

Neue Produktions- und Absatzmärkte

Geschäfte in und mit afrikanischen Ländern sind besonders risikobehaftet. Trotzdem haben es einige Schweizer KMU geschafft, auf dem riesigen und politisch wenig integrierten Kontinent Erfolg zu haben. Lehrgeld mussten dabei aber alle zahlen.

Afrika bleibt für die meisten KMU ein zu

Der Kontinent lockt mit demografischen Vorteilen und hohem Wirtschaftswachstum, die mangelhafte Infrastruktur und die

Für die meisten Firmen ist der Schwarze Kontinent ein weisser Punkt. Das Potenzial und die Geschäftschancen sind riesig, aber auch die Risiken. Geduld, lokale Unterstützung und persönliches Engagement sind Voraussetzungen für den Erfolg.

Giorgio V. Müller

Auf der Suche nach Expansionsmöglichkeiten sind es Schweizer Unternehmen gewohnt, weit zu reisen. Mittlerweile gehört es fast zum guten Ton, im Wachstumsmarkt China präsent zu sein. Wer sich aber erst jetzt konkrete Gedanken darüber macht, wie der asiatische Raum erschlossen werden kann, dürfte meist zu spät kommen. Für das sozusagen vor der Haustür und in der gleichen Zeitzone liegende Afrika gilt das nicht. Im Gegenteil besteht eher das Risiko, dass sich Unternehmen zu früh dorthin wagen, obwohl die häufig gehörte Bezeichnung, wonach der Kontinent «der letzte Frontier-Markt» sei, Dringlichkeit andeutet.

Abhängigkeit vom Erdölpreis

Das makroökonomische Umfeld der Länder hat sich in den vergangenen Jahren deutlich verbessert, und sie werden auch in Zukunft, verglichen mit anderen Weltregionen, ein attraktives Betätigungsfeld bleiben. Kumuliert lag das Wirtschaftswachstum der Sub-Sahara-Region seit 2000 mit 5,51% deutlich über dem globalen BIP-Wachstum (3,75%) und demjenigen der Industrieländer (1,84%). Mit Ausnahme des Krisenjahrs 2009, als das nominale Bruttoinlandprodukt (BIP) rückläufig war, expandierte die Wirtschaft jeweils überdurchschnittlich. Laut Schätzungen sollte sich dieser Trend in den kommenden Jahren fortsetzen (vgl. Grafik).

Ein wesentlicher Grund für das überdurchschnittliche Wachstum liegt in der Hausse der Rohstoffpreise, die entfallen doch rund zwei Drittel der gesamten afrikanischen Exporte auf diese Kategorie. Mit einem Anteil von 12% der weltweiten Erdölförderung spielt der Kontinent auch im Energiebereich eine wichtige Rolle. Vom Erdölreichtum profitieren seit Jahren Nigeria, Algerien, Libyen und Angola, mittlerweile gehören aber auch Äquatorialguinea, Gabon, Tschad und die Republik Kongo zu den erdölexportierenden Ländern. In der Regel basiert die Wirtschaftsleistung dieser Länder – mit Ausnahme von Nigeria – vorwiegend auf diesem einen Geschäft, weshalb ihre Abhängigkeit von den Erdölpreisen auf den Weltmärkten sehr hoch ist.

Diversifizierte Volkswirtschaften, die auch im Industrie- und Dienstleistungssektor vertreten sind, gibt es dagegen wenige. Allein auf weiter Flur steht Südafrika, das dank einer vergleichsweise guten Infrastruktur, stabilen politischen Verhältnissen und einem entwickelten Binnenmarkt von ausländischen, aber auch afrikanischen Unternehmern meist als der attraktivste Ort für Geschäfte bezeichnet wird (vgl. Tabelle). Das Land sei das «Tor zu Afrika», sagte Susan Pitter, Partnerin von Ernst & Young, anlässlich der Bodensee-Leadership-Konferenz, die dieses Jahr Afrika gewidmet war.

