

# Risk & Insurance Insight



# Herzlich willkommen!

Kessler ist das führende Schweizer Unternehmen für ganzheitliche Risiko-, Versicherungs- und Vorsorgeberatung.

Wir betreuen über 1'500 mittlere und grosse Schweizer Unternehmen aus Dienstleistung, Handel und Industrie sowie der öffentlichen Hand. Dank unserer Expertise in den einzelnen Wirtschaftsbranchen, dem Engagement unserer qualifizierten Mitarbeitenden und unserer führenden Marktstellung profitieren unsere Kunden von den besten Lösungen und optimierten Risikokosten. Damit leisten wir einen wesentlichen Beitrag zu ihrem nachhaltigen Erfolg.

# Inhalt

<b>Editorial</b>	<b>4</b>
<b>Interview</b>	<b>6</b>
<b>Jahresbericht</b>	<b>11</b>
<b>Direktionsklausur</b>	<b>22</b>
<b>Facts &amp; Figures</b>	<b>24</b>
<b>Deutschschweiz – Martin Rohrbach</b>	<b>25</b>
<b>International – Yves Krismer</b>	<b>26</b>
<b>Special Risks – Pascal Schweingruber</b>	<b>27</b>
<b>Westschweiz – Bernard Perritaz</b>	<b>28</b>
<b>Health &amp; Benefits – Stefan Leuenberger</b>	<b>29</b>
<b>Pensionskassenverwaltung – Natalie Koch</b>	<b>30</b>
<b>Risk Consulting – Simon Künzler</b>	<b>31</b>
<b>Standorte</b>	<b>33</b>

# Editorial



CHRISTIAN KESSLER  
Managing Partner

TOM KESSLER  
Managing Partner

## Liebe Kunden, Partner, Mitarbeitende und Freunde von Kessler

Geopolitische Spannungen, Konflikte und kriegerische Ereignisse prägten auch das vergangene Jahr. Leider sind kurzfristig keine Verbesserungen in Sicht. In vielen Ländern dürfte die politische Polarisierung weiter zunehmen. Die globalen Unsicherheiten bleiben hoch, auch befeuert durch die Wahlen in den USA im vergangenen Jahr.

Die Schweizer Wirtschaft hält sich im weltweiten Vergleich nach wie vor relativ gut. Die Inflation scheint im Griff zu sein. Die Reform der beruflichen Vorsorge wurde 2024 vom Stimmvolk abgelehnt. Wichtige Dossiers wie die Beziehung zur EU und zu den USA werden nochmals verstärkt in den Fokus treten.

Die internationalen Versicherungsmärkte sowie auch der Schweizer Versicherungsmarkt haben sich im letzten Jahr etwas beruhigt, blieben aber anspruchsvoll. Gerade bei Risiken mit einer hohen Exponierung in Bezug auf Naturgefahren oder mit einer hohen Schadenbelastung sind unsere Mitarbeitenden besonders gefordert, die berechtigten Interessen unserer Kunden zu wahren.

Unsere Familienfirma blickt auf ein erfolgreiches Jahr zurück. Wir freuen uns über das Vertrauen unserer Kunden in die Firma Kessler und in unsere Mitarbeitenden, was sich in der hohen Kundenbindungsrate von 97,5% zeigt. Ebenso freuen wir uns über die gute Kontinuität bei unseren Mitarbeitenden.

«Mit Sicherheit voraus.» lautet unser Claim. Dabei können wir auf treue Kunden und Geschäftspartner sowie engagierte Mitarbeitende und ein starkes Führungsteam zählen. Für die Zukunft sind wir gut gerüstet. Den Kunden stehen wir als verlässlicher Partner zur Seite – als Schweizer Partner im Marsh Network auch weltweit.

Für Ihr Vertrauen und die geschätzte Zusammenarbeit bedanken wir uns herzlich.



Christian Kessler  
Managing Partner



Tom Kessler  
Managing Partner

## Interview

# Noch kundenfreundlicher dank KesslerOnline



LISA SPAAR  
Leiterin Operations



CLAUDIO AGUSTONI  
Leiter IT

**Bereits im Sommer 2024 ging die neu lancierte Kundenplattform KesslerOnline live: ein anspruchsvolles Projekt mit einigen technischen und organisatorischen Herausforderungen. Lisa Spaar, Leiterin Operations, und Claudio Agustoni, Leiter IT, sprechen über zentrale Projekte, aktuelle Pläne und die Zukunft der IT bei Kessler.**

**Lisa Spaar, zum Einstieg eine persönliche Frage: Sie sind seit fast 15 Jahren bei Kessler und waren lange Zeit als Fachspezialistin Personalvorsorge, aber auch als Leiterin Fachverantwortung tätig. Wie und weshalb hat es Sie zum Management von IT-Projekten verschlagen?**

**Lisa Spaar:** Meine Affinität zur IT und die Freude an der Lösung komplexer Probleme haben mich immer begleitet. In beiden Rollen war ich direkt mit den täglichen Herausforderungen unserer Mitarbeitenden konfrontiert und dachte immer: Da muss es doch technische Lösungen geben, die unsere Arbeit besser unterstützen.

**Claudio Agustoni, Sie sind 2023 zu Kessler gestossen und fanden einige Herausforderungen vor. Was hat Sie an dieser Funktion bei Kessler gereizt?**

**Claudio Agustoni:** Mich hat die Herausforderung gereizt, die IT bei Kessler zu modernisieren – eine Aufgabe, die etwa so ist, wie ein Flugzeug während des Fluges umzubauen. Die IT zu transformieren, ist anspruchsvoll und benötigt Geduld, damit die Organisation nicht überfordert wird. Ich bin stolz darauf, dass ich das IT-Team mit drei neuen Kollegen verstärken konnte. Zusammen haben wir die Basis für eine nachhaltige und zukunftssichere IT bei Kessler geschaffen – beispiels-

weise in der Cyber-Sicherheit und der Private Cloud. Besonders freut mich, dass wir die neue Kundenplattform KesslerOnline im Sommer 2024 erfolgreich in Betrieb nehmen konnten.

« Zusammen haben wir die Basis für eine nachhaltige und zukunftssichere IT bei Kessler geschaffen – beispielsweise in der Cyber-Sicherheit und der Private Cloud.

# Interview

## **KesslerOnline ist ein grosses und wichtiges Projekt. Was ist KesslerOnline genau und was war die Ausgangslage?**

**Lisa Spaar:** Unsere bisherige Plattform entsprach in verschiedenen Aspekten nicht mehr den heutigen Anforderungen. Mittlerweile ist KesslerOnline eine Plattform, die unseren Kunden einen umfassenden Überblick über ihre Versicherungslösungen bietet. Sie ermöglicht es, direkte Ansprechpartner schnell zu finden, ersetzt aber keineswegs den persönlichen Kontakt mit unseren Kunden.

