KGV KMU- UND GEWERBEVERBAND KANTON ZÜRICH

Zürich, im September 2026

Zürcher Wirtschaft

Fokus: Events
Und: Teambuilding, Firmenanlässe

Claudia Chinello erklärt, wie sich mit Poker Führung spielerisch trainieren lässt. 10/11

Grümpelturniere zwischen Spass und Risiko

Fussball und Grümpelturniere sorgen in vielen KMU für Arbeitsausfälle. Dennoch verbieten die meisten Betriebe die Teilnahme nicht. Grümpelturniere sind Privatsache – ihre Folgen aber oft ein Fall fürs Unternehmen. Das zeigt eine Umfrage des Baumeisterverbands, die auf Anstoss des KGV durchgeführt wurde. 6–8

Bilder stock.adobe.com/Alain Vermeulen/Clan

Was macht Firmenanlässe attraktiv – und wann werden sie zur Belastung? 5

Kundengeschenke: Gefragt ist heute mehr Alltagstauchliches. 9

Der «Tag der Lernenden», der im Thurgau längst etabliert ist, kommt nun auch nach Zürich . 16/17

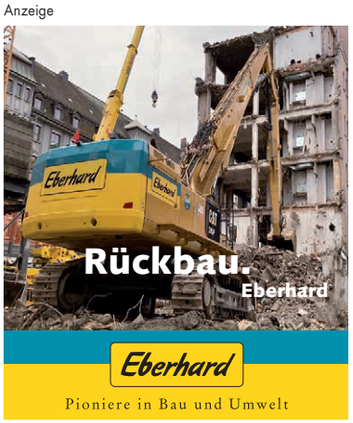
Das Schweizerkreuz kann neu Produkte zieren, die im Ausland hergestellt wurden. Der sgv wehrt sich. 20

Zitat des Monats

«Am ehesten frisst die Arbeit jene auf, die mit ihr nur das Allernötigste zu tun haben wollen.»

Ludwig Hasler
Philosoph und Kolumnist

Anzeige



Kantonsausgaben steigen

Budget 2027 und Finanzplan des Kantons Zürich bestätigen problematische Trends: Der Staatsaufwand wächst weiter, der Personalbestand nimmt deutlich zu, die Verschuldung steigt und Zürich verliert ressourcenmässig gegenüber anderen Kantonen – so wird Schaffhausen den Kanton Zürich 2027 erstmals überholen. Diesen Entwicklungen muss zugunsten des Wirtschaftsstandorts entgegen gewirkt werden, findet der KGV.

Der Staatsaufwand steigt von 20,4 Mia. Franken im Budget 2026 auf 20,8 Mia. im Jahr 2027 und soll bis 2030 auf 22,4 Mia. anwachsen. Fazit Zürich hat ein Ausgabenproblem. Für den KGV hat deshalb eine neue Steuervorlage mit einer spürbaren Entlastung der Unternehmen höchste Priorität. *(ZW)* 12

Anzeige

AZB Post CH AG
CH-8032 Zürich
PP / Journal

Bringen Sie Ihr KMU einen Schritt voraus.

Entdecken Sie praxisorientierte Seminare und neue Erfolgsstrategien.

Mehr Infos
zkb.ch/kmu-wissen

Zürcher Kantonalbank

INHALT

Im Brennpunkt

Die Angst vor dem Firmenanlass 5
Der Preis des Feierabendkicks für KMU 6
Grümpi-Umfrage: Teamgeist oder Risiko? 8
Kundengeschenke: USB-Sticks ist passé 9
Poker lehrt Entscheiden mit Unsicherheiten 10

Politik & Wirtschaft

Kanton will weiter Ausgaben erhöhen 12
Freie Fahrt auf Bellerivestrasse 13
Gewerbefeindliche Rekurse gegen Parkkartenverordnung 13
Jährlich 83 Millionen – ohne Wirkung 14
Parolen des KGV für die Volksabstimmung vom 27. 9. 15

Bildung

«Tag der Lernenden» neu auch in Zürich 16

Aktuell

Streit ums Schweizerkreuz 20

Ratgeber

Wer zieht die Fäden? 18
Gehackt! Und jetzt? 19

Kolumnen

Editorial 3
Sauter sagt's 4
Ludwig Hasler 21
Der Wadenbeisser 22

Teamgeist entsteht nicht zufällig

Ein starkes Team entsteht nicht beim Apéro oder auf dem Ausflugsschiff und noch weniger auf Kommando. Trotzdem investieren Unternehmen seit Generationen in gemeinsame Erlebnisse. Denn hinter Firmenfest, Ausflug und Teamevent steckt eine Erkenntnis, die älter ist als der Begriff «Teambuilding»: Wer zusammenarbeitet, muss sich auch als Gemeinschaft wahrnehmen.

Mehr als nur ein Ausflug

Die Wurzeln reichen ins späte 19. und frühe 20. Jahrhundert. Mit der Industrialisierung wurden Betriebe grösser, Strukturen anonymer und die Distanz zwischen Unternehmen und Mitarbeitenden wuchs. Betriebssport, Vereine, Feste und gemeinsame Ausflüge sollten einen Gegenpol schaffen. Sie förderten den Zusammenhalt – und stärkten gleichzeitig die Bindung an den Arbeitgeber.

Thomas Hess
Geschäftsführer KGV

Später veränderte sich die Arbeitswelt grundlegend. Zusammenarbeit, Kommunikation und Eigenverantwortung gewannen an Bedeutung. Aus dem klassischen Betriebsausflug entwickelten sich gezieltere Formate: Workshops, Seminare, gemeinsame Aktivitäten und schliesslich eine ganze Teambuilding- und Eventkultur.
Heute hat das Thema nochmals eine andere Dimension. Gerade in KMU sind die Anforderungen gestiegen: Der Arbeitsalltag ist dichter geworden, Fachkräfte sind gesucht, verschiedene Generationen treffen aufeinander und persönliche Begegnungen sind nicht mehr überall selbstverständlich. Gleichzeitig lebt ein KMU ganz besonders von kurzen Wegen, Vertrauen und einem starken Miteinander.

Für Firmeninhaber und Geschäftsleitungen liegt genau hier die Chance – und die Verantwortung. Ein Firmenanlass ist keine nette Zugabe zum eigentlichen Geschäft. Sie ist Teil der Firmenkultur. In grösseren KMU bringen sie ungezwungen Menschen über Hierarchien und Abteilungen hinweg ins Gespräch und schaffen neue oder vertiefte Anknüpfungspunkte für den Berufsalltag.

Nähe braucht Raum

Dabei gilt: Ein Anlass allein macht noch kein Team. Und «von oben» verordnete Gemeinschaft kann schnell das Gegenteil bewirken. Gute Formate berücksichtigen unterschiedliche Charakteren und Teambedürfnisse. Sie schaffen Begegnung, ohne Nähe zu erzwingen, und passen eben zur Kultur des Unternehmens.
Vielleicht ist das die wichtigste Konstante in der Geschichte von Firmenanlässen: Menschen wollen dazugehören. Zugehörigkeit entsteht trotzdem nicht an einem einzigen Abend. Sie wächst im Alltag – durch gemeinsame Ziele, gegenseitige Wertschätzung und eine gute, vertrauensvolle Zusammenarbeit. Die Firmenkultur muss deshalb auch während der übrigen 364 Tage des Jahres stimmen. Ein noch so gelungener Firmenanlass kann nicht wettmachen, was im Arbeitsalltag fehlt. Firmenanlässe können diese zentralen Pfeiler nicht ersetzen. Aber sie können das i-Tüpfelchen einer authentischen, ehrlichen Firmenkultur sein – und dazu beitragen, dass aus guten Mitarbeitenden ein starkes Team entsteht, das mehr ist als die Summe seiner einzelnen Mitglieder. Mehr dazu in dieser Ausgabe.

Anzeigen

KOLUMNE
SAUTER SAGT'S

Teambuilding: Der Kitt hält, der Bau steht noch nicht

Bruno Sauter
Unternehmer, Konsulent

Jedes Jahr im Frühling und im Herbst dasselbe Bild: Firmen ziehen aus, um «als Team zu wachsen». Escape-Rooms werden gestürmt, Flösse gebaut, Klettersteige bezwungen, Grillabende zelebriert. Danach: Gruppenfoto, ein Post mit #TeamSpirit, alle zurück ins Büro – und man wundert sich, warum am Montag wieder alles beim Alten ist. Ich mag Events. Ich mag Firmenanlässe. Und ich glaube fest daran, dass Teambuilding etwas bewirken kann, aber nicht als Ereignis, sondern als Instrument der Führung. Der Unterschied ist entscheidend und wird doch gerne übersehen.

Ein Anlass ist ein Fenster. Er zeigt für ein paar Stunden, was im Alltag oft verdeckt bleibt: Wie geht die Chefin mit einer verlorenen Runde um? Meckert der Abteilungsleiter, wenn sein Vorschlag nicht ankommt, oder hört er zu? Wer übernimmt Verantwortung, wenn's brenzlig wird, und wer schiebt sie ab? Genau da entsteht Wirkung – nicht durch das Programm, sondern durch das, was Führungskräfte in diesem Moment vorleben. Kultur wird nicht in Leitbildern beschlossen, sie wird in solchen Situationen sichtbar. Und was dort sichtbar wird, wirkt lange nach – im Guten wie im Schlechten.

Die eigentliche Frage ist deshalb nicht: «Welches Programm buchen wir?», sondern: «Was zeigen wir unserem Team, wenn es darauf ankommt?» Ein Vorgesetzter, der im Wettkampf um jeden Preis gewinnen will und dabei Kollegen überfährt, hat mehr über sein Führungsverständnis verraten als jedes Mitarbeitergespräch. Ein anderer, der bei einer missglückten Übung lacht, Verantwortung übernimmt und das Team trotzdem mitnimmt, hat still und leise Vertrauen aufgebaut, das kein Leitbild ersetzen kann. Teambuilding ist also weniger Freizeitgestaltung als vielmehr ein Prüfstand für Führung – man sollte sich dessen bewusst sein, bevor man das nächste Rafting bucht.

Und jetzt der Teil, der gerne vergessen geht, sobald die Sonne über dem Grillplatz untergeht: Mit einem gelungenen Anlass ist noch rein gar nichts erreicht. Kein einziger Kunde wurde dadurch gewonnen. Keine Reklamation ist verschwunden. Keine Lieferung ist pünktlicher unterwegs. Keine Reparatur wurde durchgeführt, kein Angebot geschrieben, keine Rechnung beglichen. Am Montag steht das Tagesgeschäft unverändert da – mit denselben Fristen, denselben Kunden, denselben Problemen.
Der Wert eines Anlasses zeigt sich nicht bloss am Tag danach, sondern in den kommenden Monaten: Wird das gemeinsame Erlebnis zur Grundlage für ehrlichere Gespräche, für schnellere Entscheidungen, für mehr Verständnis in hektischen Momenten und im betrieblichen Alltag? Oder war es einfach ein netter Tag, der nach zwei Wochen in Vergessenheit gerät?

Mein Fazit für gute Führung: weniger über das Eventprogramm nachdenken, mehr über das eigene Verhalten. Das ist die eigentlich wertvolle Investition.

Anzeige

Die Angst vor dem Firmenanlass

Firmenanlässe sollen verbinden und den Teamgeist stärken. Doch nicht alle freuen sich auf Gruppenspiele oder das gemeinsame Essen. Was macht sie attraktiv – und wann werden sie zur Belastung?

Gerold Brütsch-Prévôt

Bereits Wochen vor dem Anlass schläft Jonas Müller schlecht. Der alljährliche Firmenanlass liegt ihm auf dem Magen. Er fürchtet sich vor Mutproben, der «Geselligkeit» und davor, einen ganzen Tag mit seinen Kolleginnen und Kollegen verbringen zu müssen. Vielleicht muss er auf die Bühne oder etwas über das Team erzählen. Und am Abend wird erwartet, dass alle bis zum Schluss bleiben. Jonas Müller ist fiktiv. Sein Unbehagen jedoch dürfte vielen bekannt vorkommen.

«Wir feiern, dass wir es gut miteinander haben», sagt Thomas Jörger (links), hier mit Mitarbeitern von der Oberholzer AG. Bild zvg

Teambuilding als Pflicht

Firmenanlässe sollen Menschen zusammenbringen, die im Arbeitsalltag vielleicht nur über E-Mail, Teams-Besprechungen aus dem Homeoffice oder aus kurzen Sitzungen miteinander zu tun haben. Doch ein gemeinsames Erlebnis macht noch lange kein besseres Team. «Ein Event schafft nicht einfach so ein gutes Teamklima», sagt der Arbeits- und Organisationspsychologe Prof. Dr. Jan B. Schmutz-Henestrosa von der Universität Zürich. Entscheidend seien vielmehr gute Führung, Wertschätzung und klare Kommunikation im Arbeitsalltag.

Ein Firmenanlass könne aber durchaus als Wertschätzung wahrgenommen werden: «Die Firma macht etwas für mich.» Voraussetzung sei, dass die Mitarbeitenden gerne teilnehmen. Wer sich im Team nicht wohlfühle, werde seine Freizeit eher nicht für die Firma einsetzen. «Dann versuche ich wahrscheinlich, die Zeit zu minimieren, in der ich meine Freizeit opfere», sagt Schmutz. Umgekehrt könne ein Anlass mehr Freude machen, wenn das Teamklima bereits gut sei. Ein Event sei deshalb «Teil vom Ganzen», aber kein Ersatz für gute Zusammenarbeit.

Stärkung der Identifikation

Das erlebt auch Thomas Jörger, Geschäftsleiter der Oberholzer AG in Uster. Das Unternehmen organisiert regelmässig Aktivitäten. «Es stärkt einfach die Identifikation mit der Firma und mit dem Team», sagt Jörger. Für ihn sind solche Anlässe eine Investition in die Menschen: «Es ist vielleicht manchmal streng, aber ich glaube, das ist gut investiertes Geld.»

Bei Oberholzer gehören Teamevents fast zur DNA. «Wir feiern eigentlich uns – dass wir es gut miteinander haben», sagt er. Es gehe nicht nur darum, gemeinsam Probleme zu lösen, sondern sich auch einmal zu feiern. Das sei Wertschätzung. Gleichzeitig weiss Jörger, dass es auch Mitarbeitende wie Jonas Müller gibt. «Leute so nehmen, wie sie sind», lautet deshalb sein Grundsatz.

Generation Z ist nicht schuld

Besonders gerne wird die vermeintliche Unlust an Firmenanlässen der jüngeren Generation zugeschrieben. Doch Schmutz warnt vor solchen Zuschreibungen: «Die Forschung zeigt nicht, dass die Generation Z grundsätzlich weniger motiviert oder engagiert ist.» Generationeneffekte würden häufig überschätzt. Entscheidender sei die jeweilige Lebensphase – etwa Berufseinstieg oder Familiengründung.

