

Zürich, im März 2024

# Zürcher Wirtschaft

**Fokus: Startups**

Und: Karriere, Weiterbildung

Onlinehändler Roland Brack über seinen Werdegang als Gründer und Investor. **6/7**



## New Work, Detailhandel und die Generation Z



Sind die Generationenkonflikte auch Chancen für ganz neue Arbeitsmodelle und Arbeitsmethoden? Kontrovers wurde darüber im «KMU-DATE» im Hasler Proficenter in Winterthur diskutiert. **14/15**

Bild Markus Aeschmann

Flache Hierarchien: Eine neue Ära in der Unternehmensführung. **5**

Der Aufstieg des Startup-Ökosystems Zürich überrascht den Präsidenten des Startup-Verbands nicht. **10/11**

Die digitale Technologie hat auch bei den Gärtnern längst Einzug gehalten. Etwa beim Training am Simulator. **18**

Die Gymprüfung betrachten viele als Scheideweg. Kurios, findet Kolumnist Hasler. **19**

### Zitat des Monats

**«Mit Risiken und Misserfolgen geht man hierzulande schlecht um.»**

Roland Brack  
Unternehmer und Startup-Investor

Anzeige

**Wasserbau.**  
Eberhard

**Eberhard**  
Pioniere in Bau und Umwelt

## Gründen als Karriereplan

Kündigen, dann gründen: Nach dem Sieg an den EuroSkills in Danzig in der Disziplin «Entrepreneurship» im Zweierteam hat der Fehraltorfer Ralf Boltshauer vor allem einen Plan: Er will nach seiner jüngst erfolgten Kündigung beim Arbeitgeber selbständig werden. Ist das kurios, ohne vermarktbarere Idee an eine Gründung zu denken? Nicht in der Startup-Welt.

Mit seinem «Lean Management» Ansatz verfolgt er seine Ideen ohne grosse Investitionen. SwissSkills rekrutierte erstmals junge Berufsleute für die relativ neue Disziplin «Entrepreneurship». Nicht zuletzt, um unternehmerisches Denken und Handeln zu unterstützen und junge Unternehmertalente als Vorbilder für Berufsleute zu etablieren. (M.G.) **12/13**

Anzeige

**BusPro**  
Das Business-Programm

**BusPro ist Kunden- und Lieferanteninfo, Auftrag, Lager, Buchhaltung, Lohn**  
[www.buspro.ch](http://www.buspro.ch)

# This-Priis 2024

Award für Prävention und berufliche Eingliederung im Kanton Zürich

## Welches Unternehmen gewinnt den IV-Arbeitgeber-Award 2024?

### Im Final sind:

Bertschi Bäckerei zum Brotkorb AG, Kloten

Esro AG, Kilchberg

Meier-Zosso Planungs AG, Schwerzenbach

Pflege und Betreuung Eulachtal, Elgg

Schloss-Garage Winterthur AG, Winterthur



Der This-Priis 2024 wird am **Mittwoch, 10. April 2024** verliehen. Die Award-Feier ist exklusiv für CEOs und HR-Verantwortliche von Zürcher Unternehmen.



Mehr erfahren:  
[www.svazurich.ch/thispriis2024](http://www.svazurich.ch/thispriis2024)

**SVA Zürich**

## INHALT

### Im Brennpunkt

Flache Hierarchien: neue Ära in der Unternehmensführung	5
«Den grossen Plan hatte ich damals nicht»	6
Jungunternehmer werden immer älter	9
«Wenn der das kann, kann ich das auch»	10
«Scheitern ist Teil der Reise»	12
New Work, Generation Z und der Detailhandel	14

### Bildung

Wie die Grüne Branche die Digitalisierung wirkungsvoll einsetzt	18
---	----

### Verbände

KMU-MAX: 7 nominierte Betriebe	17
Zahlen zur Berufsmesse	17
Neue Strategie für Gärtner	17
SIX und Banken; eBill wird immer häufiger benutzt	17

### Ratgeber

Soll man E-Mails verschlüsseln?	20
Nachbars Bäume und Sträucher	21

### Kolumnen

Sauter sagt's	4
Der Wadenbeisser	22
Ludwig Hasler	19

### Publireport

Schweizer ICT-Startup startet durch	8
-------------------------------------	---

## Landauf, landab...

Heute werden wir ein bisschen poetisch. Der Frühling rast auf uns zu, irgendwie geht das jedes Jahr ein bisschen schneller. Erstaunlicherweise sind wir uns in diesem Empfinden alle ziemlich einig. Und ehrlicherweise scheint das auch eine Alterserscheinung zu sein. Wenn ich zurück an meine Schulzeit denke, waren die 5 Wochen Sommerferien doch unendlich lang. Wenigstens zu Beginn... Aber zurück zum Frühling. Ein untrügliches Zeichen, dass er kommt, sind die bereits im Februar blühenden Haselsträucher und Birkenbäume. Und ein untrügliches Zeichen, dass er jetzt da ist, sind Schneeglöckli und Osterglocken und die ersten blühenden Bäume, die uns erfreuen. Auch wenn das jedes Jahr passiert, tut es uns sehr gut, es ist einfach schön.



Werner Scherrer  
Präsident KGV

getan! Und das meine ich für einmal nicht politisch. Der Wert unserer KMU-Gemeinschaft wird wieder geschätzt, man nimmt sich vermehrt die Zeit für ein Treffen. Das funktioniert noch nicht immer für die Vereins-Anlässe während des Jahres. Aber es ist augenfällig, dass die Generalversammlungen dieses Jahr sehr gut und engagiert besucht werden und bei verschiedenen Vereinen ein Anstieg der Mitgliederzahlen präsentiert wird.

### Alles neu macht der...

Wie es sich für den Frühling gehört, findet auch bei uns allen eine ständige Erneuerung statt.

### Corona sei Dank!

Ebenfalls ein klares Zeichen von Frühling ist es, dass neben den Blumen und Bäumen landauf, landab die Termine für die Generalversammlungen spriessen. Für mich sind das wunderbare Ereignisse, die in allen unseren Vereinen von Aufbruch und Wiederstart zeugen. Sie sind nicht nur schön, sondern vor allem wertvoll. Ich darf an sehr vielen GV's dabei sein. Dabei merke ich, dass vor allem auch jüngere Menschen, die als Gewerkerinnen und Gewerker Verantwortung tragen, gerne dabei sind. Sie schätzen das Treffen mit Menschen und den Austausch mit Gleichgesinnten, sie wollen Teil sein der grossen KMU-Familie. Corona hat uns gelehrt, wie einsam es in einer isolierten Welt sein kann. Ehrlich: Wenigstens damit hat uns das Virus einen grossen Gefallen

Altgediente Unternehmerinnen und Unternehmer gehen langsam in den Ruhestand, haben im besten Fall ihre Nachfolge sauber geregelt. Ein Generationenwechsel passiert. Viele mutige Menschen wollen ihren Traum von einem Leben als selbstständige und vor allem selbstverantwortliche Unternehmerinnen und Unternehmer anpacken. Auch in den Vorständen ist der Frühling spürbar. Neue Generationen, neue Ideen, spannende Anträge und provokative Vorschläge haben alle das gleiche Ziel: unsere Gemeinschaft lebendig zu halten, damit wir für die Zukunft fit bleiben. Der KGV wurde 1854, also vor 170 (!) Jahren, gegründet und ist damit eine bereits ziemlich betagte Institution. Und genau deshalb ist es zwingend, dass wir immer wieder Erneuerung einbringen und diese dann auch leben. Die Welt ändert sich, aber der Frühling bleibt immer gleich. Lassen wir uns davon inspirieren. Ich freue mich, diesen Weg weiterhin mit euch allen gemeinsam zusammen zu gehen!

Anzeigen

Ihr zuverlässiger Partner für Bauprojekte

**J. Wiederkehr AG**  
Bauunternehmung  
Dietikon

Tel. 044 744 59 79  
[www.wiederkehr-dietikon.ch](http://www.wiederkehr-dietikon.ch)  
[info@wiederkehr-dietikon.ch](mailto:info@wiederkehr-dietikon.ch)

**VERLUSTE VERMEIDET MAN ONLINE**

**Creditreform Egeli Zürich AG**  
Binzmühlestrasse 13, 8050 Zurich  
[info@zuerich.creditreform.ch](mailto:info@zuerich.creditreform.ch)  
Tel. +41 44 307 80 80  
[www.crediweb.ch](http://www.crediweb.ch)

**Creditreform**

**IT in die Cloud auslagern?**

- ✓ Effizienter Arbeiten
- ✓ Zugriff von überall
- ✓ Keine Ausfälle mehr

**ServerBase**  
We keep IT online  
[serverbase.ch/outsourcing](http://serverbase.ch/outsourcing)

**Statt deponieren, recyceln!**

[togggenburger.ch/umwelttechnik](http://togggenburger.ch/umwelttechnik)

## Von Startups und Karrieren

KOLUMNE  
SAUTER SAGT'S



Bruno Sauter  
Unternehmer, Konsulent

Wer träumt nicht von der Tellerwäscher-Karriere? Wer hat nicht auch den Gedanken, sich mit einer geeigneten Selbständigkeit finanziell unabhängig und wohlhabend zu machen? Und wer trägt manchmal den Gedanken in sich, dass Sicherheit in einer Anstellung auch einen Wert haben kann? Die Unterschiede der Menschen, die verschiedenen Einstellungen gegenüber Risiken und ebenso die Perspektiven in der Beurteilung von Chancen prägen unsere individuellen Karrieren und Laufbahnen.

In die Betrachtung von Unternehmertum, Laufbahnplanung und Karrierechancen fliessen sämtliche Fragestellungen von Schul-, dualer Berufsbildung, akademischem oder zweitem Bildungsweg mit ein. Die Erfahrungen als Bestandteil des Lebenslaufs zählen ebenso wie

allenfalls die Sprachkompetenz oder ein Auslandsaufenthalt. All diese Merkmale bilden die Basis für unseren Wohlstand durch Innovation, Exportfähigkeit und mit attraktiven Arbeitsplätzen.

Startup-Förderung ist heutzutage salonfähig; es gilt als Standort attraktiv zu sein für jene Leute, die sowohl die Firmen gründen, bei diesen arbeiten wollen, diese fortdauernd an einem Wirtschaftsstandort betreiben wollen und somit als Teil von funktionierenden Wertschöpfungsketten agieren. Im Umkehrschluss ist es jedoch keinesfalls so, dass jedes Startup wohlstandsmehrend und arbeitsplatzschaffend ist. Bloss weil eine anerkannte Hochschule – mit immensen Steuergeldern – die Unterstützung bietet ist dies noch keine Garantie, dass der Erfolg eintritt und das unternehmerische Engagement Gewinn garantiert. Und sollte der Erfolg tatsächlich bei einer so geförderten Unternehmung eintreten, dann wäre da noch die Frage der Governance involvierter ProfessorInnen zu prüfen, welche

des öfteren an genau diesen Unternehmen ohne Risiko beteiligt sind.

Genauso wie die Menschen unterschiedlich sind, so sollten auch die Gedanken an Unterstützung von Ideen, Innovationen, Startups und Unternehmerinnen nicht zwingend an ein Alter der Gründer, auch nicht an eine spezifische Form der Ausbildung und noch weniger an subjektive Beurteilungen von staatlichen Experten gebunden sein. Vielmehr gilt es die Vielfalt der Ausbildungen und Laufbahnen, den Föderalismus der Staaten und Standorte, die Dynamik der Branchen und Segmente wie auch die Einbettung in Wertschöpfungsketten zu beachten. So kann der innovative Bildungsexperte auch im Alter von 60 Jahren noch ein höchst erfolgreiches Startup gründen und die disruptive Innovation im Bereich Energie kann von einem 20-jährigen Berufslehraabsolventen eingebracht werden. Beides hat eine Berechtigung und beides verdient, wenn nicht staatliche Förderung mindestens unseren tiefsten Respekt.

## Flache Hierarchien: Eine neue Ära in der Unternehmensführung

In flachen Hierarchien wird die Verantwortung auf alle Mitarbeitenden verteilt. Es wird da entschieden, wo die Fachkompetenz am grössten ist – losgelöst von klassischen Organigrammen.

Gerold Brütsch-Prévôt

Zu den Zeiten der Firmengründer und Patriarchen, die ihr Unternehmen praktisch aus dem Nichts zu Grosskonzernen machten, war von flachen Hierarchien noch nicht die Rede. Obwohl sie flach waren und die Patrons als eine Art Feldherren an der Spitze vorgingen. Den Worten und den Anordnungen der Chefs (Chefinnen konnte man sich noch gar nicht vorstellen) wurde nicht widersprochen und wenn, dann nur schweigend. Das gilt für einen Gottlieb Duttweiler, fast schon ein Volkstribun, dessen Geschichte bereits genügend erzählt wurde. Für Charles Vögele, der vom Schuhmacherbub zum Patron des grössten Kleiderverkäufers der Schweiz wurde. Das Unternehmen ging erst bankrott, als es nach dem Börsengang längst nicht mehr flach geführt wurde und der Gründer bereits verstorben war. Und auch für Nicolas Hayek, der als geachteter Patron Swatch zum Sieben-Milliarden-Konzern formte. Viele Einwände duldeten auch er nicht.

### Chefs vertreiben Mitarbeitende

Vor solchen verkrusteten Führungsstrukturen würden die neuen Generationen, ob Y oder Z, wohl schnell Reissaus nehmen. Sie wollen Verantwortung übernehmen, an ihren Fähigkeiten gemessen werden und ihren Job ausüben, ohne eine Erbsenzählerin oder einen Kontrollfreak vor der Nase, die sich im Fachbereich oft weniger gut auskennen. So verwundert es nicht, dass schlechte Chefinnen und Chefs als hauptsächlichster Grund genannt werden, wenn fähige Mitarbeitende das Unternehmen verlassen. Ständige Kritik, Schuldzuweisungen, fehlende Empathie und Überforderung machen den Mitarbeitenden das Leben schwer. Solange, bis sie die Konsequenzen



Je nach Projekt werden die Mitarbeitenden zu Leadern oder Followern. Shutterstock

ziehen und gehen. Aber auch «gute» Vorgesetzte filtern letztlich die Möglichkeiten der einzelnen Mitarbeitenden, die in ihrer fachlichen Rolle dem Unternehmen mehr bringen könnten. Höchste Zeit also, klassische Organisationsstrukturen zu hinterfragen und aufzulösen.

