



DIE RÜCK IST ZURÜCK

MANN DES MONATS ANDREAS BERGER

von UELI KNEUBÜHLER

Swiss Re CEO Andreas Berger trimmt den Rückversicherer auf Profitabilität. Ohne Schnicknack und mit vollem Fokus auf das Kerngeschäft.

Datum: 01.04.2026

DAS SCHWEIZER WIRTSCHAFTSMAGAZIN
BILANZ

Bilanz
8021 Zürich
043/ 444 51 11
<https://www.bilanz.ch/>

Medienart: Print
Medientyp: Publikumsmedien
Auflage: 32'369
Erscheinungsweise: monatlich

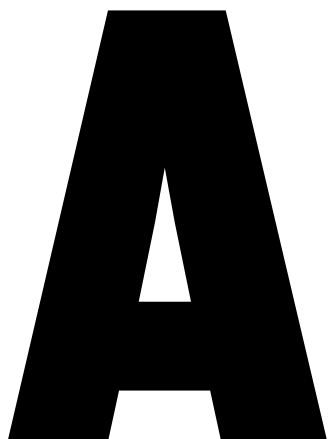


Seite:
58,59,60,61,62,63,64,
65,66
Fläche: 55'272 mm²

Auftrag: 3009561
Themen-Nr.: 272002
Referenz:
1a0756bb-fd32-4d79-991c-7d2ddd237540
Ausschnitt Seite: 2/11



GEKOMMEN, UM ZU BLEIBEN
«Meine Familie schlägt jetzt
sozusagen Wurzeln in der Schweiz.
Ich fühle mich wohl hier.»



Andreas Bergers Büro am Zürcher Mythenquai ist ein architektonisches Sinnbild seines Arbeitgebers. Die dunkle Holztafelung riecht nach protestantischer Arbeitsethik und erinnert an die traditionelle «Schweizer Rück» - kontrastiert vom scheinbar schwebenden Flachbildschirm, der über dem akkurat geordneten Schreibtisch wacht. Tradition trifft Hightech trifft akademisches Flair. Genau wie die Swiss Re selbst, diese 162-jährige Schweizer Institution. Endfünfziger Berger amtiert im selben Büro wie sein Vorgänger, doch die Atmosphäre hat sich in seiner 21-monatigen CEO-Zeit gewandelt.

Wo der Physiker Christian Mumenthaler das grosse Ganze in akademischen Modellen erklärte - heute präsidiert er das UBS Center for Economics in Society an der Universität Zürich -, wirkt Jurist und Betriebswirtschaftler Berger wie ein Zen-Meister mit scharfem Skalpell - auch im Gespräch. Er lehnt sich zurück, hört zu, analysiert, entscheidet und antwortet - oder führt aus. Und zwar schnell. Die Swiss-Re-Workforce hat das rasch gespürt. Nach wenigen Monaten im Amt musste er sie daran erinnern, dass die Woche am Montag anfängt und am Freitag aufhört. Homeoffice ja, aber sinnvoll umgesetzt. Selbst eine Selbstverständlichkeit wie diese sorgte für Schlagzeilen und machte aus Berger medial einen «Haudegen», was auch etwas über die Befindlichkeit am Mythenquai aussagt.

Der Swiss Re, dieser «Universität mit Bilanz», wie der Rückversicherer aufgrund seiner Wissensdichte gerne genannt wird - gemeint als Kompliment, aber auch Chiffre für wenig Dynamik -, steht mit Berger ein Charakter vor, der mehrere Kulturen in sich trägt. Geboren in Kigali, Ruanda, als Sohn eines deutschen Technikers und einer ruandischen Mutter, «trage ich die südliche und die nördliche Hemisphäre in mir», sagt Berger, der auch einen grossen Teil seiner Kindheit in