Nicht einmal Schwellenländer

Zu den ärmsten Staaten, die erst noch ein Schwellenland werden müssen, gehören Äthiopien, Sierra Leone, Rwanda, Kongo-Brazzaville, Mali und Kongo-Kinshasa. Doch auch diese Länder

Südafrika ist am attraktivsten

Grad der Geschäftsfreundlichkeit, Angaben in %

Südafrika	41	Ghana	2
Marokko	8	Botswana	2
Nigeria	6	Sambia	2
Ägypten	5	Libyen	2
Kenya	4	Moçambique	1
Algerien	4	Senegal	1
Angola	3	Côte d'Ivoire	1
Tunesien	2	Tansania	1

QUELLE: ERNST & YOUNG 2013 / AFRICA ATTRACTIVENESS SURVEY

Schweizer Direktinvestitionen

(seit 2003, in Mio. \$)

	Anzahl	Betrag	Anzahl	Betrag	
Algerien	11	6446,4	Tunesien	11	333,7
Ägypten	16	2921,4	Nigeria	6	327,4
Sambia	7	2187,9	Côte d'Ivoire	5	124,4
Südafrika	32	2162,8	Moçambique	5	106,9
Marokko	17	1732,6	Angola	6	99,6
Südsudan	n. v.	556,7	Total Afrika	141	17 703,2
Senegal	n. v.	361,5			

QUELLE: ERNST & YOUNG

erzielen Fortschritte. Laut Zahlen der Weltbank hat sich die Armutquote in der Sub-Sahara-Region seit 1995 von 60% kontinuierlich verringert und sollte bald auf 35% fallen. Gemäss Definition haben diejenigen die Armut hinter sich gelassen, denen mindestens täglich \$ 1.25 zur Verfügung stehen. Einen bedeutenden Schritt weiter sind Ghana, Senegal, Uganda oder Moçambique. Noch ist deren Wirtschaftskraft klein, doch immerhin macht sich dort eine gewisse Diversifikation breit. Die Länder sind also nicht mehr nur von Rohstoffen und der Landwirtschaft abhängig.

Gemessen an den ausländischen Direktinvestitionen hat sich in den vergangenen fünf Jahren Zurückhaltung breitgemacht. 2012 nahm die Anzahl neuer Projekte (Greenfield) in Afrika um 12% ab. Nach dem Boomjahr 2008, in dem sich die Direktinvestitionen aufs Mal verdoppelten, verlief die Entwicklung seitwärts. Etwas besser sieht die Lage aus, wenn auch Investitionen in bestehende Anlagen (Brownfield) und die reinvestierten Gewinne afrikanischer Investoren berücksichtigt werden. Laut Zahlen der Unctad verzeichneten die afrikanischen Länder 2012 mit 50 (i. V. 48) Mrd. \$ als Einzige steigende Direktinvestitionen. «Der Aufstieg ist eine Tatsache», sagte Pitter. Zudem wachse die Liberalisierung in der Geschäftsausübung kontinuierlich. Verheissungsvoll sei auch, dass die innerafrikanischen Direktinvestitionen vor allem aus Südafrika, Kenya und Nigeria zugenommen hätten.

Wenig integriert

Die wirtschaftliche Entwicklung wird indes durch die politisch wenig integrierte Struktur gebremst, was sich in einer schwach ausgebauten grenzüberschreitenden Infrastruktur und in der länderspezifischen Rechtslage zeigt. Mit der Aussage, «Afrika existiert nicht, nur

afrikanische Länder», brachte es Nicolas Imboden, der Präsident der Wirtschaftskammer Schweiz-Afrika und ehemalige Gouverneur verschiedener Entwicklungsbanken, auf den Punkt. Der ehemalige Diplomat kann aus eigener Erfahrung von vielen Fallstricken im Geschäftsleben berichten, die hinter den schönen Statistiken häufig verborgen bleiben.

Ein Land als Stützpunkt für die Erschliessung des Kontinents sei unmöglich, ein panafrikanischer Wirtschaftsraum Wunschdenken. Wo Infrastruktureinrichtungen bestünden, seien diese inzwischen oft von Chinesen gebaut worden, die sich mit Rohstoffen entschädigen liessen. Angesichts ihrer lukrativen Offerten hätten Westler in diesem Geschäft keine Chance, sagte Imboden. Bei den Ausgaben für die Infrastruktur müsse man mit dem Doppelten von dem rechnen, was in den Industrieländern üblich sei. Die Stromversorgung sei heikel, Unterbrüche gebe es immer wieder. Bei einem Projekt in Afrika gehe es deshalb in erster Linie um eine Minimierung der Risiken. Zahlungsverzug sei an der Tagesordnung, doch im Gegensatz zu den Asiaten zahlten die Afrikaner am Ende wenigstens.

