

# Jelmoli und das Ende einer Ära: Weil Transformation Menschen braucht

Monica Monsch  
Geschäftsführerin Transformation GmbH  
18. September 2025

transformation 

# Monica Monsch

Gründerin & Geschäftsführerin Transformation GmbH

► Wir bringen Unternehmen schneller in ihre Zukunft.

**13+ Jahre Jelmoli:** Leiterin Marketing & Kommunikation, Business Transformator (Strategie-Entwicklung und-Implementierung, Aufbau «Empower Jelmoli», PMO, Marketing und Kommunikation Schliessung)

**Ausbildung:** Holistische Unternehmensentwicklerin (2024)  
MAS Business Transformation (HWZ 2021)  
*«Der Einfluss von New Work auf das Innovations-Management in der digitalisierten Arbeitswelt»*  
CAS Next Generation Leadership, CAS Innovation Management, CAS Business Transformation

**Persönliches:** Zürich, Fitness, Outdoor (Wandern, Golf, Segeln), Food (Kochen & Geniessen), empathia



# Es war einmal ein Warenhaus...



NZZ NZZ

Das traditionsreiche Zürcher Warenhaus Jelmoli schliesst 2024 seine Tore vor 3 Stunden

AZ Aargauer Zeitung

Jelmoli-Haus in Zürich wird umgebaut und verändert sich

vor 18 Minuten



1833

1884

1899

1940

1994

2003

2010

2020

2023



# Transformation im Detailhandel seit den 90ern



# 6.2.23

**WAS:** klar

**WANN:** einigermaßen klar

**WIE:** unklar

**WARUM:** eher unklar



**NZZ** NZZ

Das traditionsreiche Zürcher Warenhaus Jelmoli schliesst 2024 seine Tore

vor 3 Stunden

**AZ** Aargauer Zeitung

Jelmoli-Haus in Zürich wird umgebaut und verändert sich



vor 18 Minuten

**ZüriToday**

Jelmoli wird 2024 geschlossen: 850 Mitarbeitende betroffen

vor 3 Stunden



**TA** Tages-Anzeiger

Traditionswarenhaus in Zürich – Jelmoli schliesst per Ende 2024 – 850 Angestell...

