Bäckerei Kuhn
9125 Brunnadern
baeckerei-kuhn.ch

17 Filialen, ein Familiengefühl

Die Bäckerei Kuhn steht für «Tradition seit 1888». 120 Jahre später baut Richard Kuhn das Unternehmen in fünfter Generation kräftig aus. Heute zählt es im Einzugsgebiet zwischen Zürich und St. Gallen 17 Filialen.

Text: **Sara Hübscher** Bilder: **Jürg Waldmeier**

Im Januar 2023 zog die Bäckerei Kuhn von ihrem alten Produktionsstandort Brunnadern im Neckertal in die neuen Räumlichkeiten in Lütisburg im Thurtal. Beide Orte musste ich zuerst auf der Landkarte suchen. Umso mehr freute ich mich auf das Treffen im unbekannten Toggenburg. Das Büro von Geschäftsleiter Richard Kuhn liegt noch immer in Brunnadern. Für unseren Austausch setzt er sich kurz ins Auto – für ihn eine Selbstverständlichkeit. Ich merke schnell: Hier sind die Wege kurz und der Umgang ist unkompliziert.

Von zwei auf siebzehn

Im Sitzungszimmer im Obergeschoss berichtet Richard Kuhn von der rasanten Entwicklung seines Unternehmens in den vergangenen 20 Jahren. Der gelernte Bäcker ist seit dem Jahr 2000 im Betrieb, verantwortet seit 2007 die operative Führung und übernahm das Unternehmen 2010. «Neben Brunnadern hatten wir eine zweite Geschäftsstelle in Schönengrund und beschäftigten 25 Mitarbeitende. Uns war klar: Langfristig reicht das nicht zum Überleben. Deshalb erarbeiteten wir das Back- und Gastrokonzept, mit dem wir Teiglinge im Steinofen direkt in der Filiale backen können. Damit wagten wir den Sprung in die Stadt und eröffneten 2008 die Filiale in der Shopping Arena St. Gallen.» Richard Kuhn bezeichnet diesen Schritt als Startschuss der Expansion.



Geschäftsleiter Richard Kuhn in der 2023 eröffneten Produktion in Lütisburg.

Weil sich die Logistik noch nicht rechnete, folgte zwei Jahre später die nächste Filiale, ebenfalls in St. Gallen. «Wir spürten Fortschritt und hatten ‹dä Plausch› an unserer Entwicklung. Das ganze Team zog mit. Vor allem bis 2019 war das Tempo sehr hoch», erzählt Richard. Die Pandemie brachte die Pläne kurzzeitig durcheinander, doch seit 2023 läuft der Betrieb wieder rund – auch dank dem Umzug in die neue Produktion.

Wie wählt er neue Standorte aus und was hat er aus den zahlreichen Eröffnungen gelernt? «Bei der Suche unterstützt uns ein Immobilienpartner. Inzwischen wissen wir ziemlich genau, welche Flächen mit welcher Infrastruktur für uns



Bei unserem Besuch war ein eher kleines Team im Einsatz, bei Hochbetrieb sind doppelt so viele Mitarbeitende gleichzeitig am Werk.



Teamarbeit an der Teigbandlinie und bei der Schwarzwäldertorten-Produktion



«Wir spürten den Fortschritt und hatten ‹dä Plausch› an unserer Entwicklung.»

Richard Kuhn, Geschäftsleiter

funktionieren. Viel gelernt haben wir zum Beispiel in Wil. Wir dachten, 50 Meter bis zum Bahnhof und 50 Meter bis zur geschäftigen Einkaufsstrasse seien frequenztechnisch ideal. Dem war aber nicht so. Bei vorhandenem Angebot sind 50 Meter ein zu langer Umweg und wir mussten den Standort nach drei Jahren wieder schliessen.»

