

ZWEI GENERATIONEN Josef Zotter und seine Tochter Julia entwickeln die Rezepte der Schokoladen, mitunter sehr außergewöhnliche. In einen Kessel passen 700 Kilo Kuvertüre hinein. Pro Tag werden bis zu zehn Bottiche gefüllt.



Schwer zu vermitteln

ZWEITE CHANCE Josef Zotter rutschte mit seiner ersten Firma in die Pleite. Doch das war auch sein Glück: Ohne sie würde es seine Schokoladenfabrik mit Millionenumsätzen wohl nicht geben. Seine Geschichte zeigt, wie aus Scheitern Mut wächst – und etwas Außergewöhnliches entstehen kann.

Text: Verena Bast

Mit einem Finger bohrt er in seiner Nase. Auf seinem rechten Knie ist ein großes Pflaster, auf seinem Rücken sitzen zwei kleine Flügel. „Sepp, der Nasenbohrer“ steht auf dem Schild daneben. „Das bin ich“, sagt Josef Zotter schmunzelnd über die Statue. Sepp, so nennen sie ihn alle hier im Ort.

Die Figur steht in seiner Schokoladenfabrik im steirischen Dorf Bergl. Sie erzählt seine Geschichte, in Bronze gegossen. Deshalb zeigt er sie Besuchern so gerne.

„Nasenbohren ist frech, oder?“, fragt er, wenn man ihn auf die Figur anspricht. Jeder tue es, aber nicht in der Öffentlichkeit. Ihn stört das nicht. Er bricht gerne mit Konventionen.

Und die Flügel? „Die tragen mich heute und lassen mich ein bisschen abheben“, sagt der Unternehmer. Sie stehen für seinen Erfolg. Zotter produziert mit fast 240 Mitarbeitenden

1000 Tonnen Schokolade pro Jahr, darunter sind viele außergewöhnliche Sorten wie Kürbiskern mit Marzipan, Nougat aus Macadamianüssen oder Portwein & Feige.

Der Schokoladentester Georg Bernardini kürte ihn zu einem der besten Schokoladenhersteller der Welt. Auch für das Magazin „Der Feinschmecker“ gehört eines seiner Produkte zu den Top Ten.

Das Pflaster auf dem Knie der Figur erinnert an die dunklen Zeiten. Vor 30 Jahren musste Zotter Insolvenz anmelden. Damals betrieb er eine Konditorei in Graz mit vier Geschäften. „Ich habe einfach zu viel riskiert“, sagt er.

Doch so schwierig die Pleitezeit war, sie war auch Zotters Glück: „Ohne sie gäbe es den Betrieb hier in Bergl wahrscheinlich nicht“, sagt der 65-Jährige heute.

Seine Geschichte zeigt: Eine Insolvenz kann eine Chance sein, Fehler zu korrigieren und >



SELBSTBILD Die Figur aus Bronze mit dem Namen „Sepp, der Nasenbohrer“ hat ein Künstler eigens für Josef Zotter angefertigt. Sie vereint, was den Unternehmer auszeichnet: Er schert sich beispielsweise nicht um Konventionen. Dafür steht der Finger, der in der Nase der Figur steckt.

Neues zu wagen – mit Mut, Durchhaltewillen und Ideenreichtum.

Doch wie gelang es Zotter, im zweiten Anlauf so erfolgreich zu werden? Um das zu verstehen, muss man tiefer in seine Geschichte eintauchen.

Erst größtenwahnsinnig, dann pleite

Eigentlich wollte Zotter früher nur eins: weg aus seinem Heimatdorf Bergl, hinaus in die Welt. Nach seiner Ausbildung zum Koch und Konditor wanderte er nach New York aus. Im Gepäck hatte er große Träume. Er arbeitete sich in der Metropole zum Koch in einem Sternerestaurant hoch. Sein Ziel: nichts Geringeres als eine eigene Apfelstrudelfabrik in den USA aufzubauen.

Doch es kam anders: Seine Freundin Ulrike, die später nachgekommen war, wurde schwan-

ger – und der Plan war beiden zu riskant. Sie beschlossen „erst mal für drei Jahre“ nach Österreich zurückzugehen.

In Graz mieteten sie eine Konditorei in der Nähe der Universität. Sie warfen die alten Kronleuchter raus, schraubten lediglich Glühbirnen in die Fassungen. „Wir wollten etwas Cooles machen“, sagt Zotter. Seine Torten waren eckig und asymmetrisch, nicht rund, mit ungewöhnlichen Zutaten wie Chili oder Hanfsamen.