Portugal verbracht hat. «Und jetzt», so Berger, «schlägt meine Familie sozusagen Wurzeln in der Schweiz. Ich habe in meiner Karriere einen Punkt erreicht, an dem ich nicht unbedingt nochmals weiterziehen muss.» Das klingt nach einem, der gekommen ist, um zu bleiben. Einer, der sich als internationalen und globalen Menschen bezeichnet, so wie es die Schweiz eben sei. «Ich fühle mich wohl hier. Man fällt nicht mit der Tür ins Haus, man nimmt sich Zeit, sich kennenzulernen. Das schätze ich.» Mit Berger leitet nicht nur ein CEO mit ganz viel unterschiedlicher Kultur im Blut den Schweizer Traditionskonzern. Berger bringt auch etwas Nonchalance in die akademisch geprägte Swiss Re. Zwar trägt er oft, auch zum Gespräch, die übliche Manager-Uniform in Königsblau. Doch der oberste Hemdknopf steht meist offen und die Krawatte bitte nur, wenn es nicht anders geht, wie etwa bei einem Treffen mit der US-Botschafterin in der Schweiz, Callista Gingrich, im letzten November in Bern.

SCHLUSS MIT NEBENSCHAUPLÄTZEN

Seit Juli 2024 ist der 59-jährige Chef des zweitgrössten Rückversicherers der Welt. Er hat von Christian Mumenthaler einen gut funktionierenden Konzern übernommen, der aber auch einige Risse zeigt. Swiss Re hat sich in den vergangenen Jahren zuweilen auf strategischen Nebenschauplätzen verzettelt, etwa mit dem kostspieligen Insurtech-Projekt iptiQ, das mittlerweile abgewickelt wird, während Hauptkonkurrentin Munich Re an der Börse davongezogen ist.

Berger ist angetreten, um das zu ändern. Er ist gekommen, um Swiss Re zur Nummer eins zu machen - nicht unbedingt gemessen an der Grösse, aber an Profitabilität und Spirit und um die intellektuelle Power des Konzerns aus dem stillen Kämmerlein nach draussen zu tragen, für die Kollegen im Underwriting oder für die Kunden. Die klugen Köpfe am Mythenquai sollen nicht nur Modelle bauen, sondern Deals gewinnen.

Kein einfacher Kulturwandel. «Es geht um die Einstellung, immer besser werden zu wollen», sagt er, hebt vier Finger und sagt: «Ich habe allen Mitarbeitenden vier Fragen gestellt, die wir uns jeden Tag selbst stellen müssen: Was macht uns kundenorientierter, was schneller, was technisch besser, und was macht uns profitabler? Wenn wir uns alle darauf fokussieren, brauchen wir uns keine Sorgen zu machen», sagt Berger. Anders gesagt: volle Kanne Kerngeschäft. Er will Swiss Re auf ein stabiles Fundament stellen, widerstandsfähig und profitabler machen. «Ganz der Versicherer, ist er stark in der Risikoanalyse», sagt ABB-Präsident Peter Voser, der Berger aus dem Stiftungsrat des St. Gallen Symposium kennt. «Er scheut sich nicht,



Risiken einzugehen, aber immer im vordefinierten, strategischen Rahmen. Er ist kein Verwalter, er will die Swiss Re nach vorne bringen.»

Lange, womöglich zu lange, hat der Rückversicherer nur medioker geliefert und die Investoren enttäuscht. Die Aktien notieren seit Ende der Covid-Pandemie zwar 45 Prozent höher. Branchenkrösus Munich Re sieht den Schweizer Konkurrenten mit einem Plus von gut 120 Prozent aber nicht mal mehr im Rückspiegel, und auch Hannover Re distanziert Swiss Re mit einem Plus von mehr als 70 Prozent. Doch 2025, in Bergers erstem vollen Amtsjahr, zeigte ▶



IN DER RUHE LIEGT DIE KRAFT
In der Swiss-Re-Zentrale. Berger will die intellektuelle Power des Konzerns aus dem stillen Kämmerlein nach draussen tragen.

INTERNATIONALES STELLDICHEIN
Andreas Berger mit Südafrikas Präsident Cyril Ramaphosa, Bundesrätin Karin Keller-Sutter und Seco-Chefin Helene Budliger Artieda.

