



Heini Egger,
Emil Egger AG
«Wir müssen zu
1000 Prozent von
etwas überzeugt sein.»
seite 20

Wir trotzen der Krise
Ostschweizer KMU
haben genug von
Negativmeldungen
seite 6

Fokus Weiterbildung

Wer sich weiterbilden will, sollte
mehr Wert auf den Inhalt statt
auf die Verpackung legen. seite 55



Hochwertig. Funktional. Stilvoll.



APC
Arbeits-Personal-Building AG / www.apc.ch



Dipl. Betriebswirtschaftler/in HF für Aufsteiger/innen.

Sind Sie bereit für einen Karrieresprung? Der neue berufs begleitende Studiengang dipl. Betriebswirtschaftler/in HF dauert drei Jahre und richtet sich an Personen mit einer kaufmännischen Grundausbildung und ehrgeizigen Zielen. Keine Berufsmatura erforderlich.

Auskunft und Beratung: Telefon 071 626 86 10, www.wbzw.ch.

Theoretiker reden, Unternehmer handeln



Derzeit existieren in der Wirtschaft gewissermassen zwei Parallelgesellschaften. Einerseits sind da verschiedene Medien, die Professoren, die Prognostiker und andere Fachleute, die sich in erster Linie der Theorie verpflichtet fühlen. Sie plaudern – gefragt oder ungefragt – munter über die Krise und versuchen, sich gegenseitig zu überbieten, denn nur der wird gehört, der die wildesten Szenarien an die Wand schreibt. Und so kommt es, dass wir je nach Voraussage in diesem Jahr, auch noch im nächsten Jahr oder gleich für den Rest des Jahrzehnts unter der so genannten Krise zu leiden haben werden. Und das mit allen Begleiterscheinungen wie Betriebsschliessungen und Massenentlassungen. So mancher Zeitgenosse beginnt bereits wieder, sein Erspartes ins Kopfkissen zu stopfen, wo die Verzinsung zwar miserabel ist, die Sicherheit aber gross scheint.

Auf der anderen Seite stehen die Unternehmer, die ungeachtet der schon fast lustvoll zelebrierten Krisenansagen einfach ihren Job machen, um Aufträge kämpfen, die Produktion optimieren und Synergien suchen. Kurz: Die ihre Firma führen – Krise hin oder her. Und die es sich gar nicht leisten können, über Prognosen zu debattieren, die ohnehin einem Pfeilwerfen mit Augenbinde gleichen und die sich oft genug gegenseitig widersprechen.

Natürlich, der Eklat auf den Finanzmärkten ist nicht wegzudiskutieren. Und dass die reale Wirtschaft nicht einfach unberührt bleibt davon, ist ebenfalls klar. Doch wem nützt es, wenn jede Negativmeldung aus der Wirtschaft nun in doppelt so grossen Schlagzeilen wie üblich veröffentlicht wird, weil sie als Beleg für diese Krise dient? Wer weiss denn schon, ob das Scheitern einer bestimmten Firma tatsächlich auf die internationalen Ereignisse zurückzuführen ist – und nicht einfach auf eine falsche Strategie oder sehr viel Pech? Gibt es nicht weiterhin auch viele florierende Unternehmen? Und bringt die Krise nicht in gewissen Branchen sogar eine Bereinigung, die sich – sobald es wieder aufwärts geht – wohltuend auswirken wird? Man muss nicht der Vorkriegsgeneration angehören, um sich an die letzten Kurzarbeitsrunden zu erinnern. Sie waren nicht angenehm, haben uns aber auch nicht langfristig aus der Bahn geworfen.

Wir haben für diese Ausgabe des LEADER eine Reihe von Ostschweizer Unternehmern gebeten, zum Stichwort «Krise» Stellung zu nehmen. Die Auswahl entstand rein subjektiv und ohne Vorgabe. Das Ergebnis: Sämtliche der Befragten haben sehr viel weniger mit der eigentlichen Krise zu kämpfen als vielmehr mit dem permanenten Gejammer über diese. Der Tenor lautet: Wir machen weiter. Vielleicht nicht exakt so wie bisher, möglicherweise mit nötigen Anpassungen und Korrekturen. Aber sich einfach von der allgemeinen Depression anstecken lassen, die Hände in den Schoss legen und die Schuld für jedes Problem bei der «Krise» suchen: Das kann sich keiner von ihnen leisten.

Deshalb wird es wohl in diesem Takt weitergehen: Experten reden, Unternehmer handeln. Irgendwann ist die Krise aufgestanden, der Markt normalisiert sich, das Wachstum setzt wieder ein. Und dann schlägt wiederum die Stunde der Analytiker und Theoretiker, welche die Vergangenheit kommentieren...

Natal Schnetzer
Verleger

Wir haben uns lange überlegt, was wir
unseren Geschäftspartnern als Dank
für ihr Vertrauen schenken könnten.
Hier ist das Ergebnis.



open your mind

The Fragrance by RWD Schlatter

RWD Schlatter
DOORS

www.rwdschlatter.ch



Ein Unternehmen der

AFG
Arbonia-Forster-Holding AG

«Endlich ist sie da, die Krise»

Eine etwas andere Betrachtung einer verrückten Phase 6



«In Krisenzeiten können Umsätze gesteigert werden»

Die Prognosen stehen schlecht. Die Aussichten für die Hans Eisenring AG sind dennoch gut 8

«Mit einer positiven Stimmung das Umfeld beeinflussen»

Als eine der ersten Branchen wurde die Automobilindustrie von der Krise getroffen. Christian Jakob gibt Auskunft 12

«Prognosen nicht ungefiltert konsumieren»

Herbert Näf lässt sich nicht von den Medien beeinflussen 16

«Schon früh die Zeichen der Zeit erkannt»

Albert Manser hat sich bewusst gegen eine Konzentration auf ein Kernprodukt entschieden 18



«Kleine Firmen haben kleine Probleme, grosse Firmen grosse»

Unternehmer mit Haut und Haar:
Heini Egger von der Emil Egger AG 20

«Wenn man unten ist, kann es zwar nur aufwärts gehen, aber...»