Die älteren Kunden seien entsetzt gewesen und weggeblieben. Die Studenten der Uni nebenan hätten es dagegen geliebt, sagt er. Die Konditorei boomte. Zotter expandierte, eröffnete drei neue Filialen und beschäftigte 58 Mitarbeitende. „Ich dachte, wenn wir zwei oder drei Betriebe haben, werden wir effizienter, und es geht uns wirtschaftlich besser.“

Doch mit der Expansion stiegen die Kosten. Allein für die Darlehen, durch die er das Wachstum und den Ausbau der Filialen finanzierte, musste er umgerechnet rund 100.000 Euro jährlich an Zinsen zahlen. „Ich habe einfach zu viele Kredite aufgenommen“, sagt er.

Wozu? Sein Hauptgeschäft habe er noch gemeinsam mit Freunden renoviert, erzählt er. Für die erste Filiale habe er dann einen Architekten engagiert, für die letzte sogar einen Stararchitekten. „Ich war größtenwahnsinnig“, sagt Zotter heute.

Er habe immer mehr gearbeitet, oft sogar von morgens um 3 bis abends um 22 Uhr. „Aber es ist trotzdem immer schlimmer geworden.“

Sein Steuerberater riet zu Investoren oder Sparmaßnahmen, beispielsweise bei den Zutaten für seine Torten. Beides lehnte Zotter ab. „Ich betrüge meine Kunden nicht! Da gehe ich lieber pleite!“, habe er ihm geantwortet.

Gesagt, getan: 1996 meldete er Insolvenz an. Die Pleite sorgte für Aufruhr, doch viele Freunde und auch Kunden stärkten ihm den Rücken: „Der Zotter ist zwar pleite, aber es schmeckt immer noch gleich gut“, hätten sie gesagt.

Er habe sich wirklich schlecht gefühlt wegen der Pleite, sagt Zotter. In der Zeit habe sich sein Vater nicht mehr getraut, in die Kirche zu gehen – aus Angst, dort auf seinen gescheiterten Sohn angesprochen zu werden. In Bergl, mit

seinen rund 300 Einwohnern, kennt jeder jeden. „Ich war aber überzeugt, dass ich das Richtige tue – und ich mit der Insolvenz meine Fehler korrigieren kann.“

Josef und Ulrike Zotter schmiedeten einen radikalen Plan: innerhalb von drei Jahren alle drei Filialen zu schließen. Mit jedem Geschäft, das sie zusperrten, sei es wirtschaftlich besser geworden, erzählt er. 1999 war das Unternehmen saniert und bestand nur noch aus dem Hauptgeschäft mit zwei Mitarbeitenden.

Nun hatte er wieder den Freiraum, eine Idee weiterzuverfolgen, auf die er bereits einige Jahre vor der Insolvenz gekommen war.

Missgeschick bringt zündende Idee

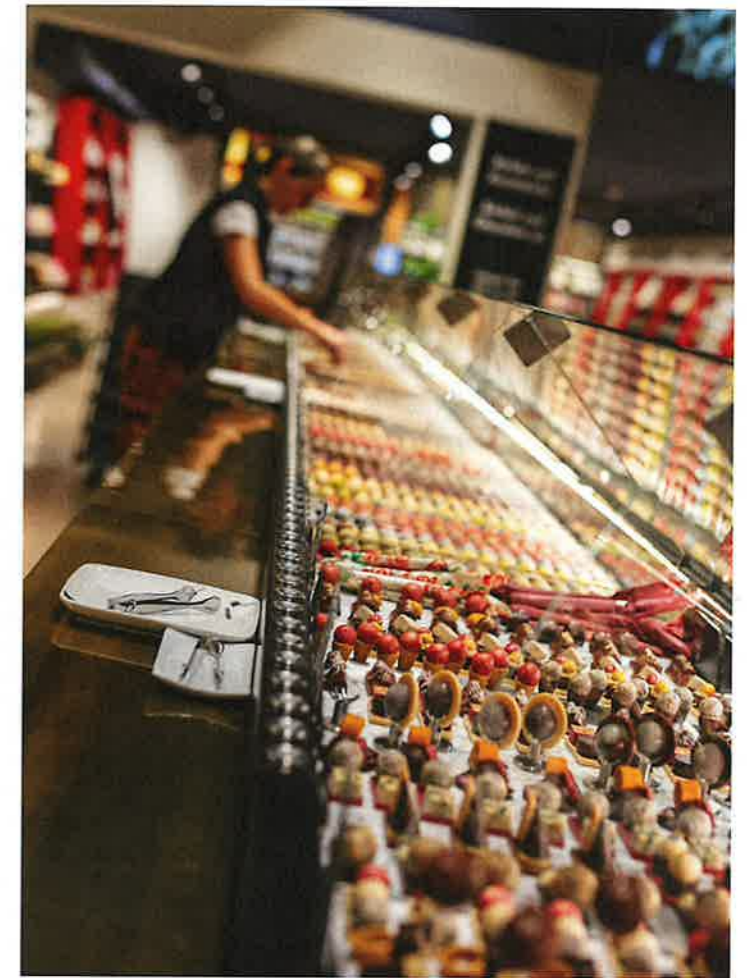
Zotter's Erfolgsgeschichte als Chocolatier beginnt mit einem Missgeschick. „Es muss einen lieben Gott geben, sonst wäre das nicht passiert“, sagt er heute.

