

# WIR KAUFLEUTE

Das Magazin  
des Kaufmännischen Verbands  
N° 1/3\_2026

Wo stehe ich? Welche Chancen kann ich nutzen? Wie stabil ist das, was ich bisher aufgebaut habe? Was möchte ich noch erreichen? Und wie kann ich diese Träume verwirklichen?

**kaufmännischer  
verband**

*gemeinsam sind wir zukunft.  
in zürich.*

FOKUS	<b>ERFOLG FINDET, WER SEINER LEIDENSCHAFT FOLGT</b> Finanzexperte ANDRÉ KISTLER über Leidenschaft und Zufriedenheit im Beruf.	04
	<b>IM GESPRÄCH MIT ...</b> MANUELA LEONHARD, die mit knappen sechzig Jahren als Bloggerin durchstartet.	06
BERUF	<b>ERFOLG BEGINNT IM BETRIEB, NICHT IM HÖRSAAL</b> URSULA RENOLD erklärt im Interview, warum die duale Ausbildung dem universitären Weg überlegen ist.	08
WBP COMMUNITY	<b>WEITERBILDUNG FÜR BERUFS- UND PRAXISBILDNER:INNEN – HEUTE WICHTIGER DENN JE!</b> VERA CLASS weiss: Gute Auszubildende bleiben selbst stets auch Lernende.	11
ENGAGEMENT	<b>SO WIRD WEITERBILDUNG BEZAHLBAR</b> Übersicht der verschiedenen Finanzierungsmöglichkeiten bei Weiterbildungen.	14
POLITIK	<b>NEUE PERSPEKTIVEN DURCH UNTERNEHMERISCHES DENKEN</b> Neuorientierung braucht Klarheit, Mut und gute Entscheidungen.	16
RECHT	<b>RECHTLICHE TÜCKEN BEIM KONKURRENZVERBOT</b> CORINNE BÜHLER erklärt das kleine 1x1 zum Thema.	19



**BEGEISTERUNG UND WEITSICHT** sind die Geheimzutaten für jeden Erfolg, sagt ANDRÉ KISTLER. Er muss es wissen, gilt er doch seit Jahren als einer der erfolgreichsten Finanzexperten und Vermögensverwalter der Schweiz. Sein Wissen teilt er in einem neuen Buch. **04**



**URSULA RENOLD** forscht an der ETH Zürich zu Bildungssystemen. Sie sagt: «Der direkte Weg in den Arbeitsmarkt ist kein Umweg – sondern oft der entscheidende Vorsprung.» Aus ihrer eigenen KV-Lehre hat sie Standards mitgenommen, die im beruflichen Miteinander noch heute gelten. **08**



**UNTERNEHMERISCHES DENKEN** lebt von Eigenverantwortung und Innovationsgeist. Der Kaufmännische Verband Schweiz bietet Kaufleuten und Detailhändler:innen Informationen und Orientierung rund um Unternehmertum und unternehmerisches Denken. **16**



#### **PERSPEKTIVEN WECHSELN**

Setzen Sie drei Brillen auf. Erstens: die wohlwollende. Was schätzen andere an Ihnen? Zweitens: die nüchterne. Was können Sie nachweislich gut? Drittens: die Zukunftsbrille. Wofür könnten diese Fähigkeiten noch nützlich sein? Selbstwert entsteht nicht durch Titel oder Lohn, sondern durch Klarheit über den eigenen Beitrag. Und durch die Fähigkeit, sich selbst ernst zu nehmen.

*Träume sind eine wesentliche Voraussetzung dafür, offen und zufrieden zu bleiben – und zugleich ein wichtiger Motor für die Karriere.*

*In sechs Boxen finden Sie Denkanstöße und kleine Übungen, die Sie dabei unterstützen, Ihr berufliches Profil zu erkunden. Seien Sie ehrlich zu sich selbst, lassen Sie sich offen auf die Fragen ein und bringen Sie mit kleinen Schritten Bewegung in Ihren Berufsalltag.*

# ERFOLG FINDET, WER SEINER LEIDENSCHAFT FOLGT



Kürzlich war der Sanitär bei mir, und ich bemerkte, mit welcher Freude er den tropfenden Hahn reparierte und von seinem Beruf schwärmte. Sogleich erkannte ich in ihm eine Maxime, die mich mein ganzes Leben begleitet hat: Wer seinen Beruf mit Leidenschaft ausübt, ist zufrieden – und erfolgreich. Das gilt nicht nur in der Ausbildungszeit, sondern ebenso später im Erwerbsleben. Denn gerade nach einem langen Karriereweg stellen sich viele Menschen die Frage nach Sinn und Erfüllung. Was einst selbstverständlich schien, fühlt sich plötzlich nicht mehr richtig an – der Wunsch nach Veränderung wächst.

Wenn ich auf mein Berufsleben zurückblicke, war nicht die Wahl meiner Ausbildung das Wichtigste, sondern dass ich etwas entdeckt habe, das mich erfüllt. Ich absolvierte von 1971 bis 1974 eine kaufmännische Lehre bei der Schweizerischen Bankgesellschaft in Zürich. Zwar konnte ich mit Stenographie und Maschinenschreiben wenig anfangen, doch Buchhaltung, Wirtschaftsgeografie und weitere KV-Fächer bildeten später eine unverzichtbare Basis für meine Arbeit als Finanzanalyst, Anlageberater und Vermögensverwalter.

**Scheitern gehört dazu – zweifeln auch.** Mein Streben, kontinuierlich besser zu werden, stand stets im Vordergrund. Es war das Leistungsprinzip meiner Generation, das mich hart arbeiten liess. Und es brauchte Mut und Selbstvertrauen, nach dem KV und nur wenigen Berufsjahren den Bankjob aufzugeben, um mich selbstständig zu machen. Riskant erschien mir das damals nicht. Hätte es nicht funktioniert, wäre ich zur Bank zurückgekehrt.

Dass sich berufliche Zufriedenheit nicht gradlinig entwickelt und auch Scheitern Teil dieses Prozesses sein kann, lernte ich früh. Das Geschäft meines Vaters ging in Konkurs, als ich noch ein Kind war. Weil er bei seinen Lieferanten keine Schulden hinterlassen wollte, verkaufte er unser Haus, und wir zogen in eine Mietwohnung. Die Sorgen meiner Eltern und die schlaflosen Nächte haben mich geprägt. Zum Glück erholte sich mein Vater beruflich rasch wieder. Er erfand sich neu und liess sich bei einer Versicherung anstellen und spezialisierte sich auf Immobilien. Ein mutiger Schritt, der schliesslich mit Erfolg gekrönt wurde.



### BERUFLICHES TETRIS

Karrieren verlaufen selten gradlinig. Eher wie ein Tetris-Spiel. Manche Teile passen perfekt, andere blockieren. Welche Aufgaben liegen Ihnen und geben Energie? Welche füllen nur Lücken? Vielleicht müssen Sie nichts ablegen – nur in die richtige Position drehen. Ein Rollenwechsel, neue Schwerpunkte oder mehr Verantwortung im Bestehenden können Wachstum bedeuten, ohne alles auf den Kopf zu stellen.

**Die Geheimzutaten: Begeisterung und Weitsicht.** Wenn mich heute Menschen fragen, was bei einem beruflichen Wandel besonders wichtig ist, nenne ich drei einfache Grundsätze.

- **Hören Sie auf Ihre Interessen.** Oft zeigt sich schon früh, was einen wirklich fasziniert – auch wenn man diesem Interesse zunächst nur nebenbei nachgeht.
- **Bleiben Sie flexibel.** Kaum jemand findet seinen Weg beim ersten Versuch. Veränderungen und Umwege gehören dazu, gerade im Laufe eines langen Berufslebens.
- **Sorgen Sie für ein finanzielles Polster.** Wer finanziell abgesichert ist, kann Veränderungen ruhiger angehen. Gerade für Menschen über Fünfzig ist das entscheidend. Ein beruflicher Neuanfang darf kein finanzielles Abenteuer sein. Idealerweise verfügt man über Reserven für ein bis zwei Jahre.

