

Das Unternehmernmagazin für die Ostschweiz
und das Fürstentum Liechtenstein

Steuerpolitik:

Mehr Mut. Mehr Risiko.
Mehr Wachstum.



9 177166 01275008



GESPRÄCH

IHK-Präsident
Konrad Hummler
fordert knappe Kas-
sen zur Steuerung
der Staatsausgaben



WIRTSCHAFT

Uni-Professorin
Miriam Meckel
weiss, wie man mit
guter Kommunika-
tion Werte schafft

«One building – one stop»

AFG
Arbonia-Forster-Holding AG
www.afg.ch

Die gerupfte Gans

«Steuern sind ein erlaubter Fall von Raub.»

Thomas von Aquin (1225-1274), Theologe

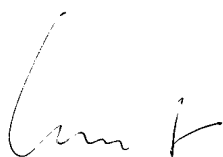
In Deutschland existiert ein obskures kleines Grüpplein mit dem Namen «Patrioten zahlen Steuern in Deutschland». Die Mitglieder wenden sich zum einen gegen die Steuerflucht, die immer mehr gut verdienende Deutsche in die Schweiz treibt. Und zum anderen behaupten sie vollmundig, gerne Steuern zu zahlen, mit der Begründung, der Staat tue viel Gutes mit diesem Geld für alle Bürgerinnen und Bürger. Initiiert wurde die Gruppe aus links-grünen Kreisen.

Dass die Initiative für diese Gruppierung von links kommt, ist eigentlich logisch. Diese Leute sind es ja nicht, die in nennenswertem Mass zum Steuersubstrat beitragen. Sie werden auch nicht über Gebühr vom Steueramt gebeutelt, weil sie selten unternehmerisch tätig sind. Linke haben also allen Grund, gerne Steuern zu zahlen, und sie haben umgekehrt keinen Grund, die Steuerflucht zu ergreifen. Dass ihnen für die Leute, die das anders erleben, jedes Verständnis fehlt, ist auch nachvollziehbar.

Die Behauptung, ein Patriot habe gefälligst im eigenen Land Steuern zu zahlen, ist falsch. Ein Patriot ist derjenige, der sich im besten Sinn für sein Land einsetzt. Und das tut jeder, der sich für den Steuerwettbewerb unter Kantonen und Gemeinden einsetzt, der tiefere Steuern fordert und der Unternehmen und wohlhabende Private entlasten will. Es geht hier darum, dem Staat als Ganzes zum Wachstum zu verhelfen, und das tun wir nicht, indem wir klaglos den Staatsäckel füllen, sondern indem wir dafür sorgen, dass sich neue Steuerzahler – Unternehmen und Personen – für die Schweiz entscheiden. Und das wiederum geschieht nur, wenn der Standort Schweiz steuerlich attraktiv ist. Es gibt keine Verpflichtung für Patrioten, sich über Gebühr schröpfen zu lassen. Und die Steuerflucht ist ein wirkungsvolles Zeichen für alles, was punkto Steuerpolitik falsch läuft und damit sehr nützlich.

Vielleicht wäre es an der Zeit für eine Vollkostenrechnung bei der Steuerbelastung. Ein Unternehmer, der privat und über seine Firma Steuern zahlt, der Arbeitsplätze schafft und so weitere Steuerzahler «produziert», der müsste bewusst auf einer dieser Ebenen entlastet werden. Denn seine Leistung für diesen Staat ist überdurchschnittlich, und als «Dank» dafür zahlt er massiv Steuern. Aber was passiert, wenn solche Versuche unternommen werden? Entweder wird eine Neidkampagne losgetreten, so dass die steuerliche Entlastung vor dem Volk scheitert. Oder aber – wie in Appenzell Ausserrhoden – das Volk sieht die Notwendigkeit eines solchen Schrittes ein, aber dann schreitet das Bundesgericht ein und verhindert die Verbesserung des Standorts mit formaljuristischen Verrenkungen.

Der Finanzminister des französischen Sonnenkönigs Ludwig XIV. sagte einst: «Die Kunst der Besteuerung besteht ganz einfach darin, die Gans so zu rupfen, dass man möglichst viel Federn bei möglichst wenig Geschrei erhält.» - Vielleicht wäre es an der Zeit, einmal ordentlich aufzuschreiben.



Natal Schnetzer

Verleger



IM INTERNET GIBT ES DIVERSE JOBBÖRSEN UND EINEN KADER- STELLENMARKT:

Täglich neu im Online-Kadermarkt

www.alpha.ch

Jetzt kommen Sie auch online an die gesuchtesten und attraktivsten Jobs und Leute der Schweiz heran. Auf der Internet-Stellenplattform Nr. 1 für führende Mitarbeiter und Spezialisten, unter www.alpha.ch, dem täglichen Update zum Schweizer Kadermarkt. Klicken Sie sich rein. ALPHA.CH gehört zum Tamedia Stellenmarkt, Werdstrasse 21, 8021 Zürich, Tel. +41 (0)44 248 10 10, info@alpha.ch.

ALPHA.CH
DER ONLINE-KADERMARKT

Die Wut des Steuerzahlers...	6
Wieso Steuerzahler manchmal zu Recht rotsehen	
Steuerplanung für Unternehmer	8
Wenn Risiken zu Chancen werden	
«Eine Spirale nach unten? – Genau das wollen wir ja»	14
Im Gespräch mit Konrad Hummler und Peter Eisenhut	
Die Demokratisierung der Kommunikation	24
Interview mit Uni-Professorin Miriam Meckel	
Managender Wissenschaftler	28
Ein Blick auf das Tätigkeitsgebiet von Christopher Jahns	
«Die Nummer eins zu sein ist geil»	34
Der Versuch einer Annäherung an George Walliser	
«Wachstum muss geplant werden»	37
Interview mit Professor Urs Baldegger	
«Voneinander lernen und gegenseitig profitieren»	39
Bo Risberg von der Hilti Gruppe referiert am Unternehmertag	
«Man gönnt sich wieder etwas»	42
Olma-Direktor Hanspeter Egli blickt auf ein erfolgreiches 2006 zurück	
Als Trio noch stärker	46
Im «Haus der Wirtschaft» sind drei Ausserrhoder Organisationen vereint	
Wie man 800'000 Franken los wird...	48
...und wieso wir Steuerzahler die Spazierfahrten zweier Künstler finanzieren	
«Hier zockt niemand ab»	52
VR-Präsident Stefan W. Kuhn über die Neuausrichtung der Vadian Bank	





Die Wut des Steuerzahlers...

... und wieso sie zu oft berechtigt ist

Wer Steuern zahlt, finanziert damit Leistungen, die er vielleicht nicht will und eine Verwaltung, die oft ineffizient arbeitet. Das alles macht die Steuerpflicht nicht angenehmer. Steuersenkungen sind deshalb nicht nur volkswirtschaftlich sinnvoll, sondern auch das richtige Signal an die Volksseele. Und noch viel wichtiger wäre es, Steuerverschwender hart zu bestrafen.

TEXT: STEFAN MILLIUS

Hans Muster verdient 5000 Franken brutto im Monat. Sein Auto gibt allmählich den Geist auf. Muster prüft verschiedene Neuwagen und entscheidet sich schliesslich für einen komfortablen Offroader mit allen Schikanen. Kostenpunkt 85'000. Da er in seinem bisherigen Leben nichts auf die Seite legen konnte und die Finanzierung des schicken Wagens mit dem derzeitigen Gehalt unmöglich ist, teilt er seinem Arbeitgeber mit, dass er ab sofort 10'000 Franken pro Monat verdienen wird. Nun rückt eine Leasinglösung in die Nähe des Möglichen.

Einnahmen den Ausgaben anpassen

Natürlich kann Hans Muster das im richtigen Leben so nicht tun. Sein Chef spielt da nämlich

nicht mit. Es sei denn, es handelt sich bei Herrn Muster nicht um eine Person aus Fleisch und Blut, sondern um ein öffentliches Gemeinwesen, beispielsweise einen Kanton. Der kann nämlich seine Einnahmen den Ausgaben – oder den geplanten Ausgaben – anpassen. Natürlich auch nicht einfach so, er braucht dazu die Einwilligung seiner stimmberechtigten Einwohner. Aber diesen wird kurzerhand erzählt, dass Strassen verrotten, Spitalabteilungen geschlossen und die Verwaltungen lahmgelegt werden, wenn das Geld nicht in exakt der erbetenen Höhe fliesst. Und wer möchte das schon?

Es gibt gute Gründe, Steuern genau so hoch anzusetzen, wie es unbedingt nötig ist – und keinen Rappen höher. Bei der Diskussion um die

Höhe von Steuern werden nämlich psychologische Aspekte kaum je erwähnt, die am Stamm-tisch grossen Einfluss haben. Wer Steuern bezahlt, erkaufte sich damit keine bestimmte Leistung. Von dem Geld wird auch finanziert, was man persönlich vielleicht nicht gut heisst. Ein Steuerzahler finanziert mit seinem Obolus die Radaranlage mit, die ihn bei der nächsten Geschwindigkeitsübertretung blitzt und die zu einer Busse führt. Damit sei kein Wort gegen Radaranlagen gesagt, aber es ist wichtig, sich diese Zusammenhänge vor Augen zu führen. Das Argument, Steuern zu bezahlen sei gerecht, da der Staat mit diesem Geld unsere Infrastruktur bezahlt, die wir alle benutzen, ist nur bedingt richtig. Kinderlose Paare finanzieren Schulen, auto-lose Leute finanzieren Strassen, Nicht-Zugfah-er finanzieren die SBB und so weiter.

Gegenleistung nicht definiert

Natürlich sind Schulen, Strassen und die SBB auch für Personen, welche diese Leistungen nicht direkt beanspruchen, wichtig. Die Bildung und ein funktionierendes Verkehrsnetz stützen unsere Wirtschaft, und davon profitieren alle. Es ist aber naiv zu glauben, die Notwendigkeit der Steuerablieferung erschliesse sich der breiten Bevölkerung von selbst. Bei einer Steuererhöhung denkt jeder Steuerpflichtige zunächst an die vielen aus seiner Sicht unnötigen Leistungen, die er jetzt noch stärker mitfinanziert und nicht daran, dass vielleicht auch von ihm Gewünschtes mit den Mehreinnahmen realisiert wird. Dieser Aspekt geht gerne vergessen, ist aber bei der Akzeptanz – oder der Nichtakzeptanz – der Steuerpflicht von Bedeutung. Wer ein Produkt kauft, ist offenbar mit dem Preis-/Leistungsverhältnis einverstanden, ansonsten würde er den Kauf nicht tätigen. Bei den Steuern lässt sich die Gegenleistung praktisch nicht definieren beziehungsweise sie wird von der Mehrheit der Stimmberechtigten über den Einzelnen hinweg definiert. Das ist das Urwesen der Demokratie und auch völlig in Ordnung. Dass es nicht dabei hilft, Steuern ausschliesslich als sinnvollen Beitrag zu akzeptieren, sondern Unzufriedenheit hervorrufen kann, ist aber auch klar.

Umso mehr, als die Demokratie ja ohnehin viel von der Volksseele abverlangt. Jede Abstimmung bringt bis zu 40 Prozent Unzufriedene hervor – und wenn von diesen anschliessend noch mehr Mittel zur Erfüllung gar nicht erwünschter Leistungen verlangt werden, sorgt das für Spannungen.

Steuerverschwendung bestrafen

Es gibt einen weiteren weichen Faktor, der nicht zu unterschätzen ist. Ungleichbehandlung – wirkliche oder scheinbare – ist eine Sache, die das Volk zum Kochen bringen kann. In Bezug auf Steuern wird meist von der Ungleichbehandlung in Zusammenhang mit Reichen gesprochen – sie werden beispielsweise mit Pauschalbesteuerung bevorzugt. Es gibt aber eine weitere Form der Ungerechtigkeit. Wer Steuern hinterzieht, macht sich strafbar. Wer in ein Steuerparadies flüchtet, macht sich zumindest unbeliebt. Aber was weder bestraft noch stigmatisiert wird, ist die Steuerverschwendung.

Tagtäglich werden Steuergelder verbrannt durch Fehlplanungen oder unnötige Zwischenebenen in der Verwaltung. Wenn ein Steuerzahler bereit ist, die Verwaltung mitzufinanzieren, bedeutet das nicht, dass er auch bereit ist, eine ineffiziente Verwaltung zu finanzieren. Jede nicht wirklich nötige Verwaltungstätigkeit, jede überflüssige Kommission oder Ausschuss ist eine Verschwendung von Steuergeldern, die im selben Mass bestraft werden müsste wie die Steuerhinterziehung. Denn das Geld, das wir in Treu und Glauben abliefern, wird in diesen Fällen nicht auf die beste Weise verwendet.

Steuern als «Diebstahl»

Mit Steuersenkungen tut ein Staat zwei Dinge. Zum einen hat er weniger Mittel, die er verschleudern kann. Zum anderen «erkauft» er sich Goodwill der Steuerzahler, den er nötig hat aufgrund der nach wie vor existierenden Verschwendung von Steuergeldern. Aber noch entscheidender wäre es, die Verschwendung von Steuergeldern unter Strafe zu stellen. Wenn eine Firma Kundengelder nicht wie abgemacht einsetzt, wird sie vom Gesetz verfolgt. Wenn der Staat durch strukturelle oder personelle Inkompetenz mehr Geld verbraucht als nötig, dann wird das mit einem Nachtragskredit geregelt.

Wie erklärt man einer Privatperson, dass er für eine kleine Unterlassung und eine bescheidene Summe in der Steuererklärung juristisch zur Rechenschaft gezogen werden kann, dass aber unfähige Beamten mit schlampiger Arbeit ein Mehrfaches an Geld verschwenden können, ohne dass das Konsequenzen hat?

Es gibt die so genannten Anarchokapitalisten, die jede Erhebung von Steuern als Diebstahl durch den Staat erachten. Natürlich handelt es

sich dabei um eine verschwindend kleine Minderheit. Aber ein Körnchen Wahrheit steckt auch in dieser Theorie. Denn: Der Fiskus ist dann ein Dieb, wenn er die ihm überwiesenen Gelder nicht so einsetzt, wie er es laut Verfassung tun müsste. Und das ist immer noch viel zu oft der Fall.

EU sei Dank

Die Europäische Union hätte der Schweiz kein grösseres Geschenk machen können. Die geballte Kritik aus Brüssel an der Steuerpolitik unseres Landes hat zwei Auswirkungen. Erstens beweist die Kritik des Verwaltungs- und Bürokratiemonsters EU, dass die Schweiz punkto Pauschalbesteuerungen auf dem richtigen Weg ist. Und zweitens sind die aufgeregten Rufe aus Brüssel beste internationale Werbung für die Schweiz als Wohn- und Geschäftssitz. Eine Kampagne dieser Grössenordnung könnte sich die Schweiz gar nicht leisten, nun wird sie von der EU kostenlos lanciert.

Das Aufheulen aus der Unions-Spitze ist etwa vergleichbar mit dem eines Schülers, der faul herumsitzt, seine Hausaufgaben nicht erledigt und sich danach über die erlittenen Noten eines Klassenfreundes nervt. Statt sich ein Beispiel an der Schweiz zu nehmen und darüber nachzudenken, wie die Strategie des kleinen Landes der EU im internationalen Wettbewerb helfen könnte, regiert die blanke Hilflosigkeit. Diese äussert sich in der halbherzigen Ankündigung möglicher wirtschaftlicher Sanktionen, die allerdings nur einen einzigen Effekt hätten: Die EU würde sich weltweit als quasi-sozialistischer, wettbewerbsfeindlicher Koloss präsentieren. Was eigentlich vielleicht gar nicht so unzutreffend ist.

Steuerplanung: Wenn Risiken zu Chancen werden



Durch aktive Steuerplanung können sich Unternehmen durchaus Wettbewerbsvorteile verschaffen und gleichzeitig die langfristige Erhaltung der Gesellschaft sicherstellen. Auch für die Privatpersonen kann eine Steuerplanung zu erheblichen Einsparungen führen.

TEXT: ANTON HAFLIGER

BILD: ZVG

I. Entlastung bei der Dividendenbesteuerung

In der Schweiz unterliegen die Gewinne von Kapitalgesellschaften der Gewinnsteuer. Zudem hat die Gesellschaft auf dem Kapital eine Kapitalsteuer zu bezahlen. Auf den ausgeschütteten Dividenden müssen die Aktionäre überdies Einkommenssteuern entrichten. Diese Steuern führten oft zu einer Steuerbelastung zwischen 40 und 50 % der erzielten Gewinne. Diese wirtschaftliche Doppelbelastung ist stossend respektive hatte zur Folge, dass insbesondere kleine Unternehmen kaum Gewinne ausschütten und die Selbstfinanzierung von Investitionen aus erhaltenen Gewinnen dominiert. Mit der Einführung einer privilegierten Dividendenbesteuerung (Halbsatz- oder Halbeinkünfteverfahren) soll nun eine Entlastung herbeigeführt werden.

Situation bei den Kantonen

In den Kantonen St. Gallen, Thurgau, Appenzell Innerrhoden und in weiteren Kantonen werden neu die Dividenden zu einem reduzierten Satz - in den meisten Kantonen zum halben Satz - besteuert. Der im konkreten Falle anwendbare Steuersatz wird mit anderen Worten halbiert. Die Entlastung soll aber nur den Beteiligten gewährt werden, bei denen auch eine unternehmerische Tätigkeit vermutet wird. Die nötigen Beteiligungsquoten sind jedoch von Kanton zu Kanton verschieden geregelt. Diese Änderungen wurden in vielen Kantonen per 1. Januar 2007 in Kraft gesetzt und gelten damit für Dividenden, die nach diesem Stichtag ausgeschüttet werden (vgl. Tabelle 1).

Situation bei den Bundessteuern

Die Botschaft zum Bundesgesetz über die Verbesserung der steuerlichen Rahmenbedingungen für unternehmerische Tätigkeiten und Investitionen (Unternehmenssteuerreform II) sieht für die direkte Bundessteuer eine Teilbesteuerung der Dividenden aus qualifizierten Beteiligungen vor. Diese Änderung ist zurzeit im Differenzbereinigungsverfahren der Eidgenössischen Räte. Vorgesehen ist, dass die Milderung

Tabelle 1: Milderung der wirtschaftlichen Doppelbelastung

Kt.	Milderung Doppelbelastung	Mindestbeteiligung	Dividende zum Satz von... des Gesamteinkommens	In Kraftsetzung
AI	Ja	10% oder 2 Mio.	2007: 45%	01.01.2007 (jährliche Anpassung durch Grosser Rat)
AR	Nein			Gemäss Vernehmlassungsvorlage: Nein
GL	Ja	10%	20%	01.01.2007
GR	Ja	10%	50%	01.01.2006
SG	Ja	10%	50%	01.01.2007
SH	Ja	20% oder 2 Mio.	50%	01.01.2004
SZ	Ja	5%	25%	01.01.2007
TG	Ja	5%	50%	01.01.2007
ZG	Ja	5 % oder 5 Mio.	70%	01.01.2007
ZH	Nein			evtl. mit USTR II

der wirtschaftlichen Doppelbelastung dadurch erreicht wird, dass die Dividenden aus qualifizierten Beteiligungen betragsmässig bei der Steuerberechnung nicht im vollen Betrag eingesetzt werden (sog. Halbeinkünfteverfahren). Diese Revisionsbemühungen sind jedoch ins Stocken geraten, da in der politischen Diskussion die Rechtmässigkeit des Halbeinkünfteverfahrens teilweise bestritten wird.

Vorteile des Halbsatz- bzw. Halbeinkünfteverfahrens

Die Nichtausschüttung von Gewinnen infolge der grossen Steuerbelastung bereitet vor allem bei der Regelung der Geschäftsnachfolge oft Schwierigkeiten, da auf der einen Seite der Unternehmer beim Verkauf seiner Gesellschaft einen steuerfreien Kapitalgewinn erzielen will und auf der anderen Seite der Käufer oft Mühe hat, die Übernahme der «schweren» Gesellschaft zu finanzieren. Die Einführung der obgenannten Steuererleichterungen bei Dividenden wird vermehrt dazu führen, dass der private Unternehmer nicht betriebsnotwendige Mittel als Dividenden aus seiner Gesellschaft bezieht. Damit wird die Gesellschaft leichter und die Geschäftsnachfolge kann besser gelöst werden.

Lohn anstatt Dividende?

Die privilegierte Besteuerung von Dividenden eröffnet Unternehmen interessante neue Optimierungsmöglichkeiten. So kann der Bezug von Dividenden anstelle von Lohn/Gehalt steuerlich

vorteilhafter werden. Auch die Wahl der Rechtsform ist unter diesem neuen Blickwinkel zu prüfen. Welche Variante (höherer Lohn oder Dividende) steuerlich vorteilhafter ist, muss im Einzelfall geprüft werden. Dabei sind neben den steuerlichen Überlegungen vor allem auch sozialversicherungsrechtliche Aspekte, wie zum Beispiel Unfallversicherung und berufliche Vorsorge, zu berücksichtigen.

Privilegierte Dividendenbesteuerung als Steuerplanungsinstrument

Für eine seriöse Steuerplanung müssen die individuellen Gegebenheiten der Gesellschaft und des Aktionärs berücksichtigt werden. Die privilegierte Dividendenbesteuerung schafft eine neue Ausgangslage bei der Steuerplanung und der jährlichen Steueroptimierung. Auch Ausschüttungen von Domizil- oder Holdinggesellschaften fallen unter die neue Regelung des Halbsatzverfahrens.

II. Steuerliche Sicherheit bei Nachfolgeplanungen

Gewinne aus der Veräusserung von beweglichen Privatvermögen sind steuerfrei. In der gerichtlich geschützten Steuerpraxis werden jedoch bei speziellen Veräusserungstatbeständen die erzielten (steuerfreien) Kapitalgewinne als steuerbarer Vermögensertrag qualifiziert und besteuert. So auch bei der sogenannten indirekten Teilliquidation, welche ihren Höhepunkt im umstrittenen Er-



benholdingfall des Bundesgerichtsurteils vom 11. Juni 2004 erreichte. In diesem Entscheid wurde im Wesentlichen festgehalten, dass auch bei der Ausschüttung von zukünftigen Gewinnen der verkauften Gesellschaft die indirekte Teilliquidation und somit die Steuerpflicht des beim Verkauf erzielten Veräusserungsgewinnes unter Umständen gegeben ist. Massgebend ist dabei die Finanzierungssituation bei der Käufergesellschaft. Mit dieser Begründung erweiterte das Bundesgericht den Tatbestand der Indirekten Teilliquidation. Durch diese stark kritisierte Praxis wurde ein eigentlicher Nachfolgestau ausgelöst.

Gesetzliche Korrektur der Besteuerung von Verkaufsgewinnen

Zur Beseitigung der vorgenannten Steuerproblematik beschloss das Parlament, die Frage der indirekten Teilliquidation losgelöst von der Unternehmenssteuerreform II zu behandeln. Daraus entstand das Bundesgesetz über dringende Anpassungen bei der Unternehmensbesteuerung. Die Anpassungen treten auf Bundesebene ab Anfang 2007 und auf Kantonsebene spätestens ab Anfang 2008 in Kraft, wobei die neue

Regelung auch rückwirkend angewendet wird. Eine Indirekte Teilliquidation (Ertrag aus beweglichem Vermögen) liegt nach der gesetzlichen Bestimmung vor, wenn folgende Voraussetzungen erfüllt sind:

Verkauf einer Beteiligung von mindestens 20% am Grund- oder Stammkapital einer Kapitalgesellschaft oder Genossenschaft. Dieses Erfordernis gilt auch als gegeben, wenn innert 5 Jahren mehrere Beteiligte eine solche Beteiligung gemeinsam verkaufen oder Beteiligungen von insgesamt mind. 20% verkauft werden.

Überführung der Beteiligung aus dem Privatvermögen des Verkäufers in das Geschäftsvermögen einer anderen natürlichen oder juristischen Person.

Ausschüttung nicht betriebsnotwendiger Substanz, die im Zeitpunkt des Verkaufs bereits vorhanden und handelsrechtlich ausschüttbar war, innert 5 Jahren nach dem Verkauf unter Mitwirken des Verkäufers.

Vorteile der neuen gesetzlichen Regelung

Mit dieser gesetzlichen Regelung ist die neue Praxis der indirekten Teilliquidation gemäss dem Bundesgerichtsurteil korrigiert. Unter Beach-

tung der obigen Schranken (Voraussetzungen der indirekten Teilliquidation) kann der Unternehmer beim Verkauf seiner Unternehmung einen steuerfreien Kapitalgewinn realisieren, auch wenn der Käufer zur Kaufpreistilgung künftige Gewinne der Gesellschaft heranzieht. Diese Neuregelung gilt es nun bei anstehenden Nachfolgeregelungen zu nutzen. Die Nachfolgeregelung kann grundsätzlich nie zu früh, höchstens zu spät in Angriff genommen werden.

*Autor:

*Anton Häfliger
dipl. Wirtschaftsprüfer
Steuer- und Rechtsberatung*

*OBT AG St. Gallen
Telefon 071 243 34 83
anton.haefli@obt.ch*

Gesamtschweizerisch einheitlich, übersichtlicher, detaillierter

DER NEUE LOHNAUSWEIS

Eine Umfrage der Schweizerischen Steuerkonferenz bei den Kantonalen Steuerverwaltungen, welche am 13. November 2006 veröffentlicht wurde, hat ergeben, dass die meisten Kantone den neuen Lohnausweis auf den 1. Januar 2007 einführen werden. Die augenscheinlichsten Merkmale sind seine gesamtschweizerische Einheitlichkeit und die übersichtlichere Gestaltung.

Das neue Lohnausweis-Formular wurde vollständig überarbeitet und soll künftig gesamtschweizerisch einheitlich sowohl als Lohnausweis als auch als Rentenbescheinigung zum Einsatz kommen. Durch die neue Gestaltung gewinnt der Lohnausweis eindeutig an Übersichtlichkeit. Mit der detaillierten Gliederung in Spesen, Naturalleistungen und Gehaltsnebenleistungen wird der Arbeitgeber verstärkt in die Pflicht genommen. Damit wird das Bewusstsein gestärkt, welche Leistungen überhaupt zu deklarieren sind. Obwohl faktisch schon heute der Fall, wurde dies bisher weder von den Unternehmen noch von den Steuerbehörden konsequent umgesetzt.

ZENTRAL: Gehaltsnebenleistungen und Spesen

Die Gehaltsnebenleistungen und Spesenzahlungen an die Mitarbeitenden waren bei der Ausarbeitung der Vorschriften zum neuen Lohnausweis von zentraler Bedeutung, da diese nach Auffassung der Steuerbehörden vielfach verdeckte Lohnbestandteile enthalten. Wie bisher sind sämtliche Pauschalen betragsmässig zu deklarieren.

Auch die effektiven Spesenvergütungen sind betragsmässig auszuweisen, wenn gewisse in der Wegleitung zum Ausfüllen des Lohnausweises vorgegebene Richtwerte nicht eingehalten werden oder kein von den Steuerbehörden genehmigtes Spesenreglement vorliegt.

VEREINFACHT VIELES: Das Spesenreglement

Die Ausarbeitung eines Spesenreglements wird für Arbeitgeber, die von den Vorschriften in der Wegleitung abweichende Spesenregelungen haben, und für Mitarbeitende, die hohe Repräsentationspflichten oder einen ständigen Arbeitseinsatz ausserhalb des Geschäftssitzes (Banken, Versicherungen, Beratungs- oder Montageunternehmen) aufweisen, empfohlen. Ein solches Spesenreglement wird den Steuerbehörden im Sitzkanton zur Genehmigung vorgelegt. Damit können diese das Unternehmen von der Pflicht entbinden, die effektiven Spesen betragsmässig zu deklarieren. Ein Vermerk auf dem Lohnausweis «Spesenreglement durch Kanton X genehmigt am...» genügt bereits und wird auch in den übrigen Kantonen anerkannt.

