

Auch eine Blechfabrik kann hip sein

Ein aufstrebender Industriebetrieb zeigt im sankt-gallischen Kaltbrunn, wie Industrie 4.0 zum Erfolg führt

DOMINIK FELDGES, KALTBRUNN

Es riecht leicht nach Gülle an der Fabrikstrasse 2 in Kaltbrunn hinter Uznach. Die intensiv landwirtschaftlich genutzte Linthebene befindet sich gleich nebenan. Von Industrie ist an der Fabrikstrasse hingegen nicht mehr viel zu sehen. Umgeben von Wohnhäusern steht zwar noch eine ehemalige Spinnerei, doch wurde sie schon vor Jahren in ein Gewerbezentrum umgewandelt, das nun unter anderem einem Maler- und einem Baugeschäft als Standort dient. An den industriellen Ursprung des Gebäudes knüpft lediglich noch die Firma eMDe Blechfabrik an.

Mit Lob überschüttet

Der auf den ersten Blick unscheinbar wirkende Betrieb, der Blechteile für die Verwendung beispielsweise im Küchen- oder Maschinenbau sowie für Gehäuse von Apparaten im Bereich der Medizintechnik fertigt, hat es in sich. Die erst vor dreieinhalb Jahren gegründete Firma gilt als derart modern aufgestellt, dass sie in Branchenkreisen mit Lob überschüttet wird. Sie sei Konkurrenten 20 Jahre voraus, sagt ein Insider der Metallindustrie mit langjähriger Erfahrung.

Die Bewunderung beruht auf der Tatsache, dass die beiden Gründer und Geschäftsführer Marco Wüst und Dominik Weibel ihren Betrieb bereits zu einem guten Teil an die Erfordernisse von Industrie 4.0 angepasst haben. Dies bedeutet zum Beispiel, dass intern und im Kontakt mit Kunden so gut wie kein Papier mehr verwendet wird. Die Informationen wanderten gewissermassen von Bildschirm zu Bildschirm, sagt Weibel. Kunden können auf der Website des Unternehmens direkt Pläne der benötigten Blechteile hochladen und sich umgehend eine Offerte erstellen lassen. Der Preis wird innerhalb von Sekunden mithilfe einer Software berechnet, welche die Firma vom deutschen Maschinenhersteller Trumpf erworben und für ihre Zwecke erweitert hat. Erklärt sich der Kunde mit dem Angebot einverstanden, kann er mittels Knopfdruck die Ausführung seines Auftrags auslösen und anschliessend über einen geschützten Link jederzeit verfolgen, in welchem Stadium der Produktion oder Auslieferung sich das Blechteil gerade befindet.

Laut Weibel weigern sich die meisten Konkurrenten, öffentlich zu machen, zu welchen Preisen sie Blechteile herzustellen bereit sind. Offerten würden nach wie vor individuell von einem Mitarbeiter erstellt, wodurch viel Zeit verloren gehe. Die automatische Kalkulation der Blechfabrik aus Kaltbrunn dagegen ermöglicht eine deutliche Beschleunigung. So träfen fertig produzierte Teile des Unternehmens nicht sel-



Die beiden Jungunternehmer Dominik Weibel (links im Bild) und Marco Wüst blicken erwartungsfroh in die Zukunft.

ten bereits dann beim Kunden ein, wenn Mitbewerber erst ihre Offerten verschickten, fügt Geschäftspartner Wüst hinzu, der seine berufliche Laufbahn als Maschinenkonstrukteur begonnen hat.

Gute Erfahrungen hat der Betrieb auch mit einem Ticketsystem gemacht. Dabei wird, wie dies in der IT-Branche seit Jahren praktiziert wird, für jeden Auftrag ein elektronisches Ticket ausgestellt und einem bestimmten Mitarbeiter im Verkauf zugewiesen. Dieser muss sich dann persönlich um die Abarbeitung kümmern und kann die Bestellung nicht einfach einem Kollegen weiterleiten, weil er gerade keine Zeit hat.