Ein ständiges Thema ist die Korruption. Schon früh müsse man wissen, wie man damit umgehe, sagte Imboden: «Gar nicht zahlen, geht nicht.» Gesetze existierten zwar, sie könnten aber nicht durchgesetzt werden.

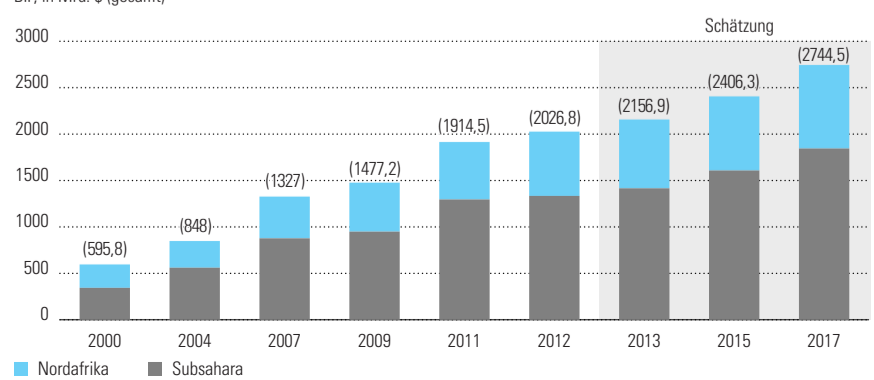
Es kann auch klappen

Dank der Schweizerischen Exportrisikoversicherung (Serv) haben Unternehmen zumindest die Möglichkeit, das Transfer- und Debitorenrisiko abzusichern. Trotzdem verharren die Exporte aus der Schweiz nach Afrika auf tiefem Niveau (vgl. «Zahl zum Thema»). Bei Investitionen in Afrika sind die Firmen auf sich allein gestellt. Ein Unternehmer, der den Schritt bereits gewagt hat, empfiehlt deshalb, nie die Gesellschaft zu befehlen. So setze man nicht die ganze Firma aufs Spiel, falls das Projekt scheitern sollte.

Trotz den vielen Hindernissen gibt es Schweizer Kleinunternehmen, die in Afrika Fuss fassen konnten (vgl. nebenstehenden Artikel). Eines davon ist die im Verpflegungsgeschäft tätige First-Catering-Gruppe aus Bassersdorf (ZH), die sich schon vor Jahren auf den Kontinent konzentriert hat. Zu Beginn sei er als verrückt erklärt worden, erzählt Konzernchef Markus Oberholzer, als er in Ghana mit dem Catering für Fluggesellschaften seinen ersten Stützpunkt aufbaute. Damals hätten die Airlines das Essen für den Rückflug noch aus Europa mitnehmen müssen, was wertvolle Frachtkapazitäten belegte. Über die Jahre kamen weitere Betriebe in Südafrika, Sambia und Nigeria hinzu. Und nun wagt sich der Unternehmer nach Pakistan, in den Irak, nach Afghanistan und Kambodscha.

Wirtschaftsleistung Afrikas steigt ungebremst

BIP, in Mrd. \$ (gesamt)



QUELLE: IMF WORLD ECONOMIC OUTLOOK, ERNST & YOUNG

NZZ-INFOGRAFIK/efr



Ein schwerwiegendes Problem im Geschäftsleben in Afrika ist die mangelhafte Infrastruktur des

Möglichst viel Zeit

Schweizer KMU-Vertreter berichten von ganz anderen

gvm. · Vergangene Woche fand in Zürich erstmals ein «Africa Business Day» statt, was den zahlreich Erscheinenden Gelegenheit gab, etwas darüber zu erfahren, wie es anderen Schweizer Unternehmen ergangen ist, die schon länger in Afrika Geschäfte treiben. Dass sich dazu nur solche zur Verfügung stellten, für die sich das Abenteuer bezahlt gemacht hat, liegt auf der Hand. Trotzdem gab es Hilfreiches zu erfahren, was alles schiefgehen kann, wenn ein von Schweizer Erfahrungen geprägtes Unternehmen mit der afrikanischen Realität konfrontiert wird.