## **Wie ist die Plattform bei Kessler eingebettet?**

**Claudio Agustoni:** Die Systeme von KesslerOnline befinden sich bisher auf unseren bestehenden virtuellen Plattformen. Das wird sich im laufenden Jahr ändern. Denn alle IT-Systeme werden in professionelle, georedundante und miteinander verknüpfte Datacenter in der Schweiz überführt. Unsere IT-Spezialisten werden in enger Zusammenarbeit mit der Betriebsorganisation und externen Partnern den Betrieb, die Wartung und die Weiterentwicklung sicherstellen. Damit sind wir zukunftsfähig und sicher aufgestellt.

## **Welche technischen und strukturellen Herausforderungen galt es zu bewältigen?**

**Claudio Agustoni:** Um die Sicherheit weiter zu optimieren, haben wir einen neuen Firewall-Service eingeführt. Damit ist KesslerOnline besser vor Cyber-Angriffen geschützt. Unsere Anstrengungen haben sich gelohnt:

Die Sicherheitslösungen haben eine externe Überprüfung durch eines der führenden Schweizer IT-Security-Unternehmen erfolgreich bestanden. Ein weiterer Schwerpunkt war die Entwicklung einer stabilen und sicheren IT-Architektur. Dafür haben wir eine neue Schlüsselfunktion geschaffen: Unser interner IT-Architekt gewährleistet die moderne und reibungsfreie Einbettung und Weiterentwicklung von neuen IT-Dienstleistungen. KesslerOnline läuft stabil und sicher in unserer IT-Infrastruktur.

**Lisa Spaar:** Herausfordernd waren die diversen Schnittstellen zu Umsystemen – sei es in der Planung, der Entwicklung oder bei der Schulung unserer Mitarbeitenden. Es ist derzeit vieles in Bewegung in unserer IT-Landschaft, was gute Absprachen unter den Teams erfordert.

« Mittlerweile ist KesslerOnline eine Plattform, die unseren Kunden einen umfassenden Überblick über ihre Versicherungslösungen bietet.

**Was kann KesslerOnline? Welchen Mehrwert bietet die Plattform den Kunden?**

**Lisa Spaar:** Wir bieten unseren Kunden schnellen Zugriff auf ihr Policen-Portfolio, mitsamt den wichtigsten Statistiken und dazugehörigen Dokumenten.

**Ein wichtiger Faktor war auch die Usability. Worauf haben Sie besonders geachtet?**

**Lisa Spaar:** Wir setzten mit Unterstützung eines UI/UX-Teams konsequent auf intuitive Bedienung. Ein modernes und nachhaltiges Design unterstützt die Usability. Zudem bieten wir den Kunden einen für die mobile Nutzung optimierten Zugang. Den Onboarding-Prozess haben wir stark vereinfacht, und wir bieten ein Berechtigungssystem, das auf die Bedürfnisse unserer Kunden zugeschnitten ist.

**Blicken wir zum Schluss noch in die Zukunft. Können Sie uns etwas darüber sagen, welche Themen die IT im Moment und in naher Zukunft beschäftigen?**

**Claudio Agustoni:** Wir sind stolz auf das Erreichte. Die Transformation der IT bei Kessler schreitet gezielt voran. Wir haben bedeutende Fortschritte in der Cyber-Sicherheit und der Weiterentwicklung der IT-Infrastruktur erzielt. Schritt für Schritt werden wir die IT nachhaltig erneuern. Der Fokus liegt weiterhin auf einem sicheren Betrieb und auf Anwendungen, die für Kunden und Mitarbeitende einfach zu bedienen sind.

**Welche Themen nehmen Sie im Moment oder in naher Zukunft in Anspruch?**

**Lisa Spaar:** Das Migrationsprojekt unseres Kernsystems und der Umbau unseres Hauptstandorts mit der temporären Verlegung unserer Büroräumlichkeiten beschäftigen uns sehr. Bei so vielen Veränderungen braucht es viel Kommunikation und Unterstützung, damit sich unsere Mitarbeitenden auf ihre Kunden und ihre Kernaufgaben konzentrieren können. Und natürlich beobachten wir die grossen Veränderungen im Bereich der künstlichen Intelligenz genau und prüfen, wie wir sie sinnvoll in unsere Prozesse integrieren können.

« Der Fokus liegt weiterhin auf einem sicheren Betrieb und auf Anwendungen, die für Kunden und Mitarbeitende einfach zu bedienen sind.

Wir bringen Marsh zu den globalen Schweizer Kunden.



# Jahresbericht Unser Jahr 2024

## GEOPOLITISCHE LAGE UND GLOBALE RISIKEN

Kriegerische Auseinandersetzungen prägen leider weiterhin die geopolitische Lage. Der Angriff von Russland auf die Ukraine seit 2022 und der Krieg im Nahen Osten seit Herbst 2023 sind nur zwei der aktuell geführten Auseinandersetzungen. So rangiert Krieg auch als grösstes aktuelles Risiko im WEF Global Risks Report 2025.

Die Wiederwahl von Donald Trump als Präsident der USA ab 2025 wurde auch in der Schweiz aufmerksam verfolgt. Die USA sind der wichtigste Handelspartner der Schweiz. Wie Präsident Trump seine Wahlversprechen umsetzen wird, bleibt abzuwarten. Die globalen Unsicherheiten haben damit zugenommen.

Der Global Risks Report 2025 zeigt auf, dass Umwelt Risiken generell und insbesondere extreme Wetterereignisse uns nicht nur längerfristig, sondern auch ganz konkret in der kurzen Frist beschäftigen. Um diese Risiken zu mitigieren, braucht es gemeinsam abgestimmte Aktionen von Staaten und Gesellschaft. Allerdings ist es in der sich weiter fragmentierenden und polarisierten Welt immer schwieriger, Konsens zu finden. Das steigende Risiko von Fehl- und Desinformationen erschwert dies zusätzlich. Für Firmen bleiben ökonomische Risiken wie Fachkräftemangel oder Wirtschaftsabschwung, Wetterereignisse mit Betriebsunterbruch sowie Cyber-Risiken im Fokus.

Nach turbulenten Jahren mit Corona, steigenden Energiepreisen und Inflation hat sich die Weltwirtschaft im vergangenen Jahr auf tiefem Niveau beruhigt. Die Inflation ist gesunken. Die Zentralbanken konnten die Zinsen wieder senken und ein «soft landing» bleibt möglich.

