

Grosse Krisen, trotzdem erfolgreich

Johannes Läderach: Wie überlebt man einen Shitstorm?



Johannes Läderach ist CEO von «Chocolatier Läderach»

Quelle: Läderach

Unter dieser Überschrift veröffentlichte die NZZ ein Interview mit dem Läderach-CEO, in dem er erstmals darüber spricht, wie man unter massiver öffentlicher Kritik nicht nur gelassen bleibt, sondern auch noch ein Unternehmen erfolgreich führt.

Läderach steht für [Schokoladengenuss](#) auf höchstem Niveau – und wird von einer bewusst christlichen Familie geführt, die in den letzten Jahren mehrere Male unter massiven gesellschaftlichen Beschuss geriet: zuletzt im vergangenen Jahr, ausgelöst durch einen [SRF-Beitrag](#).

Johannes Läderach hat das Unternehmen 2018 in dritter Generation mit seinen Brüdern Elias und David übernommen und seitdem den Umsatz verdoppelt – eigentlich eine Sensation. Wie schafft man so etwas? Wie bleibt man, wenn man massiv angegriffen wird, nicht nur innerlich gesund, sondern führt ein Unternehmen mit 1800 Mitarbeitenden noch erfolgreich vorwärts?

Vier grosse Krisen

«Ich habe in meiner Zeit als CEO vier grosse Krisen erlebt: Corona, den Cyberangriff im Jahr 2022, den ersten Shitstorm rund um den auslaufenden Vertrag mit der Swiss und den erwähnten Beitrag», erinnert sich Johannes Läderach. «Entscheidend war jedes Mal, dass ich wusste, dass ich jeden Tag in den Spiegel schauen kann und ich meinen Selbstwert nicht in erster Linie von meiner Rolle als CEO ableite», sagt er und betont: «Es ist in guten wie in schlechten Zeiten wichtig, dass Sie Ihren Selbstwert nie von einem Job abhängig machen. Sonst überschätzt man sich im Erfolg und unterschätzt sich in einer Krise.»

Worauf der Selbstwert beruht

Der Selbstwert spielt gerade in Krisen also eine entscheidende Rolle – für Johannes Läderach beruht er in dieser Reihenfolge «auf meinem Glauben, meinen Werten, meiner Hoffnung, meiner Frau, meinen Kindern, meinen Freunden und meinen Unterstützern».

Und diesen Support erhielt er auch – gerade als Medien vor allem kritisch berichteten: «Die Unterstützung von Mitarbeitern, Geschäftspartnern und Bekannten war riesig. Ich bekam zeitweise so viele Nachrichten, dass ich kaum mehr alle beantworten konnte.»

Chancen in der Krise

Den allgemeinen Spruch «Jede Krise hat auch ihr Gutes» würde Läderach so pauschal nicht unterschreiben. Aber: «Ich habe es mittlerweile zur Gewohnheit gemacht, dass ich in jeder Krise die Chance geradezu suche. Ohne Corona hätten wir in den USA wahrscheinlich nie die 34 Filialen an bester Lage von einem Mitbewerber übernehmen können. Das hat das Fundament für unsere

Internationalisierungsstrategie gelegt.»

Wachstum - aber gesund

Heute hat Läderach etwa 50 Filialen in der Schweiz, ist in rund 20 Ländern präsent – und versucht, auch im Wachstum gesund zu bleiben. Johannes Läderach: «Es gibt auf jeden Fall eine Wachstumsgrenze und eine Geschwindigkeit, die nicht mehr gesund ist. Deshalb wollen wir es auch nicht übertreiben. Wir diskutieren im Management immer sehr offen miteinander: Wie geht es uns? Welches Tempo ist gesund? Welches Land passt zu uns?»

Seit 2018 konnte sich das Unternehmen in allen relevanten Bereichen verdoppeln – Standorte, Mitarbeitende, Umsatz. Johannes Läderach: «Es gibt einige Anzeichen dafür, dass ein ähnliches Wachstum auch in Zukunft möglich ist.» Aber: «Ich sage das mit viel Demut und Vorsicht.»

Hat er immer «an seinen Erfolg geglaubt»? Läderach bekennt ehrlich: «Natürlich habe ich auch Zweifel. Ich versuche immer, auf dem Boden zu bleiben, dabei aber gleichzeitig gross zu denken.»

Ehrlichkeit und Kommunikation

Diese nüchtern-positive Grundhaltung verbindet Läderach – sicher auch von seinem Glauben her – mit ehrlicher Kommunikation, Transparenz und Offenheit. Wie kommt man so aus einer Krisensituation wie dem oben erwähnten Shitstorm wieder heraus? «Durch Ehrlichkeit zu sich selbst und zu allen Beteiligten. Aber vor allem durch eine offene und transparente Kommunikation. Wir haben in dieser Zeit sehr, sehr viel kommuniziert. In der Öffentlichkeit, aber eigentlich noch mehr mit unseren Mitarbeitenden. Sie vertreten unsere Marke jeden Tag. Der Bericht hat schliesslich auch gezeigt: Es gibt keine Vorwürfe an die aktuelle Führung des Unternehmens oder an die Firma. Das war unsere Hauptbotschaft.»

Ehrlich - auch in der Familie

In einem Interview 2023 mit «IDEA Schweiz» schildert Johannes Läderach ebenfalls ehrlich, wie er die SRF-Vorwürfe mit seinem Vater diskutiert hat, wie ihn vieles schmerzte und wie die Familie das Vergangene ehrlich zu verarbeiten suchte. Er schildert aber auch seinen persönlichen Glaubensweg: «Mein Glaube

hat sich stark entwickelt. Von einem gesetzlichen Glauben, bei dem man davon ausgeht, dass man Gott gefallen muss, damit er einen liebt, hin zu einem Glauben, bei dem man weiss, dass man bedingungslos geliebt und angenommen wird. Der Glaube soll eine frohe Botschaft sein»

Hauptmotiv: Freude teilen

Letztlich definiert Läderach darum Erfolg nicht durch Zahlen und Leistung: «Es geht um mehr als um Zahlen. Mein persönliches Motto lautet: `Make it fresh and share the joy`. Wir möchten Freude teilen. Das fängt damit an, dass wir unseren Kakaobauern einen Preis bezahlen, der deutlich über dem Marktpreis liegt. Dann die Mitarbeitenden: Vor zwei Wochen haben 300 Personen, Mitarbeitende und ihre Kinder, bei uns Osterhasen gegossen. Aber das Wichtigste sind unsere Kunden. Nur wenn wir ihnen mit unseren Produkten Genuss und Freude bereiten, haben wir Erfolg.»

Zum Interview:

[NZZ - Johannes Läderach](#)

Zum Thema:

[SRF Doku: Läderach im Licht der Medien](#)

[Wegen Negativ-Schlagzeilen: Keine Läderach-Schoggi mehr bei der Swiss](#)

[Läderach-Doku: SRF-Ombudsmann weist mehrere Beanstandungen zurück](#)

Datum: 10.04.2024

Autor: Reinhold Scharnowski

Quelle: Livenet / NZZ / IDEA Schweiz

Tags

[Schweiz](#)

[Christen in der Gesellschaft](#)

[Leadership](#)

[Portrait](#)