

# MeineFIRMA

Das KMU-Magazin der AXA

Auch KMU  
benötigen  
ein Risiko-  
management

Seite 14

Chipskönig  
Christoph Zweifel  
im Interview

Seite 30

## Nachhaltige Mission

Mit ihren natürlichen Pflegeprodukten tun Johan und Hanna Olzon Åkerström von Soeder Seifen etwas Gutes - sowohl für Mensch als auch Umwelt.

Seite 8





# Florierend digitalisiert

**E.C. Fischer AG nutzt die umfassenden Lösungen der Opacc Enterprise Software, um ihre Digitalisierungsstrategie voranzutreiben. Mit ERP, Mobile ERP, Online Shop und Warehouse optimiert das Unternehmen Prozesse, steigert Effizienz und bietet ein nahtloses Kundenerlebnis.**

E.C. Fischer, ein führender Grosshändler in der Floristik-Branche, hat sich für die Digitalisierung seiner Geschäftsprozesse auf die Opacc Anwendungen entschieden. Seit 2006 setzt das Unternehmen erfolgreich Opacc ERP

ein, um die internen Prozesse zu standardisieren und zu automatisieren. Mit der Einführung des Opacc Enterprise Shop im Jahr 2016 wurde der Online Handel lanciert, wodurch Kunden jederzeit Zugriff auf ein aktuelles Sorti-

ment von über 10.000 Produkten haben. Ein weiterer Vorteil des E-Business als integraler Verkaufskanal ist, dass Kunden im Online Shop Produkte reservieren und später abholen (Click & Collect). Diese nahtlose Integration der verschiedenen Verkaufskanäle verbessert das Kundenerlebnis erheblich.

Die Opacc Anwendungen ermöglicht es E.C. Fischer, im indirekten wie auch im direkten Kundenkontakt effizient zu arbeiten. Dank der Barcode-Features von Opacc ERP können Produkte schnell identifiziert und Bestellungen zügig abgewickelt werden. Dies ist besonders wichtig in den Abholmärkten, für den Aussendienst und auf Messen, wo die ERP Mobile Sales Lösung die Verkaufsprozesse unterstützen.

Das Warehouse-Management von Opacc optimiert die Lagerverwaltung und ermöglicht eine effiziente Bewirtschaftung der wachsenden Anzahl von Transaktionen. Physische Warenbewegungen werden dank Mobile Warehouse papierlos abgewickelt, was die Prozesse weiter beschleunigt.



Mit der neuen Opacc ERP Mobile App kann E.C. Fischer die Prozesse auf der Verkaufsfläche noch individueller und effizienter gestalten. Von der Nachbestellung bis zur Inventur im Laden – die App bietet flexible Lösungen für den täglichen Betrieb. Die Digitalisierung bei E.C. Fi-

scher AG zeigt eindrucksvoll, wie Unternehmen durch den Einsatz moderner Softwarelösungen von Opacc ihre Effizienz steigern und ein herausragendes Kundenerlebnis bieten können. Die Opacc Anwendungen unterstützen E.C. Fischer in allen Bereichen – von der Lagerverwaltung über den Vertrieb bis hin zum Kundenservice – und bietet die Grundlage für weiteres Wachstum und Innovation.

Für Unternehmen, die ihre Digitalisierungsstrategie vorantreiben wollen, bietet die Opacc Enterprise Software eine umfassende und flexible Lösung, die sich an individuelle Bedürfnisse anpasst, jederzeit garantiert updatefähig ist und nachhaltigen Erfolg ermöglicht.

Für IT-Entscheider ist das Beispiel von E.C. Fischer AG ein klarer Hinweis darauf, wie eine strategische Implementierung von Anwendungen auf einer gemeinsamen Plattform nicht nur die Effizienz verbessert, sondern auch die Kundenbindung stärkt und neue Marktchancen eröffnet. Die

Transformation von E.C. Fischer AG unterstreicht die Bedeutung moderner Softwarelösungen für den nachhaltigen Unternehmenserfolg.

Die Opacc Plattform und Anwendungen bietet weitere zahlreiche Features, die täglich im Einsatz sind:

- Barcodes für Produkte, Artikel und Adressen
- Austausch von Geschäftsdocumenten über EDIFACT
- Umfassendes Product Data Management (PDM)
- Strukturiertes Catalog Data Management
- Komplett integriertes Warehouse-Management
- Permanente Vernetzung am Point-of-Sales

Diese Funktionen tragen wesentlich dazu bei, die Effizienz und Flexibilität von E.C. Fischer AG zu steigern und den Kunden stets einen hervorragenden Service zu bieten.

## Mehr über Opacc Anwendungen erfahren

Scannen Sie den QR-Code, um mehr über die innovativen Softwarelösungen von Opacc zu erfahren und wie sie Ihr Unternehmen unterstützen können.



## Eine Perspektive bieten

Grundschrift wurde 2017 gegründet. Der Verein engagiert sich für Menschen, die Mühe damit bekunden, eine Anstellung zu finden. Sie es, weil sie keine Ausbildung geniessen durften, unsere Sprache nicht sprechen oder nach längerer Arbeitsabstinenz auf Sozialhilfe angewiesen sind. Ihnen bieten wir eine Chance, sich wieder im Arbeitsmarkt zu etablieren. Neben einer geregelten Tagesstruktur erhalten sie bei uns Verantwortung, Wertschätzung und ein gesundes Selbstwertgefühl. Wir bieten verschiedene Dienstleistungen in den Bereichen Hauswartung, Reinigung und Gartenunterhalt an. Darüber hinaus liefern wir mit dem hauseigenen Cargo-Velo Essen an Firmen aus. Der Verein finanziert sich komplett selbst. Und auch wenn wir beide vieles ehrenamtlich machen, so verdienen wir aktuell

noch nicht daran, sondern sind froh, wenn wir Ende Monat Löhne, Miete und Versicherungen bezahlen können. Für die Zukunft wünschen wir uns deshalb neben einem organischen und nachhaltigen Wachstum, dass wir auf finanzielle Unterstützung von aussen zählen dürfen, damit unser Projekt am Leben bleibt. Der Verein ist eine Herzensangelegenheit für uns. Wir sind wie eine kleine Familie und helfen uns gegenseitig, wo immer Not am Mann oder an der Frau ist. Wir pflegen eine sehr respektvolle Teamkultur, die auf Dankbarkeit und einer offenen Kommunikation basiert. Darauf sind wir stolz. Und darauf, dass wir mit unserer Arbeit einen Sinn stiften und vielen Menschen eine Aufgabe und damit eine Perspektive bieten können.

grundschrift.ch



Stefan Lüscher, Präsident, und Yvonne Grabo, Operative Leiterin des Vereins Grundschrift



# Inhalt

## 7 Erfolg

8 Corporate Social Responsibility: Gemeinsam zur Klimaneutralität

14 Risikomanagement: Blinde Flecken aufdecken schützt vor Konsequenzen

## 19 Sicherheit

20 Organisationsentwicklung: Unternehmenskultur als Wettbewerbsvorteil

22 KMU-Studie: Arbeitnehmende werden zunehmend anspruchsvoller

## 25 Verantwortung

26 Brand Management: Die eigene Marke als Werkzeug nutzen

30 Interview: Christoph Zweifel über Umsatzrekorde, Snack-Trends und den Nutriscore

## Rubriken

### Mein Stolz

- 4 Yvonne Grabo und Stefan Lüscher
- 34 Michael Eckhardt
- 35 Markus Kreis
- 18 Grafik: Container



Lesen Sie unser E-Paper auf [www.meine-firma.ch](http://www.meine-firma.ch) oder besuchen Sie uns auf LinkedIn unter [www.linkedin.com/company/axaswitzerland](https://www.linkedin.com/company/axaswitzerland).

## IMPRESSUM

Herausgeber: AXA, Newsroom  
 Adresse der Redaktion: AXA «Meine Firma», Römerstrasse 17, 8400 Winterthur, [www.meine-firma.ch](http://www.meine-firma.ch), E-Mail: [meine.firma@axa.ch](mailto:meine.firma@axa.ch)  
 Redaktion: Melanie Ade (Leitung) Mitarbeit an dieser Ausgabe: Lorenz Heinzer  
 Online: Urs Wildi Übersetzung: Language Services, AXA Gestaltung und Produktion: Der Layouter, Marco Vara, AXA Newsroom Druck und Versand: Vogt-Schild Druck AG, Gutenbergstrasse 1, 4552 Derendingen Erscheinungsweise: dreimal jährlich in Deutsch, Französisch und Italienisch  
 Gesamtauflage: 84'000 Anzeigenverkauf: Galledia Fachmedien AG, Burgauerstrasse 50, 9230 Flawil, [ornella.assalve@galledia.ch](mailto:ornella.assalve@galledia.ch), [www.galledia.ch](http://www.galledia.ch)  
 Adressänderungen und Abbestellungen: Bitte per Mail an [meine.firma@axa.ch](mailto:meine.firma@axa.ch)



## Editorial

# Nachhaltig sichtbar



Melanie Ade  
 Chefredaktorin  
 «Meine Firma»

Das Thema Nachhaltigkeit gewinnt weiterhin an Bedeutung, nicht nur in der Gesellschaft, sondern auch in der Wirtschaft. Trotzdem wird das Thema von mittelständischen Unternehmen nach wie vor oft unterschätzt. So zeigen die Ergebnisse einer AXA-Studie, dass nur ein Fünftel der befragten Unternehmen Klimaneutralität anstrebt, nur jedes achte hat Kenntnis über die Höhe der eigenen CO<sub>2</sub>-Emissionen. Doch KMU tun gut daran, sich frühzeitig mit dem Thema auseinanderzusetzen: Anforderungen und Kundenerwartungen steigen zunehmend, stärkere Regularien für Grossunternehmen bringen auch Konsequenzen für ihre Zulieferer. Welche proaktiven Massnahmen es gibt und wo man sich Unterstützung holen kann, erfahren Sie ab Seite 8.

Unterstützung nehmen viele KMU auch beim Thema Brand Management in Anspruch, steht doch die eigene Markenpositionierung im hektischen Arbeitsalltag oftmals nicht im Fokus. Wenn man aber das, was die Firma auszeichnet, nicht nach aussen sichtbar machen kann, verschenkt man Potenzial. Die Marke positioniert das Unternehmen im Markt und entwickelt Anziehungskraft, nicht nur gegenüber Kunden, sondern auch gegenüber den eigenen oder potenziellen neuen Mitarbeitenden. Im heutigen Kampf um die besten Talente ein entscheidender Wettbewerbsvorteil. Mehr dazu lesen Sie ebenfalls in dieser Ausgabe.

Viel Spass bei der Lektüre!



# Gemeinsam für mehr Nachhaltigkeit

Wir unterstützen Sie mit zukunftsorientierten Produkten und Services.

Know You Can

# Erfolg

## Leserfrage

### Auto verhagelt

In diesem Sommer hat mein Fahrzeug einen starken Hagelschaden erlitten. Ich bin neu bei der AXA versichert, aber bin mir noch nicht sicher, ob ich eine Reparatur oder Auszahlung wünsche – was kann ich tun?

J. G., La Chaux-de-Fonds

Nachdem Sie den Schaden telefonisch oder online via [axa.ch/hagel](http://axa.ch/hagel) angemeldet haben, erhalten Sie nach kurzer Zeit ein E-Mail sowie ein SMS mit einem Link. Mit diesem können Sie dann einen Termin in unserem Drive-in-Standort für die Besichtigung buchen. Im Drive-in fahren Sie mit Ihrem Fahrzeug durch einen speziell entwickelten Hagel-Scanner. Dieser erfasst die Dellen in kürzester Zeit und sendet die Ergebnisse direkt zu unserem Experten vor Ort. Dieser überprüft die Auswertung, vergleicht sie mit dem Fahrzeug und prüft, ob noch Weiteres beschädigt wurde. Die Auswertung und Schadenhöhe besprechen Sie direkt vor Ort, und es kann direkt zwischen Reparatur vor Ort, Reparatur beim Partner oder Auszahlung gewählt werden.



Patrick Villiger  
Leiter Schaden  
Motorfahrzeuge

Foto: zVg



Official Partner of UEFA Women's EURO 2025

## AXA wird Partnerin der UEFA Women's EURO 2025

Vom 2. bis 27. Juli 2025 findet in der Schweiz die UEFA Women's EURO statt – und die AXA ist stolze Partnerin. Mit dem Sponsoring der Europameisterschaft baut sie ihr bestehendes Engagement für den Frauenfussball aus. Die AXA freut sich, beim grössten europäischen Teamsportevent für Frauen im Jahr 2025 dabei zu sein. Gemessen an der Anzahl Tickets, wird die UEFA Women's EURO 2025 ausserdem die grösste Sportveranstaltung seit dem «Wunder von Bern» im Jahr 1954, bei der die Schweiz alleinige Gastgeberin ist. Fabrizio Petrillo, CEO AXA Schweiz: «Es freut mich sehr, gemeinsam mit anderen europäischen AXA-Gesellschaften die UEFA Women's EURO 2025 als eine Hauptsponsorin zu unterstützen. Damit setzen wir ein starkes Zeichen, tragen dazu bei, dass Spielerinnen und Fans einen grossartigen Event erleben können, und leisten einen Beitrag, um den Frauenfussball weiter zu stärken. Ich freue mich schon jetzt auf einen fantastischen Fussballsommer 2025!» Bereits seit 2020 engagiert sich die AXA Schweiz als Hauptsponsorin und Namensgeberin der AXA Women's Super League sowie des AXA Women's Cup für den Schweizer Frauenfussball – ganz nach ihrem Markenversprechen «Know You Can», mit dem sie ihre Kundinnen und Kunden ermutigt, an sich selbst zu glauben. Mit ihrem Engagement setzt sich die AXA dafür ein, dass Frauen im Fussball – und generell im Sport – die Anerkennung erhalten, die sie verdienen.

«1997 wollte man cool aussehen, wenn man sich in der In-Bar traf. Das wäre mit einem Trottinett eher schwierig geworden.»

Wim Uboter, Erfinder des Micro Scooters, Seite 8

# Die tun was!

Spätestens seit sich Klimaaktivisten auf Strassen festkleben, wird das Thema Nachhaltigkeit in der Öffentlichkeit nicht mehr so wohlwollend diskutiert wie früher. Nichtsdestotrotz hat sich die Schweiz verpflichtet, bis 2050 klimaneutral zu werden - und bis dahin ist es noch ein langer Weg. Drei Firmen zeigen mit individuellen Lösungen, wie wir alle unseren Beitrag dazu leisten können.

