



«Robotics ist der Rockstar»

ABB-Konzernchef Ulrich Spiesshofer über die Digitalisierung und seine neue Bonus-Politik.

Seite 6

Glücklich in Pension

Checkliste für eine maximale Rente.

Seite 22

Handelszeitung

8. SEPTEMBER 2016 DIE SCHWEIZER WOCHENZEITUNG FÜR WIRTSCHAFT SEIT 1861 www.handelszeitung.ch



NR 36 FR. 4.80 EURO 4.80



US-WAHL

Und dann?

Was der Entscheid in Amerika für Schweizer Firmen bedeutet.

SEITE 8

IN DIESER AUSGABE

Milch-Bauern träumen von der Planwirtschaft

UNTERNEHMEN Seite 3

Serie **Weltwirtschaft**

Angst vor offenen Grenzen lähmt die Wirtschaft. Seite 11



FREE-LUNCH-BLOG www.handelszeitung.ch/globalisierung

Alle gegen alle beim ACS: Hintergründe eines Machtkampfs.

UNTERNEHMEN Seite 4

Angestellte: Drei Verbände gegen AHVplus.

MEINUNG Seite 12



Apps, mit denen Sie Ihre Arbeitszeit perfekt organisieren.

MANAGEMENT Seite 28

Special **Logistik** Der Staat belastet die Schweizer Transporteure. Seite 35

Redaktion Föhrli-Strasse 70, 8021 Zürich, Telefon 043 444 59 00
Abonnemente Telefon 043 444 58 93
Inserate Telefon 058 909 98 15
AZA 8021 Zürich, 155. Jahrgang



TALLY WEIJL

Rückzieher bei Euro-Löhnen

Der Schweizer Modekonzern Tally Weijl ändert das umstrittene Lohnregime am Hauptsitz in Basel. Die Fashion-Kette führte Ende 2015 für neue Mitarbeiter Euro-Löhne ein, um sich währungsmässig abzusichern. Die Massnahme erregte grosses Aufsehen und sorgte für Kritik. Jetzt rückt die Firma ab von dieser Regelung, wie Tally-Weijl-Chef Beat Grüning sagt: «Wir haben das geändert. Es ist jetzt so, dass alle Angestellten, egal ob länger hier oder neu, wählen können, ob sie in Franken oder Euro bezahlt werden möchten.»

Der Entscheid sei weniger aufgrund von externer Kritik als von internen Erkenntnissen gefallen, sagt Grüning: «Wir haben gesehen, dass es mit grundsätzlichen Euro-Löhnen für neue Angestellte schwierig war,

die besten Leute zu gewinnen.» Weil man in Basel mit vielen Grenzgängern arbeite, wählten derzeit «etwas über 30 Prozent der Angestellten» die Euro-Variante.

Tally Weijl, mit 789 Läden in 37 Ländern international so aktiv wie kaum ein anderer Schweizer Retailer, ist vorsichtiger geworden bezüglich stationärer Expansion. Punkto neuer Shops herrsche 2016 netto Nullwachstum. Aus dem Markt Türkei hat sich die Firma im Mai ganz zurückgezogen, in der Schweiz werden dieses Jahr fünf Shops geschlossen.

Die Firma, die sich seit der Gründung vor 32 Jahren ausschliesslich auf die Zielgruppe junge Frauen konzentriert, erwägt eine erste Männer-Kollektion. Ein Projekt ist intern angelaufen. (spm/ag) Seite 17

FALCON BANK

«Wädis» Baustelle in Singapur

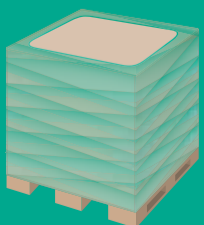
Die Niederlassung in Singapur ist Walter «Wädi» Berchtolds erste Aufgabe als neuer Chef der Falcon Private Bank. Noch nicht formell im Amt, reist er dieser Tage nach Asien, um sich ein Bild vom Zustand der Niederlassung zu machen, die wegen ihrer Rolle im Skandal um den malaysischen Staatsfonds 1MDB unter behördlicher Untersuchung steht. Ob es eine Strafe gibt, ist immer noch unklar.

