

Exportrisiko – Monitor 2017

Umfrage bei Schweizer Unternehmen zu Risiken und Absicherungsmassnahmen im Exportgeschäft



Berner Fachhochschule
Haute école spécialisée bernoise
Bern University of Applied Sciences



EULER HERMES
Our knowledge serving your success

Inhaltsverzeichnis

1. Einführung der Praxispartner Euler Hermes und Berner Fachhochschule	2
2. Vorwort	3
3. Executive Summary	4
4. Einleitung	5
5. Statistische Angaben zur Studie	6
6. Entwicklung der Exporte	7
7. Risikolage in den Exportländern	8
7.1 Positive Einschätzung der Entwicklung in den USA	10
8. Betroffenheit der Unternehmen von den Risiken im Exportgeschäft	11
9. Absicherungen der Risiken im Exportgeschäft	14
9.1 Währungsrisiken absichern	16
9.2 Konjunkturelle Risiken absichern	18
9.3 Delkredere- /Kreditrisiken absichern	20
9.4 Politische Risiken absichern	22
9.5 Risiken der fehlenden Rechtssicherheit absichern	24
9.6 Interkulturelle Risiken absichern	26
9.7 Sicherheitsrisiken absichern	28
10. Verlagerung: Pläne der Exportindustrie	30
11. Absicherungsmassnahmen ausländischer Lieferanten	31
12. Gründe für die Änderung des Risikoverhaltens	32
13. Einsatz von Informationsquellen und -kanälen	33
14. Schlussbemerkung	34
Glossar	36
Literaturverzeichnis	37
Anhang	38

1. Einführung der Praxispartner Euler Hermes und Berner Fachhochschule

Euler Hermes ist weltweit Marktführer im Kreditversicherungsgeschäft und anerkannter Spezialist in den Bereichen Kautionen, Garantien und Inkasso. Das Unternehmen verfügt über mehr als 100 Jahre Erfahrung und unterstützt seine Business-to-Business-Kunden mit Finanzdienstleistungen im Liquiditäts- und Forderungsmanagement. Über das unternehmenseigene Monitoring-System analysiert Euler Hermes täglich die Insolvenzentwicklung kleiner, mittlerer und multinationaler Unternehmen. Diese sind in Märkten tätig, auf die 92% des globalen BIP entfallen. Das Unternehmen mit Sitz in Paris ist in mehr als 50 Ländern vertreten und beschäftigt über 6000 Mitarbeitende. Euler Hermes ist eine Tochtergesellschaft der Allianz und ist an der Euronext Paris kotiert (ELE. PA). Sie wird von Standard & Poor's und Dagong Europa mit einem Rating von AA- bewertet. 2016 wies das Unternehmen einen konsolidierten Umsatz von 2,6 Milliarden Euro aus und versicherte weltweit Geschäftstransaktionen im Wert von 883 Milliarden Euro. Euler Hermes Schweiz beschäftigt an ihrem Hauptsitz in Wallisellen und den weiteren Standorten in Lausanne und Lugano rund 50 Mitarbeitende.

Die Berner Fachhochschule erbringt abgestimmte Leistungen in der Aus- und Weiterbildung, der angewandten Forschung und Entwicklung sowie im Transfer von technologischem Wissen. Sie vertritt drei zentrale Anliegen. Die hohe Qualität soll sicherstellen, dass der Wirtschaft qualifizierte und innovative Fachkräfte und Dienstleistungen zur Verfügung stehen. Die internationale Ausrichtung eröffnet Studierenden und Dozierenden beste Chancen in der globalisierten Bildungs- und Wirtschaftswelt. Und schliesslich soll ein interdisziplinäres Denken und Handeln den hohen Erwartungen an die heterogenen Teams in Industrie und Wissenschaft gerecht werden. Die Berner Fachhochschule BFH vereint sechs Departemente unter einem Dach und bietet insgesamt 30 Bachelor- und 22 Masterstudiengänge sowie zahlreiche Weiterbildungsangebote, unter anderem im Bereich des internationalen Managements, an.



Stefan Ruf
CEO
Euler Hermes Schweiz



Dr. Arno Schmidhauser
Leiter Weiterbildung Technik und Informatik
Berner Fachhochschule

Weitere Informationen:
www.eulerhermes.ch

Weitere Informationen:
www.ti.bfh.ch/emba-im

2. Vorwort

Besser als man vermuten würde: So lässt sich die aktuelle Export- und Risikolage zusammenfassen. Im Vergleich zum Vorjahr waren die Schweizer Exporteure 2016 weniger stark von den beiden grössten Risiken im Export, der Währungs- und Konjunkturthematik, betroffen. Zudem ist die Stimmung der Unternehmen zuversichtlich. Nach einem guten Exportjahr 2016 erwarten die Unternehmen in vielen Ländern eine weitere Exportzunahme fürs 2017. Vor allem nach China, Japan, USA und Deutschland, aber auch nach Russland. Die Risikolage wird in den Hauptexportmärkten Europa, Japan und USA als tief bis mittel eingeschätzt – es wird aber eine Erhöhung der Risiken in Grossbritannien und den USA erwartet.

Die Berner Fachhochschule und Euler Hermes Schweiz haben im Januar 2017 zum dritten Mal eine Umfrage zur Untersuchung des Risikomanagements in der Exportindustrie durchgeführt.

Vier Fragen standen dabei im Zentrum: Von welchen Risiken sind die exportierenden Unternehmen betroffen. Welche Absicherungsmaßnahmen setzen sie ein.

Wie schätzen sie die Entwicklung der Risiken ein und wie haben sich die Risiken und der Einsatz der Absicherungsmaßnahmen im letzten Jahr geändert.

Ziel dieser jährlich durchgeführten Studie ist es, exportierenden Unternehmen eine Vergleichsplattform zu bieten, sie bei der Absicherung der Risiken zu unterstützen und allfällige Optimierungspotenziale aufzuzeigen. Abgefragt wurden alle mit dem Export zusammenhängenden Risiken: Währungs-, Delkredere- und Sicherheitsrisiken, konjunkturelle, politische und interkulturelle Risiken sowie die Risiken ungenügender Rechtssicherheit.

Wir sind überzeugt, dass sich aus der Studie interessante Erkenntnisse für das Risikomanagement in Unternehmen gewinnen lassen. Wir sind an Feedback interessiert und freuen uns auf die Reaktionen der Leserinnen und Leser.



Dr. Paul Ammann
Leiter Executive MBA in International Management
Berner Fachhochschule
Paul.Ammann@bfh.ch



Sylvie Ruppli
Marketing & Communications Manager
Euler Hermes Schweiz
Sylvie.Ruppli@eulerhermes.com

3. Executive Summary

Nach einem guten Exportjahr 2016 (+3.8%) erwarten die Unternehmen in vielen Ländern eine weitere Exportzunahme. Die Währungs-, die konjunkturellen Risiken und das Delkredererisiko sind die drei wichtigsten Risiken der Schweizer Exportindustrie. Im Vergleich zu 2015 waren weniger Schweizer Exporteure stark vom Währungs- und vom konjunkturellen Risiko betroffen.

Weitere Exportzunahme für 2017 erwartet

Die Unternehmen erwarten in vielen Ländern eine weitere Exportzunahme für 2017. Vor allem in China, Japan, USA und Deutschland, aber auch in Russland – einem Land mit negativen Exporterwartungen in den Umfragen 2015 und 2016. Auch für Brasilien wird eine Stabilisierung der Exporte erwartet. Spezifisch abgefragt wurde die Erwartung der Schweizer Exporteure bezüglich der wirtschaftlichen Entwicklung in den USA. Über 2/3 der antwortenden Unternehmen gehen von einer positiven wirtschaftlichen Entwicklung in den USA aus. Auch die Exportentwicklung in die USA wird als positiv eingeschätzt – wenn auch weniger positiv als in der Umfrage vom letztem Jahr. Viel weniger positiv gestimmt als letztes Jahr sind die Unternehmen bezüglich der Exportentwicklung nach Grossbritannien und in die Türkei.

Währungs-, konjunkturelle- und Delkredererisiken grösste Herausforderungen für Schweizer Exporteure – weniger Unternehmen stark davon betroffen als in der Umfrage vom letzten Jahr

Die drei Top-Risiken der Schweizer Exportindustrie

1. Währungsrisiko
2. Konjunkturelles Risiko
3. Delkrederer-/Kreditrisiko

Schweizer Exportunternehmen bleiben stark betroffen von der Währungsthematik. 92% (2016: 96%) der befragten Unternehmen waren stark oder mittel vom Währungsrisiko betroffen. Die konjunkturellen Risiken und die Delkrederer-/Kreditrisiken blieben die zweit- und dritt wichtigsten Risiken mit 77% (88%) bzw. 53% (55%) Nennungen durch stark und mittel betroffene Schweizer Exportunternehmen. Es fällt aber auf, dass weniger Unternehmen angegeben haben, stark unter dem Währungsrisiko und dem konjunkturellen Risiko gelitten zu haben als in der Umfrage 2016 und die Gesamtbetroffenheit beim konjunkturellen Risiko gesunken ist.

Tiefe und stabile Risikolage in wichtigen Exportmärkten – steigende Risiken erwartet vor allem in Grossbritannien, den USA, Italien, Brasilien und der Türkei

Die Risikolage wird in wichtigen Exportmärkten als tief eingeschätzt. Steigende Risiken werden erwartet in Grossbritannien, den USA und Italien sowie den Ländern mit bereits hoher Risikolage – Brasilien und der Türkei. Die Schweizer Exportwirtschaft zeichnet sich dadurch aus, dass sie einen grossen Anteil Exporte in Länder liefert, die als risikotief eingeschätzt werden und deren Risikoentwicklung als stabil eingestuft wird. Wichtig im nächsten Jahr wird die Entwicklung in den Ländern sein, in denen die Unternehmen eine steigende Risikolage erwarten.

Die sechs am **häufigsten eingesetzten Absicherungsmaßnahmen** gegen die Risiken im Exportgeschäft sind: 1. Vorauszahlung/Anzahlung (79% der Unternehmen gaben an, diese Absicherungsmaßnahmen einzusetzen (2016: 78%), 2. Neue Produkte/Innovationen (65%, 2016: 66%), 3. Engen Kontakt zu Vertriebspartnern im Ausland aufbauen (61%, 2016: 65%), 4. Präsenz in den wichtigsten Exportmärkten (Diversifikation) aufbauen (52%, 2016: 55%), 5. Einkauf im Ausland bei Aufwertung des Frankens (49%, 2016: 53%), 6. Kostensenkungen in der Schweiz bei Aufwertung des Frankens (45%, 2016: 49%).

Als Reaktion auf das **Währungsrisiko** nennen die Unternehmen vermehrt die «Rechnungsstellung in USD/Euro» (50%, 2016: 45%), und die «Rechnungsstellung in CHF» (42%, 2016: 39%). Mehrere typische Krisenmassnahmen wurden dieses Jahr weniger häufig genannt als in den vergangenen Jahren, darunter die «Verlagerung ins Ausland» (19%, 2016: 26%) und die «Verlängerung der Arbeitszeit bei gleichem Lohn bei Aufwertung des CHF» (16%, 2016: 24%). Immer noch hohe Nennungen verzeichnet der «Einkauf im Ausland bei Aufwertung des Schweizer Frankens» (49%, 2016: 53%).

Das **konjunkturelle Risiko** wird vor allem durch zwei Absicherungsmaßnahmen abgedeckt: Die «Innovation» (65%, 2016: 66%) und die «Präsenz in den wichtigsten Exportmärkten (Diversifikation) aufbauen» (52%, 2016: 58%).

Die wichtigste Absicherungsmaßnahme gegen das **Delkrederer-/Kreditrisiko** ist die «Vorauszahlung/Anzahlung» (79%, 2016: 78%). Ebenfalls stark eingesetzt werden die Absicherungsmaßnahmen «Bonitätsabklärungen der Kunden im Zielland» (46%, 2016: 41%) und das «Akkreditiv» (34%, 2016: 33%). Zusätzlich erfragt wurden dieses Jahr die Absicherungsmaßnahmen, die ausländische Lieferanten von ihren Schweizer Kunden verlangen. Die Bedeutung der Instrumente ist ähnlich wie bei den Schweizerischen Lieferanten mit der «Vorauszahlung/Anzahlung» an erster Stelle (64%). Ausländische Lieferanten scheinen im Gegensatz zu Schweizerischen Exporteuren die «Garantie» häufiger einzusetzen als das «Akkreditiv».

Das **politische Risiko** wird über die Vorauszahlung/Anzahlung, das Akkreditiv und über den Einsatz kompetenter juristischer Berater in den Zielländern abgesichert. **Fehlende Rechtssicherheit** wird durch Einhalten von Antikorruptionsgesetzen in Exportländern, durch das Erschweren der Kopierbarkeit der eigenen Produkte sowie durch interne Regeln und Patente abgedeckt. **Interkulturelle Risiken** werden durch intensive Kontakte mit dem ausländischen Vertriebspartner und durch die Berücksichtigung interkultureller Erfahrungen bei der Rekrutierung von neuen Mitarbeitenden in der Schweiz und von neuen Vertriebspartnern im Ausland minimiert. Die **Sicherheitsrisiken** werden durch Vorauszahlung/Anzahlung, die proaktive Information der Mitarbeitenden sowie das Akkreditiv abgesichert.

Die **Hauptgründe für die Änderung des Risikoverhaltens** sind die Aufwertung des Schweizer Frankens, Tiefe Margen und Margenerosion im Export sowie internationale Krisen. Dieser Grund für eine Änderung des Risikoverhaltens zeigt eine steigende Tendenz. Weitere Gründe sind. Debitorenverluste im Ausland, ein Klumpenrisiken und ein hoher Anteil der Exporte in risikoreiche Länder.

4. Einleitung

Die Studie beruht auf aufgrund von Literaturstudium und explorativen Interviews definierten sieben Risikogruppen. Es sind dies die konjunkturellen Risiken, Währungs-, Delkredere- und Sicherheitsrisiken, fehlende Rechtssicherheit, interkulturelle und politische Risiken. Die Unternehmen wurden zu ihrer Betroffenheit, ihrer Einschätzung der Entwicklung der Risiken sowie zu den Absicherungs-

nahmen befragt, die sie einsetzen. Zudem machten sie Angaben über ihr Informationsverhalten, d. h. über ihre eingesetzten Informationsquellen und -kanäle. Nicht zuletzt interessierten die Gründe, die sie dazu bewegen, ihr Risikomanagement zu ändern. Die in die Untersuchung einbezogenen Länder nehmen über 80% der Schweizer Exporte ab (Seite 38).

Konjunkturelle Risiken



Konjunkturelle Risiken ergeben sich durch abnehmendes Wirtschaftswachstum, schrumpfende Wirtschaft oder Inflation in Exportländern und können zu einem Exportrückgang führen.

Delkredere- /Kreditrisiken



Delkredere- /Kreditrisiken bezeichnen die Zahlungsunfähigkeit oder -unwilligkeit von Schuldern sowie die Gefahr, dadurch Vorinvestitionen in grosse Aufträge zu verlieren.

Politische Risiken



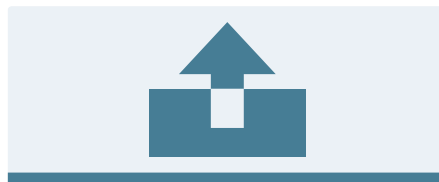
Politische Risiken entstehen aufgrund staatlicher Massnahmen wie Sanktionen, Enteignungen, Beschlagnahmungen, Transfer- und Konvertierungsrisiko, geänderten Regulatorien (Zollvorschriften) und staatlicher Willkür im Ausland.

Währungsrisiken



Währungsrisiken ergeben sich aus den Schwankungen des Austauschverhältnisses zwischen der inländischen Währung und ausländischen Währungen.

Interkulturelle Risiken



Interkulturelle Risikener resultieren aus Verständnisproblemen aufgrund unterschiedlicher Sprache, Mentalität, Kultur, Sitten und Gebräuche sowie anderer geschäftlicher Gewohnheiten in Exportländern.

Sicherheitsrisiken



Sicherheitsrisiken resultieren z. B. aus Krieg, Revolutionen, Seuchen, Terror und höherer Gewalt (Erdbeben, Vulkane, Überschwemmungen).

Fehlende Rechtssicherheit



Bezeichnet die Situation in Exportländern, in denen z. B. Verträge nicht oder nur sehr schwer durchzusetzen sind, Korruption ein Thema sein kann, Partner Know-how unrechtmässig einsetzen könnten und illegale Produktkopien vorkommen.

Übersicht der sieben untersuchten Risikogruppen

5. Statistische Angaben zur Studie

Die Online-Umfrage wurde Anfang 2017 durchgeführt. Am 12. Januar versandte das Unternehmen AZ Direct eine E-Mail an 18'000 Empfänger. Am 22. Januar wurde die E-Mail nochmals an diejenigen geschickt, welche die erste Mail nicht geöffnet hatten. Der Link für die Online-Umfrage wurde an herstellende Unternehmen versandt (Wirtschaftsabteilungen 11 bis 32

der NOGA¹ 2008 sowie international tätige Grosshandels-unternehmen). Weitere Versände gab es über: Newsletter Euler Hermes, Website und Newsletter BFH, E-Mail an Ehemalige der BFH. Ab Mitte Februar kontaktierte die Telemarketingfirma AP Dialog weitere Unternehmen telefonisch.

¹NOGA: Nomenclature Générale des Activités économiques (www.noga.bfs.admin.ch)

Die Umfrage wurde von 959 Personen gestartet und von 331 Personen abgeschlossen. 299 Teilnehmende gaben ihre E-Mail-Adresse für den Wettbewerb und den Versand der Resultate an.