Die Vertreter des Basler Spediteurs Spedag Interfreight, der schon seit Jahrzehnten auf dem Schwarzen Kontinent seine Transport- und Logistikdienstleistungen anbietet und heute in den östlichen und südlichen Regionen über 18 Stützpunkte verfügt, haben vor allem mit der mangelhaften Infrastruktur in den meisten der 54 afrikanischen Ländern zu kämpfen. Was es heisst, einen Konvoi von 120 Lastwagen, die mit bis zu 110 t schweren Teilen für eine Zementfabrik beladen sind, von Mombasa (Kenya) via Uganda über fast 2000 km nach Rwanda zu bringen, kann man nur erahnen. Erschwerend kam hinzu, dass der Transport während der Regenzeit stattfand und Brücken plötzlich nicht mehr dort waren, wo sie sich vorher befunden hatten. Dass die letzten Kilometer auf unbefestigten Strassen in hügeligem Gelände zu absolvieren wa-

ren und ein zweiter Kran aus dem 770 km entfernten Kampala (Uganda) herbeigeschafft werden musste, machte das Unterfangen noch anspruchsvoller. Auch wenn westliche Energiekonzerne riesige Transformatoren und Turbinen nach Afrika bringen oder eine Brauerei ein fast 20 m hohes und 6 m breites Braugefäss bestellt hat, findet das Unternehmen irgendwie einen Transportweg.

Ohne Korruption geht es auch

Andreas Rey von der St. Galler Gruppe Bühler ist besonders gut mit den Verhältnissen in Nigeria vertraut. Als Weltmarktführer bei der Verarbeitung von Getreide und Nahrungsmitteln ist das Unternehmen schon seit über 40 Jahren dort präsent, die Hälfte davon aber nur über eine Handelsorganisation. Das Unternehmen plant, bald eine eigene Niederlassung aufzuziehen, um die Kunden mit Wartung und Ersatzteilen direkt von Nigeria aus zu bedienen. Zu den Abnehmern gehört die grösste einheimische Müllerei, aber auch Firmen aus Indien, die in Nigeria Getreide- und Futtermittelmöhlen betreiben. Dem Risiko der Korruption, für die das Land berüchtigt ist, begegnet Bühler damit, dass sich alle Mitarbeiter und Kunden schriftlich verpflichten müssen, sich an die Anti-Korruptions-Gesetze zu halten. «Es funktioniert sehr gut ohne Bestechung», behauptete Rey, der dauer es manchmal etwas länger.

heisses Pflaster

Korruption sind aber weiterhin Hindernisse



riesigen Kontinents (im Bild: Hafen von Mombasa in Kenya).

BLOOMBERG

vor Ort verbringen

Geschäftssitten, als sie das von der Schweiz gewohnt sind

Die Geschäftsidee von Broad Reach Healthcare mit Sitz in Pfäffikon (SZ) entstand aus dem Paradox, dass fast überall in Afrika zwar Coca-Cola, internationale Zigaretten und Bier erhältlich sind, es aber meist an einer rudimentären Gesundheitsversorgung der Bevölkerung mangelt. Zu Beginn habe man mit Stiftungen, Regierungen und internationalen Organisationen wie der Weltbank zusammengearbeitet, erzählte der Mitgründer John Sargent. Seit drei Jahren unterstützt die Firma auch grosse westliche Pharmakonzerne und Medtech-Unternehmen darin, Produkte zu den Patienten zu bringen.

Wichtig dabei sei, in die fremde Umgebung einzutauchen, Kontakte zu pflegen und sich ein Netzwerk aufzubauen. Mit Kurzbesuchen und von der Schweiz aus dirigierte Aktivitäten sei es nicht getan. Man müsse bereit sein, viel Zeit in Afrika zu verbringen, betont Sargent. Die dortigen Geschäftsmodelle seien völlig anders. Ausser den sprachlichen und religiösen Barrieren müssten die Sitten innerhalb der verschiedenen Sippen befolgt werden. So komme es vor, dass es sich erst beim dritten oder vierten Besuch schicke, geschäftliche Dinge anzusprechen. Trotzdem sei es illusorisch zu glauben, man könne die Länder Afrikas früher oder später so gut wie die Einheimischen verstehen. Deshalb müsse rasch ein lokales Management aufgebaut werden. Vor allem für die regulatorischen und steuerlichen Belan-

ge ist es laut Sargent ratsam, Experten hinzuzuziehen: Zu komplex seien die länderspezifischen Regeln.

