

[Realtà MAPEI]

Kundenmagazin
Magazine client

#26

Juni | Juin 2026
Schweiz | Suisse



Thema | Thème

Nachwuchs im Baubereich
La relève dans la construction

Produkte im Fokus | Produits à la une

Innovative Abdichtungssysteme
Systèmes d'étanchéité innovants



Weg mit den Klischees über die Lehre! Maria, Michael und Gabriel Mariano vom Familienunternehmen für Plattenverlegung VIMA Sàrl berichten optimistisch von ihren Erfahrungen.

Débarassons-nous des clichés sur l'apprentissage! Maria, Michael et Gabriel Mariano, de l'entreprise familiale de carrelage VIMA Sàrl partagent leur témoignage optimiste.



Nachwuchs im Baubereich La relève dans la construction

Leidenschaft ist übertragbar | La passion se transmet

Trotz eines schweren Schicksalsschlags macht eine Plattenlegerfamilie weiter. In einer Branche, die dringend Nachwuchs braucht, zeigt ihre Geschichte, wie Entschlossenheit und Weitblick neue Chancen eröffnen. Die nächste Generation hat übernommen – inspirierend und zukunftsorientiert.

Vincenzo Mariano, Plattenleger in der Nähe von Lausanne, stirbt unerwartet im Alter von 46 Jahren und hinterlässt seine Frau Maria und seine beiden Söhne Michael und Gabriel, damals 18 und 14.

Une famille de carreleurs, face à un coup du sort, choisit de continuer. Dans un secteur où la relève manque cruellement, leur histoire prouve qu'avec acharnement et lucidité, les opportunités existent. La nouvelle génération tient les rênes avec succès. Découvrez leur témoignage inspirant.

Monsieur Vincenzo Mariano, carreleur près de Lausanne, décède prématurément à 46 ans, laissant derrière lui son épouse Maria et ses deux fils, Michael (18 ans) et Gabriel (14 ans).

Das Leben verläuft nicht immer glatt.**Erzählen Sie uns davon?**

Maria: Mein Mann hatte schon immer davon geträumt, sein eigenes Plattenlegerunternehmen zu gründen. Mit 15 oder 16 Jahren begann er, als Plattenleger zu arbeiten, zunächst in der Familie. Im September 1994 beschloss er, seinen Wunsch in die Tat umzusetzen. Er wollte etwas Eigenes.

Und das Abenteuer begann ...

Nach und nach machte er sich einen Namen. Wir warben um Kunden, schauten uns die offiziellen Mitteilungen an, machten Angebote. Das erste grosse Projekt umfasste 15 Villen. Ab dann wirkte die Mund-zu-Mundpropaganda. Am Anfang war er allein, und das war nicht einfach. Ich kümmerte mich um die Bestellungen und das Sekretariat, während er vor Ort war. Er war ein fleissiger Arbeiter, zwölf Stunden am Tag machten ihm nichts aus. Seine Hartnäckigkeit und sein Wille, voranzukommen, motivierten ihn. Nach zwei Jahren konnte er Mitarbeiter einstellen.

Was war die grösste Herausforderung?

Das Geld zu verwalten! Wenn man anfängt, hat man vielleicht heute Geld, aber in drei Monaten weiss man nicht, wie es weitergeht. Mir war es wichtig, Gehälter und Rechnungen zu bezahlen. Mit der Zeit verschwand die Improvisation, aber es war unmöglich, langfristig zu denken. Er fuhr mit seinem kleinen Auto herum, das er so gut es ging belud. Auf den ersten Lieferwagen haben wir gewartet, bis wir das Geld hatten, um ihn zu bezahlen. Wir wollten nicht voreilig handeln.

Und dann, wie es das Schicksal so wollte, verstarb Ihr Mann. Haben Sie daran gedacht, aufzugeben?

