

Angela Di RosaConsultant,
South East Asia,
S-GE, Zürich

Welche Chancen haben KMU punkto Industrie 4.0 in Ihren Märkten?

«Singapur ist der Innovations-Hub in Südostasien. Der Stadtstaat will die erste «Smart Nation» werden und setzt vom Energiesparen bis zur Verkehrsregelung auf Digitalisierung. So finanziert er etwa ein Forschungszentrum der ETH zum Thema. Auch die ansässige Industrie, die für einen Fünftel des BIP steht, modernisiert sich mit grossen Schritten.»

adirosa@s-ge.com

Laura GrazioliConsultant,
Germany/Austria/UK,
S-GE, Zürich

Welche Chancen haben KMU punkto Industrie 4.0 in Ihren Märkten?

«Geboren in Deutschland, gilt Industrie 4.0 als Treiber der Wettbewerbsfähigkeit, und entsprechend wird investiert, vor allem in Automotive, Elektrotechnik, chemische Industrie, ICT, Landwirtschaft und MEM. Im UK investiert die überdurchschnittlich digitale Wirtschaft massiv in ihre Modernisierung, wobei Nischenprodukte gefragt sind.»

lgrazioli@s-ge.com

«Die Talsohle ist bald durchschritten»

Daniel Küng Der Chef von Switzerland Global Enterprise sieht für exportorientierte Schweizer KMU mehrere Silberstreifen am Horizont.

INTERVIEW: DENISE WEISFLOG

Sie wirken zuversichtlicher, als man nach dem Krisenjahr 2015 erwarten könnte.

Daniel Küng: In jeder Bedrohung liegt auch eine Chance. 2015 war ein schwieriges Jahr für unsere Wirtschaft. Wegen des starken Frankens wurden die Margen gedrückt. All dies führte dazu, dass sich die Unternehmen noch stärker klar werden mussten, wie sie sich in Zukunft aufstellen wollen. Sie waren gezwungen, die Produktivität zu erhöhen und zusätzliche Märkte anzugehen, um aus der Euro-Falle herauszukommen. Diese Entwicklung zahlt sich mittelfristig jedoch sicher aus, weil sie unter dem Strich die Wettbewerbsfähigkeit in der Schweiz stärkt.

Der schwärzeste Tag des vergangenen Jahres war der 15. Januar 2015.

Auf jeden Fall. Man darf nicht vergessen, dass die Aufwertung des Frankens zum Euro von 1.20 auf aktuell 1.09 nur die zweite Phase eines langfristigen Prozesses ist. 2008 war der Euro noch bei 1.65 Franken. Die KMU mussten enorme Produktivitätssteigerungen realisieren, um bei einem Kurs von 1.20 Franken überhaupt bestehen zu können. Und dann kam der Schock mit 1.10 Franken. Dies darf man nicht unterschätzen.

Einige KMU scheinen nach dem Frankenschock in einer Schockstarre zu verharren? Ganz im Gegenteil. Wir waren ein ums andere Mal erstaunt, wie schnell und gut die KMU auf die Aufhebung des Euro-Mindestkurses reagiert haben. Ein Beispiel: Wir machen laufend Quartals- und Jahresumfragen. Anfang 2015 sahen wir noch, dass rund 20 Prozent der befragten Export-KMU das Ziel hatten, neue lukrative Märkte anzupeilen. Ende desselben Jahres zeigten sich bereits über 40 Prozent der befragten Firmen an neuen Märkten interessiert.

Es fand also ein Umdenken statt?

Ja. Zu sagen, unsere Firmen seien statisch, ist einfach falsch. Wir sehen sie als dynamisch, flexibel und anpassungsfähig.

Haben die KMU neben dem starken Franken noch andere Sorgen?

Was unsere Unternehmen herbeisehen, ist eine Klärung des bilateralen Verhältnisses zur EU. Solange dies nicht geschieht, bleibt die Frage der Rekrutierung von Facharbeitern offen. Die Unternehmen wären entlastet, wenn sie wüssten, wie es weitergeht. Zudem wünschen sie sich, dass die Beschränkungen durch Regulierungen nicht überborden.

Wann wird es so weit sein?

