

# FOKUS



## HANDEL IM WANDEL

Firmenporträt Carletto Gastbeitrag Die Schweiz  
profitiert vom Freihandel Success-Story Xantron

INHALT



FOKUS-STORY  
Handel im Wandel

4



SUCCESS-STORY  
Xantron pflegt  
ihre Onlinenische

28



FOKUS-INTERVIEW  
Brack.ch wächst  
stetig und markant

12



FIRMENPORTRÄT  
Carletto fördert  
die Spielfreude

14



Dr. Peter Hilfiker  
Vorsitzender der Geschäftsleitung  
der Schweizer Kantonalbank

FOKUS-STORY

4

INFOGRAFIK

11

FOKUS-INTERVIEW

12

FIRMENPORTRÄT

14

GASTBEITRAG

20

PROGNOSEN

23

SERVICE

24

SPONSORING

26

SUCCESS-STORY

28

KOMMENTAR

31

#### IMPRESSUM

**Herausgeberin:** Schweizer Kantonalbank  
**Projektleitung:** Tobias Zehnder  
**Mitarbeit:** Norbert Nauer, Adrian Eggenberger **Texte:** Paul Felber  
**Gestaltung:** Büro Nord **Fotos:** André Herger **Illustration:** Corina Vögele  
**Lektorat:** Alain Estermann **Druck:** Kromer Print AG **Auflage:** 3 800 Ex.

Die nächste FOKUS-Ausgabe erscheint im Mai 2021.

# DER HANDEL REAGIERT AUF MARKT- VERÄNDERUNGEN

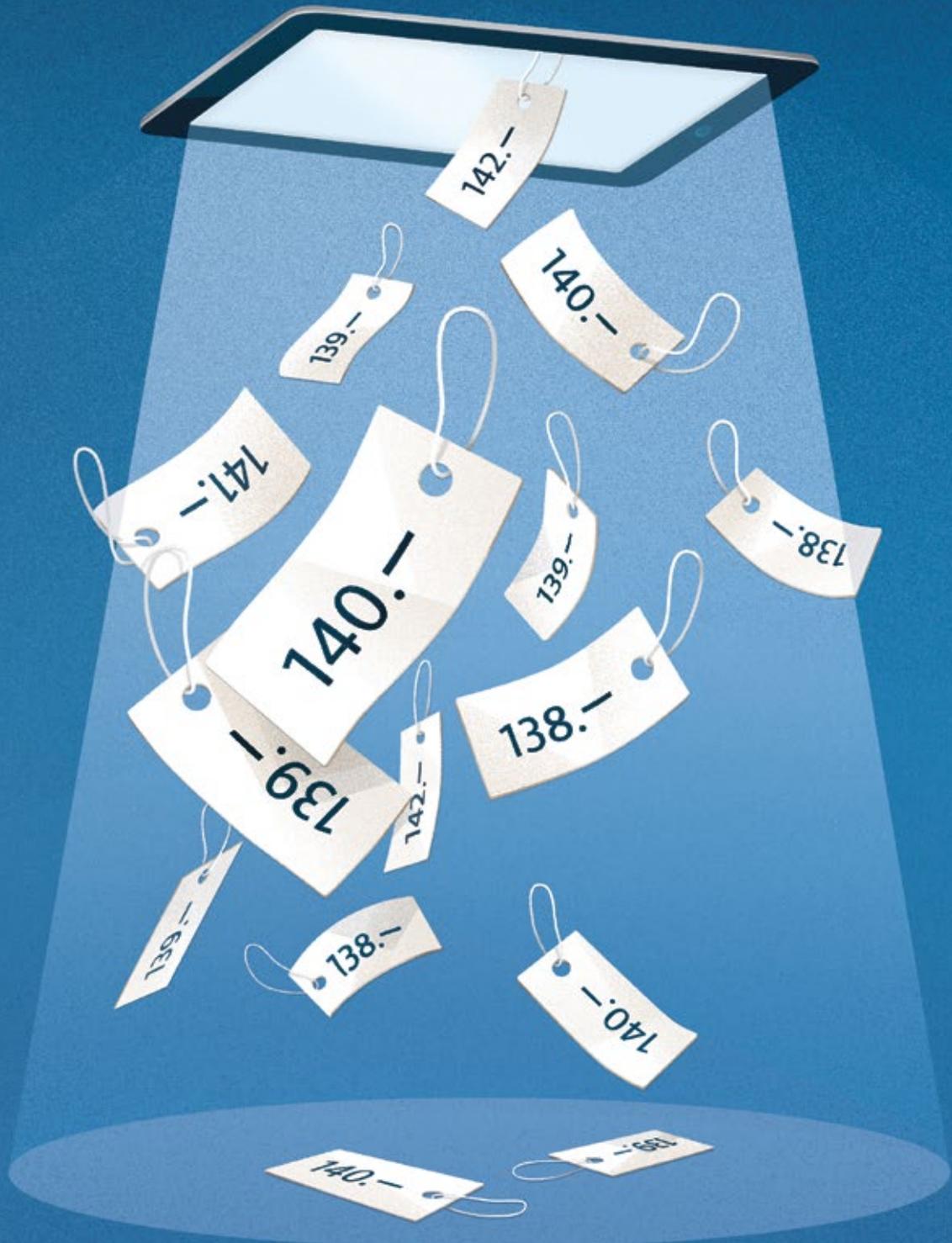
Der Handel ist der grösste privatwirtschaftliche Arbeitgeber in der Schweiz. Das allein zeigt schon seine Bedeutung für die inländische Volkswirtschaft und natürlich auch für diejenige des Kantons Schwyz. Grundsätzlich ist die Branche gut gerüstet und hat auf Herausforderungen immer flexibel reagiert. Die Handelsfirmen investieren viel in die IT, in neue Logistik und Innovationen. Aber der Druck hat in den vergangenen Jahren massiv zugenommen. Das bestätigen alle befragten Schweizer Unternehmen unisono. Gründe sind etwa: kürzere Lieferfristen, eine absolute Preistransparenz sowie immer kompliziertere Wertschöpfungsketten und Konkurrenz durch globale Onlineplayer.

Es ist umso erfreulicher, wie sich regionale Unternehmen in diesem Markt sehr erfolgreich bewegen. Dazu gehören beispielsweise die Arthur Weber AG, die in den vergangenen Jahren ein markantes Wachstum verzeichnen konnte, oder die PVA AG, die ihr Marktgebiet ebenfalls noch ausgebaut hat.

Zuversichtlich stimmt vor allem auch, dass im Kanton Schwyz junge Unternehmen im Onlinehandel Fuss gefasst haben. Sie nutzen die Chancen, die ihnen das weltweite Datennetz bietet, sehr gezielt und innovativ – mit wenig Eigenkapital, aber viel persönlichem Engagement. So etwa die Xantron AG oder das Fashion-Label Edelvetica. Wer fast alles selber macht, hat dann allerdings keinen Acht-Stunden-Arbeitstag. Er muss überdurchschnittlich fleissig und belastbar sein.

Ganz nach «Schwyzer Art» eben.

Geniessen Sie die Lektüre!



# HANDEL IM WANDEL

Der Handel hat sich gewandelt. In Zeiten absoluter Preistransparenz werden zusätzliche Dienstleistungen und eine effiziente Logistik immer wichtiger. Das bestätigen drei befragte Unternehmen: die Arthur Weber AG in Seewen, die PVA AG in Altendorf und die Firma Edelvetica in Siebnen.

«Unser Geschäft hat sich in den letzten Jahren definitiv verändert», bestätigt Christoph Weber. Er steht seit bald 20 Jahren an der Spitze der Arthur Weber AG in Seewen. Das Unternehmen handelt mit Produkten für Bau und Handwerk. Der Grund sei allerdings nicht die viel zitierte Digitalisierung. «EDV kennen wir schon seit 40 Jahren, und auch Onlineshops existieren schon lange», erklärt er. Zugenommen habe jedoch die Transparenz in Bezug auf Qualität, Verfügbarkeit und Preis. «Ein Kunde sieht heute mit wenigen Klicks, wo welches Produkt zu welchem Preis verfügbar ist. Das macht es zunehmend schwierig, sich gegenüber der Konkurrenz ein Alleinstellungsmerkmal zu erarbeiten. Über den Preis allein gelingt

das kaum mehr, vor allem nicht in der Baubranche, wo der Preisdruck heute schon enorm ist. Diesen Druck auf die Margen spüren wir ganz direkt auch im Handel.»

## **Preistransparenz**

Die Preistransparenz führt dazu, dass die umfassende Beratung an Bedeutung gewonnen hat. Das wiederum verlangt von den Mitarbeitenden ein höheres Engagement. «Die Menschen mit ihrer Kompetenz, ihrer Leidenschaft machen für ein Unternehmen den Unterschied aus», ist Christoph Weber überzeugt. Es brauche Mitarbeitende, die nicht bloss «ihren Job machen». So könne man den gewünschten Zusatznutzen für die Kunden er-

## «WER SCHNELLER UND AGILER IST UND DIE BESTE MANNSCHAFT HAT, IST ERFOLGREICH IM MARKT.»

Christoph Weber,  
Vorsitzender der Geschäftsleitung

zielen, eine hohe Qualität der Produkte, gepaart mit einer hohen Qualität der Dienstleistungen. «Wer schneller und agiler ist und die beste Mannschaft hat, ist erfolgreich im Markt.»

### Strukturbereinigung

Noch in einer anderen Hinsicht habe sich der Handel verändert, stellt Christoph Weber fest: «Die Märkte waren früher viel lokaler als heute. Die Einzugsgebiete haben sich erweitert. Hinzu kommen neue Kundenbedürfnisse. Die Erwartungen an die Logistik sind gewaltig gestiegen. Lieferungen innert 24 Stunden sind heute schon fast Standard.» Die höheren Anforderungen in Bezug auf Logistik, Sortiment oder Garantieleistungen sowie der enorme Preiskampf führen dazu, dass die Kleinen im Markt immer mehr Mühe bekunden. In der Handelsbranche, speziell für das Bau- und das Baunebengewerbe, findet derzeit eine eigentliche Strukturbereinigung statt. Immer mehr kleine Anbieter geben auf oder werden von grösseren Partnern übernommen.