Oh nein, unser Unternehmen lag mir zu sehr am Herzen! Mein ältester Sohn hat mich motiviert, es weiterzuführen, weil er mit seinem Vater arbeiten wollte. Als sein Vater uns verliess, war er 18 Jahre alt und ging zur Schule. Seine erste Reaktion war, alles aufzugeben und ins Unternehmen einzusteigen. Ich habe ihm versprochen: «Ich werde das Unternehmen weiterführen und wir können gemeinsam weitermachen, aber zuerst schliesst du deine Schule ab.» Ich wollte nicht, dass er alles hinschmeisst. Er hatte Potenzial. Ein Jahr lang stand ich praktisch allein an der Spitze des Unternehmens und ging zu Baustellenterminen, ohne zu wissen, was mich erwartete. Ich hatte die Unterstützung der Mitarbeiter, die auch heute, 20 Jahre später, noch bei uns sind.

Und wie haben Ihre Kunden reagiert?

Wir hatten laufende Projekte und unterzeichnete Verträge. Man muss sein Wort halten, egal was passiert. Die Menschen zeigen angesichts einer

La vie n'est pas un long fleuve tranquille.**Vous nous racontez?**

Maria: Mon mari avait toujours pensé créer son entreprise de carrelage. Il a commencé comme carreleur à 15 ou 16 ans, d'abord dans la famille. Puis, en septembre 1994, il a décidé de concrétiser ce souhait. Il avait envie de quelque chose à lui.

Et l'aventure a démarré ...

Petit à petit il s'est fait connaître. On démarchait, on regardait les avis officiels, on soumissionnait. Le premier gros projet est arrivé avec 15 villas. Puis le bouche-à-oreille a fait son effet. Au départ, il était seul et ce n'était pas facile. Je m'occupais des commandes, du secrétariat et lui était sur le terrain. C'était un travailleur, douze heures par jour ne lui faisaient pas peur. Son acharnement, sa volonté d'aller de l'avant le motivaient. Au bout de deux ans, il a pu embaucher.

Quel était le plus grand défi?

Gérer son argent! Quand on démarre, on a peut-être de l'argent aujourd'hui, mais dans trois mois, on ne sait pas. Ma devise était de payer en priorité les salaires et les factures. Avec le temps, l'improvisation a disparu. Mais de là à voir à long terme, à ce moment-là, c'était impossible. Il a tourné avec sa petite voiture qu'il remplissait comme il pouvait. Le premier fourgon, on a attendu d'avoir l'argent pour le payer. On ne voulait pas mettre la charrue avant les bœufs.

Et puis, le coup du sort, votre mari décède.**Vous pensez à baisser les bras?**

Oh non, notre entreprise me tenait trop à cœur! C'est mon fils aîné qui m'a motivée pour la garder car il voulait travailler avec son papa. Quand son papa nous a quittés, il avait 18 ans et était au gymnase. Sa première réaction était de tout arrêter pour rentrer dans l'entreprise. Et je lui ai fait la promesse: «Si tu finis ton gymnase, je te promets que je garderai l'entreprise et on pourra continuer. Mais d'abord, finis ton gymnase.» Je ne voulais pas qu'il coupe tout, il avait du potentiel. Pendant un an, concrètement, je me suis retrouvée seule à la tête de l'entreprise, à aller à des rendez-vous de chantier sans savoir ce qui m'attendait. J'avais l'appui d'employés, encore chez nous, 20 ans après.

Et vos clients, comment ont-ils réagi?

On avait des chantiers en cours, on avait signé des contrats. Quand on donne sa parole, il faut la tenir quoiqu'il arrive. Les gens peuvent être compatis-

schwierigen Situation Mitgefühl, aber wenn diese Phase vorbei ist, muss man wieder Verantwortung übernehmen. Man kann nicht sagen: «Heute bin ich traurig, ich habe keine Lust.» Traurig ist man sowieso rund um die Uhr.

Michael, Sie waren motiviert, das Unternehmen zu übernehmen. Was ist Ihnen wichtig?

Michael: Das Wichtigste ist, auf sich selbst zu hören. Das hilft, schwierige Zeiten zu überstehen. Viele der damals 50-jährigen sahen mich mit meinen 18 Jahren kommen und hatten zunächst kein Vertrauen in mich. Das kann ich ihnen nicht übelnehmen. Im Gegenteil: Ich bin ihnen heute sogar dankbar, denn ihre Zweifel haben mich gestärkt und motiviert, noch mehr zu lernen. Der Anfang war schwierig. Wir haben uns stark auf unsere treuen Kundinnen und Kunden, auf unsere Mitarbeitenden und auch auf Lieferanten verlassen, die uns unterstützt haben. Man kann zu Beginn nicht alles wissen. Entscheidend ist, dass man seine Arbeit liebt und den Willen mitbringt, sich Problemen zu stellen und an ihnen zu wachsen.

