

# Mein Antrieb sind meine Kunden und meine Visionen

Auch in der Schweiz können Bauteile wirtschaftlich rentabel und zu konkurrenzfähigen Preisen gefertigt werden. Davon ist Robert Ott, Geschäftsführer und Inhaber der Robert Ott AG, überzeugt. Aber es braucht die richtige Strategie und die notwendigen Investitionen. Im Interview mit SMM verrät Robert Ott seine Visionen, Ziele und Strategien.

## Anne Richter

### **SMM: Das letzte Jahr wird wohl allen in Erinnerung bleiben. Wie ist es für die Robert Ott AG verlaufen?**

Robert Ott: Am Anfang der Pandemie habe ich Angst gehabt. Aber erstaunlicherweise ist der Umsatz bis ungefähr Ende Mai noch sehr gut gewesen. Zwar hatten wir dann den Sommer über etwa 30 Prozent weniger Auftragseingang gehabt. Aber für uns war das eine Grössenordnung, die einigermas-

sen gut verkraftbar war, da wir in der Vergangenheit gut gewirtschaftet hatten. Im Herbst hat sich die Situation dann schon wieder erholt. Insgesamt haben wir im vergangenen Jahr etwa fünf Prozent weniger Umsatz gemacht als im Vorjahr. Das ist überschaubar. Da hat uns der Frankenschock 2015 und vor allem auch die Krise 2009 viel schlimmer getroffen.



*Während der Pandemie steht bei der Robert Ott AG der Schutz der Mitarbeiter und die Aufrechterhaltung der Produktion im Vordergrund. Im Bild Robert Ott (links) mit seinem langjährigsten Mitarbeiter.*

*Bild: Anne Richter, SMM*

>> Wenn man Ziele und Visionen hat, dann muss man diese umsetzen. <<

Robert Ott, Geschäftsführer und Inhaber der Robert Ott AG



Bild: Anne Richter, SMM

**Wie ist die aktuelle Situation?**

R. Ott: Dieses Jahr sind wir sehr gut gestartet, unsere Industrie läuft heute wieder sehr gut. Der Januar dieses Jahres war in Bezug auf Auftragseingänge sogar der zweitbeste Monat in unserer Firmengeschichte. Dasselbe Bild hat sich auch im Februar abgezeichnet. Auch der März entwickelt sich gut. Im letzten Jahr waren wir nur vier Monate in Kurzarbeit, und das auch nur im Bereich von 10 bis 15 Prozent. Aus Kulanz hatten wir unseren Mitarbeitern trotzdem 100 Prozent des Lohnes ausbezahlt. Das hat eine riesige Wirkung auf die Motivation der Mitarbeiter gehabt.

**Welche Rolle hat Ihrer Meinung nach dabei die richtige Strategie gespielt?**

R. Ott: Es ist sehr wichtig, dass man richtig positioniert ist. Wir sind sehr breit aufgestellt. In der Medizintechnik sind wir ISO-13485-zertifiziert und vieles weitere mehr. Und sicherlich kommt uns meine seit 30 Jahren verfolgte Vision und Strategie zugute, möglichst alles im eigenen Betrieb herstellen zu können.

Wir stellen hochkomplexe Werkstücke mit mehreren Herstellungsverfahren komplett im eigenen Haus her. Das ist aus meiner Sicht generell einer der entscheidenden Faktoren, um in der Schweiz erfolgreich und konkurrenzfähig zu sein. Wichtig dafür ist es, die passenden Bearbeitungsmöglichkeiten zu haben.

Wir haben vor etwa fünf Jahren mehrere Maschinen entsorgt, obwohl diese teilweise nur vier oder fünf Jahre alt waren. Das waren alles Maschinen von verschiedenen Anbietern gewesen. Um wirtschaftlich fertigen zu können, mussten wir etwas ändern. Meine Meinung ist, dass man heute dreischichtig arbeiten muss, um in der Schweiz weiterhin konkurrenzfähig fertigen zu können. Dazu braucht es aber auch gute und topmotivierte Mitarbeiter, die bereit sind, in der Nachtschicht fünf bis sechs Maschinen zu bedienen. Ein wesentlicher Faktor war immer auch, dass wir antizyklisch gewachsen sind. Wenn andere gejamert haben, dann haben wir investiert. Denn es geht ja darum, dass wir bereit sind, wenn die Wirtschaft wieder anzieht. Wenn

man Ziele und Visionen hat, dann muss man diese auch leben und umsetzen.