Sinnvolle Effizienz

Auf meine Frage, wie die Bäckerei Kuhn die Produktion auf das Wachstum ausrichtet, verweist mich Richard an Produktionsleiter Yannic Eberle. Wir gehen nach unten, wo mich Yannic herzlich empfängt. Von Richard Kuhn verabschiede ich mich mit einer letzten Frage: Wie viele Filialen sind das Ziel? «2011 formulierte ich die Vision von rund 20 Filialen. Daran hat sich bis heute nichts geändert.» Yannic hängt gleich ein: «Wir sind ready.» Drei Investitionen steigern vor allem die Effizienz bei wachsendem Volumen. Da ist zum einen die Stanzmaschine, die den Teig für Fladen und Wähen direkt in verschieden grosse Alubackformen drückt. Zum anderen erleichtert der «Roboqbo» die Herstellung grosser Mengen an Füllungen. Und dann ist da das Herzstück, das auch am meisten Platz einnimmt: die Teigbandlinie, auf der langgeführte Teige ohne Qualitätsverlust



«Wir wollen dort schneller sein, wo es am meisten Sinn macht.»

Yannic Eberle, Produktionsleiter





Oben: Produktionsleiter Yannic Eberle an der Stanzmaschine
Unten: Kühlkapazität und der «Roboqbo» mit einer Nussfüllung

verarbeitet werden. Yannic sagt, man habe sich beim Neubau ganz gezielt für diese drei Maschinen entschieden: «Wir wollen dort schneller sein, wo es am meisten Sinn macht. Die Konditorei- und Confiserie-Produkte möchten wir nach wie vor von Hand fertigen, damit jedes einzelne Gebäck ein Stück Individualität zeigt.»

So wie die Hefenussgipfel, die das Team gerade im Akkord füllt, rollt und bestreicht. Oder die Schwarzwäldertorten, die nebenan entstehen. Zum Schluss werfen wir noch einen Blick in den riesigen Kühlraum. Da erst in den Filialen gebacken wird, entscheidet dessen Grösse massgeblich über den Erfolg des Back- und Gastrokonzepts. Zwei Drei-Zonen-Lkws und ein Lieferwagen bedienen sämtliche Filialen – darunter auch jene in Rüti ZH. Dort treffe ich mich anschliessend mit Verkaufsleiterin Myriam Bischof und Regionalverkaufsleiterin (RVL) Patricia Weiss.

Zum Betrieb

Bäckerei Kuhn
9125 Brunnadern

Gegründet: 1888, 2010 Übernahme durch Richard Kuhn (fünfte Generation)
Organisation: Produktion in Lütisburg, 17 Filialen in den Kantonen St. Gallen, Zürich und Appenzell Ausserrhoden
Mitarbeitende: ca. 260 davon rund 40 in der Produktion und 220 in den Filialen (zwischen 4 und 35 pro Filiale)
Meilensteine: 1983 Umbau des Ladenlokals in Brunnadern, 1991 Neubau der gesamten Produktion und Gastrobetrieb in Brunnadern, 2000 Eröffnung Filiale Schönengrund, 2004 Erweiterung der Produktion mit Schaubäckerei in Brunnadern, 2008 Eröffnung Filiale Shopping Arena St. Gallen, es folgten weitere Filialeröffnungen 2010, 2012 (2), 2014 (2), 2016, 2017 (2), 2018 (2), 2019, 2023 (2), 2024, 2025 (2)
Back- & Gastrokonzept: TK-Kapazität und Steinofen in der Filiale – Zubereitung und Backen vor Ort

«Wir leben unsere Werte vor. Das kommt gut an.»