«Es ist ein eigentlicher Verdrängungswettbewerb im Gange, denn der Markt wächst nicht», stellt Christoph Weber fest. «Als Familienunternehmen hat die

Arthur Weber AG einen grossen Vorteil. Sie verspürt keinen Dividendendruck der Aktionäre, sondern kann immer wieder ins Unternehmen investieren.» Das erklärt auch das markante Wachstum der Firma in den letzten Jahren.

### PVA AG mit «Spektrum Holz»

Die PVA AG in Altendorf ist ebenfalls für die Baubranche tätig. «Spektrum Holz» beschreibt ihr Angebot. Sie beliefert Handwerksbetriebe mit Holzwerkstoffen, Platten, Bodenbelägen sowie Türen und Terrassendielen. Zu ihren Kunden zählen in erster Linie Schreinereien, Zimmereien, Holzbauer, aber auch Parkett- und Bodenleger oder Dachdecker. Das Marktgebiet erstreckt sich auf etwa 80 Kilometer rund um Altendorf, also die Zentralschweiz, die Ostschweiz und den Kanton Zürich. «Wir konzentrieren uns bewusst auf diese Region», erklärt Geschäftsführer Kurt Lendi. «Wir sind hier gut positioniert und können unsere Kunden hier täglich mit unserer eigenen Lkw-Flotte beliefern.»

### Just in time

Die PVA AG ist als Handelsunternehmen die Drehscheibe zwischen den Lieferanten aus dem In- und Ausland und den Profihandwerkern. Handwerksbetriebe haben heute kaum mehr ein eigenes Lager. Diese Funktion übernimmt die PVA. «Wir verfügen über rund 7000 Quadratmeter Lagerfläche mit einem vollautomatischen Hochregallager für Plattenmaterialien. Die Kunden wollen bis Feierabend bestellen und die Ware am nächsten Morgen verarbeiten. «Logistik ist eine unserer Kernaufgaben und tägliche Herausforderung zugleich», sagt Marcel Schuler. Er ist seit Sommer dieses Jahres Verwaltungsratspräsident der PVA AG. «Wir erfassen die Aufträge, kommissionieren innert kürzester Frist die Waren und liefern sie mit der eigenen Fahrzeugflotte aus, teilweise just in time auch mit Kranablad auf die Baustelle.»

## ARTHUR WEBER AG

1868 gründete Anton Weber eine Eisenwarenhandlung im Haus «Bären» an der Herrengasse in Schwyz. Anfang des 20. Jahrhunderts ergänzte das Unternehmen seinen Tätigkeitsbereich und begann mit dem Handel von schweren Baustoffgütern. 2001 übernahm Christoph Weber in fünfter Generation die Leitung des Unternehmens.

2012 kam die Pirosig AG zur Gruppe dazu. Das Handelsunternehmen für Gipser- und Malerprodukte hat seinen Sitz in Sursee. 2015 erfolgte eine weitere umfassende Übernahme. Die Rekag AG mit Hauptsitz in Nebikon wurde in die Arthur-Weber-Gruppe integriert. 2016 ergänzte die Furter + Co. AG die Arthur-Weber-Familie. 2018 wurde die Briner AG in Winterthur übernommen. Ein weiterer Meilenstein wurde 2019 mit der Eröffnung des neuen Zentrallagers in Galgenen gesetzt. Mittlerweile zählt die Arthur-Weber-Gruppe rund 650 Mitarbeiter.



Brun 2 x 3200 kg

Brun-Mech V 2 x 3200 kg

ARTHUR WEBER





**Die Waren werden innert kürzester Frist kommissioniert und ausgeliefert.**

## PVA AG

Das Unternehmen wurde 1954 als «Alois Schuler Plattenvertrieb Rapperswil» gegründet und 2004 zur PVA AG. Von 1987 bis 2020 stand Kurt Schuler, Sohn des Unternehmensgründers, an der Spitze des Unternehmens. Im Sommer dieses Jahres übernahm die dritte Generation die Verantwortung. Marcel Schuler ist neu Präsident des Verwaltungsrates. Seit 2012 ist Kurt Lendi Geschäftsführer. Zusammen mit der Tochterunternehmung GUIGNARD Parkett AG beschäftigt das Unternehmen rund 80 Mitarbeitende.

«DIE KUNDEN WOLLEN BIS FEIER- ABEND BESTELLEN UND DIE WARE AM NÄCHSTEN MOR- GEN VERARBEITEN.»

Marcel Schuler  
VR-Präsident

### **Kundenberater**

Auch die PVA AG spürt, wie sich das Handelsgeschäft in den letzten Jahren gewandelt hat. Der permanente Preisdruck zwingt zur Automatisierung und Rationalisierung, wo immer möglich. «Und», erklärt Marcel Schuler, «erstklassige Produkte und gute Preise setzen die Kunden mehr oder weniger voraus. Umso wichtiger sind Faktoren wie Verfügbarkeit, Beratung und Verlässlichkeit.» Auch in Zeiten von Internet und Onlineshop beschäftigt die PVA AG deshalb nach wie vor sieben Aussendienstmitarbeiter. Sie sind alle gelernte Handwerker und stehen den Kunden jederzeit beratend zur Seite.

### **Showroom in Altendorf**

Im Showroom in Altendorf werden auf über 500 Quadratmetern Privatpersonen mit einem Bauvorhaben, Architekten, Planer und Investoren zu den Themen Bodenbeläge, Türen und Terrassendielen beraten und bemustert. Seit gut 20 Jahren hat die PVA AG auch einen eigenen Onlineshop. Lediglich 10 Prozent der Bestellungen werden über diesen Kanal getätigt. Der Onlineshop ist jedoch auch eine perfekte Informationsquelle. Er ermöglicht den Kunden Preisinformationen, Einsicht in laufende Angebote, Be-



## HOLZ – BAUSTOFF MIT ZUKUNFT

Holz ist der mit Abstand wichtigste nachwachsende Rohstoff der Schweiz. «Dank der kontinuierlichen Forschung und Entwicklung wird Holz im Baubereich immer mehr zum innovativen Werkstoff und erfüllt alle Anforderungen des modernen Bauwesens.

Ingenieurstechnik und Brandschutz ermöglichen es mittlerweile, selbst Hochhäuser problemlos im Holzbau zu erstellen», erklärt Kurt Lendi. Marcel Schuler ergänzt: «Mit vorgefertigten Elementen kann zudem deutlich schneller gebaut werden – was frühere Erträge ermöglicht und die Bauweise auch für Investoren interessant macht.» Die Ökobilanz und das hervorragende Raumklima sprechen ausserdem für sich.

stellungen und Rechnungen, detaillierte Produktvergleiche oder Infos über Lagerverfügbarkeit und Lieferfristen. «Der anstehende Generationenwechsel in vielen Handwerksbetrieben wird die Relevanz eines benutzerfreundlichen Online-shops in den nächsten Jahren bestimmt erhöhen», erklärt Marcel Schuler.

### Edelvetica verbindet Eleganz mit Tradition

Die Handelsbranche hat sich in den letzten Jahren stark verändert. Die jüngere Generation nimmt diesen Wandel nicht bewusst wahr. Es kümmert sie wenig, was gestern war. Onlineshops sind für sie eine Selbstverständlichkeit. Wer eine Ware sucht, findet sie bestimmt im Internet, kann die Preise vergleichen und sie dort bequem bestellen. Damit ist man aufgewachsen. Die Jungen sehen vielmehr die Chancen, die ihnen das weltweite Netz bietet. Einer, der diese Möglichkeiten sehr geschickt und kreativ

nutzt, ist Valentin Pfister aus Tuggen. In den letzten drei Jahren hat er sich praktisch aus dem Nichts einen Onlinehandel aufgebaut. Edelvetica nennt sich der virtuelle Shop. Sein Angebot: elegante, jugendliche Mode mit einem Touch von Swissness.

### Gute Marktchancen

Als Bauernsohn ist er mit traditionellen Schweizer Werten verbunden. Er liebt und schätzt seine Heimat. Das möchte er auch zeigen, aber nicht auf eine aufdringliche oder gar plumpe Art. Mit einem grossen Schweizerkreuz auf der Brust herumzulaufen oder sich den ganzen Tag im Edelweisshemd zu zeigen, ist nicht sein Ding. Aber welche modischen Angebote gibt es sonst? Keine, hat er festgestellt. «Dann kreierte ich halt selbst ein T-Shirt nach meinen Vorstellungen», sagte er sich, obwohl er zuvor noch nie mit der Modebranche in Kontakt gekommen war.

Er ist gelernter Konstrukteur und Entwickler, war dann Fitnesstrainer und arbeitet immer noch auf dem elterlichen Hof mit. 2017 hat ihm seine Tante geholfen, in mühevoller Handarbeit vier T-Shirts mit Edelweissstickereien zu verzieren. Als er sich damit zeigte, hiess es in seinem Umfeld schnell: «Wow, wo hast du die her, kannst du mir auch welche besorgen?» Für ihn war das ein deutliches Zeichen, dass er mit dem Wunsch nach traditionsverbundener, aber dennoch moderner Bekleidung nicht alleine dastand, dass ein Markt dafür vorhanden war.