Problem Stromversorgung

Dieser Meinung ist auch Hanspeter Werder, der Gründer von HPW, der vor 15 Jahren damit begann, zertifiziertes Gemüse und Früchte aus Ghana nach Europa zu importieren. Das Geschäftsmodell an sich habe ihm nie Probleme bereitet, hingegen sei er an bürokratische und kulturelle Hürden des Landes gestossen. Wegen der mangelhaften und sehr teuren Stromversorgung produziert er heute einen guten Teil der Energie selbst, und zwar Wärme mit Solaranlagen und Strom mit Biogas aus Fruchtabfällen. Er habe gelernt, stets mit dem Unerwarteten zu rechnen, erzählte Werder. Das heisse nicht, dass man in Afrika die Umsatzerwartung zehnteln und den Zeitbedarf verzehnfachen müsse, wie dies ein geflügeltes Wort sagt. Doch Überraschungen gebe es immer.

Seit 2010 steht 60 km ausserhalb der Hauptstadt Accra mitten in einem Ananasfeld die grösste Fabrik Westafrikas für Dörrfrüchte, die jährlich 300 t verarbeiten kann. Mit 11 Mitarbeitern in der Schweiz und 350 in Ghana kommt HPW auf einen Umsatz von 21 Mio. €. Soeben wurde die Kapazität der Fabrik verdoppelt. In diesem Fall hat das Risiko Früchte getragen.

Verluste budgetieren

Die Gescheiterten sieht man nicht

Giorgio V. Müller · Wirtschaftlich stand Afrika lange im Schatten der aufstrebenden Nationen. Der Aufstieg der Schwellenländer, vor allem der vier Grossen Brasilien, Russland, Indien und China, absorbierte während Jahren das in die Globalisierung investierte und von ihr profitierende Kapital. Solange der Erfolg dieser Staaten anhält, gibt es kaum einen Grund, sich in Afrika nach neuen Geschäftschancen umzusehen. Mit Ausnahme von Südafrika und den entwickelten Ländern des Maghrebs lief die Globalisierung daher am Kontinent vorbei. Doch mit dem Ausbruch der Finanzkrise vor fünf Jahren hat der Wind gedreht. Angeführt von den Chinesen und getrieben vom Boom der Rohstoffpreise, rückte Afrika ins Zentrum des Interesses. Seit 2000 hat sich der Handel zwischen China und Afrika mehr als verzehnfacht und beträgt nun das Doppelte dessen, was zwischen den USA und Afrika ausgetauscht wird.

Das seit einigen Jahren im Vergleich mit anderen Regionen deutlich höhere Wachstum in den meisten afrikanischen Ländern ist vor allem für die in Europa von der Krise gebeutelten Unternehmen eine Verlockung. Zudem machen die Fortschritte auf juristischer, finanzpolitischer und regulatorischer Ebene ein Engagement vermeintlich weniger riskant. Trotzdem gibt es immer noch viele Fallstricke. Bereits kulturelle Besonderheiten können über Erfolg und Misserfolg entscheiden. Wer nicht weiss, dass es zum guten Ton gehört, erst beim dritten oder vierten Treffen mit seinem afrikanischen Geschäftspartner über geschäftliche Angelegenheiten zu sprechen, steht auf verlorenem Posten. Ohne lokale Unterstützung und Beziehungen zu Staatsstellen ist ein Scheitern beinahe programmiert. Auch der Umgang mit dem Thema Korruption will gelernt sein. Es verläuft eine für Ausenstehende unsichtbare Grenze zwischen der Bestechung eines Beamten und der Bezahlung einer «Gebühr», damit eine benötigte Bewilligung rechtzeitig erteilt wird und ein Geschäft überhaupt zustande kommt.

Für ein mittelständisches Unternehmen wäre es daher ratsam, nur nach Afrika zu expandieren, wenn es im schlimmsten Fall einen Totalverlust verkraften könnte. Gleichzeitig gehören gerade die Firmen zu den Glücklichen, die alles auf eine Karte gesetzt haben und mit eigenem Geld in Afrika begannen. Dabei sollte man sich bewusst sein, dass man über die Gesellschaften, die gescheitert sind, heute nichts mehr hört.

