

# Zürcher Wirtschaft

**Fokus: Bildung**

**Und:** Erwachsenenbildung,  
Berufsbildung, Nachhaltigkeit

Hans-Ulrich Bigler war vor 20 Jahren  
Ideengeber der Berufsmesse Zürich. **8–10**



## Dem KV droht die *KI-Guillotine*

Die Suchanfragen für KV-Ausbildungen und allgemein für kognitive Berufe – Tätigkeiten, die stark auf Sprache, Verwaltung und Routineaufgaben setzen – sind seit Einführung von ChatGPT zurückgegangen. Dagegen blieben die Interessen an handwerklichen Berufen stabil. Will heissen: Jugendliche suchen scheinbar nach Ausbildungen, die sich nicht durch KI-Tools in Luft auflösen. Klar ist: Die Berufswahl wird hinsichtlich der Rolle von KI bei zukünftigen Tätigkeiten vermehrt hinterfragt. **5**

Bild: stock.adobe.com/jhati

Anzeige

**Unispital.**  
Eberhard

**Eberhard**  
Pioniere in Bau und Umwelt

Viele Branchen kämpfen um Nachwuchs. Doch welche Faktoren ziehen Jugendliche an? **7**

Politik und Parolen: Mobilitätsinitiative, Vorkaufsrecht, Erbschaftssteuer, Service-citoyen-Initiative. **13–15**

Der Flughafen Zürich bot der KGV-Präsidentenkonferenz erstaunliche Zahlen. **16/17**

Ratgeber: Tipps, um als KMU in geordneten Bahnen zu wachsen. **28**

**Kolumne:** Warum Handyverbote frei machen (würden). **25**

**Zitat des Monats**

«Verwesungsleichen. Den Geruch bekommt man nicht mehr aus dem Kopf.»

Berto Biaggi, Bestatter  
zur schwierigsten Aufgabe in seinem Beruf

Anzeige

**40 Jahre Innovation**  
Immer einen Schritt voraus

abacus.ch

**ABACUS**

# Die digitale Rechnung für die Schweiz

eBill

50 %  
Schweizer Haushalte

Mit über 3.5 Millionen Nutzerinnen und Nutzern erreicht eBill mittlerweile gut die Hälfte aller Schweizer Haushalte.

80 Mio.  
Transaktionen

eBill-Transaktionen im Jahr 2024. Jeden Monat versenden Unternehmen Millionen von eBill-Rechnungen.

Hohe  
Zahlungszuverlässigkeit

Rechnungen werden mit eBill pünktlicher bezahlt. Dadurch sind Zahlungseingänge besser kalkulierbar.

Hohe  
Sicherheit

Mit eBill profitieren sie von den hohen Sicherheitsstandards des Schweizer Finanzplatzes.

Starkes  
Wachstum

Jährliches Wachstum der Transaktionen über 20 %.

95 %  
Abdeckung

Alle grossen Banken der Schweiz bieten eBill an. So erhalten Sie Ihre Rechnungen direkt im Online Banking.

Viele  
Unternehmen

setzen für ihre Rechnungsstellung bereits auf eBill – Tendenz steigend. Darunter die grössten Krankenkassen und Versicherungen, alle Schweizer Telecom-Anbieter sowie die Energieversorger der grössten Schweizer Kantone.

Nachhaltigkeit  
und Spenden

Eine eBill-Rechnung schont Ressourcen und spart Papier. Mit der neuen Spende-Funktion können eBill-Nutzerinnen und -Nutzer zukünftig aktiv gemeinnützige Projekte unterstützen.

Die Lösung wird in der Schweiz entwickelt und betrieben.

Jetzt mehr erfahren auf [ebill.ch](https://ebill.ch) oder direkt bei unseren Partnern



## INHALT

### Im Brennpunkt

|                                       |   |
|---------------------------------------|---|
| Lehre mit Zukunft: KI stärkt Handwerk | 5 |
| Welche Faktoren ziehen Nachwuchs an?  | 7 |
| «Es brauchte eine neue Idee»          | 8 |

### In eigener Sache

|                                                |    |
|------------------------------------------------|----|
| KGV-Präsidentenkonferenz: Zu Gast am Flughafen | 16 |
| Skyguide: Garantin für Sicherheit am Himmel    | 17 |

### Politik & Wirtschaft

|                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------|----|
| Parolen zur Volksabstimmung vom 30. November 2025         | 13 |
| Kein Ausbremsen des Gewerbes: Ja zur Mobilitätsinitiative | 14 |
| Nein zum Vorkaufsrecht für Gemeinden                      | 15 |
| Juso-Initiative bedroht KMU                               | 15 |

### Bildung

|                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------|----|
| MBA: «Der Berufsbildungsfonds ist die Vorsorge der Berufslehre» | 20 |
| SwissSkills: 28 Medaillen für den Kanton Zürich                 | 23 |

### Ratgeber

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| Mehr Prävention, weniger Absenzen | 27 |
| In geordneten Bahnen wachsen      | 28 |
| Rund um die Mehrfachbeschäftigung | 29 |

### Kolumnen

|                  |    |
|------------------|----|
| Sauter sagt's    | 11 |
| Ludwig Hasler    | 25 |
| Der Wadenbeisser | 30 |

## Berufsmesse Zürich: Eine Erfolgsgeschichte

Zwanzig Jahre sind vergangen, seit der KMU- und Gewerbeverband Kanton Zürich erstmals mit der MCH Messe Schweiz deren eigenständige Berufsmesse durchführte und so die bisherige Züspa-Sonderschau «Berufe an der Arbeit» ablöste. Der Hauptgrund: Die Berufslehre wurde schlichtweg schlecht gegen aussen verkauft. Eine neue Lösung musste her. Die Bildungskommission unter der Führung des späteren sgv-Direktors Hans-Ueli Bigler hatte zusammen mit der kantonalen Bildungsdirektion und der Zürcher Kantonalbank die eigenständige «Berufsmesse Zürich» angestossen. Zahlreich waren 2005 die Skeptiker, die am Erfolg dieses ehrgeizigen Projektes zweifelten.

### Mut für neue Wege

Die Zahl der 43 Aussteller von damals ist bis heute auf 100 angewachsen, die Besucherzahl hat sich auf 62 000 Besucher verdoppelt. An über 100 Ständen werden heute rund 240 Grundberufe und ebenso viele Weiterbildungsangebote vorgestellt. Die Rekordzahlen an Besuchern der Berufsmesse Zürich in den letzten Jahren verdeutlichten auch: Der Hunger nach Kontakt mit der Berufswelt ist ungebrochen gross. Sei das beim Haarschneiden, beim Kabelverlängern oder beim Lötten. Das Erleben zahlloser Berufsrichtungen und Ausbildungsmöglichkeiten macht nicht nur des Fachkräftemangels wegen Sinn: Oft kommen so nämlich auch Klischees ins Wanken, werden neue, unentdeckte Türen aufgestossen. Es sind vorwiegend 2.-Sek-Schüler im Klassenverband, mit den Eltern oder mit Freunden, die die

Berufsmesse besuchen. Wenn wir mit der Berufsmesse unseren Teil dazu beisteuern können, dass Jugendliche im Berufswahlalter möglicherweise den ersten wichtigen Schritt bei der künftigen Berufswahl tun, dann haben wir unser Ziel erreicht! Die Berufsmesse in der heutigen Form ist denn auch eine Erfolgsschicht, auf die der KGV speziell stolz ist.

### Verkehrsfluss statt Ideologie

So manch einer fragte sich nach dem klaren Nein an der Urne zum realitätsfremden Energiegesetz, ob eine neue Sachlichkeit in der Zürcher Politik Einzug gehalten hat. Im November wissen wir mehr, wenn über die Mobilitätsinitiative abgestimmt wird. Mit dieser soll Tempo 50 auf den Zürcher Hauptverkehrsachsen die Regel bleiben und der Verkehr möglichst fließen können. Der rot-grünen Politik, vor allem der Städte Zürich und Winterthur, mit ihrem flächendeckenden Tempo-30-Ziel kann mit ihr ein Riegel geschoben werden. Mit der Mobilitätsinitiative werden auch Tram, Busse und die Blaublichtorganisationen wie Notärzte, Feuerwehr und Rettungsdienst nicht unnötig ausgebremst. Die Verkehrsberuhigung soll, wenn nötig, in den Quartieren stattfinden. Das kann Sinn machen. Im Arbeitsalltag der KMU sind aber möglichst kurze Reisezeiten auf den Hauptverkehrsachsen wichtig. Was der Kanton nicht braucht, ist ein unübersichtlicher, ideologisch gefärbter Flickenteppich von Tempo-30- und Tempo-50-Zonen. Deshalb verdient die Mobilitätsinitiative im November ein klares JA an der Urne.



Thomas Hess  
Geschäftsführer KGV

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.creditweb.ch](http://www.creditweb.ch)

**Creditreform**

**awesome.cloud**

Ihre IT-Infrastruktur in einer Stunde aufgesetzt!

Jetzt 7 Tage testen!  
**awesome.cloud**

**Bauen Sie Ihre Zukunft mit uns.**

**toggenburger.ch**



**DASZELT**  
**X-MAS SHOW**  
DINNER SPEKTAKEL

ZÜRICH HARDTURMPLATZ

**Ihr Weihnachtsessen in DASZELT**  
**Nov. & Dez. 2025**

Infos & Tickets

Gold Partner **REVOX** Studio Sound Quality Media Partner **Blick** **SCHWEIZER ILLUSTRIERTE** persönlich

**daszelt.ch**

Infos & Tickets



# Psychische Probleme im Betrieb – erkennen Sie die Anzeichen?

Wir beraten Arbeitgebende und unterstützen Mitarbeitende. Nutzen Sie unsere Präventions-Hotline für Unternehmen im Kanton Zürich: **044 448 58 58**



Unsere IV-Präventionsangebote:  
[svazurich.ch/praevention](https://svazurich.ch/praevention)

**SVA Zürich**

## Lehre mit Zukunft: KI stärkt Handwerk

Ist es klug, drei oder vier Jahre in eine Ausbildung zu investieren, deren Kernaufgaben bald von der KI übernommen werden? Zum ersten Mal seit Jahren ist die Nachfrage nach der kaufmännischen Lehre zurückgegangen.

Gerold Brütsch-Prévôt

Während das KV traditionell zu den beliebtesten Ausbildungen zählt, zeigen die Zahlen von Lehrstellenplattformen, dass die Suchanfragen für kognitive Berufe – Tätigkeiten, die stark auf Sprache, Verwaltung und Routineaufgaben setzen – seit Einführung von ChatGPT zurückgegangen sind. Dagegen blieben die Interessen an handwerklichen Berufen stabil. Ist das bereits ein spürbarer Trend, dass Jugendliche ganz bewusst nach einer Ausbildung suchen, die sich nicht in wenigen Jahren durch die KI-Tools in Luft auflösen?

Desiree Nussbaum, Geschäftsführerin des Malergeschäfts Stefan Baumann GmbH in Weisslingen, spürt von diesem Trend noch nicht viel. «Die Anfragen sind seit Jahren in etwa gleich», sagt sie. Sie hätten auch keine Probleme, die offenen Lehrstellen zu besetzen. Auch vom Fachkräftemangel, der in ihrer und anderen handwerklichen Branchen ein Dauerthema ist, seien sie nicht betroffen. Das liege sicher auch daran, dass sie seit Jahrzehnten in der Region ansässig seien und auf ein familiäres Arbeitsklima achteten – das habe sich herumgesprochen.

### KI verändert jeden Beruf

Marc Marthaler, Geschäftsführer des nationalen Verbands ICT-Berufsbildung Schweiz, ortet die bevorstehende digitale Transformation nicht isoliert in den Büroberufen oder einzelnen Branchen. ICT-Berufe umfassen Tätigkeiten rund um Informationstechnologie und Telekommunikation. «Wir sind überzeugt, dass Tätigkeiten in grundsätzlich allen Berufen von Veränderungen durch KI betroffen sind – natürlich in unterschiedlichem Ausmass und in unterschiedlicher Geschwindigkeit. KI kann als Hilfsmittel Arbeitsprozesse effizienter gestalten – das gilt auch für handwerkliche Berufe. Es ist wichtig, dass alle lernen, KI zu verstehen, kritisch zu hinterfragen und sinnvoll an-



Den Schreibtisch räumen und ins sichere Handwerk wechseln? Das dürften sich viele junge Berufsleute fragen. Bild stock.adobe.com

zuwenden. Wir sprechen in diesem Zusammenhang von der sogenannten KI-Literacy.»

Diese Aussage bestätigt Sara Haab, die bei der Peter Sommer 2-Rad-Sport AG in Au/Wädenswil im 4. Lehrjahr als Motorradmechanikerin steht. «Die Motoren sind digitaler geworden und statt des Schraubenschlüssels werden auch zunehmend digitale Analysegeräte eingesetzt», sagt sie. Für

**«Hauptgrund war, dass ich nicht den ganzen Tag in einem Büro sitzen wollte.»**

**Sara Haab**  
Lernende Motorradmechanikerin

diese Entwicklung müsse man offen sein und sie auch nutzen. Eine Bedrohung durch KI sehe sie in nächster Zukunft nicht, da mache sie sich keine Sorgen. Als sie sich

vor rund vier Jahren für den Beruf als Motorradmechanikerin entschied, stand die KI-Welle allerdings erst ganz am Anfang. «Hauptgrund war, dass ich nicht den ganzen Tag in einem Büro sitzen wollte», sagt Sara Haab. Und natürlich auch ihre Begeisterung für Motorräder. Gerade hat sie bei den SwissSkills-Berufsmeisterschaften in ihrem Beruf den dritten Rang erreicht.

### KI-Kompetenz früh lernen

Die KI-Literacy – die Fähigkeit, künstliche Intelligenz zu verstehen, kritisch zu hinterfragen und sinnvoll anzuwenden, also Grundlagenwissen über Funktionsweise, Chancen, Risiken und den verantwortungsvollen Umgang mit KI – wäre also in der Phase der Lehrstellensuche eine wichtige Kompetenz. Und der Berufswunsch sollte eben auf diese Kriterien hin überprüft werden. Nach Chancen und Bedrohungen oder danach, wie sich

die Tätigkeiten in den verschiedenen Berufen verändern. «KI-Literacy muss unbedingt bereits in der Schule thematisiert und entwickelt werden. Idealerweise wird KI fächerübergreifend integriert, da sie alle Lebensbereiche betrifft. Dabei geht es nicht in erster Linie um die technischen Komponenten von KI, sondern insbesondere um die Reflexion der generierten Inhalte und den verantwortungsvollen Einsatz», sagt Marc Marthaler. Das sei sicherlich eine Herausforderung, weil das Thema KI für viele Lehrpersonen ebenfalls neu sei. Daher müssten sie vorbereitet und weitergebildet werden. Letztlich sollten wir keine Angst vor KI schüren, sondern die Menschen, insbesondere die Jugendlichen, im Umgang mit KI befähigen.

### Ein vorübergehender Trend?

Die entscheidende Frage bleibt: Handelt es sich beim Rückgang der KV-Lehren um einen dauerhaften Strukturwandel oder nur um einen statistischen Knick? Bildungsökonom Stefan C. Wolter wies bereits vor einem Jahr in dieser Zeitung darauf hin, dass handwerkliche Berufe kurzfristig relativ gut geschützt seien, doch auch sie langfristig nicht verschont bleiben würden. Es ist also denkbar, dass die aktuelle Flucht in handwerkliche Sicherheit eine Reaktion auf die erste KI-Welle ist, sich später aber wieder einpendelt.

Obwohl der Trend noch nicht bestätigt ist, scheinen die handwerklichen Berufe wieder vermehrt im Fokus der Jugendlichen zu stehen und werden vermehrt als Alternative zu Büroberufen geprüft. Die Berufswahl wird hinsichtlich der Rolle von KI bei zukünftigen Tätigkeiten vermehrt hinterfragt. Zentral dafür ist die KI-Literacy, also das Verständnis und der reflektierte Umgang mit künstlicher Intelligenz. Langfristig zeigt sich: Auch handwerkliche Berufe werden sich verändern – doch wer offen bleibt und neue Technologien integriert und versteht, hat gute Zukunftschancen.



# EKZ: Sorglose Energielösung für drei Mehrfamilienhäuser

**Drei Bassersdorfer Mehrfamilienhäuser werden zukünftig im Winter mit natürlicher Wärme aus der Umgebungsluft beheizt. Möglich macht's eine intelligente Energielösung von EKZ, die die alte Ölheizung ersetzt.**

Luc Descombes

«Ein Heizungsersatz geniesst bei den meisten nicht gerade höchste Priorität», sagt Gernot Kopriwa schmunzelnd auf dem Balkon seiner Eigentumswohnung. Doch in der Wohnsiedlung mit ihren drei MFH an der Ufmattenstrasse in Bassersdorf musste rasch eine Lösung her: «Unsere alte Ölheizung war stör anfällig und hatte ihr Lebensende erreicht. Wir brauchten dringend ein neues Energiesystem – umweltfreundlich, wirtschaftlich und für alle Parteien tragbar», erzählt der Vertreter der Stockwerkeigentümergemeinschaft.

Gemeinsam mit den Delegierten der drei Liegenschaften gelang es ihm, alle 28 Parteien für ein gemeinsames Sanierungsprojekt zu gewinnen. «So etwas braucht viel Fingerspitzengefühl und geduldige Aufklärung», ergänzt Denis Vres, der das Projekt für EKZ-Energiecontracting begleitete. «Wichtig war, dass alle über die verfügbaren Techniken, Finanzierungsmöglichkeiten und Anbieter informiert waren.»

Insbesondere die Finanzierung stellte eine grosse Herausforderung dar. Nicht alle Parteien hätten sich die Anschaffung einer solchen Anlage leisten können. Die Lösung: das bewährte Energiecontracting-Modell von EKZ. «Für uns war das ein echtes Sorglos-Paket», so Gernot Kopriwa von der Stockwerkeigentümerschaft.

## ZUR PERSON



**Denis Vres**

Der Leiter Sanierungen hat das Projekt in Bassersdorf seitens EKZ-Energiecontracting begleitet.



**In diesen drei Mehrfamilienhäusern in Bassersdorf ersetzt eine moderne Energielösung von EKZ-Energiecontracting die alte Ölheizung. Das umweltschonende System spart jährlich 32800 Liter Heizöl.** Bild Sophie Stieger

## Massgeschneidertes Wärmepumpensystem

«Das Projekt hat uns vor einige Herausforderungen gestellt», erklärt Denis Vres. Die Liegenschaft befindet sich in einer Grundwasserschutzzone – Erdwärmesonden waren deshalb nicht zulässig. Auch eine Grundwasser-Wärmepumpe scheidet aufgrund gesetzlicher Vorgaben aus. Deshalb entwickelte EKZ gemeinsam mit dem Schweizer Wärmepumpen-Hersteller CTA ein massgeschneidertes Luft-Wasser-Wärmepumpensystem. Eine Technologie, die in diesem Leistungsbereich bisher kaum zum Einsatz kam, weil sich die notwendige Leistung damit wirtschaftlich kaum erreichen liess.