**Wo nehmen Sie den Optimismus und die Sicherheit her?**

R. Ott: Angefangen hat es mal mit «jugendlichem Leichtsinn» und einer gehörigen Portion Mut. Ich habe mich schon mit nicht einmal 21 Jahren selbstständig gemacht, und zwar aus eigener Kraft ohne Grundlage von meinen Eltern. Ich habe allein mit zwei konventionellen Maschinen gestartet. Diese Mentalität habe ich heute noch. Ich will vor-

Anzeige

**SCHWARZ AG**  
WARMPRESSWERK



## Spitzenleistungen

### Schlag auf Schlag





**Aluminium**  
«Federleicht und trotzdem stabil»



**Stahl**  
«Vielseitig und massiv»



**Kupfer**  
«Zäh und leitend»



**Schwarz AG Warmpresswerk**  
Hofackerstrasse 2  
CH-9606 Bütschwil

Telefon +41 71 982 70 10  
E-Mail info@schwarzwp.ch

wärtskommen. Wenn ich etwas will, dann mache ich es auch: nicht viel reden, sondern umsetzen. Natürlich müssen immer die notwendigen finanziellen Mittel oder die richtigen Partner in Form von Leasinggesellschaften oder Banken vorhanden sein. Das Wichtigste aber ist bei jeder Investition, dass es Mitarbeiter braucht, die meine Ideen und Visionen dann auch umsetzen.

**Was ist Ihr Antrieb?**

R. Ott: In unserer Branche als Lohnfertiger ist die Marche nicht so wahnsinnig hoch, aber wir haben Visionen. Mein Antrieb sind immer meine Kunden gewesen. Wenn ein Kunde mit einem grösseren Projekt auf mich zukommt, dann bin ich immer gern bereit zu investieren. Gerade in diesem Jahr habe ich so einen Fall gehabt, als ein namhafter Hersteller von Haushaltgeräten aus der Schweiz mit einem Bauteil auf uns zugekommen ist. Wir konnten zwar Musterteile liefern, aber mit unserem vorhandenen Maschinenpark war eine wirtschaftliche Fertigung nicht möglich, da wir keine Multitasking-Maschine hatten. Umgehend haben wir geprüft, ob ein Maschinenlieferant eine Maschine auf Lager hatte, und sind dann auch fündig geworden. Vom Tag der Anfrage unseres neuen Kunden bis zum Produktionsstart hat es keine zwei Monate gedauert. Heute läuft die Produktion vollautomatisch im 7x24-h-Betrieb!

**Welche Rolle spielen Automation und mannlose Fertigung?**

R. Ott: Natürlich ist Automation das Mass aller Dinge. Aber Automation allein garantiert keine mannlose Fertigung. Das ist sehr vom bearbeiteten Werkstoff abhängig. So sind Aluminium und Messing problemlos mannlos automatisierbar, bei schwer zerspanbaren Materialien wie rostfreiem Stahl muss die Maschine und vor allem die Qualität der Teile beaufsichtigt werden. Aber auch für eine Mehrmaschinenbedienung braucht es eine Automation. Bei uns sind zwei Drittel der Produktion voll automatisiert. Wir arbeiten einerseits ab Stange und andererseits mit Be- und Entladero-

boter. Das ist die Zukunft und die Richtung, in die wir weitergehen wollen.

So wollen wir bis spätestens 2022 in ein 5-Achs-Bearbeitungszentrum mit Belade- und Entladesystem investieren, bei dem der Roboter zusätzlich noch das Bauteil umspannt. So erreichen wir eine automatisierte 6-Seiten-Bearbeitung. Bisher wurde die 6. Seite auf einer separaten Maschine bearbeitet. Auf diesem Gebiet sehen wir noch viele Möglichkeiten.

Unser Ziel ist nicht unbedingt, grösser zu werden, aber wir wollen besser werden. Für diese Visionen benötigen wir in erster Linie zuverlässige und motivierte Mitarbeiter. Denn schlussendlich sind es die Mitarbeiter, die an der Maschine stehen und die Arbeit machen, und nicht ich als CEO.