## POLITISCHES UND WIRTSCHAFTLICHES UMFELD IN DER SCHWEIZ

Die Schweizer Wirtschaft hat sich im vergangenen Jahr im Vergleich zu vielen anderen westlichen Ländern und namentlich unseren Nachbarn Deutschland und Frankreich relativ gut gehalten, auch wenn sie gemäss SECO nur unterdurchschnittlich gewachsen ist. Das KOF rechnet beim Bruttoinlandprodukt (BIP) für das Jahr 2024 mit einem Wachstum von +0,9% und für das Jahr 2025 mit +1,4%. Die Inflation lag 2024 bei 1,1% und 2025 wird 0,5% erwartet. Die Wirtschaftsaussichten 2025 sind aus verschiedenen Gründen etwas eingetrübt, insbesondere wegen der anhaltenden Nachfrageschwäche der EU und der Weltwirtschaft generell sowie den grossen Unsicherheiten in der Wirtschafts- und Handelspolitik. Das SECO erwartet 2025 eine leicht höhere Arbeitslosenquote von 2,8%.

Die Verhandlungen der Schweiz mit der EU zu den Bilateralen III wurden im Dezember 2024 materiell abgeschlossen. Beide Parteien haben Eingeständnisse gemacht. Gemäss Bundesrat konnten die durch die Schweiz gesetzten Ziele erreicht werden. Der weitere Weg über das Parlament und wohl über das Volk bleibt lang, auch weil sich gegen die neuen Verträge eine starke Opposition gebildet hat.

Wir begeistern unsere Kunden und  
eröffnen neue Perspektiven.



Im September 2024 hat die Schweizer Bevölkerung die Reform der beruflichen Vorsorge abgelehnt. Die Reform hätte das Finanzierungsproblem angehen sollen, das durch die höhere Lebenserwartung und die geringere Rendite der Altersguthaben entstanden ist. Nach den Anläufen in den Jahren 2010 und 2017 ist dies nun das dritte Mal, dass ein Projekt zur Reform der beruflichen Vorsorge in der Volksabstimmung scheiterte. Das zeigt, wie schwierig es ist, das Rentensystem vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung zu reformieren.

#### **REGULATORISCHES: TEILREVISION DES VERSICHERUNGS-AUFSICHTSGESETZES (VAG)**

Die Teilrevision des VAG und der dazugehörigen Aufsichtsverordnung (AVO) traten am 1.1.2024 in Kraft. Sie stellen höhere Anforderungen an die Versicherungsvermittlungstätigkeit. Neu gibt es eine präzisere Definition von gebundenen und ungebundenen Versicherungsvermittlern. Es ist verboten, gleichzeitig als gebunden und ungebunden aufzutreten. Verlangt werden eine laufende Weiterbildung und die Vermeidung von Interessenkonflikten. Versicherungsvermittler müssen einen guten Ruf geniessen, Gewähr für die Erfüllung der Pflichten nach VAG bieten und ihre Entschädigung offenlegen.

Eines der Hauptziele der Teilrevision VAG/AVO ist die Einführung des «kundenschutzbasierten Regulierungs- und Aufsichtskonzepts». Die Regulierung soll vor allem auf den Privatkunden ausgerichtet werden. Die in der SIBA (Swiss Insurance Brokers Association) organisierten Broker sind primär im Geschäftskundensegment tätig, wo das Schutzbedürfnis kleiner ist. Unsere Branche hat die Verschärfungen auf Gesetzesstufe mitgetragen. Leider zeichnet sich in der Umsetzung der FINMA – trotz einhelliger Opposition der wesentlichen Wirtschaftsverbände und der SIBA – eine massive Überregulierung ab. Ein laufendes Reporting für ungebundene Versicherungsvermittler ist im Geschäftskundensegment unverhältnismässig und es fehlt wohl auch die gesetzliche Grundlage.

## KONSOLIDIERUNG IM BROKERMARKT

Der weltweite Konsolidierungsprozess im Brokermarkt hat sich 2024 auch in der Schweiz fortgesetzt. Private Equity und Broker mit einer klaren Akquisitionsstrategie sind aktiv. Der verschärfte Wettbewerb, erhöhte regulatorische Anforderungen und notwendige Investitionen in IT sind wesentliche Treiber.

Im FINMA-Vermittlerregister sind 2'300 juristische sowie 6'500 natürliche Personen als ungebundene Versicherungsvermittler registriert. Dies sind 200 zusätzliche Firmen gegenüber 2022. Im Rahmen der VAG-Revision haben sich neue Firmen registriert. Gleichzeitig haben bestehende Versicherungsbroker auf die umfassende Nachdokumentation verzichtet und sich damit aus unserer Branche verabschiedet.

Der Marktanteil der professionellen Versicherungsbroker bei mittleren und grossen Geschäftskunden liegt bei über 90%. Die SIBA fasst über 110 Schweizer Brokerfirmen mit über 3'000 Mitarbeitenden zusammen. Der Berufsstand der ungebundenen Versicherungsvermittlung ist etabliert, der Markt ist verteilt und es herrscht Verdrängungswettbewerb. Das neue Vermittlerregister erlaubt eine transparente Übersicht über die Grösse der Marktteilnehmer in der Schweiz. Kessler ist mit 268 registrierten Mitarbeitenden mit Abstand Branchenleader.

## VERSICHERER

Die Zusammenarbeit mit den Privatversicherern, Krankenkassen und Sammelstiftungen bleibt eingespielt, aber auch geprägt von teils schwierigen Marktverhältnissen. Als Marktführer sind wir anerkannt für professionelle Dienstleistungen, welche nicht nur den Kunden, sondern auch den Versicherer entlasten. Die Versicherer sehen ihre Aufgaben im Underwriting und in der Schadensregulierung. Die Entwicklung, Beratung und Betreuung von mittleren und grösseren Geschäftskunden liegen beim Versicherungsbroker.

Die Bedingungen auf dem Schweizer Versicherungsmarkt haben sich für Kunden etwas verbessert. Für D&O und Cyber war der Markt weich. Das Umfeld blieb weiterhin schwierig für Risiken mit höherer Exponierung auf Naturkatastrophen (insbesondere Erdbeben), US-Haftpflicht und Lieferketten. Positiv werten wir die neuen Kapazitäten durch den Eintritt verschiedener Versicherer in den Schweizer Markt. Bei Personenversicherung bleibt insbesondere der Markt für Krankentaggeld – nun seit acht Jahren – hart, auch weil die Schadenfälle hoch bleiben. Unsere Arbeit als Versicherungsbroker ist in diesem Umfeld anspruchsvoll, gerade auch bei grösseren Schadenfällen, die oft erst nach harten Verhandlungen abgewickelt werden.

Die Versicherer sind weiterhin gut kapitalisiert. Bonität ist das erste Kriterium unserer Platzierungspolitik. Unser Market Security Committee überwacht die Risikoträger. Wir arbeiten eng mit unseren Kollegen von Marsh zusammen.

## MARSH MCLENNAN

Marsh McLennan bleibt weltweit führend in unserer Branche. Die total über 85'000 Mitarbeitenden in über 130 Ländern generieren einen Umsatz von über USD 20 Mrd. Seit 2023 ist John Doyle President and CEO von Marsh McLennan. Die vier Businesses – Marsh, Guy Carpenter, Mercer und Oliver Wyman – sind erfolgreich unterwegs und wachsen vermehrt zusammen.