Dass der frühere Credit-Suisse-Spitzenmanager die operative Leitung bei der kleinen Privatbank übernimmt, hat zunächst viele Beobachter überrascht. Dass er wieder operativ tätig sein wird, hingegen wenige. Auch Berchtold macht keinen Hehl daraus, dass es ihm zuletzt langweilig war. «Ich sagte immer, ich wolle noch

einmal etwas Operatives machen», erklärt er der «Handelszeitung». «Ich war nicht gemacht für das Leben als Multi-Verwaltungsrat.» Bei Falcon habe ihn der dort vorherrschende freie Unternehmergeist gereizt. Die Bank habe eine «Can-do-Mentalität», sagt er – Strukturen, die agiles Handeln zulassen.

Mit den abu-dhabischen Eigentümern der Bank hat Berchtold die Bedingungen für die weitere Entwicklung der Falcon Private Bank ausgehandelt. Die Eigentümer erwarteten Wachstum; es gehe jedoch nicht einfach darum, Skalenerträge zu nutzen, sondern in neue Geschäftsbereiche vorzustossen. Die dazu notwendigen Mittel seien ihm zugesichert worden. (hec/mil) Seite 5

ANZEIGE



tannerag.ch

Gleiche Transportsicherheit mit halb soviel Material, weniger Kosten, Abfall & CO₂:

3-fach sparen dank revolutionärer

PALETTEN-STRETCHFOLIE.



Phone +41 56 676 67 67 sales@tannerag.ch



Pension richtig planen
Zehn Punkte, die zu beachten sind, wenn der Ruhestand glücklich sein soll. Seite 22

Fallen im Gehaltsgespräch
Wer mehr Geld vom Chef will, kann viel Falsches sagen. Seite 27

Märkte & Meinungen



Die Modemacher

Ravital «Tally» Weijl (56) amtiert als Kreativ-Chefin und Namensgeberin der Schweizer Modekette Tally Weijl. Operativer Chef ist ihr Ex-Mann **Beat Grüning** (55).

Die beiden gründeten die Firma 1984 in einer Garage im Kanton Solothurn. Weijl ist Mutter von zwei Söhnen (19 und 17), Grüning Vater von drei Töchtern (20, 6 und 2). Neben seinem Chef-Posten bei Tally Weijl sitzt er im Verwaltungsrat der Calida Holding.

DAS GESPRÄCH **RAVITAL «TALLY» WEIJL UND BEAT GRÜNING**

«Wir probieren Männer»

Die Gründer und Chefs der Schweizer Mode-Kette Tally Weijl über ihre Zusammenarbeit, Euro-Löhne und den Flirt mit einem total neuen Geschäftsmodell.

INTERVIEW: ANDREAS GÜNTERT UND MARCEL SPEISER
FOTOS: BASILE BORNAND

Was hat mehr Sex-Appeal: Ein atemberaubend geschnittener Bleistiftrock oder ein fabelhaftes Ebit?

Tally Weijl: Richtig sexy finde ich es, eine Kundin im Laden zu sehen, die sich etwas kauft, das ihr Selbstvertrauen verleiht und sie total happy macht.

Bleistiftrock oder Ebit?

Weijl: Wenn Sie das so genau wissen müssen: Der Rock.

Beat Grüning: Das Produkt ist der Star. Ohne das richtige Produkt gibt es keinen sexy Ebit. Also votiere ich für den Rock – auch wenn Bleistiftrocke meines Wissens nicht der allerletzte Schrei sind.

Wir dachten, dass Herr Grüning nur auf die Zahlen und Frau Elfassi-Weijl nur aufs Modische blickt.

Grüning: Grundsätzlich stimmt das. Aber in 32 gemeinsamen Geschäftsjahren ist es

schon so, dass jeder auch mal in den Bereich des anderen hineinschaut. Man kann sich nicht bloss ums Modische kümmern, ohne die Zahlen zu kennen. Und umgekehrt.

Haben Sie unterschiedliche Arbeitsweisen?

Grüning: Aber sicher. Ich komme um 8 Uhr 30 ins Büro, Tally um 9 Uhr 15. Sie geht um 23 Uhr heim, ich eine halbe Stunde früher.

Weijl: Ich kümmere mich hauptsächlich um den modischen Aspekt. Was aber nicht heisst, dass ich mit Zahlen nichts zu tun habe.

Grüning: Und ich mache alles andere, was liegen bleibt. Ich kümmere mich nicht um den Style. Aber um die Logistik dahinter.

Sind Sie auch einmal ungleicher Meinung?

Grüning: Das kommt vor.

Und dann?

