

Ausgezeichnet für langfristiges Schweizer Unternehmertum

Der Phoenix Award, die Auszeichnung für langfristiges Unternehmertum, ging dieses Jahr in seine vierte Runde. In diesem Jahr erhalten gleich zwei Unternehmen diesen Award. Beide können auf eine 100-jährige Firmengeschichte zurückblicken und haben über mehrere Generationen hinweg ihre Nachfolge erfolgreich regeln können.

VON THOMAS BERNER

Es ist immer noch ein Fakt: Bei rund 15 Prozent der insgesamt fast 700 000 eingetragenen Firmen steht demnächst eine Nachfolge an – eine bedeutende Zahl also. Daraus abzuleiten ist ein grosser Handlungsdruck für die Schweizer Volkswirtschaft, denn mit diesen Unternehmen verknüpft sind gemäss Hochrechnung des Schweizer Dachverbands für Unternehmensnachfolge CHDU etwa 800 000 Arbeitsplätze. Ebenfalls eindrücklich sind die Erkenntnisse aus angelsächsischen Studien. So stellt etwa Standard & Poors fest, dass die «Lebenserwartung» der 500 grössten amerikanischen Unternehmen in den letzten 80 Jahren um 80 Prozent geschrumpft ist. In Deutschland wiederum werden Unternehmen durchschnittlich noch 9 Jahre alt. Und in der Schweiz? Eine Erhebung von Avenir Suisse aus dem Jahr 2021 ermittelte eine durchschnittliche Lebensdauer der Schweizer Unternehmen von knapp 15 Jahren.

Dennoch gibt es jährlich Beispiele von Unternehmen, die auf ein über 100-jähriges Bestehen zurückblicken können. Un-

ternehmen, die über so lange Zeit bestehen, mussten etwa Weltkriege oder Wirtschaftskrisen überwinden und sich wie der «Phoenix aus der Asche» neu erheben. Aus diesen Unternehmen ermitteln eine unabhängige Fach-Jury und ein Jury-Beirat mit Vertreter/-innen aus Wissenschaft, Unternehmertum und Medien in einem mehrstufigen Verfahren den Preisträger des Phoenix Award. Im Fokus der Bewertung stehen dabei die Innovations- und Disruptionsfähigkeit, die Teamleistung sowie der gesellschaftliche und volkswirt-

schaftliche Beitrag der Unternehmen. In diesem Jahr werden zwei Unternehmen ausgezeichnet: Zum einen die Fröhlich Info AG in Zollikon (Kategorie bis 50 Mitarbeitende) und zum anderen die Richi AG in Weiningen (Kategorie 100 bis 250 Mitarbeitende).

Fröhlich Info AG: Mut, Perspektivenwechsel und Pioniergeist

Die Geschichte der Fröhlich Info AG ist von starken weiblichen Persönlichkeiten geprägt, die bis heute, in der vierten Generation das Unternehmen führen. In der Tat erfolgten alle Firmenübergaben immer an Töchter. Hinter diesen starken Frauen standen und stehen jeweils ebenso starke Ehemänner.

Alles begann mit Hedwig Baumann-Zolliker: Gemeinsam mit ihrem Mann Albert Baumann gründete sie 1924 die Firma «Albert Baumann-Zolliker, Seilerwaren, Lederwaren und Papeterie» mit Sitz in der Fröhlichstrasse 178 in Zürich. Im Zeichen des allmählich einsetzenden allgemeinen Wirtschaftsaufschwungs entwickelte sich vor allem eine steigende Nachfrage nach Werbung und Drucksachen. Hedwig Bau-

«Dieser Award ist eine Wertschätzung an uns alle bei der Fröhlich Info.»



Rafaela und Flurin Devonas-Eberle, Jungunternehmerpaar und vierte Generation, sind bereit für die neuen Herausforderungen in der Medienbranche.