Fotos: Tom Haller für BILANZ, Thomas Hodel / EDA, PR



Kopf an Kopf in der Rückversicherung

Vergleich der drei wichtigsten Rückversicherungsunternehmen 2025

	Swiss Re in Mrd. USD	Munich Re in Mrd. EUR	Hannover Re in Mrd. EUR
Konzerngewinn	4,8	6,1	2,6
Versicherungsumsatz	43,1	60,4	26,8
Reiner Rückversicherungsumsatz	35,2	38,7	26,8
Eigenkapitalrendite	19,6%	18,3%	21,4%
Erstversicherungsumsatz	7,7	21,7	–

Quelle: Geschäftsberichte Unternehmen

650
Mio. \$

Swiss Re hat die Zunahme von Depressionen und Burn-outs unter-



schätzt, was zu
einem grossen
Abschreiber
führte.

Bereich Corporate
Solutions ist stark
– und das beim
ehemaligen Sor-
genkind.

80
Prozent
produktiver ist
Swiss Re durch
den Einsatz von KI
in einzelnen
Business Cases
im Underwriting
geworden.

„ICH HABE EINEN PUNKT ERREICHT,
AN DEM ICH NICHT UNBEDINGT
NOCHMALS WEITERZIEHEN MUSS.“
ANDREAS BERGER

86
Prozent
und ein halbes:
die Schaden-Kos-
ten-Quote im

Bilanz
8021 Zürich
043/ 444 51 11
<https://www.bilanz.ch/>

Medienart: Print
Medientyp: Publikumsmedien
Auflage: 32'369
Erscheinungsweise: monatlich



Seite:
58,59,60,61,62,63,64,
65,66
Fläche: 55'272 mm²

Auftrag: 3009561
Themen-Nr.: 272002
Referenz:
1a0756bb-fd32-4d79-991c-7d2ddd237540
Ausschnitt Seite: 6/11

► sein Wirken Wirkung. Swiss Re präsentierte Ende Februar einen Rekordgewinn und überraschte mit einem Aktienrückkauf. Das kam an der Börse an.

Bergers kompromissloser Fokus auf das Kerngeschäft hängt auch mit einer Erfahrung aus dem Jahr 2002 zusammen. Damals war er ein junger Hoffnungsträger bei der Gerling-Gruppe in Köln und sah aus nächster Nähe, was passieren kann, wenn man zu hoch greift. Der damalige CEO Jürgen Zech überlupfte sich bei der Übernahme des US-Konkurrenten Constitution Re. Es war eine Lektion in Sachen Hybris. Die Übernahme trieb das Familienunternehmen fast in den Ruin und endete schliesslich im Verkauf an den Versicherungsriesen Talanx. «Damals habe ich gelernt, dass man ohne Wenn und Aber seiner Strategie folgen und sich auf die Umsetzung fokussieren muss. Diese Erfahrung hilft mir bis heute. Der Fokus gilt dem Kerngeschäft. Und wenn man Wetten eingeht, dann muss man sich des Risikos bewusst sein», sagt Berger. Und wenn nötig die Konsequenzen ziehen. Chirurgisch, mit dem Skalpell, wie beim digitalen Prestige-Projekt iptiQ, das nie wirklich zum Fliegen gekommen ist und das er schnörkellos abwickelt.

Berger scheut klare Schritte nicht. «Wenn ein Geschäft nicht performt, schickt er es auf die Intensivstation», wie es ABB-Präsident Voser ausdrückt. Dass er das kann, hat er bei der Swiss-Re-Einheit Corporate Solutions bewiesen. 2019 holte ihn sein Vorgänger zur Swiss Re mit dem Auftrag, den Erstversicherungsarm zu sanieren. Das Sorgenkind schrieb rote Zahlen. Berger, der von der Allianz zur Swiss Re stiess, trat mit einem prall gefüllten Erstversicherungsrucksack an und unterzog «Corso» einer Roskur - mit erstaunlich wenig Nebengeräuschen. «Er wird nicht laut, sondern kommuniziert sachlich, klar und ehrlich. Das wirkt beruhigend auf die Organisation und gibt ihm Glaubwürdigkeit», beobachtet Peter Voser. In nur zwei Jahren drehte Berger die Einheit von Rot auf Schwarz. 2025 steuerte «Corso» mit fast einer Milliarde Franken mehr als ein Fünftel zum Konzerngewinn bei, und das mit einer Schaden-Kosten-Quote von 86,5 Prozent. Das ist Champions-League-Niveau. Liegt die Quote über 100 Prozent, so gibt eine Versicherung mehr für Schäden aus, als sie an Prämien einnimmt.