Im Jahr 1992 hatte eine Kundin bei ihm 300 Schokoladentafeln für einen Geburtstag bestellt, für Zotter damals ein Großauftrag. Zwei Tage vorher rief sie ihn an, um sicherzugehen, dass alles klappt. Doch Zotter hatte den Auftrag im hektischen Arbeitsalltag vergessen. Mit den zehn Formen, in die er die Schokoladenmasse damals goss, sei es unmöglich gewesen, innerhalb der kurzen Zeit so viele herzustellen. Er musste sich also etwas einfallen lassen.

Was den Auftrag rettete, mag kurios klingen. Aber nach diesem Grundprinzip arbeitet Zotter heute noch.

Er fuhr in ein Möbelhaus und kaufte Gardinenstangen. Daraus baute er einen Rahmen, füllte darin eine Schicht aus Kürbis-Marzipan und strich sie glatt – anschließend eine aus Nougat. Er schnitt alles in Stücke, überzog diese mit Milchschokolade, packte sie in eine Folie, schnürte eine Banderole darum und lieferte es aus. „Ich dachte: Wenn die Kundin reklamiert, braucht sie halt nichts dafür bezahlen.“

Am Montag darauf, direkt um 8 Uhr, sei sie vor der Konditorei gestanden. „Ich dachte schon, die wird mich jetzt zusammenputzen“, erinnert er sich. Stattdessen habe sie gesagt: „Herr Zotter, ich wollte Ihnen nur sagen: Die Leute waren so was von begeistert.“



SCHOKO-LADEN Am Firmensitz von Zotter können Kunden und Kundinnen alle 500 Schokoladensorten und Pralinen kaufen, die das Unternehmen aktuell produziert. Die Verpackungen gestaltet seit mehr als 30 Jahren der Künstler Andreas H. Grätze. Sie machen die Schokoladen unverwechselbar.

ICH WEISS NICHT, OB MEIN VATER JEMALS ERWACHSEN GEWORDEN IST. ABER DAS IST AUCH GUT SO!

JULIA ZOTTER Nachfolgerin der Schokoladenfabrik Zotter in Bergl

Es ist die Geburtsstunde seiner großen Erfindung, der handgeschöpften Schokolade. Handgeschöpft deshalb, weil sie wie ein handgeschöpftes Papier hergestellt wird, aus mehreren Schichten. „Ich war so begeistert und beseelt – vor allem von den Möglichkeiten, die dieses Prinzip bietet“, sagt er.

Wegen der schwierigen wirtschaftlichen Lage der Konditorei konnte er seine Erfindung zunächst nicht weiterentwickeln. Als sie saniert war, hatte er endlich den Spielraum, die Idee wieder aufzugreifen. Im Frühjahr 1999 eröffnete er seiner Frau schließlich: „Ich will nur noch Schokolade machen!“ Sie sei nicht begeistert gewesen, schließlich sei es ihnen wirtschaftlich endlich wieder gut gegangen, sagt Ulrike Zotter. Am Ende stimmte sie doch zu, unter einer Bedingung: keine Kredite mehr! „Ich hätte nach der Pleite auch überhaupt keine Kredite mehr bekommen“, sagt er.