Bei einem Konfidenzintervall von 95% kann bei 331 abgeschlossenen Umfragen mit einem Stichprobenfehler von ca. +/- 6% gerechnet werden. Dieser Wert gilt nur bei vollständiger Repräsentativität der Stichprobe – ein Anspruch, der für diese Studie nicht erhoben wird. Da die Antworten der Umfrage meistens stark differenzieren, d. h. deutlich unter oder über 50% liegen, ist ein Stichprobenfehler von +/- 6% akzeptabel. Zum Vergleich: Vor Schweizer Volksabstimmungen werden 1000 Personen befragt, und es wird mit einem Stichprobenfehler von ca. +/- 3% gerechnet.

Im Gegensatz zur Firmenzählung des Bundesamtes für Statistik der entsprechenden NOGA-Gruppen und den Adressen des Adressbrokers AZ Direct zeigen die Stichproben der Umfrage einen höheren Anteil grösserer Unternehmen. Das ist als positives Resultat zu werten, weil tendenziell grössere Unternehmen eine höhere Exportquote als kleinere Unternehmen haben und sich daher auch eher mit Exportrisiken und deren Absicherung befassen müssen.

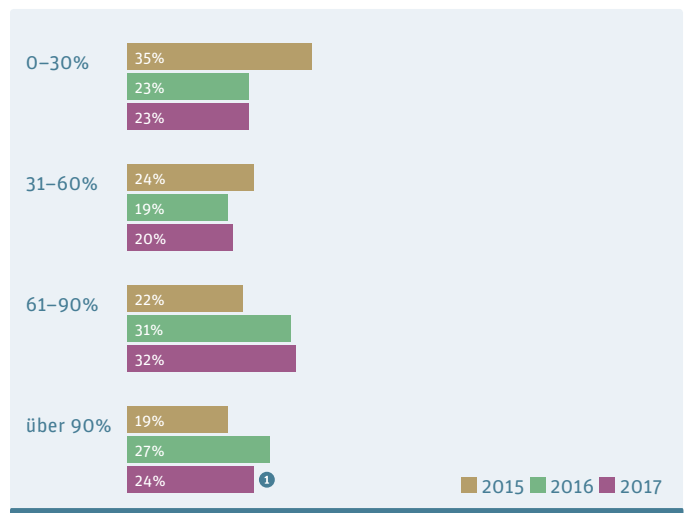
Da es schwierig ist, bei einer online-Befragung die identische Schichtung der jährlichen Stichproben zu garantieren und um den Vergleich mit den Resultaten der Umfragen aus den Jahren 2016 und 2015 zu ermöglichen, wurden die Resultate der Umfrage 2017 im Hinblick auf die Grösse der Teilgruppen «Anzahl Mitarbeitenden» adjustiert (Bättig 2015, S. 54ff). Damit wird vermieden, dass die unterschiedlichen Grössen der Teilgruppen – und damit deren unterschiedliche Gewichtung – den Vergleich der Resultate der Umfrage 2017 mit den Resultaten der vorhergehenden Umfrage verfälschen. Der Unterschied zu den nicht-adjustierten Resultaten macht maximal 2% aus.

Anzahl Mitarbeitende

Anzahl Mitarbeitende	Firmenzählung des BFS	Adressdatei des Adressbrokers AZ Direct	Stichprobe der Umfrage		
			2015	2016	2017
0–9	80%	59%	19%	15%	26%
10–49	15%	29%	34%	26%	24%
50–249	4%	10%	33%	38%	33%
über 249	1%	2%	15%	21%	17%

Grösse der Unternehmen in der Stichprobe 2015, 2016 und 2017 – Grundlage für die Adjustierung der Umfrageresultate (Bättig 2015, S. 54ff)

Exportanteil am Umsatz



Anteil des Exports am Umsatz der teilnehmenden Unternehmen – die Resultate der Umfragen 2016 und 2017 wurden statistisch adjustiert auf Basis der Umfrage 2015 (Bättig 2015, S. 54ff)

▲ Die Umfrage bestätigt die hohe Bedeutung des Exports für viele Schweizer Unternehmen. 24%¹ der Unternehmen gaben an, über 90% des Umsatzes im Export zu erwirtschaften.

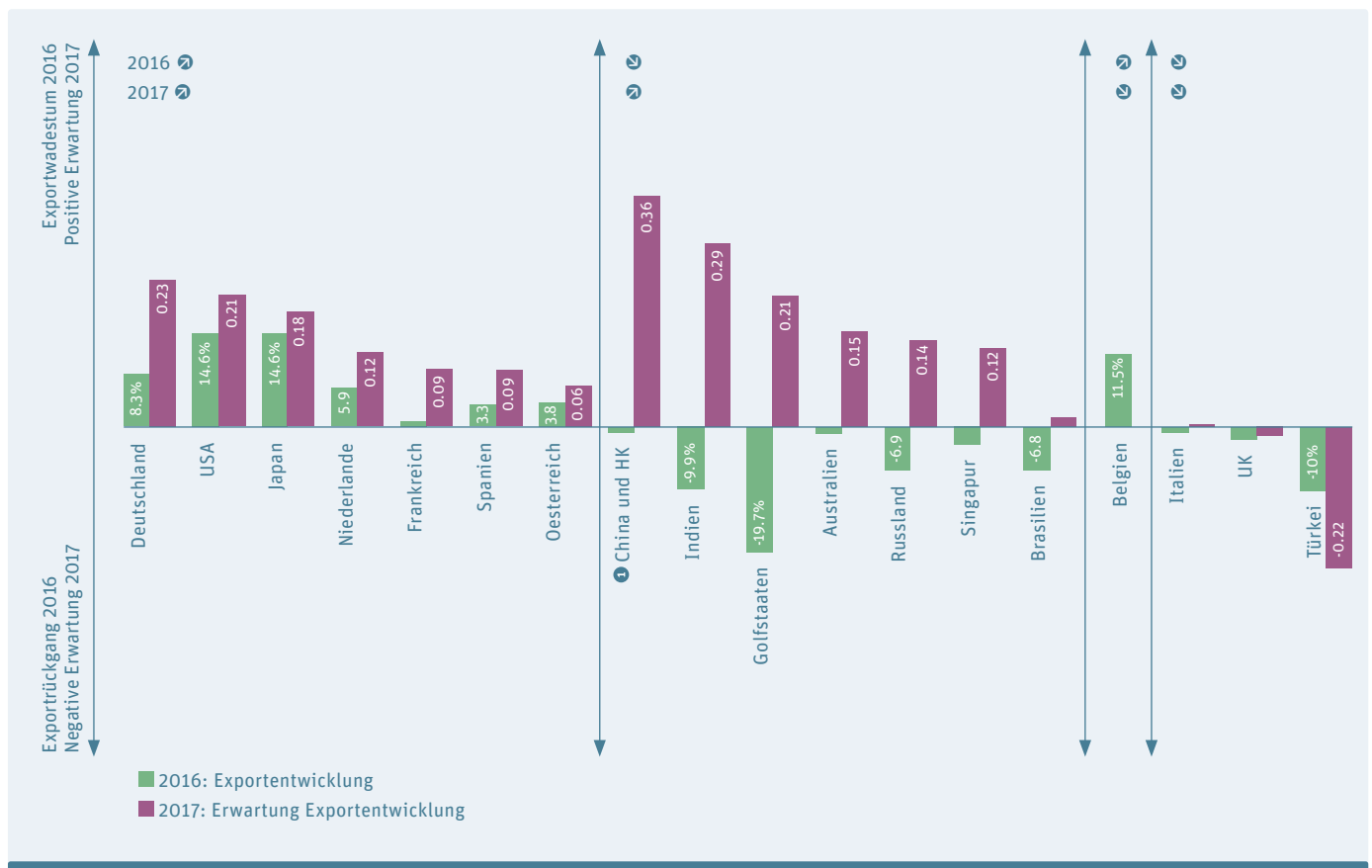
6. Entwicklung der Exporte

Positiv entwickelt im 2016 haben sich die Exporte in viele der traditionellen Exportmärkte. Für diese erwarten die Unternehmen eine weitere Exportentwicklung 2017: Es sind dies Deutschland, die USA, Japan, die Niederlande, Frankreich, Spanien und Österreich. Mehrere wichtige Schwellenländer wiesen für 2016 einen rückgängigen Export auf – die Erwartungen sind aber positiv für das Jahr 2017. Es handelt sich dabei um China und Hongkong², Indien, die Golfstaaten und Singapur. Russland und Brasilien erscheinen zum ersten Mal unter den Ländern mit einer positiver Exporterwartung durch die Schweizer Un-

ternehmen. Belgien figuriert als einziges Land in der Gruppe mit positiver Exportentwicklung im Jahre 2016 und einer negativen Erwartung der Exportentwicklung für 2017. Italien, Grossbritannien und die Türkei sind die Länder in dieser Untersuchung, in die Schweizer Unternehmen 2016 weniger liefern konnten als im Jahre 2015. Gleichzeitig sind die Erwartungen der Unternehmen bezüglich der Exportentwicklung 2017 negativ.

² China und Hongkong werden in dieser Untersuchung zusammengefasst und als ein Land in den Fragebogen aufgenommen. Der Export nach China ist im Jahr 2016 um 9.9% gestiegen, der Export nach Hongkong ist im gleichen Zeitraum um 15.5% gesunken.

Exportentwicklung 2016 und Erwartung Exportentwicklung 2017



Entwicklung der Exporte 2016 und Erwartung Exportentwicklung 2017

▲ Entwicklung der Exporte 2016: Quelle Exportentwicklung 2016: www.aussenhandel.admin.ch

▲ Erwartung Exportentwicklung 2017: Mittelwert der Antworten zur Erwartung der Exportentwicklung: Export wird abnehmen: 1, Export wird gleichbleiben: 2, Export wird zunehmen: 3

7. Risikolage in den Exportländern

Die meisten der wichtigen Exportländer sind in der Gruppe mit tiefem bis mittlerem Risiko und mit tiefer bis moderater Zunahme der Risiken positioniert. Steigende Risiken werden in dieser Gruppe für Frankreich, Grossbritannien, die USA und Italien erwartet. In zwei Ländern werden die Risiken als tief bis mittel eingeschätzt und für 2017 wird eine weitere Verbesserung der Risikolage erwartet: Singapur und Indien. Hohe Risiken mit Erwartung für eine weitere Verschlechterung der Risikolage wurden angegeben für Brasilien

und die Türkei. Für Russland resultierte eine Risikoerwartung nahe der Stabilisierung aus der Umfrage. Die Konzentration auf die risikoarmen Industrieländer erweist sich zurzeit als Vorteil für die Schweizer Exportindustrie. Da es scheint, dass die BRIC Krise der letzten Jahre langsam überwunden wird (Seite 7), gilt es auch diese Opportunitäten mittelfristig ins Auge zu fassen.

Risikolage in den Exportländern



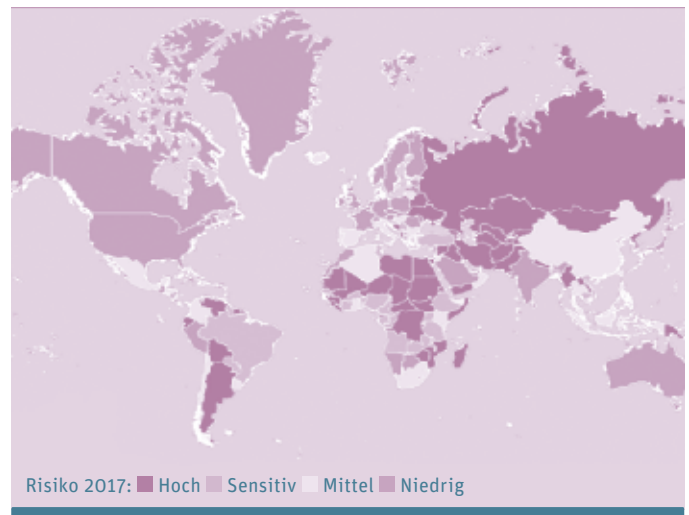
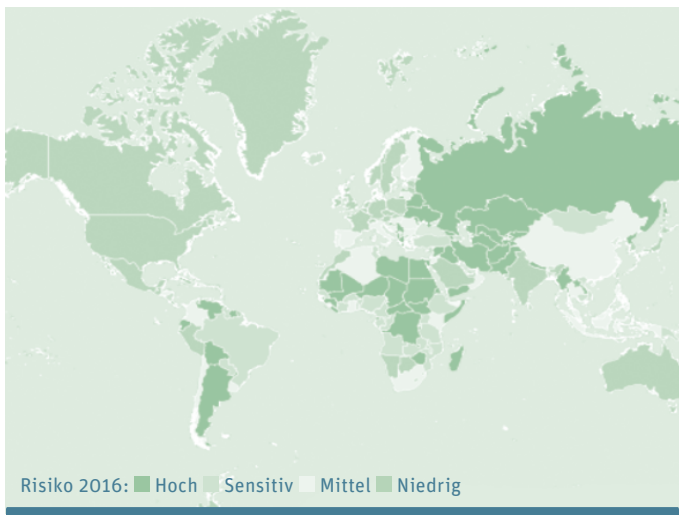
Einschätzung der Risikolage in den Exportländern/-regionen

Mittelwerte der Antworten: Kodierung für die Mittelwertberechnung: Risikolage tief/wird sich verschlechtern: 1, Risikolage mittel/wird sich nicht ändern: 2, Risikolage hoch/wird sich verbessern: 3

Der Vergleich der Einschätzung der Unternehmen der Risikolage in den Exportländern mit der Euler Hermes Risk Map zeigt ein übereinstimmendes Bild. Wichtige Zielländer der Schweizer Exporteure – Nordamerika, Nordeuropa, Japan, Australien werden als «low risk» eingestuft. Die Einschätzungen der Risikolage der Exportländer durch Euler Hermes ist

in der Untersuchungsperiode weitgehend stabil geblieben ganz im Unterschied zur letzten Periode, in der Brasilien, China, Südafrika Kolumbien, Peru, Kasachstan und weitere in der Risikostufe herabgesetzt wurden (Ammann 2016, S. 13).

Euler Hermes Risk Map Februar 2016 und 2017



Stabile Risikolage in den Exportländern in Untersuchungsperiode: Euler Hermes Risk Map

Quelle: <http://www.eulerhermes.com/economic-research/Pages/Interactive-country-risk-map.aspx>, abgefragt am 2. Februar 2016 und am 10. Februar 2017

▲ Die Einstufung eines Landes in der Euler Hermes Risk Map beruht auf der Bewertung einer Kombination aus drei Faktoren: Die makroökonomische Bewertung, die Bewertung der Geschäftsumgebung sowie die politische Risikobewertung. Diese Ländereinstufung wird zusätzlich mit zwei kurzfristigen Indikatoren gewichtet (Kapitalflussindikator und Konjunkturrisikoindikator), um die endgültige Risikokategorie für die Länder zu bestimmen.

7.1. Positive Einschätzung der Entwicklung in den USA

Das wirtschaftliche Wachstum in den USA wird...

10
Exportrisiko – Monitor 2017



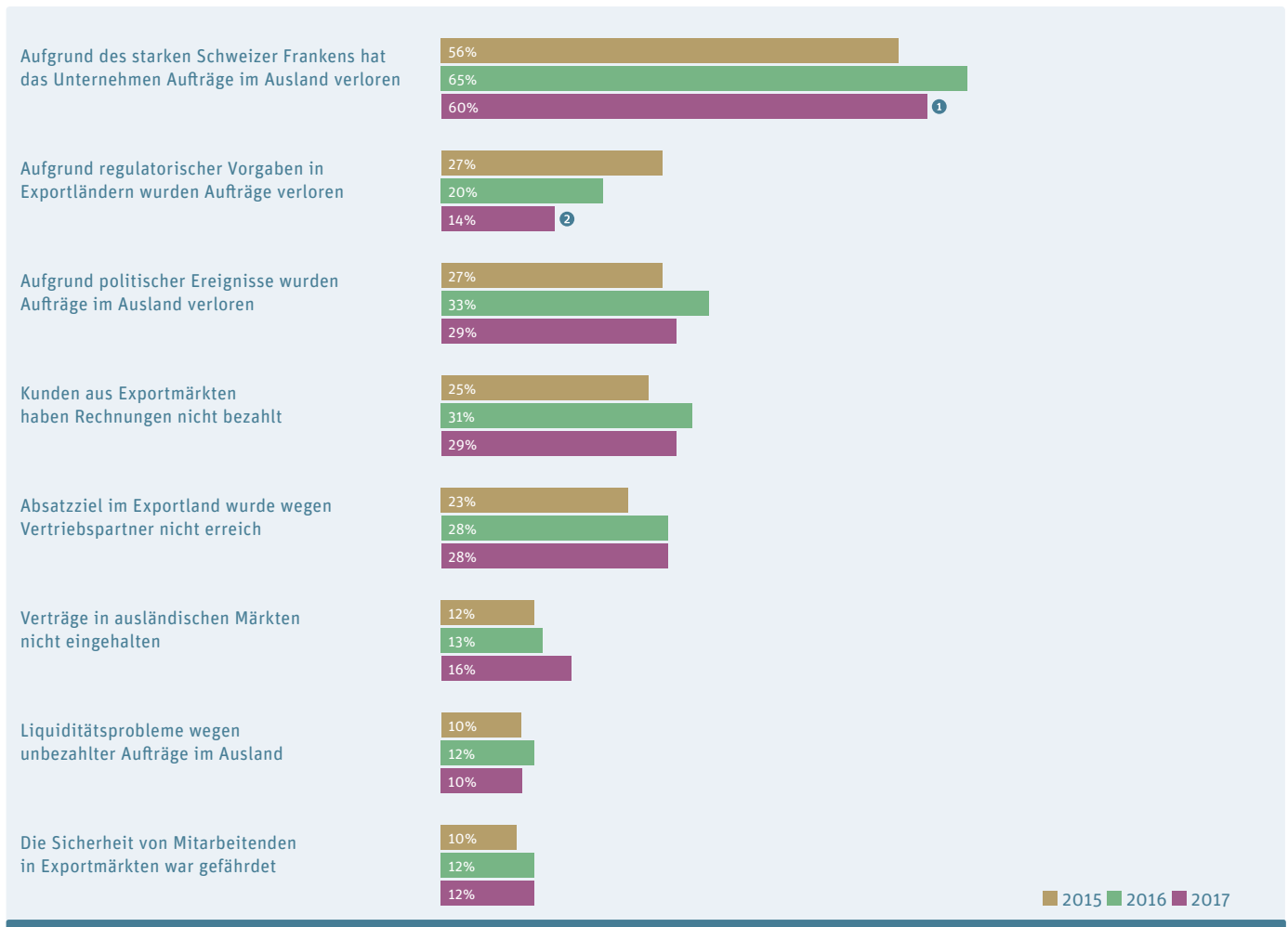
Einschätzung der wirtschaftlichen Entwicklung in den USA

Wegen der neuen amerikanischen Regierung war die Einschätzung der Schweizer Unternehmen zur Entwicklung der amerikanischen Wirtschaft von grossem Interesse. Über zwei Drittel der Befragten erwarten eine positive wirtschaftliche Entwicklung in den USA. Dieses Ergebnis ist wohl auf Hoffnungen im Zusammenhang mit versprochenen Investitionsprojekten in die Infrastruktur der USA sowie mit möglichen Liberalisierungsschritten in verschiedenen politischen und wirtschaftlichen Bereichen zu erklären.