mann-Zolliker und ihr Ehemann Albert passten entsprechend das Angebot an. Sie setzten z.B. neue Impulse für Geschäftsausstattung und verfolgten mutig einen Wachstumskurs. Diese Strategie, verbunden mit unternehmerischem Mut, wird sich wie ein roter Faden durch die gesamte Unternehmensgeschichte ziehen. So traf das Unternehmerpaar mitten im Zweiten Weltkrieg den Entscheid, sich vom Verkauf von Papeterie-Artikeln zu verabschieden. Stattdessen fokussierten die beiden auf die Produktion von Werbematerialien und Drucksachen. Das machte auch einen Umzug notwendig: In Zollikon fanden Albert und Hedwig Baumann-Zolliker in einer ehemaligen Schreinerei einen geeigneten neuen Standort. In den 1950er-Jahren erfolgte dann der erste Generationenwechsel: Die jüngere Tochter Sonja Baumann übernahm mit ihrem Ehemann Ernst Fröhlich, ein Quereinsteiger in die grafische Branche, das Unternehmen. Die neue Generation schaffte es ebenfalls, die Firma weiter auszubauen und leitete mehrere zukunftsweisende Entwicklungen ein, etwa die Umwandlung in eine Familien-AG oder die Einrichtung einer eigenen Pensionskasse.

Auch Ernst und Sonja Fröhlich-Baumann förderten einen frühen Einbezug der nachfolgenden Generation in das elterliche Geschäft, wozu auch die zeitige Klärung der Nachfolge gehört. Einmal mehr war es eine Tochter, Claudia Fröhlich, die bereit war, das Unternehmen weiterzuführen. Mit ihrem Mann Heinz Eberle führte sie das Unternehmen, inzwischen unter Fröhlich AG firmierend, ins Informatik-Zeitalter. Entsprechend wurde dem Firmennamen 1992 das Wort «Info» hinzugefügt. Die Digitalisierung wurde genutzt, um die Produktionszeiten zu verringern und neue Angebote zu lancieren. Der Sprung ins Technologie-Zeitalter glückte somit und bescherte dem Unternehmen gesundes Wachstum. Über dem Erfolg standen immer und bis heute auch der sorgfältige Umgang mit natürlichen Ressourcen und der Umwelt, die Gleichstellung von Mann und Frau, die Ausbildung für die Mitarbeitenden, insbesondere der Lernenden. Dies alles überzeugte auch die Jury für den Phoenix Award. Gewürdigt wurde nicht nur die konsequente und zukunftsweisende Nachfolgeregelung, sondern auch die frühzeitige Weiterentwick-

«Kein Schachspiel»

Rafaela und Flurin Devonas-Eberle im Kurzinterview.

Frau Devonas, was bedeutet Ihnen und Ihrem Mann dieser Preis?

Rafaela Devonas-Eberle: Das ist eine sehr weit gefasste Frage. Das Schöne an diesem Preis ist für uns, dass er alle Generationen würdigt, und auch die Mitarbeitenden. Von diesen Menschen arbeiten einige schon mehr als 30 Jahre für unser Unternehmen. Uns war es deshalb auch wichtig, die Mitarbeitenden in die Preisverleihung zu involvieren.

Sie haben die Unternehmensleitung inzwischen komplett übernommen. Welche Rolle spielen Ihre Eltern noch?

Rafaela Devonas-Eberle: Sie können uns punktuell immer noch viel Unterstützung bieten, etwa bei Personalfragen. Da können wir sehr von ihren reichen Erfahrungen profitieren.

Welche Aufgaben haben Sie nach der Übernahme zuerst angepackt?

Rafaela Devonas-Eberle: Wir haben begonnen, die Firmenkultur zu «justieren» – weg von einem patronalen Führungsstil. Wir glauben mehr an das Miteinander, und auch die Mitarbeitenden sollen mehr Mitsprache erhalten.

Flurin Devonas-Eberle: Wir sehen ein Unternehmen nicht als ein Schachspiel mit Königin, König, Läufern, Bauern usw. Viel mehr orientieren wir uns am Spiel «Go», wo jede Figur den gleichen Wert hat.

lung des Geschäftsmodells von der Druckerei durch ein mit Informatik, Information und Infotainment erweitertes Angebot. Dazu gehört auch unternehmerischer Mut in Zeiten, in denen Verlage auszusterben drohen: So hat die Fröhlich Info AG etwa den Zolliker Boten von TA-Media übernommen und ihn als «Zolliker Zumiker Bote» auch auf die Gemeinde Zumikon erweitert. Und nicht zuletzt gefiel der Jury auch das Engagement im ökologischen und sozialen Bereich.

