



Der Schweizer
Wirtschaftsverband

AUSLESE

DIE WIRTSCHAFTSZEITSCHRIFT MAI / 2020



Wie organisiert sich die Schweizer Wirtschaft? • Wie nützt ein Wirtschaftsverband seinen Mitgliedern? • Wie gut ist der H+W als Schweizer Wirtschaftsverband? • Digitalisierung als Jobmaschine • Gemeinnützigkeit zwischen öffentlicher und privater Hand • Publiereportagen Mitglieder • Konjunkturprognosen • H+W-Werkstatt: Chancen nutzen durch Veränderung



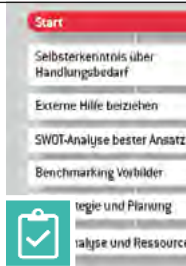
Wie organisiert sich die Schwyzer Wirtschaft in der Coronakrise? Wie unterstützt Sie Ihr Fachverband?
Editorial, Andreas Kümin, Präsident des H+I | Seite 3



Organisationsentwicklung und Jobmaschine durch Automatisierung und Digitalisierung
Interview mit Prof. Dr. Reto Föllmi, Institutdirektor, SIAW, Schweizerisches Institut für Aussenwirtschaft und Angewandte Wirtschaftsforschung der Universität St.Gallen | Seite 16



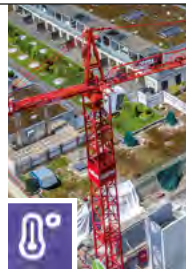
Gemeinnützige Organisation zwischen öffentlicher Hand und privater Wirtschaft?
Interviewfragen an Prof. Dr. Markus Gmür, Direktion VMI Verbandsmanagement Institut Universität Freiburg CH | Seite 4



H+I-Werkstatt. Chancen nutzen durch Veränderung
Change Management oder auch Veränderungsmanagement, ermöglicht im Ausweg aus Krisen eine neue Orientierung und ein effizienteres Wirtschaften | Seite 18



Wir feiern 55 Jahre bpp Ingenieure AG!
Publireportage und Entwicklungsweg einer traditionell erfolgreichen Schwyzer Ingenieurgesellschaft | Seite 8



Überregionale Konjunkturprognosen zur Einschätzung regionaler Entwicklungen

Konjunkturprognose der Expertengruppe des Bundes für das Jahr 2020 und ETH Zürich, KOF Konjunkturforschungsstelle | Seite 20



Wie nützt ein Fachverband der Schwyzer Wirtschaft?
Interview mit Frau Dr. Karin Stuhlmann, Geschäftsführerin der B'VM, Beratergruppe für Verbands-Management, Bern, Linz, Berlin, Köln und Nyon | Seite 10



Das Goldauer Seilbahnunternehmen Garaventa ist Weltmarktführer bei den Spezialbahnen

Wirtschaftsinterview mit Arno Inauen, CEO Garaventa, Qualitäts-, Technologie- und Marktführer im Seilbahnbau | Seite 22



Wie gut ist der H+I als Schwyzer Wirtschaftsverband?
In der Prüfung leiten sich selbstkritische Fragen ab, die das Präsidium des H+I mit Blick auf die Veränderungen im Verband beantwortet | Seite 13



25 Jahre Mc PaperLand. Andreas Kümin, Pionier im Papeteriehandel

Retrospektive und Jubiläumsporrait eines Schwyzer Wirtschaftspioniers | Seite 24



Vom Gewerbebau bis zum Wohnbau – eine Gesamtleistung die überzeugt
Publireportage. Strüby – nachhaltiges Bauen mit dem Schwyzer Rohstoff Holz | Seite 14



H+I-Veranstaltungen
Rückschau Energiestrategie – wo stehen wir? Hotel Drei Könige, Einsiedeln. Vorschau Lunch mit Ständerat Othmar Reichmuth bei «Schuler St. Jakobskellerei 1694» Schwyz | Seite 26





Wie organisiert sich die Schwyzer Wirtschaft in der Coronakrise? Wie unterstützt Sie Ihr Fachverband?

Die Organisation eines Wirtschaftsverbandes wie die des H+I unterscheidet sich nicht von der in Unternehmen. Der Unterschied liegt in der Rolle des H+I als Schwyzer Wirtschaftsverband. Er fördert als Bindeglied zwischen der Politik, den Institutionen und der Privatwirtschaft die Rahmenbedingungen für nachhaltige Produktivität. Dazu zählt, mit laufenden Veränderungen umzugehen und diese aktiv für eine leistungssichere Wirtschaft mitzugestalten.

Die Schwyzer Wirtschaft zu verstehen, lenkt den Blick auf das Marktgeschehen und die Anpassungsfähigkeit der Unternehmen. Wie verstehen es die Betriebe, sich in den individuellen Rahmenbedingungen ihrer Branchen zu behaupten und trotz Krisen zukunftsorientiert zu handeln?

Genau darin, Erneuerungen zuzulassen, liegt die Lösung. Jedes Unternehmen geht anders damit um. Gemeinsam ist der Wille, sich bedarfsgerecht nach innen und aussen zu organisieren. Kein Unternehmen vermag das nur auf sich gestellt.

Der H+I trägt mit seiner Rolle als Bindeglied zwischen der öffentlichen und privaten Hand zur praktischen Orientierung bei. Die Wirtschaft profitiert durch den Fachverband des H+I mehrfach: durch Wirtschaftsinformationen aus erster Hand, Interessenvertretung, den Praxisaustausch und das Festigen des Zusammenhalts bis hin zur Durchsetzung von Mitgliederanliegen.

Unser Dialog mit der Regierung und den Ämtern ist sehr gefragt. Die Zusammenarbeit ist konstruktiv und sehr gut. Konkret eingebrachte Anliegen werden unkompliziert aufgenommen und rasch umgesetzt. Selbst wenn viele Fragen offen bleiben, werden wir die Interessen der Schwyzer Wirtschaft immer wieder in die Gremien einbringen.

Der H+I steht in seinem Bestreben nach Wirksamkeit nicht still. Die Frage, welche Massnahmen zur kontinuierlichen, aufgabengerechten Erneuerung unserer Leistungsfähigkeit beitragen, beantworten prominente Experten in der heutigen und neuen Ausgabe der «AUSLESE».

Ja, mit Start dieser Mai-Ausgabe informiert Sie der H+I jetzt im Zweimonatsrhythmus – zu aktuellen Wirtschaftsthemen und geeigneten Instrumenten für Ihr unternehmerisches Handeln.

Erfüllt der H+I seine Aufgabe als nicht-kommerzielle Institution? Das Gespräch mit Prof. Dr. Markus Gmür, Leiter des VMI, Uni Freiburg (FR), bestätigt dies eindeutig.

In einem Interview mit Frau Dr. Karin Stuhlmann, Leiterin der Beratergruppe B'VM, Bern, wird offensichtlich, wie eine effiziente Betriebsorganisation gelingen kann.

Ein selbstkritischer Vergleich sei erlaubt, wie gut der H+I dem entspricht. Aber auch, welche Möglichkeiten Sie als Unternehmer nutzen könnten.

Prof. Dr. Reto Föllmi, Institutsleiter, SIAW, Schweizerisches Institut für Aussenwirtschaft und Angewandte Wirtschaftsfor-



Andreas Kümin, Präsident
H+I – Der Schwyzer Wirtschaftsverband

schung der Universität St.Gallen, erläutert, weshalb die Digitalisierung Jobs schafft, statt sie aufzuheben. Bitte beachten Sie auch die Wirtschaftsreportagen der Unternehmen bpp Ingenieure, Schwyz und Strüby, Seewen, in dieser Ausgabe. Darüber hinaus informiert der H+I über eigene Projekte, Veranstaltungen, wer sind Ihre Ansprechpersonen im H+I und in der Redaktion sowie in der Produktion dieses Magazins.

Liebes Mitglied,
liebe Leserin,
lieber Leser

Ich wünsche Ihnen viel Freude mit dieser neuen «AUSLESE» und allen weiteren Ausgaben. Was gefällt Ihnen am Magazin und was gefällt Ihnen nicht? Ich freue mich über Ihre geschätzte Meinung.

Andreas Kümin

Präsident im H+I – Der Schwyzer
Wirtschaftsverband

Inhaltsverzeichnis



Schwerpunkthemen der Ausgabe Mai 2020 | **2** Editorial: Wie organisiert sich die Schwyzer Wirtschaft in der Coronakrise? | **3** Gemeinnützige Organisation zwischen öffentlicher Hand und privater Wirtschaft? | **4** Wir feiern 55 Jahre bpp Ingenieure AG! | **8** Wie nützt ein Fachverband der Schwyzer Wirtschaft? | **10** Wie gut ist der H+I als Schwyzer Wirtschaftsverband? | **13** Vom Gewerbebau bis zum Wohnbau – eine Gesamtleistung die überzeugt | **14** Organisationsentwicklung und Jobmaschine durch Automatisierung und Digitalisierung | **16** H+I-Werkstatt. Chancen nutzen durch Veränderung | **18** Überregionale Konjunkturprognosen zur Einschätzung regionaler Entwicklungen | **20** Das Goldauer Seilbahnunternehmen Garaventa ist Weltmarktführer bei den Spezialbahnen | **22** 25 Jahre Mc PaperLand. Andreas Kümin, Pionier im Papeteriehandel | **24** H+I-Veranstaltungen | **26** Redaktion AUSLESE | **28** Thema: Recycling, nächste AUSLESE Ausgabe Juli 2020 | **30** Impressum | **31**

Gemeinnützige Organisation zwischen öffentlicher Hand und privater Wirtschaft?

**Interviewfragen an Prof. Dr. Markus Gmür, Direktion VMI
Verbandsmanagement Institut Universität Freiburg CH**

Axel B. Bott

Das VMI ist ein Institut der Universität Freiburg und Teil der wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Fakultät. Dort hat es sich im Verlauf der letzten 40 Jahre als Nationales Kompetenzzentrum für Forschung und Weiterbildung für Verbände, Stiftungen und Genossenschaften, also den Organisationen des sogenannten *Dritten Sektors* etabliert.

Was ist der Dritte Sektor, und warum braucht es ihn, wenn man eine funktionierende Verwaltung und eine starke Wirtschaft hat?

Der Dritte Sektor ist zwischen Staat und Verwaltung auf der einen Seite und den erwerbswirtschaftlichen privaten Unternehmen auf der anderen Seite angesiedelt. Historisch kümmert er sich um alle Anliegen und Probleme unserer Gesellschaft, um die sich weder der Staat, noch die Wirtschaft kümmern wollen oder können.

Das Spektrum der Aktivitäten und Organisationen ist breit: Es reicht von Sport- und Freizeitvereinen über Gesundheitsligen und Soziale Hilfswerke, private Bildungsträger und religiöse Vereinigungen, Umwelt- und Menschenrechtsorganisationen, Wirtschaftsverbände und Arbeitnehmergeeinigungen, Wohnbau- und Infrastrukturgenosenschaften bis zu philanthropischen Förderstiftungen und humanitären Hilfswerken. Und damit sind nur ein paar der zahllosen Organisationen herausgegriffen.

Dahinter stehen Anliegen in unserer Gesellschaft – auf internationaler oder nationaler, kantonaler oder lokaler Ebene – um die sich die staatlichen Institutionen nicht kümmern, weil immer nur beschränkte Steuergelder zur Verfügung stehen. Die Anliegen sind auch oft so speziell, dass es für eine Subventionierung keine politische Mehrheit gibt. Die Wirtschaft auf der anderen Seite nimmt sich solchen Anliegen nur an, wenn sie Geld verdienen kann, weil es dafür eine zahlungsfähige und zahlungsbereite Kundschaft gibt. Man kann sich leicht vorstellen, dass es zwischen Staat und Wirtschaft vieles gibt, um das man sich gemeinschaftlich kümmern sollte, und jedem wird etwas einfallen, was er heute noch vermisst.

Also auch eine Organisation wie H+I – der Schwyzer Wirtschaftsverband übernimmt Aufgaben, die staatliche Institutionen und der Markt nicht erbringen (können)?

Das kann man in der Tat so einordnen und ist typisch für das politische System der Schweiz, das von seinen Wurzeln im 19. Jahrhundert her ausgeprägt wirtschaftsliberal ist. Es ist aber nicht überall so, wie ein Blick über die Landesgrenzen hinaus zeigt: Deutschland und Österreich haben beispielsweise gesetzlich verankerte Wirtschaftskammern mit Pflichtmitgliedschaft. Damit greift der Staat indirekt ein, wo er das in der Schweiz den Wirtschaftstreibenden überlässt, wie sie gemeinsame Interessen regeln wollen (abgesehen davon, dass er heute Kartelle strenger verfolgt als noch vor 50 Jahren). Übrigens könnte man die Anliegen und Aufgaben eines Wirtschaftsverbands prinzipiell auch dem Markt überlassen, statt einen Verband zu gründen: Spezialisierte





Das VMI vermittelt Kompetenz in Wirtschaft und Sozialwissenschaft. Alle Fotos © VMI

Dienstleister könnten in Konkurrenz zueinander Normen und Regelwerke entwickeln, Tagungen, Aus- und Weiterbildung sowie Rechtsberatung anbieten genauso wie Lobbying- und Kampagnenleistungen. Aber das würde nicht gut funktionieren, weshalb man so etwas auf unserem Globus auch kaum findet. Der Marktmechanismus macht aus einer Gruppe von Menschen oder Organisationen, die gleiche Interessen verfolgen, individuelle Kunden. Solidarität wird zum Eigennutz. Das Gemeinsame geht verloren oder wird immens teuer. In Wirtschaftsverbänden beruht ja auch Vieles auf ehrenamtlichem Engagement für die gemeinsame Sache, und das ist im Marktmechanismus nicht vorgesehen.

