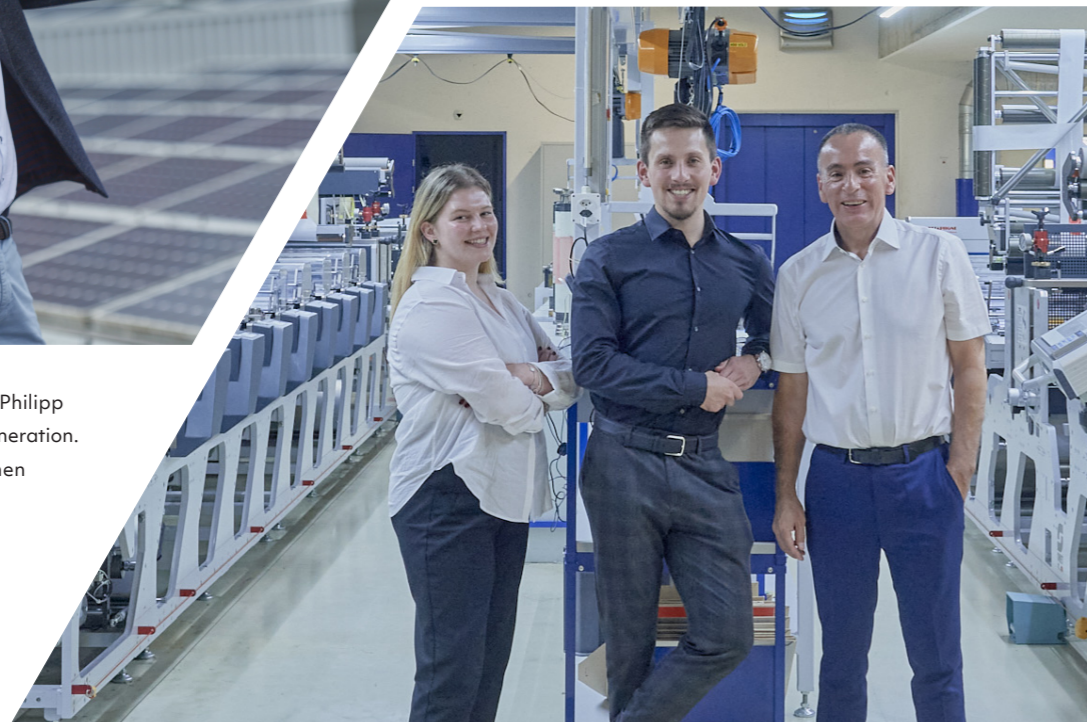


Chancen nutzen, Risiken im Griff haben

Investitionen spielen eine entscheidende Rolle für Wachstum und nachhaltigen Erfolg. Wir haben zwei Valiant Kunden besucht, die grosse Anschaffungen getätigt und dabei Chancen und Risiken gut abgewogen haben: den Lehner Versand in Schenkon (LU) und die Etikettendruckerei Etitex in Zollikofen (BE).



Thomas Meier (rechts) und sein Bruder Philipp führen den Lehner Versand in zweiter Generation. 2022 haben sie massiv in ihr Unternehmen investiert.



Bei Etitex rückt die dritte Generation in die Unternehmensführung: Cloé Denoth und Sebastian Frey (Mitte) treten behutsam in die Fussstapfen seines Vaters Rolf Frey.



Litho: Die Gotti und Götti Namen bitte wegretuschieren.

Schnell und raumsparend: Robotertechnik macht die Lagerbewirtschaftung effizient.

Lehner Versand: Ritt auf der E-Commerce-Welle

Wer dem Geschäftsführer und Mitinhaber der Lehner Versand AG Thomas Meier durch das riesige Lager am Hauptsitz in Schenkon folgt, sollte bequeme Schuhe tragen: Über hunderte Meter geht es vorbei an Regalreihen, gefüllt mit Sandalen, Bettwäsche, T-Shirts und unzähligen Stapeln gefalteter Kartons aller Formate. Dazwischen bewegen sich die Mitarbeitenden mit traumwandlerischer Sicherheit durch das Warenlabyrinth, scannen Produkte ein oder bearbeiten Retouren.

Das Geschäft läuft: «3000 bis 4000 Pakete gehen hier täglich raus», sagt Thomas Meier. Die Jahresumsätze des Versandhauses bewegen sich in dreistelliger Millionenhöhe; in den letzten fünf Jahren wurden 100 neue Arbeitsplätze geschaffen.

Ein Roboterballett für mehr Effizienz

Treppe um Treppe geht es hinauf zur jüngsten Investition des Familienunternehmens: Ende 2022 wurde das Gebäude um zwei Etagen erhöht und darin ein hochmodernes Lager-system eingerichtet. Motivation für die Investition von 13 Millionen Franken war der anhaltende E-Commerce-Boom, der durch die Corona-Pandemie noch beschleunigt wurde. Die gesteigerte Nachfrage führte dazu, dass der Stauraum knapp wurde.