Text Melanie Ade Fotos Dan Cermak

**M**ehr als 25 Jahre ist es her, seit der Visionär Wim Ouboter mit der Erfindung des Micro Scooters die urbane Mobilität revolutioniert hat. Damals stand allerdings das Thema Nachhaltigkeit noch nicht im Vordergrund seines Schaffens – sondern die Bequemlichkeit. «Der Weg von meinem Büro zu meinem Lieblings-Imbiss in der Zürcher Innenstadt war zu kurz, um das Velo aus dem Keller zu holen, und zu lang, um zu laufen. Also musste ich ein Transportmittel entwickeln, das sich für Mikrodistanzen eignet. Skateboard fahren konnte ich nicht und wollte ich mit meinen damals 30 Jahren auch nicht mehr lernen. Also war die Lösung ein Tretroller», erinnert sich der Unternehmer. Die Unterschiede zu den damals bereits existierenden Kindertrottinetts waren zum einen die kleinen Inlineskate-Räder, die einen viel geringeren Rollwiderstand haben, wodurch man viel schneller vorwärtskommt, zum anderen war es die Faltbarkeit des Micro Scooters. Am Zielort angekommen, klappte man das Trottinett einfach zusammen und packte es in eine Tasche: «1997 wollte man ja cool aussehen, wenn man sich in der In-Bar noch auf ein Feierabendbier traf. Das wäre mit einem Trottinett eher schwierig geworden», lacht Ouboter. Der Tretroller für urbane Erwachsene war geboren.

## Umweltfreundlich und platzsparend von A nach B

Der Micro Scooter entwickelte sich zur Erfolgsgeschichte: Über 90 Millionen Mal verkauft und tausendfach kopiert, ist er auch heute noch weltweit fester Bestandteil des Stadtbildes. In den Jahren darauf folgten weitere Innovationen wie der Mini Micro Scooter für Kleinkinder oder der E-Scooter für noch komfortablere

Fortbewegung. Heute entwickelt, produziert und vertreibt das Schweizer Familienunternehmen über 50 verschiedene Mobilitätsprodukte in 80 Ländern. Seinen neusten Coup hat der selbsternannte «Risktaker» Ouboter gemeinsam mit seinen Söhnen Merlin und Oliver entwickelt: das Stadtauto «Microlino». Und diesmal stand das Thema Nachhaltigkeit klar im Vordergrund der Innovationsentwicklung. «Es ist doch so: Heute ist fast jeder Schweizer Haushalt im Besitz von zwei Langstrecken-Verbrennern. Dabei sind diese Benzinschleudern für 95 Prozent der Strecken, die wir im Alltag zurücklegen, komplett übermotorisiert. In vielen Städten darf sowieso nur noch 30 km/h gefahren werden, von den Parkplatzproblemen und dem Feinstaub ganz zu schweigen.» Aus Ouboters Sicht muss deshalb ein Umdenken in Sachen Mobilität passieren – weg vom grossen Langstreckenwagen, hin zu kleineren Autos. «Für die Mobilität der Zukunft brauchen wir Lösungen, wie man umweltfreundlich und platzsparend ans Ziel kommt, ohne Abstriche zu machen.»

## SUV: weder zeitgemäss noch Prestige-Objekt

Und der Unternehmer präsentiert sie gleich selbst: Der Microlino ist ein handlicher kleiner Stadtwagen, der für zwei Personen und den Wocheneinkauf Platz bietet, in nur vier Stunden über eine gewöhnliche Haushaltssteckdose aufgeladen werden kann und quer in jede Parklücke passt. Zudem hat die neuartige Mobilitätslösung auf derselben Strecke bis zu 60 Prozent weniger CO<sub>2</sub>-Ausstoss als ein herkömmliches Auto und ist damit ideal, um wettergeschützt mittlere bis lange Distanzen von bis zu 200 Kilometern zurückzulegen.» Ouboters Vision ist es, jeden zweiten Langstreckenwagen pro Haushalt mit einem



Der 1997 entwickelte Micro Scooter entwickelte sich zur weltweiten Erfolgsgeschichte. Wenn es nach Wim Ouboter geht, soll der Microlino es ihm gleichtun.



## Meine Firma

Die von Wim Ouboter gegründete Micro Mobility Systems AG wurde in den 90er-Jahren mit der Erfindung des Micro Scooters berühmt. Getreu der Vision einer umweltfreundlichen und platzsparenden Mobilität bietet das Unternehmen inzwischen über 50 verschiedene Mobilitätsprodukte für Kinder, Jugendliche und Erwachsene in 80 Ländern an. Mit ihrem wetterfesten Zweiplätzer Microlino wollen sie nun auch den Kleinwagenmarkt erobern. Das Unternehmen mit Sitz in Küsnacht beschäftigt 50 Mitarbeitende.  
micro-mobility.com  
microlino-car.com





Mit 100 Prozent natürlichen Rohmaterialien und viel Herzblut wollen Hanna und Johan Olzon Åkerström die Transparenz in der Kosmetikindustrie verbessern.



## «Die Kosmetikindustrie ist leider nach wie vor komplett intransparent bezüglich ihrer Inhaltsstoffe.»

Johan Olzon Åkerström, Soeder

Microlino zu ersetzen. «Ein SUV ist mittlerweile weder zeitgemäss noch Prestige-Objekt, im Gegenteil. Immer mehr Grossstädte forcieren entsprechende Massnahmen, um die grossen Geländewagen aus den Innenstädten fernzuhalten.» Das Problem aus seiner Sicht: «Jeder schreit nach CO<sub>2</sub>-Reduktion, etwas dafür tun wollen die wenigsten. Aber gerade Bund und Regierung, ja jede Gemeinde könnten hier einen enormen Beitrag leisten, indem sie für Kurzstrecken einen Microlino einsetzen.» Immerhin, sowohl der Gucci- als auch der Rolex-CEO fahren bereits einen Microlino und gehen so mit gutem Beispiel voran. Seit Neustem werden die Kleinwagen in einem Pilotversuch bei der Swiss für die Kurzstrecken am Flughafen Zürich eingesetzt. In der Schweiz hat Micro Mobility Systems bereits 800 Exemplare verkauft, noch besser läuft das Geschäft in den Niederlanden, der Türkei und England. Wim Ouboter ist fest überzeugt, dass sich sein Konzept weltweit durchsetzen wird: «Weil es einfach unfassbar Spass macht, mit einem Microlino in der Stadt herumzukurven – und weil man damit gleichzeitig etwas Gutes tut.»

### Schädliche Pflegeprodukte – für Mensch und Umwelt

Etwas Gutes tut man auch, wenn man die Produkte von Hanna und Johan Olzon Åkerström kauft. Und zwar nicht nur für die Umwelt, sondern auch für sich selbst. Die Produkte, die das Team ihres 2013 gegründeten Labels Soeder auf dem Areal der ehemaligen SBB-Werkstatt in Zürich entwickelt und produziert, basieren zu 100 Prozent auf absolut natürlichen Rohmaterialien. «Die Kosmetikindustrie ist leider nach wie vor komplett intransparent bezüglich ihrer Inhaltsstoffe. Die Hersteller verwenden günstige, synthetische Produkte, die qualitativ minderwertig sind und schädlich sein können – sowohl für die Konsumenten als auch für die Umwelt. «In 99 Prozent der Produkte, die als natürlich deklariert werden, ist Palmöl enthalten», erklärt Johan Olzon Åkerström. Durch das Label «natürlich» wiegen sich die Konsumenten jedoch in Sicherheit und denken, sie tun sich selbst und der Umwelt etwas Gutes, dabei ist das Gegenteil der Fall. «Nehmen wir das Beispiel Conditioner oder auch Deodorants: Ein Conditioner enthält fast immer Silikone, damit schmiert man sich de facto Plastik ins Haar; ein Deo enthält Schwermetalle. Das tötet zwar Bakterien ab, ist aber nicht gesund für den Körper. Weil das aber aufgrund man-

gelnder Gesetze nicht klar deklariert werden muss, werden die Konsumentinnen und Konsumenten in die Irre geführt – sie haben keine Chance zu erkennen, ob das, was sie kaufen, auch wirklich gut für ihre Haut ist», ergänzt seine Frau Hanna.

### Transparenz für Konsumenten schaffen

Das wollte das ursprünglich aus Schweden stammende Ehepaar ändern. «Unsere Mission ist es, die Kosmetikindustrie transparenter zu machen und vor allem aufzuzeigen, dass es eben auch anders geht», so die beiden. Angefangen hat alles mit den Soeder-Seifen, die man heute in vielen Hotels und Restaurants finden kann. «Bei unserer Recherche haben wir herausgefunden, dass die im Handel erhält-

### Meine Firma

Was mit einer Flüssigseife begann, hat sich heute zu einem etablierten Unternehmen für Pflegeprodukte entwickelt – von der Seife über Shampoo und Conditioner bis zu Deodorants und Sonnencreme kann man alles von Soeder kaufen; die Swiss ist mit mehr als einer Million Produkten grösster Kunde und Hauptabnehmer. 2013 durch das Ehepaar Olzon Åkerström gegründet, beschäftigt Soeder heute 65 Mitarbeitende. [soeder.ch](http://soeder.ch)

## 4 Fragen an ...



... Alexander Keberle, Bereichsleiter Umwelt, Energie und Infrastruktur bei Economiesuisse.

### Alexander Keberle, wie stehe es um die Schweiz in Sachen Nachhaltigkeit?

Der Klimaforscher Reto Knutti hat kürzlich gesagt: Die Wirtschaft ist der Klimapolitik voraus. Grundsätzlich stimmt das: Das Thema ist angekommen und gut verankert in der Schweizer Wirtschaft. Das liegt zum einen daran, dass Nachhaltigkeit auch international hohe Aufmerksamkeit genießt – wodurch auch die Anforderungen und Kundenerwartungen an Unternehmen steigen. Zum anderen führen die steigenden Energiepreise dazu, dass Nachhaltigkeit noch mehr an Bedeutung gewinnt. Unternehmen können sich

schlicht nicht leisten, nicht nachhaltig zu sein.

### Mit der Verabschiedung des Klimagesetzes 2023 strebt die Schweiz bis 2050 an, klimaneutral zu sein. Inwiefern betrifft das auch KMU?

Sehr fest. Der Anteil Emissionen, der von Schweizer KMU stammt, liegt laut Studien bei rund 40 Prozent – die Nachhaltigkeit betrifft sie genau gleich wie alle Unternehmen und Menschen. Darüber hinaus haben die immer stärkeren Regularien für Grossunternehmen auch Einfluss auf ihre Zulieferer. Als Teil der Lieferkette werden deshalb auch KMU genau gleich aufs Korn der Regulierung genommen wie Grossunternehmen.

### Welche Massnahmen können KMU proaktiv ergreifen?

Drei Punkte. Erstens: Fragen Sie sich, welche Regularien für Ihre Kunden gelten – dann wissen Sie, von welchen auch Ihr KMU betroffen sein wird. Zweitens:

Schaffen Sie die Basics. Z.B. kaum ein KMU wird es sich in den nächsten Jahren leisten können, keine Klimabilanzierung zu machen. Und drittens: Suchen Sie den Dialog mit der Politik und den Verbänden. Es ist wichtig, dass das Parlament aus der Praxis hört, was umsetzbar ist und wo der Schuh drückt.

### Wo liegt das grösste CO<sub>2</sub>-Einsparpotenzial?

Zentral ist, dass ein KMU weiss, wo es die meisten Ressourcen verbraucht, sei das nun CO<sub>2</sub>, Wasser oder Strom. Und dann dort ansetzt, wo die grössten Hebel sind und wie sie sich am einfachsten und kostengünstigsten umsetzen lassen. Langfristige Einsparmöglichkeiten gibt es etwa bei den Themen Gebäudesanierung oder Mobilität. Generell sollte man sich alle zwei Jahre die Zeit nehmen, um den eigenen Status quo in Sachen Effizienz zu hinterfragen. Unterstützung gibt es bei [go-for-impact.ch](http://go-for-impact.ch)

## «Wir können nicht so weiterbauen wie bis anhin, mit diesen Betonwüsten und Wäldern aus Armierungseisen.»

Hugo Schumacher, Polyloft

lichen Seifen gar keine Seife mehr enthalten. Da werden synthetisch hergestellte Halbfabrikate zusammengemischt, die eine Rückverfolgbarkeit oder Rohmaterialkontrolle verunmöglichen», sagt Johan Olzon Åkerström kopfschüttelnd. Bei Soeder hingegen besteht die Seife aus 100 Prozent komplett natürlichen Ursprungs: Verwendet werden kaltgepresste Bio-Öle von Hanf, Oliven, Kokosnuss oder Jojoba, der Geschmack stammt aus ätherischen Ölen von Kräutern, Weizenproteine und Schweizer Honig schützen die Haut. Darüber hinaus sind die Pflegeprodukte in wiederauffüllbare Glasflaschen verpackt, die an einem der sieben Stores einfach wieder nachgefüllt werden können. «Durch das Wiederverwenden der Flaschen können wir enorm viel CO<sub>2</sub> einsparen, das sonst bei der Herstellung der Verpackung anfallen würde – ein zusätzlicher Vorteil.»

Das Konzept funktioniert, das Unternehmen ist in den letzten Jahren stetig gewachsen; mittlerweile umfasst der Kundenstamm von Soeder 3000 Unternehmen, der Vertrieb über den Onlineshop nicht eingerechnet. Und auch im Retail sind die Pflegeprodukte des Zürcher Brands mittlerweile erhältlich, Tendenz steigend. Erfolgsrezept von Soeder ist gemäss den Olzons aber vor allem eines: das gute Gefühl auf der Haut, das Soeder-Produkte zurücklassen. «Unsere Produkte sprechen für sich selbst, deshalb verkaufen sie sich. Sie fühlen sich gut an und leisten darüber hinaus etwas für die Umwelt, das ist das Entscheidende – das Kundenerlebnis stimmt», sagt Hanna Olzon Åkerström. Und ihr Mann Johan ergänzt: «Wir wollen die Konsumenten nicht belehren. Aber wir wissen heute, dass die Umstände, unter denen viele unserer Gebrauchsgüter hergestellt werden, fragwürdig sind. Es liegt in der Verantwortung unserer Gesellschaft, das zu ändern.»

### Kreislauffähiges Bausystem

Etwas ändern wollte auch Hugo Schumacher, als er vor fünf Jahren Polyloft entwickelte. Der gelernte Maurer hatte selbst lange Zeit auf dem Bau gearbeitet und mit der Zeit gemerkt: Die Branche entwickelt sich nicht weiter. Zwar wird überall von Nachhaltigkeit geredet, dafür tun wollte aber keiner etwas. «In der Bauwirtschaft befinden wir uns nach wie vor in der Steinzeit. Zwar reden alle von «reuse», aber wirklich wiederverwendet werden dann höchstens ein paar Fenster – dabei müsste es doch möglich sein, Räume so zu konzipieren, dass sie als Gesamtes wiederverwertet werden können,

und nicht nur ihre Einzelteile.» Also setzte sich der diplomierte Bauführer selbst eine Prämisse: Er wollte eine Lösung entwickeln, um die Baubranche nachhaltiger zu gestalten. «Die Ressourcen werden knapper, wichtige Rohstoffe sind nur noch begrenzt verfügbar. Wir können nicht so weiterbauen wie bis anhin, mit diesen Betonwüsten und Wäldern aus Armierungseisen», sagt Schumacher eindringlich.