### Ohne Geschäftsleitung

So hat beispielsweise Freitag Taschen bereits 2016 Holacracy als organisatorisches Betriebssystem eingeführt. Holacracy heisst: Autorität ist quer durch die ganze Firma in Form von Rollen verteilt, anstatt sie bei den persönlichen Vorgesetzten zu bündeln. Chefinnen und Chefs gibt es also im klassischen Sinne nicht mehr; Entscheidungen werden im Rahmen der Verantwortlichkeiten getroffen. Dadurch ist die Hierarchie im eigentlichen Sinne nicht abgeschafft – aber sie wird aus den fachlichen Rollen herausgetragen und ist so über das ganze Unternehmen verteilt. Ausgangspunkt war unter anderem auch die Erkenntnis, dass Hierarchien die Kreativität und die Schaffenskraft der Mitarbeitenden unnötig einschränken und die Power des einstigen Startups durch die stetig gewachsenen Hierarchien ver-

loren ging. So wurde auch als eine der ersten Massnahmen die Geschäftsleitung aufgelöst.

Auch Matthias Mölleney, Inhaber der Beratungsfirma people Xpert gmbh, sieht in flachen Hierarchien grosses Potenzial. «In modernen Organisationen werden die Entscheidungen möglichst genau dort getroffen, wo sie gebraucht werden. Und es werden dabei die Mitarbeitenden eingebunden, die bei der Entscheidungsfindung einen Mehrwert bringen können. Insofern kann schneller entschieden werden und es wird trotzdem gut abgestützt entschieden», sagt er.

### Kein Wundermittel

«Es gibt kein Wundermittel in der Personalführung, und doch verändert sich Leadership stark in flachen Hierarchien. Führungskräfte müssen Macht abgeben und egobefreit führen lernen», sagt Martin Eisenhut, Leiter Organisationsentwicklung bei Transa Backpacking AG, Anbieterin von Travel- und Outdoorausrüstungen. In Selbstorganisation werde da entschieden, wo die Fähigkeit am höchsten sei. Die Verantwortung werde verteilt und alle Mitarbeitenden würden so zu Followern und Leadern.

Dazu sei es nötig, neue Muster und Praktiken zu erlernen, die dann die alten überflüssig machen. Das sei auch anstrengend und aufwendig. Über die Zeit kämen die Vorteile und Freiheiten aber klar zum Vorschein, ergänzt Eisenhut.

### Nicht alle Chefposten aufgelöst

Flache Hierarchien heisst bei Transa aber nicht, dass alle Chefpositionen aufgelöst worden sind. Leadership ist nun wichtig in der Selbstorganisation, aber eben anders als in klassischen Organisationen. Auf Führungsaufgaben ist man nach wie vor angewiesen; diese sind aber in Rollen verankert, in denen auch die Verantwortlichkeiten klar beschrieben sind.

«Wer sich selbst gerne fordert und gleichzeitig Veränderungen vorantreiben möchte, wird sich in diesem Arbeitsumfeld von Struktur und Freiheit sehr wohl fühlen», ist Eisenhut überzeugt. Und wenn Mitarbeitende sich in den Bereichen einbringen können, in denen sie Fähigkeiten haben und Entwicklungsmöglichkeiten bestehen, bleiben sie dem Unternehmen auch länger treu.

Flache Hierarchien einzuführen heisst auch, Chefs und Chefinnen in der aktuellen Struktur zu degradieren. Wie geht da ein Unternehmen vor? Wie wird eine Person begleitet, die von der Chefin zur Kollegin wird? «Das ist der grösste Schwachpunkt bei den meisten Transformationen von traditionellen Hierarchien in flache Organisationen», sagt Matthias Mölleney. Sehr oft werde mit den Führungskräften, die ihre Funktion verlieren oder deren Aufgaben sich zumindest grundlegend verändern, gar nicht oder zu wenig gesprochen. Wenn man verhindern wolle, dass sie die Veränderung blockieren, müsse man mit ihnen neue Perspektiven erarbeiten und sie auf neue Rollen sorgfältig vorbereiten.

Anzeige

WIR SIND IHRE

# BRÜCKEN bauer

DER KGV BRINGT UNTERNEHMERINNEN  
UND UNTERNEHMER ZUSAMMEN UND STellt  
SEIN WISSEN ZUR VERFÜGUNG.

# «Den grossen Plan hatte ich damals nicht»

Roland Brack hat eine kometenhafte Karriere hingelegt – vom technikbegeisterten Tüftler zum grössten Onlinehändler der Schweiz. Das Rezept für seinen Erfolg? Leidenschaft und Neugierde.

## Interview

Anna Birkenmeier

Bereits als Schulbub handelten Sie mit Modellfliegern, später bauten Sie Computer zusammen. Mit 22 Jahren, während Ihres Studiums der Elektrotechnik, gründeten Sie Brack Consulting als Einzelirma. Wurde Ihnen das Unternehmertum in die Wiege gelegt?

**Roland Brack:** Überhaupt nicht. Meine Eltern hätten mich am liebsten bis zur Pensionierung in einem sicheren Job gesehen – so, wie sie es mir vorgelebt hatten. Ich aber war bereits zu Schulzeiten unternehmenstüchtig, handelte bei meinen Kollegen wie erwähnt mit Modellflugzeugteilen und baute später Computer zu-

**Brack:** Ja und nein. Primär war es meine Passion, die mich antrieb. Aber ja, irgendwie habe ich schon ein Unternehmer-Gen in mir – meine Schwester ist übrigens ebenfalls Unternehmerin. Und am Handel hatte ich früh meine Freude. Das in Kombination mit der Leidenschaft für neue Technologien passte zusammen.

Sie haben angetönt, dass Ihre Eltern Sie lieber in einem sicheren Job gesehen hätten als in der Selbstständigkeit. Woher haben Sie Unterstützung bekommen?

**Brack:** Meine Eltern haben mich insofern unterstützt, als dass sie mir meine Tätigkeiten nicht verboten haben. Auch wenn sie sich

**«Ich bin eher der Typus Chaos und mag es nicht, wenn alles schon vorausgeplant ist. Das ist mir ein Graus und ich mache Dinge lieber spontan.»**

**Roland Brack**

Gründer brack.ch und Startup-Investor

sammen, um diese zu verkaufen. Den grossen Plan, dass daraus einmal ein Business werden könnte, hatte ich damals nicht. Vielmehr war es meine Leidenschaft, mein Hobby – und ich hatte einfach Freude daran, die neuesten Technologien auszuprobieren und daran herumzutüfteln. Der Anfang war also viel weniger spektakulär als angenommen.

Die Idee, Unternehmer zu werden, stand anfänglich gar nicht im Vordergrund?

öfters darüber beschwerten, wenn das ganze Haus mit Material vollgestellt war und sie der Meinung waren, dass ich doch lieber mein Geld auf die Bank bringen sollte. Aber letztlich liessen sie mich machen – und das war für mich schon eine Form von Unterstützung. Zudem half mir mein Grossvater, ein Bauer, mit einem Darlehen von 30000 Franken, eine Lieferung vorzufinanzieren.

Vom Einzelunternehmer Brack ging es kontinuierlich bergauf

zum grössten Onlinehändler der Schweiz. Was ist Ihr Erfolgsrezept?

**Brack:** Alles, was ich tue, mache ich mit Leidenschaft und Überzeugung. Ich denke, das ist ein zentraler Erfolgsfaktor. Zugleich habe ich Freude an Neuem und probiere gerne Dinge aus, von denen ich nicht so genau weiss, wohin sie führen. Das Unternehmertum ist ein Abenteuer und man weiss meist nicht, was in einem Jahr ist.

Sind Sie risikofreudig?

**Brack:** Absolut. Ich bin eher der Typus Chaos und mag es nicht, wenn alles schon vorausgeplant ist. Das ist mir ein Graus und ich mache Dinge lieber spontan. Als Unternehmer ist es sicherlich ein Vorteil, wenn man offen ist für Neues – insbesondere bei einem Startup ist es schwierig, zuviel voranzuplanen. Man muss flexibel bleiben.

Stichwort Startup: Von hundert überleben achtzig die ersten drei Jahre nicht. Was machen die übrigen zwanzig richtig?

**Brack:** Sie bleiben flexibel und versteifen sich nicht auf ihren Businessplan oder auf eine Ursprungsidee. Ich habe selten einen Businessplan gesehen, der so aufgegangen ist, wie er zu Beginn geplant wurde. Vielmehr erstellt man ein Papier, begibt sich auf eine Reise, adaptiert und verändert die Ziele. Diese Offenheit braucht es, sonst wird es schwierig für ein Startup. Ebenso sollte man die Augen offen halten und Chancen packen, die sich einem ergeben. Brack ist etwa durch Übernahmen stark gewachsen.

Die Schweiz brüstet sich gerne als Startup-Landschaft. Werden Jungunternehmen auch genügend unterstützt?

**Brack:** Ich würde sagen: finanziell und fachlich ja. Das Problem sehe ich vielmehr im Mindset. Mit Risiken und Misserfolg kann man hierzulande schlecht umgehen; man wird sofort als Loser abgestempelt, wenn eine Firma in Konkurs geht. Die Risikobereitschaft ist nicht sehr gross und ich glaube, dass viele coole Ideen da-

durch erst gar nicht angepackt werden.

Gibt es den richtigen Zeitpunkt zum Gründen?

**Brack:** Der richtige Zeitpunkt ist genau jetzt. Denkt man über eine Gründung nach, dann sollte man es anpacken. Je jünger man ist und je weniger familiäre Verantwortung man hat, desto besser. Und: Konjunkturelle Zyklen spielen keine Rolle. Krisenzeiten sind immer auch Chancen.

Worauf achten Sie bei einem Investment in ein Startup?

**Brack:** Businesspläne ändern sich oft; deshalb achte ich auf die Menschen und das Team dahinter. Es muss menschlich stimmen,

man muss sich sympathisch sein und den Weg gemeinsam gehen wollen. Schliesslich begibt man sich auf eine längere Reise, die gut fünf bis zehn Jahre dauern kann.

Das Menschliche ist wichtiger als das Produkt?

**Brack:** Ja. Wenn man ein gutes Einvernehmen hat, kann man Businesspläne adaptieren.

Die Neobank Neon war eines Ihrer ersten Investments. Welche Bedeutung hat dieses heute noch für Sie?

**Brack:** Neon ist für mich in vielen Belangen ein positives Beispiel: Dahinter steht ein grosses dynamisches Team mit zahlreichen Co-Founders, die voller Lei-



Spätestens seit der Fernsehserie «Höhle der Löwen» ist Roland Brack auch als Startup-Investor schweizweit bekannt.

Bild CH Media

denschaft und Motivation für ihr Produkt entstehen. Zugleich ist die Neon-Kreditkarte nicht mehr aus meinem Alltag wegzudenken.

Ein Investment, das Sie bereit haben?

**Brack:** Eines? Bereit habe ich alle, die Konkurs anmelden mussten. Und das waren doch einige. Aber, wie heisst es doch so schön: «Scheitern gehört zum Erfolg dazu.»

In welchem Bereich würden Sie heute ein Startup gründen?

**Brack:** Ich würde mich nicht auf eine Branche festlegen, sondern das machen, wofür ich brenne. Das ist entscheidender als die Branche. Aber wahrscheinlich würde ich etwas im Bereich der künstlichen Intelligenz machen.

Ist es für Sie denkbar, nochmals etwas Neues zu gründen?

**Brack:** Ich glaube eher nicht. Ich bin happy mit meiner Rolle als Investor und stehe gerne in der zweiten Reihe, um anderen den Ball zuzuspielen. Wichtig ist mir persönlich auch, möglichst viele junge Menschen im Bereich ICT (Information, Communication, Technology) auszubilden.

In der TV-Sendung «Höhle der Löwen» sind Sie der bunte Vogel unter den Löwen. Inwiefern genießen Sie es, im Scheinwerferlicht zu stehen?

**Brack:** Für mich war es von Anfang an ein riesiges Abenteuer und ich bin auch in der sechsten Staffel noch immer fasziniert davon, wie eine solche Sendung entsteht. Dabei machen wir keine eigentliche Show, sondern wirklich Business. Ich bin nicht als Schauspieler, sondern als Unternehmer dabei. Dass ich etwas bunt daherkomme – so bin ich halt. Ich war nie der Steife, Angepasste, der sich gerne in ein Muster pressen liess. Zudem finde

ich: Wir feiern Unternehmertum, deshalb darf es feierlich sein.

Was bringt Ihnen Ihre Bekanntheit in Bezug auf Ihr eigenes Business?

**Brack:** Es kommen deutlich mehr Bewerber zu uns, die mich in der Show als sympathisch erlebt haben, und daraufhin bei uns arbeiten möchten. In Zeiten von Fachkräftemangel ist das schon Gold wert. Ebenso dient die Bekanntheit doch hin und wieder als Türöffner.

Was steht bei Ihnen in nächster Zukunft an?

**Brack:** Die 6. Staffel von «Höhle der Löwen» ist abgedreht und es stehen die Vertragsabschlüsse mit den neuen Kandidaten an. ■

## ZUR PERSON

### Roland Brack

ist im Fricktaler Dorf Bözen aufgewachsen, wo seine Grosseltern einen Bauernhof im Dorf führten. Bereits während seiner Primarschulzeit programmierte er eine Anwendung zum Training von Französisch-Vokabeln und jobbte in einem Computerladen in Frick. Während der Berufslernzeit zum Elektromechaniker absolvierte Brack nicht nur die fliegerische Vorschulung zum Militärpiloten und konzipierte PC-gesteuerte Landwirtschaftsanlagen, sondern begann auch, mit Computerbauteilen zu handeln. Nach abgeschlossener Lehre entschied er sich für ein Elektrotechnikstudium.

1994 gründete er studienbegleitend die Einzelirma Brack Consulting.

1997 lancierte Brack unter brack.ch seinen Onlineshop, der sich in den folgenden Jahren zu einer der umsatzstärksten E-Commerce-Plattformen der Schweiz entwickelte.

2007 gründete Roland Brack die Competec-Gruppe, um bestehenden Tochtergesellschaften und künftigen Akquisitionen ein Dach zu geben.

2007-2018 fungierte Brack als CEO der Competec-Gruppe. Aktuell ist er Präsident des Verwaltungsrats.

Seit 2019 wirkt er in «Höhle der Löwen Schweiz» auf 3+ als Investor mit.

Anzeige



Jetzt Treuhand wechseln

Buchführung für Kleinbetriebe, Jahresabschlüsse, MwSt., Steuererklärung, Lohnabrechnung, Domizilservice, Einsatz im VR, Sanierung. Inklusive Rechtsberatung und ständige Erreichbarkeit.

Paradies Treuhand GmbH  
Klostergutstrasse 4  
8252 Altparadies  
079 408 75 31  
info@paradiestreuhand.ch

Paradies  
TREUHAND

# Schweizer ICT-Startup startet durch

Technologieriesen und Startups gibt es nur im Silicon Valley? Nein, hier in Zürich gibt es eine innovative Startupszene im Technologiebereich. Eines davon schrieb sich auf die Fahne, eine Cloud in der Schweiz anzubieten: awesome.cloud.