Grüning: Dann finden wir eine Lösung. Wir diskutieren, wir kämpfen – und dann entscheiden wir. Vielleicht nicht am gleichen Tag, sondern am Tag danach.

Wer hat das letzte Wort?

Grüning: Tally.

Weijl: Stimmt.

Sie gründeten Tally Weijl als verheiratetes Paar. Trotz Scheidung arbeiten Sie weiterhin zusammen. Viele geschiedene Leute könnten sich das nie vorstellen.

Grüning: Unsere Scheidung liegt schon über 20 Jahre zurück, und ich kann es mir nicht mehr anders vorzustellen, als es heute ist. Es war besser so für die Firma und auch besser für uns privat.

Ihr Unternehmen ist weltweit so aktiv wie kaum ein anderer Schweizer Händler. Warum ist das Ihnen gelungen – und anderen nicht?

Grüning: Ganz einfach. Weil es kaum jemand anders probiert hat.

Was braucht es, um erfolgreich zu sein in diesem Geschäft?

Grüning: Noch einfacher: Den absoluten und unbedingten Fokus auf drei Dinge: Kunde, Kunde, Kunde. Für uns heisst das:

Unsere Kundinnen die Produkte bieten, die sie als unsere DNA erkennen.

Weijl: Da hat er recht.

Lang war Ihre Firmen-DNA durch zwei Wörter gekennzeichnet...

Weijl: Wir sind immer noch totally sexy.

Wir dachten, die Firma habe sich vom Image des Lolita-Chic verabschiedet.

Weijl: In unserer Auffassung bedeutet «totally sexy» für eine junge Frau, dass sie sich attraktiv und selbstbewusst fühlen kann in unseren Kleidern. Zusätzlich haben wir das Segment unserer Kundinnen etwas erweitert.

Tally Weijl galt lange als offizielle Ausrüsterin der 14- bis 18-Jährigen. Wie gross ist die Altersspanne jetzt?

Grüning: Man kann das mit dem Alter nicht in Jahre fassen. Gestern sah ich in einem unserer Läden eine Kundin, die mit einer grossen Tragtasche zur Kasse ging, und ich hatte den Eindruck, sie sei so alt wie ich.

Wirklich so alt?

Grüning: Diesen Eindruck hatte ich mindestens. Aber im Ernst: Es ist nicht unsere DNA, Kundinnen zu verkleiden. Wir bieten ihnen Mode an, die sie besser aussehen lassen soll. Kleider, die wir so mit ganz eigenen Details versehen, dass sich unsere Marke abhebt von jener der Konkurrenz. Natürlich gehören auch günstige Preise zu unserer DNA. Viele unserer Teenie- und Teenager-Kundinnen kommen zu uns, weil wir nicht teuer sind.

Tragen Ihre Kundinnen Ihre Mode nur auf Partys? Oder kann eine Dame auch ins Büro in Tally Weijl?

Weijl: Natürlich kann sie das. Wir machen Mode für jeden Moment eines jeden Tages. **Grüning:** Das zeigt sich nur schon daran, dass wir 40 Prozent unserer Umsätze mit Hosen machen.

Wie sieht denn heute ein «dress for success» im Büro aus?

Fortsetzung auf Seite 19

Fortsetzung von Seite 17

«Wir probieren ...»

Weijl: Das kommt natürlich stark auf die jeweilige Frau, ihren Arbeitsplatz und ihre Funktion an. Es könnte zum Beispiel eine kunstvoll zerrissene Jeans – der «Destroyed» Look – sein, zusammen mit einem Blazer.

In der Schweiz häufen sich die modischen Notfälle: Respektable Player wie Companys, Bernie's, Blackout gerieten auf Schlingerkurs. Wie sexy ist Ihre Branche noch?

Grüning: Über die Jahre ist alles schneller geworden, die Konkurrenz hat sich stark internationalisiert und professionalisiert. Früher waren in der Schweiz lokal verankerte Einzelhändler unsere Konkurrenten – heute müssen wir uns mit globalen Giganten und online messen. Kommt dazu, dass zu viel Verkaufsfläche auf den Markt gelangt ist. Das alles macht es heute viel härter, zu den Gewinnern zu gehören. Und es macht den gesamten Detailhandel in finanzieller Hinsicht weniger sexy. Das Härteste aber ist sicher, dass wir uns gegen multinationale Anbieter wehren müssen und Online-Shopping für den ganzen Detailhandel einen fundamentalen Veränderungsprozess eingeläutet hat.