Alle, die den Schritt zur beruflichen Neuorientierung wagen, möchte ich ermutigen. Ich habe es immer wieder erlebt: Wer eine Tätigkeit findet, die einen wirklich interessiert, bringt automatisch mehr Energie, Ausdauer und Kreativität mit. Die Freude folgt auf dem Fusse. Und genau daraus entsteht oft der eigentliche Erfolg.



ANDRÉ KISTLER ist Finanzexperte und Mitgründer der Vermögensverwaltung Albin Kistler AG, einem der führenden unabhängigen Vermögensverwalter der Schweiz.

Im Buch «AKTIEN – SOUVERÄN INVESTIEREN» gibt er praktische Tipps, um langfristig Vermögen und finanzielle Sicherheit aufzubauen.

# ... MANUELA LEONHARD

**Sie haben mit über 58 einen sicheren Job aufgegeben und sich komplett neu erfunden – wie kam es dazu?** Als Assistentin von Stadtpräsidentin Corine Mauch habe ich während Corona täglich Fotos von meinen Streifzügen durch Zürich in den sozialen Medien gepostet. Aus purer Freude darüber, dass die Stadt so schön ist. Im Laufe der Jahre hat sich meine Community stark entwickelt. Durch mein grosses Netzwerk erhielt ich immer mehr Restaurant- und Hotelanfragen oder Einladungen zu Events. Irgendwann wurde mir klar, dass ich nicht in meinem Job pensioniert werden will. So wagte ich vor drei Jahren den Sprung ins Abenteuer und wurde professionelle Influencerin.

**Ihr Blog «Zurich is beautiful», heute «manuela\_leonhard» ist sehr erfolgreich. Trotzdem, zum Leben reicht das wohl kaum, oder?** Nein. Es war mir von Anfang an wichtig, dass ich als Influencerin nicht aus finanziellen Gründen Aufträge annehmen muss, sondern frei bleiben kann. Ich möchte weiterhin mit Freude Storytelling machen und nur posten, was mich interessiert und mir gefällt. Darum habe ich noch ein zweites Standbein: Ich arbeite bei einem meiner Follower Teilzeit als Office Manager.

**Das heisst also, Kompromisse eingehen, um seinen Traum zu leben?** Alles auf eine Karte zu setzen, ist immer heikel, besonders in fortgeschrittenem Alter. Es ist wichtig, zu wissen, was man will: Erfüllung im Job, Anerkennung, finanzielle Sicherheit, Freiheit, Herausforderung? Meine Prioritäten sind klar: Ich will Freude am Leben haben, selbstbestimmt über mich entscheiden. Auch wenn viele Menschen in meinem Umfeld den Schritt nicht verstanden haben – ich habe meine Entscheidung noch keinen Tag bereut.

**Mit zunehmendem Alter wird das Bedürfnis nach Selbstbestimmung, Sinn und Freiheit, das eigene Leben zu gestalten grösser – trotzdem wagen die wenigsten einen Bruch. Was braucht es dazu?** Mut ist wichtig. Aber Mut hat man nur, wenn man an sich glaubt und weiss, was man kann, – und was nicht. Ich habe vor ein paar Jahren eine Coaching-Ausbildung gemacht und dabei gemerkt: Ich bin mir im Leben oft selbst im Weg gestanden. Negative Glaubenssätze, das Gefühl, nicht gut genug zu sein – das blockiert enorm. Mit 58 konnte ich zum ersten Mal wirklich sagen: Jetzt glaube ich zu 100 Prozent an mich. Und ich wusste: Wenn es nicht

funktioniert, mache ich einfach etwas anderes. Ich habe immer einen Plan.

**Sie haben aus ihrer Leidenschaft ein neues Selbst entworfen – nicht alle haben diese Möglichkeit. Ihr Rat?** Zu mir kommen viele Frauen im mittleren Alter. Sie arbeiten oft Teilzeit und spüren: Da geht noch mehr. Ich sage ihnen immer: Du hast ein Talent in dir. Finde heraus, was du gerne machst. Und dann baue dir das Schritt für Schritt nebenbei auf, während du im sicheren Job bleibst – bis du merkst, dass es trägt. Der finanzielle Aspekt ist für viele Frauen ein grosses Thema. Das verstehe ich total. Deshalb rate ich nicht zu einem Sprung ins kalte Wasser, sondern zu einem schrittweisen Aufbau.

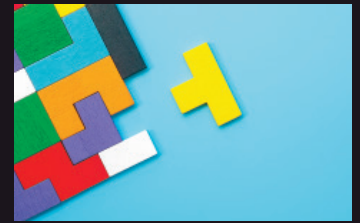
*«Viele Menschen stellen das Geld an erste Stelle statt ihrer Talente. Wenn man dauerhaft gegen sich selbst arbeitet, macht das unglücklich.»*

**Ist Selbstwirksamkeit für Sie zentral für die Zufriedenheit im Job?** Unbedingt. Viele sagen mir: Du arbeitest so viel, aber bei dir sieht es nicht nach Arbeit aus. Das liegt daran, dass ich nicht gegen meine Natur arbeite. Ich glaube allerdings, dass viele Menschen im falschen Job sind. Sie stellen das Geld an erste Stelle statt ihrer Talente. Wenn man dauerhaft gegen sich selbst arbeitet, macht das unglücklich.

**Das Thema der ü50 im Arbeitsmarkt beschäftigt Sie besonders. Weshalb?** Ich finde unser System teilweise falsch. Es kann nicht sein, dass Menschen über 50 aussortiert werden. Wir bringen Erfahrung, Netzwerke und enormes Wissen mit. Ich kenne viele hochqualifizierte Leute in meinem Alter, die ihren Job verloren haben und nichts mehr finden. Gleichzeitig sagen Firmen, sie wollten erfahrene Mitarbeitende – aber eingestellt werden sie trotzdem nicht. Da stimmt etwas nicht. Ich bin überzeugt: Dieses Thema wird uns noch einholen.

Das Gespräch führte ANINA RETHER,  
Redaktorin WIR KAUFLEUTE.

Mit 58 den sicheren Job hinschmeissen? Für viele undenkbar. Für Manuela Leonhard war es der Moment, auf sich selbst zu setzen. Ihr Blog «manuela\_leonhard» zeigt, dass ein Neustart auch kurz vor 60 gelingen kann. Wenn man weiss, was man will – und kann.



#### **DAS WERTE-MEMORY**

Was treibt Sie wirklich an? Legen Sie gedanklich Kartenpaare aus: Sicherheit oder Freiheit? Status oder Sinn? Anerkennung oder Wirkung? Welche Begriffe passen heute zusammen – und welche nicht mehr? Werte verändern sich. Wer sie kennt, trifft bewusstere berufliche Entscheidungen. Nicht perfekt. Aber stimmig. Ihr Job muss nicht alles erfüllen. Aber er sollte zu dem passen, was Ihnen wichtig ist.

# BERUFLICHER ERFOLG BEGINNT IM BETRIEB

*Wer bereits während der Ausbildung drei bis vier Tage im Betrieb arbeitet, verschafft sich einen erheblichen Vorsprung ...*



**Der direkte Weg in den Arbeitsmarkt ist kein Umweg – sondern oft der entscheidende Vorsprung: Ursula Renold, Professorin an der ETH Zürich, erklärt im Interview, warum die duale Ausbildung dem universitären Weg in zentralen Punkten überlegen ist.**

**Ursula Renold, Sie forschen an der ETH im Bereich Bildungssysteme. Begonnen haben Sie Ihre Laufbahn mit einer KV-Lehre auf der Bank. Was haben Sie mitgenommen?** Was ich damals gelernt habe, hat mich mein ganzes Leben über begleitet – vom Erstellen eines Dokuments bis zu den Standards, die im beruflichen Miteinander gelten. Ich empfehle allen Jugendlichen, die nicht wissen, ob sie eine Lehre machen oder ans Gymnasium gehen sollen: Macht eine Lehre. Früh Arbeitserfahrung zu sammeln, ist heute Gold wert.