Roger Baumer von der Firma Hälgi hört bereits den Donner grollen 24

«Das beste Angebot misst 10,3 Meter»

Das Unternehmen FirstClassLimos besteht seit 3 Jahren. Die Anfangserwartungen wurden aber bereits übertroffen 32



«Da sitzt ich nun, ich armer Tor!»

Roland Rino Büchel über die Konjunkturprognosen der letzten Monate 38

«Mit den KMU auf Entdeckungsreise gehen»

Markus Goop, Geschäftsführer der Skunk AG, über den Unternehmertag Liechtenstein 43

«Es braucht eine kritische Distanz»

Anwalt Leo Staub über Stolpersteine bei der Nachfolgeregelung 46

«Wenn der Nationalrat zur Notlösung wird»

Welche Fehler bei Tagungen und Vorträgen immer wieder gemacht werden 55

Anzeige

Der Klick zum Job.

Profitieren auch Sie von der stärksten Ostschweizer Stellenplattform.
Für mehr Effizienz und Erfolg im Bewerbungsprozess.



ostjob.ch **nicejob.de** **westjob.at**

Die führende Euregio-Stellenbörse



Willkommen, liebe Krise!

Endlich ist sie da, die lang ersehnte Krise. Endlich fällt uns nicht mehr einfach alles in den Schoss. Endlich wird die Spreu vom Weizen getrennt. Endlich setzt sich nur der durch, der in den guten Zeiten vorausgeplant hat, der flexibel reagieren kann, der erfinderisch ist. Liebe Krise, eines Tages wirst Du uns verlassen, bis dann aber wüte ruhig ein wenig weiter. Es kann uns nicht schaden. – Eine etwas andere Betrachtung einer verrückten Phase.

Text: Stefan Millius

Bild: Archiv

Wir beginnen, Verzeihung, etwas fäkalisch. «Jede Scheiss isch e Chance», singt der St.Galler Liedermacher Manuel Stahlberger in einem seiner bekanntesten Werke. Genau, wir wussten es ja schon immer: In der Krise liegt die Chance zur Erneuerung, jeder Rückschlag bringt uns weiter, macht uns härter. Niemand bejubelt die Krise mehr als die Mentaltrainer und Mentalcoaches, die es sich zur Aufgabe gemacht haben, für teures Geld in einem Novotel-Seminarraum mit Hellraumprojektor in Ein-Tages-Kursen Antithesen zu vertreten. Rund 70'000 Treffer registriert die Suchmaschine Google für die exakte Wortfolge «Krise als Chance». Aus der Not eine Tugend machen ist ein schöner Charakterzug. Kein Wunder, dass so viele Anbieter auf diesen Zug aufspringen.

Im Aufschwung gross geworden

Nur dass der St.Galler Stahlberger sich natürlich mit seinem Song über die Liga der Positivdenker lustig machte und ihr nicht etwa den

Rücken stärken wollte. Man kann die Krise als Chance begreifen, keine Frage. Aber ist das überhaupt nötig? Wir müssen weiter machen, die Bedürfnisse der Gesellschaft müssen weiter befriedigt werden. Das ist selbstverständlich und erzwingt keine besondere Aufforderung. Es reicht nicht, die Krise als Chance zu begreifen, man muss auch entsprechend handeln. Und das fällt vor allem denen schwer, die im dauernden Aufschwung gross geworden sind.

Wenn wir die Krise als Chance begreifen wollen, müssen wir zunächst damit beginnen, den Begriff zu relativieren. Laut Duden gibt es für «Krise» eine ganze Reihe von Synonymen. Zum Beispiel: Ausweglosigkeit, Dilemma, Notlage, Sackgasse, Tiefpunkt. Weitere Synonyme sind: kritische Situation, Problemsituation, schwierige Situation, Schwierigkeiten. Man vergleiche die beiden Wortreihen miteinander. Was hat eine Problemsituation mit Ausweglosigkeit zu tun? Vor Problemen ist schon jeder Unternehmer gestanden, vor einer ausweglosen Situation nur eine Minderheit. Die Krise, von der wir alle sprechen, was ist sie nun: Eine Art «Jüngster Tag» der Wirtschaft oder ein Schlagloch auf einer ansonsten gut erhaltenen Strasse?

Hase vor der Schlange

Diese Beurteilung ist nicht einfach ein Wortspiel, sie ist zentral. Wer die Krise als Ausweglosigkeit begreift, der resigniert. Der Hase, der vor der Schlange erschreckt erstarrt, wird gefressen. Wer sich in einer Sackgasse wähnt, denkt nicht über Routenvarianten nach, wer an ei-

«Medien übertrumpfen sich gegenseitig beim Versuch der Dramatisierung»

ner Wegkreuzung steht, schon. Diese Krise zwingt uns, unser Tun zu überdenken und an die neuen Verhältnisse anzupassen, aber sie ist nicht der Endpunkt. Sie kann es gar nicht sein. Oder können wir etwa alle einfach die Hände in den Schoss legen?

Natürlich nicht. Also tun wir etwas. Wir reagieren. Aber womit? Das Hauptproblem ist, dass alle nichts wissen. Wir haben gewisse Anhaltspunkte, was die Ursachen der Krise betrifft, wir haben System-schwächen erkannt, wir wissen, was die Probleme zusätzlich beschleunigt hat. Mit anderen Worten: Wir können Teil der Vergangenheit aufarbeiten. Aber was Gegenwart und Zukunft angeht, sind wir im Grunde so ahnungslos wie Vorschüler. Bringen die Milliarden-spritzen der Staaten in den Finanzsektor etwas? Die Antwort auf diese Frage ist in jedem Politikerinterview nachzulesen: Im Grunde müssten sie, im Prinzip jedenfalls, es bleibt abzuwarten, wir mussten jedenfalls etwas tun, abwarten wäre schädlich...