## Technik mit Weitblick: erstmals CO<sub>2</sub> als Kältemittel

Darum wird in Bassersdorf nun erstmals CO<sub>2</sub> als umweltfreundliches Kältemittel in der Wärme-

pumpe eingesetzt – ein Novum in dieser Grössenordnung. «Mit CO<sub>2</sub> lassen sich hohe Temperaturen besonders effizient erzeugen – ideal fürs Brauchwarmwasser», erklärt Denis Vres. Dort, wo früher ein Tank mit 31000 Litern Heizöl stand, befindet sich heute die kompakte Heizzentrale. Ergänzt wird das System durch eine Photovoltaikanlage mit 29 kWp auf den Dächern – sie senkt die Energiekosten der gesamten Anlage deutlich.

## E-Mobilität ist bereit für morgen

Auch an die Zukunft wurde gedacht: Die Tiefgarage ist heute mit einer intelligenten Ladeinfrastruktur für Elektroautos ausgestattet – inklusive smarter Lademanagement-Lösung. Diese kann bei Bedarf einfach erweitert werden. Die Steuerung verteilt die verfügbare Energie optimal und arbeitet bidirektional – kann also Strom nicht

nur beziehen, sondern auch ins Netz abgeben.

## Alles aus einer Hand

Das Energiecontracting von EKZ bietet neben der mühelosen Realisierung und Finanzierung der Anlage auch zusätzlichen Komfort. Dank moderner Monitoringsysteme können die Mitarbeitenden von EKZ allfällige Störungen frühzeitig erkennen – noch bevor es mitten im kalten Winter zu Ausfällen kommt. Für die Eigentümerschaft und Verwaltung ist es wichtig, dass im Notfall sofort kompetent reagiert wird – auch an Feiertagen. EKZ stellt dies sicher und ist während der gesamten Laufzeit zentrale Anlaufstelle – von der Wärmepumpe über die Solaranlage bis hin zur E-Auto-Ladeinfrastruktur.

## Ein Projekt, das verbindet

«Es war eine intensive Zeit mit vielen Gesprächen und Entscheidungen – und es hat sich gelohnt», sagt Gernot Kopriwa. Er freut sich, dass heute alle drei Gebäude sicher und umweltschonend mit Energie versorgt sind. Die Überbauung sei nicht nur energetisch auf dem neuesten Stand, sondern auch ein Vorzeigebispiel für erfolgreiche Zusammenarbeit.

## ENERGIECONTRACTING

### Eigentümer und Verwaltung entlasten

EKZ übernimmt in solchen Projekten sämtliche Aufwände rund um die Planung, Finanzierung und Umsetzung intelligenter Energiesysteme und betreibt und wartet die Anlagen über die Laufzeit von 30 Jahren. Der grosse Vorteil: Prognostizierbare Kosten über die gesamte Vertragsdauer. Damit entlastet EKZ die Eigentümer, aber auch die Verwaltung dauerhaft.

Mehr Informationen:  
[www.ekz.ch/energiecontracting](http://www.ekz.ch/energiecontracting)

# Welche Faktoren ziehen Nachwuchs an?

**Viele Branchen kämpfen um Nachwuchs. Es gibt Ausnahmen: Das Bestattungswesen erlebt einen Bewerbungsboom – schliesslich sterben in der Schweiz jedes Jahr rund 72000 Menschen. Auch im Bau zieht die Nachfrage wieder an, nicht zuletzt dank Social Media, und Unternehmen wie Planzer bieten Lernenden sogar acht Wochen Ferien.**

Anna Birkenmeier

Während Lehrstellen in beliebten Berufen wie Kauffrau oder Kaufmann, Mediamatikerin oder Informatiker meist rasch vergeben sind, zeigt sich in anderen Branchen ein differenziertes Bild: Im Detailhandel, in der Gastronomie oder in der Pflege sind derzeit rund 8000 Ausbildungsplätze unbesetzt. Der Fachkräftemangel macht sich damit schon beim Berufseinstieg bemerkbar. Doch anstatt zu resignieren, setzen viele Unternehmen auf neue Wege, um Nachwuchstalente zu gewinnen – mit kreativen Kampagnen auf TikTok, Lernenden als Markenbotschafter oder attraktiven Benefits wie acht Wochen Ferien.

## Erfolgsbeispiel Baubranche

Ein eindrückliches Beispiel liefert die Baubranche. Noch vor wenigen Jahren galt sie als Sorgenkind – heute zeigen die Zahlen ein anderes Bild: Laut Schweizeri-

## «Heute lernen unsere Maurerinnen und Maurer mit Drohnen und KI.»

**Matthias Engel**

Sprecher Schweiz. Baumeisterverband

schem Baumeisterverband (SBV) haben 2024 insgesamt 878 Lernende eine Maurerausbildung begonnen, rund 10 Prozent mehr als in den Vorjahren. Besonders auffällig: Fast 18 Prozent der Neueintritte stammen aus verkürzten oder nachgeholten Berufslehren. «Diese alternativen Zugangswege sind ein wichtiger Beitrag, um genügend qualifiziertes Fachpersonal sicherzustellen – und sie bergen grosses Potenzial, zusätzliche Zielgruppen für den Bau zu begeistern», sagt Matthias Engel, Sprecher des SBV.

Auch im Strassenbau geht es aufwärts. «Wir beobachten einen leichten, aber kontinuierlichen



Bestatter Berto Biaggi kann nicht über Nachwuchs klagen. Bilder zvg

Aufwärtstrend», sagt Eva Keller, Leiterin Kommunikation bei Infra Suisse. An der Berufsschule BFS Verkehrswegbau sind aktuell 1022 Lernende registriert – ein Rekordwert. Über 450 neue Lernende bedeuten ein Allzeithoch.

Dass der Bau wieder an Attraktivität gewinnt, liegt nicht nur an besseren Rahmenbedingungen. Die Branche hat ihr Image gezielt modernisiert – mit digitalen Tools, Nachhaltigkeitsthemen und klaren Karrierepfaden. «Heute lernen unsere Maurerinnen und Maurer mit Drohnen und KI. Gleichzeitig bieten wir finanzierte Weiterbildungen bis hin zum Baumeister», erklärt Engel. «Und: Die Löhne sind konkurrenzfähig – das hebt die wahrgenommene Wertigkeit einer Baulehre deutlich.»

## Social Media als Treiber

Ein weiterer Grund für den Aufschwung liegt auch in der Art, wie der Bau um Nachwuchs wirbt. Der Verband hat seine Berufswerbung konsequent visualisiert und auf Social Media verlagert. «Wir versuchen, die Jugendlichen dort zu erreichen, wo sie viel Zeit verbringen», sagt Engel. Auf Youtube erzielen einzelne Kampagnen fast eine Million Impressionen pro Monat, dazu kommen Formate auf Instagram und TikTok. Besonders erfolgreich: kurze Videos, in de-



Lernen mit Drohnen und KI: Matthias Engel vom Baumeisterverband.

nen Lehrlinge aus der Region in Alltagssprache vom Job erzählen.

«Wenn eine 17-jährige Strassenbauerin erzählt, wie sie morgens auf der Baustelle steht und abends stolz ihr Werk betrachtet, wird der Beruf greifbar», sagt Keller. «Authentizität ist der Schlüssel. Unsere Lehrlinge sind die besten Botschafter – sie zeigen, dass der Bau ein cooler Arbeitsplatz mit echten Perspektiven ist.»

## Mehr Ferien bei Planzer

Beim Logistikunternehmen Planzer reagiert man auf die Bedürfnisse der jungen Generation mit acht Wochen Ferien für Lernende. «Viele Jugendliche kommen aus einem Umfeld mit 13 Wochen Schulferien und erleben den Übergang in die Lehre als grosse Umstellung», sagt Patrizia Manduca, Leiterin Berufliche Grundbildung. «Mit den zusätzlichen Ferien möchten wir diesen Schritt abfedern und gleichzeitig zeigen, dass uns Work-Life-Balance wichtig ist.»

Die Reaktionen der Lernenden seien durchwegs positiv. «Sie fühlen sich ernst genommen und wertgeschätzt», sagt Manduca. Gleichzeitig betont sie, Ferien allein machten eine Lehre nicht attraktiv. Entscheidend seien spannende Inhalte, ein unterstützendes Umfeld und echte Entwicklungsperspektiven. Wer diese Punkte

kombiniere, erhöhe die Attraktivität eines Lehrberufs und binde Talente langfristig.

## «Romantisierte Vorstellungen»

Eine Branche, die Bewerber ablehnen statt anwerben muss, ist hingegen die Bestattungsbranche. Hier ist die Nachfrage deutlich höher als das Angebot an Ausbildungs- und Arbeitsplätzen. «Ich bekomme viele Blindbewerbungen, oft mit falschen Vorstellungen. TV-Serien wie «Six Feet Under» oder «Der Bestatter» haben da sicher ihren Anteil. Viele schnuppern zunächst, meist Menschen, die selbst einen Verlust erlebt haben», erklärt Bestatter Berto Biaggi. Dass der Alltag dann doch anders aussieht, merken die meisten schnell. «Manche haben romantisierte Vorstellungen vom Bestattungswesen», so Biaggi.

Biaggi selbst war zuerst Lehrer, bevor er das Bestattungsunternehmen seiner Eltern übernahm. Grundsätzlich ist der Bestatter kein geschützter Beruf. «Überspitzt gesagt könnte man einen Sarg kaufen, ein Inserat schalten und loslegen», sagt er. In Deutschland gibt es hingegen eine klassische Berufslehre. In der Schweiz besteht die Möglichkeit einer EFZ-Ausbildung, aufgeteilt in drei Module an zwei Tagen – immer als Zweitausbildung.

Was Biaggi an seiner Arbeit besonders mag? «Es ist die Dankbarkeit der Menschen in Extremsituationen», sagt er. Der Beruf sei technisch, handwerklich und gestalterisch vielseitig und ermögliche zugleich intensiven Kontakt zu Menschen. Herausfordernd sei die ständige Erreichbarkeit, 365 Tage im Jahr. «Zudem muss man damit umgehen, dass manchmal gar nichts läuft.» Am schwierigsten für ihn? «Verwesungsleichen. Den Geruch bekommt man nicht mehr aus dem Kopf. Das ist schlimmer, als jemanden auf dem Zuggleis einsammeln zu müssen», erzählt Biaggi. Pro Jahr betreut er knapp 400 Todesfälle.



# «Es brauchte eine neue Idee»

Seit 20 Jahren veranstaltet der KGV gemeinsam mit MCH Exhibitions & Events die Berufsmesse Zürich. Begonnen hat alles mit einer Initiative von Hans-Ulrich Bigler, der damals die Berufsbildungskommission des KGV präsidierte. Zur Eröffnungsfeier am 18. November kehrt Bigler zu den Ursprüngen der Berufsmesse zurück.

Interview  
Mark Gasser

*Hans-Ulrich Bigler, wenn du an die Premiere der Berufsmesse Zürich vor 20 Jahren zurückdenkst: Was kommt dir als Erstes in den Sinn?*

**Bigler:** Die grosse Frage, die wir uns stellten damals: Erreichen wir wirklich die Zielgruppe – die Jugendlichen – und deren Eltern? Die Premiere stellte sich dann als voller Erfolg heraus: Über 15 000 Jugendliche kamen, total über 30 000 Besuchende aus 11 Kantonen. Das überraschte mich sehr. Und mir blieb in Erinnerung, dass in der «Zürcher Wirtschaft» die damalige Berufsbildungsbeauftragte schrieb, dass ein Jugendlicher im Handstand die Rolltreppe hochgefahren sei.

*Damals gab es ja viele Skeptiker. Wann wusstest du: Dieses Projekt wird funktionieren?*

**Bigler:** Es kommt irgendwann der Moment, in dem man sagen muss: Wir machen das jetzt, allen Skeptikern zum Trotz. Das Resultat gab uns ja recht. Der entscheidende Moment kam inmitten der

Konzeptausarbeitung – als ich wusste: Das Konzept funktioniert. Ich hatte auch viel Unterstützung, etwa von alt Nationalrat Hansruedi Gysin von der Wirtschaftskammer Baselland.

*War es schwierig, all die Akteure – vom KGV über die Bildungsdirektion bis zu Banken, Berufsverbänden und Grossunternehmen – an einen Tisch zu bringen?*

**Bigler:** Klar war das eine Herausforderung und benötigte viele Gespräche, vor allem zwischen Bildungsdirektion, ZKB und KGV. Das Konzept wurde aber überall als sehr gut beurteilt, daher hatten wir stets den Support. Das grösere Problem waren eher die eigenen KGV-Mitglieder. Ein Teil wollte weiter an der Teilausstellung «Berufe an der Arbeit» an der Züscha festhalten. Ein Teil wollte etwas Neues, wusste aber nicht was. Dann muss halt jemand vorangehen und sagen: So machen wir das jetzt. Das Messteam mit Inca Dellai und Patrizia Ciriello brachte das organisatorische Know-how mit – etwa in Standbau, Flächenberechnung, Preissetting, Werbung. Dank diesem Zusammenspiel funktionierten der Aufbau und die Durchführung hervorragend.

*Warum war der Quantensprung aus deiner Sicht so wichtig, die Berufsmesse als Sonderschau aus der Züscha herauszulösen und als eigenständige Messe zu etablieren?*

**Bigler:** Man stellte zwei Trends fest: Als Teilausstellung an der Züscha funktionierte «Berufe an der Arbeit» nicht mehr richtig. Es kamen immer weniger Schüler und Aussteller. Andererseits hatte auch von den Verbänden her die Teil-

## ZUR PERSON

### Hans-Ulrich Bigler

ist Begründer der Berufsmesse Zürich, die er ehrenamtlich zwischen 2005 und 2008 mit aufbaute. Davor war er elf Jahre lang Direktor des Unternehmensverbandes der Schweizer Druckindustrie Viscom und zwei Jahre Direktor des Verbandes der Maschinenindustrie Swissem. Von 1. Juli 2008 bis 1. Juli 2023 war Bigler Direktor des Schweizerischen Gewerbeverbandes, 2015 – 2019 nahm er als Nationalrat im Parlament Einsitz. Heute ist Bigler unter anderem Vorstandsmitglied des HEV Schweiz, hält diverse VR-Mandate im Sozialversicherungsbereich und präsidiert das Nuklearforum Schweiz. Er wohnt in Affoltern am Albis.



Bigler 2006 mit der damaligen Bildungsdirektorin Regine Aepli.



Hans-Ulrich Bigler blickt mit Genugtuung auf eine damals (2005) nicht unumstrittene Emanzipierung der Berufsschau zur eigenständigen «Berufsmesse Zürich» zurück.

nahme abgenommen. Und in der Berufsbildungskommission, die ich ja präsidierte, wurde das damalige Konzept der Berufsschau massiv kritisiert. Die Verbände sagten: Wenn der KGV nicht etwas Neues bringt, machen wir nicht mehr mit. Und das wäre zum Nachteil sämtlicher Jugendlichen im Kanton vor dem Übertritt ins Berufsleben geschehen. Daher rieten wir auch den Verbänden für die neue Messe: Bringt Jugendliche an die Stände, damit sie anderen Jugendlichen in ihrer eigenen Sprache erklären können, worum es geht. Es brauchte jedenfalls eine neue Idee: Wir wollten mit einer eigenständigen Ausstellung aufs Thema Berufsinformation fokussieren. Und Feedbacks vom BIZ und den Lehrpersonen bestätigten, dass es der richtige Weg ist.

*Hat die Berufsmesse also dazu beigetragen, das Image der Berufsmesse in Zürich und darüber hinaus zu stärken?*

**Bigler:** Ja, das war eine ganz wichtige Zielsetzung: Die Berufsbildung sollte gleichwertig wie die gymnasiale Ausbildung wahrgenommen werden. Und da war es wichtig, den Jugendlichen die Fülle von Mög-

lichkeiten und Alternativen aufzuzeigen. Von Anfang an nahmen wir uns auch vor, die Weiterbildungsmöglichkeiten wie höhere Fachschulen, Berufsmatura und Fachhochschulen aufzuzeigen.

*Heute besuchen doppelt so viele Menschen die Messe wie im Eröffnungsjahr. Woran liegt das?*

**Bigler:** Ich glaube, die Stakeholder der Berufsbildung haben es in den letzten Jahren verstanden, das Erfolgsmodell besser zu verkaufen. Namentlich der Schweizerische Gewerbeverband im Zu-

sammenspiel mit den kantonalen Verbänden. Dass an Berufsmeisterschaften (Swiss-, Euro- und WorldSkills) Zürcher und Schweizer stets in grosser Zahl mit Spitzenresultaten glänzten, ist auch in der Bevölkerung angekommen. Andererseits ist auch bei der Lehrerschaft unbestritten, dass dieses Berufsinformationsangebot zentral ist. Wenn sie mit ihren Schulklassen im Schuljahr der Entscheidungsfindung sind, gehen viele auch an die Messe, weil es ihnen hilft – im Unterricht und im ganzen Berufsfindungsprozess.

Anzeige

**Für einen Jahresabschluss mit weniger Debitorenverlusten und mehr finanzieller Sicherheit.**



Scannen für mehr Informationen

**Mehr Liquidität, weniger Aufwand – mit professionellem, fairem und zuverlässigem Schweizer Qualitätsinkasso.**

 **dieInkasso**

Aus Erfahrung erfolgreich.  
Seit 1973.

## INFO

### KGV im Einsatz für die Berufslehre

80 Prozent der Lernenden machen ihre Lehre in einem KMU. Die Berufsmesse Zürich (18. bis 22. November 2025) vermittelt auch dieses Jahr wieder einen ganzheitlichen Überblick über alle möglichen Lehrberufe – mittlerweile zum 20. Mal. Über 100 Ausstellende präsentieren an der Jubiläumsausgabe die Vielfalt der Berufswelt und geben Jugendlichen, Eltern und Lehrpersonen praxisnahe Einblicke in mehr als 240 Lehrberufe. Interaktive Stationen, Live-Demonstrationen und besondere Jubiläums-Highlights sorgen für ein abwechslungsreiches Programm. Veranstaltet wird die Berufsmesse Zürich vom KMU- und Gewerbeverband Kanton Zürich gemeinsam mit der MCH Exhibitions & Events.

fonds und vom Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) unterstützt – im Gegensatz zu vor 20 Jahren. Das Budget war mit 300 000 Franken sehr viel tiefer damals. Aber wir hatten schon da einen tollen Support von der Bildungsdirektion.