Christos Adamantiadis, CEO von Marsh McLennan Europa, vertritt Marsh in unserem Verwaltungsrat. Seit April 2024 bekleidet Joris D'Incà, Partner bei Oliver Wyman, die Rolle als Marsh McLennan Chairman Schweiz. Neu hat zum gleichen Zeitpunkt auch Isabelle Hernusfeir als CEO Mercer Schweiz begonnen. Gemeinsam werden verschiedene strategische Projekte wie Sentrisk™ für das Supply Chain Risk Management vorangetrieben.

Die Zusammenarbeit mit Mercer entwickelt sich mit gemeinsamen Kundenprojekten und gegenseitiger Weiterempfehlung für komplementäre Dienstleistungen positiv.

Als Schweizer Partner von Mercer Marsh Benefits (MMB) bieten wir globalen Firmen einen zentralisierten Ansatz für das Employee Benefits Management.

## MARSH MCLENNAN

> 85'000

Mitarbeitende

130+

Länder

> USD 20 Mrd.

Umsatz

## ESG

Der nachhaltige Umgang mit Ressourcen und das Verhalten im Sinne einer guten Corporate Social Responsibility werten wir bei Kessler hoch. Mittels einer ESG-Wesentlichkeitsanalyse haben wir entschieden, uns auf drei Nachhaltigkeitsinitiativen von United Nations Global Compact zu fokussieren: Gesundheit und Wohlergehen (SDG 3), menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum (SDG 8) sowie Massnahmen zum Klimaschutz (SDG 13).

Zusätzlich wollen wir als führender Versicherungsbroker in der Schweiz unsere Lieferanten (primär Privatversicherer und Sammelstiftungen) nach einheitlichen ESG-Kriterien bewerten. Seit 2023 ist die ESG-Bewertung ein Teil der Platzierungspolitik und wird bei Offertvergleichen für Kunden ausgewiesen.

Wir kaufen bei Inrate ESG Ratings auch für Krankenkassen und nicht börsennotierte Versicherer ein. Für Lebensversicherer sowie die wichtigsten Kollektiv- und Sammelstiftungen haben wir zusammen mit Mercer neu einen RITE Score (Responsible Investment Total Evaluation) etabliert.

## ESG

# STI Directory

Seit 2020

## esg2go

Score von 86,82 (inkl. Handprint)

## RITE und Inrate

Rating unserer Lieferanten

## KUNDEN UND DIENSTLEISTUNGEN

Unser Kundenversprechen lautet: «Mit Kessler können Sie sich voll und ganz auf Ihr Geschäft konzentrieren. Sie haben die Sicherheit, dass wir für Sie und Ihre Risiken die besten Lösungen entwickeln, – damit Sie auch im Ernstfall gut aufgehoben sind.» Dafür garantieren qualifizierte Mitarbeitende, die verlässliche und individuelle Beratung und unser Streben nach langfristigen Beziehungen. Dank unserer Expertise in den einzelnen Wirtschaftsbranchen, dem Engagement unserer Mitarbeitenden und unserer führenden Marktstellung profitieren unsere Kunden von den besten Lösungen und optimierten Risikokosten. Damit leisten wir einen wesentlichen Beitrag zu ihrem nachhaltigen Erfolg.

Wir bieten unseren Kunden ganzheitliche Beratung in Risk Management, Versicherung und beruflicher Vorsorge. Dazu führen wir mit dem Kunden einen Risikodialog. Modernes Risk Management setzt vertiefte Risikoerkennung und -einschätzung voraus und optimiert zwischen Prävention, Versicherung und Selbsttragen der Risiken. Ziel ist es, die Risikokosten (Total Cost of Risk – TCOR) zu minimieren. Wir helfen unseren Kunden, die Risiko- und Versicherungspolitik zu formulieren. Wir gestalten und platzieren massgeschneiderte Versicherungslösungen, beraten und betreuen unsere Kunden laufend und unterstützen sie im Schadenfall. Wir benutzen dazu die interaktive digitale Checkliste für Risiko und Versicherung. Vermehrt automatisiert ist auch unser Report für die Jahresgespräche mit unseren Kunden. Über KesslerOnline hat der Kunde stets Zugriff auf seine Risiko- und Versicherungsdaten.

Unsere Produkt- und Marktstrategie zielt auf die Gesamtbetreuung von Unternehmen mit 100 und mehr Mitarbeitenden. Davon gibt es in der Schweiz 7'000 privatwirtschaftliche Firmen und 500 Organisationen der öffentlichen Hand. Kessler arbeitet mit gut 1'500 dieser 7'500 Zielkunden zusammen, was einer Marktdurchdringung von 20% entspricht. Wir unterhalten mit 45 der Top 100 in der Schweiz eine Geschäftsbeziehung. Primär beraten wir mittelgrosse Unternehmen: 1'000 davon beschäftigen bis zu 250 Mitarbeitende, 500 Unternehmen sind grösser mit über 250 Mitarbeitenden.

Zur Kundeninformation publizieren wir das Risk & Insurance Insight, die D&O Message, den Market View und die Cyber Message. Wir hatten total 18 Kundenanlässe und unsere Kunden bilden sich an der Kessler Academy weiter. Zudem sind wir aktiv mit Fachartikeln in den Medien vertreten und referieren an Fachveranstaltungen.

Die Kundenzufriedenheit ist für unsere Firma, für alle Bereiche und für jeden Mitarbeitenden das oberste Ziel. Wir sind stolz auf eine hohe und verbesserte Kundenbindungsrate von 97,5% im Jahr 2024.

## MITARBEITENDE

Ende 2024 waren bei Kessler 370 Mitarbeitende plus rund 10 Lernende und Praktikanten angestellt. Dies entspricht 340 Vollzeitstellen. 268 Mitarbeitende waren im FINMA-Register für Versicherungsvermittlung registriert. 60% der Mitarbeitenden arbeiten am Hauptsitz in Zürich, 25% sind in der Romandie in den Büros Lausanne, Genf, Sion und Neuenburg tätig, 30 Personen in Bern, 10 in St. Gallen und je 1 bis 5 Personen in Basel, Luzern und Vaduz.

Gut ausgebildete, motivierte und vertrauenswürdige Mitarbeitende sind der Schlüssel zum Erfolg jeder Dienstleistungsfirma. Unsere kundenorientierte Unternehmenskultur ist geprägt vom Engagement und der Verlässlichkeit der Mitarbeitenden. Dazu fördern wir ihr Potenzial, bilden sie weiter und übertragen ihnen Verantwortung.

