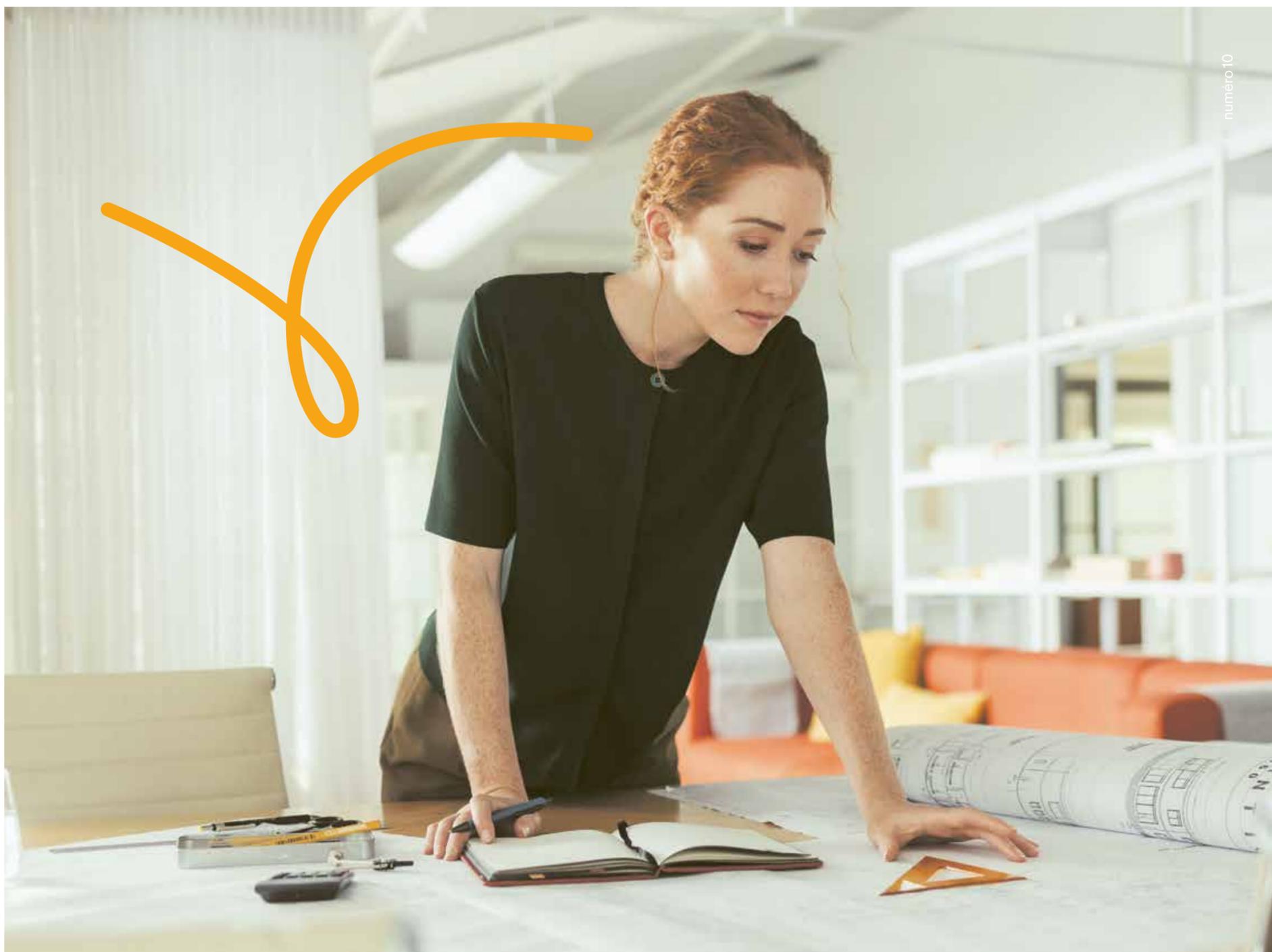


Verlagsbeilage KMU today



ADBE STOCK/PRESMASTER



Das wahre Leben ist ein Plan, der aufgeht



Ihre Gelassenheit absichern

Das ist das Versprechen der Groupe Mutuel, dem bevorzugten Versicherungspartner von über 29'500 Unternehmen und Selbstständigen. Unsere Lösungen in den Bereichen Gesundheit und Vorsorge sind auf Ihre Erwartungen und Ihre Tätigkeit zugeschnitten und begleiten Sie auf lange Sicht. **Das wahre Leben ist die Erhöhung der eigenen Erfolgchancen durch gute Beratung.**

Unfallversicherung • Taggeldversicherung
Krankenzusatzversicherung • Berufliche Vorsorge

groupe **mutuel**

Das wahre Leben, aber sicher.

Probleme hin oder her, viele Unternehmer finden immer einen Ausweg

Die Covid-Pandemie und die Lieferkettenprobleme waren gestern. Heute sind es die Konjunktursorgen, der Fachkräftemangel, die Nachfolgesorgen. Die Probleme für die KMU folgen sich immer rascher. Doch diese zeigen sich sturmerprobt.

Noch ist die Stimmungslage bei den KMU verhalten

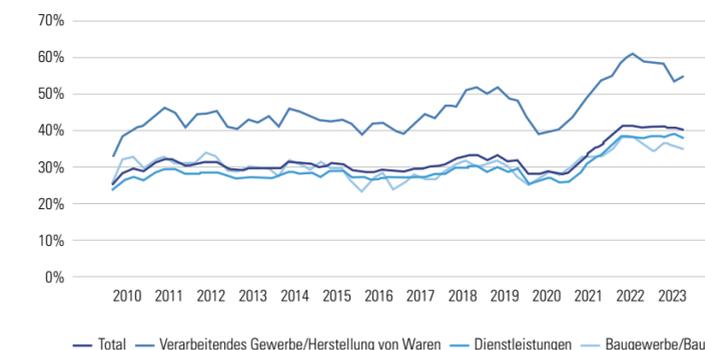
Raiffeisen KMU PMI nach Quartalen – links Gesamtindex, rechts Subkomponenten (50 = Wachstumsschwelle).



QUELLE: RAIFFEISEN

Indikator der Rekrutierungsschwierigkeiten

Anteil der befragten Firmen, die qualifizierte Arbeitskräfte nur mit Mühe bzw. nicht gefunden haben, in Prozent.



QUELLE: BUNDESAMT FÜR STATISTIK/UBS

FREDY GILGEN

Die Probleme schneller lösen, als sie kommen. Die Schweizer KMU haben offensichtlich das Patentrezept gefunden, allen Stürmen zu trotzen. Die Widerstandskraft der Schweizer KMU war und ist in der Tat auch in den letzten schwierigen Jahren beeindruckend. Welche Schwierigkeiten auch auftauchten, die KMU konnten sie bewältigen. Weder die Covid-Pandemie, der Ukrainekrieg, der Fachkräftemangel, die explodierenden Energiepreise, der starke Franken noch die stockende Konjunktur haben sie aus der Bahn werfen können.

«Die unterdurchschnittliche Entwicklung im vergangenen Jahr hat gemäß unseren Zahlen die Anzahl Firmenkurse im KMU-Sektor jedenfalls nicht erhöht», stellt Philippe Obrist, Leiter Firmenkunden bei Raiffeisen Schweiz, fest. Und nach dem ersten Quartal des laufenden Jahres folgt Stefan Kühn, Leiter Regionaldirektion Zürich-Ostschweiz, Mitglied der Geschäftsleitung und Partner bei BDO: «Grundsätzlich steht es um die Schweizer KMU nach wie vor sehr gut. Sie haben sich im schwierigen Marktumfeld der letzten Jahre grösstenteils gut behaupten können und sich als resilient erwiesen». Nicht zuletzt der stetig steigende Franken habe die Schweizer KMU gezwungen, produktiver zu sein als ihre Konkurrenten im Ausland.

Noch in den Sommermonaten des letzten Jahres hatten die kleinen und mittleren Betriebe über zunehmende Absatzsorgen geklagt. Die Geschäftsperspektiven hatten sich damals rasch

eingetrübt. Die Erwartungen waren ähnlich schlecht wie während der Coronapandemie. Heute sieht die Lage deutlich entspannter aus. Aber nicht völlig entspannt. Noch immer machen den KMU der starke Franken, hohe Energie- und Rohstoffpreise und die Auswirkungen von Wechselkursschwankungen auf ihr Geschäft zu schaffen. Neu kommt nach Ansicht von Kühn die Notwendigkeit hinzu, sich über Nachhaltigkeitsregulierungen in ihren Zielmärkten zu informieren. «Die Komplexität internationaler Vorschriften könnte bei einigen KMU eine wachsende zusätzliche Herausforderung darstellen», befürchtet er.