2017 ging der Shop Edelvetica online. Das Budget der jungen Firma war sehr bescheiden. Die Shirts liess er extern produzieren, aber sonst machte Valentin Pfister alles selber, teilweise halfen ihm Verwandte oder Freunde. Auch die Website kreierte er im Alleingang. Ohne Programmierer? «Kein Problem», meint er. «Heute gibt es so viele gute Vorla-

gen und Tools im Web. Man kann alles herunterladen, was man benötigt.» 2018 gründete Valentin Pfister seine eigene Firma, die VJP GmbH. Ein Jahr später erfolgte der Umzug nach Siebnen. Dort stehen nun rund 250 Quadratmeter Fläche für Lager und Büros zur Verfügung. Aber noch immer heisst es: Die Fixkosten müssen tief bleiben. Das gilt auch für die Werbung. Aber irgendwie müssen potenzielle Käuferinnen und Käufer ja auf das Angebot von Edelvetica stossen. Wie macht er das? Wiederum alles online, über die sozialen Medien wie Facebook, Instagram oder TikTok.

### **Werbung über die sozialen Medien**

Allerdings kann Valentin Pfister in diesem Bereich so etwas wie einen Heimvorteil nutzen. Als ehemaliges Model für den Bauernkalender hatte er beim Start von Edelvetica bereits rund 30 000 Follower auf Instagram, sein Bruder nochmals etwa 20 000. Das ergab schon eine ansehnliche Reichweite für Werbung. Die schaltet er auch auf Facebook. Mit frechen, witzigen Videos gelingt es ihm, die Klicks auf den Social-Media-Kanälen noch weiter zu multiplizieren. Eines seiner Videos wurde gar auf «20 Minuten» thematisiert. Das hat ihm beispielsweise 30 000 Klicks auf seiner Website eingebracht, ohne dass der Text verlinkt gewesen wäre. Beachtlich. Valentin Pfister versteht, wie das Geschäft im Internet abläuft, das merkt man schnell. Auch als Nutzer der sozialen Medien hat er eine gute Nase dafür, was beim Publikum gut ankommt und möglichst viele Klicks erzeugt.

Das Internet hat die Handelsbranche verändert. Die junge Generation weiss, wie man den Wandel optimal nutzt.

**LINK** [www.arthurweber.ch](http://www.arthurweber.ch)

**LINK** [www.pva.ch](http://www.pva.ch)

**LINK** [www.edelvetica.ch](http://www.edelvetica.ch)



**Valentin Pfister (links) und sein Cousin Lukas Steinauer bilden seit Januar 2019 das Edelvetica Team.**

## **FIRMENBEKLEIDUNG MIT EDELVETICA**

In der noch jungen Firmengeschichte von Edelvetica konnte Valentin Pfister schon zahlreiche Unternehmen und bekannte Persönlichkeiten mit seinen Shirts beliefern. «Die eleganten Shirts eignen sich nämlich auch ausgezeichnet als Firmenbekleidung oder für Fanclubs», sagt er. «Man kann sie mit den Logos von Restaurants und Unternehmen bedrucken oder sie für die einheitliche Bekleidung von Fanclubs, beispielsweise von Schwingern, einsetzen.»

# DIE WICHTIGSTEN HANDELSPARTNER DER SCHWEIZ

Aussenhandel 2019.  
Angaben in Milliarden CHF.  
Quelle: Bundesamt für Statistik.



# BRACK.CH WÄCHST STETIG UND MARKANT

Brack.ch gehört zu den grösseren Onlinehändlern der Schweiz. Seit Jahren verzeichnet das Unternehmen zweistellige Wachstumsraten.

## Der Interviewpartner

Nach langjähriger Tätigkeit im Lebensmittel-Grosshandel arbeitete Markus Mahler als Leiter Unternehmensentwicklung der Competec-Gruppe. Von 2012 bis 2018 hat er Brack.ch als CEO operativ geführt. Seit 2018 ist er Verwaltungsrat der Competec-Gruppe. Heute ist er in verschiedenen Firmen als Unternehmer engagiert, unter anderem Gründer und Verwaltungsratspräsident der Mahler & Co. AG, Gründer und Verwaltungsrat der Preventica AG und neu auch Verwaltungsratspräsident der Mobility-Genossenschaft.

**FOKUS: Roland Brack hat Brack.ch 1994 gegründet. Heute beträgt der Umsatz über 800 Millionen Franken. Wie erklären Sie sich diesen Erfolg?**

Markus Mahler: Dazu haben verschiedene Komponenten beigetragen. Roland Brack ist sehr affin gegenüber technischen Fragen. Er hat sich immer selber um die Entwicklung gekümmert. Zudem hat er an die Chancen des Onlinehandels geglaubt und voll auf diese Karte gesetzt. Entscheidend war jedoch, dass er sich nie als Discounter sah. Er wollte nie einfach der Billigste sein. Wer sich über den Preis allein definiert, kann gegen die Grossen der Konkurrenz nicht bestehen. Es wird immer ein Gigant kommen, sei es aus den USA oder China, der Produkte noch billiger anbieten kann.

**Es müssen also andere Qualitäten den Ausschlag gegeben haben. Können Sie die näher umschreiben?**

Brack.ch hat immer die Qualität für den Kunden im Fokus. Das betrifft einerseits die angebotenen Produkte selbst aber auch den Service. Das fängt bei verlässlichen Lieferterminen an. Brack.ch teilt einem Kunden mit, wann er mit der Lieferung rechnen kann. In der Regel am nächsten Tag. Wenn man Ware beispielsweise in China bestellt, weiss man nie, wann sie eintrifft. Vielleicht in einer Woche oder halt erst nach mehreren Monaten. Brack.ch liefert den Kunden auch Support und garantiert im Schadensfall die Reparatur. Wir verstehen uns als Problemlöser und nicht nur als Lieferant.

**Der Onlinemarkt wächst. Wie wollen Sie sich weiterhin Ihren Anteil sichern?**

Indem wir unsere bisherigen Qualitäten weiter ausspielen. E-Commerce ist ein Wachstumsmarkt. Wir möchten uns ein Stück vom Kuchen abschneiden und den Markt mitgestalten. Wichtig ist auch, das Sortiment stetig auszubauen. Mit IT und Multimedia erzielen wir zwar nach wie vor den grössten Umsatz. Das hängt aber mit den Stückpreisen in diesem Segment zusammen. Wir setzen vermehrt auch auf Produkte für den Haushalt, auf Lebensmittel, Kosmetik- oder Drogerieartikel.

**2020 hat dem Onlinehandel nochmals einen Schub verpasst. Wird dieses Wachstum auch nachhaltig sein?**

2020 war wirklich ein unglaubliches Jahr. Mit dem Lockdown im Zusammenhang mit Corona nahmen die Bestellungen derart zu – teilweise um 50 bis 100 Prozent –, dass wir an unsere Grenzen gestossen sind. Im Verteilzentrum in Willisau haben wir laufend zusätzliches Personal eingestellt, vom Ein- auf Dreischichtbetrieb umgestellt und auch an Samstagen und Sonntagen gearbeitet. Viele Kundinnen und Kunden haben die Vorteile des Onlineshoppings jetzt erst entdeckt. Ein grosser Teil davon wird uns treu bleiben. Das enorme Wachstum der jüngsten Vergangenheit ist also durchaus nachhaltig.

**Die Branchengiganten Amazon oder Alibaba haben bisher in der Schweiz noch nicht richtig zum Angriff geblasen. Wie schätzen Sie die Zukunft ein?**



Bei Amazon weiss man wirklich nicht so genau, wie sich das Unternehmen künftig auf dem Schweizer Markt verhalten wird. Da Brack.ch speziell auf die Schweiz zugeschnittene Dienstleistungen anbietet, bin ich zuversichtlich, dass wir uns auch unter veränderten Marktbedingungen gut behaupten werden. Ein anderer Aspekt ist die Sicherheit, dass das, was hierzulande verkauft wird, auch den hiesigen Gesetzen und Sicherheitsnormen entspricht. Bei Bestellungen aus China realisieren die Kunden recht schnell, dass billig eben auch wirklich billige Ware bedeutet. Es wird viel Elektroschrott geliefert, der teilweise sogar gefährlich sein kann, weil er weder geprüft noch zertifiziert ist.

**Sie liefern Ihre Ware gegen Rechnung. Sie haben demnach grosses Vertrauen in Ihre Kundinnen und Kunden.**

Ausser bei Neukunden liefern wir tatsächlich mehrheitlich auf Rechnung. Wir machen damit gute Erfahrungen. Die Zahlungsmoral in der Schweiz ist erfreulich hoch. Die Frist von zehn Tagen wird zwar nicht immer eingehalten, aber die Ausfallquote ist relativ gering.



## COMPETEC-GRUPPE

Der Fricktaler Roland Brack (47) gründete während seines Elektrotechnikstudiums im Jahr 1994 seine eigene Firma. Später entstand daraus die Competec-Gruppe, zu der unter anderem der IT-Grosshändler Alltron und der Onlineshop Brack.ch gehören. Die Gruppe mit Hauptsitz im aargauischen Mägenwil beschäftigt über 800 Personen, davon rund 300 im Logistikzentrum Willisau. 2019 stieg der Gruppenumsatz um 12 Prozent auf 811 Millionen Franken. Das Unternehmen stösst in diesem Jahr an die Milliardengrenze.

# CARLETTO FÖRDERT DIE FREUDE AM SPIEL

Der Handel mit Spielwaren verlangt viel Sachverstand und Fingerspitzengefühl. Carletto kennt sich in dieser verantwortungsvollen Branche bestens aus. Das Unternehmen gehört zu den führenden Anbietern in Europa.

«Das Spannendste am Spiel ist der Mensch», sagt Peter Gygax, Inhaber und CEO der Carletto AG in Wädenswil. «Die unberechenbare Komponente des menschlichen Handelns ist das eigentliche Salz in der Suppe.» Die Freude am Spiel und am Spielen fängt an, wenn man ganz klein ist, und hört meistens im Erwachsenenalter nicht auf. Daran vermag auch die Digitalisierung mit ihrem riesigen Angebot an Onlinespielen nichts zu ändern. Wer meint, der Spieltrieb würde mehr und mehr in den virtuellen Raum abwandern, irrt. Peter Gygax hat festgestellt, dass viele Onlinegamer irgendwann wieder in die analoge Welt zurückkeh-

ren. «Analoge Spiele sind nach wie vor gefragt. Der Spielwarenmarkt boomt weltweit sogar», stellt er fest. Das freut ihn natürlich.

