

# Das Käsen liegt den Zügers im Blut

Was 1984 mit ein paar Litern Kuhmilch begonnen hat, ist über die Zeit zum grössten familiengeführten Milchverarbeiter der Schweiz gewachsen: Die Züger Frischkäse AG. Ihre Firmenphilosophie war Thema an einem «Gesichtspunkte»-Anlass.

THOMAS GRIESSER KYM

**OBERBÜREN.** Die Züger Frischkäse AG ist hinter Emmi, Cremo, dem Migros-Betrieb Elsa und Hochdorf der fünftgrösste Schweizer Milchverarbeiter und in dieser Branche die Nummer eins der Familienunternehmen. In den vergangenen paar Jahren hat das Unternehmen den Umsatz verdoppelt, und die Zahl der Mitarbeitenden ist auf 230 gewachsen. Welches sind die Erfolgsfaktoren? Diesen ging die Reihe «Gesichtspunkte» der Beratungsfirma PwC und des St. Galler Tagblatts anlässlich eines Firmenbesuchs auf den Grund.

Geleitet wird Züger Frischkäse von den Gebrüder Christof und Markus Züger. Das Käsen ist eine Familientradition, schon ihr Urgrossvater war anno 1850 Käser mit Leib und Seele. Die Zügers orientieren sich an messbaren Zielen. Das erfordere «eine straffe Organisation und Führung», in der sie von drei Dutzend Kadern unterstützt werden. Sind sich die Brüder in unternehmerischen Fragen mal uneins, «streiten wir solange, bis wir uns einig sind», sagte Christof Züger auf dem Podium, das moderiert wurde von Tagblatt-Redaktorin Diana Bula. Das Unternehmen fusst auf einer starken Eigenkapitalquote – «wir haben das Geld immer in der Firma gelassen», sagte Markus Züger.

## Innovationen als Treiber

Eine klare Linie verfolgen die Chefs auch in der Produktion. Züger stellt weder Hart- noch Weichkäse her, weder Joghurt noch Konsummilch. «Und das wird auch so bleiben.» Wie es der Namenszusatz sagt, konzentriert man sich auf Frischkäse. «Hier decken wir praktisch die ganze Palette ab.» Das Sortiment reicht von Mozzarella über Mascarpone und Ricotta bis zu Quark und Hüttenkäse, total 20 000 Tonnen pro Jahr. Züger ist zudem ein Allesverwerter: Der überschüssige Rahm wird verbuttert, und die Molke wird einem deutschen Betrieb geliefert, der Babynahrung herstellt. «Wir wollen auf allen Produkten Wertschöpfung generieren», sagt Markus Züger.

## Cicor konzentriert in Bronschhofen

**BRONSCHHOFEN.** Der Elektronikkonzern Cicor konzentriert den Kundendienst für elektronische Lösungen am Standort Bronschhofen. In Quartino im Tessin komme es deshalb zu «einzelnen Kündigungen». (sda)

## Schweizer kaufen weniger Kleider

**ZÜRICH.** Der Schweizer Modemarkt dürfte dieses Jahr um 2% bis 3% schrumpfen. Das ergab eine Umfrage der GfK-Marktforschung bei 1000 Personen. (sda)

Anzeige

Qualität ohne Kompromisse



Waschmaschinen  
Tumbler

**WYSS MIRELLA**  
Tel. 041 933 00 74  
6233 Büron



Christof (links) und Markus Züger neben dem Koagulator, der 42 Meter langen Produktionsstrasse für Mozzarella und Salzlakenkäse.

Bild: Michel Canonica

Mit Mozzarella hatten die Zügers den richtigen Riecher. Als sie 1984 damit anfangen, war dieser Käse hierzulande noch kaum ein Thema. Heutzutage ist er in aller Munde – spricht der meist-gegessene Käse der Schweiz. Neben erstklassiger Qualität spielen permanente Innovationen eine zentrale Rolle, wie die Zügers deutlich machen. Bio- und laktosefreie Produkte, Grillkäse, Convenience-Erzeugnisse – mit Neuheiten versucht das Unternehmen in weitere Nischen vorzudringen und wertschöpfungsintensivere Produkte zu kreieren.

## Züger macht vieles selber

Damit das Geschäft rentiert, sind hocheffiziente und produktive Anlagen nötig. Diese sind komplex, zuweilen Spezialanfertigungen, und Züger ist darauf bedacht, diese von einem haus-eigenen, zwei Dutzend Köpfe starken Technik- und Unterhaltsteam in Schuss halten zu

## Züger Frischkäse Der Geistesblitz des Onkels aus Amerika

Die Idee, Mozzarella herzustellen, stammt laut den Gebrüder Züger vom Onkel in Amerika. Dort war der Frischkäse schon in den 1980er-Jahren sehr beliebt. So kaufte Vater Edwin Züger die ersten Liter Kuhmilch für Schweizer Mozzarella, der 1984 erstmals auf den Markt kam. 1992 bezog man den Fabrikneubau in Oberbüren, und die Züger Frischkäse AG wurde 1998 gegründet. 2015 dürfte als Folge der Frankenstärke der Umsatz trotz Mengenwachstums stagnieren. Bis in fünf Jahren aber sehen die Zügers ein Potenzial eines Umsatzwachstums «zwischen 15 und 25 Prozent». (T.G.)