Wie Schrotschüsse in der Nacht

Eine ehrliche Beurteilung lautet: Die Entscheidungsträger, umringt von Fachleuten, schiessen mitten in einer sternlosen Nacht mit einer Schrotflinte Richtung Kornfeld und hoffen, dass es den einen oder anderen Raben erwischt. Wenn sie am Morgen feststellen, dass es nicht geklappt hat, wird zur Steinschleuder gegriffen. Die Erfolgschancen sind eben so gut oder schlecht, Hauptsache, der Bauer sieht, dass etwas getan wird.

Kommentiert werden diese Versuche von den Medien. Es mag nicht originell oder neuartig sein, an dieser Stelle Kritik an die Adresse der Zeitungen, Zeitschriften, Radio- und Fernsehsender dieses Landes zu richten, nötig ist es dennoch. Was in den ersten Wo-

«Die Krise ist das perfekte Kontrollinstrument für die eigene Unternehmensstrategie.»

chen der Krise, als wirklich noch niemand auch nur ansatzweise begriff, was wirklich geschieht, medial vom Stapel gelassen wurde, ist erschreckend – in Qualität und Quantität. Man hätte glauben können, dass minütlich der Sturm auf die Notschlafunterkünfte beginnt und Plünderungen einsetzen. Weil schlechte Nachrichten im Mediengeschäft bekanntlich gute Nachrichten sind, übertrumpften sich die Zeitungen gegenseitig beim Versuch, die Lage möglichst dramatisch darzustellen. Die Folge war der erwähnte Hase vor der Schlange – und in Bezug auf die Wirtschaft ein zusätzlicher Dämpfer im Konsumkreislauf.

Bernhard Weissberg, Chefredaktor des «Blick», hat sich zwar einst in einem Artikel gegen diese These verwahrt. Er schrieb dazu: «Mumpitz. Die meisten «User» – Leser, Zuhörer und Zuschauer –

können selber denken und rechnen. Und wenn die Börsen runter sausen, Fabriken Kurzarbeit verordnen, Menschen ihre Stelle verlieren, dann ist wohl jedem klar: Wachstum sieht anders aus.» Mit anderen Worten: Die Krise ist kein Geheimnis, also kann man auch über sie schreiben.

Einfluss auf Realwirtschaft

Natürlich. Die Frage ist nur, wie man das tut und wie gross die Buchstaben sind. Medienschaffende agieren in dieser Hinsicht schizophoren: Sie schreiben sich täglich die Finger wund in der Annahme, dass das, was sie schreiben, zur Information der Allgemeinheit beiträgt. Aber wenn man sie damit konfrontiert, dass das Geschriebene sich auf das Verhalten der Gesellschaft auswirkt, wehren sie völlig entgeistert ab und behaupten, ihr eigener Einfluss sei doch minimal. Nein, das ist er nicht. Wer am Stammtisch täglich liest, wie wahrscheinlich es ist, dass er bald seinen Job verliert, ist nicht besonders

«Die Staaten schiessen in sternenloser Nacht mit Schrotflinten auf Raben im Kornfeld.»

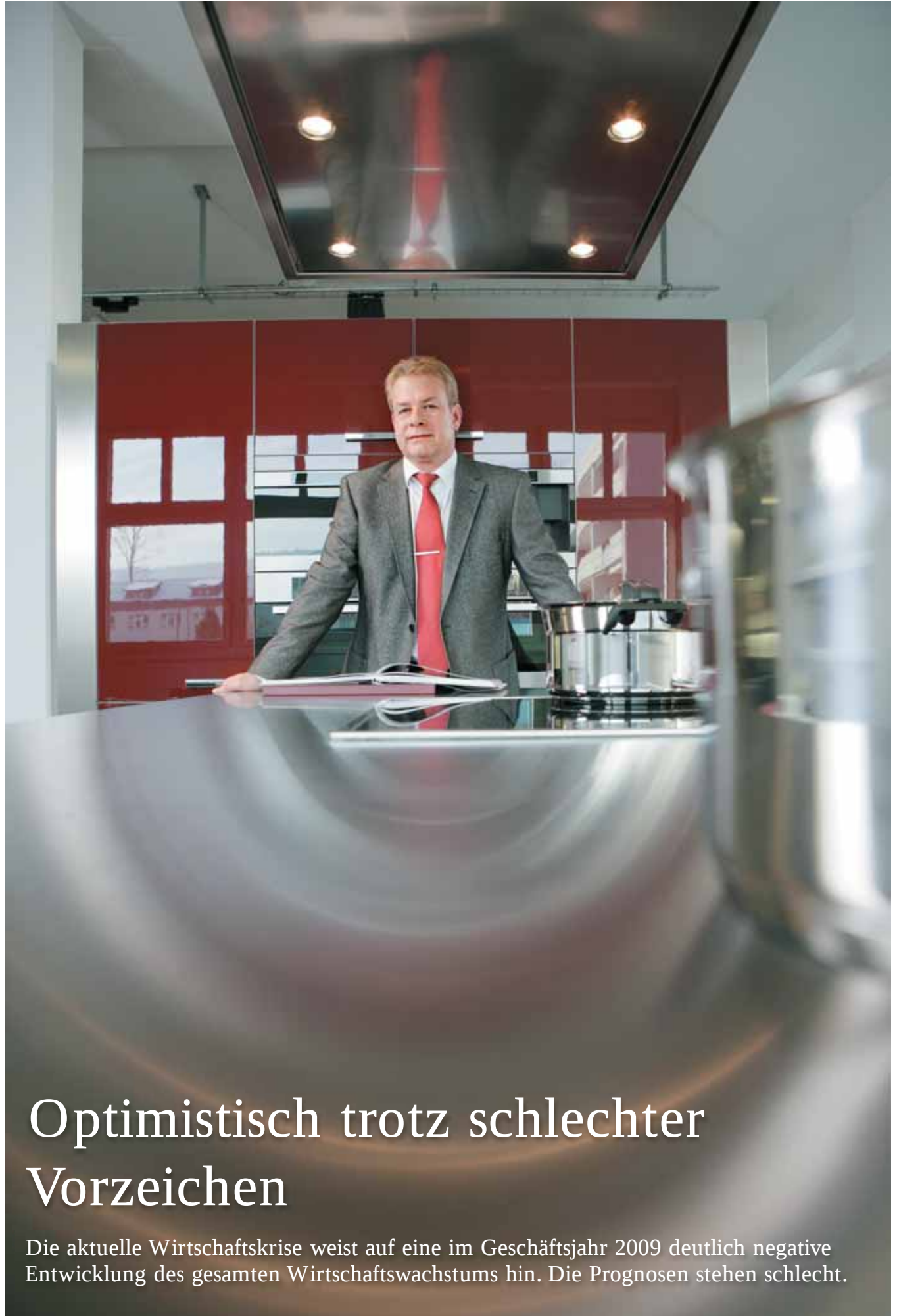
scharf darauf, etwas zu wagen oder zu investieren. Und wenn sich viele Leute so verhalten – eben wie der Hase vor der Schlange – wirkt sich das auf die reale Wirtschaft aus.