Heute lacht er darüber. Schließlich erweist sich genau das – im Nachhinein betrachtet – für Zotter als enormen Vorteil: Ohne Darlehen konnte er seine Schokoladenproduktion zunächst nur mit eigenen Mitteln aufbauen. Deshalb ging er dorthin, wo er eigentlich nicht mehr hinwollte: in sein Heimatdorf Bergl. „Es war einfach der billigste Ort.“

Er verkaufte die Konditorei, putzte den 220 Quadratmeter großen Kuhstall seines Vaters,

verlegte Fliesen, stellte einen Tisch hinein und begann darauf, seine Schokoladen zu fertigen.

300.000 Gäste in Zotters Schoko-Welt

Heute, im Januar 2026, duftet es in dem inzwischen 8500 Quadratmeter großen Firmengebäude von Zotter in der südöstlichen Steiermark nach frisch gerösteten Mandeln. Seine Mitarbeitenden stellen gerade Nougatschokolade her. Im Moment ist es ruhig bei Zotter. Viele bauen noch Überstunden aus der Vorweihnachtszeit ab, in der die Produktion auf Hochtouren läuft. Vereinzelt kaufen ein paar Kunden Schokolade.

Im Sommer ist das anders. Dann kommen täglich Tausende zu Zotter, um seine Schokoladenwelt zu erleben. 2025 waren es etwa 300.000 Besucher, also rund 3 Prozent der Bevölkerung Österreichs. 23,90 Euro kostet der Eintritt für Erwachsene. „Wäre ich in der Stadt geblieben, wäre das nicht passiert“, glaubt er. „In einem Industriegebiet, zwischen anderen Werkshallen, würde unser Betrieb für Besucher nie diese Erotik haben.“

Zotters Fabrik in Bergl schmiegt sich an einen Hügel, umringt von Wiesen und Weinbergen. Unterhalb der Schokoladenfabrik, in seinem Tiergarten, weiden fast das ganze Jahr Kühe, Rinder und Ziegen.

Drinne öffnet sich den Besucherinnen und Besuchern sein „Schoko-Laden-Theater“, wie Zotter es nennt. Dort gibt es jedoch keine Show, sondern die echte, ungeschönte Produktion. Wer sie betritt, kann alles sehen, auch die Schokoladenspritzer, die ab und zu auf den Boden tropfen. „Ich wollte in die Volltransparenz gehen, weil darin der Zauber liegt“, sagt Zotter. Durch die gesamte Produktion führen Gänge mit Glaswänden. Ein Rundgang kann locker eineinhalb Stunden dauern. Die Leute sollen den Betrieb sehen, die Schokolade riechen, sie probieren, sich selbst ein Bild machen können. Das ist Zotter wichtig.

Seit 2006 produziert Zotter ausschließlich in Bio-Qualität. Seit 2007 auch Bean-to-Bar: Das heißt, vom Rösten der Kakaobohnen bis zur fertigen Schokolade liegt alles in den Händen von Zotter und seinen Mitarbeitenden. Im

HANDARBEIT In die Bahnen aus Edelstahl füllen Zotter und sein Team bis zu sieben Schichten Schokolade. 300 Sorten können Gäste in Bergl probieren. Hierfür ließ sich Zotter unter anderem von der Firma Doppelmayr eine Mini-Seilbahn (s. unten) bauen, an deren Haken Kästchen mit Schokolade gefüllt ihre Runden drehen. Doppelmayr stellt sonst nur große Seilbahnen für Skigebiete oder Städte wie Paris her.



Untergeschoss stapeln sich Hunderte Säcke mit Kakaobohnen, die er meist direkt von Kooperativen aus Lateinamerika und Afrika bezieht. Er zahle ihnen faire Preise, erzählt er. Dafür erwarte er aber auch etwas: eine Top-Qualität.

Rund 500 Sorten Schokolade und Pralinen hat Zotter aktuell im Sortiment, 300 davon kann jeder während des Rundgangs probieren. Am Eingang stehen Zotters Schoko-Schocker. „Erst kosten, dann schauen“, steht dort auf einem Metalldeckel am Probiertresen. Nur, wer ihn hochklappt, kann lesen, welche Sorte er dort isst: zum Beispiel Schokolade mit karamellisierten Buffalo-Würmern, Mandeln und Zitrone. Die Reaktionen darauf reichen von Begeisterung bis Schock.

