Schwerpunkt: Panolin, Schulthess Maschinen und Elma Electronic gehören zu jenen Oberländer Firmen, die vom Austritt Grossbritanniens aus der EU direkt oder indirekt betroffen sind

Welche Folgen hat der Brexit für Oberländer Firmen?

Region Grossbritannien ist nur räumlich weit weg. Denn die Folgen des Brexit werden auch im Zürcher Oberland zu spüren sein. Drei Firmen aus der Region verraten, auf welche Szenarien sie sich einstellen.

Die Brexit-Frist läuft bald ab: Noch gibt es kein Abkommen zwischen Grossbritannien und der EU, das den Austritt regelt. Diese Unsicherheit macht auch Oberländer Firmen zu schaffen. Archivfoto: Keystone

Nur noch viereinhalb Monate. Dann, am 29. März 2019, wird Grossbritannien offiziell die EU verlassen. Derzeit arbeiten beide Seiten unter Hochdruck an einem Austrittsabkommen. Es soll das Verhältnis zwischen ihnen bis zum Ende der Übergangsfrist nach dem Brexit regeln. Diese endet am 31. Dezember 2020.

Auch Oberländer Unternehmen verfolgen die laufenden Verhandlungen mit gespannter Aufmerksamkeit. Schliesslich ist das Vereinigte Königreich ein wichtiger Exportmarkt. Zudem haben einige von ihnen Vertriebs- und Produktionsstandorte auf der Insel. Fakt ist: Die Handelsbeziehungen zwischen der Schweiz und Grossbritannien müssen durch den Brexit neu verhandelt werden, da diese bisher über die bilateralen Verträge mit der EU geregelt sind. Sollte kein Abkommen zwischen Grossbritannien und der EU zustande kommen, droht ein Ende des zollfreien Warenverkehrs.

Wie gehen Oberländer Unternehmen mit dieser Unsicherheit um? Mit welchen Folgen rechnen sie? Und haben sie Vorkehrungen getroffen, um allfällige Handelshemmnisse aufzufangen?

Panolin: Neue Vertriebsstätte

Fast zweieinhalb Jahre ist es her, dass die Panolin Gruppe mit Hauptsitz in Madetswil eine Tochterunternehmung in Grossbritannien gegründet hat. Am 1. Juli 2016 eröffnete der Hersteller von Hochleistungsschmierstoffen seinen Standort nahe London: die Panolin UK Ltd. Die Annahme des Brexit-Referendums durch die Briten war da gerade eine Woche alt.

Der Wahlausgang kam für Panolin allerdings nicht zur Unzeit. Schon im Herbst 2015, als die Geschäftsleitung mit der Planung für den neuen Vertriebsstandort gestartet war, hatte das Referendum seinen Schatten vorausgeworfen. Dessen Annahme oder Ablehnung spielte für die Einrichtung des Standorts aber keine massgebliche Rolle. Der Grund: Panolin wollte auch künftig in der Schweiz produzieren; folglich hielten sich die Investitionskosten in Grossbritannien in Grenzen.

Auch vor einem möglichen Ende der Personenfreizügigkeit brauchte man sich nicht zu fürchten. Von vornherein sollten nur britische Staatsbürger angestellt werden. Heute hat Panolin UK fünf Mitarbeiter. Auch der neue Geschäftsführer ist Brite.

Rückgang der Margen

Einziger Unsicherheitsfaktor waren neue Importzölle einerseits und Margenrückgänge durch eine Abschwächung des britischen Pfunds andererseits. Während erstere immer noch offen und Gegenstand der Verhandlungen zwischen Grossbritannien und der EU sind, ist das schwache Pfund nach dem Brexit-Referendum eine Realität geworden. «Das wirkt sich natürlich negativ auf den Reingewinn aus und tut weh», sagt Patrick Lämmle. Der Verwaltungsratspräsident von Panolin International war bis Ende September 2018 interimistischer Leiter des britischen Standorts.