Wieso aber haben wir nun eingangs die Krise liebevoll begrüsst und in Empfang genommen? Weil sie eben keine Sackgasse darstellt, sondern eine Weggabelung. Wir sind wie ein Hochleistungsportler, der in eine Art Rausch gerät und immer weiter rennt und dabei die Übersicht verliert und nicht mehr weiss, wo er sich befindet. Bis er an eine Weggabelung kommt, die ihn zwingt, inne zu halten und nachzudenken. Wir haben in Bezug auf unsere Wirtschaft in den vergangenen Jahren ein unglaubliches Tempo an den Tag gelegt und gleichzeitig alle Zweige derart miteinander verknüpft und vernetzt, dass die Folge eine im völligen Chaos irr herumrennende Gestalt war, die man irgendwie bremsen musste. Und es ist nur logisch, dass der Läufer selbst als Letzter merkt, was los ist, denn ihm fehlt die Übersicht. Das ist geschehen. Und nicht mehr.

Krise gibt Aufschluss

Die Ostschweizer Unternehmerinnen und Unternehmer, die wir in dieser Ausgabe zum Stichwort «Krise» sprechen lassen, zeigen das sehr anschaulich. Sie sind weit davon entfernt, in Schockstarre zu verharren. Natürlich lässt auch sie die Krise nicht unberührt, aber eher im Sinn eines Kontrollinstruments für die bisherige Unternehmensstrategie. Wie gut abgestützt ist das eigene Geschäft, was passiert, wenn der eine oder andere Zulieferer ausfällt, wenn eines der Standbeine wegbreicht, wenn in einem der wichtigen Märkte die Nachfrage drastisch sinkt? Es sind solche Fragen, die Aufschluss darüber geben, ob ein Unternehmen zukunftstauglich aufgestellt ist. Und die Antwort erhält man nur in der Krise, niemals im fortwährenden Aufschwung. Ein Boxer, der nur stets sorgfältig ausgesuchte Niete als Gegner vorgesetzt bekommt, erfährt nie, wie gut er als Boxer wirklich ist. Er braucht eine echte Herausforderung, einen Prüfstein.

Den haben wir jetzt im Haus, diesen Prüfstein. Deshalb noch einmal und feierlich: Willkommen, liebe Krise.



Optimistisch trotz schlechter Vorzeichen

Die aktuelle Wirtschaftskrise weist auf eine im Geschäftsjahr 2009 deutlich negative Entwicklung des gesamten Wirtschaftswachstums hin. Die Prognosen stehen schlecht.

Text: Hans Eisenring*

Bild: Bodo Rüedi

Die von der Wirtschaftskrise betroffenen Schweizer KMU müssen sich in diesem Jahr strategisch auf Folgen wie etwa höhere Arbeitslosigkeit, düstere Konjunkturprognosen, einen möglichen Zerfall des Preisniveaus oder geringere Kapitalströme vorbereiten. Die Zurückhaltung der Konsumenten wird steigen, gleichzeitig lässt die Kaufkraft spürbar nach. Wie kann man sich als gesundes Unternehmen trotz Krise behaupten?

Umsatz und Gewinn steigern

Jedes Unternehmen sollte sich den neu gebildeten, kurzfristig gegebenen Marktsituationen anpassen können, diese frisch definieren und die eigene Unternehmensstrategie auf die neu entstehenden Kundenbedürfnisse abstimmen können. Diese Flexibilität muss gegeben sein, damit die Innovationen trotz Rezession nicht leiden. Unser Erfolgsrezept in der Krise ist unter anderem das Kennen der Bedürfnisse unserer Stammkunden, deren Vertrauen vorhanden ist. Ihnen werden wir dank unseres Kundenservices sowie unseren hochstehenden Produkten weitere Küchen verkaufen und damit Umsatz und Gewinn steigern können, auch in schwierigen Zeiten.