Das Spesenreglement mit den damit verbundenen Pauschalen reduziert den Administrativaufwand zudem beträchtlich (kein Sammeln und Abrechnen von Einzelbelegen mehr). OBT AG unterstützt Sie gerne beratend bei der Ausarbeitung eines Spesenreglements und im Genehmigungsverfahren mit den Steuerbehörden.

Im Weiteren bieten wir Ihnen im März 2007 in einem Halbtagesseminar die Möglichkeit, sich anhand von Praxisbeispielen mit den Vorschriften

zum Ausfüllen des neuen Lohnausweises bekannt zu machen (weitere Informationen erhalten Sie unter www.obt.ch oder bei jeder OBT Niederlassung).

FAZIT

Die Vorschriften des neuen Lohnausweises bauen zwar auf bestehenden Gesetzesgrundlagen auf, stellen aber aufgrund der detaillierteren Vorschriften und der übersichtlicheren Gestaltung ein eindeutig einfacheres Deklarationsinstrument dar. Befassen Sie sich frühzeitig mit dem neuen Lohnausweis, damit es keine negativen Überraschungen gibt. OBT unterstützt Sie gerne dabei. Kontaktieren Sie uns.

Nicole Luder

Treuhänderin mit eidg. Fachausweis
Steuer- und Rechtsberatung

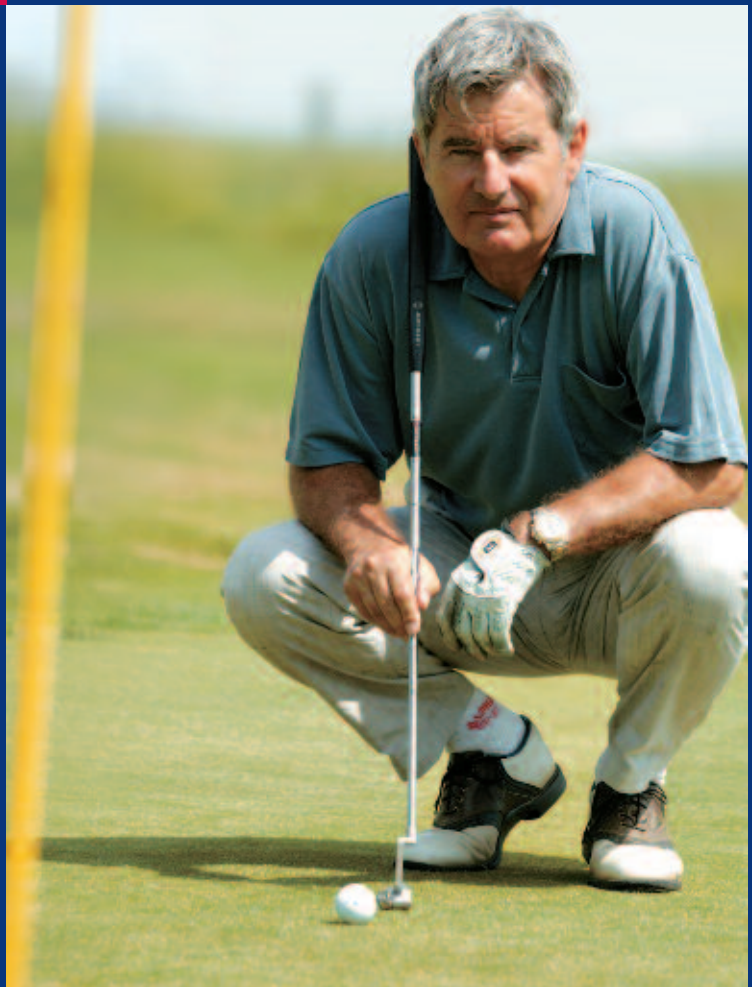
OBT AG St. Gallen
Rohrschacher Strasse 63
9004 St. Gallen

Telefon 071 243 34 85
nicole.luder@obt.ch





Treuhand und Immobilien
Wirtschaftsprüfung
Financial Services
Unternehmensberatung und
Informatik
Steuer- und Rechtsberatung



Unternehmens- steuerreform II – Steuerentlastung auf Raten.

Als etabliertes und führendes Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmen der Schweiz mit engmaschigem Niederlassungsnetz sind wir Ihr Partner in der Region. Lassen Sie Ihre Steuern unsere Sorgen sein.

Ihre regionalen Partner

BDO Visura

Löwenstrasse 16
8280 Kreuzlingen
Tel. 071 677 97 97
Fax 071 677 97 98

BDO Visura

Vadianstrasse 59
9001 St. Gallen
Tel. 071 228 62 00
Fax 071 228 62 62

BDO Visura

Toggenburgerstr. 61
9500 Wil
Tel. 071 913 86 10
Fax 071 913 86 86

www.bdo.ch

UNTERNEHMENSSTEUERREFORM II – STEUERENTLASTUNG AUF RATEN

Die Umsetzung der neuen Unternehmenssteuerreform des Bundes, kurz Unternehmenssteuerreform II, ist für die Jahre 2008/2009 geplant. Eingeleitet wurde das Reformpaket mit einer bereits in Kraft gesetzten, Unternehmensnachfolgen steuerlich entschärfenden Regelung. Weitere wichtige Anpassungen sind vorgesehen und führen teilweise direkt auch zu Änderungen auf kantonaler Ebene.



William Andrich, Dr. rer. publ. HSG, Leiter Steuern und Recht, Vizedirektor, BDO Visura, Vadianstrasse 59, 9001 St. Gallen

Steuerentlastungen für Aktionäre

Unternehmensgewinne werden zum einen bei der Gesellschaft selbst, zum anderen bei der Ausschüttung besteuert. Das Reformpaket des Bundes sieht deshalb Teilentlastungen für private Anteilseigner vor. Eine definitive Regelung steht aus grundsätzlichen Erwägungen allerdings noch aus. Einzelne Ostschweizer Kantone haben hingegen schon Anfang des Jahres entsprechende hälftige Steuersatzreduktionen eingeführt oder sehen solche Entlastungen ab der kommenden Steuerperiode vor.

Von den Anteilseignern geleistete Zuschüsse und sonstige Kapitaleinlagen (Agio) sollen gemäss bundesrätlichem Vorschlag prinzipiell gleich behandelt werden wie Grund- oder Stammkapital, somit steuerfrei rückführbar sein (Kapitaleinlageprinzip).

Kapitalgesellschaften und Personengesellschaften

Auf Stufe der Kapitalgesellschaften sind unter anderem folgende Entlastungen vorgesehen:

- Steuerfreistellung Dividendeneinkünfte und -gewinne bereits bei einer Mindestkapitalbeteiligung von 10 % oder einem Beteiligungswert von einer Million Franken (neu auch für Erträge aus Genussscheinen)

- steuerneutrale Ersatzbeschaffungen bei mindestens 10 %-Beteiligungen mit einjähriger Haltedauer
- Möglichkeit der Anrechnung der Gewinnsteuer an die Kapitalsteuer.

Für Personengesellschaften sind wesentliche Neuerungen nicht zuletzt ebenfalls bei der Unternehmensnachfolge geplant, so insbesondere

- Verminderung der Steuerbelastung von Liquidationsgewinnen im Fall der endgültigen Geschäftsübertragung oder Liquidation aus Alters- oder Invaliditätsgründen
- Besteuerungsaufschub bei Erbteilung des Unternehmens bis zur späteren Veräusserung durch den das Unternehmen übernehmenden Erben
- Ausdehnung der steuerneutralen Ersatzbeschaffung auf Neuanschaffungen betriebsnotwendiger Güter ohne gleiche wirtschaftliche Funktion (Ausnahme: Ersatz Immobilien durch mobiles Anlagevermögen).

Das Reformpaket sieht andererseits aber auch die Abschaffung der steuerbegünstigten Arbeitsbeschaffungsreserven vor. Das somit absehbare Ende der Möglichkeit zur Bildung solcher Reserven samt anschliessender Freigabe führt für entsprechend berechnete Unternehmen zu weiterem steuerlichen Prüfungs- und allenfalls Handlungsbedarf.

Ganzheitlich planen

Die verschiedenen Anpassungen eröffnen Gesellschaften wie Unternehmen Chancen, die eine vorausschauende und umfassende Planung erfordern. Empfehlenswert ist eine ganzheitliche Beurteilung unter Berücksichtigung der umgesetzten wie der anstehenden Reformschritte.

Steuerlich entschärfte Nachfolgeregelungen

Die Übertragung von Kapitalgesellschaften wurde aufgrund der jüngeren bundesgerichtlichen Rechtsprechung zusehends unberechenbarer. Künftig werden Kapitalgewinne beim Unternehmensverkauf im wesentlichen nur noch besteuert, wenn zum Zeitpunkt der Übertragung bereits vorhandene, handelsrechtlich ausschüttungsfähige und nicht betriebsnotwendige Mittel innert fünf Jahren an die neuen Gesellschafter ausgeschüttet werden. Die dabei bestehenden Interpretationsspielräume sind bei der Planung mit vernünftigen Argumenten durchaus nutzbar. Präzisiert werden ferner die Besteuerungskriterien bei Übertragung von im Privatvermögen gehaltenen Beteiligungsrechten an eine vom Verkäufer beherrschte Käuferfirma, wie dies bei Bildung einer Holdingstruktur gebräuchlich ist ("Verkäufe an sich selbst").

«Eine Spirale nach unten? – Genau das wollen wir ja»

Konrad Hummler und Peter Eisenhut von der IHK St.Gallen-Appenzell im LEADER-Gespräch über den Steuerwettbewerb

Der Steuerwettbewerb ist in voller Blüte – aber beteiligen sich die Ostschweizer Kantone aktiv genug daran? Die Industrie- und Handelskammer St.Gallen-Appenzell (IHK) hat jüngst mit klaren Worten einschneidende Massnahmen in der Steuerpolitik gefordert. IHK-Präsident Konrad Hummler und Peter Eisenhut, Chefökonom der IHK im Gespräch über Wettbewerbsfähigkeit in der Steuerfrage, eine wirksame Nischenpolitik und den lohnenden Mut zum Risiko.



INTERVIEW: STEFAN MILLIUS

BILDER: MARCEL BAUMGARTNER

Wir diskutieren heute über Steuern als Standortfaktor. Dabei wird uns immer wieder in Umfragen und Studien mitgeteilt, dass Steuern gar nicht das entscheidende Kriterium bei der Standortwahl seien und andere Faktoren viel bedeutender sind. Sprechen wir also über ein überflüssiges Thema?

Konrad Hummler: Als Unternehmer muss ich schon feststellen: Das wäre eine etwas gar vereinfachte Sicht der Dinge. Steuern sind ein Kostenfaktor wie Personal- oder Sachaufwand. Natürlich kann man sagen, dass mit Steuergeldern wichtige Dinge verwirklicht werden. Aber das ändert nichts daran, dass die Höhe der Steuern ein gewichtiger betrieblicher Erfolgsfaktor ist. Er bestimmt über die Höhe der Rendite und des Eigenkapitals eines Unternehmens. Wer das verneint, lebt in den Wolken.

Peter Eisenhut: Soweit die Unternehmenssicht. Dazu kommt der volkswirtschaftliche Aspekt. Selbstverständlich ist die Steuerbelastung bei der Standortwahl von Unternehmen nur ein Faktor unter vielen. Aber erstens ist es ein Faktor, welchen wir direkt und relativ kurzfristig bestimmen können, und zweitens ist die Besteuerung von Unternehmen besonders wichtig für das Wachstum. Gerade in den letzten beiden Jahren wurde uns doch eindrücklich vor Augen geführt, welch grosse Bedeutung dem wirtschaftlichen Wachstum zukommt. Dank dem wirtschaftlichen Wachstum sind die Steuereinnahmen gestiegen, die Rechnungsabschlüsse von Bund, Kantonen und Gemeinden haben sich erfreulich

Peter Eisenhut

entwickelt und es wurden neue Arbeitsplätze geschaffen. Daraus ist die Erkenntnis zu stärken, dass wir unsere Steuerpolitik vermehrt auf wirtschaftliches Wachstum ausrichten sollten. Eine wachstumsorientierte Steuerpolitik bedeutet in erster Linie tiefe Unternehmenssteuern, die den Weg für mehr Investitionen ebnen.

Eine kurze Momentaufnahme, bevor wir zu Ihren Forderungen kommen. Würden mit Stichtag heute die steuerlichen Voraussetzungen in der ganzen Schweiz eingefroren: Welche Chancen hätte unsere Region im Steuerwettbewerb?

Hummler: Unsere Situation würde sich laufend verschlechtern, weil das Ausland laufend besser wird. Wenn wir heute über das Ausland sprechen, dann hat sich dieses gegenüber früher verändert. Wir haben zum einen die neuen EU-Staaten im Osten, wir haben zum anderen in einzelnen Ländern – zum Beispiel Irland – seit einigen Jahren eine radikal andere Steuerpolitik als früher. Im Ausland verändert sich also die steuerliche Situation ständig, und gleichzeitig werden die übrigen Rahmenbedingungen für einen attraktiven Standort in diesen Ländern nicht schlechter, sondern tendenziell besser. Mit anderen Worten: Wir haben auf zwei Seiten eine relative Verschlechterung unserer Position. Die Schweiz baut zwar nicht ab, aber das Ausland wird immer besser – wir haben es also mit einer Erosion zu unseren Ungunsten zu tun.

Eisenhut: Wir hatten in der Ostschweiz punkto Steuern bei den natürlichen und den juristischen Personen in den 80er-Jahren bis etwa 1997 einen Vorsprung gegenüber der restlichen Schweiz. Den haben wir – vor allem St.Gallen und Ausserrhoden – seither verspielt. Ein Einfrieren würde also bedeuten, dass wir unseren Handlungsbedarf nicht umsetzen könnten.

Das heisst: Es muss sich etwas ändern. Nehmen wir Ausserrhoden. Der Halbkanton ist zunächst vorgeprescht und hat mit der degressiven Steuer Schiffbruch erlitten. Die neue Revision des Steuergesetzes bezeichnet die IHK nun als konzept- und mutlos. Sie wohnen beide in Ausserrhoden: Sind Sie direkt betroffen, dass Sie so reagieren?

Hummler: In meinem Fall trifft das nun eben gerade nicht zu, da ich zwar meinen Wohnsitz in Ausserrhoden habe, aber aufgrund des Geschäftssitzes der Personengesellschaft im Kanton St.Gallen steuerpflichtig bin. Deshalb glaube ich auch, in Bezug auf dieses Thema eine besondere Legitimation zu den Forderungen zu haben. Es geht nicht um meine Person, ich setze mich zu



Konrad Hummler

Gunsten des Standortes Appenzell Ausserrhoden ein.

Eisenhut: Ich wohne tatsächlich in Ausserrhoden und zahle dort auch meine Steuern. Aber die Tatsache, dass wir bei unseren Forderungen vor allem über Ausserrhoden sprechen, hat einen anderen, handfesten Hintergrund. Dieser Kanton verliert seit Jahren Einwohner und Arbeitsplätze. Ausserrhoden hat jetzt die Chance, die Weichen steuerlich so zu stellen, dass diese Probleme zumindest gemildert werden.

Konkret sind es rund 1000 Personen, die den Kanton in den letzten sechs Jahren verlassen haben. Kann es dafür nicht viele andere gute Gründe geben als die Steuerbelastung?

Eisenhut: Schon, wir haben ja zu Beginn darüber gesprochen, dass die Wohnort- und die Standortattraktivität auf einem ganzen Paket von Faktoren beruht. Jetzt aber gilt es die Chance zu packen, bei den Steuern die richtigen Weichen zu stellen.

Hummler: Ganz bestimmt ist Ausserrhoden eher peripher gelegen und als voralpine Zone noch mit einigen weiteren Nachteilen belastet. Umso mehr müssen solche Nachteile auf anderen Gebieten kompensiert werden. Eine attraktive Unternehmensbesteuerung ist eine Möglichkeit dazu. Natürlich werden wir auch damit keine grossen Industriekonzerne nach Ausser-

rhoden locken, das ist auch gar nicht das Ziel. Aber gerade periphere Gebiete können attraktiv sein für Betriebe, die beweglich sind und auf modernen Wegen kommunizieren.

Eisenhut: Dazu kommt: Beide Appenzell sind doch prädestiniert als Wohnort, das lässt sich klar festhalten. Dieser Vorteil sollte eigentlich durch die Steuerpolitik besonders unterstützt werden.

Das wollte Ausserrhoden ursprünglich auch, ist nun aber mit dem neuen Steuergesetz davon abgekommen, Reiche stark zu begünstigen. Ist diese Reaktion nicht verständlich, nachdem der Kanton vom Bundesgericht zurückgepfiffen wurde? Es gab sogar Leute, die den Rücktritt des Finanzdirektors forderten. Kein Wunder, dass dieser kalte Füsse bekommen hat.

Eisenhut: Wer steuerlich attraktiver werden will, hat dafür zwei Möglichkeiten. Entweder gestaltet man die Steuern für natürliche Personen so, dass man attraktiv ist für interessante Einkommensklassen, oder man versucht, über neue Unternehmen Arbeitsplätze zu schaffen und so Menschen in den Kanton zu locken. Ursprünglich wollte Ausserrhoden über die Degression interessant werden – insbesondere für reiche Leute. Zu Recht kann man der Meinung sein, dass degressive Steuersätze problematisch sind. Trotzdem sollte die Steuerpolitik für Ausserrhoden so gestaltet sein, dass der Kanton für höhere Ein-



kommen als Wohnort interessant ist. Gemäss Vernehmlassungsvorlage werden Vermögen bis zu 250'000 Franken entlastet, für die wirklich Vermögenden ändert sich nichts. Damit schafft man natürlich keinen Anreiz für Zuzüger, die das Steuersubstrat des Kantons wesentlich verstärken könnten.

Ob Degression oder anderweitige Entlastung von Reichen: Die Neid-Kampagne von links und durch einzelne Medien ist doch vorgezeichnet. Ist es da nicht verständlich, dass die Politik Angst davor hat?

Eisenhut: Es geht ja nicht darum, die Reichen einfach zu entlasten, sondern es geht darum, dank einer konkurrenzfähigen Besteuerung von wichtigen Steuerzahlern den Abwanderungstrend zu brechen und dem Kanton die notwendigen Einnahmen zu sichern. Zudem sollten wir nicht vergessen, dass die Ausserrhoder Bevölkerung den degressiven Steuersätzen zugestimmt hat. Steuerpolitik braucht Mut – Angst ist ein schlechter Ratgeber.

Hummeler: Die Ausgangslage ist doch relativ einfach. Je attraktiver ein Kanton für ein bestimmtes Steuersubstrat ist, desto mehr von diesem Substrat erhält er. Eine sinnvolle Politik besteht also

darin, die willkommenen Substrate anzulocken. Davon haben alle Einwohner etwas, da sie dann relativ gesehen weniger Steuern zahlen. Wir sollten aber einen zweiten Aspekt ansprechen. Ausserrhoden hat eine grosse Chance auf dem Gebiet der Unternehmenssteuern. Wenn diese attraktiv sind, entsteht ein Multiplikator für die Volkswirtschaft, der hoch interessant ist. So begehrt reiche natürliche Personen auch sein mögen: Tiefere Steuersätze für juristische Personen bewegen volkswirtschaftlich viel mehr. Rein fiskalisch gesehen ist jede Veränderung – auch eine starke Senkung – bei den Unternehmenssteuern ziemlich unproblematisch, weil diese für den Kanton kaum ins Gewicht fallen. Mit vergleichsweise kleinen Einbussen könnte Ausserrhoden also sehr viel attraktiver werden.

Eisenhut: Man kann sich natürlich durchaus fragen, ob die vorgesehene Halbierung des Gewinnsteuersatzes nicht genügend attraktiv ist. Unsere Position ist aber eine andere. Wir sagen: Mit diesem Schritt setzt sich Ausserrhoden zwar zu anderen Kantonen in die erste Reihe, aber das genügt nicht. Wer wirklich etwas erreichen will, muss einen Spitzenplatz anstreben, den Benchmark neu setzen. Wir sprechen hier vom «First mover advantage». So, wie es jetzt laufen soll, besteht die Gefahr, dass die bereits ansässigen Fir-

men in Ausserrhoden weniger Steuern abliefern, aber keine zusätzlichen Firmen gewonnen werden. Das ist das denkbar schlechteste Szenario...

Hummler: ... eine mutlose Steuerpolitik ohne Wachstumseffekt...

Eisenhut: ... deshalb glauben wir: Ausserrhoden müsste jetzt den steuerpolitischen Lead übernehmen und bei der Gewinnsteuer auf 2 Prozent hinunter gehen. Das würde wesentliche Vorteile bringen, gerade auch, wenn es darum geht, sich als Standort nach aussen zu verkaufen. Es würde die Chance eröffnen, dass vor allem ausländische Unternehmen nach Ausserrhoden kommen. Das wären natürlich keine grossen Industriebetriebe, sondern eher kleinere Firmen aus dem Dienstleistungsbereich, aber solche mit einer hohen Wertschöpfung, mit gut bezahlten Arbeitsplätzen. Die «Abschaffung» der Gewinnsteuer beziehungsweise die Senkung auf einen sehr tiefen Wert für ausnahmslos alle Firmen hat noch andere Vorteile.

In Bezug worauf?

Eisenhut: Bei einem sehr tiefen Gewinnsteuersatz können alle Unternehmen gleich behandelt werden – es braucht keinen Sondersatz mehr für Holdings oder andere Konstruktionen. Damit verringern wir auch den Druck der Steuerkritiker aus der EU, welche die Schweiz ja nicht aufgrund tiefer Steuern anklagen, sondern die Sonderbehandlungen kritisieren.

Hummler: Gegen generell tiefe Steuersätze kann niemand Einwände haben, auch in der EU nicht. Ein gewisses Verständnis für die Kritik an Sonderbehandlungen muss man ja durchaus haben. Deshalb wäre das der beste Weg – nicht nur für Ausserrhoden – um aus dieser Falle herauszufinden.

An Kritik wird es dennoch nicht fehlen. Ihre Forderung ist ja: Ausserrhoden soll den «First mover advantage» für sich nutzen und die Gewinnsteuern für Unternehmen als erster Kanton auf ein Mini-

mum senken. Ich höre den Einwand von links schon förmlich: Was, wenn danach Obwalden und andere Nischenplayer bald darauf nachziehen? So entsteht ja eine Spirale nach unten...

Hummler: ... und genau das wollen wir ja. Das einzige Mittel, um die Staatsausgaben auf Länge zu steuern, sind knappe Kassen. Der dauernde Druck auf den Fiskus ist das einzige Instrument in einer Demokratie, um die Ausgaben im Griff zu behalten. Die Demokratie alleine reicht dafür nicht. Parlamente sind sehr freigebig, was das Verteilen von fremdem Geld angeht, gerade vor Wahlen. Aber wenn einfach nicht mehr Mittel vorhanden sind, ist das ein sehr potentes Mittel.

Eisenhut: Der Wettbewerb – eben auch der Steuerwettbewerb – sorgt für ein gutes Preis-/Leistungsverhältnis auch bei staatlichen Leistungen, indem er die Verwaltung diszipliniert.

Nehmen wir doch gleich ein weiteres Schreckensszenario von links. Innerrhoden und Ausserrhoden jagen sich gegenseitig in einem Steuerwettbewerb, bluten finanziell aus, können nicht mehr in die Infrastruktur investieren – und ein starker, attraktiver Kanton St.Gallen lockt Unternehmen und Private zwar nicht mit tiefen Steuern, aber mit einer intakten Infrastruktur.

Eisenhut: Erstens: Ihr Argument, dass der Steuerwettbewerb zum Ausbluten des Staates führt, wird durch die Realität widerlegt. Sagen Sie mir doch: Wer hat weltweit ein besseres Preis-/Leistungsverhältnis als wir? Haben wir denn zu wenige Schulhäuser, zu wenig Spitäler? Findet bei uns keine Kultur statt, sind unsere Strassen in einem schlechten Zustand? Wir haben in der Schweiz, unseren Kantonen und Gemeinden ein im internationalen Vergleich sehr gutes Preis-/Leistungsverhältnis – dank dem Steuerwettbewerb! Zweitens zeigt Ihre Argumentation auch auf, dass für die Attraktivität eines Kantons nicht einfach die Steuerbelastung entscheidend ist,

sondern wie gut eben die staatlichen Leistungen sind, die durch die Steuern finanziert werden.

Die IHK spricht in Bezug auf die geforderte massive Gewinnsteuer-Senkung in Ausserrhoden vom «Gänsesyndrom» und von «schnatternden Nachbarn». Andererseits ist es doch verständlich, dass ein grosser Kanton wie St.Gallen, der keine Chance auf eine Nischenpolitik hat, keine Freude an Extremmassnahmen in der Nachbarschaft hat. Was bleibt denn dem St.Galler Finanzdirektor an Spielraum?

Hummler: Es ist nicht richtig, dass St.Gallen keinen Spielraum hat. Erstens hat St.Gallen als grösserer Kanton auch die grössere Staatsrechnung und damit auch viel mehr Möglichkeiten für Einsparungen. Der Spielraum, um effizienter zu werden, ist in einem grossen Kanton also um einiges höher als in einem kleinen. Dazu kommt: St.Gallen ist im internationalen und nationalen Vergleich auch eine Nische. Also müssen sich die St.Galler genau dieselben Überlegungen machen wie die Inner- und Ausserrhoder. Vielleicht auf einem etwas anderen Niveau, aber dennoch: Auch hier müssen die Gedanken rund um die Standortattraktivität zum Tragen kommen. Entweder man ist attraktiv für internationale Unternehmen oder nicht.

Eisenhut: Es wurde ja bereits erwähnt: Weder Innerrhoden noch Ausserrhoden ist ein geeigneter Standort für grosse Industrieunternehmen. Nehmen wir nun an, Ausserrhoden senkt die Steuern bedeutend. Wenn sich nun ein Grossunternehmen für eine Ansiedlung interessiert, Ausserrhoden aber kein geeignetes Land zur Verfügung stellen kann, so ist doch das gemeinsame Ostschweizer Interesse gross, dass dieses Unternehmen auf Standorte in den Nachbarkantonen hingewiesen wird. Von tiefen Steuersätzen in einem Kanton kann also durchaus die ganze Ostschweiz profitieren.

Wir sprechen hier von wirtschaftspolitischen Forderungen der Industrie- und

Handelskammer St.Gallen-Appenzell. Wie stark werden diese eigentlich von Ihren Mitgliedsunternehmen mitgetragen, wie wichtig ist diesen Ihr Forderungskatalog?

Hummler: Ohne Zweifel stehen unsere Mitglieder hinter diesen Gedanken; die Bewirtschaftung des Kostenfaktors Steuern hat bei jedem Unternehmen eine hohe Priorität. Aber andererseits ist klar, dass die IHK hier eine Vordenkerrolle eingenommen hat. Wir sind auch bereit, eine klare politische Positionierung zu übernehmen. Wir wissen, dass der politische Prozess von unzähligen Kompromissen geprägt wird. Aber unser Standpunkt muss ganz klar sein. Und das muss der übergeordnete, ordnungspolitisch einwandfreie Standpunkt einer optimalen Standortpolitik sein.