Das sind politische Fragen, bei deren Verhandlungen Switzerland Global Enterprise nicht involviert ist. Es scheint, dass Europa erst mit der Schweiz verhandeln will, wenn die Situation mit Grossbritannien geklärt ist.

Sie haben die verschiedenen bilateralen Regulierungen angesprochen – welche davon schmerzen die KMU besonders?

All jene, die zusätzlichen Aufwand bedeuten, ohne mehr Ertrag zu generieren. Falls sich das Verhältnis mit Europa nicht klären liesse, käme noch hinzu, dass der Export in die EU komplizierter werden könnte.

Vergangenes Jahr gingen die Exporte um 2,6 Prozent zurück. Hatten Sie mit einem grösseren Minus gerechnet?

Wir haben mit einem deutlichen Minus beim Export in die Euro-Länder gerechnet und dieser ist tatsächlich um 6,7 Prozent zurückgegangen. Preisbereinigt war der Rückgang allerdings insgesamt deutlich geringer, er lag für alle Exporte nur bei 0,7 Prozent. Und genau hier liegt das Problem: Die Schweizer mussten die Preise senken, um im Ausland – vor allem im Euro-Raum – überhaupt noch verkaufen zu können. Die eigentliche schlechte Nachricht ist also, dass die Margen verkürzt wurden. Und ohne Margen können die KMU nicht investieren, was wiederum bedeutet, dass es morgen keine Innovationen mehr gibt.



Der Exportförderer

Name: Daniel Küng
Funktion: CEO, Switzerland Global Enterprise (S-GE), Zürich
Alter: 63
Ausbildung: Lic. oec. HSG

Die Organisation Switzerland Global Enterprise (S-GE) mit Sitz in Zürich engagiert sich weltweit für das Unternehmertum und den Wirtschaftsstandort Schweiz. Als Center of Excellence für Internationalisierung fördert S-GE Export, Import und Investment und hilft Kunden, neues Potenzial für ihr internationales Geschäft zu erschliessen und den Wirtschaftsstandort Schweiz zu stärken.

nen mehr gibt. Es ist dieser Mechanismus, der mich umtreibt. Wir müssen den Unternehmen helfen, die Margensituation zu verbessern, damit sie langfristig wettbewerbsfähig bleiben.

Wie wollen Sie dies bewerkstelligen?

Als Internationalisierungsberater ist es unsere Aufgabe, den KMU aufzuzeigen, welche nicht-Euro-abhängigen Märkte für sie in Frage kämen, sodass sie ihr Exportmarkt-Portfolio diversifizieren können. Wir haben einen enormen Aufwand betrieben, um den Firmen in diesem Bereich behilflich zu sein – mit grossem Erfolg. Viele Unternehmen sind mit uns in neue Märkte eingetreten und dankbar dafür, dass sie das einseitige Risiko des Euro-Raums etwas entschärfen konnten.

Weitere Massnahmen?

Zudem startete Switzerland Global Enterprise bereits vor drei Jahren ein Programm, das darauf abzielt, den KMU die verschiedenen Freihandelsabkommen besser zugänglich zu machen. Wir haben die einzelnen Abkommen analysiert und geschaut, in welchen Branchen sie wie gut genutzt werden. Dort, wo die Nutzungsziffer weniger hoch ist, schärfen wir das Bewusstsein der Firmen und machen sie darauf aufmerksam, wie sie profitieren, Zölle sparen und ihre Produkte im Zielmarkt verbilligen können. Dies geschieht mittels Aufklärungskampagnen und Informationsveranstaltungen.

Kommt da noch mehr?

Wir versuchen, den KMU langfristige Zukunftstrends aufzuzeigen. Im vergangenen Jahr legten wir ein besonderes Augenmerk auf die wachsende Mittelschicht, die sich vor allem in Asien herabildet. Wir erklärten, für welche Branchen sich welche Chancen ergeben und welche Schritte die KMU unternehmen müssen, um von dieser Entwicklung zu profitieren.

Und dieses Jahr?