**Aber Sie fertigen doch auch mannlos?**

R. Ott: Wir haben vor zwei Jahren speziell für einen Kunden auf 1000 Quadratmetern eine Produktion mit acht Langdreh-Doppelspindelmaschinen hochgefahren und stellen damit vier Millionen Messingteile pro Jahr her. Diese Messingfertigung läuft einschichtig bemannt und zweischichtig unbemannt.

Das funktioniert, weil es Messing ist, und es zeigt auch, dass es auch hier in der Schweiz geht, wenn wir wirklich wollen. Die spezielle Herausforderung bei diesem Kunden war, dass es sich um 1200 verschiedene Bauteile verschiedenster Abmessungen handelt mit Seriengrössen von 100 Stück bis hin zu 50 000 Stück. Dafür haben wir mit dem Kunden zusammen ein Konzept ausgearbeitet.

**Auf welchem Gebiet sehen Sie noch Potential für Fertigung in der Schweiz?**

R. Ott: Im Einsatz von Multitasking-Maschinen sehen wir sehr viel Potential. Wir haben hocheffiziente Doppelspindelmaschinen mit drei Revolvern. Aber seit Januar arbeiten wir auch mit unserer ersten Multitasking-Maschine. Diesen Weg wollen wir weiter gehen und bis Ende dieses Jahres in noch zwei weitere Maschinen investieren. Unser Ziel ist es, dadurch unseren Kunden einen noch besseren Service zu bieten, um noch interessanter zu werden im Bereich der Kleinst- und Mittelserienproduktion bis 200 Stück von hochkomplexen Bauteilen in einem Arbeitsgang.

**Welche wirtschaftlichen Auswirkungen hat die Covid-19-Pandemie auf Ihr Unternehmen?**

R. Ott: Auf unser Unternehmen speziell hat die Pandemie, abgesehen von den bekannten Einschränkungen und etwas Mehraufwand, keine so grosse Auswirkung. Aber sie hat eine Auswirkung auf das Denken und auf die gesamte Gesellschaft. Da hat sich schon viel verändert. Das fängt bei den Masken an und umfasst so viel mehr.

**Wie hat sich die Pandemie auf die Nachfragesituation ausgewirkt?**

R. Ott: Bei allem, was mit Homeoffice zu tun hat, ist die Nachfrage sehr stark gestiegen. Andere Bereiche sind dagegen zurückgegangen, am meisten

Die Robert Ott AG ist sehr breit aufgestellt. Im Bereich 5-Achs-Fräsen setzt das Unternehmen vor allem auf Bearbeitungszentren von Fehlmann.



Bild: Anne Richter, SMM



der Maschinenbau. Im Bereich Medizintechnik konnten einige Unternehmen von der weltweiten Nachfrage nach Beatmungsgeräten profitieren. Wir dagegen stellen Operationsinstrumente her, die aufgrund verschobener Operation weniger stark nachgefragt waren. Erstaunlicherweise wurden auch viel mehr Kaffeemaschinen verkauft. Denn viele Leute haben sich ihr Homeoffice nicht nur mit Computern und Druckern ausgestattet, sondern auch mit hochwertigen Kaffeemaschinen. So ist der Verkauf von Kaffeemaschinen bei einem unserer Kunden, innerhalb der Pandemie um 20 Prozent gestiegen. Unser Vorteil ist wahrscheinlich auch, dass wir rund 150 Kunden betreuen. Der grösste Kunde hat einen Umsatzanteil von 14 Prozent. Dadurch können wir viel ausgleichen, wenn bestimmte Branchen weniger gut laufen. So läuft die Elektronikbranche hervorragend genauso wie die Sensorherstellung. Dagegen gibt es aus der Maschinenindustrie im Moment weniger Aufträge.

**Welche Rolle spielt die Lehrlingsausbildung?**

R. Ott: Generell sollte die Lehrlingsausbildung in jedem Betrieb und in jeder Firmenkultur gleich welcher Grösse fest verankert sein. Die handwerklichen Berufe sind enorm wichtig und sie sind ein wichtiger Bestandteil der Schweizer Wirtschaft. Wir übernehmen neue Mitarbeiter immer aus unsere Lehrlingsabteilung und können so den grössten Bedarf abdecken. Leider gibt es in unserer Branche noch viel zu viele Trittbrettfahrer. Die wollen gute Mitarbeiter, bilden aber selbst keine oder zu wenige aus. Das stösst mir schon sauer auf. Wir als Robert Ott AG sprechen nicht nur von Lehrlingsausbildung, sondern wir leben sie und setzen sie um. Dies auch zum Wohle unserer Industrie und zum Wohle des Industriestandorts Schweiz. So haben wir 2019 eine Million Schweizer Franken in ein eigenes Ausbildungszentrum mit Infrastruktur, Einrichtungen und Maschinen investiert und damit unsere Lehrlingsabteilung von 200 auf 600 Quadratmeter vergrössert. Im Moment arbeiten bei uns zwölf Lehrlinge. Seitdem wir das Ausbildungszentrum vergrössert haben, stehen jährlich 5-6 neue Ausbildungsplätze im Bereich Poly- und Produktionsmechaniker zur Verfügung.

