D.O.B. & Völk
Robert Aebi Gruppe

Management-Meeting September 2025: Die Zukunft gestalten wir nur gemeinsam

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

am **17. und 18. September** hat sich unser Management-Team in Oerlikon getroffen – zwei intensive Tage unter dem Motto „The Race is on". Besonders schön: Auch unsere neuen Kolleginnen und Kollegen von D.O.B. & Völk waren dabei. Wir freuen uns, euch heute ein Update zu geben, was an den beiden Tagen besprochen und diskutiert wurde. So viel vorweg: Wir haben die Weichen für unsere Zukunft neu gestellt!

«Kontakte knüpfen und Netzwerke aufbauen, Synergien aufdecken und gemeinsame Lösungen erarbeiten» – so die Erwartungen von Marcel Zahner im Vorfeld des Meetings. Wurden diese erfüllt? Ein klares Ja. Das Treffen war geprägt von Offenheit, einem starken Zusammenhalt und vielen guten Gesprächen. Wichtige Fokusthemen haben sich herauskristallisiert.

Kompetenzen nutzen – durch geschärfte Organisation

Wir sehen, dass der Markt sich kontinuierlich verändert: Neue Technologien, Digitalisierung, Zukäufe und «Krise als Normalzustand» erfordern auch bei uns neue Kompetenzen und Strukturen innerhalb der Organisation, die diesen Veränderungen flexibel Rechnung tragen können.

Die Grösse unseres Unternehmens mit mittlerweile rund 1.450 Mitarbeitenden birgt umfangreiche Fachkompetenz, die wir gezielt bündeln und nutzen wollen. Vor diesem Hintergrund übernimmt die Robert Aebi Gruppe zukünftig eine deutlich aktivere Rolle als bisher.

Künftig agieren Zentralfunktionen auf Gruppenebene als «Enabler» (=Ermöglicher) für integriertes, aber effizientes Wachstum: Aufgabe dieser zentralen Funktionen ist es also, Rahmenbedingungen zu schaffen, die dieses Wachstum ermöglichen – mit klarer Verantwortung über die Länder und Units hinweg. Harmonisierte Strukturen und Prozesse fördern dabei die Zusammenarbeit erheblich.

Ziel ist es, eine vernetzte Einheit zu schaffen, die kunden- und prozessorientiert arbeitet und umsetzt und dabei Mitarbeitende ins Zentrum stellt. Dazu gehört:

- ◊ Ressourcen und Know-how bündeln, um alle Einheiten zu unterstützen und Entscheidungen dort zu treffen, wo die Kompetenz liegt.
- ◊ Stärkung zentraler Support-Funktionen wie IT, Kommunikation, Personalentwicklung oder Business Excellence, Einkauf und Projektmanagement auf Gruppenebene.

Zu Beginn des Meetings haben wir unsere Kollegen befragt:



Marc Bitterli - BUB-CH

Auf was warst Du am meisten gespannt?
Auf das Race2028 war bzw. bin ich am meisten gespannt. Welche Themen priorisieren wir.
Wie empfindest Du die Stimmung?
Die Stimmung ist sehr gut und hilft sicher für das Zusammenwachsen. Damit wir uns noch mehr nach einem Familienunternehmen anfühlen.



Sebastian Pauli – D.O.B. & Völk

Worauf hast Du dich gefreut?
Marcel - ihn mal persönlich zu sehen und zu sprechen.
Wie fandest Du die Stimmung?
Sehr gut!
Was nimmst Du mit?
Positive Stimmung und einen gemeinsamen Spirit.

Der nächste Schritt: die neue Organisationsstruktur mit Leben füllen, das heisst Verantwortlichkeiten benennen, Rollen klar beschreiben und die neuen Prozesse aktiv umsetzen.

Wir haben uns eure Aussagen im Rahmen der Mitarbeiterumfrage zu Herzen genommen. Der Wunsch nach einem Mehr an Zusammenarbeit war immer wieder zu hören. Wir sind EIN integriertes Unternehmen, eine **Robert Aebi.**

Nun liegt es an jedem Einzelnen, dieses Verständnis auch lebendig werden zu lassen und gemeinsam anzupacken. Ein wichtiger Punkt dabei: Wir setzen weiterhin konsequent auf unsere Werte als Familienunternehmen, eine Tatsache, die insbesondere Marcel Zahner sehr wichtig ist: «Die familiäre Kultur und das offene Miteinander ist und soll unsere DNA bleiben», sagt er.

Marcel Zahner wieder CEO der Robert Aebi Gruppe

Marcel Zahner wird die Position des CEO der Robert Aebi Gruppe demnächst wieder ausüben. Tobias Keppler wird sich im Rahmen der neu geschaffenen Position «Strategische Geschäftsfeldentwicklung» um die weitere Wachstumsplanung der Gruppe kümmern.

