



In Bubikon fertigt Geschäftsführer Marcel Brunner mit seinen Mitarbeitern für eine wachsende Anzahl von Märkten im Ausland.

Carole Fleischmann

Oxess orientiert sich nach Asien

BUBIKON Mit Erfolgen an Olympischen Spielen und Weltmeisterschaften hat sich die Ski- und Snowboard-Herstellerin Oxess weltweit einen Namen gemacht. Während der Exportanteil wächst, lässt der Absatz in der Schweiz zu wünschen übrig.

Verkaufsgespräche pflegt Geschäftsführer Marcel Brunner am liebsten in seinem Büro in der Werkstätte zu führen. An der Wand gegenüber der alten Sitzecke stapeln sich Modelle der Bubiker Snowboard- und Skierherstellerin. Auf Klebeband hat Brunner die Namen und Länder der Kunden auf die Bretter notiert. Es werden jedes Jahr mehr. Brunners Unternehmen Oxess entwickelt Bretter für Rennfahrer und ambitionierte Freizeitsportler, die sich den Spass etwas kosten lassen. Die meisten der Kunden reisen noch immer nach Bubikon, wenn sie neues Material benötigen. Seit den Olympischen Spielen 2010 in Vancouver ist der Absatz jährlich gewachsen. Die Zahl der verkauften Sportgeräte hat sich auf rund 600 verdoppelt – unter anderem, weil Oxess seit einem Jahr auch Ski herstellt.

Graumporte nach Asien

Die Medaillen, zu denen die Athleten auf den Bubiker Brettern seitdem gefahren sind, haben den Ruf der Marke in die Wintersportnationen der Welt getragen. Die wachsende Distanz zwischen Herstellungsort und Abnehmer führt dazu, dass die Ge-

schäfte immer mehr per E-Mail und auf dem Versandweg abgewickelt werden.

Für Brunner ist die Auseinandersetzung mit diesen Aspekten neu. «Ich bin ein Tüftler und kein eigentlicher Verkäufer», sagt er. In letzter Zeit widmet er seine Zeit dennoch dem Aufbau von Exportstrukturen. In Japan hat er den Vertrieb einem Exklusivhändler anvertraut. Über Zwischenhändler im nahen Ausland gelangen die Ski und Snowboards von Oxess aber auch günstiger als zum Listenpreis nach Japan. «Da unser Partner dort sehr viel in den Aufbau der Marke investiert, müssen wir die betreffenden Anbieter natürlich tadeln.»

China ist das nächste Ziel

Zurzeit beschäftigt Brunner den chinesischen Markt allerdings stärker. Der Geschäftsführer ist im Gespräch mit drei möglichen Importeuren aus – China die Grösse der Bevölkerung macht das Land zum potenziell lukrativsten Markt für Oxess. Trotz Handelsvertrag mit der Schweiz bestehen allerdings noch immer Hürden im Austausch von Waren und Dienstleistungen. «Es ist wahnsinnig schwierig, Geld-

transfers aus China in die Schweiz zu tätigen», sagt Brunner. Das habe dazu geführt, dass die Vertreter des chinesischen Skiverbands die Rechnung für die bestellten Akrobatik-Ski vor Ort beglichen hätten, mit Bündeln von Bargeld.

In China will Brunner anders als in Japan keinen exklusiven Importeur mit dem Verkauf seiner Bretter beauftragen. «Bei einem Generalimporteur besteht die Gefahr, dass er sich nicht in der Art und Weise für die Verbreitung der Marke einsetzt, wie man es sich wünschen würde. In diesem Fall wäre es kostspielig, aus dem laufenden Vertrag wieder auszusteigen.»

Der chinesische Markt ist Brunner so wichtig, dass er die Präsenz von Oxess behutsam aufbauen will. Auf vertraglich vereinbarte Verkaufszahlen verzichtet er beim Abschluss von Vertriebsverträgen ohnehin grundsätzlich. «Es ist bei anderen Marken üblich, dass Abnehmer sich für den Kauf einer bestimmten Menge verpflichten», sagt er. «Das bringt aber die Möglichkeit mit sich, dass Händler die Ware nicht loswerden und sie dann verscheln. Das schadet dem Image der Marke.»

