

Vorschläge für eine Neuausrichtung der Osec ab 2004

April 2004, Daniel Isler, CEO der Fargate AG¹

Die staatliche subventionierte Exportförderungsinstitution Osec soll aufgrund einer laufenden Evaluation des Bundesrates neu ausgerichtet werden. Im Zentrum steht eine Beseitigung der Konflikte, welche Osec durch eine Vermischung von privat- und gemeinwirtschaftlichen Tätigkeiten verursacht hat. Das vorliegende Papier enthält diesbezüglich vier konkrete Lösungsvorschläge der Fargate AG.

Teil A: Zusammenfassung

1. Abtretung der «Swiss Business Hubs» an etablierte Aussennetze

Diverse renommierte Exportförderer wie die Aussenhandelskammern oder die in über 40 Ländern vertretene Fargate AG betreiben seit Jahren Auslandstützpunkte, die Schweizer KMU als Sprungbrett für den Eintritt in die Zielmärkte dienen. Ein Abbau der Swiss Business Hubs der Osec würde grosse Einsparungen ermöglichen, ohne dass das Angebot für exportinteressierte KMU leiden würde.

2. Exportförderlandkarte mit staatlichen UND privaten Stellen

Exportwillige KMU finden weder bei Osec noch beim Seco ein umfassendes und transparentes Verzeichnis der Schweizer Internationalisierungshelfer. Die beiden Organisationen beschränken sich in der Regel auf die Promotion eigener resp. staatlicher Angebote. Als konkreten Lösungsvorschlag haben 2003 vier private Unternehmen unter der Adresse www.businesswiss.com eine professionelle Internet-Plattform realisiert. Osec und Seco zeigten bisher jedoch leider kein Interesse zur Implementation dieses neuen Instruments.

3. Offenlegung der Kundenanfragen im gesamten Exportförderungsnetz

Die Osec betreibt mit Hilfe von Steuergeldern teure Promotions Ihrer Marke. Damit hat sie betreffend der resultierenden Kundenanfragen eine Bringschuld gegenüber den anderen Exportförderern im Netzwerk – insbesondere den nicht subventionierten Akteuren. Eine Öffnung des Angebotsprozesses bietet den exportwilligen KMU mehr Wahlmöglichkeiten und erzeugt unter den Exportförderern einen gesunden und fairen Wettbewerb.

4. Projektbezogene statt pauschale Exportförderungsgelder

Die Osec verwendet zu viele Bundesmittel zu Selbstzwecken, ohne dass damit zusätzliche Exportumsätze für KMU generiert werden. Ein grösserer Teil der Bundessubventionen muss deshalb darauf verwendet werden, nach allgemein bekannten Venture Capital Grundsätzen («Return on Investment») direkt in die jährlich 50 bis 100 viel versprechendsten Exportvorhaben von Schweizer KMU investiert zu werden – mit teilweiser Refinanzierung der Bundesmittel durch Erfolgsbeteiligung.

¹ Fargate AG betreibt in über 40 Ländern rund 150 Stützpunkte, die Schweizer KMU als Sprungbrett für den Eintritt in ausländische Märkte dienen. Die 1998 gegründete Gesellschaft hat den Auf- und Ausbau ihres Geschäfts ohne staatliche Subventionen realisiert. Weitere Informationen unter www.fargate.com

Teil B: Ausführliche Version

1. Abtretung der «Swiss Business Hubs» an etablierte Aussennetze

Diverse renommierte Exportförderer wie die Aussenhandelskammern oder die in über 40 Ländern vertretene Fargate AG betreiben seit Jahren Auslandstützpunkte, die Schweizer KMU als Sprungbrett für den Eintritt in die Zielmärkte dienen. Ein Abbau der Swiss Business Hubs der Osec würde grosse Einsparungen ermöglichen, ohne dass das Angebot für exportinteressierte KMU leiden würde.

Beispiel Fargate: Unser Unternehmen ist in über 40 Ländern mit rund 150 Stützpunkten vertreten, die in den Zielmärkten als abschlussorientierte und erfolgsabhängig entschädigte Unternehmer agieren. Sie erhalten eine Provision am generierten Auslandumsatz ihrer Schweizer Kunden, den exportwilligen KMU. Im August 1999 wurde Fargate vom Seco nach Bern eingeladen, um ihr erfolgreiches Konzept im Hinblick auf die Vergabe des Leistungsauftrages 2000 - 2003 vorzustellen. Gut ein Jahr später begann Osec nach Vorbild der Fargate mit dem Aufbau der «Swiss Business Hubs». Unter anderem sollen dabei EDA-Beamte im Ausland für das Zustandekommen neuer Vertriebsgeschäfte sorgen. Für diese anspruchsvolle Business-Aufgabe setzen international agierende Unternehmen nur ihre talentiertesten und erfolgreichsten Manager ein.