Weitere wichtige Faktoren sind momentan:

- > Qualitativ hochwertige Produkte anbieten – dem Kunden Sicherheit vermitteln
- > Faires Preis-Leistungsverhältnis präsentieren
- > Realistisch das laufende Geschäftsjahr planen – Krisenmanagement vorbereiten
- > Prozesse optimieren, Kosten senken und Produktivität erhöhen
- > Klare Markenstrategie und kundennahe Kommunikation nach aussen betreiben – für Kunden greifbar sein
- > Kundenservice wird in solchen Zeiten gesucht – auf höchstem Niveau anbieten
- > Kundenbindung stärken
- > Das Vertrauen in das eigene Unternehmen/Mitarbeiter aufrecht erhalten
- > Entlassungen vermeiden – schnelle, kurzfristige Personalanpassungen umgehen/überbrücken
- > Investitionen in Sachgüter/Investitionsgüter forcieren
- > Eine Krise bringt gleichzeitig innovativen Unternehmen viele «Chancen für ein Wachsen gegen den Trend» – umdenken, Flexibilität beweisen und innovative, massgeschneiderte Konzepte erarbeiten

Druck auf Margen wird steigen

Wir spüren die Wirtschaftskrise noch nicht wie andere Branchen und Unternehmen in unserem Land. Das vergangene Jahr konnten wir mit einem Rekordumsatz erfolgreich abschliessen. Offertanfragen und Besucherfrequenzen in unseren Ausstellungen sind

in den letzten Wochen sogar gestiegen. Der Auftragseingang ist erfreulich, und wir sehen den nächsten Monaten trotz negativ prognostizierten Marktentwicklungen positiv entgegen. Die Nachfrage im Wohnungsbau hält momentan weiter an, und der Renovationsstau birgt weiterhin Potenzial für uns.

Aber es ist davon auszugehen, dass auch der Wohnungsbau in der zweiten Jahreshälfte Auswirkungen der Finanzkrise spüren wird. Der gesamte Investitionsfluss ist im Immobilienbereich jedoch längerfristig angelegt, entsprechend verzögert werden die Auswirkungen eintreffen. Der Druck auf die Margen wird sicherlich steigen.

Angestaubte Geschäftsmodelle ablegen

Diese Krise ist eine riesige Chance für Unternehmen. Jede Krise bringt «Gewinner» hervor. Wenn man die Krise als Unternehmen ernst nimmt, sich flexibel darauf ausrichtet und trotzdem innovativ bleibt, sind dies die besten Voraussetzungen. In Krisenzeiten können Umsätze und Gewinne mit neuen (angepassten oder leicht veränderten) Produkten oder Dienstleistungen, basierend auf dem neu entstandenen Kundenbedürfnis nach Sicherheit, Vertrauen und Anerkennung, gesteigert werden. Man überdenkt in erster Linie das bestehende Produkt und versucht, «Gutes» noch besser zu machen. Jetzt ist der beste Zeitpunkt, angestaubte Geschäftsmodelle abzulegen und jene Chancen zu erkennen, mit denen Unternehmen gegen den Trend wachsen und innovativ sein können.

Personelle Notstände werden entschärft, und im gesamtheitlich stagnierenden Markt bieten sich wieder Möglichkeiten, gut ausgebildetes Fachpersonal zu rekrutieren.

Verlagerung ist positiv

Die Baubranche wird (auch in der Schweiz) leiden. Eine Stagnation zeichnete sich ja schon vor der Finanzkrise mit einem Rückgang der Baugesuche und -bewilligungen ab. Trotzdem kann eine Kapitalverlagerung am gesamten Markt neue Chancen und Möglichkeiten bieten: Investoren und Privatpersonen wollen nach den dramatischen Auswirkungen der letzten Monate im weltweiten Finanzdschungel wieder sichere und entsprechend langfristige Kapitalanlagen. Viel Geld ist aus den Börsen abgeflossen. Man wird sich wieder mit vernünftigen Renditen zufrieden geben. Schweizer Immobilien bieten momentan diese Sicherheit. Diese Verlagerung ist für unsere Branche sicherlich positiv. Die Küchenrenovationen in bestehenden Ein- und Mehrfamilienhäusern bieten uns ein weiteres grosses Potenzial, das wir mit unserem Gesamtassortiment und unserem Dienstleistungsangebot vollumfänglich abdecken und ausschöpfen können.