*Konnte die Messe dazu beitragen, Berufe ins Rampenlicht zu rücken, die sonst oft im Schatten stehen?*

**Bigler:** Ja, natürlich. Die Verbände merken sehr schnell, dass sie mehr in Standvorbereitung, Standgestaltung und Standmarketing investieren müssen, um einen attraktiven Auftritt zu bieten. Es hat ein Entwicklungsprozess stattgefunden, und insofern ist es auch immer ein Wettbewerb unter den Verbänden.

Ich glaube aber, eine Lehrsituationserfahrung am Stand zu machen, ist immer noch das beste Verkaufsargument für den Beruf. Ich erlebte das selber, als meine Kinder ins Berufswahlalter kamen. Denn plötzlich entdeckt man Tätigkeiten, die man gar nicht gekannt hat.

*Du hast damals gesagt, die Berufslehre sei «unterverkauft» gewesen. Gilt das deiner Meinung nach heute noch oder hat die Messe hier einen nachhaltigen Unterschied gemacht?*

**Bigler:** Ich finde schon, dass heute die Berufsmesse eine wichtige Imageträgerin ist im Kanton und darüber hinaus. Nach dem Erfolg der Zürcher Messe haben verschiedene Kantone begonnen, Berufsinformationsmessen zu organisieren. Und heute werden die Berufsmessen flächendeckend vom kantonalen Berufsbildungs-

*Was nimmst du von der Arbeit an diesem Projekt für deine spätere Karriere als Nationalrat und Direktor des sgV mit?*

**Bigler:** Führungsmässig habe ich mitgenommen: Es gibt überall immer Bedenkenträger. Und man muss erst einmal selber von einem Projekt überzeugt sein, um es zu verkaufen. Dann braucht es auch Durchhaltewillen, Durchsetzungsstärke und Begeisterungsfähigkeit. Und es braucht ein gutes Team, das die Werte teilt.

Fortsetzung auf Seite 10

Anzeige

**Ihre Partneragentur im Herzen von Zürich**

persönlich | seriös | kompetent

Löwenstrasse 25  
8001 Zürich

+41 44 534 19 50  
+41 79 774 00 84

Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme

Kathrin Grüneis

 **freieherzen.ch**





Fortsetzung von Seite 9

## «Brauchte eine neue Idee»

Politisch wurde mir damals klar: Die Berufsbildung muss gefördert werden. Im sgV haben wir uns später namentlich für eine bessere und höhere Finanzierung der höheren Berufsbildung eingesetzt. Dank diesem Engagement erhielten wir ja dann 300 Mio. Franken mehr Budget vom Bund für die Gleichstellung von akademischer und Berufsausbildung – diese flossen in die Vorbereitungskurse auf Berufs- und höhere Berufsbildung. Das war eine Lehre aus der Berufsbildungskommission im KGV: Wenn man Eltern nicht Perspektiven aufzeigt, was alternativ zu einem Gymnasium nach der Lehre möglich ist, dann ist deren Attraktivität für sie nicht so hoch.

*Welche Vision hast du für die Berufsmesse 2045?*

**Bigler:** Zunächst freut es mich, dass die Grundlagen des Konzepts heute noch funktionieren. Es wurde aber Gott sei Dank auch weiter-

entwickelt und gestärkt. Diese Stossrichtung muss weiterverfolgt werden – unter Berücksichtigung der Entwicklung der Berufe.

Als wir vor 20 Jahren die Berufsmesse lancierten, kam meine Tochter nach Hause und sagte, ihr Lehrer wolle nicht mit ihrer Klasse an die Berufsmesse. «Da werden ja nur Zeltli verteilt», hiess es. Dann

### «Wir rieten den Verbänden für die neue Berufsmesse: Bringt möglichst Jugendliche an die Stände, damit sie anderen Jugendlichen in ihrer eigenen Sprache erklären können, worum es geht.»

**Hans-Ulrich Bigler**

Ehem. Präsident der Berufsbildungskommission des KGV

lud ich den Lehrer schriftlich an die Berufsmesse ein. In der Konsequenz besuchte er sie mit seiner Klasse und liess sich vor Ort vom Mehrwert überzeugen. Heute und auch in Zukunft haben die Lehrer eine hohe Verantwortung – die sie im Übrigen sehr gut wahrnehmen. Ich bin überzeugt, dass die Messe so auch in kommenden Jahren

zentral sein wird für den ganzen Berufswahlentscheid. Und das ist weiterhin die Vision.

*Könnte etwas verbessert werden?*

**Bigler:** Bis heute ist es uns nicht gelungen, den ganzen Berufsinformationsprozess besser zu systematisieren. Schulen, Berufsberatung und Berufsverbände müssen

rich, die einen ganzheitlichen Überblick gibt, folgt die regionale Berufsmesse, um mit Lehrstellenanbietern und Firmen in Kontakt zu kommen bzw. Schnupperlehren zu vereinbaren. Und am Schluss geht es via Bewerbungsgespräche in die Lehrstelle. Diese Schnittstellen sind nicht gut aufeinander abgestimmt.

*Welche Trends siehst du aktuell bei den Lehrberufen, die auch die Messe prägen werden?*

**Bigler:** Die Digitalisierung wird Weiterentwicklungen bringen. Im Autogewerbe etwa sind die IT-Anforderungen stark gestiegen. Diese Verantwortung nehmen die Berufsverbände aber auch wahr. Das ist ja die Stärke der Berufsbildung: Sie ist auf den Arbeitsmarkt fokussiert. Und dieser bestimmt via Berufsverbände, was gebraucht wird und was nicht. Ich habe das selber erlebt in der Druckindustrie, als wir bei Viscom aufgrund der gewandelten Anforderungen den Mediamatiker «erfunden» und entwickelt haben. ■

## Bildung ist ... Nachhaltigkeit

KOLUMNE  
SAUTER SAGT'S



Bruno Sauter  
Unternehmer, Konsulent

Bildung ist Nachhaltigkeit – und das mit Nachdruck. Während Donald Trump in den USA mit seinem «Reindustrialisierungsreflex» glänzt und lautstark verkündet, wie wieder Stahl und Autobänder in den Staaten rollen müssen, sitzt die Schweiz leise am strategischen Hebel – mit einem dualen Berufsbildungssystem, das punktgenau auf die Nachfrage von Firmen und Arbeitsmarkt ausgerichtet ist.

**Wenn Trump** also von «Make America Great Again» spricht, meint er vor allem die Rückkehr zur Industriedominanz. Währenddessen bildet die Schweiz junge Menschen gezielt für Berufe aus, die heute in der Wirtschaft gebraucht werden. In den USA und vielen weiteren Ländern hingegen dominieren noch immer Studiengänge, die sich nach Trend, Interesse oder Ansehen richten. Das ist bildungspolitisch vielleicht sympathisch, aber wirtschaftlich oft

ein Blindflug. Die Schweiz zeigt, dass Ausbildung und Arbeitsmarkt besser zusammenspielen können, wenn Schulen, Betriebe und Branchen dieselbe Sprache sprechen.

**Das Ergebnis** sieht man schwarz auf weiss: Die Arbeitsproduktivität im produzierenden Gewerbe der Schweiz liegt laut OECD bei rund 128 Prozent des OECD-Durchschnitts, während die USA etwa bei 116 Prozent liegen. Anders gesagt: Schweizer Industrieunternehmen holen mehr Output pro Stunde aus ihren Fachkräften heraus als ihre amerikanischen Pendanten. Und das, obwohl (oder weil) ein Grossteil der Beschäftigten über eine Berufslehre und nicht über ein Universitätsdiplom verfügt.

**Dies gelingt**, weil die Schweiz massiv auf Aus-, Weiter- und Fortbildung im Berufsbereich setzt. Menschen entscheiden sich z. B. für das Hotelfach, die Gebäudetechnik, die CNC-Mechanik, die IT, das Bank-/Versicherungsfach oder die Pflegeassistenten – mit klaren Schnittstellen in die reale Wirtschaft. Das duale System

liefert Ausgebildete mit arbeitnehmerfreundlicher Ausbildung und betriebserprobter Erfahrung. Berufslehre mit «echtem Arbeitsplatz», mit echtem Engagement. Das ergibt hohe Qualifikation, hohe Produktivität – und einen nachhaltigen Zyklus von Bildung zu Beschäftigung.

**Bildung ist kein Schlagwort** für Sonntagsreden – sie ist der wahre Rohstoff unserer Zukunft. Wer von Reindustrialisierung oder Wettbewerbsfähigkeit spricht, sollte wissen: Die eigentliche Infrastruktur besteht nicht aus Beton, sondern lernt, schraubt und denkt – in Lehrwerkstätten, Berufsschulen und Betrieben.

**Trump will Schlagzeilen**, wir wollen Lösungen. Und die Schweiz zeigt: Wer gezielt bildet, gewinnt dauerhaft. Und vielleicht könnte mit einem professionellen Konzept in dieser Sache sogar ein US-Präsident mit Argumenten davon überzeugt werden, dass zolltechnischer Protektionismus vielleicht bloss die zweitbeste Massnahme zur Reindustrialisierung ist.

Anzeige

Anzeige



# Kompakte Führungskurse mit Praxisbezug

**Unternehmer und KGV-Ausschussmitglied Jürg Sulser ist Gründer der neuen Swiss Leadership Academy AG, die bezahlbare Führungskurse für das mittlere und untere Kader bietet, speziell für KMU. Praxisbezug und schnelle Umsetzung werden da versprochen. Wir wollten mehr zur Philosophie und den Zielen wissen.**

Mark Gasser

**Was hat Sie inspiriert, die Swiss Leadership Academy AG zu gründen, und welche Ziele verfolgen Sie mit dieser Bildungseinrichtung?**

**Jürg Sulser:** Seit vielen Jahren beobachte ich, dass es im Bereich der Führungsausbildung für das untere und mittlere Kader ein deutliches Ungleichgewicht gibt. Während es zahlreiche Weiterbildungsangebote für das höhere Management gibt, fehlen praxisnahe und zugleich bezahlbare Führungskurse für jene, die im täglichen Betrieb Verantwortung übernehmen – insbesondere in Gewerbe und KMU.

Genau hier setzt die Swiss Leadership Academy AG an. Unser Ziel ist es, Führungskompetenz dort zu stärken, wo sie unmittelbar Wirkung zeigt – im operativen Alltag. Wir bieten kompakte, praxisorientierte Kurse, die sich an den realen Herausforderungen von Teamleitenden, Vorarbeitern oder Bereichsleitenden orientieren.

Mit dieser neuen Akademie möchten wir einen Beitrag leisten,



**Jürg Sulser ist Gründer der Swiss Leadership Academy.** Bild zvg

damit auch kleinere und mittlere Unternehmen ihren Mitarbeitenden eine hochwertige, praxisnahe und gleichzeitig erschwingliche Weiterbildung ermöglichen können. Dass dies möglich ist, haben wir bereits mit der Schwesterfirma Swiss Logistics Academy AG bewiesen: In den rund 23 Jahren ihres Bestehens konnten wir hier über 300'000 Kursteilnehmende aus- und weiterbilden.

**Sie bieten die Kurse an mehreren Standorten in der Deutschschweiz an. Nach welchen Kriterien haben Sie diese ausgewählt und sind weitere geplant?**

**Sulser:** Bei der Wahl unserer Kursstandorte war uns besonders wichtig, dass sie für Mitarbeitende aus Gewerbe und KMU gut erreichbar sind – sowohl mit dem Auto als auch mit öffentlichen Verkehrsmitteln. Wir möchten, dass unsere Teilnehmenden kurze Anfahrtswege haben und ihre Weiterbildung ohne grossen organisatorischen Aufwand absolvieren können.

Zudem legen wir grossen Wert auf eine angenehme Lernumgebung, die Austausch und praxisnahe Arbeiten ermöglicht. Deshalb finden unsere Kurse an sorgfältig ausgewählten Partnerstandorten statt, zwei davon im Kanton Zürich, weitere im Aargau, Baselland und in der Region Bern. Weitere Kursorte in der Deutschschweiz sind bereits in Planung. Unser Ziel ist es, die Swiss Leadership Academy AG regional breit aufzustellen,

damit wir unsere Kursteilnehmenden künftig noch näher an ihrem Arbeitsumfeld abholen können.

**Ist es wirklich möglich, in so kompakten Kursen (1–2 Tage) Grundlegendes zur Betriebswirtschaftslehre, Veränderungsprozessen oder Personalarbeit zu vermitteln?**

**Sulser:** Ja, absolut – wenn man den richtigen Ansatz wählt. Unser Ziel ist nicht, in zwei Tagen theoretische Konzepte der Betriebswirtschaft oder der Organisationsentwicklung zu lehren, sondern praktisches Führungswissen zu vermitteln, das im Arbeitsalltag sofort anwendbar ist.

Unsere Kurse richten sich bewusst an Führungskräfte aus Gewerbe und KMU, die mitten im Tagesgeschäft stehen. Sie brauchen keine akademischen Modelle, sondern konkrete Werkzeuge, verständlich und praxisnah aufbereitet.

Deshalb konzentrieren wir uns auf das Wesentliche: Auf Führungssituationen aus dem realen Arbeitsumfeld, auf den Umgang mit Menschen, Kommunikation, Motivation und Entscheidungsfindung. Die Teilnehmenden bringen ihre eigenen Erfahrungen ein – und genau dieser Austausch macht die Kurse so wirkungsvoll.

Unser Ansatz lautet: Weniger Theorie, mehr Praxis – und das auf den Punkt gebracht.

**Können Sie aus Ihrer eigenen Erfahrung als Logistikunternehmer Beispiele dafür nennen, wie Weiterbildung Ihre eigene Führungskompetenz und die Ihres Teams beeinflusst hat?**

**Sulser:** In der Logistik und im Transportgeschäft steht man täglich vor neuen Herausforderungen: Zeitdruck, Kundenanforderungen, Personalfragen, wirtschaftlicher Druck. Ich habe früh erkannt, dass Fachkompetenz allein nicht reicht, um ein Unternehmen erfolgreich zu führen. Entscheidend ist, wie man mit Menschen umgeht, sie führt und motiviert.

Durch gezielte Weiterbildung – sowohl für mich selbst als auch für unsere Kaderleute – haben wir gelernt, bewusster zu kommunizieren, Verantwortung klarer zu delegieren und Veränderungen besser zu steuern. Das hat nicht nur unsere Zusammenarbeit verbessert, sondern auch die Zufriedenheit und Stabilität in den Teams erhöht.

Diese Erfahrung war ein wesentlicher Antrieb für die Gründung der Swiss Leadership Academy AG. Ich bin überzeugt: Führung kann man lernen – und wer bereit ist, sich mit dem eigenen Führungsverhalten auseinanderzusetzen, erzielt grosse Wirkung im Betrieb. Gerade im KMU-Umfeld macht das oft den entscheidenden Unterschied.

**Wie können Sie einen Kurstag unter 600 Franken anbieten? Andere Institutionen liegen meist über 1000?**

**Sulser:** Unser Ansatz ist bewusst effizient und praxisorientiert. Wir konzentrieren uns auf das Wesentliche: Auf praxisrelevante Inhalte, die Führungskräfte aus dem unteren und mittleren Kader direkt anwenden können. Gleichzeitig gestalten wir unsere Strukturen schlank: Kurse finden an zentralen, gut erreichbaren Partnerstandorten statt, wir arbeiten mit kompetenten Referenten, die sowohl Erfahrung als auch Leidenschaft mitbringen, und wir verzichten bewusst auf aufwendige Marketingkampagnen oder große Infrastruktur.

Dieses Modell ermöglicht es uns, hochwertige Kurse zu einem fairen Preis anzubieten – unter 600 Franken pro Kurstag. Unser Ziel ist klar: Erstklassige Führungsausbildung für KMU und Gewerbe zugänglich machen, ohne dass Qualität oder Praxisbezug darunter leiden. ■



Swiss Leadership Academy  
Ein Unternehmen der Sulser Group, Tel. 044 847 32 60, 8112 Otelfingen

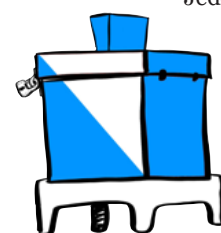


## PAROLEN KGV DER VOLKSABSTIMMUNG VOM 30. NOVEMBER 2025

### Ja zur Mobilitätsinitiative

Die Initiative will einen einheitlichen Vollzug auf dem ganzen Kantonsgebiet sicherstellen und verlangt, dass die Höchstgeschwindigkeit auf diesen Strassen nur in Ausnahmefällen über kurze Strecken herabgesetzt werden kann. Die Sonderrolle der Städte Zürich und Winterthur, welche zunehmend Tempo 30 grossflächig einführen, würden wegfallen.

**Meinung KGV:** Auf den Hauptverkehrsachsen soll der Verkehr flüssend. Dies ist ein zentrales Anliegen von Gewerbe und Wirtschaft.



Jede Staustunde führt zu Mehrkosten bei den Unternehmen und verteuert Dienstleistungen und Produkte. Mit der Initiative werden die Städte zurückgebunden, welche flächendeckend Tempo 30 auch auf Hauptstrassen einführen. Neben dem MIV werden dort auch der ÖV und Blaulichtorganisationen wie Notärzte, Feuerwehr und Rettungsdienst unnötig ausgebremst.

**Parole: Ja**

### Nein zur Volksinitiative «Mehr bezahlbare Wohnungen im Kanton Zürich»

Mit der Volksinitiative sollen die Gemeinden ein Vorkaufsrecht an Grundstücken zur Förderung des gemeinnützigen Wohnens sowie von Alterswohnungen erhalten. In der Praxis bedeutet ein Vorkaufsrecht, dass Städte und Gemeinden private Kaufverträge zu den vereinbarten Bedingungen übernehmen könnten. Vertragliche Verkaufsabsichten unter Privaten können jederzeit staatlich übersteuert werden. Der Gegenvorschlag möchte die Wohnbauförderung verdoppeln würde. Statt wie bisher 180 Millionen Franken soll der Kanton künftig 360 Millionen Franken dafür ausgeben

**Meinung KGV:** Ein gesetzliches Vorkaufsrecht ist ein schwerwiegender Eingriff in die Wirtschaftsfreiheit und Eigentumsgarantie. Verkäufer und Käufer werden sich nie sicher sein, ob ihr Verkauf zustande kommt. Dies bringt Unsicherheiten und Kosten. Auch würde mit der Initiative keine zusätzliche Wohnung gebaut. Der Staat würde sowohl bei der Initiative wie auch beim Gegenvorschlag unnötig in einen Markt einmischen, welcher bereits heute überreguliert ist.