Ramon Kuster

## Eine Cloud für Profis – as simple as possible

Das war und ist die Vision von Pascal Rebsamen, dem Gründer und Innovator. «Wir setzen den Fokus auf das Wesentliche. So viel wie möglich sollte automatisiert und vereinfacht werden.» Eine Fachperson könne ohne Schulung und Vorkenntnisse eine komplette IT-Umgebung für ein KMU in unter einer Stunde aufsetzen. Mit geringem Schulungsaufwand sei auch jemand Branchenfremdes in der Lage, ein System aufzusetzen und zu betreuen. Dies biete in einer Branche, in welcher Fachkräfte laut Seco mit 11 Prozent offenen Stellen ein rares Gut sind, ganz neue Chancen für Unternehmer und Quereinsteiger.

Wir wollten es genauer wissen. Ist es wirklich so einfach, und könnten wir dies auch?

## Pascal Rebsamen erklärt es uns an einem Beispiel

«Die Bereitstellung einer RDS-Umgebung für den User, also der Desktop mit allen Applikationen, ist mit der awesome.cloud, wie wenn sie heute ein Auto kaufen. Sie setzen sich an den Konfigurator und klicken sich durch die Optionen und wählen: Farbe, Sitzbezug, Räder etc. per Click. Einfach, schnell ohne Vorkenntnisse. Bei unserer Cloud handelt es sich unter anderem um Parameter wie Apps inkl. Lizenzen, Storage, Rechenleistung etc. Dies resultiert in Zeitersparnis sowie einer tiefen Anforderung an Fachwissen, was für Unternehmer wie mich bedeutet – Kostenersparnis, höhere Rendite und Gewinn.»

## Wie entstand die Idee einer Cloud in der Schweiz?

Pascal löst gerne Probleme. Entsprechend war auch hier ein Problem der Ausgangspunkt. «Eine einfache Lösung für die IT-Infrastruktur, welche sich auf das Wesentliche fokussiert, gab es noch nicht, also



Pascal Rebsamen, Gründer von Awesome.cloud.

Bild zvg

machte ich mich mit einem Team von Entwicklern an die Entwicklung einer solchen.» Damit die Cloud höchsten Sicherheitsansprüchen gerecht wird, wurden die Server in zwei zertifizierte Rechencenter ausgelagert. Das Zertifikat ISO 27001 sowie die Erfüllung aller Anforderungen der FINMA von RS 08/7 und RS 18/3 gewährleisten eine hohe Sicherheit für Branchen wie Banken, Treuhänder etc. Nach einem Jahr konnte die awesome.cloud bereits in der Version 1.0 den Kunden zur Verfügung gestellt werden.

## Value-added reselling solution

Die awesome.cloud bietet für Anbieter von IT-Infrastruktur ein Komplettpaket. Beginnend beim Corporate Design und bis zum automatischen Versand von Rech-

nungen und Zahlungserinnerungen. Dies bedeutet, jeder kann ohne Fix- und Investitionskosten IT-Infrastruktur und Services unter dem eigenen Brand vermarkten und bereitstellen. Es war noch nie so einfach, als IT-Dienstleister sein Business zu betreiben und zu skalieren.

## Wieso eine Cloud vom Schweizer Anbieter?

Welche Daten liegen in welchen Rechenzentern und wer hat Zugriff? In welchem Land liegen die Daten physisch, welche Regierungen entscheiden über die Regulierungen und welche Staatsorgane haben auf die Rechencenter und die Anbieter direkten Zugang? Ein unglaublich komplexes Thema. Pascal meint: «Die Frage der Datensicherheit und des Datenschutzes hat sich mir schon früh gestellt. Was machen

Anbieter mit deinen Daten? Wenn die grösste E-Commerce-Plattform die Verkaufsdaten der gelisteten Produkte von unabhängigen Anbietern auf der eigenen Plattform nutzt, um erfolgreiche Produkte dieser Anbieter mit eigenen Kopien zu konkurrenzieren, was bedeutet dies für andere Daten? Was machen andere Regierungen und Behörden? Spätestens seit Edward Snowden wissen wir, dass es nicht nur haltlose Gerüchte waren, sondern grosse US-Technologieunternehmen den Behörden freien Zugang gewährt hatten. Seit 2013 hatten wir keine Leaks mehr, ist nun alles besser?» Rechencenter in Regionen zu betreiben, in welchen Strom, Boden und Arbeitskräfte günstiger sind, kam entsprechend nie in Frage. Die Daten sind in der Schweiz sicher und bestmöglich geschützt.

## Der KGV setzt sich ein für seine Mitglieder

Thomas Hess, Geschäftsführer des KMU- und Gewerbeverbands Kanton Zürich KGV, meint zur IT-Sicherheit: «Der Datenschutz, die Datensicherheit und ganz besonders die Standortförderung liegen mir am Herzen. Der KGV selbst hat die IT-Infrastruktur bereits seit Jahren in der Cloud von awesome.cloud. Wir sind sehr zufrieden, weshalb ich mich bei Pascal für einen Deal für die Mitglieder im 2024 eingesetzt habe. Jedes Mitglied, das die eigene IT-Infrastruktur in die Schweizer Cloud aus der Region auslagern will, jeder IT-Infrastruktur-Anbieter kann ab sofort bis Ende Jahr von zwei Gratis-Monaten profitieren.» Es war dann scheinbar doch ein hartes Ringen, einen solchen Deal herauszuholen. Schon ein Gratis-Monat schien fern zu sein, aber dank des Einsatzes und der Hartnäckigkeit von Thomas Hess konnte dieser Deal für die Mitglieder des KGV errungen werden.

Hier mehr zum Thema



# Jungunternehmer werden immer älter

Nicht umsonst genießt die Schweiz den Ruf als Startup-Nation. Jährlich werden hierzulande etwa 400 Startups gegründet, was über devergleichbaren Ländern wie Dänemark, Israel oder Schweden liegt. Allerdings: Die Finanzierung wird auch für Schweizer Startups zunehmend schwierig.

Anna Birkenmeier

Laut dem GEM-Report (Bericht des Global Entrepreneurship Monitor), liegt die Schweiz nach den USA und den Niederlanden auf Platz 3 der gründungsfreudigsten Länder. Dabei zeigt sich: Die durchschnittliche Gründungsperson in der Schweiz ist männlich, über 40 Jahre alt, kinderlos, verfügt über einen Hochschulabschluss und über rund 22 Jahre Berufs- und etwas Führungserfahrung. Ein Drittel der Gründerinnen sind Frauen. Und: «Inzwischen hat jeder zweite Gründer einen akademischen Hintergrund. Vor 20 Jahren war es noch jeder Dritte», sagt Rolf Meyer, Professor am Institut für Unternehmensführung der Fachhochschule Nordwestschweiz. Meyer lehrt seine Studenten in Entrepreneurship und berät Startups von der Idee über die Finanzierung bis zum Durchbruch. Dass seine Studenten direkt nach dem Studium ein Startup gründen, sei hingegen eher selten. «Viele sehen es als Option für später. Zuerst möchten sie Berufserfahrung sammeln, sich ein Netzwerk aufbauen und eine Geschäftsidee entwickeln», weiss Meyer. Manche würden neben der Festanstellung ein «Sidebusiness» aufbauen, um Erfahrungen zu sammeln. Ganz auf die Karte «Startup» werde dann aber erst später gesetzt; immer mehr «Jungunternehmer» seien bereits in ihren 50ern.

## Investitionen: starker Rückgang

Auch aus finanziellen Gründen überlegen sich Jungunternehmer den Schritt in die Selbstständigkeit zweimal. Wie der aktuelle Swiss Venture Capital Report zeigt, hat die Schweizer Startup-Landschaft 2023 den grössten Rückgang an Investitionen seit 2011 erlebt: Diese sind im vergangenen Jahr um 34,8 Prozent auf 2588 Millionen Franken gesunken. Dabei verzeichneten IT-Firmen mit 62 Pro-



«Viele möchten zuerst Berufserfahrung sammeln»: Rolf Meyer berät Startups von der Idee über die Finanzierung bis zum Durchbruch.

Bild zvg

zent den grössten Rückgang, auf noch 786 Millionen Franken. Cleantech ging leicht zurück, hielt aber mit 630 Millionen den zweiten Platz. Am meisten Finanzierungsvolumen konnten Startups aus dem Gesundheitsbereich (Life Science, Biotech) sowie FinTech/InsurTech generieren.

## Alternative Finanzierungen

Wer heute ein Startup gründen wolle, starte deshalb zumeist mit den sogenannten Triple F (Family, Friends and Fools). «Rund 90 Prozent der Gründer bauen ihr Business so auf» sagt Meyer. Und die meisten würden mit weniger als 50000 Franken Startkapital loslegen. Wer mehr finanzielle Mittel benötigt, wendet sich an Risikokapitalgeber, sogenannte Business Angels oder Private-Equity-Gruppen. Praktisch chancenlos seien die Finanzierungsaussichten bei Banken, wenn man nicht schon Erfolge vorweisen könne. Immer mehr Startups set-

zen daher auf alternative Finanzierungsformen via Crowdfunding oder Crowdinvesting. «Im Gegensatz zum Crowdfunding sind beim Crowdinvesting die Geldgeber am Erfolg des Unternehmens beteiligt; es sind Aktien, die ausgegeben werden», so Rolf Meyer. Das Schweizer Modeunternehmen Nikin, welches von Meyer begleitet wird, konnte so 5 Millionen Franken von über

4000 Investoren generieren. Weiter seien auch Startup-Wettbewerbe eine beliebte Form, um an Startkapital zu kommen.

Immer mehr Startups würden zudem als Kollektiv- oder Einzelunternehmen gegründet, die weniger Startkapital benötigen. Allerdings: Die vorherrschende Rechtsform ist nach wie vor die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH), auf die im Jahr 2023 40 Prozent aller Neugründungen entfielen. Trotz höherer Anforderungen an das Startkapital bietet die Form der GmbH für Unternehmer oft bessere steuerliche Bedingungen und Schutz vor Haftung im Insolvenzfall.

## Gründer: Hohe Zufriedenheit

Der Entscheid «raus aus der sicheren Anstellung und rein ins Abenteuer Startup» brauche zwar einiges an Mut, die wenigsten würden aber ihre Entscheidung bereuen. Das zeigt eine Studie der Fachhochschule Nordwestschweiz: «Die Zufriedenheit der Gründungspersonen mit der Selbstständigkeit ist sehr hoch und die grosse Mehrheit der befragten Jungunternehmer würde die Selbstständigkeit nicht für eine ihnen angebotene Stelle aufgeben», sagt Rolf Meyer. Und dies, obwohl sie im Durchschnitt etwas weniger verdienen als in einer vergleichbaren Stelle als Angestellter. In welchem Bereich würde Rolf Meyer ein Startup gründen?

## INFO

### Regionale Rangliste der Startup-Finanzierungen

Vor allem Zürich (140) und die Romandie (101) dominieren die Anzahl von Startup-Finanzierungen. Auf den weiteren Rängen folgen die Zentralschweiz (34), die Nordwestschweiz (24) und das Mittelland (22). Mit Blick auf die investierten Summen verschiebt sich diese Rangierung jedoch: Zwar sind

Zürich (680 Millionen Franken) und die Romandie (499 Millionen Franken) weiter auf den vordersten Rängen. Auf Rang drei schiebt sich aber die Nordwestschweiz. Zwar werden für diese Region nur 24 Finanzierungen erfasst, diese erreichen aber ein sehr hohes Volumen von 345 Millionen Franken.

# «Wenn der das kann, kann ich das auch»

«Eine gute Forschung ist wichtig, aber wir sollten die guten Ideen auch kommerzialisieren», sagt Raphael Tobler, der Startup-Verbandspräsident. Der Aufstieg des Startup-Ökosystems Zürich überrascht ihn nicht.

## Interview

Mark Gasser

Das Startup-Ökosystem Zürich hat gemäss dem Global Startup Ecosystem Report 2023 weltweit den grössten Sprung gemacht, nämlich um zehn Plätze auf Rang 36. In der Greater Zurich Area finden sich die drei wichtigsten Zutaten für ein florierendes Startup-Ökosystem: Talente, Kapital und Kunden. Haben weitere Faktoren beigetragen?

**Raphael Tobler:** Es ist schwierig, das genau zu bestimmen oder genau auf Zürich zu begrenzen. Grundsätzlich haben wir sicher Glück, dass Zürich in Europa liegt mit stabilen Nachbarn rundherum – und dass Zürich in der Schweiz liegt. Weitere Faktoren, die man auch nur bedingt beeinflussen kann: Wir profitieren von der Finanzstärke und davon, dass Zürich ohnehin die Region Nummer eins für Startups ist. Die Anziehungskraft hat auch mit der ETH und weiteren Bildungsstätten zu tun, so etwa auch mit dem Aufstieg der ZHAW oder mit praxisorientierten Hochschulen wie der HWZ. Auch in anderen grossen Startup-Regionen gibt es immer auch grosse Universitäten und Fachhochschulen, die ein gutes Startup-Umfeld bieten.

Aber man muss auch sagen: Die Fachhochschulen und Universitäten hätten noch Potenzial. Viele Hochschulen könnten mehr im Bereich Innovation und Startup-Gründung tun. Eine gute Forschung ist wichtig, aber wir sollten die Ideen anschliessend auch kommerzialisieren.

Aber muss der Staat das wirklich noch weiter fördern und Starthilfe leisten? Müsste man nicht vielmehr fragen, ob genug Risikokapital zur Verfügung steht?

**Tobler:** Die Frage ist berechtigt: Ist es Aufgabe von Fachhochschulen oder Universitäten, mit Steuergeldern Startups zu fördern oder Innovationstage durchzuführen? Aus liberaler Sicht ist die



Raphael Tobler, Präsident und Gründer des Startup-Verbands.

Bilder zvg

se Diskussion wichtig. In der Schweiz wird jährlich ein sehr hoher Betrag in Forschung investiert. Es ist dann nicht clever, diese Forschung nicht auf den Markt zu bringen und keinen Gewinn zu generieren. Ein häufiges Szenario: Eine ausländische Firma übernimmt die Ansätze und Ideen, gründet um den jeweiligen Bereich ein Unternehmen und verdient damit Geld.

So ist es kein Konflikt zum Liberalismus, wenn der Staat sagt: Wir unterstützen die Forschung, sehen aber auch zu, dass damit auch Geld verdient wird und Arbeitsplätze geschaffen werden. Daher könnte vereinfacht gesagt etwas weniger Steuergeld in die Gründung von Spinoffs und damit: die Verlagerung markttauglicher Ideen in den Markt fliessen.

Welche erfolgreichen Spinoffs fallen Ihnen ein, die zum Aufstieg des Startup-Ökosystems Zürich beigetragen haben?

