

JETZT GIBTS DIE NEUE CUMULUS-KREDITKARTE Seite 14

*Das tun die  
Bauern für die  
Biodiversität*

Seite 36

**APERICENA:**  
HALB APÉRO,  
HALB ZNACHT

Seite 18

# SOMMER

*Heisse Tipps zum Abkühlen* Seite 48

*Kleine Helfer fürs Open Air* Seite 33 *Alles über Sonnenbrillen* Seite 26



**Jan Riedo (25)**

aus Bösingen FR

**Was:** Geschäftsleiter

**Wo:** Die Firmen Aerni Bern und Riedo Coiffure betreiben sieben Coiffeurfilialen in den Kantonen Bern und Freiburg. Der Familienbetrieb mit 80 Mitarbeitenden gehört zu den «Leading Salons of the World».

**Mein Führungstipp:** Wertschätzung

**Mein Vorbild:** Keines

**Mein Lehrblätz:** Die missratenen Stirnfransen einer Kundin.





**Claudius  
(25, l.) und  
Lucas (27)  
Knecht**  
aus Zürich

**Was:** Firmengründer

**Wo:** Sohotree in Zürich verkauft Produkte aus veganem Leder, das aus Äpfeln hergestellt wird. Aktuell beschäftigt die Firma fünf Angestellte und diverse Freelancer.

**Unser Führungstipp:** Offenheit, damit sich jeder einbringen kann.

**Unser Vorbild:** Elon Musk. Wir verfolgen alles, was er macht.

**Unser Lehrblätz:** Privates und Geschäftliches trennen.

Sie arbeiten in der Gastronomie, entwickeln IT-Produkte, verarbeiten veganes Leder, beraten Unternehmen oder schneiden Haare – und doch ticken sie alle ähnlich: Der Kulturwandel der Arbeitswelt wird nirgends so deutlich wie im Gespräch mit jungen Führungskräften.

«Unsere Mitarbeitenden können selbst entscheiden, wann und wo sie arbeiten. Solange ihre Aufgaben erledigt sind, reden wir ihnen nicht rein», sagt etwa Claudius Knecht. Der 25-Jährige lancierte vor zwei Jahren mit seinem Bruder Lucas (27) in Zürich die Firma Sohotree, die Designprodukte aus veganem Leder herstellt.

Und Stefanie Hafner erzählt: «Ich kontrolliere keine Stunden. Unsere Hierarchien sind flach, es gibt auch oft mal ein gemeinsames Feierabendbier.» Die 29-Jährige ist als HR-Chefin und Geschäftsleiterin für die 24 Mitarbeitenden von Neoviso in Kriens LU zuständig. Die Firma berät Unternehmen darin, die Generation Z zu verstehen und anzusprechen. «Wenn eine Person ins Team passt, dann sind die Fähigkeiten sekundär. Wer motiviert ist, lernt alles», so Hafner.

**Coach statt Chef**

Durch die zunehmende Digitalisierung und den Fachkräftemangel gelangen immer mehr junge Menschen in eine Führungsrolle. «Ich musste plötzlich jemanden führen, der über zehn Jahre älter ist als ich. Das war zuerst ungewohnt», erinnert sich Denis Müller von Synerma in Kilchberg ZH. Der 23-Jährige wollte sich eigentlich nicht zwingend selbständig machen, schätzt jedoch die Abwechslung:

«In der eigenen Firma gibt es immer wieder neue Herausforderungen, das macht mir Freude.»

Was mit kleineren Website-Aufträgen anfang, wurde schnell grösser: 2020 entwickelte Müllers Team eine Plattform mit Schnittstellen zur SwissCovid-App; bis heute wurden über eine Million Testungen und Impfungen darüber abgewickelt. Daran musste auch er wachsen: «Kritik anbringen und Instruktionen geben, das musste ich zuerst lernen. Aber ich kann so viel von meinem Team profitieren. Und letztendlich ist alles learning by doing.»

Offenheit, Vertrauen, Wertschätzung und Augenhöhe: Diese Schlagwörter fallen in den Gesprächen immer wieder. Auch Jan Riedo (25) hält nicht viel von Kontrolle und Chefgehebe. Zusammen mit seinem Vater leitet er die insgesamt sieben Filialen von Aerni Bern und Riedo Coiffure. Der Familienbetrieb wurde 1927 von seinem Urgrossvater gegründet. «Manche arbeiten seit über 40 Jahren bei uns und haben mich noch als Baby gesehen», sagt Riedo lachend. «Mein Vater und ich sehen uns aber eher als Coaches statt Chefs und stehen beispielsweise in engem Austausch mit unseren Filialleitungen.»