**Sie vergleichen Bildungssysteme weltweit. Das duale Schweizer System wird oft als «Goldstandard» bezeichnet. Wieso?** Der Grund liegt in der frühen Integration in den Arbeitsmarkt – etwas, das es so in vielen Ländern nicht gibt, und das, getrieben durch die digitale Transformation, zunehmend schwieriger wird. Die Schweiz hat die wohl weltbeste Zusammenarbeit zwischen den Organisationen der Arbeitswelt und den Bildungsakteuren. Das ist das eigentliche Gold. Was oft zu wenig gesehen wird: Die Verbände sind die eigentliche Kraft in diesem starken Berufsbildungssystem.

**Kürzlich war zu lesen, dass die Zahl arbeitsloser Akademiker:innen steigt, während die Perspektiven für Arbeitnehmende mit einer Berufsausbildung stabiler sind.** Die Zahlen sprechen eine klare Sprache. Auch Bildungsforscher Stefan Wolter bestätigt: Von zehn Schüler:innen, die ins Gymnasium eintreten, erreichen nur knapp drei zehn Jahre später einen universitären Abschluss, der für eine Stelle mit Studienanforderung qualifiziert. Der Stellenmarktmonitor der Uni Zürich zeigt: Firmen wollen Mitarbeitende mit «transferierbaren Kompetenzen», Soft Skills und Berufserfahrung – etwas, das Hochschulabgänger:innen beim Eintritt in den Arbeitsmarkt noch nicht haben. Jemand, der während der Ausbildung drei bis vier Tage im Betrieb ist, ist im Vorteil.

**Inwiefern verändert KI den Arbeitsmarkt ganz allgemein und die Kaufmännische Branche im Speziellen?** Im Vordergrund steht nicht der unmittelbare Ersatz ganzer Berufe, sondern die schrittweise Veränderung einzelner Aufgaben. Davon dürften vor allem wissensbasierte Tätigkeiten betroffen sein. Etwa in der Softwareentwicklung, in juristischen Berufen oder im Marketing, wo Large Language Models (LLMs) bestimmte Aufgaben teilweise automatisieren. In der Berufsbildung trifft es den Dienstleistungsbereich, also auch die kaufmännische Lehre, stärker als die Indus-

trieberufe, wo die technologischen Entwicklungen noch nicht so weit fortgeschritten sind. Die kaufmännische Lehre wird nicht abgeschafft, der Beruf wird aber – wie schon immer – laufend reformiert werden müssen. Es ist gut, dass man so viel Wert auf Handlungskompetenzen legt. Sie machen am Ende den Menschen aus.

**Wie sieht es mit den Möglichkeiten aus, sich später im Leben neu zu orientieren? Vermittelt die Berufslehre dazu Fähigkeiten?** Auch hier ist die Schweiz gut aufgestellt. Nachhaltige Programme der Höheren Berufsbildung steigern Produktivität und Karrierechancen deutlich effektiver als kurze Einzelkurse. Was mir mehr Sorgen macht, sind Mitarbeitende ab 50, die sich nicht mit dem rasanten KI-getriebenen Wandel auseinandersetzen. Sie riskieren, ihre Mobilität auf dem Arbeitsmarkt einzubüssen. Hier sind beide Seiten gefragt: Mitarbeitende müssen lernbereit bleiben, während Unternehmen durch intergenerative Förderung sicherstellen sollten, dass niemand abgehängt wird.

*«Ich empfehle allen Jugendlichen, die nicht wissen, ob sie eine Lehre machen oder ans Gymnasium gehen sollen: Macht eine Lehre.»*

**Wo müsste man ansetzen, um daran etwas zu ändern?** Es braucht betriebsinterne Spezialist:innen, die sich permanent mit den neusten Tools auseinandersetzen und sie auf Datenschutz, Ethik und echten Nutzen prüfen. Entscheidend ist, die Mitarbeitenden aktiv einzubinden – ohne diese Begleitung droht bei der rasanten Entwicklung grosse Überforderung.

**Was braucht es, um ältere Arbeitnehmende im Arbeitsmarkt zu halten?** Das ist sehr komplex und hängt von verschiedenen Faktoren ab. In der Schweiz sehe ich eine strukturelle Schwäche: Man fördert insbesondere die höhere Berufsbildung viel zu wenig. Viele wissen nicht, dass diese für erfahrene Berufsleute gedacht ist. Ein Wirtschaftsprüfer oder Treuhänderabschluss ist eine Höherqualifizierung im Hinblick auf die Spezialisierung, die viele Jahre Berufserfahrung voraussetzt. Man sollte deutlicher aufzeigen, dass solche Programme der höheren Berufsbildung sowohl auf strengen Reglementen als auch auf langjähriger Berufserfahrung basieren. Letztere ist ein echtes Kapital, das wir klarer als fachliche Kompetenz benennen sollten.

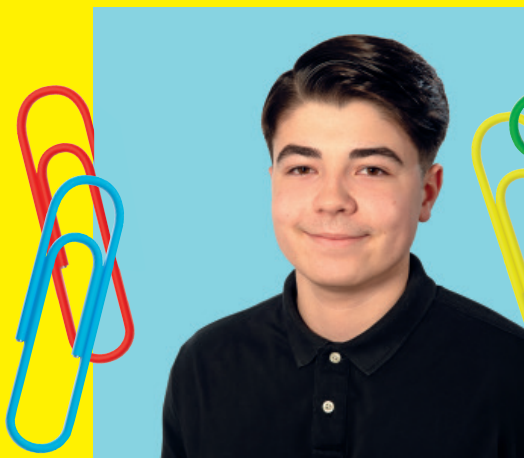
PROF. DR. URSULA RENOLD forscht an der der ETH Zürich über Bildungssysteme. Das Gespräch führte FRANZISKA KOLLER, Redaktorin WIR KAUFLEUTE.

# WENN DU 20 JAHRE IN DIE ZUKUNFT BLICKST ...

**Name:** DANIEL CASTRO  
**Alter:** 17 **Ausbildung:** 3. Lehrjahr  
**Arbeitgeber:** BTO Treuhand AG

**Name:** TABEA WIRTH  
**Alter:** 18 **Ausbildung:** 3. Lehrjahr  
**Arbeitgeber:** SBB (login Berufsbildung AG)

**Name:** SENG-TECH KENNY CHUNG  
**Alter:** 24 **Ausbildung:** 3. Lehrjahr  
**Arbeitgeber:** Implenia Schweiz AG



**Wo arbeitest du und was machst du dort konkret?** Ich sehe mich weiterhin im Treuhandbereich, idealerweise in einer verantwortungsvollen Position. Ich möchte anspruchsvolle Mandate betreuen, Kunden beraten und mein Fachwissen laufend erweitern. Mein Ziel ist es, Weiterbildungen zu absolvieren, den eidgenössischen Fachausweis zu machen und später vielleicht ein Team zu leiten.

**Was ist dir für deine berufliche Zukunft am wichtigsten – Sicherheit, Sinn, Karriere, Flexibilität oder etwas anderes?** Dass ich mich weiterentwickeln und beruflich vorankommen kann. Sicherheit spielt für mich auch eine Rolle, aber ich möchte vor allem eine Arbeit machen, die mich fordert und mir Perspektiven bietet. Ein gutes Arbeitsklima und ein respektvoller Umgang sind ebenfalls zentral.