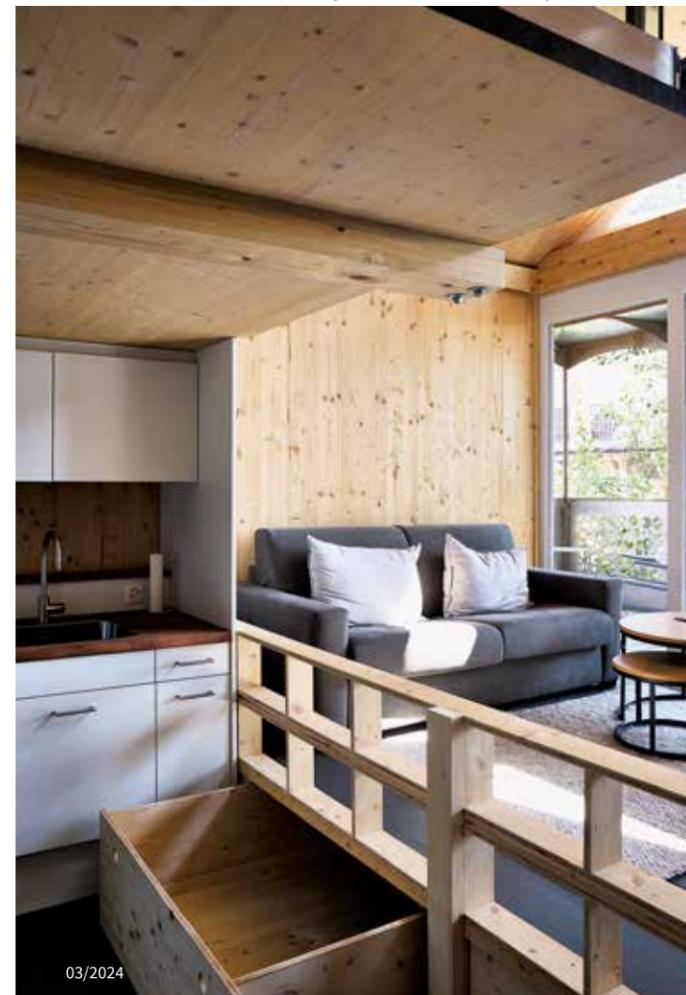
Und machte sich daran, die Baubranche mit seinem eigenen Bausystem zu revolutionieren. Nachhaltig und skalierbar sollte es sein und so konzipiert, dass man sich sein Kreislaufhaus im Baukastensystem selbst zusammenstellen und dadurch individuell auf seine Bedürfnisse ausrichten kann. Entstanden ist ein Kreislaufhaus, dessen einzelnen Grundelemente vorgefertigt geliefert und vor Ort noch zusammengesteckt und montiert werden müssen. «Der Vorteil an diesem Bausystem ist, dass man die Grundelemente in 50 oder 70 Jahren einfach wieder auseinanderbauen und wiederverwenden kann. Das geht heute – auch mit den bereits bekannten und als nachhaltig geltenden Holzhäusern – nicht. Deren Einzelteile werden zusammengeleimt und müssen deshalb später verbrannt werden», so der Unternehmer. Sieben Privathäuser hat Schumacher bisher verkauft, doch seine Ambitionen sind grösser: «Meine Mission ist es, dass alle zirkulär bauen und wir die Welt dadurch gemeinsam nachhaltiger machen.»

### Gegenwind aus der Baubranche

Hugo Schumacher ist überzeugt, dass sein Konzept sich durchsetzen wird, auch wenn ihm in der konservativen Baubranche natürlich ein rauer Wind entgegenweht. «Es wird leider immer noch viel über Nachhaltigkeit geredet, aber wenig dafür getan. Wer etwas verändern will, muss disruptiv unterwegs sein, das ist nicht jedermanns Sache – besonders, da durch unser System auch einige sehr lukrative Jobs nicht mehr benötigt würden», lacht der Unternehmer. In einem nächsten Schritt will Schumacher die Skalierbarkeit seines Systems beweisen und ein Mehrfamilienhaus bauen. «Neben der nachhaltigen Bauweise können wir mit unserem System durch die Schaffung von Gemeinschaftsplätzen auch eine neue Art des Zusammenlebens bieten – inklusive sozialen Raums für alle.» Noch fehlt Hugo Schumacher der Geldgeber für das Projekt. Aber was nicht ist, kann ja noch werden. Die Vision dazu hat er. ●



Das Besondere an Schumachers Bausystem ist die Wabenform, die viel Platz im Innern zulässt – im Bild oben ein verkleinertes Modell.



03/2024



Meine FIRMA

### Meine Firma

Gründer Hugo Schumacher will mit Polyloft die Art des Bauens verändern. Mit seinem individuell anpassbaren Bausystem kann Schumacher vom Tiny Loft bis zum Mehrfamilienhaus alles ermöglichen – die Grundmodule aus Holz werden vorgefertigt und am Zielort montiert. Sämtliche Bauteile können skalierbar zusammengesteckt und genauso einfach wieder auseinandergenommen und wiederverwendet werden. Interessierte können sich im Showloft in Riedholz SO selbst ein Bild von Schumachers Vision machen. polyloft.ch

# Gegen Risiken und Nebenwirkungen

Wer die Risiken für den eigenen Geschäftsbetrieb systematisch erfasst und bewertet, handelt im ureigenen Sinne. Denn wer einen Fehlentscheid verschuldet, haftet persönlich für die Konsequenzen. Trotzdem sind sich viele Unternehmer, Verwaltungsräte und Geschäftsführerinnen ihrer Verantwortung und der damit verbundenen Tragweite nicht bewusst.

Text: Melanie Ade Fotos: Marco Vara

CFO Adrian Michel hat sich auf die Fahne geschrieben, ökonomisch, ökologisch und sozial nachhaltig zu wirtschaften. Dazu gehört auch, seine Risiken zu kennen.



Fotos: zvg



Mit seinen 18 ViCAFE-Espresso-bars und dem Kultgetränk Vivikola prägt ViCOLLECTIVE die Schweizer Getränkekultur mit.



Foto: zvg

Die Erfolgsgeschichte des Zürcher Getränkebrands Vivikola begann ursprünglich bereits 1938. Damals lancierte die Mineralquelle Eglisau mit Vivikola das erste Schweizer Kolagetränk. Als «Rennfahrer-bier» bekannt, erreichte das Getränk ab 1949 schweizweite Beliebtheit – musste aber in den 80er-Jahren den Betrieb einstellen. Zu gross war der Druck durch die Konkurrenz aus Amerika geworden. 2010 lancierte der gebürtige Eglisauer Christian Forrer die vergessene Schweizer Kola dann neu – und verhalf dem Kultgetränk erneut zum Durchbruch. Zuerst nur in einem kleinen Ladenlokal in Eglisau – dem ViCAFE – verkauft, ist das Getränk heute wieder in vielen Hotels, Lokalen und Caterings in der gesamten Schweiz verfügbar. Und bei seinen Anhängern genauso begehrt wie damals. Vier Jahre später eröffnete Christian Forrer gemeinsam mit drei Co-Gründern die erste ViCAFE-Espresso-bar am Goldbrunnenplatz in Zürich. Und prägt heute mit seinen 18 Espresso-bars in Zürich, Basel und Eglisau die Schweizer Kaffeekultur mit. 2021 eröffnete ViCOLLECTIVE – die Firma, unter welcher beide Brands vereint sind – die schweizweit einzige Abfüllanlage für Glas, PET und Dosen in Eglisau. Und seit 2022 bietet das Unternehmen mit «ViCAFE at Work» auch noch unkomplizierte Lösungen für Unternehmen an: Dank

des Kaffeebohnen-Abos oder des Rundumpakets für Firmen, bei dem Kaffeemaschine, Bohnen, Wartung und Instandhaltung inbegriffen sind, können die Abonnenten die bezogenen Kaffees bequem per Monatsrechnung zahlen.

## Risiken kennen heisst sie verringern

«Wir sind jetzt an der Grenze vom Start-up zum KMU. Das Unternehmen ist stark gewachsen in den letzten Jahren, dadurch haben sich die Anforderungen an uns verändert. Nicht nur unsere Anzahl Mitarbeitende ist stark angestiegen, sondern auch die Verantwortung gegenüber den verschiedenen Stakeholdern», sagt CFO Adrian Michel. Damit verbunden seien nun stärkere Strukturen und Prozesse nötig geworden – und ein fundiertes Risikomanagement. «Wir haben uns auf die Fahne geschrieben, dass wir ökonomisch, ökologisch und sozial nachhaltig wirtschaften wollen. Dazu gehört auch, dass wir unsere Risiken kennen und diese soweit möglich im Griff haben», so der studierte Betriebswirt und ehemalige Unternehmensberater. Ein wichtiger Schritt, sagt auch AXA-Risikoexperte Bruno Staubli. «Risikomanagement hilft Unternehmen, operative, rechtliche und prozessuale Risiken zu erkennen und durch vorbeugende Massnahmen zu verhindern oder zumindest zu verringern. Denn auch bei kleineren KMU oder Familien-



Bruno Staubli, AXA-Risikoexperte

## Meine Firma

Die ViCOLLECTIVE AG vereint die beiden Brands Vivikola und ViCAFE unter sich. Ursprünglich 1938 gegründet, verhalf Neugründer Christian Forrer der Marke Vivikola 2010 zu neuem Leben und gründete mit ViCAFE das zweite Standbein des Unternehmens. In der eigenen Abfüllanlage in Eglisau, den 18 Espresso-bars in Zürich, Eglisau und Basel sowie der eigenen Kaffeerösterei in Zürich-Altstetten sind rund 200 Mitarbeitende beschäftigt.

vicafe.ch  
vivikola.ch

«Das Unternehmen ist stark gewachsen in den letzten Jahren, dadurch haben sich die Anforderungen an uns verändert.»

Adrian Michel, CFO ViCOLLECTIVE



RISKMANAGEMENT

Manuel Sieger (links) und sein Cousin Patrick leiten die Granol AG in dritter Generation. Und haben das Unternehmen auf Herz und Nieren prüfen lassen.

## Meine Firma

Die Granol AG ist ein führender Schweizer Verputzhersteller. Das Spektrum des in Sursee stationierten Unternehmens umfasst vom Systemaufbau des Untergrunds bis hin zur exklusiven Oberflächenveredelung ein umfangreiches Produktsortiment im Neubau-, Umbau- sowie Sanierungsbereich. 1956 gegründet, wird die Firma heute in dritter Generation geführt und beschäftigt rund 100 Mitarbeitende.  
granol.ch

betrieben haften die Organe persönlich für fahrlässige Fehlentscheide. Uns ist es deshalb ein grosses Anliegen, unsere Kundinnen und Kunden für das Thema zu sensibilisieren.»

### Externer Blickwinkel kann helfen

Gemäss Staublis Erfahrung fehlen jedoch gerade bei KMU oftmals Zeit und Know-how, um sich dem Thema zu widmen. Aber: «Es ist nie zu früh, das Thema anzugehen – gerade ein Start-up kann schon durch ein relativ kleines Ereignis aus der Bahn geworfen werden», so Staubli. Der Experte rät allen KMU deshalb dringend,

sich in einem ersten Schritt zu überlegen, welche Risiken existenzbedrohende Auswirkungen auf das Unternehmen haben könnten. Danach sollte im Idealfall ein externer Experte beigezogen werden, der mit einem professionellen Blick von aussen bei der Erstellung eines Risikoreports unterstützen kann. «Aus dem eigenen Blickwinkel ist man oft zu fokussiert oder blendet das eine oder andere Risiko aus. Durch den Einsatz unseres Risiko-Expertise-Tools können wir anhand eines branchenspezifischen Fragekatalogs die Risiken systematisch analysieren und entsprechende Massnahmen daraus ab-

«Auch bei kleineren KMU oder Familienbetrieben haften die Organe persönlich für fahrlässige Fehlentscheide.»

Bruno Staubli, AXA Risikoexperte

## «Als Unternehmer bin ich verantwortlich für die Sicherheit meiner Belegschaft und allfälliger Drittpersonen.»

Manuel Sieger, Leiter Verkauf und Betrieb Granol AG

leiten.» Mit Unterstützung der AXA hat auch ViCOLLECTIVE einen entsprechenden Massnahmenkatalog erstellt. Und will diesen konsequent abarbeiten. Adrian Michel hat deshalb innerhalb der Geschäftsleitung klare Verantwortlichkeiten und Deadlines definiert, um die vorgeschlagenen Massnahmen zu prüfen und umzusetzen: «Sonst wird der Risikoreport zum Papiertiger.» Er rät auch anderen KMU, sich aktiv mit dem Thema auseinanderzusetzen: «Risiken schlummern im Hintergrund, bis sie eintreffen. Und dann ist es meistens zu spät.»

### Als Unternehmer in der Pflicht

Auch die Granol AG hat sich in den letzten Monaten mit dem Thema Risikomanagement auseinandergesetzt. «Wir haben schon immer stark auf ein umfassendes Qualitätsmanagement gesetzt, da gehört für mich das Thema Risikomanagement dazu», erklärt Manuel Sieger, Unternehmensleiter Verkauf und Betrieb des führenden Schweizer Verputzherstellers. Gemeinsam mit seinem Cousin Patrick leitet der 40-Jährige das 1956 gegründete Familienunternehmen bereits in der dritten Generation und ist überzeugt, dass eventuelle Risiken regelmässig analysiert werden sollten. «In einem Produktionsbetrieb wie dem unseren gibt es viele Gefahrenzonen und damit verbunden Risiken, sei das nun bei Abladestationen für die LKW, im Staplerverkehr auf dem Gelände oder in der hauseigenen Schreinerei.» Aus Siegers Sicht ist es die Pflicht jedes Unternehmers, Gefahrenfelder zu identifizieren und dann das Bestmögliche dafür zu tun, dass das Ereignis nicht eintritt. «Es muss ja nicht immer gleich das Grossereignis sein. Es reicht schon, wenn nur einmal ein Sack Gips aus drei Metern runterfällt. Wenn der Sack jemanden trifft, hat das unter Umständen verheerende Folgen», so der diplomierte Hochbautechniker. «Als Unternehmer bin ich verantwortlich für die Sicherheit meiner Belegschaft und allfälliger Drittpersonen. Wenn Menschen zu Schaden kommen, will man sich nachher nicht die Schuld für die Tragödie geben müssen, weil man versäumt hat, rechtzeitig etwas dagegen zu unternehmen.»