Im abgelaufenen Jahr weisen wir mit einer Fluktuationsrate von 6,2% einen tiefen Wert aus. Wir wollen dienstjüngere Kolleginnen und Kollegen «on the job» eng begleiten. In der Personalrekrutierung waren wir erfolgreich und haben wenig offene Stellen. Wir sind zuversichtlich, dass wir die anfangs 2025 neu bewilligten Stellen mit motivierten und gut qualifizierten Kolleginnen und Kollegen besetzen können.

Das neue Büro in Lausanne mit dem «Shared Desks»-Konzept bewährt sich. Auch an unserem Hauptsitz an der Forchstrasse 95 haben wir eine Modernisierung des über 45-jährigen Gebäudes beschlossen. Während des Umbaus ziehen wir an einen temporären Ersatzstandort in Stettbach.

## ORGANISATION

Wir sind nach den Wirtschaftsbranchen unseren Kunden organisiert. Diese Struktur stellt sicher, dass unsere Mitarbeitenden über industriespezifisches Know-how verfügen. Die Kundenbereiche agieren autonom in ihrem Kundensegment. Daneben wirken die Fachbereiche Personalvorsorge, Personenversicherungen und Special Risks für alle Kunden. Wir setzen auf flache Hierarchien mit klaren Verantwortungen und kurzen Entscheidungswegen. Die Bereichsleitenden rapportieren direkt an ein Mitglied der Geschäftsleitung.

Aufgabe der Risk Practices (Fachverantwortung) im Sinne einer Matrixorganisation ist, das fachtechnische Know-how der Firma aktuell zu halten, die Innovation zu fördern und einheitliche, effiziente Prozesse in der Geschäftsabwicklung zu schaffen. Auch für die Kundenberatung haben wir eine Matrixfunktion, welche die Unité de doctrine in der Risiko-, Versicherungs- und Vorsorgeberatung sicherstellt.

Wir sind eine Sales-driven Company. Für die Gewinnung neuer Kunden setzen wir auf ein schlagfertiges Team in der Geschäftsentwicklung, für den Ausbau unserer bestehenden Kunden sind unsere Kundenberaterinnen und Kundenberater zuständig.

Wir leisten einen wesentlichen Beitrag zum nachhaltigen Erfolg unserer Kunden.



Unsere Teams sind nach Wirtschaftsbranchen organisiert und kennen die spezifischen Risiken.



#### **DIGITALISIERUNG UND INFORMATIK**

Kessler verfügt über eine stabile IT-Plattform, welche in den letzten Jahren unter neuer Leitung hinsichtlich IT-Architektur und IT Security noch robuster aufgestellt wurde. Das Management Information System (MIS) mit den Kunden-, Policen- und Aktivitätsdaten sowie den Courtagel- und Honorarerträgen ist das Rückgrat unserer IT und dient als primäres Führungsinstrument zur Steuerung unseres operativen Ergebnisses.

Das MIS wird derzeit grundlegend modernisiert; ein grosses Projekt, in welchem wir gut vorankommen. Ergänzt wird das MIS durch unser digitales Kundendossier CHARTAM. Unsere Kundenplattform KesslerOnline wurde ebenfalls fundamental überarbeitet. Die neue Version wurde nach einer erfolgreichen Pilotphase im Sommer 2024 für unsere Kunden freigeschaltet.

#### **MIT SICHERHEIT VORAUSS.**

So lautet der Claim unserer Familienfirma. Unsere Stellung als führendes Schweizer Unternehmen für Risiko-, Versicherungs- und Vorsorgeberatung hinsichtlich Qualität und Ruf sowie Grösse und Ertrag ist anerkannt. Als Schweizer Partner im weltweit tätigen Marsh Network sind wir global gut verankert.

Wir sind ein engagiertes und motiviertes Team. Dank Fachwissen und Erfahrung der Mitarbeitenden sowie unserer Innovationskraft und Marktstellung schaffen wir nachhaltigen Mehrwert für unsere Kunden. Unsere Dienstleistungen bleiben auch in Zukunft gefragt. Mit einer hohen Kundenbindungsrate und einer tiefen Fluktuationsrate bei Mitarbeitenden blicken wir positiv in die Zukunft.

Wir danken unseren Kunden, Partnern und Mitarbeitenden für die gute und vertrauensvolle Zusammenarbeit. Sie alle haben zum Erfolg von Kessler beigetragen.

# Direktionsklausur Biel 2024



**DIREKTIONSCLAUSUR IN BIEL, SEPTEMBER 2024**  
Einmal im Jahr treffen sich die Mitglieder der Direktion zur Klausur



André Scheidt, Sabine Wanner, Silvano Di Felice, Ziliane Mariotti, Stefanie Bigler, Yves Krismer, Edwin Krebs, Pascal Praudisch, Dr. Helmut Studer, Tom Kessler, Patrick Martinez, Urs Sommer, Simon Künzler, Primus Berger, Claudio Roa, Beatrix Bock, Roy Hildebrand, Theo Kocher, Yann Delessert, Samuel Egger, Werner Niederberger, Pascal Clerc, Steve von Gunten, Martin Rohrbach, Albert Steiner, Mélanie Coluccia, Jean-François Léhot, Dr. Marijana Pfeiffer, Simon Holtz, Patrick Concannon, Sandra Müller, Christoph Meyer, Valérie Scilipoti, Dominik Grond, Peter Kadar, Riccardo Tondo, Hans-Christian Süß, Pascal Schweingruber, Peter Dürig, Roger Konrad, Kaspar Geilinger, Natalie Koch, Katja Wodiunig, Sergio Palomino, Natalie Kolb, Christian Kessler, Lisa Spaar, Eva Holenstein, Timo Salvisberg, Samuel Pfister, Thomas Roggo, Bernard Perritaz, Stefan Leuenberger, Reinhard Bless, Claudio Agustoni (Treppe: von links nach rechts, davor: von rechts nach links).  
 Nicht auf dem Bild: René Fernandez, U. Ronald Flükiger, Michael Kloos, Werner Moser, Andreas Stocker.

# Facts & Figures



Seit 1915  
**familiengeführt**



**10 Standorte**  
Hauptsitz in Zürich

**370**

Mitarbeitende

Davon **268 FINMA-**  
registriert\*

**>1'500**

Unternehmen

**1'000 KMU** und über  
**500 Unternehmen**  
mit mehr als 250 Mit-  
arbeitenden



**>97%** Kunden-  
bindungsrate



Struktur nach  
**Wirtschaftsbranchen**



Eigenes  
**juristisches Team**



**Marktleader**  
in der Schweiz

**130+**

Länder

Als Schweizer  
**Partner von Marsh**  
sind wir **weltweit** für  
unsere Kunden da



**Kundenportal**  
KesslerOnline

**24/7**

365 Tage

**Notfallnummer**  
im Schadenfall



**Fachteams**  
nach Versicherungs-  
sparten

\*Stand per 01.01.2025

# Deutschschweiz

## Lösungen für veränderte Risiken

Prämiendruck, reduzierte Kapazitäten und Einschränkungen beim Deckungsumfang fordern innovative Ansätze – wir unterstützen Sie dabei.