**Parole: Nein** zur Initiative, **Nein** zum Gegenvorschlag, **Stichfrage:** Gegenvorschlag bevorzugen

### Nein zur Volksinitiative «Für eine soziale Klimapolitik – steuerlich gerecht finanziert»

Die JUSO-Erbschaftssteuer-Initiative verlangt die Einführung einer Erbschafts- und Schenkungssteuer auf Bundesebene. Die Steuer soll ab einem einmaligen Freibetrag von 50 Millionen Franken erhoben werden. Der Steuersatz soll 50 Prozent betragen.

**Meinung KGV:** Die Neid-Initiative der JUSO bringt eine tiefgreifende Schwächung des Schweizer Wirtschaftsstandorts. Auch Familienbetriebe wären von der Steuer betroffen. Die mutwillige Vertreibung von Vermögenden durch eine unverhältnismässige Erbschaftssteuer schwächt alle Unternehmen im Wirtschaftskreislauf. Reiche wandern



ab, die Steuerausfälle bezahlen KMU und Mittelstand.

**Parole: Nein**

### Nein zur Volksinitiative «Für eine engagierte Schweiz»

Die «Service-Citoyen-Initiative» verlangt, dass jede Person mit Schweizer Bürgerrecht einen Dienst zugunsten der Allgemeinheit und der Umwelt leisten muss. Neu sollen also auch Frauen dienstpflichtig werden. Dieser Dienst soll entweder als Militärdienst oder in Form eines «anderen, gleichwertigen und gesetzlich anerkannten Milizdienstes» geleistet werden.

**Meinung KGV:** Die Initiative hätte negative Folgen für die KMU. Bei der Ausweitung der Dienstpflicht würden rund doppelt so viele Personen wie heute während ihres Dienstes am Arbeitsplatz fehlen. Personen würden ohne ausgewiesenen Bedarf rekrutiert. Die Mehrkosten für den Erwerbsersatz würden sich auf rund 1,6 Milliarden Franken und für die Militärversicherung auf rund 320 Millionen Franken verdoppeln. Bezahlen müssten dies Arbeitnehmende und Arbeitgebende über ihre Lohnbeiträge.

**Parole: Nein**

### Keine Parolen wegen mangelnder Gewerbe relevanz

**Kanton ZH:** Einführungsgesetz zum Krankenversicherungsgesetz.  
**Kanton ZH:** Volksinitiative «Für ein Grundrecht auf digitale Integrität» und Gegenvorschlag.

Anzeige



Risiken richtig einschätzen.

Mit unseren Treuhandprofis sind Sie gut abgesichert.

TREUHAND | SUISSE

www.treuhand Suisse-zh.ch  
Schweizerischer Treuhanderverband  
Sektion Zürich





# Kein Ausbremsen des Gewerbes: Ja zur Mobilitätsinitiative

Gewerblerin zeigt auf, warum flächendeckendes Tempo 30 auf Hauptstrassen untragbar ist – für ihr Unternehmen und für Familien.

Jeden Tag verlassen mehrere Lieferwagen die Rampe der Huber Getränkehandlung AG und der Brauerei Uster. Daniela Brauchli Bucher, stellvertretende Geschäftsführerin beider Unternehmen, trägt Verantwortung dafür, dass die Restaurants, Bars, Detailhändler im Zürcher Oberland ihre Getränke pünktlich erhalten. «Wir sind darauf angewiesen, dass wir flüssig durch den Verkehr kommen», sagt sie. Doch immer häufiger wird dieses Ziel durch Staus und unnötige Temporeduktionen erschwert.

## Tempo 30 als Belastung

Bereits heute ist die Tourenplanung herausfordernd. Würde auf Hauptachsen flächendeckend Tempo 30 gelten, kämen die Lieferwagen noch langsamer voran. «Wir könnten unsere Kunden nicht mehr gleich schnell beliefern, müssten die Personalplanung anpassen und könnten weniger Aufträge pro Tag ausführen».

## «Es verlangsamt einfach alle – und löst kein einziges Problem wirklich.»

**Daniela Brauchli**  
Unternehmerin, Uster

ren», schildert Daniela Brauchli Bucher die Konsequenzen.

Das sei nicht nur ein organisatorisches Problem, sondern eine ernsthafte wirtschaftliche Belastung. Wird der Zeitaufwand pro Kunde grösser, sinkt der Ertrag.

## Ausweichverkehr in Quartieren

Hinzu kommt ein Risiko, das Daniela Brauchli Bucher als Mutter besonders beunruhigt: «Mit Tempo 30 auf den Hauptachsen werden Autofahrer dazu motiviert, Ausweichrouten durch die Quartiere zu nehmen.» Als Mutter eines sechsjährigen Sohnes weiss sie, was das bedeutet: Mehr Schleichverkehr dort, wo Kinder



Bild: zög

Die aktuelle Verkehrspolitik ist gewerbefeindlich, ist Daniela Brauchli überzeugt.

spielen, wo Familien wohnen und wo Seniorinnen unterwegs sind. «Das ist gefährlich und nicht nachvollziehbar.»

Die Mobilitätsinitiative stellt die Strassenhierarchie klar: Hauptachsen für den Durchgangsverkehr, Quartierstrassen für die Anwohnerinnen und Anwohner. Das verhindert Schleichverkehr, reduziert Lärm und sorgt für mehr Sicherheit in den Wohngebieten.

## «Wie alle zahlen Rechnung»

Daniela Brauchli Buchers Erfahrungen sind kein Einzelfall. Viele Gewerbebetriebe sind auf

oder als Kundschaft», sagt Brauchli Bucher.

## Pragmatismus statt Ideologie

Daniela Brauchli Bucher ist überzeugt: Die Verkehrspolitik muss sich an der Realität orientieren. «Tempo 30 auf Hauptachsen ist ideologisch motiviert und bringt niemandem etwas. Weder den Anwohnern noch den Unternehmen. Es verlangsamt einfach alle – und löst kein einziges Problem wirklich.» Stattdessen brauche es klare Regeln: Tempo 50 auf Hauptstrassen als Normalfall. Und Ausnahmen nur dort, wo sie wirklich nötig sind.

Die Mobilitätsinitiative ist ein klares Bekenntnis zu einer pragmatischen Verkehrspolitik. Sie schützt die Leistungsfähigkeit der Hauptachsen, schafft Planbarkeit für Unternehmen und schützt Quartiere vor Ausweichverkehr. Unterstützt wird sie von Regierungsrat, Kantonsrat und einer breiten Allianz aus SVP, FDP und Die Mitte.

Für Daniela Brauchli Bucher ist klar: «Als Mutter und als Unternehmerin stimme ich am 30. November Ja zur Mobilitätsinitiative.»

Am 30. November:

Ja zur Mobilitätsinitiative.  
Damit Zürich mobil bleibt – für alle. [www.ja-mobilitaet.ch](http://www.ja-mobilitaet.ch)



## JA ZUR MOBILITÄT FÜR ALLE – AM 30. NOVEMBER

### Darum geht es:

Die Mobilitätsinitiative verlangt, dass auf den Hauptverkehrsachsen im Kanton Zürich grundsätzlich Tempo 50 gilt – so wie es das Bundesrecht vorsieht. Tempo 30 bleibt weiterhin möglich, etwa vor Schulen, Heimen oder in Quartierzentren. Damit gibt es klare Regeln statt einen Flickenteppich an unterschiedlichen Temporegimes.

### Darum braucht es ein Ja:

- Für fließenden Verkehr – auf Strassen, die das Rückgrat unserer Mobilität bilden.
- Für schnellere Einsätze von Feuerwehr, Sanität und Polizei – damit im Notfall jede Minute zählt.
- Für einen effizienten öffentlichen Verkehr, der nicht künstlich ausgebremst wird.

- Für sichere Wohnquartiere, die nicht vom Ausweichverkehr belastet werden.
- Für verlässliche Regeln, statt einem Flickenteppich aus lokalen Tempoversuchen.

Die Initiative schützt bewährte Strukturen, sorgt für Klarheit statt Chaos – und hält die Verkehrsinfrastruktur leistungsfähig, für alle: Pendler, Familien, Gewerbe, Blaumluchtdienste und ÖV.

# Nein zum Vorkaufsrecht für Gemeinden

Am 30. November stimmt der Kanton Zürich über die Volksinitiative «Mehr bezahlbare Wohnungen» und den Gegenvorschlag ab. Die Initiative will Gemeinden ein problematisches Vorkaufsrecht einräumen, das massiv in Eigentumsrechte eingreift. Der Gegenvorschlag ist die bessere Lösung, weil er gezielt auf Wohnbauförderung setzt.



**Marzena Kopp**  
ist Fraktionspräsidentin für Die Mitte im Zürcher Kantonsrat.

Die Volksinitiative «Mehr bezahlbare Wohnungen» klingt auf den ersten Blick gut: Wer will schon keine bezahlbaren Wohnungen? Doch der Titel der Initiative ist irreführend. Denn bei der Vorlage geht es um ein Vorkaufsrecht für Gemeinden. Konkret: Nach dem Willen der Initianten sollen zukünftig Gemeinden über Grundstücksverkäufe informiert werden, um das Vorkaufsrecht ausüben zu können und sich so das Grundstück oder die

Immobilie zu sichern – um so mehr gemeinnützigen Wohnraum zu schaffen. Doch im Grunde entstehen keine zusätzlichen Wohnungen, einzig die Eigentumsverhältnisse werden geändert, wobei neu der Staat statt Privatpersonen zum Eigentümer wird. Mit schwerwiegenden Konsequenzen: Private Verkäufe werden erschwert, Investitionen verzögert und die Immobilienpreise steigen sogar.

## Warum ablehnen?

1. Eingriff in Eigentumsfreiheit und Investitionssicherheit: Das Vorkaufsrecht übersteuert private Vereinbarungen und schafft damit Unsicherheit für Käufer und Verkäufer. Dies kann Investoren abschrecken und Neubauten verzögern.

2. Keine neuen Wohnungen: Mit dem Vorkaufsrecht wird lediglich das Eigentum von Privaten hin zum Staat verschoben, das Wohnungsproblem aber nicht gelöst. Zusätzliche bürokratische Hürden werden die Situation verschlechtern.
3. Marktverzerrung und Hochtreiben der Preise: Wenn Gemeinden in Konkurrenz zu privaten Käufern treten, steigen Boden- und Immobilienpreise. Verkäufer wissen, dass die öffentliche Hand als «sicherer Zahler» auftritt, was die Preiserwartung erhöht.
4. Belastung der Gemeindefinanzen: Wenn Gemeinden das Vorkaufsrecht ausüben und mit Steuergeldern Immobilien erwerben, fehlt dieses Geld an anderer Stelle – etwa für Schulen, Infra-

struktur oder soziale Projekte.

5. Mehr Staat, weniger Freiheit: Die Initiative ist Vorbote des sozialistischen Systems, in dem der Staat alles regeln soll. Statt dass private Investoren bauen und Wohnraum schaffen, wartet man darauf, dass die öffentliche Hand eingreift. Das führt zu mehr Bürokratie sowie Abhängigkeit vom Staat und blockiert private Lösungen.

## Gegenvorschlag als Alternative

Der Gegenvorschlag setzt auf gezielte kantonale Wohnbauförderung, indem für die Schaffung von gemeinnützigem Wohnraum der Rahmenkredit auf 360 Millionen Franken verdoppelt wird. Diese Lösung ist effizienter, rechtssicherer und – dank marktwirtschaftlicher Anreize – verantwortungsvoller.

# Juso-Initiative bedroht KMU

Am 30. November 2025 stimmt die Schweiz über die Juso-Initiative «Für eine Zukunft» ab. Die Initiative vertreibt die guten Steuerzahler, greift tief in die Strukturen unserer Wirtschaft ein und bedroht insbesondere die Existenz und Nachfolge von KMU.

## Bruno Walliser

Die Juso-Initiative fordert eine nationale Erbschaftssteuer von 50 Prozent auf Nachlässe von über 50 Millionen Franken. Mit den erwarteten Milliardeneträgen soll ein staatlich gesteuerter «ökologischer Umbau» finanziert werden. Die Folgen wären für uns alle gravierend.

## Ausverkauf der Familienbetriebe

Die Initiative würde KMU unter enormen Druck stellen: Rund 80 % der Schweizer Unternehmen sind Familienbetriebe, fast die Hälfte plant eine Nachfolgeregelung innerhalb der Familie und wäre je nach Firmenwert von dieser konfiskatorischen Steuer betroffen. Da Firmenwerte in der Realität jedoch nicht aus liquiden Mitteln bestehen, sondern aus Immobilien, Maschinen, Patenten und Know-how,

sind Nachfolger gezwungen, Betriebe oder Teile davon zu verkaufen – oft an Investoren ohne regionale Verankerung und ohne langfristiges Interesse am Erhalt der Arbeitsplätze. Dies untergräbt die Tradition der Familienbetriebe, beschneidet die unternehmerische Freiheit und gefährdet die regionale Wertschöpfung.

## Belastung des Mittelstands

Daneben spricht auch die steuerpolitische Ausgangslage klar gegen die Initiative: Vermögen und Erbschaften werden heute bereits stark besteuert, und die vermögendsten 10 % der Bevölkerung tragen mehr als die Hälfte der gesamten Steuereinnahmen. Werden die stärksten Steuerzahler durch neue Belastungen vertrieben, bricht dem Staatshaushalt eine zentrale Finanzierungsquelle weg. Die Lücke wird am Ende von der

Mittelschicht und den Unternehmen geschlossen werden müssen.

## Ideologischer Umbau

Schliesslich ist es wenig überraschend, dass die Initianten im Kern einen ideologischen Umbau unserer Wirtschaft anstreben. Anstatt unternehmerischen Lösungen für Nachhaltigkeit Raum zu geben, sollen staatliche Strukturen aufgebaut werden, die Bürokratie und Abhängigkeit fördern. Doch Klimaschutz gelingt nicht durch Zwang und Strafen, sondern durch Investitionen, Forschung, Innovation und Wettbewerb – genau das, was unsere KMU tagtäglich leisten.

## Angriff auf Unternehmergeist

Während andere Länder bewusst auf Vermögens- und Erbschaftssteuern verzichten, um Investitionen anzuziehen, vertreibt die Juso-Initiative erfolgreiche

Unternehmerfamilien und Arbeitsplätze. Sie ist ein Angriff auf Unternehmergeist, Familienbetriebe und damit auf das Fundament unseres Wohlstands. Sie schwächt die KMU, belastet den Mittelstand und gefährdet die Stabilität der öffentlichen Finanzen.

## Nein zur Juso-Initiative

Am 30. November braucht es ein klares NEIN: für unsere KMU, für Arbeitsplätze, für die Wettbewerbsfähigkeit und für eine Zukunft, die auf Innovation statt Ideologie setzt.



**Bruno Walliser**  
ist Nationalrat SVP und Ausschussmitglied des KGV



# Zu Gast im boomenden Flughafen

**Rund 100 Gäste hörten am 30. September an der KGV-Präsidentenkonferenz am Flughafen Zürich einige eindrückliche Zahlen: CEO Lukas Brosi erklärte, warum der eben erreichte Gästerekord sich nicht in mehr Flügen niederschlägt, warum Triebwerke ein grosses Problem sind und wie abhängig der Export vom Flughafen ist.**

Mark Gasser

Lukas Brosi, CEO des Flughafens Zürich, begrüsst die rund 100-köpfige KGV-Präsidentenkonferenz mit ganz grossen Neuigkeiten: Eben hatte am Sonntag zuvor der Flughafen das Allzeithoch bei den Fluggästen an einem Tag übertroffen. Mit 117'000 Gästen toppte die Zahl den bisherigen Rekord – notabene noch vor den Zürcher Herbstferien. Das mag auf den ersten Blick erstaunen: Zu Zeiten der «Swissair» erreicht in der Statistik der Flugbewegungen die Kurve ihren Peak. Die Flugbewegungen stagnieren praktisch seit fast 25 Jahren. Das hat vor allem einen Grund: «Die Flugzeuge werden immer grösser und haben mehr Sitzplätze.» Sie würden gleichzeitig effizienter punkto Treibstoff und Lärm.

Das Wachstum der Passagierzahlen – mit Ausnahme des Corona-Knicks 2020 bis 2022 – zeige: «Der Drang und die Nachfrage nach Mobilität korreliert stark mit dem Wirtschaftswachstum und dem Bevölkerungswachstum.» 35 Prozent aller Gäste, die in der Schweiz beherbergt werden, kommen auf dem Luftweg.

## Wirtschaftliche Bedeutung

Damit leitete Brosi auch zur wirtschaftlichen Bedeutung des Flughafens über. Zunächst einmal stellte er – entgegen der gängigen Meinung – klar, dass der Flughafen nicht ein «hoch subventioniertes Staatsunternehmen» sei. Zwar habe der Flughafen vom Bund eine Konzession bis 2051, doch halte nur der Kanton Zürich als grösste Aktionärin einen Drittel und die Stadt Zürich 5 Prozent der Aktien. «Die Aktienmehrheit ist sehr breit diversifiziert und an der Börse kotiert», so Brosi. 2024 erzielte der Flughafen 1,33 Milliarden Franken Umsatz und 327 Millionen Franken Gewinn. Doch das Geld wird wieder ausgegeben: Rund 1 Million Franken pro Tag fliessen täglich in den Unterhalt und die Weiterentwicklung des Flughafens.



CEO Lukas Brosi stellte die Herausforderungen des Flughafens vor: Technik (Triebwerke), Arbeitskräftemangel, Geo- und Regionalpolitik. Bilder M. Gasser

«Die Luftfahrt und der Flughafen sind die einzige Verkehrsinfrastruktur, die nur nutzerfinanziert wird – ganz ohne Subventionen.»

**«Die Langstreckenflüge mit Feriengästen sind nicht nur wichtig, damit wir in die Ferien können, sondern auch für die Frachtkapazität.»**

Lukas Brosi  
CEO Flughafen Zürich

Heisst: Im Unterschied zur Strasse und zur Schiene zahlt nur, wer die Infrastruktur auch nutzt.

Seit der Privatisierung vor 25 Jahren habe der Flughafen dem Staat auch 1,5 Milliarden Franken

sichtlich dazu bei, dass der Betrieb sichergestellt ist. Diese stellen insgesamt ca. 35'000 Arbeitsplätze.

Der Flughafen umfasst vier Geschäftsfelder: Den Flugbetrieb, die kommerziellen Zentren (zu denen



Nach der Präsidentenkonferenz wurde beim Apéro angeregt diskutiert.

zuletzt der Circle hinzugekommen ist), die Immobilien und nicht zuletzt die Flughafenentwicklung in Wachstumsländern: Zur Diversifikationsstrategie gehören auch der Unterhalt und die Entwicklung von zehn Flughäfen im Ausland.

