

handel gegenüber dem Ausland nach wie vor stark im Nachteil. Die Studie wies Kostendifferenzen von durchschnittlich 35 Prozent nach. Mit anderen Worten: «Die Vergleichsländer haben für die Bereitstellung eines vergleichbaren Angebots bei den Beschaffungs-, Vorleistungs- und Arbeitskosten im Durchschnitt 35 Prozent niedrigere Kosten zu tragen», so heisst es in der Studie wörtlich. Besonders bei den Vorleistungskosten und der Warenbeschaffung sei der Schweizer Detailhandel gegenüber dem Ausland im Nachteil.

Weniger ins Gewicht fallen gemäss der obgenannten Studie die Arbeitskosten, auch wenn das Lohnniveau im Schweizer Detailhandel deutlich höher ist als in angrenzenden Ländern. Allgemein präsentiert sich aber die Job-Situation an sich im Detailhandel als schwierig. Aufgrund der zunehmenden Verlagerung in den Online-Handel müssen immer mehr Läden schliessen und Personal abbauen. Der stationäre Handel muss sich stark mit der Digitalisierung beschäftigen. Der Schlüssel muss dabei in einer noch konsequenteren Beachtung der gesamten Customer Journey liegen. «ROPO», also «Research Online – Purchase Offline» heisst das Zauberwort. Dafür tun Detailhändler gut daran, in die Service-Kompetenz zu investieren.



**Peter Meier**  
Managing Director

**Papyrus Schweiz AG**  
Zürcherstrasse 68  
8800 Thalwil  
Anzahl Mitarbeiter: 175

Wir beschaffen etwa 90% unserer Produkte in Schweizer Franken in ganz Europa. Dies und das anhaltende Preisunterschieds-Niveau gegenüber dem Ausland stellt uns noch immer vor grosse Herausforderungen in der Preisgestaltung.

Unsere Kunden wollen einen Partner, der sich mit ihren Bedürfnissen und Anforderungen aktiv auseinandersetzt und der mit seinem Know-how ihre tägliche Arbeit unterstützt oder gar erleichtert. Höchste Verfügbarkeit und flexible Anlieferungsformen sind ebenso gefragt.

Die professionelle Organisation und das umfassende Know-how als Multiprodukt distributor gewährleistet unseren Kunden Sicherheit, Flexibilität und Verfügbarkeit. Wir unterstützen unsere Kunden mit massgeschneiderten Servicelösungen in ihren täglichen Herausforderungen.

1 2 3 4 5  
Der Papiergrosshandel, unser Kerngeschäft, ist ein rückläufiger Markt. Papyrus investiert deshalb in neue Geschäftsfelder und stärkt u.a. die Beratung und die Logistiksparte. Wir rechnen mit einer leichten Steigerung, somit 4.

*«Optimismus bedeutet, dass Unternehmen künftige Herausforderungen bewusst in Angriff nehmen.»*

**Max Keller,**  
Funk RiskLab



**Bewirkt Optimismus mehr Bereitschaft zu Risiko?** Diese Frage lässt sich mit einem grossen JA beantworten. Gut so!

Der Begriff «Risiko» ist oft negativ belastet, impliziert aber auch Chancen, nicht nur Gefahren. Unternehmen müssen Risiken eingehen, um Mehrwert für sich und ihre Kunden zu schaffen.

Optimismus bedeutet, dass Unternehmen künftige Herausforderungen bewusst in Angriff nehmen, weil sie sich davon mehr Chancen als Gefahren versprechen. Oder weil das Eingehen neuer Risiken notwendig ist, um die bestehende Marktstellung zu erhalten oder schlicht das eigene Überleben in einem disruptiven Marktumfeld sicherzustellen. Die jeweilige Ausgangslage und die zur Verfügung stehenden Ressourcen führen situativ zu einer stark unterschiedlichen Risikobereitschaft.

Das Mass der jeweiligen Risikobereitschaft zu hinterfragen, gehört zu den Aufgaben von Führungskräften. Ebenso wie das Erkennen, Verstehen, Bewerten und Bewältigen der damit einhergehenden Gefahren. Gelingt es, die negativen Faktoren zu reduzieren, wird das Verhältnis zugunsten der Chancen verschoben. Die Transparenz über Chancen und Gefahren lässt so manches gut gemeinte Projekt in ein neues Licht rücken. Nur zu oft werden im Eifer des Gefechts die Chancen einseitig überbewertet. Eine klare Methodik, Risiken gefahrenbereinigt zu prüfen, erhöht nicht nur die Erfolgchance und die Planungssicherheit. Sie erlaubt auch eine bessere Vergleichbarkeit von Investitionen in Projekte.

Seien wir also weiterhin optimistisch und risikobereit.



**Funk Insurance Brokers AG**  
Hagenholzstrasse 56  
CH-8050 Zürich  
[www.funk-gruppe.ch](http://www.funk-gruppe.ch)