Ist denn ein Verband nicht auch eine Art Unternehmen, das Leistungen erbringt und dafür Einnahmen generieren muss? Wo ist da der Unterschied zum klassischen Wirtschaftsbetrieb?

Die Leistungen, die eine Organisation erbringt, kann man in drei Kategorien einteilen: private, öffentliche und Clubgüter. Ein privates Gut ist ein Produkt oder eine Dienstleistung, die jemand für sich allein kauft; je nach seinen Bedürfnissen bezahlt er dafür mehr oder weniger Geld. Im Markt pendelt sich dafür in der Regel ein Preis ein. Das ist die Domäne der Wirtschaftsbetriebe in allen Branchen. Ein öffentliches Gut bringt auch Nutzen, aber der Preismechanismus funktioniert nicht, weil niemand von der Nutzung ausgeschlossen werden kann: Wer ein Produkt anbietet, mit dem man die Erderwärmung aufhält oder den Vierwaldstättersee blauer macht, wird beklatscht, aber er wird dafür keine Käufer finden, weil alle Schwyzer wissen, dass man das auch haben

kann, wenn man dafür persönlich nichts zahlt. Hier müssen je nach Dimension der Kanton, das Land oder die Weltgemeinschaft einspringen, oder es gibt philanthropische Spender, die ihr Geld verschenken.

«Der Dritte Sektor kümmert sich um alle Anliegen unserer Gesellschaft, um die sich weder Staat noch Wirtschaft kümmern können.»

Und dann gibt es auch noch Clubgüter, mit denen man sich einen Nutzen verschafft und andere davon ausschliessen kann, die nicht dafür zahlen wollen, aber die man nur gemeinschaftlich realisieren kann: z.B. der Unterhalt einer Allmende oder eines Sportplatzes, die Organisation eines geselligen Anlasses oder eine Kampagne für ein gemeinsames Anliegen in der Gruppe.

Dafür ist typisch, dass alle profitieren können, aber sie tun es in unterschiedlichem Ausmass (die eine geht öfter auf dem Sportplatz trainieren als die andere, oder auf der Party ist der eine der begnadete Tänzer und der andere hat Hexenschuss). Es wäre mühsam, wenn hier jeder Nutzer wie auf dem Jahrmarkt für jede Leistung extra zahlen würde, statt sich mit einer einzigen Eintrittskarte frei und nach Lust und Laune auf dem Gelände zu bewegen. Das ist die Domäne der Vereine und Verbände mit ihren Mitgliedsbeiträgen als Eintrittskarten.



Verbands- oder Unternehmensagilität entscheidet, wie flexibel Veränderungen und Herausforderungen begegnet wird.

Die Festsetzung der Leistungen und Mitgliedsbeiträge für eine heterogene Mitgliederbasis ist eine ausserordentlich schwierige Managementaufgabe, die Unternehmen nicht kennen. Eine Verbandsmanagerin oder ein Verbandsmanager müssen hier zwischen unterschiedlichen Interessen jonglieren und ein Modell finden, dass für eine möglichst grosse Mitgliederzahl passt. Gestaffelte Beiträge beispielsweise nach Grösse oder finanzieller Kraft lösen das Problem nur zum Teil. Zwar bieten Verbände oft auch Leistungen an, für die das einzelne Mitglied einen Sonderbeitrag leisten muss, aber der Identitätskern eines Verbands liegt in seinen Clubleistungen. Andernfalls laufen die Mitglieder mit der Zeit auseinander, weil sie die privaten Gütern oft auch woanders einkaufen können.

Viele Nonprofit-Organisationen sind ja gemeinnützig unterwegs. Wie ist da der Verband mit seinem Einsatz für die Interessen der Schweizer Wirtschaft einzuordnen?

Die Gemeinnützigkeit hat einerseits eine steuerrechtliche Komponente, andererseits ist es auch Teil des eigenen Anspruchs. Vom Staat werden Wirtschaftsverbände (ebenso wie Sportverbände und –vereine mit Aktivitäten innerhalb unserer Landesgrenzen) nicht als gemeinnützig anerkannt. Sie werden als Vertreter von Partikularinteressen eingestuft. Das Selbstverständnis der Vereine und Verbände kann aber durchaus ein anderes sein, und das nach bestem Wissen und Gewissen. Wenn sie sich für etwas engagieren, das über die engen Mitgliederinteressen hinausgeht, erzeugen sie öffentliche Güter. Da zahlen Mitglieder für etwas, das (vermeintlich) auch Nicht-Mitgliedern nützt. Von aussen betrachtet kann man darüber streiten, ob die Allgemeinheit

solche „Gratisgüter“ dann auch einhellig befürwortet (z.B. ein wirtschaftsfreundliches politisches Klima im Kanton). Aber erst einmal ist es eben ein gemeinwohlmotiviertes Angebot. Interessant in Verbänden ist, wie gross der Anteil von Aktivitäten und Leistungen ist, die nicht nur Clubgüter, sondern auch öffentliche Güter sind. Das ist eine weitere Herausforderung für das haupt- und ehrenamtliche Management eines Verbands.

Heute sollen Verbände nicht nur einfach Interessen vertreten, sondern sich unternehmerisch und agil verhalten. Wie gut gelingt ihnen das?

Die Erwartungen an Verbände und andere Nonprofit-Organisationen haben sich in den letzten Jahren stark gewandelt. In den Verbänden stellen die Mitglieder höhere Erwartungen an die Leistungen und stellen ihre Mitgliedsbeiträge in Frage. Hilfswerke sehen sich mit zunehmend skeptischen staatlichen Stellen oder Spendern konfrontiert. Es reicht nicht mehr aus, einfach auf seine Statuten und seine Mission zu verweisen, sondern man muss zeigen können, dass man mit den vorhandenen Mitteln effizient und wirksam umgeht. Am VMI untersuchen wir seit ein paar Jahren, wie sehr sich Nonprofit-Organisationen in Richtung unternehmerischer Organisationen entwickelt haben und inwiefern die Organisationen mit einer ausgeprägt unternehmerischen Führung und Kultur die Ziele und Erwartungen besser erfüllen als andere, die nicht so ausgerichtet sind.

Die bisherigen Forschungsergebnisse aus den Bereichen der Sozialbetriebe, der öffentlichen und privaten Spitex sowie des Genossenschaftssektors bestätigen unsere Ver-

mutungen recht gut. Aktuell bereiten wir eine Studie über Unternehmertum in Wirtschaftsverbänden vor. Proaktivität und Innovationsorientierung, Risikobereitschaft und Mobilisierungsfähigkeit sind wichtige Qualitäten, die sich nicht nur Wirtschaftsbetriebe, sondern zunehmend auch die Organisationen des Dritten Sektors aneignen werden.

Das Verbandsmanagement-Institut (VMI) wurde 1976 an der Universität Freiburg/Fribourg gegründet und hat bis heute in der Schweizer Universitätslandschaft eine Sonderstellung. Es widmet sich in seiner Forschung den besonderen Managementproblemen von privaten Nonprofit-Organisationen, also Vereinen und Verbänden, Stiftungen, Genossenschaften und weiteren gemeinwohlorientierten Unternehmen. Die Forschung ist sowohl grundlagen- als auch anwendungsorientiert und wird fortlaufend durch Auftragsforschungsprojekte ergänzt. Das über die vielen Jahre aufgebaute Forschungs- und Erfahrungswissen ist im Freiburger Management-Modell für Nonprofit-Organisationen (FMM) gebündelt.

Das FMM ist die Grundlage für ein umfangreiches Weiterbildungsangebot, das von einwöchigen Lehrgängen bis zu Weiterbildungsstudien auf CAS-, DAS- und MAS-Stufe reicht. Neben den offenen Programmen führt das VMI auch Lehrgänge für Partnerorganisationen durch, darunter Wirtschaftskammern, Rotkreuzorganisationen, die römisch-katholische Zentralkonferenz der Schweiz, den Verband der deutschen Auslandsschulen oder Swiss Olympic, den Dachverband des Schweizer Sports.



Verbandsmanagement Institut
Weiterbildung in NPO-Management
Universität Freiburg Schweiz

Institut für Verbands-, Stiftungs- und Genossenschaftsmanagement (VMI)

Universität Freiburg/CH
Tel. 026 300 84 00, markus.gmuer@unifr.ch
Bd de Pérolles 90, CH-1700 Freiburg



Markus Gmür

Prof. Dr. Markus Gmür ist Professor für NPO-Management und Direktor des Verbandsmanagement-Instituts der Universität Freiburg/Fribourg. Nach seinem Studium an der Hochschule St. Gallen (HSG) promovierte und habilitierte er sich an der Universität Konstanz zu organisationaler Krisenbewältigung und Personalmanagement. Danach war er Professor an der European Business School (D), bevor er 2008 nach Freiburg berufen wurde.



Kompaktes Wissen nicht nur für den Studienbetrieb, auch für die Organisationspraxis im Unternehmen.

CONVISA®

**UNTERNEHMENS-, STEUER- & RECHTSBERATUNG
WIRTSCHAFTSPRÜFUNG**

SCHWYZ ALTDORF PFÄFFIKON

Wir sind in Ihrer Nähe.

Gerade, wenn mal etwas schief geht.



Roland Egli
Generalagent



Stefan Annen
Generalagent

Generalagentur Lachen
Roland Egli

Generalagentur Schwyz
Stefan Annen

mobiliar.ch

die Mobiliar

Wir feiern 55 Jahre bpp Ingenieure AG!



1965

Gründung

Gründung als Einzelfirma durch Alfred Birchler in Schwyz



1975

Einsiedeln

Eröffnung des Zweigbüros in Einsiedeln



1977

Aktiengesellschaft A. Birchler AG

Umwandlung der Einzelfirma in eine Aktiengesellschaft



1989

Birchler, Pfyl + Partner AG

Beteiligung von Bruno Pfyl (Altdorf), neuer Firmenname



2009

Altdorf / bpp Ingenieure AG

Eröffnung des Zweigbüros Altdorf, neuer Firmenname

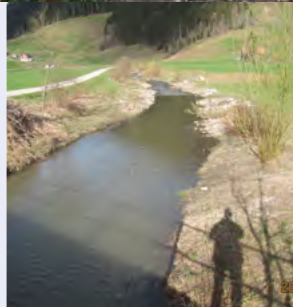
Hochbau



Tiefbau



Umwelt

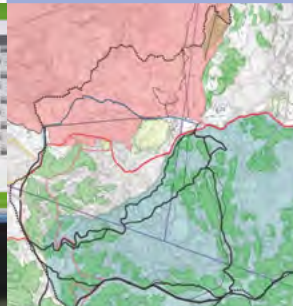


Energie

GIS & Planung



Dienstleistungen



Vielseitigkeit ist unsere Stärke!

<p>2015</p> <p>BSB + Partner</p> <p>Zusammenarbeit mit BSB + Partner Ingenieure und Planer AG, Solothurn</p>	<p>2016</p> <p>Menzingen</p> <p>Eröffnung des Zweigbüros im Kanton Zug</p>	<p>2019</p> <p>Unterägeri</p> <p>Verlegung des Zweigbüros Menzingen nach Unterägeri</p>	<p>2019</p> <p>Erweiterung der Geschäftsleitung</p> <p>mit 4 langjährigen Mitarbeitern</p>	<p>2020</p> <p>Jubiläum</p> <p>Wir feiern 55 Jahre!</p>
---	---	--	---	--

Seit der Gründung im Jahr 1965 hat sich die bpp Ingenieure AG stetig weiterentwickelt. Den aktuellen Namen trägt sie seit 2009. Zusätzlich zum Hauptsitz in Schwyz konnten Zweigbüros in Einsiedeln, Altdorf und Unterägeri eröffnet werden.

Neben dem Hoch- und Tiefbau bieten wir heute auch umfassende Dienstleistungen in den Bereichen Umwelt, Energie sowie GIS und Planung an. Unser Team besteht aktuell aus 23 Mitarbeitenden. Die Interdisziplinarität ermöglicht uns jederzeit vernetztes Denken und Handeln sowie zielorientierte Kommunikation.

Langjährige Erfahrung, die Einbettung in die Region und ein breites Netzwerk ermöglichen uns die effiziente Koordination und Leitung von anspruchsvollen Projekten – immer mit bestmöglicher Schonung der natürlichen Ressourcen und einem steten Blick auf die Nachhaltigkeit.

Auf den 1.1.2019 konnte die Geschäftsleitung mit 4 langjährigen Mitarbeitern erweitert und damit ein Meilenstein in Richtung Zukunft gelegt werden.

Wir freuen uns darauf, die bpp Ingenieure AG auch in den kommenden Jahren weiter zu entwickeln und mit spannenden Aufgaben einen sinnvollen Beitrag an die Region leisten zu dürfen.