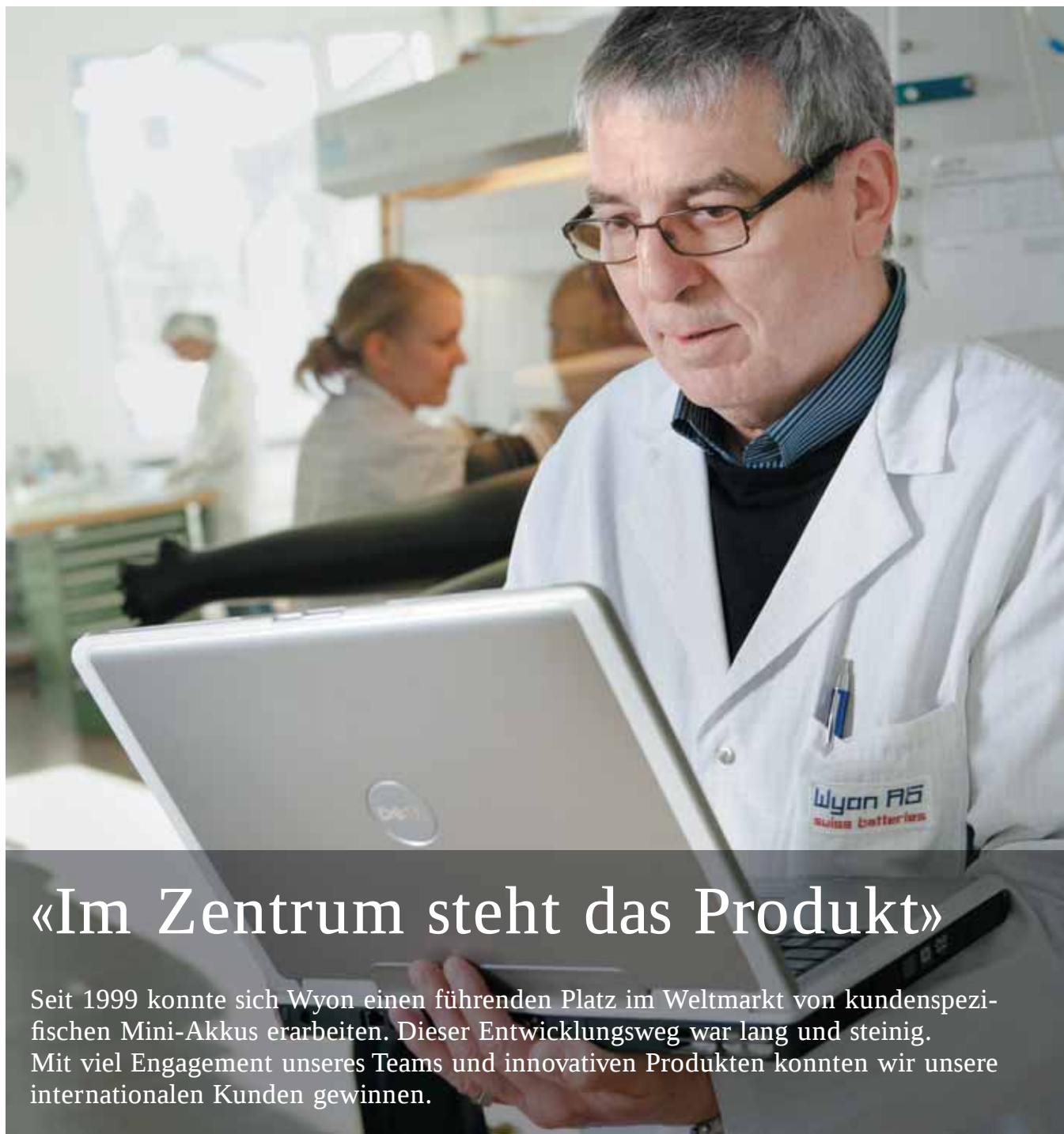
*Hans Eisenring ist CEO und Inhaber der Hans Eisenring AG in Sirmach

Warmduscher. Turnbeutelvergesser. Sitzpinkler.

Beckenrandschwimmer. Schlafzimmerheizer.

Fahrplannachgucker. Festnetztelefonierer.

Zeitungsbezahler.



«Im Zentrum steht das Produkt»

Seit 1999 konnte sich Wyon einen führenden Platz im Weltmarkt von kundenspezifischen Mini-Akkus erarbeiten. Dieser Entwicklungsweg war lang und steinig. Mit viel Engagement unseres Teams und innovativen Produkten konnten wir unsere internationalen Kunden gewinnen.

