

# Drei Fragen an UELI JOST *Interview*

Als externer Berater stösst Ueli Jost im November 2000 für eine Potenzialanalyse zur Veriset Küchen AG. Ein Jahr später wird er zum neuen CEO des Unternehmens und führt dieses aus den roten Zahlen hin zum führenden Küchenmöbelhersteller der Schweiz.



«Letztendlich geht es um Menschen. Menschen für die Ziele zu begeistern, ist der Schlüssel zum Erfolg.»  
Ueli Jost, CEO und Inhaber  
Veriset Küchen AG

## *Welches waren die grössten Herausforderungen, nachdem Sie die Geschäftsführung von Veriset übernommen haben?*

**Ueli Jost:** Als ich zur Veriset kam, hatte das Unternehmen ein Vertrauens- und ein Kostenproblem. Die grösste Herausforderung war, dieses verloren gegangene Vertrauen bei den wichtigen Anspruchsgruppen wieder zurückzugewinnen. Ich musste unsere Kunden und Lieferanten von der neuen Veriset überzeugen. Letztendlich waren wir darauf angewiesen, beweisen zu können, dass wir fähig sind, unsere Versprechen einzuhalten. Der Vertragsabschluss mit Sanitas Troesch 2008, unserem heute grössten Fachhandelspartner, und der damit verbundene Volumenanstieg von 70 Prozent innerhalb von vier Monaten stellte uns 2009 erneut vor eine grosse Herausforderung.

## *Wie haben Sie diese Herausforderungen angepackt und gelöst?*

Ein konkretes Sanierungskonzept mit klaren, priorisierten Massnahmen war selbstverständlich die Basis für die enormen Kosteneinsparungen, die getätigt werden mussten. Gleichzeitig galt es, eine klare Strategie festzulegen und diese konsequent umzusetzen. Ich bin überzeugt davon, dass uns die damals definierte Fachhandelsstrategie zum Erfolg geführt hat.

Nur die richtigen Entscheidungen zu treffen, reicht aber nicht aus. Wir mussten Banken, Kunden und Lieferanten unseren Sanierungsplan erklären und ihnen unseren Weg in die schwarzen Zahlen aufzeigen. Nur durch unzählige persönliche Gespräche konnten wir ihr Vertrauen zurückgewinnen.

Ausserdem war es enorm wichtig, dass alle Mitarbeitenden an unsere Ziele glaubten und zu 100 Prozent für sie einstanden. Den Volumenanstieg durch Sanitas Troesch konnten wir nur durch ein Top-Projektmanagement und die nötigen Investitionen meistern. Im Endeffekt geht es immer um Menschen. Menschen für die Sache zu gewinnen, ist der Schlüssel zum Erfolg.

## *Welche Ihrer Erfahrungen könnten in Ihren Augen für andere Unternehmen wertvoll sein?*

Ohne Vertrauen kein Erfolg. Wenn einem die wichtigen Entscheidungsträger nicht vertrauen, sind einem die Hände gebunden. Erstes Ziel muss daher sein, das Vertrauen seiner Partner zu gewinnen. Ehrlichkeit und Transparenz sind die Voraussetzungen dafür. Es bringt ausserdem nichts, sich mit vermeintlichen Ungerechtigkeiten zu beschäftigen. Die Situation mag noch so aussichtslos erscheinen, wenn man daran glaubt und sich mit Engagement für seine Ziele einsetzt, ist alles möglich! ◇