«Corso» war Bergers Gesellenstück, mit dem er die Tür nach ganz oben weit aufgestossen hat, und der finale Beweis, dass er nicht nur Strategien entwerfen,

sondern auch operativ hart durchgreifen kann. Dass er dereinst einen Weltkonzern führen wird, war indes nie sein Plan. Das sagt er zumindest. Und wenn er nach Ratschlägen gefragt wird, etwa von jungen Menschen, die am Anfang der Karriere stehen, dann sagt er: «Tut euren jetzigen Job so, als wäre es euer letzter Job, dann seid ihr fokussiert, und der Rest kommt automatisch. Man muss Spass haben, man muss Impact generieren können, man muss im Leben eine Balance haben.» Klingt nach einer Plattitüde, macht aber mit Blick auf Bergers Werdegang Sinn. Dessen Karriere in der Versicherungsindustrie begann eher zufällig. 1988 studierte er Betriebswirtschaft in Paris. Eines Abends diskutierte er mit Schulfreunden in seiner Heimatstadt Hennef bei Bonn, dass er ein internationales Leben führen wolle. Eine Woche später flatterte ein Brief des deutschen Versicherers Allianz in seinen Briefkasten; veranlasst durch einen Elternteil einer seiner Schulfreunde, der dort arbeitete.

ABENTEUERLICHE VERSICHERUNGSWELT

Allianz bot ihm die Stelle eines Projektassistenten an, die ihn schliesslich nach Senegal, Tunesien, Marokko und in die Elfenbeinküste führte. Das vermeintlich langweilige Versicherungsleben entpuppte sich schon zu Karrierebeginn als Abenteuer. So hob Berger in Algerien mit der vorletzten Maschine ab, bevor Ende 1991 der Bürgerkrieg zwischen der Regierung und den islamistischen Rebellen ausbrach. Das Angebot von Gerling für die erste Festanstellung kam dann noch während des Studiums.

Berger, der Transformator, hat schon als Kind für ein ganzes Leben erfahren, was Wandel und Veränderung bedeuten - am eigenen Leben. Als Sechsjähriger erlebte er in Ruanda den Sturz der Regierung durch einen Staatsstreich. Wenig später zog die Familie nach Portugal und erlebte dort hautnah die Nelkenrevolution. Die Salazar-Diktatur wurde weggeputscht, der Weg war frei für demokratische Strukturen. «Ich kannte solche Situationen. Sie folgen einem Muster, indem strategische Orte - Radio- und Fernsehstationen - besetzt werden», erinnerte sich Berger einmal. «Ich sah das in Lissabon und erkannte, dass etwas politisch Wichtiges passierte.»

Swiss Re erinnere ihn an diese Zeit. Das Unternehmen habe einen starken Willen zur Transformation und erfordere kontinuierliches Engagement, um ►



KALKULiertes
RISIKO

Bei Berger kommt
die Strategie zuerst.
«Und wenn man Wet-
ten eingeht, dann
muss man sich des
Risikos bewusst sein.»