Patricia Weiss, Regionalverkaufsleiterin





In der Kuhn-Filiale in Rüti ZH: Patricia Weiss, Regionalverkaufsleiterin (oben links) und Myriam Bischof (rechts), Verkaufsleiterin und Mitarbeiterin Christina (unten)

Herzblut für den Verkauf

Rund 45 Minuten später stehe ich in der neusten Kuhn-Filiale. Der Look ist unverwechselbar: viel Holz und grosse Schwarz-Weiss-Fotos der Toggenburger Idylle und der eigenen Lieferanten. Der Steinofen steht prominent neben dem Eingang. Ich stelle mir vor, wie fein es hier duftet, wenn er in Betrieb ist. Myriam und Patricia erwarten mich bereits und wir setzen uns an einen Tisch. Wie vorhin in der Produktion ist auch hier die Stimmung locker. Nach wenigen Minuten merke ich: Myriam und Patricia sind mehr als gute Arbeitskolleginnen, hier ist eine echte Freundschaft entstanden. «Das kann man wohl sagen», bestätigt Myriam. Patricia ergänzt: «Wir haben schon so viel zusammen erlebt, das schweisst zusammen.» Beide sind gelernte Bäckerinnen und kennen darum beide



Seiten. «Als Verkaufsleiterin bin ich die Verbindung zwischen Produktion und Verkauf und stosse auf Verständnis, weil ich Yannics Sprache spreche», sagt Myriam, die seit knapp fünf Jahren im Betrieb ist. Patricia ist bereits seit neun Jahren dabei und betreut als RVL fünf Filialen im Raum Zürich. Sie wollte mir die neuste Filiale zeigen, darum sind wir hier und nicht in einer «ihrer» Filialen. Wobei die beiden ohnehin den Eindruck erwecken, dass ihnen alle Filialen am Herzen liegen.



Nicht nur bei Kindern äusserst beliebt: das Schoggimonsterli

Wachstum mit Verschnaufpause

Man kann durchaus von einer grossen Familie sprechen. Genau das schätzen beide – und deshalb macht ihnen auch das Wachstum Spass. «Sobald der Standort einer geplanten Filiale bekannt ist, kommen wir zum Zug und können unsere Erfahrung aus dem Verkauf einfliessen lassen», sagt Myriam. «Hier in Rüti haben wir 2025 zum ersten Mal seit 2018 wieder eine Filiale mit Bedienung eröffnet. Das Bedürfnis war so gross, dass wir uns angepasst haben.»

Myriam und Patricia sind nah am Tagesgeschäft, helfen aus und geniessen das Vertrauen ihrer Kolleginnen und Kollegen. «Wir leben unsere Werte vor. Das kommt gut an», sagt Patricia. «Unser Büro ist der Laptop, so sind wir immer bei den Leuten. Die Hierarchie ist flach, was wir sehr schätzen. Es macht grossen Spass, gestalten und Verantwortung tragen zu können, sei es beim Bau, beim Rekrutieren von Mitarbeitenden oder bei der Sortimentsgestaltung.»

Apropos Sortiment: Was stellt das Team direkt in der Filiale her? «Alles, was gebacken wird, sowie einige Sandwiches. Die komplexeren bekommen wir fertig geliefert, genauso wie die Salatbowls. Jene drei Filialen, die ein Mittagsmenü anbieten, kochen direkt vor Ort. Es kommt immer auf die Platzverhältnisse an, entsprechend gestaltet sich das Angebot», erklärt Myriam.

Die beiden Verkaufsprofis kennen die Vision ihres Chefs. «Letztes Jahr haben wir innerhalb von neun Monaten drei Filialen eröffnet. So viel Spass es bereitete, so anstrengend war es auch. Darum sind wir schon froh, wenn wir gerade eine Phase der Konsolidierung machen können», gesteht Patricia. Denn auch die Bäckerei Kuhn spürt den Fachkräftemangel. Die wohlwollende Stimmung im Unternehmen dürfte dabei ein grosses Plus sein – mich jedenfalls beeindruckt sie.

Weil mir das Bild des Nussgipfel rollenden Teams noch immer im Kopf ist, gönne ich mir ein Exemplar für den Heimweg, dazu lasse ich mir ein Chörblibrot einpacken und verabschiede mich von Myriam und Patricia. Wann werden die beiden wohl Filiale 18 eröffnen? ■