Eisenhut: Es ist nicht so, dass unsere Mitglieder uns die Türe einrennen und uns auffordern, punkto Steuerbelastung dringend zu handeln. Wir stehen ja steuerlich nach wie vor nicht schlecht da. Aber als IHK haben wir den Anspruch, uns mit wichtigen wirtschaftspolitischen Fragestellungen intensiv auseinander zu setzen. Die steuerliche Attraktivität ist für das zukünftige Wachstum mitentscheidend. Deshalb geben wir uns den Auftrag, diesen Faktor weiter zu optimieren.

Die Forderungen sind gestellt, nun geht es um die Umsetzung. Auf welchen Ebenen ist die IHK weiter aktiv? Gibt es beispielsweise einen direkten Draht ins kantonale Regierungsgebäude in Herisau?

Hummler: Die politische Arbeit muss von den Politikern erledigt werden. Dafür haben wir die

Parteien und ihre Exponenten. Die Wirtschaft kann und soll einen eigenen Standpunkt formulieren und diesen auch vertreten, wir können auch im Hintergrund konzeptionell wirken, die Arbeit an sich ist diejenige der Politik. Aber klar ist auch: Wir messen den Leistungsausweis der Politik an unseren Zielen und Standpunkten. Wahltag ist auch für uns Zahltag. Wir sind nicht länger bereit, Politiker mitzutragen, die unsere Interessen nicht wahrnehmen.

Eisenhut: Im konkreten Fall der Steuergesetz-Revision in Ausserrhoden läuft die Vernehmlassung bis Ende März, und wir werden uns daran natürlich beteiligen. Wir arbeiten zusammen mit unseren Steuerexperten an der Vernehmlassungsantwort und möchten hier wirklich vertieft darauf eingehen. Auf diese Weise machen wir unseren Einfluss geltend. Gleichzeitig suchen wir selbstverständlich den Weg über die Medien sowie über direkte Gespräche – und das nicht nur in Ausserrhoden.

Forderung: Eigenkapital verzinsen

Die Industrie- und Handelskammer (IHK) St.Gallen-Appenzell hat verschiedene steuerpolitische Forderungen gestellt, die für Aufsehen gesorgt haben. Etwas untergegangen in der öffentlichen Diskussion ist dabei eine nicht minder bedeutende Forderung, die im Raum steht. Die Verzinsung des Eigenkapitals.

Die Forderung der IHK: Normalverzinsung des Eigenkapitals in der Höhe des Nettozinses auf risikolosen Staatspapieren.

Erläuterung: Die steuerliche Abzugsfähigkeit einer Normalverzinsung des Eigenkapitals entspricht der bereits bestehenden steuerlichen Abzugsfähigkeit von Fremdkapitalzinsen. Damit wird auf Unternehmerseite Investitionsneutralität hergestellt, indem alle Finanzierungskosten von Investitionen gleichermassen berücksichtigt werden, egal ob Fremd- oder Eigenkapital eingesetzt wird. Die Gewinnsteuer erfasst dann nur noch «übernormale» Erträge, also die Differenz zwischen der erzielten Rendite und der Nettorendite risikoloser Anleihen.

Begründung: Der steuerliche Abzug einer Eigenkapitalverzinsung ist ein zentrales Element, um einen breit abgestützten Wachstumsimpuls zu erzielen; diese Massnahme wirkt generell positiv auf Investitionen und Wachstum. Insbesondere interessant ist sie aber für multinationale Unternehmen. Denn ausländische Direktinvestitionen können fiskalpolitisch praktisch nur durch Massnahmen im Bereich der Gewinnsteuer angezogen werden. Anders als bei inländisch orientierten Firmen hat die Besteuerung auf der Investorenebene in der Schweiz wenig bis gar keinen Einfluss auf die Eigenkapitalkosten von multinationalen Konzernen.

Anzeige

Wie gross ist Ihre steuerliche Belastung?

Sie zahlen Steuern. Steuern kosten Geld. Und wertvolle Zeit. Deshalb setzen wir als Steuer- und Rechtsspezialisten alles daran, Ihre Kosten zu minimieren und somit Ihre Effizienz zu steigern. Damit Sie sich voll auf Ihre Geschäfte konzentrieren können.

OBT

OBT AG
Hardturmstrasse 120
8005 Zürich
Tel. 044 278 45 00
www.obt.ch

Wo wir überall für Sie da sind:
Berikon, Brugg, Buchs, Chur,
Heerbrugg, Rapperswil, Schaff-
hausen, Schwyz, St. Gallen,
Weinfelden, Zürich

Steuergesetzrevision Kanton St. Gallen – Erleichterungen ab 2007

Am 24. September 2006 haben die Stimmbürger und Stimmbürgerinnen des Kantons St. Gallen einer Teilrevision des Steuergesetzes zugestimmt. Diese ist auf den 1. Januar 2007 in Kraft getreten und bringt Steuerentlastungen von insgesamt rund CHF 190 Mio. pro Jahr. Dadurch soll sichergestellt werden, dass der Kanton St. Gallen im zunehmenden interkantonalen und internationalen Steuerwettbewerb Schritt halten kann.

In den vergangenen Jahren hat sich die stets nur mittelmässige Position des Kantons St. Gallen im interkantonalen Steuervergleich markant verschlechtert. Während sich St. Gallen im Jahr 2001 noch im Mittelfeld befand, drohte ein Abrutschen in die hinteren Ränge. Mit dem II. Nachtrag zum Steuergesetz wurden gezielte Massnahmen ergriffen, um dies zu verhindern.

Einkommens- und Vermögenssteuern

Halbsatzverfahren – Entlastung für Risikokapital
Im schweizerischen Steuersystem wird der Gewinn einer Kapitalgesellschaft zweifach mit Steuern belastet; zunächst durch die Erhebung der Gewinnsteuer auf Stufe Unternehmen, nach erfolgter Gewinnausschüttung mit der Einkommenssteuer auf Stufe Anteilsinhaber. Dies führte bisher zu einer Steuerbelastung von unter Umständen über 50 % des ursprünglichen Gewinnes. Man spricht in diesem Zusammenhang von der sogenannten wirtschaftlichen Doppelbelastung. Diese wird im Kanton St. Gallen ab 1.1.2007 gemildert, indem Dividenden aus Beteiligungen von mindestens 10 % an Schweizer Kapitalgesellschaften oder Genossenschaft zum halben Satz des für das steuerbare Gesamteinkommen anwendbaren Steuersatzes erfasst werden.

Das Halbsatzverfahren erleichtert laufende Dividendenausschüttungen wie auch die Entnahme der thesaurierten Gewinne. Dadurch kann das Unternehmen schlank gehalten werden und präsentiert sich für eine zukünftige Nachfolgeregelung attraktiv und erschwinglich. Weiter eröffnet das Halbsatzverfahren Unternehmen interessante neue Optimierungsmöglichkeiten. So kann der Bezug von Dividenden anstelle von Lohn oder Bonus steuerlich vorteilhafter werden.



Stefan Giezedanner, Senior-Consultant, PricewaterhouseCoopers AG, St. Gallen



Rolf Helfenberger, Director, PricewaterhouseCoopers AG, St. Gallen

Gezielte Entlastungen für breite Bevölkerungsschichten

Bedingt durch die Neugestaltung des Tarifs der unteren Einkommensstufen wird die Einkommenssteuer anstatt wie bisher ab CHF 2'200 erst ab CHF 9'200 erhoben. Auch Familien werden entlastet, indem der Kinderabzug deutlich erhöht wird und die Kosten für die Betreuung der Kinder durch Drittpersonen von bisher CHF 2'000 auf höchstens CHF 5'000 angehoben werden. Zusätzlich wird der Abzug für Ausbildungskosten (soweit sie CHF 2'000 übersteigen) bis zu einem Betrag von CHF 13'000 je Kind eingeführt.

Die Eigenmietwerte werden um 30 %, neu jedoch höchstens um CHF 9'000 (bisher CHF 8'000) herabgesetzt. Kapitalleistungen aus beruflicher Vorsorge werden weiter entlastet und der Vermögenssteuersatz wird von 2,0 % auf 1,9 % (einfache Steuer) gesenkt.

Unternehmenssteuern

Bei der Gewinnsteuer wird der progressive Tarif, der ertragsstarke Unternehmen benachteiligt, durch einen proportionalen Satz von 4,5 % einfache Steuer ersetzt. Auch die Kapitalsteuer wird wei-

ter gesenkt. Für Holding- und Domizilgesellschaften beträgt die einfache Steuer neu 0,01 % (bisher 0,05 %), wenigstens CHF 300, für die übrigen juristischen Personen 0,2 % (bisher 0,3 %).

Ein Blick über die Kantonsgrenze

Wagt man den Blick über die Kantonsgrenze, stellt man schnell fest, dass etliche Kantone einen Schritt weitergegangen sind bzw. auf dem besten Weg sind, den Kanton St. Gallen zu überholen. Einerseits kommen wir zum Schluss, dass es sich bei der Steuergesetzrevision St. Gallen zwar um ein ausgewogenes Gesamtpaket handelt, welches gezielt Entlastungen mit sich bringt, andererseits ist unübersehbar, dass die Revision im Vergleich zu anderen Kantonen als eher vorsichtig konservativ zu bezeichnen ist. Ob diese Massnahmen ausreichen, um die Attraktivität des Wirtschaftsstandorts St. Gallen nachhaltig zu fördern, kann im jetzigen Zeitpunkt noch nicht gesagt werden. Unabhängig davon empfiehlt es sich für den einzelnen Steuerpflichtigen, seine Steuersituation überprüfen zu lassen und die Entlastungen der Steuergesetzrevision in der Steuerplanung optimal zu nutzen.

Steuern sparen mit Einkäufen in die Pensionskasse

Wenn einem der Staat hilft, Steuern zu sparen, dann sollte man es nutzen. Einkäufe in die obligatorische berufliche Vorsorge BVG für Angestellte (und freiwillige Vorsorge BVG für Selbständigerwerbende) gehören seit Jahren zu den effizientesten und vom Gesetzgeber vorgesehenen Möglichkeiten Steuern zu sparen und die Vorsorge zu optimieren. Die Pensionskassenguthaben vieler SchweizerInnen weisen teils beträchtliche Lücken auf. Trotzdem werden diese einfach und rasch umzusetzenden Massnahmen oft nicht genutzt.



Die 1. BVG-Revision hat im Rahmen der Möglichkeiten betreffend Einkauf in die Pensionskasse für viele Steuerpflichtige grosse Vorteile gebracht, was in vielen Fällen zu höheren Einkaufsmöglichkeiten führt. Selbständigerwerbende können mit einem Wechsel der Vorsorgeform ebenfalls von diesen Einkaufsmöglichkeiten profitieren.

Die nachstehenden Ausführungen geben einen kurzen Überblick über die mögliche Rendite der im Rahmen von PK-Einkäufen für die Vorsorge eingesetzten Sparanteile (Steuereinsparungen zum eingesetzten Vorsorgesparkapital, Rendite des Vorsorgesparkapitals vor und nach Steuern). Mittels WEF-Vorbezug können die in die Vorsorge investierten Mittel nach frühestens drei Jahren seit der Einzahlung (max. alle 5 Jahre) bis spätestens drei Jahre vor Entstehung des Anspruchs auf Altersleistungen wieder in Form eines Kapitalbezugs für selbstbewohntes Wohneigentum steuerbegünstigt bezogen werden.

Attraktive Nach-Steuer-Rendite (aus Steuereinsparungen!)

Die Steuerersparnis bei einer einmaligen Kapitaleinzahlung von CHF 400'000.– und einem Grenzsteuersatz von 35% beträgt stattdessen CHF 140'000.–. Auch wenn die spätere Auszahlung zum reduzierten Satz von ca. 8 bis 14% besteuert wird, lässt sich daraus eine sehr attraktive Nach-Steuer-Rendite (aus Steuereinsparungen!) errechnen.

Bei einer gestaffelten Einzahlung in Höhe von jeweils CHF 80'000.– während fünf Jahren beträgt die daraus erzielte Nach-Steuer-Rendite (aus Steuereinsparungen) ca. 10 bis 15% p.a. Bei

anschliessendem Bezug des Kapitals in zwei Etappen erhöht sich dieser Wert um zusätzliche 2 Prozentpunkte auf ca. 12 bis 17% (nach Steuern). In diesen Werten sind die Anlageerträge in Höhe von durchschnittlich 2,5% p.a. noch nicht enthalten. Die Berücksichtigung dieser Anlagerendite führt zu einer durchschnittlichen Nach-Steuer-Rendite von Vorsorgegeldern (inkl. Steuereinsparung) von ca. 14,5 bis 19,5%. Diese Rendite wird primär während den Jahren der Einzahlungen in die Pensionskasse (und steuerlichen Abzugsfähigkeit) erzielt. Für die Umrechnung auf eine Vor-Steuer-Rendite kann der Wert mit dem Faktor 1,5 multipliziert werden.

Besteuerung von Kapitalauszahlungen (Vorsorgebezügen):

- 8 bis 14% für Bezüge in Höhe von CHF 500'000.– bzw.
- 9 bis 16% für Bezüge in Höhe von CHF 1 Mio.

Voraussetzungen für PK-Einkäufe

Ein Einkauf bedingt in der Regel die volle Arbeitsfähigkeit. Wurden Vorbezüge für die Wohneigentumsförderung getätigt, darf ein freiwilliger Einkauf erst vorgenommen werden, wenn die Vorbezüge zurückbezahlt sind. Wird ein Einkauf getätigt, dürfen die daraus resultierenden Leistungen innerhalb der nächsten drei Jahre nicht in Kapitalform aus der Vorsorge zurückgezogen werden.

Zulässige Höhe des Einkaufs

Die Höhe der maximal zulässigen Einkaufssumme wird von der Pensionskasse auf Basis des Anschlussvertrages festgesetzt und kann oft

dem persönlichen Leistungsblatt entnommen werden. Hat die versicherte Person Guthaben auf Freizügigkeitskonten, Freizügigkeitspolice oder Freizügigkeitsportfolios, so sind diese bei der Berechnung des Einkaufsbetrages zu berücksichtigen. Weil der Einkauf freiwillig erfolgt, wird er teilweise als überobligatorische Einlage behandelt und somit dem überobligatorischen Teil gutgeschrieben. Vor Einkäufen in die Pensionskasse sollte deshalb abgeklärt werden, ob der Einkaufsbetrag dem obligatorischen Teil (in der Regel höhere Verzinsung und höherer Rentenumwandlungssatz) oder dem überobligatorischen Anteil gutgeschrieben wird.

Einkauf durch Selbständigerwerbende mit Wechsel von grosser Säule 3a zur freiwilligen Vorsorge BVG Art. 60a Absatz 2 BVG (Einkauf)

Bei Personen in der Schweiz, die noch nie in der 2. Säule versichert waren und stattdessen eine grosse Säule 3a aufgebaut haben, wird ein Teil

dieses Säule 3a-Guthabens bei der Berechnung der möglichen Einkäufe in die 2. Säule abgezogen. Mit diesen Regeln sollen eklatante Fälle von «Steuroptimierung» über die 2. Säule verhindert werden.

Vorgehen für PK-Einkäufe

Wünscht eine versicherte Person den Einkauf, so ermittelt die Pensionskasse auf Anfrage den maximal möglichen Einkaufsbetrag. Oft ist dieser auch aus dem jährlichen Leistungsblatt ersichtlich. Die Einlage wird von der Pensionskasse zu Händen der Steuerbehörde bescheinigt. Die Abklärung der steuerlichen Abzugsfähigkeit des Einkaufs obliegt der versicherten Person. Bei Zweifel ist die steuerliche Abzugsfähigkeit des beabsichtigten Einkaufs zusammen mit der zuständigen Steuerbehörde zu klären. Gegenüber den Steuerbehörden muss der Nachweis erbracht werden können, dass aufgrund des bestehenden BVG-Anschlussvertrages Einkaufsbeträge in vorgenommener Höhe vorgesehen und damit auch zulässig sind.



Roger Stoffel, Bereichsleiter Steuern und Vorsorge von theinvestor.ch (Schweiz) AG, 9050 Appenzell

Angebote, Renditenvergleiche, Downloads, Links und vieles mehr unter www.theinvestor.ch

Jetzt profitieren ...



Kompetente Infos zu Geld und Börse 8 Wochen gratis.

Der Schweizer Börsenbrief im Test. Jetzt bestellen und CHF 95.– sparen!



Bringen Sie Ihr Depot in Form. Wir zeigen Ihnen wie.

Gratis-Analyse Ihres Wertschriftendepots im Wert von CHF 1'000.–



Optimieren Sie Ihre Vorsorge- und Steuersituation.

Profitieren Sie von unserer Gratis-Analyse im Wert von CHF 1'000.–

theinvestor.ch
HOUSE OF FINANCE

www.theinvestor.ch · Hotline +41 71 353 35 10

Auswirkungen der Gesetzgebung in Deutschland auf Schweizer Unternehmen

Neue Missbrauchsregelung



Werner Bollhalder
Dipl. Steuerexperte
Partner
steuerpartner ag, St. Gallen



Thomas Christen
lic. oec. HSG, dipl. Steuerexperte
Partner
steuerpartner ag, St. Gallen

Die Schweiz mit ihrem steuerlich attraktiven Holdingstandort sowie mit ihrem bereits guten internationalen Abkommensnetz wird nicht nur von Brüssel stärker ins Visier genommen. Der deutsche Gesetzgeber hat unter dem Titel Jahressteuergesetz 2007 ein Überraschungspaket geschnürt. Diesem Gesetz hat der deutsche Bundesrat am 24. November 2006 zugestimmt. U.a. sind Schweizer Holding-, Domizil- und gemischte Gesellschaften von diesen Änderungen unmittelbar betroffen.

Bisheriges Recht

Schweizer Holdinggesellschaften, welche deutsche Kapitalgesellschaften als Tochtergesellschaften besitzen, können seit 2002 von der so genannten Nullregelung profitieren. Damit kann die bisherige 15%-ige deutsche Quellensteuer (Sockelsteuer) auf Dividenden, Lizenzen und Zinsen vollständig eliminiert werden, was zu einem nicht unerheblichen Liquiditätsvorteil führen kann.

Neue Regelung

Der deutsche Gesetzgeber hat nun neue Missbrauchsbestimmungen ins deutsche Einkommenssteuergesetz aufgenommen. Die neue Regelung sieht vor, dass die Freistellung oder Erstattung von deutschen Kapitalertragssteuern auf

Dividenden, Zinsen und Lizenzen nicht mehr gewährt wird, wenn:

1. für die Einschaltung der schweizerischen Gesellschaft wirtschaftliche oder sonst beachtliche Gründe fehlen, oder
2. die schweizerische Gesellschaft nicht mehr als 10% ihrer Bruttoerträge aus eigener Wirtschaftstätigkeit erzielt, oder
3. die schweizerische Gesellschaft nicht mit einem angemessen eingerichteten Geschäftsbetrieb am allgemeinen wirtschaftlichen Verkehr teilnimmt.

Bereits das Vorliegen eines der aufgeführten Merkmale ist schädlich und kann zu einer Nichtgewährung der deutschen Steuerfreistellung oder -erstattung führen.

Von der neuen deutschen Regelung besonders betroffen sind diejenigen schweizerischen Gesellschaften, welche kantonal als Holding-, Domizil- oder gemischte Gesellschaften besteuert werden und zugleich an deutschen Kapitalgesellschaften beteiligt sind.

Erleichterungen bestehen einzig für Gesellschaften, deren Aktien an einer anerkannten Börse gehandelt werden oder wenn für diese Gesellschaften die Vorschriften des deutschen Investmentsteuergesetzes gelten.

Wann liegt kein Missbrauch vor?

Damit die neuen Missbrauchsbestimmungen nicht zur Anwendung gelangen, müssen die einzelnen Merkmale der neuen Bestimmungen durch den Steuerpflichtigen kumulativ widerlegt werden.

Nach der Begründung des deutschen Gesetzgebers liegen dann keine „schädlichen“ wirtschaftlichen Gründe bzw. liegen keine sonstigen beachtlichen Gründe vor, wenn die Gesellschaft aufgrund ihres wirtschaftlichen Handelns gegen Aussen in Erscheinung tritt resp. eine tatsächliche wirtschaftliche Tätigkeit ausübt. Die aktive Lizenzverwertung und -verwaltung führt ebenfalls für sich allein noch nicht zu einer Verweigerung der Gewährung der Freistellung oder Erstattung von Kapitalertragssteuern auf Dividenden, Zinsen und Lizenzen.

Zudem muss die schweizerische Gesellschaft mindestens 10% ihrer Bruttoerträge aus eigener Wirt-

schaftstätigkeit erwirtschaften. Keine eigene Wirtschaftstätigkeit liegt vor, wenn die Bruttoerträge aus der passiven Verwaltung von Wirtschaftsgütern erzielt oder die wesentlichen Geschäftstätigkeiten auf Dritte übertragen werden. Demgegenüber dürfte die Ausübung von geschäftsleitenden Tätigkeiten – so genannte Management-Fees – im Konzernverhältnis i.d.R. als Bruttoertrag aus eigener Geschäftstätigkeit qualifizieren.

Des Weiteren muss die Gesellschaft über Geschäftslokalitäten sowie über eigenes Personal verfügen, welches die Geschäfte der Gesellschaft vorbereiten, abschliessen und ausführen kann. Insgesamt muss ersichtlich sein, dass die Gesellschaft am wirtschaftlichen Verkehr teilnimmt.

Planungsvarianten

Die neuen Merkmale der Missbrauchsbestimmungen zielen auf funktionsschwache Holdingstrukturen im Ausland sowie auf Gesellschaften, die wesentliche Teile der Geschäftsaktivitäten an Externe ausgelagert haben, ab. Holding- und Domizilgesellschaftsstrukturen, deren Eigenheit gerade darin besteht, dass sie über keine oder nur eine unwesentliche Geschäftstätigkeit verfügen, sind somit im Visier des deutschen Fiskus' und sollten deshalb ihre bisherige Unternehmensstruktur überprüfen. Dabei ist zu klären, ob solche Gesellschaften eine Stammhausstruktur anstreben sollten, oder die deutschen Beteiligungen durch operativ tätige Zwischengesellschaften in der Schweiz gehalten werden können. Ebenso prüfenswert ist, ob eine EU-Holdinggesellschaft anstelle der schweizerischen Gesellschaft die deutschen Beteiligungen halten sollte. Allenfalls kann aber auch mit - für die kantonale Besteuerung als Holdinggesellschaft zulässigen - Nebentätigkeiten sichergestellt werden, dass die bisherige schweizerische Holdinggesellschaft aus deutscher Sicht als unschädlich beurteilt wird.

Fazit

Um unerwartete Quellensteuerbelastungen zu vermeiden, sollten schweizerische Gesellschaften mit deutschen Tochtergesellschaften ihre Firmenstruktur kritisch hinterfragen. Falls sich aus den neuen Missbrauchsbestimmungen negative Auswirkungen ergeben, lassen sich diese allenfalls mit einer sachgerechten Planung vermeiden oder reduzieren.



Fluggesellschaften *



Stromproduzenten *



Schifffahrt *



Chemie *

**Unser MWST-Einsatz
beginnt dort, wo Ihr
MWST-Verantwortlicher
an seine Grenzen stösst**

* Auswahl aus unserem Kundenportefeuille

Die VAT Consulting AG mit Standorten in Basel und Zürich berät Unternehmen in sämtlichen Belangen des Schweizer und EU-MWST-Rechts (z.B. Optimierung Ihrer Waren- und Dienstleistungsflüsse bei grenzüberschreitenden oder nationalen Sachverhalten).

Kontaktieren Sie uns, gerne informieren wir Sie über unsere Dienstleistungen.

Basel: 061 – 225 90 50

Zürich: 044 – 355 52 50

www.vat-consulting.ch

VAT
Consulting AG



Treuhand & Finanz *



Software & Engineering *



Maschinen- & Anlagenbau *



Logistikunternehmen *

Flawil Druck

Die Demokratisierung der Kommunikation

Im Gespräch mit Miriam Meckel, Professorin für Corporate Communication an der Universität St.Gallen

Eine gute Kommunikationsarbeit kann Werte schaffen, eine schlechte kann sie zerstören. Miriam Meckel sagt im LEADER-Interview, was eine gute Firmen-Kommunikation ausmacht und wie sie sich durch das Internet verändert hat.

INTERVIEW: MARCEL BAUMGARTNER

BILDER: ZVG.

Frau Meckel, Sie waren selber während rund zehn Jahren als Journalistin für öffentlich-rechtliche und kommerzielle Sender tätig. Später standen Sie in der Politik auf der anderen Seite und mussten Journalisten Auskunft erteilen. Welche Seite ist die reizvollere?

Miriam Meckel: Diese Frage ist schwer zu beantworten. Ich finde eigentlich alle Seiten des Tisches spannend. Ich habe als Journalistin angefangen und bin dann als Professorin an der Universität Münster in die Wissenschaft eingestiegen. Anschliessend folgten interessante Jahre als Regierungssprecherin in der Politik. Das Spannendste ist, wenn man alle Seiten einmal kennen gelernt hat – die der Medien, die der Politik und die der Wirtschaft. So werden Sie rasch feststellen, dass auf den verschiedenen Seiten des Tisches andere Spielregeln gelten. Man kann sehr schön nachvollziehen, was passiert, wenn man diese Spielregeln nicht kennt, nicht mit ihnen umgehen kann oder wenn man sie verletzt.

Was heisst das konkret?

Journalisten können nicht im Interesse von Politikern oder Unternehmen agieren, möchten es manchmal aber gerne, um mitzugestalten.

Und Politiker oder CEOs können nicht so tun, als könnten sie alles journalistisch in die Öffentlichkeit bringen. Genau an diesen Schnittstellen liegen die richtig spannenden Themen.

Nun, da sie alle Seiten kennen, wissen Sie, wie Sie mit Journalisten umgehen müssen, um Ihr Ziel zu erreichen. Ein reizvolles Spiel mit der Manipulation?

Nein. Diese Regeln zu kennen, heisst nicht, das was dahinter liegt, auch steuern zu können. Natürlich geht es letztlich bei Kommunikation auch darum, wie sie angenommen und verstanden wird. Also: Wie stellt sich ein CEO in der Öffentlichkeit dar? Welche Auswirkungen hat das auf seine persönliche Wahrnehmung in der Öffentlichkeit und vor allem natürlich auf die des Unternehmens? Da geht es natürlich schon um kommunikative Einflussnahme, ansonsten müsste man sich nicht so viel Mühe mit der Kommunikationsarbeit in einem Unternehmen geben. Von der Vorstellung, man könne einen Reiz aussenden und dieser Reiz hätte bei allen, auf die er trifft, die gleiche Reaktion zur Folge, sind wir sehr weit entfernt. Dazwischen kann so viel passieren. Das sind Einflussgrößen, die wir gar nicht kennen. Denn jeder

Mensch ist verschieden. Wenn ich Ihnen etwas sage, entsteht daraus vielleicht ganz etwas anderes, als wenn ich das einem Mitarbeiter oder einem Freund sage. Weil eben die Personen unterschiedlich sind und in einem anderen Verhältnis zu mir stehen. Wer behauptet, er könne Kommunikation eins zu eins steuern, der hat nicht begriffen, dass es sich dabei um einen sehr komplexen Prozess handelt.

Heute sind Sie als Professorin für Corporate Communication an der Universität St.Gallen tätig. Was ist das Wichtigste, was Sie Ihren Studentinnen und Studenten vermitteln wollen?

