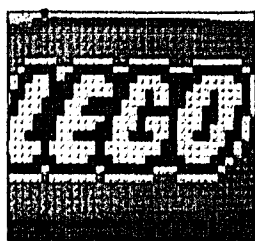




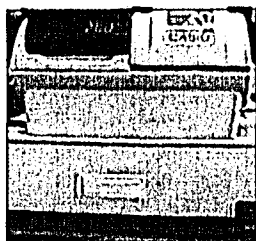
### INTERVIEW

Weshalb der Vorsitzende der Hilti-Konzernleitung, Pius Baschera, das Kundenbedürfnis verstärkt bedienen will. **9**



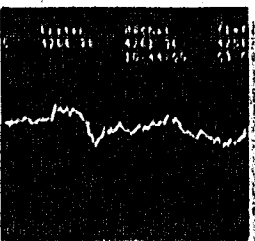
### KLAGE

Weshalb der Dänische Spielzeugkonzern Lego von amerikanischen Müttern verklagt wurde. **11**



### TEUERUNG

Wie sich die Konsumentenpreise zum Jahresabschluss im Dezember entwickelt haben. **11**



### BÖRSE

Aktienhandel und Devisen. Was sich zum Jahresende an der Schweizer Börse getan hat. **14**

### VOLKSBLATT | NEWS



#### Unaxis kauft Mecanovis zurück

**PFÄFFIKON** – Knapp drei Monate nach der Veräusserung seiner Tochtergesellschaft Mecanovis an die liechtensteinische Büchel-Holding macht der Technologiekonzern Unaxis den Verkauf rückgängig. Der mitten in einer Umstrukturierung steckende Konzern will die Lieferbereitschaft von Mecanovis sicherstellen.

Die in Trübbach ansässige Mecanovis war vergangenen Oktober an die Büchel-Holding verkauft worden – knapp zwei Monate, bevor Unaxis die Restrukturierung seiner Halbleitersparte angekündigt hatte. Wie Unaxis gestern Donnerstag mitteilte, ist man wegen des Umbaus mit Büchel übereingekommen, Mecanovis im Konzern zu belassen.

Das heisst, dass der Verkauf und die damit verbundenen Finanztransaktionen vollumfänglich rückgängig gemacht werden. Unaxis-Sprecher Nicolas Weidmann sagte, der Rückkauf erfolge für beide Parteien kostenneutral. Finanzielle Details wurden nicht bekannt gegeben. Laut Weidmann ergaben sich durch den geplanten Umbau der Sparte Semiconductor Equipment Risiken, dass Mecanovis wichtige Komponenten nicht mehr in genügender Stückzahl würde liefern können. Zum Zeitpunkt des Verkaufs im Oktober hätten andere Annahmen bestanden, sagte der Unaxis-Sprecher. Auch für Büchel sei diese Lösung besser. (AP)

### WIRTSCHAFT IM GESPRÄCH

In der Interview-Serie «Wirtschaft im Gespräch» schauen Wirtschaftsfachleute der Industrie, des Finanzplatzes, des Gewerbes auf das Jahr 2004 zurück und wagen einen Blick in die nahe Zukunft.

**Nächsten Dienstag:**  
Bruno Hälg, Unaxis Balzers

**Bisher erschienen:**  
Wirtschaftsminister Hansjörg Frick  
Martin Meyer  
Arnold Matt, GWK  
Magnus Tuor  
Alfred Fehr  
Herbert Steffen  
Ruth Büchel  
Norman Huber  
Peter Marxer jun.  
Siegbert Lampert  
Matthias Voigt  
Hans Haumer  
Paul Büchel  
Stefan Laternser  
Thomas Handl  
Adolf Real  
Josef Fehr  
S. D. Prinz Philipp

# Vor dem grossen Spiegel

Hilti bedient Kundenbedürfnis verstärkt in Asien und Nordamerika

**SCHAAN** – 50 Tage im Jahr investiert die Leitung des Bautechnikkonzerns Hilti weltweit in die Unternehmenskultur. Im Vorzeigeunternehmen spielt der Mut, sich Wahrheiten zu stellen, eine zentrale Rolle, sagt Pius Baschera, Vorsitzender der Konzernleitung.

• Kornelia Pfeiffer

**Volksblatt:** Herr Baschera, wenn Sie sagen «der Kunde führt unser Unternehmen», wie zeigt sich das im Arbeitsalltag der Hiltianer?

**Pius Baschera:** Im Direktvertrieb von Hilti arbeiten rund 8500 Menschen, die jeden Tag je zehn bis zwölf Kundenkontakte haben, was täglich etwa 100 000 direkte Kontakte ergibt. Aussendienstmitarbeiter/-innen sehen die Probleme, die es zu lösen gilt. Aus diesen Informationen entwickeln wir neue Ideen für Produkte, Services und Dienstleistungen. Kundenbedürfnisse steuern also unsere Innovationen.

**Die Unternehmenskultur ist ein Treiber des Erfolges. «Our cultural journey» heisst das neueste Kulturtraining. Was erreichen Sie mit der «Kulturreise»?**

So verbindet Hilti die Unternehmenskultur mit der Strategie und Personalentwicklungsprozessen. Vier Werte zählen im Unternehmen: Integrität, Teamarbeit, hohes Engagement, Mut zur Veränderung. Wenn wir einen Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin einstellen oder befördern, wird überprüft, wie er oder sie diese Werte lebt und ob er oder sie mit der persönlichen Weiterentwicklung zum Wachstum des Unternehmens beiträgt. Ausserdem führen wir Mitarbeiterbefragungen weltweit durch, die Verbesserungsmassnahmen auslösen. Zugleich messen wir jedes Jahr Land für Land die Zufriedenheit unserer Kunden.