**Tobler:** Da fällt mir aktuell ANYbotics ein, ein 2016 gegründetes ETH-Spinoff, das autonome vierbeinige Roboter herstellt und mit

sehr viel Risikokapital startete, aber auch sehr schnell erfolgreich wurde. Ein weiteres erfolgreiches Beispiel ist Planted, ein Food-Startup, das heute vermutlich fast der gesamten Schweizer Bevölkerung bekannt ist.

Wie hat sich die Investorenbasis in Zürich entwickelt und welche Auswirkungen hat dies auf das Wachstum der Startup-Szene gehabt?

**Tobler:** Die Investorenlandschaft in der Schweiz hat sich professionalisiert – sei es nun in Form von Business-Angel-Clubs, bestehend aus Privatpersonen, die oft 50 000 bis 200 000 Franken investieren, sei es durch professionelle Venture Capitalists. Von Letzteren gibt es immer mehr. Diese Entwicklung ist sehr positiv für das Ökosystem.

Gibt es regionale Unterschiede beim Branchenmix der Startups?

**Tobler:** Wir sind grundsätzlich als Startupverband froh über jede Entwicklung in einer Region oder Stadt: So läuft gerade viel in St. Gallen und in der Zentralschweiz. Das ist positiv für die

ganze Schweiz. Basel ist sehr pharmalastig, Zug, das Epizentrum des «Crypto Valley», ist bekannt für seine Kryptowährungen und Kryptobanken.

Zürich ist nicht für eine Branche bekannt. Natürlich gibt es da, wo auch die restliche Wirtschaft stark ist – im Versicherungs- und Bankenbereich – auch die entsprechenden Startups. Auch im Bereich Robotik hat Zürich einen sehr guten Ruf, ebenso bei der Drohnentechnologie. Im Foodbereich ist man dank der ZHAW in Wädenswil stark. AI und Machine Learning ist ein weiteres Gebiet, bei dem Zürich, vor allem durch die ETH, einen Cluster darstellt. Wenn es um künstliche Intelligenz (KI) geht, ist Vertrauen ein grosses Thema. Und da geniesst die Schweiz allgemein als verlässlicher Partner weltweit einen guten Ruf.

Kommen die neuen Möglichkeiten der KI der Startupszene entgegen?

**Tobler:** Ein Startup hat den grossen Vorteil, dass es unter dem Radar der Öffentlichkeit arbeiten und pröbeln kann. Ein bestehen-

des Unternehmen kann nicht die Hälfte seiner Aktivitäten einstellen und auf KI setzen. Neue Produkte zu entwickeln, ist ja nicht Kernaufgabe oder Geschäftsmodell einer Schreinerei, Gärtnerei oder eines Malergeschäfts. Daher ist es schon so, dass gerade Startups von der KI profitieren, indem sie Tools oder Produkte entwickeln, die KMU oder Grossunternehmen dann pfannenfertig einsetzen. Ein Beispiel: intelligente Buchhaltungssoftware, die einem KMU das Leben erleichtert.

Werden gerade Startups neue Stellen im Zusammenhang mit der KI schaffen?

**Tobler:** Schon immer wurden bei technologischen Revolutionen Ängste vor Jobverlusten geschürt. Es braucht keine Journalisten, keine Buchhalter mehr, wird jetzt beispielsweise befürchtet. Aber da habe ich keine Angst, dass uns die aktuelle KI-Revolution insgesamt negativ beeinflussen wird. Es gibt jedoch einen Wandel von Berufsprofilen – heute braucht es immer mehr Videojournalisten und weniger Textjournalisten. Und: Der Wandel geht immer schneller. So gibt es heute 30-, 40-jährige, deren Job es in 10 Jahren so nicht mehr geben wird. Es wird aber neue und andere Berufe geben. Gerade die Bürojobs werden sich stark ändern. So oder so müssen wir diese neuen Entwicklungen annehmen und angehen, sonst verlieren wir den Anschluss. Das gilt auch für 50-jährige: In 15 Jahren müssen sie noch arbeitsmarktfähig sein. Darauf müssen Arbeitgeber, aber auch der Staat ein Auge halten.

Gibt es bei den Startups auch einen Kampf um Fachkräfte?

**Tobler:** Ja, denn alle suchen gute Entwickler, gute KI-Profis oder Ingenieure. Selbstverständlich ist es ein Kampf um die besten Talente – egal, ob sie in London, Berlin oder Zürich studiert haben. Wer einen guten Abschluss in einem gefragten Fachgebiet hat, wird überall einen Job finden. So ist es umso wichtiger, gute Rahmenbedingungen zu bieten. Dazu gehört auch die unkomplizierte Erteilung von Bewilligungen für Arbeitskräfte im Rahmen der Kontingente – denn diese

werden im Moment nicht ausgeschöpft. Wir als Startupverband arbeiten aktuell gerade daran, die Gründe zu eruieren.

Welche Auswirkungen hat die Coronapandemie auf die Startup-Szene in Zürich gehabt? Gerade die Digitalisierung ist durch die Pandemie ja vorangetrieben worden...

**Tobler:** Ja, Corona war für viele eine schlimme Zeit. Aber in grossen Krisen entstanden immer gute Ideen. Und gerade zum Digitalisierungsschub während Covid konnten Startups viel Positives beitragen und auch viel davon profitieren. Sie hatten das Glück, dass sie oft sehr agil und flexibel sind: So kann man als Startup von heute auf morgen ins Homeoffice wechseln und vieles lässt sich digital erledigen.

Gibt es die Diskussion um geringe Frauenquote, Diversität und Inklusion in der Szene und intern im Startup-Verband? Man könnte ja annehmen, dass ein so junger Verband weniger männlich geprägt ist als andere...

**Tobler:** Doch, unser Verband ist schon sehr männlich geprägt. Etwa 90 % sind Gründer, nur ca. 10 % Gründerinnen. Wir arbei-

**«In grossen Krisen entstanden immer gute Ideen. Gerade zum Digitalisierungsschub während Covid konnten Startups viel Positives beitragen.»**

Raphael Tobler  
Präsident Swiss Startup Association

ten daran, dass es im Startup-Ökosystem mehr Diversität gibt. Vielleicht lässt sich die Startup-Welt ein wenig mit Extremsport vergleichen. Dort ist die überwiegende Zahl ebenfalls männlich. Daraus schliesse ich, dass Männer risikofreudiger sind. Dieses Risiko braucht es auch bei einer Gründung. Frauen denken sehr viel über eine Investition nach, sind weniger risikoaffin – das kann sich auf die Gründungsquote negativ auswirken. Gesamthaft wünscht sich die Startup-Welt mehr Frauen. Man weiss, dass diverse Teams langfristiger erfolgreicher und unterschiedliche Perspektiven wichtig sind.

Die Startup-Nights vom 31. Oktober und 1. November 2024, organisiert von einem Nonprofit-Verein, den du als Initiant nun in andere Hände gelegt hast, werden immer grösser. Sind solche physischen Treffen zum Netzwerken genauso wichtig wie früher?

**Tobler:** Ja, gerade wir vom nationalen Verband stellen fest, dass für Startups physische Treffen sehr wichtig sind. Da, wo es um Investments geht, ums Aufbauen von Vertrauen, reicht nicht einfach ein Telefonanruf oder ein Videocall. Auch Networking funktioniert online viel weniger gut. Wir haben in der ganzen Schweiz zahlreiche Netzwerkanlässe. Und die sind stets ausgebucht.

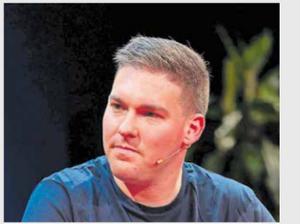
Es ist motivierend, andere Gründerinnen und Gründer kennenzulernen mit denselben Problemen, zudem gibt es eine positive Grundstimmung. Ich selber war vor der Gründung meines Startups bei einem Vortrag des Doodle-Gründers. Als ich nach Hause kam sagte ich mir: Wenn der das kann, kann ich das auch. Das gab mir den letzten Kick, meine eigene Firma zu gründen.

Gemessen an solchen Anlässen, ist das Netzwerken für Startups wichtiger als für KMU?

**Tobler:** Ich würde nicht sagen wichtiger. Aber ein klassischer KMUler mit etabliertem Geschäft hat schon ein Netzwerk in seiner Gemeinde oder Region. Der klassische Startup-Gründer zwischen 20 und 35 ist jünger und hat ein viel kleineres Netzwerk. Daher ist es auch logisch, dass er etwas aktiver ist. Das Anwachsen des Netzwerks befruchtet sich natürlich gegenseitig: Wenn ein Startup-Gründer nach zehn Jahren seine Firma für 50 Millionen Franken verkauft, was macht er mit dem Geld? Einen Teil davon wird er ziemlich sicher in neue Startups investieren.

Du kommst ursprünglich aus dem Gastgewerbe. Hat dich das

## ZUR PERSON



### Raphael Tobler

Der 36-Jährige ist Präsident der FDP Winterthur, Mitglied im Winterthurer Stadtparlament und Präsident der Swiss Startup Association. Beruflich ist er Gründer und CEO der Online-Bildungsplattform eduwo und hat 2019 das 6000 m<sup>2</sup> grosse Startup-Zentrum «Home of Innovation» in Winterthur gegründet. Bis zur GV 2024 bleibt der Gründer des grössten Netzwerkanlasses für Startups, der Startup Nights in Winterthur, noch im Vorstand, danach hört er auf.

geprägt und dir ein Gefühl dafür vermittelt, was es alles braucht um ein Unternehmen zu führen?

**Tobler:** Die Gastroerfahrung lehrt mir sicher Durchhaltewillen, und auch, was es bedeutet, viel zu arbeiten, mit Stress umzugehen, und mich zu organisieren.

Was bewegt die Swiss Startup Association gerade politisch?

**Tobler:** Wir haben mehrere Fokusthemen im Dachverband: Zunächst den Fachkräftemangel und damit verbunden: die Visumpolitik im Kanton Zürich. Wie erwähnt schöpfen wir gewisse Kontingente nicht aus. Und ein Aspekt ist hier auch die Firmen-gründung durch Ausländer: Für einen Amerikaner ist es sehr schwierig, ein Visum zu erhalten, wenn er hier eine Firma gründen will – obwohl er hier dann Steuern zahlen und Stellen schaffen wird. Menschen aus Drittstaaten sind klassischerweise über Kontingente da. Ist es zu kompliziert, werden zu viele Anträge abgelehnt, wissen die Leute zu wenig über die Kontingente für Drittstaaten? Wir wissen es heute noch nicht genau.

Das zweite Thema ist steuerlicher Art: Wenn ich Mitarbeiter an meiner Firma beteiligen möchte, ist das sehr kompliziert. Da streben wir eine Vereinfachung an. Auch KMU könnten hier von einer Lockerung profitieren, auch wenn sie weniger betroffen sind. ■

# «Scheitern ist Teil der Reise»

**Jung, wild, mutig: Nach dem Sieg an den EuroSkills in Danzig in der Disziplin «Entrepreneurship» im Zweiterteam hat der Fehraltorfer Ralf Boltshauer vor allem einen Plan: Er will gründen. So absurd es klingt, ohne vermarktbar Idee bereits an eine Gründung zu denken, so normal ist das in der Startup-Welt.**

Mark Gasser

Für einen Informatiker sei es eine gute Eigenschaft, wenn man etwas faul sei, meint Ralf Boltshauer augenzwinkernd: «Denn man sucht immer Abkürzungen, Automatisierungen und Wege zur schlanken Problemlösung.» Geistig ist der 21-jährige Fehraltorfer alles andere als faul. Er sprüht vor Startup-Ideen. Diese sei er laufend «am Validieren und Ausprobieren», sagt der junge Applikationsentwickler (eine Spezialisierung der Informatiklehre). Für Boltshauer ist aber auch klar: Viele Startups sind zum Scheitern verurteilt und nur wenige überleben die Sturm-und-Drang-Phase, um im Markt zu bestehen oder lukrativ veräussert zu werden.

Er versuche, jeden Tag drei Ideen aufzuschreiben. «Das sind meistens schlechte Ideen: Dann muss ich sie evaluieren und filtern. Viele Ideen zu haben, ist an sich etwas Gutes. Aber solche, für die sich ein Commitment lohnt, kommen nicht im Wochenrhythmus.» Der deutsche Industrielle Alfred Krupp hatte es bereits vor rund 150 Jahren in anderen Worten formuliert: Geniale Einfälle sind nie das Ergebnis rationalen Nachdenkens. Man muss sie aber aufschreiben, sobald sie einem kommen, sonst vergisst man sie. Auch Thomas Edison betonte die Bedeutung der harten Arbeit und Ausdauer bei der Verwirklichung von Ideen: Geniale Einfälle sind demnach nur eine Frage von 1 Prozent Inspiration, aber 99 Prozent Transpiration.

Doch was qualifiziert Ralf Boltshauer, über die Business- und Markttauglichkeit einer Idee, also über deren Genialität, zu urteilen? Da wäre zum Beispiel Folgendes: Boltshauer war bei der Schweizer Medaillenflut (12-mal Gold) an den EuroSkills 2023 in Danzig einer der zwei Sieger im Skill «Entrepreneurship/Business Development». Gemeinsam mit seinem Wettkampfpartner Raymond Tea besuchte er auch die Er-



Gold: An den EuroSkills in Danzig 2023 stellten Raymond Tea und Ralf Boltshauer (r.) ihr Business-Flair unter Beweis.

öffnung der Berufsmesse Zürich im November, wo sie auf Nachfrage von KGV-Präsident Werner Scherrer den neudeutschen Skill mit Inhalt füllten: Sie hatten an den EuroSkills drei Tage Zeit, zu einem der «Sustainability Development Goals» (SDG), also den international anerkannten Nachhaltigkeitszielen, ein ihnen zuge-

merischem Denken und Handeln zur Anwendung zu verhelfen.

Die beiden Informatiker brachten wichtige Qualifikationen bereits mit: So erklärten sie ihre von Hause mitgebrachten technischen Fähigkeiten als Basis, um sich im Zuge der Digitalisierung etwa als Intrapreneur innerhalb einer Firma zu verwirklichen – um etwa

gelernt hat, hat Boltshauer eine Zeitlang AI-Kurse gegeben.

## Gekündigt, um zu scheitern?

Zurück zur Karriereplanung. In dieser widerspiegelt sich die Leichtigkeit des Seins, welche die Generation Z auszeichnet – im Kontrast zu Ungewissheit, Selbstverwirklichung und Work-Life-Balance, die eben auch viele jüngere Berufsleute beim Blick in die Zukunft umtreibt. Zur Zeit dieses Gesprächs ist Ralf Boltshauer als Informatiker noch bei SwissRe tätig. Doch auf Ende Februar hin hat er gekündigt, denn: «Ab nun will ich all meine Skills anwenden, um maximalen Wert zu erschaffen. Dies erreiche ich nur mit einem Startup.»