Als was sehen Sie sich im Vergleich zu Inditex und H&M – als Mini-Monster?

Grüning: Meine Kinder denken, ich sei ein Monster (lacht). Im Geschäftlichen ist unsere Rolle die: David gegen viele Goliaths.

Eröffnen Sie überhaupt noch neue Läden? Oder wird nur noch ins Digitale investiert?

Weijl: In Italien werden wir dieses Jahr 30 neue Läden eröffnen.

Grüning: Italien ist ein Phänomen. Unsere Marke kommt dort hervorragend an. Es hätte im ganzen Land Platz für 250 Läden. Aber grundsätzlich sind wir zurückhaltender geworden. Was wir nicht mehr brauchen, sind sechs Läden in der gleichen Stadt. Wenn wir schliessen, trifft es meistens kleinere und unprofitable Läden.

«Beauty im Laden hilft. Eine Maniküre kann man sich nicht online verschaffen.»

Wie sieht das netto aus, firmenweit?

Grüning: Grob gesagt öffnen wir dieses Jahr rund 50 neue Läden – und wir schliessen auch etwa 50.

Und in der Schweiz?

Grüning: Hier schliessen wir dieses Jahr fünf Shops, in Seen bei Winterthur, Davos, Mels, Ecublens und Rorschach.

Wie viel vom Umsatz macht online aus?

Grüning: Online wächst sehr schnell, liegt heute aber noch unter 5 Prozent vom Total. Unser Ziel ist es, den Anteil innerhalb der nächsten sechs Jahre auf 20 Prozent zu steigern.

An der Zürcher Bahnhofstrasse haben Sie zum ersten Mal eine Beauty-Etage mit Coiffeur und Kosmetik-Abteilung installiert. Was ist da die Idee?

Weijl: Mode und Schönheit passen zusammen. So kann sich die Kundin beispielsweise vor dem Ausgang bei uns gleich noch frisieren, manikürieren und schminken lassen. Der Beauty-Salon ist eine Erweiterung des Angebots...

Grüning: ...und eine Aufwertung des stationären Ladens: Eine Maniküre kann man sich nicht online verschaffen.



Tally-Weijl-Gründer und -Chefs Ravital «Tally» Weijl und Beat Grüning: «Wir verhandeln momentan mit Zalando.»

Soll das ausgeweitet werden?

Weijl: Als Nächstes werden wir unseren Laden in Lausanne im November um einen Beauty-Salon ergänzen. Wo wir in Läden in grösseren Städten den nötigen Platz haben und den richtigen Partner finden, werden wir das einbauen.

Dürfen sich auch Männer verschönern lassen? Oder ist das eine Girls-only-Zone?

Weijl: Natürlich sind auch Männer willkommen.

Tally Weijl sorgt sich seit 32 Jahren nur um Frauen. Dabei sind doch Männer die viel einfacheren Kunden.

Weijl: Wie meinen Sie das?

Männer shoppen simpel: Sie kaufen zweimal im Jahr massig ein – und basta. Frauen sind wählerischer.

Weijl: Diese Ansicht ist etwa so antiquiert wie der Bleistiftrock. Tatsächlich verhält es sich ganz anders: Die jungen Männer sind heute genauso modebegeistert wie die Frauen. Die Männer-Modeszene wächst mit hohem Tempo.

Da müsste Sie Männermode interessieren.

Grüning: Tatsächlich diskutieren wir das zurzeit. Früher haben wir immer mal wieder darüber gesprochen, doch nach 30 Sekunden war das Thema erledigt. Nun überlegen wir das erstmals seriös. Die Entscheidung, dies genau anzuschauen, steht. Wir probieren Männer.

Das wäre eine Geschäftsmodell-Revolution. Wie planen Sie die Ausweitung Ihrer Kaufzone?

Grüning: Das Projekt ist bereits angelaufen, wir werden intern die ersten Prototypen im Herbst 2016 sehen und entscheiden dann, ob wir per Herbst 2017 oder im Frühling 2018 eine erste Männer-Kollektion lancieren. Oder ob wir das wieder abblasen. Wichtig ist uns, dass eine allfällige Männer-Kollektion perfekt zu unserer DNA passt.

Mit dem Slogan «totally macho»?

Grüning: So wohl eher nicht.

«Totally Testosterone»?

Grüning: Netter Versuch. Ich denke da eher an «totally cool».