◀ Der Anteil der Exporte in die USA ist mit 15% aller Schweizer Exporte sehr hoch. Eine positive Entwicklung der Wirtschaft in den USA wird somit einen grossen Einfluss auf einen guten Verlauf der Exporte 2017 haben.

8. Betroffenheit der Unternehmen von den Risiken im Exportgeschäft

Sind folgende Vorfälle im Zusammenhang mit Ihren Exportmärkten vorgekommen?

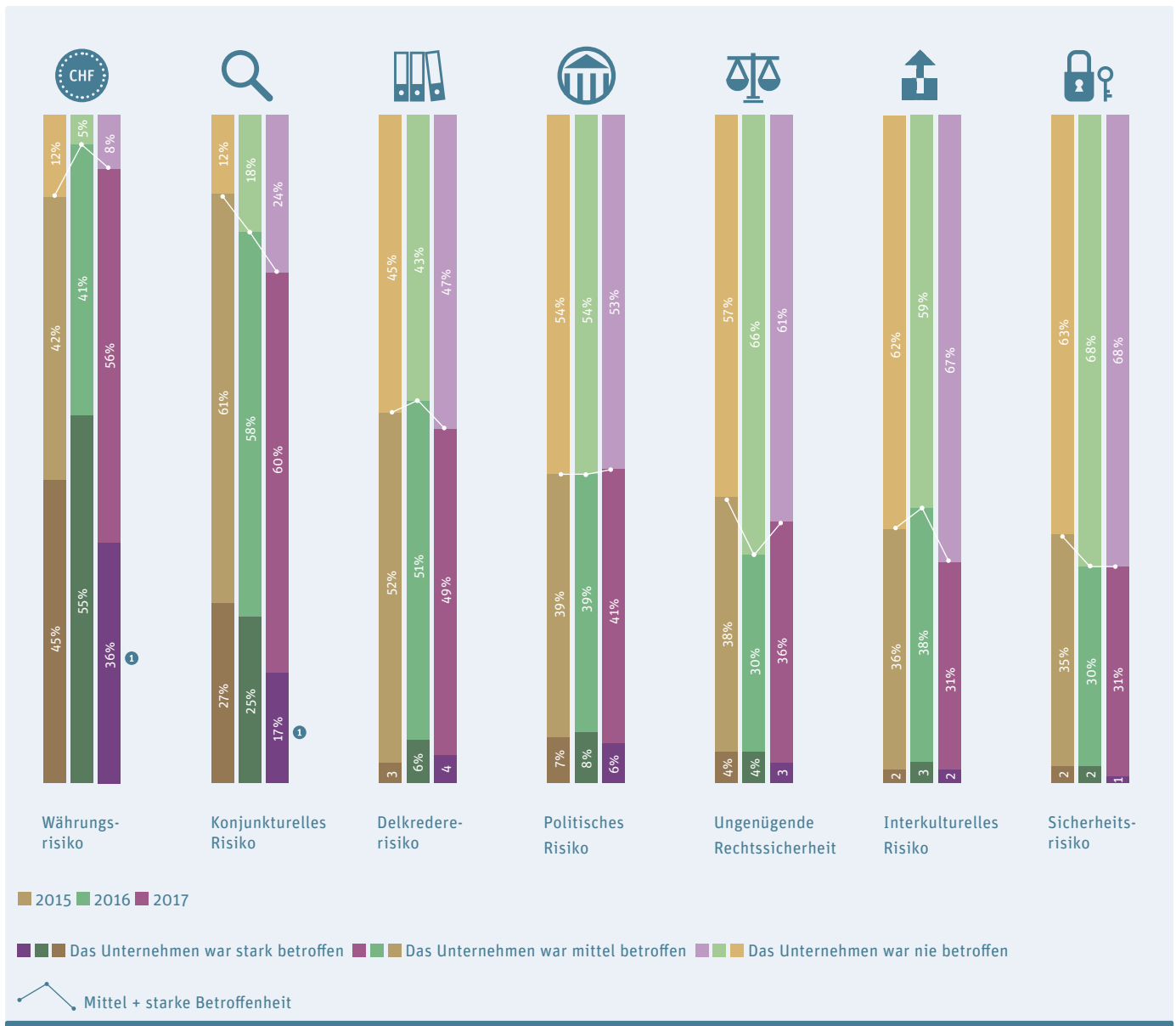


Konkrete Fälle des Risikoeintritts in Exportmärkten

▲ Die Antworten auf die Frage nach konkreten Vorfällen im Zusammenhang mit Risiken in Exportmärkten zeigen, dass 60% der Unternehmen wegen des starken Schweizer Francs bereits Aufträge im Ausland verloren haben (im Vergleich zu 66% im letzten Jahr).
 ● Es scheint somit, dass die Unternehmen weniger stark von diesem Risiko betroffen waren respektive gelernt haben, damit umzugehen. Bei den meisten übrigen Risiken bewegt sich das Ergebnis in einem ähnlichen Bereich wie 2015 und 2016, wenn der statistische Fehler von ca. 6% berücksichtigt wird ●. Abgenommen haben

die Nennungen beim Vorfall «Aufgrund regulatorischer Vorgaben in Exportländern wurden Aufträge verloren». Weniger oft wurden dabei Russland und China genannt – möglicherweise eine Folge des Freihandelsabkommens, dass die «Kinderkrankheiten überwunden hat», siehe dazu NZZ vom 14. Januar 2017: «Anfängliche Schwierigkeiten bei der Umsetzung des Abkommens bestreiten weder die Behörden noch die Unternehmensverbände. Doch werden diese mehrheitlich als Kinderkrankheiten gesehen, die inzwischen überwunden sind.»

Betroffenheit der Unternehmen von den Risiken im Exportgeschäft im 2016

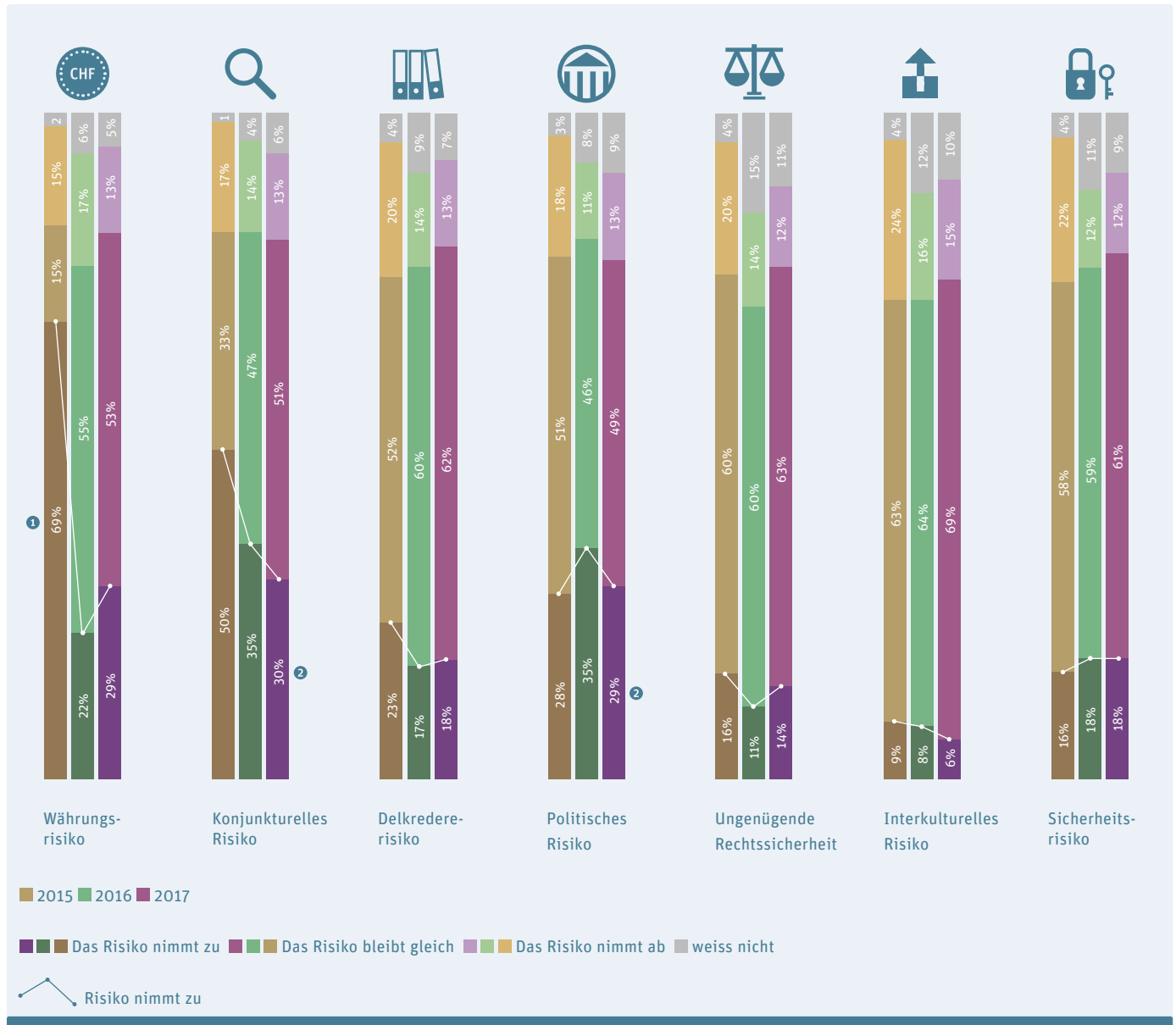


Betroffenheit der Unternehmen in den letzten 12 Monaten – Weniger Unternehmen stark vom Währungs- und vom konjunkturellen Risiko betroffen als in der Umfrage 2016

▲ Die Hierarchie der Gesamtbetroffenheit ist die gleiche wie in den Umfragen von 2015 und 2016. Die drei Toprisiken sind das Währungsrisiko, das konjunkturelle Risiko und das Delkredere-risiko. Es fällt aber auf, dass weniger Unternehmen angeben, stark vom Währungsrisiko und dem konjunkturellen Risiko betroffen zu sein. Dies sind Zeichen dafür, dass die Unternehmen gelernt haben, sich mit dem neuen EURO-Kurs zu arrangieren, der sich ja auch von der Parität etwas erholt hat. Die Abnahme der Betroffenheit vom konjunkturellen Risiko ist ein Ausdruck der eher guten Wirtschaftslage in den Hauptexportmärkten der Schweiz. Es ist erstaunlich – ange-

sichts der vielen Ereignisse im 2016 –, dass die Betroffenheit von politischen Ereignissen scheinbar nicht gestiegen ist. Dies ist wohl ein Resultat davon, dass sich die Schweizer Unternehmen sehr stark auf politisch sichere Absatzmärkte in Nordamerika, Europa und Japan konzentrieren.

Einschätzung der Risikoentwicklung im 2017



Einschätzung der Risikoentwicklung in den nächsten 12 Monaten (Währungsrisiko 2015 ①: Grund für die vielen Nennungen war die Aufhebung des EURO-Mindestkurses durch die Schweizerische Nationalbank am 15. Januar 2015)

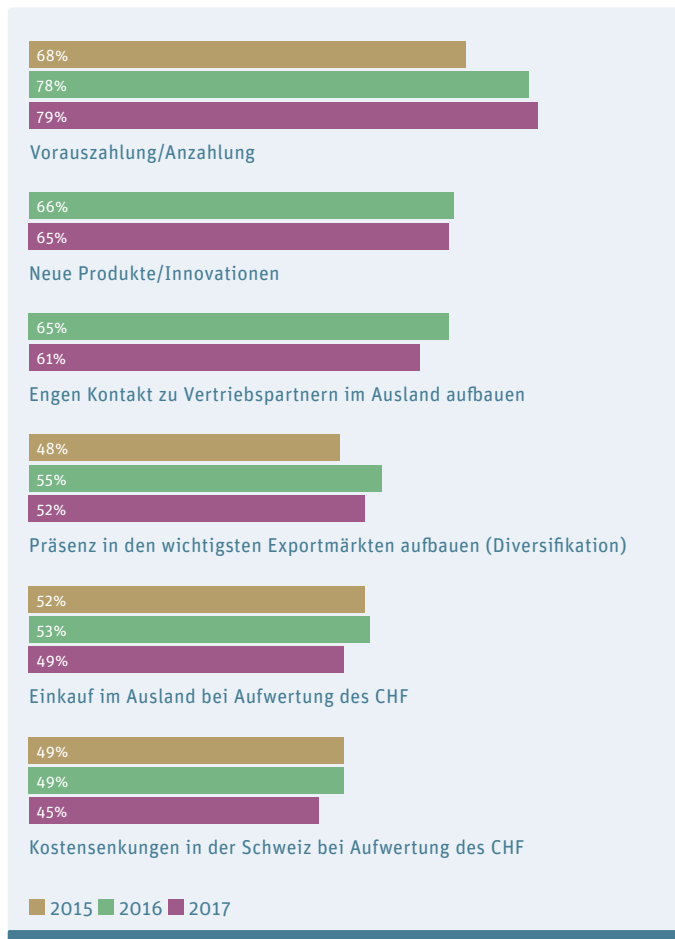
▲ Die Erwartungen bezüglich einer Risikozunahme sind für beide Risiken, die letztes Jahr am meisten genannt wurden, dem konjunkturellen und dem politischen Risiko tiefer ② – wohl ein Resultat aus der Tatsache, dass die meisten Schweizer Unternehmen vor allem in politisch sichere und konjunkturell zurzeit eher prosperierende Länder exportieren. Zugenommen haben die Nennungen der Unter-

nehmen in Bezug auf die Erhöhung des Wechselkursrisikos. Sehr wahrscheinlich zeigen sich hier Annahmen der Unternehmen in Bezug auf Änderungen in den Wechselkursen aufgrund des BREXIT, weiteren möglichen negativen Entwicklungen in Europa und möglichen Auswirkungen der neuen amerikanischen Wirtschaftspolitik.

9. Absicherungen der Risiken im Exportgeschäft

Den Hauptteil der Studie bildet die Untersuchung, wie die Unternehmen mit den Risiken im Export umgehen und welche Absicherungsmassnahmen sie einsetzen. Erklärungsbedürftige Absicherungsmassnahmen sind im Glossar erläutert. In den nachfolgenden Unterkapiteln werden die Risiken in der Reihenfolge ihrer Bedeutung für die Exportunternehmen behan-

delt (Seite 12). Für jede Risikogruppe wurden drei Fragen gestellt: Welche Absicherungsmassnahmen werden durch die Unternehmen eingesetzt? Wie oft werden diese eingesetzt? Wie wird der Einsatz der Absicherungsmassnahmen in Zukunft eingeschätzt?