Geschäftsleitung (GL) / erweiterte Geschäftsleitung (eGL)



Hauptsitz	Riedstrasse 7	6430 Schwyz	041 818 50 20
Filiale	Kobiboden 63	8840 Einsiedeln	055 412 36 25
Filiale	Neuland 3	6460 Altdorf	041 500 50 95
Filiale	Rainstrasse 37	6314 Unterägeri	041 811 20 44

info@bpp-ing.ch

Sie wollen
... mehr wissen?
... Referenzprojekte sehen?
... uns kennenlernen?

www.bpp-ing.ch

Werkzeuge und Dienstleistungen für die Verbands- und Unternehmensorganisation

Beratung

Analyse und Befragungen

Strategie und Steuerung

Organisation und Führung

Marketing, Kommunikation, PR

Fundraising, Sponsoring

Controlling und Rechnungswesen

Qualitätsmanagement

Human Resources Management

Zusammenschluss und Fusion

Coaching, Teamentwicklung,
Konfliktmanagement

Bildung

Seminare, Workshops

Konferenzen, Vorträge

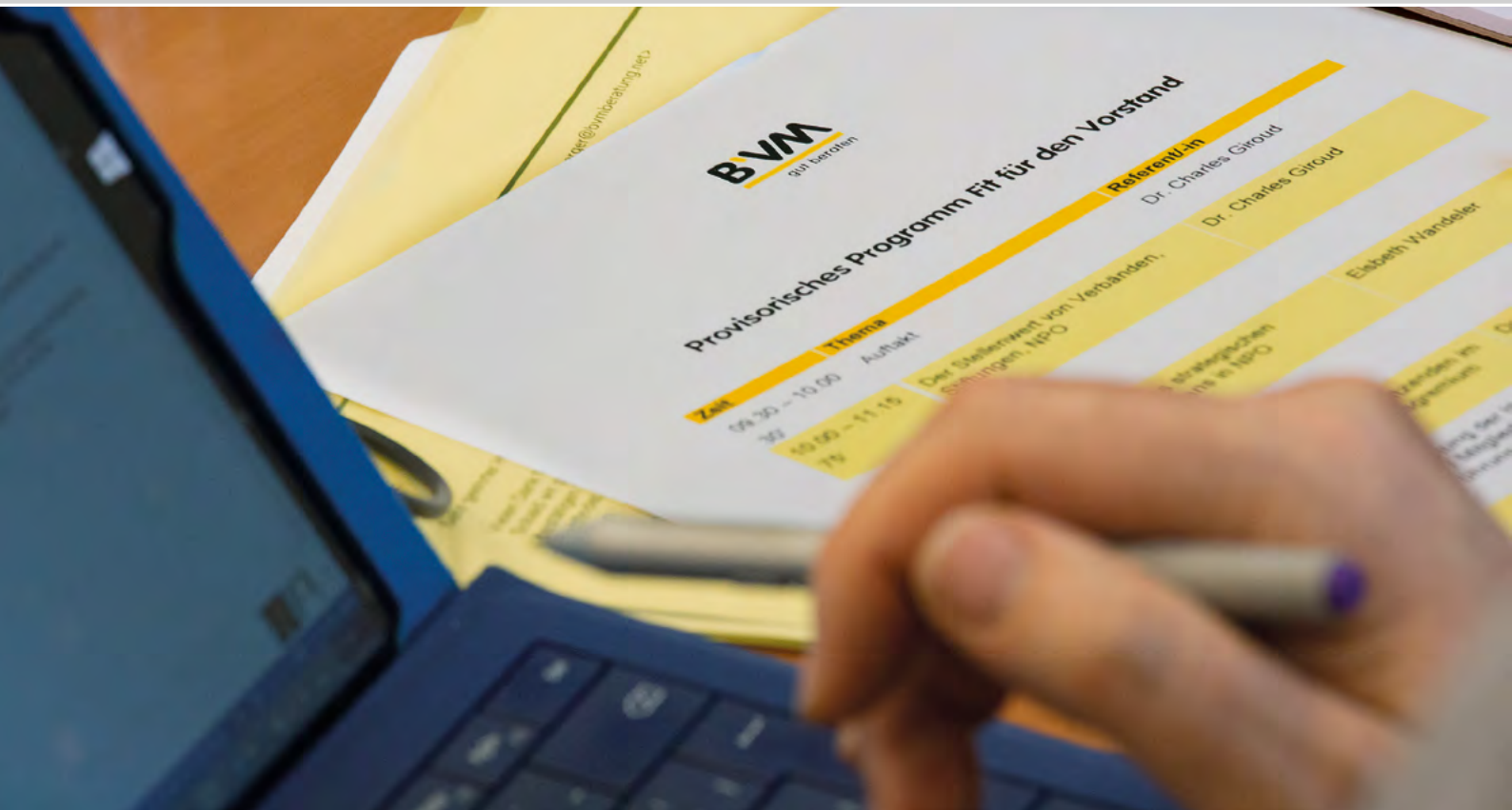
Service

Führungen von Geschäftsstellen

Übernahme von Präsidien

Veranstaltungen

Ein Verband ist so gut organisiert, wie es seine Organe zulassen.



Eine gute Verbandsorganisation startet mit einer definierten Strategie. Das ist in einem Unternehmen nicht anders. Fotos @ B'VM

Immobilienkompetenz für Industrie und Gewerbe

Ihre Betriebsimmobilie birgt Potenzial, das Ihnen gerade in dieser Zeit helfen kann, die Krise zu meistern. Wir unterstützen Sie, dieses Potenzial zu nutzen!

Rufen Sie uns unverbindlich für ein Beratungsgespräch an.



IMUB AG

Industrie- und Gewerbeimmobilien | Management | Buchhaltung

IMUB AG | Untere Paulstrasse 20, 8834 Schindléllegi | 044/726 24 80
www.imub.ch | info@imub.ch

**Wir sind in Ihrer Nähe.
Gerade, wenn mal etwas schief geht.**



Roland Egli
Generalagent



Stefan Annen
Generalagent

Generalagentur Lachen
Roland Egli

Generalagentur Schwyz
Stefan Annen

mobilier.ch

dieMobilier

1097507



Wie nützt ein Fachverband der Schwyzer Wirtschaft?

Interview mit Frau Dr. Karin Stuhlmann, Geschäftsführerin der B'VM, Beratergruppe für Verbands-Management, Bern, Linz, Berlin, Köln und Nyon.

Axel B. Bott

Frau Stuhlmann, Ihre Beratergruppe betreut und schult in der Betriebsorganisation Mitglieder und Fachkräfte von Verbänden. Dazu sind Sie bereits seit über 35 Jahren an verschiedenen Standorten in der Schweiz, Deutschland und Österreich tätig. Welchen Nutzen haben Verbände für die Mitglieder, die Wirtschaft und die Gesellschaft?

In einem Verband schliessen sich formal Personen und Organisationen zusammen, um gemeinsame Interessen zu realisieren. Verbände engagieren sich, wenn weder Staat, Privatwirtschaft oder Einzelpersonen direkt aktiv werden können oder wollen. Ein erfolgreicher Verband pflegt gute Beziehungen zur Wirtschaft und zur Gesellschaft.

An welche vorbildlichen Leistungen denken Sie?

Mitglied eines Verbandes wird, wer darin einen ökonomischen oder ideellen Nutzen sieht. Einerseits lassen sich in Verbänden gemeinsame Interessen vertreten und effektiver Aufgaben bewältigen, als sie das auf sich allein gestellt könnten. Andererseits bieten Verbände ihren Mitgliedern einen konkreten Mehrwert, z.B. Zugang zu besonderen Dienstleistungen oder zu fachlichen Hilfsmitteln. Das Networking, der Austausch von Wissen und Erfahrungen unter den Verbänden sind weitere wichtige Vorteile. Dem «vorbildlichen» Verband gelingt es, sich in seinem Daseinszweck immer wieder neu auf die Bedürfnisse seiner Mitglieder auszurichten und für Nochnicht-Mitglieder attraktiv zu werden.

Nehmen Verbände Einfluss auf die Politik?

Gerade in der Schweiz ist das politische System auf die Mitgestaltung durch Verbände angewiesen. Sie sind in ihrem Bereich spezialisierte Akteure und haben den direkten Zugang zum entsprechenden Fachwissen und Praxiserfahrungen. So erfüllen sie eine wichtige Funktion im Bündeln von Meinungen und Interessen, die politische Prozesse beeinflussen. Ein regelmässiger, systematischer und transparenter Austausch zwischen den politischen Akteuren und den Verbänden erhöht die Tragfähigkeit von politischen Entscheidungen und damit auch deren Legitimität.

Wie führt man einen Verband?

Auch gemeinnützige Organisationen wie Verbände brauchen gutes Management. Nur Gutes tun zu wollen, reicht nicht aus. Führungsaufgaben im Verband sind nicht weniger komplex als in Unternehmen. Im Gegenteil, die Komplexität erhöht sich durch föderalistische Strukturen, der Vielfalt der Stakeholder und der damit verbundenen Ziele. Unabdingbar ist eine glasklare Willenshaltung auf der strategischen Ebene. Welche Ziele und Prioritäten bei welchen Zielgruppen? Welche Konsequenz in den Leistungen, Prozessen und Strukturen?



*Dr. Karin Stuhlmann,
Geschäftsführerin
der B'VM Berater-
gruppe für Verbands-
Management*

«Das bewusste «Verlernen» bisher bewährter Vorgehensweisen und die laufende Neuerung macht Organisationen stark!»

Wem ein gutes Ineinandergreifen der einzelnen Elemente gelingt, verschafft seinen Mitgliedern einen echten Mehrwert und Wettbewerbsvorteil.

Mit welchen Herausforderungen muss ein Verband umzugehen verstehen?

Herausforderungen sind ein zunehmendes Tempo, die Vernetzung, die Komplexität und die Unsicherheit. Lösungen sind gefragt, um in diesem Umfeld erfolgreich zu bleiben. Das erfordert ein smartes Handeln auf allen Ebenen. Bewährte Vorgehensweisen müssen hinterfragt und auch wieder «verlernt» werden können.

Welchem Druck sind Verbände ausgesetzt?

Der organisatorische Druck in der konstanten Anpassung verlangt zuerst von den Führungskräften, sich ein Stück weit «neu zu erfinden». Sie können sich denken, dass dabei Entscheidungskompetenzen und Verantwortung nicht mehr durch Einzelne getragen, sondern auf mehrere Schultern verteilt werden müssen. Ansonsten droht die Führungsebene zum Engpass zu werden, und nötige Entwicklungen sind blockiert. In Reorganisationen stellen wir fest, es geht nicht nur um Prozesse und Strukturen, es geht auch um Organisationskulturen und Haltungen aller Beteiligten, an denen zu arbeiten ist.

Ihre Beratergruppe unterstützt Verbände in ihrer Organisationsentwicklung?

Die B'VM konzentriert sich seit mehr als 35 Jahren auf die Arbeit mit Verbänden, Stiftungen und anderen Nonprofit-Organisationen (NPO). Unser Team deckt dabei die ganze Palette von Fragestellungen ab, wie Strategieentwicklung, Reorganisationen, Marketing/Fundraising, Analysen von Dienstleis-



Andreas und Tony Z'GRAGGEN, wirtschaftliche Meisterschaft in der Bilanz von nachhaltigen Essenzen des guten Geschmacks und solider Erträge.



Z'GRAGGEN – destillierte Wirtschaftseffizienz

Destillate sind Geschmackssache. Bei Z'Graggen entstehen jährlich gesamt 400 000 Liter feinste Spirituosen aus sorgfältig erlesenen Früchten. Davon werden anteilig 950 Tonnen selbst verarbeitet. 2 700 Liter Maische geben innert vier bis fünf Stunden bei der Destillation ihre geistige Essenz frei. Bei der anschliessenden Vermählung mit reinem Wasser werden die Brände auf 40% Volumen eingestellt. Klar, diese wollen noch gelagert werden, damit die Aromen reifen. Was ist das Ergebnis?

Zitat aus dem Magazin *Barnews*, Ausgabe 2/2020: «An der grössten und renommiertesten nationalen Spirituosenprämierung *Disti-Suisse* ist die Brennerei Z'GRAGGEN bereits siebenmal zum Schweizer Brenner des Jahres erkoren worden. Bei der Prämierung im letzten Jahr konnten nicht weniger als neun Goldauszeichnungen entgegenommen werden. Daneben kommen noch neun Silbermedaillen. Gesamthaft gesehen haben die Produkte aus der Distillerie Z'GRAGGEN schon mehr als 100 Goldmedaillen gewonnen!»

Fazit: Wirtschaften ist nicht nur Geschmackssache, sondern auch destillierte Wirtschaftseffizienz.

Z'GRAGGEN DISTILLERIE AG, 6424 Lauerz, www.zgraggen.ch



tungen und Prozessen, Befragungen von Mitarbeitenden und Mitgliedern, Rekrutierung von Führungskräften, und vieles mehr. Dabei verbindet sich unser NPO-Wissen mit multidisziplinärem Fachwissen, mit Methodenkompetenz und unserer Erfahrung aus der operativen Führung von Verbänden. Dieser Hintergrund bietet unseren Kunden und jedem Projekt eine massgeschneiderte Organisationskompetenz.