Weijl: Das Männer-Projekt hat eine reelle Basis. Wir sehen heute schon, dass junge Frauen oft mit ihren Freunden zum Einkaufen kommen. Kommt dazu: Wir merken, dass sich viele junge Frauen von den Looks von männlichen Musikern in deren Videos inspirieren lassen.

Der Modekonzern

Schnelle Mode Die Schweizer Fast-Fashion-Modekette Tally Weijl gebietet vom Hauptsitz Basel aus über 789 Läden in 37 Ländern. Die Hauptmärkte liegen in West- und Osteuropa. Stärkster Markt: Italien mit über 180 Shops. Darüber hinaus ist Tally Weijl auch in Saudi-Arabien und der Mongolei präsent.

Aus Fernost Bisherige Zielgruppe: Mädchen und junggebliebene Frauen. Mitarbeiter: 3400. Umsatz 2015: 420 Millionen Franken. Produzieren lässt man hauptsächlich in Fernost (Bangladesh, China, Indien) sowie in der Türkei.

Sie zügelten Ihr Designstudio von Paris nach Basel. Basel kann Fussball, Fasnacht und Pharma. Kann Basel auch Fashion?

Grüning: In unserer Branche wird es immer wichtiger, schnell entscheiden zu können. Da hilft es, alle Leute an einem Ort zu haben. Und es bietet Schweizerinnen und Schweizern eine Chance, in Basel in die Mode-Industrie einzusteigen.

Frau Weijl, war es die Idee Ihres Partners, Ihre Pariser Spielwiese einzubastern?

Weijl: Nein, es war eine gemeinsame Idee, weil es die Wege kürzer macht und wir alle zusammen an einem Ort kreativer sein können. Das Team ist übrigens sehr international, es könnte überall auf der Welt funktionieren.

Schweizer Unternehmer verschieben in der Regel Abteilungen aus der Schweiz hinaus – nicht umgekehrt.

Grüning: Basel liegt ja an der Grenze zum Euroland. Wir überlegten in der Vergangenheit einmal, unser Hauptquartier nach Süddeutschland zu zügeln. Doch das gefiel unseren Mitarbeitenden grösstenteils nicht. Also blieben und bleiben wir in Basel.

Dafür führten Sie am Sitz Basel Euro-Löhne für neue Angestellte ein – was Ende 2015 für ziemlichen Wirbel sorgte.

Grüning: Wir haben das geändert. Es ist jetzt so, dass alle Angestellten – egal ob länger hier oder neu – wählen können, ob sie in Franken oder Euro bezahlt werden möchten. Diese Regelung lässt sich sicher nicht überall durchführen in der Schweiz. Aber in Basel sind wir in einer Gegend mit vielen Grenzgängern. Was dazu führt, dass etwas über 30 Prozent der Angestellten die Euro-Variante wählt.

Weshalb rückten Sie ab von Variante eins?

Grüning: Wir sahen, dass es mit grundsätzlichen Euro-Löhnen für neue Angestellte

«Handelszeitung»-Redaktoren Marcel Speiser (links) und Andreas Güntert (rechts) mit den Tally-Weijl-Gründern Ravital «Tally» Weijl und Beat Grüning: «Unser Ebit hatte schon mal mehr Sex-Appeal.»

schwierig war, die besten Leute zu gewinnen. Wir mussten erkennen, dass wir in dieser Entscheidung zu sehr von ökonomischen Gründen getrieben waren.

Die Tally-Story erscheint als Kaskade von Erfolgen. Keine Fehler und Misserfolge?

Weijl: Misserfolg hatten wir immer dann, wenn wir in Style und Kommunikation nicht gemäss unserer DNA gehandelt haben. Aber daraus haben wir unsere Lehren gezogen.

Grüning: Ich war die letzten 32 Jahre zu beschäftigt, um mich mit meinen Misserfolgen zu beschäftigen...

Weijl: ...was schon mal ein Fehler ist!

Grüning: Vor ein paar Jahren hörten wir auf externe Berater, schauten zu sehr auf Benchmarks und verloren etwas von unserer Identität. Heute vertrauen wir wieder auf interne Teams. Was ich im Nachhinein als Fehler erkenne: Wir starteten erst 2013 mit Online-Verkauf. Wären wir drei oder vier Jahre früher gewesen, so würde unser geplantes Omnichannel-Modell heute schon weiter sein.

