

# JOURNAL

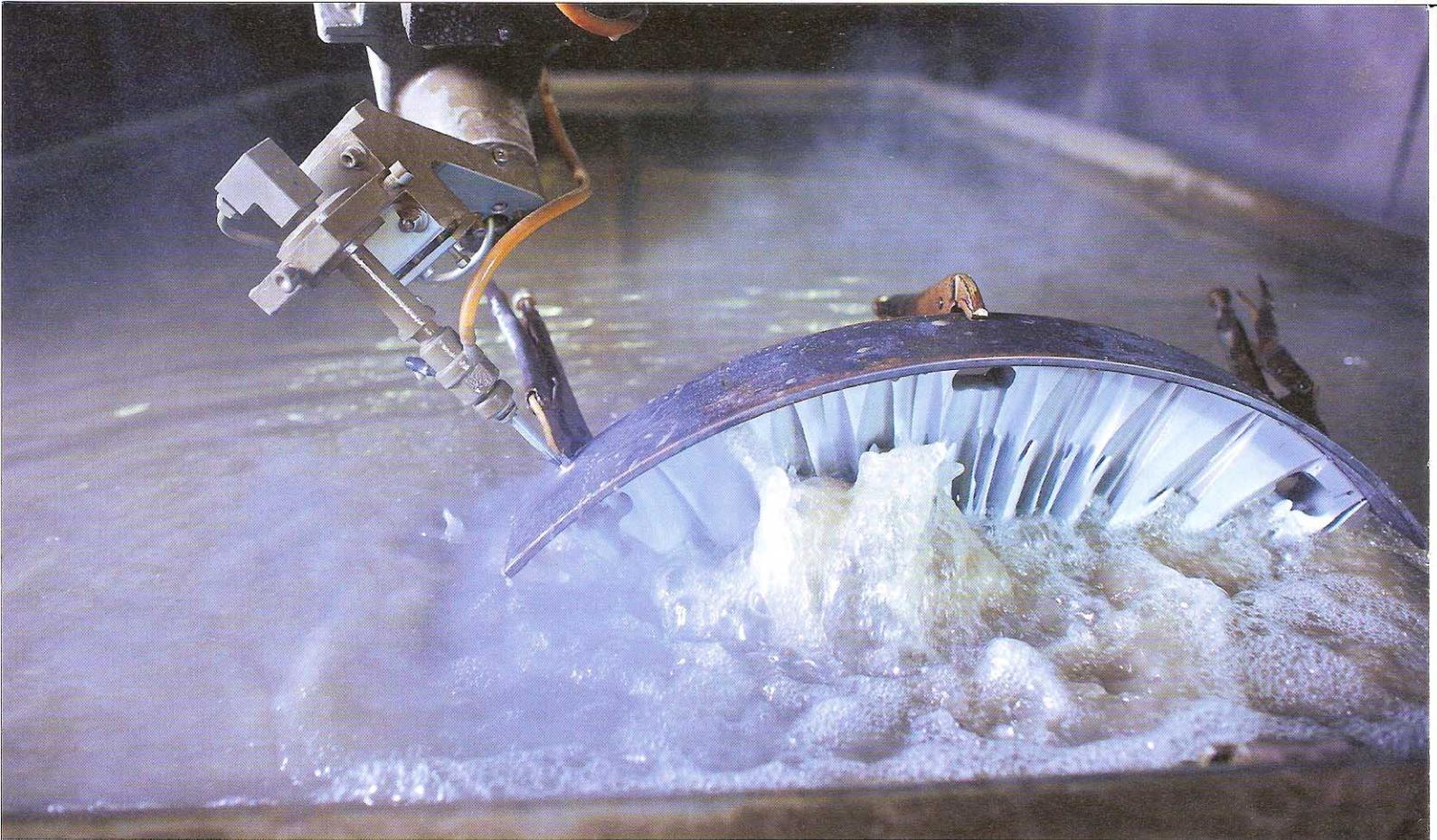


**Cybersicherheit für KMU** Seite 22

**Rechtsberatung: Abschaffung der Inhaberaktie ist definitiv** Seite 18

**Industrie 4.0 – Chancen und Herausforderungen** Seite 24

**Schweizer Pionier der additiven Fertigung** Seite 40



3D-Zuschnitt am Kopfring aus hoch leitfähigem Spezialkupfer für einen Generator

# Mit Wasser ist nichts unmöglich

Im September feierte das Swissmechanic-Mitglied Waterjet AG sein 30-jähriges Bestehen. Zu diesem Anlass veröffentlichte das Unternehmen ein packendes Buch, das auf die Firmengeschichte zurückblickt. Das Journal pflückte aus der Publikation für die Leserschaft einige Rosinen.