lassen. «So sind wir schneller und haben das Wissen bei uns», sagt Christof Züger. Effizient sein müssen auch die Abläufe. Derzeit baut Züger für 5,5 Mio. Fr. ein vollautomatisches Lager für Verpackungen. «Der Mann muss nicht zur Ware, die Ware kommt zum Mann», beschreibt Markus Züger den Vorteil. Als Folge der Frankenstärke musste das Unternehmen das Milchgeld etwas reduzieren und die Arbeitszeit im Betrieb von 43,75 auf 45 Stunden erhöhen. «Dafür haben wir die Investitionen hoch gehalten.»

## «Das passt nicht zu uns»

Zentral für den Erfolg sind auch die Lieferanten und Kunden. Züger nimmt exklusiv die Milch von 400 Ostschweizer Bauernfamilien ab. Der Absatzmarkt dreht sich in den Detailhandel mit Coop als grösstem Kunden, Migros, Aldi und Lidl, die Abholmärkte, wo Grossverbraucher wie etwa die Gastronomie ein-

kaufen, und die Industrie. Als Beispiel eines Kunden sei hier Hilcona genannt, die Frischkäse als Füllung für ihre gekühlten Teigwaren verwendet. Auch im Export ist Züger aktiv, bedient Industrie und Abholmärkte und beliefert in Europa den Biofachhandel mit Spezialitäten, «für die deutsche Grossmolkereien zu gross sind», sagt Markus Züger. Nach Russland exportiert Züger, als Folge der EU-Sanktionen, momentan als einziger mittlereuropäischer Hersteller Frischkäse.

Die Zügers betonen, sie wollen eigenständig bleiben. Während zum Beispiel die Weichkäseerei Baer 2008 an die französische Lactalis ging und die Molkeerei Biedermann 2001 an Emmi, habe es auch «für unser Unternehmen Kaufangebote gegeben. Doch das passt nicht zu uns». Die beiden Käser haben je vier Kinder – gut möglich, dass die Familientradition weiterlebt.

## Die beiden Hälgi-Chefs sind «Unternehmer des Jahres»

**ZÜRICH/ST. GALLEN.** «Schlicht vorbildlich»: So beschreibt die Jury des Unternehmerpreises «Entrepreneur Of The Year» der Beratungsfirma EY die Gebrüder Roger und Marcel Baumer. Sie sind Mitinhaber und Verwaltungsräte der St. Galler Hälgi Group und leiten diese operativ. Gestern sind die Baumers als «Entrepreneur Of The Year» in der Kategorie «Industrie/High-Tech/Life Sciences» ausgezeichnet worden.

## Heizen mit Abwasserabwärme

Hälgi ist in der ganzen Schweiz als Baudienstleister tätig und kümmert sich laut der Jury «mit Präzision, Hingabe und Pragmatismus» um Heizung, Lüftung, Klima, Kälte und sanitäre Anlagen. Die Baumers leiten die Gebäudetechnikgruppe, deren Wurzeln bis 1922 zurückreichen, in der vierten Generation. Sie verfolgen laut Jury «eine durchdachte Expansionsstrategie und haben den traditionellen Anlagenbauer zum Gesamtdienstleister für gebäudetechnische Anlagen ausgebaut». In Gesamt-

lösungen liege denn auch eine besondere Stärke der Hälgi Group, die letztes Jahr mit 890 Mitarbeitenden 298 Mio. Fr. umsetzte. Zudem seien die Baumers für eine Vorreiterrolle Hälgis bei erneuerbaren Energien besorgt und probieren Innovationen im eigenen Haus aus. So wird etwa der Hauptsitz in St. Gallen mit Abwasserabwärme beheizt. Um Nachhaltigkeit kümmern sich die Baumers auch beim Berufsnachwuchs. Hälgi führt das Zertifikat «Toplehrbetrieb Gebäudetechnik» des Verbands Suissetec.

## Gabriela Manser war nominiert

Ebenfalls nominiert war aus der Ostschweiz Gabriela Manser von der Mineralquelle Goba AG aus Gonten in der Kategorie «Family Business». In dieser gewann Pietro Supino stellvertretend für die Verleger der Tamedia AG. Die weiteren Preise gingen an Jan Lichtenberg, Chef der Biotechfirma Insphero AG aus Schlieren, und an Maxime Ballanfat, Koch, Mitinhaber und Chef der Genfer Novae Restauration SA. (T.G.)

## Etwas mehr Zuversicht für den Schweizer Tourismus

**ZÜRICH.** Die Frankenstärke wirkt sich voraussichtlich weniger stark auf den Schweizer Tourismus aus als erwartet. Die Konjunkturforschungsstelle der ETH Zürich (KOF) hat ihre Prognosen nach oben korrigiert. Nicht alle Regionen kommen jedoch entsprechend besser davon.