## Viel Fracht in Passagierflügen

Aus Gewerbesicht interessierten die Zahlen zur Luftfracht: Die 1200 Tonnen Fracht, die täglich die Schweiz verlassen, machen wertmässig einen Anteil von über 40 Prozent aller Exporte aus. 82 Prozent dieser Exporte gehen wertmässig nach Asien und in die USA. Dabei sei noch schwer absehbar, wie stark die US-Zollpolitik dies aus Sicht des Flughafens ändern wird. 99 Prozent der Fracht verlässt als «Belly Freight» im Bauch von Passagierflugzeugen den Flughafen. «Wir haben etwa einen Vollfrachter pro Tag – das ist sehr wenig. Umgekehrt heisst das auch: Die Langstreckenflüge mit Feriengästen sind nicht nur wichtig, damit wir in die Ferien können, sondern auch für die Frachtkapazität.»

Je nach Möglichkeit würden Aufträge auch an regionale Unternehmen vergeben, 2024 waren es 83 Prozent des Auftragsvolumens. Der Flughafen müsse sich aber den Richtlinien des öffentlichen Beschaffungswesens fügen. Brosi sieht das als Nachteil – auch fürs regionale Gewerbe. «Wir haben viele grosse Bauten mit oft dreistelligen Millionenbeträgen zu vergeben. Das alles muss unter grosser Komplexität immer unter laufendem Betrieb gebaut werden.» Die Kombination von grossen Bauvolumen und grosser Komplexität könnten in der Schweiz nur noch wenige Firmen bewältigen. Statt den Wettbewerb zu fördern, erhalte man so nur noch eine bis zwei, maximal drei Offerten.

## Triebwerke, Personal, Politik

Viele Passagiere, viel Umsatz – also alles gut am Flughafen? Brosi beantwortete die rhetorische Frage gleich selber: So spitze sich die

Situation rund um die Triebwerke, die nur noch von zwei grossen Herstellern produziert und gewartet würden, zu. «Während die Nachfrage wächst, gibt es ein Problem beim Angebot.» Wegen Triebwerksteilen mit gefälschten Legierungen müssten die Triebwerke früher in die Wartung als vorgesehen. «Und weil es weltweit nur noch zwei Hersteller gibt und

**«Die Flugzeuge werden immer grösser und haben mehr Sitzplätze.»**

Lukas Brosi  
CEO Flughafen Zürich

die Triebwerke schneller ersetzt werden müssen, braucht es drei bis vier Jahre, um die Wartungen zu vollziehen.» Das sei der Hauptgrund, warum etwa 15 Prozent der Lufthansa-Maschinen am Boden blieben. So fliegt etwa Air Baltic Kapazitäten, welche die Swiss nicht erfüllen kann.

Weiter beschäftigt ihn der Arbeitskräftemangel: Um den

24-Stunden-Betrieb aufrechtzuerhalten, brauche es Mitarbeiter, die bei 40 Grad oder bei Minustemperaturen ihren Job auf dem Rollfeld erfüllen, doch sinke die Bereitschaft, körperliche harte Schicht-, Wochenend-, Pikett- und Nacharbeit zu leisten, dramatisch. Dem versuche man mit Technologie und attraktiven Arbeitsmodellen zu begegnen.

Der Flughafen investiere sehr viel Geld in die Dekarbonisierung der Infrastruktur. Hinzu komme der zunehmende Ersatz fossiler Energieträger. Synthetische Treibstoffe würden dafür favorisiert, weil sich über den normalen Bepankungsprozess die Maschinen und Infrastruktur nutzen liessen. «Das ist der Plan A, und es gibt noch keinen Plan B», so Brosi. Die grosse Frage bleibt: Ist die synthetische Treibstoffproduktion in den benötigten Mengen skalierbar?

## Politische Entwicklungen

Zu den politischen Herausforderungen gehöre, den Auftrag gemäss Konzession des Bundes zu

erfüllen – also die Bedürfnisse des Marktes abzudecken – sowie die Schutzbedürfnisse der Bevölkerung (Lärm, Verspätungen in Nachtstunden), und die Siedlungsentwicklung zu berücksichtigen: Der Zürcher Fluglärmindex steige jedes Jahr an – nicht, weil mehr geflogen werde, sondern weil immer mehr Menschen dem Lärm gerade in den anliegenden Wachstumsgemeinden (Kloten, Oberglatt, Opfikon, Rümlang, Winkel) ausgesetzt seien. Zur Komplexität des Flugbetriebs trügen auch das Pistensystem und das im internationalen Vergleich sehr enge Korsett bei den Betriebszeiten bei.

Er sieht einen Widerspruch zwischen dem Mobilitätsbedürfnis der Bevölkerung und dem Korsett durch die Politik, die das Fliegen und den Flughafen immer stärker einschränken wolle. Bei wichtigen Abstimmungen gehe es deshalb darum, den «Fanclub» des Flughafens zu mobilisieren. Aktuell plädierte er für ein Nein zur Nachtruheinitiative, wenn diese an die Urne kommt.

## INFO

### KGV-Parolen und Förderverein

KGV-Geschäftsführer Thomas Hess informierte kurz über die Parolen, die der KGV-Vorstand gefasst hatte (mehr dazu auf Seite 13). Weiter stellte er den dieses Jahr vom KGV ins Leben gerufenen «Förderverein für eine starke Zürcher KMU-Wirtschaft» vor. «Wer dem Förderverein beiträgt, der stärkt die KMU-Interessen auf finanzielle Art», so Hess. Das könne sich etwa in der Unterstützung von Sonderanliegen des KGV ausdrücken, oder in der Finanzierung einer Studie. Zudem werde man zweimal jährlich an einen exklusiven Anlass eingeladen. Am nächsten Anlass vom 12. November wird der stv. Chefredaktor der NZZ, Barnaby Skinner, zu Qualitätsjournalismus, KI und Fake News referieren.

Anzeige

am 30. November

# JA

## zur Mobilität für alle

Regierungsrat und Kantonsrat sagen JA! [ja-mobilitaet.ch](http://ja-mobilitaet.ch)



## Ist Ihr ERP End-of-Life?

**Opacc ERP verfolgt einen anderen Weg als die Konkurrenz: Mit der Update-Garantie bleibt Ihr ERP aktuell.**

Viele ERP-Systeme in Schweizer KMU sind seit Jahren im Einsatz – stabil, aber technologisch am Limit. Updates werden aufgeschoben, Funktionen hinken dem Geschäftsmodell hinterher, die Hersteller verlangen hohe Gebühren oder stellen gar den Support ein. Kurz: Das ERP ist am Ende seines Lebenszyklus angekommen.

### Doch was bedeutet das für Ihr Unternehmen?

Ein ERP-System, das nicht mehr aktiv weiterentwickelt wird, bremst Innovationen aus, erhöht Sicherheitsrisiken und verursacht hohe Kosten – sei es durch manuelle Umkehrlösungen, Ineffizi-

enz oder einen späteren, überfälligen Technologiesprung.

Die aktuelle Trovarit-Studie «ERP in der Praxis 2024/25» zeigt deutlich: Die kontinuierliche Aktu-

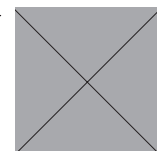
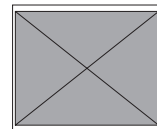
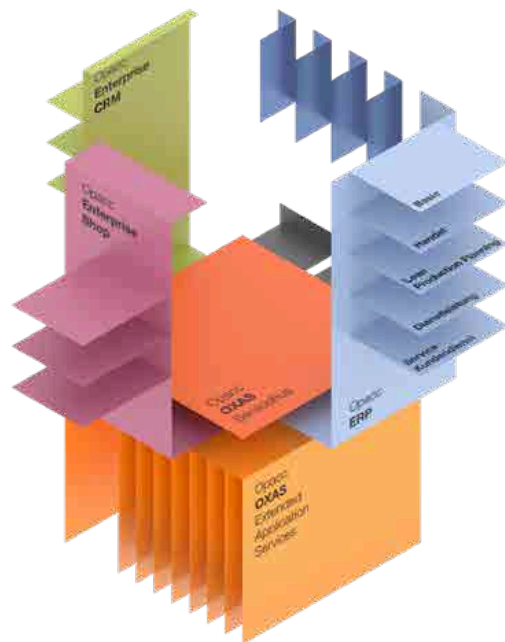
alisierung der ERP-Version hat direkten Einfluss auf die Zufriedenheit und Effizienz der Anwender – und damit auf den Geschäftserfolg. Opacc ERP verfolgt einen ande-

ren Weg: Mit der Update-Garantie bleibt Ihr ERP jederzeit aktuell. Neue Technologien, gesetzliche Anforderungen und Benutzererwartungen fliessen laufend in die Plattform ein – ohne kostspielige Migrationsprojekte oder Betriebsunterbrüche.

Sie entscheiden sich nicht nur für ein modernes ERP, sondern für eine langfristig sichere Lösung – Swiss Made, offen integrierbar und bewährt bei über 500 Schweizer Unternehmen, auch mit internationalen Standorten.

**Zeit für ein Update – oder einen echten Neuanfang.**

Lesen Sie mehr zum Thema  
Zeit für ein Update – oder einen echten Neuanfang. Hier der Link:



Anzeige

**ERP-Zukunftssicherheit mit unserer Update-Garantie**  
Unsere mehrfach ausgezeichnete Update-Garantie sichert Ihre Zukunft

**Ausgezeichnet**

Opacc Extended Enterprise Software

OXAS Plattform

swiss made software + swiss hosting

→ Mehr erfahren

## Garantin für Sicherheit am Himmel

**Rund 40 KMU-Frauen Zürich blickten hinter die Kulissen von Skyguide am Flughafen Zürich.**

Jacqueline Hofer\*

Am 18. September öffnete Skyguide, die Schweizer Flugsicherungsorganisation, ihre Türen für eine ganz besondere Veranstaltung: Die rund 40 KMU-Frauen Zürich und Gäste erhielten die seltene Gelegenheit, einen Blick hinter die Kulissen der zivilen und militärischen Flugsicherung zu werfen – und dabei wertvolle Impulse für ihre eigene Tätigkeit zu gewinnen.

### Unsichtbare Schlüsselrolle

Skyguide sorgt täglich dafür, dass der Schweizer Luftraum sicher, effizient und koordiniert genutzt wird – eine Aufgabe, die höchste Präzision und Verantwortung verlangt. Was für viele Passa-



Die KMU Frauen blickten ins Herz der Flugsicherheit bei Skyguide. Bild zvg

giere selbstverständlich erscheint, ist das Ergebnis eines hochkomplexen Zusammenspiels zwischen Technologie, Mensch und Organisation. Besonders spannend: die enge Zusammenarbeit mit der Schweizer Luftwaffe, die nicht nur im Verteidigungsfall, sondern auch im Alltag eine wichtige Rolle spielt.

Dr. oec. publ. Aldo C. Schellenberg, VR-Präsident von Skyguide und ehemaliger stellvertretender Chef der Schweizer Armee, gab in seinem Impulsreferat faszinierende Einblicke in die Geschichte und Gegenwart der zivilen und militärischen Flugsicherung und Luftverteidigung. Seine Perspektive verbindet strategisches Denken mit operativer Erfahrung – ein echter Mehrwert für alle.

### Skyguide und Luftwaffe

Die Zusammenarbeit zwischen Skyguide und der Luftwaffe ist ein Paradebeispiel für funktionierende Dualität: zivile und militärische Bedürfnisse werden nicht nur koordiniert, sondern aktiv miteinander bedient. In Zeiten zunehmender Bedrohungslagen und wachsender Anforderungen an den komplexen Schweizer Luftraum ist diese Partnerschaft essenziell – für die Sicherheit der

Schweiz und für die Stabilität im internationalen Kontext.

### Inspiration für KMU-Frauen

Beim anschliessenden Apéro hatten die KMU-Frauen und Gäste Gelegenheit, sich in entspannter Atmosphäre zu vernetzen und die Eindrücke des Abends gemeinsam zu reflektieren. Besonders im Mittelpunkt standen die faszinierenden Einblicke in die Arbeit von Skyguide – jener Organisation, die Tag für Tag die Sicherheit im Schweizer Luftraum gewährleistet.

Der Anlass machte bei den anschliessenden Gesprächen deutlich, wie essenziell Skyguide für die nationale Sicherheit und die internationale Vernetzung des Schweizer Luftverkehrs ist – und wie inspirierend diese Verantwortung auch für unternehmerisches Denken sein kann.

\*Jacqueline Hofer ist Präsidentin der KMU-Frauen Zürich und Kantonsrätin SVP

Anzeige

**einfacher wachsen:  
mit unseren  
kmu-lösungen.**

valiant.ch/kmu

wir sind einfach bank.

**valiant**



# «Der Berufsbildungsfonds ist die Vorsorge der Berufslehre»

Lehrbetriebe sind während der Ausbildung mit verschiedenen Aufwänden konfrontiert. Der Berufsbildungsfonds Zürich leistet finanzielle Unterstützung und sorgt für Entlastung. Warum der Fonds auch eine Vorsorge ist, verrät Präsident Theo Meier im Interview.

Dennis Malischke

*Wieso wurde der Berufsbildungsfonds ins Leben gerufen?*

**Theo Meier:** Im Rahmen einer Volksabstimmung vom 28. September 2008 wurde der Einrichtung eines Berufsbildungsfonds im Kanton Zürich deutlich zugestimmt. Ziel des Fonds ist es, die Zürcher Berufsbildung zu stärken und Lehrbetriebe zu entlasten.

*Was sind konkret die Aufgaben des Fonds?*

**Meier:** Der Berufsbildungsfonds beteiligt sich an den Kosten der überbetrieblichen Kurse (üK), Qualifikationsverfahren und Kurse für Berufsbildnerinnen und Berufsbildner aller Lehrbetriebe. Diese Unterstützung entlastet die Betriebe finanziell, damit die Ausbildung von Lernenden attraktiv bleibt. Haben Unternehmen, Verbände, Organisationen der Arbeitswelt oder die öffentliche Verwaltung innovative Projektideen, die das duale Bildungssystem zusätzlich voranbringen, so leistet der Fonds nach Möglichkeit auch hier seinen Beitrag.

*Können Sie ein Beispiel nennen?*

**Meier:** Lernende besuchen neben dem Lehrbetrieb und der Berufsfachschule auch regelmässig üK. In diesen Kursen erwerben Lernende praxisnah zusätzliche Fähigkeiten, im Bereich KV wären dies beispielsweise Kundenkommunikation, Rechnungswesen oder Projektarbeit. Die Organisation dieser üK verursacht Kosten, sei es für Raummiete, Kursleiter-

Honorare, Material oder Infrastruktur. Diese Kosten tragen zu einem grossen Teil die Lehrbetriebe. Hier unterstützt der Berufsbildungsfonds. Er übernimmt pauschal rund 20 Prozent der Vollkosten der üK. Weitere 20 Prozent finanziert der Bund. Dadurch muss der Lehrbetrieb nur noch die verbleibenden 60 Prozent bezahlen.

*Wie wird der Fonds finanziert?*

**Meier:** Die Finanzierung des Berufsbildungsfonds funktioniert nach dem Solidaritätsprinzip. Betriebe, die keine Lernenden ausbilden, zahlen in den Fonds ein. Ausschlaggebend ist die Lohnsumme der Mitarbeitenden, wovon ein Promill (0,1%) einzuzahlen ist. So ist beispielsweise bei einer Lohnsumme von 5 Mio.

**«Der Fonds sorgt dafür, dass die Kosten fairer zwischen ausbildenden und nicht-ausbildenden Betrieben verteilt werden und die Zahl der Fachkräfte auch künftig hoch ausfällt.»**

**Theo Meier**

Präsident Berufsbildungskommission Kanton Zürich

Franken jährlich ein Betrag von 5000 Franken fällig. Betriebe, die ausbilden, sind von diesem Beitrag befreit. Sie tragen durch die Ausbildung von Lernenden bereits ihren Teil zur Berufsbildung bei. Auch wenn die Lohnsumme unter 250 000 Franken pro Jahr liegt oder ein Betrieb einem branchenbezogenen Berufsbildungsfonds angeschlossen ist, wird kein Beitrag erhoben. Dank dem

*Lehrbetriebe müssen selbstständig wirtschaften. Weshalb gibt es die Unterstützung durch den Fonds?*

**Meier:** Die betriebliche Organisation und die Geschäftstätigkeit ist und bleibt Sache der Betriebe. Primär möchte der Fonds, wo nötig und sinnvoll, unterstützen, damit die Berufsbildung erfolgreich bleibt. Der Fonds sorgt dafür, dass die Kosten fairer zwi-



Ein Anliegen des Berufsbildungsfonds und des Mittelschul- und Berufsbildungsamts: ein Lehrstellenangebot für die Zukunft gestalten.

Bild SwissSkills

Solidaritätsprinzip steht unsere Zürcher Berufsbildung finanziell auf soliden Beinen.

schen ausbildenden und nicht-ausbildenden Betrieben verteilt werden, die Ausbildung wirtschaftlich tragbar bleibt und dass die Anzahl Lehrstellen und damit die Zahl der Fachkräfte auch künftig hoch ausfällt. Am Ende profitieren alle von der Berufsbildung. Zum Beispiel dann, wenn Lernende nach der Ausbildung in ein anderes Unternehmen wechseln, das keine Lernenden ausbildet. Lehrbetriebe dagegen sind mit Fixkosten für üK, Prüfungen oder Auszubildendenkurse konfrontiert. Diese würden das Budget ohne Beteiligung des Fonds stärker belasten.

*Geht es der Berufsbildung so schlecht, dass es den Berufsbildungsfonds braucht?*

**Meier:** Nein, die Zürcher Berufsbildung ist gut aufgestellt. Der Berufsbildungsfonds ist keineswegs

als «Rettungsschirm» gedacht, vielmehr möchte er das vielfältige Lehrstellenangebot und die Lehrbetriebe stärken. Der Fonds ist somit eine Vorsorge- und Stärkungsmassnahme, damit das System zukunftsfähig bleibt. Denn gerade mit Blick in die Zukunft – Stichworte Fachkräftebedarf, Digitalisierung und gesellschaftlicher Wandel – ist der Fonds von grosser Bedeutung. Laut Prognosen wächst die Bevölkerung und damit die Anzahl Lernende im Kanton Zürich in den nächsten Jahren stark an. Es ist deshalb wichtig, Lehrstellen zu schaffen und bestehende Ausbildungsplätze zu erhalten. Die Berufsbildung muss sich laufend weiterentwickeln können, weshalb der Fonds entsprechende Mittel zur Verfügung stellt, um Projekte, Pilotvorhaben und Innovationen zu finanzieren. Die duale Ausbildung ist zwar ein Erfolgs-

modell, aber es braucht auch genügend Ressourcen für Massnahmen, die den Stellenwert der Lehre

**«Die Betriebe und ihre Berufsbildnerinnen und Berufsbildner sind das Herzstück der Berufsbildung, ohne sie gäbe es keine Lehren und keinen Berufsnachwuchs.»**

**Theo Meier**

Präsident Berufsbildungskommission Kanton Zürich

weiterhin sichtbar machen und junge Menschen motivieren, eine Berufslehre zu wählen.