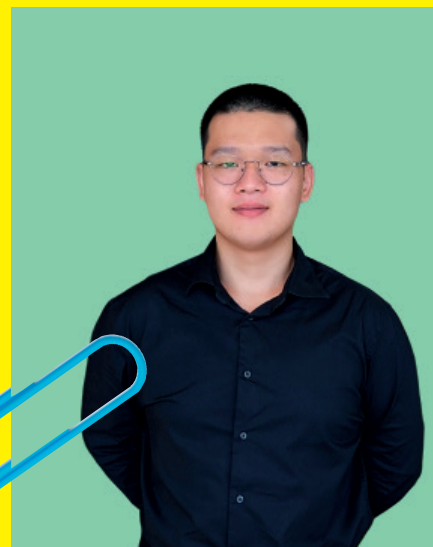
**Welche Rolle spielt die KV-Lehre auf deinem Weg in die Zukunft?** Sie ist für mich eine sehr wichtige Grundlage. Früher war ich in der Sek B und habe mir nicht vorstellen können, dass ich einmal eine KV-Lehre mache und gute Leistungen erbringe. Heute bin ich stolz darauf und sehe die Lehre als Startpunkt für meine berufliche Weiterentwicklung.



**Wo arbeitest du und was machst du dort konkret?** Ich sehe mich in einem Beruf mit viel Kundenkontakt. Ich kann mir durchaus vorstellen, im Bereich des öffentlichen Verkehrs zu bleiben und dabei unter anderem meine Kenntnisse in Schweizer Geografie zu erweitern.

**Was ist dir für deine berufliche Zukunft am wichtigsten – Sicherheit, Sinn, Karriere, Flexibilität oder etwas anderes?** Abwechslung. Mir gefällt die Vorstellung, zu Beginn meines Arbeitstags noch nicht alle meine Aufgaben zu kennen und diese laufend zu erarbeiten. Somit erhalte ich auch die Möglichkeit, aktiv nach Lösungen zu suchen und diese selbstständig umzusetzen.

**Welche Rolle spielt die KV-Lehre auf deinem Weg in die Zukunft?** Ich bin überzeugt, dass sie mir eine gute Basis für anstehende Weiterentwicklungen bietet. Zudem erhielt ich während meiner KV-Lehre auch in viele weitere Berufe Einblick. Das hat nicht nur meinen Horizont bedeutend erweitert, ich durfte dabei auch spannende Kontakte knüpfen.



**Wo arbeitest du und was machst du dort konkret?**

Ich sehe mich in einer verantwortungsvollen Rolle im IT-Bereich, beispielsweise in der IT-Security oder im Business-IT-Umfeld. Ich arbeite in einem Unternehmen mit hoher digitaler Reife, optimiere Prozesse, übernehme Verantwortung und trage aktiv zur Weiterentwicklung der IT-Strukturen bei.

**Was ist dir für deine berufliche Zukunft am wichtigsten – Sicherheit, Sinn, Karriere, Flexibilität oder etwas anderes?** Stabilität, kontinuierliche Weiterentwicklung und Flexibilität. Ich möchte mich fachlich und persönlich weiterentwickeln, Verantwortung übernehmen und langfristig in einem Umfeld arbeiten, das sowohl Sicherheit als auch Entwicklungsmöglichkeiten bietet.

**Welche Rolle spielt die KV-Lehre auf deinem Weg in die Zukunft?** Sie bildet für mich die Grundlage meiner beruflichen Entwicklung. Sie vermittelt mir wichtige Kompetenzen in Organisation, Kommunikation und Prozessverständnis, die ich später in der IT und Wirtschaftsinformatik gezielt einsetzen und weiter ausbauen kann.



*Liebe Mitglieder, geschätzte Leserinnen und Leser*

*Veränderung gehört zum Leben. Manchmal kündigt sie sich leise an, manchmal kommt sie unerwartet. Doch unabhängig vom Auslöser gilt: Jeder Übergang ist eine Einladung zur bewussten Gestaltung.*

*Neuorientierung heisst nicht, bei null zu beginnen. Sie bedeutet, Erfahrungen neu zu ordnen, Stärken sichtbar zu machen und den eigenen Weg mit Klarheit weiterzugehen. Wir schaffen Raum für ehrliche Reflexion, neue Perspektiven und mutige Entscheidungen.*

*Im Zentrum stehen nicht Abschlüsse oder Zertifikate, sondern Sinn, Werte und innere Stärke. Es geht darum, die eigene Haltung zu klären, Potenziale zu entfalten und Selbstvertrauen aufzubauen.*

*Wer sich neu ausrichtet, gewinnt mehr als nur eine berufliche Perspektive – er gewinnt Orientierung, Selbstwirksamkeit und ein tragfähiges Fundament für die nächsten Schritte. Denn Weiterentwicklung beginnt nicht im Aussen. Sie beginnt mit einer bewussten Entscheidung im Inneren.*

*Ich wünsche Ihnen viel Spass bei dieser aufschlussreichen Lektüre.*

*Herzlich,*

*Marlen Lecchino*

*Präsidentin Kaufmännischer Verband Südostschweiz*

*Unser neuer Ratgeber  
**Lohnempfehlungen 2026**  
ist da!*

*Neue Podcast-Mini-Serie  
„Menschen: ihre Geschichten  
@ ihre Skills“  
**kfmv.ch/podcasts***

***Kostenlose**  
Ratgeber @ Merkblätter  
zu verschiedenen Themen*

**kaufmännischer  
verband**

*gemeinsam sind wir zukunft.  
in der südostschweiz.*

SCHALTER

Montag bis Freitag

8 - 12 Uhr | 13.30 - 17 Uhr

KONTAKT

Kaufmännischer Verband  
Südostschweiz  
Vazerolgasse 2  
7000 Chur

info@kfmv-suedostschweiz.ch  
T +41 81 254 14 22  
www.kfmv-suedostschweiz.ch

# JETZT DIE BERUFLICHE NEUORIENTIERUNG UND PERSÖNLICHE WEITERENTWICKLUNG ANPACKEN

Seit geraumer Zeit leben wir in einer Epoche grosser Veränderungen. Bewährtes wird infrage gestellt, aufgehoben oder ersetzt. In unglaublichem Tempo verändert sich unser Umfeld und die Art und Weise, wie wir miteinander umgehen. Ein Ende dieser Dynamik ist vorerst nicht abzusehen. Im Gegenteil, ein Blick auf das globale Geschehen zeigt: Der Wandel nimmt weiter Fahrt auf. «Wer rastet, rostet», heisst es in einer Volksweisheit. Höchste Zeit also, sich über die eigenen Werte klar zu werden und sich selbstkritisch mit der persönlichen Weiterentwicklung auseinanderzusetzen.

## Nicht jeder Wechsel ist geplant. Aber jeder Schritt braucht Klarheit.

Eine berufliche Veränderung erfolgt oft nicht aus eigenem Antrieb. Häufig ist es das wirtschaftliche Umfeld, das den Wandel auslöst und vorantreibt. Umso wichtiger ist es, auf einen persönlichen Entwicklungsplan zurückgreifen zu können. Nur so lässt sich der nächste Schritt überlegt, mit klarem Kopf und zielgerichtet einleiten.

Im Folgenden skizziere ich, wie dieser Entwicklungsprozess schrittweise und erfolgreich angegangen werden kann:

### 1. Auseinandersetzung mit sich selbst

Worin bin ich richtig gut? Auf welche Erfolge blicke ich mit Stolz zurück? Welche Werte sind mir wichtig? Welche Situationen habe ich bewusst erlebt? Was war das Ergebnis? Und was nehme ich daraus mit?



### 2. Wechsel in die Metaebene

Nun gilt es, die eigenen Gedanken selbstkritisch zu reflektieren. Dabei kann es hilfreich sein, eine Vertrauensperson beizuziehen. Ziel ist es, Erkenntnisse zu gewinnen. Das können Einsichten, Aha-Erlebnisse oder auch selbstkritische Momente sein.