Einerseits geht es darum, dass wir Kommunikation als eine strategische Aufgabe im Unternehmen verstehen – also nicht als etwas, das irgendwie nebenbei reaktiv erledigt werden kann. Schon bei der Entwicklung der Unternehmensstrategie müssen die Kommunikationsfragen, die Vermittlungsfragen, die Wahrnehmungsfragen des Unternehmens in der Öffentlichkeit mitgedacht werden. Damit meine ich nicht, dass man nur populäre Entscheidungen trifft. Auch jene, die nicht populär sind, müssen entsprechend begründet und kommuniziert werden.



Zur Person

Miriam Meckel wurde 1999 als Professorin für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft an die Universität Münster berufen und leitete als geschäftsführende Direktorin das Institut für Kommunikationswissenschaft. 2001 übernahm die heute 39-Jährige als Staatssekretärin im Geschäftsbereich des Ministerpräsidenten des Landes Nordrhein-Westfalen das Amt der Regierungssprecherin, später war sie als Staatssekretärin für Europa, Internationales und Medien zuständig. Heute ist sie als Professorin für Corporate Communication an der Universität St.Gallen tätig. Meckel erhielt im November 2001 den Cicero-Rednerpreis in der Kategorie Wissenschaft.

«Es gab Intrigenspielen gegen mich, die zum Glück nicht gefruchtet haben.»

niziert werden. Dieses strategische Konzept von Kommunikation versuchen wir an der Universität zu verankern.

Welchen Einfluss hat das Internet darauf?

Einen sehr wesentlichen. Das ist der zweite von den drei wichtigsten Punkten, mit denen wir uns an meinem Lehrstuhl befassen. Ich beschäftige mich intensiv damit, wie sich die Kommunikation durch das Internet verändert. Wir haben durch das Netz eine ganz andere Situation als früher. Jeder kann mitmachen. Niemand braucht eine Legitimation durch eine Institution. Es gibt keine Hierarchie. Das ist eine Form der Demokratisierung der Kommunikation. Sie bedeutet auch: Unternehmen, politische Parteien und andere Akteure müssen sich darauf einstellen, dass alles viel schneller, transparenter und nachvollziehbarer wird. Und das heisst auch, die Kommunikationsarbeit darauf auszurichten.

Und was ist der dritte Punkt?

Über Kommunikation können auch Werte geschaffen werden. Wenn sie beispielsweise am Kapitalmarkt eine gute Unternehmenswahrnehmung erzielen, dann schlägt sich das auf den

Aktienkurs nieder. Da entsteht eine regelrecht kapitalisierende Wertschöpfung durch gute Kommunikation. Auch im Branding, in den Medienbeziehungen oder auch im Bereich der Corporate Social Responsibility spielt das eine Rolle. Da müssen wir komplexere Erklärungsmodelle heranziehen und entwickeln. Klar ist längst, dass die Kommunikationsarbeit, die kommunikative Positionierung des Unternehmens einen Wert darstellt, der z.B. über die Reputation, die Markenbekanntheit und den Brand Value dargestellt werden kann.

Nun kann man mittels guter Kommunikationsarbeit Werte schaffen. Auf der anderen Seite bedarf es dafür aber auch an zeitlichem Engagement, welches sich ein kleines Unternehmen nicht leisten kann. Ab welcher Grösse ist dieser Bereich denn zwingend erforderlich.

Ich glaube, er ist immer erforderlich, man muss ihn nur an die Bedürfnisse und Möglichkeiten des Unternehmens anpassen. Wenn Sie einen kleinen Handwerksbetrieb haben, dann hat auch dieser Betrieb Kommunikationsaufgaben zu lösen. Bekannt zu sein, bekannt zu bleiben, Vertrauen zu schaffen und zu erhalten. Das sind al-

les Kommunikationsaufgaben. Oft kann das der Chef selber, indem er zum richtigen Zeitpunkt zum Telefon greift, indem er Kundenpflege und Netzwerkpflege betreibt.

Wenn Sie von einem Grosskonzern sprechen, haben sie natürlich ein sehr viel komplexeres Feld, eine viel komplexere, ausdifferenzierte Stakeholder-Landschaft und viele Bereiche, die man auch firmenintern kommunikativ zusammenführen muss. Sonst tritt A auf und sagt A, während B gleichzeitig an einer anderen Stelle B sagt. Das ist kontraproduktiv. Die Kommunikation zu integrieren ist sicherlich in einem Grosskonzern sehr viel schwieriger, benötigt mehr Potenzial an Mitarbeitern und auch mehr Geld.

Die Schweizer gelten allgemein als eher zurückhaltend. Sollten gewisse Unternehmen überzeugender auftreten und sich besser verkaufen?

Ich denke generell, dass es gerechtfertigt ist, eine gute Unternehmensperformance, eine gute Leistung und gute Produkte kommunikativ ansprechend zu positionieren. Es ist ja auch im Sinne des Kunden, dass er weiss, worauf er sich verlassen kann. Falsche Bescheidenheit ist hier fehl am Platze, zumal die Aufmerksamkeits-



«Zuviel Kommunikation entgleitet dem Unternehmen häufig.»

Schlussfolgerungen darüber ab, wie wichtig dem Unternehmen die eigene Kommunikationsarbeit ist.

Welche Bestandteile muss denn eine Webseite eines Unternehmens aufweisen, damit sie einen professionellen Eindruck hinterlässt?

Sie muss aktuell sein und die wichtigsten Informationen über das Unternehmen enthalten. Sie sollte auch einfach in der Benutzerführung sein, also bitte keine Schnitzeljagd durch den Infodschungel. Die journalistischen Ansprüche der Medien müssen bedient werden, also Pressemitteilungen, Fotos, usw. Und für manche Unternehmen – je nach Branche – ist es auch interessant, spielerische Dinge einzubauen.

Also darf sie auch Spass machen?

Aber klar doch. Da gibt es ja im Internet irre Entwicklungen. Wenn ein Unternehmen beispielsweise kreative Werbespots ins Netz stellt, werden die innerhalb kurzer Zeit verbreitet. Früher musste man dafür bezahlen, dass der eigene Werbespot ausgestrahlt wurde. Heute läuft das im Internet über die virale Kommunikation – vorausgesetzt die Spots sind so gut gemacht sind, dass sie jeder sehen will. BMW hatte einmal eine Serie von Kurzfilmen von berühmten Regisseuren drehen lassen. Die wurden im Netz wild abgefragt, obwohl man sie natürlich zur Werbekommunikation zählen kann.

konkurrenz, mit der wir es in unserer medialen, internetbasierten Gesellschaft zu tun haben, extrem gross ist. Und wenn Sie dort zu bescheiden sind, dann finden Sie im Konzert der vielen Stimmen nicht mehr statt. Das kann nicht im Interesse eines Unternehmens sein.

Aber ich kann auch zu viel kommunizieren.

Ja. Zu viel und vor allem auch falsch. Es gibt so etwas wie ein gutes und richtiges Mass der Kommunikation, das versucht die Vorstellungen des Unternehmens und die Ansprüche der Stakeholder zusammen zu bringen und dazwischen einen Mittelweg definiert, auf dem man sich kommunikativ trifft, aber auch auseinandersetzt. Zuviel Kommunikation entgleitet dem Unternehmen häufig und erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass Fehler gemacht werden oder dass Widersprüche entstehen.

Sie selbst leben es mit Ihrer Homepage vor: Eine gesunde Selbstvermarktung als Teil des Erfolgs. Da erscheint es doch

absurd, dass noch eine Vielzahl von Unternehmen keine eigene Webseite aufweisen – oder dann eine sehr schlechte?

Das ist zum Teil sicherlich so. Wir müssen aber differenzieren. Es gibt einige Konzerne, die das hervorragend machen und auch sehr aktuell sind. Dort findet eine ganze Menge an allgemeiner und spezieller Kommunikationsarbeit schon auf der Webplattform statt. Es gibt aber

andere, die haben nichts begriffen. Irgendwann werden sie es jedoch begreifen müssen. Die Entwicklung wird sonst an ihnen vorüberziehen. Wenn ich persönlich eine Homepage eines Unternehmens besuche und sehe, dass sie letztmals vor drei oder vier Monaten aktualisiert wurde, ist das Thema für mich bereits erledigt. Ich beschäftige mich keine Sekunde mit dieser Homepage, und ich leite daraus natürlich auch

«Frauen neigen bekanntlich oft dazu, immer als dem Glück zuzuschreiben, die Männer sprechen dagegen von ihren Kompetenzen.»

Verhilft das Aufkommen des Internets und der Handykommunikation zu einem besseren Austausch oder ist das Gegenteil der Fall? Teilweise hat man ja nun wirklich das Gefühl, dass die Sprache verloren geht.

Es gibt ganz interessante Studien, die zeigen, dass sich tatsächlich auf verschiedenen Plattformen die Sprache verändert. In der SMS- oder

«Wenn Sie zu bescheiden sind, finden Sie im Konzert der vielen Stimmen nicht mehr statt.»

Email-Kommunikation haben Sie sehr viele Abkürzungen. Aber interessanterweise sagen die Studien auch, dass die Menschen in der Lage sind, die verschiedenen Kanäle unterschiedlich zu bespielen. Ein Brief wird auch heute immer noch anders geschrieben – auch wenn natürlich insgesamt weniger Briefe geschrieben werden – als eine Email oder eine SMS. Es gibt demnach auf diesen Kanälen bestimmte Anforderungen an die Kommunikation. Und auch die Kinder und Jugendlichen können das unterscheiden. Ich selbst bemühe mich auch immer in der SMS und der Email um eine vernünftige Zeichensetzung und Gross- und Kleinschreibung. Aber immer funktioniert es nicht. Manchmal muss es eben einfach schnell gehen.

Sie selber benützen keine Abkürzungen?

Doch manchmal schon. Ich schreibe zum Beispiel immer «lg» für Liebe Grüsse.

Wer Ihren Lebenslauf betrachtet hat das Gefühl, dass Ihre Karriere sehr reibungslos verlief. Täuscht dieser Eindruck?

Eigentlich ist tatsächlich alles recht gut verlaufen. Aber klar gibt es an der einen oder anderen Stelle auch Reibungen und auch frustrierende Erlebnisse. Ich bin zum Beispiel im Mai 1999 an die Universität in Münster berufen worden. Da gab es eine ganze Reihe von Kollegen, die das eigentlich nicht wollten. «Zu jung, Frau, ging nicht den klassischen Wissenschaftsweg», war von gewissen Seiten zu hören. Das fanden die nicht so lustig. Da gab es einige Intrigenspielen gegen mich, die zum Glück letztlich nicht gefruchtet haben. Aber solche Erfahrungen muss man machen. Es läuft auch nicht immer alles glatt im Leben. Und wenn man ein bisschen Gegenwind hat, dann weiss man ja auch, wie man sich aufstellen muss, damit man trotzdem vorwärts kommt.

Haben Sie immer klar Ihr Ziel vor Augen gesehen und sich gesagt «dorthin will ich»?

Nein, das nicht. Ich wusste immer, dass ich etwas im Bereich Medien und Kommunikation

machen will. Das ist der rote Faden, den Sie auch in meinem Lebenslauf finden. Ansonsten hatte ich weder vor, Professorin zu werden, noch wollte ich jemals in die Politik. Das waren Angebote, die kamen, die mich überrascht haben und die ich spannend fand. Ich habe darüber nachgedacht und mir gesagt: «Warum nicht, mach es halt, probier es aus». Die Erfahrungen, die ich gewinne, indem ich bereit bin, auch einmal eine andere Perspektive einzunehmen, sind immens. Es ist ein Stück Lebensweisheit, die man mit der Zeit sammelt und das finde ich sehr reizvoll.

War auch Glück im Spiel?

Es ist nicht nur Glück. Frauen neigen bekanntlich oft dazu, immer alles dem Glück zuzuschreiben, die Männer sprechen dagegen von ihren Kompetenzen. Ich denke, es ist immer eine Mischung aus allem. Es ist natürlich Glück dabei im Spiel. Wenn Sie die grosse Liebe Ihres Lebens finden, hat das auch mit Glück zu tun. Es kann ja sein, dass sie sich nie über den Weg laufen und dann hätten Sie dieses Glück nie gehabt. Aber das ist es nicht allein. Es ist immer eine Konstellation aus verschiedenen Faktoren. Vor allem hat es hat sicher etwas damit zu tun, dass man die Energie haben muss, Dinge zu machen tun, auch wenn sie schwierig sind, und zu: sagen «Hey, das macht mir jetzt Spass, ich habe Lust dazu. Das will ich jetzt, und das ziehe ich durch». Diese Kraft braucht es, sonst funktioniert es nicht.

Muss man als Frau die Vorzüge anders kommunizieren?

Das glaube ich nicht. Ich glaube nur, dass Frauen manchmal anders kommunizieren, sie sind stark auf das Vermitteln ausgerichtet. Aber meine Erfahrung ist auch, dass es ebenfalls völlig andere Beispiele gibt. Und ich weiss von mir selber, dass ich in bestimmten Situationen gar nicht mehr vermittelnd bin, sondern klar eine Entscheidung treffe, sie benenne und mich dann auch mit Widerstand auseinandersetze. Frauen müssen aber nach wie vor ein bisschen besser sein. Sie müssen besser sein, um dorthin zu gelangen, wo sie eigentlich hin wollen.

Veränderungen kann man in der Politik erreichen. Hat Sie das nie gereizt?

Ich habe das fünf Jahre gemacht und eine ganze Menge an Projekten abarbeiten müssen, die zum Teil nicht einfach waren, in denen ich auch mit Gegenwind zu kämpfen hatte. Aber das gehört in der Politik dazu. Nur: die Politik ist nicht alleinige Plattform für ein Thema wie die Gleichberechtigung. Ich glaube, dass die Wirtschaft letztlich sogar mehr Möglichkeiten hat, etwas zu verändern. Wenn ich mir überlege, wieso wir in der Schweiz – in Deutschland ist es ähnlich – nur ungefähr zehn Prozent Frauen als Professorinnen haben, fällt es mir schwer, einen vernünftigen Grund dafür zu finden. Ein anderes Beispiel: Wenn sie sich die Liste der 25 bestbezahlten Topmanager Europas anschauen, finden Sie darunter keine einzige Frau. Das zeigt doch, dass wir noch einen Weg vor uns haben.

Welche Stationen haben Sie sich für die Zukunft noch vorgenommen?

Als ich jünger war und mit dem Studium begonnen habe, wollte ich immer Auslandskorrespondentin in China werden.

Irgendwo habe ich gelesen, dass es Ihr Traum war, ein Hotel zu führen?

Das stimmt. Da war ich aber noch sehr klein. Beides wäre auch heute noch immer reizvoll für mich. Das mit dem Hotel mache ich mit Mitte 50, irgendwo in der spanischen Sonne. Da sitze ich dann, wenn die Gäste beschäftigt sind, und schreibe ein schönes Buch.

Managender Wissenschaftler

In St.Gallen ist er als Vorsitzender des Verwaltungsrates der Supply Management Group bekannt. Das ist aber nur eines von mehreren Spielfeldern, auf denen sich der 37-jährige Deutsche tummelt. Täglich 12 bis 15 Arbeitsstunden sind die Regel. Bei 6-7 Stunden Schlaf bleibe da auch noch Zeit für Sport – und auch die Familie komme nicht vollends zu kurz. Ein Blick auf des Tätigkeitsgebiet und vor allem das Zeitmanagement von Christopher Jahns.



TEXT: MARCEL BAUMGARTNER
BILDER: ZVG.

In seinem Büro bei der Supply Management Group (SMG) an der Teufenerstrasse liegt Christopher Jahns St.Gallen praktisch zu Füßen. Oft kann er die Aussicht jedoch nicht geniessen. Zwei bis maximal drei Arbeitstage verbringt der Deutsche in der 2002 gegründeten Beratungsgesellschaft, die mittlerweile 40 Berater im In- und Ausland beschäftigt. Die restliche Zeit ist er auf Achse. Und das wird sich auch in Zukunft kaum ändern.

Die SMG hat eine Nische in einem Gebiet gefunden, das zwar für Unternehmen von enormer Wichtigkeit ist, jedoch noch heute stark vernachlässigt wird: Einkauf, Supply Management und Logistik. «Durchschnitt-

lich 60 Prozent des Wertes eines Produktes oder einer Dienstleistung, die ich als Kunde bezahle, kommen von Unternehmen, die in der Wertschöpfungskette vor dem eigentlichen Verkäufer platziert sind», so Jahns. Das zeige, wie enorm wichtig der Einkauf für die Kostenbestimmung, jedoch auch für die Leistungen und Innovationen sei. Trotzdem wird der Bereich international noch immer sehr stiefmütterlich an Universitäten behandelt. Es gibt an Universitäten rund 90 Marketing-Lehrstühle, aber nur zwei bis drei, die sich wirklich intensiv mit Einkauf und Supply Management beschäftigen. Ein Umstand, der Christopher Jahns zu seiner Karriere verholfen hat.

Russland, China, Indien

Es war 2004 – zwei Jahre nach Gründung der SMG – als die Deutsche Post einen Lehrstuhl für Einkauf und Logistik an der European Business School (EBS) in Oestrich-Winkel stiftete, den der damals 34-Jährige bekam. Die EBS ist die älteste staatlich anerkannte wirtschaftswissenschaftliche Hochschule für BWL und in Deutschland vergleichbar mit der HSG. In den Rankings, welche Fakultäten in Zentraleuropa vergleichen, belegt die Schule regelmässig einen der Podestplätze.

Aber Jahns gab sich nicht mit dem Lehrstuhl zufrieden. Er wollte mehr erreichen. So baute er das Supply Management Institute (SMI) auf. Mit an Bord des Institutes sind neben acht DAX-Unternehmen und rund 21 weiteren Topunternehmen aus Deutschland und dem Ausland auch Grossfirmen aus der Schweiz. Sie unterstützen die Einrichtung bei Forschungsprojekten. Mit immensem Aufwand verbunden ist die Internationalisierung des Institutes. Bereits Fuss gefasst hat das SMI in Russland, China und Indien. «Derzeit bauen wir zusammen mit BMW das SMI Institut und einen Lehrstuhl für Sourcing in Shanghai auf. Können Sie sich vorstellen, dass es in China nach wie vor keinen Lehrstuhl für Einkauf und Sourcing gibt? Es ist also noch ein gewaltiges Potenzial vorhanden. Hier sehen wir unsere Chance. Schon jetzt bilden wir jährlich über 500 Führungskräfte am Institut aus», erklärt Jahns. Gerade die Märkte Russland, China und Indien würden gigantische Möglichkeiten darstellen. Gerade kam Jahns von einem Indienbesuch zurück; Ergebnis: an der Top-1 Hochschule, dem Indian Institute of Management wird der erste indische Lehrstuhl für Sourcing eröffnet. In Bangalore und zusammen mit EADS/Airbus Industries. Auch eine Traumpartnerschaft, so Jahns. Der bereits eingetretene Erfolg zeigt, dass es Jahns und seine inzwischen 10 weltweit agierenden Professoren sowie seine 6 wichtigsten Partner in der SMG nicht so schlecht machen. Der Bedarf an Fachpersonen im Bereich Einkauf und Logistik ist ausgewiesen. Nicht nur Grossunternehmen, auch mittelständische Unternehmen sehen hier eine Chance zur Kostenoptimierung und Leistungssteigerung. Vorbei sind die Zeiten, wo ein Angestellter versteckt im Keller sitzt und Bestellformulare ausfüllt. Heute sind strategisches Denken und Marktkennntnisse gefragt. «Diese Nische haben wir konsequent abgedeckt», zeigt sich Jahns erfreut. «Dass wir hierfür weltweit Top-Universitäten gewinnen konn-

Die EBS

Die European Business School (EBS) gemeinnützige GmbH ist eine vom Land Hessen staatlich anerkannte Hochschule im Universitätsrang. Die EBS vergibt Bachelor und Master Degrees und verfügt über das Promotions- und Habilitationsrecht. Alleinige Gesellschafterin der GmbH ist die gemeinnützige Stiftung zur Förderung der European Business School, in der namhafte Firmen, Unternehmerpersönlichkeiten und Organisationen vertreten sind.

Die Geschäfte der EBS GmbH führen zwei Geschäftsführer: ein akademischer (der Rektor) und ein kaufmännischer (der Kanzler). Oberstes Aufsichts- und Kontrollorgan ist der Verwaltungsrat.

Rektor und Kanzler bilden gemeinsam mit den drei Prorektoren die Hochschulleitung der EBS. Dieses Team verantwortet sich in akademischen Angelegenheiten gegenüber dem Senat der Hochschule. Im Senat sind Professoren, Studierende und Verwaltungsmitarbeiter vertreten.

ten, insbesondere natürlich die ebs European Business School in Deutschland, war von grossem Vorteil. Inzwischen sind Einkauf und Supply Management Top-Managementthemen; auch durch die Diskussionen auf den bedeutenden Campi dieser Welt; der Einkauf wird zur gleichberechtigten Funktion im Unternehmen, neben Marketing, Finance und Operations.»

Neues Aufgabengebiet: Rektor

Mit seinem Verwaltungsratsmandat, dem Lehrstuhl und dem Aufbau des Instituts hat Christopher Jahns eigentlich genug zu tun – möchte man meinen. Und tatsächlich war es auch nicht die Langeweile, die ihn Mitte 2006 zum Einstieg in ein weiteres Tätigkeitsgebiet bewegt hat. Damals legte der Rektor der EBS sein Amt vorzeitig nieder. Die Führung der Universität mit 44 Professoren, 350 Doktoranden und rund 850 Studenten sollte innerhalb kurzer Zeit und wenn möglich mit einer internen Person wieder besetzt werden. Für Jahns stellte sich die Frage nach einer möglichen Kandidatur in der ersten Phase jedoch nicht. Mit dem Institut und der SMG (insgesamt rund 90 Mitarbeiter) war er bereits ausgelastet. Ausschlag gab schliesslich ein Gespräch mit dem ehemaligen Bundesbank-Präsidenten Hans Tietmeyer, der Jahns zu dem Schritt motivierte.

Bis 2009 zur absoluten Nummer 1

Was dann folgte, erinnert in gewisser Hinsicht an die Wahl eines Papstes. Alle 44 Professoren schlossen sich in einem Raum ein, bis ein Nachfolger gefunden werden konnte. Jahns, der der jüngste Professor an der EBS ist, wurde ohne Gegenstimme gewählt. Als jüngster Rektor

Deutschlands will er die Hochschule in ein neues Zeitalter führen. Und Massnahmen hat er bereits kurz nach seiner Wahl eingeleitet. Kaum gewählt, wurde eine komplette Strategieüberprüfung vorgenommen und die Führungsorganisation verbessert. Christopher Jahns: «Die Firma McKinsey hat mir zudem zwei Top-Berater zur Verfügung gestellt, welche mit uns unsere Strategie überarbeitet haben; dieser brachten Erfahrungen von Pro Bono Projekten aus Harvard und vom MIT mit. Die Strategie besagt, dass wir im Jahr 2009 definitiv die unangefochtene Nummer 1 der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten in Deutschland sein werden; das Produktportfolio wird wesentlich ergänzt, die bestehenden 140 Partneruniversitäten weltweit werden nochmals ausgebaut, Doppel-Diplomprogramme von 22 auf 40 erhöht und die Forschung wird nochmals gestärkt. Im neuen Forschungsranking des Centrums für Hochschulentwicklung CHE werden wir einen der vorderen Plätze belegen; das sind die Resultate der starken Forschungsanstrengungen. Verwaltungsrat, Kollegium und Verwaltung ziehen extrem an einem Strang; das gab es so an der ebs noch nie, berichten mir immer wieder meine älteren Kollegen. Wir werden wirklich nochmals enorm stärker.» Ein Spitzenplatz, der nach Wachstum verlangt, Wachstum, in dem sich die Schule derzeit befindet. Innerhalb der nächsten 3-4 Jahre wird die Zahl der Professoren von heute 44 auf knapp 90 ansteigen; also das Wachstum der letzten 3 Jahre nochmals getoppt; obwohl die Studentenzahlen pro Programm deutlich sinken. Besonderes Augenmerk legt Jahns neben der Top-Lehrqualität, sehr hohen Forschungsanstrengungen auch in der weiteren

DER NEUE CITROËN C4 *Picasso*
DER VISIOSPACE



autozentrum
Max Frei AG

Flawilerstrasse 36, 9242 Oberuzwil
www.autozentrum.ch, Telefon 071 955 76 66



7 Sitze

Nettopreis ab Fr. 29'900.–



www.citroen.ch

CITROËN empfiehlt TOTAL

CITROËN

NICHTS BEWEGT SIE WIE EIN CITROËN

C4 Picasso 1.6i-16V X, 127 PS, 5 Türen, Nettopreis Fr. 29'900.– Verbrauch gesamt 8 l/100 km; CO₂-Emission 190 g/km; Treibstoffverbrauchs-kategorie C. CO₂-Durchschnitt aller angebotenen Fahrzeugmodelle 204 g/km. Panoramdach aus Glas als Option.

BONFIDA TREUHAND AG

Treuhand
Wirtschaftsprüfung
Steuern
Buchhaltung
Betriebsberatung



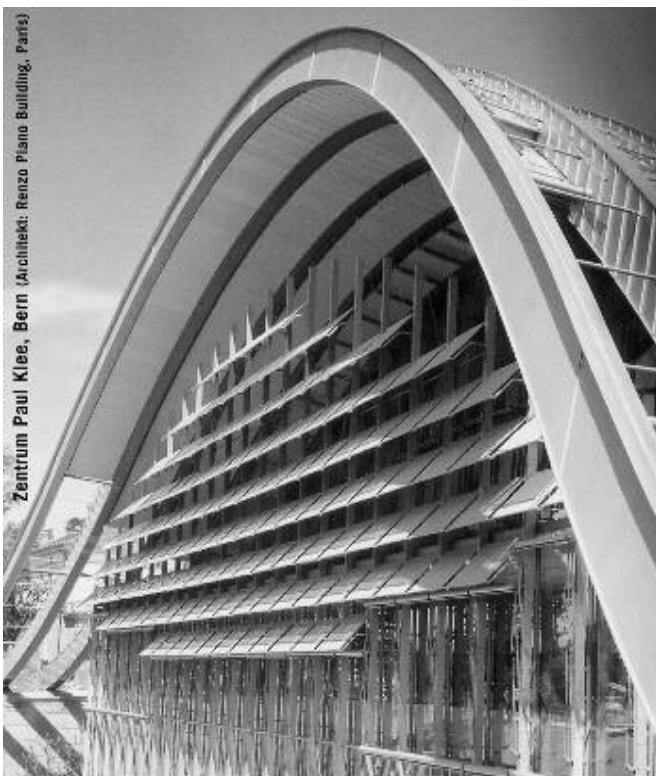
Mitglied der Treuhand-Kammer

Robert Ritter lic. oec. HSG
Manfred Fey Dr. oec. HSG, dipl.
Wirtschaftsprüfer

Kugelgasse 16
Postfach
9004 St.Gallen
Telefon
Fax
E-Mail:

071 226 91 91
071 226 91 90
info@bonfida.ch

Zentrum Paul Klee, Bern (Architekt: Renzo Piano Building, Paris)



Partner für anspruchsvolle
Projekte in Stahl und Glas



Tuchs Schmid

Tuchs Schmid AG
CH-8501 Frauenfeld
Telefon +41 52 728 81 11
www.tuchs Schmid.ch

**SORRY,
LIEBER KUNDE:
BEI UNS SIND
SIE NICHT KÖNIG.**

*Wir haben etwas gegen Monarchie.
Stattdessen setzen wir auf Partnerschaft. Bei
uns kriegen Sie keinen roten Teppich ausgerollt,
aber einen anständigen Kaffee zur Besprechung
serviert. Und dabei reden wir über Ihre Werbetexte.
Von Mensch zu Mensch.
Ganz ohne Krönchen.*

**WORT
WERK
MEDIEN.**
text und konzept

wortwerk medien

Neugasse 20 · CH-9000 St.Gallen
Fon 071 226 11 77 · info@wortwerkmedien.ch · www.wortwerkmedien.ch

Kundenmagazine, Imagebroschüren, Geschäftsberichte, Inserate,
Werbetexte, Public Relations, Webseiten.