## **Führender Spezialist**

Das Unternehmen hat er mit seinem Vater Helmut zusammen 1986 gegründet und über die Jahre zu einem führenden Spezialisten für den Aufbau und die Distribution von markenzentrierten Spielwaren aufgebaut. Carletto ist heute ein leistungsstarker Partner des Spielzeughandels in Europa. Die Philosophie für den Erfolg umschreibt Peter Gygax, seit 2000 CEO der Firma, so: «Unser Unternehmen steht für



Neue Spielideen werden eingehend geprüft. Die meisten fallen durch.

## CARLETTO-GRUPPE

Zur Carletto-Gruppe gehören die Unternehmen Carletto Schweiz AG (Wädenswil), Carletto Management & Logistik AG (Wollerau), Carletto Deutschland GmbH (Deutschland, Österreich) und Carletto Asia Limited (Hongkong).

Die Gruppe beschäftigt rund 80 Mitarbeitende und erzielt einen Umsatz im mittleren zweistelligen Millionenbereich.

Der Hauptsitz der Carletto AG befindet sich in Wädenswil am Zürichsee, von dort aus werden alle Aktivitäten gesteuert. Der Standort in Nürnberg betreut die Märkte Deutschland und Österreich. Das Carletto Logistik-Center in Wollerau bedient sowohl Carletto als auch über ein Dutzend weitere Kunden mit logistischen Dienstleistungen.



**Frage an Peter Gygax,  
Inhaber und CEO Carletto AG**

**FOKUS:** Sie unterteilen Ihr Sortiment in vier Segmente. Nach welchen Kriterien?

Wir bieten für die Kleinsten unserer Kundinnen und Kunden «Dolls und Soft Toys» an, also Puppen und Kuscheltiere. Sie zählen zu den wichtigsten Spielzeugen von Kindern. Sie sind häufig Objekte der Fantasie und der Kreativität, sogar echte Gefühlsverstärker und Lebensbegleiter. Manchmal hält die Freundschaft ein ganzes Leben lang.

Ein zweites Segment ist «Arts und Crafts». Kinder malen mit Begeisterung und basteln stundenlang mit Fingern, Malstiften und Pinseln, mit Schere oder Papier. Carletto ist überzeugt, dass man Kinder möglichst früh unterstützen sollte, um ihr kreatives Potenzial zu wecken und ihr Improvisationstalent zu fördern.

Eine weitere Produktgruppe nennt sich «Traditional Toys». Die Welt verändert sich, aber die Art und Weise, wie Kinder spielen, hat Bestand. Alles Spielen folgt einfachen Ideen und Regeln. Ob Kugelbahnen, Bausätze oder kleine Bagger, Figürchen oder Miniatureisenbahnen, sie alle fördern die Spiellust und regen zum Entdecken an.

Und schliesslich haben wir ein fast unendliches Sortiment, das eher auf Familien und Erwachsene ausgerichtet ist, nämlich «Games und Puzzles». In diesem Bereich sind wir in der Schweiz Marktführer. Mit Gesellschaftsspielen lernt man zu gewinnen, aber auch zu verlieren, entwickelt Empathie und entdeckt Glück und Pech. Kurz gesagt: Solche Spiele fördern das soziale Verhalten und das Gemeinschaftsgefühl und machen erst noch viel Spass.

## «WIR BEVORZUGEN QUALITATIV HOCHWERTIGE PRODUKTE MIT EINEM LANGEN LEBENSZYKLUS UND EINER MARGENSICHERHEIT FÜR UNSERE KUNDEN.»

Peter Gygax,  
Inhaber und CEO Carletto AG

Produkte von ausgesuchter Qualität mit hohem Spielwert. Wir bevorzugen qualitativ hochwertige Produkte mit einem langen Lebenszyklus und einer Margensicherheit für unsere Kunden. Wir arbeiten mit Leidenschaft und Engagement für die spannendste Zielgruppe der Welt, die Kinder.»

Aber nicht nur. Auch Jugendliche und Erwachsene gehören zur Welt der Spiele. Dies zeigte sich eindrücklich zu Beginn des Jahres während des Corona-Lockdowns. «Der Absatz von Puzzles und Familienspielen ging buchstäblich durch die Decke», blickt Peter Gygax auf diese intensive Zeit zurück. «Spiele und Puzzles spornen Konzentration und Gedächtnis an und schulen das logische und strategische Denken. Sie fördern das Gemeinschaftsgefühl. Deshalb waren sie beim Rückzug der Gesellschaft in die eigenen vier Wände so gefragt. Aber natürlich dienen Spiele auch der Unterhaltung und Zerstreuung.»

### **Nur das Beste**

Täglich, ja stündlich werden weltweit neue Spiele erfunden. Aber längst nicht alles ist brauchbar. Im Gegenteil, eigentlich sind die wenigsten Neuheiten wirklich nachhaltig, hat Peter Gygax festgestellt. Viele sind qualitativ ungenügend, sei dies aufgrund der verwendeten Materialien oder der wenig zündenden Spielidee. Carletto ist diesbezüglich anspruchsvoll, sehr sogar. «Das Motto ›Nur das Beste für das Kind‹ ist keine hohle Phrase», betont der CEO, «es ist unsere Kultur seit über dreissig Jahren.» An erster Stelle steht die Sicherheit der Produkte. Keine bedenklichen oder gar

giftigen Stoffe, keine Teile, die Kleinkinder verschlucken könnten. Deshalb sind alle von Carletto vertriebenen Spielwaren geprüft und zertifiziert.

### **Soziale Verantwortung**

Ein weiterer zentraler Punkt der Firmenphilosophie ist die soziale Verantwortung. Die gilt nicht nur für den eigenen Betrieb. Carletto prüft beispielsweise, wie die Produkte hergestellt werden. Die Lieferanten müssen sämtliche gesetzlichen Regulierungen einhalten und ihre Verantwortung gegenüber Mitarbeitern und den eigenen Lieferketten jederzeit wahrnehmen. Eine anspruchsvolle Aufgabe, bezieht Carletto doch Waren aus der ganzen Welt, sei dies aus Südamerika, Sri Lanka, China oder Europa.

### **Markt im Wandel**

Gespielt wird seit Urzeiten. Daran hat sich nichts geändert. Verändert hat sich jedoch der Markt. «Der Detailhandel befindet sich im Umbruch», sagt Peter Gygax. Das Volumen sei zwar konstant stabil, verändert habe sich jedoch das Kaufverhalten der Kundinnen und Kunden. «Kleine Läden mit Spielwaren im Sortiment haben zunehmend einen schweren Stand. Steht dann irgendwann die Nachfolge für das Ladengeschäft an, bedeutet das häufig das Ende.» Der Onlinehandel erobert sich langsam, aber stetig ein immer grösseres Stück des Kuchens. Amazon oder Alibaba steigern ihren Marktanteil kaum sichtbar, aber deutlich spürbar. Auch für Carletto.

Das Unternehmen beliefert rund 4 500 Kundinnen und Kunden aller Grössen und zeigt sich bewusst flexibel bei den Bestellmengen. «Der Tante-Emma-Laden ist uns so lieb wie der Grossverteiler», betont Peter Gygax. Von Wollerau und Nürnberg aus beliefert Carletto die unterschiedlichsten Branchen wie Spielwarenläden, den Buchhandel, Kioske, Boutiquen oder Warenhäuser. Von den rund 15 000 Produkten im Sortiment sind rund zwei Drittel jederzeit ab Lager abrufbar. Aber eben: Immer mehr Kleine geben auf.

### **Innovationen**

Für Carletto bedeutet dies, weiterhin innovativ zu sein, keine Trends zu verpassen. «Wichtig ist, dass wir mit Haut und Haar in den Mikrokosmos der Spiele eintauchen», umschreibt Peter

«DER HANDEL MIT SPIELWAREN HAT SICH GRAVIEREND VERÄNDERT. GEBLIEBEN IST, DASS IHRE DISTRIBUTION JEDE ART VON UNTERSTÜTZUNG, ZEIT UND GEDULD BRAUCHT.»

Peter Gygax,  
Inhaber und CEO Carletto AG

Gygax die Zielsetzung. «Wir sind deshalb nonstop unterwegs auf allen Messen der Welt und pflegen ein feines Netzwerk, damit wird umgehend Neuheiten auf dem Markt erahnen können.» Neue Spielgeräte oder Spielwaren werden zuerst hausintern geprüft. Wöchentlich wird dazu ein Meeting durchgeführt. Anschliessend holt man sich ein kompetentes Urteil ein, häufig von Kindern. In sogenannten Fokusgruppen, eben beispielsweise in Kindergärten, werden die neuen Spielideen getestet und bewertet.

### Marken aufbauen

Carletto handelt nicht «nur» mit Spielwaren, sondern hilft ihren Lieferanten auch, sich mit ihren Marken im Markt zu etablieren. Der Aufbau einer Marke erfordert grosse Sachkenntnis, Geschick und Geduld. Man muss die Märkte und das Kundenverhalten genau kennen und wissen, wo und wie ein Produkt am Verkaufspunkt präsentiert werden muss. Car-

letto hat schon vielen grossen Marken zum Durchbruch verholfen. Das kann allerdings auch zu einer Gratwanderung werden. «Wenn wir zu erfolgreich sind, kann ein Lieferant das Gefühl bekommen, das Ganze sei ein Selbstläufer und es brauche uns nicht mehr, weil er den Markt auch allein bearbeiten könne», bedauert Peter Gygax. «Fast immer geht es dann schief. Aber für uns ist das jeweils ein schwacher Trost.»