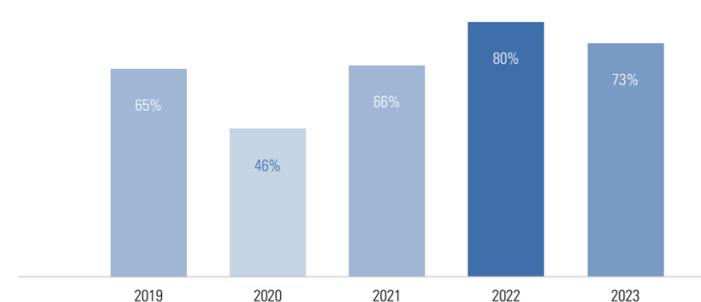
Mit dem Fachkräftemangel leben lernen

«Auch der Fachkräftemangel bleibt ein zentrales Thema der KMU», ergänzt Alain Conte, Head Corporate & Real Estate Banking Switzerland der UBS: «Viel haben aber gelernt, mit diesem Problem umzugehen. Dies sowohl bei der Rekrutierung wie beim Halten der gesuchten Spezialistinnen und Spezialisten.» Geholfen haben die Weiterbildung der Mitarbeitenden, Investitionen in die Digitalisierung und die Automatisierung sowie flexible Arbeitsmodelle. Die KMU überzeugen zudem oft mit flachen Hierarchien und kurzen Kommunikationswegen sowie der Möglichkeit, den Mitarbeitenden mehr Verantwortung zu geben.

Einige Sorgen der KMU sind aber auch kleiner geworden: So hat die Senkung des Leitzinses von 1,75 auf 1,5 Prozent den Franken etwas geschwächt, was

Rekrutierungsschwierigkeiten nehmen nur leicht ab

Frage: «Hat Ihr Unternehmen Probleme, offene Stellen zu besetzen?», Anteil der Ja-Antworten in Prozent.



QUELLE: BUNDESAMT FÜR STATISTIK/UBS

den Schweizer KMU etwas Luft verschafft hat. «Auch die früheren Sorgen im Zusammenhang mit der Covid-Pandemie, wie etwa Betriebsunterbrechungen und Lieferkettenprobleme, sind kleiner geworden», unterstreicht BDO-Experte Kühn. Zudem hätten die Unternehmen gelernt, noch flexibler zu reagieren.

Dienstleister halten sich gut

Die Unterschiede zwischen den verschiedenen KMU-Sektoren waren im ersten Quartal erheblich. In den meisten konsumnahen Dienstleistungsbranchen war das Wachstum nach Beobachtungen der UBS recht robust. «Das verarbeitende Gewerbe sieht sich dagegen mit verschiedenen Herausforde-

rungen konfrontiert, etwa das stagnierende Wirtschaftswachstum in Deutschland, die kurzfristige Aufwertung des Schweizer Francs sowie die Sorgen, die mit den geopolitischen Spannungen und protektionistischen Handelshemmnissen einhergehen», hält Alain Conte, Head Corporate & Real Estate Banking Switzerland der UBS, fest. Die Schweiz sei auf stabile Handelsbeziehungen zum Ausland angewiesen und Störungen im Aussenhandel spürten Schweizer KMU entweder direkt oder indirekt über die Wertschöpfungsketten.

Nach Untersuchungen der BDO sind Branchen, die stark vom internationalen Handel und Export abhängen, wegen des starken Schweizer Francs und globaler Unsicherheiten besonders in Mitleidenschaft geraten. Dazu gehörten die Maschinen-, Elektro- und Metall-

industrie. Zudem hatten Branchen, die stark von Energie- und Rohstoffpreisen abhängig sind, mit hohen Kosten zu kämpfen. Die Tourismus- und Gastgewerbebranche sah sich teilweise immer noch mit den Nachwirkungen der Pandemie konfrontiert. Immerhin hat sich die Situation stetig gebessert.

Demgegenüber hielten sich die Branchen, die sich auf den lokalen Markt oder digitale Dienstleistungen konzentrieren, besser. IT-Dienstleister und Unternehmen im Bereich der digitalen Gesundheitsdienste zeigten beispielsweise Resilienz, teilweise begünstigt durch die beschleunigte Digitalisierung und die erhöhte Nachfrage nach digitalen Lösungen.

Was auch kommt, die KMU werden es schaffen

«Keine Frage, die Schweizer KMU-Landschaft darf trotz dem angespannten Marktumfeld positiv in die Zukunft blicken», sind sich die Experten einig. «Viele Unternehmen haben ihr Geschäftsmodell an die aktuellen Herausforderungen angepasst, beispielsweise die Lieferketten neu ausgerichtet oder den Energieverbrauch reduziert», unterstreicht BDO-Experte Kühn. Stützend wirkten sich auch die in unserem Land tiefen Inflations- und Zinsniveaus aus.

Zuversichtlich ist auch UBS-Experte Alain Conte: «Schweizer KMU haben sich in der Vergangenheit immer wieder durch ein hohes Mass an Anpassungs- und Reaktionsfähigkeit ausgezeichnet.» Dieses Merkmal sei auch im Zusammenhang mit künstlicher Intelligenz ein wichtiger Vorteil. Vor allem wenn es darum gehe, Produkte, Dienstleistungen, Arbeitsweisen und auch Geschäftsmodelle weiterzuentwickeln und jene Chancen zu nutzen, die sich durch den Wandel durch künstliche Intelligenz ergäben. Künstliche Intelligenz biete auch Chancen zur Effizienzsteigerung, was im Kontext des Fachkräftemangels ein nicht zu unterschätzender Vorteil für die KMU sei.

Branchen, die sich auf den lokalen Markt konzentrieren, hielten sich besser.

Nachfolgeproblem wird virulent

Als wären die aktuellen Probleme nicht genug, bald kommt eine neue Sorge auf die KMU zu. Die Herausforderung, die anstehende Unternehmensnachfolge zu regeln. «In den nächsten Jahren ist bei über 90000 KMU ein Generationswechsel fällig, da mehr als die Hälfte der Inhaberinnen und Inhaber älter sind als 55 Jahre», stellt Stefan Kühn, Leiter Regionaldirektion Zürich-Ostschweiz, Mitglied der Geschäftsleitung und Partner bei BDO, fest. Ein Grossteil von ihnen habe die Nachfolgeplanung

aber auf die lange Bank geschoben. Nicht immer könnten die Unternehmen innerhalb der Familie weitergegeben werden, weshalb andere Lösungen in Betracht gezogen werden müssten.

«Diese Situation wiederum eröffnet interessante Möglichkeiten für externe Käuferinnen und Käufer. Eine etablierte Firma zu übernehmen, anstatt eine neue zu gründen, könnte in den nächsten Jahren eine interessante Option für viele unternehmerisch Interessierte werden», erwähnt Kühn.

Für Raiffeisen-Experte Philippe Obrist zeigt ein Blick auf die Lage der Schweizer KMU ein zwiespältiges Bild: «Im Dienstleistungssektor – beispielsweise im Tourismus oder in der IT-Branche – ist der Geschäftsgang grundsätzlich erfreulich. Das Umsatzwachstum und die Margenentwicklung werden von den Unternehmen mehrheitlich als robust bezeichnet. Wir sehen auch weiterhin keine Anzeichen für ein Überschwappen der schon länger anhaltenden Industrierezession auf den Dienstleistungssektor.» In der Industrie sei das Umfeld für die KMU hingegen nach wie vor schwierig, insbesondere wegen der anhaltend schwachen Auslandsnachfrage. Insgesamt blieb der KMU-Einkaufsmanagerindex von Raiffeisen im ersten Quartal unter der Wachstumsschwelle von 50.



Gesucht wird: das beste Familien- unternehmen der Schweiz

Der Family Business Award zeichnet jährlich eine Schweizer Firma aus, die sich durch verantwortungsbewusstes Handeln und werteorientiertes, nachhaltiges Unternehmertum profiliert. Interessierte Familienbetriebe können sich bis zum 15. Mai 2024 anmelden.



SOPHIE ZELLWEGER

Ab heute können sich Unternehmen bis zum 15. Mai 2024 auf der Online-Plattform für den diesjährigen Family Business Award bewerben. Für den Preis zugelassen sind Schweizer Familienbetriebe, die sich durch nachhaltigen Unternehmertegeist auszeichnen und mehr als 25 Mitarbeitende beschäftigen. Zudem muss mindestens ein Generationenwechsel erfolgt sein, das Verwaltungsratspräsidium oder die operative Geschäftsleitung durch ein Familienmitglied besetzt sein und die Kapitalmehrheit sich in Familienbesitz befinden.