Mit Rafaela Devonas-Eberle und ihrem Mann Flurin leitet nun die 4. Generation die Geschicke des Unternehmens. Die Kauffrau mit Berufsmatura und der ausgebildete Tonmeister gehören beide zur Generation Y bzw. den Millennials. Wie die englische Aussprache des Buchstabens «Y» als «why» (= warum) nahelegt, gehört es für die beiden neuen Unternehmensleiter dazu, bestehende Strukturen zu hinterfragen. Und das ist nicht immer frei von Reibungen mit der Vorgänger-Generation. Aber Furcht vor weiteren Veränderungen kennen die beiden nicht. «Wir fühlen uns geehrt, mit dem diesjährigen Phoenix Award ausgezeichnet zu werden. Es ist eine tolle Würdigung und ebenso Motivation, sowohl unserer Strategie weiter zu folgen als auch immer wieder den Mut zu haben, ungewohnte Wege zu gehen. Natürlich geht das nur mit einem starken Team, deshalb ist dieser Award eine Wertschätzung an uns

alle bei der Fröhlich Info», resümierte Rafaela Devonas-Eberle im Rahmen ihrer Danksagung, stellvertretend für die dritte und vierte Generation.

Richi AG: Vom Kieslieferant zum Kreislaufwirtschafts-Dienstleister

Eine ganz andere, nicht weniger interessante Firmengeschichte liefert die Richi AG aus Weiningen ZH. Auch wenn dieses Unternehmen in diesem Jahr ebenfalls sein 100-jähriges Bestehen feiert, gehen die Ursprünge noch viel weiter zurück. Die Familie Richi betrieb schon im 19. Jahrhundert eine Fuhrhalterei in

Altstetten. 1896 kaufte sie einen Bauernhof mit Land in Weiningen. Landwirtschaft und Transporte mit Ross und Wagen bildeten darauf hin das Kerngeschäft – bis Jakob Richi (1894 – 1954) auf seinem

Land auf Kiesvorkommen stiess. Ab 1924 lieferte er dieses Material an Kunden bis nach Zürich und bezeichnete sich fortan als «Kieslieferant». Dieses Geschäft wuchs, Jakob Richi investierte laufend in die Me-

chanisierung, zunächst für den Transport, dann auch für den Kiesabbau selbst. So wurden ein Kettenförderer, ein Seilbagger und eine Kettenschürfrau beschafft.

1954 dann ein Schicksalsschlag: Jakob Richi starb unerwartet, und sein erst 19-jähriger Sohn Jakob Ulrich Richi (1935–2012) musste das Geschäft übernehmen. Unterstützt wurde er aber von seinen beiden Schwestern Emma und Alice. Letztere schied 1959 aus dem Geschäft aus, während Jakob und Emma die Firma als Richi & Co. Weiter betrieben. Diese Gesellschaftsform sollte bis 2009 Bestand halten. Unter der zweiten Generation wuchs das Hauptgeschäft weiter. Inzwischen gehörten zwei Kieswerke dazu, und der Lkw-Fuhrpark wurde laufend vergrössert. Hinzu kamen Abbruch- und Aushubarbeiten im Zuge der hohen Baukonjunktur. 1978 wurden die ersten drei Pneukrane beschafft. Mit Jakob Daniel Richi (*1957) trat 1975 die dritte Generation ins Unternehmen. 1985 übernahm er dann vollends die operative und administrative Führung von seinem Vater, der ihn aber weiter unterstützte. Jakob Daniel Richi baute den Standort Weiningen zu einem Zentrum für Materi-

«Es ist nicht jedem Unternehmen gegeben, so ein Alter zu erreichen.»



© ZVG / FRÖHLICH INFO



© ZVG / RICHI AG

Die vierte Generation: David Richi, Mitglied des Verwaltungsrats von Richi AG.

Die dritte Generation bei Fröhlich Info war in Hinblick auf Nachhaltigkeit und Elektromobilität schon früh pioniermässig unterwegs, nämlich im Jahr 1998 mit einem Fiat Panda Elektro.



Der Werkhof von Richi in Weiningen aus der Luft.

alaufbereitung und -verwertung aus. 2003 konnte das dazugehörige Entsorgungs- und Aufbereitungszentrum eröffnet werden – der Grundstein für die neue Geschäftsphilosophie «Aus Altem mach Neues» wurde gelegt. Die verschiedenen Geschäftsfelder machten auch eine neue Organisationsstruktur notwendig. Heute besteht die Unternehmung aus vier Firmen, d.h. Aktiengesellschaften, die von einem gemeinsamen Managementteam geführt werden: Die EZR AG, die Richi AG, Richi Immobilien AG und die Richi Bau AG – alle mit Sitz in Weiningen.