### SCHWIERIGER SACHVERSICHERUNGSMARKT

Steigende Prämien, strengere Vertragsbedingungen und höhere Selbstbehalte stellen Unternehmen vor erhebliche Herausforderungen. Besonders in risikoreichen Branchen wie dem Recycling oder der Holz- und Papierverarbeitung wird es schwieriger, ausreichenden Versicherungsschutz zu erhalten. Gleichzeitig steigen die Anforderungen der Versicherer, was die Verhandlungsposition vieler Unternehmen erschwert.

### UNTERSCHÄTZTES ERDBEBENRISIKO

Das Erdbebenrisiko in der Schweiz fordert neue Lösungsansätze. Neben Basel und dem Wallis zählen Städte wie Bern, Genf, Luzern und Zürich zu den besonders gefährdeten Regionen. Laut dem Schweizerischen Erdbebendienst könnten Schäden durch ein schweres Erdbeben Milliarden kosten, doch viele Gebäudeeigentümer sind ungenügend abgesichert.

Ein vom Bundesrat vorgeschlagener Ansatz, der auf einer solidarischen Finanzierung im Schadenfall basiert, wird als wichtiger Schritt bewertet. Dennoch sorgt er für Diskussionen in der Branche. Klar ist: Solche Risiken lassen sich nur durch innovative Lösungen und enge Zusammenarbeit bewältigen.

### GEMEINSAM STARK DURCH INNOVATION

Wir wollen Sie in diesem dynamischen Umfeld bestmöglich unterstützen. Dazu setzen wir auf massge-

schneiderte Risikostrategien und optimierte Risikokosten. Ein Schwerpunkt liegt auf der Prävention. Wir unterstützen Sie bei der Risikominimierung und begleiten Sie mit gezielten Mitarbeiterschulungen und Vor-Ort-Begehungen. Weitere Massnahmen können sein:

- Eigenversicherung: Selbst getragene Risiken mit solider finanzieller Planung.
- Rückversicherung: Captives zur Verteilung von Risiken und Reduzierung finanzieller Belastungen.
- Alternative Finanzierung: Innovative Modelle für schwer versicherbare Risiken.

Mit unserer Erfahrung und Innovationskraft unterstützen wir Sie dabei, die Herausforderungen des Marktes zu meistern.



**Martin Rohrbach**  
Mitglied der  
Geschäftsleitung

# International

## Übernehmen Sie die Kontrolle über Ihr Lieferkettenrisiko

Kurz nach meinem Eintritt bei Kessler begann die bis heute erfolgreiche Kooperation mit Marsh McLennan. Seit 1998 vertreten wir Marsh in der Schweiz. Als Teil dieses weltweit einzigartigen Netzwerks betreuen wir seit Jahrzehnten multinational tätige Kunden, unterstützen sie beim Eintritt in neue Märkte oder empfangen ausländische Firmen als Partner in der Schweiz.

Diese eingespielte Zusammenarbeit hat sich in den letzten Monaten erweitert. Zum Vorteil unserer Kunden arbeiten wir noch enger mit den zu Marsh McLennan gehörenden vier marktführenden Unternehmen Marsh, Guy Carpenter, Mercer und Oliver Wyman zusammen. Unterschiedliche Angebote der Risiko- und Strategieberatung werden wir künftig noch enger kombinieren.

Im anhaltend kundenunfreundlichen Versicherungsmarkt mit steigenden Prämien fehlt es oft an ausreichend Kapazität für heikle Risiken, wie höheren Limiten bei Erdbeben. Wir nutzen das Know-how von Guy Carpenter und bringen zusätzliche Kapazität über ausländische Erstversicherungs- oder Rückversicherungsmärkte ins Spiel. Dank dieser flexiblen Platzierung lassen sich internationale Programme zu kompetitiven Gesamtrisikokosten fortführen.

### UNBEKANNTE RISIKEN EFFEKTIV BEWÄLTIGEN

Dank Sentrisk™ unterstützen wir unsere Kunden noch besser in der Bewältigung der Risiken von denen sie nicht wussten, dass sie sie hatten. Sentrisk™ ist eine KI-gestützte Plattform. Sie kombiniert die besten Datenkapazitäten des Marktes mit mehr als 150 Jahren Risikoerfahrung von Marsh und Oliver Wyman. Gemeinsam

mit Ihnen evaluieren wir nicht bekannte Risiken entlang der Lieferkette, dank denen Sie erhebliche Einnahmeverluste durch Lieferunterbrechungen vermeiden können. Sentrisk™ hilft Ihnen, Ausfallzeiten zu minimieren und gleichzeitig globale Vorschriften und Compliance-Anforderungen einzuhalten. Mit dieser Neuheit gewann Marsh McLennan 2024 den Innovation Award der Business Insurance.



**Yves Krismer**  
Mitglied der  
Geschäftsleitung

# Special Risks

## Chancen im Wachstum

Die Bezeichnung «Special Risks» umfasst in unserem Verständnis operationelle Unternehmensrisiken, welche reine Vermögensschäden verursachen. Oder Risiken, welche besondere Versicherungsmärkte erfordern. Solche Risiken und ihr Management haben in den letzten Jahren bei Schweizer Unternehmen an Bedeutung gewonnen. Kessler hat deshalb in die Kompetenzen und den Ausbau der Organisation «Special Risks» investiert.

Die Risiken und das Risk Management sind von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich. Uns war von Anfang an klar, dass wir uns beim Aufbau konsequent am Markt und den Bedürfnissen sowohl von KMU als auch von Schweizer Konzernen orientieren müssen. Um die Effektivität der Beratung zu steigern, haben wir uns für eine Spezialisierung nach Segmenten entschieden. Je komplexer ein Thema ist, desto wichtiger werden die Fachexpertise des Einzelnen und die Erfahrung der gesamten Organisation. Nur so können wir die Beraterqualität in der Tiefe stärken.

### KLAR ANALYSIERTE SEGMENTE

Den Ansatz für eine Segmentierung haben wir anhand der Grösse eines Unternehmens, seiner Wirtschaftsbranche und der geografischen Ausrichtung entwickelt. Zudem müssen wir die Versicherungsmärkte im Blick haben. Denn die Anbieter und Marktführer ändern nicht nur je nach Versicherungsbranche, sondern auch je nach Segment. Dabei geht es weniger um den Prämienfranken, als um den Deckungsumfang, die Vertragsgestaltung und die Schadensregulierung.

Ich freue mich, dass wir heute schweizweit in allen Segmenten sehr gut aufgestellt sind. Ein tolles Team aus 37 Spezialistinnen und Spezialisten arbeitet engagiert an allen Facetten der «Special Risks».