**Welche weiteren Herausforderungen mussten Sie während der Pandemie meistern?**

R. Ott: Die grösste Herausforderung war das Wohl der Mitarbeiter gewesen. Es ging darum, in der Firma die Schutzkonzepte umzusetzen, die Mitarbeiter zu schützen und die Produktion aufrechtzuerhalten. Auch habe ich das Glück, vorzügliche Mitarbeiter in der Geschäftsleitung zu haben. Diese haben während meiner Abwesenheit im März 2020 selbständig ein Pandemieteam zusammengestellt und die nötigen Schutzmassnahmen ergriffen. Wichtig ist es auch, die Mitarbeiter über die gesamte Zeit bei Laune zu halten. Denn es sind auch Massnahmen angeordnet worden, an denen nicht alle Mitarbeiter Freude hatten. Da denke ich beispielsweise an das Thema Masken. Meine



Bild: Anne Richter, SMM

*Lehrlingsausbildung ist in der Firmenkultur der Robert Ott AG fest verankert. Im Jahr 2019 wurde die neue, auf 600 Quadratmeter vergrösserte Lehrlingsabteilung eingeweiht.*

oberste Priorität ist jedoch immer, den Betrieb aufrechtzuerhalten und die Mitarbeiter zu schützen. Wir mussten unseren Kunden gegenüber gewährleisten, die Produktion aufrechtzuerhalten und Lieferungen sicherstellen zu können.

**Was sind die Herausforderungen, denen Sie momentan gegenüberstehen?**

R. Ott: Die wirkliche Herausforderung ist abhängig davon, wie lange der Lockdown noch geht und wie lange die Pandemie unser Handeln bestimmt.

Anzeige



**ANGEHRN AG**  
UMFORMTECHNIK

## Formvollendung und Präzision



**Edelstahl-Legierung**  
«Korrosionsbeständig und zäh»



**Stahl-Legierungen**  
«Vielseitig und hart»



**Titan**  
«Federleicht, zäh und biokompatibel»



**Angehrn AG Umformtechnik**  
Weierwiesstrasse 24  
CH-9113 Degersheim

Telefon +41 71 371 14 33  
E-Mail office@angehrn-ag.ch

Bild: Anne Richter, SMM



Mit der Lehrlingsausbildung schafft die Robert Ott AG die Basis für gut ausgebildete und qualifizierte Mitarbeiter und damit für eigenen Nachwuchs.

Denn irgendwann sind die Homeoffice-Effekte abgeklungen und dann muss es an anderer Stelle weitergehen. Unabhängig davon ist es für mich wichtig, die Visionen, die ich habe, weiterzuvollziehen, den eingeschlagenen Weg weiterzugehen und die Ideen umzusetzen.

**Was erwarten Sie für die Branche von Politik und Gesellschaft?**

R. Ott: Die gesamte Industrie wird zu häufig und zu sehr vernachlässigt, sie erhält zu wenig Aufmerksamkeit und wenn sie Aufmerksamkeit erhält, dann nur bei negativen Vorkommnissen. Die Industrie macht zwar einen sehr grossen Teil der Arbeitsplätze in der Schweiz aus, aber darüber wird nur sehr selten geredet. Das ist ein sehr wichtiger Punkt. Denn der Wohlstand wird da generiert, wo die Wertschöpfung stattfindet, in der Industrie. Auch wenn man in die Vergangenheit schaut, wie die Schweiz gross geworden ist, dann spielt das Handwerk eine wichtige Rolle. Das waren nicht die Banken und Dienstleistungen. Hier scheint es mir, dass dieser Punkt in den Köpfen einiger Leute verloren geht. So wird die Polymechaniker-Lehre von einigen Menschen als weniger wertvoll angesehen, dabei ist es eine sehr anspruchsvolle Ausbildung. Natürlich unterstützen uns die Verbände, aber wenn es um wirkliche Probleme geht wie zum Beispiel 2015 die Finanzkrise, da habe ich mich häufig ziemlich alleingelassen gefühlt. Denn diese Krise hat wirklich gravierende Auswirkungen auf die wirtschaftliche Situation der Schweiz gehabt.