Pflege der 160 Partnerunternehmen der ebs. «Unser Portfolioansatz ermöglicht es, dass meine Kollegen sich jeweils auf ausgewählte Felder konzentrieren.»

Keine eierlegende Wollmilchsau

«Eigentlich ist es wahnsinnig, das Amt des Rektors neben all meinen anderen Tätigkeiten auch noch auszuüben», gibt Jahns zu. «Ich glaube, das alles kann man nur dann bewältigen, wenn man wirklich richtig gut managen kann». Dies hat bisher sehr gut funktioniert. Im Allgemeinen seien die meisten Wissenschaftler eher begrenzten begabte Manager – ebenso seien Manager ja auch Manager und haben weniger den wissenschaftlichen Karriereweg gewählt. Management-orientierte Wissenschaftler gebe es nur wenige. Das macht auch nichts, berichtet Jahns, denn jeder soll sich auf seine Stärken konzentrieren. Jahns ist aber offenbar einer von ihnen. «Ich würde nie behaupten, dass ich die eierlegende Wollmilchsau bin. Ich habe meine Schwächen. Genauso habe ich aber auch meine Stärken, sonst wäre ich heute nicht so weit, wie ich jetzt bin.» Wichtig sei es, hochbegabte Leute um sich zu scharen, diese vom Kurs und von dem Miteinander zu begeistern und zu delegie-

ren. «Man muss loslassen können, Leute begeistern, bedingungslos nachhalten, jeden beim Schopfe packen», weiss der Jung-Rektor. «Die Menschen, mit denen ich arbeite, sind genauso überzeugt von unserer Strategie wie ich selber. Und die ebs Professoren sind einfach tolle Persönlichkeiten, mit denen wir noch viel erreichen werden.»

Ebenso wichtig sei das Netzwerk. Jahns kennt erstklassige Ansprechpartner in der Wirtschaft, in der Politik und auch in der Gesellschaft. «Diese Leute muss man mit Inhalten überzeugen. Man muss beweisen, dass man in seinem Fach oder nun auch im Business School Business immer eine Nasenspitze voraus ist. So entsteht eine Vertrauensbasis; die Top-Leute nehmen mir meine Ergebnisse und Kompetenzen einfach ab, weil ich sehr offen und ehrlich mit ihnen umgehe.»

Spass statt Stress mit wenig Schlaf

Wie aber agiert der in Abtwil wohnhafte Familienvater, der mit einer Schweizerin verheiratet ist und zwei Schweizer Kinder hat, auf all diesen Spielfeldern und findet dennoch Zeit fürs

Privatleben? «Wenn man die Aufgabenbereiche betrachtet, denkt man vielleicht, der Typ muss an sieben Tagen je 24 Stunden im Büro oder Flieger verbringen. Das ist selbstverständlich nicht so.» Fakt sei, dass er an den fünf Arbeitstagen jeweils 12 bis 15, manchmal auch 18 Stunden mit der Arbeit beschäftigt ist. «Und das ist nicht nur so daher erzählt. Elite ist für mich kein Privileg, sondern das Ergebnis harter Arbeit.» Für ihn sei dies jedoch kein Stress, sondern wirklich Spass. «Ich benötige nicht so viel Schlaf – fünf bis sechs Stunden täglich – daher komme ich neben der Arbeit auch noch zum Sport.»

«Bodenhaftung nie verloren»

Für Christopher Jahns heilig ist jedoch das Wochenende. Dann heisst es: Keine Termine, keine Besprechungen, nichts. Diese zwei Tage gehören der Frau und den beiden Kindern. Diese Zeit benötigen alle Parteien. «Meine Familie hat ein Anrecht auf mich. In diesem Punkt bin ich radikal, was manchmal vielleicht auch mit Nachteilen verbunden ist wegen Einladungen irgendwo in der Welt für Wochenende.» So komme er auf eine ansehnliche Freizeit. «Da kenne ich viele in Leaderpositionen, die auch noch am Wochenende arbeiten und unter dem Strich viel weniger Zeit mit ihrer Familie verbringen.»

Für Jahns ist denn auch klar, dass er noch einige Jahre in diesem Tempo weitermachen will. Für die Zukunft sieht er sich als Teamchef, der auf seinen drei Spielfeldern die entsprechenden Top-Trainer managt. «40 Prozent beschäftigt mich das Management der Hochschule, ebenfalls 40 Prozent jenes des Supply Management Instituts und weitere 20 Prozent die Stelle des Verwaltungsrates», rechnet der Deutsche vor. Also alles eine Sache der Organisation. Und auch wenn ein Teil der Arbeit auf europäischen, asiatischen oder osteuropäischen Boden anfällt, denkt Jahns nicht daran, seinen Wohnsitz zu verlegen. «Ich schätze die Vorteile der Schweiz ungemein, ihre Kleinheit, die Übersichtlichkeit, die absolute Freizeitqualität gerade auch in dieser Region und natürlich die Verlässlichkeit des Systems.» Vorteile, die Jahns bei jeder Rückkehr aus dem Ausland wieder aufs Neue zu schätzen weiss. «Das ist eine Erkenntnis, die einigen Leadern fehlt; die heben ab. Das ist eine Bodenhaftung, die ich persönlich nie verlieren werde. Und ich glaube, das ist etwas, was man bereits in den ersten drei Lebensjahren lernt, oder eben auch nicht.»

«Das ist wie ein Abenteuer-spielplatz»

Carsten Nadler, Key Account Manager des Messebauers Impact Unlimited in Bühler, spricht über die Herausforderungen des Messebaus, über den Vorteil von Ostschweizer Kunden und die Leidenschaft für seinen Beruf.

INTERVIEW: SELINA BACKES

BILD: ZVG.

Impact Unlimited hat seinen Standort etwas versteckt in der «Fabrik am Rotbach» in Bühler. Nicht gerade der üblichste Standort für ein weltweit agierendes Unternehmen...

Carsten Nadler: Der Standort von Impact Unlimited Schweiz ist historisch hier gewachsen. Peter Schalch arbeitete für Impact Unlimited USA, als Ende der 90er-Jahre klar wurde, dass ein eigenes Büro in Europa keine schlechte Idee wäre. Er wohnte damals in einer zweistöckigen Loft in der Fabrik am Rotbach und richtete im unteren Stock das Designbüro ein. Zu Beginn waren es drei Personen, die dort arbeiteten. Als das Unternehmen wuchs, suchte er nach Lösungen in der Nähe und fand diese Räumlichkeiten hier. Es ist alles sehr provisorisch, aber da wir in einem halben Jahr nach Wil umziehen werden, ändern wir da auch nichts mehr daran. An unseren Räumlichkeiten schön ist, dass alles sehr nahe beieinander ist. Das Büro sowie das Lager arbeiten eng zusammen. Kurze und schnelle Entscheidungswege ermöglichen uns, schnell zu reagieren. Scheppert es beispielsweise im Lager, werde ich sofort aufmerksam, und falls etwas zu Bruch gegangen ist, können wir es sofort wieder bestellen. Diese Flexibilität schätzen unsere Kunden sehr.



Peter Schalch und Carsten Nadler

Sie sprechen von Flexibilität. Was ist sonst noch wichtig, um Unternehmen einen erfolgreichen Messeauftritt zu ermöglichen?

Aus unserer Sicht ist der persönliche Kontakt mit den Verantwortlichen der Unternehmen eminent wichtig. Nur wenn Konzepte gemeinsam mit dem Kunden entwickelt werden, kann ein optimaler Messeauftritt stattfinden. Es gibt keine Konzepte, die wir einfach aus der Schublade nehmen können, sondern jedes Unternehmen hat in jedem konkreten Fall andere Ansprüche und andere Ziele für eine Messe. Es ist wichtig, den Spirit der Firma zu fühlen. Kön-

nen wir etwas Kreatives und Frisches vorschlagen oder ist dies für den Auftritt des Unternehmens eher kontraproduktiv? Mit solchen Fragen setzen wir uns intensiv auseinander. Eine wichtige Frage ist auch immer das Budget. Ich kann nicht zu einem KMU gehen und sagen 'Hey, ich habe eine tolle Idee. Habt ihr die 500'000 Franken dafür?'. Mit viel Geld kann man nur schwer viel falsch machen, die Herausforderung liegt darin, aus einem begrenzten Budget das Optimum herauszuholen.

Wenn Sie von einem begrenzten Budget sprechen, in dem Sie die Projekte ver-

wirklichen können: Von welchem Rahmen sprechen wir da?

Im Durchschnitt investieren unsere Kunden rund 18'000 Franken in einen Messestand. Das zeigt die Wichtigkeit dieser Kundschaft auf. Es ist jedoch sehr schwierig, genau zu definieren, was ein solcher Messestand kostet. Will ich farbiges Wände, ausgefallene Möbel, eine Multimedia-Einrichtung? Serviere ich an einem Apero Wasser oder Dom Pérignon? Brauche ich ein Lavabo am Stand? Das ist alles eine Kostenfrage. Generell kann man jedoch sagen, dass der Quadratmeterpreis durchschnittlich zwischen 300 und 600 Franken liegt – mit gegen oben offenen Preisen.

Bedeutet ein optimaler Stand automatisch möglichst viele Quadratmeter?

In der Hochkonjunktur Ende der Neunziger konnte ein Stand nicht gross genug sein und der Erfolg des Unternehmens wurde an seiner Standgrösse gemessen. In den vergangenen Jahren, als es wirtschaftlich nicht so gut lief, wurden die Messe-Budgets der Unternehmen kleiner. Auch wenn es heute wirtschaftlich wieder aufwärts geht, ist es weiterhin so, dass die Unternehmen eher kleinere Stände wünschen, diese dafür mit mehr Features ausrüsten. Messestände müssen nicht immer einfach zusammengeschraubte Alustangen sein, sondern können auch mit Elementen aus Holz, Stoff, organisch geformten Elementen oder Ähnlichem individuell gestaltet werden. Gerade diese individuellen Merkmale sprechen die Besucher von Messen an. Die Füsse gehen erst an einen Stand, wenn die Augen etwas Bemerkenswertes gesehen haben. Man muss Sehgewohnheiten brechen. Weshalb also nicht einmal einen Fernseher an einem Messestand einfach auf den Kopf stellen oder ihn von der Decke hängen lassen? Wir wollen verblüffen.

Die Menschen heute sind ständig visuellen Reizen ausgesetzt. Was fällt auf und womit kann man die Menschen heute noch verblüffen? Gibt es eigentliche «Messebau-Trends»?

Das mit den Trends ist so eine Sache. Lange war zum Beispiel Parkett sehr exklusiv und ein Messestand mit Parkett etwas Besonderes. Dann kam Klick-Laminat auf, und plötzlich hatte jeder Stand «Parkett». Das sah dann schnell billig aus. Ähnliches passiert momentan mit LED-Licht. Während dies vor einiger Zeit noch sehr exklusiv war, ist es nun überall zu sehen und

wirkt dementsprechend billig. Oder auch die allseits beliebten Beamer. Es ist nicht immer ganz einfach, einem Unternehmen zu erklären, besser auf den Einsatz eines Beamers zu verzichten, obwohl das Unternehmen einen im Meetingraum besitzt. Aber meist ist die Bildqualität durch die äusseren Einflüsse einfach nicht gut genug.

Ich bin aber beispielsweise Fan von Plasma-Bildschirmen oder Video-Wänden, je grösser desto besser. Jedoch gilt auch hier immer die Individualität des Unternehmens zu beachten: wenn ich keinen Unternehmensfilm habe, was will ich dann mit einer riesigen Videowand? Unsere Aufgabe ist es, stets nach neuen Dingen Ausschau zu halten und diese dann kundenspezifisch anzuwenden.

So individuelle Messestände können und wollen nicht alle Messebauer anbieten. Dennoch sind Sie kaum alleiniger Player in diesem Gebiet. Wie gross und hart ist die Konkurrenz auf dem Gebiet des Messebaus?

Die Konkurrenz in der Ostschweiz hält sich noch in Grenzen, jedoch ist sie schweizweit sehr gross. Es gibt fünf bis sechs sehr grosse Player, daneben viele ganz kleine Messebauer. Dies sind häufig One Man Shows, ehemalige Messestandbauer die irgendwann dachten 'das können wir auch'. Diese können sehr günstig arbeiten, weil sie quasi nur sich selber bezahlen müssen. Diese Messebauer sind dann nicht besonders kreativ, aber sehr günstig. Momentan ist dies aber kein Problem. Wir merken, dass die Wirtschaft wieder stark angezogen hat – stürzten sich vor zwei Jahren noch viele Messebauer auf wenige Aufträge, hat es heute zwar immer noch viele Messebauer, aber für alle genügend zu tun. Für das Jahr 2007 sieht es bei uns sehr gut aus und wir blicken generell sehr optimistisch in die Zukunft. Das Ziel ist es, während den nächsten Jahren das Personal auf 15 Leute aufzustocken und unseren Umsatz um ein Drittel zu steigern.

Ihr Unternehmen ist «historisch» in Bühler gewachsen, in Kürze zieht Impact Unlimited nach Wil. Aus welchen Gründen bleiben Sie der Ostschweiz treu?

Wir sind sehr froh um die Ostschweizer Mentalität. Ich arbeitete zeitweise in Zürich, kam aber bald wieder zurück. In Zürich gibt es viele Blender, viele Oberflächlichkeiten. In der

Ostschweiz hingegen wird viel stärker auf eine faire und partnerschaftliche Zusammenarbeit geachtet. Obwohl gebürtiger Deutscher, fühle ich mich als Ostschweizer und ich schätze die Ehrlichkeit der Leute hier. Ausserdem haben wir auch Spass bei dem, was wir tun – gemeinsam mit den Kunden. Freude an dem, was man tut, ist ein sehr wichtiger Faktor. Diese Freude wollen wir auch mit unseren Messeständen vermitteln. Für diejenigen Personen, die während einer Messe am Stand stehen und die Besucher beraten, ist es knallhart; da wollen wir die Umgebung so schön und angenehm wie nur möglich machen.

Sie sprechen von Freude. Was gefällt Ihnen persönlich am besten am Messebau?

Das sind zahlreiche Faktoren, ich bin ein Messebauer mit Leib und Seele. Messestände bauen ist wie ein Abenteuerspielplatz, wie eine Wundertüte, weil man am Anfang nie weiss, wie das Endergebnis aussehen wird. Wenn man an einer Messe an einem Stand steht und sieht, dass alles geklappt hat: Das ist das Schönste. Ich schätze auch die Internationalität des Geschäfts. Wir waren auf Messen in Barcelona, Kyoto, Trondheim, Buenos Aires und vielen mehr. Der Kontakt mit unserem amerikanischen Mutterhaus ist sehr eng und dies eröffnet uns auch immer wieder neue Perspektiven und Möglichkeiten. In Sachen Design und Umgang mit den Kunden können wir Europäer noch einiges von den Amerikanern lernen.

Zum Unternehmen

Impact Unlimited in Bühler ist eine Tochter des Familienunternehmens Impact Unlimited USA mit Sitz in Dayton, New Jersey und wurde 1999 von Peter Schalch gegründet. Neben Bühler hat Impact Unlimited noch einen Sitz in Sao Paulo, Brasilien. Pro Jahr verwirklichen die zehn Mitarbeitenden von Impact Unlimited Bühler rund 100 bis 120 Messestände. Im Juli 2007 wird das Unternehmen nach Wil ziehen und dort grössere Räumlichkeiten beziehen. Impact Unlimited ist nicht nur im reinen Messebau tätig, sondern bietet Full Service inklusive Catering und ähnlichem an. Ausserdem organisiert das Team auch Events oder Geschäftsanlässe.

«Die Nummer eins zu sein, ist geil»

George Walliser ist für Journalisten zugleich Traum und Alptraum. Alptraum deshalb, weil man kaum Informationen über den gebürtigen Toggenburger findet. Er selber lese keine Zeitungen und keine Bücher, verkündet er jeweils schon fast stolz. Das schlägt sich auch in der Anzahl Berichte nieder, die bereits über Walliser geschrieben wurden – es ist eine sehr geringe Menge. Ein Traum ist der Geschäftsmann weil er kein Blatt vor den Mund nimmt. Er sagt, was er denkt und formuliert das auch so. Der Versuch einer Annäherung an den ehemaligen CEO der Edelweiss Facility AG.



TEXT UND BILDER: MARCEL BAUMGARTNER

Irgendwie könnte er der kleine Bruder von Peter Spuhler sein. Die Frisur, das Auftreten und seine Aussagen drängen den Vergleich auf. Doch in Tat und Wahrheit ist er der ältere Bruder des Skistars Maria Walliser. Mit dieser Stellung gab sich George Walliser allerdings nie zufrieden. Schon früh verfolgte er geradlinig und auch eigenwillig seinen Weg. Der heute 48-Jährige studierte Betriebswirtschaft an der Universität St.Gallen bevor es ihn in die Industrie zog, wo er in Managementfunktionen für Konzerne wie Holcim, Holvis und Hilti für 15 Jahre weltweit unterwegs war. Die Welt dieser Grossunternehmen hat aber nur bedingt auf Walliser abgefärbt. Wer ihm heute begegnet, trifft noch immer einen bodenständigen, fast hölzernen Unternehmen vor – ganz das Toggenburger Image eben. Und doch: In gewisser Hinsicht ist Walliser ruhiger und besonnener geworden. Das schlägt sich insbesondere in seiner Art zu Führen nieder. «Es bringt nichts, wenn jemand versucht, allein zu steuern. Mit gemeinsamen Steuern kommt man ans Ziel.» Daran hat er sich jedoch nicht immer gehalten. «Früher galoppierte der George allen voran und die, die mir folgten, mussten meinen Staub schlucken. Da sie den Mund voller Staub hatten, war klar, dass sie niemals mit mir mitgaloppieren konnten.»

Das schützende Mutterhaus verlassen

Und galoppiert ist der lic. oec. HSG einige Male in seinem Leben. Insbesondere die Zeit zwischen 2000 und 2005 war prägend für seine spätere

Karriere. Während diesen Jahren amtierte Walliser als Head of Logistics für die UBS AG. Aber der Ostschweizer war und ist nicht der Typ, der es sich in einem gemachten Bett bequem macht. Er suchte die Herausforderung. Wallisers Zeit kam Anfang 2006, als die UBS rund 700 Stellen in eine neue, separate Firma mit Sitz in Freienbach SZ auslagerte. Er verliess das geschützte Mutterhaus, um in einem nicht bankentypischen Bereich – dem Facility Management – Fuss zu fassen. Ein richtiger Entscheid, wie sich später herausstellen sollte.

Knallhartes Sparprogramm

Walliser kaufte die Firma von der UBS und gründete die Edelweiss fm. Der Ökonom machte sich dann auch gleich selber zum CEO. Daneben hatte er auch das Amt des Verwaltungsratspräsidenten inne. Damit begann die Zeit der Sanierung. Ein knallhartes Sparprogramm hielt Einzug. Ein Programm, das der Firma grosse Aufmerksamkeit bescherte und schon bald potenzielle Kaufinteressenten anlockte.

Schliesslich stieg man auf das Angebot des weltweit tätigen Gebäudedienstleisters ISS ein. Wie gross der Übernahmepreis war, wurde aber nicht bekannt gegeben. Aber «das Angebot war gut», so Walliser damals gegenüber dem «Sonntagsblick». Der Sommer 2006 dürfte somit zu den Höhepunkten im bisherigen Leben von George Walliser gehören. In weniger als sechs Monaten katapultierte er sich in die obere Liga. Seit 1. Juli ist Edelweiss fm Teil der ISS-Gruppe und Walliser Mitglied der Geschäftsleitung und verantwortlich für die ISS FM Services AG.

Was Walliser trotz diesem Grosserfolg noch zu weiteren Taten anspornt, erklärte er kürzlich an einer Podiumsdiskussion in Zürich: «Die Nummer eins zu sein, ist geil. Ich nehme mir doch nicht jeden Morgen vor, die Nummer drei zu werden.» Das ist genau die Aussage, die man von Walliser erwartet. Klar, direkt und salopp.

Fehlendes Vertrauen

Walliser ist der Typ Manager, mit dem man nach Feierabend ein Bier trinken geht – er ist ein Teamplayer, kein Patron, kein Einzelgänger. Den Spruch «Führung muss kontrollieren» hält er für Blödsinn. «Es gibt riesige Kontrollapparate, bei denen der Controller nur darauf wartet, bis jemand einen Fehler macht, um dann



den Mitarbeiter zu mahnen», so der Toggenburger. «Die Unternehmen kranken an fehlendem Vertrauen. Jeder der in meinem Unternehmen arbeitet, kann in seinem Bereich seine Sache besser als ich, also braucht es mich nur dann, wenn er sieht, dass Probleme auftreten.» Vorbei sind die Zeiten des galoppierenden Eigenbrötlers.



Generalunternehmen gibts einige. Für Feinwerktechnik jedoch nur eines.

Das Bearbeiten mechanischer Werkstücke beherrschen auch andere. Doch Polymeca fertigt hochpräzise, qualitativ einwandfreie Baugruppen, Teilesätze und Bauteile im Genauigkeitsbereich, in dem andere nicht mal zuverlässig messen können. Als einziges europäisches

Generalunternehmen für Feinwerktechnik haben wir uns zudem darauf spezialisiert, die Prozess- und Transferkosten bei unseren Kunden zu senken. Hier liegt Sparpotenzial. Vielleicht auch in Ihrem Betrieb. Interessiert? Rufen Sie uns an!



polymeca

GENERALUNTERNEHMEN FÜR FEINWERKTECHNIK.

Heinrich-Wild-Strasse, CH-9435 Heerbrugg, Telefon +41 71 727 41 41, Fax +41 71 727 46 96, www.polymeca.ch

«Wachstum muss geplant werden»

Beim zweiten Unternehmertag Liechtenstein vom 22. März 2007 heisst das Thema «Unternehmer und Wachstum». Professor Dr. Urs Baldegger, Institutsleiter am Institut für Entrepreneurship der Hochschule Liechtenstein über das diesjährige Thema des Unternehmertages, über Regionalität und Unternehmens-Visionen.



INTERVIEW: SELINA BACKES

BILD: ZVG

Das Thema des diesjährigen Unternehmertags lautet «Unternehmer und Wachstum». Weshalb ist diese Thematik so zentral?

Urs Baldegger: Entrepreneurship und Wachstum sind eng miteinander verknüpft. Unternehmerisches Denken und Handeln bedeutet, neue Geschäftschancen zu entdecken oder zu kreieren und im Markt konsequent auszuschöpfen. Wachstum gehört somit zu den zentralen Fragen, die ein Unternehmer zu beantworten hat. Ein unreflektiertes «Go for growth» kann dabei nicht das Thema sein. Wachstum ist vielschichtig. Es sind strategische Optionen zu entwickeln, die organisches Wachstum von innen heraus und Wachstum durch Fusionen oder Übernahmen umfassen. Und die internen Folgen eines schnellen Wachstums sind abzuschätzen. Das Wachstum muss bewusst geplant werden. Un-

tersuchungen zeigen immer wieder, dass Unternehmenskrisen in den meisten Fällen durch fehlgeschlagene Wachstumsinitiativen ausgelöst wurden.

Welche Bedeutung hat Wachstum für die regionalen Unternehmen? Welche Rolle spielt dabei der Unternehmer?

Das Fürstentum Liechtenstein, das Land Vorarlberg und Teile des Rheintals haben in der Vergangenheit hohe Wachstumsraten erzielt. Das korreliert natürlich mit dem Wachstum der Unternehmen in der Region. Am Anfang des Wachstums steht eine strategische Entscheidung, die der Unternehmer und das Führungsteam treffen. Durch Wachstum werden verschiedene Ziele anvisiert, beispielsweise Grössenvorteile, steigende Attraktivität auf dem Arbeits- und Kapitalmarkt oder ganz einfach eine bessere Wettbewerbsposition. Das ist erst die Entscheidung zum Wachstum. Die Umsetzung der Strategie muss durch die gesamte Unternehmung getragen werden und die strukturellen und finanziellen Voraussetzungen müssen passen.

Was kann ein Unternehmertag zur Bewältigung dieser Herausforderung beisteuern?

Unternehmer lernen von Unternehmern. Das ist die zentrale Zielsetzung des Unternehmertages. Es geht dabei nicht nur um «Best Practices», sondern auch um Erfahrungen im Wachstumsprozess. Die Growing Pains oder eben die Wachstumsschmerzen gehören fast zwangsläufig zum Wachsen. Wachstum bedeutet ja immer auch zunehmende Komplexität – intern und extern. Das hat Folgen. Die Anforderungen an den Unternehmer und das Führungsteam ändern sich, die Organisationsstruktur ist so zu

gestalten, dass die Unternehmung sowohl flexibel als auch kontrollierbar bleibt, und es sind neue Netzwerke aufzubauen, die auf das Wachstum abgestimmt sind. Solche Dinge muss man proaktiv angehen. Dazu soll der Unternehmertag Impulse vermitteln.

Der Anlass ist spezifisch auf Unternehmen in der Region ausgerichtet. Weshalb? Wie wird man diesem regionalen Fokus gerecht?

Zahlreiche Unternehmer haben im Fürstentum Liechtenstein, im Rheintal und im Land Vorarlberg Firmen gegründet, die stark gewachsen sind und heute zu den globalen Marktführern zählen. An diese Tradition des «Entrepreneur Valley» knüpfen wird bewusst an.

Unternehmungen aus der Region spielen am Unternehmertag eine wichtige Rolle. Wir möchten natürlich nicht nur eine Tradition weiterführen, sondern in unserem internationalen Wirtschaftsraum über die politischen Grenzen hinweg die Zusammenarbeit verstärken und das unternehmerische Klima intensivieren. Die Vision des «Entrepreneur Valleys» soll am Unternehmertag sichtbar gelebt werden.

Für wen ist der Unternehmertag Liechtenstein gedacht?

Der Unternehmertag ist in erster Linie für Unternehmer konzipiert. Zu dieser Gruppe gehören zukünftige Unternehmer, Gründungsunternehmer, Nachfolgeunternehmer und Unternehmer, die ihre Unternehmung seit Jahren erfolgreich führen. Die Grösse der Unternehmung ist nicht entscheidend. Wichtig ist das gemeinsame Ziel, durch unternehmerisches Denken und Handeln eine nachhaltige Entwicklung der Unternehmung sicherstellen.

Mit Wissen weiterkommen - in der bzb Weiterbildung in Buchs

Gezielte berufliche Weiterbildung bringt Erfolg und Genugtuung für Sie und für Ihre zukünftigen Arbeitgeber. Mit der Höheren Fachschule Wirtschaft und Wirtschaftsinformatik sind Sie gerüstet für die Zukunft. Erfahrene und kompetente Referenten bieten Gewähr für einen starken Praxisbezug und erhöhen damit Ihre Zukunftschancen. Die grossen Erfolge an schweizerischen und internationalen Prüfungen werden durch modernen Unterricht, bei dem viel Leistung verlangt wird, erreicht.