### 3. Den Entwicklungsplan formulieren

Spätestens jetzt wird der Prozess anspruchsvoll. Der Plan umfasst konkrete und terminierte Entwicklungsziele mit passenden Massnahmen. Wer sich auf die eigenen Stärken und Vorlieben fokussiert, bleibt motivierter und kommt meist weiter, als wenn mit aller Kraft nur Schwächen beseitigt werden sollen.

Nun gilt es, den Plan Schritt für Schritt umzusetzen und die Zielerreichung regelmässig zu überprüfen. Auf diesem Weg tauchen viele Verlockungen auf, die zum Abweichen einladen. Ist der Plan jedoch ehrlich, beherzt und mit klarem Fokus entwickelt, steht nicht nur klassische Bildung im Zentrum. Auch Sinn, Werte und Selbststärkung erhalten ihren Platz. So wird berufliche Neuorientierung geerdeter, fokussierter und mit mehr Freude angegangen.

MICHAEL MEIER, Schulleiter Wirtschaft,  
ibW Höhere Fachschule Südostschweiz

## SEMINARE

FR & SA, 12./13.06.2026

Anmeldung und Infos



### OUTDOORSEMINAR - 24H LEADERSHIP KOMPAKT

Führung braucht Klarheit, Energie und neue Perspektiven. In diesem Outdoorseminar lernen Sie, Ihre persönlichen Ressourcen zu aktivieren und Ihr Leadership-Verständnis weiterzuentwickeln. Praxisnahe Impulse und der Austausch mit anderen Führungspersonen eröffnen Ihnen neue Sichtweisen, die Sie direkt im Alltag umsetzen können. Die Natur bietet dabei einen inspirierenden Rahmen, um fernab vom Büroalltag Kraft zu tanken.

Dienstag, 30.06.2026

Anmeldung und Infos



### SELBST- UND ZEITMANAGEMENT MIT MICROSOFT-TOOLS

Ein gutes Selbst- und Zeitmanagement ist entscheidend, um Stress zu reduzieren und die Produktivität zu steigern. In diesem Seminar reflektieren Sie Ihre persönlichen Arbeitsgewohnheiten und lernen, wie Sie Prioritäten richtig setzen. Sie erhalten praxisnahe Tipps und wenden Methoden wie die ALPEN-Methode, das Eisenhower-Prinzip oder die ABC-Analyse direkt an. Zudem erfahren Sie, wie Microsoft-Tools Sie bei Planung, Organisation und Zielerreichung unterstützen.

# WARUM EIN TOURISMUSSTUDIUM DIR STARKE KARRIERECHANCEN ERÖFFNET

**Die Tourismusbranche verändert sich rasant: Erwartungen von Reisenden steigen, und ökologische, wirtschaftliche sowie soziale Entwicklungen prägen die Zukunft stärker denn je. Genau hier kommst du ins Spiel. Mit deinem Know-how und neuen Ideen gestaltest du diesen Wandel aktiv mit.**

Gesucht werden kreative Köpfe und engagierte Mitarbeiter:innen - zum Beispiel in Destinationsmanagement, Sales, Digital Marketing, Innovationsmanagement, Health Tourism, Social Media, Produktentwicklung oder Service Design. Deine Möglichkeiten sind vielseitig und entwickeln sich ständig weiter.



Mit zwei praxisnahen Vertiefungen kannst du gezielt deinen Weg wählen:

**Tourism Development:  
From Insights to Innovation with Impact**

Du lernst, datenbasierte Erkenntnisse in innovative, nachhaltige Lösungen zu übersetzen und Destinationen aktiv weiterzuentwickeln.

**Tourism Management:  
Perspectives, Dynamics and Change**

Du verstehst die Dynamiken der Branche, steuerst Veränderungen und entwickelst strategische Perspektiven für Organisationen im Tourismus.

So qualifizierst du dich Schritt für Schritt für Fach- und Führungsrollen in einer Branche mit Zukunft.

Gestalte mit, was morgen zählt.

Entdecke deine Möglichkeiten: [fhgr.ch/tourismus](https://fhgr.ch/tourismus)

# WILLKOMMEN ZU DEINER ZUKUNFT. STUDIERE DIGITAL BUSINESS MANAGEMENT.

**Die digitale Transformation erfasst alle Branchen – von der Finanzindustrie über digitales Marketing bis hin zu IT, Beratung und Gesundheitswesen. Unternehmen brauchen Fachkräfte, die digitale Strategien entwickeln, innovative Lösungen gestalten und technologische Veränderungen erfolgreich umsetzen.**

**Deine Karriere? Digital, vielseitig und zukunftssicher.**

Im Studium lernst du, digitale Projekte zu steuern, Geschäftsmodelle zu entwickeln und Innovationen voranzubringen - praxisnah und mit direktem Bezug zur Wirtschaft.



Das Studium fokussiert auf:

**Innovation and Digital Ecosystems:**

Du lernst, im Umfeld von Komplexität und Wandel zu innovieren, Werte zu schaffen und Projekte auf den Boden zu bringen.

**Human-centered Design:**

Du schaffst qualitativ hochstehende Kundenerlebnisse mit digitalen Angeboten und Interaktion oder entwickelst diese weiter.

**Data and Technology:**

Du setzt Technologie, KI und Information strategisch, kompetent und verantwortungsbewusst ein.

Werde zur Brückenbauer:in zwischen IT, Business und Design - build what's next: [fhgr.ch/dbm](https://fhgr.ch/dbm)

# WEITER KOMMEN

Betriebswirtschaft  
Wirtschaftsinformatik  
Management & Leadership  
Treuhand & Rechnungswesen  
Administration & Verwaltung  
Banking & Versicherung  
Marketing & Verkauf  
Human Resources  
Immobilien  
Logistik  
Recht

Online-Infoabend:  
28. Mai 2026  
19 Uhr



Höhere Fachschule  
Südostschweiz



# WEITERBILDUNG FÜR BERUFS- UND PRAXIS- BILDNER:INNEN – HEUTE WICHTIGER DENN JE!



**Berufs- und Praxisbildner:innen übernehmen eine Schlüsselrolle: Sie begleiten junge Menschen in einer entscheidenden Lebensphase, prägen deren Berufsverständnis und legen das Fundament für nachhaltigen Erfolg im Arbeitsmarkt. Um dieser Verantwortung gerecht zu werden, ist kontinuierliche Weiterbildung kein «Nice-to-have», sondern ein «Must».**

Die Arbeitswelt verändert sich rasant. Digitalisierung, neue Arbeitsformen und steigende Anforderungen an Selbstorganisation und Handlungskompetenz prägen den Berufsalltag. Lernende im Umgang mit KI und digitalen Tools zu begleiten, gehört heute zum Ausbildungsalltag und verlangt nach zeitgemässen Ausbildungsansätzen.

Doch Weiterbildung geht über diese Themen hinaus. Immer häufiger stehen Berufs- und Praxisbildner:innen vor der Aufgabe, Lernende in anspruchsvollen persönlichen Situationen zu unterstützen. Psychische Belastungen, Leistungsdruck oder Unsicherheiten im Übergang von Schule zu Beruf sind reale Herausforderungen. Auszubildende benötigen Sensibilität, Gesprächskompetenz und Wissen über Prävention und Unterstützungsmöglichkeiten, um frühzeitig reagieren zu können. Eine psychisch gesunde Lernumgebung ist kein Zufall – sie entsteht durch Aufmerksamkeit, klare Strukturen, Wertschätzung und professionelles Handeln.

Hinzu kommen strukturelle Veränderungen wie die neue KV-Reform. Handlungskompetenzorientierung und ein damit verbundenes neues Qualifikationsverfahren stellen neue Anforderungen an Ausbildungsbetriebe. Berufs- und Praxisbildner:innen müssen verstehen, wie Praxisaufträge sinnvoll kontextualisiert, Kompetenzen beurteilt und Lernprozesse individuell begleitet werden. Wer die Reform

aktiv umsetzt, stärkt nicht nur die Qualität der Ausbildung und bleibt auf dem neuesten Stand, sondern positioniert sich auch als modernen und attraktiven Lehrbetrieb.