Herbstliche Durststrecke

Bis anhin gibt es an der Reputation von Oxess nichts zu mäkeln. Trotzdem haben Brunner und seine zwei Mitarbeiterinnen

zurzeit kaum Arbeit. Einer der Gründe liegt im Maschinenpark, in den Brunner in den letzten Jahren investiert hat. Im Vergleich mit früheren Jahren ist die Lieferfrist von acht bis zehn auf zwei bis drei Wochen gesunken. «Im Gegensatz zu anderen Jahren haben wir deshalb alle Aufträge erfüllt und verbringen den Herbst nicht damit, Rückständen nachzurrennen», sagt Brunner. Das ist die positive Seite der höheren Produktivität. Eine negative Folge ist, dass das Auftragsbuch abgearbeitet und damit leer ist: Die übliche saisonale Flaute im Winter hat den Betrieb schon im Herbst erfasst.

Mit Sonderaktionen versucht Brunner, das Geschäft besser auf die einzelnen Monate des Jahres aufzuteilen. Weil Kunden bei der Bubiker Firma ihre Bretter nach den eigenen Vorstellungen fertigen lassen, ist dem Vorhaben aber eine natürliche Grenze gesetzt: Produziert wird nur auf Bestellung, eine Lagerhaltung ist nahezu ausgeschlossen. Einzig in der Sparte Skiakrobatik sieht Brunner die Möglichkeit, Produkte zu standardisieren und so ein Lager aufzubauen. «Wir werden das versuchen und das Risiko in Kauf nehmen, auf der Ware sitzen zu bleiben.»

Markt gesättigt

Vom Aufbau eines zweiten Ladens in Deutschland ist man bei Oxess nach ersten Plänen wieder

abgekommen. Auch die anderen Nachbarländer der Schweiz beliefert die Firma weiterhin von Bubikon aus. «Die Kunden kommen lieber vorbei und lassen sich persönlich hier beraten als woanders», sagt Brunner.

Die Ausnahme sei der Markt für Carving-Ski, wo die Käufer-schicht eher aus Liebhabern als aus Wettkämpfern besteht und deshalb grösser ist. Insgesamt zählt Oxess heute mehr Athleten zum Kundenkreis als Freizeitsportler. «Ausgerechnet in der Schweiz ist Oxess aber ausserhalb eines kleinen Kreises von Eingeweihten aber kein Begriff.» Ohnehin ist es schwierig, den Absatz zu steigern mit einem Angebot, das sich vor allem an Spitzensportler richtet. In der Sparte Skiakrobatik nutze bereits die Hälfte der Athleten die Bretter von Oxess, sagt Brunner. Das Geschäft laufe zwar gut, und es würden neue Kunden dazustossen. «Aber eigentliche Höhenflüge wird es nicht geben.» Im Bereich Snowboardcross verhalte es sich ähnlich – der Absatz stagniert.

Wohin der Export das Unternehmen noch führen wird, darüber macht sich Brunner zwiespältige Gedanken. Ein besserer Verkäufer könnte aus der Marke vielleicht noch mehr heraus-holen, werweist er. Nach 25 Jahren im Geschäft beginnt er sich zu überlegen, wie seine Nach-folge einmal ablaufen könnte.

Yves Ballinari

Geldtipp



Joel Gloor
Leiter
KMU Zürcher
Oberland
UBS

Werde ich als Chef vermisst?

Haben Sie sich das auch schon gefragt, wenn Sie planen, Ihre Firma weiterzugeben? Das eigene Unternehmen loszulassen und sein Lebenswerk in andere Hände zu legen, kann manchmal schwerfallen. Hier einige Tipps, wie Sie dieses Thema angehen können.

Betrachten Sie die Nachfolge als Prozess

Die Nachfolgelösung für ein Unternehmen nimmt mehr Zeit in Anspruch, als viele denken. Sie beginnt bei Ihnen als Unternehmer: Welche Ziele verfolgen Sie mit der Weitergabe? Ist Ihnen der Fortbestand Ihres Unternehmens wichtig oder würde ein Verkauf die nächste Wachstumsphase einläuten? Kann das bestehende Management das Unternehmen ohne Sie weiterführen oder braucht es neue Kräfte? Gibt es einen Nachfolger in der Familie oder verfolgen Ihre Kinder andere Pläne?