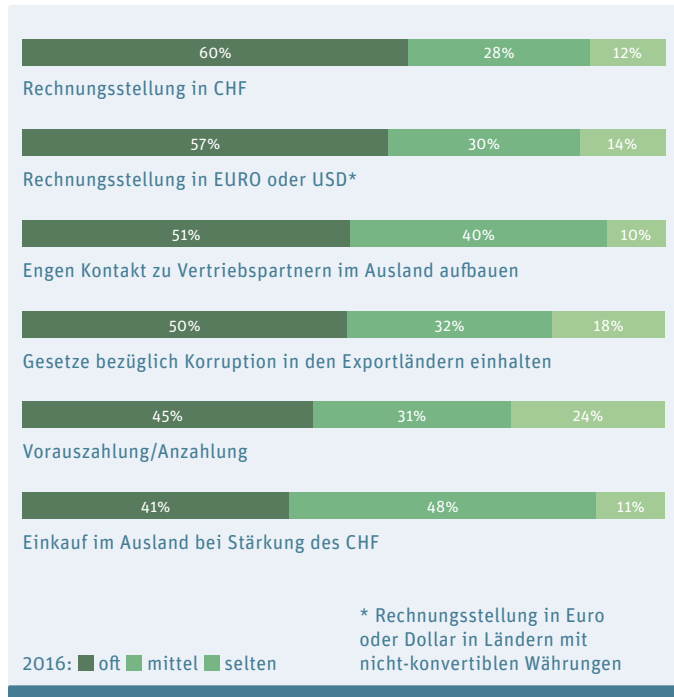


Am häufigsten eingesetzte Absicherungsmassnahmen der Unternehmen (Neue Produkte/Innovationen sowie engen Kontakt zu Vertriebspartnern im Ausland aufbauen neu in der Umfrage aufgrund der offenen Angaben innerhalb der Umfrage 2015)

Die am häufigsten eingesetzten Massnahmen

◀ Wie in den letzten beiden Jahren ist die Vorauszahlung/Anzahlung die von den meisten Unternehmen eingesetzte Absicherungsmassnahme. Bei der Frage nach dem grundsätzlichen Einsatz von Absicherungsmassnahmen verzeichnet diese Massnahme die häufigste Nennung bei drei Risikogruppen: Delkreder- /Kreditrisiken, politische Risiken und Sicherheitsrisiken! Auch bei der Frage nach der Intensität des Einsatzes und der Frage nach dem zukünftigen Einsatz ist sie gut positioniert. Weitere sehr oft genannte Absicherungsmassnahmen sind die «Neuen Produkte/Innovationen», der enge Kontakt zu Vertriebspartnern, die Präsenz in den wichtigsten Exportmärkten, der Einkauf im Ausland und Kostensenkungen in der Schweiz bei Aufwertung des Franks.

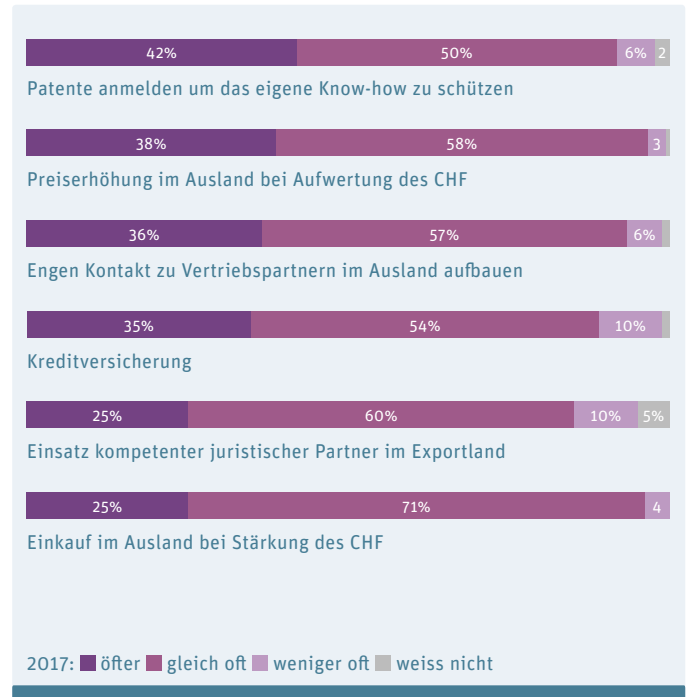
Die sechs Absicherungsmaßnahmen mit der grössten Intensität des Einsatzes



Die am intensivsten eingesetzten Absicherungsmaßnahmen

▲ Die Rechnungsstellung in CHF sowie die Rechnungsstellung in Euro oder Dollar in Ländern mit nicht konvertiblen Währungen führen die Rangliste der am intensivsten eingesetzten Absicherungsmaßnahmen an.

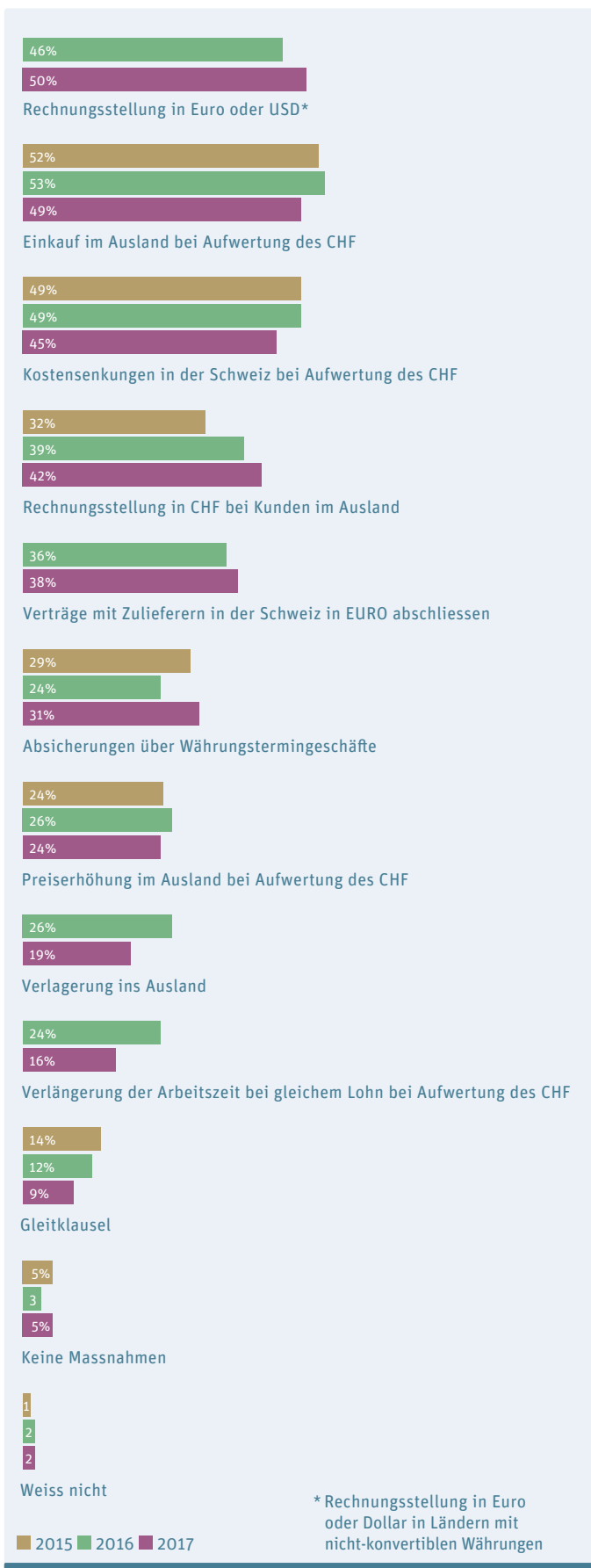
Die sechs Absicherungsmaßnahmen mit der grössten Steigerung der Intensität des Einsatzes



Die Absicherungsmaßnahmen mit der grössten Steigerung der Intensität des Einsatzes

▲ Die Intensität des Einsatzes der Absicherungsmaßnahmen wird sich vor allem bei der «Verlagerung ins Ausland» (58% Nennungen bei «öfter»), beim «Einkauf im Ausland» (50%) und bei «Neue Produkte/Innovationen» (43%) verstärken. Damit folgen die Unternehmen der Strategie, Kosten einzusparen und gleichzeitig die Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen.

9.1. Währungsrisiken absichern



Währungsrisiken resultieren aus den Schwankungen des Austauschverhältnisses zwischen Schweizer Franken und ausländischen Währungen. 92% der Unternehmen geben an, stark oder mittel von diesen Risiken betroffen zu sein (Seite 12). Die von den Unternehmen eingesetzten Absicherungsmaßnahmen gegen die Währungsrisiken sind in der nebenstehenden Abbildung aufgeführt.

Welche Massnahmen setzt Ihr Unternehmen ein, um die Währungsrisiken abzusichern?

◀ Gegen das wichtigste Risiko der Schweizer Exportindustrie werden mehrere Massnahmen eingesetzt. Die Nennungen bei «Keine Massnahmen» sind sehr gering. Dieses Risiko wird durch die Unternehmen aktiv bearbeitet. Die von den meisten Unternehmen genannte Absicherungsmaßnahme ist die «Verrechnung in Euro oder USD in Ländern mit nicht-konvertiblen Währungen». Die «Rechnungsstellung in Schweizer Franken» wurde dieses Jahr öfter genannt als in der Umfrage von letztem Jahr. Kostensenkungen sind zwar wichtige Massnahmen, aber sie sind nicht nachhaltig, da sie irgendwann begrenzt sind. Deshalb ist es erfreulich, dass 42% in Schweizer Franken verrechnen können. Die steigenden Nennungen dieser Absicherungsmaßnahme sind wohl auf die verbesserte Konjunkturlage im Vergleich zur Umfrage vor drei Jahren zurückzuführen.

Absicherung der Währungsrisiken («Rechnungsstellung in Euro oder Dollar», «Verträge mit Zulieferern in der Schweiz mit Euro abschliessen» und «Verlagerung ins Ausland») in Umfrage 2016 aufgenommen aufgrund der offenen Angaben in der Umfrage 2015)

Wie oft hat Ihr Unternehmen in den letzten 12 Monaten folgende Massnahmen eingesetzt?



Häufigkeit des Einsatzes der Absicherungsmassnahmen gegen die Währungsrisiken

▲ Die Rechnungsstellung in Franken, die Rechnungsstellung in Euro oder Dollar bei Kunden in Ländern mit nicht-konvertierbaren Währungen sowie der Einkauf im Ausland und Währungstermingeschäfte werden oft eingesetzt. Interessant sind die Aussagen zur Auslagerung, die von 24% der Antwortenden als «oft eingesetzt» genannt wird – beim zukünftigen Einsatz dagegen ist die Auslagerung mit 47% der Nennungen klar an der Spitze der abgefragten Absicherungsmassnahmen.

Wie schätzen Sie die Entwicklung des Einsatzes in den nächsten 12 Monaten ein?



Zukünftiger Einsatz der Absicherungsmassnahmen gegen die Währungsrisiken

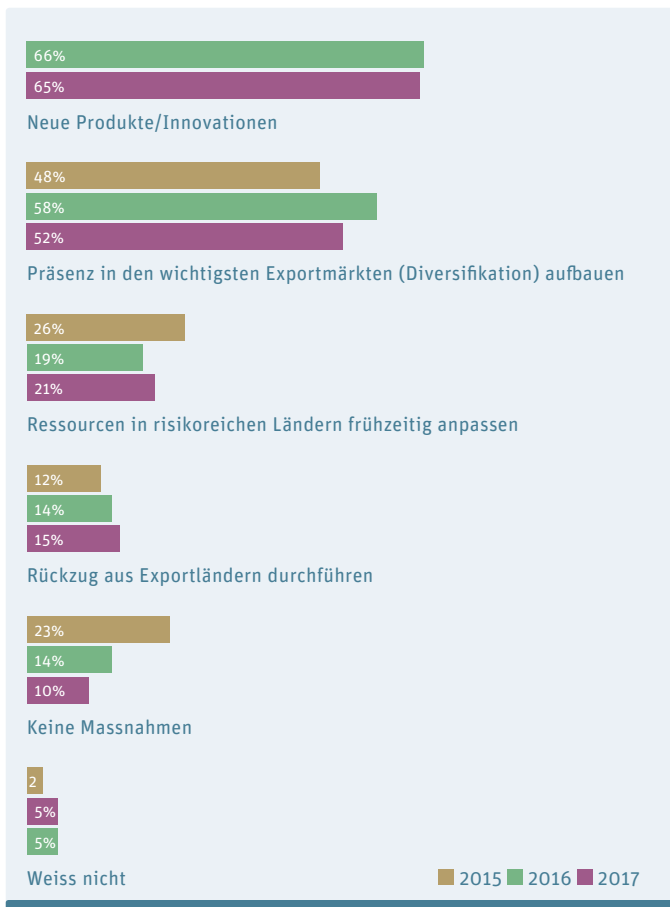
▲ Die Verlagerung wird an erster Stelle bei der Frage nach der Steigerung des Einsatzes genannt. Dies sind wohl die Projekte, die im Zeitraum der kritischen Situation nach der Aufhebung des Euromindestkurses im Jahr 2015 angestossen wurden und nun in die Implementierungsphase kommen. Ein Zeichen, dass die gegenwärtige Wirtschaftslage besser geworden ist, ist die häufige Nennung der «Preiserhöhung im Ausland», eine proaktive Massnahme, die vor allem bei einer guten Konjunkturlage durchgesetzt werden kann. Die meisten Absicherungsmassnahmen werden in den nächsten 12 Monaten etwa gleich oft eingesetzt wie letztes Jahr ausser der «Verlängerung der Arbeitszeit bei gleichem Lohn», eine Massnahme, die typischerweise in akuten Krisenzeiten umgesetzt wird.

9.2. Konjunkturelle Risiken absichern



Die konjunkturellen Risiken ergeben sich durch abnehmendes Wirtschaftswachstum, schrumpfender Wirtschaft oder Inflation in den Exportländern. 77% der antwortenden Unternehmen gaben an, stark oder mittel von diesen Risiken betroffen zu sein (Seite 12).

Die von den Unternehmen eingesetzten Absicherungsmaßnahmen gegen die konjunkturellen Risiken sind in untenstehender Abbildung aufgeführt.



Absicherung der konjunkturellen Risiken («Neue Produkte/ Innovationen» in Umfrage 2016 aufgenommen aufgrund der offenen Angaben in der Umfrage 2015)

Welche Massnahmen setzt Ihr Unternehmen ein, um konjunkturelle Risiken abzusichern?

◀ Die Unternehmen reagieren auf das konjunkturelle Risiko vor allem mit der Einführung von neuen Produkten/Innovationen, um damit auch in abnehmenden Märkten Marktanteile gewinnen zu können. Als wichtig eingestuft wird auch die Diversifikation der Risiken durch die Präsenz in den wichtigsten Exportmärkten. Ergänzt werden diese Massnahmen durch die Anpassung der Ressourcen in risikoreichen Ländern sowie dem Rückzug aus Exportländern.

Wie oft hat Ihr Unternehmen in den letzten 12 Monaten folgende Massnahmen eingesetzt?



Häufigkeit des Einsatzes der Absicherungsmassnahmen gegen die konjunkturellen Risiken

▲ Am intensivsten setzten die Unternehmen die Absicherungsmassnahme «Neue Produkte/Innovationen realisieren» ein. Das Portfoliomanagement der bedienten Exportländer ist ebenfalls eine intensiv eingesetzte Absicherungsmassnahme für die Unternehmen. Der Rückzug aus Exportländern wird nicht sehr oft eingesetzt – ein Resultat der Tatsache, dass die meisten Schweizer Exporte in konjunkturell eher gut laufende Länder geliefert werden.

Wie schätzen Sie die Entwicklung des Einsatzes in den nächsten 12 Monaten ein?



Zukünftiger Einsatz der Absicherungsmassnahmen gegen die konjunkturellen Risiken

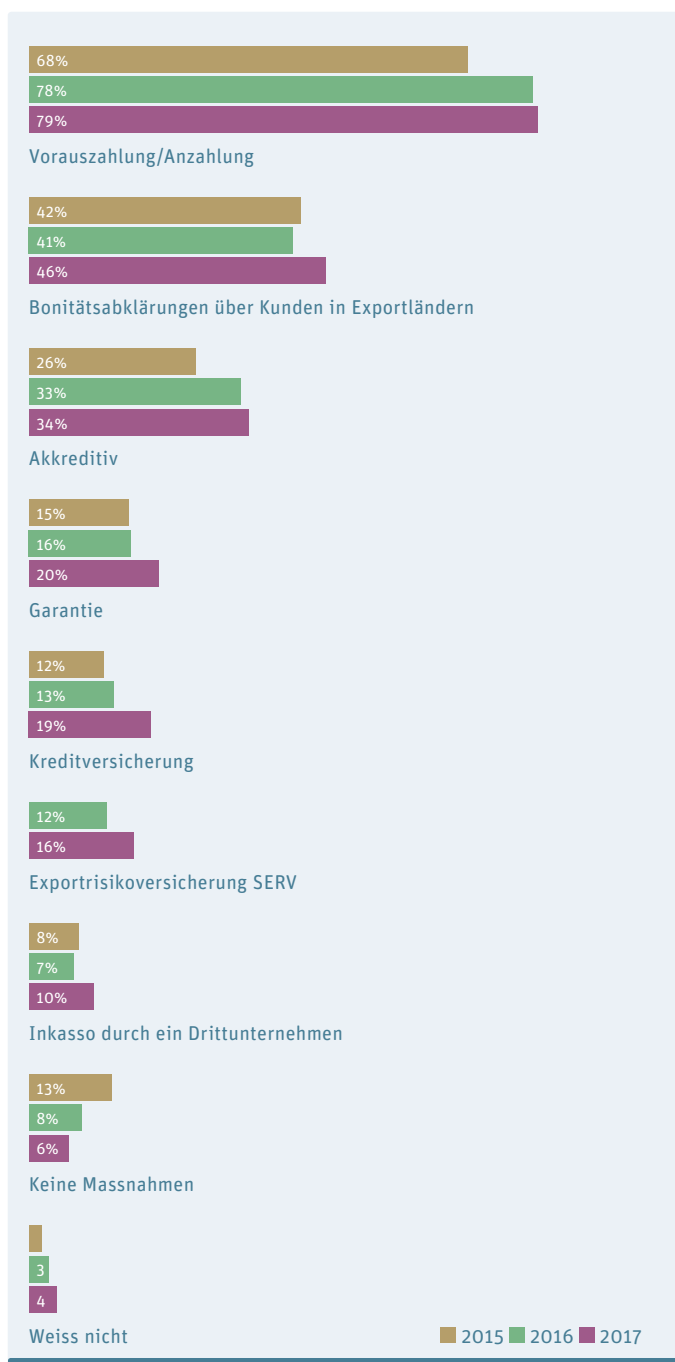
▲ Der Einsatz der Absicherungsmassnahmen gegen die konjunkturellen Risiken wird in den nächsten 12 Monaten als mehrheitlich stabil eingeschätzt.