Eines seiner ersten Learnings sei gewesen: Die Angst vor dem Scheitern sei oft ein grösseres Problem als das Scheitern selber. «Aber davon darf man sich nicht beeindrucken lassen.» Menschen, die sich nie ans Unternehmertum gewagt hätten, verstünden dieses Denken nicht. Wenn ein Unternehmen, ein Startup scheitere, zeigten

## «Viele Ideen zu haben, ist an sich etwas Gutes. Aber solche, für die sich ein Commitment lohnt, kommen nicht im Wochenrhythmus.»

Ralf Boltshauer

Applikationsentwickler und EuroSkills-Sieger

teiltes Problem zu lösen. «Daraus mussten wir dann ein Business machen, so die Vorgabe. Das reicht vom Businesskonzept über ein Businessmarketing und das Definieren von Target Groups, hin zur Präsentation und Dokumentation des Business Cases.» Erstmals rekrutierte SwissSkills junge Berufsleute für diese neue Spezialdisziplin, nicht zuletzt, um unterneh-

intern neue Produkte zu lancieren. Aber genauso seien ihre in der Berufslehre und später mit weiteren Coachings angelernten unternehmerischen Fähigkeiten eine gute Grundlage, um sich als Entrepreneurs selbständig zu machen und selber ein Produkt oder eine Dienstleistung zu lancieren.

Ein Beispiel: Mit Janik Meier, den er an den SwissSkills kennen-

viele mit dem Finger auf einen. Gerade in der Schweiz sei die Angst vor Fehlern und Scheitern weit verbreitet. «Aber im unternehmerischen Denken ist das Scheitern Teil der Reise.»

Hat er also gekündigt, um mit der Verwirklichung der ersten Idee zu scheitern? Das zumindest nimmt er in Kauf, denn schliesslich liegt ein Scheitern bei seiner Art, seine meist auf IT-Lösungen und Applikationen fixierten Ideen zu finanzieren, auch drin. «Ich bin ein Fan von Bootstrappen – also vom Selber-Finanzieren.» So überrascht kaum, dass er zwar bereits viele Coachings über Pitches genossen hat, selber aber noch nicht bei einem Investor oder einer Investorin vorstellig geworden ist.

Eine mit KI geschaffene Korrekturhilfe, für Lehrpersonen individualisiert programmierbar, ist eine Idee, für die er noch vor wenigen Monaten Feuer und Flamme war, die er aber mangels Business-tauglichkeit wieder verworfen hat.

Jüngst hat er für sich selber einen «Landing-Generator» kreiert, den man mit einer Business-Idee füttert, worauf er eine Landingpage, ein Logo, ein auf die Unternehmung zugeschnittenes Online-Servicezentrum (Customer Service) sowie eine Business-Analyse macht. «Ich muss nur die Idee eingeben, und er macht mir den ganzen Case.»

Wie schnell die Entwicklung digitaler Möglichkeiten voranschreitet, zeigt ein drittes Beispiel für eine Business-Idee. So war Boltshauer noch mit der «Zürcher Wirtschaft» im Gespräch über die Vermarktung individualisierter Chatbots für Firmen. Dafür gibt es viele Anwendungen: Customer Service, interne Hilfe, aber auch die Generierung von Ideen. Die bestehenden Tools der generativen KI, etwa ChatGPT, kennen das Unternehmen nicht und machen folglich viele Fehlschlüsse, Verallgemeinerungen oder falsche Assoziationen. «Eine Möglichkeit, das zu umgehen, ist es, ChatGPT das Unternehmen zu erklären – ihm einen Kontext geben – und so bessere Antworten zu erhalten», sagt Boltshauer. Zuerst stiess er bei diesem Lösungsansatz auf Retrieval Augmented Generation (RAG) – eine

Technik in der KI, die versucht, bessere Antworten zu generieren, indem sie Informationen aus grossen Datensätzen abrufen und verwendet. Doch er stellte fest: RAG-Systeme werden vielleicht schon bald nicht mehr gebraucht, «da die Kontextspanne der Large Language Models sich immens erhöht.» Für andere Anwendungen werde RAG aber wohl spannend bleiben.

Denn mittlerweile ermöglicht die Verwendung von Vektorrepräsentationen, mit Daten zu arbeiten und Muster zu erkennen, indem sie mathematische Operationen auf diesen Vektoren durchführen. So können KI zum Bei-

## «Ist das Problem gross genug, dann wollen sie eine Lösung dafür. Und das lässt sich überprüfen, bevor man angefangen hat, viel Geld zu sammeln oder zu investieren.»

Ralf Boltshauer

spiel lernen, Bilder zu erkennen oder Texte zu verstehen.

## Prozesse automatisieren

Woher kommt die Lust, eigene Ideen zum Fliegen zu bringen? «Ich wollte eigentlich schon immer Probleme lösen und Dinge automatisieren.» Und bei der Selektion geht er pragmatisch vor: «Wenn ich merke, dass Kunden sind nicht so bereit sind zu zahlen, beginne ich mit etwas Neuem. Sobald etwas resoniert, fahre ich fort.» Mit «Kunden» meint er in dieser Phase nicht Investoren. Denn sein «Lean

Approach» – auf Deutsch: schlanke Herangehensweise, ein Ansatz, der vom Lean Management abgeleitet ist, setzt die Eliminierung aller überflüssigen oder verschwenderischen Tätigkeiten voraus.

Womit wir mitten in der Theorie über modernes Management wären. «Beim Lean Startup geht es darum, so früh wie möglich mit Kunden zu sprechen und herauszufinden, ob sie an einem Produkt interessiert sind. Ist das Problem gross genug, dann wollen sie eine Lösung dafür. Und das lässt sich überprüfen, bevor man angefangen hat, viel Geld zu sammeln oder zu investieren.»

Allgemein zeigt er sich offen gegenüber der Automatisierung des Entrepreneurship, seien das Geschäftsprozesse, Data Mining und Analyse, Kundenservice und Support, Marketing und Werbung oder Produktentwicklung und Innovation. Die rasante technologische Entwicklung werde in einzelnen Branchen aber auch Jobs kosten. «Ich habe wie erwähnt ein Programm geschrieben, das mir eine automatisierte Landingpage inklusive Customer Service generiert. Der Kollege, den ich früher dafür brauchte, wird nicht unter-

## ZUR PERSON



### Ralf Boltshauer

Der 21-jährige Applikationsentwickler aus Fehraltorf gewann in Danzig (PL) 2023 mit Raymond Tea Gold im Skill «Entrepreneurship und Business Development». Er nennt als Hobbys: Neue Technologien ausprobieren, Sport (Gym, Spikeball), und Lesen.

stützt, sondern der ist dann weg.» Brutal, aber ehrlich und ohne romantische Tech-Schwärmerei. Die KI werde uns nicht alle Arbeit ab- und wegnehmen, aber vielleicht müssten viele ihre Arbeit umdenken. «Es gibt sehr gute Anwendungszwecke, wo die KI extrem wertvoll ist, weil sie eine 80-Prozent-Lösung generieren kann. Aber es gibt auch viele Fragestellungen, bei denen sie keine zufriedenstellende Lösung bringt.»

Technologieskeptiker gab es immer, bei jeder technischen oder technologischen Revolution fehlen auch die Dystopien nicht. Ähnlich wie bei Finanzblasen stelle sich hier die Frage: «Ist es diesmal anders?» Meistens sei die Antwort Nein. «Falls ja, wird es richtig spannend.» Spannend wird es gleichsam, zu verfolgen, wo seine vielen Startup-Ideen Ralf Boltshauer hintragen werden.

## NETZWERKEN UNTER JUNGEN BERUFSLEUTEN

### Teilnahme an «Schweizer Jugend forscht»: Lernen für die Zukunft

Durch den Gewinn der SwissSkills konnte Boltshauer sich auch für das International Swiss Talent Forum (ISTF) von «Schweizer Jugend forscht» in Nottwil anmelden. 80 junge Talente aus der Schweiz und weltweit wurden in zehn Teams aufgeteilt, um sich dem aktuellen Thema «Lernen für die Zukunft» zu widmen und Lösungsansätze zu suchen auf Fragen wie: Ist heutiges Wissen auch morgen noch relevant? Welche Fähigkeiten sind zukünftig im Beruf gefragt?

Gemeinsam mit anderen Teilnehmern hat er da vom 20. bis 24. Februar ein Konzept mitentwickelt, bei dem Menschen in der Schweiz geholfen werden soll, sich in der Karriere zu orientieren. «Wir haben Ideen gesammelt und einen Prototyp gebaut – das Konzept haben wir dann gepitcht. Das Tool erlaubte den Lehrlingen, sich auf Lehrstellen und für Schnuppertage zu bewerben – aus den eigenen Stärken und Interessen generiert es jeweils einen Vor-

schlag», erklärt Boltshauer. Ob das Tool unparteiisch ist bezüglich Zuordnung zu den Firmen oder nicht, hätten sie allerdings zu wenig validiert. «Es ist ein cooler Case, aber nicht als Startup-Idee», befand Boltshauer. Profitiert habe er vor allem von den Coachings in jener Woche und von der weiteren Ausweitung seines Netzwerks. «Vielleicht ergibt sich ja mal etwas mit anderen Teilnehmern. Aber viele sind noch am Studieren», so Boltshauer.



Impressionen vom KMU-DATE.  
Rechts Initiantin Karin Leuch,  
Karikaturistin Agnes Avagyan und  
Moderatorin Regula Späni.

Bilder Markus Aeschimann

# New Work, Generation Z und der Detailhandel

**Sind die Generationenkonflikte auch Chancen für ganz neue Arbeitsmodelle und Arbeitsmethoden? Beim jüngsten KMU-DATE im Hasler Proficenter diskutierte Moderatorin Regula Späni mit ihren Gästen über die Generation Z, flexibles Arbeiten, Homeoffice und Verantwortung.**

Mark Gasser

Eigentlich ist die Sendung im hell erleuchteten Hasler Proficenter in Winterthurs Industriegebiet längst im Kasten. Doch das Intro wollen Produzentin Karin Leuch und Moderatorin Regula Späni für die verschiedenen Kanäle, auf denen die Sendung laufen wird, einzeln filmen. Da muss jeder Satz sitzen. Nach dem ungefähr 10. Abbruch sagt Späni selbstironisch: «Hei, han ich de Schnur-repfluderi.» Dann passt alles. «Bisch zfriede ChefIn?», fragt sie Leuch mit einem Augenzwinkern.

Späni erklärt dem zahlreich erschienenen Publikum, das aktiv mitmacht und immer lautstark klatscht: Sie sei nach so einer Talksendung jeweils so ausgepowert, dass sie sich gegen Ende nicht mehr konzentrieren könne. Man verzieht es ihr: Die vorange-gangene Diskussion war intensiv gewesen und nicht selten von kon-

troversen Ansichten zur Generation Z, deren Ansprüchen und den Erwartungen der Arbeitgeber geprägt. Der Titel der mittlerweile vierten Sendung der Serie «KMU-DATE», die auch vom KGV unterstützt wird: «New Work und

**«Ich finde, man muss nicht alles den Erwartungen der Gen Z anpassen, sondern vielmehr die Vision, die Philosophie des Betriebs vermitteln.»**

**Nina Pirku**

Verkaufsleiterin Beck Lyner, Winterthur

Gen Z – wie meistert der Detailhandel aktuelle Herausforderungen?» Ein aktuelles Thema, das angesichts des demografischen Wandels und des Fachkräftemangels nicht so schnell verschwinden wird, ist zumindest einer der Podiumsteilnehmer, Yannick Blättler, überzeugt. Er ist Gründer und Inhaber der auf die Gen Z spezialisierte NEOVISO AG, die Studien

zu den 14–27-Jährigen durchführt und Unternehmen im Umgang mit der jungen Zielgruppe berät.

Die zwei weiteren Protagonisten der Sendung: Gastgeber Christof Hasler, Geschäftsleiter und Mitinhaber der Hasler-Gruppe, die schweizweit über 270 Mitarbeitende und 20 Lernende beschäftigt. Im vergangenen Jahr hat er unter anderem die 4-Tage-Woche im Detailhandel in Winterthur, fünf Wochen Ferien für alle Mitarbeitenden sowie den Kauf einer weiteren Ferienwoche eingeführt.

Dritte Podiumsteilnehmerin ist die erst 29-jährige Nina Pirku, Verkaufsleiterin bei Beck Lyner in Winterthur. Sie macht schnell klar, dass in ihrer Branche Flexibilität, wie sie viele mit der gleitenden Arbeitszeit anstreben, kaum möglich sei. Die Vorstellungen und Forderungen der Gen Z könnten nicht immer erfüllt werden. Wo denn das Problem sei, fragt sie Späni: «Der

Laden muss um sechs aufgehen, dann beginnt man um 5 Uhr. Da kann man nicht einfach gleitende Zeiten einführen oder immer am Wochenende frei haben. Der Verkauf am Wochenende ist gang und gäbe, bei uns sogar am Sonntag», so Pirku. Und wenn jemand immer später beginnen wolle, müssten andere dies auffangen. «Das wird immer jemand sein, der nicht Generation Z ist. So finde ich, man muss nicht alles den Erwartungen der Gen Z anpassen, sondern vielmehr die Vision, die Philosophie des Betriebs vermitteln.» Wenn jemand einen Frühdienst wünsche, sei das kein Problem. Abtauschen Sorge dafür, dass die Mitarbeiter an die Work-Life-Balance herankämen, so weit es die Branche zulasse. Wertschätzung könne man im Übrigen auf unterschiedliche Art entgegenbringen, etwa in Form von Aufstiegsmöglichkeiten.

## Aufwachsen mit dem Tablet

Christof Hasler meint versöhnlich, jede Generation habe ihre Bedürfnisse. Und die Generation Z profitiere nun eben vom vorhandenen Wohlstand. Bei der Bedürfnisabklärung müssten beide Seiten – Arbeitnehmer und -geber – einander abgleichen.

Gerade die jungen Berufsleute sind von einer sich rasant verändernden Technologie geprägt. Das schürt auch Ängste. Besorgte Voten kamen aus dem Publikum zur Reizüberflutung, zur nächsten Generation Alpha, die mit dem Tablet aufwache und scrollen und swipen könne, bevor sie spreche. «Wie wollen wir digitale Unternehmen auf die Beine stellen, und der Generation Alpha irgendwann ermöglichen, wieder offline-time zu verbringen», fragte ein Gast. Yannick Blättler riet, bestimmte Orte mit Offline-Zeit zu verbinden: Etwa beim Essen, Sport, etc. Das sei eine Frage der Disziplin. 53 Prozent der jungen Leute machten sich tatsächlich Sorgen um ihre mentale Gesundheit.