Bilanz
8021 Zürich
043/ 444 51 11
<https://www.bilanz.ch/>

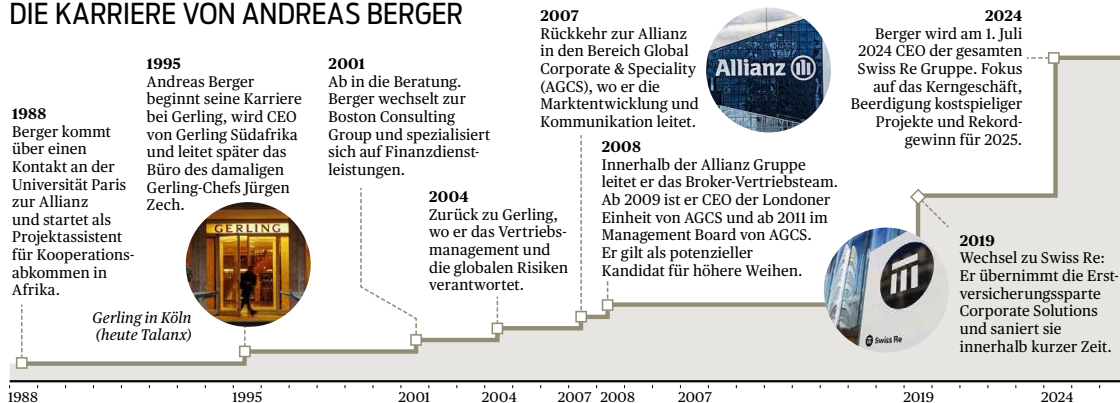
Medienart: Print
Medientyp: Publikumsmedien
Auflage: 32'369
Erscheinungsweise: monatlich



Seite:
58,59,60,61,62,63,64,
65,66
Fläche: 55'272 mm²

Auftrag: 3009561
Themen-Nr.: 272002
Referenz:
1a0756bb-fd32-4d79-991c-7d2ddd237540
Ausschnitt Seite: 8/11

DIE KARRIERE VON ANDREAS BERGER



MEHR ALS NUR KONZERNCHIEF

Treffen mit Callista Gingrich, US-Botschafterin in der Schweiz, und Rahul Sahgal, CEO der Schweizerisch-Amerikanischen Handelskammer, sowie ein Auftritt bei den Schweizer Kommunikationschefs.

Fotos: Tom Haller für BILANZ, Keystone, PR, Imago, Fredi Lienhardt

Eingewechselt



Anders Malmström
Finnisch-schweizerischer Doppelbürger. Seit April 2025 Finanzchef.



Kera McDonald
Die Underwriting-Chefin ist seit Juni 2025 in der Konzernleitung.



Henock Teklu
Ab April in der Konzernleitung. Der Chief Transformation Officer.

„PERFORMT EIN GESCHÄFT NICHT, SCHICKT ER ES AUF DIE INTENSIV-STATION.“ **PETER VOSER**



► die Welt widerstandsfähiger zu machen. Dieser Tatendrang habe ihn dazu bewogen, ein Teil des Wegs von Swiss Re werden zu wollen. Und dieser «Überlebensinstinkt» macht ihn immun gegen die operative Hektik.

Das war schon auf dem Bolzplatz so. In seiner Gymnasialzeit lief er für die Fussball-Junioren des Turn- und Rasensportvereins seiner Heimatstadt als Vorstopper und Libero auf. Er sei kein Stürmer, sagte er einmal, er wolle das Feld immer vor sich haben. Schon damals war die Risikoanalyse ausgeprägt. Denn wenn die vorderen Reihen versagen, dann darf sich der Vorstopper gerne auch mit einer krachenden Grätsche behelfen. Heute mag er es ruhiger. Er spielt Golf und Tennis und hält sich mit täglichem Schwimmen und Fitness fit.

Dass ihn das Transformative weiterhin antreibt und er ein Team will, dass seine Geschwindigkeit mitgeht, zeigt der Umbau der Konzernleitung. Per Anfang April 2026 schafft Swiss Re die Funktion des Chief Transformation Officer - direkt in der Geschäftsleitung. Chefveränderer wird Henock Teklu, der vom weltgrössten Vermögensverwalter Blackrock kommt. Teklu ist die letzte von fünf Einwechslungen im Topmanagement seit Bergers Antritt. Neben dem Transformationschef ist seit Juni 2025 mit Kera McDonald auch das Underwriting in der Gruppenleitung vertreten. Und damit die Kernfunktion eines Versicherers schlechthin. McDonald ist faktisch Cheftürsteherin der Swiss Re. Ihre Teams entscheiden, welche Risiken Swiss Re eingeht und zu welchem Preis. Einmal mehr: Fokus auf das Kerngeschäft. Und auch der Verwaltungsrat bekommt in diesen Tagen Zuwachs mit Kerngeschäfts-Know-how. An der Generalversammlung vom 10. April wird Jean-Jacques Henchoz in den Verwaltungsrat gewählt. Bis im vergangenen Jahr war dieser CEO der Hannover Rück und zuvor 20 Jahre in Diensten der Swiss Re.