*Wo braucht es am meisten Unterstützung?*

**Meier:** Für alle Lehrbetriebe ist mit einer Beteiligung durch den Berufsbildungsfonds an den Grundkosten – üK, Qualifikationsverfahren und Berufsbildendenkurse – am meisten geholfen.

Der Fonds unterstützt dabei, dass sich Angebot und Nachfrage von und nach Lehrstellen die Waage

halten. Er fördert die Ausbildungsbereitschaft und hilft, die Qualität der Berufslehre zu sichern.

*Was ist die Rolle des Fonds? Und diejenige der Betriebe?*

**Meier:** Der Berufsbildungsfonds setzt sich für faire und tragfähige Rahmenbedingungen ein, während die Lehrbetriebe die Ausbildung sicherstellen. Es ist eine Partnerschaft. Das heisst, der

## INFO

### Zusammenarbeit mit dem Mittelschul- und Berufsbildungsamt

Die Organisation und Verantwortung des Berufsbildungsfonds liegt bei der Berufsbildungskommission. Diese wird durch Theo Meier présidiert. Vizepräsident ist Stefan Krebs. Die Mitglieder aus Betrieben, Verbänden und Kanton sind: Nicole Barandun, Sabina Erni, Miron Filipovic, Heiko Jacob, Anne Koller-Dolivo, Roland Wespi und Jonas Schudel. Weitere Informationen zum Fonds und zur Kommission sind unter [zh.ch/berufsbildungsfonds](http://zh.ch/berufsbildungsfonds) zu finden. Gemeinsam mit dem Mittelschul- und Berufsbildungsamt (MBA) setzt sich die Berufsbildungskommission für genügend Lehrstellen im Kanton Zürich ein. Kernstück der Lehrstellenförderung des

MBA ist die neue Website «Zukunft Zürich». Seit März 2024 erhalten Unternehmen unter [www.zukunft.zuerich](http://www.zukunft.zuerich) Informationen und Hilfestellungen rund um die Berufsbildung. Dabei geht es um Themen wie die Erstellung der Ausbildungsplanung, den Erwerb der Bildungsbewilligung bis hin zu Informationen zum Lehrabschluss und darüber hinaus. Zusätzlich beteiligt sich der Kanton Zürich finanziell am Erhalt und an der Förderung von Ausbildungsplätzen. Bis Ende 2025 stellt er eine Million Franken zur Verfügung – unter anderem für Projekte von Betrieben, die zum Lehrstellenangebot im Kanton Zürich aktiv beitragen.



**Theo Meier**  
verantwortet als Präsident der Berufsbildungskommission den Berufsbildungsfonds.

Fonds unterstützt, fördert, ermöglicht und stärkt, aber er ersetzt die betriebliche Verantwortung nicht. Die Unternehmen selbst bieten die Lehrstellen an, bilden Lernende aus und stellen die Berufsbildnerinnen und Berufsbildner. Sie sind das Herzstück der Berufsbildung, ohne sie gäbe es keine Lehren und keinen Berufsnachwuchs. An dieser Stelle möchte ich mich herzlich bei den Betrieben für ihr Engagement und ihre Ausbildungsbereitschaft bedanken.



# Priorisieren im KMU-Alltag: Wichtiges von Unwichtigem unterscheiden

Die Vielzahl und Vielfalt von Aufgaben im Alltag von KMU machen eine Priorisierung für Unternehmerinnen und Unternehmer unverzichtbar. Welche Tätigkeiten müssen sie selbst erledigen, und welche lassen sich delegieren? Antworten dazu liefert unser Leitfaden zur Selbstführung.



**Dr. Alexander Fust**  
alexander.fust@unisg.ch  
Leiter Transfer und Fördergefässe, KMU-Institut der Universität SG



**Christoph Brunner**  
christoph.brunner@obt.ch  
Partner, Mitglied der Geschäftsleitung, OBT AG

Der Alltag von Unternehmerinnen und Unternehmern ist vielseitig und zugleich anspruchsvoll: Mitarbeiten-



Selbstführung kann durch die Priorisierung von Aufgaben optimiert werden.

schäftsführerInnen wachsender Unternehmen vermehrt am statt im Unternehmen arbeiten. Im Zentrum stehen dabei die zukünftige Unternehmensentwicklung und die Überlegung, die richtigen Dinge zu tun.

## Not-to-do-Listen

Wer seine Kernaufgaben kennt, kann leichter Nein sagen und die Not-to-do-Liste füllen. Aufgaben können delegiert werden, sofern sie relevant für das Unternehmen sind und interne Kapazitäten vorhanden sind. Mitarbeitende übernehmen dadurch Verantwortung, entwickeln sich weiter und fühlen sich wertgeschätzt.

Eine weitere Hilfestellung bieten die Erkenntnisse des Monkey Management (basierend auf dem gleichnamigen Buch von Jan Roy Edlund):

«Die Priorisierung der Pendenzen ist eine wichtige, aber auch eine schwierige Aufgabe.»

die führen, mit Anspruchsgruppen verhandeln, die strategische und finanzielle Entwicklung sichern, den Vertrieb vorantreiben. Und täglich stehen viele weitere Aufgaben an. In KMU kommt oft hinzu, dass GeschäftsführerInnen auch InhaberInnen sind und verschiedene Rollen vereinen. Genau diese Vielfalt zeigt die Relevanz der Priorisierung auf.

Die Priorisierung der Pendenzen ist nicht nur eine wichtige, sondern auch eine schwierige Aufgabe. Ein praktischer Ansatz dazu ist die ABC-Analyse: A-Aufgaben sind unverzichtbar, B-Aufgaben wichtig, C-Aufgaben weniger relevant. Kennen Sie Ihre ABC-Aufgaben? Wie viel Ihrer Zeit investieren Sie in A-, B- und C-Aufgaben?

## Zeitfenster für Strategisches

In vielen KMU lässt sich zudem beobachten, dass dringende Aufgaben oft die langfristig wichtigen verdrängen und der operative Alltag so viel Raum einnimmt, dass strategische Überlegungen für die Zukunft zu kurz kommen. Daher lohnt es sich, im Kalender feste Zeitfenster für diese strategisch bedeutsamen Tätigkeiten zu reservieren.

Geht es um die Wichtigkeit der Aufgaben, möchten viele Ge-

Mitarbeitende kommen ins Büro und möchten ihre Problemstellungen («Klammeraffen» auf ihren Schultern) loswerden. Die Gefahr besteht, dass diese Aufgaben auf Ihre Schultern springen. Fragen Sie daher Ihre Mitarbeitenden nach Lösungsvorschlägen. Neben der Zeitersparnis für Sie erhöht dies auch die Wertschätzung gegenüber Ihren Mitarbeitenden, da deren Meinung ernst genommen wird.

Möchten Sie mehr zu diesen und weiteren Aspekten der Selbstführung erfahren? Auf dem nachfolgenden Link können Sie unseren praxisnahen Leitfaden für KMU kostenlos herunterladen.

## Mehr zum Thema

Lesen Sie mehr zur Selbstführung unter dem Link: [obt.ch/selbstfuehrung](http://obt.ch/selbstfuehrung)



# SwissSkills: 28 Medaillen für Kanton Zürich

1021 junge Berufstalente kämpften während vier Tagen um den Titel. Nun stehen die neuen Schweizer Meisterinnen und Meister fest. Von 297 Medaillengewinnern kamen 28 aus dem Kanton Zürich.

1021 junge Fachkräfte aus 92 Berufen standen im Rahmen der SwissSkills 2025 in Bern an den Berufsmeisterschaften im Einsatz. Mit viel Engagement, Ausdauer und Geschick kämpften sie um den Schweizermeistertitel in ihrem Beruf. Den verdienten Lohn für ihre grossartigen Leistungen erhielten die drei besten Teilnehmenden pro Beruf gestern Abend in Form einer Medaille an der emotionalen Siegerehrung. Diese fand vor rund 6000 Besuchern in der PostFinance Arena statt.

Bundesrat Guy Parmelin, der die SwissSkills 2025 bereits am Donnerstag besuchte, liess es sich nicht nehmen, während der fast vierstündigen Siegerehrung jedem Medaillengewinner und jeder Medaillengewinnerin persönlich zu gratulieren. «Bravo, Sie haben Grosses geleistet», so der Wirt-

schaftsminister, der einst selbst eine Lehre als Landwirt absolvierte. «Leidenschaft, Können, Berufsstolz – das ist das, was uns in den letzten Tagen bewegt hat. Und ich sage es mit Überzeugung: Ihre Fähigkeiten sind ein Versprechen für die Zukunft.»

## Zürich holt 28 Medaillen

28 der 297 Gewinnerinnen und Gewinner von Medaillen kommen aus dem Kanton Zürich – also rund jeder und jede fünfte Teilnehmende aus dem Kanton (126). Dieser holte insgesamt 8 goldene, 7 silberne und 13 bronzene Auszeichnungen. Nur Gastgeberkanton Bern (66 von 214 Teilnehmenden) und St. Gallen (34 von 92) waren erfolgreicher.

Während vier Tagen verwandelten vom 17. bis 21. September über 65'000 Schülerinnen und Schüler in 2100 Klassen das BERNEXPO-



Fina Niebergall aus dem Kanton Zürich gewann Gold als Hotel-Kommunikationsfachmann/-frau EFZ. Sie arbeitet im La Réserve Eden au Lac. Bild SwissSkills

Areal in ein lebendiges Klassenzimmer. Statt Theorie im Schulbuch gab es hier Praxis pur: Schweißen, programmieren, servieren, mauern, frisieren. Für viele war es die erste Begegnung mit Berufen, die sie bisher nur vom Hörensagen kannten. Die Jugendlichen staunten, stellten unzählige

Fragen und probierten an den «Try a Skill»-Stationen der über 150 Berufe selbst aus, was sich hinter diesem verbirgt. Diese Begegnungen machen die Berufsbildung nicht nur greifbar, sondern auch emotional erlebbar – Eindrücke, die im Berufswahlprozess prägen und lange nachwirken.

Anzeige



## Gemeinsam mit Swiss Label für mehr Schweizer Qualität!

Werden Sie Mitglied und schützen Sie Ihre Produkte oder Dienstleistungen.



Swiss Label ist die Gesellschaft zur Förderung von Schweizer Produkten und Dienstleistungen. Das seit 1917 bestehende Label der Armbrust ist sowohl in der Schweiz, als auch in wichtigen Exportländern geschützt. Produkte und Dienstleistungen unsere Mitglieder stehen für Schweizer Qualität, Tradition, Zuverlässigkeit und Sicherheit.

Folgen Sie uns auf den sozialen Medien!

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

Anzeige



Wir um die Pensionskasse für dein Unternehmen.

## Deine persönliche Pensionskassenberatung.

Bei uns wirst du persönlich beraten. Wir gehen auf individuelle Bedürfnisse deines Unternehmens ein und betreuen alle deine Pensionskassenanliegen sicher und erfahren.



Scannen und informieren.

**SwissLife**  
Finanziell selbstbestimmt leben.



# Sieben Impulse für echte Kundenbegeisterung

**Kundenzufriedenheit reicht nicht mehr – Begeisterung ist das Ziel. Doch wie schaffen es KMU, im Alltag immer wieder positive Erlebnisse zu erzeugen? Petra Rüegg, Servicekultur-Expertin und Inhaberin von QPM Service Excellence, erklärt, worauf es ankommt – und wie Kundenerlebnisse mit Wirkung entstehen.**

Pedro Mor

## 1. Servicekultur ist kein Zufall

Service Excellence lässt sich nicht delegieren. Sie ist Ausdruck einer gelebten Haltung im Unternehmen, die durch Werte, Kommunikation, Führung und Betriebsklima getragen wird. Gerade für KMU liegt darin eine Chance: Sie können Kundennähe und Agilität gezielt nutzen, um sich im digitalen Umfeld positiv abzuheben.

## 2. Jeder Kontakt ist ein «Moment der Wahrheit»

Begeisterung entsteht im Kleinen: Am Telefon, per E-Mail, im Chat oder im direkten Kontakt entscheidet sich, wie ein Unternehmen wahrgenommen wird. Wichtig ist dabei vor allem ein souveräner, zugewandter Umgang – auch bei Reklamationen. Positives Wording, aktives Zuhören, klar kommunizierte Versprechen: All das wirkt.

## 3. Mitarbeitende sind der Schlüssel

Eine gelebte Servicekultur beginnt innen: Wenn Mitarbeitende sich unterstützt und ernst genommen fühlen, geben sie diese Haltung weiter – im Sinne der Kundinnen



Kultur der Wertschätzung: Petra Rüegg gibt Tipps für KMU zur Kundenzufriedenheit.

Bild zvg/ZKB

und Kunden. Führungskräfte, die als Enabler agieren und die Stärken ihres Teams fördern, schaffen die Basis für echte Kundenbeziehungen.

## 4. Kleine Gesten, grosse Wirkung

Es braucht nicht immer eine grosse Strategie: Schon einfache Gesten können den Unterschied machen. Inspiriert durch eine Zürcher Gewinnerin des Service Experience Kundenawards: Ein Designmöbelhaus begeistert seine Kundschaft mit individueller Ansprache, inspirierenden Store-Konzepten und hochwertigen Extras wie frisch gebrühtem Kaffee, veganer Schokolade oder kostenlosen Materialproben. Die Kombination aus emotionalem Service, visuellem Erlebnis und einer wertschätzenden Kommunikation erzeugt positive Emotionen – und ein bleibendes Kundenerlebnis. – und ein bleibendes Kundenerlebnis.

## 5. Von Leuchttürmen lernen

Ein prominentes Beispiel für gelebte Servicekultur ist die Firma Jura. Sie begann als KMU und ist

heute international bekannt. Was geblieben ist: die konsequente Kundenorientierung, eine Kombination aus Innovation, Qualität und einem serviceorientierten Mindset – sowohl in der Kommunikation als auch im technischen Kundendienst. Ein Besuch in der «Servicefabrik» zeigt, wie durchgängig gelebte Standards Begeisterung auslösen können.

## 6. Mit Perspektivenwechsel starten

Der erste Schritt auf dem Weg zur Kundenbegeisterung? Sich selbst fragen: «Was würden wir erwarten, wenn wir Kundin oder Kunde unseres Unternehmens wären?» Oft reicht dieser Perspektivenwechsel, um neue Ideen und konkrete Massnahmen zu entwickeln. Das Ziel: eine kontinuierliche Verbesserung entlang des Service-Stufenmodells, das in der Praxis Orientierung bietet.

## 7. Menschen machen den Unterschied

«Menschen, die gerne tun, was sie tun, machen den Unterschied» – so fasst Petra Rüegg ihr Motto

zusammen. Die besten Prozesse, Tools und Produkte bringen wenig, wenn das Betriebsklima nicht stimmt. Umso wichtiger ist es, die Mitarbeitenden zu stärken, ihre Kommunikationskompetenz zu fördern und eine Kultur der Wertschätzung zu etablieren. Davon profitieren alle: die Teams, das Unternehmen – und nicht zuletzt die Kundinnen und Kunden.

## ZUR PERSON



Petra Rüegg

Servicekultur-Expertin und Inhaberin von QPM Service Excellence (Customer Satisfaction & Customer focused Culture). Die Unternehmensberatungsfirma hat ihren Sitz in Zollikon.

# Ich würde ja gern, aber ... Warum Handyverbote frei machen

KOLUMNE  
LUDWIG HASLER



Philosoph, Physiker, Autor  
lhasler@duebinet.ch

Freiheit erkennt man ganz einfach: Frei ist, wer auch anders kann. Zum Beispiel heute Abend ohne Handy. Singen. Lesen. Stammtisch. Reizt mich wohl nur, wenn ich schon auf den Geschmack am Singen, Lesen, Stammtisch gekommen bin. Und wie komme ich auf den Geschmack? Ich muss mich darauf eingelassen haben. Falls nicht, mach ich automatisch, was von selbst geht: Display wischen. Auch wenn ich danach frustriert schlafen gehe. Weiss denn nicht jeder selbst, was ihm gut tut? Doch. Bloss tue ich nicht zwingend, was mir gut tut. „Ich würde ja gern, aber ...“ Vernunft und Wille spielen Nebenrollen. In der Hauptrolle: Gewohnheiten. Unser Hirn hält sich an das, was es kennt. Das lässt uns (nicht nur am Handy) wie Angestellte unserer Routinen aussehen, selten wie deren Chefs. Also arbeitet Freiheit schlauerweise mit Routinen zusammen.

Wie ist das möglich? Lässt sich eingespieltes Verhalten umgewöhnen? Gewohnheiten sind eine Art Trampelpfade im Gehirn, routinierte Reflexe, die uns bei täglichen Entscheiden das Nachdenken ersparen. Jedes Mal, wenn ich auf die gleiche Weise handle, vertieft sich die Erinnerungsspur. Im Laufe der Zeit wird fix abgespeichert, wie ich in bestimmten Situationen reagiere. Ein mentaler Energiesparmodus, gegen den alternative Varianten kaum einen Zug haben; anders als die Routine wollen sie umständlich gerechtfertigt werden. Darum ist es ungeheuer anstrengend, uns etwas Neues anzugewöhnen. Selbst wenn wir das dringend wünschen. Wie beim Handygebrauch. Die meisten von uns möchten die Zeit lieber analog mit Freunden verbringen, ein Buch lesen, angeln gehen. So wie auch zwei Drittel weniger Fleisch essen wollen, anders reisen, überhaupt vieles im Leben umdrehen – theoretisch. In der Praxis hapert es. Von «verbaler Aufgeschlossenheit bei weitgehender Verhaltensstarre» spricht der Soziologe Ulrich Beck. Trotzdem sind wir nicht Gefangene unserer Routinen. Wir können uns

bei unserem Treiben zusehen – und die Richtung ändern. Im Prinzip. Die besagten Erinnerungsspuren im Hirn sind eingespielt, nicht angeboren. Können folglich umprogrammiert werden. Bloss halt nicht durch vernünftige Einsicht und einmaligen Willensakt. Sondern? Durch tätige Wiederholung. Eine alte Gewohnheit zieht sich nur zurück, wenn wir sie mit einer neuen überschreiben. Du bist überzeugt, es wäre für dich prima, du würdest weniger am Handy abhängen, dafür mehr joggen? Dann hilft einzig Joggen. Täglich. Über mindestens 66 Tage. Sagt die US-Psychologin Wendy Wood, eine Koryphäe der Verhaltensforschung. Sie hat experimentiert: Eine Gruppe von Leuten will gesünder essen, noch zwei Mal Fleisch wöchentlich? Kann gelingen, aber erst im dritten Monat, dank beharrlicher Gewöhnung, die Lust auf raffinierte Pasta muss die Gier auf Steak übertönen. Ziel ist der Tag 67, dann kann der Autopilot einschalten. Will sagen: Nicht immer sind Verbote die Feinde der Freiheit. Manchmal gar deren ziemlich beste Freunde.