Das von der Osec vorgeschobene Argument des Service Public («wir bedienen auch KMU, welche die privaten Exportförderer nicht bedienen») ist nicht stichhaltig: Die Swiss Business Hubs kommen in der letzten Phase des internationalen Brückenschlags zum Tragen. Dort sollten nur noch KMU unterstützt werden, die den Selektionsprozess bis dahin überstanden haben und ein überdurchschnittlich hohes Exportpotenzial aufweisen. Die Leistung der Aussenstützpunkte sollte ausschliesslich am zusätzlichen Exportumsatz gemessen werden, der mit ihrer Hilfe für Schweizer KMU generiert werden konnte.

Das gesamte Aussennetz der eingangs erwähnten etablierten Exportförderer ist deutlich grösser als das neu lancierte Konstrukt der Osec. Dem Autor sind keine speziellen Kompetenzen der Swiss Business Hubs bekannt, welche die Aussenstellen der Länderkammern oder der Fargate nicht auch anbieten könnten. Die Swiss Business Hubs sind wahrscheinlich das deutlichste Beispiel dafür, wie die Interessenkonflikte der Osec als Netzwerkförderin einerseits und als Anbieterin eigener Netzwerkknoten andererseits die Schweizer Exportförderung als Ganzes behindern.

Exportstützpunkte im Ausland lassen sich erfahrungsgemäss nie langfristig stabil auslasten. Aus diesem Grund arbeitet Fargate mit ihren Satelliten auf Mandatsbasis. Das heisst, es entstehen nur dann Kosten, wenn ein Schweizer KMU den Stützpunkt für ein Projekt nutzt. In der restlichen Zeit muss sich der Stützpunkt mit anderen Projekten selbst finanzieren. Wir gehen davon aus, dass die fest angestellten Business Hubs der Osec zu mehr als 90% zu Selbstzwecken eingesetzt resp. mit Bundesgeldern subventioniert werden müssen. Das Aussennetz der Fargate wurde bis heute ohne jegliche Bundesmittel aufgebaut.

2. Exportförderlandkarte mit staatlichen UND privaten Stellen

Exportwillige KMU finden weder bei Osec noch beim Seco ein umfassendes und transparentes Verzeichnis der Schweizer Internationalisierungshelfer. Die

beiden Organisationen beschränken sich in der Regel auf die Promotion eigener resp. staatlicher Angebote. Als konkreten Lösungsvorschlag haben 2003 vier private Unternehmen unter der Adresse www.businesswiss.com eine professionelle Internet-Plattform realisiert. Osec und Seco zeigten bisher jedoch leider kein Interesse zur Implementation dieses neuen Instruments.

Nach gut zweijähriger Vorarbeit hat die Osec – unter anderem auch auf Druck anderer Exportförderer – 2003 auf ihrer Internet-Plattform das Informationsmodul «Pool of Experts» aufgeschaltet. Interessierte KMU können dort Adressen von Schweizer Internationalisierungsexperten abrufen. Letztere dürfen sich jedoch nur gegen eine Gebühr in die Osec-Datenbank eintragen lassen, nachdem sie ein Qualifizierungsprozedere durchlaufen haben, zu dem uns von Seiten der Osec bisher keine objektiven Kriterien angegeben werden konnten. Fargate ist nota bene nicht in dieser Expertendatenbank enthalten. Die Notwendigkeit dieser komplizierten und willkürlichen Qualifizierung der zugelassenen Experten ist fragwürdig. Mündige KMU können die Auswahl der passenden Experten selbst treffen.

Die zu umständliche Bedienoberfläche hindert viele KMU daran, mit diesem Instrument tatsächlich Alternativen zu Osec zu finden. Es müssen diverse abschreckenden Geschäftsbedingungen studiert und akzeptiert werden, bevor man zum eigentlichen Kern der Applikation vordringt. Dort angelangt, muss man eine Suchmaschine starten, indem man sich aus einer sehr grossen Auswahl von Möglichkeiten (Länder, Industriesektoren, Sprachen, Themen) auf eine einzelne Kombination festlegt, um dann der Datenbank mit viel Glück eine der insgesamt 41 Expertenadressen (Stand: 15.4.2003) entlocken zu können. Hier würde eine einfache und überschaubare Liste aller bekannten Schweizer Internationalisierungshelfer mit ihren wichtigsten Eckdaten und einem Verweis auf ihre Website bedeutend mehr helfen (vgl. www.businesswiss.com).

Der Clou: In einem durch den Autor belegbaren Fall hat ein Schweizer KMU im Osec Pool of Experts das Blindprofil eines passenden Exportexperten in den USA gefunden. Auf die Anfrage des KMU an die Osec hat diese dem KMU jedoch zweimal die Dienstleistungen ihrer eigenen Aussenstelle aufgedrängt, bevor die Identität des gesuchten Experten nach Insistieren des KMU endlich preisgegeben wurde. Mit anderen Worten: Osec verlangt von Internationalisierungsexperten eine Gebühr dafür, dass diese sich mit einem Blindprofil (ohne Namensangabe) im Pool eintragen dürfen, nutzt die damit generierten Anfragen von KMU dann jedoch, um die eigenen Instrumente (Hubs) zu verkaufen.