2016 stellt Switzerland Global Enterprise die digitale Transformation ins Zentrum. Dabei möchten wir von den Schlagworten wegkommen. Stattdessen geht es uns darum, den KMU klar zu sagen, was sie konkret unternehmen können, wie sie den ersten Schritt machen können. Beispielsweise einen Mitarbeitenden beauftragen, der sich des Themas im Unternehmen annimmt. Oder mit Online-Marketing im Ausland schon heute anfangen, den Export zu digitalisieren. Wir wollen in diesem Bereich mit unseren Partnern Hands-on-Beratung für KMU liefern. Im Rahmen unseres diesjährigen Aussenwirtschaftsforums am 21. April 2016 stellen wir genau das unter Beweis.

Gab es im vergangenen Jahr eigentlich auch Lichtblicke?

Die Öffnung des Irans war einer. Dort ist die Schweiz gut positioniert. Dies zeigt sich auch an den erbaulichen Resultaten, die eine Wirtschaftsdelegation um Bundespräsident Johann Schneider-Ammann kürzlich aus dem Iran nach Hause brachte. Das Potenzial ist gross.

Das ist ein schmaler Silberstreifen an einem düsteren Horizont.

Natürlich sind die KMU noch nicht über den Berg. Im Moment findet ein Strukturwandel statt. Zwar sind die Probleme noch

«Was unsere Unternehmen herbeisehen, ist eine Klärung des bilateralen Verhältnisses zur EU.»

nicht gelöst, es gibt aber mehr als nur einen Silberstreifen am Horizont. Wir sehen, dass sich die Auftragsbücher der Unternehmen wieder füllen. Wir sehen eine stark boomende Wirtschaft rund um die Schweiz herum. Wir sehen immer mehr Firmen, die sich aus dem Euro-Raum heraus diversifizieren. Zudem sind die Schweizer KMU für den Digitalisierungsprozess ausgezeichnet aufgestellt – besser als viele ihre Mitbewerber im Ausland. Es gibt Anzeichen dafür, dass wir uns noch in der Talsohle befinden, sie aber bald durchschritten haben. Der Ausblick ist mittelfristig positiv.

Gemäss der Credit Suisse heissen die aktuellen Chancenmärkte Asien, USA und Grossbritannien.

Aus unserer Sicht gehört auch der Nahe Osten dazu.

Hat denn ein KMU, das nur auf Europa fokussiert, heute keine Chancen mehr?

Das würde ich nicht sagen. Es kommt immer auf die Produkte an, die es anbietet, auf die Nischen, die es bedient. Einige Firmen arbeiten sehr gut nur in Deutschland oder Frankreich. Wenn man jedoch das Gesamtbild anschaut, sieht man, dass die USA als Exportmarkt zurzeit stark an Bedeutung gewinnen und Asien mittel- und langfristig massiv zulegen wird.

China schwächelt aber.

Ich sehe dies ganz anders. China hat im Moment vielleicht eine konjunkturelle Delle und ein paar Probleme zu lösen. Wie jedes andere Land auch, das so stark gewachsen ist. Dennoch ist China nach wie vor einer der grossen globalen Wirtschaftspfeiler. Generell wird Asien dank seiner neuen Mittelschicht und der ent-

sprechenden Konsumverlagerung mittel- und langfristig eine ganz wichtige Region sein. Der Nahe Osten wächst ebenfalls enorm. Neben dem Iran gibt es noch weitere kaufkräftige Märkte, die Golfstaaten und Saudi-Arabien. Mittel- und langfristig ist es für ein KMU sehr interessant, in diesen Wachstumsmärkten zu agieren. Dies bedeutet jedoch nicht, dass es keine Nischenfirmen gibt, die mit einem reinen Europa-Fokus sehr gut aufgestellt sind und in Asien vielleicht gar keinen Markt hätten. Solche Dinge muss man immer individuell betrachten.

Für welche Branchen gibt es besonders viel Potenzial in Asien?

Zurzeit spricht man von 2,5 Milliarden Mittelschichtkonsumenten auf der Welt. In 15 Jahren werden es rund 5 Milliarden sein, der Grossteil davon in Asien. Es findet eine erhebliche Konsumverlagerung statt. Heute werden rund zwei Drittel der Konsumausgaben in Nordamerika und Europa getätigt, in 15 Jahren wird diese Zahl für Asien gelten.

Das heisst?