Text: Paul J. Wyser*

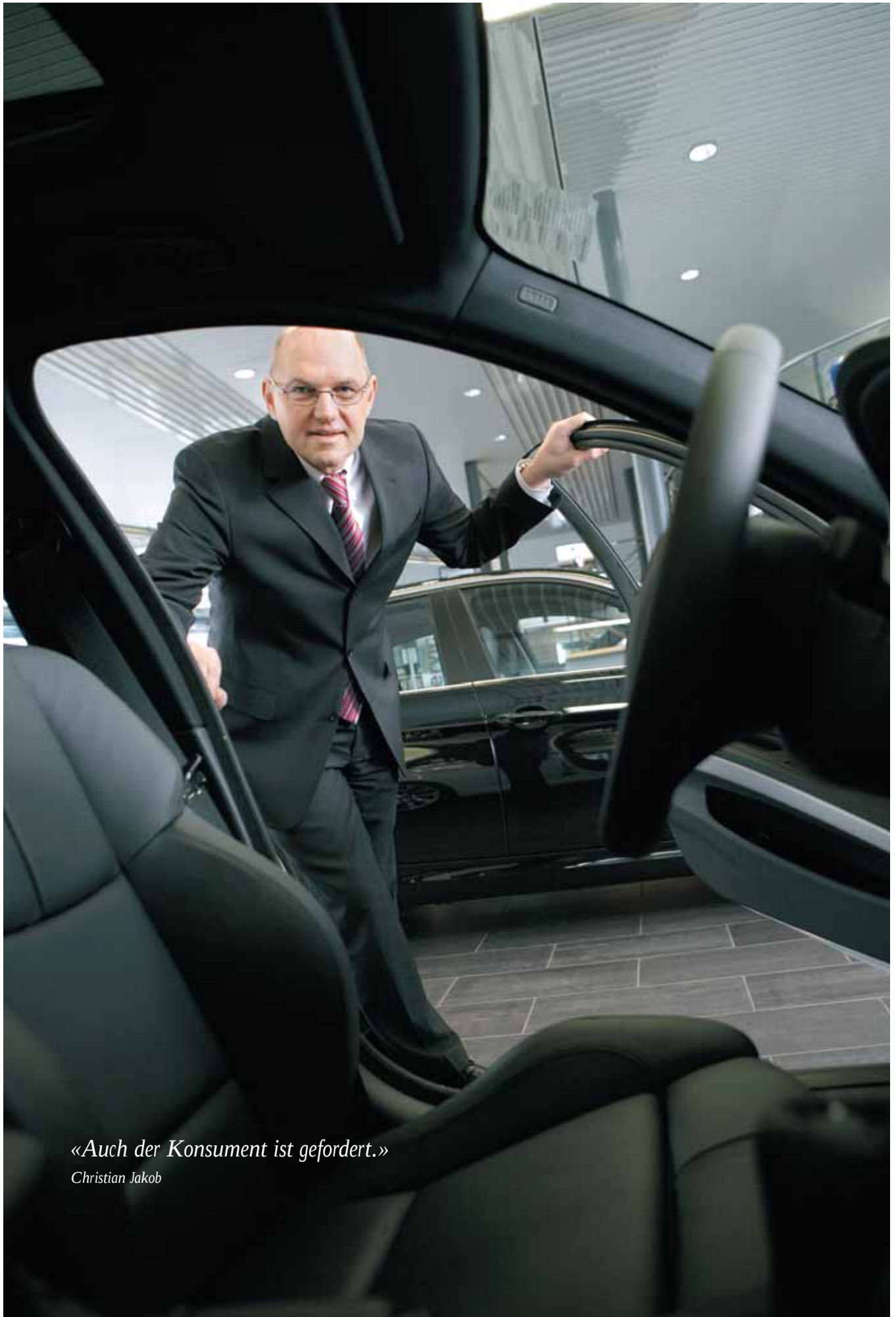
Bild: Bodo Rüedi

In der Aufbauphase bis 2005 haben wir grosse Entwicklungsaufwendungen mit möglichst kleiner Fremdverschuldung bezahlt. Dieser altbewährte Grundsatz ist die Basis für unsere Eigenständigkeit. Seit Produktionsbeginn im Jahre 2005 konnten wir die Fremdverschuldung schrittweise eliminieren. Dabei haben die Aktionäre auf mögliche Dividenden verzichtet.

Damit Wyon als KMU-Betrieb auch in Zukunft eine technologisch führende Stellung im Weltmarkt einnehmen kann, müssen die Anstrengungen für die Entwicklung neuer Akkus weiter geführt werden. Gut ausgebildete, zielstrebige Mitarbeiterinnen

und Mitarbeiter sind unser Kapital. Diese findet man Gott sei Dank in Appenzell. Für die Finanzierung dieser Phase brauchen wir weiteres Wachstum. Im heutigen wirtschaftlichen Umfeld bedeutet dies Erweiterung des Marktanteils. Das kann nur mit neuen Produkten mit noch höherem Kundennutzen erreicht werden. Mit dieser Aussage schliesst sich der Kreis: Im Zentrum steht das Produkt, getragen von leistungswilligen Mitarbeitenden und langfristig orientierten Aktionären. Das gilt immer, besonders aber in wirtschaftlich schwierigen Zeiten.

*Paul J. Wyser ist Inhaber der Wyon AG in Appenzell



«Auch der Konsument ist gefordert.»

Christian Jakob

«Mehr Vertrauen in unsere eigenen Möglichkeiten»

Als eine der ersten Branchen wurde die Automobilindustrie von der Wirtschaftskrise getroffen. Wir sehen uns weltweit nicht nur mit einer sinkenden Nachfrage nach neuen Fahrzeugen konfrontiert, sondern müssen uns zusätzlich auch noch der Diskussion über umweltverträglichere Fahrzeuge, Emissionsgrenzwerte und Sinn oder Unsinn über den Einsatz von SUVs stellen.

Text: Christian Jakob*

Bild: Bodo Rüedi

Während das Thema Wirtschaftskrise meistens sachlich und fair diskutiert werden kann, so sind beim zweiten Thema Emotionen, bewusste Falschinformationen und eine gewisse Polemik leider an der Tagesordnung – übrigens von beiden Seiten. Erschwerend kommt dazu, dass in den vergangenen Jahren die gesamte Automobilindustrie weltweit das Gesetz von Nachfrage und Angebot vernachlässigt hat. Wir sind also gleich mehrfach gefordert.

Unrealistische Forderungen

Bekanntlich bieten Krisen aber auch Chancen. Diese gilt es zu finden und umzusetzen. Die Automobilhersteller werden die Produktionen künftig wieder der Nachfrage anpassen müssen, was inzwischen zu einem grossen Teil bereits geschehen ist. Zusätzlich muss die Entwicklung von umweltverträglicheren Fahrzeugen sowohl für den Individualverkehr als auch für den Berufs- und Warenverkehr mit Hochdruck an die Hand genommen werden. Das kann die Automobilindustrie aber nicht alleine. Hier scheint mir wichtig, dass Politik und Industrie gemeinsame Anstrengungen unternehmen. Die Automobilindustrie braucht klare Signale und Richtlinien aus der Politik. Schadstoff-Grenzwerte, Antriebskonzepte, Umsetzzeitpunkte müssen bekannt sein. Dabei ist es wichtig, dass das Wünschbare vom technisch Machbaren getrennt wird. Unrealistische Forderungen, die aus reinem Populismus heraus gestellt werden, bringen uns nicht weiter und verlagern die Diskussion auf eine falsche Ebene.

Auch der Konsument ist gefordert

Europäische und asiatische Hersteller haben gerade beim Thema Umwelt einiges erreicht. Hier ist auch der Konsument gefordert. Zu glauben, dass die Automobilhersteller nur noch Fahrzeuge mit 3-Liter-Motoren und/oder Elektroantrieb herstellen, ist illusorisch, wenn diese zu wenig oder gar nicht gekauft werden. Ziel

jeder Unternehmung ist es, Gewinn zu erzielen, damit Löhne und Sozialleistungen bezahlt werden können. Dazu müssen auch genügend Mittel erwirtschaftet werden, damit weiterhin Investitionen in Forschung und Entwicklung getätigt werden können, was wiederum weitere Arbeitsplätze schafft.

Konsum erhält Arbeitsplätze

Es liegt an jedem einzelnen von uns, seinen individuellen Beitrag zu leisten, damit wir raschmöglichst aus dieser Krise herauskommen. Der Konsument muss dabei die Hauptaufgabe übernehmen. Das heisst, er sollte mit einer positiven Stimmung sein Umfeld beeinflussen, nach Möglichkeit weiterhin konsumieren, Investitionen tätigen. Dabei ist weniger wichtig, wie gross der Geldwert einer Investition ist, sondern dass sie überhaupt getätigt wird. Konsum erhält und sichert Arbeitsplätze. Auch in der Schweiz ist jeder x-te Arbeitsplatz direkt oder indirekt von der Automobilindustrie abhängig. Denken wir hier vor allem an die Garagen, die Versicherungsbranche und die Zulieferindustrie.