Notfalls in einer halben Stunde

Die Operateure an der vollautomatischen Lasermaschine für das Zuschneiden der Blechteile und an den Apparaten für die Nachbearbeitung (unter anderem Schweißen) beziehen ihre Instruktionen ebenfalls nur noch digital. Ist ein Auftrag besonders dringend, kann er schon im Verkaufsbüro priorisiert werden. Der Mitarbeiter an der Lasermaschine erhält den Status umgehend auf einem grossen Bildschirm angezeigt und kann die Reihenfolge der Arbeiten entsprechend anpassen. Dies ermöglicht, bei Bedarf ein Blechteil innert einer halben Stunde nach Auftragsingang herzustellen.

Als Newcomer in der Branche hätten sie keine andere Wahl gehabt, als grossen Wert auf Qualität und Geschwindigkeit zu legen, betonen Wüst und Weibel. Der Erfolg gibt den Jungunternehmern recht, die beide für grössere Unternehmen derselben Branche gearbeitet haben, sich aber nicht mehr in der Lage sahen, ihre Ideen umzusetzen. Die Firma eMDe Blechfabrik – das M und das D entspricht den Anfangsbuchstaben der Vornamen der beiden Inhaber – ist seit dem Start der Produktion im August 2013 Jahr für Jahr um 50% gewachsen und hat schon 2016 die Gewinnzone erreicht. Wie effizient der Betrieb arbeitet, zeigt sich darin, dass er mit rund zehn Mitarbeitern schon halb so viel Umsatz erwirtschaftet wie ein Konkurrent mit 50 Beschäftigten aus dem süddeutschen Tübingen, der vor kurzem im Inserateteil der NZZ zum Verkauf ausgeschrieben war.

Schweizweit stehen in der Blechbearbeitung rund 220 Lasermaschinen im Einsatz, wobei laut Dominik Weibel auch grosse Anbieter über maximal drei derartige Geräte verfügen. Dies illustriert, wie stark der Markt fragmentiert ist. Seit Jahren herrscht ein Verdrängungskampf, der sich seit der Aufhebung des Euro-Mindestkurses durch die Schweizerische Nationalbank vor zwei Jahren noch verschärft hat. Einzelne Betriebe heizen mit günstig erwor-

benen Maschinen aus chinesischer oder russischer Produktion den Wettbewerb an. Sie machten die Preise fast noch mehr kaputt als Konkurrenten aus dem angrenzenden Ausland, meint Weibel. Der gelernte Autoelektriker, der sich wie sein Geschäftspartner Wüst erst zum Betriebstechniker weiterbildete und dann einen MBA an der Hochschule für Technik und Wirtschaft in Chur erlangte, ist gleichwohl optimistisch, dass sich die junge Blechfabrik den widrigen Marktbedingungen weiterhin widersetzen kann.

Platz wird knapp

Wegen des starken Wachstums droht der Platz am gegenwärtigen Standort in Kaltbrunn bereits knapp zu werden. Weibel und Wüst halten Ausschau nach einer doppelt bis viermal so grossen Halle. Partner, die gegen eine substanziale Kapitalbeteiligung eine solche finanzieren würden, wären laut Weibel einfach zu finden. Doch die beiden Unternehmer, die zu Beginn zur Überbrückung weder einen Kontokorrent- noch einen Konsumkredit zugesprochen bekamen, weil sie keine dreijährigen Bilanzzahlen vorlegen konnten, wollen ihre liebgewonnene Selbstständigkeit nicht schon wieder aufgeben. «Wir sind gespannt, ob wir dieses Mal die Banken an Bord holen können», sagen sie.