B'VM, BERATERGRUPPE FÜR VERBANDS-MANAGEMENT

Die B'VM AG berät NPO und übernimmt Servicemandate von Geschäftsstellen. NPO sind Verbände, Stiftungen, Genossenschaften, Kammern, öffentliche Verwaltungen sowie soziale Dienstleistungsunternehmen. Mit projektbegleitenden Beratungsleistungen und -methoden werden Kunden Schritt für Schritt zur Management Excellence geführt. Die B'VM wurde 1983 gegründet. Die Berater sind Angestellte – und zudem mehrheitlich Partner (Mitinhaber), die Gesellschaft ist seit der Gründung vollständig im Besitz der Berater. Die Berater sind vorwiegend in ihrem jeweiligen «Heimmarkt» (CH, DE, AT) tätig oder auch in Mandaten, an denen sie für mehrere Länder beteiligt sind. Zur strategischen Ausrichtung und zum interdisziplinären Fachaustausch treffen sich die Berater länderspezifisch monatlich oder zweimal jährlich.



B'VM AG

BERN LINZ BERLIN KÖLN NYON
 Altenbergstrasse 29
 Postfach 686
 CH-3000 Bern 8
 Tel +41 (0)31 313 88 88
 Fax +41 (0)31 313 88 99
bvm.bern@bvberatung.net
www.bvberatung.net



Wie gut ist der H+I als Schwyzer Wirtschaftsverband?

Aus dem vorangegangenen Interview mit der B'VM leiten sich selbstkritische Fragen ab, die das Präsidium des H+I mit Blick auf die Veränderungen im Verband beantwortet.

Axel B. Bott

Herr Kümin, verfolgt der H+I einen guten Zweck?

Ja. Er vertritt als Wirtschaftsverband seine Mitglieder gegenüber Staat und Privatwirtschaft und fördert nachhaltig die Beziehungen innerhalb der Gesellschaft im Kanton Schwyz und darüber hinaus.

Was leistet der H+I mit welchen Vorteilen für seine Mitglieder?

Der H+I vertritt gemeinsame Interessen und ermöglicht Problemlösungen, wenn er seine Kräfte bündeln kann. Der H+I stellt seinen Mitgliedern und der Wirtschaft wichtige Wirtschaftsinformationen, Vernehmlassungen und relevante Nachrichten zur Verfügung. Dazu kommen unsere Einladungen zu regelmässigen Anlässen für den fachlichen, aber auch den persönlichen Gedankenaustausch. Es teilen sich darin die Kollegen unter sich in ihren Erfahrungen und in der Praxis aus. Mit dieser Kommunikation tragen wir zu einem präventiven Risikomanagement und Nutzen für alle Wirtschaftsakteure bei, nicht nur für die Mitglieder und die Wirtschaft im Kanton.

Bedeutet das einen aktiven Dialog mit der Politik und mit weiteren Wirtschafts-, Gewerbe- und Berufsverbänden?

Die Auseinandersetzung mit wirtschaftsrelevanten Themen hilft, im H+I fundierte Sacharbeit in Arbeitsgruppen zu leisten. Wir nehmen bewusst Stellung und sprechen Empfehlungen aus. Das schafft solide Grundlagen in anspruchsvollen Diskussionen und festigt in der Abstimmung mit anderen Verbänden verbindliche Positionen. Besonders mit der Politik stehen wir in laufendem und engen Austausch.

Eine effiziente Verbandsführung bedeutet demnach auch neue Chancen?

Im H+I sind das Präsidium und die Vorstände selbst engagierte Unternehmer und repräsentieren bedeutende und innovative Unternehmen im Kanton Schwyz. In Übertragung unserer Erfahrungen aus unserer Unternehmenspraxis sind wir bestrebt, die Entwicklung neuer Ressourcen und schlanker Managementstrukturen auch auf Verbandsebene zu realisieren. Auf den Grundlagen der bisherigen Verbandstätigkeiten arbeiten wir an dem Ziel einer marktorientierten Dienstleistung.

Führt Marktorientierung zu laufenden Herausforderungen?

Kontinuität ist die Folge von Zielen und darin erfüllten Aufgaben. Eine fachorientierte Aufgabenverteilung und produktive Herangehensweisen ermöglichen es dem Verband, konstruktive Lösungen zu erarbeiten.



Foto © Axel B. Bott

Jede Pendenz verpflichtet das Präsidium und einen der Vorstände, Verantwortung für spezifische Aufgabenlösungen zu übernehmen. Dabei unterstützen wir uns gegenseitig bei der Entwicklung von Lösungen. Im H+I achten wir dabei auf die Sichtweise: Wie nehmen wir uns selbst wahr, wie werden wir von aussen wahrgenommen? Darin liegen die Kernfragen, in welche Richtung wir Veränderungen anstossen wollen.

Welche Veränderungen sieht der H+I in seiner Zukunft?

Der Fokus liegt in einer reflektierten Anpassung der Organisation und ihrer Wirkungsweise nach innen und aussen. Damit meine ich: Wir machen uns Gedanken, wie wir zu einer stabilen Wirtschaft und Gesellschaft beitragen können. Das bedingt die Frage: Welche unserer Stärken, Mittel und Massnahmen des H+I sollten wir zum Wohl der Mitglieder und der Schwyzer Wirtschaft positionieren? Was bisher gut war, wird es auch morgen sein. Wo es Anpassungen braucht, müssen wir uns ebenfalls vorausschauenden Denk- und Handlungsweisen stellen. Produktivität und Zukunftssicherung lassen sich nicht einfach bei anderen einfordern, zuerst wollen wir sie selbst anbieten.

Mit welchem Einsatz wird das gelingen?

Das Engagement im H+I basiert auf freiwilliger und ehrenamtlicher Tätigkeit. Finanziert wird die Verbandsleistung durch den persönlichen Einsatz des Präsidiums und der Vorstände, durch Mitgliederbeiträge, Spenden und Sponsoren. Darüber hinaus leisten Dienstleister sachkompetente Arbeit im Auftrag des H+I. Zusammen ermöglichen alle Beteiligten und Mittel, einen Beitrag für die Schwyzer Wirtschaft und Gesellschaft zu leisten.

Vom Gewerbebau bis zum Wohnbau –

Bauen mit Holz erlebt geradezu eine Revolution. Dank neuen Verarbeitungstechnologien, veränderten Vorschriften und aus ökologischen Überlegungen ist Holz als Baustoff gefragt wie noch nie. Von der 200 Meter langen Industriehalle bis zur Wohnsiedlung im MINERGIE®-ECO Standard sind die Anwendungen ausserordentlich vielfältig. Die Firma Strüby realisierte als der schweizweit führende Gesamtleistungsanbieter mit Schweizer Holz namhafte Projekte.

Es gibt keinen besseren Baustoff als Holz: ein lokaler Rohstoff der stetig nachwächst, CO₂-neutral ist, Arbeitsplätze in die Region bringt und für ein gutes Raumklima sorgt. Die Strüby-Unternehmungen nutzen pro Jahr rund 20'000 Kubikmeter Holz aus der Zentralschweiz. Eine grosse Menge, welche jedoch in nur 20 Stunden in Schweizer Wäldern nachwächst.

Besonders bei Umbauten und dem verdichteten Bauen kommen die Vorzüge von Holz zum Tragen: 10 mal leichter

als Beton und gar 15 mal leichter als Stahl kann Holz mit seinen hervorragenden physikalischen Eigenschaften überzeugen. Dank dem hohen Vorfertigungsgrad sind kurze Bauzeiten garantiert. Die Aufrichte erfolgt sauber, leise und, je nach Gebäude, in wenigen Tagen. Die Gebäudehülle ist damit innert kürzester Zeit unter Dach und regendicht. Die Trockenbauweise optimiert die Bauzeit zusätzlich, denn es entfällt die Austrocknungszeit und die damit oftmals verbundenen Folgeschäden.

Geschäftszentrum für LANDI und lokales Gewerbe

Derzeit im Bau befindet sich in Seewen das «Geschäftszentrum Urmiberg». Im Industriegebiet Steinbislin baut die Strüby Holzbau AG als Bauherrin ein Gewerbegebäude mit einer Nutzfläche von rund 8000 Quadratmetern. Die LANDI Schwyz kauft einen Teil der Liegenschaft im Stockwerkeigentum. Weitere Flächen werden an die Beck Roman AG und die Blüemlisberg AG

vermietet. **Rund 1500 m² Mietfläche stehen noch für Interessierte zur Verfügung.** Das vierstöckige Geschäftszentrum ermöglicht mehreren Betrieben aus der Region ihre Tätigkeiten auszubauen. Dank dem frühen Einbezug der Mieterschaft können diese ihre Vorstellungen einbringen. So entstehen optimale Geschäftsräume für das lokale Gewerbe. Der frühe Einbe-

zug von Projektentwicklern, Architekten, Ingenieuren, Planern, Projektleiter und der Realisation zeigt die Vorteile einer Gesamtleistung deutlich auf. Die Wege sind kurz, die Kommunikation funktioniert und die späteren Eigentümer und Mieter haben einen Ansprechpartner für sämtliche Fragen. Im Frühjahr 2021 wird das Gebäude bezugsbereit sein.



Das zukünftige «Geschäftszentrum Urmiberg» in Seewen SZ

eine Gesamtleistung die überzeugt



Möblierte
Musterwohnung!
360° Rundgänge auf
www.karl-illgau.ch

Karl CHARMANTE
FERIENWOHNUNGEN

Zu verkaufen in Illgau SZ:
2.5 bis 3.5
Zimmer Ferienwohnungen

www.karl-illgau.ch

Charmante Ferienwohnungen im Haus St. Karl

Wie moderner Wohnbau aus Holz heute aussehen kann, zeigt das Haus Karl in Illgau SZ. Auf einer herrlichen Terrasse hoch über dem Schwyzer Talkessel liegt das Naherholungsgebiet St. Karl. Schon vor über 70 Jahren entdeckten die ersten Feriengäste

den Kraftort mit dem prächtigen Bergpanorama. 2019 entstand aus dem bestehenden Gebäude ein Ersatzneubau, welcher die Architektur des bisherigen Hauses aufnimmt. Entstanden sind helle, loftartige Ferienwohnungen mit Raum für individuelle Einrich-

tungsmöglichkeiten. Die Konstruktion wie auch die Fassaden aus Holz zeugen von der Achtsamkeit zur Natur. Die Bauten verschmelzen zurückhaltend mit dem Wald im Hintergrund. Das Gebäude im Einklang mit dem Ort garantiert einen hohen Erholungswert.



Ferienwohnungen mit Liebe zum Detail



Realisiert mit Achtsamkeit zur Natur

Die Strüby-Unternehmungen bieten dem Kunden eine Gesamtleistung, welche sich von der Projektentwicklung über die Architektur, Planung, Engineering, Produktion, Realisation bis hin zur Nachbetreuung erstreckt. Die Projektentwickler führen den Kunden durch alle Phasen und stehen ihm vertrauensvoll zur Seite. Dies bildet eine wichtige Voraussetzung,

um mehrgeschossige Bauten sowie Grossprojekte effizient und präzise umzusetzen.

Die Strüby-Unternehmungen sind der kompetente Partner in den Geschäftsfeldern Architektur, Immobilien, Wohnbau, Umbau, Innenausbau, Gewerbebau und Landwirtschaft. Neben dem Hauptsitz in Seewen SZ und dem Produktionszentrum in Root

LU befinden sich Zweigstellen von Strüby in Buchs ZH, Chur GR, Burgdorf BE, Zürich ZH, Bulle FR und Sion VS.

Strüby Konzept AG

Strüby Holzbau AG

Strüby Immo AG

Steinbislin 2 | 6423 Seewen SZ

T +41 41 818 35 70

www.strueby.ch



Prof. Dr. Reto Föllmi,
 Institutsdirektor,
 SIAW, Schweizerisches
 Institut für Aussenwirtschaft
 und Angewandte
 Wirtschaftsforschung der Universität
 St.Gallen.
 Foto © SIAW



Fotos © Axel B. Bott



Universität St.Gallen

SIAW, Schweizerisches Institut für Aussenwirtschaft
 und Angewandte Wirtschaftsforschung
 Bodanstrasse 8
 CH-9000 St.Gallen

**Universität St.Gallen - Hochschule für Wirtschafts-, Rechts- und
 Sozialwissenschaften sowie Internationale Beziehungen (HSG)**
 Dufourstrasse 50
 CH-9000 St.Gallen
 Tel +41 71 224 21 11
 Fax +41 71 224 28 16

Organisationsentwicklung und Jobmaschine durch Automatisierung und Digitalisierung

Interview mit Prof. Dr. Reto Föllmi, Institutsdirektor, SIAW,
 Schweizerisches Institut für Aussenwirtschaft und Ange-
 wandte Wirtschaftsforschung der Universität St.Gallen

Axel B. Bott

Herr Föllmi, das SIAW, ist der Universität St.Gallen angegliedert und behandelt Themen der internationalen Wirtschaftsbeziehungen und der Wirtschaftspolitik. Sie beantworteten beim 14. Wirtschaftsforum des Kantons Schwyz (2019) im Mythen Forum Schwyz, die Frage: Geht uns die Arbeit aus? In Ihren Antworten stellten Sie fest, nein, Automation und Digitalisierung führen zu neuen Jobs und besseren Arbeitsbedingungen. Wo verschwinden Jobs, wo entstehen neue?

Tätigkeiten, die einfach beschreibbar oder wiederholbar sind, können leicht automatisiert werden. Gerade in der jetzigen Corona-Krise merken wir, welche Arbeiten gut online erledigt werden können und wo der persönliche Kontakt wichtig ist. Das Fließband hat schon länger manuelle Hilfsjobs im Transport und Abpacken obsolet gemacht. Hilfskräfte zum Tragen schwerer Lasten auf dem Bau werden nicht mehr benötigt. Kassierinnen werden durch Geldautomaten, Pöstler durch E-Mails ersetzt.