Gleichzeitig habe sich der Stellenwert der Freizeit verändert. Die Work-Life-Balance sei für Arbeitnehmende heute deutlich wichtiger als früher. «Grundsätzlich will man weniger Freizeit opfern für die Firma», sagt Schmutz. Zunehmend werde mehr zwischen Berufs- und Privatleben getrennt. Das bedeute nicht zwingend weniger Verbundenheit mit dem Arbeitgeber, sondern eine andere Gewichtung.

Was macht ein gutes Team aus?

Die wichtigste Frage lautet deshalb nicht: Wie spektakulär soll der nächste Anlass sein? Sondern: Was soll er bewirken? Ein gemeinsames Essen kann Begegnungen ermöglichen, eine moderierte Aufgabe die Zusammenarbeit fördern. Entscheidend ist, dass der Anlass zum Ziel und zu den Menschen passt.

Für ein produktives Team nennt Schmutz drei zentrale Punkte: Erstens braucht es ein gemeinsames Verständnis davon, was das Team erreichen will und wie es zusammenarbeitet: klare Ziele, Rollen und Zuständigkeiten. Zweitens psychologische Sicherheit. Mitarbeitende müssen sich trauen, Ideen einzubringen, Kritik zu äussern und anderer Meinung zu sein. «Ein gutes Team darf auch unterschiedlicher Meinung sein, aber respektvoll.»

Drittens brauche es regelmässige Reflexion: Was ist gut gelaufen? Was können wir beim nächsten Mal besser machen? Solche Debriefings seien etwa in der Medizin etabliert, könnten aber auch Projekt- und Büroteams helfen, aus Erfahrungen zu lernen. Gerade hier kann ein Teamanlass sinnvoll ansetzen, als Gelegenheit, gemeinsam über die Zusammenarbeit nachzudenken.

Teambuilding am Montag?

Die eigentliche Teamarbeit findet allerdings im Alltag statt. Ein gutes Team entsteht nicht während eines Teamevents. Es entsteht im Alltag: wenn Mitarbeitende einander zuhören, unterschiedliche Meinungen Platz haben und jeder weiss, worauf es bei der gemeinsamen Arbeit ankommt.

> **«Die Forschung zeigt nicht, dass die Generation Z grundsätzlich weniger motiviert oder engagiert ist.»**
>
> **Jan B. Schmutz-Henestrosa**
> Arbeits- und Organisationspsychologe

Der Firmenanlass kann dabei helfen. Er kann Begegnungen ermöglichen, Wertschätzung zeigen und Erinnerungen schaffen. Er ist aber kein Wundermittel. Vielleicht muss Jonas Müller beim nächsten Mal deshalb keine Angst mehr haben – weil er weiss, dass er bei einer Mutprobe nicht mitmachen muss.

Der Preis des Feierabendkicks für KMU

Fussballverletzungen beschäftigen auch Arbeitgeber – und belasten KMU. Zuletzt registrierte die Suva schweizweit rund 40 000 Fussballunfälle und 680 000 Ausfalltage. Besonders bei Grümpelturnieren und im Firmenfussball stellt sich deshalb die Frage: Lohnt sich das Verletzungsrisiko für den Teamgeist?

Mark Gasser

Da Grümpelturniere als Plauschevent gelten, bereiten sich viele nicht ernst genug auf die Belastung vor. Bild zvg

Pascal Stüssi, Präsident des Gewerbevereins Limmattal und Vizepräsident des FC Dietikon, hat im Firmenfussball lange Jahre mitgemischt und an vielen Grümpelturnieren teilgenommen. Sein Verdikt: «Als Teamevent sind Grümpelturniere nicht mehr so tauglich, weil es heute ein Überangebot an spannenderen, risikoärmeren und weniger zeitaufwendigen Events gibt. Und es wird immer schwieriger, Freiwillige zu finden.»

Ein Fussballunfall verursacht heute im Schnitt 15 Ausfalltage – drei mehr als vor zehn Jahren. Bei 600 bis 1000 Franken Kosten pro Ausfalltag summiert sich das auf rund 9000 bis 15 000 Franken pro Unfall.

Heute sei das Aufwärmen zwar professioneller, auch die Sensibilität für die Gesundheit, die Prävention vor Verletzungen, die Ausrüstung und die Regeln hätten sich gewandelt, sagt Stüssi. Aber dem stehe eine viel höhere Spielintensität gegenüber. Club-Vizepräsi Pascal Stüssi ist auch OK-Präsident vom «Schüeli», dem grössten Fussballschülerturniers schweizweit in Dietikon. Und da sieht er einen grossen Kontrast zu den Turnieren mit Erwachsenen. Das Schülerturnier mit rund 300 Mannschaften und rund 3000 Spieleinheiten an einem Wochenende hat erstaunlich wenige Unfallmeldungen von den Sanitätsposten: «Neben einigen Schürfungen und Stauchungen oder zwischendurch einem Bienenstich haben wir keine ernsthaften Verletzungen», sagt Stüssi. Das liege klar an der weniger intensiven Spielart und Einsatzhärte der Kinder und Jugendlichen – und sie könnten mehr wegstecken als unfitte Erwachsene.

Der Bauunternehmer Josef Wiederkehr erinnert sich auch an die Grümpi-Zeiten in seinem Betrieb: Vor über 20 Jahren hatte seine Firma in Dietikon und Würenlos jeweils ein eigenes Team. «Das war Ehrensache, wir hatten auch eigene Trikots. Aber man konnte Gift drauf nehmen: Am Montag haben immer zwei, drei gefehlt. Dasselbe übrigens nach dem Skitag.» Irgendwann habe er aufgehört, die Teilnahme an solchen Turnieren aktiv zu unterstützen. «Aber wir gaben keine Anweisungen oder gar Verbote.»

«Wenn zehn Mitarbeiter an einem Turnier mitmachen, ist die Chance relativ hoch, dass sich einer mittelschwer verletzt und sicher eine Woche nicht einsatzfähig ist.»
Pascal Stüssi
Präsident Gewerbeverein Limmattal und Vizepräsident FC Dietikon

Das sieht man in vielen Firmen mittlerweile nicht mehr so locker: Pascal Stüssi schätzt, dass rund 20 bis 30 Prozent ihren Mitarbeitenden die Teilnahme untersagen oder zumindest von einer Teilnahme abraten. «Nehmen wir ein Bauunternehmen mit 25 bis 30 Leuten, die meisten davon Männer, meistens aus südlichen Ländern, alle fussballaffin. Die gehen in ihrer Freizeit aufs Ganze und wollen gewinnen. Und am Montag fehlen dann drei – sei es wegen Verstauchungen, Quetschungen, Zerrungen, da sagt man als Firmeninhaber irgendwann: Das gibt es nicht mehr.» Er kennt zahlreiche Firmen, die das ihren Mitarbeitern gar verbieten, und hat den Widerstand selber in einem Autokonzern erlebt, bei dem er vor seiner Selbständigkeit tätig war. Doch er versteht die Haltung aus Sicht eines Firmeninhabers. «Wenn zehn Mitarbeiter an einem Turnier mitmachen, ist die Chance relativ hoch, dass sich einer mittelschwer verletzt und sicher eine Woche nicht einsatzfähig ist.»

Gemäss Wiederkehr kämen die häufigsten Verletzungen im Knöchel- oder Kniebereich vor. «Dann kommt es eben zu Ausfällen bei uns, wo der grösste Teil körperlich arbeitet», so Wiederkehr. «Im Büro kann man vielleicht mit Gips noch arbeiten. Auf dem Bau nicht.» Ins Geld gehen können solche Ausfälle nicht nur wegen der Ausfallzeit, sondern auch wegen der Unfallversicherung: «Jeder Unfall bedeutet höhere Prämien oder zumindest nicht tiefere.»

Grümpis im Abwärtstrend

Die Popularität von Grümpelturnieren ist aber am Schwinden. Viele organisierende Fussballklubs klagen über den grossen Aufwand bei der Organisation im Verhältnis zum Ertrag und zur Organisation freiwilliger Helfer. Zudem ist es schwieriger geworden, spontane Hobbymannschaften und Firmenteams zu rekrutieren, nicht zuletzt wegen der Skepsis von Firmen, aber auch weil sich weniger Mannschaften an heissen Sommertagen auf dem Kleinfeld verausgaben wollen. Die Konkurrenz durch andere Freizeitangebote (oft mit spontaner Teilnahmemöglichkeit) ist gross. Dann sei die Sponsorensuche auch schwieriger geworden, und die Verletzungsgefahr und das zunehmend aggressive Verhalten von Teams bei nicht professioneller Spielführung seien weitere Faktoren, findet Stüssi.

Gerade im Juniorenfussball – auch auf Vereinsebene – sei das Aggressionspotenzial vieler Eltern hoch, oft seien sie daher schlechte Vorbilder am Spielfeldrand. «Wenn die Angehörigen beginnen, einen Junioren-Schiedsrichter zu beleidigen, dann versteht man, warum es auch bei Grümpis zu aggressiven oder gar gewalttätigen Ausbrüchen kommt», so Stüssi.

«Bierflaschen-Liga»

Gewerbepräsident Stüssi war auch jahrelang Präsident des Firmen-Fussballclubs FC Swissôtel. Er erinnert sich an zwei unschöne Phänomene, die auch die Verletzungsgefahr steigerten: Die unterste Klasse im Firmenfussball sei als «Bierflaschen-Liga» bekannt gewesen: Da «stärkten» sich Mannschaften oft vor dem Spiel, in der Pause und nach dem Spiel mit Bier statt Wasser oder Tee. Oft würden im Gegensatz zum Vereinsfussball die Trainings auch schlecht besucht.

In negativer Erinnerung blieben ihm einige Müsterchen vom Firmenfussball bis heute: Bei einem Gegner (ein Regionalteam eines Grossverteilers) musste sich sein Team einmal in der Kabine verbarrikadieren und die Polizei alarmieren. Der Aggressivste von allen sei der Filialleiter gewesen. «Er wurde nach einem üblen Angriff entlassen», sagt Stüssi. Er sei immer wieder erstaunt, wie Menschen, die gute Positionen im Job innehätten, austicken könnten, sobald es auf dem Platz ums runde Leder gehe. Fernab der Vereinsstrukturen rotte sich so manches Team zusammen, das dem Namen nicht gerecht werde. «Das ist eine andere Mentalität als im Vereinsfussball.» So habe er im Firmenfussball ganz schwere Verletzungen wie Brüche, Kreuzband- oder einen Achillessehnenriss nach einem Kopfballduell beobachtet.

«Man konnte Gift drauf nehmen: Am Montag haben immer zwei, drei gefehlt. Dasselbe übrigens nach dem Skitag.»
Josef Wiederkehr
Bauunternehmer

Firmenturnier als Versuch

Im kommenden Jahr wird Stüssi anlässlich des grössten Schülerfussballturniers in Dietikon einen Versuchsballon starten: ausgerechnet in einem Firmenfussballturnier. Ist das nach all den Erfahrungen und Gründen für die Grümpi-Baisse nicht fahrlässig? Im Gegenteil, findet Stüssi.

Die Festwirtschaft als wichtige Einnahmequelle könnte gerade bei Unternehmen florieren: Denn Firmen, so Stüssis These, könnten eher sitzen bleiben und etwas trinken als junge Amateurfussballer. Und die Aggression und die Verletzungsgefahr? «Im Limmattal kenne ich die Leute – da sind sie vielleicht etwas vorsichtiger mit Ausrasten. Vielleicht kommt auch der Chef zuschauen oder spielt selber mit. Da halten sich vielleicht viele eher zurück.»

Blick nach vorne

Bauunternehmer Josef Wiederkehr favorisiert mittlerweile weniger riskante Teambuildinganlässe: ab und zu werde ein Ausflug mit Wanderung gemacht, da gebe es höchstens Blasen oder einen Muskelkater, keine Arbeitsausfälle. Weiter nennt er eine Baustellenbesichtigung, ein Essen in den Bergen, Gokartfahren, oder Bowling.

Wenn ein Mitarbeiter aber mit der Belegschaft an einem Grümpelturnier mitmachen wolle und die Veranstalter ein professionelles Setting hinsichtlich Unfallprävention gewährleisten könnten, würde er sich nicht dagegen sträuben. «Ich selber habe beide Knie kaputtgemacht beim Skifahren – und könnte daher nur noch eingeschränkt mitmischen.»

Umfrage zu Grümpelturnieren: Seite 8

TIPPS VOM OBERARZT

«Nicht untrainiert ans Grümpelturnier»

Sam Kehtari, Oberarzt am Kantonsspital Winterthur, hält Grümpelturniere nicht grundsätzlich für problematisch – warnt aber davor, untrainiert und unvorbereitet ans Turnier zu gehen. Fussball sei medizinisch besonders verletzungsanfällig, weil Sprints, Sprünge, abrupte Richtungswechsel und Zweikämpfe zusammenkämen. Bis zu 80 Prozent der Verletzungen betreffen die Beine. Häufig sind Verstauchungen des Sprunggelenks, Muskelverletzungen an den Oberschenkeln sowie Knieverletzungen. Besonders gefährdet sind Gelegenheitsspieler, die sonst wenig Sport treiben – unter anderem wegen Überlastung. Alter und frühere Verletzungen erhöhen das Risiko zusätzlich.
Der wichtigste Fehler: unvorbereitet antreten. Fehlendes Aufwärmen, ungeeignete Ausrüstung und ein plötzlicher Einstieg in hohe Belastungen begünstigen Verletzungen. Auch Schlafmangel oder Alkoholkonsum am Vorabend können das Risiko erhöhen.

Kehtaris wichtigster Präventionstipp ist deshalb denkbar einfach: gemeinsam und strukturiert aufwärmen. Das rund 20-minütige Aufwärmprogramm FIFA 11+ senke das Gesamtverletzungsrisiko um fast 40%, mit 30–70% weniger verletzten Spielern je nach Studie, sowie einer deutlichen Abnahme mittelschwerer bis schwerer Verletzungen. Ebenfalls sinnvoll seien ausreichend Pausen, eine begrenzte Spielzeit und genügend Erholung zwischen den Spielen.
Altersgrenzen hält Kehtari dagegen nicht für sinnvoll: Zwar steigt mit zunehmendem Alter das Verletzungsrisiko, ein genereller Ausschluss lasse sich wissenschaftlich aber nicht begründen. Sinnvoller sei es, ältere Teilnehmer für das erhöhte Risiko zu sensibilisieren. Auch beim Körpereinsatz plädiert er für Augenmass: Ein Grümpelturnier sei ein Freizeitanlass – übertriebener Einsatz und harte Zweikämpfe erhöhten die Gefahr von Fouls und Verletzungen.