Trotzdem zieht er ein positives Fazit: «Unsere Erwartungen haben sich erfüllt: Die Umsätze sind stetig gestiegen, allein dieses Jahr lief fantastisch.» Währungsbedingte Verluste müsse die Tochter selbst auffangen, die Muttergesellschaft könne hier nicht eingreifen.

Sehnsucht nach der Zeit, als man für den Vertrieb der eigenen Produkte auf britische Distributoren angewiesen war, hat Lämmle keine. Der direkte Kundenkontakt durch die Gründung von Panolin UK wiege alle währungsbedingten Risiken und Unsicherheiten infolge des Brexit auf. «Jeder Distributor verfolgt in erster Linie die eigenen Interessen. Das kann zu Spannungen führen, wenn man wie wir längerfristig ausgerichtet ist.»

Lämmle ist überzeugt: Ohne den britischen Standort wäre der Unternehmensgewinn durch die Abschwächung des Pfunds noch stärker belastet worden. «Nicht unsere Distributoren, sondern wir hätten die Zeche gezahlt. Gleichzeitig wäre unser Handlungsspielraum eingeschränkt gewesen.» Mit Panolin UK könne man nun die gesamte Wertschöpfungskette bis zum Endkunden bedienen und so neue Geschäftsfelder auftun, um etwa währungsbedingte Verluste abzufedern.

Stabile Nachfrage erwartet

Besonders stark sei Panolin UK im Eisenbahngeschäft, wie Lämmle erläutert. Für den Unterhalt der Bahngleise würden grosse Maschinen zum Einsatz kommen, deren Hydraulik spezielle umweltschonende Schmierstoffe benötige. «Der Staat muss gewährleisten, dass das Schienennetz intakt bleibt. Daher wird die Nachfrage nach unseren Schmierstoffen auch über den Brexit hinaus gross bleiben.» Sofern es nicht zu einem Staatsbankrott kommt, der das Land zahlungsunfähig macht, ist das Wegbrechen dieses Geschäftsfelds für Lämmle eher unwahrscheinlich.

«Die Abschwächung des Pfunds wirkt sich natürlich negativ auf den Reingewinn aus und tut weh.»

Patrick Lämmle
ist VR-Präsident von Panolin International (Madetswil)

Zudem verfügt Panolin UK mit der Offshore-Industrie in Schottland über ein zweites wichtiges Standbein. Nach einer langen Phase der Rezession habe sich dieser Bereich zuletzt positiv entwickelt. «Das Geschäft hat unheimlich angezogen, wir bekommen viele Bestellungen», sagt Lämmle. Man habe für die Offshore-Industrie ein Hydrauliköl mit E-Rating im Portfolio, das höchsten Umweltstandards genüge. Damit setze sich Panolin deutlich von seinen Mitbewerbern ab.

Wie der Brexit konkret vonstattengeht – ob es zu einem Austritt aus der Zollunion kommt und Importzölle erhoben werden – all das betrachtet Lämmle aufmerksam, aber auch mit einer gewissen Distanz. «England hat keine Ölquellen und bleibt auf das Festland angewiesen.»

Sorgen bereiten ihm lediglich potenzielle Lieferengpässe, falls es ab dem 29. März 2019 zu chaotischen Zuständen an den Grenzen kommen sollte. «Hunderte Lastwagen, die sich stauen, weil die Zollbeamten nicht schnell genug mit den Abklärungen vorankommen», so seine Befürchtung.

Aus dem Grund hat die Geschäftsleitung beschlossen, die Lager in Grossbritannien zum Jahresende hochzufahren. Die zusätzlichen Lagerkosten betrachte man als eine Art Versicherung. «Lieber unnötig ein bisschen mehr Geld investieren, als das Risiko einzugehen, einen Kunden an einen Mitbewerber zu verlieren, weil man nicht liefern kann», sagt Lämmle.

Sollte man die Lagerkapazitäten gar nicht oder nicht mehr benötigen, könne man sie jederzeit wieder herunterfahren. Die Qualität der Schmierstoffe würde durch eine längere Lagerung nicht in Mitleidenschaft gezogen.