Schokolade mit politischer Botschaft

Schokolade mit Würmern – soll das ein Gag sein oder gar Provokation? Für Zotter weder noch. Ihm geht es darum, die Besucher dazu zu bringen, ihr Denken zu überdenken – und sich für Neues öffnen.

Diese Haltung zeigt sich auch im Kleinen. Seit Jahren trägt er beispielsweise verschiedenfarbige Schuhe. An diesem Januartag ist der rechte beige, der linke grau. „Was macht einen Menschen anders, wenn er verschiedene Schuhe trägt? Deswegen ist er kein schlechterer Mensch“, sagt Zotter. Wer sich daran störe, mit dem habe er kein Bedürfnis zu sprechen.

Kinder, die ihn besuchen, würden inzwischen ebenfalls oft bunte Schuhe tragen. „Wie lieb“, sagt er. Für ihn ein Zeichen, dass er Menschen tatsächlich bewegt.

Der Gesellschaft den Spiegel vorhalten, das macht er jedoch vor allem über Schokolade. Eine mit Botschaft hat Josef Zotter 2025 wieder erfunden. „Hirn mit Ei“ heißt sie. „Wir dachten, etwas mehr Hirn und Verstand wären in Zeiten von hirnlosen Fake News und Kommentaren praktisch“, schreibt er über die Schokolade >



in seinem Onlineshop. Diese Schoko ist kein Fake: Sie enthält eine Schicht aus blanchiertem und karamellisiertem Schweinehirn. Außerdem Butter, selbst gemachten Eierlikör mit Birnenbrand („damit Hirn in der Birn ist“), Mandelnougat, weiße Schokolade sowie eine „Brainfood-Schicht“ aus Haselnussnougat und klein gehackten Cashew-, Haselnuss- und Mandelstückchen.

Solche Schokoladensorten kann Zotter in kleinen Mengen produzieren, auch heute noch. Viele Unternehmen seien risikoscheu und würden echte Innovationen nicht vorantreiben, aus Angst vor negativen Reaktionen, sagt er. Oder würden zumindest erst den Markt fragen.

Sein Grundsatz lautet: Frag niemals den Markt! Sondern mach das, was du persönlich für richtig hältst, dann wirst du einen Markt finden. „Wenn du einen Kunden fragst, wird er Haselnuss- oder Nougatschokolade haben wollen, weil er die kennt und mag.“ In jeder echten Erfindung stecke jedoch ein Risiko. Zotter ist überzeugt: „Wenn wir dieses Risiko nicht tragen wollen, wird es keine Innovationen geben.“

Keine Kompromisse beim Produkt

Seine Innovationskraft ist der größte Baustein seines Erfolgs. Die Rezepturen für die Schokoladen entwickeln er und seine Tochter Julia Zotter. Keiner sonst darf probieren, bis die neuen Sorten produziert sind. „Die Schokoladenentwicklung ist das Einzige, bei dem ich nicht teamfähig bin“, sagt er. „Wenn du zehn Lebensmitteltechniker eine neue Schokoladenkreation probieren lässt, bekommst du zehn Meinungen, musst Kompromisse finden – und nimmst das Geniale weg.“ Die hohe Kunst sei etwas zu machen, das man erst nach einer Zeit verstehe. Dann bleibe es allerdings in Erinnerung.

Bisher haben die beiden bereits mehr als 1800 Schokoladensorten entwickelt. Viele davon hat Zotter millionenfach verkauft. Dazu zählen beispielsweise Sorten wie die Nougatvariation oder Butterkaramell. Mit ihnen macht die Firma den Großteil ihres Umsatzes. Ein weiteres Drittel verkaufe sich mittelmäßig, ein Drittel fast überhaupt nicht, sagt er. Dieses Drittel ist für Zotter trotzdem wichtig. Ausgefallene Sorten, die mitunter auch polarisieren, gehören zum Markenkern von Zotter, sie

machen ihn unverwechselbar. In ihnen stecke aber auch das meiste Potenzial, sagt er. Seine Schokolade mit Kürbis-Marzipan habe sich anfangs fast überhaupt nicht verkauft, heute sei sie eine der Topseller.

Den Geschmack der Massen treffen Sorten wie „Hirn mit Ei“ jedoch meist nicht. Jedes Jahr muss Zotter welche aussortieren – auch weil er und seine Tochter ständig neue erfinden und die Produktionskapazitäten begrenzt sind.