Wer seinen Mitarbeitenden ein Fussballturnier als Teamanlass ermöglichen will, sollte nicht erst am Turniertag an die Prävention denken. Kehtari empfiehlt:

- **gemeinsames Aufwärmen** nach den Prinzipien von FIFA 11+ vor jedem Spiel
- **passende Fussballschuhe** und Schienbeinschoner
- **begrenzte Spielzeiten** und genügend Pausen
- **ein gemeinsames Training** in den Wochen vor dem Turnier
- **Sensibilisierung** für Schlaf und Ernährung vor dem Anlass
- **Erste-Hilfe-Material** und entsprechende Kenntnisse vor Ort

Seine grundsätzliche Empfehlung: «Ein Firmenturnier sollte ähnlich wie ein kleiner Wettkampf vorbereitet werden, wobei Art, Dauer und Intensität des Trainings entsprechend angepasst werden sollten.» Ein gemeinsames Training in den Wochen vor dem Turnier hilft zudem, sich mit dem Mannschaftsspiel, den Mitspielern und der Belastung vertraut zu machen.

Einen zusätzlichen Punkt sollten Unternehmen laut Kehtari insbesondere bei älteren Teilnehmern nicht ausser Acht lassen: Auch Herz-Kreislauf-Ereignisse können unter hoher Belastung auftreten. Deshalb gehört für ihn neben der Verletzungsprävention auch die Bereitschaft zur Ersten Hilfe zur sinnvollen Vorbereitung eines Turniers.

Grümpi-Umfrage: Teamgeist oder Risiko?

Grümpelturniere bleiben beliebt – doch Fussballverletzungen sind für viele KMU Realität. Eine Umfrage des Baumeisterverbands zeigt das Spannungsfeld.

Dass das Thema «Grümpelturniere» (siehe S. 6–7) flächendeckend in den Betrieben angekommen ist, zeigt auch eine auf Anregung des KGV durchgeführte Umfrage des Baumeisterverbands Zürich/Schaffhausen unter seinen Mitgliedern. 30 Betriebe haben geantwortet – das gibt zwar kein repräsentatives, aber ein recht differenziertes Bild über die Haltung zum Thema. Die wichtigsten Erkenntnisse auf einen Blick:

- **Teilnahme** an Grümpelturnieren: 63% machen keine Vorgaben und überlassen die Teilnahme den Mitarbeitenden.
- **Freizeitverletzungen:** 40% sagen, Freizeitverletzungen seien regelmässig oder spürbar ein Problem für ihren Betrieb.
- **Fussballverletzungen:** Sogar 57% haben bereits vereinzelt oder mehrfach Fussballverletzungen erlebt.

Freizeitverletzungen sind also durchaus spürbar in der Branche: Vier von zehn Betrieben (40%) erleben Freizeitverletzungen als spürbare (23%) oder regelmässige (17%) Belastung. Weitere 33% berichten von gelegentlichen Verletzungen, während 23% diese als selten bezeichnen. Nur ein Betrieb gab an, dass Freizeitverletzungen bisher kein Thema seien.

Fussballverletzungen Wie oft vorgekommen?

Die Fussballverletzungen nach Häufigkeit bzw. Folgen. Grafiken ZW/KI

Fussballverletzungen im Besonderen sind in 57% der Betriebe vorgekommen. Bei 30% traten sie vereinzelt auf, bei 23% mehrfach. Ein Betrieb berichtet sogar von erheblichen Folgen für den Betrieb. Damit entfällt knapp die Hälfte der Betriebe, die bereits Fussballverletzungen erlebt haben, auf Fälle mit mehrfachen oder besonders gravierenden Folgen.

Dennoch setzt eine klare Mehrheit auf Selbstverantwortung: 63% geben keine Vorgaben, 3 Betriebe (10%) unterstützen gar eine Teilnahme, teils sogar mit eigenem Team. 17% raten von einer Teilnahme ab, 7% untersagen sie.

Eigenverantwortung wichtig

Fazit: Die meisten Arbeitgeber akzeptieren Grümpelturniere – obwohl viele die Folgen kennen. Die Betriebe, die aber ausdrücklich von Grümpelturnieren abraten, gehören überdurchschnittlich oft zu jenen, die bereits mehrfach Fussballverletzungen erlebt haben. Das spricht dafür, dass die Haltung häufig auf Erfahrungen beruht – nicht auf einer grundsätzlichen Ablehnung des Sports.

In zwei offenen Fragen wurde auch nach dem Grund für die jeweilige Haltung und nach weiteren Erfahrungen zum Thema Freizeitverletzungen gefragt. Am häufigsten kam sinngemäss die Meinung, dass «Selbstverantwortung dominiert». Einige Antworten: «Das ist Privatsache», «Wo darf ein Arbeitgeber ins Privatleben eingreifen? Unserer Meinung nach nirgends», «Man kann auch Skifahren oder Motorradfahren nicht verbieten». Die Kernaussage: Arbeitgeber sehen ihre Verantwortung am Arbeitsplatz – nicht in der Freizeit. Ein Betrieb mit regelmässigen Verletzungsausfällen meinte gar, dass Freizeitaktivitäten grundsätzlich gesund sind und einen wichtigen Beitrag zum körperlichen und psychischen Wohlbefinden beitragen.

Wiederkehrende Begründungen für die Unfälle an Grümpelturnieren: schlechte körperliche Vorbereitung, Selbstüberschätzung, untrainierte Hobbyfussballer, hohe Belastung für Knie und Beine. «Die Form der Teilnehmer ist meistens sehr schlecht, und somit ist die Unfallgefahr überproportional hoch», berichtet ein Betrieb.

Mindestens so einschneidend scheint allerdings für mehrere Betriebe die Zunahme der Velounfälle, darunter Mountainbiken. Genannt werden daneben aber auch Skifahren, Joggen, Wandern, Motorradfahren, Aktivitäten in Turnverein, Haushalt, oder Schulsport bei Lernenden. Grümpelturniere sind also nur ein Teil eines grösseren Problems: Entscheidend sind für die Betriebe letztlich die Folgen von Freizeitverletzungen insgesamt.

Umgang mit Arztzeugnissen

Öfter werden auch hohe Kosten durch Freizeitunfälle moniert: Mehrere Betriebe nennen etwa den organisatorischen Aufwand und lange Ausfallzeiten. Ein Betrieb sagt sogar, dass bei der Einstellung neuer Mitarbeiter mündlich vereinbart werde, dass das Fussballspielen nicht mehr erwünscht sei.

Und für einen Betrieb sind nicht unbedingt die Unfälle selber das grösste Problem, sondern die Diagnose: «Sobald Ärzte Bau hören, schreiben sie den Verunfallten 100% arbeitsunfähig.» Der Betrieb meint, Poliere oder Kranführer könnten teilweise weiterarbeiten.

Ein Betrieb fordert ausdrücklich eine bessere Entlastung der Arbeitgeber, indem bessere Versicherungslösungen sie gegen hohe Ausfallkosten abfedern sollen – etwa durch eine ausgewogenere Kostenverteilung.

Gegenargument Teambuilding

Einige wenige Betriebe sehen Grümpelturniere positiv als «teambildend» oder «bisher ohne Verletzungsfolgen». Genannt werden der Teamgeist, die Förderung des Zusammenhalts und die Freude der Mitarbeitenden an solchen Anlässen. Zwei Betriebe nehmen als Unternehmen selbst an Grümpelturnieren teil.

Damit zeigt die Umfrage ein Spannungsfeld: Grümpelturniere werden von vielen Betrieben als Privatsache und Ausdruck von Selbstverantwortung akzeptiert, gleichzeitig sind die möglichen Folgen von Freizeitverletzungen für die Arbeitgeber real und teilweise erheblich. Die Diskussion dreht sich deshalb weniger um ein Verbot einzelner Sportarten als mehr um die Frage, wie mit den wirtschaftlichen Folgen von Freizeitunfällen umgegangen werden soll. *(M.G.)*

Auf einen Blick Die wichtigsten Erkenntnisse

Kundengeschenke: USB-Stick ist passé

Ein Kundengeschenk soll Wertschätzung zeigen, aber nicht nur das: Es soll nicht in der Schublade oder im Abfall landen. Gefragt sind deshalb Dinge, die im Alltag tatsächlich gebraucht werden.

Anna Birkenmeier

«Ein gutes Kundengeschenk beginnt nicht beim Produkt allein, sondern bei der Frage: Was möchten wir beim Empfänger auslösen?» Für Kaspar Benz, Managing Director bei der auf Werbeartikel spezialisierten Pandinavia AG in Dietlikon, ist das der Ausgangspunkt. Denn Wein, Schokolade oder die nächste Powerbank mit Firmenlogo sind zwar naheliegend, aber längst nicht automatisch gute Geschenke.

Vom Trinkbecher bis zum Rucksack: Bei Kundengeschenken zählt heute vor allem, ob sie tatsächlich gebraucht werden. Bild KI

Ein Kundengeschenk soll Wertschätzung vermitteln und im besten Fall positiv in Erinnerung bleiben. Idealerweise landet es nicht schon im Januar, kurz nach Weihnachten, im Abfall, sondern begleitet den Empfänger noch lange im Alltag. Für KMU stellt sich damit eine durchaus strategische Frage: Was passt zum Unternehmen, zum Kunden und zur Geschäftsbeziehung?

Nützlich statt beliebig

An einem Grundsatz hat sich laut Kasper Benz wenig verändert: «Die erfolgreichsten Kundengeschenke sind jene, die im Alltag genutzt werden.» Verändert haben sich allerdings die Produkte.

Das zeigt sich besonders bei technischen Gadgets. Vor zehn oder fünfzehn Jahren gehörte der USB-Stick fast selbstverständlich zum Sortiment der Werbeartikel. Heute wird er kaum noch nachgefragt. Dafür sind neue Kategorien entstanden, etwa RFID-Schutzprodukte oder MagSafe-kompatible Accessoires für Smartphones.

Daneben halten sich einige Klassiker wie Taschen, Rucksäcke, Trinkflaschen oder Caps. Sie haben einen entscheidenden Vorteil: Sie werden gebraucht und sind lange sichtbar. Ebenfalls beliebt sind Geschenkboxen, insbesondere wenn sie einen regionalen Bezug haben.

Wie wichtig der praktische Nutzen ist, zeigt auch eine von Twing, einem Schweizer Anbieter von Werbeartikeln, im September 2023 durchgeführte Umfrage unter rund 200 Personen aus Marketing, HR und Geschäftsleitungen. Bei der Auswahl von Werbe- oder Mitarbeitergeschenken nannten je 66 Prozent der Befragten Nutzen und Qualität als eines der drei wichtigsten Kriterien. 60 Prozent nannten Nachhaltigkeit, je 49 Prozent Kosten und den Wow-Effekt.

Logo ist nicht das Geschenk

Ein Firmenlogo allein macht noch kein gutes Kundengeschenk. Ein Produkt werde nicht deshalb benutzt, weil ein Logo darauf gedruckt sei, sagt Benz, sondern weil es attraktiv, nützlich und gut gestaltet sei. Das spricht auch gegen die Versuchung, ein Geschenk möglichst prominent mit dem eigenen Branding zu versehen. Bei der Gestaltung könne es sinnvoll sein, die Marke etwas freier zu interpretieren und nicht allzu starr an CI und CD festzuhalten. Schliesslich soll der Gegenstand nicht nur als Werbeträger funktionieren, sondern beim Empfänger tatsächlich Verwendung finden.

Auch die Personalisierung geht heute weiter als ein aufgedruckter Name. Entscheidend sei, dass das Geschenk zur Zielgruppe passe und Wertschätzung vermittle. Benz beobachtet zudem einen Trend zu kleineren Stückzahlen und hochwertigeren Produkten. Ein durchdachtes, relevantes Geschenk könne mehr bewirken als ein Massenartikel. Besonders stimmig seien Konzepte, bei denen Produkt, Design, Verpackung und Botschaft zusammenpassen.

Teuer ist dabei nicht automatisch besser. «Ein clever ausgewähltes Produkt für 25 Franken kann manchmal mehr Wirkung erzielen als ein beliebiges Geschenk für 80 Franken», sagt Benz.

Auch bei Werbeartikeln wird genauer hingeschaut. Wo wurde ein Produkt hergestellt? Welche Materialien wurden verwendet? Und wie lange wird es voraussichtlich genutzt?

Für Benz beginnt Nachhaltigkeit nicht bei einem Label oder Zertifikat. Entscheidend sei vielmehr, ob ein Produkt tatsächlich gebraucht werde und langlebig sei. Ein hochwertiger Artikel, der über Jahre im Einsatz bleibt, kann sinnvoller sein als ein vermeintlich ökologisches Produkt, das nach kurzer Zeit im Abfall landet.

Geschenk kann Eigentor sein

Was gut ankommt, hängt damit weniger vom Preis als vom tatsächlichen Nutzen ab. Umgekehrt können unnütze oder qualitativ schlechte Produkte schnell zum Eigentor werden. Wenn ein Artikel keinen Mehrwert bietet, keine Freude macht oder qualitativ enttäuscht, werde er entsorgt oder vergessen, sagt Benz. Das sei weder nachhaltig noch wirtschaftlich. Und manchmal geht die Kreativität in eine andere Richtung. Das kurioseste Kundengeschenk, das Benz in seiner Tätigkeit erlebt hat: bedruckte Slipeinlagen.

Beim Schenken gelten Regeln

Bei Kundengeschenken geht es allerdings nicht nur um Geschmack und Budget. Auch rechtliche und interne Vorgaben können eine Rolle spielen. Darauf weist der Leitfaden «Geschenke und Einladungen» von Transparency International Schweiz und dem SECO zur Korruptionsprävention in KMU hin.

Geschenke und Einladungen können zwar zur Pflege von Geschäftsbeziehungen gehören. Sie dürfen jedoch keine Geschäftsentscheide beeinflussen oder auch nur den Anschein einer solchen Einflussnahme erwecken. Eine allgemeine gesetzliche Frankenlimite für private Geschäftsbeziehungen gibt es in der Schweiz nicht. Entscheidend sind vielmehr die Umstände des Einzelfalls – etwa Wert, Zeitpunkt, Häufigkeit und Zweck der Zuwendung. Für Amtsträger gelten besondere gesetzliche Regeln; zusätzlich können Unternehmen eigene Limiten festlegen.

Für KMU lohnt sich deshalb vor dem Versand ein Check: Welche Regeln gelten beim Empfänger? Gibt es interne Wertlimiten? Läuft gerade eine Ausschreibung oder ein Entscheidverfahren?

Weihnachten früh vorbereiten

Weihnachten scheint zwar noch in weiter Ferne, und doch stellt sich die Frage: Wann sollte man mit der Planung des Kunden-Weihnachtsgeschenks starten? «Wer mit einem Standardprodukt aus dem Katalog zufrieden ist, kann auch im Herbst noch bestellen», sagt Kaspar Benz. Wer dagegen ein eigenes Design, eine spezielle Verpackung, eine Veredelung oder eine Sonderanfertigung plant, sollte deutlich früher dran sein. Für individuellere Projekte empfiehlt sie, bereits im Sommer mit der Planung zu beginnen – idealerweise spätestens im Juli.