Schulthess: Wichtige Exporte

Für die Schulthess Maschinen AG mit Sitz in Wolfhausen ist das Vereinigte Königreich einer der grössten Exportmärkte. «Auch nach dem Referendum verkaufen wir dort sehr gut, besonders in diesem Jahr», sagt Export-Manager Daniel Kolland. Anders als andere Unternehmen betreibt der Hersteller von Waschmaschinen und Wäschetrocknern aber weder eine Produktion noch eine eigene Niederlassung auf der Insel. «Der Verkauf wird ausschliesslich über den Fachhandel abgewickelt», sagt er.

Konkrete Massnahmen für die Zeit nach dem Brexit hat man bei Schulthess Maschinen bisher nicht eingeleitet. Die laufenden Verhandlungen zwischen Grossbritannien und der EU verfolge man aber aufmerksam, wie der Export-Manager mitteilt. Grund zur Sorge sieht Kolland gegenwärtig nicht. Von einem Ende der Personenfreizügigkeit wäre das Unternehmen ohnehin nicht betroffen.

«Sollten Zölle erhoben werden, wären nicht nur wir, sondern auch unsere Mitbewerber davon betroffen.»

Daniel Kolland
ist Export-Manager von Schulthess Maschinen (Wolfhausen)

Allein ein Austritt des Vereinigten Königreichs aus der Zollunion hätte spürbare Konsequenzen: «Die Preise für unsere Geräte würden zwangsläufig steigen. Davon wären zuallererst unsere Händler betroffen», sagt er. Bisher kann Schulthess Maschinen seine Produkte zollfrei nach Grossbritannien liefern. «Sollten demnächst Zölle erhoben werden, dann wären aber nicht nur wir, sondern auch unsere Mitbewerber davon betroffen.» Einbussen hätte man nur dann zu befürchten, wenn Unternehmen aus der EU zollmässig bevorteilt würden.

Vorkehrungen gegen allfällige Zölle zu ergreifen, sei indes schwierig. Auch mit eigener Niederlassung käme man nicht um Importzölle herum. «Die einzige Option wäre die Einrichtung eines Produktionsstandorts auf der Insel. Aber der finanzielle und organisatorische Aufwand würde sich aus heutiger Sicht nicht lohnen», sagt Kolland.

Dass sich ein europäischer Mitbewerber dazu entschliesst, künftig auch in Grossbritannien zu produzieren, um seine Ware günstiger anbieten zu können, – das hält er zwar nicht für ausgeschlossen, aber auch nicht für naheliegend: «Eine Verlagerung der Produktion lässt sich nicht von heute auf morgen realisieren.»

Zudem vertraue man den britischen Händlern, die die Einführung von Schutzzöllen für wenig wahrscheinlich halten. «Die Wirtschaftsbeziehungen zwischen Grossbritannien und dem Festland sind viel zu verflochten, als dass man den freien Warenverkehr durch Zölle aufs Spiel setzen würde», ist er überzeugt.

Keine Aufstockung der Lager

Da Grossbritannien auch künftig auf den Import von industriellen Waschmaschinen und Trocknern wie jenen aus seinem Unternehmen angewiesen sei, befürchte er keine gravierenden Folgen. Im Falle eines Austritts aus der Zollunion geht er davon aus, dass es zügig zur Vereinbarung eines bilateralen Freihandelsabkommens zwischen Grossbritannien und der Schweiz kommen werde. Dass sich die Verhandlungen hinziehen könnten, sei ein Risiko, mit dem man umgehen könne. «Das sorgt bei uns nicht für schlaflose Nächte.»

Die Einrichtung von Warenlagern im Vereinigten Königreich ist für Schulthess Maschinen keine Option. «Unsere Produkte sind dafür auch zu gross und zu unterschiedlich in der Ausführung.» Gegen eine solche Massnahme spreche auch, dass die Garantiebescheinigungen jeweils neu ausgehandelt werden müssten, wenn etwa ein monatelang eingelagertes Gerät in den Handel gelangt.