Für die Aussortierten gibt es auf dem Firmengelände einen kleinen Friedhof, mit Grabsteinen in Form von großen Schokoladentafeln. Auf ihnen stehen die Namen der Sorten, die es heute nicht mehr gibt – „Kandierte Preiselbeeren + Steinpilz“ beispielsweise. Er sei von allen seinen Schokoladensorten begeistert, sagt Zotter. „Wenn du so wie ich so viel Herzblut in eine Sache steckst, brauchst du aber ein Ritual, um dich verabschieden zu können.“

Er sei sehr impulsiv, würde am liebsten immer sofort zur Tat schreiten, sagt Zotter. Für seine Mitarbeitenden kann das anstrengend sein. Einer erzählt, dass er früher alle Ideen Zotters sofort umgesetzt habe. Es sei aber vorgekommen, dass der Chef es zwei Tage später wieder anders haben wollte. Seine Lehre daraus: Er warte jetzt erst mal ein paar Tage ab, bevor er Zotters Wunsch nachkomme.

Mittlerweile versucht Zotter, seine Impulsivität zu zügeln. Seine Schokoladenideen schreibt er heute zuerst in ein großes, dickes Buch. Drei hat er bereits vollgeschrieben. Schließlich könne einen die erste Euphorie trügen. Wenn er nach vier Wochen wieder darin blättere, denke er manchmal: „So ein Vollscheiß!“ Finde er eine Idee dann immer noch gut, entwickle er sie weiter.

Freiheit zu tun, was man will

Seine Tochter Julia arbeitet ebenfalls an der Produktentwicklung mit. Wie würde sie ihren Vater beschreiben? „Ich weiß nicht, ob er jemals erwachsen geworden ist“, sagt Julia Zotter am Abend, als alle anderen bereits gegangen sind. „Aber das ist auch gut so!“

Manchmal komme er ihr sogar ein bisschen vor wie ein verrückter Professor, sagt sie. Josef Zotter ficht das nicht an. Er ist jemand, der seine Macken kennt und offen damit umgeht.

„#schwervermittelbar“ steht deshalb auf einem Schild über seiner Bürotür.

Was das Wichtigste für ihn als Unternehmer ist? Bei dieser Frage muss er kurz überlegen, dann sagt er: finanzielle Freiheit. „Wenn du monetär frei bist, kannst du Ideen umsetzen, die du sonst nie umsetzen würdest.“ Wie die Hirn-mit-Ei-Schokolade. Manche würden darüber lachen, andere sagen: „So ein Volltrottel!“ Und dann lande sie wieder auf dem Schokoladenfriedhof. „Das ist etwas, das die Welt nicht braucht. Ich kann es trotzdem machen!“

Er zahle heute auch so gern Steuern, sagt der Unternehmer. „Wirklich, das meine ich ernst!“ Er kenne Zeiten, in denen er keine gezahlt habe – vor der Pleite. „Da habe ich nur geschaut, dass ich irgendwie über die Runden komme.“

Mit den Schokoladen und Eintrittsgeldern setzt Zotter heute über 40 Millionen Euro um. Mehr als 70 Millionen Euro hat er in den vergangenen 25 Jahren in seine Firma in Bergl investiert. Für die Maschinen, die er für die Bean-to-Bar-Produktion benötigte, habe er zwar noch einmal Kredite aufnehmen müssen. Seit 2011 finanziert Zotter alle Investitionen jedoch aus dem Cashflow und ist schuldenfrei.

Abends, wenn alle Mitarbeitenden und die Putzkräfte schon weg sind, gehe er gern durch die Produktion, erzählt er. Dann schalte er wieder das Licht an, schaue nach rechts und links und denke „Ois zoit“ (hochdeutsch: alles bezahlt). „Das ist so ein Glücksgefühl, wenn du da durchgehst und nicht darüber nachdenken brauchst, welche Rechnung du noch begleichen musst und wer dir dabei helfen kann.“

Am 1. März 2026 hat Josef Zotter die Geschäftsführung an seine Tochter Julia, 38, übergeben, sein Sohn Michael, 37, ist ihr Stellvertreter. Julia arbeitet schon seit 2014 im Familienunternehmen, baute Zotters Niederlassung in Shanghai auf und ist nun auch verantwortlich für die Produktentwicklung. Ihr Bruder kümmert sich um die IT.