Auszeichnung mit Tradition

Die Amag stiftet seit 2012 in Erinnerung an den Firmengründer Walter Haefner den Family Business Award, um besonders unternehmerische und nachhaltige Familienunternehmen auszuzeichnen. Der Preis soll die Denk- und Werterhaltung sowie das Engagement von Familienunternehmen aufzeigen und ihre Wichtigkeit für die Schweizer Wirtschaft unterstreichen. Solche Firmen, oftmals KMU, tragen



Family Business Award 2023: Sieger Gartenpflanzen Daepf mit Martin Haefner, VRP der Amag Group, Helmut Ruhl, CEO der Amag Group, und Jurypräsidentin Gabriela Manser.

Für die Wahl des
siegreichen Unter-
nehmens ist eine
hochkarätige Jury
verantwortlich.

entscheidend zum hohen Wohlstand unseres Landes bei. Rund 90 Prozent aller Unternehmen in der Schweiz sind Familienbetriebe.

Wissenschaftlich fundiert

Für die Wahl des siegreichen Familienunternehmens ist eine hochkarätige Jury verantwortlich, die aus erfahrenen, fachlich bestens ausgewiesenen Persönlichkeiten besteht. Das Jurierungsverfahren hat das Center for Corporate Responsibility and Sustainability (CCRS) an der School of Management Fribourg (HES-SO) entwickelt. Dieses wissenschaftliche Verfahren bildet die

Grundlage für eine objektive Bewertung der Bewerbenden durch die unabhängige Jury.

Wer bisher geehrt wurde

Die Gewinner des Family Business Award sind die folgenden Familienunternehmen: Gartenpflanzen Daepf (2023), Griesser (2022), Killer Interior (2021), Metzler & Co. (2020), Wilhelm Schmidlin (2019), 1a hunkeler fenster & 1a hunkeler holzbau (2018), Jucker Farm (2017), Fraisa (2016), Wyon (2015), Entreprises et Domaines Rouvinez (2014), Siga Holding (2013) und Trisa (2012).

Wer Arbeit gibt, sorgt vor.

Seien Sie stolz auf sich. Schliesslich geben Sie Menschen Arbeit – und tragen somit für sie Verantwortung. Wir sagen: Hut ab. Und setzen die Brille auf. Denn gerne würden wir für Sie Ihre aktuelle berufliche Vorsorge anschauen und Ihnen ein passenderes Angebot machen: pax.ch/berufliche-vorsorge



Mehr
erfahren.
Punkt.

Punkt.

VORSORGE AUF DEN
PUNKT GEBRACHT

Pax

Nachhaltiger zum Arbeitsort: Wie pendelt es sich am effizientesten?

Die Pendelweganalyse der SBB liefert Daten für ein zeitgemässes Mobilitätsmanagement. Sie gibt Auskunft über die Dauer von Arbeitswegen, Reisegewohnheiten und Emissionen. Zudem gibt sie nützliche Hinweise auf die Attraktivität eines Firmenstandorts.

DENISE WEISFLOG

Die Reduktion von Emissionen gehört zu den brennendsten Themen der Schweizer Wirtschaft und ihrer rund 600'000 KMU. Die Klimabilanz von Unternehmen und ihren Angestellten lässt sich auf verschiedenen Ebenen und mit wenig Aufwand nachweislich verbessern – relativ schnell und kostensparend können Massnahmen im Bereich Mobilität umgesetzt werden.

Nicht nur bei den Geschäftsreisen, auch beim Pendelverhalten der Mitarbeitenden gibt es Potenzial, CO₂ einzusparen. Denn wie viele Treibhausgase ausgestossen werden, hängt vom benutzten Verkehrsmittel ab. Laut Studien verursachen Autofahrer je nach Fahrzeugmodell bis zu zehnmal so viele Emissionen wie Reisende mit dem öffentlichen Verkehr (ÖV). Am umweltfreundlichsten pendeln jene, die dank eigener Muskelkraft an den Arbeitsort gelangen; dies ist jedoch die Minderheit.

In der Schweiz legt gemäss WWF jede Person im Durchschnitt 36,8 Kilometer pro Tag zurück; davon fast zwei Drittel im Auto. Der Verkehr – die internationale Luftfahrt nicht miteingerechnet – ist einer der grössten Treibhausgasverursacher des Landes und für knapp ein Viertel aller Emissionen verantwortlich. Firmen, die ihre Mitarbeitenden zu einem nachhaltigeren Pendeln motivieren, reduzieren nicht nur den unternehmenseigenen CO₂-Fussabdruck, sondern tragen auch zur Erreichung der Klimaziele bei.

Basis für strategische Entscheide

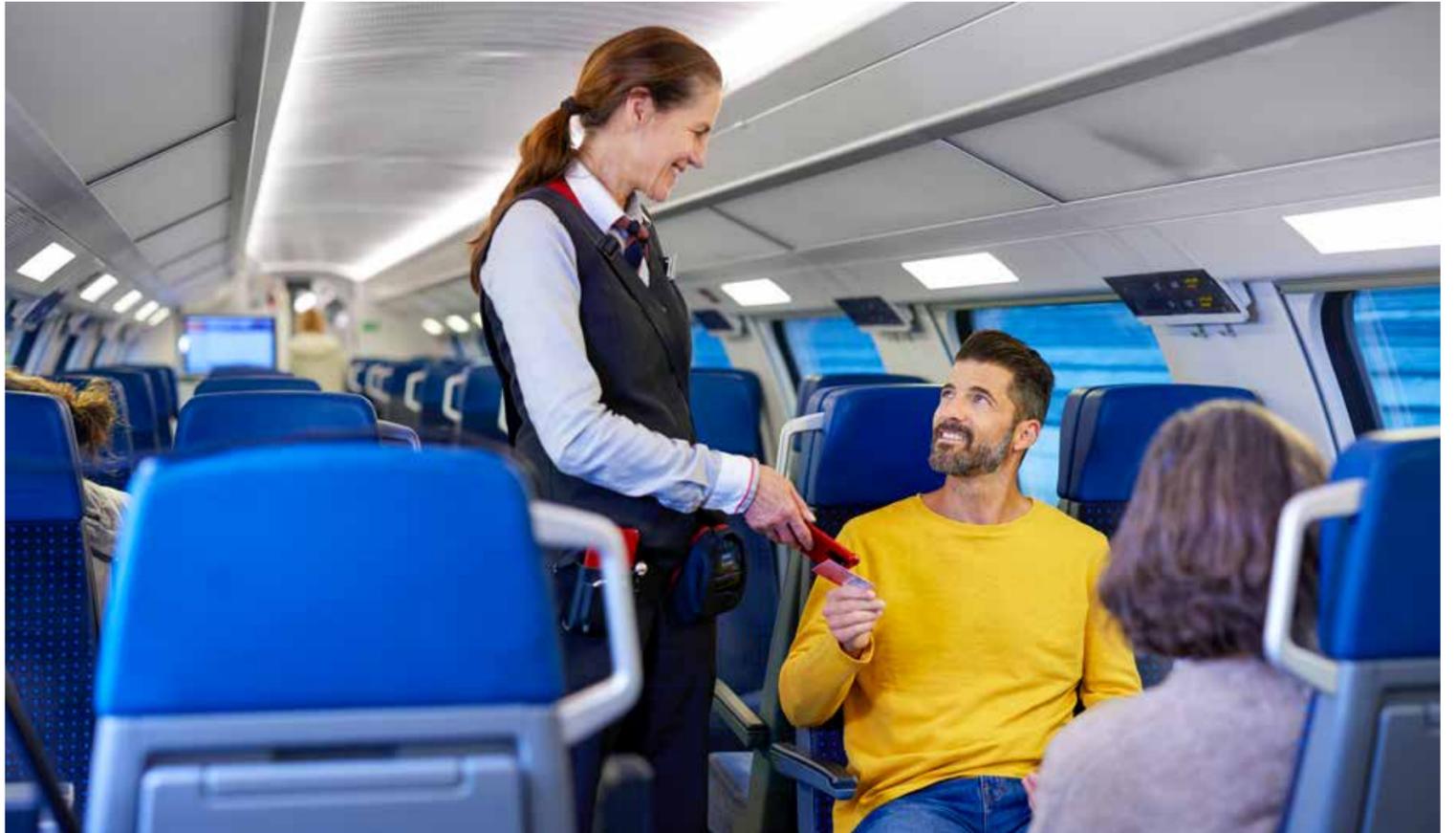
Doch welche Mobilitätsprofile und Pendelgewohnheiten gibt es innerhalb eines Unternehmens? Welche dominieren? Welche sind nachhaltig? Und welche könnten verändert oder optimiert werden?