Eine wachsende Mittelschicht bringt zahlreiche Veränderungen mit sich, unter anderem die Überalterung der Bevölkerung. Dies bedeutet, dass etwa die medizinische Versorgung ausgebaut, Spitäler errichtet, medizinische Apparate und Medikamente angeschafft werden müssen. Eine wachsende Mittelschicht bedeutet zudem ein grösseres Bedürfnis nach Dienstleistungen im Freizeitbereich. Es wird ausserdem eine Urbanisierung stattfinden, dort braucht es Cleantech, Lösungen für Abwasser- und Abfallbeseitigung, intelligente Gebäude, eine Transportinfrastruktur sowie eine Energieversorgung. Alle diese Branchen können aus der Schweiz heraus profitieren, wenn sie die entsprechenden Produkte anbieten.

Was heisst dies für die einzelnen Produktkategorien?

Alles, was mit Infrastruktur zu tun hat, von medizinischer Versorgung über die Präzisionsmaschinerie und Nahrungsmittelverarbeitung bis zu Bildungs- und Freizeitdienstleistungen. Dies sind Sektoren, die am meisten profitieren werden.

Wo gibt es bei der Internationalisierung Fallstricke?

Einen neuen Markt zu erschliessen, ist immer eine grosse Herausforderung, vor allem für kleinere Firmen. Grössere Unternehmen verfügen eher über die entsprechenden Strukturen und haben eventuell bereits Partner, mit denen sie einen neuen Markt eröffnen können. Ein kleines KMU dagegen muss sich alles von Grund auf

Beat Ineichen

Senior Consultant,
South Asia,
S-GE, Zürich

Welche Chancen haben KMU punkto Industrie 4.0 in Ihren Märkten?

«Eine der wichtigsten Initiativen der Regierung Modi heisst *«Digital India»*, auch mit dem Ziel, die Produktion smarter Technologien zu fördern, öffentliche Dienstleistungen zu digitalisieren und E-Health-Angebote bereitzustellen. Die vielen jungen Inder sollen Internetzugang erhalten. Investitionen von über 74 Milliarden Dollar sind geplant.»

bineichen@s-ge.com



Alexandra Schaer

Senior Consultant,
USA/Canada,
S-GE, Zürich

Welche Chancen haben KMU punkto Industrie 4.0 in Ihren Märkten?

«Die USA sind eine Vorreiter-Nation für technologische Entwicklung – gekoppelt mit innovativer, relevanter Dienstleistung. Das gilt auch für das Internet der Dinge. *«Nutzen statt Attribute»*, diese Denklogik gilt es zu verinnerlichen. Bereits 2014 haben AT&T, Cisco, IBM, Intel und GE das Industrial Internet Consortium gegründet, um Standards zu setzen.»

aschaer@s-ge.com



erarbeiten. Ein Markteintritt ist schwierig, aber dafür gibt es ja Switzerland Global Enterprise. Wir sind hier, um den Firmen Informationen über die einzelnen Länder zu vermitteln, sie zu beraten, sie zu begleiten und ihnen dabei zu helfen, in den neuen Märkten Partner zu suchen. Wir nehmen sie bei der Hand, bis sie gut positioniert sind.

Grundsätzlich kann also auch eine kleine Firma in einem Markt wie Iran Fuss fassen, wenn sie die richtigen Produkte bietet?

Und die richtige Einstellung hat. Ich kenne Kleinunternehmen, die schon in ganz anderen Ländern erfolgreich sind. Und es gibt immer mehr sogenannte Born Globals und Startups, die gleich von Beginn an gross internationalisieren und von der Digitalisierung profitieren. Das sind zum Teil Zwei- oder Drei-Mann-Betriebe, die via Internet in die ganze Welt exportieren.

Seit eineinhalb Jahren besteht das Freihandelsabkommen mit China. Wie fällt Ihre Zwischenbilanz aus?

Es ist ein spezielles Freihandelsabkommen, da nicht alle Zölle auf einen Schlag abgebaut wurden, sondern dies stufenweise während 15 Jahren geschieht. Deshalb ist es schwer, heute schon eine Bilanz zu ziehen. Viele Sektoren konnten noch gar nicht profitieren. Viele, die von Anfang an dabei waren, geben positive Rückmeldungen. Ich denke, das Abkommen wird mittel- und langfristig enorm wichtig sein. Wir haben in einer Studie errechnen lassen, dass sich bis 2028 rund 5,8 Milliarden Franken an Zöllen einsparen lassen. Dies entspricht fast 1 Prozent unseres BIP – das ist enorm viel.