Einerseits ersetzen Computer also Jobs. Auf anderer Seite sind sie aber ergänzend, sie helfen uns die Arbeit besser und schneller auszuführen. Neue Jobs entstehen nicht nur im IT-Bereich als Systembetreuer, App-Entwicklerin oder Supporter. Die Computerisierung schafft viele Schnittstellenjobs mit Projektleitungsaufgaben und Stellen, wo Übersetzungsarbeit aus den Daten hin zu den Kunden wichtig ist. Und die Digitalisierung führt zu mehr Wohlstand, was die Nachfrage nach Gesundheitsdienstleistungen, aber auch Kultur und Freizeit mit all ihren Stellen wachsen lässt.

Was ist das produktive Element der Digitalisierung, d.h. wo verbessert sie durch die Umwandlung manueller, analoger Tätigkeiten die Wertschöpfung?

Befreit vom Abzählen der Banknoten, haben Bankangestellte Zeit, ihre Kunden für Darlehen oder Vorsorge zu beraten.



CAD hat schon länger die Tätigkeit von Hochbauzeichnern und Architekten vereinfacht und somit neue Jobs geschaffen, weil besser auf individuelle Kundenbedürfnisse eingegangen werden kann. Maschinelles Lernen zur Bewertung von Versicherungsschäden oder dem Sortieren von Prozessakten wird die Arbeit von Revisoren und Juristen erleichtern und neu gestalten.

Ist die Angst von Jobverlusten begründet oder ist es eine grundsätzliche Angst vor Veränderungen? Wieso kann Digitalisierung den Menschen nicht ersetzen?

Seit fast 200 Jahren leben wir schon mit der Automatisierung und sie hat laufend neue und besser bezahlte Stellen geschaffen. Aber damit geht ein Strukturwandel einher, der manche Jobs und ganze Branchen ersetzt. Fertigkeiten, die eine lange Grundausbildung erforderten, werden obsolet, wenn das ein lernendes Programm besser kann. Verständlicherweise weckt dies Ängste, ob die eigene Stelle und Ausbildung die nächste ist. So gut Artificial Intelligence aber auch ist, der Mensch ist immer noch zentral, wenn es um das Lösen menschlicher Probleme geht. Das gilt für massgeschneiderte Lösungen in Industrie und Dienstleistungen. Maschinen und Programme haben immer eine – wenn auch sehr wertvolle – helfende Funktion. Menschliche Beratung hat aber einen Mehrwert, denn jemand muss den Output der Maschine erklären. Aus gegenseitiger Erfahrung kennt ein menschliches Gegenüber die Bedürfnisse am besten.

Ist die Optimierung von Energie und Prozessen der einzige Vorteil oder ist uns die Digitalisierung zum Selbstzweck geworden, Thema Künstliche Intelligenz?

Auch künstliche Intelligenz wird vorab Prozesse verbessern. Denken wir an alle Such-, Sortier- und Diagnostizitätigkeiten. Aber sie erlaubt uns auch, bessere Produkte zu generieren. Als Beispiel sei das Auswerten von Konsumentendaten genannt, um deren Bedürfnissen besser auf die Spur zu kommen. In jeder technologischen Revolution gibt es aber auch Spielereien und Innovationen, die sich nicht durchsetzen, weil es keine Nachfrage gibt. Reinen Selbstzweck bezahlt der Markt nicht.

Wenn Maschinen lernen, besser als der Mensch zu sein, weshalb kann der Mensch als Art nicht durch die Maschine ersetzt werden?

Das ist fast eine philosophische Frage. Maschinen sind nicht als Menschen geboren, haben darum schon mal einen Nachteil, wenn es um Erfahrungen und Emotionen geht. Da ist viel implizites Wissen. Wir wissen viel mehr, als wir erzählen und beschreiben können. Auch für einen Einstiegsjob nach der Lehre reicht ein Stellenbeschrieb alleine nicht aus, um ihn 100% zufriedenstellend auszuführen. Ein Mensch kann einschätzen, einordnen, Spannungen in der Firma oder mit dem Kunden besser verstehen und deuten.

Ein grosser Vorteil der Digitalisierung ist das Zurückholen von Produktionsstandorten aus dem Ausland wieder in die Schweiz. Denn bei internationalen Standards und optimierten Produktionsbedingungen wird der Werkplatz Schweiz wieder attraktiv. Es fallen Transportkosten, Zeiten und Zollbürokratien weg. Fördert Automatisierung also auch ins Ausland verloren gegangene Arbeitsplätze?

Diese Chance sehe ich auch. Automatisierung lässt die Kernkompetenzen stärker zu Tage treten, was die Produktivität hier erhöht, weil sich unsere gut ausgebildeten Arbeitskräfte auf das konzentrieren können, was sie besser können: Individuelle Lösungen, Flexibilität, Eingehen der Kundenbedürfnisse über den ganzen Lebenszyklus eines Produktes. Zwar werden repetitive Tätigkeiten erst recht ausgelagert, die erzielten Kosteneinsparungen stellen aber die Basis dar, die hohen Schweizer Löhne bezahlen zu können.

«Seit fast 200 Jahren leben wir schon mit der Automatisierung und sie hat laufend neue und besser bezahlte Stellen geschaffen.»

Ein Argument gegen Plagiate ist die fehlende Erfahrung bei komplexen Produkten, was die westliche Wirtschaft der asiatischen voraus hat. Erfahrung könne man nicht kopieren und bleibt ein Vorteil der originären Hersteller. Wird Erfahrung künftig noch mehr zum Alleinstellungsmerkmal in Verbindung mit der Digitalisierung?

Erfahrung ist genau das, was nicht fein säuberlich einem Computerprogramm aufgeschrieben werden kann. Und ein asiatischer Student, der hier studiert, wird diese hoffentlich mitnehmen, muss aber zuhause in einem anderen Umfeld den Weg erst nachvollziehen. Maschinelles Lernen und Erfahren wird aber auch besser. Ein originärer Hersteller muss in der Kundennähe und im Spüren der Bedürfnisse des Marktes immer einen Schritt voraus sein.

Welche Erfahrung hat die Schweizer Wirtschaft, die andere Produktionsstandorte nicht haben (können), auch hinsichtlich internationaler Alleinstellungsmerkmale?

Gut ausgebildete Arbeitskräfte, einen noch flexiblen Arbeitsmarkt und ein stabiles politisches Umfeld. Das hat zu einer sehr produktiven und international breit differenzierten Exportindustrie beigetragen.

Sie sagen, der PC oder die Wirtschaft brauche stets einen menschlichen Erklärer. Was heisst das für Universitäten oder Verbände?

Die HSG und unser Institut sind natürlich stark in der Wissensvermittlung und Anwendung engagiert. Dieser Lernprozess funktioniert auch stark über das gegenseitige Feedback aus der internationalen Forschungsgemeinschaft aber auch aus der Industrie. Verbände, die Wissen bündeln, werden hier auch eine wichtige Rolle spielen können.

Wo liegen Ihrer Einschätzung nach die besonderen Chancen der Digitalisierung für den Kanton Schwyz?

Digitalisierung erleichtert uns, trotz physischer Distanz gut zusammenzuarbeiten. Das ist für einen kleinen Kanton ohne grosse Zentren besonders wichtig. Lokale Standortfaktoren wie gutes Steuerklima, Bildungsangebot und Lebensqualität sind in Zukunft erst recht entscheidend.

H+I-Werkstatt. Chancen nutzen durch Veränderung

Changemanagement oder auch Veränderungsmanagement ermöglicht, im Ausweg aus Krisen eine neue Orientierung und ein effizienteres Wirtschaften zu entwickeln. Oder es ermöglicht als eine gepflegte Veränderungskultur stetige Anpassungen an jeweils nützliche Ergebnisse.

Axel B. Bott

Nichts bleibt, wie es mal war. Unternehmen, Institutionen und Verwaltungen orientieren sich in der Regel an bekannt gültigen Rahmenbedingungen. Diese können von heute auf morgen ändern (z.B. COVID-Krise), selbstverschuldet oder nicht, bedingt durch Einflüsse Dritter, grundlegende Marktveränderungen, Umsatzeinbrüche, neue Gesetze, einen nicht mehr passenden Standort oder eine plötzlich vakante Nachfolgeregelung. Kurzfristige Ereignisse wie ein Brandschaden, ein Ausfall von Anlagen, Mitarbeitern oder Lieferketten lassen sich über ein waches Betriebsmanagement regulieren. Aber: Einflüsse mit erkennbarer Gefährdung von strategischen Ergebniszielen erfordern ein umfassenderes Handeln. Wenn ein «Weiter so wie bisher» die Sackgasse vergrössert und nicht wesentlich Strukturen ändert, sind generelle Organisationsänderungen angesagt. Das ist der Augenblick, sich für ein Veränderungsmanagement (Changemanagement) zu entscheiden und sich auf einen disziplinierten Prozess einzulassen.

«Veränderungspotenzial erkennen ist kein Buch mit sieben Siegeln. Veränderungen anpacken, wenn sie erkannt werden ist bereits der erste Schritt zum Erfolg.»

Was kann ein Change- oder Veränderungsmanagement?

Es geht um tief greifende Veränderung von Strukturen, Prozessen und Verhaltensweisen. Selbst wenn Führungskräfte und Mitarbeiter am Bestehenden festhalten wollen, kommen sie um Veränderungen nicht herum. Meist scheitern in der Praxis viele Changeprojekte am Widerstand der Belegschaft. Oder Führungskräfte treten nicht konsequent auf, Hierarchien und Regeln werden nicht eingehalten oder Rahmenbedingungen werden nicht beachtet. Gerade darin braucht es eine verlässliche Auslegeordnung und ein angepasstes Kontrollsystem, an das sich alle Beteiligten halten – oder aus dem System genommen werden, bevor sie schaden.

Die Organisation einer Veränderung ist komplexer als die Organisation eines Betriebs in einer stetig ausbalancierten Kontinuität. Aber auch ein ruhig dahinfließendes Gewässer kann von unvorhersehbaren Ereignissen ins Schäumen kommen. Konträre Machtpole, verschiedene Ansichten oder unerwünschte Rückkopplungsprozesse setzen unvorbereitet Veränderungen in Gang. In einer lernenden Organisation agieren stetig Erfahrungen, Praxis, Wissen und Dazulernen. Entschei-

dend ist dabei der Fokus auf die eigene Unternehmens-, Marken- und Produktidentität. Das reine Kopieren einer optimalen Organisation erweist sich als kontraproduktiv und stärkt nicht die alleinstellende Leistungsstärke einer Organisation (eine Schwachstelle der Plagiatsindustrie, die dadurch nur das Original noch besser macht).

Veränderungsdruck oder gleitende Veränderungskultur

Nachfolgend sind aus einer Fülle von Möglichkeiten drei Veränderungstypologien beschrieben. Veränderung einer Organisation aus einer Krise, Veränderung einer Organisation als kontinuierlich gelebte Firmenkultur, bei der es erst gar nicht zu Krisen kommen soll, oder die Veränderung von Personen, die Organisationen prägen.

Im ersten Fall entsteht über das Krisenmanagement ein Ausweg durch eine konstruktive Neuorientierung. Dazu sind zwingende Veränderungsprozesse einzuhalten. Um wieder auf Kurs zu kommen, führt ein starker Skipper an Bord eines generell seetüchtigen Schiffs eine leistungsmotivierte Mannschaft. Ist das nicht möglich, wird das jeweils schwächste Glied wieder flottgemacht oder ausgewechselt. Dieses Vorgehen erfordert ein autoritatives Management. Mit harter Hand durch eine Durststrecke, was viele Unternehmer sicher kennen.

Im zweiten Fall unterstützen demokratische Gestaltungsprozesse die Organisation. Die gemeinsame Leistungsmotivation aller Beteiligten gewährleistet eine optimale Betriebsorganisation. Ein bonusunterlegtes Vorschlagswesen kann dabei ein Abgleiten vom Leistungskurs verhindern. Diese Organisation pflegt frühzeitige Warnindikatoren oder setzt laufend neue Anreize für produktive und zieloptimierende Anpassungen. Dieses Veränderungssystem erfordert ebenfalls den autoritativen Skipper, der jedoch indirekter über die vorgegebene Kursrichtung wacht.

Der dritte Veränderungstyp folgt der Handlungsweise eines Patrons, eines neuen Firmeninhabers oder Nachfolgers (diese Attribute gelten natürlich auch für die feminine Schreibweise!). Neue Besen fegen gut – jedoch nur, wenn sich etwas bewegen lässt. Falls es die Situation erfordert, sind Veränderungspotenziale sensibel auszuloten und die Beteiligten auf einen gemeinsamen Nenner einzuschwören. Sonst kann die Bereitschaft sehr schnell kippen und es tritt der Veränderungstyp wie im ersten Fall ins Blickfeld, die Neuorientierung aus einer Krise.

Das Veränderungsmanagement bezieht sich gerne auf Veränderungsmodelle, die durch verschiedene Urheber geprägt sind.