Die Arbeit mit der Familie ist manchmal kompliziert: Was ist Ihr Geheimnis?

Es geht darum, sich zu verstehen. Es gibt keinen Wettbewerb zwischen uns. Wir haben sehr verschiedene Charaktere und reagieren unterschiedlich. Und doch vertreten wir dieselben Werte und arbeiten auf dieselbe Weise. Der andere Punkt ist die Leidenschaft, in unserem Fall die Leidenschaft für Platten. Ohne sie ist es nicht möglich. Ich werde nicht Plattenleger, weil ich zwei Videos im Internet gesehen habe. Man wird es, weil man eine Leidenschaft dafür hat.

Und Sie, Gabriel, waren 14 Jahre alt, als Ihr Vater starb. Wie hat das Ihren Werdegang beeinflusst?

Gabriel: Ich konnte in Ruhe lernen und mich auf meinen Bruder verlassen, der das Unternehmen bereits leitete. Ich habe alle Stufen durchlaufen: Gymnasium, Matura, dann mein EFZ. Jetzt schliesse ich mein Diplom ab. Danach möchte ich die Meisterprüfung machen.

Was bleibt Ihnen von Ihrer Ausbildung in Erinnerung?

Man sagte mir: Warum arbeitest du auf Baustellen, obwohl du zur Uni gehen könntest? Aber das ist doch nicht minderwertig! Ich bin nicht zum



sants face à une situation difficile, mais passée cette étape, il faut de nouveau prendre ses responsabilités. Si vous continuez, vous continuez! On ne peut pas dire «Aujourd'hui je suis triste, je n'ai pas envie». De toute façon, on est triste 24h/24.

Michael, vous étiez motivé pour reprendre l'entreprise. Qu'est-ce qui est important pour vous?

Michael: Le plus important, c'est de s'écouter soi-même, ça permet de passer les moments difficiles. Des personnes de 50 ans me voyaient arriver avec mes 18 ans! Ils n'avaient pas confiance mais on ne peut pas leur en vouloir. Je les remercie même, parce que ça m'a permis de me forger et de me pousser à apprendre. Au départ, c'était vraiment dur. On s'est appuyé sur des clients fidèles, nos employés et aussi sur des fournisseurs qui nous ont soutenus. On ne peut pas tout savoir au départ. Il faut aimer le travail qu'on fait et avoir cette envie d'affronter les problèmes.

Travailler en famille est parfois compliqué: quel est votre secret?

C'est de s'entendre. Il n'y a pas de compétition entre nous. Nous sommes très différents de caractère et réagissons autrement. Et pourtant nous appliquons les mêmes valeurs, la même façon de travailler.

L'autre point, c'est la passion, pour nous, la passion du carrelage. Sans elle, ce n'est pas possible. Clairement, je ne deviens pas carreleur parce que c'est cool, parce que j'ai vu deux vidéos sur Internet. On le devient parce qu'on est passionné.

**«Nichts ist selbstverständlich.
Das ist eine Grundregel, die uns motiviert,
nach vorne zu schauen.»**

Maria Mariano

Plattenleger abgerutscht, sondern habe einen anderen Weg eingeschlagen. Es ist schade, dass das so wahrgenommen wird!

Michael: Hören wir damit auf! Ich bin aus eigener Entscheidung Plattenleger geworden. Ich habe gelernt, ich habe Kurse besucht, ich habe mich ausbilden lassen. Hören wir auf, diese Berufe mit denen in Verbindung zu bringen, die nicht das Niveau für ein Studium haben.

Was schlagen Sie vor, um die Mentalität zu ändern und diese Berufe aufzuwerten?