Sprachen und Informatik

In den Sprachen Französisch, Italienisch, Englisch, Spanisch und Deutsch können Grund- und Aufbaukurse belegt werden. In allen Sprachen werden erfolgreich Vorbereitung auf internationalen Diplome angeboten. Die modernen Informatikräume in der bzb Weiterbildung in Buchs laden zu effizientem Lernen ein. Die SIZ Diplome bezeugen Kenntnisse auf dem Anwender-Niveau (Informatik Anwender 1 und 2, Power User) und auf dem professionellen Bereich (ICT Assistant und ICT Professional Level).

Sozialkompetenzen

Sozialkompetenzen werden nebst den Fachkompetenzen immer wichtiger. Die bzb Weiterbildung bietet die Ausbildung zum systemischen Coach und Ausbildung zum NLP Practitioner und NLP Master an.

Höhere Berufsbildung Berufsprüfungen und Höhere Fachprüfungen

Der Stellenwert der höheren Berufsbildung nimmt stark zu. Die bzb Weiterbildung bietet Ausbildungen in den Bereichen Finanzen, Personal, Logistik, Bau und auch Führung an. Diese Lehrgänge sind geeignet für Personen aus der Praxis, welche dank ihrer grossen Fachkompetenz Kaderpositionen einnehmen können. Ein solcher Abschluss kann der Startpunkt zu einem Karrierekick sein.

Höhere Fachschule

Die bzb Weiterbildung bietet Höhere Fachschulen im Bereich Wirtschaftsinformatik und Betriebswirtschaft an. Diese Ausbildungen werden



berufsbegleitend absolviert und sind heute nebst den Fachhochschulabschlüssen sehr gefragt. Der Eintritt ist ohne Berufsmaturaabschluss möglich. Die bzb Weiterbildung bietet aber auch Nachholbildung für Erwachsene für die die Berufsmaturaprüfungen in gestalterischer, kaufmännischer, naturwissenschaftlicher und technischer Richtung an.

Mit Wissen weiterkommen - Weiterbilden im bzb Buchs. Fragen Sie doch an, wir erwarten Sie gerne zum Beratungsgespräch.

Anzeige

Stossen Sie auf neue Horizonte. Wir begleiten Sie dabei.

Die erfahrenen Praktiker von Euro Treuhand
stehen Unternehmen wirkungsvoll zur Seite



Euro  Treuhand

Euro Treuhand AG
Gagoz 73
FL-9496 Balzers
Tel. +423-388 10 60

Kontakt:
Markus Tschirky
Renate Kühne

Euro Treuhand & Beratung AG
Gaiserwaldstrasse 6
CH-9015 St.Gallen
Tel. +41 (0)71-313 44 44

Kontakt:
Frank Zwicky
Andreas Schmid

Euro Treuhand & Consulting AG
Churerstrasse 166
CH-8808 Pfäffikon
Tel. +41 (0)55-420 45 40

Kontakt:
Markus Steiner
Simone Frey

UNTERNEHMENSBERATUNG
FINANZBERATUNG
STEUERBERATUNG
BUCHFÜHRUNG

info@eurotreuhand.com
www.eurotreuhand.com

«Voneinander lernen und gegenseitig profitieren»

Der Schwede Bo Risberg ist Vorsitzender der Geschäftsleitung der Hilti Gruppe und spricht am Unternehmertag Liechtenstein über «Wachstum und Change Management». Im LEADER sagt er, welche Herausforderungen Hilti in Zukunft hat und weshalb er sich am Unternehmertag Liechtenstein beteiligt.



INTERVIEW: SELINA BACKES

BILD: ZVG

Sie sprechen am Unternehmertag Liechtenstein über das Thema «Wachstum und Change Management». Welche Veränderungen und damit Herausforderungen bringt Wachstum generell am häufigsten mit sich?

Bo Risberg: Ich werde in meinem Vortrag in Bezug auf Wachstum und Change Management über drei wesentliche Herausforderungen sprechen: Die erste Herausforderung ist, eine Kultur der Veränderung in einem Unternehmen zu etablieren. Dabei tritt oft das nicht unwesentliche Problem auf, dass viele Unternehmen zwar rein theoretisch wissen, was notwendig wäre, aber die vorhandenen Erkenntnisse nicht umsetzen. Zweitens sind adaptive Strategien gefordert. Wir haben bei Hilti ausgerechnet im letzten, umsatzmässig stärksten Geschäftsjahr eine neue «Vision 2015» erarbeitet. Die Herausforderung besteht darin, die Früchte früherer Jahre zu ernten und rechtzeitig, das heisst vorausschauende, notwendige Strategieanpassungen vorzunehmen. Nichts ist gefährlicher als sich auf den eigenen Lorbeeren auszuruhen. Schliesslich glauben wir durch Fokussierung und Kontinuität das Mo-

mentum zu schaffen. Dieses Schwungrad, welches auf wenigen Erfolgsfaktoren basiert, sichert den nachhaltigen Erfolg. Ein klares Geschäftsmodell, einige wenige Kernkompetenzen und eine dynamische Kultur sind meines Erachtens wesentlich entscheidend für den Erfolg.

Auch Ihr Unternehmen will in den nächsten Jahren stark wachsen. Wo liegen dabei für Sie die grössten Herausforderungen?

Wir haben uns nach einem intensiven Strategieprozess im vergangenen Jahr neue, langfristige Ziele gesetzt und wollen gemäss unserer «Vision 2015» den Umsatz bis zum Jahr 2015 verdoppeln. Dabei stellen sich insbesondere drei grosse Herausforderungen:

1. Begeisterte Mitarbeitende: Wir wollen zur Erreichung dieses Wachstumsziels, unter anderem unsere Vertriebskapazitäten weiter deutlich ausbauen. Die Rekrutierung und Integration mehrerer tausend neuer Mitarbeitender stellt hohe Ansprüche an unsere Führungskräfte, insbesondere auch an die Konzernleitung. Die Mitglieder der Konzernleitung werden der Pflege und

der Weiterentwicklung der ausgezeichneten Hilti-Unternehmenskultur grosse Aufmerksamkeit schenken.

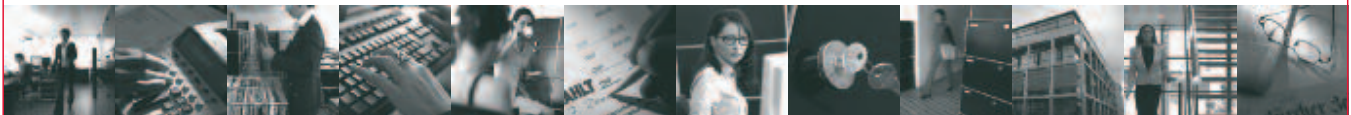
2. Begeisterte Kunden: Wir wollen für unseren Kunden nachhaltig Mehrwert schaffen und dies weltweit. Wir begnügen uns nicht mit zufriedenen Kunden, wir wollen unsere Kunden begeistern. Wir müssen daher weltweit ein ausgezeichnetes und tiefes Verständnis über ihre Bedürfnisse haben und entsprechend innovative Lösungen entwickeln. Manchmal verändern wir durch unsere Innovationen sogar den Markt.

3. Neue Geschäftsfelder: Wir wollen weiterhin in unseren Kernbereichen wachsen, aber auch neue Geschäftsfelder entwickeln, in denen wir einen Hebel mit unserem Geschäftsmodell und unseren Kompetenzen besitzen.

Was hat Sie dazu bewogen, am Unternehmertag Liechtenstein als Referent zu agieren? Was bringt ein solcher Anlass dem regionalen Unternehmertum?

Hilti ist heute ein globales Unternehmen mit über 18'000 Mitarbeitenden weltweit, davon leben und arbeiten rund 1'800 Mitarbeitende im Rheintal. Hilti ist und bleibt mit Liechtenstein eng verbunden: Für mich als CEO ist es daher sehr wichtig, dass ich den Kontakt mit anderen liechtensteinischen Unternehmen und Behörden pflege – ich mache dies auch gerne. Der Unternehmertag Liechtenstein ist sicherlich eine gute Gelegenheit dazu. Ich bin überzeugt, dass wir alle an diesem Tag beim gemeinsamen Gedankenaustausch voneinander lernen und aus den gemachten Erfahrungen gegenseitig profitieren können.

Ihr zuverlässiger Partner für Wirtschaftsprüfung und -beratung



ReviTrust Revision AG

Bahnhofstrasse 15
FL-9494 Schaan
Liechtenstein
T +423 237 42 42
F +423 237 42 92
E info@revitrust.li

ReviTrust Revision + Treuhand AG

Bahnhofstrasse 7
CH-9471 Buchs
T 081 750 68 68
F 081 750 68 78
E info@revitrust.ch
www.revitrust.com

r t
re tr
rev tru
revi trus
t rust

Raubritter, Henker und Minnesänger vermitteln wir nicht. Sonst praktisch alle.



Egal, ob Sie Arbeit suchen oder Arbeit anbieten. Bei uns finden Sie die optimale Ergänzung. Wie auch immer Ihre Vorstellungen aussehen.

Der Profi Altstätten GmbH
Breite 29 CH-9450 Altstätten
Tel. +41 71 757 80 60 Fax +41 71 757 80 66
www.derprofi.ch profi@derprofi.ch

Der Profi AG
Obergass 23 FL-9494 Schaan
Tel. +423 239 80 60 Fax +423 239 80 66
www.derprofi.li profi@derprofi.li

DER PROFI

PERSONNEL MANAGEMENT




personum.consulting
Leading in HR-Competence

personum.net

«Wer sich nicht verändert,
bleibt nicht der Gleiche»

Bestplacement

20 Jahre Erfahrung im HR-Management
recruitment | selection | outplacement | consulting



Liechtenstein:
Rietstrasse 7, 9496 Balzers, tel. +423 388 16 10

Schweiz:
Kornhausstrasse 3, 9000 St. Gallen, tel. 071 747 48 10
Balsberg, 8058 Zürich-Airport, tel. 043 813 30 55

«Unternehmenskultur ist der tragende Faktor»



Beat De Coi, Gründer und CEO der Cedes AG in Landquart, spricht am Unternehmertag Liechtenstein über «Schnelles Wachstum – Voraussetzungen und Folgen». Im LEADER-Interview erklärt er, weshalb vor allem «weiche» Faktoren einen entscheidenden Teil der Herausforderungen bei starkem Unternehmenswachstum darstellen.

INTERVIEW: SELINA BACKES

BILD: ZVG

Sie werden als Referent am Unternehmertag Liechtenstein «Schnelles Wachstum» thematisieren. Wo liegen Ihrer Ansicht nach die grössten Herausforderungen bei schnell wachsenden Unternehmen?

Neben den harten Faktoren wie Finanzierung, Infrastruktur oder Organisation, die relativ gut zu planen sind, sind es vor allem die weichen Faktoren, welche die grosse Herausforderung darstellen. Ein schnell wachsendes Unternehmen ist mit dem Problem konfrontiert, dass die Anzahl der neuen, noch nicht integrierten Mitarbeitenden, rasch die Anzahl «Alten» überholt. Es stellt sich die Frage, wie eine Mehrheit von neuen Mitarbeitern in die Kultur eines Unternehmens integriert werden. Eine weitere Herausforderung ist die Qualifikation der Mitarbeitenden. Oft ist es so, dass der erste Mitarbeiter einer Fachrichtung oder einer Abteilung durch das Wachstum zum Chef wird, obwohl er die Fähigkeiten dazu gar nicht besitzt. Ein soziales Zurück gibt es aber für die meisten Menschen nicht. Das bedeutet, dass das Unternehmen früher

oder später fähige Köpfe verlieren wird, einfach, weil sie durch die Organisationsstruktur überfordert werden.

Wie können Unternehmer verhindern, dass ihr Unternehmen zu schnell wächst, bzw. wie können sie mit dem Wachstum Schritt halten?

Ich denke, der Unternehmer sollte nicht verhindern müssen, dass sein Unternehmen schnell wächst. Entscheidend ist, dass das Wachstum gut geführt wird. Den vorhin genannten Aufgaben stellt man sich am besten proaktiv, indem man die Organisation laufend den Gegebenheiten anpasst, indem man die Finanzierung unter Kontrolle hat – Stichwort Liquiditätsstatus und Liquiditätsplanung – und indem man ausgeprägt und mit eisernem Willen die Kultur prägt. Menschen, die nicht zur Kultur des Unternehmens passen, darf man auf keinen Fall einstellen. Sollte das trotzdem ein-

mal passiert sein, muss man rasch eine Outplacement-Lösung finden und sofort handeln.

Wie wichtig ist der persönliche Umgang der Mitarbeiter bzw. das Arbeitsklima, gerade auch in stark wachsenden Unternehmen?

Für mich ist das Klima, die Kultur des Unternehmens, der tragende Faktor des Wachstums. Ohne motivierte Mitarbeitende ist ein starkes Wachstum nicht möglich. Ich meine mit starkem Wachstum nicht eine kurzfristige Hausse, sondern zweistellige Wachstumsraten über Jahre. Hier zählt nur noch das, was alle Menschen in einem Unternehmen für die Kunden leisten. Über Jahre ein starkes Wachstum zu halten, kann nicht auf Glück zurückgeführt werden. Es geht nur durch den engagierten Einsatz Aller mit einem Ziel. Und dies wiederum lässt sich nur durch eine starke Kultur bewerkstelligen.

Programm Unternehmertag Liechtenstein vom 22. März 2007 in der Spoerry-Halle in Vaduz

13.30 Uhr	Begrüssung Klaus Tschütscher , Regierungschef-Stellvertreter und Wirtschaftsminister Liechtensteins
13.40 Uhr	Anja Förster : Ohne Regelbruch kein Wachstum: Wer zaudert, verliert
14.20 Uhr	Beat de Coi : Schnelles Wachstum - Voraussetzung und Folgen
15 Uhr	Erfrischungspause
15.45 Uhr	Bo Risberg : Wachstum und Change Management
16.25 Uhr	Start to Grow : Unternehmerteams des Businessplan Wettbewerbs Liechtenstein 2007 im Gespräch mit Christian Hausmann, Geschäftsführer KMU-Zentrum



Anja Förster, Managementberaterin, Autorin und Business-Querdenkerin

Die Business-Querdenkerin Anja Förster gründete 2001 das Labor für Business Querdenken. Heute forscht die gelernte Wirtschaftswissenschaftlerin in ihrem Unternehmen auf allen fünf Kontinenten nach unkonventionellen und erfolgreichen Geschäftskonzepten und den den Menschen, die dahinter stecken. Sie spricht am Unternehmertag zum Thema: «Ohne Regelbruch kein Wachstum: Wer zaudert, verliert».



Oswald Oelz, Chefarzt Triemlispiital und Extremsportler

Prof. Dr. Oswald Oelz ist Chefarzt am Stadtspital Triemli in Zürich. Er ist langjähriger Expeditionsarzt und Weggefährte von Reinhold Messner. Seine berufliche Laufbahn brachte ihn an das physiologische Institut der Universität Innsbruck, später wechselte er an das Universitätsspital Zürich. Als Bergsteiger ist er seit mehr als 50 Jahren in Fels und Eis unterwegs. «Vom Wollen zum Erfolg - Was Unternehmer von Bergsteigern lernen können»



Hanspeter Egli, Direktor der Olma Messen



In St.Gallen sehr erfolgreich, im Januar 2008 auch in Zürich: die Fest- und Hochzeitsmesse

«Man gönnt sich wieder etwas»

Die definitiven Zahlen stehen noch nicht fest, dennoch kann davon ausgegangen werden, dass die Olma Messen im Jahr 2006 erneut ein Rekordergebnis erzielt haben. Olma-Direktor Hanspeter Egli erklärt diese positive Entwicklung, analysiert aber auch kritisch, wo noch Verbesserungspotenzial liegt.

INTERVIEW: SELINA BACKES

BILDER: SELINA BACKES/ZVG

In den vergangenen Jahren konnten die Olma Messen stets ein Rekordergebnis nach dem anderen vorweisen. Geht dieser Trend auch für das Jahr 2006 weiter?

Hanspeter Egli: Noch sind die Zahlen nicht definitiv, wir werden aber voraussichtlich ein Rekordergebnis präsentieren können. Einen wichtigen Teil davon macht die OLMA Messe für Landwirtschaft und Ernährung aus. Im letzten Jahr hatten wir eine sehr gute OLMA, was wir zum einen unseren Ehrengästen Appenzell Ausserrhoden und Innerrhoden verdankten, zum anderen der Sonderschau der Armee. Generell war festzustellen, dass sich die Konsumentenstimmung stark verbessert hat – man gönnt sich wieder etwas. Auch die übrigen Publikumsmessen sind sehr gut gelaufen, sie haben entweder im oder über dem geplanten Budget abgeschlossen. Handlungsbedarf gibt es bei den Messen, die erst in den vergangenen Jahren entwickelt wurden. Wir wollen die Basis der Aussteller verbreitern und die Rahmenprogramme verstärken, damit sich mehr Besucher angesprochen fühlen und damit der wirtschaftliche Erfolg der Messen sichergestellt ist.

Auch die Fachmessen lagen innerhalb der Erwartungen, die «Tier und Technik» war sogar sehr gut. Verbesserungspotenzial gibt es bei der «Na-

noEurope». Diese Messe hat sich als Marke und inhaltlich sehr gut etabliert, wir müssen jedoch schauen, dass wir uns breiter abstützen. NanoEurope ist die wichtigste europäische Messe im Bereich Nano-Technologie, dennoch sind wir mit der Anzahl Aussteller noch nicht zufrieden.

Wie wollen Sie dies optimieren?

Bei der NanoEurope arbeiten wir seit verganginem Jahr mit der Messe Düsseldorf zusammen. Die Problemstellung ist, dass wir weltweit Aussteller akquirieren möchten. Die Olma Messen St.Gallen haben jedoch kein internationales Verkaufnetzwerk, also stellte sich die Frage, ob wir ein solches selber aufbauen oder ein bestehendes nutzen wollten. Wir entschieden uns für die Zusammenarbeit mit der Messe Düsseldorf, denn diese ist mit einem grossen Netz von Auslandsvertretungen an allen für uns relevanten Verkaufsorten vor Ort. Die Motivation der Messe Düsseldorf ist eine andere: Sie beobachtet die Entwicklung der NanoEurope, und wenn sich diese so erfolgreich entwickelt, wie wir das geplant haben, kann die Messe alternierend in St.Gallen und Düsseldorf stattfinden.

Die internationale Zusammenarbeit ist vorhanden. Wie sieht es aber mit den

nahe gelegenen Messeplätzen Friedrichshafen und Dornbirn aus? Bestehen da auch Kooperationen oder ist man «nur» Konkurrenz?

Mit Friedrichshafen haben wir keine direkte Zusammenarbeit, mit Dornbirn führen wir eine Messe – die Intertech – gemeinsam alternierend durch. Bei dieser Messe läuft der Verkauf für Österreich in Dornbirn und derjenige in der Schweiz bei uns. Ausserdem schauen wir, dass die Messe an beiden Veranstaltungsorten den gleichen Charakter hat. Diese Zusammenarbeit hat sich in den vergangenen Jahren bewährt.

Ansonsten arbeiten wir kaum zusammen, achten jedoch darauf, dass wir nicht eine praktisch gleiche Messe aufbauen, die der andere bereits hat. So haben Dornbirn und Friedrichshafen ganz spezifische Messen wie Interboot, Eurobike, die Kirchenmesse Gloria oder ähnliches im Angebot. In diese Bereiche mischen wir uns nicht ein. Auch bei den Publikumsmessen kommt man sich kaum in die Quere, weil diese regional ausgerichtet sind – aus Friedrichshafen kommen kaum Besucher an die OLMA und umgekehrt.

Um als Messeplatz attraktiv zu bleiben, sind auch immer wieder neue Messen

nötig. Gibt es bei den Olma Messen konkrete Pläne?

Wir bearbeiten im Moment drei Themen, wissen jedoch noch nicht, ob und was sich daraus ergibt. Die Evaluation ist sehr aufwendig, bis man überhaupt weiss, ob man diese Messe machen will oder nicht. Zahlreiche Gespräche mit Unternehmen und Verbänden werden geführt, das Konzept erarbeitet und abgestimmt. Erst danach kann man abschätzen, ob die Messe funktionieren kann und auch dann gibt es noch keine Garantie dafür. Bei einer Messe ist es wie bei jedem Produkt: ob es ankommt, sieht man erst, wenn es tatsächlich auf dem Markt ist. Die «Holz und Form» beispielsweise, die wir 2006 ausgeschrieben hatten, musste wegen Aussteller-Mangel abgesagt werden. Wir klären zwar im Vorfeld alles Denkbare ab, um das Risiko zu minimieren, aber eliminieren kann man es nicht.

Im kommenden Frühjahr 2008 werden die Olma Messen St.Gallen mit der Fest- und Hochzeitsmesse Zürich erstmals eine Messe ausserhalb von St.Gallen veranstalten. Ist dies das «Konzept der Zukunft»?

Wir wurden oft angefragt, Messen ausserhalb von St.Gallen zu veranstalten. Bisher entschieden wir uns jedoch immer dagegen, weil uns die potenziellen Aussteller nicht bekannt und das Risiko damit zu gross waren. Bei der Fest- und Hochzeitsmesse Zürich jedoch ist die Ausgangslage anders: Die grossen Aussteller, die häufig dieselben sind wie an der Fest- und Hochzeitsmesse St.Gallen, waren nicht zufrieden mit der bisherigen Durchführung der Messe im Kongresshaus. Deshalb baten sie uns, diese in Zürich durchzuführen. Wir entschieden uns dann relativ kurzfristig, den Schritt nach Zürich zu wagen und bisher sieht es sehr gut aus: Obwohl die Messe erst im März 2008 stattfindet, haben schon zahlreiche Aussteller bereits die Verträge für Zürich unterschrieben.

Es wird auch in Zukunft nicht unsere Hauptstrategie sein, Messen ausserhalb von St.Gallen zu organisieren. Jedoch sind wir letztlich nicht Vermieter von Räumen, sondern eine Marketingorganisation für Aussteller, damit diese ihre Produkte anbieten und verkaufen können. Wenn wir mit diesen Kunden etwas Interessantes auf die Beine stellen können, sind wir nicht an das Olma-Areal gebunden.

Die wirtschaftliche Situation war in den vergangenen Jahren eher schwierig.

Spürten Sie dies als Messe-Veranstalter?

Wir haben in den vergangenen Jahren eine sehr

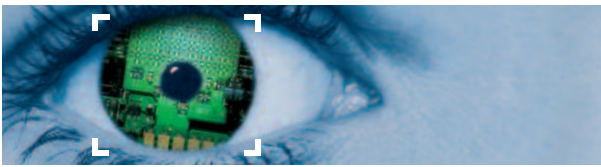
gute Entwicklung durchgemacht, seit 2001 hatten wir jedes Jahr steigende Ergebnisse zu verzeichnen. Eine Branche, die seit 2001 grosse Schwierigkeiten hatte, war die Reisebranche. Bei der Ferienmesse konnten wir aber beobachten, dass die Unternehmen vermehrt den Kontakt mit den Kunden suchten – es ist also nicht unbedingt so, dass es für die Messe schlechter wird, wenn der Markt schwierig ist. Was wir jedoch stark spüren, sind grosse Strukturwandel in einer Branche. Gibt es beispielsweise viele Fusionen, nimmt die Anzahl der potenziellen Aussteller ab. Bisher hat sich das nicht negativ ausgewirkt, es verlangt jedoch grosse Anstrengungen unsererseits. Wir müssen eine interessante Plattform bieten und neue Kundensegmente erschliessen.

Bei den Olma Messen St.Gallen erhält auch der Kongress-Bereich eine immer grössere Bedeutung. Wie sehen Sie dort

die zukünftige Entwicklung?

Kongresse sind tatsächlich ein Bereich, in dem grosses Potenzial steckt. Aus diesem Grund planen wir einen Neubau für Kongresse auf dem Areal der ehemaligen Halle 7. Denn bisher ist unser Platz sehr begrenzt. Messen finden tendenziell zu den besten Zeiten im Jahr statt, also dann, wenn keine Ferien oder Feiertage sind. Will heute jemand einen Kongress zur gleichen Zeit veranstalten wie eine Messe, müssen wir ihm absagen. Mit dem Neubau hingegen können wir die bestehende Marktnachfrage besser ausschöpfen. Die grossen Kongresse – wie der Brustkrebskongress – bleiben natürlich auf dem Areal. Doch auch diese profitieren vom neuen Kongresszentrum, weil dann zusätzlich kleinere Räume zur Verfügung stehen. Somit optimieren wir das bestehende Angebot und um langfristig attraktiv zu bleiben, ist dies nötig.

Anzeige

 NTB INTERSTAATLICHE HOCHSCHULE FÜR TECHNIK BUCHS	
	
COME & SEE :-) ■ Master-Studiengang Mechatronik (M.Eng., MAS) Kursort: Campus St.Gallen ■ Master-Studiengang Software Engineering (MAS) Kursort: Campus St.Gallen ■ Master-Studiengang Optische Systemtechnik (M.Sc.) Kursorte: Campus Buchs und Hochschule Ravensburg-Weingarten ■ Master-Studiengang Micro- and Nanotechnology (M.Sc.) Kursorte: Fachhochschule Vorarlberg, Dornbirn und Campus Buchs	 Näher dran am System der Technik der Zukunft
www.wagner.ch NTB Interstaatliche Hochschule für Technik Buchs Campus Buchs Werdenbergstrasse 4 CH-9471 Buchs Tel. +41 (0)81 755 33 11 Campus Waldau St. Gallen Schönauweg 4, Postfach CH-9013 St. Gallen Tel. +41 (0)81 755 32 00	www.ntb.ch

«Gestärkt in den Alltag zurück»

FrauenNetzwerke haben im heutigen Geschäftsleben noch eher Seltenheitswert. Dass dem nicht so sein muss, beweist die FrauenVernetzungsWerkstatt seit zehn Jahren, 2007 am 24. März unter dem Motto «Zwischenhalt». Unter anderem sind in diesem Jahr Bundesrätin Doris Leuthard und die Buchautorin Alice Schwarzer zu Gast.



Alice Schwarzer



Doris Leuthard

TEXT: SELINA BACKES

BILDER: ZVG

Die FrauenVernetzungsWerkstatt feiert in diesem Jahr ihr zehnjähriges Jubiläum. Der Anlass, dessen Anspruch es ist, ein einzigartiger Weiterbildungs- und Vernetzungstag genau auf die Frauen zugeschnitten zu sein, ist in dieser Zeit gewachsen – auch wenn er von Beginn weg erfolgreich war. Dazu Erika Bigler, Laufbahnberaterin und Organisatorin der FrauenVernetzungsWerkstatt: «Vor 10 Jahren haben wir mit der ersten FrauenVernetzungsWerkstatt unter dem Motto 'Austauschen – Auftanken – Lernen' das Zivilschutzzentrum mit 200 Frauen gefüllt, 200 Frauen mussten wir absagen. Wir sind also schon zu Beginn sehr erfolgreich gestartet. Die Konstanz, der lange Atem, das attraktive Programm sowie der professionelle Auftritt in der Öffentlichkeit und in den Medien sind wesentliche Erfolgsfaktoren.»