ZAHL ZUM THEMA

1,57%

Exportanteil Afrikas

Die Ausfuhren der Schweiz nach Afrika sind seit Jahren bescheiden. Im Jahr 2011 führten hiesige Firmen für 208 Mrd. Fr. Güter aus, aber nur 3264 Mio. Fr. oder 1,57% gingen nach Afrika. Seit der Finanzkrise 2009 hat die Bedeutung des Kontinents für die Exportindustrie abgenommen. Während die Gesamtexporte der Schweiz 2010 um 8,6% und 2011 um 2,3% zunahmen, gingen jene nach Afrika um jeweils 4,9% zurück.

Recht

Innovationen gehören in der Regel der Firma

Eugen Stamm · Erfindungen bringen Firmen voran, die Rechte an ihnen sollten aber klar geregelt werden. Besonders Jungunternehmer täten gut daran, sich mit dieser Frage auseinanderzusetzen, sagt Jürg Simon, Partner der Anwaltskanzlei Lenz & Staehelin: «Wer sie vernachlässigt, büsst später.» Artikel 332 des Obligationenrechts postuliert den Grundsatz, dass Rechte an Erfindungen und Designs, «die der Arbeitnehmer bei Ausübung seiner dienstlichen Tätigkeit und in Erfüllung seiner vertraglichen Pflichten macht», dem Arbeitgeber gehören. Diese Bestimmung erstaunt nicht, schliesslich wird der Arbeitnehmer für seine Arbeit bezahlt.

Trotzdem wird manchmal übersehen, dass nicht alle, die wertvolle Arbeit erbringen, von dieser Norm erfasst werden. Voraussetzung ist ein Anstellungsverhältnis; falls ein Freelancer, ein Auftraggeber, ein Aktionär oder ein Verwaltungsrat eine Erfindung macht, gehört sie – wenn dazu nichts vereinbart wurde – dieser Person und nicht dem Unternehmen. Simon empfiehlt deshalb, für solche Fälle einen schriftlichen Vertrag aufzusetzen, der den Gegenstand der Tätigkeit regelt und die Frage klärt, ob diese entschädigt wird oder nicht. Der Vertrag sollte festhalten, dass geschaffenes geistiges Eigentum an das Unternehmen übergeht. Dazu gehören nicht nur Erfindungen, sondern auch urheberrechtlich geschützte

Werke wie Texte und Bildmaterial. Wenn man also bei einer Werbeagentur ein Logo entwickeln lässt, sollte man darauf pochen, dass die Rechte daran abgetreten werden. Oft weisen allgemeine Geschäftsbedingungen anderslautende Bestimmungen auf.

Einen Sonderfall regelt der zweite Absatz des Artikels 332 OR: Erfindungen, die der Arbeitnehmer während der Arbeitszeit macht, die aber nicht zu seinem Aufgabengebiet gehören. Schliesslich hält sich Kreativität nicht immer an die starren Grenzen einer Stellenbeschreibung. Der Arbeitgeber kann sich vom Arbeitnehmer das Recht einräumen lassen, solche Erfindungen zu erwerben.

Den Einwand, dass gerade Start-ups zuerst in ihr Produkt investieren sollten, bevor sie rechtliche Aspekte klären, lässt Simon nicht gelten: «Die Organisation des geistigen Eigentums gehört zu den Kosten der Geschäftstätigkeit. Sie ist eine Investition in das Produkt.» Erfindungen muss man nicht patentieren, um sie zu schützen. Als Alternative bietet sich ihre Geheimhaltung an. Spätestens bei Gesprächen mit Investoren zeigen Patente allerdings ihren Wert. Sie sind glaubwürdiger als die Beteuerung, man habe bahnbrechende Fortschritte gemacht, von denen aber niemand etwas Konkretes weiss. Versierte Investoren prüfen nämlich genau, ob die Patente dem Unternehmen gehören oder einer Privatperson.