Die SBB bietet ihren Geschäftskunden ein umfassendes Mobilitätsmanagement, das neben einer Mobilitätsberatung und Online-Umfragen auch eine Pendelweganalyse beinhaltet. Diese beleuchtet die Wege der Mitarbeitenden von ihrem Wohn- an den Arbeitsort, schafft einen Überblick über Reisezeiten sowie Emissionen und legt offen, wie attraktiv der Standort der Firma tatsächlich ist.

Die Pendelweganalyse zeigt auf, wie Mitarbeitende ihre Arbeitswege gestalten können: Wie viele Personen haben die Möglichkeit, in weniger als einer halben Stunde mit den ÖV im Geschäft oder Büro zu sein? Lohnt es sich, den Mitarbeitenden auf der ersten und letzten Meile neue Mobilitätsdienstleistungen wie Park+Rail von Fahrzeugen am Bahnhof oder das Sharing von Autos, Velos, E-Bikes und E-Scootern anzubieten? Könnte man sie dadurch zu einer Verhaltensänderung bewegen?

Die Pendelweganalyse gibt Auskunft über die Dauer der Arbeitswege – vom Wohnort bis zur Firma. Ausserdem zeigt sie sämtliche relevanten Verkehrsmittel und deren multimodale Kombination von Tür-zu-Tür-Routen auf. Sie basiert auf aktuellen, realen Standort- und Verbindungsdaten und wird als grafische Kartendarstellung umfangreich visualisiert.

Die Ergebnisse der Pendelweganalyse liefern Antworten auf verschiedenste Fragen: Welches Potenzial besteht für eine Anreise mit dem ÖV? Wie viele Mitarbeitende wohnen in Fuss- oder Velodistanz zum Unternehmen? Wie viele Parkplätze benötigt die Firma effektiv? Welche Verkehrsmittel möchte das KMU fördern? Und wie würden sich Anpassungen im Mobilitätsmanagement auf das Verhalten der Mitarbeitenden auswirken?



Firmen, die ihre Mitarbeitenden zu einem nachhaltigeren Pendeln motivieren, tragen auch zur Erreichung der Klimaziele bei.

Konkretes Beispiel eines Spitals

In Kombination mit der Online-Umfrage entsteht eine gute Ausgangsbasis für die Erarbeitung von effektiven Massnahmen im Mobilitätsmanagement. Auch hier bieten die SBB Hand. In Abstimmung mit dem Unternehmen und externen Partnern wie weiteren Verkehrsbetreibern, Städten und Gemeinden werden nachhaltige Veränderungen angestossen und umgesetzt.

So führte beispielsweise die Hirslanden Klinik St. Anna in Luzern bereits vor sieben Jahren ein Mobilitätskonzept für rund 1300 Mitarbeitende ein. Dieses basiert auf vier Mobilitätsoptionen, aus denen die Mitarbeitenden auf dem Platz Luzern je nach Wohnort und Beschäftigungsgrad auswählen können: ÖV, Langsamverkehr, Mix (ÖV und Langsamverkehr) sowie Auto.

Wer die ÖV-Option wählt, kommt in der Regel mit Bahn und Bus zur Arbeit. Mitarbeitende erhalten einen Coupon der SBB in Höhe von bis zu 500 Franken pro Jahr. Anrechenbare

Produkte sind zum Beispiel Passepartout Job-Abo, GA, Halbtax oder Monatsabonnemente.

Wer zu Fuss, mit dem Velo oder Motorrad ins St. Anna pendelt, wählt die Langsamverkehr-Option. Mitarbeitende erhalten einen zweckgebundenen Gutschein in Höhe von bis zu 500 Franken pro Jahr für ein Sport- oder Bekleidungsgeschäft ihrer Wahl.

Mitarbeitende, die je nach Wetter zu Fuss, mit dem Velo, dem Motorrad oder dem ÖV zur Arbeit kommen, bevorzugen die Mix-Option. Sie erhalten je einen Coupon und einen zweckgebundenen Gutschein für ein Sport- oder Bekleidungsgeschäft ihrer Wahl in Höhe von gesamthaft bis zu 500 Franken pro Jahr.

Wer ausserhalb des definierten ÖV-Rayons der Tarifzone 10 des Passepartout für die Kantone Luzern sowie Ob- und Nidwalden wohnt, hat die Möglichkeit, mit dem Auto anzureisen. Personen, welche die Auto-Option wählen, profitieren von vergünstigten Parkplätzen auf dem Klinikareal.

Die Mitarbeitenden haben jährlich die Möglichkeit, sich für eine Option zu entscheiden. Das Mobilitätskonzept

der Klinik St. Anna wird zudem von flankierenden Massnahmen begleitet. Beispielsweise wird die Veloinfrastruktur rund um die Klinik laufend verbessert, es gibt eine attraktive Pauschale für den Nachttaxi-Dienst und für geschäftliche oder private Zwecke stehen E-Bikes und Velos zur Verfügung.

Weitere Instrumente zur Analyse

Nachhaltige Mobilität wird auch gefördert, wenn Verkehrsflüsse reduziert werden. Moderne Arbeitsformen wie «Work anywhere» oder «Work@home» leisten einen wesentlichen Beitrag zur Verminderung von Emissionen. Gleichzeitig können so die Mitarbeiterzufriedenheit und die Arbeitgeberattraktivität gesteigert werden.

Gleitende Arbeitszeiten («Work smart») haben auch einen positiven Effekt auf die Verkehrsströme: Auf zahlreichen Strecken sind die Züge zu den Hauptverkehrszeiten stark ausgelastet. Mehr als die Hälfte der SBB-Passagiere sind während 25 Prozent der Betriebszeit unterwegs. Ausserhalb dieser Spitzen reisen deutlich weniger Personen mit der Bahn.

Laut Erhebungen hat das Reiseverhalten viel mit der Macht der Gewohnheit zu tun. Viele Menschen pendeln seit Jahren auf die gleiche Art und Weise, obschon sie die Möglichkeit hätten, auf andere Züge auszuweichen. Eine Studie eines Schweizer Beratungsunternehmens hat ergeben, dass mehr als die Hälfte der Pendler zeitlich flexibler unterwegs sein könnten, indem sie erst ein paar Stunden zu Hause arbeiten und später in den Betrieb fahren würden. Die SBB raten den Pendlern mit flexiblen Arbeitszeiten deshalb, diese auch wirklich zu nutzen und so die Stosszeiten zu meiden.

Unternehmen, die ihren Mitarbeitenden Anreize bieten, sich für ein nachhaltigeres Pendeln zu entscheiden, verkleinern den CO₂-Fussabdruck der Firma, leisten einen Beitrag zur Erreichung der Klimaziele der Schweiz, verbessern ihr Image als Arbeitgeber und fördern die Zufriedenheit und Motivation ihrer Arbeitnehmenden.

Mehr als die Hälfte der Pendler könnte zeitlich flexibler unterwegs sein.



Mitarbeitende der Hirslandenklinik St. Anna in Luzern erhalten einen Coupon der SBB in Höhe von bis zu 500 Franken pro Jahr.