Blättler gab zu bedenken, dass es durchaus andere Beispiele gebe: In Deutschland habe eine Bäckerei, die erst um 11 Uhr aufgeht, viel Erfolg. «Das Bäckereigeschäft ist nun mal ein Morgengeschäft», insistierte Nina Pirku. Im Rahmen der Möglichkeiten des Betriebs müssten Bleibende aber gefördert werden. «Es ist viel schöner, wenn sie bleiben, statt das, was sie gelernt haben, woanders ausüben.»

Blättler gab auf eine Frage von Hasler, wie man Junge dazu bewe-

ge, länger als ein oder zwei Jahre im Betrieb zu bleiben, einige Anhaltspunkte: Weiterbildung, neue Skills und Flexibilität vorzuleben sei wichtig. Auch Wertschätzung, eine gute Betriebskultur und Instant Feedback spiele für Junge eine wichtige Rolle. «Aber vielleicht bleibt es schon etwas Utopie, dass sie dann auch 10 Jahre bleiben.»

## Sinn in der Arbeit sehen

A propos Schnelligkeit: Studien besagen, die Gen Z wähle den Arbeitsmarkt aus wie Tinder. Weil alles so schnell gehe, werde es einem schnell langweilig. Aber muss sich die Wirtschaft dem Schnellen, Hippen anpassen? Für Blättler ist die schnelle Interaktion beim Rekrutierungsprozess tatsächlich wichtiger geworden.

Weiter müsse den Jungen stets die Sinnhaftigkeit ihres Tuns klargemacht werden – den Zweck der Tätigkeit in der ganzen Produktionskette. Das bedeute zuweilen auch, dass sie im engen Austausch seien mit Vorgesetzten und mit älteren Mitarbeitenden. Und der Austausch im Team sei wiederum wichtig, um besser zu verstehen, «wieso sie das machen». Auf Unternehmensebene sei allgemein die Teamvision

wichtig: Wo wollen wir in zwei, drei Jahren hin? Im Gegenzug würde er «die ganzen Jahresgespräche bei den Jungen sofort kübeln», meinte Blättler plakativ. Auch wenn ihre Resilienz bislang kaum auf die Probe gestellt wurde: Die Jungen seien absolut bereit, «mit den richtigen Rahmenbedingungen Gas zu geben».

Individuelle Lösungen zu finden, brauche Zeit, sei aber spannend, und wenn es klappe, habe

man als Unternehmer gewonnen. Schliesslich sei er als CEO ja Chief Emotional Officer, meinte abschliessend Christof Hasler schmunzelnd, als die Karikaturistin Agnes Avagyan ihm ein farbenfrohes, live angefertigtes Andenken des Podiums überreichte.

Hier geht's zur Sendung:  
<https://www.kmu-date.ch/sendungen/12-03-2024>



## «VON KMU ZU KMU»

### Arbeitgeberattraktivität und die Viertagewoche

Offene Stellen zu besetzen, ist für viele Unternehmen eine Herausforderung. Aber wie lässt sich das Problem lösen? Eine simple Antwort auf diese Frage gibt es nicht. Eine wichtige Rolle spielt aber die Arbeitgeberattraktivität. Zum Beispiel mit neuen Arbeitszeitmodellen. Neue Wege geht dabei die Hasler + Co AG mit Hauptsitz in Winterthur (siehe Haupttext). Christof Hasler hat für seine Verkaufsmitarbeitenden im Hasler Proficenter in Winterthur die Vier-Tage-Woche eingeführt. Was dies

bewirkt hat, erzählt er im Video der Zürcher Kantonalbank: Diese vermittelt interessierten KMU die Möglichkeit, im Rahmen eines 1:1-Dialogs von Erfahrung und Expertise aus KMU zu profitieren. Das Angebot «Von KMU zu KMU» bringt Ratgebende und -suchende zusammen. Es ist Teil der Initiative «KMU ZH», deren Ziel die Stärkung der Zürcher KMU ist.

Hier geht's zum Video:  
[zkb.ch/de/blog/kmu/arbeitgeberattraktivitaet-was-bringt-die-viertage-woche.html](https://www.kmu-date.ch/arbeitgeberattraktivitaet-was-bringt-die-viertage-woche.html)



# Finanziell profitieren. Bei nachhaltigen Investitionen. Zusammen immer besser.

Mehr auf [zkb.ch/umweltleasing](https://zkb.ch/umweltleasing)



 **Zürcher Kantonalbank**

## KMU-MAX: 7 nominierte Betriebe

Bei rund 1000 Stimmen trennte sich die Spreu vom Weizen: Aus einer Vielzahl von KMU kamen sieben in die engere Auswahl für den Winterthurer KMU-Preis.

Der KMU-MAX geht in die nächste Runde! Seit Anfang des Jahres haben rund 1000 Personen eine Nomination für Ihr Lieblingsunternehmen eingereicht. Dabei ist eine bunte Palette von regionalen KMU entstanden, die Ausserordentliches geleistet haben.

Die Jury, bestehend aus Persönlichkeiten aus Wirtschaft, Kultur und Medien, hat sich unter der Leitung von Verbands- und Jurypräsidentin Désirée Schiess getroffen und die Nominierten sorgfältig ausgewählt. Das besondere Augenmerk galt dabei den Hauptkriterien Herzblut, Exzellenz und Leidenschaft. Bei diesem Unternehmerpreis zählen emotionale Werte anstelle von Zahlen und Statistiken – und genau das macht ihn so begehrenswert.

Ab sofort kann die Bevölkerung abstimmen und entscheiden, welche drei Unternehmen an der Award-Verleihung vom Freitag, 17. Mai, im Casinotheater Winterthur um den Sieg kämpfen.

Das Online-Voting läuft bis zum 31. März: [www.kmu-max.ch](https://www.kmu-max.ch)



Gute Stimmung am KMU MAX, Ausgabe 2022.

Bild zvg

### WELCHE ROLLEN GIBT «SCRUM» VOR?

#### Die sieben für den KMU MAX nominierten Firmen

Folgende KMU kämpfen im Online-Voting um einen der drei Finalplätze:

- Bärechind / La Le Le GmbH
- E. Heiniger AG

- Elibag Elgger Innenausbau AG
- Frau Hund/Liselotte Gastro GmbH
- Hasler + Co AG
- Janto Film GmbH
- PAUL HERZOG AG

## Zahlen zur Berufsmesse

Die letztjährige Berufsmesse Zürich vom 21. bis 25. November 2023, organisiert von KGV und von der MCH Messe Zürich, war seitens der Besucher und Aussteller ein Erfolg: 54 408 Jugendliche, Eltern und Lehrpersonen besuchten sie, darunter 22 798 Oberstufenschülerinnen und -schüler aus 9 Kantonen, die die Messe im Klassenverbund besuchten. Mit 110 lag die Zahl der Aussteller um 8 höher als letztes Mal, dafür war die gebuchte Ausstellungsfläche wegen einiger grösserer Wegfälle (Berufswahltag, Berufsmeisterschaften Soziale und Gastroberufe) leicht geringer.

Auch die Medien warfen in der Summe ein erfreulich helles Licht auf die Messe: So berichteten SRF1, TeleZüri, Tele Top, 20 Minuten sowie weitere städtische und lokale Zeitungen, TV- und

Radiosender über den fünftägigen Grossanlass.

#### Plattform für Handwerksberufe

Peter Mächler, Ressort-Leiter Berufsmesse Zürcher Malermeister-Verband, unterstreicht stellvertretend für andere Verbände die Wichtigkeit der Messe für Lehrbetriebe: Die Teilnahme an der Berufsmesse Zürich sei für seinen Berufsverband sehr wichtig, da der handwerkliche Beruf oftmals nicht genügend wertgeschätzt werde. «Hier haben wir die Möglichkeit, unserem Beruf die richtige Aufmerksamkeit zu geben und den zukünftigen Nachwuchs zu rekrutieren. Die Berufsmesse Zürich ist schweizweit die grösste Messe für die Nachwuchsförderung, an der wir zudem unsere beiden Berufsbilder bekannter machen können.» (ZW)

## Neue Strategie für Gärtner

### Neuer Präsident, neue Ausrichtung: Beim Gärtnermeisterverband des Kantons Zürich ist einiges im Umbruch.

Bei den Delegiertenversammlungen des Gärtnermeisterverbands des Kantons Zürich (GVKZ) und des Vereins Bildungszentrum Gärtner JardinSuisse Zürich (BZG). Sein Nachfolger André Gubler startet mit neuen Ideen und neuer Ausrichtung: Seit rund eineinhalb Jahren setzt sich der GVKZ im Vorstand mit der Frage auseinander, welche Aufgaben ein zeitgemässer Unternehmerverband hat und welche Voraussetzungen dazu benötigt werden. Unter Begleitung eines externen Unternehmens liess sich der Vorstand vom EFQM-Managementmodell leiten. Im GVKZ heisst das

## SIX und Banken: eBill wird immer häufiger genutzt

Immer mehr Menschen in der Schweiz setzen auf die digitale Rechnung eBill. Dies geht aus den neusten Statistik von SIX hervor, welche diese digitale Form der Transaktion für Banken vorantreibt. Ende Februar verzeichnete SIX erstmals über drei Millionen registrierte Nutzerinnen und Nutzer. Den Trend zeigen auch die Transaktionszahlen: Im Jahr 2023 betrug die Anzahl der eBill-Transaktionen rund 70 Millionen, was einem Wachstum von mehr als 20 % im Vergleich zum Vorjahr entspricht. Die grösste Gruppe der Nutzer ist zwischen 30 und 39 Jahre alt, das grösste Wachstum zeigt sich mit 15 % bei den über 65-Jährigen. Seniorinnen und Senioren nehmen somit auch zunehmend am digitalen Zahlungsverkehr teil, wie SIX schreibt.

Um Rechnungen nicht mehr per Post oder E-Mail zu erhalten, können sich Konsumenten im E-Banking ihrer Bank anmelden, eBill aktivieren und dann mit wenigen Klicks die Rechnungen prüfen und bezahlen. Dies bietet auch für KMU Vorteile, schreibt SIX. (ZW)

# Wie die Grüne Branche die Digitalisierung wirkungsvoll einsetzt

Geht es um Digitalisierung in der Arbeitswelt, kommen den meisten vermutlich zuerst Berufsfelder wie IT, Maschinenbau oder auch Banken in den Sinn. Dass die digitale Welt aber auch in der Grünen Branche – also bei den Gärtnerinnen und Gärtnern – längst Einzug gehalten hat, wissen nur wenige.

Petra Hausch

Der nationale Unternehmerverein JardinSuisse hat Ende 2022 entschieden, dass an allen seinen Ausbildungsstandorten Baumaschinen-Simulatoren die entsprechenden Ausbildungen unterstützen sollen, sowohl in der Grund- als auch in der Weiterbildung.

Im Bildungszentrum Gärtner JardinSuisse Zürich (BZG) in Pfäffikon ZH sind diese bereits seit September 2023 im Einsatz. Sechs Simulatoren stehen bereit: Eindrückliche Maschinen mit drei Bildschirmen in der Front, einem im Rücken, einem Tablet zum Bedienen rechts und einer VR-Brille für realitätsnahes Trainieren. Vom Dumper über den Bulldozer, Kettenbagger, Radlader bis zum Stapler reicht die Palette der Maschinen, die simuliert werden können. «Die Übungen sind sequenziell und auf den Bedarf der Branche einstellbar. Somit können sich die Teilnehmenden Schritt für Schritt an die Aufgaben wagen», erläutert Erich Affentranger, Geschäftsführer des BZG in Pfäffikon. Und schaut man den Lernenden über die Schulter, sieht man, dass das Ganze der Realität tatsächlich sehr nah kommt: Der Simulator reagiert wie eine echte Maschine. Bei Fahrfehlern wackelt der Sitz teilweise recht kräftig, bringt jemand den Bagger zum «Kippen», dann merkt er auch das deutlich auf seinem Platz. Wer es dann beim Kettenbagger bis zur Übung «Bagger lädt den Dumper» geschafft hat, hat schon viel gelernt.

Die Vorteile der Simulatoren liegen auf der Hand, weiss Bettina Brändle, Bereichsleiterin Berufsbildung bei JardinSuisse: «Bei Fahr- oder Bedienerfehlern erschrecken die Teilnehmenden auf den Simulatoren zwar kräftig, aber es passiert nichts. Wenn sie dann im Laufe des Kurses auf den «ech-



Bilder JardinSuisse

Am Simulator trainieren, was im «Real-Life» beherrscht werden muss – moderne Ausbildung in der Grünen Branche.



In den Bildungszentren unterstützen Baumaschinen-Simulatoren die Ausbildung. Auch an Berufsmessen sind sie im Einsatz.

ten» Maschinen sitzen, sind sie weniger nervös, aber stark sensibilisiert für Gefahren.» Zudem falle die Bedienung dann bereits viel leichter und die Lernenden könnten sich besser auf die konkreten Aufgaben konzentrieren. Auch für die Instrukturen ist die Einführung der Simulatoren eine grosse Erleichterung. Sie können durch das Einstellen von verschiedenen Schwierigkeitsgraden stark individualisieren. Ferner stellen sie fest, dass die Bedienung der Maschinen nach dem Üben auf dem Simulator schneller und besser klappt.

Für Gärtnerinnen und Gärtnern der Fachrichtung Garten- und Landschaftsbau gehört der überbetriebliche Kurs Baugeräteführer/In zur Ausbildung. Denn das Bedienen von Baumaschinen zählt zu den Arbeiten mit besonderen Gefahren. Und dafür verlangt die Verordnung über die Unfallverhütung (VUV) in Artikel 8 eine Ausbildung. Und wenn die Lernenden am dritten Tag die schriftliche und praktische Prüfung bestanden haben, nehmen sie stolz den Ausweis im Empfang.

JardinSuisse setzt die Simulatoren inzwischen auch in der Berufswerbung ein: So findet man diese am Stand der Gärtnerberufe der verschiedenen Berufsmessen genauso wie bei anderen grösseren Anlässen im Zusammenhang mit der Nachwuchswerbung.

Bettina Brändle bekräftigt: «Wir wollen den Jugendlichen – aber auch deren Eltern – zeigen, dass Gärtner ein toller Beruf ist. Wir beschäftigen uns mit dem absoluten Trendthema Natur und Lebensräume und setzen hochmoderne Tools in der Ausbildung ein.»

## Du willst Leadership? Dann schau bei Dirigenten ab

KOLUMNE  
LUDWIG HASLER

Auch Leadership ist nicht mehr, was sie einmal war.