Haben Sie diese Fragen einmal geklärt, können Sie mit der Umsetzung beginnen. Dabei ist zwischen der internen Nachfolge innerhalb der Familie oder mit dem bestehenden Management und der externen Nachfolge durch den Verkauf an einen neuen Eigentümer zu unterscheiden. Spätestens in dieser Phase sollten Sie sich professionellen Rat holen. Viele Unternehmer sind häufig finanziell und operativ stark mit ihrem Unternehmen verflochten. Treffen Sie rechtzeitig Massnahmen und machen Sie das Unternehmen fit für die Weitergabe.

Entwickeln Sie eine Strategie für die Suche

Weiter empfehlen wir, eine Strategie zu definieren, um den Nachfolger oder Käufer zu finden. Diese hängt mit den einleitend erwähnten Zielen zusammen. Ist ein geeigneter Nachfolger beziehungsweise Käufer gefunden, werden die Details der Übergabe verhandelt.

Auch in dieser Phase gibt es Stolpersteine, da sich die Interessen nicht immer decken. Ein Dritter kann hier sachlich vermitteln und auf das Ziel hinarbeiten. Ist auch diese Hürde genommen, steht der Weg für die formelle Übergabe offen: Eigentumsanteile werden übergeben, Rechte und Pflichten übertragen – und natürlich sind Mitarbeitende, Kunden und die Öffentlichkeit zu informieren.

Wie sich Ihr Unternehmen mit dem neuen Eigentümer von nun an entwickeln wird, liegt jetzt nicht mehr in Ihren Händen. Aber nach einer gut organisierten Nachfolgeregelung können Sie entspannt loslassen – und bestimmt wird man sich an Sie als umsichtigen Patron erinnern.

Veranstalter zieht positives Fazit zu Pfäffiker Cloud-Veranstaltung

PFÄFFIKON Der Veranstalter der Informations- und Netzwerkveranstaltung zum Thema Cloud Computing im Rahmen der Pfäffiker Mäss zieht nach dem erstmaligen Anlass vom 13. November ein positives Fazit. An der Durchführung war neben Zürioberland Wirtschaft der Bezirksgewerbeverband Pfäffikon beteiligt.

Wie der Geschäftsführer von Zürioberland Wirtschaft Jürg Neff mitteilt, nahmen rund

100 Teilnehmer an der Veranstaltung teil. Zu den Referenten zählten Unternehmer von namhaften Anbietern in der IT-Branche wie Microsoft Schweiz oder etwa die stellvertretende Datenschutzlerin des Kantons Zürich, Veronica Blattmann.

Die Fachleute informierten die Anwesenden über die Entwicklungen und Herausforderungen im Cloud Computing, besonders in Bezug auf KMU. «Rezepte zum Umgang mit den

Daten in der Cloud konnte und wollte die Veranstaltung keine geben», schreibt Neff. «Aber sie vermittelte den Unternehmern Denkanstösse und sensibilisierte sie für die kommenden Herausforderungen in diesem Bereich.»

Der nächste Informations- und Netzwerkanlass von Zürioberland Wirtschaft findet am 1. April 2016 an der Frühlingmesse Wohnen & Genuss in Wet-zikon statt. zo

Preis für Solarprojekt mit regionaler Beteiligung

ILLNAU-EFFRETIKON Das Solarprojekt «Opal» mit Beteiligung der Illnauer Firma Lithium Storage wurde an der Reise-messe World Travel Market (WTM) in London ausgezeichnet. Bei der «Opal» handelt es sich um ein Segelschiff der isländischen Tourorganisatorin North Sailing. In London erhielt das Unternehmen die Auszeichnung Silver Winner für die beste Innovation in der Kategorie Kohlenstoffreduktion.

Die «Opal» legt in Island regelmässig ab, um Touristen zum Beobachten von Walen vor die Küste zu fahren. Im Lauf dieses Jahres wurde das Schiff als erstes überhaupt mit einem Hilfsmotor ausgestattet, der durch Sonnenkollektoren gespeist wird. Die Illnauer Lithium Storage steuerte für das Unterfangen das Herzstück des Projekts bei, bestehend aus vier salzwasserdichten Batterien im Rumpf des Segelschiffs. zo

Am Ende sind wir für Sie da

Das Zürcher Lighthouse bietet ein letztes Zuhause für unheilbar kranke Menschen.

Spendenkonto: PC 80-1823-5

STIFTUNG ZÜRCHER LIGHTHOUSE

www.zuercher-lighthouse.ch