Von Klaus Vollrath und Monica Hotz

In der Schweizer Bevölkerung schlummert ein enormer Schatz an Intelligenz, Schaffenskraft und Teamfähigkeit. Auch im «einfachen Volk». Der Bauernbub und gelernte Elektromechaniker Walter Maurer schaffte es, mit Fleiss, Innovation und Führungsfähigkeit ein Team aufzubauen, das heute die Kernmannschaft eines selbst in den USA erfolgreichen mittelständischen Unternehmens bildet. Das Buch vermittelt in lebendigen und kurzweiligen Episoden, wie sich das Team und sein Trainer – so bezeichnet sich der Chef selbst – in dieser Zeit durchgeschlagen und weiterentwickelt haben. Nach der Lehre ging Walter Maurer als Techniker nach Südafrika, wo er seine Frau kennenlernte, und

war dann zwölf Jahre Produktionsverantwortlicher bei Glas Trösch. Hier lernte er die Wasserstrahltechnik kennen, die ihn bald faszinierte und von da an nie mehr lossliess. 1989 machte er sich mit einem Geschäftspartner selbstständig, von dem er sich später trennen musste. Die Waterjet AG wurde 1992 gegründet. Die Belegschaft rekrutiert sich aus Einheimischen, wobei der Chef eine gute Hand bewies und schnell ein Kernteam bilden konnte, das sich selbst als «verschworenen Haufen» verstand. Aus dieser Kernbelegschaft stammen dann auch die heutigen Kadermitarbeiter, die dem Unternehmen in guten wie in schlechten Zeiten die Stange hielten. Wie wertvoll dies war, zeigte sich, als Walter Maurer in einer kritischen Phase wegen Überarbeitung einen Herzinfarkt erlitt und monatelang ausfiel. Als er zurückkam, hatten seine Leute alles im Griff und den Umsatz mehr als nur gehalten.

## NICHTS IST UNMÖGLICH

Walter Maurer, das zeigen die Anekdoten im Buch, war immer schon ein Erfindergeist, ein Innovator. Das Wort «unmöglich» gab es für ihn nicht: «Bei Waterjet ist es die Begeisterung für das Tüfteln, für die Suche nach neuen Lösungen, die sich wie ein roter Faden durch die gesamte Firmengeschichte zieht. Ganz gleich, mit welchem Problem man zu Walter Maurer kam, er dachte darüber nach, begann zu experimentieren und hörte auch bei Schwierigkeiten nicht eher auf, bis er eine funktionierende Lösung entwickelt hatte. Die Kunden merkten, dass sie selbst mit den vertracktesten Aufgabenstellungen ein offenes Ohr und die Bereitschaft zur tatkräftigen Abhilfe finden konnten, selbst in Situationen, wo diese Aufträge nicht sofort Gewinn abwarfen.»

### IN DIE DRITTE DIMENSION

Als Mitte der 90er-Jahre die ersten 3D-Wasserschneidmaschinen auf den Markt kamen, zögerte Visionär Maurer nicht: «Statt zu warten, ging er in die Offensive, nahm die gesamte verfügbare Barschaft zusammen, flog in die USA und kaufte dort für 700 000 Franken eine 3D-Maschine sowie zusätzlich noch das erforderliche Programm, obwohl noch kein einziger 3D-Auftrag im Hause war. Um die Maschine auszulasten, seine Mitarbeiter anzulernen und um Kunden eine laufende Maschine zeigen zu können, nahm er selbst wenig lohnende Aufträge an. Das zahlte sich aus. Prompt landete bei ihm eine Anfrage des französischen Turbinenherstellers Alstom zur Herstellung der komplizierten Zwischenstücke für die Schaufeln von Turbinen, die nach der mechanischen Herstellung noch halbiert werden mussten. Dies erwies sich als Volltreffer, denn Waterjet verfügte über die damals einzige Maschine dieses Typs in Europa» – und über die erforderliche Speziallegierung. Mittlerweile setzt Waterjet das Wasser nicht nur zum Schneiden, sondern auch als 3D-Fräse ein. «Harte und spröde Werkstoffe oder auch Kunststoffe, die zu weich sind, um sie sicher in eine Maschine spannen zu können, lassen sich mit dem Wasserstrahl gezielt dreidimensional bearbeiten. Damit ist das Verfahren auch für Arbeitsgänge wie Schleifen, Bohren, Gravieren oder die Bearbeitung von Oberflächen einsetzbar.»