9.3. Delkredere- /Kreditrisiken absichern



Delkredere- /Kreditrisiken betreffen die Zahlungsunfähigkeit oder -unwilligkeit von Schuldern im Ausland sowie die Gefahr, Vorinvestitionen in grosse Aufträge zu verlieren. 53% der Unternehmen gaben an, stark oder mittel von diesen Risiken betroffen zu sein (Seite 12). Die von den

Unternehmen eingesetzten Absicherungs-massnahmen gegen die Delkredere-/Kreditrisiken sind in untenstehender Abbildung aufgeführt.



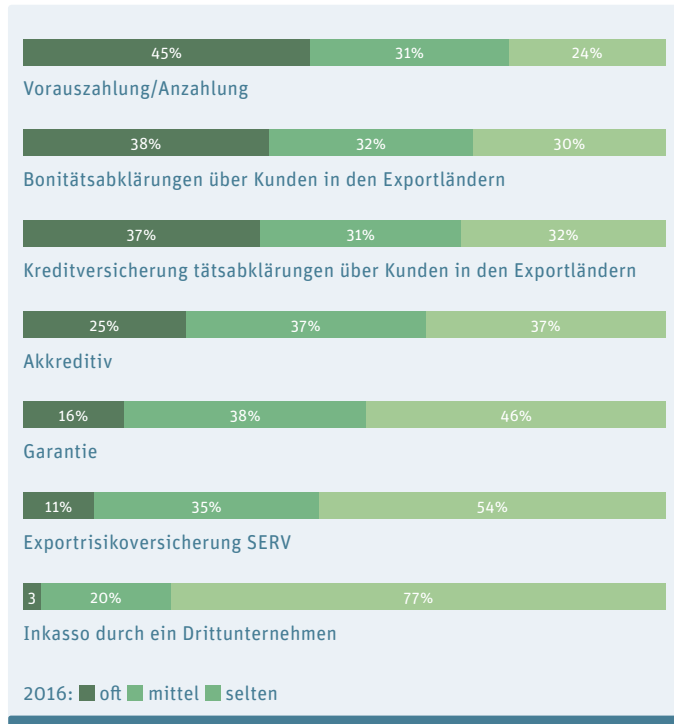
Welche Massnahmen setzt Ihr Unternehmen gegen das Delkredere- /Kreditrisiko ein?

◀ Die Vorauszahlung/Anzahlung der Kunden im Ausland und die Bonitätsabklärungen der Kunden sind die wichtigsten Instrumente gegen das Delkredererisiko. Es ist erstaunlich, dass ein sehr hoher Anteil der Unternehmen das Instrument der Vorauszahlung einsetzen können, da dieses das Einverständnis des Kunden erfordert. Die Ausgestaltung der «Voraus-/Anzahlung» durch die Unternehmen wurde in der Umfrage 2016 im Detail erhoben (Ammann 2016, S. 38). Hauptgrund dafür, dass die Vorauszahlung/Anzahlung möglich ist, ist es, dass die Kunden daran gewöhnt sind (87% der Nennungen). Bei den Fragen zu Ausgestaltung fiel auf, dass 67% der Unternehmen angegeben haben, z.T. 100% Vorauszahlung der Kunden vor der Lieferung zu erhalten. Durchschnittlich kann etwa ein Drittel des Verkaufsbetrags bei Bestellung verrechnet werden. Die Vorauszahlung/Anzahlung ist auch das wichtigste Absicherungsinstrument, das ausländische Lieferanten von ihren Kunden in der Schweiz einfordern (Seite 31).

Bonitätsabklärungen, Akkreditiv, Garantie und Kreditversicherung bleiben wie in den letzten Jahren wichtige Absicherungsmassnahmen des Delkredere- /Kreditrisikos.

Die Exportrisikoversicherung SERV wird öfter genannt als in der Umfrage vom Jahr 2016. Der Geschäftsbericht der SERV für das Jahr 2016 lag bei der Abfassung des Exportrisiko-Monitors noch nicht vor. Gemäss Jahresbericht 2015 die Anzahl der versicherten Geschäfte im Jahre 2015 gestiegen (mit 864 gegenüber 838 im Jahr 2014) (SERV 2016, S 8).

Wie oft hat Ihr Unternehmen in den letzten 12 Monaten folgende Massnahmen eingesetzt?



Häufigkeit des Einsatzes der Absicherungsmassnahmen gegen die Delkreder- /Kreditrisiken

▲ Die Vorauszahlung/Anzahlung, die Bonitätsabklärung der Kunden sowie die Kreditversicherung werden von vielen Unternehmen oft eingesetzt.

Wie schätzen Sie die Entwicklung des Einsatzes in den nächsten 12 Monaten ein?



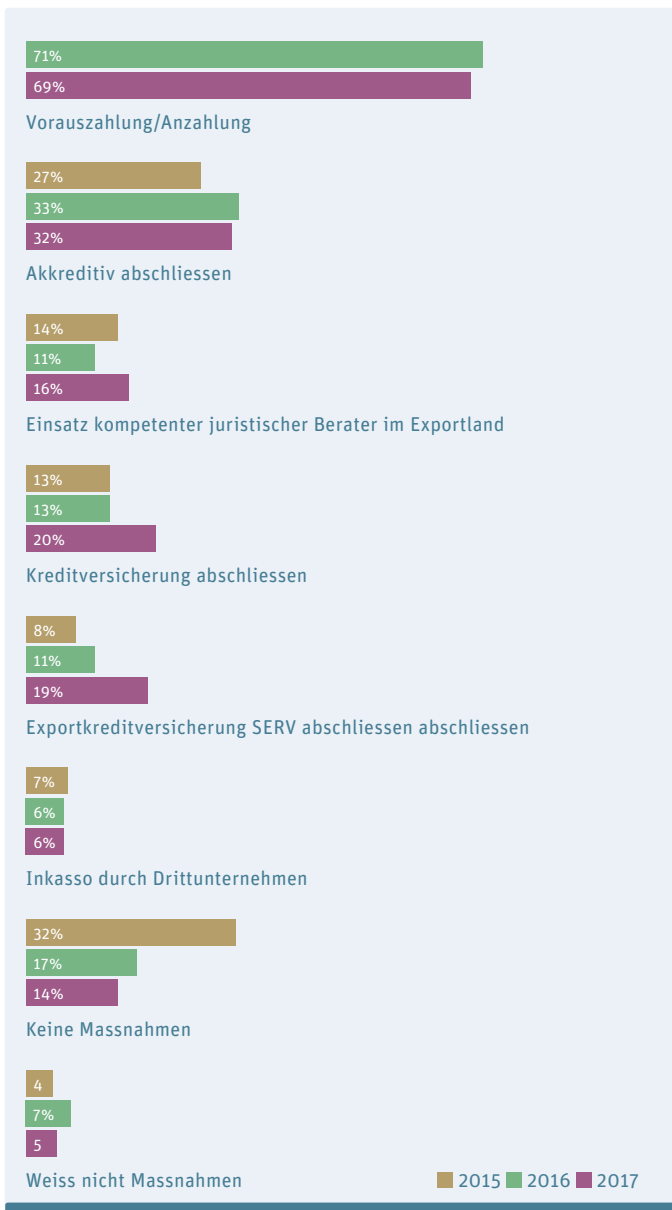
Zukünftiger Einsatz der Absicherungsmassnahmen gegen die Delkreder- /Kreditrisiken

▲ Die Entwicklung des Einsatzes der Absicherungsmassnahmen gegen die Delkreder- /Kreditrisiken wird als mehrheitlich stabil eingeschätzt. Die Unternehmen, die Kreditversicherungen einsetzen, planen, diese in den nächsten 12 Monaten vermehrt einzusetzen.

9.4. Politische Risiken absichern

Politische Risiken entstehen aufgrund staatlicher Massnahmen wie Sanktionen, Enteignungen oder Beschlagnahmungen in den Exportländern. Aber auch durch das Transfer- und Konvertierungsrisiko, wegen geänderter Regulatorien (Zollvorschriften) oder staatlicher Willkür im Aus-

land. 47% der befragten Unternehmen gaben an, stark oder mittel von diesem Risiko betroffen zu sein (Seite 12). Die Absicherungsmassnahmen, welche die Unternehmen gegen politische Risiken einsetzen, sind in untenstehender Abbildung aufgeführt.

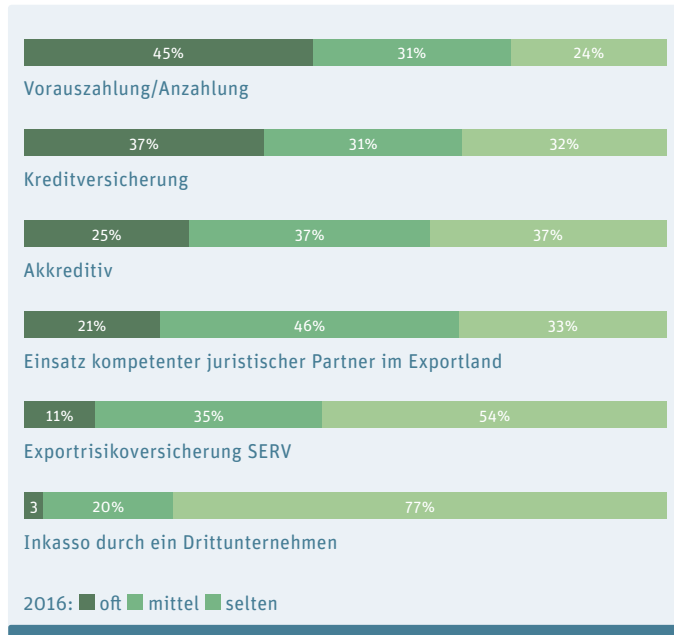


Welche Massnahmen setzt Ihr Unternehmen ein, um politische Risiken abzusichern?

◀ Die «Vorauszahlung/Anzahlung» und das Akkreditiv sind die von den Unternehmen am häufigsten eingesetzten Absicherungsmassnahmen des politischen Risikos. Beide Massnahmen sichern den Lieferanten vor einem Verlust des Rechnungsbetrages, falls zwischen Vertragsabschluss und Lieferung der Produkte die Zahlung des Kunden durch politische Ereignisse verunmöglicht wird.

Absicherung des politischen Risikos («Vorauszahlung/Anzahlung» in Umfrage 2016 aufgenommen aufgrund der offenen Angaben in der Umfrage 2015)

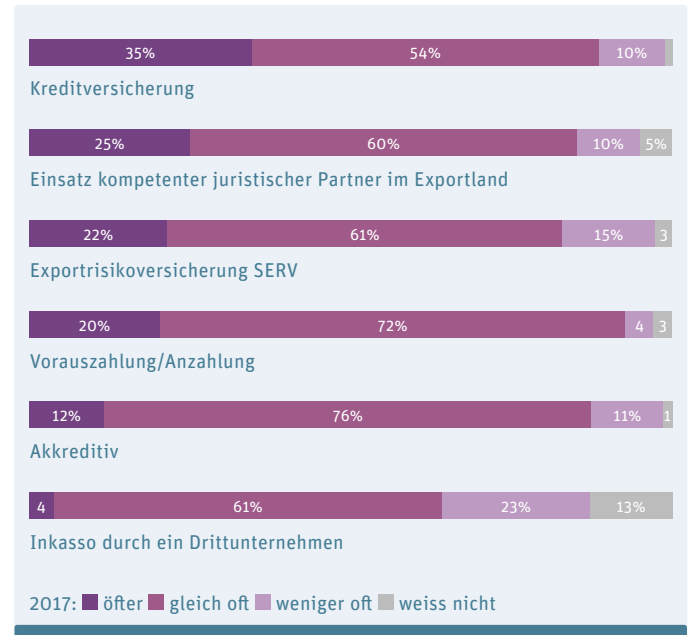
Wie oft hat Ihr Unternehmen in den letzten 12 Monaten folgende Massnahmen eingesetzt?



Häufigkeit des Einsatzes der Absicherungsmassnahmen gegen politische Risiken

▲ Vor allem die Vorauszahlung/Anzahlung und die Kreditversicherung werden von den Unternehmen oft eingesetzt.

Wie schätzen Sie die Entwicklung des Einsatzes in den nächsten 12 Monaten ein?



Zukünftiger Einsatz der Absicherungsmassnahmen gegen politische Risiken

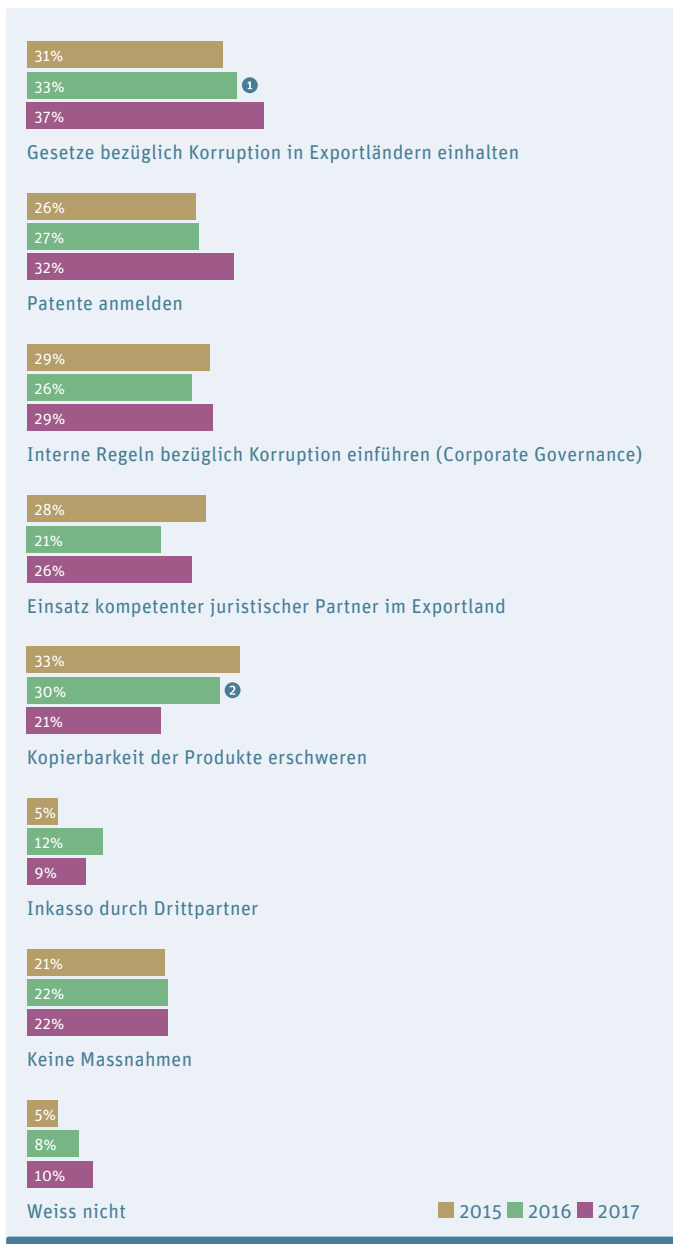
▲ Gemäss Einschätzung der Teilnehmenden der Umfrage wird die Kreditversicherung in den nächsten 12 Monaten intensiver eingesetzt werden. Die anderen Absicherungsmassnahmen gegen politische Risiken werden mehrheitlich unverändert oft eingesetzt werden.

9.5. Risiken der fehlenden Rechtssicherheit absichern



Die fehlende Rechtssicherheit bezeichnet die Situation in Exportländern, in denen z. B. Verträge nicht oder nur sehr schwer durchzusetzen sind, Korruption ein Thema ist, Partner Know-how unrechtmässig einsetzen und illegale Produktkopien vorkommen. 39% der befragten Unter-

nehmen gaben an, stark oder mittel von diesem Risiko betroffen zu sein (Seite 12). Die von den Unternehmen eingesetzten Absicherungsmaßnahmen gegen die fehlende Rechtssicherheit sind in untenstehender Abbildung aufgeführt.

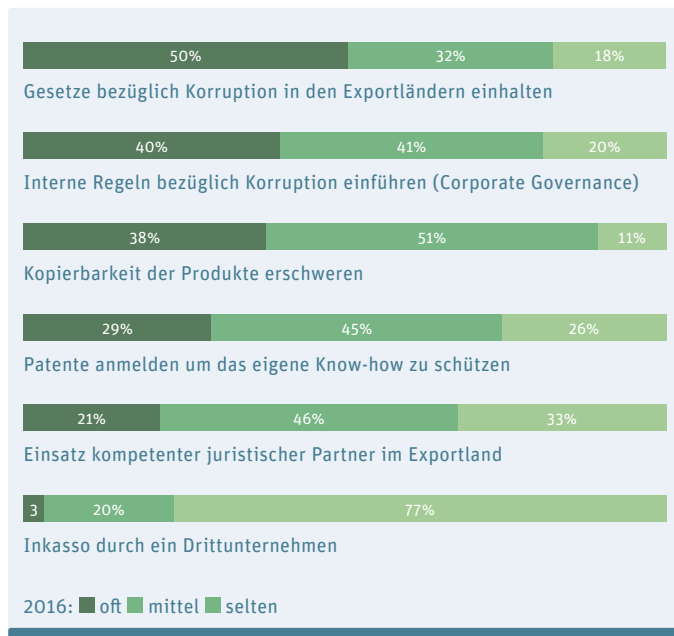


Welche Massnahmen ergreift Ihr Unternehmen, um eine allfällig fehlende Rechtssicherheit abzusichern?