Auf Frauenbedürfnisse ausgerichtet

Während bei vielen Kongressen und Netzwerkveranstaltungen Männerüberschuss herrscht, ist die FrauenVernetzungsWerkstatt auf die spezifischen Bedürfnisse der Frauen ausgerichtet. «Frau-

en haben das Bedürfnis nach Austausch von Erfahrung, Wissen und Informationen, sie brauchen den Austausch und die damit verbundenen Lernprozesse für ihre aktuellen Berufs- und Lebenssituationen. Der Kongress stärkt und gibt Impulse und Kraft», sagt Bigler. Denn die FrauenVernetzung sei die wirkungsvollste Antwort auf die gesellschaftliche Diskriminierung der Frauen, die während Jahrhunderten das gesellschaftliche Leben auch in der Schweiz geprägt habe. «Wenn Frauen Erfahrungen austauschen, Wissen teilen, eigene Meinungen formulieren und gemeinsam neue Projekte gestalten, entwickeln sich tragfähige Beziehungen mit nachhaltiger Wirkung, vernetzte Frauenpower ist doppelte Kraft.»

«Packen gemeinsam neue Projekte an»

Die FrauenVernetzungsWerkstatt existiert seit zehn Jahren. Es ist also naheliegend, auch ein Fazit des Engagements zu ziehen. Erika Bigler: «Wir haben bewirkt, dass 75 Organisationen als lose Verbindung vernetzt sind, punktuell zusammenarbeiten und jährlich einen gemeinsamen Kon-

gress lancieren. Wir haben bewirkt, dass hunderte von Frauen sich weitergebildet und vernetzt haben. Viele Frauen gehen gestärkt in den Alltag zurück, setzen persönliche Ideen um und packen gemeinsam neue Projekte an.» Aus der FrauenVernetzungsWerkstatt hätten sich unter anderem das onlinemagazin ostschweizerinnen.ch und der mentoringpool.ch entwickelt.

Auch in diesem Jahr sprechen populäre Rednerinnen an der FrauenVernetzungsWerkstatt, was das Organisationsteam immer wieder stolz macht: «Ich freue mich sehr, dass die erfolgreiche deutsche Verlegerin Alice Schwarzer und die dynamische Wirtschaftsministerin Doris Leuthard nach St. Gallen kommen und dem Jubiläumskongress eine glanzvolle Note verleihen», sagt Erika Bigler.

weitere Informationen finden sie unter www.frauenvernetzungswerkstatt.ch

Lagerfeeling um (fast) jeden Preis

Das OpenAir St.Gallen bedeutet für die Besucher drei entspannte Tage und Lagerfeuerromantik. Für die Veranstalter aber ist das OpenAir vor allem eines: knallhartes Business. Denn der Wettbewerb wird immer härter und die Bands teurer.

TEXT: SELINA BACKES

BILDER: ZVG

Der vergangene Sommer war für viele Openairs ein harter Fall zurück in die Realität. Ob Greenfield Festival Interlaken, Gurtenfestival Bern oder Openair Tuferschwil, alle hatten mit Besucherschwund zu kämpfen und auch das OpenAir St.Gallen war trotz Jubiläum und attraktivem Programm nicht ausverkauft.

Während vor einigen Jahren ein Openair noch ein seltener Event war, gibt es heute zahlreiche. «Ein Festival wird auch in Zukunft bestehen können, wenn es schafft, einzigartig zu sein und ein Happening zu bieten, das nicht austauschbar ist», sagt Sabine Bianchi, Mediensprecherin des OpenAirs St.Gallen. Daher seien die Zukunftsaussichten für das St.Galler OpenAir gut: «Wir bieten den Besuchern einzigartige drei Tage, an denen sie gewissermassen das 'Lagerfeeling' wiederaufleben lassen können. Bei uns gibt es keine Beschränkungen, was mit ins Areal genommen werden darf mit Ausnahme des Getränkedosen- und Glasverbotes. Auch das freie Campieren ist eine Besonderheit. Diese fast uneingeschränkte Freiheit wird von den Besuchern sehr geschätzt.»

Band-Verpflichtung immer schwieriger

Das OpenAir St.Gallen lebt stark von seiner speziellen Stimmung im Sittertobel. Dennoch nimmt das Musikprogramm den Hauptfokus ein. Die Situation ist in den vergangenen Jahren nicht einfacher, der Wettbewerb um die besten Bands härter geworden. Dies hängt zum einen mit den logistischen Herausforderungen, also den immer engeren Tourenplänen der Bands zusammen, zum anderen aber auch mit finanziellen Aspekten. Die CD-Verkäufe der Bands seien zum Teil in den vergangenen Jahren eingebrochen und deshalb würden die Musiklabels und Bandverantwortlichen versuchen, diese Ausfälle mit Auftritten wettzumachen und so Geld anzuhäufen. «Dies führt häufig zu wilder Gagentreiberei. Als unabhängiges Festival ohne internationale Konzertagentur im Hintergrund ist es schwierig, da mitzuhalten. Wir haben ein begrenztes Budget und können nur bis zu einem bestimmten Punkt gehen.» Sabine Bian-

chi ist aber überzeugt, dass das OpenAir St.Gallen mit den vorhandenen Mitteln das Beste rausholt.

Regionale Unternehmen profitieren

Beim OpenAir fliesst nicht nur Geld zwischen dem Festival und den Bands, sondern auch zwischen dem Festival und Unternehmen. Beteiligt sind zum einen die Sponsoren, die das Festival finanziell oder materiell unterstützen und dafür mit dem «Brand» OpenAir St.Gallen Werbung machen können. Andererseits sind es regionale Unternehmen, beispielsweise aus der Baubranche, die für die Erstellung der Infrastruktur verantwortlich sind. «Ein wichtiger Faktor sind auch die Lieferanten der Lebensmittel und Getränke, die im Areal verkauft werden», sagt Sabine Bianchi. Nicht nur die Unternehmen, die direkt im OpenAir-Areal beschäftigt seien, würden vom Festival profitieren: «Hotels beispielsweise profitieren vom OpenAir, weil sie dank Bands, Sponsorenverantwortlichen oder Medienschaaffenden ausgebucht sind. Auch die Detailhändler machen gute Geschäfte, weil die Besucher sich jeweils in der Stadt mit Campingutensilien, Getränken und Lebensmitteln eindecken.»

OpenAir als Standortfaktor

Die Stadt St.Gallen profitiert vom OpenAir nicht nur am Festival-Wochenende selbst. Das OpenAir ist in seiner dreissigjährigen Tradition auch zu einer Art Standortfaktor geworden. «Der rege Besuch und das Interesse von Seiten der Behörden am OpenAir St.Gallen zeigen uns, dass es für die Stadt wichtig ist. Auch damals, als das Festival aus finanziellen Gründen auf der Kippe stand, war die Unterstützung da», sagt Bianchi. Natürlich sei es wie bei allen Standortfaktoren schwierig, einen Nutzen genau zu beziffern, aber: «Die Stadt St.Gallen erhält durch das OpenAir während drei Tagen national und international grosse Beachtung. Eine Beachtung ähnlichen Ausmasses erreicht St.Gallen nur durch das Kloster und die Universität. Somit ist das OpenAir ein guter Werbeträger für die Stadt St.Gallen.»



Vom 29. Juni bis zum 1. Juli 2007 wird im Sittertobel das 31. OpenAir St.Gallen über die Bühne gehen. Am diesjährigen OpenAir St.Gallen gibt es eine Neuerung. Die Earlybird-Tickets, die den Eintritt ins Festivalgelände am frühen Morgen ermöglichten, werden durch Nachtschwärmer-Tickets ersetzt. Mit diesen darf das Gelände bereits am Donnerstag ab 18 Uhr betreten werden.

Als Trio noch stärker

Im «Haus der Wirtschaft» sind drei Ausserrhoder Wirtschaftsorganisationen vereint

Drei Wirtschaftsorganisationen unter einem Dach: Was seit einem halben Jahr in Appenzell Ausserrhoden Realität ist, dürfte schweizweit Pioniercharakter besitzen. Dabei ist dieses «Haus der Wirtschaft» im Grunde ein logischer Schritt, der auch auf den zweiten Blick nur Vorteile bietet. Ausserrhoden liefert damit ein Schulbeispiel zum Thema wirksame Zusammenarbeit.



Wirtschaftsförderer Ruedi Aerni, Industrievereins-Präsident Peter Schmid und Adrian Künzli, Präsident des Gewerbeverbandes.

TEXT UND BILD: STEFAN MILLIUS

Die Wirtschaft solle mit einer gemeinsamen Stimme sprechen: Diese Forderung ist alles andere als neu. Oft verhindern aber gewachsene Strukturen, persönliche Animositäten oder falsch verstandener Ehrgeiz dazu, dass diese wünschenswerte Front bröckelt. Obschon Industrie, Gewerbe und Dienstleister viele Bedürfnisse teilen und politisch nur das durchsetzbar ist, was

über Branchengrenzen hinaus gefordert wird, ist die «eine Stimme» nur selten Realität. Differenzen werden hochgespielt, während die – viel zahlreicheren – Gemeinsamkeiten unscharf werden. Die vergangenen Ereignisse rund um Economie-suisse sind dafür ein Beleg.

Alles unter einem Dach

In Ausserrhoden hat man sich für einen anderen Weg entschieden. In modernen Geschäftsräumlichkeiten im Zentrum von Herisau sind heute die Geschäftsstellen der Wirtschaftsförderung, des Industrievereins und des Kantonalen Gewerbeverbandes Ausserrhoden untergebracht – alles unter einem Dach. Administration, Organisation, Netzwerkpflege: Hier im Gutenberg-Zentrum, einen Steinwurf vom Regierungsgebäude entfernt, arbeiten drei verschiedene Organisationen Hand in Hand. In dieser Konsequenz dürfte das schweizweit einzigartig sein. «Haus der Wirtschaft» nennen die Beteiligten ihr Konstrukt – ein absolut zutreffender Begriff.

Die «Klammer» zu dieser Zusammenarbeit bildet die Wirtschaftsförderung, die als erste ins Gutenberg-Zentrum einzog. «Wir haben den Anstoss gegeben», sagt Ruedi Aerni, Leiter der Wirtschaftsförderung Ausserrhoden, «aber das Ganze ist organisch gewachsen.» Der Kontakt zwischen den Exponenten sei schon immer eng gewesen: Adrian Künzli, Präsident des Kantonalen Gewerbeverbandes, Peter Schmid, Präsident Industrieverein Ausserrhoden und Wirtschaftsförderer Ruedi Aerni sassen schon zuvor

oft am gleichen Tisch, koordinierten ihre Arbeit, tauschten Erfahrungen aus.

Schrittweise zusammengefunden

In einem ersten Schritt war es dann der Industrieverein, der im Spätsommer 2000 bei der Wirtschaftsförderung einzog. Für Industrievereins-Präsident Peter Schmid ein Schritt, dessen Richtigkeit sich in den letzten Jahren bestätigt hat. Am 1. Juli 2006 schliesslich folgte der Gewerbeverband Appenzell Ausserrhoden und komplettierte das Trio.

Einige Vorteile dieser Lösung liegen auf der Hand, andere werden sich mit der Zeit herauskristallisieren. Klar sind die entstehenden Synergien: Ein- und dasselbe Personal kann nun für drei Organisationen tätig sein, administrative Aufgaben lassen sich zusammenlegen, die EDV synchronisieren. Wer im «Haus der Wirtschaft» anruft, findet in Bezug auf die Ausserrhoder Wirtschaft mit Sicherheit den richtigen Ansprechpartner.

Näher beim Gewerbe

Das alleine sind schon gute Gründe für das «Haus der Wirtschaft». Es gibt aber auch positive «atmosphärische» Auswirkungen. Zum Beispiel für die Wirtschaftsförderung. Sie ist in Ausserrhoden «halbstaatlich» und wird von einer Stiftung finanziert. Ihr Leiter Ruedi Aerni ist damit kein Angestellter der öffentlichen Hand. Doch für viele Gewerbetreibende ist und bleibt die Wirtschaftsförderung eine kantonale Stelle, sie wird nicht als das wahrgenommen, was sie eigentlich ist: Eine Institution, die im Interesse der Unternehmen tätig ist. «Wir spüren schon nach wenigen Monaten im 'Haus der Wirtschaft' eine grössere Akzeptanz beim Gewerbe», sagt Ruedi Aerni. Denn durch den räumlichen Zusammenzug wurde es auch ge-

gen aussen deutlich, dass die Wirtschaftsförderung kein Beamtenapparat ist, sondern wirtschafts- und praxisnahe zu Gunsten der Unternehmen arbeitet.

Keine der drei Organisationen, die im «Haus der Wirtschaft» zusammengefunden haben, macht einen Hehl daraus, dass nicht ausnahmslos in allen Fragen immer Übereinstimmung herrscht. Industrie und Gewerbe teilen viele Interessen, stehen sich aber gelegentlich auch mit verschiedenen Ansichten gegenüber, zum Beispiel klassischerweise in der Frage der Ladenöffnungszeiten. Das aber ist im Alltag kein Problem. Denn: Solche Konflikte werden nun unter einem Dach ausgetragen – und alle Beteiligten sehen darin auch Chancen auf eine Vertiefung des Verständnisses der unterschiedlichen Standpunkte; auch Kompromisse lassen sich so einfacher finden.

Wer den Erfolg des Modells betrachtet, fragt sich unwillkürlich, ob der Gedanke nicht noch weitergesponnen werden müsste, ob beispielsweise die beiden Halbkantone Innerrhoden und Ausserrhoden tatsächlich jeweils unabhängige Gewerbeverbände führen müssen. Hier aber sind sich die drei Ausserrhoder Vertreter einig: Zusammenlegen um des Zusammenlegens willen wäre der falsche Schritt, die regionalen Besonderheiten müssten durchaus gepflegt und gelebt werden. Auch im «Haus der Wirtschaft» wird keine «Gleichmacherei» betrieben; drei Organisationen mit verschiedenen Schwerpunkten und Philosophien haben sich zur engeren Zusammenarbeit entschlossen, um den deckungsgleichen Punkten mehr Druckkraft zu verleihen.

Zurück in die «Heimat»

Eine Hürde war allerdings zu nehmen, bis das

Trio komplett war. Der Ausserrhoder Gewerbeverband hatte bislang zusammen mit seinem St.Galler Pendant eine gemeinsame Geschäftsstelle – und zwar in St.Gallen. Eine Lösung, die lange Zeit durchaus Sinn machte und viele Synergien ermöglichte, die aber gleichzeitig natürlich eine gewisse Distanz schuf – die «Zentrale» des Gewerbes befand sich geografisch ausserhalb des eigenen Kantons. Das war der Kommunikation zwischen Gewerbevertretern und ihrem Verband kaum förderlich. Als Mitte 2006 ein personeller Wechsel in der St.Galler Geschäftsstelle stattfand, nützte der Ausserrhoder Verband das, um den bestehenden Vertrag aufzulösen und so näher bei seinen Mitgliedern zu sein.

Drei Wirtschaftsorganisationen unter einem Dach: So logisch dieser Schritt klingt und so sehr sich die Entscheidung in Ausserrhoden als richtig erweist, so unwahrscheinlich ist es, dass das System in naher Zukunft in vielen anderen Kantonen kopiert wird. Denn hinter Organisationen stecken immer Menschen – und sie müssen zu diesem Schritt bereit sein. Vielerorts verhindern persönliche Animositäten eine engere Zusammenarbeit zwischen Verbänden und Institutionen, die eigentlich genau dieselben Ziele verfolgen und entsprechend am gleichen Strang ziehen müssten. Das ist es auch, was Beobachter der Wirtschaft oft vorhalten: Dass sie es so selten schafft, im Gleichschritt zu marschieren. In Ausserrhoden, so scheint es, ist man diesbezüglich auf guten Wegen.

Wie man 800'000 Franken los wird...

... und wieso wir Steuerzahler die Spazierfahrten zweier Künstler finanzieren

Die Ostschweiz untersucht ihre Bräuche – traditionelle und moderne. Das Projekt im Rahmen des Volkskultur-Programms von Pro Helvetia kostet die Kleinigkeit von 800'000 Franken. Für diese Summe fahren zwei Kulturbeflissene mit dem Auto durch die Gegend, ohne heute schon zu wissen, was sie dabei genau tun werden. Stefan Millius über das nächste Kapitel des Kulturwahnsinns.



Die «Volkskultur» soll gefördert werden und nicht immer nur die «professionellen Künste». Das die Forderung, der die Kulturstiftung Pro Helvetia mit dem Projekt «Echos» Nachdruck verleihen möchte. Und tatsächlich, im Kulturbetrieb erhalten vor allem diejenigen Zuwendung, die davon leben. Wer sich an unseren Kommentar zur Vergabe der Lotteriefonds-Gelder in der letzten LEADER-Ausgabe erinnert, weiss, dass hierzulande Möchtegern-Künstler keineswegs darben müssen, sondern bis zum Kragen im Geld stecken, wenn sie sich nur die Mühe machen, einen Antrag zu stellen und eine Briefmarke drauf zu kleben. Aber das ist offenbar nicht genug, nun wird auch für die Volkskultur mit der grossen Kelle angerührt. Ironischerweise profitieren davon aber wiederum die Kulturprofis.

Kantone und Private

Der Teil, den die Ostschweizer Kantone im Rahmen von «Echos» tragen, kostet 800'000 Franken. Der Grosse ist der Dumme: St.Gallen berappt die Hälfte davon, die beiden Appenzell tragen je 40'000 Franken, den Rest übernehmen Pro Helvetia und «Private» - wer auch immer das sein mag. Vielleicht hat ja Markus Rauh hier ein neues Steckenpferd gefunden.

Wer 800'000 Franken vergibt, überlegt sich sehr genau, an wen er das tut. Normalerweise. Die Kultur folgt ihren eigenen Gesetzmässigkeiten. Im konkreten Fall wurde ein «Wettbewerb» unter sechs Kunstschaffenden beziehungsweise Kunstagenturen veranstaltet. Ausgewählt wurde eine zweiköpfige Agentur, deren «Konzept» die Frage aufwirft, was um Gottes Willen die Kon-

kurrenz vorgeschlagen hat, wenn das wirklich schlechter gewesen sein soll.

Per Offroader durch die Region

Bisher ist soviel klar: Die beiden Herren werden mit einem Offroader durch die Gegend fahren und Brauchtums- und Festanlässe besuchen. Dieser Aspekt verspricht immerhin ein wenig Spannung, denn die Herren Künstleragenten legen sich so mit den Leuten an, von denen sie sonst immer gestützt werden: Den Linken. Schliesslich sind Offroader im höchsten Masse pfui und verpönt im linken Lager.

Nun werden die beiden ihre Erlebnisse an den besuchten Veranstaltungen sammeln und danach auf irgendeine Weise, elektronisch oder auf Papier, dokumentieren. Wie genau das aussehen wird, ist noch unklar, sicherheitshalber sind ein Fotograf (das macht Sinn) und ein Ethnologe (das macht ebenfalls Sinn als Arbeitsbeschaffung für aussterbende Berufe) mit von der munteren Partie. Das Quartett wird sicher lustige Fahrten im Offroader erleben. Wenn wir davon ausgehen, dass die Truppe jede Woche einen Anlass besucht, sind das rund 50 im Jahr. Das bedeutet: Pro Fest kann die Kunstagentur 16'000 Franken einsetzen. Das ist sicher nicht zuviel, immerhin hat ein Offroader einen grossen Spritverbrauch. Und auch Duftbäumchen für den Innenraum gibt es nicht gratis.

Konzept der Konzeptlosigkeit

Besucht werden nicht einfach Trachten- und Jodelfeste, sondern auch eher zeitgenössische Volkskultur. Laut Medienberichten kann das von «iPod-Partys Jugendlicher auf der Gasse» bis zur Kultur von Fussball-Fans während eines Heimspiels alles sein. Diese Eingrenzung ohne Grenzen ist praktisch: Sollten die Agentur-Inhaber bereits nach einem halben Jahr die 800'000 Franken verbraten haben und zum Sparen gezwungen sein, können sie auch mit der Handy-Kamera in der Waschküche ein Bild der Nachbarin mit Lockenwicklern im Haar machen und das dann als Volkskultur verkaufen – Künstler dürfen schliesslich alles.

Die absolute Konzeptlosigkeit des Konzeptes ist natürlich Konzept. Oder anders gesagt: Eine

Agentur, die mit einem detailliert ausgearbeiteten, logischen und überzeugenden Konzept angetreten wäre, hätte keine Chance gehabt, für dieses Projekt ausgewählt zu werden. Nichts ist so verpönt in der Kulturszene wie klare Vorhaben, es kann gar nicht nebulös genug sein. Werden an diesen Volksfesten Bild- und Tonaufnahmen gemacht, Menschen befragt, Vergleiche zur Vergangenheit angestellt, Zukunftschancen beurteilt? Man weiss es nicht, genau so wenig vermutlich wie die Projektverantwortlichen selbst. In den Offroader sitzen, ins Appenzellerland fahren, einem Chor zuhören, ein bisschen darüber reflektieren, während der Fotograf Bilder schiesst und der Ethnologe in seinen Afrika-Erinnerungen schwelgt: Auch so bringt man 800'000 Franken durch, wenn es sein muss. Vor allem, wenn man vielleicht noch eine Bratwurst kauft.

Wunsch nach «Einmischung»

Ein frommer Wunsch ist die Idee der Projektleiter, das Publikum solle sich «einmischen» und sich beispielsweise im Internet mit eigenen Anregungen melden. Tun werden das die üblichen Verdächtigen aus dem Kulturkuchen, aber die Erwartung, dass sich Hans Muster aus St. Peterzell, Arbon oder Weinfelden in einen Dialog einschaltet, von dem nicht einmal die Gesprächsleiter wissen, was er eigentlich soll, ist verschwindend klein. Dabei hilft auch die Projektdefinition nicht gerade, laut der das Ziel der ganzen Übung so aussieht: «Anregen eines mehrschichtigen demokratischen Diskurses über die heutige Bedeutung von Bräuchen, Trachten und Volkskultur.» Diese Definition ist vieles, aber eines nicht: Anregend. Wer ein solches Konzept zum Gewinner kürt und mit 800'000 Franken ausstattet, ist von Sinnen.

Die Volkskultur ist ein wichtiges Element in unserer Gesellschaft, gerade auch in der Ostschweiz. Aber wirklich Bestand hat sie nicht dort, wo Künstler mit hunderttausenden von Franken Projekte realisieren, sondern dort, wo Menschen diese Volkskultur noch leben. Jeder einzelne Jodelchor hätte mehr Anrecht auf die Gewaltsumme, die Pro Helvetia den Kantonen hier ausgerissen hat als das Ostschweizer Projekt zu «Echos».

Kunst oder Wissenschaft?

Dabei ist kaum etwas dagegen einzuwenden, die Ursprünge alter Traditionen und ihre Entwicklung bis heute zu erforschen. Aber dieses Unterfangen zwei Künstlern zu übertragen, die sich als wissenschaftliches Deckmäntelchen die Begleitung durch einen HSG-Soziologen gesichert haben, ist eine Narrentat. Entweder geht man die Sache wissenschaftlich an: Dann ist die Projektbesetzung verfehlt. Oder aber das ganze wird als Kunstauktion verstanden: Dann sollen die Herren Künstler ihre Aktion selbst finanzieren beziehungsweise zahlendes Publikum finden. Was bis jetzt vom Projekt bekannt ist, lässt allerdings nicht vermuten, dass die Brieftasche der Allgemeinheit für ein Eintrittsticket sehr locker sitzen würde. Wenn der Kanton St. Gallen einen Anteil von 400'000 Franken beisteuert, wer hat diese Aktion dann wohl letztlich bezahlt? Danke, liebe Steuerpflichtige.

Abgeschlossen wird die ganze Übung mit einem Fest vom 19. bis 21. September in St. Gallen, an dem die Protagonisten aller fünf «Echos»-Projekte anwesend sein werden. Ein dreitägiger Anlass rund um etwas, das - die Prognose sei gewagt - 99 Prozent der Ostschweizer nicht im Mindesten interessiert: Da ist doch wirklich jeder Franken gut angelegt.

Wo selbst Business erholbar ist

Das Seerestaurant Rorschach bietet Seminar- und Meetingräume an schönster Lage mit direktem Blick auf den Bodensee. Die Räume sind die modernsten der Region und lassen keine Wünsche offen.



Die Seminar- und Banketträume des Seerestaurants Rorschach.



Kulinarische Höhepunkte im Seerestaurant Rorschach.



Wer das Seerestaurant Rorschach betritt, dem wird schnell klar, weshalb Seminare und Events an diesem Ort etwas ganz Besonderes sind: der Blick auf den Bodensee ist umwerfend. Die Möwen ziehen ihre Runden direkt vor den Fenstern der Seminaräumlichkeiten und der Bo-

densee wellt ruhig. «Unsere Gäste schätzen die wunderschöne Atmosphäre in unseren Räumen», sagt Eva Sturm, Administrations- und Verkaufsleiterin des Seerestaurants. «Unsere Räume bieten dabei aber nicht nur eine wunderschöne Aussicht, sondern sind auch hervorragend ausgerüstet. Wir haben die modernsten Meetingräume der Region.» Multimedia, Tagungstechnik und vieles mehr, auf nichts müssen die Seminar- oder Meetingteilnehmer verzichten.

Individuell kombinierbar

Für die Seminare, Meetings oder Events stehen im ersten Obergeschoss des Seerestaurants Rorschach drei Räume zur Verfügung, 52 m², 57 m² und 82 m². Die drei Räume lassen sich einzeln benutzen, sie können aber auch kombiniert werden, zu zweit oder als ein grosser Saal mit 191 m². In diesem grossen Saal finden maximal 150 Personen Platz, in den einzelnen Räumen zwischen 24 und 40 Personen. «Welcher Raum benutzt wird oder in welcher Kombination und mit welcher Bestuhlung, all dies ist Teil der individuellen Abklärungen im Vorfeld einer Bu-

chung», sagt Eva Sturm. «Wir besprechen mit jedem Kunden sehr genau, welche Bedürfnisse er hat und welche spezifischen Anforderungen er an sein Meeting oder Seminar stellt.» Dabei sei fast alles möglich und nur eine Frage der Organisation. «Im Gegensatz zu vielen anderen Seminaräumlichkeiten können bei uns auch Bankette und festliche Anlässe in den gleichen Räumen organisiert werden.» Ob ein Business-Brunch, ein Buffet oder ein feierliches Dinner, kulinarisch ist im ersten Stock des Seerestaurants alles möglich. Ein spezielles Augenmerk wird dabei auf Wunsch auch auf die Dekoration gelegt. «Wir dekorieren individuell nach den Wünschen der Gäste, also beispielsweise so, dass es zum Firmenlogo eines Unternehmens passt. Ich staune selbst immer wieder, was unsere Mitarbeiter da kreieren. Mit viel Liebe werden die Tische wunderschön für den jeweiligen Anlass individuell gedeckt», sagt Eva Sturm.

Zusammenarbeit mit Hotels

Unsere Gäste können entscheiden welches Restaurant sie nutzen möchten, entweder das



Die Seminarräume des Seerestaurants Rorschach.



Das Seerestaurant Rorschach

Das Seerestaurant ist ein Ort der Kulinarik und der Gastlichkeit. Das Café Lago mit Kaffees aller Art, das Gourmet-Restaurant Aqua Fine Dining, die Regatta-Lounge für Cognac, Zigarre, Cocktails und Pianoklänge in gehobenem Rahmen, das Restaurant Paulaner und im Sommer der Biergarten, der Jazz- und Theaterkeller, der Weinkeller Vinum sowie die Meeting- und Event-Räume, all dies ist an einem Ort vereint: dem Seerestaurant Rorschach mit seinen über 1'000 Sitzplätzen. Sämtliche Möglichkeiten, die das Seerestaurant Rorschach bietet, können in Seminare und Events integriert werden.

