Von der Puszta ans Gelbe Meer

EXPANSION. Mit einem Mix aus Kulinarik und Kultur beackern die fürstlichen Esterházy-Betriebe erfolgreich die fernöstlichen Industrienationen Südkorea und Japan. Ein Modellfall auch für andere KMUs.

Von Stephan Klasmann

Weingut Esterházy. Derzeit werden bei Eisenstadt rund 350.000 Flaschen abgefüllt. Demnächst sollen mindestens zehn Prozent davon an Gourmets in Japan und Korea verkauft werden. Elisabeth Kamper, die Chefin des Weinguts, setzt dabei unter anderem auf eine Partnerschaft mit dem Unternehmer In-Jae Lee (im Bild vor dem letzten erhaltenen Stadttor von Seoul), der auch die AUA in Korea vertritt.

MANFRED KUNKEL, STEPHAN KLASMANN

Alt-Koreanisch?", murmelt Elisabeth Kamper ungläubig in ihr Mobiltelefon. Der Adrenalinspiegel der Chefin des Weinguts Esterházy steigt sprunghaft an. Angeblich seien die in Wien übersetzten Untertitel für die Power-Point-Präsentation ihrer Weine vor zig lokalen Journalisten im „Westin"-Hotel in Seoul in antikem Koreanisch verfasst. „Und woran", fragt die 41-jährige Managerin zwei Stunden vor Beginn des Events leicht resigniert, „soll ich das erkennen?"

Kurze Zeit später wird sich herausstellen, das es „klassisches" Koreanisch ist, also etwa Schönbrunner Deutsch und daher völlig in Ordnung. Doch mit Schrecksekunden dieser Art müssen alle Unternehmer rechnen, die ihre Produkte nicht nur im vertrauten Kreis der EU an den Mann bringen wollen, sondern sich in den Fernen Osten wagen. Das gilt vor allem für kleine und mittlere Unternehmen, die nicht auf die administrativen Ressourcen großer Konzerne zurückgreifen können.

Die gigantischen Dimensionen dieser Märkte – allein im Großraum Tokio mit einer Fläche von Niederösterreich leben 35 Millionen Menschen – sowie die fremden Sitten und Rechtssysteme schrecken kleinere Firmen von einer Expansion nach Japan ab. Dennoch kann sich der große Sprung lohnen, wie das Beispiel Esterházy zeigt. Nur ein Jahr nach der Marktoffensive in Japan und Korea hat sich das fürstliche Gut in zahlreichen Top-Hotels und Nobelrestaurants etabliert, und während der Weinmarkt in Japan derzeit rezessionsbedingt leicht schrumpft, konnten die Burgenländer reüssieren: Für heuer rechnet man mit einem 30-prozentigen Umsatzplus in Asien. Stefan Ottrubay, Neffe des verstorbenen Fürsten sowie dessen Frau Melinda Esterházy und als Vorsitzender der Esterházy-Stiftung unumschränkter Herrscher im fürstlichen Reich, peilt als Fernziel an, zehn Prozent der Produktion in dieser Region abzusetzen. Derzeit werden im hochmodernen Designer-Weingut in der Nähe von Eisenstadt jährlich 350.000 Flaschen abgefüllt, der von nur neun ständigen Mitarbeitern erwirtschaftete Umsatz liegt bei zwei Millionen Euro, zum Gewinn schweigt man sich aus. Auch im Kulturgeschäft will man in Asien zulegen. Der Anteil der Fernosttouristen an den jährlich 500.000 Esterházy-Besuchern soll verdoppelt werden.

Der Siegeszug der Burgenländer am Gelben Meer hat mehrere Gründe. Einer davon liegt in der geschickten Kombination von Rebensaft und Kultur. Denn gleichzeitig mit den Weinen präsentiert Kampers Kollege Karl Wessely, Direktor der Esterházy-Kulturbetriebe, seine Schätze, zu denen etwa der Steinbruch Margarethen mit den Opernaufführungen, die Burg Forchtenstein und das beeindruckende Schloss in Eisenstadt zählen. „Das mögen die Japaner halt besonders gerne", zollt die österreichische Botschafterin in Tokio, Jutta Stefan-Bastl, dem Cross-Marketing von flüssiger und geistiger Nahrung Respekt. Und die Diplomatin, die vorher in China und Indien stationiert war, empfiehlt das anderen Unternehmen zur Nachahmung: „Österreich gilt hier, wie generell in Ostasien, als das Land der Musik und der Hochkultur." So war etwa die Klimt-Schau in Seoul die bestbesuchte Ausstellung aller Zeiten in Südkorea. „Das wäre zum Beispiel ein Umfeld, in dem sich Unternehmen, die den Kulturaspekt nicht wie etwa Esterházy quasi in der eigenen Firma haben, durchaus positiv präsentieren könnten", rät Wilhelm Donko, Österreichs Botschafter in Seoul.