Laut KOF dürfte die Zahl der Logiernächte in der Schweiz im Tourismusjahr 2015 (per Ende Oktober) um 0,2% schrumpfen. Für die nächsten zwei Jahre geht die KOF von Wachstumsraten von 1,5% und 2,1% aus. Noch im Mai war die KOF von –0,6% dieses und +0,8% kommendes Jahr ausgegangen. Die Frankenstärke wird sich laut KOF also weniger stark auswirken als befürchtet. Im Vergleich zum ersten Frankenschock 2012, als die Übernachtungszahlen um 2,8% einbrachen, gebe es diesmal auch keine Tourismuskrisis.

## Die einen sind schon weg

Den glimpflicheren Verlauf erklärt KOF-Leiter Jan Egbert Sturm mit einer besseren welt-

wirtschaftlichen Lage. Zudem habe die Schweiz die besonders preismempfindlichen Gäste bereits bei der ersten starken Frankenaufwertung verloren.

## In die Stadt statt in die Berge

Regional sieht die KOF aber beträchtliche Unterschiede. So dürften dieses Jahr die Übernachtungszahlen in den Berggebieten um 0,6% schrumpfen und in den beiden Folgejahren um 0,6% und 0,7% zunehmen. Dagegen erwartet die KOF im Städtetourismus einen weiteren Aufschwung mit Zunahmen von 2,2%, 2,3% und 3,6%. Hauptgrund sei, dass zunehmend Touristen aus Asien solche aus Europa ersetzen. Chinesen zum Beispiel bereisen die Schweiz im Sommer, bevorzugen bekannte Sehenswürdigkeiten und ein urbanes Umfeld als Startpunkt. Die Zentralschweiz mit Luzern und das Berner Oberland mit dem Jungfrauoch melden darum seit 2008 steigende Übernachtungszahlen. Verlierer seien Graubünden, Tessin und Wallis. (sda)

Anita Rügsegger  
über Vermögensarchitektur



Die Autorin ist Volkswirtschaftlerin (lic. oec. HSG) und Vermögensarchitektin. Sie bietet Privatkunden eine bankunabhängige Planung und Beratung auf Honorarbasis an.

## ZINSEN IM TIEF, BANKGEBÜHREN IM HOCH?

Die Zinsen verharren seit Jahren im Keller – und mit ihnen die Laune der Anleger. Sparkonti, hochwertige Anleihen und andere risikoarme Anlagen werfen kaum noch Ertrag ab. Dieses Dauertief kann auf lange Sicht gravierende Folgen haben. Legt man beispielsweise 100 000 Franken statt zu 2% nur zu 1% Zins an, ergibt sich nach 20 Jahren eine Differenz von 25 000 Franken.

## Rendite, Risiko – und Kosten

Der typische Weg, tiefen Zinsen entgegenzuwirken, ist das Eingehen höherer Risiken. Aber nicht jeder Anleger ist fähig, diese zu tragen. Es gibt jedoch eine zweite Möglichkeit, Zinsausfälle zu kompensieren, und erst noch eine, die man selber in der Hand hat: die Anlagekosten. Zu hohe Bank- und Produktgebühren schmälern die geringen Renditen zusätzlich. Was für Firmen alltäglich ist, nämlich Ertrags- und Kostenseite gleichermaßen zu optimieren, findet bei der Geldanlage kaum statt. Studien zeigen, dass nur wenige private Anleger die Gebühren vergleichen. Weil viele Bankprodukte standardisiert sind, erhält man aber nicht zwingend einen Mehrwert, wenn man mehr bezahlt.

## Wege aus der Status-quo-Falle

Intransparente, im Kleingedruckten versteckte Gebühren und das Bündeln von Einzelleistungen zu schwer vergleichbaren Pauschalpaketen sind nur ein Grund für diesen Widerspruch. Hinzu kommt, dass das Verhalten von Anlegern oft nicht logisch, aber psychologisch erklärbar ist: Wir Menschen unterliegen einer Status-quo-Vorliebe, die uns wichtige Entscheide verdrängen oder aufschieben lässt. Die Folgen können bei der Vermögens- und Vorsorgeplanung fatal sein. Da noch länger mit tiefen Zinsen gerechnet werden muss, ist der Handlungsbedarf bei den Anlagekosten umso grösser.

## Bau, schau, wem (und wie teuer)

Eine Kostenanalyse ist daher ein grundlegender Baustein der bankunabhängigen Vermögensarchitektur. Auf Basis der individuellen Bedürfnisse des Anlegers wird ermittelt, welche Gebühren durch Bankprodukte gerechtfertigt sind. Es überrascht immer wieder, wie hoch das Sparpotenzial beim Vermögensaufbau ist. Gerade auch in einem Tiefzinsumfeld.

Für Ihren bankunabhängigen  
Gestaltungsplan:  
[www.vermoegensarchitektur.ch](http://www.vermoegensarchitektur.ch)



rügsegger  
vermögensarchitektur