3-Phasen-Veränderungsmodell nach Kurt Lewin:

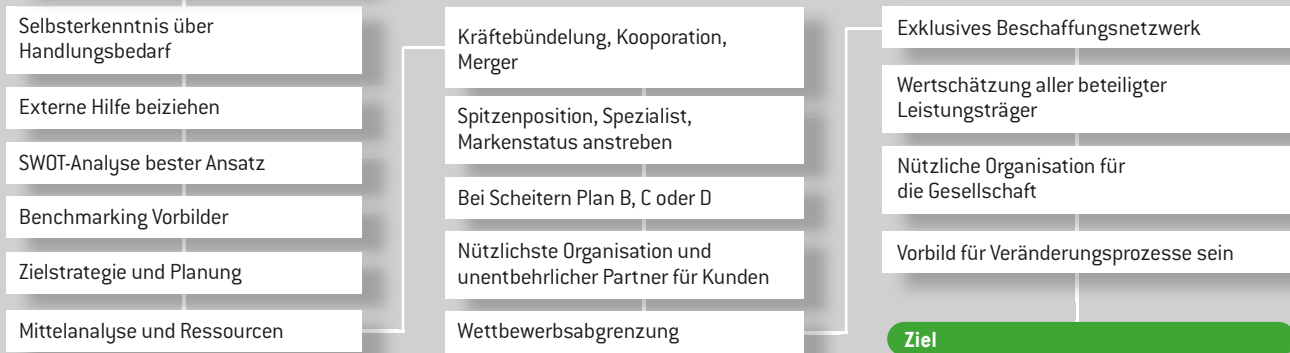
Phase 1: Auftauen verfestigter Zustände durch drängende Kräfte; Phase 2: Sich bewegen durch Veränderungen; Phase 3: Einfrieren, die Um- und Eingewöhnung an die neue Situation.

Ähnlich positioniert sich das 5-Phasen-Modell nach Wilfried Krüger:

Phase 1: Initialisierung; Phase 2: Konzeption; Phase 3: Mobilisierung; Phase 4: Umsetzung; Phase 5: Verfestigung.



Start



Change-Management-Prozess nach Axel B. Bott und Angela Föllmi. Studie für eine Seminarreihe © 2010.

So sieht es auch das 7-Phasen-Changemanagement nach Richard K. Streich:

Phase 1: Schock, Überraschung; Phase 2: Verneinung, Ablehnung; Phase 3: Rationale Einsicht; Phase 4: Emotionale Akzeptanz; Phase 5: Ausprobieren, Lernen; Phase 6: Ausprobieren, Lernen; Phase 7: Integration und Anwendung.

Eine Weiterentwicklung des Kurt-Lewin-Modells bietet das sehr demokratisch anmutende 8-Stufen-Modell von John P. Kotter an:

1. Stufe: Ein Gefühl der Dringlichkeit erzeugen; 2. Stufe: Führungsteam aufbauen; 3. Stufe: Entwicklung Vision und Umsetzung; 4. Stufe: Vision auf breiter Basis kommunizieren; 5. Stufe: Bevollmächtigung auf möglichst breiter Basis schaffen; 6. Stufe: Kurzfristige Ziele und Erfolge sicherstellen; 7. Stufe: Erreichte Ziele und Erfolge sichern; 8. Stufe: Erreichte Veränderungen in der Unternehmenskultur verankern.

Change-Management bedeutet Strategieänderung

Wie könnte sich der Veränderungsprozess in Ihrer Organisation, Institution oder Ihrem Unternehmen gestalten? Veränderungen als Folge einer bedeutenden Neuausrichtung bedeuten, auch strategische Wendepunkte anzusteuern. 15 wesentliche Wendepunkte können gemäss einer Studie von Bott/Föllmi sein:

1. Selbsterkenntnis, dass etwas schief läuft und eine Schmerzgrenze erreicht ist. Oder wissen, was schief laufen kann und wie es vermeidbar ist

2. Beziehen externer Hilfe, die neutral und aus rationaler Distanz den Prozess begleitet
3. SWOT-Analyse: Was ist gut, was ist es nicht, was muss oder kann besser sein?
4. Massstäbe vergleichen (Benchmarking) mit idealen Bezugswerten (Vorbildern)
5. Definition einer Zielstrategie, Planung geeigneter Massnahmen
6. Mittelanalyse der eigenen Ressourcen und was es braucht
7. Gegebenenfalls Bündelung der Kräfte inklusive Kooperationen oder Mergers
8. Gross denken und im Detail handeln, Qualitätsführerschaft (eine Marke sein) anstreben
9. Mit einem Scheitern rechnen und einen Plan B, C oder D haben
10. Nützlichste Organisation, nützlichstes Unternehmen oder Produkt, nützlichste Dienstleistung am Markt sein
11. Klare Wettbewerbsabgrenzung zeigen
12. Synergiefördernde Beschaffung von Produktivitätsfaktoren (Netzwerk) ausbauen
13. Wertschätzender Umgang im Netzwerk der beteiligten Leistungsträger und Fördern der Anspruchsgruppen und Finanziers
14. Sich als nützliche Organisation und Unternehmung in der Gesellschaft erweisen
15. Selbst ein Vorbild für Veränderungsprozesse anderer sein.



Unsere Kompetenzen. Ihre Aerosol-Lösung.

Pamasol Willi Mäder AG
Driesbühlstrasse 2
CH-8808 Pfäffikon SZ
Schweiz
Tel. +41 55 417 40 40
Fax. +41 55 417 40 44
info@pamasol.com

WIRTSCHAFT- NEWS

WIRTSCHAFTS-
PORTRÄTS
www.schwyz-infra.ch

Die authentischsten Wirtschafts-News entstehen an den Stellen, die über sich selbst berichten. Oder, was anhand der Fakten interpretiert und nach aussen gesagt werden darf. Soweit Originalquellen fundamentale Wirtschaftsdaten zur Verfügung stellen können, verlinkt und berichtet Schwyz-Infra.ch. **Machen Sie sich selbst Ihr Bild.**

Datenquellen auf Schwyz-Infra.ch:

- Wirtschaftsportraits Schwyzer Unternehmer und von Anbietern mit Produkten auf dem Schwyzer Markt.
- Geopolitische Wirtschaftsdaten durch internationale Nachrichtenagenturen, Wirtschafts- und Ökonomieinstitute, Schweizerischen Wirtschaftskammern
- Volkswirtschaftsdepartement und Amt für Wirtschaft im Kanton Schwyz
- Wirtschaftsförderungen des Kantons, der Bezirke und Gemeinden.

Entscheiden Sie sich für die kurze Leine, vermeiden Sie Informationsumwege und Datenverluste.

Die Konsequenz der originären Wirtschaftsinformation

www.schwyz-infra.ch Ein Produkt der Symedya.com, Informationsdienste: www.symedya.com

*Das grösste Risiko auf Erden
haben jene Menschen, die nie
das kleinste Risiko eingehen
wollen.*

Bertrand Russel

Überregionale Konjunkturprognosen zur Einschätzung regionaler Entwicklungen

Auch regionale Wirtschaftereignisse beziehen sich auf überregionale Zusammenhänge. Wie diese in das lokale Geschehen eingreifen, hängt vom Vernetzungsgrad der Liefer- und Vermarktungsketten ab. Informationsqualität schafft Entscheidungsqualität. AUSLESE stellt Prognosen renommierter Informationsquellen vor.

Coronavirus lässt Wirtschaft schrumpfen. Konjunkturprognose der Expertengruppe des Bundes – Frühjahr 2020

Die Expertengruppe erwartet, dass die Schweiz 2020 in eine Rezession fällt. Die Verbreitung des neuen Coronavirus im In- und Ausland legt Teile der Wirtschaft vorübergehend still. Vorausgesetzt, dass sich die epidemiologische Lage stabilisiert, sollte sich die Konjunktur ab der zweiten Jahreshälfte schrittweise erholen. In diesem Fall ergäbe sich für 2021 ein hohes BIP-Wachstum, das es aber dennoch nicht ermöglicht, das zuvor erwartete BIP-Niveau zu erreichen. Die Prognoseunsicherheit ist zurzeit aussergewöhnlich hoch.

Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

Direktion für Wirtschaftspolitik
Konjunktur, Ronald Indergand
Holzikofenweg 36, CH-3003 Bern
Tel. +41 058 460 55 58
conjuncture@seco.admin.ch
www.seco.admin.ch

Konjunkturprognose vom Frühjahr 2020: Die Werte in den Tabellen basieren auf dem Basisszenario.

Basisszenario:

Rückläufiges BIP im ersten und zweiten Quartal 2020
Das Basisszenario stellt die aus Sicht der KOF derzeit wahrscheinlichste Entwicklung der Konjunktur dar. Es geht davon aus, dass die Coronavirus-Pandemie das wirtschaftliche Leben in den nächsten zwölf Monaten deutlich beeinträchtigen wird. Vor allem in den nächsten beiden Quartalen kommt es in diesem Szenario zu starken Rückgängen beim privaten Konsum und zu einer verbreiteten Investitionszurückhaltung auf Firmenseite. Veranstaltungen fallen für längere Zeit aus, Schul- und Grenzschliessungen beeinträchtigen die Produktion. Allerdings führen die ergriffenen Gegenmassnahmen im Sommer 2020 dazu, dass die wirtschaftlichen Auswirkungen der Pandemie abgemildert werden.

Gemäss dem Basisszenario fällt die Schweiz in der ersten Jahreshälfte 2020 in eine Rezession, die Wertschöpfung ist im ersten und zweiten Quartal 2020 rückläufig. Betroffen davon sind praktisch alle Branchen, wegen des Rückgangs des Welthandels insbesondere auch die exportorientierten Branchen. Eine gewichtige Ausnahme bildet das Gesundheitswesen, welches deutlich expandiert und die



Auch im Bausektor sind Einschränkungen und erst später eine moderate Entspannung zu erwarten. Foto © Axel B. Bott

Entwicklung des Bruttoinlandsprodukts (BIP) stützt. Der Einbruch der Wirtschaftsleistung trifft mit etwas Verzögerung auch den Arbeitsmarkt. Die Kurzarbeit sowie weitere Massnahmen des Bundes und der Kantone verhindern jedoch, dass es zu einer Entlassungswelle kommt, die Arbeitslosigkeit steigt nur leicht. Im dritten und vierten Quartal 2020 wächst das BIP dank Nachholeffekten wieder. Insgesamt ist die Rezession in diesem Szenario also scharf, aber auf wenige Quartale konzentriert. Da die Produktionsausfälle nicht vollständig nachgeholt werden können, liegt das BIP im Niveau allerdings mittelfristig tiefer als ohne Ausbruch der Pandemie. Im Basisszenario resultiert für die Schweiz ein BIP-Wachstum von 0.3% im Jahr 2020 und 1.4% im Jahr 2021.

Mildes Szenario:

Beeinträchtigungen beschränken sich auf das zweite Quartal 2020. Im milden Szenario klingen die ökonomischen Beeinträchtigungen durch die Coronavirus-Pandemie rasch ab. Die Behinderungen für die Schweizer Wirtschaft beschränken sich hauptsächlich auf das zweite Quartal 2020. Im dritten Quartal wird der Grossteil der ausgefallenen Produktion nachgeholt. Die Beschäftigungsentwicklung erlebt eine kleine Delle, erholt sich danach allerdings schnell und kehrt auf den Wachstumspfad vor der Pandemie zurück. Trotzdem ist auch im milden Szenario mit gewissen längerfristigen Auswirkungen auf das Schweizer BIP zu rechnen. Dies, da Länder mit einem weniger leistungsfähigen Gesundheitswesen, geringerer ökonomischer Resilienz oder weniger Spielraum bei den Staatsfinanzen stärker unter der Pandemie leiden, was den Welthandel bremst.

Im milden Szenario resultiert für die Schweiz ein BIP-Wachstum von 1.2% im Jahr 2020 und 0.9% im Jahr 2021 (inkl. Sportveranstaltungen). Ohne Sportveranstaltungen liegt das BIP-Wachstum bei 0.8% [2020] und 1.3% [2021].

Negatives Szenario:

BIP erholt sich in der zweiten Jahreshälfte nicht
Im negativen Szenario sind die kurz- und mittelfristigen

Auswirkungen der Coronavirus-Pandemie auf die Schweizer Wirtschaft bedeutend ausgeprägter. Die Wirtschaftsleistung bricht im ersten Halbjahr 2020 ein. Wegen wirtschaftlicher Unsicherheit, steigender Haushaltsverschuldung, anhaltenden Lieferschwierigkeiten, verbreiteten Liquiditätsengpässen und des stärkeren Frankens erholt sich das BIP in der zweiten Jahreshälfte nicht, sondern schrumpft auch im dritten und vierten Quartal 2020. Die Schieflage der Staatsfinanzen in einigen Ländern und Liquiditätsengpässe bei einzelnen Geschäftsbanken belasten die Kreditvergabe und senken das Produktionspotenzial der betroffenen Länder, was den finanzpolitischen Spielraum wichtiger Handelspartner der Schweiz zusätzlich einschränkt. Im negativen Szenario schrumpft das schweizerische BIP im Jahr 2020 um -2.3% im Vergleich zum Vorjahr. 2021 resultiert dann wieder ein BIP-Wachstum von 1.3%.

Wirtschaftspolitische Empfehlungen

Klare, zielgerichtete und schnell wirksame Massnahmen können das Risiko senken, dass die Unternehmen ihre mittelfristigen Erwartungen sowie Investitions- und Beschäftigungspläne stark nach unten anpassen. Das bewährte Instrument der Kurzarbeit sollte hier sicherlich im Vordergrund stehen. Es greift allerdings nicht für Selbständige sowie Firmen mit hohen Fixkosten und tiefer Lohnquote. Vorübergehende Steuerstundungen oder unkomplizierte staatliche Garantien für Bankkredite an Unternehmen im Umfang ihrer Umsatzrückgänge sind daher wichtige zusätzliche Instrumente. Auch Massnahmen für eine Lohnfortzahlung von Selbständigen und Temporärbeschäftigten, die nicht unter das Kurzarbeits-Reglement fallen, sowie von Eltern, die aufgrund von Schulschließungen zuhause bleiben müssen, sind angezeigt.