### Im Ernstfall hilfreich

Gemeinsam mit der AXA hat Manuel Sieger deshalb seinen Betrieb auf Herz und Nieren geprüft. «Der Aussenblick war für uns sehr wertvoll. Auch wenn es unangenehm ist, wenn dir ein Aussenstehender sagt, was du nicht gut machst. Es hilft dabei, blinde Flecken aufzude-

cken.» Nicht nur unterstützt der Risikobericht dabei, Schwachstellen aufzuzeigen, sondern zeigt auch auf, ob man im Schadenfall genügend abgesichert ist. «Wir haben aufgrund des Risikoreports diverse Massnahmen ergriffen – sei das nun baulicher, prozessualer oder versicherungstechnischer Art», so der Unternehmensleiter. Und das hat sich mehr als gelohnt, als es Ende Juli auf dem Gelände der Granol AG zu einem Vorfall bei einem der Rohstoffsilos kam, der zu erheblichem Sachschaden führte. «Das Kommunikations- und Verhaltenskonzept nach einem Grossereignis konnten wir einfach aus der Schublade ziehen», zeigt sich Manuel Sieger dankbar. Eine gute Vorbereitung ist eben doch die halbe Miete.

## Risikoanalyse für Unternehmen

Der Umgang mit Risiken ist elementarer Bestandteil des Alltags jeder Unternehmerin und jedes Unternehmers. Die AXA hilft Ihnen mit dem digitalen Risiko-Expertise-Tool, potenzielle Gefahren in Ihrem Unternehmen frühzeitig zu erkennen, um sie systematisch und rechtzeitig zu verhindern, zu vermeiden oder zu überwälzen.  
axa.ch/unternehmen

## «Jedes KMU sollte über ein Risikomanagementsystem verfügen»

Drei Fragen an Déborah Carlson-Burkart, Rechtsanwältin, Verwaltungsrätin und Dozentin an der Swiss Board School/HSG.

### Welche gesetzlichen Mindestanforderungen gelten für KMU beim Risikomanagement?

Aktiengesellschaften (AG) sowie Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH) müssen gemäss Obligationenrecht über ein formelles Risikomanagement verfügen, das die Identifikation, Bewertung und Steuerung von Risiken umfasst; für Einzelunternehmen gelten keine spezifischen gesetzlichen Anforderungen, welche über die Betriebsrisiken (Umweltschutz, Unfallverhütung etc.) und die Rechnungslegungsvorschriften hinausgehen. Aber auch dann ist wichtig, dass ein solches besteht – erst recht, wenn ich als Einzelunternehmerin persönlich mit meinem privaten Vermögen hafte.

### Welche Konsequenzen drohen, wenn ein Schaden eingetreten ist?

Bei Einzelunternehmen hafte ich als Unternehmerin persönlich für Schäden, die durch mangelnde Risikosteuerung entstehen. AG und GmbH drohen der potenzielle Verlust der Rechtsfähigkeit (Konkurs), Schadensersatzansprüche von Gläubigern, der Verlust von Bewilligungen sowie strafrechtliche Sanktionen (Bussen). Angesichts der zunehmenden Komple-

xität der Vorschriften und Richtlinien ist es unerlässlich, dass Unternehmer ihre Risiken kennen und aktiv managen, um Fehlentscheidungen und deren Folgen zu vermeiden.

### Wie kann man sich davor schützen?

Jedes KMU sollte über ein Risikomanagementsystem verfügen. Es dient nicht nur dazu, potenzielle Risiken zu erkennen und zu vermeiden oder zu minimieren, sondern kann auch dabei helfen, Chancen zu erkennen und zu nutzen. Das System sollte auf die individuellen Bedürfnisse und Gegebenheiten des betreffenden Unternehmens zugeschnitten sein und mittels Kontroll- und Überwachungsmechanismen regelmässig überprüft und den veränderten Rahmenbedingungen laufend angepasst werden. Die Wahl der Personen, welche das Risikomanagement umsetzen, ist ein grosser Erfolgsfaktor.



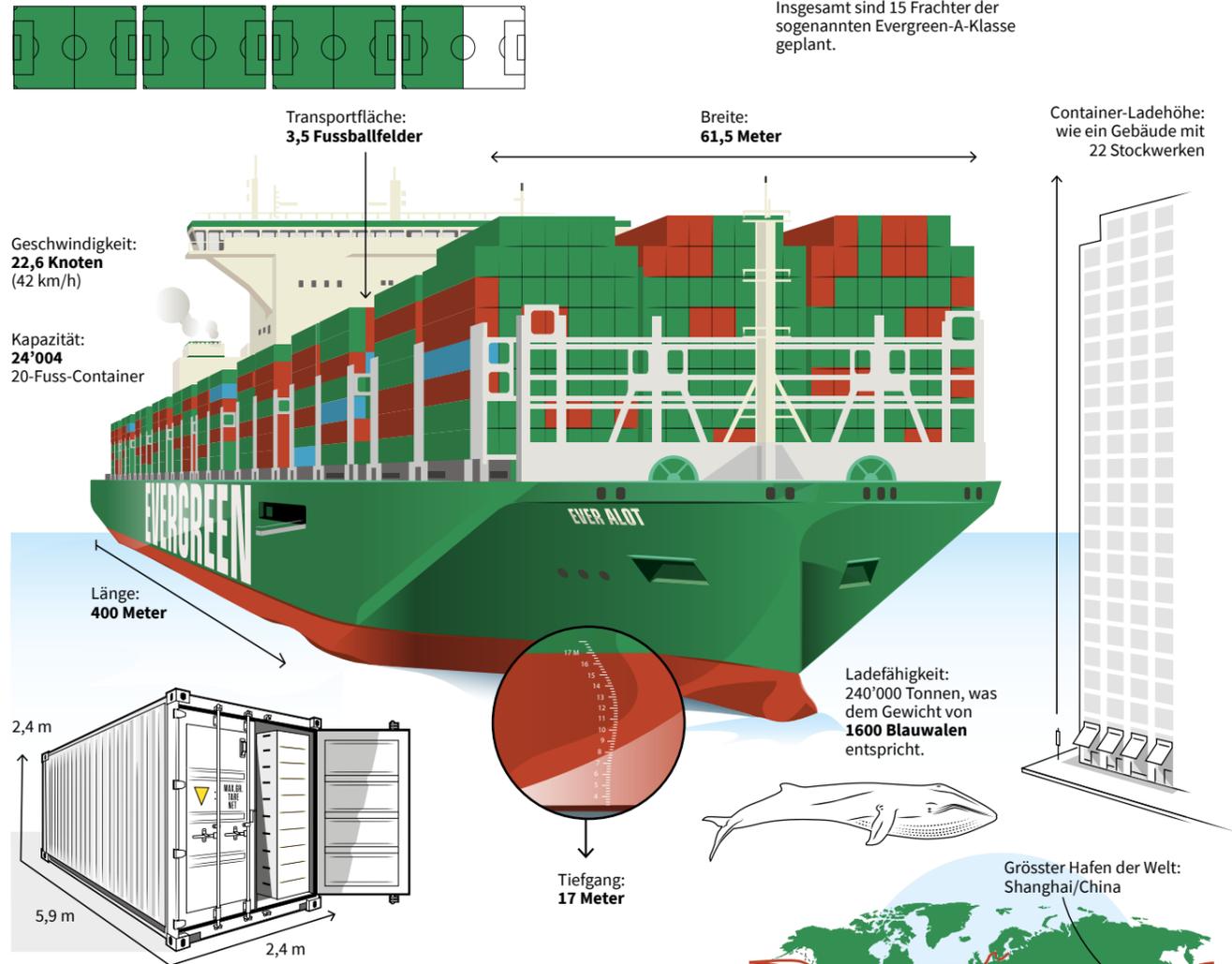
Déborah Carlson-Burkart

# Mass aller Dinge

Container ermöglichen einen schnellen und unkomplizierten Warenumschatz. Die uniformen Stahlboxen sind deshalb innert weniger Jahrzehnte zu einem universellen Standard im Welthandel geworden.

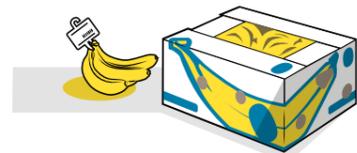
## Riese der Meere

Das grösste Containerschiff der Welt ist die 2022 vom Stapel gelaufene «Ever Alot» der taiwanesischen Reederei **Evergreen Marine Corporation**. Wie ihre zehn ähnlich grossen Schwesterschiffe verkehrt sie zwischen Asien und Europa. Insgesamt sind 15 Frachter der sogenannten Evergreen-A-Klasse geplant.



### Globaler Standard

Ein 20-Fuss-Standard-Container ist 5,898 Meter lang, 2,352 Meter breit und 2,385 Meter hoch. Ein 40-Fuss-Standard-Container hat die doppelte Länge, ansonsten aber die gleichen Masse. Erfunden wurde der moderne Frachtcontainer 1956 vom Amerikaner **Malcolm McLean**.



### Banarama

1080 Bananenschachteln können in einem 40-Fuss-Container transportiert werden. Der Transport der Tropenfrucht von Südamerika nach Europa kostet pro Stück rund drei Rappen.

### Grösste Container-Reedereien 2024

Auch wenn die transportierten Güter meist aus Asien stammen, wird die Container-Schifffahrt von den Europäern dominiert. Die grösste Reederei der Welt ist ein Schweizer Unternehmen, die Mediterranean Shipping Company (MSC) mit Sitz in Genf.

Reederei	Anzahl Schiffe
1 – <b>MSC Schweiz</b>	814
2 – <b>APM-Maersk</b> Dänemark	699
3 – <b>CMA CMG Group</b> Frankreich	632
4 – <b>Cosco Shipping Co Ltd</b> China	494
5 – <b>Hapag Lloyd</b> Deutschland	281
6 – <b>Ocean Network Express</b> Japan	235
7 – <b>Evergreen-Line</b> China	217
8 – <b>Zim</b> Israel	131
9 – <b>Yang Ming Marine Transport Corp.</b> Taiwan	94
10 – <b>HMM Co Ltd</b> Südkorea	74

Quelle: Handelsblatt

### Monopolstellung

5823 Containerschiffe (Stand 2023) sind auf den Weltmeeren im Einsatz. Sie transportieren pro Jahr sagenhafte 226 Millionen Container. Mehr als **90 Prozent aller Güter**, die weltweit transportiert werden, legen zumindest einen Teil der Strecke auf einem Containerschiff zurück. [marinetraffic.com](http://marinetraffic.com)

# Sicherheit

## Leserfrage

### Mitarbeiterin kontrollieren

Ich habe eine Mitarbeiterin, die seit vier Wochen krankgeschrieben ist. Darf ich sie kontrollieren?

L. S., Bern

Kontrollanrufe und Kontrollbesuche von Vorgesetzten sind nicht erlaubt, weil sie einen Verstoß gegen die Privatsphäre darstellen. Wenn Sie als Arbeitgeberin Zweifel an der Krankheit haben, können Sie die kranke Mitarbeiterin zu einem Vertrauensarzt schicken. Das geschieht aber auf Kosten der Firma. Der Vertrauensarzt wird Ihnen gegenüber bestätigen, ob eine Arbeitsunfähigkeit vorliegt oder nicht. Der Vertrauensarzt darf sich jedoch nicht zum Grund der Krankheit äussern.



Carole Kaufmann Ryan  
Anwältin AXA-ARAG

## Korrigendum

In der letzten Ausgabe hatte sich bei der Antwort auf eine Leserfrage, was beim Einsatz einer Drohne im Berufsalltag zu beachten sei, ein Fehler bezüglich des Mindestgewichts von registrierungspflichtigen Drohnen eingeschlichen. Korrekt sind 250 g, nicht 25 kg.

Fotos: zVg, iStockphoto.com



Für rund einen Viertel der Befragten kommt es nicht in Frage, ein E-Auto anzuschaffen.

## Alltagshürden bremsen E-Auto-Boom

Der diesjährige AXA-Mobilitätstacho zeigt: Im Vergleich zur letztjährigen Befragung geben deutlich weniger Personen an, als nächstes Auto ein E-Auto kaufen zu wollen. Waren es 2023 noch 34 Prozent, sind es dieses Jahr nur noch 23 Prozent. Mehr als die Hälfte der Autokaufwilligen plant hingegen, sich einen Benzinmotor zuzulegen. Allerdings: Im Gegensatz zur konkreten Kaufüberlegung ist die grundsätzliche Offenheit gegenüber dem E-Auto-Kauf im Vergleich zur letztjährigen Befragung stabil geblieben. Rund 60 Prozent der Personen, die angegeben haben, sich in Zukunft ein Auto kaufen zu wollen, können es sich vorstellen, ein E-Auto anzuschaffen. Für rund einen Viertel kommt es nicht in Frage. Je rund die Hälfte der Befragten geben an, es brauche für sie zwingend Verbesserungen bei der Reichweite der E-Autos, den Lademöglichkeiten und beim Kaufpreis, damit sie sich in Zukunft ein E-Auto kaufen. Dies deutet auf ein grosses ungenutztes Potenzial der Elektromobilität hin. Würde beispielsweise der Verkauf von Occasion-E-Autos mittels Batterietests vorangetrieben, könnte dies der Elektromobilität einen Schub verleihen – und sie würde erst noch für mehr Menschen erschwinglich. Zudem halten fehlende Lademöglichkeiten insbesondere Mietende davon ab, ein E-Auto anzuschaffen. Verbesserungsbedarf gibt es auch bei der Nutzerfreundlichkeit von öffentlichen Ladestationen. Immerhin: 80 Prozent derjenigen, die bereits mit einem E-Auto unterwegs sind, sind positiv vom Fahrspass und Fahrkomfort überrascht und wollen nicht mehr darauf verzichten.

«Die meisten KMU setzen bei sich selbst an, wenn es darum geht, dem Arbeitskräftemangel zu begegnen.»

Michael Hermann, Geschäftsführer des Forschungsinstituts Sotomo, Seite 22

# «Ein Fruchtkorb macht keine Unternehmenskultur»

Verändern sich die Marktbedingungen, erfordert dies von Unternehmen nicht nur eine strategische Neuausrichtung; auch die Unternehmenskultur muss den Wandel begleiten. Weshalb es sich aber generell lohnt, das Thema regelmässig aufzunehmen, erklärt Expertin Muriel Bouakaz.

Text: Melanie Ade

## Muriel Bouakaz, was genau versteht man unter Unternehmenskultur?

Die Unternehmenskultur umfasst die Werte, Glaubenssätze und Verhaltensmuster einer Organisation. Eine Unternehmenskultur beeinflusst, wie ein Unternehmen funktioniert, wie Strukturen aufgebaut werden, wie man miteinander kommuniziert und zusammenarbeitet, sogar was man trägt. Man könnte sie auch als inoffizielle Spielregeln bezeichnen, die alle innerhalb einer Organisation intuitiv befolgen. Unternehmenskultur geschieht oft auf einer impliziten Ebene, wird aber stark durch die Führung eines Unternehmens geprägt.