### Eigene Marken

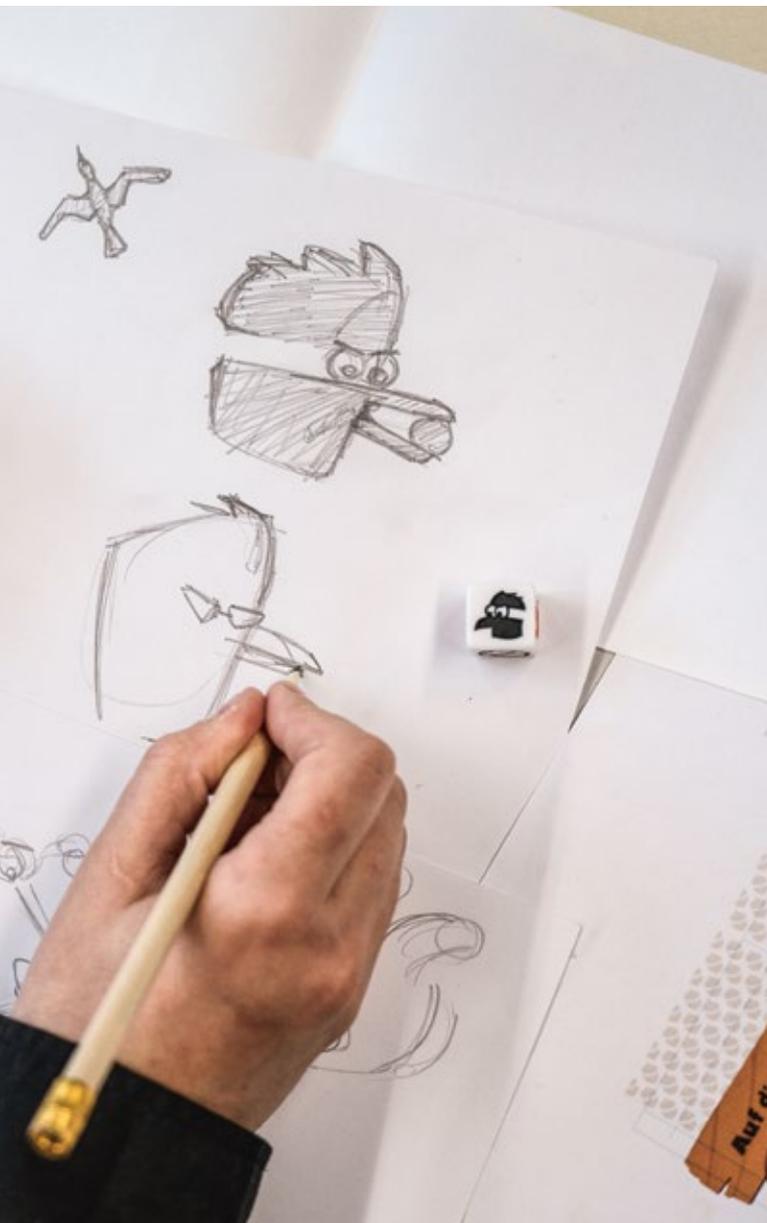
Carletto sieht sich selber nicht als Trendsetter. So ganz allerdings stimmt diese

Selbsteinschätzung nicht. Denn in ihrem Portfolio führt sie die zwei Eigenmarken «Gamefactory» und «Arista». «Manchmal müssen wir das Heft in die eigene Hand nehmen», erklärt Peter Gygax diese zwei Ausnahmen. «Nicht, weil wir etwas besser können als unsere Partner, sondern weil wir an etwas glauben, wo andere eher zweifeln. Drei Spielespezialisten sorgen intern dafür, dass Carletto auch mit ihren Eigenmarken immer wieder mit Innovationen glänzen kann.

[LINK www.carletto.ch](http://www.carletto.ch)



**Drei Spielespezialisten sorgen intern dafür, dass Carletto immer wieder mit Innovationen glänzen kann.**



## EIGENE SHOWROOMS

Carletto bietet seit einigen Jahren mit ihrem B-to-B-Shop seinen Handelspartnern ein Modell, um rund um die Uhr einfach, bequem und schnell zu ordern.

«Die Wahrheit ist jedoch: Optimierte Prozesse sind wichtig, aber lebende Showrooms notwendig», sagt Peter Gygax.

«Unsere qualifizierten Mitarbeiter präsentieren dort intelligente und individuelle Vermarktungskonzepte – ob für den Verkaufspunkt oder die klassische Werbung.»



## FIRMENGESCHICHTE IM ZEITRAFFER

1986

Gründung der Carletto AG Schweiz durch Helmut und Peter Gygax

1990

Carletto etabliert ihr erstes IT-System

2000

Peter Gygax übernimmt von seinem Vater Helmut die operative Führung als CEO

2009

Gründung der Carletto Deutschland GmbH

2010

Erster Messestand auf der internationalen Spielwarenmesse in Nürnberg

2013

Gründung der Carletto Asia Ltd. in Hongkong

2015

Das Arvato-Toy-Logistikzentrum in Verl wird in Betrieb genommen

2016

Start der Carletto Management & Logistik AG Schweiz

2018

Game Factory gewinnt den französischen Spielpreis As d'Or Jeu de l'Annee Enfant

# DIE SCHWEIZ PROFITIERT VOM FREIHANDEL

Seit dem Zweiten Weltkrieg hat sich der globale Handel erheblich intensiviert. Der Abbau von Handelsschranken hat dazu entscheidend beigetragen.

Autor Dr. Reto Föllmi, Professor für Volkswirtschaftslehre, SIAW-HSG, Universität St. Gallen

Die Schweiz als kleine Volkswirtschaft ist eminent auf freien Zugang zum Markt im Ausland angewiesen. Die schweizerische Aussenwirtschaftspolitik beruht auf drei Säulen: Mitgliedschaft in der WTO, bilaterale Abkommen mit der EU und Freihandelsabkommen mit Staaten ausserhalb der EU. Die WTO sichert dank globalen Standards Zugang zu Märkten, und sie vereinfacht den weltweiten Handel. Für die Schweiz als Binnenland ist so sichergestellt, dass sie einfach und gleichberechtigt weltweit importieren und exportieren kann.

## Freihandelsabkommen

Die mittlerweile rund 130 Abkommen mit der EU, beginnend mit dem Freihandelsabkommen von 1972 und den «Bilateralen», sind zwar kontrovers, wenn es um die Zuwanderung geht, für den Güter- und Dienstleistungshandel sind sie aber nicht mehr wegzudenken. Die Schweiz verfügt mittlerweile zudem über ein Netz von Freihandelsabkommen mit wichtigen Staaten wie Kanada, Japan oder China. Zudem befindet sich die Schweiz aktuell in Verhandlungen mit vielen weiteren Staaten im asiatischen Raum. Unser Land hat davon stark profitiert. Trotzdem gibt es in der Schweiz immer wieder protektionistische Bestrebungen, die diese Errungenschaften aufs Spiel setzen.

Viele Vorstösse, die auf Abschottung zielen und das grenzüberschreitende Wirtschaften schwieriger machen, dämpfen das Vertrauen der Wirtschaftsakteure und verschlechtern die Rahmenbedingungen in der Schweiz. In der gegenwärtigen wirtschaftspolitischen Debatte sind auch verschiedene Ideen im Umlauf, die eine irgendwie geartete Abhängigkeit vom Ausland verhindern möchten. So wird beispielsweise von gewissen Akteuren gefordert, den Selbstversorgungsgrad an Nahrungsmitteln zu erhöhen oder auf vermeintlich teure Energieimporte zu verzichten.

## Komparative Vorteile

Aber wer auf Importe verzichtet, muss alles selber produzieren, egal, wie schlecht er das kann. Dies verhindert, dass sich die Volkswirtschaft auf ihre Stärken (komparativen Vorteile) konzentriert, also in Branchen wächst, wo sie relativ am meisten Wettbewerbsvorteile hat und mit geringstmöglichem Ressourceneinsatz am meisten Einkommen erzielen kann. So ergibt es mehr Sinn, günstigeren (auch ökologischen, vom ausländischen Steuerzahler subventionierten) Strom zu importieren und die Fachkräfte hier in der Schweiz in anderen Sektoren, die ohne Unterstützung wettbewerbsfähig sind, einzusetzen.

Die Schweiz hat einen rekordhohen Exportüberschuss und belegt in Innovationsrankings regelmässig die vordersten Plätze. Dieser beispiellose Erfolg ist ein Beleg dafür, dass die Schweizer Volkswirtschaft im Ganzen ihre «Make or Buy»-Entscheidung gut trifft. Wir produzieren und exportieren dort, wo wir stark sind, und importieren, was wir nur teurer selber herstellen könnten.

Der berühmte Ökonom und Nobelpreisträger Paul Samuelson wurde von einem Mathematiker ironisch gefragt, ob es eine Erkenntnis der Sozialwissenschaften gebe, die sowohl wahr als auch nicht trivial ist. Samuelson war nicht schlagfertig genug, eine passende Erwiderung zu geben. Erst viele Jahre später fiel ihm die treffende Antwort ein: die Theorie der komparativen Vorteile. In seinen Worten: «Einem Mathematiker muss man nicht erklären, dass sie logisch und korrekt ist. Dass sie nicht trivial ist, beweisen Abertausende wichtige und intelligente Leute, die niemals in der Lage waren, die Theorie selber zu begreifen oder wenigstens daran zu glauben, nachdem sie ihnen erklärt worden war.»

Wo liegen denn unsere komparativen Vorteile? Tendenziell ist die Schweiz auf der Exportseite gegenüber anderen Ländern



im Maschinenbau, bei Uhren und Schmuck, der Präzisionsgüterindustrie sowie in der chemisch-pharmazeutischen Industrie stark. Diese vier Branchen sind für rund 80 Prozent aller Ausfuhren verantwortlich. Importseitig machten 2015 Konsumgüter den Hauptanteil aus (44 Prozent). Die andere Hälfte der Einfuhren waren Rohstoffe respektive Halbfabrikate (24,4 Prozent) und Investitionsgüter (24,1 Prozent). Energieträger machten mit 7,7 Prozent einen untergeordneten Anteil aus.