◀ Die Zahl der Unternehmen, die angeben, «Gesetze bezüglich Korruption in Exportländern einzuhalten zeigt eine erfreuliche Steigerung ① – sie bleibt aber auf eher tiefem Niveau. Weniger genannt wird die Absicherungsmaßnahme «Kopierbarkeit der Produkte erschweren» ②. Dies ist möglicherweise eine Folge besserer Gesetze zum Schutz des geistigen Eigentums in Zielländern wie z. B. China, Vietnam und anderen, die ihre Wirtschaftssysteme von fertigungs-basierten zu innovationsgetriebenen Volkswirtschaften entwickeln wollen, und nun auch ihr eigenes und fremdes geistiges Eigentum besser schützen. Somit kann dieses nun möglicherweise auch in diesen Ländern durch Patente abgesichert werden (steigende Anzahl Nennungen).

Absicherung der fehlenden Rechtssicherheit

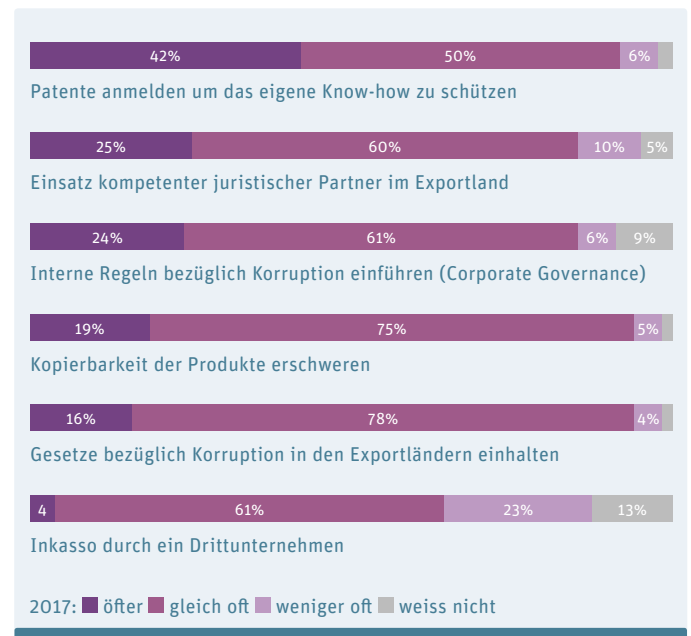
Wie oft hat Ihr Unternehmen in den letzten 12 Monaten folgende Massnahmen eingesetzt?



Häufigkeit des Einsatzes der Absicherungsmassnahmen gegen politische Risiken

▲ Die Gesetze bezüglich Korruption werden durch die Unternehmen, die diese Absicherungsmassnahme einsetzen, sehr intensiv angewandt. Dies bestätigt die Bedeutung dieses Instruments – und lässt die relativ wenigen Unternehmen, die dieses Instrument einsetzen umso erstaunlicher erscheinen.

Wie schätzen Sie die Entwicklung des Einsatzes in den nächsten 12 Monaten ein?



Zukünftiger Einsatz der Absicherungsmassnahmen gegen die Risiken der fehlenden Rechtssicherheit

▲ Die Unternehmen schätzen, die Absicherungsmassnahme «Patente anmelden» in Zukunft intensiver einzusetzen. Möglicherweise ein weiteres Indiz dafür, dass Patente auch in bis heute in Bezug auf das geistige Eigentum kritischen Absatzmärkten als Absicherungsmassnahme an Bedeutung gewinnen. Die Entwicklung des Einsatzes der anderen Absicherungsmassnahmen gegen das Risiko der fehlenden Rechtssicherheit wird als mehrheitlich stabil eingeschätzt.

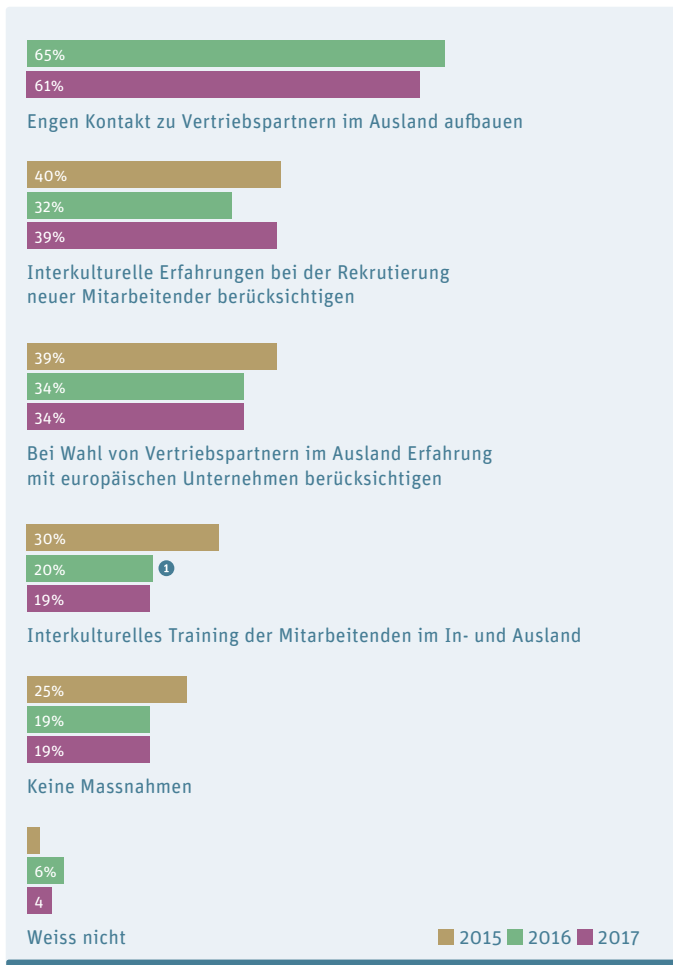
9.6. Interkulturelle Risiken absichern – Respekt, Anstand und Humor; funktioniert!¹



Interkulturelle Risiken resultieren aus Verständnisproblemen aufgrund unterschiedlicher Sprache, Mentalität, Kultur, Sitten und Gebräuche sowie anderer geschäftlicher Gewohnheiten in Exportländern. 35% der befragten Unternehmen gaben an, stark oder mittel von diesem Risiko betroffen zu sein (Seite 12). Verständnisprobleme mit Absatzpartnern oder Kunden in Exportländern können dazu führen, dass die Geschäfte eines Exportunternehmens erheblich beeinträchtigt werden. Gerade im Verkauf hochwertiger Industriegüter – Hauptexportprodukte vieler Schweizer Unter-

nehmen – zieht sich der Verkaufsprozess oft über eine lange Zeitperiode hin. Der Aufbau einer Beziehung mit den ausländischen Kunden und Partnern, die auf Vertrauen basiert, ist deshalb besonders wichtig. Für einen erfolgreichen Abschluss des Verkaufsprozesses benötigt es auch ein Verständnis der Kultur des Ziellandes. Die von den Unternehmen eingesetzten Absicherungsmaßnahmen gegen die interkulturellen Risiken sind in untenstehender Abbildung aufgeführt.

¹ Eingabe eines Teilnehmenden der Umfrage unter «andere Massnahmen»

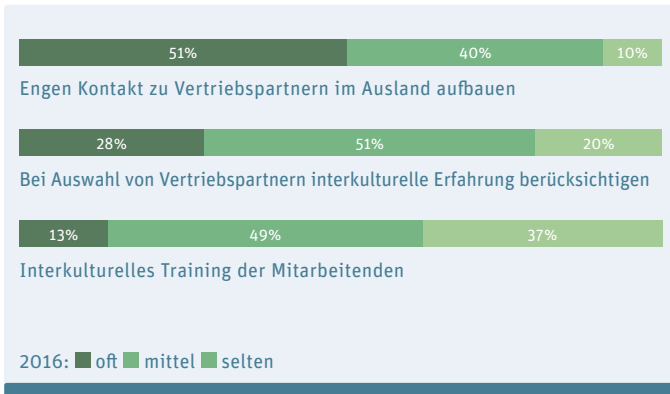


Welche Massnahmen setzt Ihr Unternehmen ein, um das interkulturelle Risiko abzusichern?

◀ Die Absicherung des interkulturellen Risikos geschieht vor allem über den engen Kontakt zu Vertriebspartnern im Ausland. Aber auch der Einbezug interkultureller Erfahrungen beim Rekrutierungsentscheid neuer Mitarbeitender sowie bei der Wahl von Vertriebspartnern im Ausland ist von Bedeutung. Es fällt auf, dass das interkulturelle Training einen abnehmenden Einsatz aufweist. Dies ist wohl ein Resultat von Kosteneinsparungsmaßnahmen der Exportunternehmen.

Absicherung des interkulturellen Risikos («Engen Kontakt zu Vertriebspartnern im Ausland aufbauen» in Umfrage 2016 aufgenommen aufgrund der offenen Angaben in der Umfrage 2015)

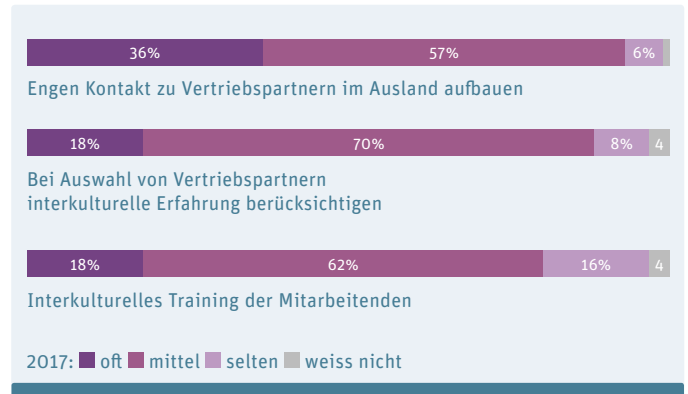
Wie oft hat Ihr Unternehmen in den letzten 12 Monaten folgende Massnahmen eingesetzt?



Häufigkeit des Einsatzes der Absicherungsmassnahmen gegen die interkulturellen Risiken

▲ Der Aufbau des engen Kontakts zu Vertriebspartnern im Ausland ist nicht nur die meist eingesetzte sondern auch die am intensivsten eingesetzte Absicherungsmassnahme gegen das interkulturelle Risiko. Die sehr hohe Bedeutung der internationalen Vertriebspartner für Schweizer Exporteure wird durch dieses Ergebnis eindrücklich bestätigt.

Wie schätzen Sie die Entwicklung des Einsatzes in den nächsten 12 Monaten ein?



Zukünftiger Einsatz der Absicherungsmassnahmen gegen die interkulturellen Risiken

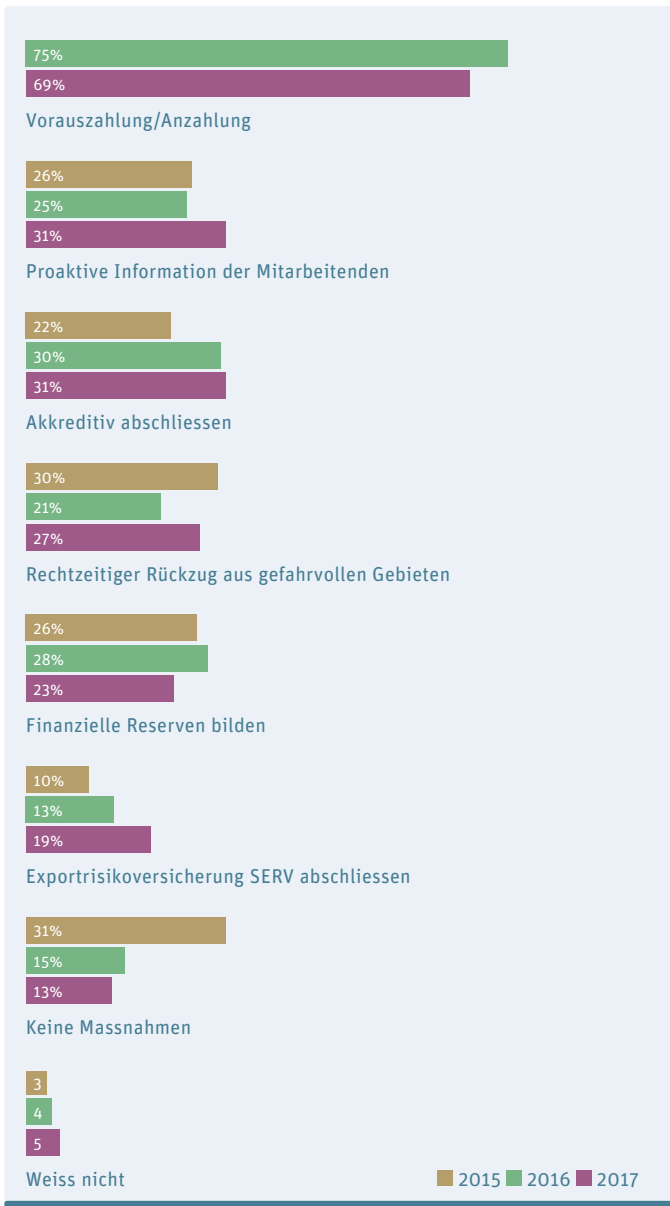
▲ Der enge Kontakt zu den Vertriebspartnern im Ausland soll auch in den nächsten 12 Monaten weiter intensiviert werden.

9.7. Sicherheitsrisiken absichern



Sicherheitsrisiken im Exportgeschäft resultieren aus Krieg, Revolutionen, Seuchen, Terror und höherer Gewalt (Erdbeben, Vulkane, Überschwemmungen). 32% der befragten Unternehmen sind stark

oder mittel von diesem Risiko betroffen (Seite 12). Die von den Unternehmen eingesetzten Absicherungsmaßnahmen gegen Sicherheitsrisiken sind in untenstehender Abbildung aufgeführt.

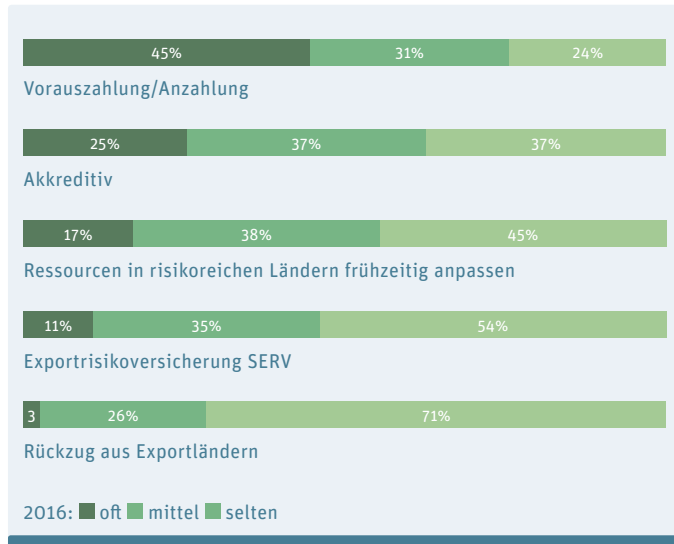


Welche Massnahmen setzt Ihr Unternehmen gegen das Sicherheitsrisiko ein?

◀ Die Sicherheitsrisiken werden vor allem durch die Absicherungsmaßnahme «Vorauszahlung/Anzahlung», die proaktive Information der Mitarbeitenden sowie das Akkreditiv abgesichert. Weitere wichtige Absicherungsmaßnahmen sind der rechtzeitige Rückzug aus gefährvollen Gebieten sowie das Bilden von finanziellen Reserven.

Absicherung des Sicherheitsrisikos («Vorauszahlung/Anzahlung» in Umfrage 2016 aufgenommen aufgrund der offenen Angaben in der Umfrage 2015)

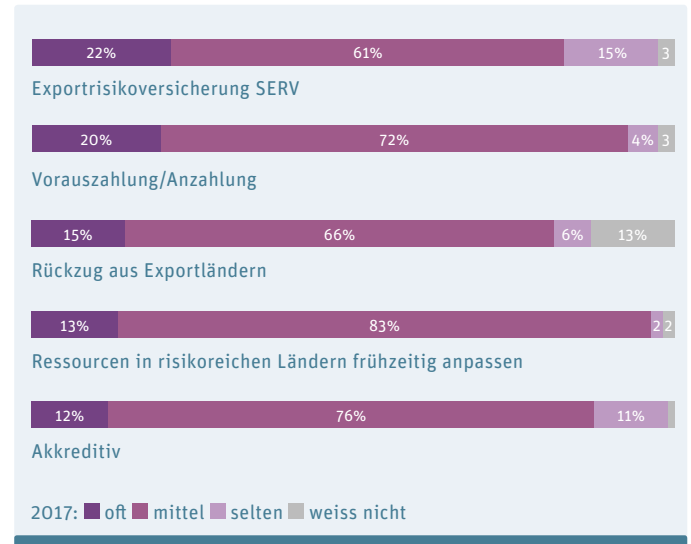
Wie oft hat Ihr Unternehmen in den letzten 12 Monaten folgende Massnahmen eingesetzt?



Häufigkeit des Einsatzes der Absicherungsmassnahmen gegen die interkulturellen Risiken

▲ Die Vorauszahlung/Anzahlung und das Akkreditiv werden oft als Absicherungsmassnahmen gegen das Sicherheitsrisiko oft eingesetzt.

Wie schätzen Sie die Entwicklung des Einsatzes in den nächsten 12 Monaten ein?