Zürcher Wirtschaft September 2026

Teamgeist und Führung mit Poker trainieren

Schlechte Karten gehören zum Geschäftsleben. Entscheidend ist, was man daraus macht. Genau hier setzt Claudia Chinello an: Für sie ist Poker ein spielerisches Training für Führung, Teamarbeit, Verkauf und Entscheidungen unter Unsicherheit.

Mark Gasser

Erfolg ist kein Glücksspiel.» Dieses Credo gilt für Claudia Chinello sowohl im Geschäftsleben als auch beim Pokern. Sie versteht Poker als Strategie- und Entscheidungsspiel mit einem Glücksanteil. Unternehmerinnen und Unternehmer bringen dafür bereits einiges mit: Führungserfahrung, strategisches und vernetztes Denken helfen, das Spiel schnell zu erfassen. Gleichzeitig zeigt Poker, wo es im Team und im Geschäftsalltag Verbesserungspotenzial gibt.

Nach ihrem Wirtschaftsstudium arbeitete Chinello zwei Jahre als Croupier in einem Casino. Dort entdeckte sie das Pokern und gründete später die PokerAcademy. Seit 2005 bietet sie Pokerkurse und Events für Private und Firmen an. Bei den Business-Pokerseminarien steht allerdings nicht das Erlernen des Spiels im Vordergrund. «Eigentlich geht es fast nur um den Business-Alltag», sagt sie.

Poker wird zum Werkzeug, um Themen wie Führung, Motivation, Teamarbeit, Sales oder Unternehmenswerte sichtbar zu machen. Spielsequenzen wechseln sich mit Diskussionen und Übungen ab. Die Inhalte werden auf das jeweilige Unternehmen zugeschnitten.

Was am Tisch sichtbar wird

Poker ist auf den ersten Blick ein Wettbewerb. Für Chinello steht aber der soziale Aspekt im Vordergrund. Die Spielenden beobachten Körpersprache, reagieren aufeinander, bluffen und versuchen, ihr Gegenüber einzuschätzen. «Poker ist mein Medium – nicht das Spiel selber, sondern der soziale Aspekt.»

Gespielt wird deshalb nie um echtes Geld. «Wir wollen Spass erzeugen und Teambuilding fördern.» Die Karten dienen als Sinnbild für den Geschäftsalltag: «Die Karten, die ausgeteilt werden, kannst du nicht bestimmen. Aber du kannst selber bestimmen, wie und ob du damit spielst.»

> **«Die Karten, die dir ausgeteilt werden, kannst du nicht bestimmen. Aber du kannst bestimmen, wie du damit umgehst.»**
>
> **Claudia Chinello**
> Pokertrainerin und Eventmanagerin

Gerade schwierige Themen liessen sich so leichter ansprechen. In einem Callcenter fragte eine Vorgesetzte ihr Team, warum es überhaupt Teammeetings gebe. Ein Mitarbeiter antwortete, er habe gedacht, sie wolle die Angestellten schikanieren. Die spontane Aussage löste Veränderungen aus: Später wurde er zum Stellvertreter, andere Mitarbeitende wechselten die Funktion oder verliessen das Unternehmen. «Die Leute wissen in der Regel, was sie verändern möchten. Sie wissen aber nicht immer, wie sie danach fragen sollen», sagt Chinello.

Führung am Pokertisch

Auch Hierarchien werden sichtbar. Chinello erinnert sich an ein Team, dessen Mitglieder ihren Chef ständig blufften. Daraus entstand die Frage, ob sie ihm auch im Geschäftsalltag auf der Nase herumtanzten. Eine Mitarbeiterin vermutete, der Chef lasse dem Team zu viel Freiheit. Für ihn war das ein Aha-Erlebnis: Vielleicht müsse er tatsächlich stärker führen.

«Hierarchien werden aufgebrochen, wenn die Chefs das zulassen», sagt Chinello. Gleichzeitig zeige sich, wie Menschen mit Autorität, Druck und Verantwortung umgehen. «Es ist extrem, wie sehr die Persönlichkeit beim Pokern zum Ausdruck kommt.»

«Wir können aus dem Spiel viele gewinnbringende Denkansätze extrahieren»: Claudia Chinello als Dealerin und Pokertrainerin bei einem Teamevent. Bild zvg

POKER & BUSINESS

Was Pokern über den Unternehmensalltag lehrt

UNVOLLKOMMENE INFORMATION
Poker: Entscheiden, obwohl nicht alle Karten bekannt sind.
Business: Führen, obwohl noch nicht alle Fakten vorliegen.

GLÜCK UND ERGEBNIS GEMÄSS WAHRSCHEINLICHKEIT
Poker: Eine richtige Entscheidung kann trotzdem zum Verlust führen.
Business: Ein schlechtes Resultat bedeutet nicht automatisch, dass die Entscheidung falsch war.

VERÄNDERUNG/VERÄNDERUNGSBEREITSCHAFT
Poker: Mit jeder neuen Karte verändert sich die Situation.
Business: Anpassung an neue Informationen/Marktveränderungen.

RISIKO UND LOHNENDE INVESTITION
Poker: Den Einsatz an Gewinnchancen und Gegner anpassen.
Business: Budget und Ressourcen an neue Ausgangslagen anpassen.

FESTHALTEN/LOSLASSEN?
Poker: Eine verlierende Hand rechtzeitig «folden» (wegwerfen).
Business: Ein Projekt trotz bisheriger Investitionen bewusst beenden.

REALITÄTSCHECK
Poker: Wie stark ist meine Hand tatsächlich?
Business: Wie stark ist unser Produkt wirklich?

Kunden lesen statt Karte spielen

Eine alte Pokerweisheit lautet: «Spiel nicht deine Karten, sondern dein Gegenüber!» Auch darin sieht Chinello eine direkte Parallele zum Verkauf. Wer sich nur auf das eigene Produkt konzentriere, übersehe leicht, was der Kunde brauche.

Am Pokertisch lernen Teilnehmende deshalb, ihr Gegenüber einzuschätzen: Wer ist dominant, wer zurückhaltend? Wer blufft, wer bleibt bei der Wahrheit? Und: Wie muss ich mit ihm umgehen? Diese Frage sei auch im Verkauf zentral.

In einem Workshop ging es etwa um eine Verkäuferin, die ihren Kunden zu schnell Rabatt gewährte. Beim Pokern erhielt sie die Aufgabe, mit guten Karten möglichst viel Geld zu verdienen und möglichst wenig Rabatt zu geben. Anschliessend wurde das Szenario auf den Verkauf übertragen: Was ist unser Produkt wert? Und warum geben wir Rabatt?

Poker trainiert laut Chinello zudem den Umgang mit Unsicherheit. Poker trainiere deshalb weniger die Bereitschaft, Risiken einzugehen, als deren Einschätzung. Dabei gehe es nicht darum, risikofreudiger zu werden. «Poker trainiert das mathematische Gefühl für Wahrscheinlichkeit.» Wer Risiken besser einschätzen könne, könne auch mutiger entscheiden. Dazu gehört der Umgang mit Niederlagen. Verliert jemand am Pokertisch seinen Spieleinsatz, lässt sich danach über den Rückschlag sprechen – wie beim Verlust eines Kunden oder eines Projekts. Manchmal verliert man mit der besseren Hand. «Das sind die 10 Prozent, in denen man Glück oder Pech hat.» Entscheidend sei, was danach passiere. Wer einen Rückschlag als Lernmöglichkeit begreife, gewinne Handlungsspielraum zurück.

Langfristig bestehen

Auch die langfristige Perspektive lässt sich am Pokertisch zeigen. Kurzfristig kann ein Spieler mit schlechten Karten gewinnen. Langfristig setzt sich jedoch die bessere Strategie durch. Ähnlich sei es im Geschäftsleben: Eine Massnahme kann kurzfristig Erfolg bringen und langfristig schaden – oder ein gutes Projekt trotz guter Voraussetzungen scheitern.

Geduld und ein verantwortungsvoller Umgang mit den eigenen Ressourcen seien deshalb in beiden Welten wichtig. Auch der beste Spieler könne viel verlieren, wenn er zu hohe Einsätze wähle.

Für Chinello ist Poker deshalb mehr als Unterhaltung. Es trainiert Beobachtung, Entscheidungsfähigkeit, Wahrscheinlichkeitsdenken, Menschenkenntnis und den Umgang mit Veränderung. Gerade in Zeiten von KI und stetem Wandel könne das Spiel ein Gefühl vermitteln, das viele aus dem Berufsalltag kennen: Man bekommt schlechte Karten und muss trotzdem handeln. «Wir können aus dem Spiel viele gewinnbringende Denkansätze extrahieren», sagt Chinello. Im besten Fall sorgt der spielerische Perspektivenwechsel dafür, dass ein Team danach bewusster zusammenarbeitet – und vielleicht auch die eine oder andere Karte im Geschäftsalltag besser ausspielt.

Anzeige

Herausforderung? gemeistert!
Interim Management
Business Consulting | Interim Management | Executive Search | Business Services
aviando
aviando.ch

Anzeige

der-eventspezialist.ch

Kanton will weiter Ausgaben erhöhen

Budget 2027 und Finanzplan des Kantons Zürich bestätigen problematische Trends: Der Staatsaufwand wächst weiter, der Personalbestand nimmt deutlich zu, die Verschuldung steigt und Zürich verliert ressourcenmässig gegenüber anderen Kantonen. Diesen Entwicklungen muss zugunsten des Wirtschaftsstandorts entgegengewirkt werden.

Das Budget 2027 des Kantons Zürich und der Finanzplan (KEF) für 2027–2030 präsentieren sich auf den ersten Blick solide. Bei genauerer Betrachtung zeigen sich jedoch zunehmend problematische Entwicklungen: Der Staatsaufwand wächst weiter, der Personalbestand nimmt deutlich zu, die Verschuldung steigt und Zürich verliert im interkantonalen Vergleich an Ressourcenstärke. Für den KMU- und Gewerbeverband Kanton Zürich (KGV) ist deshalb klar: Das Ausgaben- und das Personalwachstum müssen gebremst, Investitionen müssen konsequent priorisiert und die Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandorts Zürich gestärkt werden.

Bild Adobe Stockcom/Christoph Walter

Die Idylle trügt: Zürich verliert im Kantonsvergleich an Boden.

Das Budget 2027 sieht bei einem Aufwand von 20,8 Mia. Franken einen Ertragsüberschuss von 207 Mio. Franken vor. Gleichzeitig weist die Finanzierungsrechnung ein Defizit von 187 Mio. Franken aus. Die Nettoschulden sollen von 4,8 Mia. Franken im Jahr 2027 auf 6,5 Mia. Franken im Jahr 2030 steigen.

Die finanzielle Stabilität wird wesentlich durch steigende Steuererträge getragen. Für 2027 rechnet der Regierungsrat mit Nettosteuereinnahmen von rund 10 Mia. Franken, bis 2030 mit 10,6 Mia. Diese Entwicklung ist nicht garantiert. Konjunktur, Unternehmensgewinne und internationale Entwicklungen kann der Kanton nur begrenzt beeinflussen. Zürich darf seinen Haushalt deshalb nicht dauerhaft auf immer höheren Steuererträgen aufbauen.

Ungebremstes Wachstum

Der Staatsaufwand steigt von 20,4 Mia. Franken im Budget 2026 auf 20,8 Mia. im Jahr 2027 und soll bis 2030 auf 22,4 Mia. anwachsen. Für den KGV ist klar: Zürich hat ein Ausgabenproblem. Es ist höchste Zeit, dass der Kanton endlich tut, was bisher ausgeblieben ist: Aufgaben, Prozesse und Strukturen direktionsübergreifend konsequent überprüfen, reduzieren und effizienter organisieren.

Kritisch ist auch das Personalwachstum. In den Direktionen und der Staatskanzlei kommen gegenüber dem Budget 2026 netto 684 Vollzeitstellen hinzu. In den weiteren Konsolidierungskreisen – darunter Spitäler, Kliniken und Hochschulen – sind es weitere 796. Insgesamt wächst der staatliche Beschäftigungsumfang damit innerhalb eines Jahres um rund 1480 Vollzeitstellen – mit jährlichen Mehrkosten, die deutlich über 150 Mio. Franken liegen dürften. Digitalisierung und technischer Fortschritt führen in der Privatwirtschaft zu Effizienzgewinnen. Beim Kanton Zürich ist davon bislang nichts zu erkennen – im Gegenteil: Personalbestand und Staatsaufwand wachsen weiter.

Positiv beurteilt der KGV, dass der Regierungsrat bei den Investitionen nicht spart. Eine leistungsfähige Infrastruktur ist Voraussetzung dafür, dass Zürich langfristig ein attraktiver Wirtschaftsstandort bleibt.

Sinkende Ressourcenstärke

Besorgniserregend ist die Entwicklung der Zürcher Ressourcenstärke. Seit 2023 ist der Ressourcenindex um 8,1 Punkte gesunken, 2027 nochmals um 1,7 Punkte. 2027 dürfte Schaffhausen erstmals ressourcenstärker als Zürich sein. Diese Entwicklung muss ein Weckruf sein. Zürich darf im Standortwettbewerb nicht weiter zurückfallen. Für den KGV hat deshalb eine neue Steuervorlage mit einer spürbaren Entlastung der Unternehmen höchste Priorität. Zürich weist bei den Gewinnsteuern im schweizweiten Vergleich die höchste Belastung auf. Wettbewerbsfähige Unternehmenssteuern sichern Investitionen, Arbeitsplätze und damit auch die Steuerbasis.

Der KGV fordert deshalb: Ausgabenwachstum begrenzen, Personalwachstum bremsen, Investitionen priorisieren und Zürichs Wettbewerbsfähigkeit stärken. Nur so bleibt der Kanton finanzpolitisch mittel- und langfristig auf Kurs.

Anzeige

Die Bellerivestrasse am Seeufer ist seit dem 7. September wieder durchgehend zweispurig befahrbar. Bild Mark Gasser

Freie Fahrt auf Bellerivestrasse

Aufatmen an der Goldküste und im Seefeld: Die Stadt Zürich bricht ihren ideologischen Feldzug gegen den motorisierten Individualverkehr an der Bellerivestrasse ab. Nach zähem rechtlichem Ringen und massivem Druck des KGV steht fest: Die wichtige Verkehrsachse bleibt vierspurig. Ein Meilenstein für das Zürcher Gewerbe.

Es drohte eine unendliche Geschichte zu werden, die im August 2025 ihren vorläufigen Höhepunkt erreichte. Unter dem Vorwand einer dringenden Notsanierung maroder Wasserleitungen wurde die Kapazität einer der wichtigsten Einfallsachsen der Stadt Zürich massiv reduziert. Wo zuvor vier Spuren den Pendler- und Lieferverkehr aufnahmen, staute sich der Verkehr plötzlich auf je einer Spur pro Richtung. Das Resultat war ein Verkehrschaos, das selbst altgediente Bundesrätinnen wie Doris Leuthard öffentlich als «totales Chaos» bezeichneten.