ETH Zürich

KOF Konjunkturforschungsstelle

Professur für Wirtschaftsforschung
Prof. Dr. Jan-Egbert Sturm, sturm@kof.ethz.ch
LEE G 305, Leonhardstrasse 21, 8092 Zürich



Weil der Schwerpunkt hoch ist, muss das Gleichgewicht der Cabriobahn auf das Stanserhorn durch Computer angesteuert werden.



Arno Inauen, Garaventa-Geschäftsführer

Das Goldauer Seilbahnunternehmen Garaventa ist Weltmarktführer bei den Spezialbahnen

Als Qualitäts-, Technologie- und Marktführer im Seilbahnbau betreibt Doppelmayr/Garaventa Produktionsstandorte sowie Vertriebs- und Serviceniederlassungen in 50 Ländern der Welt. Bis heute realisierte das Unternehmen über 15 000 Seilbahnsysteme für Kunden in 96 Staaten.

Franz Steinegger

Der Anfang

Begonnen hat alles 1928, als Karl Garaventa eine Materialseilbahn auf die Rigi baute. 1957 erfolgte die Gründung der Karl Garaventa's Söhne für Seilbahn- und Maschinenbau. Im gleichen Jahr wurde die erste Luftseilbahn, die 15er-Pendelbahn Brunnli-Holzegg, gebaut. In der Folge konzentrierte sich die Firma vor allem auf den Bereich grosser Pendelbahnen. Im Jahr 2002 fusionierte Garaventa mit dem Seilbahnhersteller Dopplmayr. Die beiden Unternehmen firmieren unter der Ropetrans Holding AG mit Sitz in Rotkreuz. Sie sind der weltweit grösste Hersteller von Umlaufbahnen und Spezialbahnen. Im Geschäftsjahr 2018/2019 erzielten sie einen Umsatz von 935 Millionen Euro. Ropetrans ist eine Managementorganisation, die von je zwei Leuten von Dopplmayr und Garaventa geführt wird.



In der Werkhalle in Goldau werden die vielen Einzelteile zu einem Ganzen zusammengefügt.

«Immer häufiger muss der Transport auch ein Erlebnis sein.»

Eng vernetztes Produktionsplanungssystem

Die beiden Firmen verfügen über zwei Kompetenzzentren. Im österreichischen Wartfurt stellt Dopplmayr – der grössere der beiden Partner – die Umlaufbahnen her: Gondelbahnen, Luftseilbahnen, Sesselbahnen, Skilifte. In Goldau ist die Produktion der Spezialbahnen angesiedelt: Pendelbahnen wie die Stoosbahn, Materialbahnen oder schwierige Seilzüge. Garaventa beschäftigt in der Schweiz 380 Mitarbeiter, davon allein 255 in Goldau. Am Kernsitz ist das Engineering, die Montage, die Produktion und der Service angesiedelt. Garaventa hat in der Schweiz noch zwei weitere Niederlassungen: In Üetendorf bei Thun und in Sion.

«Unsere Gruppe hat ein eng vernetztes Produktionsplanungssystem», sagt Garaventa-Geschäftsführer Arno Inauen. «Wir operieren wie eine einzige Firma, können Überlasten und Unterlasten gegenseitig ausgleichen. Wenn beispielsweise ein Grossauftrag hereinkommt, leiht die eine Firma der anderen die notwendigen Kapazitäten aus.» Garaventa hat auch Unterpunternehmer. Die Kabinen beispielsweise werden von der CWA geliefert, einem Mitglied der Dopplmayr/Garaventa-Gruppe, ebenso wie die Frey AG Stans, welche 2017 zur Holding stiess und hochwertige Steuerungssysteme herstellt. Daneben bezieht der Seilbahnhersteller auch Produkte von eigenständigen Unternehmen. «Wir setzen stark auf Zulieferer aus der Region», unterstreicht Inauen.

Spektakuläre Innovationen dank Nähe zu den Kunden

«Früher stand beim Bau einer Seilbahn die Erschliessung eines Gebietes im Vordergrund. Heute ist das vielfach zwar auch noch so, aber es rücken immer mehr Verbindungen zu Aussichtspunkten wie dem Säntis, der Zugspitze oder dem Zuckerhut in Rio in den Vordergrund», erzählt Arno Inauen. Diesbezüglich ein wachsender Markt seien China oder Vietnam.

«Immer häufiger muss der Transport auch ein Erlebnis sein. Aussichtsbahnen sind immer häufiger Spezialbahnen.» Als Beispiele aus der Region nennt er die Cabriobahn auf das Stanserhorn, die Drehgondelbahn in Sattel oder die Stoosbahn, die mit 114 Grad Steigung steilste Standseilbahn der Welt. Ropetrans hat ein weltumspannendes Kompetenznetz aufgebaut, um möglichst nahe an den Kunden zu sein. «Wir antizipieren, was die Leute wünschen. Bei der Stoosbahn war es eine rein technische Herausforderung, bedingt durch die flachen und die sehr steilen Abschnitte sowie die Tunnels, wodurch die Kabinen niedrig gehalten werden mussten.» Die Sattel-Hochstuckli AG wollte etwas Spezielles. Da haben wir ihnen die Drehgondelbahn vorgeschlagen. Wir entwickeln zusammen mit unseren Kunden Ideen und schauen, was machbar ist», erklärt der Garaventa-CEO die Hintergründe, wie die zunehmend ausgefalleneren Bahnen zustande kommen. «Viele Sachen haben wir neu erfunden, waren die ersten auf dem Markt, der nun unsere Ideen kopiert.»

Fortsetzung auf Seite 29

Bei Garaventa wird an grossen Schrauben gedreht. Fotos @ Garaventa



Seit 25 Jahren Mc PaperLand mit 25 Filialen in der Schweiz.



Member of
Kümin Group AG
Papeterland
www.mcpaperland.ch



25 Jahre Mc PaperLand. Andreas Kümin, Pionier im Papeterierhandel



Andreas Kümin
VR-Präsident
Mc PaperLand

Der Bauernsohn Andreas Kümin (48) blickt als gelernter Bau-
schreiner und Camion-Chauffeur zurück. Er resümiert: «Im
Jahr 1995 verhinderte ich durch den spontanen Kauf von
drei Papeteriefilialen mit einem symbolischen Franken deren
Schliessung und die Entlassung der Mitarbeitenden. Ich hat-
te den Mut und wagte das unternehmerische Risiko, selbst
im bedrängten Markt mit kleinen Margen ein Geschäft zu
entwickeln. Meine berufliche Kombination als Schreiner und
LKW-Fahrer erleichterte mir den Ladenbau der Filialen und
den Aufbau eines Lieferservices. Mit grossem Pioniergeist,
Fleiss und Ausdauer habe ich seit dem in der Deutschschweiz
die Mc PaperLand mit 250 Angestellten und 25 Filialen zu ei-
nem der führenden Papeteriegeschäfte gemacht.» Andreas
Kümin blickt zielgerichtet nach vorne: «Eine im letzten Jahr
durchgeführte Reorganisation hat unsere heutige Markt-
position wesentlich gestärkt. Die gesamte Filialkette der 25 Mc
PaperLand-Geschäfte wird gerade mit einem innovativen Wa-
renpräsentationsauftritt aufgewertet.

Ein grosses Dankeschön an die Mitarbeitenden für ihren
Einsatz und die treuen Kunden unserer Filialen in der Region
Kanton Schwyz.»

Der bisherige Werdegang von Kümins Marktaufstieg war eine
„Tellerwäscher-Karriere“, wie sie im Buche steht. In all den
Jahren hatte er Höhen und Tiefen der Wirtschaft und der
Währungspolitik zu bewältigen. Der Papeteriemarkt reagiert
sehr preissensibel in kleinen Margen und Auftragsvolumen
im Privat- und im Firmensektor. Der stationäre Filialumsatz
wird stark durch Wettbewerber und durch Onlineanbieter kon-
kurrenziert. Unter diesen Einflüssen ist es eine Herausforde-
rung, sich mit gebündelten Leistungen am Markt zu behaup-
ten. Kümin setzte auf die Kombination seiner Fähigkeiten,
motivierte Mitarbeiter und unternehmerische Grundlagen.
Mit Eigenschaften wie Mut, Risikobereitschaft, Ausdauer und
dem Vertrauen in seine Erfahrungen gelang es ihm, für sein
Unternehmen ein grosses Netzwerk an Geschäftspartnern
zu gewinnen. Dabei ist er bodenständig, bescheiden und
zuvorkommend geblieben.

Mc PaperLand im neuen Lichtkonzept, Beispiel Volketswil.

Fotos diese Seite © Axel B. Bott



Mc PaperLand – Papeterie-, Büro-, Partyartikel und Spielwaren und regen zu Kreativität und Gemeinsamkeit an. Foto © Mc PaperLand

Es braucht seiner Ansicht nach enormen Durchhaltewillen: «Kunden, Mitarbeitende und Partner vertrauen uns, wenn sie unseren Einsatz und den Erfolg sehen. Das hat Signalwirkung.» Kümin weiss: Glück muss erarbeitet werden, dafür steht er mit seinem Team.

Mc PaperLand ist ein zu 100 Prozent Schweizer Traditionsunternehmen und Teil der Kümin Group mit drei weiteren Unternehmen. Das Papeteriegeschäft vereint Bodenständigkeit mit der Zukunft eines erlebnis-orientierten Einkaufens. Neben Papeterie- und Büroartikeln regen Spielwaren und Partyartikel die Kreativität und Gemeinsamkeit an. Privat- wie Firmenkunden schätzen das exzellente Preis-Leistungs-Verhältnis und die ausgezeichnete Fachberatung. Zur Kümin Group gehören die BIDO AG, ein Papierfachhandel und Lieferservice im Kanton Uri. Die Penta Vertriebs AG, ein B2B-Papeterie-Grosshandel für Wiederverkäufer in der Schweiz und die EDA AG, Entwicklung und Bau von kreativen Spiellandschaften in Shoppingcentern, Kinderhotels und Grossraumspielanlagen.

Andreas Kümin achtet auf soziale Wertschätzung und Verantwortung für seine Mitarbeitenden, die er mit Lehrlingsausbildungen, Schulungen, internen Stellenbesetzungen und Arbeitsplätzen für Menschen mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen fördert. Auf seine Initiative hin wurde die Stiftung «Lichtblick für Kinder» gegründet. Die Stiftung unterstützt das Daniel Center in Rumänien seit 1999.

Das Center wurde als Auffangstation für die Überlebenden der in der Zeit von Diktator Ceausescu erstellten Vernichtungslagern von Kindern mit Behinderungen gegründet und entwickelt. www.daniel-center.ch

«Gewinnen kann man nur mit Mut, Risikobereitschaft, Ausdauer und dem Vertrauen in seine Erfahrungen.»

Andreas Kümin: «Als Pionier fing ich vor 25 Jahren klein an mit einem Schreibtisch im Schlafzimmer des elterlichen Bauernhauses. „Unwissenheit als Erfolgsfaktor.“ Mir war damals nicht bewusst, welche Anstrengungen und Krisen auf mich zukommen sollten. Doch es gelang mir, meine Ziele immer im Fokus zu behalten. Für neue Freiräume zur weiteren Unternehmensentwicklung habe ich einen Teil des operativen Geschäfts an sehr fähige Mitarbeiter übergeben.» Kümin schmunzelt: «Jetzt arbeite ich wieder wie anfangs in einer Einliegerwohnung und arbeite für die Zukunft der Unternehmen der Kümin Group AG.»

Mc PaperLand

Betti 52, 8856 Tuggen SZ
Tel. 055 465 66 66, Fax 055 465 66 67
kundendienst@mcpaperland.ch
www.mcpaperland.ch

Denken in Coronazeiten erlaubt

*Alle weichen der Wahrheit aus,
und trotzdem macht ihr keiner
Platz.*

Norbert Stoffel

*Auf extreme Positionen folgen
nicht gemässigte, sondern im
Gegenteil wieder extreme.*

Friedrich Nietzsche

*Die Wirklichkeit von heute trägt
immer die Bestimmung in sich,
morgen als Täuschung entlarvt
zu werden.*

Luigi Pirandello

H+I-Veranstaltungen



Referent Dr. Pascal Previdoli, Stv. Direktor, Leiter Energiewirtschaft
Bundesamt für Energie BFE, Foto: Axel B. Bott

Letzte Veranstaltung 5. Dezember 2019

Energiestrategie – wo stehen wir?
Hotel Drei Könige, Einsiedeln

Geht uns bald der Strom aus?

Die Energiestrategie der Schweiz ist bis 2050 gut aufgestellt. Einem wachsenden Energiebedarf steht ein sinkender Energieverbrauch gegenüber.

Der Referent Dr. Pascal Previdoli, Stv. Direktor und Leiter Energiewirtschaft Bundesamt für Energie BFE, beantwortet diese Frage mit einem klaren: «Nein, bei den gegenwärtigen Planungszielen und den Entwicklungen des Strommarktes bleibt die Energieversorgung gesichert.»