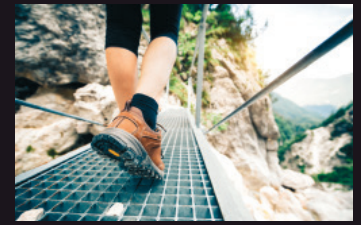
Weiterbildung bedeutet zudem, die eigene Rolle regelmässig zu reflektieren. Gute Auszubildende bleiben selbst Lernende. Sie entwickeln ihre Führungskompetenzen weiter, tauschen sich im Netzwerk aus und sind offen für neue Perspektiven. Dieses Vorbild wirkt direkt auf die Lernenden: Wer erlebt, dass Lernen ein lebenslanger Prozess ist, übernimmt diese Haltung eher selbst.

Genau hier setzt das Jahresprogramm der Fachgruppe wbp an. Mit praxisnahen Online- und Präsenzveranstaltungen greift es aktuelle Themen auf. Gleichzeitig schafft es wertvolle Orte des Austauschs und der Vernetzung. Berufs- und Praxisbildner:innen profitieren vom Transfer in den eigenen betrieblichen Alltag, von neuen Impulsen und vom gemeinsamen Blick über den eigenen Betrieb hinaus.

Wer noch nicht Mitglied der Fachgruppe wbp ist, sollte die Gelegenheit nutzen und jetzt Teil der Community werden. Jedes Mitglied profitiert vom starken Netzwerk, von fundiertem Fachwissen und einem Weiterbildungsangebot, das Berufs- und Praxisbildner:innen von KV-Lernenden in ihrer verantwortungsvollen Rolle nachhaltig unterstützt.

Erfolgreiche Ausbildung beginnt bei engagierten Auszubildenden – und letztlich bei der Bereitschaft, selbst immer Lernende zu bleiben. Es lohnt sich!

VERA CLASS, MAS Wirtschaftspsychologie FHNW, eidg. dipl. Kommunikationsleiterin, eidg. FA Auszubildnerin, ist Berufsbildungsexpertin und leitet die nationale Fachgruppe wbp – Wir Berufs- und Praxisbildner:innen.



## KLEINE MUTPROBEN

Mut zeigt sich nicht im grossen Umbruch, sondern im Alltag. Wählen Sie eine kleine Herausforderung: Sagen Sie Ihre Meinung im Meeting. Stellen Sie eine unbequeme Frage. Sagen Sie Nein, wo Sie sonst Ja sagen würden. Es geht nicht um Perfektion, sondern um Selbstwirksamkeit. Jeder kleine Schritt stärkt das Vertrauen in Sie selbst – und macht den nächsten leichter.

# ANDREA KAMMERMANN

Hinter jedem Beruf steht ein Mensch mit einer eigenen Geschichte. Wir stellen Persönlichkeiten aus dem KV-Universum vor und zeigen, wie vielfältig die Wege und Gesichter im kaufmännischen Bereich sind.

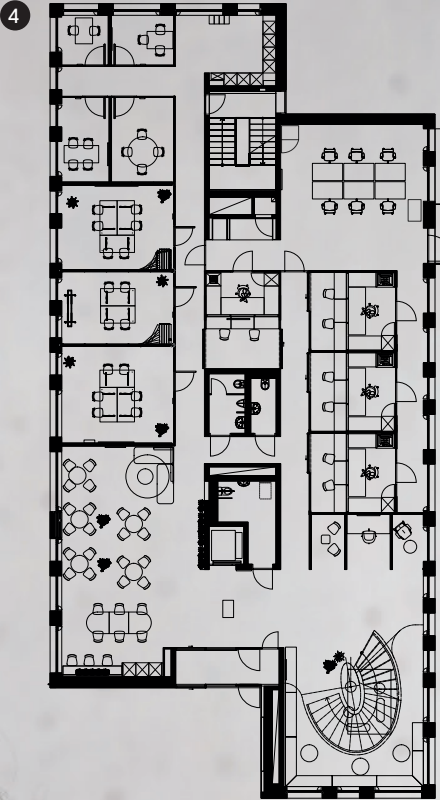
ALTER 40

BERUF Workplace Consultant & Innenarchitektin

NETZWERK LinkedIn, Dayswithus



5 INTUITION  
6 BESTÄNDIGKEIT



**ICH HABE DEN SCHRITT INS UNBEKANNTE GEWAGT UND ...** habe mich beruflich verändert. Zuvor arbeitete ich in einem Grosskonzern, wo ich ein Team führte, Budgets verantwortete und strategisch sowie konzeptionell arbeitete. Nun bin ich in der Innenarchitektur (1) tätig – und glücklich über den Wechsel.

**VON MEINER NEUORIENTIERUNG HABE ICH GELERNT, ...** dass Entwicklung nie aufhört. In gewissen Themen bei null (2) zu starten und nicht mehr selbstverständlich alles zu können und zu wissen, fordert Offenheit und Geduld.

**ANDEREN, DIE SICH GERNE NEU ORIENTIEREN WOLLEN, GEBE ICH MIT AUF DEN WEG:** Macht euch keinen Druck, von Anfang an «das Richtige» wählen zu müssen. Unterschiedliche Stationen und Erfahrungen sind kein Umweg – sie sind Bausteine (3). Sie machen uns stärker und bilden ein solides Fundament für weitere Elemente.

**AN MEINER ARBEIT GEFÄLLT MIR AM BESTEN, ...** dass kein Tag dem anderen gleicht, und ich gestalten darf – Räume, Konzepte (4) und Veränderungen. Dazu kommen die strukturierte und analytische Denkweise und Projekterfahrung aus meinem Corporate-Umfeld. Genau diese Verbindung erfüllt mich.



**MEINEM JÜNGEREN ICH WÜRDTE ICH SAGEN:** Vertraue deiner Intuition (5). Jede Erfahrung, jede Entscheidung haben mich geprägt und dorthin geführt, wo ich heute stehe. Diese Vielfalt macht mich stärker – fachlich wie persönlich.

**NICHT AUFZUGEBEN, BEDEUTET FÜR MICH ...** auch dann weiterzugehen, wenn Zweifel auftauchen. Wenn man an sich und seine Träume glaubt und bereit ist, Zeit und Energie zu investieren, zahlt sich Beständigkeit (6) aus.

**PRÄGEND BEI MEINEM BERUFLICHEN WECHSEL WAR ...** die Begegnung mit Jennifer Kossow (7), CEO von days with us. Sie hat mir als Praktikantin einen Vertrauensvorschuss gegeben, ohne den mein beruflicher Neuanfang so nicht möglich gewesen wäre.

**DIESE PERSÖNLICHE STÄRKE HAT MIR BEI DER NEUORIENTIERUNG GEHOLFEN:** Meine Hartnäckigkeit und Überzeugung. Das heisst nicht, dass es keine Selbstzweifel (8) gab – im Gegenteil. Aber mein Wunsch nach Veränderung war stärker als meine Angst.

**ICH BIN STOLZ DARAUF, ...** dass ich mit 37 Jahren nochmals neu begonnen habe – mit einem Praktikum und einem Schritt in finanzielle Unsicherheit. Ich habe auf mein Gefühl gehört und mir erlaubt, noch einmal Anfängerin (9) zu sein. Dieser Schritt hat mich persönlich wachsen lassen.