Calida macht sich schön

Die Kleiderfirma wächst wieder

sco. · Der Kleiderfirma Calida ist gelungen, was in der jüngsten Zeit nur wenigen in der Branche geglückt ist: Sie hat 2016 in der Schweiz ihren Umsatz gesteigert. Während etwa Marktführer H&M im vergangenen Jahr in der Schweiz um 7% schrumpfte, legte die Calida-Gruppe um 1,5% zu. Insgesamt reichte es für ein Plus von 3,3% (vgl. Tabelle). Neutralisiert man den Effekt des im Vergleich zum Vorjahr leicht schwächeren Frankens, resultierte immer noch ein Wachstum von 1,2%. Das ist in einem schwierigen Marktumfeld eine gute Leistung. Bis auf die Surfermarke Oxbow, die einzelne Läden schloss, gelang es allen Brands im Portfolio, in Lokalwährungen die Erlöse zu steigern. Bezogen auf die Verkaufskanäle, legte die Firma im Online-Bereich mit +27% am stärksten zu, wenn auch von einem niedrigen Niveau.

Um sich hier noch besser zu positionieren, hat Calida per 1. März die deutsche E-Commerce-Firma Reich Online Services gekauft. Klammert man Einmaleffekte aus, dann blieb auch der Gewinn stabil, obwohl die Firma unter anderem die Marketingkosten um knapp ein Drittel gesteigert hat. So wird etwa die Marke Calida mit neuen Fernsehspots stärker beworben als bisher. Ausser auf mehr Reklame setzt Reiner Pichler auf Innovation als Schlüssel, um in gesättigten Märkten zu wachsen. Auch sollen die Exportmärkte, wo man bereits tätig ist, gestärkt werden, um die Abhängigkeit von Frankreich, Deutschland und der Schweiz zu verringern. Für die Reduktion des Gewinns verantwortlich waren verschiedene Restrukturierungen, vor allem bei der Millet Mountain Group. So werden Vertrieb und Logistik in Asien und in den USA vereinfacht, und in China zog man mit der firmeneigenen Fabrik für Rucksäcke um.

Für 2017 rechnet das Unternehmen mit einer «stabilen» Geschäftsentwicklung. Die Dividende bleibt bei Fr. 0.80.

«Reflexe», Seite 42

Calida in Zahlen

Geldwerte in Mio. Fr. (IFRS)

	2015	2016	±%	
Umsatz	359	371	3	
Betriebsergebnis Ebit	22	18	-15	
Ebit-Marge (%)	6,0	4,9	-	
Konzernergebnis	17	15	-13	
Cashflow aus Geschäftstätigkeit	18	24	29	
Eigenkapitalquote (%)	59	62	-	
Nettoliquidität	32	26	-19	
Personalbestand	2953	2906	-2	
Operative Gewinn-				
Segmentinformationen	Umsatz	marge	(in %)	
	2015	2016	2015	2016
Calida	128	131	28	28
Aubade	57	58	27	24
Millet Mountain Group	106	111	19	20
Gartenmöbel	38	42	29	30
Oxbow	28	28	18	20

BS BIANCHISCHWALD
ATTORNEYS-AT-LAW | AVOCATS | RECHTSANWÄLTE

SEIT JAHREN
PRÄSENT
JETZT
GEMEINSAM

GENEVE
ZÜRICH
LAUSANNE
BERN

BianchiSchwald verbindet die Kompetenzen und das Know-how aus Corporate/M&A, Intellectual Property und Litigation des Teams in Zürich sowie des Teams in Bern der bestens etablierten Kanzlei Staiger, Schwald & Partner mit der Expertise der renommierten Westschweizer Kanzlei BCCC Attorneys-at-Law.

Mit 14 Partnern und insgesamt rund 50 juristischen Mitarbeitenden berät Sie BianchiSchwald kompetent und umfassend in allen wirtschaftsrechtlichen Fragestellungen. National vertreten in Genf, Zürich, Lausanne und Bern. International vernetzt. Jederzeit persönlich für Sie da.