2022 trat mit David Richi die vierte Generation ins Unternehmen ein. Operativ geführt wird die Richi AG seit 2018 durch Markus Werffeli, während Jakob Richi den Verwaltungsrat präsidiert und sein Sohn David ebenfalls dort Mitglied ist und an der Weiterentwicklung der Organisation mitarbeitet. «Der Generationenwechsel ist immer noch im Gange und wird uns sicher noch ein Jahr beschäftigen», so David Richi. «Das Ziel meines Vaters war im Zuge der Nachfolgeplanung, das Unternehmen sukzessive weniger von seiner Person abhängig zu machen». Und es ist auch nicht vorgesehen, dass David Richi per sofort die Führung übernimmt. Man will das Unter-

nehmen in den nächsten Jahren mit dem bestehenden Führungskader weiter entwickeln. «Meine Rolle wird es sein, dereinst die Funktion meines Vaters als Verwaltungsratspräsident und Verantwortlicher für spezifische Themen zu übernehmen», erläutert David Richi.

Nun feiert das Familienunternehmen das 100-Jahr-Jubiläum. Gefeiert wurde dies in Form eines Anlasses für Kunden und Mitarbeitende bei «Karl's kühne Gassen-schau». «Aber sonst wollten wir das Jubiläum nicht an die grosse Glocke hängen», so David Richi. «Es ist nicht jedem Unternehmen gegeben, so ein Alter zu erreichen. Da sollte man vielleicht auch etwas Demut an den Tag legen.» Umso überraschender dafür jedoch der Gewinn des Phoenix Awards 2024 in der Kategorie «KMU 100 bis 250 Mitarbeitende». Dieser bildet einen krönenden Abschluss des Jubiläumsjahrs. Für die Jury war insbesondere imponierend, wie es das Unternehmen geschafft hat, sich immer wieder zu diversifizieren und Opportunitäten zu nutzen, und dies immer im Sinne einer nachhaltigen Firmenentwicklung. Dass Nachhaltigkeit resp. Kreislaufwirtschaft sich zu einem Kerngeschäft entwickelt hat, bildet letztlich das Tüpfchen auf dem I.

«Ein Nachfolge-Entscheid ist nie leicht»

David Richi im Kurzinterview
Herr Richi, was bedeutet die Auszeichnung mit dem Phoenix Award für Sie und das Unternehmen?

David Richi: Es ist ein schönes Statement. Ich habe nie damit gerechnet, dass wir da von irgendeiner Jury evaluiert werden. Aber für mich persönlich zeigt dies, dass wir als Unternehmen wahrgenommen werden, auch ausserhalb unserer Branchen-Bubble. Unsere Präsenz in der Gesellschaft und Wirtschaft erfährt so eine Würdigung.

Wann fiel für Sie der Entscheid, ins elterliche Unternehmen einzusteigen?

Ich war etwa 20 Jahre alt, als ich mich dazu entschlossen habe. Ich wollte schon immer unternehmerisch tätig sein, hatte grosses Interesse an der Logistik. Im Herbst 2021 führte ich ausführliche Gespräche mit meinem Vater, der aber keinerlei Druck ausübte. Es bestand noch etwas Unsicherheit über den richtigen Zeitpunkt für einen Einstieg ins Unternehmen, aber im Januar 2022 startete ich dann. Seit 2023 gleisen wir nun sukzessive die neue Organisation auf, lassen uns dabei auch extern unterstützen.

Die familieninterne Weitergabe des Unternehmens schien in der Vergangenheit fast immer selbstverständlich. Wo sehen Sie die Gründe für diese Kontinuität? Wäre es anders gekommen, wenn die wirtschaftliche Realität jeweils eine andere gewesen wäre?

Es war sicher immer etwas Glück dabei. Die jeweilige Generation ist einfach ins Geschäft eingetreten und damit weiter gewachsen. Und so hat man sich darüber kaum Gedanken gemacht über «was wäre, wenn». Aber selbstverständlich hätte es durchaus der Fall sein können, dass sich eine Generation gegen eine Nachfolge entschieden hätte. Ein Nachfolge-Entscheid ist nie leicht.