Zukünftiger Einsatz der Absicherungsmassnahmen gegen die interkulturellen Risiken

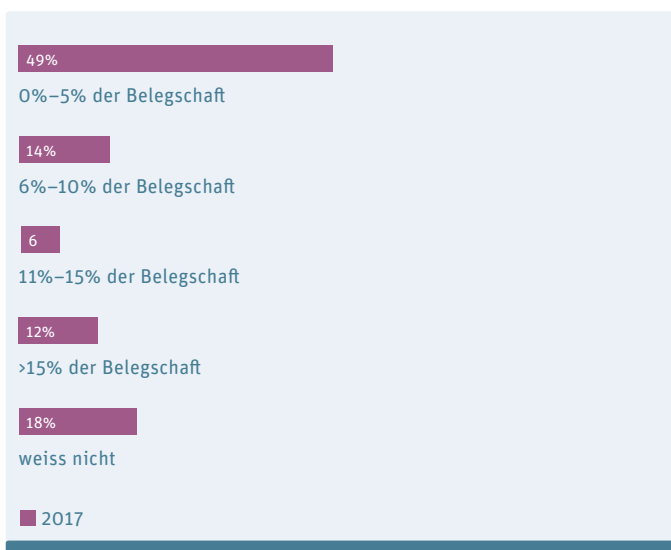
▲ Die Entwicklung des Einsatzes der Absicherungsmassnahmen gegen die Sicherheitsrisiken wird mehrheitlich als stabil eingeschätzt.

10. Verlagerung: Pläne der Exportindustrie

Die Verlagerung ins Ausland von Fertigungs- oder von anderen Prozessen sind ein bedeutendes Absicherungsinstrument gegen das Währungsrisiko. Daher wurden die Unternehmen befragt, wie hoch der Anteil der Belegschaft sein wird, der durch die geplanten Auslagerungsprojekte betroffen sein wird. 12% der Unternehmen geben an, dass voraussichtlich

mehr als 15% der Mitarbeitenden von derartigen Projekten betroffen sein werden. Bei 49% der antwortenden Unternehmen werden sehr wahrscheinlich bis zu 5% der Belegschaft von der Auslagerung betroffen sein. Insgesamt ist somit weiterhin von einer weiterhin eher hohen Anzahl Beschäftigten auszugehen, die durch Verlagerungsprojekte betroffen sein werden.

Wie hoch ist der Prozentsatz der Belegschaft Ihres Unternehmens, das voraussichtlich von den Verlagerungsprojekten betroffen sein wird?



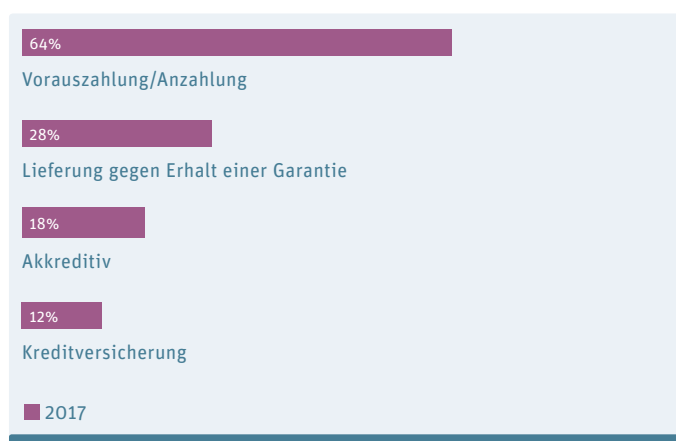
Prozentsatz der Belegschaft, die voraussichtlich durch die Verlagerungsprojekte betroffen sein wird

11. Absicherungsmaßnahmen ausländischer Lieferanten gegen das Delkredererisiko

Um den Einsatz der Absicherungsmaßnahmen gegen das Delkredererisiko der Schweizer Unternehmen mit demjenigen ausländischer Lieferanten vergleichen zu können, wurden die Umfrageteilnehmenden gefragt, welche Absicherungsmaßnahmen von ihren ausländischen Lieferanten gefordert werden. Diese setzen ähnliche Absicherungsinstrumente

ein wie die Schweizer Exporteure. Am meisten fordern die Lieferanten eine Vorauszahlung/Anzahlung von ihren Schweizer Kunden. Es scheint, dass die Garantie im Ausland wichtiger ist als das Akkreditiv. Dieses Instrument wird zweithäufigsten genannt – während es beim Einsatz der Schweizer Exporteure an dritter Stelle rangiert (Seite 20).

Welche Absicherungsmaßnahmen fordern die ausländischen Lieferanten von Ihrem Unternehmen?

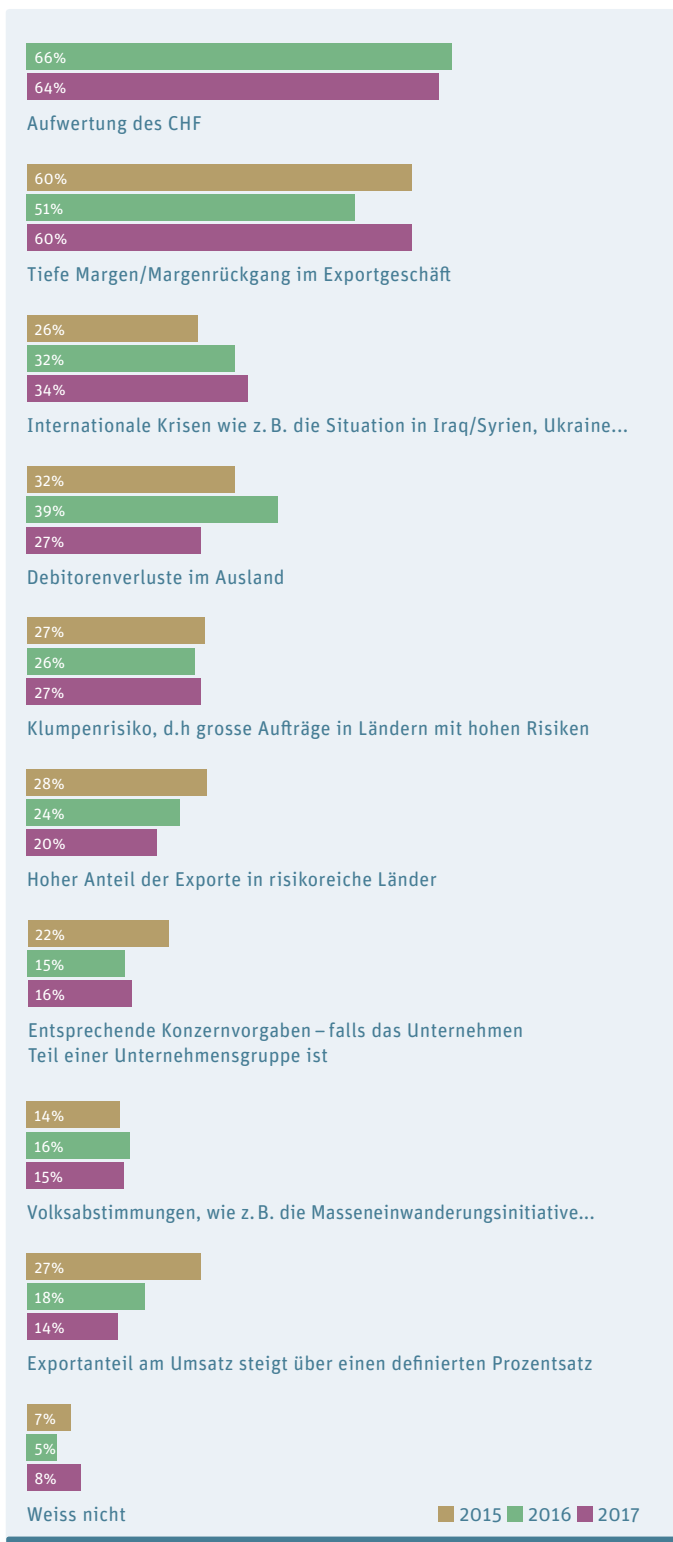


Forderungen von ausländischen Lieferanten

12. Gründe für die Änderung des Risikoverhaltens

Die Aufwertung des Schweizer Frankens führt die Rangliste der Gründe an, die Unternehmen zu einer Änderung des Risikoverhaltens veranlassen. Weitere wichtige Gründe sind: Tiefe Margen und Margen-

erosion im Export; Debitorenverluste im Ausland; ein hoher Anteil der Exporte in risikoreiche Länder; Klumpen-Risiken; ein Exportanteil am Umsatz über einem definierten Prozentsatz und internationale Krisen.



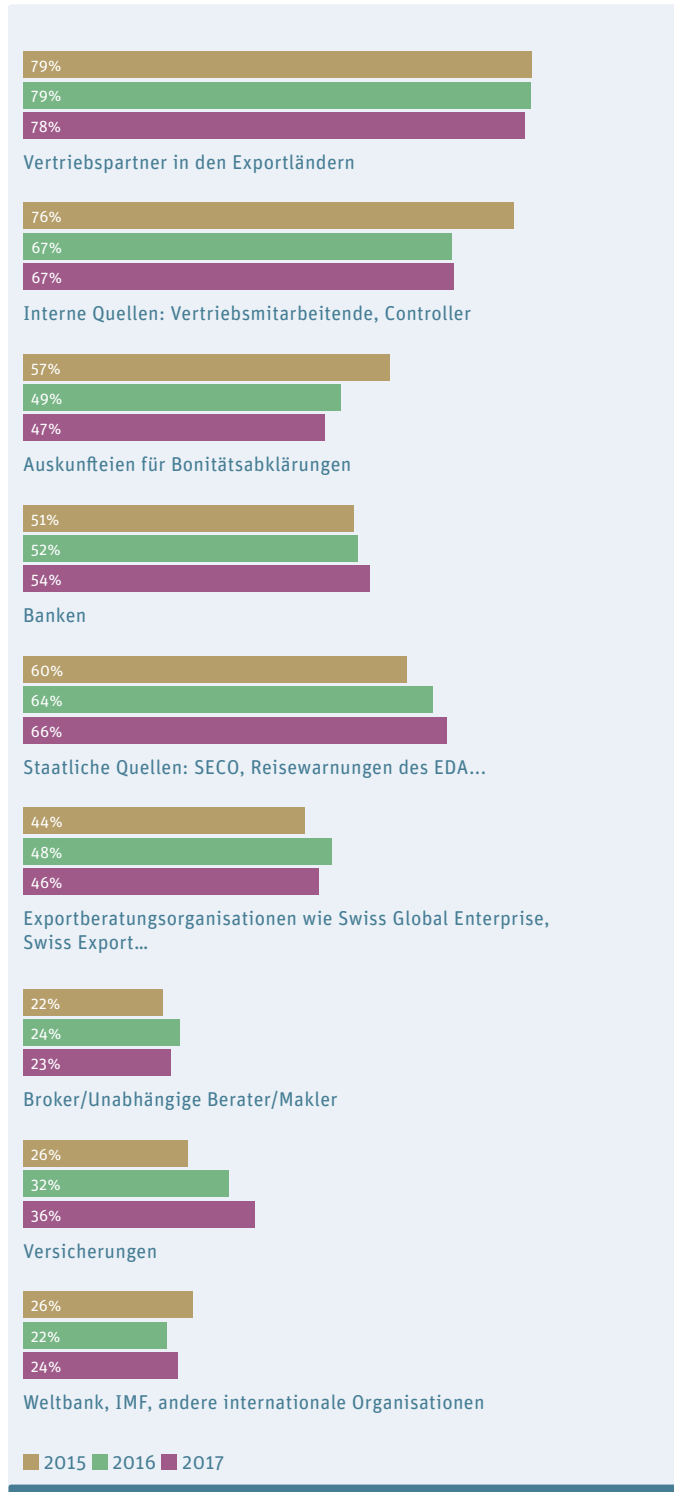
Welche Gründe führen dazu, dass Ihr Unternehmen den Umgang mit Risiken im Export und den Einsatz der Absicherungsmassnahmen überdenkt?

◀ Eine steigende Tendenz bei den Nennungen zeigen «Internationale Krisen». Der «Exportanteil am Umsatz steigt über einen definierten Prozentsatz» weist weniger Nennungen auf als in den Umfragen von 2015 und 2016.

Faktoren, die das Risikoverhalten beeinflussen («Aufwertung des Schweizer Frankens» in Umfrage 2016 aufgenommen aufgrund der offenen Angaben in der Umfrage 2015)

13. Einsatz von Informationsquellen und -kanälen

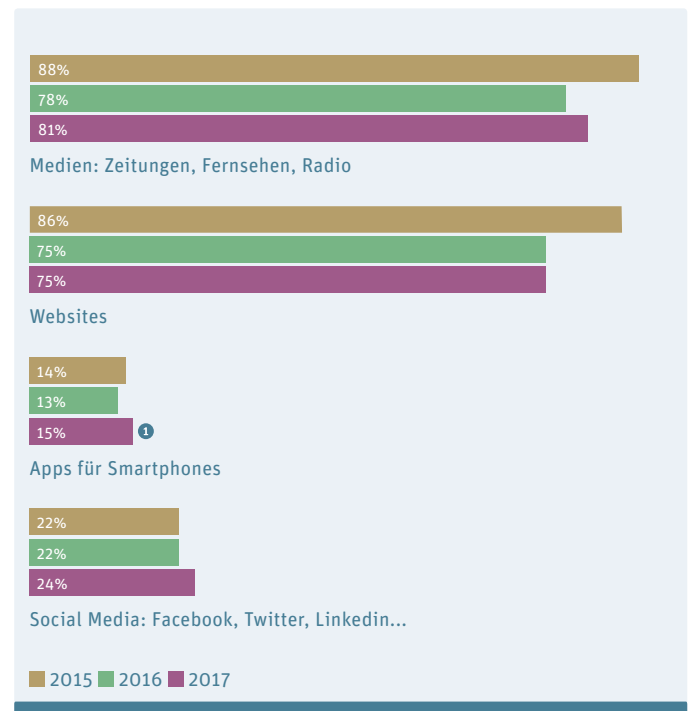
Einsatz der Informationsquellen (oft+mittel)



Einsatz von Informationsquellen

Wie und wo informieren sich die Unternehmen über Risiken im Export? Bei den Informationsquellen klar an der Spitze stehen die Vertriebspartner in den Exportländern und interne Quellen wie Vertriebsmitarbeitende und Controller sowie Auskunftsstellen für Bonitätsabklärungen. Die staatlichen Quellen verzeichnen eine steigende Anzahl Nennungen über die drei Jahre der Umfrage. Als weitere Quellen wurden angegeben: Branchenverbände, die Kunden selbst, Handelskammern und persönliche Kontakte in den Zielländern.

Einsatz der Informationsquellen (oft+mittel)



Einsatz der Informationskanäle

▲ Bei den Informationskanälen werden vor allem die klassischen Medien und Websites eingesetzt. Social Media und Apps ¹ scheinen als Informationskanäle immer noch eine eher untergeordnete Rolle zu spielen.

14. Schlussbemerkung

Wie im letzten Jahr waren die Unternehmen vor allem vom Währungsrisiko, von den konjunkturellen Risiken sowie dem Delkredere- /Kreditrisiko betroffen. Die Risikolage in wichtigen Exportmärkten der Schweizer Unternehmen wird als stabil unkritisch eingeschätzt. Die Einschätzungen der Unternehmen bezüglich ihrer Betroffenheit von den Risiken sowie dem Ausblick auf die Exportentwicklung sind erstaunlich positiv angesichts der politischen Ereignisse des Jahres 2016. Es wird interessant sein, in der Umfrage vom nächsten Jahr zu eruieren, ob die generell positiven Aussichten der Unternehmen eingetroffen sein werden.

Glossar

Akkreditiv ► Das Akkreditiv ist das Versprechen einer Bank, dem Verkäufer einen bestimmten Betrag zu zahlen, falls er innerhalb eines festgelegten Zeitraums die vorgeschriebenen Dokumente einreicht.

36 CAD ► Cash against documents, Kasse gegen Dokumente.

Delkredere- /Kreditrisiko ► Das Delkredererisiko bezeichnet die Zahlungsunfähigkeit oder -unwilligkeit von Schuldnern sowie die Gefahr, dadurch Vorinvestitionen in grosse Aufträge zu verlieren.

Exportrisikoversicherung SERV ► Die Schweizerische Exportrisikoversicherung SERV versichert Exportgeschäfte von Schweizer Unternehmen, die von privaten Versicherern nicht oder nur unzureichend abgedeckt werden.

Fehlende Rechtssicherheit ► bezeichnet die Situation in Exportländern, in denen z. B. Verträge nicht oder nur sehr schwer durchzusetzen sind, Korruption ein Thema sein kann, Partner Know-how unrechtmässig einsetzen könnten und illegale Produktkopien vorkommen.

Garantie ► Garantien und Bürgschaften, die von Banken oder Versicherungen an Unternehmen in der Schweiz zur Erfüllung von vertraglichen Verpflichtungen herausgegeben werden.

Gleitklausel ► Kunde übernimmt Teile des Währungsverlusts, der zwischen Vertragsabschluss und Auslieferung des Produkts eintritt.

Interkulturelles Risiko ► Das interkulturelle Risiko resultiert aus Verständnisproblemen im Zusammenhang mit Sprache, Mentalität, Kultur, Sitten und Gebräuchen sowie den geschäftlichen Gewohnheiten in Exportländern.

Konjunkturelle Risiken ► Exportrückgang aufgrund abnehmenden Wirtschaftswachstums, schrumpfender Wirtschaft oder anderer Entwicklungen wie z. B. Inflation in Exportländern.

Kopierbarkeit der Produkte erschweren ► Rückverfolgbarkeit erleichtern durch z. B. RFID-Tags, NFC-Tags, Scratch-off-Labels, Seriennummern-Abfrage über ein Kunden-Call-Center, Hologramme oder Ultraviolett-Druck.