Gabriel: Wir neigen vielleicht dazu, unsere Berufe abzuwerten, weil nicht alle durch offizielle Ausbildungen anerkannt sind. Das könnte sich ändern. Wir verwenden keine Fachbegriffe wie andere Berufsgruppen, aber wir haben das Glück, einen schönen Beruf auszuüben, wir schaffen schöne Dinge, wir bearbeiten Naturstein und Marmor. Es ist wichtig, ein positives Image zu vermitteln.

Michael: Wir nehmen regelmässig junge Menschen für Praktika auf, um ihnen den Beruf näherzubringen. Das ist eine Investition in die Zukunft. Soziale Netzwerke sind ebenfalls ein geeignetes Mittel.

Und auf einer Baustelle hinterlässt der Plattenleger seine Spuren: Nach dem Rohbau sorgt er für den letzten Schliff. Architekten bitten uns, einzuspringen, um den Bau zu beschleunigen. Und heute ermöglicht uns künstliche Intelligenz, ein fertiges Badezimmer mit den ausgewählten Platten zu visualisieren und dem Kunden das Endergebnis zu zeigen. Ein grossartiges Werkzeug, um Vorfreude zu wecken.

Haben Sie Ratschläge für junge Menschen?

Maria: Nichts ist selbstverständlich. Das ist eine Grundregel, die uns motiviert, nach vorne zu schauen.

Michael: Ich lerne jeden Tag dazu. Man muss Abstand nehmen können und den Menschen zuhören. Ich bedaure es, wenn ich sehe, dass manche Arbeiter gute Arbeitsbedingungen für

Et vous, Gabriel, vous aviez 14 ans au moment du décès de votre papa. Quel a été votre parcours?

Gabriel: J'ai pu apprendre plus tranquillement et m'appuyer sur mon frère qui gérait déjà l'entreprise. Je suis passé par toutes les étapes: le gymnase, la matu, puis mon CFC. Là, je finis mon brevet. Et après je voudrais obtenir la maîtrise.

Que reprenez-vous de votre apprentissage?

On me disait: Qu'est-ce qui fait que tu viens sur les chantiers alors que tu aurais pu aller à l'université? Mais ce n'est pas dégradant! Je ne suis pas redescendu à être carreleur, j'ai suivi un autre chemin. C'est vraiment dommage que ce soit perçu comme ça!

Michael: Arrêtons avec ça! Je suis carreleur par choix. J'ai appris, j'ai suivi des cours, je me suis formé. Arrêtons d'associer ces métiers à ceux qui n'auraient pas le niveau pour faire des études.

Que proposez-vous pour faire évoluer les mentalités et revaloriser ces filières?

Gabriel: On a peut-être tendance à dévaloriser nos métiers car ils ne sont pas tous validés par des formations officielles. Cela pourrait changer. On n'utilise pas les mots techniques comme d'autres corps de métiers mais on a la chance de faire un métier qui est beau, on réalise de belles choses, on travaille la pierre naturelle, le marbre. Communiquer une image positive, c'est important.

Michael: On accueille régulièrement des jeunes en stage pour leur faire découvrir le métier, c'est un investissement pour le futur. Les réseaux sociaux sont aussi un moyen adapté.

Et sur un chantier, le carreleur marque le passage: après le gros œuvre brut, il apporte la finition. Souvent les architectes nous demandent d'intervenir pour apporter un tempo dans les travaux. Et aujourd'hui l'intelligence artificielle nous permet de visualiser une salle de bains terminée avec les carreaux choisis. On peut montrer au client l'effet final. Un outil formidable pour donner envie.

KMU Nachfolge – Quo Vadis?

Die Nachfolge stellt in kleinen und mittleren Unternehmen in der Schweiz nach wie vor oft ein Problem dar: Laut der Studie «KMU Nachfolge – Quo Vadis?» der Stiftung KMU Next verschwindet etwa jedes dritte KMU, weil es keinen Nachfolger findet. Dabei stellt sie eine interessante Alternative zum Aufbau eines Unternehmens von Grund auf dar:

- 95 % der übernommenen Unternehmen sind nach fünf Jahren noch aktiv – bei Neugründungen sind es nur 50 %.¹
- Etwa 42 % der KMU werden an einen direkten Nachkommen übertragen.¹
- Im Jahr 2024 suchten fast 101 427 Unternehmen nach einer Nachfolgelösung

¹ Quelle: Bericht «Umfrage zur Unternehmensnachfolge 2022», veröffentlicht im September 2023 von der Credit Suisse

Successions de PME: des chiffres (32-Z.)