Doch der Erfolg der fürstlichen Weine liegt auch an einer Strategie der Kooperation. Ottrubay: „Wir sind bei unserer Expansion sehr vorsichtig. Es macht keinen Sinn, an allen Enden der Welt eigene Niederlassungen zu gründen. Das hält man finanziell nicht durch, und es gibt mehr als genug Beispiele gerade von kleinen und mittleren Unternehmen, die sich so in den Konkurs expandiert haben" (siehe auch Interview). Also begab man sich auf die Suche nach einem Partner, der im angepeilten Markt bereits über Erfahrung verfügt und Erfolge vorweisen kann. Das kostet zwar etwas Marge, senkt aber deutlich das finanzielle Risiko. In Japan wurde man bei dem auf Austro-Weine spezialisierten Importeur Austria World Association des Exil-Österreichers Norbert Tesch fündig, der dank bester Kontakte in die Spitzengastronomie für einen Blitzstart in Nippon sorgte. Für Südkorea wurde Mitte Mai ein Vertrag mit dem Unternehmer In-Jae Lee abgeschlossen, der über ein weit verzweigtes Firmenimperium gebietet und als AUA-Vertreter in Seoul auch über langjährige Österreich-Erfahrung verfügt.

Für Botschafterin Stefan-Bastl ist das ein für Ostasien ideales Konzept. „Es erleichtert den Einstieg schon enorm, wenn man mit jemandem kooperiert, der die Kultur wirklich kennt. Die Gelegenheiten für ernsthafte Fauxpas sind wirklich zahlreich und von Land zu Land ganz unterschiedlich." Aus der Austro-Perspektive seige man gerne dazu. Fernost in einen Topf zu werfen, „aber China hat mit Japan und Japan mit Korea nichts zu tun. Da gibt es auch historisch bedingt große Animositäten."

Die Chancen für Spitzenprodukte made in A sind in den asiatischen Industriestaaten trotz derzeit gedämpfter Weltwirtschaft jedenfalls gegeben. Werner Sonweber, Österreichs Handelsdelegierter in Südkorea, würde sich bei heimischen KMUs mehr Mut zur Eroberung Ostasiens wünschen: „Südkorea ist die achtgrößte Volkswirtschaft der Welt und bietet interessante Absatzmöglichkeiten. Österreich hat hier ein sehr gutes Image und einen hohen Bekanntheitsgrad." Dass man in Korea Austria nicht mit Australia verwechselt hat übrigens einen romantischen Grund: Die First Lady des als Ikone geltenden ersten koreanischen Präsidenten, der das Land aus dem Nachkriegselend des Koreakriegs führte, war Österreicherin – und wegen ihrer sozialen und karitativen Gesinnung beim Volk ganz besonders beliebt. ●

„Der Partner muss passen"

Esterházy-Chef Stefan Ottrubay über seine Expansion in den Fernen Osten.

Stefan Ottrubay im eigenen Weinkeller. Der Vorsitzende der Esterházy-Stiftung punktet in Japan und Korea mit Kulinarik und Kultur.

trend: Es ist nicht ganz alltäglich, dass ein österreichisches Weingut eine Exportoffensive nach Asien startet. Was hat Sie dazu bewogen?

Ottrubay: Vor allem in Japan, aber auch in Korea hat die Esskultur einen hohen Stellenwert, und man ist auch bereit, für gute Qualität Geld auszugeben. Ein anderer Punkt ist, dass wir ja nicht nur mit unseren Weinen, sondern auch mit unserem touristischen Kulturangebot wie dem Steinbruch Margarethen, der Burg Forchtenstein und unseren Kunstsammlungen in Asien Fuß fassen wollen. Wir haben eine detaillierte Marktanalyse durchgeführt, die sehr positiv ausgefallen ist.

Wie verkauft sich die Kombination Kunst und Wein?

Wir nützen hier die Gunst der Stunde beziehungsweise des Jahres. In Japan ist 2009 Österreich-Jahr, bei uns wird derzeit das Joseph-Haydn-Jahr gefeiert, der ja den größten Teil seines Lebens am Fürstenhof Esterházy verbracht hat. Das wird sehr gut angenommen, zumal die Japaner bekanntermaßen eine hohe Affinität zu klassischer Musik haben.

Kleine und mittlere Unternehmen scheuen oft das Risiko, sich in räumlich und kulturell so weit entfernten Märkten zu engagieren. Macht Ihnen das keine Sorgen?

Wir sind bei unserer Expansion sehr vorsichtig. Es macht keinen Sinn, an allen Enden der Welt eigene Niederlassungen zu gründen. Das hält man finanziell nicht durch, und es gibt mehr als genug Beispiele gerade von kleinen und mittleren Unternehmen, die sich so in den Konkurs expandiert haben.

Nach welchem Konzept gehen Sie vor?

Wir suchen uns die richtigen Partner. Darauf legen wir größten Wert, und damit lassen wir uns auch Zeit. Im Vergleich zu einer eigenen Tochter sind dabei zwar die unmittelbaren Umsatzmargen geringer, weil ja unser Partner auch eine Spanne braucht, aber der Vorteil sind die geringeren Investitionen und ein minimiertes Risiko. Auch in Deutschland, wo eigene Niederlassungen viel eher denkbar wären, haben wir uns für ein Partnermodell mit dem größten deutschen Weinhändler Hawesko entschieden und sind damit außerordentlich erfolgreich.

Was ist für Sie der wichtigste Faktor bei der Wahl eines Kooperationspartners?

Egal, in welcher Branche man sich bewegt, zwei Dinge sind entscheidend: Der Partner soll zu Kultur, Image und Qualität des eigenen Produkts passen, und er muss im jeweiligen Geschäftsfeld langjährig erfolgreich tätig gewesen sein. Nur so kann er Markttrends frühzeitig erkennen und uns die Möglichkeit geben, darauf zu reagieren.

ALEXANDER WAGNER/CORBIS.COM