Alles flauschig bei den jungen Chefs? Das Bild trägt: «Chefin zu sein, fand ich zuerst sehr anstrengend. Ich delegiere nicht gern, und als junge Frau fühlt man sich oft nicht ernst genommen – etwa, wenn man bei einer Bank für einen Kredit anfragen muss», erzählt Allegra Wolff von ihren Erfahrungen. Mit 26 Jahren hat sie angefangen, vegane Donuts zu backen. Was

**Allegra Wolff (29)**

aus Basel

**Was:** Geschäftsleiterin

**Wo:** Mystifry in Basel verkauft vegane Donuts und Kaffee und beschäftigt fünf Mitarbeitende.

**Mein Führungstipp:** Früh delegieren.

**Mein Vorbild:** Keines

**Mein Lehrblätz:** Immer aufs Bauchgefühl hören.





### Denis Müller (23)

aus Kilchberg ZH

**Was:** Geschäftsleiter

**Wo:** Die Synerma GmbH in Kilchberg ZH entwickelt IT-Produkte wie Softwares für Prozessabwicklungen und beschäftigt aktuell sieben Mitarbeitende.

**Mein Führungstipp:**  
Vertrauen  
und Ehrlichkeit

**Mein Vorbild:** Keines

**Mein Lehrblätz:**  
Nichts erzwingen,  
das nicht passt.

romantisch klingt, ist harte Arbeit: «Am Anfang habe ich alles allein gemacht: abends um elf die Produktion gestartet, die Nacht durchgebacken, vielleicht drei Stunden geschlafen und dann ab hinter die Verkaufstheke.» Daneben erledigte sie noch den Einkauf, bewältigte die administrativen Aufgaben und kümmerte sich um den Webauftritt sowie die Social-Media-Kanäle. «Man misst sich stark an anderen Jungunternehmenden, und der Druck ist gross», sagt Wolff. In einem früheren Job hatte sie bereits ein Burn-out. Mystifry, ihr eigenes Geschäft in Basel, lief gut an – dann kam die Pandemie: «Im ersten Lockdown gab es viel Unsicherheit. Ich musste lernen, Dinge abzugeben und meine Grenzen zu respektieren.»

#### Dynamisches Umfeld

«Ich habe unterschätzt, was es bedeutet, wenn aus sieben Mitarbeitenden plötzlich 20 werden. Das nimmt eine ganz neue Dynamik an und braucht viel mehr Struktur», erinnert sich Stefanie Hafner von Neoviso. Man müsse Prozesse regelmässig hinterfragen und anpassen. Zudem sei es für sie zu Beginn nicht leicht gewesen, vor grossen Unternehmen zu sprechen. Als junge Person sei ein selbstsicheres Auftreten wichtig, um sich den nötigen Respekt zu verschaffen.

Die Start-up-Branche, die von aussen so cool aussieht, ist kein Zuckerschlecken: Am Anfang arbeiten Jungunternehmer oft sehr viel für sehr wenig Geld. Neue Arbeitsmethoden funktionieren dabei nicht immer auf Anhieb: «Die grossen Ideen kom-

men selten per Zoom», räumt Claudius Knecht von Sohotree ein. Zweimal pro Woche treffe man sich nun im Co-Working-Space zum «Brainstormen».

«Meine Arbeit bedeutet mir viel. Aber Zeit für meine Freunde und Hobbys zu haben, ist mir ebenfalls wichtig», sagt Denis Müller von Synerma. Auch für Allegra Wolff ist eine gesunde Balance zentral: «Ich will mit Mystifry lieber besser statt grösser werden – und weiterhin an meiner Work-Life-Balance arbeiten.» Im August wird Wolff erstmals Mutter.

#### Angestellte verdienen mehr

Für die Knecht-Brüder, die im Elternhaus für Nachhaltigkeit sensibilisiert wurden, stehen die Werte im Vordergrund. Das Leder, das sie aus Äpfeln herstellen, soll künftig auch anderen Produzenten zur Verfügung stehen. Micasa etwa bringt in Zusammenarbeit mit Sohotree Portemonnaies, Handyhüllen und Schminktaschen aus veganem Leder auf den Markt. Faire Löhne gehören für die beiden ebenfalls zu einer nachhaltigen Geschäftsführung – ihre Mitarbeitenden verdienen derzeit mehr als sie.

Jan Riedo, der nach wie vor auch selbst zur Schere greift, steht kurz vor der Berufsprüfung und somit eine Stufe vor dem Coiffeurmeister. «Man lernt bei jeder Weiterbildung wieder etwas für sich selbst.» Und auch für Stefanie Hafner stehen die monetären Ziele nicht im Vordergrund. Sie will vor allem das, was sich so viele Chefs wünschen und so wenigen gelingt: dass alle gern zur Arbeit kommen. **MM**