

Neue Märkte sind gesucht

Wenn die Schweizer Exportwirtschaft ihre starke Rolle behalten will, muss sie sich beim Absatz ihrer spezialisierten Produkte und Dienstleistungen verstärkt diversifizieren. Die Unternehmen Swisstulle, Kompaflex und Hug gehen dabei unterschiedlich vor.

Von Michael Flückiger

Bis vor kurzem gingen noch zwei Drittel aller Schweizer Exporte in die EU. Heute liegt der Anteil noch bei knapp 60%. Vor allem die Absätze in den darbenenden südlichen EU-Ländern sind eingebrochen. Der nach wie vor wichtigste Schweizer Exportmarkt Deutschland bestätigt mit einem Plus von 6,8% und einem Exportvolumen von knapp 42 Milliarden Franken als Ausnahme die Regel. Nicht nur der Absatz, auch die Margen brechen weg. Gemäss der Eidgenössischen Zollverwaltung mussten die Schweizer Firmen im Jahr 2011 auf Exporte in die EU Preisnachlässe von durchschnittlich 5,5% gewähren.

Geografische Diversifizierung ist Pflicht

Angesichts der Wirtschaftskrise in der EU könnte die Situation allerdings noch viel dramatischer sein. Weil die Schweizer Exporteure äusserst innovativ sind und mit diversifizierten Produkten Nischenmärkte besetzen, können sie die negativen Auswirkungen des starken Frankens und die Absatzrückgänge in wichtigen Exportmärkten zumindest teilweise abfedern. Mit innovativen Produkten Muskeln zu zeigen, reicht jedoch nicht aus, um im internationalen Kräftemessen zu bestehen. Mittels geografischer Diversifizierung Märkte in neuen Ländern zu erschliessen, war bisher Kür. Heute müssen sich die Schweizer Exporteure diese Disziplin zur Pflicht machen.

«Schweizer Unternehmen sind dazu gezwungen, ihre Abhängigkeit von der EU zu reduzieren», ist Daniel Küng, CEO der Osec, überzeugt. «Diversifizierung ist der Schlüssel zum nachhaltigen Erfolg. Wachstumsorientierte Märkte gilt es gezielt anzugehen. Wichtig ist eine breite Abstützung des Risikos, sowohl in Bezug auf Märkte, als auch auf Währungen, Absatzkanäle und Logistikketten.» Die Schweizer Exportwirtschaft liefert heute gut über 40% des Gesamtvolumens in Märkte ausserhalb Europas. Vor drei Jahren waren es noch 38%. Eine Verlagerung findet also statt. Das Potenzial ist enorm. In den stark wachsenden BRIICS-Staaten Brasilien, Russland, Indien, Indonesien, China und Südafrika lebt bereits heute die halbe Weltbevölkerung – und die starke Exporteurin Schweiz beliefert sie mit lediglich 8% ihrer Exporte respektive einem Volumen von 18 Milliarden Franken. Mit den angestrebten

Freihandelsabkommen mit China, Indien, Indonesien oder Russland sind die politischen Zeichen gesetzt, damit die Schweizer Exporteure von besseren Bedingungen profitieren können. Während der Export in diese Länder stetig gewachsen ist, dürfte die Bilanz 2012 durchgezogen ausfallen. Denn auch diese Zukunftsmärkte sind nicht krisenresistent. Ihr Wachstumsmotor ist wegen grossen Nachholbedarfs aufgrund struktureller, sozialer und binnenwirtschaftlicher Probleme ins Stottern geraten.

Nicht zuletzt auch deshalb propagiert Daniel Küng heute eine differenziertere Sicht auf erfolgversprechende Märkte. «Wer diversifiziert, vermeidet Klumpenrisiken und stützt sich breit ab. Daher sollten Exporteure weitere Schwellenländer in den Fokus nehmen. Die insgesamt 25 schnell wachsenden Märkte, die Ernst & Young quartalsweise analysiert, begleiten auch wir aus nächster Nähe. Wir informieren laufend über Geschäftsmöglichkeiten und stellen Netzwerke für den Eintritt in diese Zukunftsmärkte zur Verfügung.»

Swisstulle umgarnt neue Märkte

Was verstehen nun aber ausgewählte Schweizer Unternehmen unter Diversifizierung? Die international ausgerichtete Thurgauer Swisstulle unter der Leitung von CEO Achim Brugger produziert Tüll für die Modewelt, Perückenhersteller, den Heimtextilienmarkt, die Automobil- und Aviatikindustrie. Ausserdem ist Swisstulle als Fremdveredlerin mit den Dienstleistungen Waschen, Fixieren, Färben und Ausrüsten bekannt. Ihre Bobinet-Gewebe für Perückenböden und die Haute Couture geniessen international einen ausgezeichneten Ruf. «Wir sind mit unseren Traditionsmaschinen die Einzigen weltweit, die Bobinet-Tülle

«Wir sind mit unseren traditionellen Maschinen die Einzigen weltweit, die Bobinet-Tülle in Spitzenqualität herstellen können.»

Denise Ammann, Exportverantwortliche Swisstulle

in Spitzenqualität herstellen können», erklärt die für den Export in neue Länder zuständige Denise Ammann. Für die aktuelle Expansion nach Mexiko konnte sie mit Schüt-



Achim Brugger, CEO der Swisstulle, und Denise Ammann, Verantwortliche für neue Märkte, in den Hallen des Traditionsunternehmens im thurgauischen Münchwilen.