Anzeige

# Wir wünschen dem KGV einen erfolgreichen Gewerbekongress.

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

Zürcher Kantonalbank

## PODCAST KMU TALK



## Kundenbegeisterung ist kein Zufall

Begeisterte Kunden sind für Unternehmen wertvoller als jeder Werbefrank. Wer ein positives Erlebnis hat, kommt zurück und empfiehlt das Unternehmen weiter. Petra Rüegg im Gespräch mit Marc Jäggi, Moderator von Radio 1. Jetzt reinhören!

Hier geht's zum Podcast

[www.zkb.ch/de/unternehmen/kmu-wissen/hilfsmittel/podcast-kmu-talk.html](http://www.zkb.ch/de/unternehmen/kmu-wissen/hilfsmittel/podcast-kmu-talk.html)





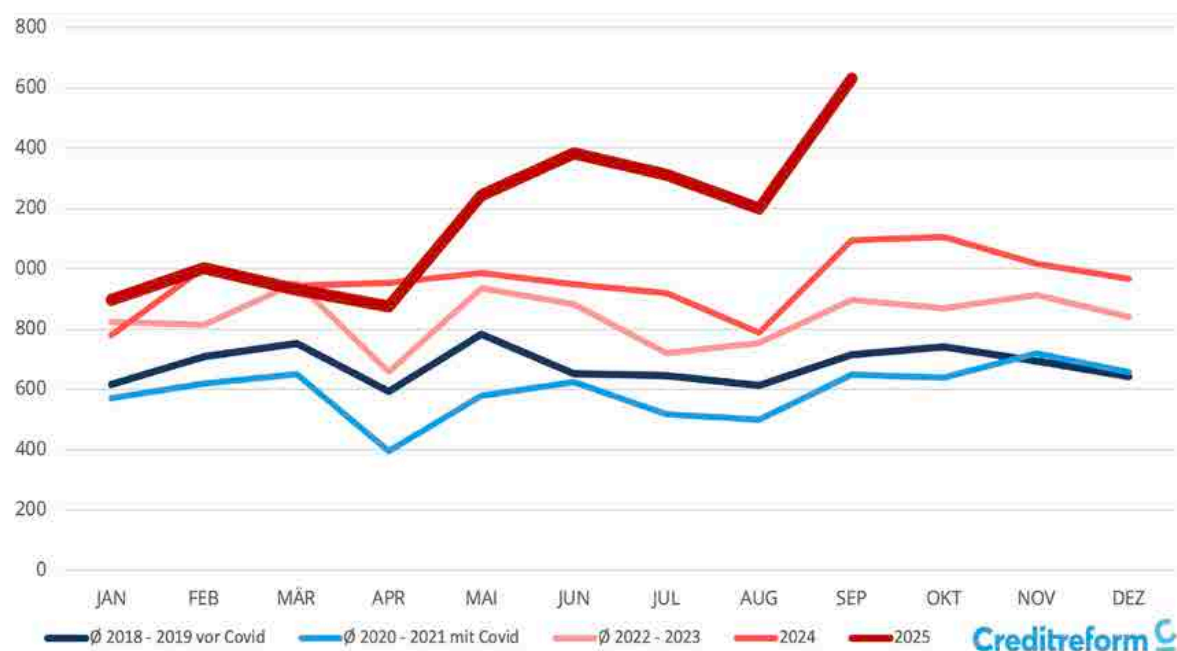
# Wie man sich vor der Pleite schützt

Die Zahl der Firmenpleiten steigt seit einigen Jahren. Das hat multiple Gründe. Unternehmen sollten sich mit einem konsequenten Liquiditätsmanagement wappnen, um nicht selbst in die Insolvenz zu geraten. Dazu gehört, die eigenen Debitoren gut im Auge zu behalten. Das schützt vor Zahlungsausfällen.

Raoul Egeli

Es war zu erwarten gewesen, dass die Firmenkurse in diesem Jahr deutlich zunehmen werden. Seit 1. Januar müssen auch öffentlich-rechtliche Unternehmen und Körperschaften, von Steuerbehörden bis zur Sozialversicherungsanstalt, Ausstände von Firmen auf dem Weg der Konkursbetreibung einfordern. Das Ausmass ist dann doch heftig. Von Mai bis August wurden knapp 5000 Konkurse verzeichnet – eine Steigerung um über 50 Prozent. Damit verschwinden pro Werktag über 55 Firmen von der Bildfläche. Creditreform rechnet für dieses Jahr mit mehr als 15000 Konkursen – ein unschöner Rekord.

Aus volkswirtschaftlicher Sicht ist gegen Konkurse nichts einzuwenden. Sie sind das Korrektiv in einem System, das, getrieben von Innovation, sich stetig erneuert. Dafür stehen die Unternehmensgründungen, deren Zahl selbst in Zeiten rekordhoher Pleiten diese



Die Anzahl Konkurse ist während und nach Corona massiv angestiegen.

Grafik Creditreform

um das Vierfache übersteigt. Daran lässt sich trotz der anhaltend schwierigen Lage vor allem bei exportierenden Firmen schliessen, dass es der Schweizer Wirtschaft so schlecht nicht gehen kann, wie es zuweilen suggeriert wird. Das zeigen auch internationale Vergleichsstudien. Das Lausanner «Institute for Management Development» setzt die Schweiz auf den ersten Platz.

## Es fehlt oft an Eigenkapital

Dennoch schleckt es keine Geiss weg. Die Firmenkurse nehmen, nach einer den Coronahilfen geschuldeten Delle, seit mehreren Jahren zu, und es sieht gar nicht danach aus, dass sich daran angesichts sich häufender Krisen in der nahen und wohl auch mittleren Zukunft etwas ändern wird. Das kann gerade für KMU, die 99 Prozent des Firmenbestandes in der Schweiz ausmachen, ans Eingemachte gehen. Es mangelt an Eigenkapital, um Krisen zu überbrücken, und auch an Flexibilität, um etwa Teile der Produktion an andere Standorte zu verlegen. Dann kann es mitunter schnell gehen, bis es zu Liquiditätsengpässen

kommt, die das ganze Unternehmen gefährden.

## Bonität der Kunden prüfen

Es gibt gute Wege, sich gegen solche Unwägbarkeiten zu wappnen. Dazu zählt die Debitorenbewertung, wo Zahlungsausfälle drohen, die ohne weiteres mehrere Umsatzprozente ausmachen. Hier gilt es, vor jedem Vertragsabschluss

zungen bis zu Zahlungserfahrungen anderer Mitglieder stützen. Damit lässt sich das Risiko von Zahlungsausfällen ganz erheblich reduzieren. Sollten Zahlungen doch ausbleiben, gilt es, konsequent zu sein, den Debitoren in freudlichem, bestimmtem Ton zu mahnen und darauf hinzuweisen, dass der Rechtsweg beschritten wird, wenn nicht gezahlt wird. Creditreform unterstützt auch dabei und hält damit den Rücken frei, um sich auf sein Kerngeschäft zu reduzieren.

Folgendes ist wichtig. Es lohnt sich, das Problem an der Wurzel zu packen und vor Vertragsabschluss den Kunden auf die Kreditwürdigkeit hin zu prüfen. Denn die Durchsetzung einer Forderung nach erfolgloser Betreibung auf dem Rechtsweg ist aufwändig und lohnt sich leider in den meisten Fällen nicht.

« Creditreform rechnet für dieses Jahr mit mehr als 15 000 Konkursen – ein unschöner Rekord. »

Raoul Egeli  
Geschäftsführer Creditreform  
Egeli Zürich

schluss der Bonität der Kundschaft höchste Beachtung zu schenken. Besonders hilfreich sind dabei die ausgefeilten Bonitätseinschätzungen von Kreditauskunfteien wie Creditreform, die sich auf eine Vielzahl von Faktoren, von Betreibungen, über Beurteilung der Vernet-

Creditreform

Creditreform Egeli Zürich AG

Thurgauerstrasse 36/38, 8050 Zürich  
044 307 80 80

# Mehr Prävention, weniger Absenzen

Für KMU-Betriebe können Krankheitsausfälle von Mitarbeitenden zur Existenzfrage werden. Das IV-Präventionsteam der SVA Zürich berät und unterstützt Vorgesetzte und HR-Verantwortliche im Kanton Zürich.

Psychische Probleme erkennen und ansprechen Leistungsabfall, häufige Fehler, sozialer Rückzug, Konzentrationsschwierigkeiten, längere oder häufige Absenzen am Arbeitsplatz – all dies sind mögliche Anzeichen für eine psychische Erkrankung. Patrick Meyer, Leiter Prävention und Job Coaching der IV-Stelle Zürich, weiss aufgrund seiner langjährigen Praxis: «Psychische Probleme bei Mitarbeitenden erkennen und ansprechen ist für Vorgesetzte sehr anspruchsvoll.» Er ist auch überzeugt: «Das kann man lernen!». Die Beraterinnen und Berater des Präventionsteams haben pro Jahr mit über 2000 Zürcher Arbeitgebern Kontakt. Sie nehmen die Anrufe auf der Präventions-Hotline entgegen, moderieren Führungs-Workshops in Unternehmen, geben Einzel-Coachings und führen auch mehrmals im Jahr branchenübergreifende Weiterbildungsanlässe durch ([www.svazurich.ch/prävention](http://www.svazurich.ch/prävention)).

## Arbeitsplatz gefährdet? Anruf genügt!

Im letzten Jahr sind bei der SVA Zürich fast 1900 Präventionsmeldungen eingegangen. Jede zweite Meldung kam von Arbeitgebenden, die sich um die Gesundheit einer Mitarbeiterin oder eines Mitarbeiters sorgten. Wenn der Arbeitsplatz noch vorhanden



Manche Krankmeldung liesse sich verhindern. Die IV-Unternehmenscoaches der SVA Zürich vermitteln in Workshops und Referaten worauf es ankommt (v.l.): Arun Sulemani, Sandra Gasser und Julia Widler. Bild SVA

ist, handelt das IV-Präventionsteam der SVA Zürich schnell. Innerhalb von 7 Tagen findet ein Erstgespräch statt. Ziel ist es miteinander zu prüfen, ob und wie die IV mit Leistungen unterstützen kann, damit es wegen der gesundheitlichen Probleme nicht zur Kündigung kommt.

**Neu:** Kurz-Coaching für Arbeitgebende ohne IV-Anmeldung Die IV-Erfolgswerte und verschiedene Studien belegen, dass Job Coaching wirkt.

Mit Job Coaching begleitet und unterstützt die IV-Stelle Versicherte mit psychischen Belastungen bei der beruflichen Eingliederung. Seit gut drei Jahren unterstützt die IV-Stelle Zürich nicht nur Versicherte mit Job Coaching, sondern auch Arbeitgebende – und das ohne IV-Anmeldung. Auf dieses sogenannte «Kurz-Coaching» setzt die IV-Stelle Zürich, um IV-Anmeldungen zu verhindern. Mit Erfolg. In mehr als der Hälfte der Fälle mit Kurz-Coaching konnte die Situation am Arbeitsplatz verbessert werden.

Sprich: Es kam nicht zur IV-Anmeldung. Das bestätigt: Prävention ist die effektivste Form der Eingliederung. Und deshalb hat die SVA Zürich die IV-Arbeitgeberberatung in den letzten Jahren kontinuierlich ausgebaut.

## IV-Präventionsleistungen für Arbeitgebende

**Früherkennung:** Ob physische oder psychische Erkrankung – wichtig ist der Faktor Zeit. Die Beratung zur Früherkennung gesundheitlicher Risiken ist unverbindlich und kostenlos. Präventions-Hotline für Zürcher Arbeitgebende: 044 448 58 58.

**Unterstützung beim Arbeitsplatzerhalt:** Das Ziel ist, den Arbeitsplatz zu erhalten oder anzupassen. Oft ist dies mit einfachen Massnahmen möglich. Die IV übernimmt die Kosten für ergonomische Arbeitsmittel und beteiligt sich an Ausbildungskursen sowie Anpassungen am Arbeitsplatz. Job Coaches unterstützen Mitarbeitende mit psychischen Problemen und entlasten Vorgesetzte und Team.

Begleitung beim Wiedereinstieg nach Krankheit: Der Aufbau der Arbeitsfähigkeit nach einer psychischen Erkrankung erfolgt schrittweise, damit der Wiedereinstieg im Unternehmen oder bei einem neuen Arbeitgeber erfolgreich ist. Fachpersonen der Eingliederungsberatung und Job Coaches beraten und begleiten. Abhängig von der Situation beteiligt sich die IV auch finanziell.

**Personalvermittlung mit kostenloser Probezeit:** Krankheit kann jeden treffen. Glücklicherweise haben die meisten Krankheiten einen positiven Verlauf, und wir können mit unseren Kundinnen und Kunden die Stellensuche angehen. Die SVA Zürich bietet mit der IV-Stelle eine professionelle und kostenlose Personalvermittlung.

**IV-Weiterbildungsangebote:** Psychische Probleme erkennen und ansprechen – der praxisorientierte IV-Leitfaden für Vorgesetzte ist in vielen Unternehmen Pflichtlektüre.

Der kompakte Ratgeber hat anschauliche Beispiele und viele Checklisten. Lesen ist gut – vertiefen und praktisch üben ist besser. Das Weiterbildungsangebot für Führungskräfte umfasst Impulsreferate, Workshops und individuelle Kader-Coachings.



Patrick Meyer  
SVA Zürich, ist  
Leiter Prävention  
und Job Coaching der  
IV-Stelle

## ZUR PERSON



## Raoul Egeli

geboren 1968, studierte an der Fachhochschule für Wirtschaft in St. Gallen und ist seit 2008 Präsident des Schweizerischen Verbandes Creditreform und war von 2014 bis 2024 Präsident von Creditreform International mit 21 Landesgesellschaften weltweit. Er ist auch Geschäftsführer der Creditreform Egeli Gesellschaften in Basel, Bern, Lugano, St. Gallen und Zürich. Als Vizepräsident engagiert er sich seit 2019 für den Branchenverband Inkasso Suisse. Er leitet die EGELI Treuhand AG und war von 2009 bis 2013 Zentralpräsident von TREUHAND|SUISSE. Zudem ist er Autor mehrerer Fachbücher.



# In geordneten Bahnen wachsen

Wenn ein Unternehmen grösser wird, fehlt es oft am Bewusstsein oder an der Zeit, um die Organisation und die Geschäftsprozesse mitwachsen zu lassen. Ein Blick auf die wichtigen Handlungsfelder.

Nicole von Reding-Voigt

Der Kunde ist König: Diese alte Weisheit ist immer noch gültig. Unternehmen, die danach handeln, haben gute Wachstumschancen. Es ist aber auch eine Tatsache, dass sich in einer Firma vieles verändert, wenn sie grösser wird. Mit jedem Wachstumsschritt sind Anpassungen nötig.

## Führung anpassen

Eine Chefin oder ein Chef, die oder der in der Startphase für alles verantwortlich ist, ist im Kleinunternehmen ein Trumpf. Ab einer gewissen Grösse schafft dieses Modell aber Engpässe und Probleme auf verschiedenen Ebenen. Es braucht ein bisschen Mut, Verantwortung abzugeben. Aber es empfiehlt sich, diesen Schritt nicht auf die lange Bank zu schieben. Der Aufbau eines (schlanken) Führungsteams ist gleichzeitig Anlass, über die Rechtsform nachzudenken, die am besten zur aktuellen Entwicklung oder zu den Zukunftsplänen der Firma passt. Ein wichtiger Tipp: Denken Sie bei jedem Entwicklungsschritt auch über den firmeninternen Informationsfluss nach. Das geht manchmal vergessen, ist aber wichtig für die Motivation im Team.

## Finanzen im Blick halten

Wenn die Firma wächst, steigt nicht nur der Umsatz. Auch die Betriebskosten, Personalkosten und Investitionen gehen in die Höhe. Was die Unternehmerin, der Unternehmer in der Anfangsphase vielleicht noch im Gefühl hat, braucht jetzt solide Entscheidungsgrundlagen. Es ist wichtig,



Führung, Finanzen, Strukturen – während die Firma wächst, hinken diese Bereiche oft hinterher.

Bild stock.adobe.com/Robert Kneschke

dass man die Relationen im Auge behalten kann. Wie entwickeln sich die Personal- und die Betriebskosten im Verhältnis zum Umsatz? Was ist an Investitionen nötig – und was ist verkraftbar? Der Abschluss einmal pro Jahr ist in Wachstumsphasen nicht mehr ausreichend. Es braucht eine Finanzbuchhaltung, die aktuell und klug aufgebaut ist. Aktuell heisst, dass man zum Beispiel auf jedes Monatsende hin eine solide Einschätzung der finanziellen Situation gewinnt. Klug bedeutet, dass man aus der Finanzbuchhaltung Kennzahlen generieren kann. So lassen sich Entwicklungen finanzieller Natur ohne Verzögerung erkennen und steuern. Kennzahlen sind auch dann von grosser Bedeutung, wenn man bei der Fi-

nanzierung weiterer Wachstumsschritte auf externe Geldgeber angewiesen sein sollte.

## IT aufrüsten

Sich neben der Geschäftshetik mit der Informationstechnologie herumzuschlagen, ist nicht nach jedermanns Geschmack. Aber gerade auf diesem Gebiet werden Versäumnisse früher oder später zur Retourkutsche. Zum Beispiel, wenn die steigende Menge an Kundendaten in unterschiedlichen Systemen und mehrspurig erfasst und bearbeitet wird. Das ist nicht nur ineffizient, sondern macht eine spätere Zusammenführung umso komplexer, je länger man damit wartet. Der Vorteil insgesamt: Wer über IT-Lösungen nach-

denkt, beschäftigt sich naturgemäss mit der Frage, wie man die geschäftlichen Abläufe in jeder Phase kundenfreundlich, effizient und vorausschauend gestaltet.

## Klare Strukturen und Abläufe

Natürlich, in Wachstumsphasen neigt man nicht unbedingt dazu, zusätzliche Baustellen zu eröffnen. Aber es gibt Vorleistungen, die sich umso mehr auszahlen, je früher man sie angeht. Wenn immer mehr Mitarbeitende ins Spiel kommen, sollte man für einheitliche Arbeitsabläufe sorgen. Das ist eine Frage der Effizienz und stellt sicher, dass die Kunden Leistungen aus einem Guss erhalten – unabhängig von der zuständigen Ansprechperson in der Firma. Dazu legt man allgemeinverbindlich fest, wie einzelne Arbeitsprozesse ablaufen haben, und fixiert die entsprechenden Vorgaben – zum Beispiel in Verknüpfung mit Checklisten. Auch ein Personalreglement und ein Spesenreglement leisten nützliche Dienste, wenn die Firma grösser wird. Alles, was man in diesen beiden Dokumenten allgemeingültig geregelt hat, muss man nicht mehr einzeln aushandeln und in den Arbeitsverträgen individuell ausformulieren.