3. Offenlegung der Kundenanfragen im gesamten Exportförderungsnetz

Die Osec betreibt mit Hilfe von Steuergeldern teure Promotionen Ihrer Marke. Damit hat sie betreffend der resultierenden Kundenanfragen eine Bringschuld gegenüber den anderen Exportförderern im Netzwerk – insbesondere den nicht subventionierten Akteuren. Eine Öffnung des Angebotsprozesses bietet den exportwilligen KMU mehr Wahlmöglichkeiten und erzeugt unter den Exportförderern einen gesunden und fairen Wettbewerb.

Osec spricht in Ihren öffentlichen Statements von einer grossen Zahl von Anfragen exportinteressierter KMU, die täglich in der Osec-Zentrale eintreffen. Von allen diesen Anfragen ist in den letzten fünf Jahren keine einzige zur Abklärung oder gar Umsetzung an Fargate weitergeleitet worden, obwohl sich Fargate mehrmals als Umsetzungspartner angeboten hat und bei den relevanten Osec-Mitarbeitern bestens bekannt ist. Dies erstaunt umso mehr, als die Osec nur gerade ein Viertel der weltweiten Länderabdeckung von Fargate aufweist und sich Fargate auf das umsatzwirksame Arrangieren von Vertriebspartnerschaften spezialisiert hat.

Der scheinbar steigenden Zahl von Anfragen bei Osec steht eine vergleichsweise bescheidene Anzahl von Erfolgsmeldungen über vermittelte Auslandsgeschäfte gegenüber. Diese Schere hat sich in den letzten Jahren weiter geöffnet. Osec könnte sich hier leicht den Ruf eines «schwarzen Lochs» erwerben: Mit grossem Werbeaufwand werden viele neue KMU angezogen, die dann Osec-intern weitergereicht werden, ohne dass je konkrete Verhandlungen oder gar Geschäfte im Ausland realisiert werden können.

Die Wirkung der Exportförderung könnte markant gesteigert werden, wenn alle Kundenanfragen unmittelbar nach ihrem Eingang automatisch innerhalb des gesamten Exportfördernetzes publiziert werden. Auf diese Weise könnten geeignete Internationalisierungsspezialisten wie die Fargate dem KMU sehr früh einen fallspezifischen Vorgehensvorschlag unterbreiten.

4. Projektbezogene statt pauschale Exportförderungsgelder

Die Osec verwendet zu viele Bundesmittel zu Selbstzwecken, ohne dass damit zusätzliche Exportumsätze für KMU generiert werden. Ein grösserer Teil der Bundessubventionen muss deshalb darauf verwendet werden, nach allgemein bekannten Venture Capital Grundsätzen («Return on Investment») direkt in die jährlich 50 bis 100 viel versprechendsten Exportvorhaben von Schweizer KMU investiert zu werden – mit teilweiser Refinanzierung der Bundesmittel durch Erfolgsbeteiligung.

Der Erfolg einer volkswirtschaftlich relevanten Exportförderung muss schlussendlich am konkreten Auslandumsatz gemessen werden, der mit Hilfe der Fördermassnahmen generiert werden konnte.

Ein KMU kann am Anfang seines Internationalisierungsprozesses mit rudimentären Service Public-Dienstleistungen (Erstberatung, Eignungsabklärung etc.) unterstützt werden. Je weiter fortgeschritten der Prozess ist (Marktabklärung, Vertriebspartnersuche, Geschäftsanbahnung etc.), desto selektiver muss der Einsatz von Unterstützungsleistungen erfolgen. Im letzten Teil des Prozesses sollten ausschliesslich wettbewerbsfähige Förderungsmassnahmen praktiziert werden.

Eine solche Massnahme ist die Zuteilung von Fördergeldern von jeweils 50'000 bis 100'000 CHF in den Aufbau einer internationalen Vertriebspartnerschaft für ein Schweizer KMU. Dabei beteiligen sich die drei Parteien KMU, Bund und Internationalisierungshelfer zu gleichen Teilen an den Vorinvestitionen (Kapital und/oder Arbeit) und am allfälligen Exporterfolg (Umsatzprovisionen) eines Projekts. Mit diesem Konstrukt könnten pro Jahr schätzungsweise 50 bis 100 konkrete Exportprojekten von Schweizer KMU unterstützt werden. Zudem wird sich dieses Exportförderungsinstrument bei einer professionellen Führung über die resultierenden Umsatzprovisionen teilweise oder vollständig selbst finanzieren.

Kontakt



Fargate AG
Technopark
CH-8005 Zürich
T 01 277 72 22
F 01 277 72 29
www.fargate.com