Aus welchen Märkten haben Sie sich zurückgezogen?

Grüning: Aus China. Vor etwa acht Jahren waren wir mit rund einem Dutzend Läden und Shop-in-Shops in Schanghai präsent. Unser Buchhalter sagte uns: In den ersten fünf Jahren wird es keine Steuer-Revision geben, weil die Chinesen wissen, dass alle Westler zunächst nur Verluste machen. Wenn ihr in die Gewinnzone kommt, rücken die Steuer-Leute an. Aber so weit kam es nicht, wir zogen uns zurück. China ist ein komplizierter Markt, der Präsenz vor Ort erfordert – und dafür sind wir zu klein. Kommt dazu: Wenn man erfolgreich ist auf einer Fläche, steigen sofort die Mieten. Die Bedingungen ändern rasch, das ist schwer zu managen.

Gab es auch Rückzüge in Europa?

Grüning: Diesen Mai haben wir alle unsere Läden in der Türkei – in Ankara, Antalya und Istanbul – geschlossen. Die hohen Importzölle und das Währungsrisiko – die Mieten waren in Euro, obschon die Türkei mit der Lira ihre eigene Währung hat – hatten sich im Nachhinein als zu gravierende Nachteile herausgestellt.

Tally Weijl steht oft unter Druck. Politische Kreise werfen der Firma bezüglich der Produktionsmethoden Intransparenz vor.

Grüning: Da haben wir wohl in der Kommunikation nicht den besten Job gemacht. Was ich sagen kann: Wir tun in dieser Hinsicht sicher mehr als die meisten unserer Konkurrenten. So unterschrieben wir etwa den Bangladesh Accord bezüglich Sicherheit an den Arbeitsplätzen. Was uns sehr viel Geld und Kapazitäten kostet.

Tiefe Preise und faire Arbeitsbedingungen – geht das überhaupt zusammen?

Grüning: Es ist ein Spagat. Was wir tun können: Uns bemühen, für bestmögliche Bedingungen zu sorgen und das zu überwachen. Was wir nicht können: Die Kultur vor Ort ändern. Was wir in der Regel tun: Wir arbeiten mit Fabriken zusammen, die schon im Geschäft sind mit grossen Händlern. Weil dann die Compliance sichergestellt sein sollte.

«Es war mit Euro-Löhnen schwierig, die besten Leute zu gewinnen.»

Können Sie garantieren, dass keine Kinderarbeit in Tally-Kleidern steckt?

Grüning: Ehrlicherweise nein. Was ich garantieren kann: Dass wir es ständig überprüfen. Wir haben in der Vergangenheit mit einigen Lieferanten gebrochen, die punkto Arbeitsbedingungen ungenügend waren.

Ist Zalando der Totengräber oder die Zukunft der Mode?

Grüning: Weder noch. Es ist ein Teil der Realität. Wenn wir das mit den Kataloganbietern von früher vergleichen, könnte man sagen: Hier ist ein Kataloganbieter daran, alle anderen Kataloganbieter zu verdrängen. Natürlich nimmt Zalando auch einen Teil des stationären Geschäfts weg. Was man auch wissen muss: Zalando ist nicht der profitabelste aller Mode-Anbieter. Am profitabelsten ist, wer das Offline- und Online-Geschäft clever verzahnt. Darin wollen wir besser werden.

Zalando will seine Plattform öffnen für andere Marken. Machen Sie da mit?

Grüning: Wir sind da offen. Wir sind bereits auf Amazon präsent und verhandeln derzeit auch mit Zalando. Jetzt müssen wir schauen, ob deren Konditionen für uns passen.

Um an den Anfang zurückzukommen: Wie sexy ist denn nun Ihr Ebit wirklich?

Grüning: Er hatte schon mal mehr Sex-Appeal, aber das gehört zum Geschäft.

ANZEIGE

BREXIT ALS CHANCE?



«In unserem Check-Up (www.reichmuthco.ch) lesen Sie, warum der Brexit für Europa positiv sein könnte.»

Patrick Erne

PRIVATBANKIERS
REICHMUTH & CO
INTEGRALE VERMÖGENSVERWALTUNG

CH-6000 LUZERN 7 RÜTLIGASSE 1 +41 41 249 49 49
CH-8002 ZÜRICH TÖDISTRASSE 63 +41 44 299 49 49
www.reichmuthco.ch



BASILE BERNARDINI/PHOTO