La succession représente encore souvent un problème dans les petites et moyennes entreprises en Suisse: environ une PME sur trois disparaît parce qu'elle ne trouve pas un repreneur, selon l'étude «KMU Nachfolge – Quo Vadis?» de la fondation KMU Next. Pourtant, elle constitue une alternative intéressante à la création d'une structure à partir de zéro:

- Le taux de survie après cinq ans se monte à 95 % pour les sociétés transmises, contre seulement 50 % pour les nouvelles entreprises.¹
- Environ 42 % des PME sont transmises à un-e descendant-e direct-e.¹
- Près de 101 427 entreprises étaient à la recherche d'un successeur en 2024.

¹ Source: rapport «Enquête sur la succession d'entreprise 2022» publié en septembre 2023 par Credit Suisse

ein paar Franken mehr aufgeben, um dann festzustellen, dass es sich nicht gelohnt hat.

Gabriel: Der Beruf entwickelt sich weiter, modernisiert sich; Minergie oder eco plus, Dichtigkeit, Dezibel... Schulungen sind unverzichtbar, man muss neugierig bleiben, um Arbeiten nach den besten Techniken auszuführen. Es geht nicht mehr nur darum, den Kleber aufzutragen und die Platten zu verlegen.

Und Ihre Träume?

Michael: Anfangs war die Challenge, das Unternehmen zehn Jahre lang am Leben zu erhalten. Diese Hürde haben wir genommen und wollen uns nun weiterentwickeln. Es ist uns gelungen, als Familie zusammenzuarbeiten und Stabilität zu schaffen. Und vielleicht können wir das eines Tages an die nächste Generation weitergeben?

Gabriel: Eines Tages neben unserem Logo den Vermerk «Eidgenössisch diplomierter Plattenlegermeister» anbringen zu können; das war auch der Traum unseres Vaters.

Mittelfristig möchte ich ein Umfeld schaffen, in dem die Arbeitsweise weniger stressig ist. Das wird nie zu 100 Prozent gelingen, denn wenn es zu wenig Arbeit gibt, macht man sich Sorgen, und wenn es zu viel ist, ist es stressig. Aber ich hoffe, dass wir gelassen vorankommen können.



Lesen Sie weiter!

Das ganze Interview mit weiteren Fragen finden Sie online.



Des conseils à partager avec les jeunes?

Maria: Rien n'est jamais acquis. C'est une leçon de base qui nous pousse à aller de l'avant.

Michael: J'apprends encore tous les jours. Il faut savoir prendre du recul et écouter les gens. Ce que je regrette, c'est de voir certains ouvriers quitter de bonnes conditions de travail pour quelques francs de plus, pour découvrir ailleurs que ça ne valait pas le coup.

Gabriel: Le métier évolue, se modernise; Minergie ou eco plus, l'étanchéité, les décibels... les formations sont indispensables, il faut rester curieux pour assurer des travaux dans les règles de l'art. Il ne s'agit plus de seulement tirer la colle et poser le carrelage.

Et vos rêves?

Michael: Au départ, faire durer l'entreprise dix ans, c'était déjà un challenge. On a dépassé ce cap et on veut évoluer. On a réussi à travailler en famille, à apporter une stabilité. Et peut-être un jour la transmettre à la nouvelle génération?

Gabriel: Pouvoir afficher un jour la mention «Maîtrise fédérale» à côté de notre logo, le rêve de notre papa aussi.

À moyen terme, je créerais un environnement où la façon de travailler est moins stressante. On n'y arrivera jamais à 100 pour cent car, s'il n'y a pas assez, ça inquiète et s'il y a trop, c'est le stress. Mais j'espère qu'on pourra avancer sereinement. □



Poursuivez la lecture!

Vous trouvez l'interview dans son intégralité avec d'autres questions en ligne.