Früher, als Unternehmen wie Maschinen funktionierten, wo ein Rädchen ins andere greift, da standen Leader auf der Kommandobrücke, überwachen von oben das Ineinandergreifen der Funktionen. Heute, wo Unternehmen mehr die Köpfe als die Arme ihrer Angestellten fordern, verabschieden wir das Bild der Maschine, wir reden von agilen Organisationen, flachen Hierarchien, wechselnden Konstellationen selbständiger Teams. Wo aber sitzt da die Führung? Zwischendrin, quasi als Moderatorin? Wirkt sie gar unsichtbar von unten statt von oben, versteckt sich Leadership als Schwarmintelligenz? Darum die psychologischen «Teambuilding-Trainings», all die «Kulturworkshops», die zum «Dialog-Spaziergang» einladen, zum «Business-Speed-Dating»? Sicher lukrativ für die Trainer.



Philosoph, Physiker, Autor  
lhasler@duebinet.ch

Und für Leadership? Ich sehe nicht, dass sie überflüssig wird. Im Gegenteil: Je flacher die Hierarchien, je dezentraler die agilen Teams, desto anspruchsvoller die Führung. Dann kann sie weder kommandieren noch moderieren. Dann muss sie die diversen Teams dafür gewinnen, aus eigenem Antrieb das Beste aus sich herauszuholen – für eine gemeinsame Sache. So hört Leadership auf, bloss Methode zu sein. Sie wird Kunst. Wie die Kunst, ein Orchester zu dirigieren. Dem Konzertsaal verdanke ich mein Unerlebnis, genauer: dem Bamberger Dirigierwettbewerb, dem weltweit vielleicht bedeutendsten. Stellen Sie sich vor: Es spielt stets dasselbe Orchester (Bamberger Symphoniker, Weltklasse), es spielt stets dasselbe Stück (Gustav Mahler, 4. Symphonie), stets im selben Konzertsaal. Nur vorn am Pult wechseln sich die Dirigenten ab. Und mit jedem erklingt das identische Stück plötzlich komplett neu. Man traut den Ohren nicht: So viele Dirigate – so viele Klangwelten: mal luzid, mal beschwingt, mal temporeich – und dann ertönt diese eine, die alle mitreisst, die Musikanten, das Publikum, die Jury. Noch einmal:

Es sind immer dieselben Musiker, es ist immer dasselbe Stück, derselbe Konzertraum, einzig der Dirigent wechselt – und der Effekt ist umwerfend: die Musiker im Flow, das Publikum begeistert.

So geht Leadership. Musik macht die Dirigentin keine. Sie ist zuständig für die Werkidee, sie ist der kreative Kopf, quasi die Unternehmerin, sie muss eine Vorstellung haben, wie die Musik frisch, unerhört zu spielen wäre. Für diese Vorstellung, die erst nur in ihrem Kopf lebt, sucht sie dann die Orchesterleute zu gewinnen. Und zwar so, dass die nicht nur folgsam ausführen, was sie ihnen vormacht. Sondern – das ist neu an Leadership – dass sie selber kreativ auf die Ideen der Dirigentin reagieren. Sie sind ja die Spezialisten am Cello, am Horn, sie wissen, was ihr Instrument hergibt, damit aus dem, was der Dirigentin vorschwebt, Musik wird. Und am Ende alle Beteiligten aus eigenem Antrieb das Beste aus sich herauszuholen – fürs gemeinsame Werk.

Ja, und genau so stelle ich mir Leadership im Unternehmen vor.

Anzeige

ch media print

Achtung,  
fertig,  
gedruckt.



Jeden Monat 32 Millionen Zeitungen, Magazine und Werbeprospekte – selbst hohe Auflagen realisieren wir in kürzester Zeit. Modernste Druckanlagen, schnelle und unkomplizierte Abläufe, kurzfristige Vor- und Durchlaufzeiten machen es möglich. Damit das so bleibt, investieren wir laufend in neuste Technologien an unseren beiden Standorten Aarau und St. Gallen.  
Wir produzieren heute die Zeitung von morgen: [www.chmediaprint.ch](http://www.chmediaprint.ch).

# Soll man E-Mails verschlüsseln?

E-Mails sind aus dem geschäftlichen Alltag nicht mehr wegzudenken. Aber den wenigsten Nutzern ist bewusst, wie einfach zugänglich unverschlüsselte Nachrichten für Dritte sind. Wer vertrauliche Daten oder besonders schützenswerte Personendaten handhabt, muss Vorsicht walten lassen.

Boris Blaser

Steigen wir mit einem Beispiel ein: Ein Mitarbeiter im Team von Garagist Peter Huber fällt krankheits halber für ein paar Wochen aus. Die Abrechnung über das Krankentaggeld, die er von der Versicherung erhält, schickt Huber an seinen Treuhänder weiter, der die Lohnabrechnungen erstellt. Gleichzeitig verlangt Huber vom betroffenen Mitarbeiter, der immer noch krankgeschrieben ist, ein aktuelles Arztzeugnis für den laufenden Monat. All das wird schnell und bequem per E-Mail abgewickelt. Warum das zum Problem werden kann? Weil sich E-Mails bezüglich Vertraulichkeit auf der Stufe von Postkarten bewegen.

## Jeder kann mitlesen

Unverschlüsselte E-Mails kann unterwegs jeder mitlesen, der das will. Das Risiko ist umso grösser, als E-Mails nicht immer direkt vom Versender zum Empfänger gelangen. Vielmehr kann es sein, dass sie durch zahlreiche Server und sogar Länder geleitet werden. Kurz: Man sollte – als Unternehmen wie als Privatperson – reiflich überlegen, bevor man vertrauliche Angaben per E-Mail übermittelt. Spezielle Vorsicht ist geboten, wenn «besonders schützenswerte Personendaten» im Spiel sind. Als solche gelten neben Gesundheitsdaten wie sie im obigen Beispiel vorkommen auch Angaben zu Religion, strafrechtlicher Verfolgung, Gewerkschaftszugehörigkeit, sexueller Orientierung oder biometrische Daten. Wenn solche Daten oder andere vertrauliche Daten per E-Mail an externe Empfänger verschickt werden,



Unverschlüsselte E-Mails sind etwa so vertraulich wie Postkarten. Wer will, kann mitlesen. stock.adobe.com/German

müssen sie speziell geschützt werden. In Grossunternehmen, die sich mit viel Aufwand für die Anforderungen der Datenschutzgesetzgebung fit gemacht haben, gehört die verschlüsselte Übermittlung von vertraulichen Daten und schützenswerten Personendaten heute zum Standard. Das zeigt sich übrigens auch im Beispiel von Garagist Peter Huber: Die Abrechnung über das Krankentaggeld hat ihm seine Versicherung via das hauseigene «Secure Mail» zugestellt; für den Zugriff darauf hat er von der Versicherung ein entsprechendes Passwort erhalten. Im Gegensatz zu grösseren Firmen machen sich kleinere Betriebe weniger Gedanken darüber, welche Risiken sie mit dem Austausch von unverschlüsselten E-Mails potenziell eingehen.

## Nachricht oder Anhang sichern

Wenn Sie als Gewerbebetrieb Ihre Risiken und den geeigneten Lösungsansatz ausloten möchten, folgender freundschaftlicher

Tip: Technisch gesehen ist E-Mail-Verschlüsselung etwas umständlich zu bewerkstelligen; idealerweise wenden Sie sich mit diesem Anliegen an Ihren IT-Partner. Mit ihm können Sie auch die Frage besprechen, welche Stufe der Verschlüsselung und welche Methode für Ihre Bedürfnisse passend sind. Als Alternative oder Ergänzung ziehen, zumindest vertrauliche Mail-Anhänge auf sicherem Weg zu übermitteln. Im einleitenden Beispiel wären dies die Abrechnung über das Krankentaggeld oder das Arztzeugnis. Solche Dokumente kann man auf einem sicheren und allgemein zugänglichen Portal für Datentransfer speichern (Upload) und dem Empfänger direkt aus diesem Portal heraus – also gesichert – einen Link mit einem Passwort zum Herunterladen (Download) schicken. Theoretisch kann man auch das Dokument selber, beispielsweise eine PDF-Datei, mit einem Passwort schützen, aber

dieser Schutz gilt als nicht besonders sicher.

## Die Risiken?

Die E-Mail-Verschlüsselung minimiert das Risiko, dass Personendaten und andere sensitive Informationen an unbefugte Dritte gelangen. Unternehmen sind gut beraten, wenn sie prüfen, welche Daten sie per E-Mail versenden. Handelt es sich um besonders schützenswerte Daten, sollten sie sich mit dem Thema Verschlüsselung beschäftigen. Denn wenn es zu einer Verletzung der Datensicherheit kommt und die Daten in falsche Hände geraten (z. B. durch einen Hackerangriff), können die Folgen für das Unternehmen beziehungsweise den Verantwortlichen und die Betroffenen sehr weitreichend sein. Wenn das Risiko für die betroffenen Personen als erheblich einzustufen ist, muss der Vorfall zudem ohne Verzögerung dem Eidgenössischen Datenschutz- und Öffentlichkeitsbeauftragten gemeldet werden.

# Nachbars Bäume und Sträucher

Immer wieder sind sie in der Praxis ein Thema: die Bäume, Sträucher und Hecken des Nachbarn. Sei es, weil sie zu hoch sind, nicht unter Schere gehalten werden oder zu nahe an der Grenze stehen. Nicht selten rücken diese Themen gerade bei einem Eigentümerwechsel in den Vordergrund.

Hans Egloff

Bäume und Sträucher als Streitpunkt zwischen Nachbarn sind in der Schweiz privatrechtlich geregelt. Die entsprechenden Bestimmungen finden sich im Einführungsgesetz des Schweizerischen Zivilgesetzbuches (EG ZGB). Im Gegensatz zum ZGB, welches eidgenössisch ist, sind die Bestimmungen des EG ZGB kantonaler Natur. Daraus resultiert denn auch die Tatsache, dass ein Baum im Kanton Zürich nicht den gleichen Bestimmungen unterworfen ist wie ein Baum im Kanton Aargau. Nachstehend werden die Regeln bezüglich des Kantons Zürich näher erläutert. Diese Bestimmungen sind jedoch nur zwischen zwei Nachbarn anzuwenden. Die Abstände bezüglich Strassen, Gewässer oder dem Wald sind gesondert geregelt und regelmässig öffentlich-rechtlicher Natur.

## Bäume und Sträucher

Hochstämmige Bäume (exklusive Obstbäume), also Waldbäume und grosse Zierbäume, wie beispielsweise Kastanienbäume oder Platanen dürfen nicht näher als 8m an die nachbarliche Grenze gepflanzt werden. Hochstämmige Obstbäume, also Feldobstbäume und kleinere, nicht unter der Schere zu haltende Zierbäume (etwa Apfelbaum oder Zwetschge), dürfen nicht näher als 4 m an die nachbarliche Grenze gepflanzt werden.

Für Gartenbäume, kleinere Zierbäume, Zwergobstbäume und Sträucher (beispielsweise Forsythie) gilt ein Mindestgrenzabstand von 60 cm. Zudem müssen diese bis auf die Entfernung von 4 m von der nachbarlichen Grenze so unter der Schere gehalten werden, dass ihre Höhe nie mehr als das Doppelte ihrer Entfernung beträgt. Dies bedeutet, dass ein Strauch, welcher 160 cm von der Grenze entfernt ist 320 cm hoch sein darf. Ist der Strauch 80 cm hoch, muss aber trotzdem der geforderte Min-



Hecken und Sträucher sind oft Stein des Anstosses in Nachbarschaftskriegen. Bild: stock.adobe.com/Rainer Fuhrmann

destabstand von 60 cm eingehalten werden.

## Beseitigungsrecht

Eine Klage auf Beseitigung von Bäumen und Sträuchern, welche die Grenzabstände verletzen, steht jedem Nachbarn zu. Sie verjährt im Kanton Zürich nach Ablauf von fünf Jahren nach der Pflanzung. Somit kann eine Beseitigung nach Ablauf dieser Frist nicht mehr verlangt werden. Anstelle der Beseitigung kann aber jederzeit der Rückschnitt verlangt werden; dieser Anspruch unterliegt keiner Verjährung. Eine Grünhecke fällt nicht unter diese Bestimmung und deshalb kann deren Beseitigung auch nach Ablauf der fünf Jahre noch verlangt werden.

## Verbindliche Vereinbarungen

Zwei Nachbarn können die geltenden Vorschriften über die Grenzabstände von Pflanzen mittels einer Vereinbarung ändern. Hierbei ist es möglich, die Abstände zu vergrössern, zu verkleinern oder wegzulassen. Es empfiehlt sich jedoch dringend, diese Vereinbarungen schriftlich festzuhalten, damit sie in einem allfälligen Streitfall beweisbar sind. Damit eine solche Vereinbarung auch für spätere Rechtsnachfolger des Grundstück-

eigentümers bindend ist, muss sie als Dienstbarkeitsvertrag mit entsprechendem Inhalt ins Grundbuch eingetragen werden.

## Immissionschutz

Neben den obgenannten Bestimmungen, welche durch den jeweiligen Kanton erlassen werden, kann in Bezug auf Abstände von Pflanzen zwischen Nachbarn, auch der allgemeine Immissionschutz des ZGB zur Anwendung genommen werden. Dieser besagt, dass jedermann verpflichtet ist, bei der Ausübung seines Eigentums sich aller übermässigen Einwirkungen auf das Eigentum des Nachbarn zu enthalten. Verboten sind alle schädlichen und nicht gerechtfertigten Einwirkungen wie zum Beispiel massiver Lärm oder Erschütterungen. Ein gewisses Mass an Lärm respektive Einwirkungen ist bei normaler Grundstücksnutzung unvermeidlich und muss hingenommen werden. Im Streitfall kommt bei der Beurteilung ob eine Immission übermässig ist, dem Gericht ein grosser Ermessensspielraum zu.

## Kapprecht

Solange überragende Äste keine Schädigung verursachen, sind diese durch den Nachbarn zu dulden.

Eine Schädigung liegt erst dann vor, falls sie eine erhebliche Beeinträchtigung in der Nutzung des Grundstückes bewirken. Um dies beurteilen zu können, wird ein objektiver Massstab verwendet – also von einem Durchschnittsmenschen ausgegangen. Um das Kapprecht wirklich ausüben zu dürfen, bedarf es einer vorgängigen, vorzugsweise schriftlichen Beschwerde, in welcher der Pflanzeneigentümer aufgefordert wird, innert einer Frist den störenden Zustand zu beseitigen. Die Ausübung des Kapprechts ist ferner anzudrohen, falls der Missstand bestehen bleibt. Die Frist hat angemessen zu sein. Es ist etwa auf die natürliche Vegetationszeit der betroffenen Pflanze Rücksicht zu nehmen. Aus Beweisgründen sollte die Beschwerde schriftlich und eingeschrieben erfolgen. Es sollte für den Pflanzeneigentümer klar ersichtlich sein, dass er bis zu diesem Zeitpunkt die schädigende Beeinträchtigung selbst beseitigen kann und dass nach diesem Zeitpunkt der beschwerte Nachbar sein Kapprecht ausüben gedankt.