Ihnen, liebe Kunden, danke ich für Ihre Treue und das Vertrauen, dass Sie sich bei uns in den richtigen Händen wissen. Ihnen, liebe Versicherer, danke ich für Ihre hervorragende Arbeit und Ihre Bereitschaft, für unsere Kunden die Extrameile zu gehen. Und euch, liebe Kolleginnen und Kollegen, danke ich für den Einsatz und die Leidenschaft, unsere Kunden sicherer zu machen.



**Pascal Schweingruber**  
Mitglied der  
Geschäftsleitung

# Westschweiz

## Der Trend geht in Richtung Konsolidierung

Die jüngsten Entwicklungen der ungebundenen Versicherungsvermittlung in der Westschweiz sind durch einen starken Trend gekennzeichnet: die Konsolidierung. Mehrere lokale Akteure wurden von europäischen Unternehmen aus Grossbritannien, Frankreich und Belgien übernommen. Diese Entwicklung ist in der Deutschschweiz bereits seit einigen Jahren deutlich spürbar.

In diesem Zusammenhang wird mir oft die Frage gestellt: Warum ist Kessler in diesem Bereich nicht aktiv? Unsere Strategie basiert in erster Linie auf organischem Wachstum. Wir schätzen es, dass uns unsere Kunden und Mitarbeitenden bewusst wählen – und möchten umgekehrt auch unsere Kunden und Mitarbeitenden selbst wählen können. Diese Vorgehensweise erweist sich als sehr effizient und nachhaltig. Gleichzeitig sind wir nicht grundsätzlich gegen anorganisches Wachstum: In den letzten zwanzig Jahren haben wir in der Westschweiz drei Transaktionen durchgeführt, wobei wir jedes Mal einen sogenannten «Asset Deal» realisiert haben. Das bedeutet die gezielte Übernahme von Geschäftsbereichen, Kunden und manchmal auch Mitarbeitenden. Diese Transaktionen waren alle sehr erfolgreich.

### EINE POSITIVE ENTWICKLUNG

Wie ist der Markteintritt ausländischer Broker in der Schweiz zu bewerten? Meiner Meinung nach handelt es sich um eine insgesamt positive Entwicklung. Sie stärkt den Markt der ungebundenen Vermittlung, dessen Marktanteil im Firmenkundengeschäft weiterhin auf hohem Niveau wächst, und bestätigt die Attraktivität

der Schweiz auf wirtschaftlicher, politischer und monetärer Ebene. Inspiriert von ihrem Herkunftsland und ihrer internationalen Erfahrung werden diese neuen Marktteilnehmer zur Entwicklung, Kreativität und Leistungsfähigkeit der Branche beitragen – was sowohl den Kunden als auch dem Markt zugutekommt. Für uns bedeutet dies einen sich verschärfenden Wettbewerb, der uns aber auch motiviert. Wir bleiben aufmerksam und gelassen – auch dank unserer langjährigen Partnerschaft mit Marsh McLennan.



**Bernard Perritaz**  
Mitglied der  
Geschäftsleitung

# Health & Benefits

## Gesellschaftliche Realität – nötige Anpassungen im Vorsorgesystem

2024 hat das Stimmvolk die Reform der Altersvorsorge abgelehnt. Das 3-Säulen-Vorsorgesystem der Schweiz aus den 1970er-Jahren hat sich zwar grundsätzlich bewährt, doch Anpassungen sind nötig und es braucht neue Lösungen. Im Mercer CFA Institute Global Pension Index 2024 wird das System zwar als überdurchschnittlich bewertet, ist im Ländervergleich aber auf den 12. Platz abgerutscht.

Ein Schwachpunkt ist die eher geringe Ersatzquote zum Einkommen. Ein wichtiger Hebel dafür liegt in der Vermögensverwaltung der Vorsorgegelder. Gesellschaftliche Veränderungen erfordern Anpassungen, geht doch das heutige Vorsorgesystem immer noch von einem traditionellen Familienmodell aus: Der Mann arbeitet Vollzeit, die Frau kümmert sich um Haushalt und Kindererziehung, oft mit Teilzeitpensum. In vielen Haushalten sind heute beide Partner gleichwertig erwerbstätig. Erwerbsarbeit soll nicht nur erfüllend, sondern auch gut zur Lebensrealität passen. Teilzeitpensum nehmen zu, tiefere Einkommen führen im Alter zu tieferen Rentenleistungen. Längere Auszeiten zum Reisen oder für Weiterbildungen nehmen zu. Selbstverwirklichung und Individualisierung machen die Vorsorgelösungen anspruchsvoll.

### PRIVATE VORSORGE UND VERMÖGENSBILDUNG

Das heutige Vorsorgesystem wird den vielfältigen Ansprüchen nicht mehr gerecht. Da immer mehr Personen erwerbstätig sind und eine Vorsorge aufbauen, muss auch das System der Todesfälleleistungen hinterfragt werden. Technologische und medizinische Fortschritte führen zu einer höheren Lebenserwartung, viele ältere

Menschen bleiben länger gesund und im Erwerbsleben. Dies erhöht die Konsumansprüche im Pensionsalter: Die Entsparphase dauert länger, und das Gesundheitswesen benötigt mehr Mittel. Dadurch gewinnen private Vorsorge und Vermögensbildung an Bedeutung. Es wird notwendig, im Erwerbsleben mehr für das Alter zu sparen. Ein zukunftsfähiges Vorsorgesystem sollte mehr Individualität bieten und sich besser an den veränderten gesellschaftlichen Realitäten orientieren.



**Stefan Leuenberger**  
Mitglied der  
Geschäftsleitung

# Pensionskassenverwaltung

## Wie flexibel ist die berufliche Vorsorge?

Die berufliche Vorsorge in der Schweiz steht vor einer doppelten Herausforderung: der Alterung der Bevölkerung und der steigenden Lebenserwartung. Diese Faktoren erhöhen den Druck auf die Pensionskassen, da die Interessen der Generationen oft auseinandergehen. Folglich müssen Pensionskassen und Arbeitgeber die Erwartungen ihrer Mitglieder miteinander in Einklang bringen.

Eine der grössten Herausforderungen besteht darin, die vorhandenen Modelle an diese gesellschaftliche Realität anzupassen. Lösungen zur Flexibilisierung sind von entscheidender Bedeutung. Dazu gehört die Möglichkeit, das Arbeitsleben zu verlängern und weiterhin in einer Pensionskasse versichert zu bleiben. Ebenso gewinnen Lösungen an Bedeutung, die speziell auf die Bedürfnisse von Senioren zugeschnitten sind.