DIE ZITRONENBAUM-METAPHER

Berger hat das organisatorische Gerüst gebaut und bewiesen, dass er operativ durchgreifen kann. Das wird von ihm nun auch an der Konzernspitze erwartet. Insbesondere in der Leben-Sparte. Dort war der Gewinn im vergangenen Jahr um rund ein Fünftel rückläufig. Vor allem das Kernversicherungsgeschäft enttäuschte. Es ist um knapp ein Viertel eingebrochen. Angesprochen auf die Profitabilitätsstrategie und die Kostensenkungen an der Jahresmedienkonferenz Ende Februar 2026, erklärte sich Berger anhand

botanischer Weisheiten: «Wir wollen die Zitrone nicht einfach ausquetschen, bis nichts mehr kommt. Wir wollen den Lemon Tree zum Wachsen bringen, damit wir jedes Jahr mehr Früchte ernten können.» Zitronenbäume sind Langsamwachser, die nur moderat zurückgeschnitten werden sollten. Allerdings könnte Berger den Baum in der Leben-Sparte stärker stützen müssen, als ihm lieb ist. Swiss Re hat die Zunahme von Depressionen und Burn-outs in Märkten wie Australien und den USA gehörig unterschätzt. Die Folge: ein 650-Millionen-Dollar-Abschreiber im vergangenen Jahr. Es ist eine bislang unterschätzte Entwicklung, die Versicherungsmanagern Sorgenfalten bereitet. Nach der Covid-Pandemie ist die Zahl der Arbeitsausfälle gestiegen, und das Thema Depression schaffte es aus der Tabu-Ecke in die Schlagzeilen.

Treibende Kraft hinter der Durchleuchtung soll Finanzchef Anders Malmström sein, der letztes Jahr auf den langjährigen und in die Pension verabschiedeten John Dacey folgte. Malmström bringt grosse Lebensversicherungserfahrung mit. Im laufenden Jahr wird sich zeigen, ob die Korrekturen in der Leben-Sparte ausreichen. Investoren trauen Berger zu, dass er die richtigen Schlüsse zieht. Beim verlustreichen US-Haftpflichtgeschäft, das den Zahlenkranz 2024 zerzauste, griff er brachial durch und erhöhte die Reserven auf einmal um 2,4 Milliarden Dollar. Das beseitigte die Unsicherheiten und reduzierte das Risiko unerfreulicher Überraschungen auf ein Minimum.

Von diesen gibt es in diesen Zeiten zuhauf. Geopolitische Verwerfungen, der Krieg im Nahen Osten, Zollchaos, Klimaerwärmung, Flüchtlingsströme und ausgebrannte Arbeitnehmer: Swiss Re ist das seismografische Epizentrum, und mittendrin steht der umsturzerprobte Andreas Berger. Die grossen Rückversicherer gelten als Sicherheitsnetz der Wirtschaft. Sie übernehmen nicht nur Risiken, sondern bewirtschaften Komplexität. Für Berger ist die Swiss Re ein Stabilisator der Weltgesellschaft. «Es braucht strategische Geduld. Wir können unsere Modelle nicht jede Woche ändern.» Es ist Bergers Definition von Nachhaltigkeit: Der Stoiker gibt Halt in turbulenten Zeiten, der Hyperaktive schürt Nervosität.