## Warum ist Unternehmenskultur so wichtig?

Die Unternehmenskultur trägt entscheidend zu unserem Wohlbefinden bei und beeinflusst Motivation, Leistungsfähigkeit und Zusammenhalt in der Belegschaft. Eine gute Unternehmenskultur kann eine grosse Energie freisetzen. Viele tun sich jedoch schwer mit dem Thema, weil man Kultur nicht in Zahlen messen kann. Dabei ist das Potenzial gross: Wenn Mitarbeitende sich wohlfühlen, zeigen sie mehr Initiative, wollen das Unternehmen weiterentwickeln, strahlen mehr Positivität gegenüber den Kunden aus. Und das wirkt sich schlussendlich auch auf den Unternehmenserfolg aus.

## Gilt das auch für KMU?

Vor allem für KMU! KMU haben in Bezug auf Lohn und Lohnnebenleistungen oftmals einen finanziellen Nachteil gegenüber Grossunternehmen. Da kann eine fortschrittliche Unternehmenskultur entscheidender Wettbewerbsvorteil im Kampf um Talente sein. Darüber hinaus spielt die Unternehmenskultur auch beim Thema Innovation eine wichtige Rolle: Wer innovativ sein will, braucht eine Unternehmenskultur, in der Offenheit, psychologische Sicherheit und eine offene Kommunikation gelebt werden.



Muriel Bouakaz ist Expertin für Unternehmenskultur.

## Welche Werte sollten in einer Unternehmenskultur enthalten sein?

Werte wie Vertrauen, Transparenz, Wertschätzung und Wohlwollen. Dazu gehört, die Mitarbeitenden selbstständig arbeiten zu lassen, den gegenseitigen Wissensaustausch zu pflegen und davon auszugehen, dass die Belegschaft das Beste für die Firma will und danach handelt – anstatt proaktiv jeden Arbeitsschritt zu kontrollieren.

## Gibt es eine gute und eine schlechte Unternehmenskultur?

Jein. Das hängt davon ab, wofür die Organisation stehen möchte. Klassische Verwaltungen haben häufig eine prozessbasierte Unternehmenskultur, junge Tech-Start-ups pflegen eher eine offene und innovative Kultur. Beide haben ihre Daseinsberechtigung. Wichtig ist, dass die Unternehmenskultur zur Ausrichtung des Unternehmens passt und dass die gegen aussen propagierten Unternehmenswerte intern auch wirklich gelebt werden. Was nie gesund ist, ist eine toxische Angstkultur, in der sich die Leute aus Angst vor den Konsequenzen nicht trauen, etwas zu sagen.

## Wann ist eine Kulturentwicklung sinnvoll?

Grundsätzlich macht eine proaktive Auseinandersetzung mit der Unternehmenskultur immer Sinn. Insbesondere dann jedoch, wenn sich die Bedingungen ändern, also beispielsweise ein neuer CEO seine Funktion antritt, sich die strategische Ausrichtung des Unternehmens aufgrund veränderter Marktbedingungen ändert oder man eine zusätzliche Firma in die eigene Organisation integriert. Spätestens dann, wenn es nicht mehr gut läuft und viele Mitarbeitende das Unternehmen verlassen. Aber auch wenn es gut läuft und das Führungsteam schon länger im Amt ist, sollte man sich regelmässig bewusst mit dem Thema auseinandersetzen.

## Die Expertin

Muriel Bouakaz unterrichtet im MAS Arbeit 4.0 an der Fernfachhochschule Schweiz (FFHS) und amtiert darüber hinaus als Dozentin an der HSG und der HSLU. Darüber hinaus begleitet sie mit ihrer eigenen Firma Studio Ithaka Firmen beim Kulturwandel und ist als Head of People and Organizational Development bei der TX Group AG tätig. Beruflich wie akademisch befasst sie sich mit einem mit Führung und Kollaboration und zum anderen mit Kreativität und Innovation im Kontext des Megatrends New Work.

## Wie geht man eine solche Weiterentwicklung an?

Als Erstes sollte man sich im Führungsteam überlegen: Wofür wollen wir stehen, welche Werte sind uns wichtig und sollen innerhalb der Firma gelebt werden? Das hilft auch bei der Rekrutierung, weil man dann sehr klar formulieren kann, was man sucht, und damit auch die richtigen Leute anspricht. Danach kommt die Frage: Wie bringen wir diese Kultur zum Ausdruck? Man muss sich fragen: Wie wollen wir zusammenarbeiten; wie steht es um unsere Meetingkultur: machen wir genug für den Teamzusammenhalt; fühlen sich die Mitarbeitenden wohl, oder müssen wir etwas ändern; passen die Büroräumlichkeiten zu dem, wofür wir stehen wollen?

## Was sind Erfolgsfaktoren für eine zielgerichtete Kulturentwicklung?

Meilensteine setzen! Man darf auch mal feiern, dass man etwas geschafft hat. Das Thema Kultur immer wieder thematisieren, nicht nur in der Geschäftsleitung, sondern auch in Teammeetings. Regelmässige Mitarbeiterbefragungen helfen, um bei der Belegschaft abzuholen, wie die Befindlichkeiten sind. Dabei sollte man als Führungsriege auch selbstkritisch sein und das eigene Verhalten hinterfragen. Generell

kommt der Führung eine tragende Rolle zu – nur wenn die gesamte Führung hinter den Werten steht und diese mitträgt, kann Unternehmenskultur gelingen.

## Welche Stolpersteine sollte man berücksichtigen?

Eine Kultur zu implementieren, ist ein Marathon, kein Sprint. Sie braucht viel Zeit und Ressourcen, dessen muss man sich bewusst sein. Ein Fruchtkorb allein macht noch keine Unternehmenskultur. Es reicht nicht, zweimal im Jahr über Kultur zu sprechen – Kultur muss im Alltag gelebt werden.

## Die AXA-KMU-Arbeitsmarktstudie 2024 zeigt, dass jüngere Arbeitnehmende eher holistische Ansprüche äussern, ältere hingegen eher monetäre. Wie gelingt der Spagat, um alle Mitarbeitenden gleichermaßen abzuholen?

Unterschiedliche Lebensstypen haben unterschiedliche Bedürfnisse, das ist nicht unbedingt generationenabhängig. Was aber allen Menschen gemein ist, ist das Bedürfnis nach Zugehörigkeit, Wertschätzung, Anerkennung und Mitgestaltung. Wer diese Bedürfnisse in seinem Unternehmen erfüllen kann, ist schon auf sehr gutem Weg.

«Es reicht nicht, zweimal im Jahr über Kultur zu sprechen – Kultur muss im Alltag gelebt werden.»

Muriel Bouakaz

# iWay

## Ihr KMU-Spezialist für Internet und Telefonie

Entdecken Sie unsere Angebote: [iway.ch/business](http://iway.ch/business)

Internet  
TV  
Mobile  
Telefonie

Hosting  
Cloud  
Domains  
Datacenter





# Angestellte sind immer grössere Herausforderung für KMU

Der anhaltende Fachkräftemangel verändert das Kräfteverhältnis am Arbeitsmarkt - darauf müssen KMU zunehmend reagieren, wollen sie ihre offenen Stellen besetzen.

Text Melanie Ade

**T**rotz des Abwärtstrends im Schweizer Stellenmarkt bleibt der Arbeitskräftemangel für KMU mit Abstand die grösste Herausforderung. Über die Hälfte der Schweizer KMU (51%) – insbesondere Firmen aus dem Bau- und im Gesundheits- und Sozialwesen – sieht sich bei der Besetzung offener Stellen mit systematischen Problemen konfrontiert. Das belegt die in diesem Jahr bereits zum dritten Mal durchgeführte KMU-Arbeitsmarktstudie der AXA.

Viele KMU bemerken den nach wie vor andauernden Fachkräftemangel auch im Verhalten ihrer Mitarbeitenden. 28 Prozent der KMU sind vermehrt mit Lohnforderungen konfrontiert, 23 Prozent spüren mehr Forderungen bezüglich Arbeitszeiten, und 18 Prozent stossen auf stärkeren Widerstand bei erhöhter Arbeitsbelastung. «Der anhaltende Fachkräftemangel verändert das Kräfteverhältnis am Arbeitsmarkt: Arbeitnehmende kennen ihren Wert und formulieren zusätzliche Erwartungen an künftige Arbeitgebende. Darauf müssen

KMU zunehmend reagieren können, wollen sie ihre offenen Stellen besetzen», erklärt Michael Hermann, Geschäftsführer des Forschungsinstituts Sotomato, das die Erhebung im Auftrag der AXA durchgeführt hat.

## Eigeninitiative im Kampf um die besten Talente

Um im Arbeitskräftewettbewerb zu bestehen, setzen Unternehmen auf Lösungen wie grössere Flexibilität beim Arbeitspensum und bei der Arbeitszeit. Rund die Hälfte aller befragten Unternehmen (48%) gab an, 2024 mehr Teilzeitstellen anzubieten, um genügend Mitarbeitende rekrutieren zu können. 47 Prozent bieten mehr Flexibilität bei der Arbeitsgestaltung, wie Homeoffice oder Vertrauensarbeitszeit. Rund ein Drittel der kleinen und mittleren Unternehmen setzt darüber hinaus auf zusätzliche Benefits wie Ferien oder Weiterbildung, und ein Fünftel (21%) aller Befragten erklärte, neuen Mitarbeitenden deutlich höhere Löhne anzubieten. 32 Prozent der Unternehmen gaben zudem an, auch bestehenden Mitarbeitenden substanzielle Lohnerhöhungen zu gewähren, um diese an das Unternehmen zu binden.

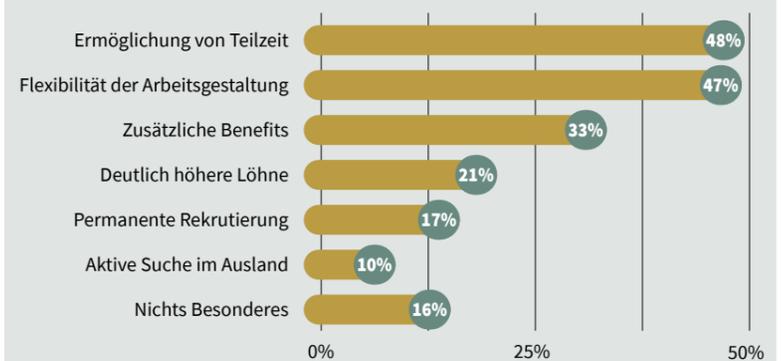
## Nur zwei von fünf KMU bilden Lernende aus

Ein weiterer Ansatz, um neue Mitarbeitende für sich zu gewinnen, ist der Fokus auf diejenigen Arbeitskräfte, die neu in den Arbeitsmarkt stossen. Die Schweizer Berufsbildung gilt weltweit als Erfolgsmodell und ist ein zentraler Bestandteil des Schweizer Bildungssystems. Kleine und mittlere Unternehmen übernehmen dabei als Ausbildungsstätten für die Fachkräfte von morgen eine Schlüsselrolle. Eine Win-win-Situation, könnten KMU doch auf diesem Weg gut vorbereitete Arbeitskräfte ausbilden und junge Menschen ans Unternehmen binden – so scheint es. Trotzdem bieten gemäss KMU-Arbeitsmarktstudie nur 40 Prozent der befragten Firmen Lehrstellen an. Zwei Drittel (67%) derjenigen Unternehmen mit einem Lehrstellenangebot begründen den Schritt damit, besser vorbereitete Fachkräfte direkt im eigenen Unternehmen auszubilden und diese ans Unternehmen binden zu können (51%). 37 Prozent der befragten Unternehmen wollen damit einen Dienst an der Gesellschaft tun, rund ein Fünftel (22%) erhofft sich einen Imagevorteil. Und knapp jedes siebte Unternehmen gibt zu, dadurch günstige Arbeitskräfte zu gewinnen.

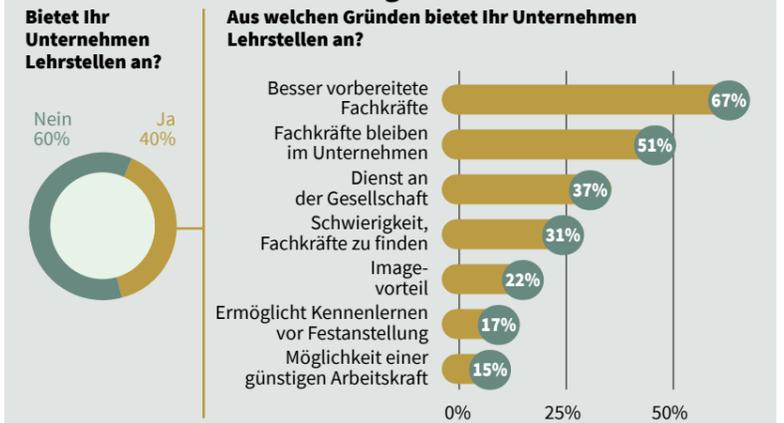
## Deutlich mehr Lehrstellen im produzierenden Gewerbe

Trotzdem geben 60 Prozent der befragten KMU an, keine Lehrstellen anzubieten. Als Gründe dagegen nennen zwei Drittel davon fehlende Voraussetzungen, weil es etwa innerhalb des

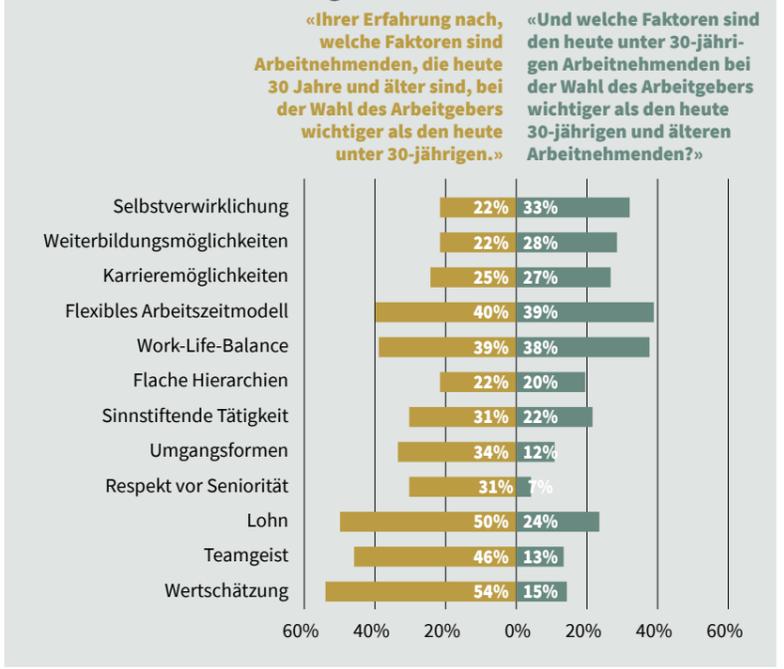
**Grafik 1: Massnahmen gegen den Arbeitskräftemangel**  
«Welche Massnahmen haben Sie schon getroffen, um trotz Arbeitskräftemangel genügend Mitarbeitende rekrutieren zu können?» (Mehrere Antworten möglich)



**Grafik 2: Gründe für das Angebot von Lehrstellen**



**Grafik 3: Generationenunterschiede bei den Faktoren für die Wahl des Arbeitgebers**



## «Umfragen zeigen, dass jüngere Mitarbeitende schneller bereit sind, die Stelle zu wechseln, als ältere.»

Michael Hermann, Leiter Sotomo

Unternehmens nicht genügend Tätigkeitsfelder gibt, in denen die Lernenden eingesetzt werden können. Auf dem zweiten Platz rangieren die fehlenden Ressourcen innerhalb des Betriebs; rund einem Drittel der Befragten fehlt die Zeit oder Qualifikation, um Lernende auszubilden. Knapp jedes siebte Unternehmen erklärt, zwar schon einmal Lehrstellen angeboten, aber keine Interessenten gefunden zu haben. Auffällig: KMU aus dem produzierenden Gewerbe bilden deutlich häufiger Lernende aus als Firmen aus dem Dienstleistungssektor. «Das produzierende Gewerbe ist historisch stärker mit der Lehre verbunden, und die dortigen Berufe beruhen häufiger auf einer Berufsbildung als im Dienstleistungssektor», erklärt Michael Hermann.