Doch hinter den Baustellenschranken stand ein weit grösseres Projekt: der «Verkehrsversuch», den der damalige Tiefbauvorsteher Richard Wolff (AL) vor sechs Jahren lanciert hatte. Die rot-grüne Stadtregierung wollte testen, ob sich die Bellerivestrasse dauerhaft auf zwei Spuren reduzieren lässt. Für KMU, Handwerker, Lieferanten und Dienstleister im Seefeld und den angrenzenden Gemeinden hätte dies erhebliche Folgen gehabt: mehr Schleichverkehr in den Quartieren, blockierte Servicefahrzeuge und zusätzliche Zeitverluste.

Widerstand aus der Wirtschaft

Gegen die dauerhafte Verengung formierte sich deshalb früh breiter Widerstand. Mehrere Wirtschaftsverbände, lokale Gewerbevereine und Gemeinden stellten sich gegen den geplanten Spurabbau. Auch der KMU- und Gewerbeverband Kanton Zürich (KGV) setzte sich gemeinsam mit den betroffenen Wirtschaftskreisen dafür ein, dass die Bellerivestrasse als wichtige Verkehrsachse erhalten bleibt.

Der Widerstand trug schliesslich Früchte. Nachdem bereits die Kantonspolizei und die kantonale Sicherheitsdirektion das städtische Vorhaben blockiert hatten, wies der Zürcher Regierungsrat im Juni 2026 den Rekurs der Stadt definitiv ab. Damit war der «Verkehrsversuch Spurabbau» endgültig vom Tisch.

Wieder freie Fahrt

Die gute Nachricht für Pendler, Gewerbe und Anwohner folgte prompt: Die Sanierungsarbeiten konnten rund vier Monate früher als geplant abgeschlossen werden. Seit dem 6. September 2026 ist das Baustellenregime aufgehoben und die Bellerivestrasse wieder vierspurig befahrbar.

Der Fall zeigt exemplarisch, wie wichtig es ist, dass die Interessen von Gewerbe und Wirtschaft bei verkehrspolitischen Entscheiden Gehör finden. Gleichzeitig ist die Angelegenheit noch nicht endgültig abgeschlossen: Die Stadt hat bereits weitere Werkleitungsarbeiten und ein neues Strassenbauprojekt angekündigt. Die Entwicklung an der Bellerivestrasse dürfte Wirtschaft und Gewerbe daher auch in Zukunft beschäftigen.

Bemerkenswert ist schliesslich, wie zurückhaltend die Stadt den Abschied vom umstrittenen Verkehrsversuch kommunizierte. Eine offizielle Medienmitteilung zum definitiven Verzicht blieb aus. Stattdessen wurde die Information lediglich in einer kurzen Notiz auf der städtischen Webseite veröffentlicht. Als Grund wird unter anderem die lange Dauer eines möglichen Gerichtsverfahrens genannt. *(ZW)*

Gewerbefeindliche Rekurse gegen Parkkartenverordnung

Das Zürcher Stimmvolk hat die neue Parkkartenverordnung am 28. September 2025 mit 52,8 Prozent Ja-Stimmen angenommen. Die Vorlage sollte ausdrücklich auch Verbesserungen fürs Gewerbe bringen. Vorgesehen waren unter anderem Ausnahmen für Liefer-, Handwerks- und Servicebetriebe beim kurzfristigen Parkieren auf Trottoirs und in Parkverbotsbereichen. Nun hat der Bezirksrat Zürich Rekurse gegen die neue Verordnung teilweise gutgeheissen. Damit würden die Ausnahmen für das kurzfristige Parkieren wieder wegfallen. Der Entscheid ist aber noch nicht rechtskräftig.

Der Gewerbeverband der Stadt Zürich (GVZ) fordert Stadtrat und Gemeinderat nun auf, den Entscheid sorgfältig zu prüfen und gegebenenfalls die notwendigen Rechtsmittel zu ergreifen. Die Parkkartenverordnung müsse praxistauglich und verhältnismässig im Sinne des Volksentscheids umgesetzt werden. Gerade für Liefer-, Handwerks- und Servicebetriebe sei es entscheidend, Kunden mit Fahrzeugen, Werkzeugen und Material möglichst nahe am Einsatzort erreichen zu können. Dies gelte auch für Pflegefachpersonen und andere Berufsleute, die auf eine direkte Zufahrt angewiesen sind.

Sicherheit und Gewerbe

Ein kurzfristig für einen konkreten Arbeitseinsatz abgestelltes Service- oder Lieferfahrzeug sei nicht mit einem Fahrzeug gleichzusetzen, das den öffentlichen Raum dauerhaft beansprucht, argumentiert der GVZ. Wo genügend Platz für den Fussverkehr vorhanden sei und niemand behindert oder gefährdet werde, müssten praktikable Lösungen für das Gewerbe möglich sein. Der GVZ betont, es gehe nicht um Sonderrechte, sondern um faire Rahmenbedingungen, damit Dienstleistungen auch in einer dicht bebauten Stadt erbracht werden können.

Der Verband will den weiteren Verlauf des Verfahrens deshalb aufmerksam verfolgen und sich weiterhin für eine praxistaugliche Lösung einsetzen. *(ZW)*

Jährlich 83 Millionen – ohne Wirkung

Die Änderung des Lehrpersonalgesetzes kostet jährlich rund 83 Millionen Franken zusätzlich. Den grössten Teil davon müssen die Gemeinden tragen. Damit steigt der finanzielle Druck und am Ende drohen höhere Steuern. Dabei löst die Vorlage keines der drängenden Probleme der Volksschule.

Marc Bourgeois

Am 27. September stimmt der Kanton Zürich über eine Änderung des Lehrpersonalgesetzes ab. Ursprünglich hatte der Regierungsrat eine gezielte Anpassung insbesondere für Klassenlehrpersonen vorgeschlagen. Eine knappe Mehrheit des Kantonsrates weitete die Vorlage jedoch deutlich aus. Aus einer begrenzten Massnahme wurde eine breite Erhöhung des anrechenbaren Stundenansatzes.

Gemeinden geraten unter Druck

Das hat seinen Preis: Rund 83 Millionen Franken zusätzliche Kosten fallen jedes Jahr an. 80 Prozent davon, rund 67 Millionen Franken, müssen die Gemeinden übernehmen. Es überrascht deshalb nicht, dass über 100 Zürcher Gemeinden das Gemeinderefe-

«Je nach finanzieller Situation einer Gemeinde steigt damit auch der Druck auf den Steuerfuss.»

Marc Bourgeois
Kantonsrat FDP

rendum gegen die Vorlage ergriffen haben. Auch der Regierungsrat lehnt die vom Parlament beschlossene Version ab.

Für die Gemeinden sind diese Mehrkosten keine abstrakte Zahl. Sie belasten die Haushalte dauerhaft und schränken den finanziellen Spielraum für andere Aufgaben ein. Je nach finanzieller Situation einer Gemeinde steigt damit auch der Druck auf den Steuerfuss. Für Bevölkerung und Unternehmen kann eine vermeintliche Lohnmassnahme damit letztlich zu einer zusätzlichen steuerlichen Belastung werden.

Reformen statt teurer Symptombekämpfung

Umso wichtiger ist die Frage, was die 83 Millionen Franken bewirken. Zürcher Lehrpersonen gehören bereits heute zu den bestbezahlten der Schweiz. Gleichzeitig reduziert die Vorlage weder die administrative Belastung noch schafft sie bessere Bedingungen im Klassenzimmer.

Zusätzliche Staatsausgaben müssen einen erkennbaren Mehrwert schaffen. Bei dieser Vorlage stehen hohen, jährlich wiederkehrenden Kosten keine entsprechenden strukturellen Verbesserungen gegenüber. Eine verantwortungsvolle Finanzpolitik setzt Prioritäten und geht sorgfältig mit Steuergeldern um.

Marc Bourgeois ist Kantonsrat FDP

Anzeige

Noch höhere Löhne.
Gleiche Probleme.
Lehrpersonen verdienen schon heute bis zu CHF 163'000 pro Jahr
Am 27. September 2026
NEIN
zum Lehrpersonalgesetz
Regierungsrat und 102 Gemeinden sagen NEIN
FDP Die Liberalen
SVP Schweizer Qualität – Die Partei des Mittelstandes

PAROLEN DES KGV FÜR DIE VOLKSABSTIMMUNG VOM 27. SEPTEMBER 2026

Ernährungsinitiative

Die Ernährungsinitiative vom Verein «Sauberes Wasser für alle» will die Ernährungssicherheit stärker über inländische nachhaltige Produktion sichern. Kernpunkte sind: Der Bund soll einen Nettoselbstversorgungsgrad von mindestens 70 Prozent anstreben; heute liegt dieser gemäss Bundesrat bei rund 46 Prozent. Erreichen will die Initiative dies vor allem über mehr pflanzliche Lebensmittel, eine entsprechend ausgerichtete Land- und Ernährungswirtschaft, den Schutz von Grundwasser, Bodenfruchtbarkeit und Biodiversität sowie strengere Vorgaben bei Stickstoff- und Phosphoreinträgen. Die Ziele sollen innert zehn Jahren nach Annahme erreicht werden.

Meinung KGV: Die Auswirkungen der Initiative auf die KMU wären ungleich verteilt. Besonders betroffen wären Betriebe der Land- und Ernährungswirtschaft, andere KMU eher indirekt durch höhere Preise, verändertes Konsumverhalten und zusätzliche Regulierungen. Eine Nettoselbstversorgung von 70 Prozent innert zehn Jahren ist unrealistisch und ist nur mit massiven staatlichen Eingriffen in Produktion und Konsum erreichbar. Dies würde die Auswahl an Lebensmitteln einschränken, die Preise erhöhen und die unternehmerische Freiheit beeinträchtigen. Gleichzeitig drohen durch die Umwälzungen Arbeitsplatzverluste und eine Verminderung der Attraktivität von Gastronomie und Tourismus. **Parole: Nein**

Neutralitätsinitiative

Die Neutralitätsinitiative der SVP will die immerwährende und bewaffnete Neutralität der Schweiz ausdrücklich in der Bundesverfassung verankern. Sie würde der Schweiz verbieten, Militär- oder Verteidigungsbündnissen beizutreten oder sich daran zu beteiligen; auch nicht militärische Zwangsmassnahmen gegen kriegführende Staaten wären grundsätzlich ausgeschlossen, ausser bei UNO-Sanktionen oder zur Verhinderung von Sanktionsumgehungen. Die Initianten begründen dies mit einer Aufweichung der Neutralität seit 2022, insbesondere durch die Übernahme der EU-Sanktionen gegen Russland und die Annäherung an die NATO. Bundesrat und Parlament lehnen die Vorlage ab, weil sie die aussen-, sicherheits- und wirtschaftspolitische Handlungsfähigkeit der Schweiz zu stark einschränken würde.

Meinung KGV: Aus Sicht des KGV besteht keine direkte Betroffenheit für KMU und Gewerbe. **Keine Parole**

Lehrpersonalgesetz

Die Vorlage sieht eine Anpassung des Berufsauftrags der Zürcher Lehrpersonen vor. Klassenlehrpersonen sollen künftig eine Pauschale von 160 statt bisher 100 Arbeitsstunden erhalten. Gleichzeitig wird der Lektionenfaktor von 58 auf 59 Stunden erhöht. Daraus entstehen jährliche Mehrkosten von rund 83 Millionen Franken, wovon die Gemeinden 80 Prozent und der Kanton 20 Prozent trägt. Dies soll die Klassenlehrpersonen zeitlich entlasten. Gegen den knappen Entscheid des Kantonsrats wurde das Behördenreferendum ergriffen.

Meinung KGV: Der KGV anerkennt die zentrale Rolle der Klassenlehrpersonen und die Notwendigkeit einer angemessenen Entschädigung. Die Löhne der Zürcher Lehrpersonen gehören jedoch bereits zu den höchsten der Schweiz und liegen rund 20 Prozent über dem Durchschnitt. Gleichzeitig haben sich die kommunalen Ausgaben für die Volksschule pro Schüler innerhalb von 20 Jahren nahezu verdoppelt. Weitere Mehrkosten könnten zu höheren Steuerfüssen und weniger Mitteln für Investitionen führen.
Aus Sicht des KGV sollten Lehrpersonen primär von administrativen und organisatorischen Aufgaben entlastet werden. Zusätzliche Mittel lösen die grundlegenden Herausforderungen nicht. Da das Gewerbe lediglich indirekt betroffen ist, verzichtet der KGV auf eine Parole. **Keine Parole**

Patientinnen- und Patientengesetz und Gesundheitsgesetz

Der Gegenvorschlag zur Volksinitiative «Selbstbestimmung am Lebensende auch in Alters- und Pflegeheimen» verpflichtet auch private Alters- und Pflegeheime sowie Spitäler, assistierte Suizidhilfe durch anerkannte Organisationen zu dulden. Psychiatrische und ambulante Einrichtungen sind davon ausgenommen. Die Initiative wurde zugunsten dieses weniger weit gehenden Gegenvorschlags zurückgezogen.

Meinung KGV: Für KMU und Gewerbe bestehen keine direkten wirtschaftlichen Auswirkungen; im Zentrum steht eine ethische Frage. **Keine Parole**

Anzeige

Bitte ja nicht sanieren!
...ohne Förderbeiträge für die energetische Gebäudemodernisierung.
z.B. mind. CHF 15'000.– für den Einbau einer Fussbodenheizung beim Ersatz aller Elektroheizkörper.
zh.ch/energiefoerderung

«Tag der Lernenden» neu auch in Zürich

Was im Kanton Thurgau bereits seit Jahren Kultstatus geniesst, gibt es neu auch in Zürich: Der «Tag der Lernenden», der im Thurgau etabliert ist, wird dieses Jahr erstmals am 2. November in Zürich durchgeführt. Wir sprachen mit Organisator Gregor Wegmüller von Messen Weinfelden über die Entstehungsgeschichte, das Erfolgsrezept und die Expansion nach Zürich.

Interview
Mark Gasser

Gregor Wegmüller, der «Tag der Lernenden» hat im Thurgau Kultstatus. Wie ist die Idee vor über 20 Jahren entstanden?
Gregor Wegmüller: Wir haben das ehrlicherweise im Rheintal abgeschaut: Bereits damals gab es den Mobi-Day mit der Mobiliar als Hauptsponsor. Als Organisatoren der Wega (Thurgauer Wirtschaftsforum in Weinfelden), wo Firmenchefs und eine Wirtschaftselite dabei sind, merkten wir: Die Lernenden waren unterschwellig an diesen Wirtschaftsanlässen immer wieder Thema. Wir wollten auch Lehrbetriebe dabei unterstützen, Lehrtage und Lehrzeit ihrer Lernenden besser zu gestalten.