Ein langsam wachsender Zitronenbaum mag zuweilen langweilig und wenig agil erscheinen, aber man weiss, was man hat. Die Verlässlichkeit sorgt an der Börse für Dynamik. Die Swiss-Re-Valoren per- ►



Alt und neu

Fotos: PR



**Christian
Mumenthaler**
Swiss-Re-CEO
von 2016 bis 2024.



**Jean-Jacques
Henchoz**
Neuer VR mit Swiss-Re-
Legacy.

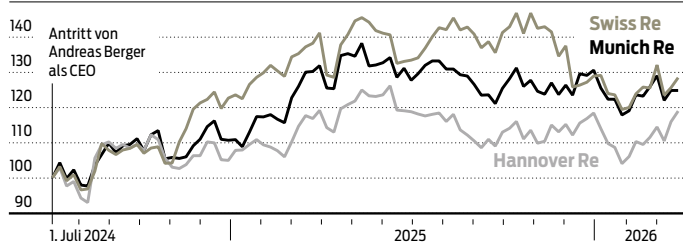
„WIR KÖNNEN UNSERE MODELLE
NICHT JEDE WOCHE ÄNDERN.“
ANDREAS BERGER



Swiss Re dreht auf

Aktienkursentwicklung der drei grossen Rückversicherer seit Juli 2024

150 Indexiert, Total Return (mit Dividenden)



Per 19. März 2026. Quelle: Bloomberg

► formen seit Bergers Antritt mit einem Kursplus von gut 16 Prozent leicht besser als die deutschen Konkurrenten. Analysten sprechen von Transparenz und Berechenbarkeit, die zurück seien und die der Markt jahrelang vermisst habe. Mit Langeweile ist das nicht zu verwechseln. «Andreas Berger ist überlegt, klar, fokussiert, und er hat eine Vision», so ABB-Präsident Voser: Er will stetig besser werden, jeden Tag ein bisschen mehr - auch mit künstlicher Intelligenz (KI).

Berger geht mit der Branche in Sachen KI hart ins Gericht. «KI ist ein Hebel für Produktivitätssteigerungen. Es ist frustrierend, dass in unserer Branche über Jahrzehnte kaum Produktivitätssteigerungen stattgefunden haben», so Berger und erzählt von Prozessen im Underwriting, die früher drei Wochen dauerten, über 25 Prozessschritte verteilt. Mit KI-Agenten drückte Swiss Re den Prozess bis auf einen Tag. «Das ist richtig Cash am Ende des Tages», so Berger.

KI, Prämien, Schäden, Rückstellungen: Das ist Bergers Businessalltag. Doch er bringt sich weit darüber hinaus ein und ist kein CEO, der sich hinter seinem Job versteckt: beim Wirtschaftsdachverband Economie-suisse, bei der Denkfabrik Avenir Suisse, beim WEF oder bei Advance Gender Equality. Auch wenn er sich nicht auf die Äste hinauswagt, so plädiert er in der politischen Debatte dafür, laut zu sein. «Es gibt bestimmte, lautstarke Gruppen. Andere wiederum halten sich zurück. Ich animiere dazu, frei seine Meinung zu sagen. Die Schweiz hat eine gute Diskussionskultur, das zeichnet sie aus. Diese Kultur geht auch in die Breite, inklusive der Wirtschaftsverbände. Man darf sich hinterher nicht beschweren, wenn man sich zuvor nicht an der Diskussion beteiligt hat», findet er. Das darf als Seitenhieb gewertet werden gegen die SVP-Initiative zur «10-Millionen-Schweiz», welcher der internationale Swiss-Re-Chef nicht allzu viel abgewinnen dürfte. Berger sei natürlich ein Befürworter des globalen Miteinanders und Handels, so Voser. Und passt damit bestens zur Swiss Re.

Berger hat die Swiss Re aus der Starre gelöst. Er hat den Fokus zurück auf das Kerngeschäft gelenkt, Altlasten adressiert und bereinigt und der Organisation eine neue Marschrichtung gegeben. Am Mythenquai herrscht wieder Zugluft. Der Zitronenbaum trägt erste Früchte - und Berger wird dafür sorgen, dass niemand zu früh erntet. ■

„IN UNSERER BRANCHE HAT KAUM
EINE PRODUKTIVITSSTEIGERUNG
STATTGEFUNDEN.“ ANDREAS BERGER