vor 2 Stunden



**B** Blick

850 Stellen betroffen: Zürcher Warenhaus Jelmoli schliesst 2024 seine Tore

vor 2 Stunden

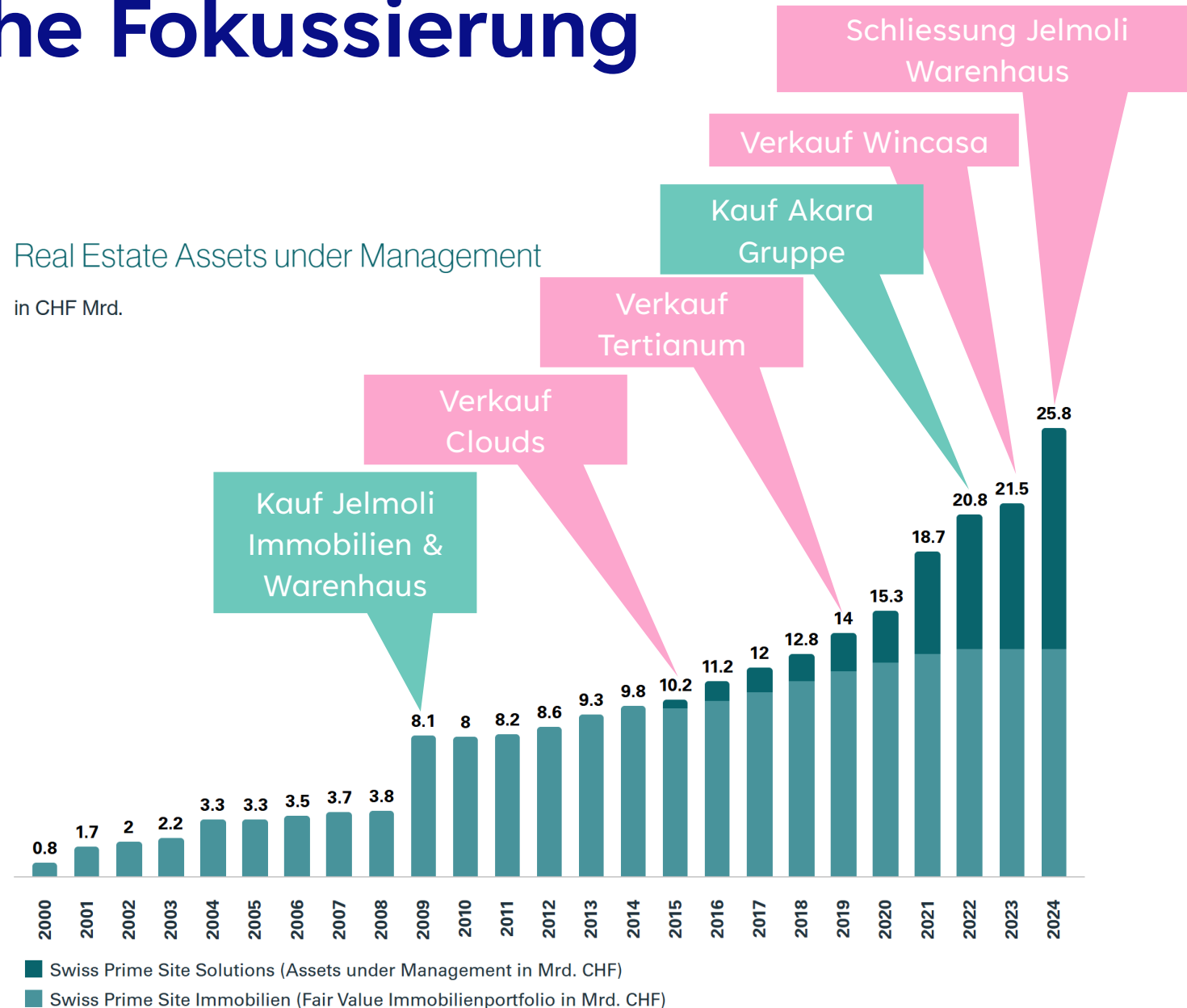


Mehr Nachrichten →

# Warum: Strategische Fokussierung

«Wir schaffen Lebensräume, in denen sich Menschen gerne aufhalten, effizient und flexibel arbeiten können oder ihre Freizeit verbringen.»

Real Estate Assets under Management  
in CHF Mrd.



Ein grosses  
*Wechselbad*  
von Gefühlen  
und Emotionen

KUNDEN

MITARBEI-  
TER\*INNEN

LIEFE-  
RANTEN



**Wie gewinnt man  
Menschen für eine  
Transformation, die  
ihnen keine Zukunft  
bietet?**



# Was fühlt der Mensch in einer Veränderung?

Kübler-Ross-Change-Curve



Am Anfang  
dieser Reise  
stand der  
**Schock** –  
begleitet von  
**Tränen und  
Trauer**



Gefolgt von  
der Frage:  
Warum soll  
ich mir das  
antun? Was  
gewinne ich?  
Was ist mein  
*Purpose?*



Wir  
*träumten*  
vom edlen  
Ritter, der  
Jelmoli  
doch noch  
rettet...



IT'S A **FACT**...

*Räume bilden  
und Zeit geben*  
für alle  
Emotionen, zum  
Nachdenken und  
Entscheiden