FOTOS: SBB

Die führende Plattform für Spesen- und Rechnungsmanagement

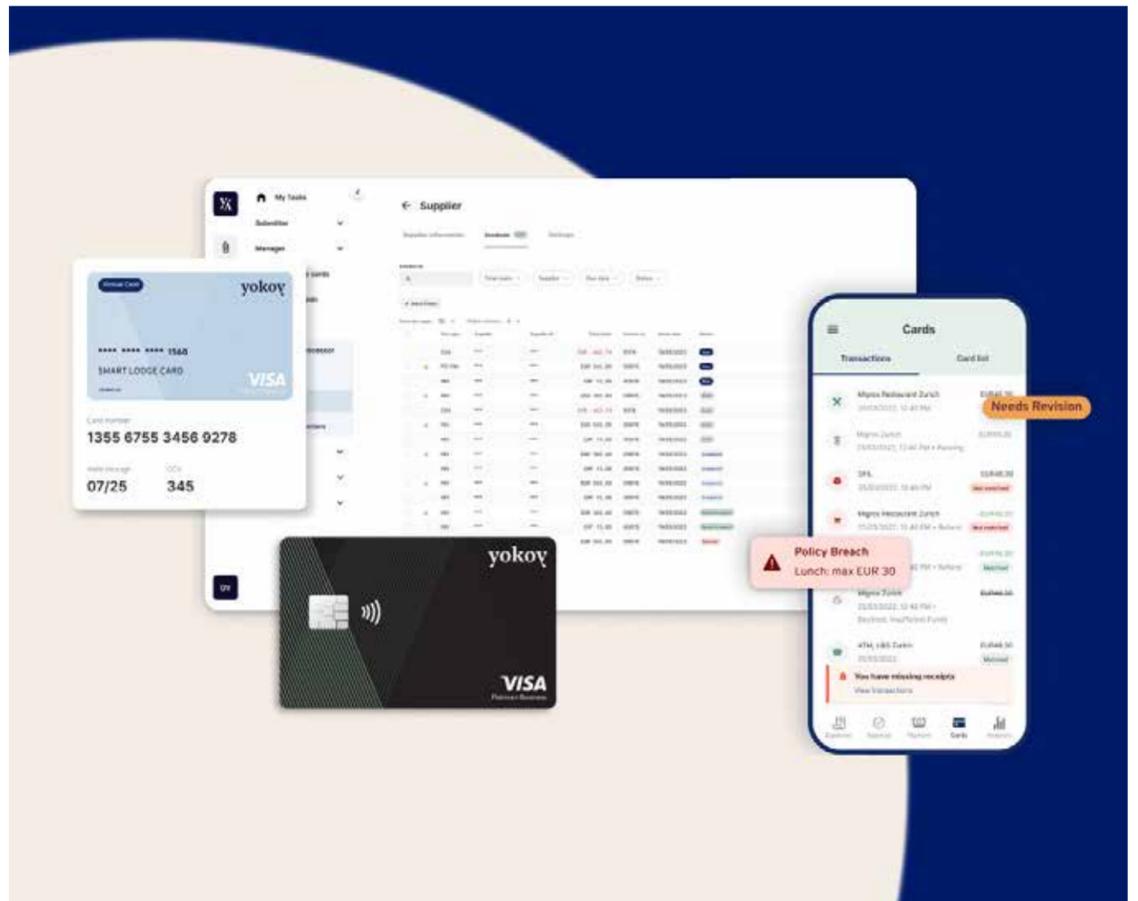
Das Schweizer Unternehmen Yokoy automatisiert mit modernster KI-Technologie das Spesenmanagement und die Rechnungsverarbeitung für mittelgrosse Betriebe und internationale Konzerne. Ein hoch spezialisiertes KI-Team sorgt dafür, dass Yokoy stets an vorderster Front agiert und seine wegweisende Spesenlösung kontinuierlich verbessert.

ALYSSIA KUGLER

«Save money on every dollar spent» – dieses Wertversprechen mag paradox klingen, ist jedoch das zentrale Merkmal der Ausgabenmanagement-Software von Yokoy. Die Software des Unternehmens optimiert nicht nur effizient den Kreditoren-Workflow, sondern reduziert auch erheblich den Zeitaufwand und den Bedarf an Personal. Alles, was automatisiert werden kann, wird automatisiert, um Ressourcen zu schonen

und den Fokus auf wertschöpfende Tätigkeiten zu lenken.

Philippe Sahli, Mitbegründer und CEO von Yokoy, betont: «Unser Ziel ist es, kontinuierlich Mehrwert für unsere Kunden zu schaffen. Die Einsparungen durch den Einsatz der Yokoy-Technologie sind unser wichtigster Leistungsindikator.» Diese Einsparungen werden weiter steigen, da Yokoy über ein KI-Labor verfügt, in dem Experten fortschrittliche Algorithmen entwickeln, um die Ausgabenmanagement-Prozesse konti-



Die Ausgabenmanagement-Software von Yokoy optimiert den Kreditoren-Workflow und reduziert den Zeitaufwand erheblich. PD

nierlich zu optimieren. Sahli fügt hinzu: «Ich bin sehr stolz auf unser Team. Viele unserer ersten Mitarbeitenden sind immer noch dabei. Wir haben auch Talente in unserem Team, die für Google, Universitäten oder andere renommierte

Unternehmen arbeiten könnten, aber sie haben sich bewusst dafür entschieden, für uns zu arbeiten und Teil unserer Mission zu sein.»

Vom Startup zum Branchenführer:

Yokoy hat in nur drei Jahren beeindruckende Fortschritte gemacht. Die Anfänge im Jahr 2020, kurz vor dem Ausbruch der Covid-19-Pandemie, waren herausfordernd, aber Yokoy hat sich nicht unterkriegen lassen. «Die Reise von null auf zehn Kunden war unsere ultimative Startup-Phase. Wir hatten nichts ausser unserer Technologie, um die Kunden zu überzeugen. Keine Referenzen, kein kleines Team, nicht einmal ein schickes Büro, in das wir Interessenten einladen konnten.» Die ersten zehn Kunden markierten den Wendepunkt. Yokoy entwickelte sein Produkt anhand ihres Feedbacks weiter, baute ein Vertriebsteam auf und schulte es, verstärkte das Produktentwicklungsteam. Heute beschäftigt Yokoy 280 Mitarbeitende, bis Ende Jahr sollen es 300 sein.

Yokoy verfügt über ein KI-Labor, um die Prozesse kontinuierlich zu optimieren.

Um dieses beeindruckende Wachstum zu ermöglichen, hat Yokoy auf eine Pre-Seed-Finanzierungsrunde verzichtet und ist direkt in eine Serie A eingestiegen, die 2021 voraussichtlich 26 Millionen US-Dollar einbringen wird. Eine Serie B im Jahr 2022 soll weitere 80 Millionen US-Dollar einbringen. Der US-amerikanische Risikokapitalgeber Sequoia war der Hauptinvestor in der 80-Millionen-Runde. «Wir haben eine sehr gute Beziehung zu Sequoia. Sie haben einen Sitz im Aufsichtsrat und unterstützen uns aktiv mit ihrem Know-how und ihrem weltweiten Netzwerk. Es gibt gewisse Erwartungen seitens der Investoren, aber da wir die gleichen Ziele haben und gemeinsam daran arbeiten, fühlt es sich wie eine Partnerschaft an.»

Ein ständiges Streben nach Verbesserung:

In den drei Jahren seines Bestehens hat Yokoy in Bezug auf Wachstum, Vertrauen und Qualität viel erreicht.

SEF.Growth

Das SEF.Growth Programm unterstützt Jungunternehmen und KMU dabei, Wachstumshürden zu überwinden. Seit 2012 haben wir über 100 Start-ups Unterstützung geboten und ihnen geholfen, über 200 Millionen Franken Wachstumskapital zu sichern. Das Programm bietet eine breite Palette von Dienstleistungen an, die auf die Bedürfnisse von Start-ups zugeschnitten sind: Von der Validierung über Strategiebeurteilungen bis zur Finanz- und Rechtsberatung durch erfahrene Experten. Nach einer erfolgreichen Evaluierung stärkt die Auszeichnung «SEF.Growth High Potential Label» die Marktposition.

SEF.Growth organisiert regelmässig Best Practice Events in Zusammenarbeit mit Partnern, die exklusive Einblicke, praktische Tipps für den Skalierungsprozess sowie den Austausch mit Experten und anderen Gründerinnen bieten.

sef-growth.ch

Nichtsdestotrotz strebt das Scale-up-Unternehmen danach, bei jeder Optimierung des Ausgabenmanagements an vorderster Front zu stehen, und ist stets bereit, von Experten, Partnern und Kunden zu lernen. Die Teilnahme am SEF.Growth-High-Potential-Label-Prozess war ein weiterer Meilenstein. Philippe erklärt: «Es ist immer interessant, die Meinung anderer zu hören. Die Diskussionen mit den SEF.Growth-Experten waren spannend. Zweifellos wird das Label das Vertrauen neuer potenzieller Kunden stärken.»

Auf die Frage, welche Lehren andere aus seiner Gründungsreise ziehen können, betont Philippe die Wichtigkeit der richtigen Wahl des Investors: «Es geht nicht nur darum, renommierte Investoren zu finden, sondern auch darum, einen Investor zu finden, der die eigenen Ziele teilt. Man sollte sich die Zeit nehmen, den Investor persönlich kennenzulernen. Ein gemeinsamer Workshop, ein Mittagessen oder sogar ein Tennismatch – Letzteres ist die perfekte Gelegenheit, um herauszufinden, ob man in einem Moment Rivalen sein und im nächsten zusammenarbeiten kann.»

Alyssia Kugler, Autorin für NZZ Connect, ist Managing Director Entrepreneur Club Winterthur und Startup Nights Switzerland.

ANZEIGE



BRINGEN SIE BEWEGUNG IN IHRE KARRIERE

Näher dran an über 60 praxisorientierten Weiterbildungen in Leadership und Management.