Auf 500 Quadratmetern Grundfläche stehen 20 000 Behälter mit rund 25 000 Produkten dicht an dicht neben- und übereinander in einem Aluminiumgestell. An der Oberfläche sausen 27 Roboter wie von unsichtbarer Hand gesteuert auf Schienen umher. «Kommt zum Beispiel die Bestellung einer Winterjacke herein, die zuunterst liegt, nimmt ein Roboter mit Greifern alle oberen Behälter weg», erklärt Thomas Meier. Die Box mit der Winterjacke wird softwaregesteuert über einen Lift der Kommissionierstation ein Stock tiefer zugeführt, wo eine Mitarbeiterin die Bestellung versandfertig macht. «Das System kombiniert

«Jede Investition birgt Risiken – im Haifischbecken des Versandhandels müssen wir jedoch in neue Technologien investieren, um unsere Position zu stärken.»

THOMAS MEIER

Mensch und Maschine zu einem optimalen Prozess», so Thomas Meier.

«Der Effizienzgewinn und die Raumersparnis durch die neue kompakte Lagerung sind enorm», sagt Thomas Meier. «Und unsere Kundschaft wünscht eine immer grössere Auswahl. Mit der Aufstockung des Lagers können wir das Sortiment entsprechend breiter und tiefer gestalten.» Auch für die geplante Eröffnung zusätzlicher Filialen seien die erweiterten Kapazitäten notwendig. Zudem könne das Volumen des Lagersystems mit weiteren Kommissionierplätzen verdoppelt werden.

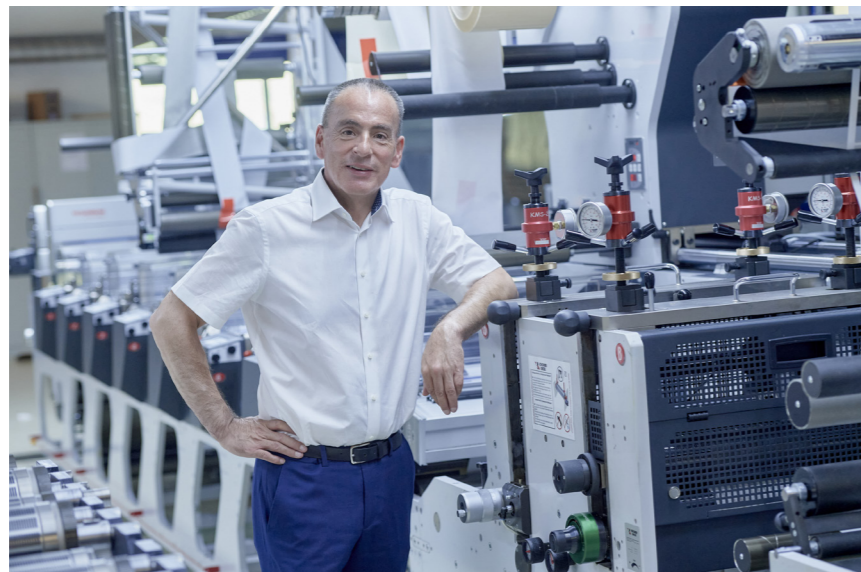
Wie riskant ist ein solcher Expansionskurs? «Jede Investition birgt Risiken – im Haifischbecken des Versandhandels müssen wir jedoch in neue Technologien investieren, um Geschäftsabläufe zu verbessern und unsere Position zu stärken», erklärt Thomas Meier. Angesichts steigender Kosten für Energie, Löhne, Kartonagen und die etwa 16 Millionen gedruckten Kataloge jährlich sei Wachstum ein Muss. Zusätzlich werden hohe Summen in Schutzmassnahmen gegen Cyber-Kriminalität investiert, um gravierende Folgen wie Datenverlust und Betriebsunterbrechungen zu verhindern. Damit die Roboter im Warenlager auch künftig rund um die Uhr herumsausen.

Innovative Solarfassade

Beim Aufstocken des Lagergebäudes von 17 auf 30 Meter wurden drei Fassaden mit Solarglas verkleidet, das an der ETH Lausanne entwickelt wurde. Die unterschiedlich geneigten, farbigen Module verändern das Erscheinungsbild des Gebäudes je nach Tageslicht. Die 1210 Quadratmeter umfassende Solarfassade spielt vor allem im Winter ihre Vorteile aus, da sie auch bei tiefstehender Sonne und

Schneefall effizient Strom produziert. In Kombination mit der Dach-Photovoltaikanlage werden insgesamt etwa 350 000 kW/h pro Jahr erzeugt, was rund 75 Prozent des Bedarfs des Lehner Versands deckt. In der neuen Tiefgarage können Mitarbeitende ihre E-Autos kostenlos mit selbst erzeugtem Strom aufladen: auch dies eine Investition in ökologische Nachhaltigkeit.