Und wo galt es im Besonderen, sie zu unterstützen?
Wegmüller: Der schulisch-fachliche Teil der Lehre wird ja in der Schule und in den ÜK abgedeckt. Aber man merkte, dass die Soft Skills auf der Strecke blieben. Dazu gehören etwa die Kommunikation zwischen Ausbildnern und Lernenden oder der Umgang mit schwierigen Themen. All diese Persönlichkeitsthemen werden noch nicht systematisch geschult. Gleichwohl lebt jedes Lehrverhältnis unglaublich von diesen Soft Skills. Da wollten wir einen Schwerpunkt setzen.

Was war das eigentliche Erfolgsrezept des Anlasses, auch inhaltlich, das ihn über all die Jahre getragen hat?
Wegmüller: Das Anliegen blieb nach wie vor gleich. Früher wurden öfter mal Topshots aus der Welt der Jugendlichen selber eingeflogen. Die Musiker oder Spitzensportler berichteten stets über ihre eigenen Lernwege. Heute setzen wir etwas weniger auf Jugendvorbilder, sondern eher auf Vorbilder, die zum konkreten Arbeitsalltag etwas erzählen können. Etwa aus den Bereichen Coaching oder Wirtschaft. Mittlerweile haben wir einen guten Mix. Dafür sind auch Lehrbetriebe eher bereit, ihre Lernenden an den Anlass zu schicken und ihnen frei zu geben, weil es ihnen etwas bringt für den Berufsalltag.

«Das Potenzial im Kanton Zürich ist riesig: Hier stehen 11 000 Lehrbetriebe deren 2300 im Thurgau gegenüber.»
Gregor Wegmüller
Organisator «Tag der Lernenden» Zürich

Wenn Sie auf mehr als zwei Jahrzehnte zurückblicken: Was hat sich bei den Lernenden und bei den Lehrbetrieben am stärksten verändert?
Wegmüller: Die Betreuung der Lernenden ist heute vielfältiger und aufwendiger als früher. Resilienz ist heute ein grosses Thema, das auch die Wirtschaft stark betrifft. Gleichzeitig sind die jüngeren Generationen (im positiven Sinne) achtsamer geworden. Aber sie müssen aufs Ziel hinwirken, das psychologische Rüstzeug für die Lehrzeit zu verinnerlichen. Jugendliche sind empfindlicher, empfindsamer, anderseits auch bewusster und achtsamer geworden. Aber es ist kein Esoterik- oder «Gspürsch-mi»-Anlass, sondern geht der Frage nach: wie kann ich als Lernender mein volles Potenzial in den Berufsalltag bringen, etwas bewegen? Dieser Effekt ist da, das spüren wir. 90 Prozent kommen motivierter und mit neuen Anreizen zurück in ihre Lehrbetriebe und sagen: Wir haben etwas gelernt.

Sie sprechen von «4 × 5 Rezepten für den Berufsalltag» (also pro Referent und Block 5 Takeaways). Warum war es Ihnen wichtig, bewusst auf konkrete, sofort anwendbare Tipps statt auf reine Wissensvermittlung zu setzen?
Wegmüller: Es geht darum, etwas Handfestes zu bieten. Die Referentin, der Referent muss sich auf fünf Tipps beschränken und uns diese vorgängig mitteilen. Darauf können wir einerseits Einfluss nehmen, um auch sagen zu können: Das ist wirklich etwas Praktisches. Zweitens zwingt es die Referenten, sich mit dem Thema auseinanderzusetzen und sich zu beschränken. Und: Die Lernenden erhalten es dann auch schriftlich und haben so stärkere Orientierung, eine Botschaft, die sie mit nach Hause nehmen. Wenn sie sich nur 5 von 20 Punkten insgesamt merken, ist der Erfolg schon grösser als an anderen Forumsveranstaltungen.

Nun kommt der Anlass erstmals nach Zürich. Was hat Sie davon überzeugt, dass das Thurgauer Erfolgsmodell auch im Kanton Zürich funktionieren kann?
Wegmüller: Es verwunderte uns zunächst einmal, dass es so etwas nicht schon gab in Zürich. Wir hatten die Erfahrung und die Kompetenz und fragten uns: Warum wenden wir das nicht für die Kantone St. Gallen und Zürich an? Schliesslich bestand viel Synergiepotenzial – etwa bei den Referenten.

Allerdings sind nicht immer alle Referenten verfügbar an drei Anlässen. So haben wir jeweils ein wenig Varianz drin. Und wenn Lernende an einem bestimmten Wochentag in der Berufsschule oder verhindert sind, können sie in einem anderen Kanton an einem anderen Wochentag dabei sein. Das Programm ist grundsätzlich dasselbe, aber die Referenten unterscheiden sich je nach Inhalten.

Soll in Zürich also langfristig auch ein eigenständiger «Tag der Lernenden Zürich» mit eigener Identität entstehen?
Wegmüller: Ich denke schon. Es sind ja jeweils auch andere Partner dabei, wie in diesem Fall der KGV und die Zürcher Handelskammer. Ob es gelingt, schon von Anfang an allen Lehrbetrieben den Nutzen aufzuzeigen, das bleibt noch offen. Ich glaube es wird zwei, drei Jahre brauchen, bis sich das etabliert. Aber das Potenzial im Kanton Zürich ist riesig: Hier stehen 11 000 Lehrbetriebe jenen 2300 im Thurgau gegenüber.

Entscheider ist der Lehrbetrieb, der in der Regel auch den Teilnahmebeitrag übernimmt. Und er drückt damit aus: Wir glauben an dich und wir wollen dich fördern. Und der Lernende gibt etwas zurück. Viele Lehrbetriebe geben vorweg auch eine Fragestellung oder Aufgabe mit – je mehr der Event in den Lehralltag integriert wird, desto besser.

Gibt es eine Unbekannte am Zürcher Gewerbe- und Wirtschaftsstandort, nachdem Sie das Format bisher vor allem im Thurgau etabliert haben?
Wegmüller: Gewerbe/Handwerk ist schwieriger zu erreichen, unter anderem weil Lernende auf Baustellen etc. nicht einfach weg können. Daher sind wir gespannt auf den Branchenmix in Zürich: Hier ist der Dienstleistungssektor stark – und diesem ist es auch am Einfachsten oder es gehört sogar oft dazu, sich weiterzubilden.

«Wenn sich Lernende nur fünf von zwanzig Punkten insgesamt merken, ist der Erfolg schon grösser als an anderen Veranstaltungen.»
Gregor Wegmüller
Organisator «Tag der Lernenden» Zürich

Was erwarten Sie von der Premiere am 2. November im Volkshaus in Zürich?
Wegmüller: Zwei Dinge: Das eine ist natürlich die Quantität an Teilnehmenden: Wir haben Kapazität von 1000 bis 1200 Personen, wobei es nicht ein Anspruch wäre, im ersten Jahr diese auszuschöpfen. Und das zweite ist die Qualität: Wir führen im Nachgang mit den Teilnehmenden immer eine Befragung durch, mit der wir abklären, ob sich die Erwartungen erfüllt haben und welche Referenten gut angekommen sind. Diese Beurteilung ist uns fast wichtiger.

Der Anlass wird vom KGV und von der Zürcher Handelskammer als Patronatspartner unterstützt. Was bedeutet dies für die Positionierung des Events in Zürich?
Wegmüller: Für uns sind die Patronatspartner ganz wichtig. Sie erachten den Berufsnachwuchs als sehr wichtiges Thema und geben auch ihren Mitgliedern und den Betrieben im Kanton eine gewisse Sicherheit, indem sie implizit sagen: Wenn wir dahinterstehen, ist eine gewisse Qualität garantiert. Und der KGV hat über Geschäftsführer Thomas Hess, der unseren «Tag der Lernenden» im Thurgau auch besuchte, viele Inputs zu Themen und Referenten für zukünftige Veranstaltungen geben können.

2026 stehen «Fit im Hirn» und «Positives Denken im Berufsalltag» im Mittelpunkt. Warum gerade diese beiden Themen?
Wegmüller: Das Thema «Fit im Hirn» kann nicht nur für Konzentration am Arbeitsplatz, sondern vor allem auch für die Berufsschule wichtig sein. Und das «positive Denken» hat man so noch nicht formuliert, aber bei Profisportlern ist das eines der grossen Themen. Wie gehe ich mit Niederlagen um? Wir nehmen immer zwei Themen als Aufhänger, dann ist für jeden etwas dabei. Die Themen sind an allen drei Standorten dieselben. ■

«Es geht nicht um Gspürsch-mi», sagt Gregor Wegmüller über den Lehrlingstag. In Weinfelden TG war dieses Jahr Hanspeter Latour (Bild) zu Gast.
Bilder zvg

ZUR PERSON

Gregor Wegmüller
ist Geschäftsführer der Messen Weinfelden und damit Organisator von Grossveranstaltungen wie der Herbstmesse Wega, der Berufsmesse Thurgau oder eben des «Tag der Lernenden».

INFO

«Tag der Lernenden» Zürich, 2. November

Die Themen 2026: «Fit im Hirn» und «Positives Denken im Berufsalltag». Ob es wie in diesem Jahr um mentale Stärke oder um die Maximierung der Hirnleistung geht – die Jugendlichen tanken am «Tag der Lernenden» Motivation und erhalten Werkzeuge, die sie sofort im Berufsalltag anwenden können. Der Tag der Lernenden ist mehr als graue Theorie: 96% der Teilnehmenden 2025 gaben an, wertvolle Impulse für ihre Lehrzeit mitgenommen zu haben. Referierende in Zürich:

- Tobias Gerfin, CEO Kuhn Rikon
- Monika Sattler, Radrekordhalterin, Performance Advisor und Keynote-Speaker
- Sina Bärtsch, M. Sc., Psychologin mit Schwerpunkt Prävention, Speakerin
- Prof. Dr. phil Andreas Schrenk, Führungskräftetrainer, Kulturentwickler

Tag der Lernenden Zürich
Montag, 2. November 2026, Volkshaus Zürich. Frühbucherrabatt bis 16. Oktober. Für Lernende: CHF 70.–, für Ausbildende: CHF 115.–; Gruppenrabatte.
www.tagderlernenden.ch/zurich.html

Wer zieht die Fäden?

Ab 1. Oktober 2026 nimmt das neue Transparenzregister in der Schweiz seinen Betrieb auf. Für rund 500 000 juristische Personen, namentlich jene, die als AG, GmbH oder Genossenschaft organisiert sind, entsteht damit eine Meldepflicht. Sie müssen natürliche Personen melden, die mindestens 25 % des Kapitals oder der Stimmen halten.

Samuel Dafner

Bei der Bekämpfung von Geldwäscherei und Finanzkriminalität ist es für die Strafverfolgungsbehörden wichtig, einen effizienten und aussagekräftigen Zugriff auf die finanziellen Engagements von natürlichen Personen zu haben. Mit dem neuen Transparenzregister wird erkennbar, wer letztlich hinter einem Unternehmen steckt, wer die finanziellen Mittel beisteuert und die potenziellen Gewinne einsteckt. Die Grundlage dafür bildet das Bundesgesetz über die Transparenz juristischer Personen und die Identifikation der wirtschaftlich berechtigten Personen (TJPG), das am 1. Oktober 2026 in Kraft tritt. Das neue Transparenzregister, das die meisten europäischen Länder bereits eingeführt haben, ist hierbei ein wichtiges Instrument. Es stärkt die Integrität des Finanz- und Wirtschaftsplatzes, auch weil ihm abschreckende Wirkung zukommt. Das Register ist nicht öffentlich zugänglich, Der Zugriff auf die darin enthaltenen Informationen ist primär für die (Strafverfolgungs-)Behörden reserviert. Unter bestimmten Voraussetzungen können auch weitere gesetzlich Berechtigte, z.B. Finanzintermediäre, darauf zugreifen.

«Das Transparenzregister stärkt die Integrität des Finanz- und Wirtschaftsplatzes.»

Samuel Dafner
Vorstandsmitglied TREUHAND|SUISSE

Unternehmen müssen künftig transparent machen, wer in der Firma das Sagen hat. Bild stock.adobe.com/Harry (KI-generiert)

Wer muss melden?

Eintragungspflichtig sind in erster Linie sämtliche in der Schweiz im Handelsregister eingetragenen juristischen Personen des OR, also AG, GmbH, Kommandit AG und Genossenschaften. Sie müssen die «wirtschaftlich berechtigten» natürlichen Personen melden, welche das Unternehmen letztlich besitzen oder beherrschen – direkt oder indirekt. Massgeblich sind Beteiligungen ab 25 Prozent des Kapitals oder der Stimmen sowie andere Formen der direkten oder indirekten Kontrolle. Ist der Besitz breit gestreut, ohne dass eine Person die 25-Prozent-Grenze erreicht oder in anderer Form die Kontrolle über das Unternehmen ausübt, dann gilt subsidiär die oberste Organperson als wirtschaftlich berechtigt. Unternehmen müssen diese Personen identifizieren und dokumentieren. Sie müssen sie im Transparenzregister mit Namen, Geburtsdatum, Staatsangehörigkeit und Wohnsitz sowie mit Art und Umfang der ausgeübten Kontrolle eingetragen.

Eintragen und aktualisieren

Die Registrierung können Unternehmen online abwickeln. Möglich ist dies ab 1. Oktober über die Plattform EasyGov.swiss, die allen Unternehmen kostenlos zur Verfügung steht. Allerdings braucht es für die Nutzung vorgängig eine Anmeldung. Weil die Validierung aus Sicherheitsgründen einige Tage in Anspruch nimmt, sollten betroffene Unternehmen die Anmeldung auf easyGov.swiss nun rasch vornehmen, um ab 1. Oktober ihre Eintragungen ins Transparenzregister vornehmen zu können.

Verantwortlich für die Meldung an das Register ist «das oberste Mitglied des leitenden Organs der meldepflichtigen juristischen Person». In der Regel ist dies das Präsidium des Verwaltungsrats. Die Meldung als solche können die Verantwortlichen aber auch an Dritte delegieren, etwa an ihren Treuhänder. Ein-Personen-Gesellschaften (AG, GmbH) können den Eintrag auch über die Website des zuständigen Handelsregisteramts vornehmen. Für neue Gesellschaften gilt künftig in der Regel eine Meldefrist von einem Monat nach HR-Eintrag oder Eintritt der Meldepflicht.

Zu den Pflichten der betroffenen Unternehmen gehört auch, den Registereintrag laufend aktuell zu halten. Wer vorsätzlich die Meldepflicht verletzt oder gegenüber der Kontrollstelle falsche Angaben macht, muss mit einer Busse von bis zu 500’000 Franken rechnen.

INFO

Übergangsfristen

Für Unternehmen die einer Revisionspflicht unterstehen, beträgt die Übergangsfrist drei Monate (Aktiengesellschaften) bis vier Monate (andere). Sie müssen Ihre Registereinträge also bis 31. Dezember 2026 bzw. 31. Januar 2027 erledigt haben.
Kleine AG und GmbH, die keiner ordentlichen Revisionspflicht unterstehen, haben für ihren Eintrag ab 1. Oktober 2026 bis sechs Monate Zeit. Sind alle wirtschaftlich berechtigten Personen eines Unternehmens bereits im Handelsregister eingetragen, gilt eine maximale Übergangsfrist von zwei Jahren (ab 1. 10. 2026). Bei Mutationen im Handelsregister gilt – unabhängig von den obigen Fristen – eine sofortige Meldepflicht innerhalb von einem Monat.