IT-Roadmap

Digitalisierung ist ein entscheidender Faktor für Wachstum. Deshalb ist es unverzichtbar, hier zu investieren. Wie in allen anderen Bereichen sind Prozesse und Strukturen auch in der IT die Basis, um zielgerichtet arbeiten und am Ende auch die Vorteile der Automatisierung nutzen zu können. Das neue IT-Team unter Leitung von Benjamin Mühle hat im Meeting eine gruppenweite IT-Roadmap vorgestellt. Hier werden alle digitalen Projekte gebündelt, priorisiert und über mehrere Jahre gesteuert. Das umfasst folgende Schwerpunktthemen:

- ◊ IT-Strategie: definiert den technologischen Rahmen, um unsere Geschäftsziele effizient, sicher und zukunftsorientiert zu unterstützen
- ◊ IT-Budget: schafft eine Gesamtübersicht der Posten, Verträge, Projekte & Lizenzen sowie Lieferanten; Identifikation von Kostentreibern; Konsolidierung und Optimierung mit Einkauf und Finance
- ◊ IT-Security: Evaluierung regulatorischer Anforderungen, Ausarbeitung einer Security-Guideline und Einleitung von Sofortmaßnahmen zur Reduzierung der Risiken für das Unternehmen
- ◊ Microsoft Dynamics D365 in BUB-CH/BUL-CH und F&O: Minimierung von Performance-Einbußen, Forcierung des Go-Live in der BUL-CH, Lizenzreview in der F&O Gruppe



Johanna Völk – D.O.B. & Völk

Welche Erwartungen hattest Du?
Die Kollegen zu treffen und kennen zu lernen.
Wie war die Stimmung?
Sehr positiv und angenehm.
Was nimmst Du mit?
Sehr viel, ein gemeinsames Race und allgemein den Eindruck, wir sitzen alle im selben Boot.



Stefan Etter – BUL-CH

Wie erlebst Du die Stimmung?
Familiär, und trotzdem werden auch heikle Themen angesprochen und nicht verschwiegen.



Georg Meier – D.O.B. & Völk

Wir hätten den Umweg über die Firmierung D.O.B. & Völk besser gleich weggelassen und wären alle direkt Robert Aebi geworden.

Einordnung in unser Race28

Das Race28 hat bisher unsere Initiativen und Ziele in vier strategischen Säulen gebündelt. Aufgrund unseren neuen Unternehmensgröße müssen wir diese schärfen: Prozesse und Strukturen sind bislang nicht explizit abgebildet und auch das Thema «Übergreifendes Arbeiten», also der One-firm-Ansatz, fehlt. Deshalb werden wir zusammen mit unserem Management die bestehenden Säulen bis Ende 2025 nachjustieren und abgeleitet aus dem Feedback auch entsprechende Maßnahmen definieren. Ende Q2/26 werden wir euch ein umfassendes Update präsentieren.

Sowohl die gezielte Nutzung von Kompetenzen als auch die IT-Roadmap reihen sich hier nahtlos ein. Ein wichtiger Punkt, der auch im Management-Meeting deutlich wurde: Wir gehen diese Themen nicht isoliert an, sondern als Team über alle BUs und Länder hinweg.

Oberstes Ziel: Gemeinkosten mit Aftersales decken
Als ein zentrales und zugleich anspruchsvolles Ziel wurde definiert, die Gemeinkosten vollständig mit dem Bruttogewinn aus dem Aftersales-Bereich abzudecken, um uns widerstandsfähiger zu machen. Wichtige Hebel dabei:

- **Effizientere Lagerbewirtschaftung:** Volle Lager binden Kapital und schränken unsere Liquidität massiv ein. Deshalb soll bis 2026 der Lagerbestand maximal 30% des Umsatzes betragen.
- **Performance-Gewinne:** Effizienz entsteht durch einheitliche Prozesse und klare Strukturen – kombiniert mit konsequenter Budget- und Kostensteuerung.

Ausblick

Die zwei Tage haben gezeigt, was wir erreichen können, wenn wir bereichs- und länderübergreifend zusammenarbeiten und voneinander lernen. Jetzt gilt es, die positive Energie aus dem Management-Meeting mitzunehmen, unser Race sowie die Prozesse und Strukturen zu schärfen und «One firm – EINE Robert Aebi» zum Leben zu bringen - **Hand in Hand, über Länder und Bereiche hinweg.**

Unser klares Fazit: Die Zukunft gestalten wir nur gemeinsam.

Euer Management-Team

Ihr habt Fragen zu den Inhalten des Management-Meetings?
Bitte wendet euch gerne an eure Führungskraft.



Claus Speldrich – BUB-DE

Stimmung war super - offen, locker, aber auch fokussiert.
Ich nehme mit, dass wir bei Robert Aebi gemeinsam auf einem guten Weg sind und Schritt für Schritt an „einer Robert Aebi“ arbeiten.
Ich freu mich, die finalen Ergebnisse des Race 28 zu sehen und diese dann gemeinsam anzugehen und umzusetzen.



Marcel Zahner

Grossartige Stimmung, super Dynamik - wir sind auf dem richtigen Weg zu einer Robert Aebi.



Daniel Ogger – BUB-DE

Ich fand das Meeting super vorbereitet und organisiert. Wir haben in den Workshops super an den Themen arbeiten können.