Rund die Hälfte aller KMU, die gemäss Arbeitsmarktstudie Lehrstellen anbietet, hat Schwierigkeiten damit, diese zu besetzen. Das Paradoxe: Vor allem Firmen im produzierenden Gewerbe bekunden deutlich mehr Mühe, Lernende zu finden, als KMU im Dienstleistungssektor, obwohl sie in der Grundgesamtheit deutlich mehr Lehrstellen anbieten. «Lehrstellen im produzierenden Sektor werden von Berufseinsteigerinnen und -einsteigern wohl als weniger attraktiv wahrgenommen, da sie oft körperliche Arbeit voraussetzen, Schichtbetrieb beinhalten und niedriger bezahlt sind als im Dienstleistungssektor. Vor allem das Baugewerbe ist bekannt dafür, dass die Betriebe Mühe bekunden, ihre Lehrstellen zu besetzen», ordnet Michael Hermann ein.

**Öffentliche Wahrnehmung in Bezug auf jüngere Generation stimmt nur bedingt**  
Glaubt man dem öffentlichen Diskurs, wollen die jüngeren Generationen Y und Z «de Foifer und s Weggli»: möglichst wenig und flexibel arbeiten, gerne aber zu einem hohen Lohn und in einem Arbeitsumfeld, in dem sie sich verwirklichen und weiterentwickeln können. Die Ergebnisse der KMU-Arbeitsmarktstudie zeigen jedoch: Diese Ansicht stimmt nur bedingt. Zwar deckt sich die Sicht der Unternehmen in vielen Aspekten mit der öffentlichen Wahrnehmung: So nennt mehr als ein Drittel der Befragten flexible Arbeitszeiten (39%) und eine ausgewogene Work-Life-Balance (38%) als ein grösseres Bedürfnis jüngerer als älterer Arbeitnehmender; 33 Prozent geben an, dass jüngere Mitarbeitende sich bei der Arbeit eher selbst verwirklichen wollen als ältere. Ein genauer Vergleich der Generationen zeigt



Michael Hermann, Geschäftsführer des Forschungsinstituts Sotomo

jedoch, dass junge Arbeitnehmende nicht höhere Ansprüche haben als die ältere Generation – im Gegenteil. Aus Sicht der KMU stellen die über 30-Jährigen sogar deutlich mehr Ansprüche an ihre Arbeitgeber. Entgegen dem Klischee, dass nur jüngere Arbeitnehmende flexible Arbeitsbedingungen fordern, sind die Ergebnisse der KMU-Studie hinsichtlich dieser Bedürfnisse sehr ausgeglichen. Eine gesunde Work-Life-Balance und flexible Arbeitszeitmodelle sind für alle Altersgruppen wichtig. Deutliche Unterschiede gibt es hingegen beim Lohn als Entscheidungsfaktor für die Wahl des Arbeitgebers. So hat die Hälfte der befragten Unternehmen die Erfahrung gemacht, dass der Lohn für Arbeitnehmende über 30 Jahre wichtiger ist als für Arbeitnehmende unter 30 Jahren. Nur 24 Prozent betrachten den Lohn als eine höhere Priorität für die jüngsten Arbeitnehmenden. Ältere Arbeitnehmende erwarten also mehr materielle Anerkennung für ihre Arbeit als die Generationen Y und Z. Aber auch immaterielle Aspekte wie Wertschätzung, Teamgeist oder Umgangsformen werden aus Sicht der befragten KMU deutlich häufiger von älteren Mitarbeitenden gefordert.

### Junge leisten weniger und sind weniger loyal - aber nicht häufiger krank

Junge Mitarbeitende verlangen also entgegen der öffentlichen Wahrnehmung weniger Gegenwert für ihr Engagement. Zugleich wird ihr Beitrag für die Firma auch weniger positiv eingeschätzt, wie die KMU-Arbeitsmarktstudie zeigt. Jüngere Arbeitnehmende zeigen demnach weniger Verantwortung und Leistungsbereitschaft als ihre älteren Kolleginnen und Kollegen. Besonders grosse Unterschiede gab es bei der Bewertung der Loyalität gegenüber dem Unternehmen. «Umfragen zeigen, dass jüngere Mitarbeitende schneller bereit sind, die Stelle zu wechseln, als ältere. Das widerspiegelt sich auch in den Umfrageergebnissen. Gleichzeitig sollte diese Wahrnehmung etwas relativiert werden, schliesslich hatten jüngere Mitarbeitende weniger Zeit, ihre Loyalität gegenüber dem Unternehmen zu beweisen, als langjährige Mitarbeitende», so Michael Hermann. ●

### Zur Studie

Für die vorliegende Studie befragte das Forschungsinstitut Sotomo 300 Schweizer KMU mit fünf und mehr Beschäftigten aus der deutsch- und französischsprachigen Schweiz. Die Datenerhebung erfolgte zwischen dem 5. und 13. Februar 2024 über das Unternehmenspanel von AmPuls.

# Verantwortung

## Leserfrage

### Anforderungen der Cyberversicherung

In einem Artikel habe ich gelesen, dass eine Cyberversicherung gewisse Verpflichtungen der Kunden voraussetzt. Wir sichern unsere Firmendaten mittels Backup auf zwei unterschiedliche Server an unseren Aussenstandorten. Erfüllt dies die Anforderungen der Cyberversicherung?

G. P., Chur

Super, dass Sie sich um die Datensicherung kümmern. Wichtig ist, dass eines der zwei Backups offline ist. Auf diese Weise hat ein Angreifer keine Möglichkeit, dieses zu verändern oder zu zerstören. Backups an zwei unterschiedlichen Standorten schützen ihre Daten zusätzlich vor Einflüssen wie Feuer oder Wasser. Voraussetzung für die Cyberversicherung ist zudem eine wöchentliche Sicherung aller relevanten Daten.



David Oberlin  
Risk Engineer  
Cyberversicherungen



Erfahrungen zeigen, dass Unwetter heute kurzfristiger auftreten als früher.

## Wetterextreme nehmen zu

Als grösste Allbranchen-Versicherung der Schweiz hat die AXA umfassende Daten darüber, wo, wann und in welchem Ausmass in den vergangenen Jahren Schäden durch Unwetter entstanden sind. Die Statistik der letzten 25 Jahre zeigt, dass 2021 sowohl bezüglich Anzahl Schadenfälle als auch bezüglich Kosten ein absolutes Ausnahmejahr war. Aber auch 1999, 2000, 2004, 2009, 2012, 2013, 2022 und 2023 gab es sehr viele Schäden, währenddem 2014 bis 2020 eher ruhige Jahre waren. «Wir stellen in den letzten drei Jahren eine Häufung fest. Dies ist jedoch ein zu kurzer Zeitraum, um von einem Trend zu sprechen. Unwetterschäden sind sehr volatil», sagt Stefan Müller, Leiter Schaden Sachversicherungen bei der AXA. «Unsere Erfahrungen zeigen aber, dass Unwetter heute kurzfristiger auftreten als früher und ihre Intensität deutlich zugenommen hat.» Beachtet man einige Vorsichtsmassnahmen, kann man die Gefahr von Unwetterschäden an seinem Eigentum minimieren. Bei instabiler Wetterlage warnen Apps mit Push-Nachrichten schnell und standortgenau. Bei Starkregen sind Wasserabläufe freizuhalten und Fenster zu schliessen. Bei Hagel sind Fahrzeuge unterzustellen und Rollläden hochzuziehen. Je nach beschädigtem Objekt kommen verschiedene Versicherungen zum Tragen. Unwetterschäden am Mobiliar und an der Einrichtung sind zum Neuwert über die Hausratversicherung gedeckt. Für Schäden an Fahrzeugen kommt die Teilkaskoversicherung auf. Und bei Gebäudeschäden ist die Gebäudeversicherung zuständig, die in den meisten Regionen über den Kanton läuft.

Fotos: zVg, iStock/wah\_fotobox

## «Der Trend geht weg vom klassischen Morgen-, Mittag- und Abendessen, die Leute verpflegen sich immer mehr zwischendurch.»

Christoph Zweifel, CEO Zweifel Chips, Seite 30

# Mehr als ein Logo

Mit dem Begriff Brand Management verbindet man in erster Linie Marketingstrategien - und Grossunternehmen. Eine fundierte Markenführung steigert jedoch Wert und Ansehen jedes Unternehmens und seiner Produkte - und ist damit auch für KMU zentral.

Text Melanie Ade Fotos Marco Vara

Mit dem Thema Markenführung setzte sich das Stuber Team schon früh auseinander. 1963 von Otto und Maria Stuber gegründet, hiess der damalige Schreinereibetrieb ursprünglich noch «Otto Stuber AG». Als dessen Söhne Gerd und Roger die Firma 1997 übernahmen, erschien ihnen dieser Markenname nicht mehr passend, ein neuer musste her. Da die beiden schon damals der Auffassung waren, dass man nur als Team – sowohl betriebsintern als auch gemeinsam mit Kundinnen und Kunden – erfolgreich sein kann, wurde die Firma in «Stuber Team» umbenannt. «In den Neunzigerjahren noch ein recht ungewöhnlicher Name, der aber für die Werte der Firma steht, auf Augenhöhe etwas gemeinsam zu erarbeiten», erinnert sich die heutige Geschäftsführerin Simone Stuber. Die Tochter von Gerd Stuber stiess 2017 zum Team. Ab 2020 leitete sie den Betrieb gemeinsam mit dem Vater und übernahm 2021 die alleinige Geschäftsführung, während ihr Vater sich auf das VR-Mandat konzentrierte.

## Es begann mit einer Homepage

Schnell merkte aber auch Simone Stuber, dass es in Sachen Brand Management Handlungsbedarf gab. «Wir haben in den letzten Jahren unser Produktportfolio stark erweitert, vom Schreinereibetrieb über den klassischen Küchenbauer zum Partner für den komplexen Innenausbau mit durchgängigem Design. Darüber hinaus sind wir schon im Jahr 2000 an unseren neuen Produktions- und Ausstellungs-

## Meine Firma

**Das Stuber Team ist ein Familienbetrieb in dritter Generation. Seit über 60 Jahren gestaltet und vollendet das Unternehmen Räume und Möbel zum aussergewöhnlichen Erlebnis. Aus einer Hand planen, gestalten und realisieren Simone Stuber und ihr Team individuelle, massgeschneiderte Lösungen für Küchen-, Wohn- und Arbeitsräume sowie individuelle Arbeitsstücke. Das Unternehmen mit Sitz in Rotkreuz beschäftigt heute 70 Mitarbeitende.**  
stuber-team.ch

standort in Rotkreuz gezogen, mit modernem Showroom, der unser Angebot und Produktportfolio perfekt widerspiegelt. Unser Auftritt nach aussen hingegen war veraltet, die Homepage rudimentär gestaltet, das Logo ebenfalls in die Jahre gekommen. Unsere Positionierung entsprach nicht mehr dem, wofür wir eigentlich stehen», erinnert sich die Geschäftsführerin. Sie entschied sich, einen neuen Webauftritt zu gestalten.

Als fachliche Unterstützung zog das Stuber Team die Beratungs- und Dienstleistungsfirma Hotz Brand Consultants hinzu. Sich Hilfe beim Experten zu suchen, macht durchaus Sinn, sagt Hotz-CEO Chris Steinacker: «Bei acht von zehn KMU entspricht der Markenauftritt eines Unternehmens nicht deren Leistung und Qualität. Statische Websites, ein veraltetes Design und eine überholte Bildsprache führen oft dazu, dass ein Unternehmen keinen zeitgemässen Eindruck hinterlässt – obwohl das gar nicht den Tatsachen entspricht. Es verkauft sich in der Öffentlichkeit aber unter Wert und läuft Gefahr, von der Konkurrenz überholt zu werden.» Das kann Simone Stuber bestätigen: «Durch unsere veraltete Homepage erhielten wir mehrheitlich Aufträge durch Mund-zu-Mund-Propaganda oder von bestehenden Kunden, weil man uns im Netz nicht fand.»

## Kompetenz sichtbar machen

Ein häufiges Problem bei KMU, wie Chris Steinacker weiss: «Im Arbeitsalltag steht das Thema Markenführung nicht im Fokus. Man steckt all seine Kräfte in das operative Geschäft, deshalb ist man ja auch so erfolgreich in dem, was man tut. Aber man verschenkt Potenzial, wenn man das, was die Firma auszeichnet, nicht nach aussen trägt und sichtbar macht. Markenführung ist nichts anderes als die Vermittlung von Besonderheiten und Charakteristik einer Firma gegenüber den Zielgruppen. Die Marke positioniert das Unternehmen im Markt und entwickelt Anziehungskraft, nicht nur gegenüber Kunden, sondern auch gegenüber den eigenen oder potenziellen neuen Mitarbeitenden. Im heutigen Kampf um die besten Talente ein entscheidender Wettbewerbsvorteil.»