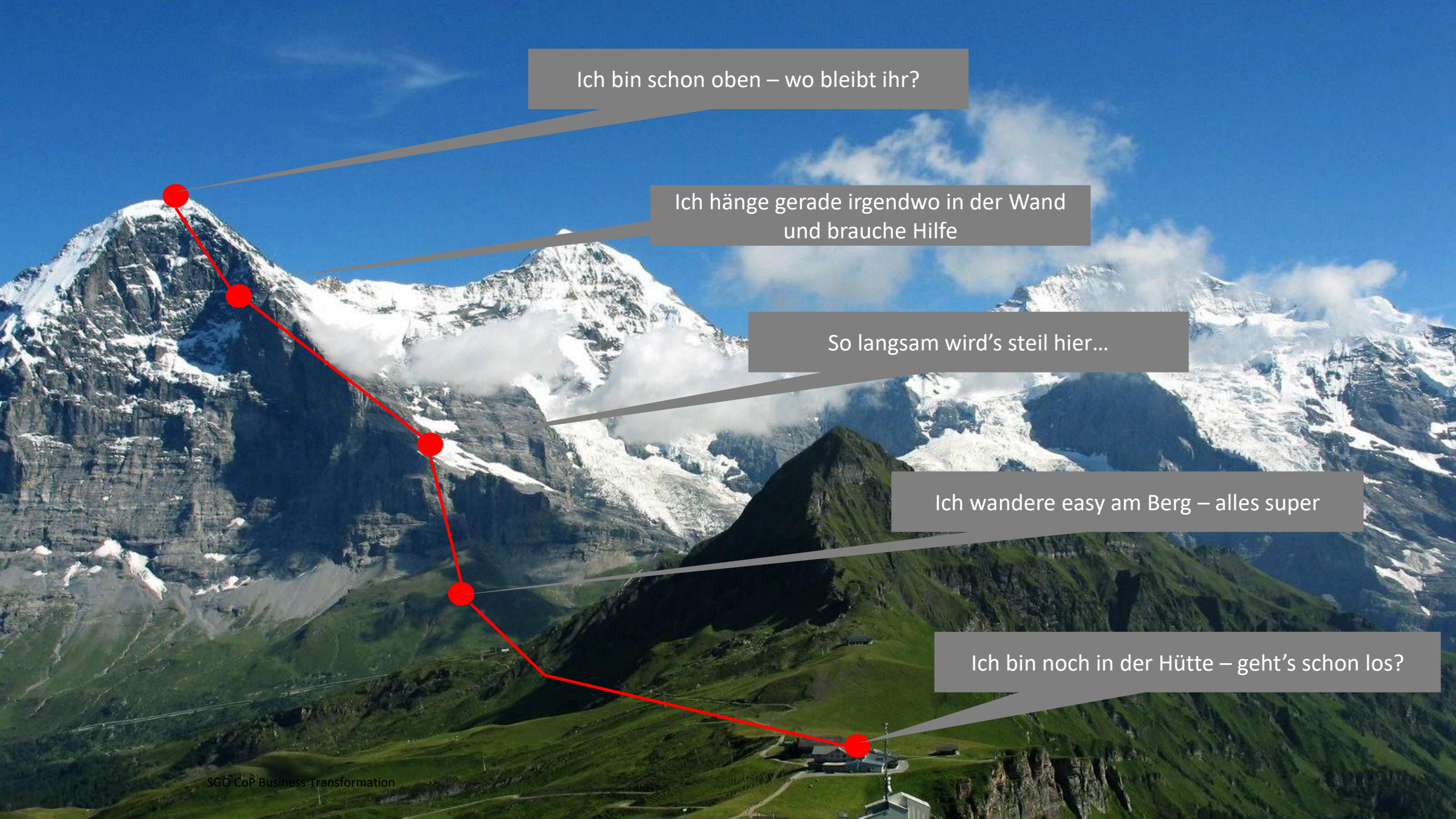




Die gute  
*Fluktuation*

A blue telescope stands on a mountain peak, looking out over a vast range of mountains under a blue sky. The foreground shows the silhouette of the mountain peak and a small cross on a distant ridge.

Wie wollen wir  
*gemeinsam* diese  
Zeit gestalten?



Ich bin schon oben – wo bleibt ihr?

Ich hänge gerade irgendwo in der Wand  
und brauche Hilfe

So langsam wird's steil hier...

Ich wandere easy am Berg – alles super

Ich bin noch in der Hütte – geht's schon los?



# SIX FLOORS OF BEAUTIFUL MEMORIES

Unternehmerischer  
**Kundenfokus**

Maximale **Flexibilität,**  
**Disziplin** und  
**Verbindlichkeit**

**Freude,**  
**Wertschätzung**  
und **Integrität**

2024

???



W. J. Fox  
1831

Grands  
Magasins

J E L M O L I

S.A.  
Zürich



Ein lebhaftes Haus - der beste Beweis  
unsrer Leistungsfähigkeit



Merry  
MEMORIES

30%  
FINAL  
SALE  
50%

Jelmoli

GUERLAIN

GUERLAIN

# Eine WERT-volle Zeit?

## WERTE

### **WIR STÄRKEN MENSCHEN.**

Gegenseitiger Respekt, Wertschätzung und Vertrauen bilden die Basis unserer Beziehungen. Wir zelebrieren Diversität und sind befähigt, Dinge an die Hand zu nehmen und mit Herzblut und Verantwortung umzusetzen.

### **WIR STELLEN DEN KUNDEN IN UNSEREN FOKUS.**

Wir agieren und reagieren schnell, sind agil und flexibel und stellen dabei die Kund\*innen stets in den Mittelpunkt.

### **WIR SIND AUTHENTISCH, SELBSTBEWUSST UND MUTIG.**

Wir sind echt und nahbar und erzeugen dadurch die Energie, die wir brauchen, um mutig neue Wege zu gehen.

### **WIR SIND HUMORVOLL, SPIELERISCH UND KREATIV.**

Zu jeder Zeit pflegen wir unseren Humor und suchen neue Lösungen auf spielerische, kreative und unkomplizierte Art und Weise.

### **WIR LERNEN UND WACHSEN GEMEINSAM.**

Wir sind offen für Neues, reflektieren kritisch, lernen aus Fehlern und feiern Erfolge. Dabei sind wir immer fair. Nur so können wir widerstandsfähig bleiben und uns stetig weiterentwickeln.