### Versorgungssicherheit

Die prosperierende Schweiz ist ein Paradebeispiel, dass netto alle von Freihandel profitieren; eine Abschottung der heimischen Wirtschaft ist kein zukunftsträchtiges Konzept. Einheimische Produzenten sind ebenfalls auf preisgünstigere oder qualitativ bessere Vorleistungen angewiesen, die nicht alle in einem kleinen Land erbracht werden können. Den wahren Handelsgewinn erzielen wir beim Einkauf, bei den Importen! Hätten wir die tieferen Preise der importierten Waren nicht, würde Kaufkraft für lokale Produkte fehlen, insbesondere jene mit hoher Qualität.

Auch die Versorgungssicherheit würde leiden. Nur mit Freihandel haben wir breiten Zugang zu Vorprodukten und den nötigen Austausch von Know-how mit dem Ausland.

### Risiken

Die Corona-Krise hat uns jedoch auch das Risiko von weiten Distanzen und der Abhängigkeit von einzelnen Zulieferern in der Wertschöpfungskette vor Augen geführt. Die Globalisierung geht sicher weiter, gerade wenn wir an die Möglichkeiten des entfernten Arbeitens durch die Digitalisierung denken. Sie hat sich für die Schweiz auch als segensreich erwiesen. Moralische Appelle an lokales Kaufen alleine nützen darum wenig und sind nicht nachhaltig. Lokale Produzenten haben aber stets den Vorteil, dass sie die Kundenbedürfnisse besser kennen. So öffnet sich zum Beispiel mit innovativen Geschäftsmodellen eine Chance, die Kunden in der Nähe wieder vermehrt abzuholen.



### Der Autor

Dr. Reto Föllmi ist ordentlicher Professor und Direktor des Schweizerischen Instituts für Aussenwirtschaft und Angewandte Wirtschaftsforschung der Universität St. Gallen und unter anderem Bankrat der Schwyzer Kantonalbank. Er wohnt in Feusisberg.

## INSTITUT FÜR AUSSENWIRTSCHAFT

Das Schweizerische Institut für Aussenwirtschaft und Angewandte Wirtschaftsforschung der Universität St. Gallen, welches im Jahr 1943 gegründet wurde, wird von den Professoren Johannes Binswanger, Timo Boppart, Simon Evenett, Reto Föllmi und Roland Hodler geleitet.

# REZESSION IM KANTON SCHWYZ

Die Corona-Krise führte auch im Kanton Schwyz zu einer tiefen Rezession. Wenn im nächsten Sommer ein Impfstoff verfügbar wird, erholt sich die Schwyzer Wirtschaft wieder.

+23.2%



Der Kanton Schwyz wird im laufenden Jahr aufgrund der Corona-Krise nicht um eine tiefe Rezession herumkommen. Der geschätzte BIP-Rückgang von 3.5% entspricht dem Schweizer Durchschnitt. In seiner Prognose geht BAK Economics davon aus, dass im Sommer 2021 ein Impfstoff verfügbar sein wird und eine Normalisierung wieder möglich ist. Eine vollständige Erholung wird im Kanton Schwyz jedoch erst 2022 erwartet.

noch weiter erschwert. Die vollständige Erholung wird voraussichtlich mehr als zwei Jahre dauern.

In Krisenzeiten steigt die Unsicherheit über den weiteren Geschäftsgang. Deshalb werden gerade jetzt Investitionsentscheidungen aufgehoben oder verschoben. Dies trifft auch die Anbieter von Investitionsgütern im Kanton Schwyz. Im nächsten Jahr kommt es zu einer Erholung. Allerdings wird das Niveau von vor der Krise erst 2022 wieder erreicht.

Die Baubranche hat es in der aktuellen Corona-Krise weniger stark erwischt. Jedoch wurde durch die getroffenen Massnahmen zur Eindämmung der Pandemie die Effizienz des Baustellenbetriebs eingeschränkt. 2020 wird deshalb mit einem Verlust an Wertschöpfung enden.

Die Corona-Krise trifft die Schwyzer Tourismuswirtschaft stark. Es herrschte ein nahezu vollständiger Stopp in der Hotellerie und Gastronomie. Im kommenden Jahr dürfte sich die Lage normalisieren und wieder ein Wertschöpfungsniveau wie vor Covid-19 erreicht werden. Trotzdem bleiben die Verluste des Corona-Jahres 2020.

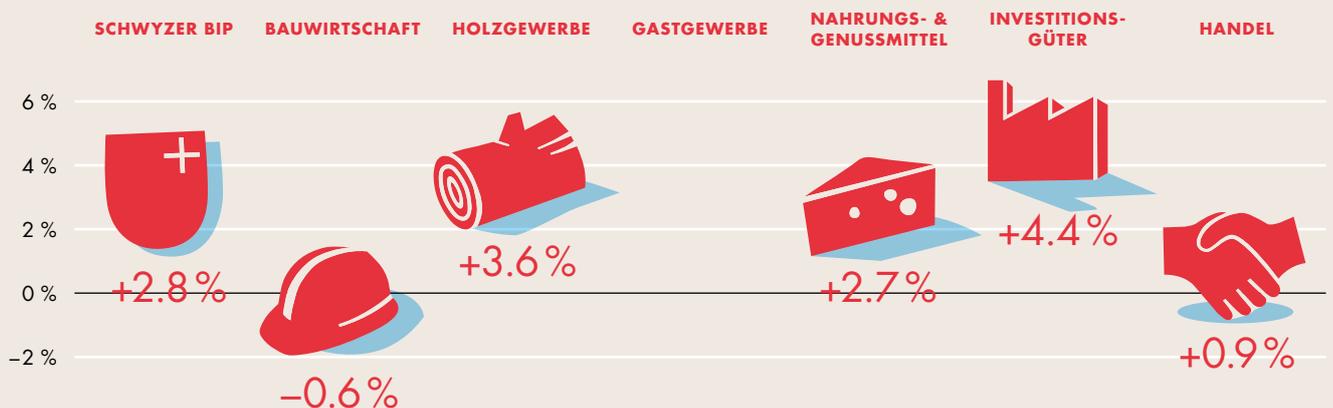
Der private Konsum sinkt durch die getroffenen Schutzmassnahmen kräftig und damit auch die Wertschöpfung in den Handelsbranchen. Eine Ausnahme bilden der Detail- und Grosshandel mit Lebensmitteln. Im Kanton Schwyz erwarten wir 2020 einen Rückgang um 2.1%, was etwas unter dem Schweizer Durchschnitt liegt.

Die überdurchschnittlich grosse Wertschöpfung der Holzindustrie des Kantons Schwyz wird 2020 sehr stark zurückgehen. Die Exporte zum wichtigsten Abnehmer Italien sind bereits vor dem Beginn der Corona-Krise eingebrochen. Seither hat sich die Situation

Grundnahrungsmittel wie Backwaren und Milchprodukte werden auch in Krisenzeiten konsumiert. Deshalb gehört die Nahrungs- und Genussmittelindustrie des Kantons Schwyz zu den sehr wenigen Branchen, die keine grossen Verluste aufgrund Covid-19 zu beklagen haben. Im kommenden Jahr wird die Wertschöpfung noch weiter gesteigert, da auch die Umsätze im Ausland wieder zunehmen dürften.

**Grafik** Prognostizierte Veränderung der einzelnen Branchen im Kanton Schwyz 2021 gegenüber dem Vorjahr.

**LINK** [www.szkb.ch/prognosen](http://www.szkb.ch/prognosen)





# FLEXIBLE FREMDWÄHRUNGS-ABSICHERUNGEN

Die Absicherung von Fremdwährungsaktivitäten wie auch die Planung der eigenen Zahlungsströme sind für jedes KMU zentral. Was in der Theorie einfach erscheint, ist im unternehmerischen Alltag aber oftmals sehr anspruchsvoll. Es bedarf deshalb flexibler Instrumente, mit denen sich zeitliche Verschiebungen bei Zahlungsströmen antizipieren und unliebsame Risiken in Schach halten lassen – gerade in turbulenten Zeiten.

Das Jahr 2020 zeigt uns einmal mehr: Die globalen Finanzmärkte verhalten sich bei Veränderungen sehr sensibel. Die Corona-Krise führte zu gravierenden realwirtschaftlichen Einschnitten und Panikreaktionen an den Finanzmärkten. Die Notenbanken rund um den Globus senkten kurzerhand ihre Leitzinsen in grösseren Schritten, was zu grosser Volatilität in den Währungen führte. Dabei können Schwankungen von plus/minus zehn Prozent das Jahresergebnis der Firmen wesentlich beeinflussen. Die gesamten Auswirkungen dieser Krise sind noch nicht abzusehen, aber sie dürfte markante Spuren in der Schweizer Wirtschaft hinterlassen. Auch die US-Präsidentenwahl beeinflusst die Entwicklung der Währungen rund um den Globus.

## Schlüssel zum Erfolg

Doch wie soll man als KMU dieser Marktdynamik begegnen? Schliesslich möchte man sich auf sein Kerngeschäft konzentrieren können. Wer als Unternehmerin oder als Unternehmer ein funktionierendes Währungsmanagement etablieren will, muss zuerst seine Cashflows genau kennen und präzise analysieren. Auf dieser Basis können effektive und effiziente

Absicherungsgeschäfte abgeschlossen werden. Die richtigen Instrumente können Sie vor ungewollten Marktrisiken schützen. Zur Devisenabsicherung verwenden heimische KMU hauptsächlich das Devisentermingeschäft. Aufgrund der Festlegung des Wechselkurses für einen bestimmten Zeitpunkt in der Zukunft werden Zahlungsströme plan- und kalkulierbar.