### DURCHSTARTEN GEGEN DIE KRISE

Um das Jahr 2001 geriet Waterjet in den Sog einer mehrere Jahre dauernden allgemeinen Krise. Die Umsätze brachen um 30 Prozent ein. In dieser Zeit setzte Walter Maurer alles auf die Innovations-

karte. Man hatte jahrelang viele Aufträge nicht annehmen können, weil die am Markt verfügbaren Maschinen nur vergleichsweise grobe Arbeiten ausführen konnten. Aus seiner Sicht war jetzt genau der richtige Zeitpunkt, diese Dinge selbst in die Hand zu nehmen. Dafür mobilisierte er sein gesamtes Kapital, einschliesslich aller finanziellen Reserven – insgesamt 1.5 Millionen Franken, und entwickelte unter dem Namen Womajet eine eigene Mikro-Wasserstrahlschneidtechnologie. Nach dem Neubau einer eigenen Maschinenhalle für die neu entwickelten Mikro-Wasserstrahlschneidsysteme wurde die Technologie systematisch und zügig weiter verbessert. 2003 wurde hierfür ein eigenes Team aufgestellt und Microwaterjet AG als separate Firma gegründet. Auch als 2015 die Frankenkrise der Industrie arg zu schaffen machte, reagierte Walter Maurer antizyklisch. Es erschien ein Inserat: «Wir von Waterjet haben die im Januar beschlossene Aufhebung des fixen Euro-Frankenkurses zum Anlass genommen, auf die neue Situation proaktiv und mit Stärke zu reagieren. Wenn weder Nationalbank noch Wirtschaftspolitik die Schweizer Exportunternehmen stützen, helfen wir uns selber. Anstatt Leute zu entlassen und Kurzarbeit einzuführen, verbessern wir unsere internen Abläufe. Die Zauberwörter heissen hier Innovation, d.h. Prozessoptimierung und Automatisierung. Infolge dieser Strategie ist Microwaterjet weiter gewachsen. Diese neuen Prozesse bedingten in der Zwischenzeit die Einführung eines neuen ERP – und neuer Leute. Das heisst nichts anderes als: Microwaterjet sucht neues Personal.» Seither wurde der Maschinenbestand auf 21 Mikro-Wasserstrahlanlagen sowie 19 konventionelle Anlagen ausgebaut.

### PRO WERKPLATZ SCHWEIZ

Walter Maurer, bei Swissmechanic in der politischen Kommission engagiert, bekannte sich stets zum Werkplatz Schweiz. Im Originalton Jubiläumsbuch: «Die Belegschaft ist das entscheidende «Betriebskapital» des Unternehmens. Ich bin auf ihr Engagement und ihre Leistungsbereitschaft angewiesen. Deshalb käme es mir gar nicht in den Sinn, etwa wegen tieferer Unternehmenssteuern an einen anderen Standort zu wechseln oder wegen günstigerer Einkaufspreise nach Fernost zu schielen. Aktuell wird in eine neue Halle mit 900 Quadratmetern Fläche investiert.»

Walter Maurer betont zudem, dass er «selten einen Nachteil daraus gezogen habe, wenn er grosszügig gegenüber Mitarbeitern oder Geschäftspartnern gewesen sei. Ihm liege viel daran, dass die Mitarbeiter gerne im Unternehmen arbeiten».

### BERATEND ZUR SEITE

«Ein zunehmend wichtiger Geschäftsbereich von Waterjet sind Entwicklungen, bei denen es auf die Engineeringkompetenz ankommt. Hier zählen das Know-how und die Erfahrung, die das Aarwanger Unternehmen während 30 Jahren Weiterentwicklung der Wasserstrahlschneidtechnologie erworben hat. Für die Kunden werden dabei massgeschneiderte Prozessabläufe ausgetüftelt und bis zur Serienreife gebracht. Waterjet übernimmt in solchen Fällen die Konzipierung des Verfahrens, die Entwicklung einer geeigneten Anlagentechnologie und schliesslich die Optimierung der Funktion und der Kosten. Der Einsatz der praxisreifen Lösung erfolgt später nicht durch Waterjet, sondern durch den Kunden.» ■



Das Team der Waterjet in Aarwangen