Nicole von Reding-Voigt  
Vorstandsmitglied  
des Schweiz.  
Treuhänder-  
verbands TREU-  
HAND|SUISSE,  
Sektion Zürich

# Rund um die Mehrfachbeschäftigung

Zunehmend mehr Erwerbstätige arbeiten in unterschiedlichen Unternehmen, gründen nebenbei Startups oder sind zusätzlich als Freiberufler tätig. Mehrfachbeschäftigung ist angesagter denn je, birgt in der Praxis jedoch ein gewisses Konfliktpotenzial.

Rolf Ringger

Von Mehrfachbeschäftigung spricht man, wenn jemand gleichzeitig mehr als einer Erwerbstätigkeit nachgeht. Der Mehrfachbeschäftigte ist für mehrere Arbeitgeber tätig oder verbindet seine Anstellung(en) mit einer selbständigen Tätigkeit. Zeitlich können mehrere Teilzeitpensen oder auch ein Vollzeitpensum mit einer Nebenbeschäftigung kombiniert werden. Dabei sind die Motive für die Ausübung paralleler Tätigkeiten vielfältig. Während ein Teil der Mehrfachbeschäftigten freiwillig ein flexibles Arbeitszeitmodell zusammenstellt, das deren individuellen Wünschen entspricht, sieht sich der andere Teil aus familiären Gründen oder finanzieller Notwendigkeit gezwungen, mehr als einer Beschäftigung nachzugehen. Aus arbeitsrechtlicher Sicht ist die Mehrfachbeschäftigung grundsätzlich erlaubt. Zu beachten ist jedoch das Arbeitsgesetz (ArG), welches zwingende Vorschriften zu den Arbeits- und Ruhezeiten aufweist.

## Arbeitszeit, Meldepflicht

Die Verantwortung zur Einhaltung der arbeitsgesetzlichen Bestimmungen liegt beim Arbeitgeber – insbesondere beim zweiten Arbeitgeber, welcher einen Arbeitnehmer im Teilzeitpensum anstellt. Bei Mehrfachbeschäftigung kommt es oft zu Situationen, in denen die Arbeitgeber gar nicht wissen, dass ihre Arbeitnehmer noch weiteren Beschäftigungen nachgehen. Folglich ist der Arbeitgeber gar nicht in der Lage, festzustellen, ob das Arbeitsgesetz missachtet wird oder nicht. Ein Teil der Juristen vertritt daher die Auffassung, der Arbeitnehmer habe gegenüber dem Arbeitgeber eine Mitteilungspflicht. Wird diese verletzt, könne das zu einer Schadenersatzpflicht des Arbeitnehmers aus Vertragsverletzung führen. Um allfällige Konflikte, wie diese zu vermeiden, ist zu empfehlen,



Mehrere Jobs, etwa als Freelancer: Heute keine Seltenheit mehr.

dass der Arbeitgeber mit jedem Arbeitnehmer, der in Teilzeit angestellt ist, klärt, ob dieser noch bei einem anderen Arbeitgeber angestellt ist und wenn ja, welches Pensum vereinbart wurde.

## Mehrstunden

Ferner führen sowohl die Einhaltung der Höchstarbeitszeiten als auch die übrigen Bestimmungen zur Ruhezeit und Sonntagsarbeit zu erhöhten Kontrollanforderungen. Die Überschreitung der vom ArG vorgegebenen wöchentlichen Höchstarbeitszeit von 45 bzw. 50 Stunden ist nur in engen Grenzen zulässig und mit einem Lohnzuschlag von 25% zu entschädigen. Dabei ergeben sich praktische Schwierigkeiten in Fällen, in denen die wöchentliche Höchstarbeit bei keinem der Beschäftigten für sich allein überschritten wird, wohl aber in der Summe. Es stellt sich diesfalls die Frage, welcher Arbeitgeber den Zuschlag zu entrichten hat. Naheliegender ist es, die Mehrarbeitszeit jenem Arbeitgeber zuzuordnen, der sie verursacht hat.

Nach Art. 321c Abs. 1 OR ist der Arbeitnehmer zur Leistung von Überstundenarbeit verpflichtet, soweit sie sachlich begründet ist und ihm nach Treu und Glauben

zugemutet werden kann. Bei Mehrfachbeschäftigung können Überstunden zu Kollisionen mit anderweitigen Arbeitspflichten führen, was deren Leistung unzumutbar macht. Daher scheint es sinnvoll, vertragliche Abmachungen zu treffen, um die konkrete Koordination sicherzustellen und die Parameter der Arbeitsverhältnisse zu Beginn festzulegen

## Konkurrenzverbot

Art. 321a Abs. 3 OR statuiert, dass der Arbeitnehmer während der Dauer des Arbeitsverhältnisses keine Arbeit für einen Dritten leisten darf, soweit er dadurch seine Treupflicht verletzt, insbesondere den Arbeitgeber konkurrenziert. Inwieweit dieses Konkurrenzverbot für Teilzeitangestellte gilt, ist umstritten. Während nach der einen Auffassung das Verbot auch bei Teilzeitarbeitsverhältnissen Anwendung findet, geht die Gegenmeinung von einer eingeschränkten Geltung aus. Wird ein Arbeitnehmer in Teilzeit angestellt, so müsse damit gerechnet werden, dass dieser nebenbei auch bei der Konkurrenz arbeiten könne, und es werde einer Einschränkung von Art. 321a Abs. 3 OR stillschweigend zugestimmt. Solches kann jedoch nur in Fällen

angenommen werden, in denen ein wesentlicher Interessenkonflikt ausgeschlossen ist. Kann eine Mehrfachbeschäftigung das Konkurrenzverbot tangieren, sollte sich der Arbeitgeber in jedem Fall die vorgängige Zustimmung vorbehalten.

## Unfälle

Ist ein gegen Unfallversicherter Arbeitnehmer bei unterschiedlichen Unternehmen beschäftigt und erleidet einen Berufsunfall, wird die Unfallversicherung desjenigen Arbeitgebers leistungspflichtig, in dessen Dienst die versicherte Person verunfallte. Bei einem Nichtberufsunfall kommt hingegen die Versicherung zum Zug, bei dem die versicherte Person vor dem Unfall zuletzt gearbeitet hat.

## Berufliche Vorsorge

Bei Mehrfachbeschäftigung erreicht der Lohn bei den einzelnen Arbeitgebern oftmals den Grenzbetrag für die obligatorische Versicherung von aktuell CHF 22'680 nicht. Liegt allerdings die Summe der Einkünfte sämtlicher Arbeitsverhältnisse über diesem Wert, kann sich der Arbeitnehmer entweder bei der Auffangeinrichtung BVG oder - je nach Vorsorgereglement - auch bei der Vorsorgeeinrichtung, welcher einer seiner Arbeitgeber angeschlossen ist, versichern lassen.

## Fazit

Mehrfachbeschäftigungen bringen zahlreiche arbeits- und sozialversicherungsrechtliche Herausforderungen mit sich. Klare vertragliche Regelungen sind deshalb unerlässlich.



Rolf Ringger  
ist Partner bei  
der Anwaltskanzlei  
BEELEGAL  
und publiziert  
Ratgeberbeiträge  
in der «Zürcher  
Wirtschaft».

Anzeige

**BLACHO-TEX AG**

Zeltvermietung & Zeltverkauf inkl. Festzubehör | Schutzhüllen & Blachen | Blachen-Seitenwände | Schwimmbad-Abdeckungen  
Pavillon-Dachblachen nach Mass | Bootsblachen | Blachenverdecke für Lieferwagen und Anhänger | Blachen-Vorhänge inkl. Vorhangzubehör

**www.blacho-tex.ch - Tel. 056 624 15 55**



# Die smarteste Stadt der Welt

Zürich ist auch 2025 zum wiederholten Mal zur smartesten Stadt der Welt gewählt worden – von den eigenen Bürgern. Was sie gemäss IMD Smart-City-Index so smart macht? Allen voran ist es der Grad an Digitalisierung, die so ins tägliche Leben eingreift, dass die Bürgerin, der Bürger vor lauter Bequemlichkeit die Smart-City-Umfrage entsprechend positiv ausfüllt. Nicht nur sind sie reich, sauber und pünktlich – jetzt sind sie auch digital überwacht. Die Smartness der Limmatstadt misst sich nämlich nicht an menschlicher Intelligenz, sondern an der Anzahl Sensoren, Datenpunkte und QR-Codes, die einem auf Schritt und Tritt anstarren – und die entsprechenden digitalen Services. Selbst die Kanalisation weiss, wer du bist und was du getrunken hast. Eine smarte Stadt zu werden, setzt eine smarte Verwaltung voraus. Nachdem sich das «New Public Management» (NPR) seit den 1980er-Jahren global durchgesetzt hat und statt weniger viel mehr Bürokratie mit sich gebracht hat, ist die smarte (digitalisierte) Verwaltung und die smarte Stadt der grosse Wurf in Richtung digitaler Durchdringung des Lebens. Dank Schwarmintelligenz – also anhand von Daten, die im öffentlichen Raum erhoben werden,

## DER WADENBEISSER



wird die Vernetzung (unter anderem durch das Internet der Dinge) zur Optimierung von Parkplatzbewirtschaftung, Verkehr, Wasserversorgung oder eben: der ganzen Stadt möglich. Die Vision ist edel: Zürich soll nachhaltiger, effizienter und irgendwie sympathisch technokratischer werden. Der Wirtschaftswissenschaftler Mathias Binswanger sieht darin eine schöne neue Welt der Bürokratie 2.0: Daten über Daten, Algorithmen, die mehr wissen wollen, als man selbst je über sich herausfinden möchte – und ein Staat, der das ganz praktisch findet. Die Smart City, so Binswanger, ist das perfekte Einfallstor für Big Tech. Was natürlich nicht

gesagt wird: Unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit lässt sich die Datensicherheit grosszügig anritzen. Konsumenten und Bürger liessen sich in der Smart City viel besser überwachen, steuern und kontrollieren, so Binswanger. Doch Zürich lässt sich davon nicht beirren. Man testet jetzt, wie man Überwachung transparenter machen kann – durch Piktogramme, die einem freundlich signalisieren: «Du bist ein Datensatz.» Wer sich also beim Spaziergang beobachtet fühlt, hat einfach die falsche Perspektive. Es ist keine Überwachung – es ist Open Data. Die Stadt veröffentlicht ihre Daten bzw. beschrifteten Sensoren ganz offen im Netz – in Formaten wie dxf, gpkg, json, wmts, die kein Mensch lesen kann. Übrigens: Nicht nur das Kollektiv, sondern auch das kollektive Trinken an einem Oktoberfest lässt sich mit KI in geordnete Bahnen lenken. Mittels eines mobilen Netzes von Sensoren soll die Passantenfrequenz auf Strassen und Plätzen gezählt werden. Laut der Firma dataMatters lässt sich so auch die Auslastung von Bus- und Bahnlinien erfassen. Vielleicht wäre auch das für Zürich ein Ansatz, um die Trinkgewohnheiten ihrer Bürger besser zu überwachen. Falls die Daten der Kanalisation mal versagen.

Anzeige

# Steuermillionen für nichts – kein einziger Quadratmeter Wohnraum.



wohnungs-bschiss.ch

# NEIN zum Vorkaufsrecht zum Wohnungs-Bschiss

## 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 verbreitete 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  
Luzernerstrasse 22, 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@dapamarkt.ch

### ANZEIGENMARKETING u. MEDIEN

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

### RUNDKIES/SAND/SPLITT

**Philipp Aeberhardt Transporte**  
ph.aeberhardt@bluewin.ch  
Telefon 079 673 03 41  
Franko Baustelle geliefert

### HAUSWARTUNGEN

**sf home + garden ag**  
Facility Service, Hauswartungen  
8050 Zürich, Kugelilostrasse 48  
Telefon 044 313 13 44  
info@home-garden-ag.ch  
www.home-garden-ag.ch

### BEKLEIDUNG UND WERBEARTIKEL

**Jim Bob** – Fohlochstr. 5A – 8460 Marthalen  
Telefon 052 305 40 00  
info@jimbob.ch – www.jimbob.ch

### SCHÄDLINGSBEKÄMPFUNG

**Tauben-Marderabwehr**  
www.ratex.ch – 044 241 33 33

### PENSIONS KASSEN

**Asga Pensionskasse**  
Ueberlandstrasse 111, 8600 Dübendorf  
Telefon 044 317 60 50  
www.asga.ch – info@asga.ch

### DACHDECKER/SPENGLER

**Staudacher + Söhne AG** / 044 421 20 10  
Dachreparaturen + Flachdachsanieierung  
www.staudacher-soehne.ch

### GARTEN- UND LANDSCHAFTSBAU

**schädeli gartenbau ag**  
Gartenpflege, Gartenbau  
8046 Zürich, Kugelilostrasse 39  
Telefon 044 371 41 30  
gartenbau@schaedeli.ch  
www.schaedeli.ch

### IMMOBILIEN

**Room4U AG**  
Raumvermietungen  
Winterthur, Spreitenbach  
044 545 50 00 / room4u.ch

**Portmann Consulting GmbH**  
8966 Oberwil-Lieli, Juchächerstr. 11  
IMMOBILIENVERKAUF  
Attraktive Konditionen+Top-Referenzen  
www.portmannconsulting.ch, 079 281 51 85

### 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)

Auswahl 8 Farben

### Rabatte/Zuschläge:

Titelseite (49 x 56 mm):  
710.– Normal-/ 1770.– Grossauflage  
Editorial-Seite (49 x 56 mm):  
420.– Normal-/ 620.– Grossauflage

### Platzierungszuschläge:

2. Umschlagseite  
Text-Platzierung: +20%

### Beraterkommission: 10%

### Mengenrabatte:

3-mal 5% 11-mal 15%  
6-mal 10% BK 10%

Ausgabe November: **Personalvermittlung, Leadership**

# Zürcher Wirtschaft

### Highlights der nächsten Ausgabe:

Die neue Loyalität: Statt Jahrzehnte zu bleiben, wird heute gekündigt, wenn man beleidigt wird, die Arbeit zu streng ist oder man nicht Teilzeit arbeiten kann.

Wenn das «Du» selbstverständlich wird: Wie verändern flache Hierarchien die Rolle von CEOs und Geschäftsführern?

Wenn KI Personal auswählt: Wie sich Recruiting und Leadership verändern. Dazu: Matching-Algorithmen von KI-Lösungen im Praxistest.

### Redaktionsschluss:

6. November 2025

### Anzeigenschluss:

20. November 2025

### Inserate:

**DAPA MEDIA**

DaPa Media Vermarktungs GmbH  
Tel. +41 56 648 86 99  
zw@dapamarkt.ch  
www.dapamarkt.ch





Bild: stock.adobe.com/rashidamrous

# Regierungsrat verzichtet auf Eigenmietwerterhöhungen

**Die Schweizer Stimmbürgerinnen und -bürger haben Geschichte geschrieben und die Eigenmietwertbesteuerung abgeschafft. Der Zürcher Regierungsrat verzichtet deshalb auf die für das Jahr 2026 angekündigten Erhöhungen der Eigenmietwerte. Der HEV Kanton Zürich begrüsst diesen Entscheid, den Finanzdirektor Ernst Stocker nach der Bekanntgabe des Abstimmungsergebnisses kommuniziert hat.**

Angesichts des Verdikts des Souveräns ist der Regierungsrat zur Einsicht gelangt, dass die für das Jahr 2026 geplanten Erhöhungen der Eigenmietwerte von Liegenschaften Makulatur sind. Denn das Schweizer Stimmvolk hat mit seinem Entscheid ein starkes Signal für mehr Steuergerechtigkeit, Eigenverantwortung und die Förderung von selbst genutztem Wohneigentum gesendet.



**Albert Leiser**, Direktor  
Hauseigentümerverband Kanton Zürich

Der HEV Kanton Zürich ist deshalb erfreut, dass der Regierungsrat während der Übergangszeit bis zur Abschaffung des Eigenmietwerts auf die angekündigten Eigenmietwerterhöhungen verzichtet. Ursprünglich plante der Regierungsrat, ab 2026 die Eigenmietwerte bei Einfamilienhäusern um durchschnittlich 11 Prozent und beim Stockwerkeigentum um 10 Prozent anzuheben.

## Grundsatz der Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit

Fraglich ist aus Sicht des HEV Kanton Zürich indes, ob während der Übergangszeit die Eigenmietwerte für Neubauten, die ab 2026 erstellt werden, tatsächlich nach der neuen Weisung 2026 berechnet werden sollen. Der HEV Kanton Zürich wendet ein, dass der Regierungsrat den Grundsatz der Sparsamkeit und Wirtschaftlichkeit der Verwaltung (Artikel 122 Absatz 2 der Verfassung des Kantons Zürich und § 2 Absatz 1 des Gesetzes über Controlling und Rechnungslegung des Kantons Zürich) zu beachten hat.

Der Verband ist der Ansicht, dass während der Übergangszeit eine befristete Erhöhung der Eigenmietwerte für Neubauten ab 2026 diesem Grundsatz widerspricht. Der Regierungsrat tut aus Sicht des HEV Kanton Zürich deshalb gut daran, auch darauf zu verzichten.

## Sistierung der Erhöhung der Vermögenssteuerwerte

Was die geplanten Erhöhungen der Vermögenssteuerwerte von Liegenschaften angeht, für die gemäss Regierungsrat unabhängig vom Entscheid vom 28. September die Weisung 2026 gelten soll, weist der HEV Kanton Zürich auf das hängige Verfahren vor Bundesgericht hin. Hans Egloff und ich haben zusammen mit dem Hauseigentümerverband Kanton Zürich eine Beschwerde am Bundesgericht eingereicht. Wir halten an unserem Standpunkt fest und sind der Meinung, dass die Vermögenssteuererhöhung nicht ohne eine vorgängige gerichtliche Prüfung durchgesetzt werden soll.

Mit der Anfechtung der Weisung soll erreicht werden, dass der Regierungsrat die Grundlagen noch einmal überprüft und die massiven Ungleichheiten eliminiert, ohne dass jeder einzelne Eigentümer seine Einschätzung anfechten und selbst teure und langwierige Rechtsmittelverfahren anstreben muss.

Der HEV Kanton Zürich wartet den Entscheid des Bundesgerichts ab und strebt einen für ihn günstigen Ausgang des Verfahrens an. Bis zum Vorliegen dieses Entscheids hält es der Verband für angezeigt, dass der Regierungsrat keine Weisung an die Steuerbehörden erlässt.

Weitere Informationen:

[www.hev-zh.ch](http://www.hev-zh.ch)