Gerade in Krisenzeiten ist Flexibilität bei der Cashflow-Planung unerlässlich, um sich auf die rasch ändernden Umstände einstellen zu können. Beispielsweise können Lieferketten unterbrochen und fixierte Warenlieferungen unter Umständen nicht mehr termingerecht ausgeführt werden. Zahlungstermine verschieben sich und bereits getätigte Geschäfte zur Fremdwährungsabsicherung müssen auf ein neues Zahlungsdatum angepasst werden.

Um sich nicht mit der Materie der Währungsspekulation beschäftigen zu müssen, können bereits getätigte Absicherungsgeschäfte in Form von Devisentermingeschäften mit einem Devisenswapgeschäft problemlos verlängert oder verkürzt werden – so entstehen keine neuen Risiken.

Der Devisenswap, auch «FX-Swap» genannt, ist ein einfaches und effektives Instrument, um Absicherungsgeschäfte flexibel an neue Gegebenheiten anzupassen. Er kann auch für die Überbrückung von Liquiditätsengpässen genutzt werden.

Ein Devisenswapgeschäft ist eine Kombination aus einem Devisenkassageschäft und einem Devisentermingeschäft, die beide gleichzeitig abgeschlossen werden. Der Vorteil besteht darin, dass keine Geld-Brief-Marge bezahlt werden muss und somit die Preisfixierung beider Geschäfte zum «Devisenmittelkurs» erfolgt. Beim Termingeschäftsteil kommt noch ein Auf- oder Abschlag dazu. Die Differenz zwischen dem Kassa- und dem Terminkurs wird «Swapsatz» genannt und widerspiegelt die Zinsdifferenz zwischen den beiden Währungen.

Unabhängig davon, wie sich die Märkte in den kommenden Monaten entwickeln werden, gilt für Ihre Fremdwährungsgeschäfte: Eine konsequente Absicherungsstrategie ist das A und O.

**LINK** [www.szkb.ch/devisen](http://www.szkb.ch/devisen)

# WIRTSCHAFTSWOCHE – EINE WOCHE EIN UNTERNEHMEN FÜHREN

Während der Wirtschaftswoche schlüpfen Schülerinnen und Schüler in die Rolle einer Geschäftsleitung und führen während einer Woche «ihr» Unternehmen. Die Industrie- und Handelskammer Zentralschweiz IHZ organisiert die praxisnahen Projektwochen in der Zentralschweiz mit Unterstützung von Sponsoren wie der Schwyzer Kantonalbank.

Statt viel Theorie zu büffeln und Prüfungen zu schreiben, führen die Schülerinnen und Schüler in der Wirtschaftswoche ein Unternehmen und treffen Managemententscheidungen. Während fünf Tagen schlüpfen sie in die Rolle einer Geschäftsleitung: Welche Qualität soll das Produkt haben? Welche Strategie verfolgt das Unternehmen? Wie hoch sind die Löhne? Soll der Maschinenpark ausgebaut werden? Wie soll das Produkt vermarktet werden? Ist ein hoher Gewinn das oberste Ziel? Solche und zahlreiche andere Führungsentscheidungen treffen die Jugendlichen während einer Wirtschaftswoche und stehen dabei in direkter Konkurrenz zu den anderen Unternehmen in der gleichen Klasse.

## **Das Erfolgsduo: Mensch und Tool**

Besonderheit und Erfolgsrezept der Wirtschaftswochen ist die Kombination von «Mensch und Tool»: Führungskräfte aus der Wirtschaft leiten in Freiwilligenarbeit als Fachlehrpersonen die Wirtschaftswochen und ermöglichen so den Schülerinnen und Schülern einen lebendigen und authentischen Einblick in die Unternehmenspraxis und den unmittelbaren





telbaren Kontakt zu einem Vertreter der Wirtschaft. Sie coachen die Teilnehmenden während der Woche und vermitteln ihnen kurze theoretische Inputs zu verschiedenen Themen der Unternehmensführung.

Das «Tool» einer Wirtschaftswoche ist die betriebswirtschaftliche Simulation WIWAG®. Sie konfrontiert die Jugendlichen mit Situationen, in denen sie ethische Leitplanken diskutieren und Verantwortung wahrnehmen müssen. Die Jugendlichen erleben realitätsnah, wie ein Unternehmen am Markt funktioniert. Mit dem Einblick in die Logik des unternehmerischen Handelns will die Wirtschaftswoche die Jugendlichen Wirtschaft erleben lassen, sie neugierig machen auf wirtschaftliche Zusammenhänge und ihnen helfen, diese besser zu verstehen.

### **Eine 50-jährige Erfolgsgeschichte**

Die Wirtschaftswochen wurden vor bald 50 Jahren von der Ernst Schmidheiny Stiftung lanciert, um Jugendlichen eine ökonomische Grundbildung zu ermöglichen. Heute finden Wirtschaftswochen an mehr als 80 Schulen für fast 4 000 Schülerinnen und Schüler statt. Die IHZ orga-

nisiert die Wirtschaftswochen in der Zentralschweiz in enger Zusammenarbeit mit der Ernst Schmidheiny Stiftung, dem Verein wirtschaftsbildung.ch und «H+I – Der Schwyzer Wirtschaftsverband». Unterstützt werden die Wirtschaftswochen aber auch von zahlreichen Unternehmen, sei es mit der Delegation von Fachlehrpersonen, der Möglichkeit von Betriebsbesichtigungen oder der finanziellen Unterstützung durch die Übernahme von Klassenpatronaten. Mit solchen Klassenpatronaten unterstützt auch die Schwyzer Kantonalbank die Wirtschaftswochen an der Stiftsschule Einsiedeln, am Theresianum Ingenbohl, an der Kantonsschule Ausserschwyz in Pfäffikon, an der Kantonsschule Kollegium Schwyz sowie am Gymnasium Immensee.

An der Wirtschaftswoche am Gymnasium Immensee nahmen dieses Jahr erstmals auch Lernende der Garaventa AG und der Wilhelm Schmidlin AG teil. Diese Durchmischung der Teilnehmenden ist für alle Beteiligten eine wertvolle Erfahrung: Die Lernenden bringen bereits viel Praxiserfahrung mit, die Schülerinnen und Schüler haben mehr theoretisches Wissen.

Leider konnten in diesem Jahr aufgrund der einschränkenden Massnahmen rund um COVID-19 nicht alle fünf Wirtschaftswochen im Kanton Schwyz durchgeführt werden. Im kommenden Jahr sind sie wieder an allen fünf Kantonsschulen geplant.

## **IHZ**

Die Industrie- und Handelskammer Zentralschweiz (IHZ) bietet ihren Mitgliedern ein qualitativ hochstehendes Netzwerk und setzt sich für das Unternehmertum, gute Rahmenbedingungen sowie die ökonomische Grundausbildung ein. Sie ist zudem das Kompetenzzentrum für Wirtschaftspolitik und Export in den Kantonen Luzern, Uri, Schwyz, Ob- und Nidwalden.

**LINK** [www.ihz.ch](http://www.ihz.ch)

**LINK** [www.wirtschaftswochen.ch](http://www.wirtschaftswochen.ch)

**LINK** [www.wirtschaftsbildung.ch](http://www.wirtschaftsbildung.ch)

# XANTRON PFLEGT IHRE ONLINE-NISCHE

Schon viele haben davon geträumt, mit Onlinehandel Geld zu verdienen. Die meisten sind gescheitert. Die Firma Xantron Schweiz GmbH in Wangen hingegen hat eine Nische im weltweiten Netz gefunden, die sie sehr erfolgreich pflegt und ausbaut.

Ihr Produkt tönt nicht ausgesprochen spektakulär: Wandhalterungen für Flachbildschirme. Wandhalterungen? Das ist alles? Nicht ganz, aber doch der zentrale Teil des Produktesortiments, das die beiden Inhaber und Geschäftsführer der Xantron GmbH, Marco Kistler und Fredy Amstad, erfolgreich im Internet anbieten und verkaufen. Zu ihrem Verkaufsschlager sind sie auf Umwegen gelangt.

## Das kann ich

Die beiden Partner der Firma kennen sich schon seit vielen Jahren. Sie haben früher in der gleichen Firma gearbeitet. Die Onlinegeschäftsidee entstand beinahe zufällig bei einem Pausengespräch vor der Kaffeemaschine. Sie stellten fest, dass beispielsweise eine Plattform wie Autoscout mit jeder Annonce Geld verdient. «Man sollte selber eine Website programmieren können», meinte Fredy Amstad. «Damit wäre gutes Geld zu machen.» «Kein Problem.», lautete die Antwort von Marco Kistler. Als Teenager hatte er bereits für einen Onkel eine Website programmiert. Damit nahm die Idee für den Onlinehandel seinen Anfang. Bis zum eigentlichen Durchbruch war es allerdings noch ein weiter Weg.

Zuerst legten sie sich eine stattliche Zahl an Domainnamen zu, von autobazar.ch über autobewertung.ch bis automieten.ch.

Aber den Abflug schafften sie damit nicht wirklich. Das änderte sich, als nach der Jahrtausendwende die ersten Flachbildschirme auf den Markt kamen (siehe Kasten). Die Plasma- und kurze Zeit die LCD-Bildschirme wurden nämlich mit dem Slogan «Der erste Fernseher, den man wie ein Bild an die Wand hängen kann» beworben. Fredy Amstad und Marco Kistler erkannten, welches Potenzial dahintersteckte. Sofort reservierten sich die beiden Geschäftspartner die Internetdomain wandhalterungen.ch und landeten damit bei der Suchmaschine Google gleich auf Anhieb ganz oben. Dank dieser Top-Platzierung ging es von nun an nur noch aufwärts.

## Lange Arbeitstage

Einen schriftlichen Businessplan hatten sie zwar immer noch nicht. Aber den brauchten sie aus zwei Gründen nicht: zum einen, weil Marco Kistler Wirtschaft studiert hatte und in ökonomischen Fragen selbst bestens Bescheid wusste, und zum anderen, weil sie nie bei einer Bank vorsprechen und um einen Kredit nachfragen mussten beziehungsweise wollten. Das war nur möglich, weil sie die GmbH mit Eigenmitteln gründeten und darauf achteten, dass die Fixkosten tief blieben. Übersetzt heisst dies: Sie machten alles selber und arbeiteten oft bis spät in die Nacht.