HSLU Hochschule Luzern

Finden Sie jetzt das passende Programm



MICHAEL STAUB

Ungefähr drei Millionen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer erhalten jedes Jahr Post von ihrer Pensionskasse. Dazu gehören der jährliche Vorsorgeausweis und weitere Korrespondenz. Hinter dieser Papierflut steckt ein beträchtlicher Aufwand. «Das Drucken, Verpacken und Versenden der Dokumente ist sehr aufwendig. In der grössten von uns betreuten Pensionskasse gibt es jährlich mehrere Tausend Mutationen, und für jede wird ein Dokument verschickt», sagt Philippe Zehnder. Er ist Teamleiter Services bei der Assepro Vorsorge in Chur.

Versand nach Mass

Als externer Dienstleister übernimmt die Assepro Vorsorge die komplette Verwaltung sowie die Geschäftsführung von Pensionskassen. Das Unternehmen mit den drei Standorten Zürich, Cortaillod und Chur betreut insgesamt 50 firmeneigene Pensionskassen sowie zwei mittelgrosse Sammelstiftungen. Die oberste Instanz einer Pensionskasse ist immer der Stiftungsrat. In diesem Gremium wird auch entschieden, ob die Destinatäre (Versicherte und Rentner) mit physischer oder digitaler Post beliefert werden.

In diesen Stiftungsräten halte man teilweise stark am Papier fest, teilweise suche man aber nach Lösungen, um digitaler zu werden, sagt Roland Cathomas. Er ist Leiter Vorsorge Chur bei der Assepro Vorsorge. «Die Wünsche sind sehr unterschiedlich», berichtet Cathomas, «wir möchten als Dienstleister unseren Kunden jedoch schon heute alle Möglichkeiten für einen effizienten Versand anbieten. Zukünftig wird ein papierloser, digitaler Versand im Fokus stehen.»

Einfacher und schneller

Eine solche Möglichkeit bietet die SwissPension. Das Unternehmen in Baar (ZG) liefert Branchensoftware für Pensionskassen. Mit solchen Programmen werden zum Beispiel die eingezahlten Beträge oder die ausbezahlten Renten verwaltet. Insgesamt betreut SwissPension gut 80 Pensionskassen, die wiederum einige hunderttausend Versicherte umfassen. Auch die Assepro Vorsorge gehört zu den Kunden des Unternehmens. Am Firmensitz von SwissPension in Baar berichtet Projektleiter Samuel Knaus von den enormen Ressourcen, welche der physische Versand für die Pensionskassen verlangt: «Die Mengen an Papier, die da jedes Jahr versendet werden, sind gewaltig. Der Druck und Versand der vielen Dokumente benötigt Material, Energie, Zeit, Personalaufwand und Geld.»

Deshalb suchte man nach einer eleganten Lösung. Die Idee dahinter war eine Digitalisierung nach Mass. «Viele berufstätige Versicherte verlegen die Unterlagen oder werfen sie gar weg. Wer noch 20 oder 30 Arbeitsjahre vor sich hat, blickt mit anderen Augen auf einen Versicherungsausweis als jemand, der pensioniert ist. Für diese Menschen symbolisiert das Papier ein Rentenversprechen und ist darum auch emotional sehr wichtig», sagt Samuel Knaus. Eine freiwillige und flexible Digitalisierungslösung stand deshalb im Fokus. «Deshalb haben wir für unsere Branchensoftware eine neue Schnittstelle zu ePost entwickelt», berichtet Knaus.

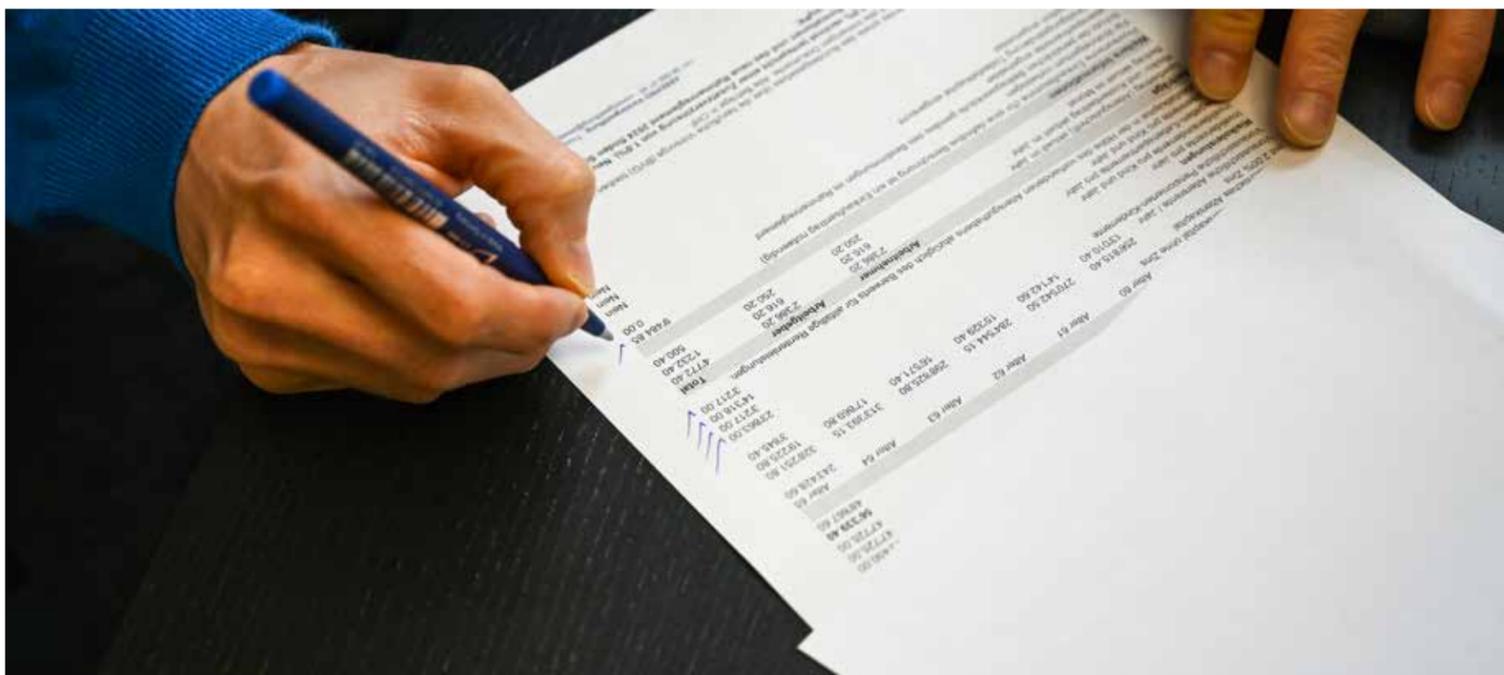
Automatisch richtig

ePost ist ein digitaler, sicherer Briefkasten für Unternehmen und Privatpersonen. Sämtliche Post, die noch auf Papier eintrifft, wird eingescannt und den Kundinnen und Kunden über eine verschlüsselte Webanwendung zur Verfügung gestellt. Das Besondere daran: ePost erkennt selbstständig, ob jemand seine Korrespondenz lieber digital oder auf Papier erhält, und wählt automatisch diesen Kanal. Wenn also die Versicherte einer Pensionskasse bereits ePost nutzt, erhält sie ihren Vorsorgeausweis digital. Bevorzugt sie hingegen physische Dokumente, wird nach wie vor der vertraute Papierausweis geliefert.

Entwickelt und programmiert wird ePost von Klara Business, einer Unter-



Roland Cathomas (links), Leiter Vorsorge Chur und Philippe Zehnder, Teamleiter Services Chur bei der Assepro Vorsorge.



Der Vorsorgeausweis aus Papier ist vor allem bei Pensionierten sehr beliebt. Doch der alljährliche Druck einiger Millionen Ausweise und Begleitschreiben verschlingt viele Ressourcen.

FOTOS: MICHAEL STAUB

Sanfte Digitalisierung für den Vorsorgeausweis

Pensionskassen verschicken jedes Jahr Zehn- bis Hunderttausende von Briefen. Um die Papierflut einzudämmen, bietet die Assepro Vorsorge ihrer Kundschaft einen digitalen Kanal an. Mit der Dienstleistung ePost gelangen die Dokumente direkt auf das Smartphone.

nehmung der Schweizerischen Post. Die automatische Kanalwahl sei das Herzstück von ePost, erläutert Jean-Daniel Andrey, Head of Customer Engagement ePost bei Klara: «Als ePost-Geschäftskunde muss ich nichts mehr «auseinanderbeineln», sondern kann mich darauf verlassen, dass alle Empfängerinnen und Empfänger auf ihrem bevorzugten Kanal beliefert werden.» So könne man als KMU die Korrespondenz Schritt für Schritt digitalisieren, ohne die Kundschaft zu überfordern. «Das ist für alle Branchen ein Gewinn», meint Andrey, «denn so kann ich

den Anteil der zeit- und kostenintensiven Papiersendungen immer mehr reduzieren.»