## Beseitigungsklage

Der geschädigte Nachbar kann sich auf dem ordentlichen Gerichtsweg aus dem Immissionsschutz heraus, mit der sog. Beseitigungsklage, gegen Überschreitungen des Eigentumsrechts zu Wehr setzen oder mittels Unterlassungsklage Schutz vor künftigen Überschreitungen verlangen. Darüber hinaus kann der Geschädigte Schadenersatz für bereits entstandene finanzielle Beeinträchtigungen geltend machen. Regelmässig lohnt es sich aber, erst das Gespräch mit dem Nachbarn zu suchen.



**Boris Blaser** ist Vorstandsmitglied des Schweiz. Treuhänderverbands TREUHAND|SUISSE, Sektion Zürich



**Hans Egloff** Rechtsanwalt bei BEELEGAL Bösigger,Engel, Egloff. [www.beelegal.ch](http://www.beelegal.ch)

# Musterbrief für städtische Angestellte

Um ihren doppelt erhaltenen Februarlohn behalten zu können, liessen sich einige städtische Mitarbeiter etwas einfallen. Im folgenden ein Musterbrief, den wir auf der Toilette der Finanzabteilung gefunden haben (können).

Sehr geehrte Frau Mauch

Schweren Herzens wende ich mich an Sie, um eine bedauerliche Angelegenheit anzusprechen, die mich mit Scham erfüllt. Wie viele meiner Kollegen habe auch ich fälschlicherweise meinen Monatslohn zweimal erhalten, aufgrund der unglücklichen Softwarepanne, die sich Ende Februar bei den Lohnzahlungen ereignete. Ich muss Ihnen nun gestehen, dass ich in einem Moment unüberlegter Handlung den zusätzlichen Betrag ... **[Beispiel: im Casino verspielt, in eine Weltreise/Auto/Schönheitsoperation/Anzahlung an ein Haus investiert]** habe. Eine Entscheidung, die nicht nur meine persönliche Integrität, sondern auch das Vertrauen, das Sie in mich gesetzt haben, schwer erschüttert hat. Es schmerzt mich zutiefst, Ihnen gegenüber eine solche Verfehlung eingestehen zu müssen, und ich übernehme die volle Verantwortung für

## DER WADENBEISSER



meine unüberlegten Handlungen. Ferner habe ich den Rest des Geldes genutzt, um eine/n ... **[Beispiel: Verlobungsring/Wellness-Wochenende/Bitcoin]** zu erwerben. Nun stehe ich vor der Aufgabe, die ... [dito] zurückzugeben/zustornieren und die Konsequenzen meiner Handlungen zu tragen. Es ist mir bewusst, dass mein Fehlverhalten nicht nur persönliche Konsequenzen nach sich zieht, sondern auch das Ansehen unserer Verwaltung beeinträchtigt! Nun gibt es ein Aber, das ich mit Hoffnung verbinde. Denn der Gedanke ist tröstlich, dass

die 30 000 Empfänger eines doppelten Lohnes (total 175 Millionen Franken) angesichts des gesunden Staatshaushalts nicht rückzahlbar sein müssten. Die vermeintlich «verlorenen» Millionen aus dieser Softwarepanne wären finanziell verkraftbar! So hoffen ich und viele Kollegen noch auf ein Einsehen unseres Chefs, des Finanzvorstehers, und auf ein entsprechendes Hinwirken Ihrerseits, zumal die Steuersenkung im abgelaufenen Jahr viel moderater ausfiel als von der Verwaltung befürchtet. Die Delle im Staatshaushalt wird es gut verkraften. Alternativ wäre zu prüfen, die Lohnerhöhung beim Staatspersonal im kommenden Jahr ähnlich hoch ausfallen zu lassen wie im letzten – so dass ich trotz Rückgabe des doppelten Lohns die obigen Ausgaben in Raten abzahlen könnte. Dies soll keinesfalls meine Verantwortung mindern oder meine Schuld abschwächen, sondern lediglich ein Hinweis darauf sein, dass der Schaden zwar beträchtlich ist, aber für eine Stadt wie die unsere nicht unüberwindbar und dass, verteilt auf viele Schultern, bei genauem Hinsehen fast nur Gewinner resultieren.

Mit aufrichtiger Reue, [Name]

Anzeige

WIR SIND IHRE **BRÜCKEN** bauer

**DER KGV BRINGT UNTERNEHMERINNEN UND UNTERNEHMER ZUSAMMEN UND STELLT SEIN WISSEN ZUR VERFÜGUNG.**

## IMPRESSUM

Mitteilungsblatt für die Mitglieder des **KMU- und Gewerbeverbands Kanton Zürich**

**Herausgeber**  
KMU- und Gewerbeverband Kanton Zürich  
Ilgenstrasse 22, 8032 Zürich  
Tel. 043 288 33 66, Fax 043 288 33 60

**Redaktion**  
zuercherwirtschaft@kgv.ch  
Telefon 043 288 33 66  
Mitarbeiter: Anna Birkenmeider, Gerold Brüttsch-Prévôt, Ludwig Hasler, Barbara Rüttimann, Bruno Sauter, Marcel Vollenweider

**Chefredaktor**  
Mark Gasser, Zürcher Wirtschaft  
KMU- und Gewerbeverband Kanton Zürich  
Ilgenstrasse 22, 8032 Zürich  
Tel. 043 288 33 66, Fax 043 288 33 60  
mark.gasser@kgv.ch

**Zürcher Wirtschaft**  
Total verarbeitete Auflage: 26'943 Expl.  
(WEMF), davon verkauft: 16'178 Expl.  
Erscheinungsort: Zürich  
Erscheinungsweise: 11 Mal pro Jahr  
Nachdruck unter Quellenangabe gestattet  
Belegexemplare erbeten

**Gestaltung/Produktion**  
Markus Zeller/Mark Gasser

**Druck**  
CH Media Print AG

**Anzeigenverwaltung**  
DaPa Media Vermarktungs GmbH  
Wohlerstrasse 15, 5620 Bremgarten  
056 648 86 99  
zw@dapamarkt.ch

**Annahmeschluss für Inserate**  
Jeweils zwei Wochen vor Erscheinung

**Adressänderungen**  
Bitte direkt an den Herausgeber:  
KMU- und Gewerbeverband Kanton Zürich  
Ilgenstrasse 22, 8032 Zürich  
info@kgv.ch / www.kgv.ch  
Bitte Nummer über Adressaufdruck angeben

## TOP-ADRESSEN

### DIE GÜNSTIGSTE ART ZU WERBEN!

BUCHEN SIE UNTER: [zw@dapamedia.ch](mailto:zw@dapamedia.ch)

<b>ABDECKPLATTEN/HÜLLEN/ZELTE</b>	<b>BEKLEIDUNG UND WERBEARTIKEL</b>	<b>DACHDECKER/SPENGLER</b>
<b>Blacho-Tex AG</b> – 5607 Häglingen AG Schutzhüllen + Seitenwände aller Art Tel. 056 624 15 55 – <a href="http://www.blacho-tex.ch">www.blacho-tex.ch</a>	<b>Jim Bob</b> – Fohlochstr. 5A – 8460 Marthalen Telefon 052 305 40 00 <a href="mailto:info@jimbob.ch">info@jimbob.ch</a> – <a href="http://www.jimbob.ch">www.jimbob.ch</a>	<b>Staudacher + Söhne AG</b> /044 421 20 10 Dachreparaturen + Flachdachsanieierung <a href="http://www.staudacher-soehne.ch">www.staudacher-soehne.ch</a>
<b>ANZEIGENMARKETING u. MEDIEN</b>	<b>RUNDKIES/SAND/SPLITT</b>	<b>SCHÄDLINGSBEKÄMPFUNG</b>
<b>bachmann printservice gmbh</b> 8604 Volketswil, Hölzliinstrasse 5 Telefon 044 796 14 44 <a href="mailto:info@bps.zuerich">info@bps.zuerich</a> <a href="http://www.bps.zuerich">www.bps.zuerich</a>	<b>Philipp Aeberhardt Transporte</b> <a href="mailto:ph.aeberhardt@bluewin.ch">ph.aeberhardt@bluewin.ch</a> Telefon 079 673 03 41 Franko Baustelle geliefert	<b>Tauben-Marderabwehr</b> <a href="http://www.ratex.ch">www.ratex.ch</a> – 044 241 33 33

<b>GARTEN- UND LANDSCHAFTSBAU</b>	<b>HAUSWARTUNGEN</b>
<b>schädeli gartenbau ag</b> Gartenpflege, Gartenbau 8046 Zürich, Kugelilostrasse 39 Telefon 044 371 41 30 <a href="mailto:gartenbau@schaedeli.ch">gartenbau@schaedeli.ch</a> <a href="http://www.schaedeli.ch">www.schaedeli.ch</a>	<b>sf home + garden ag</b> Facility Service, Hauswartungen 8050 Zürich, Kugelilostrasse 48 Telefon 044 313 13 44 <a href="mailto:info@home-garden-ag.ch">info@home-garden-ag.ch</a> <a href="http://www.home-garden-ag.ch">www.home-garden-ag.ch</a>

## Inserateverkauf

ab 1. Januar 2024

DaPa Media Vermarktungs GmbH  
Wohlerstrasse 15  
5620 Bremgarten  
Tel. +41 56 648 86 99  
[zw@dapamarkt.ch](mailto:zw@dapamarkt.ch)  
[www.dapamarkt.ch](http://www.dapamarkt.ch)

**TOP-ADRESSEN Preise:**  
Rubrikzeile gratis!  
3 Zeilen 324.– (pro Jahr)   
4 Zeilen 432.– (pro Jahr)  
5 Zeilen 540.– (pro Jahr)  
6 Zeilen 648.– (pro Jahr)  
(max. 35 Zeichen je Zeile)

**Rabatte/Zuschläge:**  
Titelseite (49 x 56 mm):  
710.– Normalauflage  
1770.– Grossauflage  
Editorial-Seite (49 x 56 mm):  
420.– Normalauflage  
620.– Grossauflage

**Platzierungszuschläge:**  
2. Umschlagsseite  
Text-Platzierung: +20%

**Beraterkommission:** 10%

**Aufkleber Titelseite:**  
(inkl. Werbewert, techn. Kosten, Porto)  
Normalauflage 5950.–  
Grossauflage 8400.–

**Mengenrabatte:**  
3-mal 5%      11-mal 15%  
6-mal 10%      BK 10%

Fokus im April: **Mobilität**  
Nutzfahrzeuge

# Zürcher Wirtschaft

<b>Highlights der nächsten Ausgabe:</b> Startup-Ökosystem Zürich im Vormarsch: Der Grossraum Zürich hat im Global Startup Ecosystem Report 2023 den grössten Sprung nach vorn gemacht.  Individualisierte Chatbots: Ein Jungunternehmer hat nach einer KI für Lehrer, um Arbeiten zu korrigieren, nun eine neue Idee.  KMU DATE: Die Sendung macht beim Winterthurer Betrieb Hasler + Co. Station. Hier hat wird seit kurzem die Viertageweche praktiziert.	<b>Redaktionsschluss:</b> 11. April 2024 <b>Anzeigenschluss:</b> 12. April 2024	<b>Inserate:</b>  DaPa Media Vermarktungs GmbH Tel. +41 56 648 86 99 <a href="mailto:zw@dapamarkt.ch">zw@dapamarkt.ch</a> <a href="http://www.dapamarkt.ch">www.dapamarkt.ch</a>
--	--	--

Erfolgreiche Sammlung: Das Initiativkomitee hat 24'000 Unterschriften eingereicht. Fotos: André Springer



## 24'000 Unterschriften eingereicht

Der HEV Kanton Zürich verlangt mit zwei Volksinitiativen die Stärkung des selbstbewohnten Wohneigentums

Der HEV Kanton Zürich hat am 8. März 2024 je rund 12'000 Unterschriften für die «Starthilfe-Initiative» und die «Wohneigentums-Initiative» eingereicht. Die Forderung, das selbstbewohnte Wohneigentum zu stärken, hat offensichtlich sehr viele Stimmberechtigte überzeugt. Mit den beiden kantonalen Volksinitiativen werden konkrete Massnahmen zur Stärkung des selbstbewohnten Wohneigentums im Gesetz über die Wohnbau- und Wohneigentumsförderung verankert. Der Mittelstand wird dank diesen Massnahmen wieder die Chance erhalten, im Kanton Zürich aus eigener Kraft Wohneigentum erwerben zu können.

«Kanton und Gemeinden fördern den gemeinnützigen Wohnungsbau und das selbst genutzte Wohneigentum.» So steht es in der Verfassung des Kantons Zürich. Trotz diesem Auftrag tun Kanton und Gemeinden kaum etwas für die Stärkung des

selbstbewohnten Wohneigentums. Das Nichtstun wiegt umso schwerer, weil Umfragen eindeutig zeigen, dass die Mehrheit der Bevölkerung am liebsten in den eigenen vier Wänden leben möchte. Der massive Rücklauf an Unterschriften belegt dieses Bedürfnis eindrücklich. Der HEV Kanton Zürich hat mit der «Starthilfe-Initiative» und der «Wohneigentums-Initiative» offensichtlich ein Thema aufgenommen, das vielen Stimmberechtigten unter den Nägeln brennt.

### Regierung und Parlament am Zug

Als nächstes ist nun der Regierungsrat gefordert. Der HEV Kanton Zürich erwartet eine rasche Behandlung in der Regierung und eine positive Würdigung des Anliegens. Schliesslich handelt es sich bei den beiden Initiativen um konkrete Vorschläge, wie der verfassungsmässige Zustand hergestellt werden kann.

Ebenso klare Erwartungen hat der HEV des Kantons Zürich ans Parlament: Als grösste Hindernisse für den Erwerb von selbstbewohntem Wohneigentum werden gemäss einer Studie der ZHAW mangelndes Eigenkapital und hohe Immobilienpreise angesehen. Die beiden Initiativen des HEV Kanton Zürich setzen genau an diesen Punkten an und sorgen so dafür, dass das selbstbewohnte Wohneigentum im Kanton Zürich endlich wieder gestärkt wird, so wie es in der Verfassung vorgesehen ist.

Weitere Informationen:

[chance-wohneigentum.ch](http://chance-wohneigentum.ch)



In allen Bezirken des Kantons wurden Unterschriften gesammelt.



Hans Egloff, Präsident HEV Kanton Zürich, und Albert Leiser, Direktor HEV Kanton Zürich, sind sichtlich zufrieden.



Hans Egloff, Präsident  
Hauseigentümergebiet Kanton Zürich