**Wie ist Ihre Erwartungshaltung für 2021 und was sind Ihre Pläne für 2021?**

R. Ott: Wichtig ist in erster Linie für uns, das Jahr 2021 gut über die Runden zu bringen und weiterhin wie geplant zu investieren. Die Projekte, die wir angefangen haben, wollen wir nach wie vor umsetzen. Wir wollen uns technologisch verbessern, indem wir in moderne Maschinen investieren. Multitasking-Maschinen stehen da ganz im Vordergrund. Mein grösstes Ziel ist, dass ich bis Ende des Jahres keine Maske mehr tragen muss und mich

frei bewegen kann. Ich glaube, da kann ich auch für alle meine Mitarbeiter sprechen.

**Wo genau wollen Sie investieren?**

R. Ott: Wir wollen in den Bereichen investieren, wo wir technologisch noch etwas hinterherhinken. Wir wollen kleinere Serien mit Stückzahlen von 50 bis 200 Stück noch wirtschaftlicher herstellen können. Hier wollen wir uns verbessern. Bei den Multitasking-Maschinen wollen wir in einen Bereich gehen, in dem andere nicht investieren wollen oder können. Dabei handelt es sich um grosse Maschinen mit Durchmessern von 300 bis 750 mm und 2,5 Meter Spitzenweite. Das unterstreicht auch unsere Philosophie, nicht dort zu investieren, wo alle investieren, denn das bringt nicht viel. So haben wir im Jahr 2016 auf einen Schlag vier Doppelspindel-Maschinen mit drei Revolvern gekauft. Obwohl viele gezweifelt hatten, war das die einzig richtige Entscheidung gewesen. Denn als die Wirtschaft wieder angezogen hatte, sind wir bereit gewesen und konnten produzieren. Dieses Denken hatte ich schon immer. Und wenn ich das Potential sehe, bin ich zu jeder Zeit bereit, flexibel zu reagieren und zu investieren. Ich habe auch kein Problem, eine Maschine aus der Produktion zu werfen, wenn diese unseren Anforderungen oder denen unserer Kunden nicht mehr gerecht wird – auch wenn sie nur ein paar Jahre alt ist und grundsätzlich eine gute Maschine ist. Man muss sich von alten Sachen trennen können und einen anderen Weg gehen und Dinge anders machen, wenn es notwendig ist. Dass man an bestimmten Dingen nicht festhalten soll, sondern loslassen muss, musste ich aber auch erst lernen.

**Konnten Sie auch positive Erkenntnisse aus der Situation ziehen? Gibt es Corona-bedingte Veränderungen, die Sie positiv einschätzen?**

R. Ott: Wir haben gelernt, anders zu denken und bestimmte Dinge anders zu machen. Man kann nicht immer nur den geraden Weg gehen. So hat sich die gesamte Kommunikation geändert. Ich kann mich nicht mehr so einfach mit jemandem zusammen an einen Tisch setzen, sondern wir alle wurden gezwungen, andere Möglichkeiten zu suchen. Auch die interne Kommunikation funktioniert nicht mehr so wie gewohnt, denn es ist nicht so einfach möglich, eine Sitzung durchzuführen. Jeder Mitarbeiter muss wieder mehr für sich selbst denken. Das sehe ich als Chance. Ich denke, diese Pandemie kann auf jeden Fall auch eine Chance sein. Die Eurokrise 2015 war für alle ein Schock und alle haben gejammert. Aber schlussendlich haben alle Schweizer Unternehmen ihre Prozesse optimiert, um wieder konkurrenzfähig zu sein. Und auch jetzt muss man die Chancen in Bezug auf Digitalisierung sehen.



**Robert Ott AG CNC-Zerspanungstechnik**  
 Gewerbepark Oholten 14, 5703 Seon  
 Tel. 062 769 10 70, info@robertottag.ch,  
[robertottag.ch](http://robertottag.ch)