Die hochklassigen Gewebe und Gewirke der Swisstulle finden in unterschiedlichsten Branchen Anwendung.



Die Produktion von Tüllen ist ein Traditionshandwerk. Bewährte Maschinen leisten nach wie vor Dienste, die weltweit gefragt sind.

zenhilfe der Osec Fäden zu neuen Partnern spinnen und profitierte von deren profunden Branchenkenntnissen und Kontakten. «Mexiko ist derzeit das Land schlechthin für die Produktionsstätten grosser Autokonzerne. Fassen wir in Mexiko als Zulieferer von technischen Textilien für die Automobilindustrie Fuss, haben wir automatisch die Grossen Nordamerikas im Portfolio», ist sie überzeugt.

Die Osec hilft Kontakte knüpfen

Mexiko ist nicht nur die Industriehochburg für die Auto-Produktion. Die insgesamt florierende Wirtschaft bildet in Kombination mit einer jungen Bevölkerungsstruktur einen idealen Nährboden für junge, kaufkräftige und modebewusste Konsumentinnen und Konsumenten. «Wir spinnen unsere Beziehungsnetze in allen für uns wichtigen Teilmärkten. Stets nehmen wir neue Fäden auf und öffnen wieder neue Türen.» Erster Anlaufpunkt ist für Ammann die Aussenstelle der Osec in Mexiko, das «Commercial Office» in Mexico City. Leiter Rubén Araiza Díaz verfügt über ein ganz Südamerika umspannendes Beziehungsnetz an Geschäftsleuten. Für Swisstulle liess er es erfolgreich spielen. So kam Denise Ammann in Kontakt mit Vertretern der gewichtigen Textilhandelskammer Kolumbien. «Mit Mexikos Autoindustrie sind wir gestartet, um direkt Zugang zu den grossen Autoproduktionsanlagen zu gewinnen. Unverhofft haben wir dank der Beziehungen der Osec in Kolumbien Zugang zum südamerikanischen Textilienmarkt gefunden», fasst Denise Ammann zusammen. Sie nimmt beide Fäden auf und lässt die Garne nicht mehr los. Zweimal ist sie jüngst nach Südamerika gereist. Die neue Marktpräsenz gilt es jetzt erfolgreich zu Fäden zu schlagen.

Innovativer, flexibler, schneller

Ganz anders treibt die inhabergeführte Ostschweizer Firma Kompaflex ihre Diversifizierung voran. Das Unternehmen produziert Kompensatoren für Leitungs- und Kanalsysteme, in denen Gase und Flüssigkeiten transportiert werden. Die komplexen Metallwellen gleichen temperaturbedingte Ausdehnungen in Rohrleitungen aus, absorbieren Schwingungen und wirken schalldämpfend. Rohrsysteme halten damit auch extremsten Belastungen stand. Geschäftsführer Reto Löhler ist stolz auf die Wettbewerbsfähigkeit seines Unternehmens. «Unsere Kompensatoren sind Schlüsselprodukte, die höchsten Anforderungen gerecht werden müssen.» Die Eurokrise ist auch für Kompaflex eine grosse Herausforderung. Der passionierte Unternehmer Löhler geht beherzt in die Offensive: «Billiger sind wir nicht. Aber wir sind innovativer, flexibler, schneller. Deshalb fokussieren wir weltweit auf schwierige Fälle mit höchster Dringlichkeit. Hier ist Flexibilität Trumpf, der Preis Nebensache.»

Soeben hat Kompaflex ein Glanzstück an Engineering und rascher Umsetzung hingelegt: einen Kompensator mit einem Durchmesser von fünf Metern und einem Gewicht von 26 Tonnen für die Dampfturbine eines Kraftwerks in Bremen. Vom Auftragseingang bis zur Lieferung star-

teten die Ostschweizer in rekordverdächtigen drei Wochen durch. Verzögerungen hätten dem Kunden Tag für Tag weitere Löcher ins Portemonnaie gerissen. In solchen Momenten blüht Kompaflex auf, wie Reto Löhler erklärt. «Unsere Stärke ist unser hochmotiviertes Team, das keinen Aufwand scheut, wenn die Arbeit ruft, und das auch mal ein Wochenende opfert. Weil wir vom Engineering bis zur Ausführung den grössten Teil der Arbeit im eigenen Haus leisten, sind wir nicht nur schnell und effizient, sondern schaffen auch eine hohe Wertschöpfung.» Die Kombination von Schnelligkeit, Flexibilität und Qualität vermarktet

«Unser hochmotiviertes Team scheut keinen Aufwand und opfert notfalls auch mal das Wochenende.»

Reto Löhler, Geschäftsführer der Kompaflex

Kompaflex über den Direktverkauf in Deutschland, Polen und Frankreich. Über das Netzwerk der Osec ist es Kompaflex gelungen, mit ihrem Nischenprodukt international weitere Vertriebspartner zu finden und ihr Partnernetz auszubauen.

Schweizer Gebäck in Indonesien

Eine herkömmlichere Diversifizierungsstrategie pflegt das in Malteser beheimatete Familienunternehmen Hug mit seinem Tochterunternehmen Wernli. Hug produziert sei-

Die Produktionshalle der Kompaflex in Weinfelden.





Reto Löhner, Geschäftsführer der Kompaflex, geht den kompromisslosen Weg der Spezialisierung mit gleichzeitiger Internationalisierung.