Samuel Dafner
Vorstandsmitglied des Schweiz. Treuhänderverbands TREUHAND|SUISSE, Sektion Zürich

Gehackt! Und jetzt?

Ein Cyberangriff kann den Malerbetrieb ebenso wie den Grosskonzern treffen. Zum Rechtsproblem wird ein Vorfall in dem Moment, in dem Personendaten betroffen sind, zum Beispiel Kunden-, Lieferanten- oder Personaldaten.

Fabienne von Moos, Olivia Zingg

Erste Priorität ist, einen Cyberangriff zu verhindern oder möglichst früh abzuwehren. Technik allein genügt dabei oft nicht. Das Einfallstor bleibt in den meisten Fällen der Mensch: eine geöffnete Rechnung im Anhang, ein Klick auf einen gefälschten Login oder ein Anruf der angeblichen IT-Abteilung. Organisatorische Massnahmen, wie Schulungen der Mitarbeitenden, gehören deshalb zu einem guten Datensicherheitskonzept.

Das Datenschutzgesetz verlangt von einem Unternehmen eine angemessene Datensicherheit. Angemessen bedeutet, dem Risiko des eigenen Geschäfts entsprechend. Eine Arztpraxis mit Patientendossiers hat strengere Massnahmen zur Datensicherheit zu treffen als eine Schreinerei, die primär nur Adressdaten bearbeitet. Massgebend sind Art und Umfang der Daten sowie die Folgen, die den betroffenen Personen bei einem Verlust drohen.

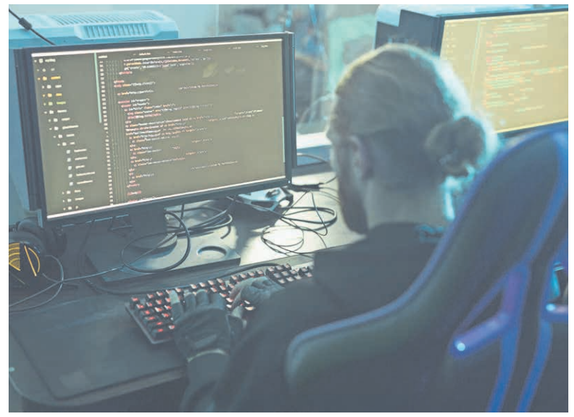
Zu beachten gilt, dass auch wer seine IT auslagert, weiterhin für die Sicherheit der Daten verantwortlich bleibt. Der Betrieb wird verschoben, nicht aber die Verantwortung. Ein Unternehmen hat seine IT-Dienstleister deshalb sorgfältig auszuwählen, zu instruieren und zu überwachen. Der Vertrag mit dem Dienstleister sollte zudem festhalten, wer im Ereignisfall wen innert welcher Frist informiert und unterstützt.

Auch bei starken Sicherheitsmassnahmen gibt es keine absolute Sicherheit. Für den Ernstfall empfiehlt es sich, einen schriftlichen Ablaufplan zu haben, der definiert, welche Sofortmassnahmen am betroffenen Gerät zu ergreifen sind, was die Mitarbeitenden zu tun haben, wer zu alarmieren ist und wer die Entscheidungskompetenzen innehat.

Erste Stunden nach Angriff

Nach der Entdeckung des Cybervorfalls geht es in einem ersten Schritt darum, den möglicherweise noch laufenden Angriff abzuwehren und die Folgen des Angriffs einzudämmen. Danach folgt die Beweissicherung, meist durch eine IT-Forensik. Wie gross der Kreis der Beteiligten ist, hängt vom Vorfall und vom Unternehmen ab. Bei grösseren Ereignissen arbeiten IT, Rechtsberatung, Kommunikation und Geschäftsleitung im selben Team, bei kleineren Vorfällen genügen oft die IT-Forensik und eine verantwortliche Person.

Die IT-Forensik klärt den Sachverhalt ab: Zum einen wird untersucht, wie der Angriff möglich war oder welche Massnahmen notwendig sind. Zum anderen wird analysiert, wie viele Daten betroffen sind, um welche Art von Daten es sich handelt, etwa um besonders schützenswerte Personendaten, wessen Daten betroffen sind und was mit den Daten geschehen ist. Das kann wenige Stunden dauern oder mehrere Tage. Die Rechtsberatung wertet die Erkenntnisse laufend aus und prüft dabei fortwährend, ob Meldepflichten entstehen.



Ein Cyberangriff kann alle Unternehmen treffen. Bild stock.adobe.com/Seventyfour

Was ist wem zu melden?

Ein Cybervorfall ist dem Eidgenössischen Datenschutz- und Öffentlichkeitsbeauftragten (EDÖB) so rasch als möglich zu melden (keine fixe Stundenfrist), sofern Personendaten betroffen sind und der Vorfall voraussichtlich zu einem hohen Risiko für die betroffenen Privatpersonen führen kann. Dazu zählen etwa Identitätsmissbrauch, finanzieller Schaden oder die Offenlegung von Amts- oder Berufsgeheimnissen. Die Meldung nennt mindestens Art, Folgen und ergriffene Massnahmen. Angaben, die im Meldezeitpunkt noch nicht vorliegen, können nachgereicht werden.

Je nach Unternehmen können noch weitere Meldepflichten bestehen. Betreiberinnen kritischer Infrastrukturen melden Cyberangriffe innert 24 Stunden dem Bundesamt für Cybersicherheit (BACS). Darunter fallen unter anderem Energie- und Trinkwasserversorger oder öffentlicher Verkehr. Beaufsichtigte Finanzinstitute haben den Angriff auch der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (Finma) zu melden. Weiter ist zu prüfen, ob er auch an ausländische Datenschutzbehörden zu melden ist, etwa bei Kunden oder Mitarbeitenden mit Wohnsitz in Liechtenstein oder dem EU-Raum. Hier sind strenge Meldefristen von 72 Stunden zu beachten.

Neben den Datenschutzbehörden sind auch die betroffenen Personen zu informieren, sofern es zu ihrem Schutz erforderlich ist. Massgebend ist, dass die Information den Betroffenen erlaubt, selbst etwas gegen den drohenden Schaden zu unternehmen, beispielsweise Passwörter ändern, Kontobewegungen überwachen oder auf Phishing-Versuche im Namen des angegriffenen Unternehmens zu achten. Der EDÖB kann nach Erhalt der Meldung die Information der betroffenen Personen anordnen.

Ausblick

In der Schweiz gibt es Bestrebungen, die Meldepflichten und Meldeverfahren im Bereich der Cybersicherheit einfacher anwendbar zu machen, indem sie harmonisiert und Doppelspurigkeiten vermieden werden. Davon würden vor allem KMU profitieren. Auch in der EU zeichnen sich Lockerungen ab. Mit dem «Digitalen Omnibus» will die Kommission die Meldepflicht der DSGVO entschärfen. Unter anderem soll die Meldefrist von 72 auf 96 Stunden erhöht werden und die Meldung über eine zentrale Anlaufstelle laufen. Am Kern ändert das wenig: Die Gefahr von Cyberangriffen bleibt und mit ihr die Pflicht, im Einzelfall zu beurteilen, was passiert ist und wer zu informieren ist.

ZU DEN PERSONEN

Fabienne von Moos, Olivia Zingg

Fabienne von Moos (l.) und Olivia Zingg sind Anwältinnen bei CMS von Erlach Partners AG. Fabienne von Moos berät Mandanten in zivil- und versicherungsrechtlichen Angelegenheiten und vertritt Parteien vor staatlichen Gerichten und in internationalen Schiedsverfahren. Olivia Zingg berät und vertritt Mandanten in Angelegenheiten im Datenschutz- und IT-Recht sowie im Immaterialgüter- und Lauterkeitsrecht. Beide sind im internationalen CMS-Cyber-Incident-Response-Team engagiert.

Streit ums Schweizerkreuz

Der Schweizerische Gewerbeverband wehrt sich gegen die neue Swissness-Praxis des Instituts für Geistiges Eigentum. Das Schweizerkreuz soll weiterhin nur Produkte schmücken, die auch in der Schweiz hergestellt werden. Eine Petition ist nun im Umlauf.

Das Schweizerkreuz ist weit mehr als ein Logo. Es steht weltweit für Qualität, Zuverlässigkeit, Präzision und Schweizer Know-how. Mit der seit März 2026 geltenden Praxisänderung des Eidgenössischen Instituts für Geistiges Eigentum (IGE) droht dieses Versprechen jedoch verwässert zu werden.

Unter bestimmten Voraussetzungen kann das Schweizerkreuz seither auch auf Produkten angebracht werden, die im Ausland hergestellt wurden. Der Schweizerische Gewerbeverband sgv will diese Entwicklung nicht hinnehmen und lanciert deshalb die Petition «Swissness». Sie fordert den Bundesrat auf, die Praxisänderung rückgängig zu machen und sicherzustellen, dass das Schweizerkreuz ausschliesslich für Produkte verwendet werden darf, die tatsächlich in der Schweiz hergestellt worden sind.

Der sgv kritisiert die neue Praxis des IGE, wonach das Schweizerkreuz unter bestimmten Voraussetzungen auch auf im Ausland hergestellten Produkten verwendet werden darf. Im Bild: Laufschuhe von On. Bild stock.adobe.com/Viewfinder

Gefahr der Irreführung

Aus Sicht des sgv gefährdet die neue Praxis die klare Verbindung zwischen dem Schweizerkreuz und der Produktion im Inland. Konsumenten könnten künftig annehmen, ein Produkt stamme aus der Schweiz, obwohl wesentliche Produktionsschritte im Ausland erfolgen. Damit werde der Schutz vor irreführenden Herkunftsangaben erschwert.

Besonders betroffen sind jene Schweizer Unternehmen, die weiterhin hierzulande produzieren, investieren, Arbeitsplätze schaffen und höhere Kosten tragen. Sie stehen im Wettbewerb mit Anbietern, die ihre Produktion ins Ausland verlagert haben, aber dennoch vom Vertrauen in das Schweizerkreuz profitieren können. Für den sgv entsteht dadurch ein Wettbewerbsnachteil für die produzierenden KMU und für den gesamten Werkplatz Schweiz.

Anreize, wegzuziehen

Der Verband warnt zudem davor, dass die Praxisänderung Anreize schaffen könnte, weitere Produktionsschritte ins Ausland zu verlagern. Dies gefährde nicht nur Arbeitsplätze und Wertschöpfung, sondern auch industrielles Know-how, das in Schweizer Unternehmen über Generationen aufgebaut worden sei. Gerade in einem anspruchsvollen wirtschaftlichen Umfeld brauche es verlässliche Rahmenbedingungen und einen glaubwürdigen Schutz der Herkunftsbezeichnung «Swiss Made».

Unterstützung erhält der sgv unter anderem von Isabelle Moret, Regierungsrätin und Wirtschaftsministerin des Kantons Waadt. Sie bezeichnet das Schweizerkreuz als «fantastischen Trumpf», der nicht verwässert werden dürfe. Auch sgv-Direktor Urs Furrer kritisiert, die Politik müsse Lösungen vorschlagen, welche die Schweizer Produktion stärkten, statt die Besonderheiten des Standorts Schweiz zu schwächen.

Mit der Petition ruft der sgv die Bevölkerung, Unternehmen und Organisationen dazu auf, ein Zeichen für einen starken Werkplatz Schweiz zu setzen. Das Schweizerkreuz müsse für echte Schweizer Qualität stehen und dürfe nicht zu einem beliebig einsetzbaren Marketinginstrument werden. Ein klarer Herkunftsschutz komme letztlich den Konsumentinnen und Konsumenten ebenso zugute wie den Schweizer KMU.

Petition Swissness
Unterzeichnen Sie jetzt die Petition des sgv: www.sgv-usam.ch/swissness

eBill wird zum Massenphänomen

Die digitale Rechnung etabliert sich in der Schweiz zunehmend als Alternative zu Papier und PDF. Ende Juni 2026 waren gemäss SIX erstmals mehr als vier Millionen Menschen für eBill registriert – rund die Hälfte der erwachsenen Bevölkerung. 2025 wurden 93 Mio. eBill-Transaktionen abgewickelt.

Das Prinzip: Rechnungen werden direkt ins E-Banking geliefert und können dort geprüft und bezahlt werden. Das manuelle Übertragen von IBAN, Betrag und Referenznummer entfällt. Für Nutzer heisst das weniger Aufwand, für Unternehmen fallen unter anderem Druck- und Versandkosten weg.

eBill ist dabei nicht auf jüngere Kundschaft beschränkt. Zwar stellen die 30- bis 39-Jährigen die grösste Nutzergruppe. Am stärksten zugelegt hat die Nutzung 2025 jedoch bei den über 80-Jährigen – um 20 Prozent. Bei den 20- bis 64-Jährigen haben bereits mehr als 59 Prozent eBill aktiviert.

Mit der steigenden Verbreitung wird der Dienst auch für KMU interessanter. Bereits 110 Finanzinstitute bieten eBill an. Besonders bei wiederkehrenden Rechnungen, etwa für Abonnements, Mitgliedschaften oder Energie- und Telekommunikationsleistungen, kann sich die elektronische Zustellung lohnen. Hinzu kommen Sicherheitsvorteile: Rechnungssteller werden verifiziert und die Zahlung direkt im geschützten E-Banking freigegeben.

Auch beim Einzug wiederkehrender Zahlungen tut sich etwas. Mit eBill Direct Debit können Unternehmen Beträge aufgrund einer Einzugsermächtigung automatisch abbuchen lassen. Das gewinnt an Bedeutung, weil die bisherigen Lastschriftverfahren LSV+ und BDD per 30. September 2028 eingestellt werden. *(ZW)*

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

Post-Holiday-Syndrom – wollt ihr ewig abhängen?