Zügige Umstellung

Mit der neuen Schnittstelle, welche SwissPension in ihre Software integriert hat, können Pensionskassen also ihre Versandarbeit Schritt für Schritt umstellen. Auch die 12000 Destinatäre, welche von der Assepro Vorsorge in Chur betreut werden, können nun via ePost mit Dokumenten beliefert werden. Die Verarbeitung der Do-

ePost erkennt selbstständig, ob jemand seine Korrespondenz lieber digital oder auf Papier erhält.

kumente via ePost erfolgte erstmals im Januar 2024. Laut Philippe Zehnder funktionierte die Umstellung gut: «Wenn man die Schnittstelle wechselt, sind ein paar Kinderkrankheiten normal. Diese konnten wir aber rasch überwinden und auch einige Änderungswünsche einbringen. Nun sind wir zufrieden und planen bereits den Roll-out für unseren Standort Zürich.» Roland Cathomas ergänzt: «Wir möchten als Dienstleister auch in der Digitalisierung weitergehen. Aber nicht auf eigene Faust, sondern zusammen mit unseren Kunden, Schritt für Schritt.»

Die Zukunft sichern: Warum man bereits mit 50 die Weichen stellen sollte

Eine kluge Unternehmensführung bedeutet, nicht nur die Gegenwart zu meistern, sondern auch die Zukunft aktiv zu gestalten. Wer seine Nachfolge frühzeitig und strategisch plant, legt den Grundstein für langfristigen Unternehmenserfolg.

ROLAND ZAUGG

Mit 50 Jahren steht man mitten im Leben, so sagt man. Doch was kommt danach? Diese Frage stellen sich leider viel zu wenige Unternehmerinnen und Unternehmer. In meinen Augen ist das höchst fahrlässig und kann fatale Folgen für die eigene Firma, aber auch für die Schweizer Wirtschaft insgesamt haben. In der Schweiz stehen in den nächsten Jahren zwischen 70000 und 90000 Firmen vor einer Nachfolgeproblematik. Es geht um rund eine Million Arbeitsplätze.

In meinem Fall stellte sich die Nachfolgefrage bereits früh. Als ich im Jahr 2009 mit 35 den Möbelersteller Zesar übernahm, beschäftigte das Unternehmen noch 18 Mitarbeitende. 2020 waren es bereits 60 Personen. Es war Teil meiner Strategie, dass ich mit 50 Jahren die zukunftsfähige Form der Firma definiert haben möchte und den Grundstein legen wollte für den eigenständigen Betrieb – ohne mich.

Im Verlauf der Prüfung verschiedener Nachfolgeoptionen habe ich durch einen persönlichen Kontakt Rudolf Obrecht kennengelernt. Obrecht ist Verwaltungsratspräsident der F.G. Pfister Hol-

ding, die zu 100 Prozent der F.G. Pfister Stiftung gehört und sich an Schweizer KMU beteiligt, die sich mit einer Nachfolgelösung beschäftigen. Nach ein paar Treffen wusste ich, dass ich meinen Wunschpartner und damit einen zukunftsfähigen Plan für mein Unternehmen gefunden hatte. Mit ein Grund dafür: Wir teilen die gleichen Werte.

Loslassen und Neues gestalten

Die F.G. Pfister Holding ist gemäss den Statuten der F.G. Pfister Stiftung dazu verpflichtet, die in der Vision festgelegten Prinzipien zu wahren und in die Tat umzusetzen. Sie ist das Vermächtnis von Fritz Gottlieb Pfister, Gründer von Möbel Pfister. Ihr Ziel ist es, die Schweiz als Wirtschafts- und Lebensraum sowie als Werkplatz zu stärken und gleichzeitig die Vorsorge für die Mitarbeitenden der Unternehmensgruppe zu gewährleisten.

Dies bedeutet nicht nur finanzielles Engagement, sondern auch die Verpflichtung, ethische Standards, soziale Verantwortung und langfristige Nachhaltigkeit in ihre Investitionsentscheidungen einzubeziehen. Diese sogenannten Pfister-Werte stellen den gesellschaftlichen Nut-

Das Erbe in einem inhabergeführten Unternehmen zu regeln ist immer herausfordernd.

zen und den langfristigen Erfolg in den Vordergrund. Das hat mich überzeugt, denn der Verkauf an einen reinen Finanzinvestor ohne Bezug zu dem, was wir machen und wer wir sind, kam nie infrage.

Die Entscheidung, loszulassen, ist von entscheidender Bedeutung für den langfristigen Erfolg eines Unternehmens. Doch wann ist der richtige Zeitpunkt dafür? Möchte man die Arbeitsplätze langfristig sichern und das Unternehmen weiter wachsen lassen und für die kommenden Generationen erhalten? Die Realität zeigt, dass es mit 60 Jahren bereits zu spät sein kann, um eine gut strukturierte und nachhaltige Firmenübergabe zu gewährleisten.

Das Stellen der Weichen beinhaltet auch die richtige Aufstellung des Teams. Als Unternehmer wächst man mit seinen Mitarbeitenden. Das Ziel sollte sein, die Firma in die Lage zu versetzen, sich selbst zu verwalten. Das Management-Team muss funktionieren.

Neue Lebensaufgabe mit 50

Das Erbe in einem inhabergeführten Unternehmen zu regeln, ist immer herausfordernd. Auch für mich war das Loslassen eine schwierige, aber auch spannende Phase. Ich betrachte diese Zeit heute als persönliche Bereicherung. Auch weil ich mit der F.G. Pfister Holding ein neues Dach für mein Unternehmen gefunden habe, unter dem der Erhalt und der Ausbau der Arbeitsplätze sowie die kontinuierliche Weiterentwicklung der Firma im Mittelpunkt stehen.

Innerhalb der F.G. Pfister Holding habe ich heute, im Alter von 50 Jahren, die Möglichkeit, meine langjährige Expertise einzubringen und dazu beizutragen, dieses einzigartige Modell auszubauen. Schweizer KMU, die sich morgen mit der Nachfolgefrage konfrontiert sehen, ermutige ich, bereits heute den ersten Schritt zu machen und sich intensiv damit auseinanderzusetzen, wie



PD

Zur Person

Roland Zaugg ist ehemaliger Inhaber von Zesar.ch mit Sitz in Tavannes im Berner Jura, einem Hersteller ergonomischer Möbel mit rund 60 Mitarbeitenden. Zaugg verkaufte im Jahr 2020 sein Unternehmen an die F.G. Pfister Holding, die zu 100 Prozent der F.G. Pfister Stiftung gehört. Die Holding beteiligt sich an Schweizer KMU, die sich mit dem Thema Nachfolge konfrontiert sehen. Zesar.ch war die erste Beteiligung der F.G. Pfister Holding. Seitdem sind sieben dazugekommen. Zaugg ist Verwaltungsratspräsident von Zesar.ch und Mitglied des Verwaltungsrats der F.G. Pfister Holding.

sie die Zukunft ihres Betriebs und des Werkplatzes Schweiz mitgestalten können – vielleicht sogar als Teil der F.G.-Pfister-Familie, die sich durch ihren klaren Fokus auf den Erhalt und die Weiterentwicklung der Unternehmen auszeichnet.

[zesar.ch / fgpfister.ch](https://zesar.ch/fgpfister.ch)

**Nachhaltigkeit können
Sie jetzt lernen.**

**Entdecken Sie das modulare
Bildungsangebot unserer Academy.**

Alles zur Academy

**Sustainable
Switzerland**
NZZ

Sustainable Switzerland ist die Nachhaltigkeitsinitiative des Unternehmens NZZ mit Partnern aus Wirtschaft und Wissenschaft – und allen, die etwas bewegen wollen.

Frau Borge, nach einer Karriere in der Tourismus-, der Möbel- und der Automobilbranche haben Sie vor einem Jahr eine Bäckerei in Zürich eröffnet. Wie kam es dazu?

Als Französin habe ich in Zürich das traditionelle Baguette und die Pâtisserie aus Frankreich sehr vermisst. Ich habe nie verstanden, warum es in dieser internationalen Stadt keine französische Bäckerei gibt. In Sydney, Tokio, Los Angeles, überall gibt es französische Bäckereien, nur in Zürich nicht. Immerhin leben mehrere Tausend Französinnen und Franzosen in Zürich. Meine Familie hat mich dabei unterstützt, die Idee einer echten französischen Boulangerie zu realisieren.