Zwar verfüge das Unternehmen bereits heute über ein Lager; dabei handele es sich aber um einen reinen Umschlagplatz, wo die Waren nur kurzfristig zwischengelagert würden. «Gerade die grösseren Maschinen produzieren wir auf Bestellung und müssen sie zu einem fixen Termin ausliefern», sagt Kolland.

Worauf man sich bei Schulthess Maschinen definitiv einstellt, ist ein höherer administrativer Aufwand. – «Wie hoch, hängt von den konkreten Einfuhrbestimmungen ab.» Dass der Import dadurch nachhaltig behindert würde, glaubt er jedoch nicht.

Schwerwiegender als Schutzzölle oder administrative Hürden ist für Kolland die Abwertung des britischen Pfunds, die schon in den letzten beiden Jahren auf die Bilanz gedrückt habe. «Mit unseren drei Händlern gibt es bilaterale Vereinbarungen, dass wir uns an den Verlusten beteiligen.» Dadurch verringere sich aber die Marge.

Dass der Brexit auch eine Chance für Schweizer Firmen wie Schulthess Maschinen biete, hält der Export-Manager unter bestimmten Voraussetzungen für denkbar – etwa dann, wenn Grossbritannien der Europäischen Freihandelsassoziation (EFTA) beitritt: «Dann hätten wir sofort ein Freihandelsabkommen, bei dem die EU-Länder aussen vor wären. Das könnte ein Vorteil sein.» *Jörg Marquardt*

Der Brexit aus Sicht von Elma Electronic

Zu den Oberländer Firmen, die im Vereinigten Königreich eine eigene Gesellschaft unterhalten, gehört auch die **Elma Electronic AG** mit Sitz in **Wetzikon**. Seit über 20 Jahren verfügt der Hersteller von Electronic-Packaging-Produkten für die Elektronikindustrie über eine **Produktionsstätte in Bedford**.

Die britische Gesellschaft trägt rund 7 Prozent zum weltweiten Umsatz bei, wie CEO Fred Ruegg auf Anfrage des ZO/AvU mitteilt. Da sie primär auf den britischen Markt fokussiert sei, dürfte sie aus seiner Sicht nicht direkt vom Austritt Grossbritanniens aus der EU betroffen sein: «Wir sind im Binnenmarkt stark verankert und können deshalb lokale Kunden auch nach dem Brexit optimal betreuen», sagt er.

Gleichwohl rechnet Ruegg damit, dass der Brexit die Konjunktur, Währung, Lohnentwicklung und Abwanderung von Kunden gesamtwirtschaftlich beeinflusst. Davon werde man auch betroffen sein. «Je nach Austrittsabkommen mit der EU können sich Hemmnisse im grenzüberschreitenden Warenfluss bemerkbar machen», sagt er. Längerfristig sei es möglich, dass sich auch Regulierungen in eine andere Richtung bewegen, und zwar gegenüber der EU. «Grundsätzlich sollten die Einflüsse für unser Unternehmen überschaubar sein.»

Verteuerung von Komponenten

Die Abwertung des Pfunds nach dem Referendum bekam auch Elma Electronic zu spüren. «Kurzfristig verteuerten sich importierte Elma-Komponenten, und wir erlitten kleinere Währungsverluste», sagt Ruegg. Zudem seien die Komponentenpreise von lokal eingekauften Komponenten gestiegen. «Da aber ein grosser Teil der Wertschöpfung in UK durch unsere Mitarbeitenden erfolgt, war der Einfluss gesamthaft mässig.» Man führe eine hohe lokale Wertschöpfung weiter und könne so Währungsveränderungen gut abfedern.

Einige Firmen erwägen die Aufstockung ihrer Lager in Grossbritannien für den Fall eines Austritts ohne Abkommen. Eine solche Massnahme plant man bei Elma Electronic nicht. «Wir verkaufen primär kundenspezifische Lösungen. Diese lassen sich nicht auf Lager produzieren», wie der CEO hervorhebt. *jöm.*

Persönlich

«Wir Männer sind Bedarfskäufer»

Wangen-Brüttisellen Daniel Walder ist CEO von Schuhhaus Walder mit Sitz in Brüttisellen. Er führt die Firma mit seinen beiden Schwestern. Für den 37-Jährigen hat der stationäre Handel weiter eine Zukunft, wenn er Emotionen zu wecken versteht.