Kreditversicherung ► Versicherung gegen den Ausfall von Forderungen aus Warenlieferungen oder Dienstleistungen.

Nicht-konvertible Währungen ► Nicht-konvertible Währungen sind nur in dem Land gültig, das sie herausgibt.

Politische Risiken ► entstehen aufgrund von staatlichen Massnahmen wie Sanktionen, Enteignungen, Beschlagnahmungen, dem Transfer- und Konvertierungsrisiko, geänderten Regulatorien (z. B. Zollvorschriften) sowie wegen staatlicher Willkür in den Exportländern.

Rechnungsstellung in Euro oder Dollar ► Rechnungsstellung in Länder mit nicht-konvertiblen Währungen (nicht-konvertible Währungen besitzen nur in dem Land Gültigkeit, das sie herausgibt).

SERV ► Siehe Exportrisikoversicherung SERV.

Sicherheitsrisiken ► im Exportgeschäft resultieren aus z. B. Krieg, Revolutionen, Seuchen, Terror und höherer Gewalt (Erdbeben, Vulkane, Überschwemmungen).

Vorauszahlung/Anzahlung ► Kunden zahlen Rechnung ganz oder teilweise vor der Lieferung der Produkte.

Währungsrisiken ► resultieren aus den Schwankungen des Austauschverhältnisses zwischen Schweizer Franken und ausländischen Währungen.

Währungstermingeschäfte ► Verkauf der Währung eines Exportlandes auf einen bestimmten Termin zu einem vorher definierten Kurs.

Literaturverzeichnis

Ammann et al. 2012

Ammann P., Lehmann R., Van den Bergh S., Hauser Ch: Going International, Konzepte und Methoden zur Erschliessung ausländischer Märkte, Zürich, 2012

Ammann 2016

Ammann P.: Exportrisiko – Monitor 2016, Bern, 2016

Brugger/Tenger 2007

Brugger E., Tenger F.: Fit fürs Ausland, Ein Ratgeber für kleine und mittlere Unternehmen mit zahlreichen Beispielen aus der Praxis, UBS/Biland, Zürich, 2007

Bättig Daniel 2015

Angewandte Datenanalyse, Springer Spektrum, Heidelberg, 2015

Brühwiler 2011

Brühwiler B., Risikomanagement als Führungsaufgaben, Bern, 2011

Buchert 2011

Buchert, L., Peter W., Welch L., Buckley P.: Risk and Uncertainty in Internationalization and International Entrepreneurship Studies, Review and Conceptual Development, in: Management International Review (2011) 51:851–8737

Credit Suisse – Exportperspektiven

KMU-Exportperspektiven 1. Quartal 2017, https://entrepreneur.credit-suisse.com/media/pdf/Exportperspektiven_Q1_2017_EN.pdf, abgefragt am 13. Februar 2017

Delzant et al. 2014

Delzant N., Subran L., Andrès F., Baromètre Export 2014 Euler Hermes: 30 milliards d'euros de plus à l'export en 2015

Ledergerber 2010

Export – eine echte Chance für KMU, in: Wirtschaftsmagazin, November 2010, S. 40ff

Lehmann et al. 2013

Lehmann R., Hauser C., Baldegger R., Managing Export Risks – Export Risk Management Guidelines, Bern 2013

SERV 2016

Geschäftsbericht 2015 der SERV Schweizerische Exportrisikoversicherung

Schulz 2011

Schulz M.: Neues Länderbewertungssystem, in Swiss Export Journal, S. 21-23, Oktober 2011

Toksöz 2014

Toksöz M.: The Economist: Guide to Country Risk, New York 2014

Länder in Untersuchung

Länder in Untersuchung	Export 2017 in MCHF	Exportanteil in Prozent
Deutschland	39.7	1,1%
USA	31.5	2,7%
China und Hongkong	14.6	1,0%
Frankreich	14	7,5%
Italien	12.7	18,5%
Grossbritannien	11	7,2%
Japan	7.3	3,0%
Golfstaaten	6.1	4,8%
Österreich	6	0,8%
Belgien	5.8	6,6%
Spanien	5.5	3,0%
Niederlande	5	2,5%
Singapur	3.4	3,0%
Australien	2.2	1,3%
Russland	2	1,5%
Brasilien	1.9	2,8%
Türkei	1.7	0,9%
Indien	1.6	12,4%
Total Export	211	
Total Exportanteil		82%

Exportanteile der Länder (Eidgenössische Zollverwaltung, Medienmitteilung, (<https://www.ezv.admin.ch/ezv/de/home/themen/schweizerische-aussenhandelsstatistik.html>, abgefragt am 26. Januar 2017)

▲ Die in die Untersuchung einbezogenen Länder nehmen über 80% der Schweizer Exporte ab.

Recovery of GDP and export growth to continue against the background of a stabilized CHF/EUR exchange rate

General Information



GDP	USD665bn (World ranking 19, World Bank 2015)
Population	8.29mn (World ranking 96, World Bank 2015)
Form of state	Confederation (but similar to a federal republic)
Head of government	Doris LEUTHARD (President of the Swiss Confederation)
Next elections	2019, legislative



Strengths

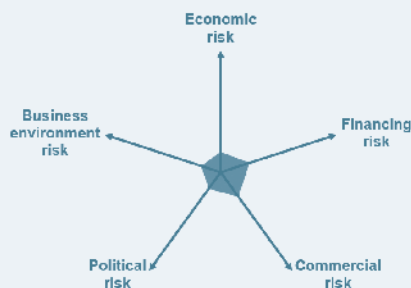
- Sound political institutions
- Specialized in manufacturing of high-quality goods with, however, a relatively inelastic demand during economic crises
- Large current account surpluses
- Very good public finances with fiscal surpluses and low public debt

Weaknesses

- International pressures on bank secrecy, populist votes on immigration, and an aging population could affect the currently strong business environment in the medium term
- The banking asset to GDP ratio is amongst the largest in the world at 450% in 2013.

Country Rating

AA1



Source: Euler Hermes

Trade Structure

By destination/origin (% of total)

Exports	Rank	Imports
Germany	16% 1	Germany
United States	10% 2	United Kingdom
Hong Kong	9% 3	France
India	7% 4	Italy
China	7% 5	United States

By product (% of total)

Exports	Rank	Imports
Non-Monetary Gold	25% 1	Non-Monetary Gold
Pharmaceuticals	22% 2	Pharmaceuticals
Clockmaking	8% 3	Jewellery, Works Of Art
Jewellery, Works Of Art	5% 4	Cars And Cycles
Basic Organic Chemicals	5% 5	Basic Organic Chemicals

Source: Chem (2015)



EULER HERMES
Our knowledge serving your success

Strong macroeconomic fundamentals

Switzerland is a high-income economy with estimated GNI per capita of USD84,720 in 2015. Macroeconomic fundamentals are very strong, reflected in many years of large current account surpluses and near-balanced fiscal accounts. Public debt is moderate at about 35% of GDP (see Figure 1). If needed, the economy has sufficient buffers to withstand the impact of domestic or external shocks for some time.

Gradual recovery to continue

Real GDP growth weakened somewhat towards the end of 2016, posting +0.1% q/q in Q4 (unchanged from Q3) and +0.6% y/y (+1.4% in Q3). Still, this took full-year 2016 growth to +1.3%, indicating that the impact of the shock from the strong CHF appreciation after the removal of the CHF:EUR cap in January 2015, which cut growth to just +0.8% in 2015, is gradually waning. This is also reflected in external trade figures which show that real exports grew by +4.6% in 2016 (up from +2.2% in 2015). Imports expanded by +2.7% (+4.3% in 2015) so that net exports made a positive contribution of +1.6pp to 2016 growth (-0.9pp in 2015). However, this was offset by strong inventory destocking which subtracted -1.8pp from growth (+0.5pp in 2015). Meanwhile, fixed investment accelerated to +2.5% in 2016 (+1.5% in 2015) while private and government consumption continued to increase at a solid pace, by +1.2% and +1.9% (+1% and +2.2% in 2015) respectively.

Euler Hermes expects the recovery to continue and forecasts full-year GDP to rise by +1.6% in 2017 and +1.7% in 2018. Growth in the next two years is projected to be more balanced between domestic and external demand than in 2015-2016.

Exchange rate of CHF has found a new equilibrium against the EUR

The year 2015 was affected by global currency turbulences and, in particular for Swiss companies, the decision of the Swiss National Bank (SNB) to end the exchange rate cap of CHF1.20/EUR in January 2015. Consequently, Swiss total exports of goods (excluding non-monetary gold and valuables) decreased by -CHF5.4bn in 2015 (exports to the Eurozone -CHF6.4bn). However, the CHF/EUR rate stabilized around an average 1.09 in 2016 (slightly weaker than the average 1.07 in 2015) with low volatility (see Figure 2). As a result, exports rebounded and gained +CHF7.8bn last year (Eurozone +CHF4.6bn). Euler Hermes expects the exchange rate to remain relatively stable around an average CHF1.07 per EUR in 2017.

Deflation, which was exacerbated by the CHF appreciation in 2015-2016, has finally also given way to positive inflation. Consumer prices increased by +0.3% y/y in January 2017 and +0.6% in February. Euler Hermes forecasts average annual inflation of +0.9% in 2017 and +1.3% in 2018.

Figure 1: Key economic forecasts

Switzerland	2015	2016	2017	2018
GDP	0.8	1.3	1.6	1.7
Consumer Spending	1.0	1.2	1.5	1.4
Public Spending	2.2	1.9	1.6	1.6
Investment	1.5	2.5	1.2	1.6
Stocks	*	0.5	-1.8	0.0
Exports	2.2	4.6	4.0	3.7
Imports	4.3	2.7	4.4	4.0
Net exports	*	-0.9	1.6	0.3
Current account (% of GDP)	11.5	11.2	10.9	10.2
Inflation	-1.1	-0.4	0.9	1.3
Fiscal balance (% of GDP)	0.1	-0.1	0.1	0.2
Public debt (% of GDP)	34.0	34.7	34.6	33.7

Change over the period, unless otherwise indicated.
* Contribution to GDP growth.

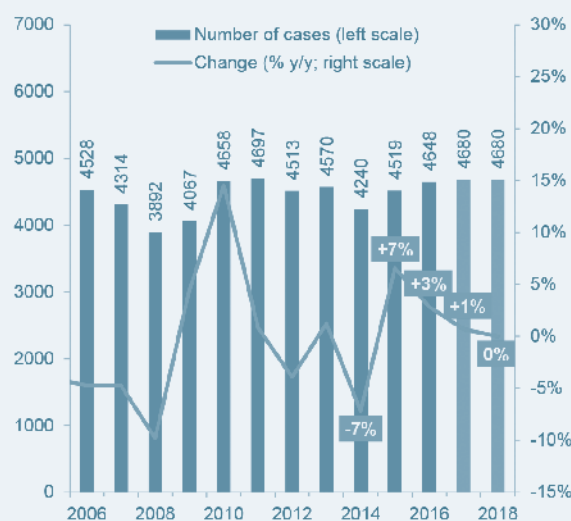
Sources: National statistics, IHS, Euler Hermes

Figure 2: CHF against currencies of major export destinations, with year 2017 average forecasts



Sources: IHS, Euler Hermes

Figure 3: Corporate insolvencies



Sources: National sources, Euler Hermes

Downtrend in insolvencies continues

The sharp CHF appreciation and the implied growth slowdown caused the number of corporate insolvencies to rise by +7% in 2015, as expected by Euler Hermes. The uptrend moderated to +3% in 2016, in line with the improving economy. Euler Hermes expects a +1% increase in insolvencies in 2017 and a stabilization in 2018 (see Figure 3).

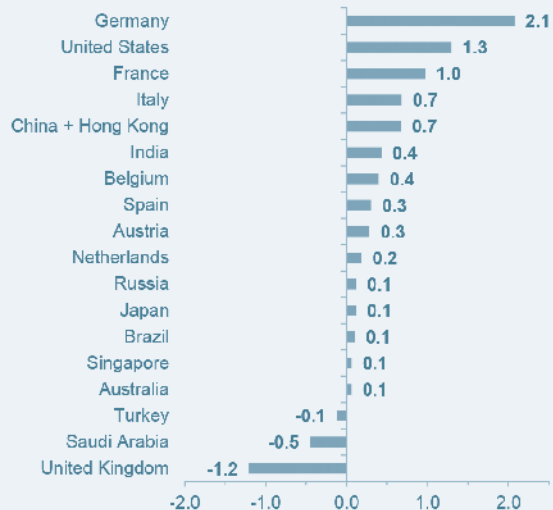
Exports to increase in value by +CHF7bn

The expected ongoing stability of the CHF and a moderate pickup in global trade (about +3.3% in volume terms) should support Swiss exports this year. Euler Hermes forecasts that exports will rise by +4% in 2016 by volume. In value terms, 2017 exports of goods (excluding non-monetary gold and valuables) are expected to increase by +CHF7bn. The slight decrease from the gains achieved in 2016 (+CHF7.8bn) is mainly explained by base effects.

Among Switzerland's top export markets, exports to all Eurozone countries are projected to continue to increase. Demand from Germany, accounting for 19% of Switzerland's exports last year, is expected to rise by +CHF2.1bn, followed by France (+CHF1.0bn) and Italy (+CHF0.7bn). Export gains from the Eurozone as a whole are estimated at +CHF4.7bn. Outside Europe, the largest export gains should come from the U.S. (+CHF1.3bn), China and Hong Kong (+CHF0.7bn) and India (+CHF0.4bn). On the other hand, substantial export losses are expected from economies that are currently facing economic difficulties, such as Saudi Arabia (-CHF0.5bn) and Turkey (-CHF0.1bn). Moreover, exports to the UK are expected to suffer the largest losses in 2017, at -CHF1.2bn (after -CHF0.2bn in 2016), a result of the markedly weakened GBP and expected economic slowdown in that country. Meanwhile, Swiss exports to both Russia and Brazil which shrank three years in a row are forecast to achieve a modest turnaround (+CHF0.1bn each) in 2017 as the recessions in both countries should give way to moderate recoveries (see Figure 4).

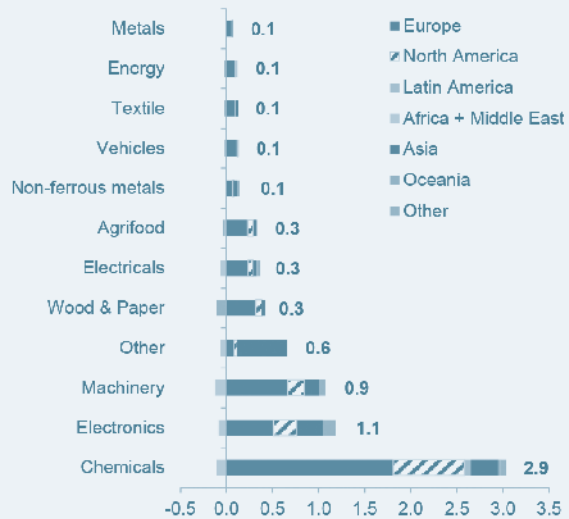
The continued recovery of exports to Europe also translates into overall export gains on a sector level. Euler Hermes expects chemicals exports to increase by +CHF2.9bn, followed by electronics (+CHF1.1bn) and machinery (+CHF0.9bn). The wood and paper, electricals and agrifood sectors should gain +CHF0.3bn in additional exports each (see Figure 5).

Figure 4: Potential 2017 export gains and losses for top trading partners (CHF bn)



Sources: Chelem, IMF, Euler Hermes

Figure 5: Potential 2017 export gains by sector and region (CHF bn)



Sources: Chelem, IMF, Euler Hermes

DISCLAIMER

These assessments are, as always, subject to the disclaimer provided below.

This material is published by Euler Hermes SA, a Company of Allianz, for information purposes only and should not be regarded as providing any specific advice. Recipients should make their own independent evaluation of this information and no action should be taken, solely relying on it. This material should not be reproduced or disclosed without our consent. It is not intended for distribution in any jurisdiction in which this would be prohibited. Whilst this information is believed to be reliable, it has not been independently verified by Euler Hermes and Euler Hermes makes no representation or warranty (express or implied) of any kind, as regards the accuracy or completeness of this information, nor does it accept any responsibility or liability for any loss or damage arising in any way from any use made of or reliance placed on, this information. Unless otherwise stated, any views, forecasts, or estimates are solely those of the Euler Hermes Economics Department, as of this date and are subject to change without notice. Euler Hermes SA is authorised and regulated by the Financial Markets Authority of France.

© Copyright 2017 Euler Hermes. All rights reserved.

View all Euler Hermes Economic Research online

<http://www.eulerhermes.com>

Contact Euler Hermes Economic Research Team

research@eulerhermes.com

Last review: 2017-03-15

Country Risk Analyst:

Manfred Stamer

manfred.stamer@eulerhermes.com

Impressum

Autor
Berner Fachhochschule
Dr. Paul Ammann

Weiterbildung
Leiter Executive MBA
in International Management
Tel. +41 79 370 67 86
paul.ammann@bfh.ch
www.ti.bfh.ch/emba-im

Euler Hermes
Sylvie Ruppli

Euler Hermes Schweiz
Marketing &
Communications Manager
Tel. +41 44 283 65 14
sylvie.ruppli@eulerhermes.com
www.eulerhermes.ch

Grafisches Konzept und Layout

Emphase GmbH – Lausanne
Fabienne Kilchör & Sébastien Fasel

Drucker

Effingerhof AG, Brugg

Papier

Lessebo Smooth Natural, naturweiss, FSC

Schrift

Unit Slab, Unit Rounded

Auflage

410

PDF im Internet

www.ti.bfh.ch/exportrisiko_monitor

© Berner Fachhochschule, März 2017