Sie haben die Firma zusammen mit zwei Partnern gegründet. Warum nicht allein?

Eine Firmengründung ist komplex. Es ist fast unmöglich, ein so grosses Projekt allein zu stemmen, wenn man es gut machen möchte. Da gibt es so viele Aspekte, die man berücksichtigen muss. Deshalb habe ich die Firma zusammen mit meinen Kollegen Nicolao Colombo und Rolf Lüthi gegründet. Die beiden sind, wie ich, grosse Fans der französischen Backtradition. Wir haben zu dritt den Businessplan erarbeitet, gerechnet, analysiert und viel Zeit in die Vorbereitung gesteckt. Mit ihnen habe ich zwei Menschen an meiner Seite, auf die ich mich verlassen kann. Und, ganz wesentlich, so ist das finanzielle Risiko auf drei Personen verteilt.

Sie und ihre beiden Partner kannten sich schon vorher?

Ja, mit Nicolao Colombo habe ich vorher fünf Jahre bei BMW im Marketing-Team gearbeitet. Rolf Lüthi kannte ich privat. Jeder von uns hat seine eigene Rolle im Unternehmen, und wir ergänzen uns perfekt mit unseren Fähigkeiten und unserer Erfahrung. Ich kümmere mich um die Finanzen und das Personal, Nicolao Colombo ist als Marketing- und Gastrospezialist für die Kommunikation verantwortlich und Rolf Lüthi berät uns aus Sicht des Deutschschweizers. Denn manchmal habe ich zu sehr die französische Brille auf. Ausserdem verbindet uns die Liebe zum Handwerk, wir finden es bedauerlich, dass Handwerksbetriebe aus dem Stadtzentrum verschwinden und industriell gefertigten Produkten weichen müssen.

Was braucht es, um sich selbständig zu machen?

Eine gute Idee haben, an sie glauben, Mut haben und sich seiner Stärken bewusst sein. Das ist essenziell. Dann muss man jedes Detail immer wieder genau prüfen und alles sehr präzise vorbereiten. Zwischen der ersten Idee und der Eröffnung lagen zwei Jahre. Wir haben uns wöchentlich getroffen und die Planung so vorangetrieben, bis wir auch wirklich alle Themen besprochen und alle Analysen durchgeführt hatten. Wir haben versucht, für alle Fragen operative Lösungen zu finden, wie etwa für die Produktion, die Importkosten für das Mehl, welches Personal gebraucht wird, der Umbau der Räumlichkeiten, die Baugesuche bei der Stadt usw. Bis wir verlässliche Zahlen hatten, haben wir den Businessplan sicher 20-mal umgeschrieben. Ausserdem muss man immer wieder andere für das eigene Projekt überzeugen, die Finanzierung sicherstellen und mental stark bleiben, ohne dabei die Freude an der Arbeit zu verlieren. Eine Firmengründung ist wie eine emotionale Berg- und Talfahrt. Es gibt Tage, an denen alles rundläuft und andere, wo es nur drunter und drüber geht und man eine Krise hat. Gerade dann sind gute Partner wichtig, die einen auffangen und motivieren, weiterzumachen.

Das klingt herausfordernd.

Der Weg in die Selbstständigkeit ist mit Hürden verbunden. Ich habe die Komplexität und Langwierigkeit des Prozesses unterschätzt. Es gibt Spielregeln, insbesondere die der Stadt, an die man sich halten muss. Ich war überrascht, wie wenig unternehmerfreundlich die Ämter sind und wie lange es jeweils gedauert hat, bis wir Rückmeldungen von ihnen erhalten haben. Dann muss auch eine solide Finanzierung gewährleistet sein. Meine beiden Partner und

«Eine Firmengründung ist wie eine emotionale Berg- und Talfahrt»

Vor rund einem Jahr hat Stéphanie Borge die Boulangerie «Juliette – pain d'amour» in Zürich eröffnet. Zusammen mit ihren beiden Geschäftspartnern wagte sie mit gleich zwei Filialen den Sprung in die Selbständigkeit. Erfolgreich, denn in Erlenbach gibt es inzwischen eine dritte Bäckerei.



Stéphanie Borge vermisste das traditionelle Baguette und die Pâtisserie aus Frankreich in Zürich.



Die Bäckerei «Juliette – pain d'amour» in Erlenbach (ZH).

FOTOS: THOMAS MOSER / ARTWORTH

ich haben die Hälfte der Finanzierung gebracht. Für die andere Hälfte mussten wir Investoren und Banken überzeugen.

Wie sind Sie bei der Suche nach Finanzierungsmöglichkeiten vorgegangen?

Die Tür zu den Banken öffnet sich vor allem über die berufliche Erfahrung und das bestehende Netzwerk. Beides schafft Vertrauen. Eine Bank hatte uns bereits zugesagt, da kam der Ukrainekrieg und die Bank machte einen Rückzieher. Wir hatten zu diesem Zeitpunkt schon die Maschinen bestellt, die Mietverträge waren unterschrieben. Ich musste andere Finanzierungsmöglichkeiten suchen und bin auf vier Genossenschaften gestossen, die für neue Projekte bürgen. Eine dieser Genossenschaften, die SAFFA in Basel, unterstützt Projekte, die von Frauen lanciert werden. Ich konnte sie mit unserem Projekt überzeugen, und wir haben eine Bürgschaft erhalten, mit der dann die Bankfinanzierung gesichert war.

Wie erklären Sie sich Ihren beruflichen Erfolg?

Mein beruflicher Hintergrund in Management und Marketing war sehr hilfreich. Denn es geht nicht nur darum, etwas gut zu machen, sondern es auch gut zu vermarkten. Es reicht nicht, dass man das beste Baguette der Stadt verkauft, wenn keiner es weiss. Dafür muss man alle Kommunikationstools nutzen. Ich hatte von Anfang an eine Website in drei Sprachen, einen Onlineshop und eine Social-Media-Präsenz. Und natürlich ist die Qualität zentral. Für uns ist das Baguette ein Kulturgut, das wir noch perfektionieren wollen. Wir wollen das beste Pâtisserie- und Brotangebot der Stadt haben. Wenn Qualität und Kundenservice mit Markenpräsenz und einem guten Marketing kombiniert werden, dann kann man erfolgreich sein.

Sie haben nicht nur eine Bäckerei eröffnet, sondern gleich zwei. Weshalb?

Es war für uns in Zürich nicht möglich, zentral eine Lokalität zu finden, die gross genug ist, um die Bäckerei- und Pâtisserie-Produktion unter einem Dach zu vereinen. Am Bleicherweg in Zürich befindet sich unsere Boulangerie mit einem Café und am Vulkanplatz in Altstetten unser Pâtisserie-Atelier. Im letzten Herbst konnten wir übrigens expandieren und eine dritte Filiale in Erlenbach eröffnen. An allen drei Standorten können Kundinnen und Kunden unsere Brot- und Pâtisserie-Produkte kaufen.

Wie viele Mitarbeiter beschäftigen Sie?

Inzwischen beschäftigen wir 18 Mitarbeiter und viele Studenten, die am Wochenende arbeiten. Unsere Bäckers und Pâtissiers kommen aus Frankreich. Es ist uns wichtig, dass sie alle ihre Ideen in die Produktion einbringen und mitgestalten können. Mit diesem Ansatz hatten wir bisher nie Schwierigkeiten, gutes Personal zu finden.

Würden Sie den Schritt wieder wagen, eine Firma zu gründen?

Meine Motivation war, mich weiterzuentwickeln und weiter zu lernen. Auch wenn es manchmal hart war, ich glaube, es gibt keine bessere Schule als die Selbstständigkeit. Ich würde es immer wieder so machen.

Interview: Brigitte Selden

Zur Person

Stéphanie Borge hat in Paris Wirtschaft, Management und Marketing studiert und in verschiedenen Führungspositionen für international renommierte Unternehmen gearbeitet. Unter anderem war sie Vizedirektorin bei der französischen Tourismuszentrale Atout France in New York und Zürich sowie Director Brand Management bei dem Automobilunternehmen BMW Group Switzerland. 2023 hat Stéphanie Borge die Bäckerei «Juliette – pain d'amour» am Bleicherweg in Zürich, am Vulkanplatz in Altstetten und in Erlenbach eröffnet.

KMU_today

**Bleiben Sie auf
dem Laufenden,
auch in Ihrem
Geschäftsalltag.**



[kmutoday.ch](https://www.kmutoday.ch)