### **WIR HANDELN UNTERNEHMERISCH.**

Wir handeln unternehmerisch aus Leidenschaft und Überzeugung und sind Vorbilder.

# Wertebasierte Organisationsprache

Die Organisationsprache beeinflusst die Motivation, Zusammenarbeit und Kultur innerhalb der Organisation enorm. Sie sollte **inklusiv, wertschätzend und klar** sein und sich an den Unternehmenswerten orientieren.

Bei Jelmoli integrierten wir die Werte nicht nur konsequent in die interne Kommunikation sondern gestalteten darauf basierend auch den **Marketingplan 2024**:

- **VIVA JELMOLI**: holte die Lebendigkeit mit einem Augenzwinkern zurück und gab uns ein Gefühl von „wir sind noch da“  
→ Wir sind humorvoll, spielerisch und kreativ
- **THANK YOU**: bedankte sich bei allen Menschen für ihre Verbindung zu Jelmoli → Wir stärken Menschen
- **MERRY MEMORIES**: schaffte Räume für Erinnerungen und bildete die Basis für ein erfolgreiches Weihnachtsgeschäft  
→ Wir handeln unternehmerisch



# Transformation braucht Führungskraft

- Führungskräfte sind die **wichtigsten Absender** und gleichzeitig am schwierigsten zu «kontrollieren»
- Es heisst **Vorbild** – nicht Vorwort
- Gut **beobachten**, Feedback geben und **punktuell unterstützen**
- **Kommunikations-Trainings** anbieten oder in vorhandene Leadership Programme integrieren
- **One Voice** resp. einheitliches Verhalten top-down gelingt nur, wenn die Botschaft authentisch ist





## Deshalb: Führungskräfte gezielt mobilisieren

- Regelmässige **Leadership Meetings**: Offene Fragen abholen, klären, terminieren
- **Wissens-Vorsprünge** gezielt planen
- Leadership Team Days: **Wir-Gefühl** und **Vertrauen** untereinander und zur GL aufbauen und pflegen und damit gezielt zur **Team-Bildung** nutzen
- An der Strategie-Entwicklung / Implementierung **partizipieren** und **gemeinsam Lösungen** für die eigene Abteilung erarbeiten
- **Umsetzungs-Tracking** implementieren



## FAZIT

# Was wir vom Fall Jelmoli lernen können



1. Jede Veränderung ist eine **Symphonie** mit Höhen und Tiefen
2. **Klarheit** in Rahmenbedingungen schafft Sicherheit
3. Authentische **Kommunikation mit viel Wiederholung** schafft Transparenz und Vertrauen
4. **Werte wirken**, wenn sie (vor)gelebt, vielseitig und ehrlich genutzt werden
5. Transformation braucht **Führungskraft** – gezielt mobilisieren
6. Arbeit der **Vergangenheit** und emotionale Leistung anerkennen und wertschätzen
7. Der Alltag im konstanten **Widerspruch** gelingt besser mit gemeinsamer Vision, persönlichem Purpose und Resilienz
8. Emotionen und Gefühle brauchen **Räume**
9. In **Szenarien** denken und planen erzeugt Stabilität; ständiges Lernen in der Umsetzung erzeugt **Zielsicherheit**
10. Umbruch – Aufbruch – Abbruch: Alle **Perspektiven** erkennen, einnehmen und respektieren hilft beim aus- und durchhalten

***Diese 5 Transformations-  
beschleuniger bringen  
Organisationen schneller  
in ihre Zukunft***

1. **Ausrichtung,**  
die Sicherheit  
bietet

2. **Emotionen,**  
die Wandel  
tragen

3. **Kommunikation,**  
die Vertrauen baut

4. **Führung,**  
die Verantwortung  
ermöglicht

5. **Umsetzungskraft,**  
die Fortschritt bringt



# Let's connect

[www.transformation.zone](http://www.transformation.zone)

- ▶ Konzeption & Implementierung von Transformationsbeschleunigern
- ▶ Strategie-Entwicklung und -Implementierung, Werte-Prozesse, Team-Entwicklung, Kadertage
- ▶ Interne und externe Unternehmens- und Marketing-Kommunikation
- ▶ Keynotes & Referate

transformation 

18.09.2025



SGO CoP Business Transformation



« Jede  
Transformation  
beginnt mit  
dem richtigen  
Schritt. »

# Herzlichen Dank

Monica Monsch  
Gründerin & Geschäftsführerin transformation gmbh

[monica.monsch@transformation.zone](mailto:monica.monsch@transformation.zone)  
+41 76 317 64 88

transformation 