Heute erstrahlt nicht nur die Homepage des Stuber Teams in neuem Glanz, das Unternehmen hat in den letzten Jahren seinen kompletten Auftritt überarbeitet. «Wir haben aufgrund der Analyse von Hotz gemerkt, dass es mit einem neuen Online-Auftritt nicht getan ist. Also haben wir schrittweise alles überarbeitet,



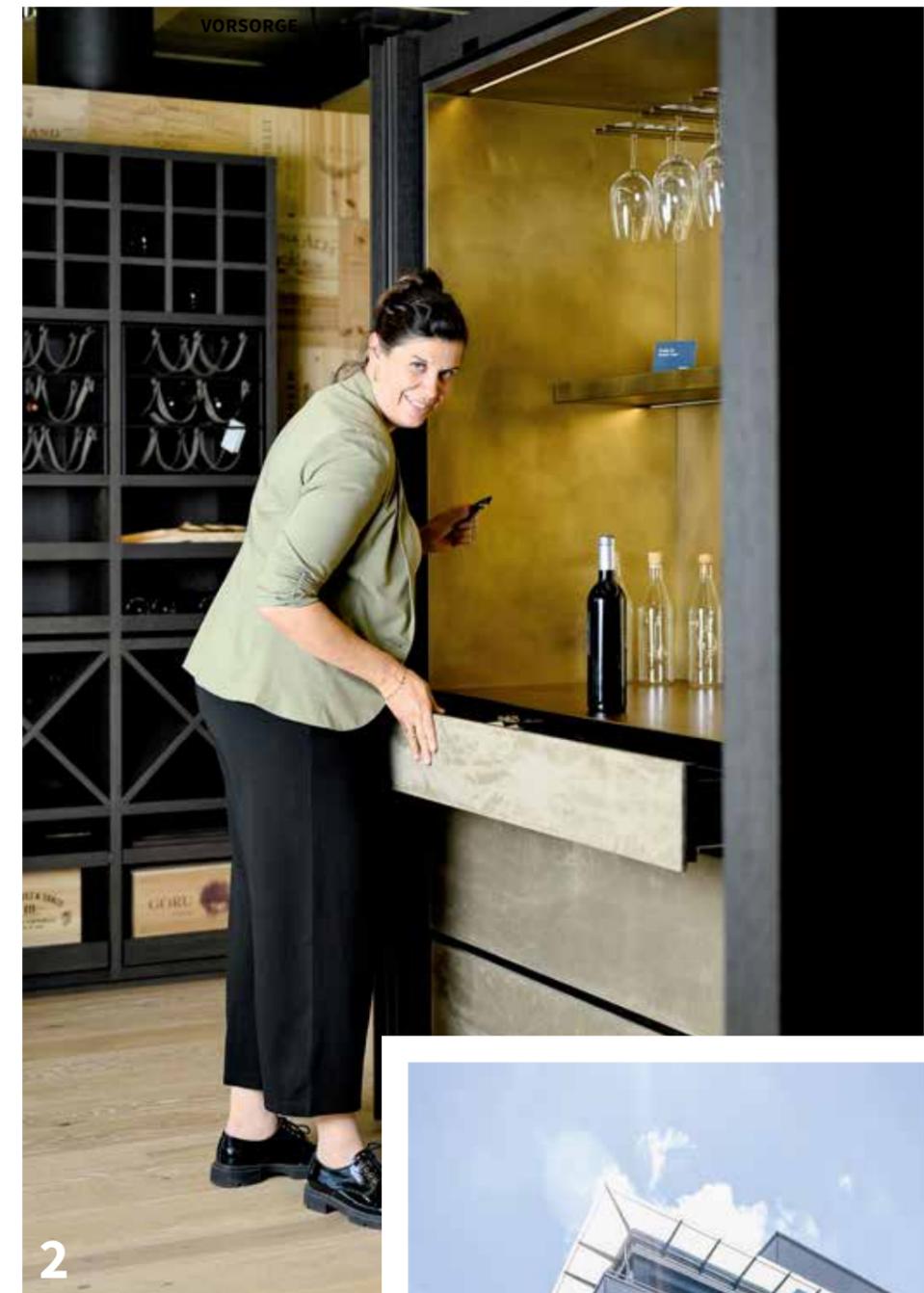
1

1 Seit über 60 Jahren gestaltet und vollendet das Unternehmen Räume und Möbel zum aussergewöhnlichen Erlebnis.

2 Geschäftsführerin Simone Stuber ist happy, dass das, was die Firma ausmacht, jetzt auch nach aussen sichtbar ist.

3 Das neue Logo passt jetzt auch zum modernen und zeitgemässen Showroom.

4 Im modernen Showroom in Rotkreuz können sich Kundinnen und Kunden inspirieren und beraten lassen.



2



3



4

«Unser Auftritt nach aussen war veraltet, die Homepage rudimentär, das Logo in die Jahre gekommen.»

Simone Stuber, Geschäftsführerin Stuber Team



1

1 Als Thomas Good vor 16 Jahren bei der Früh Verpackungstechnik AG anfang, war das Marketing noch bescheiden aufgestellt.

2 Mittlerweile sind nicht nur das Logo und der Empfangsbereich komplett neu gestaltet, sondern der komplette Auftritt des Unternehmens.

3 Als traditioneller Familienbetrieb mit langjähriger Geschichte sei man zwar seinen Werten und Prinzipien treu geblieben, habe diese aber erstmals auch kommuniziert und visualisiert.



2



3

## «Es war uns wichtig, dass auch Mitarbeitende und Besuchende sofort erkennen, dass eine neue Epoche angebrochen ist.»

Thomas Good, Leiter Marketing, Früh Verpackungstechnik AG

von der Homepage über Logo, Briefpapier und Firmenbroschüren, Gebäude- und Firmenwagenbeschriftungen bis hin zur Mitarbeiterbekleidung und zum Social-Media-Auftritt», so Simone Stuber. Das ist nicht ganz billig, lohnt sich aber dennoch, wie Chris Steinacker sagt: «Ein zeitgemässer, spürbarer und stringenter Auftritt führt zu besserer Wahrnehmung und einem höheren Marktwert. Markenführung ist schlussendlich auch eine Investition in den Unternehmenserfolg.»

### Lücke zwischen DNA und Wahrnehmung

Einen stringenten und zeitgemässen Auftritt über alle Kanäle wollte auch Thomas Good für seine Firma, die Früh Verpackungstechnik AG in Fehraltorf, erreichen. «Als ich vor 16 Jahren hier anfang, war die Marketingabteilung noch recht bescheiden aufgestellt», erinnert sich der Leiter Marketing. 1980 gegründet, ist das unternehmergeführte Familienunternehmen zwar schon seit vielen Jahren sehr erfolgreich unterwegs und gilt als «hidden champion» in der Branche; der Fokus des Unternehmens lag aber stets auf dem Wachstum, nicht auf der äusseren Wahrnehmung. «In den letzten Jahren sind wir stark gewachsen und zunehmend internationaler geworden. Dadurch hat auch unser Auftritt einen höheren Stellenwert erhalten, und wir mussten feststellen, dass die externe Positionierung nicht mehr dem entspricht, was wir intern gelebt haben.»

Das erlebt Selina Zeder, Director Brand Management, Hotz Brand Consultants, sehr oft in der Praxis. «Viele KMU sind brillant in dem, was sie tun, haben aber aus Ressourcengründen kein fest implementiertes Brand Management in der Firma. Wenn sich das Unternehmen stark weiterentwickelt und wächst, vielleicht noch ein Generationenwechsel stattfindet oder eine strategische Neuausrichtung, verändert sich zwar die Firma, der Markenauftritt bleibt aber konstant. Wenn Unternehmen es nicht schaffen, ihre unternehmerische Entwicklung nach aussen zu transportieren, entsteht eine Marktlücke, die man schliessen muss.»

### Werte und Identität beibehalten

Die Früh Verpackungstechnik entschloss sich, den Markenauftritt komplett zu überarbeiten. «Wir haben vor nichts Halt gemacht. Von der Geschäftsdokumentation über Printprodukte wie Flyer und Image- und Produktbroschüren bis zu unserem Claim und Logo, wir haben alles neu gestaltet – sogar den Empfangsbereich

### Meine Firma

Gegründet 1980, entwickelt und produziert die Früh Verpackungstechnik AG Verpackungslösungen und Packmittel für Medizintechnik und Pharma und liefert diese an Kunden weltweit. Für die Verpackung medizinischer oder pharmazeutischer Produkte bietet das Unternehmen mit Sitz in Fehraltorf zudem einen Lohnverpackungsservice mit validierten, hocheffizienten Prozessen und Methoden. Das in zweiter Generation geführte Familienunternehmen beschäftigt 700 Mitarbeitende.  
fruh.ch

### Meine Firma

Die Hotz Brand Consultants AG berät Unternehmen in ihrer Markenführung. Gemeinsam mit ihren Kunden entwickelt das 25-köpfige Team umfassende Lösungen für den Aufbau wertvoller Beziehungen zwischen Firmen und ihren Zielgruppen. Von der Strategiefindung über die Realisierung bis hin zur kreativen Ausführung und zur Wirkungsmessung werden Unternehmen dabei unterstützt, ihre Marke als Werkzeug zu nutzen und so geschäftsrelevante Wirkung zu erzielen.  
hotzbrandconsultants.ch



Chris Steinacker,  
CEO,  
Hotz Brand Consultants



Selina Zeder,  
Director Brand  
Management,  
Hotz Brand Consultants

in unserer Geschäftsliegenschaft. Es war uns wichtig, dass auch Mitarbeitende und Besuchende sofort erkennen, dass eine neue Epoche angebrochen ist», erinnert sich Thomas Good. Als traditioneller Familienbetrieb mit langjähriger Geschichte sei man zwar seinen Werten und Prinzipien treu geblieben, habe diese aber erstmals auch kommuniziert und visualisiert. Ein wichtiger Punkt, sagt Selina Zeder: «Man sollte sich nicht nur daran orientieren, was gerade Trend ist, sondern zwingend die eigene Identität und Werthaltung des Unternehmens als Leitstern nutzen. Eine gute Marke entsteht nie in einer Brandingagentur, sondern durch die Unternehmensleistung und das Engagement der Mitarbeitenden über lange Jahre hinweg. Das Bild, das die Öffentlichkeit von einer Firma hat, ist in der Wertschöpfung des Unternehmens begründet und nicht dadurch, wie das Logo aussieht. Trotzdem kann durch einen neuen Markenauftritt eine Art Signalwirkung entstehen, weil das Unternehmen automatisch frischer und moderner wahrgenommen wird.» Ein Aspekt, den Thomas Good seit dem Rebranding ganz bewusst feststellt: «Wir merken gerade in der Rekrutierung, dass wir andere Interessenten ansprechen als mit dem alten Auftritt. Durch die neu gestalteten Inserate waren wir plötzlich auch für junge, gut ausgebildete Talente attraktiv, die durch die alten, etwas biederen Inserate abgeschreckt wurden. Dabei bieten wir schon seit Jahren spannende Jobs in hochmodernen Bürogebäuden und Produktionsräumen, flache Hierarchien und attraktive Arbeitsmodelle. Unser Auftritt konnte das nur nicht vermitteln.» Der äussere Schein zählt eben manchmal doch.

### Coupon

Leserinnen und Leser von «Meine Firma» erhalten ein einstündiges, kostenloses Markenaudit-Potenzialgespräch, bei dem der Markenauftritt des Unternehmens analysiert und erste Optimierungsmassnahmen besprochen werden. Kontaktieren Sie uns unter [info@hotzbrandconsultants.ch](mailto:info@hotzbrandconsultants.ch) und erwähnen Sie den Code: **KMU2024**

# «Ein Zuviel an Regulierung schadet der Wirtschaft»

Wer kennt sie nicht, die berühmten Zweifel Chips. Ob Paprika, Provençale oder Poulet im Chörbli: Die Schweizerinnen und Schweizer lieben «ihre» Zweifel Chips. CEO Christoph Zweifel erklärt im grossen Interview, warum er im Znüni-Geschäft grosses Potenzial sieht und weshalb Chips eigentlich gar nicht ungesund sind.

Interview Melanie Ade Fotos Marco Vara

## Christoph Zweifel, darf man als Zweifel-CEO auch Chips von anderen Marken essen?

Natürlich, man muss sogar – berufsbedingt. Schliesslich will ich wissen, ob wir nach wie vor die besten Chips herstellen. (Lacht.) Im Ernst, wir führen bei Zweifel regelmässige Verkostungen durch, aber auch privat probiere ich gerne Snacks von anderen Herstellern.

## Was gehört sonst noch zum Erfolgsrezept Ihres Unternehmens?

Wir stellen schon seit 66 Jahren Chips her und verfügen über eine gewisse Expertise darin, wie man Chips macht. Das Geheimnis unseres Erfolgs sind aber unsere Mitarbeitenden. Wir haben die richtigen Leute an den richtigen Positionen und eine sehr gute, gelebte Unternehmenskultur. Das ist meiner Meinung nach die wichtigste Zutat für den Erfolg.

## Vor Ihrem Einstieg bei Zweifel Chips haben Sie bei grossen Firmen wie Unilever oder Hiestand gearbeitet. Warum nicht gleich der Einstieg ins Familienunternehmen?

Mein Vater hätte gerne gesehen, dass ich gleich nach meinem Studium zum Lebensmittelingenieur in den Familienbetrieb einsteige, aber ich war noch nicht bereit dafür, musste zuerst meine eigenen Erfahrungen sammeln. Ich wollte nicht, dass mir jemand vorwerfen kann, ich würde mich ins gemachte Nest setzen.

## Wie gross war der Druck, das Amt des CEO eines solch bekannten Schweizer Familienunternehmens mit langer Traditionsgeschichte zu übernehmen?

Vielleicht war ich zu Beginn etwas blauäugig, ich bin die ganze Sache recht locker angegangen. Aber ich musste schnell merken, dass es schon etwas anderes ist, wenn man im eigenen Familienunternehmen beschäftigt ist. Man trägt mit dem Familiennamen auch eine grosse Verantwortung gegenüber den Mitarbeitenden und übernimmt eine Vorbildfunktion. Dessen muss man sich bewusst sein.

## Was haben Sie in den letzten vier Jahren als CEO erreicht?

Was mich stolz macht, ist der kulturelle Wandel, den wir in den letzten vier Jahren durchlaufen haben. Ich erhalte oft Rückmeldungen, dass die Mitarbeitenden heute mehr Freiheiten haben und sich stärker ins Unternehmen einbringen können. So können heute unabhängig von Hierarchiestufen alle Mitarbeitenden mit den entsprechenden Fähigkeiten etwa bei Strategie-Initiativen mitarbeiten und die Zukunft dieser Firma mitgestalten, was sehr geschätzt wird.

## Im vergangenen Jahr haben Sie zum achten Mal einen Umsatzrekord verzeichnet, auch in Zukunft wollen Sie weiterwachsen. Wie soll das gelingen?

Wir haben noch viele Ideen und Pläne, wie wir dieses Unternehmen weiterentwickeln und



Christoph Zweifel ist stolz darauf, mit den Vaya-Waffeln den Sprung ins Znüni-Geschäft geschafft zu haben.

weiterwachsen können. Die Veränderungen im Ernährungsverhalten spielen uns da in die Hand: Der Trend geht weg vom klassischen Morgen-, Mittag- und Abendessen, die Schweizerinnen und Schweizer verpflegen sich immer mehr zwischendurch. Dieses «24/7», also das durchgehende Snacken von morgens bis abends, decken wir mit unseren Produkten perfekt ab.