Fotos: Andrea Kammermann @ Linda Pollari,  
Raum @ dayswithus.com,  
Plan @ Gemeinde Regensdorf,  
Jennifer Kossow @ Linda Pollari

# SO WIRD WEITERBILDUNG BEZAHLBAR

**Weiterbildung nimmt in der beruflichen Neuorientierung und Entwicklung eine wichtige Rolle ein, da sie neue Perspektiven eröffnet und die Chancen auf dem Arbeitsmarkt stärkt. Häufig scheitert der nächste Schritt jedoch nicht an der Motivation, sondern an den Kosten. In der Schweiz gibt es verschiedene Finanzierungsmöglichkeiten: Sie reichen von Beiträgen durch Arbeitgeber über eidgenössische, kantonale oder städtische Förderinstrumente bis hin zu Stipendien und Darlehen privater Organisationen.**

**Unterstützung seitens Arbeitgeber:in.** Viele Unternehmen beteiligen sich an den Kosten, wenn die Weiterbildung für die aktuelle Tätigkeit oder den Betrieb relevant ist. Üblich sind Beiträge an Kurs- und Lehrmittelkosten oder eine teilweise Freistellung von der Arbeitszeit. Oft werden solche Regelungen in einer Weiterbildungsvereinbarung festgehalten, die auch Rückzahlungsbedingungen enthalten kann.

**Bundesbeiträge für höhere Berufsbildung.** Personen, die sich auf eine eidgenössische Berufsprüfung oder höhere Fachprüfung vorbereiten, können einen Teil der Kurskosten zurückerstattet bekommen. Die Auszahlung erfolgt nach Absolvieren der Prüfung. Eine Vorfinanzierung durch den Bund ist in der Regel nicht möglich.

**Stipendien und Darlehen von Kantonen und Städten.** Je nach persönlicher Situation und abhängig von Einkommen, Vermögen und Ausbildungssituation werden Stipendien oder Darlehen gesprochen. Zuständig ist in der Regel die kantonale Stipendienstelle des Wohnkantons. In der Stadt Zürich bietet unter anderem das städtische Laufbahnzentrum Orientierung und Informationen zu entsprechenden Möglichkeiten.



*Kanton Zürich:  
Stipendien & Darlehen*



*Stadt Zürich:  
Ausbildungsstipendien*

**Private Stiftungen und Bildungsfonds.** Die Angebote richten sich oft an bestimmte Zielgruppen oder Berufswege. Ein Beispiel ist Educa Swiss, eine Stiftung für Bildungsförderung und -finanzierung. Sie begleitet Bildungsprojekte bei der Planung und Budgetierung und vermittelt zinsgünstige Bildungsdarlehen. Das kann insbesondere dann hilfreich sein, wenn keine kantonalen Beiträge oder Arbeitgeberleistungen möglich sind.



*EDUCA SWISS:  
educaswiss.ch*

**Studiendarlehen des Kaufmännischen Verbands Schweiz.** Der Kaufmännische Verband Schweiz unterstützt längere Weiterbildungen im kaufmännisch-betriebswirtschaftlichen Bereich sowie im Detailhandel mit zinslosen Darlehen. Anspruch hat, wer seit mindestens zwei Jahren Verbandsmitglied ist und nicht über ausreichende finanzielle Mittel verfügt. Wer ein Darlehen erhält, verpflichtet sich, dem Verband nach der Vertragsunterzeichnung mindestens fünf Jahre lang anzugehören.



*Kaufmännische Verband Schweiz:  
Studiendarlehen*

**Steuerliche Entlastung durch Abzüge.** Für Kosten von berufsorientierten Weiterbildungen, Umschulungen oder Kursen können teils Abzüge in der Steuererklärung geltend gemacht werden. Dadurch sinkt die effektive finanzielle Belastung, auch wenn dies erst nachträglich spürbar wird.

**Finanzierung planen und kombinieren.** Eine frühzeitige Prüfung der möglichen finanziellen Unterstützungsleistungen ist empfehlenswert. Oft lassen sich Finanzierungsmodelle kombinieren – etwa eine Beteiligung des Unternehmens, ergänzt durch Bundesbeiträge oder Stipendien. Eine Weiterbildung ist eine Investition in die berufliche Zukunft und die persönliche Entwicklung und muss dank vielfältiger Unterstützungsangebote nicht an der Finanzierung scheitern.

Kaufmännischer Verband Schweiz



Häufig scheitert Weiterbildung nicht an der Motivation, sondern an den Kosten. Das darf nicht sein.



### **IHR BERUFLICHES SURVIVAL-KIT**

Stellen Sie sich vor, Ihr Beruf verändert sich stark oder verschwindet. Was nehmen Sie mit? Drei Fähigkeiten, die Sie in fast jedem Job einsetzen können. Zwei Kontakte oder Netzwerke, die Sie tragen. Eine Lernhaltung, die Sie neugierig hält. Dieses mentale Survival-Kit gibt Sicherheit – nicht gegen Wandel, sondern für den Umgang damit.



kaufmännischer  
verband  
gemeinsam sind wir zukunft.

# Ferienträume werden wahr!

Möchten Sie die Polarlichter am Nordkap erleben?  
Wollen Sie endlich einmal die Pyramiden sehen?  
Gewinnen Sie bei unserer Verlosung mit etwas Glück  
viermal je 25'000 Flugmeilen von SWISS – ein attraktiver  
Beitrag zu Ihrer nächsten Reise!



Jetzt mitmachen  
und gewinnen



# NEUE PERSPEKTIVEN DURCH UNTERNEHMERISCHES DENKEN





### DER NÄCHSTE ZUG

Sie müssen nicht Ihr ganzes Leben planen. Wie beim Schach reicht der nächste Zug. Was ist Ihr realistischer nächster Schritt? Was können Sie 30 Tage lang testen, ohne alles umzukrempeln? Beobachten Sie, wie es sich anfühlt – nicht nur, wie es aussieht. Entwicklung darf leise sein. Aber sie sollte Sie wachhalten.

**Neuorientierung braucht Klarheit, Mut und gute Entscheidungen. Unternehmerisches Denken kann helfen, Veränderungen aktiv zu gestalten und neue Perspektiven zu entwickeln – im Angestelltenverhältnis ebenso wie in unternehmerischen Tätigkeiten.**

Wer eine kaufmännische Ausbildung abgeschlossen hat, bringt gute Voraussetzungen mit, um sich beruflich weiterzuentwickeln oder neu zu orientieren – sei es im Angestelltenverhältnis, im eigenen Unternehmen, als Mitgründer:in oder als selbstständig Erwerbstätige:r. Gerade bei beruflicher Weiterentwicklung oder Neuorientierung lohnt sich ein genauer Blick darauf, wie Unternehmertum zu verstehen ist. Unternehmertum steht für Eigenverantwortung, Innovationsgeist und die Fähigkeit, Ideen in wirtschaftlich tragfähige Projekte zu überführen. Im Unterschied zur klassischen Selbstständigkeit geht es nicht nur darum, die eigene Arbeitsleistung zu verkaufen, sondern ein Geschäftsmodell zu entwickeln, das langfristig Wert schafft und neue berufliche Perspektiven eröffnen kann.

**Unternehmertum beginnt mit Kompetenzen.** Die kaufmännische Grundbildung und die Ausbildung im Detailhandel legen ein wichtiges Fundament für unternehmerisches Denken und Handeln. Sie vermitteln ökonomisches Denken, strukturiertes Arbeiten und die Fähigkeit, Verantwortung zu übernehmen. Wer betriebswirtschaftliche Zusammenhänge, Finanzen und organisatorische Abläufe versteht, kann fundierte Entscheidungen treffen und berufliche Entwicklungschancen gezielt nutzen.

Hinzu kommen zentrale Soft Skills wie Kommunikationsstärke, Kundenorientierung, Verhandlungsgeschick und Teamfähigkeit. Sie alle spielen sowohl im unternehmerischen Kontext als auch bei beruflicher Weiterentwicklung eine zentrale Rolle. Auch Selbstorganisation ist entscheidend: Projektmanagement, Zeitmanagement und Agilität ermöglichen es, flexibel auf Veränderungen zu reagieren,

neue Rollen zu übernehmen und eigenverantwortlich zu handeln.