Andere Freihandelsabkommen sind in der Pipeline. Welches sind die wichtigsten?

Mich persönlich interessieren Indien und Indonesien am meisten. Beides sind enorm grosse, zukunftssträchtige Märkte mit einem riesigen Potenzial. In Indien vor allem in den Bereichen Infrastruktur, Maschinen, Präzisionsmaschinen und Medizinaltechnologie. Indonesien hat mehr als 250 Millionen Einwohner, dort gibt es riesige Chancen für die verarbeitende Industrie, zurzeit wird alles noch im Rohzustand exportiert. Gefragt sind dafür Technologie und Präzisionsmaschinen.

Wie gut stehen die Chancen für eine Zollunion mit Russland, Belarus und Kasachstan?

Russland ist auch ein wichtiger Markt für die Schweiz, im Moment steht er wegen der Krise und der Sanktionen nicht im Vordergrund, wird aber sicher wieder an Bedeutung gewinnen.

Welche Zukunftsaussichten haben die exportorientierten Schweizer KMU?

Die digitale Transformation bietet ein riesiges Potenzial, denn die Schweizer Unternehmen befinden sich wegen der dauernden Anpassung an den steigenden Franken bereits in einem Veränderungsmodus. Es fällt ihnen deshalb leichter, die nächste Herausforderung der Digitalisierung zu schultern. Das halte ich für einen riesigen Vorteil. Zudem sind Schweizer Fachkräfte sehr gut geschult, die Schweiz hat sehr hohe Technologiestandards, wir sind international vernetzt, unsere KMU sind sehr gut aufgestellt. Im Bereich Digitalisierung nehmen wir sicher eine Pole-Position ein.

Genügt das?

Die zweite grosse Chance sehe ich in der wachsenden Mittelschicht. Es gibt kaum ein anderes Land, das wirtschaftlich international so gut vernetzt ist wie die Schweiz, die fast 5 Prozent der weltweiten Direktinvestitionen hält. Nun geht es darum, die richtigen neuen Absatzmärkte zu erschliessen, um von dieser Vernetzung zu profitieren. Das können wir besser als unsere Nachbarländer.

Welche positiven Entwicklungen sehen Sie sonst noch?

Die Schweizer Industrie entwickelt ihre Produktivität kontinuierlich weiter. Wir verfügen über eine sehr wettbewerbsfähige Wirtschaft, und in den letzten zwei bis drei Jahren wurde enorm viel getan. Das wird langfristig zu unserem Vorteil sein.

TTIP, das geplante transatlantische Freihandelsabkommen USA-EU, könnte Ihre Aussichten aber wieder trüben.

Es besteht durchaus die Möglichkeit, dass die Schweiz aufspringen können wird, dann entstehen den hiesigen Exporteuren keine Nachteile gegenüber ihren europäischen Mitbewerbern. Wir müssen abwarten, wie sich diese Verhandlungen entwickeln, und dann weiterschauen.

Ihr persönlicher Wunsch für die Zukunft?

Dass sich die Schweiz in ihren internationalen Geschäftsbeziehungen weiter diversifiziert, die Exportabhängigkeit vom EU-Raum weiter reduziert wird. Was jedoch nicht heisst, dass man die EU links liegen lassen sollte. Es geht darum, weitere Märkte ins Portfolio aufzunehmen. Als Zweites wünsche ich mir, dass die Unsicherheitsfaktoren, die die Schweizer Wirtschaft belasten, möglichst schnell geklärt werden, damit wir wissen, woran wir sind. Letztlich freue ich mich auf die vielen interessanten Lösungen, die unsere KMU mit Sicherheit finden werden, um ihr internationales Geschäft zu digitalisieren.

«Wer mich versichert, muss mein Geschäft verstehen.»



Mehr als jedes dritte Schweizer KMU vertraut der AXA /

AXA.ch/kmu

AXA winterthur
Finanzielle Sicherheit / neu definiert

ANZEIGE