Zusammen mit Ihren beiden Schwestern führen Sie das Schuhhaus Walder in der sechsten Generation. Was bedeutet das für Sie?
Daniel Walder: Es erfüllt mich mit Stolz, dieses Unternehmen mit dieser Tradition führen zu können. Speziell ist auch, dass meine beiden Schwestern da mitmachen und auch in der Geschäftsleitung sind.

Wie gelang es Ihren Eltern, bei Ihnen und den Schwestern das Interesse für die Firma zu wecken?
Die Eltern mussten nicht viel machen und Druck ausüben, damit wir die Firma einmal übernehmen. Sie war in der Familie gegenwärtig, und wir begleiteten beispielsweise die Mutter, wenn sie Kinderschuhe für die Firma einkaufte. In der Primarschule schrieb ich wiederholt: «Ich möchte Schuhdirektor werden, so wie mein Vater.»

Der Mensch mit seinen Bedürfnissen steht in Ihrer Firma im Mittelpunkt. Gilt das auch für die Mitarbeiter?
Dieser Leitsatz hängt stark mit dem Familienunternehmen zusammen. Der Gründer Caspar Appenzeller war ein charismatischer Mensch und baute eine Knabenanstalt mit einer Schuhwerkstatt in Brüttisellen auf. Auch wir kümmern uns um unsere Mitarbeiter, sorgen für eine gute Personalentwicklung und bemühen uns um die Lernenden, die regelmässig mit einem guten Lehrabschluss einen Preis gewinnen. Ich habe auch den Anspruch, alle 320 Mitarbeiter mit ihrem Namen ansprechen zu können.

Freude ist ein Schlüsselwort.
Der Claim «Freude, die bleibt», richtet sich an die Kunden, aber auch an die Mitarbeiter. Mitarbeiter, die mit Freude arbeiten, erbringen gute Leistungen. Eine gute Arbeitskultur ist uns wichtig. Die Mitarbeiter können sich im Betrieb einbringen und sollen sich dort engagieren können, wo ihre Stärken liegen.

Im September eröffnete das Schuhhaus Walder das erste reine Damenschuh-Geschäft in Zürich. Sind Frauen die besseren Kunden?
Ja, das ist so (*lacht*). Wir Männer sind klassische Bedarfskäufer. Wenn wir nasse Füsse haben, kaufen wir ein Paar neue Schuhe, und die müssen möglichst gleich sein wie das alte Paar. Der Anteil an gekauften Schuhen liegt bei Frauen bei 55 Prozent, bei Kindern bei 30 Prozent und bei Herren bei 15 Prozent.

Was ist der Trend bei den Damenschuhen?
Stiefeletten, möglichst rustikal, und Schuhe mit Nieten. Rot ist stark im Trend. Ich hoffe, dass wir aufgrund des Kälteeinbruchs die gefütterten Winterschuhe bald verkaufen können.

Muss man immer das neuste Modell tragen?
Wir verkaufen Schuhe von guter Qualität. Die kann man durchaus länger als eine Saison tragen. Früher hatte man einen Saisontrend, heute sind es mittlerweile 12 bis 15 Trends pro Jahr. Es gibt aber auch Trends wie den Sneaker, der sich schon lange hält. Neu kommt beispielsweise der sogenannte «Ugly Sneaker», ein Schuh mit einem dicken Boden. Ich gehe davon aus, dass dieser Trend ein Jahr voll einschlägt und dann wieder zurückgeht.

Was ist mit Accessoires?
Diese haben wir in letzter Zeit stärker ausgebaut. Wir wollen im Erwachsenenbereich keine Kleider verkaufen, sondern alles, was man tragen kann – etwa Handschuhe oder Mützen. Neu haben wir auch Uhren. Der Umsatz der Accessoires liegt bei 6 Prozent im Vergleich zu den Schuhen. Wir streben einen Umsatz von 10 Prozent an.