Etitex: ein Zeichen für den Schweizer Markt setzen



«Jetzt erst recht!» Trotz unterbrochener Lieferketten hat Rolf Frey in Druckmaschinen investiert.

Auf der Käseverpackung, dem Abfallsack, dem Röhrchen für die Blutprobe – sie kleben überall: Etiketten, produziert vom Familienunternehmen Etitex in Zollikofen (BE). «Jedes Unternehmen braucht Kleber», sagt Vertriebs- und Marketingleiterin Cloé Denoth. So unterschiedlich die Kunden, so unterschiedlich auch die Bedürfnisse: In der Kosmetikindustrie sind Veredelun-

gen mit Metallic-Effekt gefragt, bei Esswaren hingegen lebensmittelkonforme Kleber und Farben. Manche Etiketten müssen permanent haften, andere problemlos komplett abwaschbar sein.

Damit Etitex diese Kundenwünsche noch besser erfüllen kann, hat der 1987 gegründete Betrieb erheblich investiert: in zwei



Mit vielen Farben und höherem Ausstoss kann die Etikettendruckerei gegenüber der ausländischen Konkurrenz bestehen.

hochmoderne Druckmaschinen. «Die Investitionssumme inklusive Installation belief sich auf etwa 1,5 Millionen Schweizer Franken», erklärt Rolf Frey, der das Unternehmen in zweiter Generation führt. Für den mittelgrossen Betrieb mit 42 Mitarbeitenden war dies eine Entscheidung, die gut überlegt sein wollte.

Die Projektleitung für die geplante Grossanschaffung übernahm Sohn Sebastian Frey, Mitglied des Verwaltungsrats und zurzeit Betriebswirtschaftsstudent in St. Gallen. Den Evaluationsprozess für die Investition ging er akribisch an. Dabei fuhr er auch extra mit einem Produktionsteam zu den Herstellern, um die Flexodruckmaschinen im Betrieb zu sichten. «Es war uns wichtig, die Mitarbeitenden in den Entscheidungsprozess einzubeziehen», sagt Sebastian Frey.

Bei der Analyse der Risiken und Chancen der Investition im Jahr 2021 spielte er verschiedene Szenarien durch: Was passiert bei einem Umsatzeinbruch, was bei stabilen Verhältnissen, was im besten Fall? Auch Faktoren wie steigende Kapital- und Materialkosten sowie die sich andeutende Inflation kalkulierte er ein. Als dann im Frühling 2022 die Corona-Pandemie praktisch vorbei war, begann der Ukraine-Krieg – und die Lieferketten waren unterbrochen.

«Da haben wir uns schon gefragt: Ist es der Moment, jetzt zu investieren?», erzählt Sebastian Frey. Aber dann sei man zum Schluss gekommen, dass eine Nicht-Investition langfristig teurer wäre als die Investition. Ohne modernere Druckmaschinen bestand die Gefahr, Produktionskapazitäten einzubüssen. Und

so lautete die Entscheidung: «Jetzt erst recht!» Valiant stand dem Unternehmen dabei sowohl bei der Finanzierung als auch bei den Devisentermingeschäften – die Maschinen waren in Euro zahlbar – zur Seite.

«Der Zeitpunkt zu investieren war gewagt – aber es nicht zu tun, wäre langfristig teurer gewesen.»

SEBASTIAN FREY

Im Wettbewerb bestehen – und die Zukunft sichern

Heute stehen zwei hochmoderne Druckmaschinen im Zollikofner Betrieb, die Etiketten sowie Verpackungsfolien in hoher Geschwindigkeit und Qualität produzieren. Die kleinere Maschine kann fünf Farben verarbeiten, die grössere druckt acht Farben und bis zu 180 Meter Etiketten pro Minute aus. Durch die gesteigerte Produktivität und Effizienz will Etitex noch mehr Grossaufträge abwickeln, neue Kunden im Bereich flexibler Verpackungen gewinnen – und besser mit den Mitbewerbern aus dem Ausland mithalten. «Bei der Investition ging es uns auch darum, ein Zeichen für den Schweizer Markt zu setzen», sagt Rolf Frey. Ein Zeichen aber auch für die junge Generation, die nach und nach die Führung übernimmt: Sebastian Frey und Cloé Denoth, seit Juli 2023 Verwaltungsrats- und Geschäftsleitungsmitglied, denken bereits über weitere Investitionen in digitale Technologien nach.