Ergänzt wird dieses Kompetenzprofil durch digitale Fähigkeiten – etwa im Umgang mit modernen Tools und digitalen Geschäftsmodellen. Sie gewinnen in der heutigen Arbeitswelt zunehmend an Bedeutung. Diese Fähigkeiten ermöglichen eine gezielte berufliche Weiterentwicklung im Angestelltenverhältnis und eröffnen zugleich vielfältige Wege in unternehmerische Tätigkeiten – etwa als Gründer:in, Co-Unternehmer:in oder Freelancer:in in agilen Arbeitsumfeldern.

**Unternehmertum als möglicher Entwicklungsweg.** Der Schritt in die Selbstständigkeit oder ins Unternehmertum ist häufig Teil einer beruflichen Neuorientierung und kann unterschiedliche Formen annehmen – abhängig von persönlicher Ausgangslage, Risikobereitschaft und Geschäftsidee. Unternehmerisches Handeln bietet viele Chancen: mehr Selbstbestimmung, mehr Gestaltungsspielraum, neue Entwicklungsperspektiven und die Möglichkeit, eigene Werte in die Arbeitswelt einzubringen. Gleichzeitig erfordert es eine ehrliche Auseinandersetzung mit den eigenen Zielen, Ressourcen und Rahmenbedingungen. In Zeiten beruflicher Veränderung hilft unternehmerisches Denken dabei, Klarheit zu gewinnen, Chancen realistisch einzuschätzen und nächste Schritte bewusst zu planen. Es eröffnet Entwicklungsmöglichkeiten im Angestelltenverhältnis ebenso wie in unternehmerischen Tätigkeiten und stärkt die Fähigkeit, den eigenen Berufsweg aktiv zu gestalten.

**Weiterführende Informationen.** Der Kaufmännische Verband Schweiz bietet Kaufleuten und Detailhändler:innen Informationen und Orientierung rund um Unternehmertum und unternehmerisches Denken.

Mehr dazu auf: [kfmv.ch/unternehmertum](http://kfmv.ch/unternehmertum)

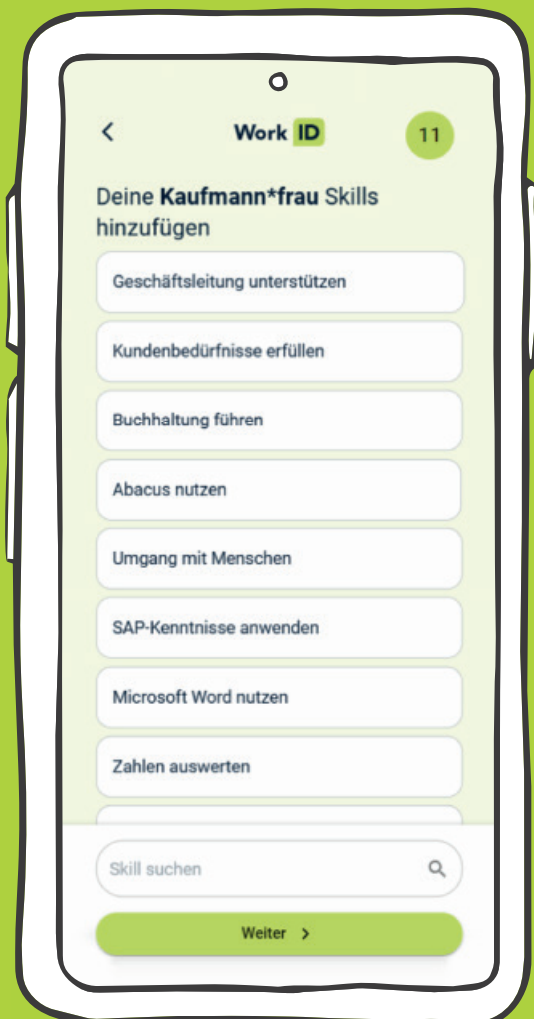
Kaufmännischer Verband Schweiz

## Mach sichtbar, was du kannst.

Stehst du vor einem Neuanfang oder suchst deine nächste Herausforderung?

Deine Work-ID ist **dein digitaler Skills-Ausweis** für die Arbeitswelt.  
Sie zeigt, was du kannst und was dir wichtig ist. Ganz anonym.

**Entdecke jetzt Jobs und Weiterbildungen**, die perfekt zu dir passen.



**Hol dir deine Work-ID!**



**Work-ID: Die ID für die Schweizer Arbeitswelt.**

# RECHTLICHE TÜCKEN BEIM KONKURRENZVERBOT



**Der neue Job ist bereits in Aussicht, doch der alte Vertrag enthält ein Konkurrenzverbot. Was bedeutet das konkret?**

Ein nachvertragliches Konkurrenzverbot ist im Obligationenrecht (Art. 340) geregelt und nur unter bestimmten Voraussetzungen gültig. Es muss schriftlich vereinbart sein und setzt voraus, dass die arbeitnehmende Person handlungsfähig ist, sowie Einblick in den Kundenkreis oder Fabrikations- oder Geschäftsgeheimnisse hatte. Ausserdem muss dem bisherigen Unternehmen durch die Verwendung dieser Kenntnisse nach dem Stellenwechsel ein erheblicher wirtschaftlicher Nachteil drohen. Das Konkurrenzverbot muss angemessen begrenzt werden: räumlich, inhaltlich

und zeitlich – in der Regel auf höchstens drei Jahre. Oft ist eine Konventionalstrafe vorgesehen, also ein festgelegter Betrag, der bei einem Verstoß geschuldet ist.

Das Konkurrenzverbot fällt weg, beziehungsweise ist rechtlich nicht mehr durchsetzbar, wenn die Betriebe kein Interesse an der Aufrechterhaltung des Konkurrenzverbots mehr nachweisen können. Ebenfalls fällt es dahin, wenn diese grundlos kündigen oder wenn Arbeitnehmende das Arbeitsverhältnis aus einem vom Unternehmen zu verantwortendem Grund beenden.

CORINNE BÜHLER, Rechtsdienst, Kaufmännischer Verband Zürich

.....  
**IMPRESSUM** «Wir Kaufleute», erscheint 3-mal jährlich **HERAUSGEBER:** Kaufmännischer Verband Zürich, Pelikanstrasse 18, Postfach, 8021 Zürich **LEITUNG:** Amalia Zurkirchen, Geschäftsführerin, und Maria Hagedorn, Leiterin Marketing und Kommunikation, T +41 44 211 33 22, info@kfmv-zuerich.ch, kfmv-zuerich.ch **REDAKTION UND KORREKTORAT:** Pantarhei PR, Zürich **DESIGN:** Sonja Studer, Zürich **DRUCK:** myclimate neutral auf FSC MIX-Papier: Hürzeler AG, Regensdorf **AUFLAGE:** 10 000 Ex. **ANZEIGEN:** Melanie Holenweger, T +41 44 211 33 22, melanie.holenweger@kfmv-zuerich.ch **ABONNEMENT** für Mitglieder gratis, für Nichtmitglieder CHF 22.–

# Eidg. dipl. Expertin/Experte in Rechnungslegung und Controlling

- » höhere Karriereleiter
- » breitere Tätigkeitsbereiche
- » besseres Einkommen

Nächster  
Infoanlass:  
22. Juni 2026

Tiefgehendes Fachwissen für die Praxis: Sichern Sie sich das eidg. Diplom in Rechnungslegung und Controlling. Dieser Vorbereitungsstudiengang auf die HFP ist massgeschneidert für Finanzfachleute und angehende Führungskräfte, die ihre Karriere auf das nächste Level heben und anspruchsvolle Positionen übernehmen möchten.

**Direkt beim HB Zürich!**

[www.controller-akademie.ch](http://www.controller-akademie.ch)

Eine Institution von  
SwissAccounting  
und kfmv Zürich



**ControllerAkademie**