Am 21. Februar ist Zotter 65 Jahre alt geworden, manche gehen dann in Rente. Ob er künftig noch weiterarbeiten wolle wie bisher? Vermutlich schon, sagt er schmunzelnd. Egal, ob man ihn schon Jahre, jahrzehntelang oder nur zwei Tage kennt: Alles andere kann man sich bei ihm kaum vorstellen. ■

ERFOLGSREZEPT ZUM NACHAHMEN

Vier Dinge, was das Schokoladenunternehmen Zotter auszeichnet – und was andere Firmen davon lernen können.

1. Mach dich unverwechselbar!

Mit seiner Art und Weise, Schokolade herzustellen, hebt sich Zotter ab: Die Firma produziert – anders als viele Hersteller der Branche – die Schokoladenmasse selbst. Ihre Verpackungen gestaltet ein Künstler. Alle Produkte sind in Bio-Qualität und fair produziert. All das könnten Konkurrenten womöglich noch nachahmen. Eines jedoch nicht: die Geschmacksvielfalt. Die Rezepturen könne niemand schnell und einfach kopieren, sagt Josef Zotter. Bei dem Tempo, mit dem er und seine Tochter neue Sorten entwickeln, kommen andere Schokoladenhersteller ohnehin kaum hinterher.

Das kannst du von Zotter lernen: Wer nur das anbietet, was alle haben, ist austauschbar. Stärker ist, wer ein Produkt, eine Leistung oder ein Markenerlebnis schafft, das sofort wiedererkennbar ist. Überlege deshalb: Was macht dich einzigartig?

2. Zeig, was dich auszeichnet!

4,70 Euro kostet aktuell eine 70-Gramm-Tafel seiner handgeschöpften Schokoladen. Was hinter dem Preis steckt, können Besucherinnen und Besucher in seiner Firma in Bergl sehen: einerseits durch die gläserne Produktion, aber auch durch zwei kurze Filme, die in seinem Schokoladen-Theater zu sehen sind. Darin bekommt man ein Bild davon, woher Zotters Kakaobohnen stammen – und worauf es ankommt, damit sie eine Top-Qualität haben.

Das kannst du von Zotter lernen: Vertrauen entsteht schneller und nachhaltiger, wenn Kunden nachvollziehen können, wie ein Unternehmen arbeitet. Überlege deshalb: Wie kann ich meiner Kundschaft am besten zeigen, was mich und meine Firma auszeichnet?

3. Sei stets ansprechbar für dein Team!

Josef Zotter will für seine Mitarbeitenden nahbar sein. „Wenn es ein Problem gibt, können sie mich jederzeit rufen“, sagt er. „Dann bin ich sofort da.“ Dafür steht die Kochjacke, die er täglich trägt. „Sie ist für mich das Symbol, dass ich immer noch zur Werkbank gehöre.“

Das kannst du von Zotter lernen: Hab ein offenes Ohr dafür, was dein Team bewegt und mit welchen Problemen es zu kämpfen hat. Und Sorge dafür, dass sie behoben werden.

4. Such dir einen Kritiker!

Der Gegenpol von Josef Zotter ist seine Frau Ulrike – und sein wichtiges Korrektiv. „Wenn ich eine Idee habe, bin ich gleich so begeistert und sehe nur die Sterne flitzen“, sagt Josef Zotter. Das berge aber auch ein Risiko, schließlich ist nicht jeder Geistesblitz gut und sinnvoll. Seine Frau sei ruhig, nachdenklich und hinterfrage vieles kritisch: „Innerhalb von Sekunden weiß sie, warum etwas nicht funktioniert“, sagt er. Er sei ihr so dankbar, sagt er. „Ohne sie hätte die Erfolgsgeschichte vielleicht schon vor Jahren geendet.“

Das kannst du von Zotter lernen: Nicht jede Idee bringt die Firma voran. Deshalb ist es sinnvoll, einen Sparringspartner zu haben, der sie kritisch hinterfragt. Diese Rolle kann auch das Team, ein Unternehmer oder eine Unternehmerin aus dem eigenen Netzwerk übernehmen.



LUST AUF MEHR

Als impulse-Redakteurin **Verena Bast** die Schokoladenfirma von Zotter in Bergl besuchte, war das Schoko-Laden-Theater gerade wegen Renovierungsarbeiten geschlossen. Irgendwann will sie deshalb noch einmal dorthin – alleine, um alle 300 Schokoladensorten probieren zu können.