Einerseits steigt der Strombedarf durch zunehmende Elektroverbraucher und eine zu erwartende Elektromobilität. Andererseits ist durch verstärkte Massnahmen der Energieeffizienz über die letzten Jahre eine Senkung des Stromverbrauchs zu beobachten. Die Energiequellen sind in der politischen Planung bis 2035 vorausschaubar, danach bis 2050 nur spekulativ beantwortbar und hängen von weiteren Entwicklungen des europäischen Gesamtstrommarktes ab.

Im Anschluss an den Vortrag fand im Hotel Drei Könige in Einsiedeln ein Stehlunch zum Netzwerken statt. Mehr auf der Website: www.h-i-sz.ch/Aktuelles

Erfahrungsaustausch und gut dinieren gehört zusammen, Fotos © Bott





Ständerat Othmar Reichmuth stellt sich im Gespräch mit Ihnen bei Schuler St. Jakobskellerei in Seewen. Foto: Axel B. Bott

Aktuelle Veranstaltung 9. Juli 2020

Gespräch mit Ständerat Othmar Reichmuth in der Weinkellerei Schuler, Hauptsitz Seewen

Als Jakob Castell erstmals Wein über den Gotthard führte, regierte Sonnenkönig Ludwig XIV über Frankreich. Das war im Jahr 1694, vor über 325 Jahren. Heute ist die SCHULER St. Jakobskellerei eines der renommiertesten Weinhäuser der Schweiz. Dazu gehören eigene Weingüter, ein Vinalytlabor und eine eigene Kuferei. In den selbst hergestellten Holz-Fässern veredeln Oenologe und Kellermeister die Weine im haus-eigenen Barriquekeller. Der H+I lädt bei Schuler zum Gespräch ein mit Ständerat Othmar Reichmuth.

Othmar Reichmuth, geboren am 24.01.1964 in Illgau, wohnhaft in Steinen. Regierungsrat, ist seit 04.12.20219 als Ständerat im Amt und bis Ende Juni noch Vorsteher des Baudepartements des Kantons Schwyz. Er ist Mitglied in Geschäftsprüfungskommissionen SR EFD/WBF, SR EDI/UVEK und der Kommission für Umwelt, Raumplanung und Energie SR. Darüber hinaus engagiert er sich ehrenamtlich für Alpprodukte Prigel Bödmeren, Muotathal und ist Präsident der Winterhilfe Schwyz sowie des Sigristenhaus AG, Illgau. www.othmarreichmuth.ch

Programm:

11.00 – 12.00 Uhr

Führung durch neuen VIP-Bereich der Weinkellerei

12.00 – 12.45 Uhr

Referat und im Gespräch mit Ständerat Othmar Reichmuth

12.45 Uhr Mittagslunch

Zu weiteren Details werden die Mitglieder über die Website des H+I nächsten e-Newsletter informiert.

SCHULER St. JakobsKellerei

Marco Blaser & Team

Franzosenstrasse 10

6423 Seewen

041 819 34 82

wfg.seewen@schuler.ch



Exzellente Wein- und Gesprächskultur bei Schuler. Seewen.

Foto unten © Axel B. Bott


SCHULER
ST. JAKOBSKELLEREI 1694



Redaktion AUSLESE

Kurzprofil der H+I-Kommunikationsleitung und der Redakteure



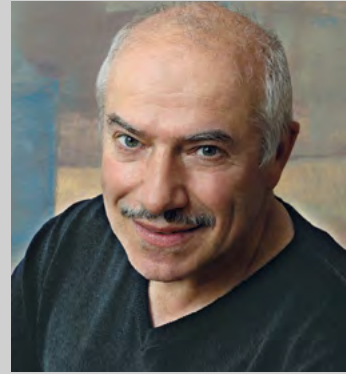
Ivo Huber

Jg. 1962, wohnhaft in Tuggen. Verheiratet, 4 erwachsene Kinder. Geschäftsführer und Verwaltungsrat der Tulux AG, Tuggen. Verwaltungsrat der Engadin St. Moritz Mountains AG und der Relux Informatik AG. Präsident der Stiftung Lichtrecycling Schweiz SLRS und der Schweizer Lichtgesellschaft SLG. Stiftungsrat der Stiftung Entsorgung Schweiz SENS. Interessenschwerpunkte: Politik und Wirtschaft. Hobbys: Pferde, Wintersport.



Franz Steinegger

Jg. 1957, wohnhaft in Schwyz. Verheiratet, 3 erwachsene Söhne. Primarlehrerdiplom 1978. Unmittelbar danach Wechsel in den Journalismus (Schwyzer Zeitung). 1990 bis 2000 selbständig Erwerbender im Journalismusbereich. Seit April 2000 Redaktor beim Bote der Urschweiz. Seit 2006 in der «Auslese» für die Wirtschaftsmeldungen zuständig. Thematisch an allem interessiert und bringt ein breites Allgemeinwissen mit. Hobbys: Lesen, Bergwandern, Skifahren und Reisen. Ausserdem hält er sein Einfamilienhaus im Schuss.



Axel B. Bott

Jg. 1950, wohnhaft in Wilen b. Wollerau. verheiratet, 2 Töchter, 1 Sohn. Chemiefachschule, Fachhochschule Wirtschaft & Design, Dipl. Designer (FH), Freier Journalist, ab 2000 Publizist. Herausgabe vier Bücher zum Wirtschaftsstandort Kanton Schwyz, seit 2019 Herausgeber der Wirtschaftsplattform Schwyz-Infra.ch. Seit 2018 für den H+I als Mediendienproduzent tätig. Hobbys: Natur- und Geisteswissenschaften, Geopolitik und Börse, Wandern, Velo, Musik.



tulux

TULUX AG
TÖDISTRASSE 4
CH-8856 TUGGEN
T +41 55 465 60 00
F +41 55 465 60 01
INFO@TULUX.CH

HINGUCKER
DIE KONSEQUENZ IM LEUCHTENBAU



symedya
INFORMATIONSDIENSTE
www.symedya.com



Zwei spektakuläre Bergbahnen: Jene auf die Zugspitze, den höchsten Berg Deutschlands (oben) und die Standseilbahn auf den Stoos (unten), die mit einer Steigung von 114 Prozent die steilste der Welt ist. Beide Fotos: © Garaventa

Fortsetzung von Seite 19

Weltumspannende Bezugs- und Lieferkette

Arno Inauen unterscheidet drei Produktkategorien, die Garaventa herstellt: Normalbahnen für den Wintersport. Sie machen rund 60 Prozent der Aufträge aus, sind seit zehn Jahren auf hohem Niveau stagnierend, «doch seit drei Jahren spüren wir wieder einen leichten Aufwärtstrend». Die restlichen 40 Prozent teilen sich je hälftig die Bahnen für den urbanen Bereich und Bahnen für «points of interest» - zu Ausflugszielen. Während Stadtbahnen vor allem viele Passagiere befördern müssen, sind Bahnen zu Ausflugszielen zunehmend Spezialbahnen. Insgesamt hat der weltweit grösste Seilbahnbauer bisher über 1 500 Bahnen hergestellt. «Würden alle Bahnen gleichzeitig laufen, könnten wir etwa acht Millionen Fahrgäste transportieren», staunt er selber über die enorme Leistung der beiden Betriebe, welche unter einer Holding vereinigt sind und klare Aufgabenbereiche zugewiesen haben.

Garaventa bezieht Rohmaterial und Komponenten aus gegen 20 Ländern. Als grösste Herausforderungen nennt Geschäftsführer Inauen die zunehmenden Handelshemmnisse.

«Es ist komplexer geworden, in den verschiedenen Ländern mit den unterschiedlichen Vorschriften zu arbeiten, zu importieren und zu exportieren.»

Durch die Digitalisierung würden zudem zu viele Ideen hereinprasseln, «die wir bündeln und Schwerpunkte setzen müssen».

Weltweite Vertriebs- und Serviceniederlassungen in 50 Ländern der Welt und Kunden in 96 Staaten machen Doppelmayr/Garaventa zu einem echten globalen Unternehmen. «Die Nähe zu den Kunden ist uns wichtig», hält der Arno Inauen abschliessend fest. Der Erfolg gibt ihm recht.

Zweigniederlassung Goldau

Tennmattstrasse 15
CH-6410 Goldau
Tel: 041 859 11 11
info@garaventa.com
www.garaventa.com



Garaventa AG

*Beste Reformer sind die,
welche bei sich selbst
anfangen.*

Georg Bernard Shaw

*Ein kluger Geist macht nicht
alle Fehler selber; er gibt auch
anderen eine Chance.*

Winston S. Churchill

MEDIA + PRINT
TRINER

Triner AG | Schmiedgasse 7 | 6431 Schwyz | www.triner.ch

In **Schwyz** zuhause.

*Wer Freiheiten aufgibt, um
Sicherheit zu gewinnen, verdient
weder Freiheit noch Sicherheit.*

Benjamin Franklin



Thema der nächsten Auslese: «Recycling – Wertstoffpotenziale mit Gewinn»

Recycling lohnt sich. Branchenspiegel Wertstoffe wiederverwertender Unternehmen im Kanton Schwyz

Im Kanton sind fachspezifische Unternehmen und Einrichtungen für die Abfallverwertung- und Entsorgung tätig. Verarbeitet werden Abfälle aus Holz, Metall, Kunststoff, Papier, Karton, Textilien, Glas, Bauabfälle, Abbruch- und Aushubmaterial. Je nach gesetzlich bestimmter Behandlungsweise werden diese sofort weiterverarbeitet oder auf Deponien zwischengelagert und sind ein erneut nutzbarer Wertstoff. Ein weiterer Teilaspekt ist das Abwassersystem und seine Reinigung. Die Branche ist vielfältig vernetzt und ein wachsender Markt. Abfall ist mehr als das, es kann eine Goldquelle sein, eine Wirtschaft beleben oder generell unverzichtbar für sie sein.

08 Recycling – Wertstoff- und Energiequellen für ein wirtschaftliches Ressourcenmanagement

Wie kann ein nachhaltiger Wertstoffeinsatz zu einer energieeffizienten Wirtschaft beitragen und Maßstäbe für die Zukunft setzen? Wie können Anwendungen neuer Technologien die Beschäftigung sichern und die Versorgung in den inneren und äusseren Kantonsteilen gewährleisten? Wie entsteht durch eine ökologische Wertbetrachtung zusätzliches Wachstumspotenzial für innovative Produkte und Dienstleistungen? Ein Selbstcheck kann Auskunft geben, wie recyclinginnovativ ist Ihr Unternehmen?

**Redaktionsschluss AUSLESE, Ausgabe Juli 2020
ist der 20. Juni 2020!**



H+I – Mitgliedsregion Auserschwyz, Bezirk Höfe, Zürichsee. Foto © Axel B. Bott

H+I - Präsident

Andreas Kümin
Mc PaperLand
Betti 52
8856 Tuggen SZ
Tel. 055 465 66 66
Fax 055 465 66 67
andreas.kuemin@kuemin-group.ch

H+I - Geschäftsführer

Roman Weber
lic. iur. Rechtsanwalt
Anwaltskanzlei
Schützenstrasse 2
6431 Schwyz
Postfach 618
Tel. 041 820 34 44
Fax 041 820 34 55
info@h+i-sz.ch
www.h+i-sz.ch

Verantwortlich für den Inhalt

H+I - Kommunikation

Ivo Huber
Tulux AG
Tödistrasse 4
CH-8856 Tuggen SZ
Tel. 055 465 60 00
Fax 055 465 60 01
info@tulux.ch
www.tulux.ch

Sekretariat Wirtschaftswochen

Georges Kaufmann
G. Kaufmann +Sohn
Rietbrunnenstrasse 15
8808 Pfäffikon SZ
Tel. 079 - 420 27 58
axa@kconsult.ch

Redaktionsleitung und Produktion, Koordination Sponsoring

Symedya GmbH Verlag
Axel B. Bott
Fällmisstrasse 12
8832 Wilen b. Wollerau SZ
Tel. 055 410 46 91
Fax 055 410 47 91
info@symedya.com
www.symedya.com

Redaktion

Axel B. Bott
Franz Steinegger
Tel. 078 649 47 12
Franz.Steinegger@gmx.ch

Druckerei

Triner AG, 6431 Schwyz
www.triner.ch

Teillektorat

Daniel Zünd
www.korrektor24.ch

Quellenhinweise

Die Textbeiträge und Fotos wurden sorgfältig durch die Redaktion der H+I AUSLESE oder durch die Original-Redaktionen der Beitragsgeber erstellt. Wenn nicht anders bezeichnet, stellt die Redaktion gerne weitere Quellen nachweise zur Verfügung. Die Redaktion übernimmt keine Verantwortung für Bild- und Textinhalte Dritter.

Zitate

Die in der Publikation aufgeführten Zitate sind rein zufällig aufgegriffen und ohne Personenbezug zu verstehen.

Sponsoren dieser Ausgabe

- bpp • Brauerei Rosengarten • IMUB
- Mc PaperLand • Mobiliar • Pamasol
- Strüby • Symedya.com • Triner • Tulux
- Z'GRAGGEN

Alle Rechte © 04.05.2020:
H+I – Der Schwyzter Wirtschafts-
verband

Seit 25 Jahren Mc PaperLand mit 25 Filialen in der Schweiz.



Member of
Kümin Group AG
Switzerland
www.mcpaperland.ch