### **FLEXIBLE ANSÄTZE FÜR ÄLTERE MITARBEITENDE**

Teilzeitarbeit, flexible Karrieren oder die Möglichkeit, eine Rente mit einem Erwerbseinkommen zu kumulieren, sind interessante Ansätze, um ältere Menschen länger in den Arbeitsmarkt zu integrieren. Diese Regelungen ermöglichen es ihnen, ihre Erwerbstätigkeit zu verlängern und gleichzeitig die finanzielle Belastung zu senken. Viele unserer Kunden nutzen bereits die Möglichkeit der 100%igen Lohnfortzahlung bei einer Reduktion des Beschäftigungsgrads. Und sie kommunizieren proaktiv die Möglichkeit, die Vorsorge über das regulatorische Alter hinaus aufrechtzuerhalten.

Angesichts einer immer vielfältigeren Belegschaft ist es entscheidend, jüngere Generationen frühzeitig für die berufliche Vorsorge zu sensibilisieren. Beispielsweise ist die Einführung von Wahlplänen in autonomen Stiftungen zur Norm geworden. Diese Lösung motiviert die Versicherten, sich schon in jungen Jahren mit der Vorsorge auseinanderzusetzen.

Die berufliche Vorsorge in der Schweiz bietet eine hohe Flexibilität. Viele unserer Kunden prüfen die oben genannten Möglichkeiten und setzen sie um, um die Interessen der heutigen und zukünftigen Generationen in Einklang zu bringen.



**Natalie Koch**  
Geschäftsführerin  
Kessler Vorsorge AG

# Risk Consulting

## Das Potenzial des wertorientierten Risikomanagements

Man sollte meinen, Risikomanagement sei heute eine zentrale Aufgabe der Führung. Dennoch kommt es regelmässig zu spektakulären Unternehmenskrisen und Konkursen. Das lässt an dieser Annahme zweifeln. Rückblickend auf 25 Jahre intensiver Beratungstätigkeit im Risikomanagement stelle ich immerhin befriedigt fest, dass Risikomanagement in den Führungsgremien deutlich an Stellenwert gewonnen hat. Doch der volle Nutzen von wertorientiertem Risikomanagement wird noch nicht ausgeschöpft. Dies ist zwar positiv für eine kontinuierlich grosse Nachfrage nach unseren Beratungsdienstleistungen. Dennoch ist es unternehmerisch und volkswirtschaftlich bedauerlich, dass Risikomanagement oft nur in Zusammenhang mit Compliance und noch zu wenig aus ganzheitlich betriebswirtschaftlicher oder strategischer Sicht gesehen wird.

### RISIKOMANAGEMENT MIT FEINEM SENSORIUM

Wer sich wie mein erfahrenes Team und ich in zahlreichen Projekten intensiv mit Risikomanagement und Governance-Fragen beschäftigt, weiss: Trotz bester Vorkehrungen kann immer etwas Unvorhergesehenes passieren, das ein Unternehmen aus seinem gewohnten Rhythmus bringt. Doch wertorientiertes Risikomanagement zeichnet sich eben auch in kritischen Situationen dadurch aus, dass die Geschäftsführung bestmöglich gewährleistet bleibt. Wie alle anderen Unternehmensprozesse muss sich auch das Risikomanagement an neue Gegebenheiten anpassen. Das Wirtschaftsleben ist sehr turbulent. Krisen, die sich auf mehreren Ebenen abspielen können, treten mit wenig oder gar keiner Vorwarnung auf. Risikomanagement muss so ausgerichtet sein, dass es Entwicklungen frühzeitig erkennt und ein-

schätzt. Ein feines Sensorium hilft, Veränderungen schnell zu antizipieren und diese Informationen den Entscheidungsträgern rasch für eine aktive Steuerung bereitzustellen. Erfahrungsgemäss ist Kenntnisnahme jedoch nur die halbe Miete. Nachhaltige Unternehmensresilienz ergibt sich im Endeffekt nur durch das Einleiten adäquater Massnahmen.



**Simon Künzler**  
Geschäftsführer  
Kessler Consulting AG

# Impressum

**HERAUSGEBER**  
Kessler & Co AG

**REDAKTION**  
Natalie Kolb

**LEKTORAT**  
René Moor, Aarau

**KONZEPTION, GESTALTUNG**  
Martin Tuch, Berlin

**FOTOGRAFIE**  
Christian Amman, Zürich  
Manuel Rickenbacher, Zürich

**DRUCK**  
Stämpfli AG, Bern



# Standorte Für Sie vor Ort

## ZÜRICH (HAUPTSITZ)

Forchstrasse 95  
Postfach  
CH-8032 Zürich  
T +41 44 387 87 11

## BASEL

Freie Strasse 35  
CH-4001 Basel  
T +41 61 263 20 01

## BERN

Talstrasse 7  
CH-3053 Münchenbuchsee  
T +41 31 858 30 30

## GENÈVE

Avenue des Morgines 8  
CH-1213 Petit-Lancy  
T +41 22 707 45 00

## LAUSANNE

Avenue de la Gare 44  
Postfach 950  
CH-1001 Lausanne  
T +41 21 321 60 30

## LUZERN

Habsburgerstrasse 12  
CH-6003 Luzern  
T +41 41 410 96 66

## NEUENBURG

Rue J.-L. Pourtalès 1  
CH-2000 Neuenburg  
T +41 32 724 83 50

## ST. GALLEN

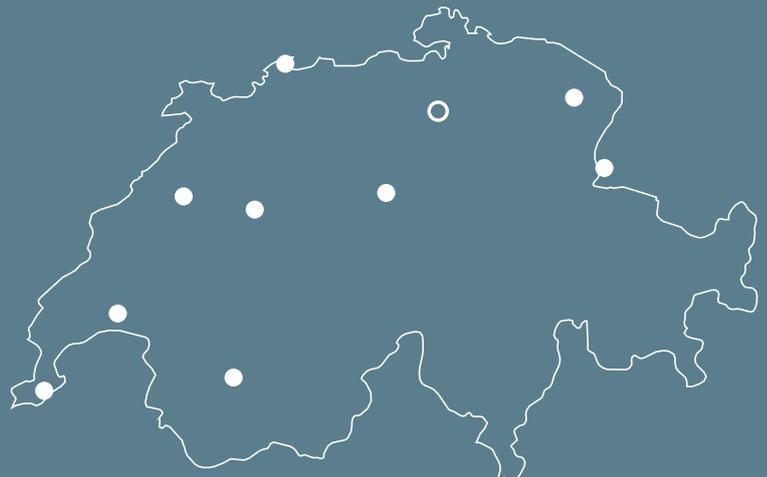
Fürstenlandstrasse 101  
CH-9014 St. Gallen  
T +41 71 224 92 24

## SION

Place du Midi 24  
CH-1950 Sion  
T +41 27 566 55 11

## VADUZ

Josef Rheinberger Strasse 6  
LI-9490 Vaduz  
T +423 231 32 32



**KESSLER & CO AG**  
Forchstrasse 95  
Postfach  
CH-8032 Zürich  
T +41 44 387 87 11  
[www.kessler.ch](http://www.kessler.ch)