Das Schuhhaus Walder bietet viele Produkte online an.
Der Onlinehandel für Schuhe wird gut genutzt. Das Marktforschungsinstitut GfK ging 2017 davon aus, dass bei Schuh & Fashion 16 Prozent der Schuhe im Onlinehandel gekauft worden sind. Ich rechne damit, dass die Leute noch vermehrt übers Netz Schuhe beziehen. Doch man muss auch sehen, dass 60 Prozent der bestellten Schuhe wieder zurückgeschickt werden. Walder bietet keinen reinen E-Commerce, sondern einen Online-Service. Alles, was dem Kunden gefällt, kann er bestellen und in seiner Wunschfiliale unverbindlich probieren.

Werden die Schuhhäuser verschwinden?
Ich bin überzeugt, dass der stationäre Handel mit gutem Personal durchaus weiterhin guten Umsatz machen kann. Im stationären Handel müssen Emotionen geweckt werden. Das kann eine Kooperation beispielsweise mit einem Weinhändler sein, der Weindegustationen anbietet.

Wie viele Paar Schuhe stehen bei Ihnen im Schuhregal?
Viele (*lacht*). Wenn ich auch Sportschuhe dazuzähle, sind es bestimmt 20 bis 25 Paar.

Alle aus dem eigenen Schuhhaus?
Ich bin natürlich unserem Unternehmen treu, sonst bekomme ich es mit meinen Schwestern zu tun, die für den Einkauf verantwortlich sind. Technische Sportschuhe führen wir nicht. Als Läufer muss ich diese im Fachgeschäft kaufen.

Wie steht es um Ihre Work-Life-Balance?
Diese müsste sicher mehr Richtung «Life» gehen. «Work-Life» ist bei einem Unternehmer nicht immer klar zu trennen. Doch wenn ich in die Ferien fahre, schaue ich meine E-Mails nicht an. Ich habe gute Mitarbeiter, die mich anrufen würden, wenn es irgendwo brennt. Zum Glück war dies noch nie der Fall.

Wann gehen Sie zufrieden nach Hause?
An Tagen, an denen ich etwas bewirken konnte. Das ist recht häufig der Fall. Jeder Tag bringt Erfolge, aber auch Dämpfer.

Was sind Ihre Stärken?
Ich bin ehrgeizig, aktiv und kreativ. Ich habe viele Ideen und bin ausdauernd.

Die Walder AG ist eng mit Wangen-Brüttisellen verbunden. Welche Beziehung haben Sie zu dieser Gemeinde?
Ich bin hier aufgewachsen und verbrachte meine ganze Schulzeit in Brüttisellen. Durch das Unternehmen habe ich einen engen Kontakt zur Gemeinde und bin froh, dass ich hier leben kann. Früher war ich aktiv in den Vereinen. Heute findet beispielsweise das Brüttiseller Dorffest auf unserem Areal statt, wofür ich mich einsetze.

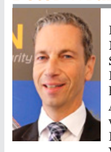
Aufgezeichnet: Bruno Fuchs

Steckbrief

- **Name:** Daniel Walder
- **Geburtsjahr:** 1981
- **Beruf:** Geschäftsführer von Schuhhaus Walder
- **Erlernter Beruf:** Kaufmännischer Angestellter, Betriebsökonom FH
- **Hobbys:** Running, Wandern, Tennis
- **Zivilstand:** verheiratet
- **Wohnort:** Wangen-Brüttisellen

Stellenkarussell

Peter Wrann



Die IT-Security- und Netzwerkspezialistin Sidarion AG mit Sitz in Effretikon und Baar hat den Bereich «Key Account Management» verstärkt. Neu ergänzt Peter Wrann das Team. Vor seinem Wechsel war er bei Infoguard und Nextiraone tätig. Wrann blickt auf eine langjährige Erfahrung in den Bereichen Cyber Security, Data Center und Netzwerke zurück.