## Es gibt in der Lebensmittelbranche eine Tendenz zu stärkeren Regulierungen durch die Politik, Stichwort Zuckergesetz. Wie stehen Sie dem gegenüber?

Grundsätzlich bin ich der Meinung, dass ein Zuviel an Regulierung der Schweizer Wirtschaftskraft schadet. Nichtsdestotrotz muss man das Thema sehr ernst nehmen – ich bin ein grosser Verfechter bewusster Ernährung. Darin haben aber auch zucker- oder fetthaltige Produkte ihren Platz – es ist immer eine Frage der Ausgewogenheit.

## Was halten Sie vom Nutriscore?

Gar nichts. Das ist eine Bevormundung der Schweizer Bevölkerung. Die Schweizerinnen und Schweizer wissen, was eine ausgewogene Ernährung ist, und brauchen kein Label, das ihnen sagt, ob ein Lebensmittel gut oder böse ist. In der Schweiz haben wir eines der strengsten Lebensmittelgesetze, es gibt de facto keine ungesunden Lebensmittel. Auch Schokolade oder Chips schaden unserem Körper nicht, solange wir sie in Massen geniessen. Ich würde mir wünschen, dass die Schweizer Regierung stärker in die Relevanz von körperlicher Aktivität investieren würde, dass etwa die Themen Ernährung und Bewegung schon in der Schule auf dem Lehrplan stehen würden.

## Die Migros lässt den Nutriscore ja seit Neustem auch wieder weg.

Ja, und das unterstützen wir. Wie gesagt, ich glaube nicht an Lebensmittelkennzeichnungen. Hätte uns das Schweizer Lebensmittelgesetz den Nutriscore vorgeschrieben, hätten wir uns natürlich gefügt, sind aber ganz froh, dass es nicht so weit gekommen ist.

## Was hätten denn Ihre Chips für einen Nutriscore-Wert?

Ein oranges C. Das hätte eigentlich ziemlich gut zu uns gepasst. (Lacht.) Ich bin ja nicht gegen den Nutriscore, weil ich befürchte, dabei

## «Schon mein Vater war ein Pionier, schliesslich hat er die Schweiz zum heutigen Paprikaland gemacht.»

schlecht wegzukommen – im Gegenteil. Ich glaube nur nicht, dass es der richtige Ansatz ist.

### Sie verarbeiten 90 Prozent heimische Kartoffeln. Weshalb sind es nicht 100 Prozent?

Das Wetter kann man leider nicht steuern. Die letzten vier Jahre fiel die Kartoffelernte sehr durchgezogen aus, es war entweder zu trocken oder zu nass. Das führt dazu, dass nicht alles wächst, was wir angebaut haben, obwohl wir stets eine Reserve von 10 bis 20 Prozent des benötigten Kontingents zusätzlich anbauen, um Schwankungen abzufedern. Aber wenn die Ernte trotzdem nicht genügend Kartoffeln hergibt, müssen wir halt ins Ausland ausweichen.

### Apropos Ausland: Wie hoch ist der Exportanteil der Zweifel Snacks?

Genaue Zahlen nennen wir nicht, aber wir befinden uns nach wie vor im einstelligen Bereich. Letztes Jahr war es aufgrund der steigenden Rohstoffpreise etwas schwierig, auch im Exportgeschäft. Noch ist der Exportmarkt ein zartes Pflänzchen, das aber stetig wächst und in das wir auch strategisch Ressourcen investieren müssen, um grösser zu werden.

### Es gibt auch hierzulande immer mehr kleinere Manufakturen, die in den Markt drängen. Haben Sie Angst, das Monopol zu verlieren?

Im Gegenteil, ich begrüsse das. Wenn andere Firmen ebenfalls in den Markt einsteigen, haben alle etwas davon: die Konsumenten mehr Vielfalt und Auswahl, die Retailer mehr Absatz und die Branche mehr Aufmerksamkeit. Eine Win-win-win-Situation. Natürlich behalten wir unsere Mitbewerber im Auge, schliesslich wollen wir immer besser sein als alle anderen. Und das meine ich nicht despektierlich – Konkurrenz belebt das Geschäft.

### Mit der Lancierung der Streugewürze 2017 und der Einführung der neuen Produktlinie Vaya 2018 setzen Sie stark auf innovative Produkte. Wie wichtig ist Innovationsmanagement für Zweifel?

Sehr wichtig. Schon mein Vater war ein Pionier, schliesslich hat er die Schweiz zum heutigen Paprikaland gemacht. Natürlich funktioniert auch bei uns nicht alles auf Anhieb, acht von zehn Innovationen floppen in der Regel,

damit muss man umgehen können. Aber die Konsumenten erwarten eine gewisse Innovationsfähigkeit, deshalb ist unsere Ideen-Pipeline immer gut gefüllt. Dabei ist es auch wichtig, in neue Geschäftsfelder vorzustossen. Letztes Jahr haben wir deshalb auf Basis von Kichererbsen die Vaya-Waffeln lanciert, die in den Dauerbackwaren-Bereich fallen und nicht bei den klassischen Snacks angesiedelt sind.

### Damit steigen Sie ins Vormittags-Znüni-Geschäft ein – eine weitere Massnahme in Richtung 24/7-Strategie. Wie läuft's?

Sehr gut. Es braucht Mut, wenn man nicht innerhalb des eigenen Segments innoviert, sondern sich aus der Komfortzone herauswagt und fremden Boden betritt. Wir stehen noch ganz am Anfang, aber die Konsumenten sind zufrieden, die Retailer sind zufrieden, und wir sind es auch.

### Warum werden die Vaya-Waffeln im Ausland produziert?

Zum einen haben wir in Spreitenbach nur begrenzten Platz zur Verfügung, zum anderen hätten wir für die Produktion eine neue Maschine für mehrere Millionen Franken anschaffen müssen. Das Risiko eines solch hohen Investments ist viel zu gross, insbesondere wenn man in einen Bereich innoviert, in dem man noch keine Erfahrung hat, und nicht weiss, ob das Vorhaben erfolgreich sein wird. Wir werden die Entwicklung beobachten und die Produktion zu gegebener Zeit in die Schweiz holen – sofern es sich irgendwann lohnt.

### Eine Ihrer neueren Geschmacksrichtungen, «Poulet im Chörbli», hat sich ja zum Verkaufsschlager entwickelt. Wie kam es dazu?

Wir haben früher vor jeder WM oder EM limitierte Editionen entwickelt und dafür jeweils unsere Chips-Community auf Facebook gefragt, welche Geschmacksrichtungen sie sich wünscht. Poulet im Chörbli war eine davon. Die kam dann so gut an, dass wir beschlossen, den Geschmack in die fixe Produktlinie aufzunehmen. Eine gute Entscheidung, hat er sich doch innert kürzester Zeit zur viertliebsten Sorte entwickelt, nach Paprika, Nature und Salt and Vinegar. Was viele übrigens nicht wissen: In den Chips ist natürlich kein Poulet enthalten, sie sind wie viele unserer Produkte vegan.

## Zur Person

Seit 2020 führt Christoph Zweifel das Familienunternehmen mit Verwaltungssitz und Hauptproduktionsstandort in Spreitenbach als CEO. Bevor der 55-Jährige 2015 als Manager Marketing und Verkauf zum Unternehmen stiess, hatte der studierte Lebensmitteltechnologe mit Abschluss Dr. sc. tech. ETH mehrere Funktionen bei Unilever und Aryzta (vormals Hiestand) inne. 1958 gegründet, stellt die Zweifel Chips & Snacks AG seit 66 Jahren Chips und Snacks in höchster Qualität her und beschäftigt heute über 500 Mitarbeitende.  
zweifel.swiss



### Wie betreiben Sie Innovationsmanagement, haben Sie dafür eine eigene Abteilung?

Nein. Bei uns dürfen und sollen alle Mitarbeitenden ihren Beitrag zum Innovationsmanagement leisten. Wer in den Ferien einen spannenden Snack sieht, bringt ihn zum Probieren mit. Wir motivieren sie, ihre Augen offen zu halten, Store-Checks zu machen, Kreativität an den Tag zu legen. Dadurch lebt das Innovationsmanagement in der ganzen Firma und ruht nicht nur auf ein paar wenigen Schultern.

### 2022 haben Sie bekanntgegeben, dass Sie die für ihre Spitzbuben bekannte Firma Berger Backwaren aus Münsingen übernommen haben. Auch das eine Massnahme im Rahmen der 24/7-Strategie?

Richtig. Wir vertreiben bereits seit 2004 die Backwaren der Firma Berger über unseren Frisch-Service. Als sich 2020 kein Nachfolger für das Geschäft finden liess, haben wir es übernommen, vertreiben die Produkte aber immer noch unter dem alten Brand. Die Firma Berger steht für die süsse Kompetenz in Sachen Snacks und deckt daher eher das Morgengeschäft ab. Das passt perfekt in unsere 24/7-Strategie.

### Wirkt sich das gesteigerte Gesundheitsbewusstsein der Gesellschaft nicht auf Ihren Umsatz aus?

Auf jeden Fall. Der Trend geht in Richtung einer ausgewogeneren Ernährung, dem müssen wir Rechnung tragen. Diese Tendenz ha-



Rund 10'000 Tonnen Chips verlassen jährlich den Produktionsstandort in Spreitenbach, Tendenz steigend.

ben wir aber früh erkannt und unsere Innovationen und neuen Produktlinien bewusst in diese Richtung ausgebaut. So zum Beispiel die gesamte Vaya-Linie, die sehr ballaststoff- und proteinreich ist, aber wenig Fett und Salz enthält. Dadurch finden auch all diejenigen eine Snackvariante bei uns, die Wert auf eine bewusste und ausgewogene Ernährung legen.

### Wie hoch ist der Anteil der Vaya-Linie am Gesamtumsatz?

Die klassischen Chips sind immer noch unsere Bestseller, und ich glaube auch nicht, dass es da einen Erdrutsch geben wird. Wir produzieren hochqualitative und genussvolle Lebensmittel, das wird auch in Zukunft seine Daseinsberechtigung haben. Nichtsdestotrotz wachsen wir mit der Vaya-Linie im zweistelligen Bereich, im Verhältnis ist das aber immer noch ein kleiner prozentualer Anteil.

### Was wollen Sie noch erreichen?

Ich will dieses Unternehmen erfolgreich in die nächste Dekade bringen und der nächsten – mittlerweile fünften – Generation ein gesundes und florierendes Geschäft übergeben. Dafür müssen wir derzeit einiges investieren, wie beispielsweise 40 Millionen Franken in den Bau des neuen Snackwerks. Aber wenn wir weiterhin so wachsen, werden wir spätestens 2029 einen Produktionsengpass haben. Aber es gibt wohl schlimmere Probleme, als die Produktionskapazität steigern zu müssen, weil man stark wächst.



Michael Eckhardt,  
Gründer und CEO  
von Komforthaus

## Für den Traum vom Eigenheim

Ich bin Unternehmer, Privatinvestor und Visionär aus Leidenschaft. Immer auf der Suche nach neuen, innovativen und vielversprechenden Konzepten, habe ich schon mehrere Start-ups gegründet. Die Idee zu Komforthaus kam mir aber durch eine persönliche Erfahrung. Als meine Familie und ich vor ein paar Jahren ein Haus bauen wollten, waren die uns offerierten Kostenvorschläge aufgrund der hohen Margen alle viel zu teuer. Dank meiner langjährigen Tätigkeit für eine internationale Baumarkt-Gruppe sowie dem Fachwissen aus diversen privat realisierten Bauprojekten wusste ich: Das geht auch günstiger. Also habe ich auf eigene Faust über 220 Offerten für jede einzelne Bauphase eingeholt und gemerkt, dass man mit einer soliden Planung, einem cleveren Baukonzept, dem direkten Einkauf und inno-

vativen Baustoffen nicht nur viel Geld, sondern auch viel Zeit einsparen kann. Mit Komforthaus bieten wir unseren Kundinnen und Kunden genau das: ein umfassendes Wohlfühlpaket. Unser Massivhausbaukonzept ist individuell auf die jeweiligen Bedürfnisse zugeschnitten und umfasst von der Bauplanung bis zum schlüsselfertigen Haus sämtliche Bauphasen – ganz ohne versteckte Kosten oder überteuerte Margen. Möglich ist das dank einem schweizweiten Netzwerk an Handwerksbetrieben und einer effizienten und modernen Bauweise mit modernen und gleichzeitig natürlichen Baumaterialien. Für die Zukunft wünsche ich mir, dass wir noch vielen weiteren Bauherren und Baufrauen ihr Traumhaus ermöglichen können.

[komforthaus.eu](http://komforthaus.eu)



Markus Kreis,  
Swiss 3D Guards  
(rechts)

## Damit Sie Ihr Lächeln bewahren

In den USA ist es längst obligatorisch, dass jeder Eishockeyspieler einen Mundschutz trägt, schon kleine Kinder tragen die Protektoren genauso selbstverständlich wie ihren Helm. Ich selbst spiele schon mein ganzes Leben lang Eishockey und habe nie verstanden, weshalb das Thema Prävention hier nicht grösser geschrieben wird: Ein Zahnschutz aus dem Detailhandel ist zwar günstig, aber unbequem und nicht funktional; einer vom Zahnarzt zwar massgefertigt, aber teuer. Mit Swiss 3D Guards haben wir eine Lösung entwickelt, die Abhilfe für genau dieses Problem schafft. Mittels unseres mobilen, interoralen Scanners oder in Zusammenarbeit mit lokalen Zahnärzten erstellen wir innert Minuten einen exakten Scan des Kiefers, konvertieren

diesen dann mittels Spezialsoftware passgenau und erstellen via 3D-Drucker ein massgefertigtes Einzelstück mit hohem Tragkomfort und Halt. Einfach, schnell und nachhaltig. Nicht nur für das Eishockey, sondern auch für den Boxring, das Rugbyfeld, den Skisport oder das Downhill-Biken. Ob jung oder alt, jeder und jede soll von einem massgefertigten und doch erschwinglichen Zahnschutz profitieren können. Das ist meine Überzeugung, und dafür gebe ich täglich mein Herzblut. Schon über tausend Protektoren haben wir mittlerweile angefertigt, und die vielen positiven Rückmeldungen zeigen, dass wir mit unserem Angebot einem echten Bedürfnis entsprechen. Das treibt mich an.

[swiss3dguards.ch](http://swiss3dguards.ch)

Opacc

Extended  
Enterprise  
Software

Online Shop

ERP

CRM

Nytron | Better Experience

OXAS Plattform

# Alle Enterprise Anwendungen auf einer gemeinsamen Plattform



→ Impressionen auf [opacc.ch](https://opacc.ch)