Für ihr erstes Lager durften die beiden Jungunternehmer die Garage von Marco Kistlers Mutter nutzen. Deren Auto musste im Freien übernachten. Drei Modelle für Wandhalterungen aus China hatten sie zu Beginn im Angebot; trotzdem wurde der Platz schnell knapp. Auch, weil sie ihr Sortiment sukzessive vergrösserten. Also gab es nur eine Lösung: zügeln. In einem alten Bürolokal in Nuolen fanden sie eine neue Bleibe. Stattliche 30 Quadratmeter Lagerfläche hatten sie nun. Aber der Platz reichte wiederum nur für kurze Zeit. So mieteten sie einen Schopf hinzu. Auch der war bald bis zur Decke gefüllt, als die beiden nicht mehr bloss Paletten, sondern ganze Container mit Ware bestellten und verkauften. Die Lösung, man ahnt es, hiess wiederum zügeln. In Altdorf konnten sie 2013 eine Gewerbeliegenschaft mit 350 Quadratmeter Lagerfläche erwerben. «Wow», dachten sie. Das reicht nun für viele Jahre.

## Umbenennung

2015 trat das Unternehmen erstmals einheitlich unter dem heutigen Firmennamen Xantron in Erscheinung. Bisher hiess die Website nämlich wandhalterungen.ch, die Rechnungen wurden von ihrer Firma Proweb GmbH verschickt, und die Produkte liefen unter dem Namen Xantron. Das war ziemlich verwirrend für die Kunden. Die Umbenennung machte al-

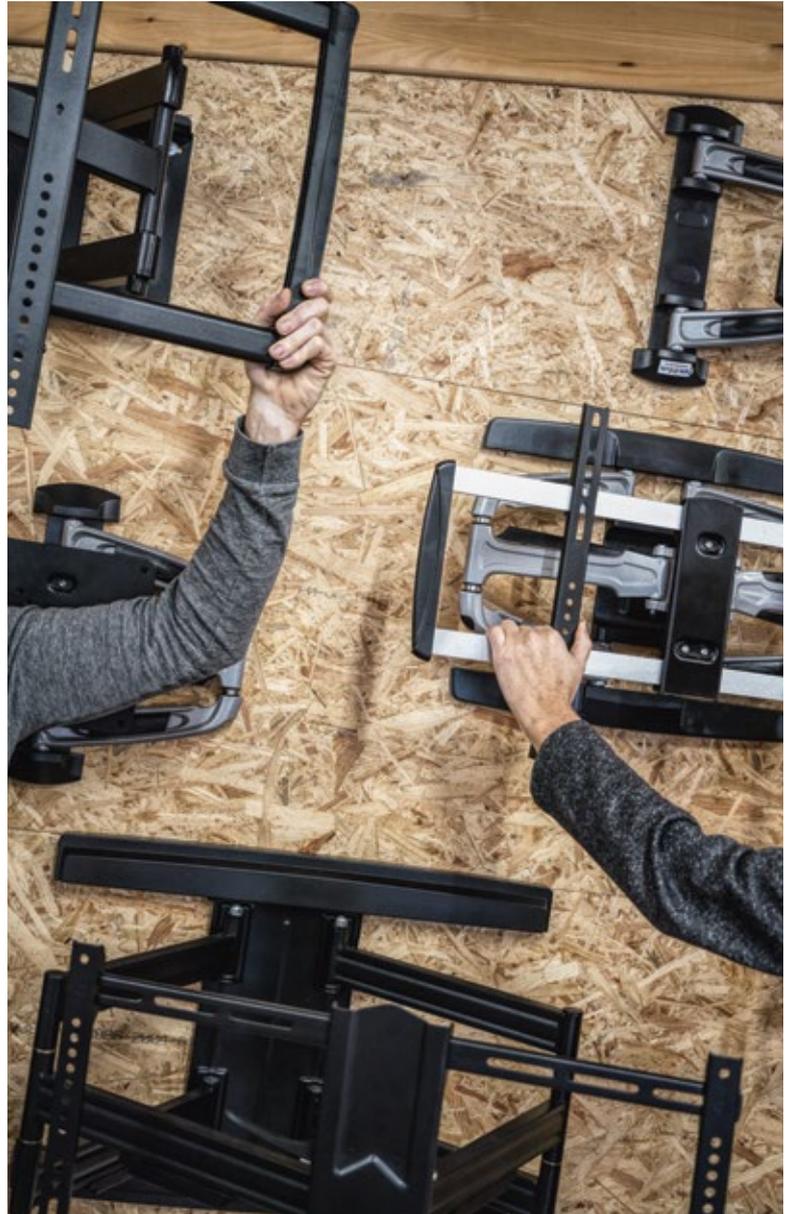
**Marco Kistler und Fredy Amstad  
in ihrem eigenen Gewerbegebäude  
mit Lagerhallen und Büros in Wangen.  
Hier wollen sie nicht so schnell  
wieder weg.**



les einfacher und verlieh dem jungen Unternehmen noch mehr Schub. 2016 wagte man den Schritt ins Ausland. Zusammen mit Benjamin Bauer gründeten Marco Kistler und Fredy Amstad die Xantron Europe GmbH in Neumarkt (Bayern). Von dort aus wird nun der europäische Markt beliefert. Das Sortiment wurde stark ausgebaut mit Artikeln für IT und Elektronik, Sicherheit und Überwachung sowie Büro, Haushalt und Wohnen.

### Wieder zügeln

Schon bald waren auch in Altendorf wieder alle Lagergestelle gefüllt und sogar die Zwischengänge bis zur Decke vollgestellt. Auch ein zusätzliches Aussenlager in Schübelbach konnte die Platznot nur kurzfristig lindern. Es gab also nur einen Ausweg: erneut zügeln. 2018 konnte Xantron in Wangen ein Grundstück erwerben und darauf ein eigenes Gewerbegebäude mit Lagerhallen und Büros nach ihren eigenen Vorstellungen errichten. 2000 Quadratmeter Lagerfläche haben die beiden jungen Unternehmer nun zur Verfügung. Man fragt sich, wie lange diesmal der Platz wirklich ausreicht. Nach den turbulenten Wachstumsjahren wollen es Marco Kistler und Fredy Amstad jetzt etwas ruhiger angehen lassen, sagen sie. Sie wollen eine Konsolidierungsphase einschalten. Wirklich? So ganz glauben mag man es ihnen nicht. Im Obergeschoss ihrer Lagerhalle nimmt bereits ein neues Projekt Gestalt an. Velofactory.ch heisst es. Aber das wird wohl schon bald wieder eine eigene Geschichte sein.



[LINK www.xantron.ch](http://www.xantron.ch)

## FLACHBILDSCHIRME

Auf der CeBIT 1996 präsentierte der niederländische Elektronikriese Philips erstmals einen Flachbildschirm-Fernseher. Ein Jahr später, zum Weihnachtsgeschäft 1997, feierte der etwas ungalant getaufte 42PW9982 seine Serieneinführung in den Markt.

Rund 15000 Franken kostete das Gerät. Die Preise purzelten bald, und der Siegeszug der Flachbildschirme war nicht mehr aufzuhalten. Weltweit wurden 2007 erstmals mehr Flachbildfernsehapparate als Röhrengeräte verkauft. 2008 hatten fast alle Hersteller die Produktion von Röhrenfernsehern eingestellt.

# DAS HANDELSGESCHÄFT VERÄNDERT SICH MARKANT



Autor Adrian Eggenberger,  
Leiter Firmenkunden

«Handel im Wandel» heisst der Titel dieser Ausgabe des Magazins «FOKUS». Das ist keine neue und weltbewegende Erkenntnis, aber so einschneidend wie in den letzten Jahren oder sogar Monaten waren die Veränderungen wohl noch nie. Ehemals lokale Märkte sind längst international beziehungsweise global geworden. Die Wertschöpfungsketten sind teilweise schon kaum mehr durchschaubar. Das Internet hat dazu beigetragen, dass bezüglich Preis und Qualität der Produkte beinahe absolute Transparenz herrscht. Und: Ein immer grösserer Teil des Handelsvolumens wandert ins weltweite Netz ab.

Der Onlinehandel boomt. Durch die Corona-Krise wurde dieser Trend schlagartig verstärkt. Während viele Branchen Personal abbauen, erweist sich der Onlinehandel als eigentlicher Job-

motor. E-Commerce-Unternehmen verzeichnen zweistellige Zuwachsraten. Diese massiven Verschiebungen werden zu nachhaltigen Veränderungen führen. Allerdings ist der Grosshandel davon weniger stark betroffen als der Detailhandel. Im B2B-Geschäft ist die virtuelle Welt (noch) nicht so dominant. Dort sind Leistungen wie Qualität, Beratung, Pünktlichkeit oder Verlässlichkeit immer noch diejenigen Kriterien, die für die Kunden den Unterschied ausmachen. Der Schweizer Handel ist grundsätzlich gut gerüstet und hat immer sehr flexibel auf Veränderungen reagiert. Er ist beweglich, anpassungsfähig und in der Lage, Neues rasch zu adaptieren. Das wird zweifellos weiterhin so bleiben. Das ist erfreulich.

LINK [www.szkb.ch/firmenkunden](http://www.szkb.ch/firmenkunden)

**AUCH FÜR  
FIRMENKUNDEN:  
INVESTITIONEN MIT  
DEM SCHULER PETER  
STATT MIT EINEM  
HEAD OF IRGEND-  
ÖPPIS DISKUTIEREN.**

**FIRMENKUNDENGESCHÄFT, SCHWYZER ART:  
UNKOMPLIZIERT, VERLÄSSLICH, EFFIZIENT.**