Paulaner, das «urige und gemütliche» Restaurant oder unser Gourmet Restaurant Aqua Fine Dining. «Wie bereits gesagt, es ist alles nur eine Frage der Organisation.» Die Flexibilität in der Raumgestaltung und –nutzung sowie in der gesamten Seminar-Organisation sieht Eva Sturm denn auch als eine der grossen Stärken des Seerestaurants. «Für auswärtige Seminare oder Meetings arbeiten wir mit lokalen und regionalen Hotels zusammen, bei denen wir für die auswärtigen Gäste eine Übernachtung zu Spezialkonditionen anbieten können. Dabei übernehmen wir von der Buchung bis zur gemeinsamen Rechnung die gesamte Organisation.» Für die Meetings und Seminare wird eine individuelle Pauschale nach Wunsch des Gastes ausgearbeitet.

Spezielles Highlight im Sommer

Noch ist der Sommer nicht in Blickweite, doch bei den warmen Temperaturen dieses Winters lässt sich bereits problemlos von der warmen Zeit träumen. Ein spezielles Highlight im Sommer ist die grosse Rundum-Terrasse im ersten Stock, die nicht nur einen wunderschönen Blick über den Bodensee ermöglicht, sondern sich hervorragend eignet für Events jeglicher Art. Ob Hochzeiten, Geburtstagsfeierlichkeiten, ein Geschäftsapéro oder ein Freiluftdinner nach einem Seminartag, die grosse Terrasse lässt auch keine Wünsche offen.

Seminarräume

Raum Bern: 52m²
Raum Lindau: 57m²
Raum Zürich 82m²

Räume kombinierbar, maximale Grösse 191m²

U-Form

Bern	10 Personen
Lindau	10 Personen
Zürich	26 Personen
Bern + Lindau	36 Personen
Lindau + Zürich	45 Personen

Parlamentarische Bestuhlung

Bern	16 Personen
Lindau	16 Personen
Zürich	36 Personen
Bern + Lindau	32 Personen
Lindau + Zürich	56 Personen
Bern + Lindau + Zürich	86 Personen

Theater-Bestuhlung

Bern	36 Personen
Lindau	40 Personen
Zürich	60 Personen
Bern + Lindau	90 Personen
Lindau + Zürich	120 Personen
Bern + Lindau + Zürich	150 Personen



Seerestaurant Rorschach
Churerstrasse 28
9400 Rorschach

Tel.: 071 858 39 96 (Sekretariat)

Fax: 071 858 39 89

www.seerestaurant-rorschach.com

info@seerestaurant-rorschach.com

Verlangen Sie die detaillierte Imagebroschüre

«Hier zockt niemand ab»



Mitte Januar wurde die neue Vadian Bank AG feierlich eröffnet. Nach rund zwei Jahren Vorarbeit wurden nun die Voraussetzungen für die neue Strategie erfolgreich umgesetzt. Das St.Galler Bankinstitut hat nach fast zweihundert Jahren einen neuen Namen und eine neue Gesellschaftsform erhalten.

Interview mit Stefan W. Kuhn, Präsident des Verwaltungsrates der Vadian Bank

INTERVIEW UND BILDER: MARCEL BAUMGARTNER

Herr Kuhn, aus der Ersparisanstalt wurde die Vadian Bank. Wieso war die Veränderung notwendig?

Stefan Kuhn: Wir wollten einerseits weg vom nicht korrekten Namen EA der Stadt St.Gallen und andererseits wollten wir einen zeitgemässen Namen für die Bank. Mit dem Wort 'Anstalt' sind immer eher negative Assoziationen verbunden. Mit der Umwandlung in eine Aktiengesellschaft hatten wir auch die Möglichkeit, nach einem neuen Namen zu suchen.

Und wieso ausgerechnet Vadian Bank?

Unser Ziel war es, eine Marke zu kreieren. Wir suchten nach einem Namen, der unsere starke Verwurzelung zu St.Gallen zeigt. Da Vadian ursprünglich Bürgermeister und damit Ortsbürgerpräsident war, und unsere Bank zu 100 Pro-

zent im Besitz der Ortsbürgergemeinde ist, denken wir, dass wir einen direkten historischen Anspruch auf diesen Namen haben.

Gingen dieser Auswahl Marktanaylsen voraus?

Ja. Wir haben einige Abklärungen mit dem Handelsregister etc. vorgenommen und wenige Namen mit verschiedenen Leuten getestet. Wir haben uns etwas Zeit gelassen, kamen schliesslich zu einem einstimmigen und folgerichtigen Entscheid.

Was war für diese Neuausrichtung alles notwendig?

Die Regulierungen von der Eidgenössischen Bankkommission (EBK) sind sehr dicht. Nach diesen hatten wir uns zu richten. Ausserdem waren Abklärungen - wie gesagt - mit dem Handelsregister, dem Markenregister, dem kantonalen Finanzdepartement und dem Departement des Inneren notwendig. Die Bürgerversammlung bildete dann den Abschluss. Sie beschloss, die Anstalt in eine AG umzuwandeln.

Haben Sie mit rückläufigen Zahlen zu kämpfen? War die Neuausrichtung auch deshalb notwendig?

Nein überhaupt nicht. Das Gegenteil ist der Fall. Wir konnten in den vergangenen fünf Jahren den Bruttogewinn um 48 Prozent steigern. Es ging uns einzig und alleine um die Positionierung für die Zukunft.

Wo genau wollen Sie sich positionieren?

Als moderne Bank für den Mittelstand. Hier in der Stadt St.Gallen und in der näheren Region wollen wir unseren Kunden in allen verschiedenen Lebensphasen ein guter Partner sein. Dem jungen Ehepaar, das eine Familie gründet ebenso wie jenen Personen, die sich über die bevorstehende Pensionierung Gedanken machen. Wir stehen deshalb auch kurz vor der Lancierung neuer Produkte wie z.B. 'Vadian Panorama'.

Also kein gezieltes Angebot für Firmen?

Wir haben keine fokussierte Firmenstrategie. Aber selbstverständlich sind wir an den Unternehmen interessiert und weisen einen beachtlichen und treuen Kundenstamm auf. Meistens sind die Geschäftsleiter aber bereits als Privatperson bei uns Kunde. Zudem muss ich betonen, dass wir uns abgrenzen müssen. Wir können unmöglich für grosse Unternehmen Kredite sprechen. Das würde uns überfordern.

Der Konkurrenzkampf unter den Banken ist gross. Wie kann eine kleine Bank wie die Vadian Bank trotzdem bestehen?

Indem wir uns ganz klar als Privatbank für den Mittelstand positionieren. Mit unserer Kompetenz und der Seriosität wollen wir Vertrauen schaffen. Vertrauen ist die wichtigste Basis. Unsere Kunden sollen persönliche Ansprechpartner finden, mit denen sie Freude und Leid austauschen können. Dadurch sollen optimale Lösungen für die finanziellen Aspekte entstehen.

Welches Feedback haben Sie bisher erhalten?

Unsere Bank wurde einerseits in den Medien sehr positiv gewürdigt. Andererseits haben wir aber auch von sehr vielen Kunden und potenti-

ellen Kunden gute Rückmeldungen erhalten. Insbesondere unsere neue Beratungszone ist sehr gut angekommen. Wir sind erst die zweite Bank, die keine 'Schalter' mehr aufweist und dürfen uns hier als Schrittmacher bezeichnen. Die Beratungszonen sind sehr viel offener. Darauf sind wir stolz.

Stand niemals zur Debatte, die Umwandlung auf das 200-Jahr-Jubiläum im 2011 zu vollziehen?

Nein. Wir befassten uns ab 2004 intensiv mit der Neuausrichtung. Es war nun an der Zeit, dies aus verschiedenen Gründen wie Flexibilität bei Kapitalerhöhungen, Refinanzierungsmöglichkeiten usw. durchzuführen.

Nun sprechen Sie von einer neuen Strategie. Aber eigentlich war ja schon vorher der Mittelstand Ihre Kundschaft.

Das ist richtig, aber es war nie so klar definiert. Hier wollen wir den Marktanteil erhöhen. Dazu werden wir offener und auch offensiver. Unsere Werbestrategie wird frecher. Wir waren schon immer eine kerngesunde Bank, wurden aber als das kleine Entlein kaum wahrgenommen. Das störte uns.

Wie sieht die Strategie bezüglich des Wachstums aus?

Wir wollen wachsen, sowohl im Hypothekengeschäft als auch im Finanzbereich. Es ist aber immer eine Gratwanderung zwischen einem quantitativem und qualitativen Wachstum. Eine vernünftige Neukundenakquisition steht im Vordergrund. Qualität steht für uns vor Quantität. Ausserdem wollen wir auch Mehrwert für unsere Eigentümerin, die Ortsbürgergemeinde St.Gallen, schaffen. Sie finanziert als selbständiges Non-Profit-Unternehmen mit unserer Dividende verschiedenste Institutionen wie z.B. das Stadtarchiv, die Vadianische Sammlung oder die operative Führung der Stiftung St.Galler Museen.

Worin unterscheiden Sie sich zu Ihrem Vorgänger Thomas Scheitlin?

Thomas Scheitlin und ich waren beide seit 2001 im Verwaltungsrat. Wir sind beides gleich denkende Unternehmer und dürfen uns als verläss-



liche Partner bezeichnen. Von daher wird es keine eklatanten Führungsunterschiede geben. Natürlich hat der Verwaltungsrat nun durch die Neupositionierung mehr Möglichkeiten als der ehemalige Bankrat.

Sie legen Wert auf die Feststellung, dass Sie die zweitälteste Bank auf dem Platz St.Gallen sind. Wieso ist das denn so wichtig?

Heute ist das Wichtigste überhaupt, dass sie in der Öffentlichkeit als glaubwürdig wahrgenommen werden. Und Glaubwürdigkeit hat sehr viel mit dem Alter, der Tradition und der Leistung zu tun. Die Konstanz der Leistung ist im heutigen wirtschaftlichen Umfeld nicht immer gegeben. Hier sehen wir uns als ruhigen Pol mit einer langfristigen Optik. Wir sind nicht an der Börse und müssen uns nicht alle drei Monate rechtfertigen. Die erfolgreichsten Unternehmen sind jene, die konstante Eigentümerverhältnisse aufweisen, also jene, bei denen die Familie im Hintergrund steht. Beispielsweise Porsche oder BMW. Genauso steht es mit der Ortsbürgergemeinde, die als Fels in der Verantwortung steht. Lassen Sie mich dazu noch eine emotionale Aussage anbringen: Hier zockt niemand ab. Wir haben eine vernünftige Lohnstruktur und die Dividenden gehen an eine Non-Profit-Organisation.

UNTERNEHMERTAG

Liechtenstein, Rheintal, Vorarlberg

Unternehmer und Wachstum

**Besuchen Sie den Unternehmertag
am 22. März 2007**

Top-Referenten und Networking-Apéro (13.30 – 17.30 Uhr)
Infos und Tickets unter www.unternehmertag.li

Träger



HOCHSCHULE
LIECHTENSTEIN

Hauptsponsoren

 **ERNST & YOUNG**



ZÜRICH

Es ist nicht einfach Steuerberatung.*

- * Es ist das Gestalten nationaler und internationaler Steuerstrukturen.
- * Es ist das Unterstützen bei der Einführung neuer Geschäftsmodelle.
- * Es ist das In- und Outsourcing von Buchhaltung und Saläradministration.
- * Es ist das Vermeiden und Beseitigen von Mehrwertsteuerrisiken.
- * Es ist das Optimieren des Leistungsaustauschs zwischen Unternehmer und Unternehmen.
- * Es ist das Entwickeln einer ausgewogenen Personal- und Entlohnungspolitik.
- * Es ist das Klären von Rechtsfragen.
- * Es ist wie Wirtschaftsprüfung und Wirtschaftsberatung Teil unserer Kompetenz.
- * Es ist «Connected Thinking».

*connectedthinking

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

PricewaterhouseCoopers AG, Neumarkt 4/Kornhausstrasse 26, 9001 St. Gallen, Telefon 058 792 72 00, Fax 058 792 72 10, www.pwc.ch

IHK-Auftakt

Bundesrat Hans-Rudolf Merz war nur einer von zahlreichen Prominenten aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft, welche zu Beginn des Jahres zum traditionellen IHK-Auftakt in St. Gallen erschienen. LEADER war dabei.



exklusiv bei der Druckerei Lutz AG

eps eco-printing-system®

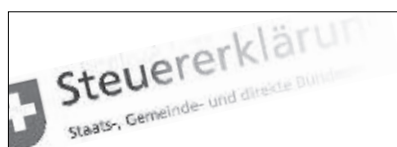
eps – eco-printing-system® setzt neue Massstäbe in der Einsparung und Schonung wertvoller Ressourcen. Neueste Erkenntnisse der Nano-Technologie ermöglichen den Offsetdruck ohne chemische Zusätze und frei von FCKW. eps – eco-printing-system® schont nicht nur die Umwelt sondern durch Einsparung an Papier und chemischen Produkten auch Ihr Portemon-

naie. Weitere interessante Möglichkeiten: Gleichbleibendes Druckresultat über die gesamte Auflage (auch bei Wiederholaufträgen) sowie eine Farb- und Bild-Wiedergabe auf höchstem Niveau. Rufen Sie uns an, wir beraten Sie gerne!



Druckerei Lutz AG, Hauptstrasse 18, CH-9042 Speicher, Tel. 071 344 13 78, www.druckereilutz.ch

Für mehr
Ökologie und Qualität



071 913 50 20

Steuern



www.gebert.ch

**Absenzen verursachen Kosten.
Reduzieren wir sie.**

*Ihr Partner für Zeitwirtschaft
und Zutrittskontrolle*

ZEIT AG

Timeware of Switzerland
www.zeitag.ch

NEWS

aktuell, spritzig, online

www.leaderonline.ch

LEADERonline.ch ist das tagesaktuelle Internet-Portal
rund um die Ostschweizer Wirtschaft



Ein kleiner Lichtblick



Die Krankenkassenprämien steigen unaufhaltsam. Im Kanton St. Gallen haben die Krankenkassenprämien in den letzten zehn Jahren um mehr als 70% zugenommen. Eine Familie mit zwei Kindern bezahlt heute durchschnittlich 700 Franken pro Monat an Krankenkassenprämien. Für viele ist diese Ausgabenposition wesentlich höher als die Steuerbelastung. Um diese für Familien und Personen mit tiefen und mittleren Einkommen immer unerträglicher werdenden Belastungen etwas zu mildern, wurde das Instrument der Prämienverbilligung geschaffen. Der Bund stellt jedem Kanton einen bestimmten Betrag für diese Aufgabe zur Verfügung. Die Kantone sind gesetzlich allerdings nur verpflichtet, 50% der zur Verfügung stehenden Mittel für die Prämienverbilligung auch tatsächlich einzusetzen.

Der Kanton St. Gallen war bisher mit seiner eigenen Bevölkerung ausserordentlich knauserig. Die bisherigen gesetzlichen Vorgaben erlauben lediglich, maximal 62.5% der grundsätzlich zur Verfügung stehenden Mittel für die Prämienverbilligung einzusetzen. Andere Kantone sind wesentlich grosszügiger. Im letzten Jahr betrug die Ausschöpfungsquote im Kanton Appenzell Ausserrhodon 87%, im Kanton Appenzell Innerrhodon 85% und im Kanton Thurgau 100%. Mit der nun am 11. März 2007 zur Abstimmung gelangenden Vorlage soll die gesetzliche Grundlage so ausgestaltet werden, dass wenigstens 65% des zur Verfügung stehenden Prämienverbilligungsvolumens im Kanton St. Gallen zur Auszahlung gelangen können. Der Kanton St. Gallen befindet sich damit auch weiterhin im andernorts so viel beschworenen interkantonalen Wettbewerb abgeschlagen am Schwanz. Mit dem zur Verfügung stehenden Prämienverbilligungsvolumen müssen die Prämien von Bezügerinnen und Bezüger von Ergänzungsleistungen zu 100% finanziert werden. Darüber hinaus wurden bislang auch die Prämien, Selbstbehalte und Betreibungskosten, die trotz Betreibung nicht erhältlich gemacht werden konnten, finanziert. Da eine steigende Zahl von Personen Ergänzungsleistungen bezieht oder aufgrund der gesamtwirtschaftlichen Situation nicht in der Lage war, die Krankenkassenprämien und Selbstbehalte zu bezahlen, konnte damit ein immer geringerer Teil des gesamten Prämienverbilligungsvolumens für die eigentliche Prämienverbilligung eingesetzt werden. Während im Jahre 1997 noch rund 72% des gesamten Volumens für die eigentliche Prämienverbilligung eingesetzt werden konnte, stehen für das Jahr 2007 – ohne entsprechende Massnahme – nur noch ca. 40% zur Verfügung.

Eine Erhöhung der Ausschöpfungsquote ist aber darüber hinaus auch notwendig, um eine zusätzliche Vorgabe des Bundes nicht einfach zu Lasten der übrigen Bezügerinnen und Bezüger von Prämienverbilligungen finanzieren zu müssen. Seit dem 1. Januar 2007 sind die Kantone verpflichtet, die Prämien von Kindern und jungen Erwachsenen in Ausbildung bis zu mittleren Einkommen um mindestens 50% zu verbilligen. Auch dafür sind dringend zusätzliche Mittel notwendig. Das vorgelegte Nachtragsgesetz verdient deshalb unsere ungeteilte Zustimmung. Die Krankenkassenprämien werden trotzdem für viele Personen in diesem Kanton eine hohe wirtschaftliche Belastung bleiben.



Fredy Fässler ist selbständiger Rechtsanwalt und Mediator in St. Gallen. Er ist Fraktionspräsident der SP im St. Galler Kantonsrat.

Roland Rino Büchel ist SVP-Kantonsrat. Der Rheintaler hat für das schweizerische Ausserministerium und als Sportmanager in 18 Ländern gearbeitet. Er kandidiert für den Nationalrat.

Ungesunde und unnütze Umverteilerei

Das ungesunde Krankenversicherungsgesetz KVG trat 1996 in Kraft. In der Folge sind die Kosten für die Gesundheit aus dem Ruder gelaufen und bei offiziell 53 Milliarden angelangt.

Wir begleichen die Rechnung mittels Steuern, Krankenkassenprämien und Eigenleistungen. (Das macht für jede Familie mit zwei Kindern 30'000 Franken – pro Jahr.) Die Fachleute der OECD haben gerechnet: In keinem andern Land der Welt sind die Gesundheitskosten derart gestiegen. Was tut die hohe Schweizer Politik dagegen? Nichts – im Gegenteil.

Am 11. März 2007 stimmen wir zwei Mal ab. Findige Köpfe in Amtsstuben und linken Parteien haben sich im Stopfen von Löchern versucht. Die vorgeschlagene zentralistische Einheitskasse ist ein Paradebeispiel für das «Umverteilen à la DDR oder UdSSR». Gemäss den Initianten sollen möglichst viele «profitieren». Das mag gut tönen, kann aber nicht gut kommen. In der Realität ist die Übung ein veritabler Mittelstandskiller.

Ähnlich läuft es bei den Prämiensubventionen auf kantonaler Ebene. Da könne man beim Bund viel «abholen» und im Volk einiges «verteilen», heisst es in geschliffener Polit rhetorik. Welch dummes Geschwätz! – Ab nächstem Jahr werden Aufgabenteilung und Finanzausgleich zwischen Bund und Kantonen neu gestaltet. Dann heisst es auch für St. Gallen: mehr Verantwortung für die Ausgaben übernehmen.

Zumindest theoretisch. In Wirklichkeit greift der Staat in den Säckel des Steuerzahlers, betreibt viel administrativen Aufwand und spielt zum Schluss den Pestalozzi. – Der Apparat gibt einem Teil der Menschen einen Teil ihres eigenen Geldes zurück. Dem Bürger wird vorgegaukelt, dass er einen Nutzen hätte. Eine reine Augenwischerei!

Schon erstaunlich, wer hier alles mitspielt. Dass die St. Galler Stimmbürger einem Ausbau dieses unsinnigen Systems erst kürzlich zwei Mal eine klare Abfuhr erteilten, wird schlicht ignoriert. Bei diesem dritten Versuch geht es um zusätzlich 21.6 Millionen jährlich. Heuer noch teils subventioniert. Dann ist Schluss mit dem Modell «Je mehr Ihr verbraucht, desto mehr schiebt der Bund nach.» Zum Glück. Denn wegen solchen Politisierens hat jeder einzelne Schweizer 40'000 Franken öffentliche Schulden auf dem Buckel. Was für eine Hypothek für unsere Kinder und Kindeskinde!

Wer wirklich «nachhaltig sozial» denkt, macht das Sozialste von allem und verzichtet auf zusätzliche sozialistische Zwangspresen. Er lässt das Geld in den Unternehmungen und beim Bürger.

Magazin LEADER
Zürcherstrasse 170
Postfach 349
9014 St. Gallen
Telefon 071 272 80 50
Fax 071 272 80 51
leader@metrocomm.ch
www.leaderonline.ch

Verleger: Natal Schnetzer
Redaktion: Marcel Baumgartner (Leitung)
Stefan Millius (Stv.)
Selina Backes
Andrea Brülisauer
Dr. Stephan Ziegler

Bildredaktion: Stefan Millius
(Leitung)
Selina Backes

Redaktionsanschrift: wortwerk medien GmbH
Neugasse 20
9000 St. Gallen
Tel. 071 226 11 77
Fax 071 226 11 79
info@wortwerkmedien.ch
www.wortwerkmedien.ch

Herausgeberin und Verlag: MetroComm AG
Zürcherstrasse 170
9014 St. Gallen
Tel. 071 272 80 50
Fax 071 272 80 51
www.leaderonline.ch
www.metrocomm.ch
info@leadermagazin.ch

Verlagsleitung: Natal Schnetzer

Anzeigenleitung: Martin Schwitter

**Marketingservice/
Aboverwaltung:** Irene Hauser

Abopreis: Fr. 60.- für 14 Ausgaben

Erscheinung: Der LEADER erscheint 9x
jährlich mit Ausgaben
Januar/Februar, März, April,
Mai, Juni, August, September,
Oktober, November/Dezember
zusätzlich 5 Special-Ausgaben

Layout/Satz: Nina Germann
satz@metrocomm.ch

Druck: Druckerei Flawil AG
9230 Flawil

LEADER ist ein beim Institut für geistiges Eigentum eingetragenes
Markenzeichen. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher
Genehmigung des Verlages. Für unverlangt eingesandte Manuskrip-
te übernimmt der Verlag keine Haftung.

ISSN 1660-2757

metro
comm

Ein Schritt in die richtige Richtung

Von der Öffentlichkeit (noch) fast unbemerkt, kann der Airport St.Gallen-Altenrhein seit Anfang Februar täglich zwei neue Linienflüge anbieten: Die österreichische Fluggesellschaft Smartline fliegt morgens und abends Düsseldorf Mönchengladbach an. Damit erhält die Ostschweiz Anschluss ans Ruhrgebiet. Wir gratulieren.

VON STEPHAN ZIEGLER*

Nachdem der Airport St.Gallen-Altenrhein schon seit Jahren vier tägliche Linienflüge nach Wien anbietet, kann er im Februar 2007 eine neue Trumpfkarte ausspielen: Ab sofort fliegt die Vorarlberger Smartline zweimal täglich Düsseldorf Mönchengladbach an.

Das Ziel Düsseldorf-Mönchengladbach kommt nicht von ungefähr: Eine Studie der Fachhochschule St.Gallen kam 2005 zum Schluss, dass an der Spitze der Rangliste der begehrtesten Verbindungen ab Altenrhein London und das Ruhrgebiet liegen; gefolgt von Frankfurt und Hamburg. Dass das Ruhrgebiet nicht gerade als Feriendestination gilt, ist bekannt. Ebenso bekannt ist aber, dass starke Handelsbeziehungen zwischen der Ostschweiz – sowie dem Vorarlberg – und dem deutschen Wirtschaftszentrum bestehen: Das Potenzial an Businessreisenden ist da.

London muss allerdings noch ein bisschen warten, bis es von Altenrhein aus angeflogen werden kann: Die Flughafenbetreiberin Airport Altenrhein AG unter Direktor René Schmid möchte den Ausbau des Airports massvoll vorantreiben; zu subtil sind die Verhandlungen, die vor der Einrichtung einer neuen Linie jeweils mit den verschiedensten Interessensgruppen geführt werden müssen.

Erschwerend kommt hinzu, dass sich Österreich skurrilerweise gegen einen Ausbau des Airports St.Gallen-Altenrhein sträubt: Obwohl die Wien-Linie durch die österreichische AUA betrieben wird, Wien eine Wunschdestination der Österreicher war und ein guter Teil der Fluggä-

ste aus dem Vorarlberg kommen, hat man ennet der Grenze «plötzlich» Angst vor zu starker Lärmentwicklung. Angst, die allerdings unbegründet ist – schon heute schreibt ein Staatsvertrag mit Österreich vor, dass ein Wachstum der Lärmmenge nicht möglich ist. Kommt dazu, dass die Linienflugbewegungen heute trotz der neuen Linienflüge nach Düsseldorf-Mönchengladbach noch weit unter den 3600 Bewegungen von 2002 sind.

Das Beispiel Airport St.Gallen-Altenrhein zeigt, dass mit Beharrlichkeit, Kundenorientierung und geschicktem Verhandeln auch in der Ostschweiz Lösungen möglich sind, von denen noch vor wenigen Jahren kaum jemand zu träumen gewagt hätte. Der Initiative der Airport Altenrhein AG und ihrer Exponenten ist es zu verdanken, dass die Ostschweiz und die Bodensee-region ein Stück näher an Europa gerückt sind. Wir hoffen, dass die positive Entwicklung «unseres» Flughafens weiter voranschreitet. Die Politik ist gefordert, die entsprechenden Rahmenbedingungen rasch, unkompliziert und kundenorientiert zu schaffen.

*Unser Kolumnist Dr. phil. Stephan Ziegler ist Chefredaktor der Werbeagentur Media Republic AG (www.media-republic.ch) in St.Gallen. Er kommentiert im LEADER aktuelle politische und gesellschaftliche Geschehnisse.



WELTNEUHEIT

Die erste paarweise nummerierte Socke.



► Durch die paarweise Nummerierung auf dem Rohner Logo findet nach dem Waschen jede Socke wieder zu seinem Gegenstück.
(Ab 1. März 2007 im Handel erhältlich)

**Unternehmerische Visionen verwirklichen.
Eine Qualität von Ernst & Young.**

www.ey.com/ch

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

Ob Singapore, Seattle oder St. Gallen: Wir sind weltweit und in der Schweiz präsent und machen uns vor Ort für Ihre Ideen stark. Denn weit reichende Ideen brauchen lokale Ansprechpartner, aber auch ein globales Netz. Unsere 140 Partner und rund 1700 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Schweiz stehen Ihnen in allen Regionen und in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Steuer- und Rechtsberatung, Risikomanagement-Beratung, Transaktionsunterstützung sowie Accounting Services zur Seite – und sind gleichzeitig Ihr Anschluss an das weltweite Ernst & Young-Netzwerk.

Ernst & Young fördert unternehmerische Tätigkeiten in der Schweiz im Rahmen des Programms «Entrepreneur of the Year». Damit machen wir deutlich, wie wichtig lokale Verankerung für den nationalen und internationalen Erfolg einer Unternehmung ist. Wir freuen uns auf Ihren Anruf: Telefon +41 58 286 31 11.

Audit. Tax. Legal. Risk. Transactions. Accounting.