«Face the brutal facts», dieser Satz ist zentral. Dem Ziel, sich einen Spiegel vorzuhalten, nähern sich Führungskräfte, indem sie vor einem grossen Spiegel sitzend Probleme miteinander diskutieren. Die Lösungen fliessen anschliessend in die Teams ein. Wir wollen Kunden, die begeistert mit unseren Produkten auf den Baustellen arbeiten – und dazu braucht es begeisterte Mitarbeiter/-innen. Denn Mitarbeiterzufriedenheit beeinflusst Kundenzufriedenheit und damit den Erfolg des Unternehmens.

**Lässt sich denn Mut trainieren?**

Nein, aber man kann ein Klima schaffen, in dem Menschen den Mut haben, auch unangenehme Wahrheiten zu sagen, aus dem Kreis der Gewohnheiten auszubrechen, kalkulierte Risiken einzugehen.



Pius Baschera: Mitarbeiterzufriedenheit beeinflusst Kundenzufriedenheit und damit den Erfolg.

**Die Hilti-Gruppe hat in den ersten acht Monaten dieses Jahres knapp 12 % mehr umgesetzt. Lässt sich die Umsatzentwicklung bestätigen?**

Ja. In diesem Jahr sind alle Produktlinien gewachsen und Hilti hat auch wieder faszinierende Innovationen auf den Markt gebracht. 2004 werden wir daher in Lokalkulturen ein zweistelliges Wachstum in allen Regionen – Europa, Asien, Nord- und Lateinamerika – erzielen.

**Das Wachstum ist breit abgestützt. Zwei Drittel des Umsatzes aber holt der Konzern noch in Europa.**

Damit besteht eine grosse Möglichkeit, in anderen Teilen der Welt stärker zu wachsen. Hilti will in der Boomregion Asien wachsen, ebenso in Nord- und Lateinamerika. Wir haben diese Märkte ganz genau analysiert, um festzustellen, in welchen Branchen und Kundengruppen die Potenziale liegen. Wir sind daran haben wir die Zahl der Aussendienstmitarbeiter/-innen in Nordamerika und Asien deutlich zu erhöhen, um Wachstum zu generieren.

**Wie gefährlich ist die chinesische Konkurrenz und wie geht Hilti damit um?**

Mit 1,3 Milliarden Menschen ist China ein sehr grosser Markt, in dem sich der Baumarkt stark entwickelt. Inzwischen gibt es viele lokale Unternehmen, die zu extrem tiefen Kosten und in immer besserer Qualität ähnliche Produkte wie Hilti produzieren. Noch wird

hauptsächlich für den hart umkämpften Do-it-yourself-Markt produziert. Da Hilti ausschliesslich den Profimarkt beliefert, spürt das Unternehmen den Druck aus China nicht. Noch nicht. Wir rechnen jedoch damit, dass die chinesischen Produzenten auch den Profimarkt mit Produkten in vernünftiger Qualität und zu sehr niedrigen Preisen beliefern werden. Wir überlegen daher genau, wo wir Produkte zu kaufen oder produzieren. Unlängst hat Hilti daher ein weiteres Werk in China eröffnet, um dort eine Produktlinie für den Weltmarkt zu fertigen. Hilti wird seine Top-Qualität halten, ohne Kompromisse, zugleich aber die Vorteile des chinesischen Marktes nutzen.

**Wie wirken sich die steigenden Rohstoffpreise aus?**

Wir mussten kräftige Preisauf-

schläge akzeptieren für Stahl, beim Erdöl für Kunststoffe, beim Benzin für die 8500 Autos im Aussendienst. Die höheren Herstellungskosten durch die Rohmaterialien können wir nur über höhere Preise für unsere Produkte kompensieren.

**Hilti investiert über 140 Millionen Franken in Forschung und Entwicklung. Was haben Sie 2004 aus der Innovations-Pipeline geholt?**

Viel. Nur drei Beispiele: Das neue Laser-Messgerät PD 30 zum Messen von Distanzen wurde ein Renner. Sehr erfolgreich ist auch das neue Diamantkernbohrsystem DD 200. Ebenso setzt der Polygon-Meissel, der nicht nur ein wunderschönes Design hat, sondern sich selber nachschärft, in Materialtechnologie, Geometrie und Leistung ganz neue Standards auf dem Markt.

### PROBLEMLÖSER DER EXTRAKLASSE

In der Schweiz zählt Hilti zu den 50 grössten Unternehmen. In 120 Ländern der Erde sind Bauprofis mit roten Hilti-Koffern unterwegs. Das Unternehmen liefert Spitzentechnologie für Lösungen, wo andere passen müssen. Drei Beispiele:

Die moderne Technik von Hilti machte die originalgetreue Rekonstruktion der im Zweiten Weltkrieg 1945 zerstörten Frauenkirche in Dresden möglich. Der Injektionsmörtel Hilti HIT-HY 50 sorgt für eine sichere Verankerung der riesigen Kirchenfenster,

Treppen und Geländer im speziellen Sandstein der Barockkirche.

Ein anderes Problem konnte das Diamantkernbohrsystem Hilti DD-750 HY lösen. 18 Meter tief bohrten Arbeiter in den Jahrtausende alten, harten Granitfels des Mont Saint-Michel, damit Mauern und Fels verstärkt werden konnten.

Eine weitere neue Technologie ist auf der Canary Wharf in London zu sehen: Mit dem Setzbohlen ohne Spitze Hilti X-BT wurden Stahllaschen an Stützen aus hoch festem Stahl befestigt.