KOLUMNE
LUDWIG HASLER

Philosoph, Physiker, Autor
lhasler@duebinet.ch

Jetzt reden sie wieder vom «Post-Holiday-Syndrom», als hätten wir es mit einer ernsthaften Krankheit zu tun: Der Urlaub ist vorbei, die Arbeit beginnt wieder – und mit ihr ein «Stimmungstief», eine «Verbitterungsstörung». Es ist die Zeit, in der sich immer mehr «ganz bewusst eine Auszeit nehmen». Wozu? «Ich brauche mehr Zeit für mich.»
Der grösste Feind der Zukunft ist eine erfolgreiche Gegenwart. Die (deutsche) Autobranche kann davon ein Lied singen. Stets bemüht, akute Kundenwünsche zu befriedigen, bastelte sie unbeirrbar weiter am Althergebrachten, tüftelte hingebungsvoll an Finessen des Verbrenners, spottete über die Solarträume vermeintlich grüner Romantiker – und wunderte sich, als Tesla auch in Europa vordrang, als die deutschen Klassiker am Salon in Schanghai von ihren Spitzenpositionen auf Ränge hinter 15 zurückfielen.
Früher, als die Psychologie noch keine Grossmacht war, da sagten wir: Ich mach mal Pause, ich brauch ein Bier, ein paar Zigaretten, lasst uns eine Runde kegeln gehen. Heute heisst es: Ich brauche mehr Zeit für mich. Für welches Ich? Für das Original-Ich? Das total authentische? Das Ich, das ganz allein mir gehört? Das von der Arbeit nicht benutzt, nicht verschmutzt ist? So wie der Vulgärmarxismus es immer schon sah: Am Arbeitsplatz ist das Menschen-Ich ein armes Schwein, komplett fremdbestimmt. Erst am Feierabend wird es frei, blüht es auf, die Gitarre im Arm, die Angelrute in der Hand. Die Arbeitswelt, das Reich der Zwänge. Freizeit, das Reich der Freiheit. Fast wie Himmel und Hölle.
Jetzt mal auf die Erde. Da geht es halt durchzogen zu und her. Ausklinken reicht nicht, wir müssen etwas tun, um frei zu sein. Will das Ich werden, was es sein kann, muss es in die Arbeit eintauchen. Oder bin ich von gestern? Ich kam mir immer dann so richtig wie ein Mensch vor, wenn ich richtig eingespannt war. Mit zehn wurde ich Chef des familiären Kartoffelackers. Gab mächtig zu tun für den Buben, körperlich wie mental. Wochen grosser Verantwortung. Zeit für mich? Ich brauchte die Zeit für die Kartoffeln. War kein Zeitvertreib, kein Spass, es war beharrlich präzise Arbeit. Fremdbestimmt? Ich wuchs an ihr. Ich fühlte mich bereichert. Ich liebte den dreckigen Acker.
Fehlt der Arbeitswelt heute der Dreck? Wirkt sie darum nicht so lebensnötig wie der Acker? Wirkt vieles an ihr zu beliebig – und vor allem zu gehetzt? Fällt darum Therapeuten nur noch der Rückwärtsgang ein? Entschleunigung, Pause, Auszeit, Feierabend. Frisst uns die Arbeit auf? Am ehesten frisst sie die auf, die mit ihr nur das Allernötigste zu tun haben wollen. Angefressene werden selten aufgefressen. Die beissen selber zu. Machen den Job zu ihrer Sache, sind im eigenen Auftrag unterwegs. Es ist ihr Wille, etwas zu versuchen, zu bewegen, zu verbessern. Oder passt das nur zu exklusiven Jobs? In der Zolliker Migros sitzt eine Frau an der Kasse, die macht die Kasse zu ihrem Reich, hier ist sie die Königin. Sie schiebt Brot, Bio-Beef, Salat über den Scanner, schaut mich an: «Macht 72.50 – wissen Sie, das Fleisch ist so teuer.» Sie nimmt vorweg, was in meinem Kopf ablaufen könnte: Drei kleine Artikel, so teuer? Die Frau ist ganz da, aufmerksam, neugierig, sie lehnt es ab, bloss zu funktionieren, sie agiert wie eine Unternehmerin, macht sich zur Akteurin ihrer Arbeit. Mieser Job, genervte Kunden – dringend Auszeit? Mehr Zeit für sich? Auszeit sollte mal das Psychogejammer nehmen. Vom Leben lernen. Von Frauen an der Migros-Kasse.

Anzeige

KGV
KMU- UND GEWERBEVERBAND KANTON ZÜRICH

Grossauflage: 65 000 Exemplare

Inserieren Sie in der «Zürcher Wirtschaft», der Zeitung für alle KMU im Kanton Zürich. Erscheinung: 29. Oktober 2026

Zürcher Wirtschaft

Fokus: Berufsbildung
Und: Erwachsenenbildung, Nachhaltigkeit

Anzeigenschluss:
16. Oktober 2026

Mediadaten:
https://www.kgv.ch/media wrmfctyr/zuercher_wirtschaft_mediadaten2026.pdf

Inserate und PR:
DaPa Media Vermarktungs GmbH
Tel. +41 56 648 86 99, zw@dapamarkt.ch,
www.dapamarkt.ch

DAPA MEDIA VERMARKTUNGS GMBH

Swiss made – made irgendwo

Es gibt Dinge, bei denen man als Bürger zu kompliziert denkt. Zum Beispiel beim Schweizerkreuz. Bisher konnte man tatsächlich auf die abwegige Idee kommen, ein Produkt mit Schweizerkreuz habe etwas mit der Schweiz zu tun. Vielleicht wurde es sogar hier hergestellt. Wie naiv.

Das Eidgenössische Institut für Geistiges Eigentum hat diese Sichtweise überwunden (siehe S. 20). Seit Kurzem darf das Schweizerkreuz auch auf Produkten prangen, die vollständig im Ausland hergestellt werden. Und der Bundesrat findet offenbar: Das passt schon. Schliesslich ist ein Schweizerkreuz ja nur ein weisses Kreuz auf rotem Grund. Warum sollte man daraus gleich geografische Schlüsse ziehen? Damit eröffnen sich neue Perspektiven. Produzieren wir künftig dort, wo es billiger ist, kleben am Schluss ein Schweizerkreuz drauf und nennen das Ganze Swissness. Das spart Kosten und erst noch lästige Arbeitsplätze in der Schweiz.

Besonders praktisch ist das für Unternehmen, die so altmodisch sind, tatsächlich hier zu produzieren. Sie bezahlen Löhne, bilden Lernende aus, entrichten Abgaben, investieren in Maschinen und Standorte und kämpfen mit unseren Vorschriften. Ihre ausländische Konkurrenz spart sich einen schönen Teil davon – und darf trotzdem mit demselben Schweizerkreuz winken. Wettbewerbsgleichheit auf Bundesbernisch.

DER WADENBEISSER

Vielleicht sollten wir dieses Modell weiterentwickeln. Warum Bundesräte noch mühsam aus der Schweizer Bevölkerung rekrutieren? Man könnte einen Minister irgendwo im Ausland günstig verpflichten, ihm ein Schweizerkreuz ans Revers heften und erklären: «Swiss Government». Entscheidend ist nicht mehr, wo etwas herkommt, sondern was draufsteht.

Auch beim Käse gibt es Chancen. Schweizer Käse aus Holland, Uhren aus Fernost und Schweizer Schokolade aus irgendeiner Fabrik, deren nächste Beziehung zur Schweiz ein Bild des Matterhorns in der Kantine ist. Hauptsache, die Verpackung stimmt.

Das Problem ist nur: Marken leben von Glaubwürdigkeit. Das Schweizerkreuz ist wertvoll, weil Konsumenten damit Qualität, Verlässlichkeit und eben auch Herkunft verbinden. Laut der vom sgv zitierten Demoscope-Umfrage wollen über 80 Prozent, dass das Schweizerkreuz Produkten vorbehalten bleibt, die tatsächlich in der Schweiz hergestellt werden. 60 Prozent sagen, die neue Praxis schwäche ihr Vertrauen in dessen Aussagekraft.

Man muss kein Marketinggenie sein, um zu verstehen: Wenn überall Schweiz draufsteht, ist irgendwann nirgends mehr Schweiz drin. Dann verliert das Kreuz seinen Wert – und jene Unternehmen, die hier Arbeitsplätze und Lehrstellen schaffen, bezahlen die Rechnung. Vielleicht erfindet der Bund danach ein neues Gütesiegel: «Wirklich aus der Schweiz». Natürlich mit aufwendiger Zertifizierung, Formularen und Gebühren. Für die Schweizer KMU, versteht sich.

Anzeige

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 Brütsch-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, Luzernerstrasse 22
Telefon 056 648 86 99
zw@dapamarkt.ch, www.dapamarkt.ch

GARTEN- UND LANDSCHAFTSBAU
schädeli gartenbau ag
Gartenpflege, Gartenbau
8046 Zürich, Kügeliloostrasse 39
Telefon 044 371 41 30
gartenbau@schaedeli.ch
www.schaedeli.ch

HAUSWARTUNGEN
sf home + garden ag
Facility Service, Hauswartungen
8050 Zürich, Kügeliloostrasse 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

RUNDKIES/SAND/SPLITT
Philipp Aeberhardt Transporte
ph.aeberhardt@bluewin.ch
Telefon 079 673 03 41
Franko Baustelle geliefert

PENSIONSKASSEN
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 + Flachdachsanierung
www.staudacher-soehne.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

COACHING
Leadership in KMU:
Ich stärke Führungspersonen – klar, wertschätzend und lösungsorientiert mit einer Mischform aus Beratung, Sparring und Coaching. www.feri-mit-wirkung.ch

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

Inserateverkauf
Mediadaten 2026: www.kgv.ch/etc/zuercher-wirtschaft/
DAPA MEDIA
DaPa Media Vermarktungs GmbH
Luzernerstrasse 22
5620 Bremgarten
Tel. +41 56 648 86 99
zw@dapamarkt.ch, www.dapamarkt.ch

TOP-ADRESSEN Preise:
Auswahl 8 Farben
Rubrikzeile gratis!
3 Zeilen 324.– (pro Jahr)
4 Zeilen 432.– (pro Jahr)
5 Zeilen 540.– (pro Jahr)
6 Zeilen 648.– (pro Jahr)
(max. 35 Zeichen je Zeile)
Rabatte/Zuschläge:
Titelseite (49 x 56 mm):
710.– Normal-/ 1770.– Grossauflage
Editorial-Seite (49 x 56 mm):
420.– Normal-/ 620.– Grossauflage
Platzierungszuschläge:
2. Umschlagsseite
Text–Platzierung: +20%
Beraterkommission: 10%
Mengenrabatte:
3-mal 5% 11-mal 15%
6-mal 10% BK 10%

Oktober 2026: **Berufsbildung, Erwachsenenbildung, Nachhaltigkeit**

Zürcher Wirtschaft

Highlights der nächsten Ausgabe:

Viele Auszubildenen erfüllen die schulischen Voraussetzungen nicht mehr für die Abschlussprüfung. Deshalb organisieren Ausbildungsbetriebe interne Nachhilfekurse.

Ältere Arbeitskräfte im Fokus der Unternehmen: Studienleiter Edgar Schuler zeigt an der Präsidentenkonferenz des KGV Potenziale und Handlungsfelder auf.

Sitzungshorror: Viele Sitzungen, wenig Resultate: Für viele Mitarbeitende sind Meetings immer noch der grösste Zeitfresser des Arbeitsalltags.

Redaktionsschluss:
15. Oktober 2026

Anzeigenschluss:
16. Oktober 2026

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

Bild: stock.adobe.com/oscity

Innovation und Verdichtung statt Blockaden durch Lärmschutz

Am 1. Januar 1985 ist das Umweltschutzgesetz (USG) in Kraft getreten. In den vergangenen 40 Jahren hat das Gesetz in lärmbelasteten Gebieten zunehmend zu eigentlichen Bauverboten geführt. Der Lärmschutz wurde immer mehr als Vorwand missbraucht, Bauprojekte zu verhindern oder zumindest für lange Zeit zu blockieren.

Mit Ablauf der Referendumsfrist im letzten Jahr wurde eine lang ersehnte Änderung des USG besiegelt. Damit wird es deutlich einfacher, Bauvorhaben auch in lärmbelasteten Gebieten – insbesondere in städtischen Agglomerationen – zu realisieren. Gemäss der neuen Regelung kann auch bei Nichteinhaltung der Immissionsgrenzwerte eine Baubewilligung erteilt werden, wenn bestimmte Voraussetzungen erfüllt und geeignete Lärmschutzmassnahmen vorgesehen sind.

Mit den neuen Bestimmungen werden die Rechtssicherheit und die Beschleunigung des Genehmigungsprozesses gefördert. Die bisher erforderliche Interessenabwägung für eine Ausnahmebewilligung entfällt. Stattdessen werden die erforderlichen Kriterien für eine Baubewilligung klar definiert und im Gesetz verankert.

Die Revision hebelt den Lärmschutz nicht einfach aus, sondern setzt auf bauliche Lösungen. Zu beachten ist, dass Stadtentwicklung auch nicht, jedenfalls nicht nur, durch baurechtliche Restriktionen, sondern vor allem durch kluge Verkehrskonzepte erfolgen muss.

Die Teilinkraftsetzung der USG-Änderung und die Änderung der Lärmschutz-Verordnung sind am 1. April 2026 in Kraft getreten. Damit sollen Siedlungsentwicklung und Lärmschutz besser aufeinander abgestimmt und die Rechtssicherheit gestärkt werden.

Es wird sich zeigen, wie sich die neuen Bestimmungen in der Praxis und Rechtsprechung bewähren. Sicher ist, dass die Anpassungen beim Lärmschutz vielerorts eine dringend nötige Siedlungsverdichtung ermöglichen können.

.

Hans Egloff, Präsident
Hauseigentümerverband Kanton Zürich

Wenn Lärmschutz die Verdichtung ausbremst

Der Lärmschutz hat sich in den vergangenen Jahren zu einem erheblichen Hindernis für Bauvorhaben entwickelt. Auslöser war ein Bundesgerichtsentscheid von 2016, mit dem die bis dahin geltende «Lüftungsfensterpraxis» verworfen wurde. In der Stadt Zürich kamen daraufhin Bauvorhaben mit Tausenden von Wohnungen nicht mehr vom Fleck – ausgerechnet in einer Zeit, in der dringend zusätzlicher Wohnraum benötigt wird.

Wie lange solche Verfahren dauern können, zeigt das Beispiel der Bederstrasse im Kreis 2 der Stadt Zürich. Die Swisscanto Anlagestiftung der Zürcher Kantonalbank reichte bereits 2018 erstmals ein Baugesuch für das Grundstück ein. Nach Rekursen von Nachbarn wurde das Projekt mit ursprünglich 124 Wohnungen vom Bundesgericht gestoppt. Erst 2026 liegt ein überarbeitetes Projekt vor.

Dieses sieht noch 92 statt 124 Wohnungen vor. Auf Wohnungen im ersten Stock wird verzichtet; dort sollen Büros entstehen. Das Projekt soll ohne Ausnahmebewilligung auskommen und die geltenden Lärmgrenzwerte einhalten. Das Beispiel zeigt exemplarisch, was auf dem Spiel steht: Lärmschutz sollte nicht dazu führen, dass an gut erschlossenen, bereits bebauten Lagen während Jahren nicht verdichtet werden kann.

Die seit April 2026 geltenden neuen Bestimmungen sollen hier Abhilfe schaffen. Ob sie den erhofften Schub für bislang blockierte Projekte bringen, wird sich zeigen – insbesondere die Bewilligungspraxis und die künftige Rechtsprechung müssen sich erst noch etablieren.

HEV Kanton Zürich

Weitere Informationen:
www.hev-zh.ch