Chinesen drücken den Preis

Tourismus-Vertreter stören sich an sinkender Marge

imr. · Während für die einen Tourismus-Anbieter China immer noch der grosse Hoffnungsmarkt ist, hat sich bei anderen die Euphorie für dieses riesige Land bereits abgekühlt. Der Grund dafür ist, dass chinesische Tour-Operatoren die Angewohnheit haben, hartnäckig um einen möglichst niedrigen Preis zu feilschen. In keinem Markt, den er kenne, seien die Reiseveranstalter und Touristen derart auf die Kosten ausgerichtet wie in China, sagt Urs Kessler, Chef der Jungfrauabahn-Holding. Seine Firma wolle aber nicht die Frequenzen maximieren, sondern achte vor allem auf den Ertrag. Wachstum um jeden Preis kommt für Kessler nicht infrage. Daher könnte er sich auch damit abfinden, wenn die Zahl der chinesischen Gäste auf dem gegenwärtigen Niveau verharren würde – sofern man dafür in der Lage sei, den Preis zu halten.

Wachsende Konkurrenz

Die Jungfrauabahn sind seit dem Jahr 1997 im Geschäft mit Gästen aus dem Reich der Mitte aktiv und waren damit eines der ersten Schweizer Tourismusunternehmen, welche das Potenzial des Landes erkannt haben. Der grosse Erfolg der Aktivitäten hat inzwischen unzählige Nachahmer auf den Plan gerufen. Auch die Bahnen auf den Pilatus, das Schilthorn, den Glacier 3000 (Les Diablerets) und die bayrische Zugspitze haben das Marketing in China verstärkt. Diese wachsende Konkurrenz bekommen die Jungfrauabahn nun offenbar zu spüren. Gleichzeitig haben sich Schweizer Bergbahn-Direktoren gegenseitig im Verdacht, dass sie mit «Tiefpreis-Angeboten» um chinesische Gäste werben. Offiziell senke niemand den Preis, die Realität im Tagesgeschäft sehe jedoch anders aus, sagt der Vertreter eines Unternehmens.

Eine Gesellschaft wie die Jungfrauabahn ist in diesem Kampf um den chinesischen Gast insofern im Nachteil, als eine Reise auf das Jungfrauabahn um einiges teurer ist als ein Ausflug auf den

Pilatus oder Glacier 3000. Sie kostet die beachtliche Summe von rund 140 Fr., was dazu führen kann, dass die Fahrt auf den Gipfel im Europa-Pauschalreise-Paket eines asiatischen Touristen nach dem Flug der teuersten Posten ist. Leicht im Vorteil sind die Jungfrauabahn dagegen, wenn Gruppenreisende den Ausflug erst in der Schweiz vor Ort buchen. Weil der Preis höher ist als bei der Konkurrenz, besteht zumindest die Möglichkeit, dem Reiseorganisator auch eine höhere Kommission zu bezahlen.

Vietnam als neuer Markt

Auch wenn sich die Bahnen inzwischen um ihre Marge sorgen, heisst das noch nicht, dass das Geschäft mit chinesischen Touristen in eine Flaute geraten ist. Die Zunahme bei den asiatischen Gästen hat beispielsweise den Pilatus-Bahnen im vergangenen Jahr geholfen, den Rückgang bei den europäischen Besuchern mehr als zu kompensieren. Besonders gross war das Wachstum nach Firmenangaben bei den chinesischen Reisenden. Auch Glacier 3000 meldet eine steigende Zahl an Gästen aus dem Reich der Mitte, wobei das Unternehmen vor einigen Jahren in Konkurs gegangen ist und unter anderem aus diesem Grund das Asien-geschäft erst spät forciert hat. Inzwischen haben Chinesen einen Anteil von 5% an den Sommergästen.

Die Jungfrauabahn suchen derweil nach neuen Märkten, um dem im Chinesengeschäft herrschenden Margendruck auszuweichen. Im Fokus steht unter anderem Indonesien. Daneben befindet sich auch Vietnam im Blickfeld. In diesem Land wächst ebenfalls eine vermögende Mittelschicht heran, und dies hängt ausgerechnet teilweise mit China zusammen. Letzteres ist vielen westlichen Unternehmen als Produktionsstandort zu teuer geworden. Sie weichen nach Vietnam aus, womit sich für Unternehmer dort neue Geschäftschancen ergeben und sie sich Reisen in den Westen leisten können.