KMU haben Vorteil

Als KMU gilt es, wie eingangs erwähnt, Chancen zu erspähen und versuchen, diese auch zu packen. Dabei ist Einzigartigkeit im Wettbewerbsumfeld, ja sogar eine gewisse Risikobereitschaft für Neues, zwingend erforderlich. Gute Innovationen entstehen selten aus Kompromissen. Kompromisse sind Mittelmass. Innovative Ideen sind zu Beginn oft etwas ungewöhnlich oder für viele sogar etwas verrückt. Hier haben KMU gegenüber der Industrie einen wesentlichen Vorteil: Wir können meist schneller entscheiden. Nutzen wir diese Möglichkeit und bleiben damit weiterhin der Motor unserer Wirtschaft.

*Christian Jakob ist Inhaber der Christian Jakob AG in St. Gallen



Gerold Bühler, Präsident Economiesuisse.

«Passt sich die Wirtschaft an, wird sie nach der Krise gestärkt dastehen»

Gerold Bühler, Präsident des Wirtschaftsverbandes economiesuisse, sprach am Rheintaler Wirtschaftsforum über den Industriestandort Schweiz und wie er seine Chancen packen kann. Im Interview erläutert Bühler die Herausforderungen der momentanen Krise.

Interview: Andreas Küng

Bild: zVg

Gerold Bühler, was können wir vom eben begonnenen Jahr 2009 erwarten?

Meines Erachtens erleben wir zurzeit den schärfsten Einbruch der Wirtschaft seit dem Zweiten Weltkrieg. Dieser Rückgang verläuft weltweit synchron und betrifft alle Regionen. In den Industrieländern müssen wir für 2009 deshalb von einer Rezession ausgehen. Offen bleibt einzig, wie lange diese dauern wird. Auch die Schweiz ist davon betroffen, wenn auch verzögert. Ab dem 4. Quartal 2008 und im ersten Halbjahr 2009 müssen wir mit einer Schrumpfung des Bruttoinlandproduktes rechnen.

Die Schweiz ist ein Exportland, das Rheintal ist mit rund zwei Drittel Exportanteil wohl Schweizer Meister. Welche Chancen hat diese Industrie in Zukunft?

Kurzfristig wird die Industrie stark vom Abschwung betroffen sein. Seit dem dritten Quartal 2008 lassen die Auftrageingänge und die Produktion in der Schweiz nach, besonders bei den Auto-Zulieferern, im Maschinenbau und in der Textilindustrie. Langfristig ist der Industriestandort Schweiz im Quervergleich konkurrenzfähig. In den vergangenen Jahren hat sich gezeigt, dass unsere Zuwachsraten im Export überdurchschnittlich waren.

Die Exportindustrie spürt die Wirtschaftskrise stärker als andere Branchen. Wie macht man aus dieser Not eine Tugend?

Leider kann man kurzfristig kaum zaubern. Es geht nun darum, die Kostenseite an die rückläufigen Umsätze anzupassen und mittelfristig, wenn möglich, neue Märkte zu erschliessen. In einer zyklischen Branche kommt man nicht darum herum, Kosten herunterzufahren, um zu grosse Löcher zu verhindern und so das Überleben des Unternehmens zu gewährleisten.

Soll ein Unternehmer zu einer Chance auch einmal Nein sagen?

In guten wie in schlechten Zeiten muss ein Unternehmer dann Nein sagen, wenn die notwendigen Ressourcen, sei es beim

Personal oder beim Kapital, nicht für die Projektabwicklung zur Verfügung stehen. Im Interesse einer langfristigen positiven Unternehmensentwicklung muss jedes Unternehmen solchen Risikoüberlegungen Rechnung tragen.

Eine Krise ist oft eine Chance oder gar Aufforderung zum Wandel. Welche Veränderung steht der Industrie momentan bevor?

Die Schweizer Industrie ist aus Krisen letztlich immer gestärkt hervorgegangen. Das setzt voraus, dass sowohl auf Seiten der Unternehmen wie der Wirtschaftspolitik die Hausaufgaben gemacht werden. Angesichts der weltweit massiven Abschwächung wird die Industrie in den kommenden Quartalen besonders gefordert bleiben. Wenn sich die Schweizer Unternehmen bezüglich Kosten, Innovationen und Marktnähe entschlossen anpasst, wird sie nach der Krise auch wettbewerbsfähig dastehen.

Benötigt die Industrie in naher Zukunft staatliche Unterstützung?

Wenn immer möglich, sollte der Staat die Industrie nicht unterstützen müssen, vor allem nicht einzelne Unternehmen. Vorbehalten bleiben selbstverständlich Massnahmen wie die Ausweitung der Export-Risiko-Garantie, Verbesserungen des Bürgschaftswesens und das von Bundesrätin Leuthard vorgeschlagene Konjunkturprogramm.

Wie kann eine Region wie das Rheintal gestärkt aus der momentanen (Weltwirtschafts-) Krise herausgehen?

Ich bin mit den Spezialitäten dieser Region zu wenig vertraut, um eine Rheintal-bezogene Antwort zu geben. Generell geht es aber in jeder Region darum, das magische Viereck zu optimieren. Das heisst: 1. qualifizierte Arbeitskräfte, 2. gute Verkehrswege, 3. attraktive Besteuerung und 4. speditive Bewilligungsverfahren. Damit wird jede Region gestärkt, auch das Rheintal.

A portrait of Gabriela Manser, a woman with short blonde hair and black-rimmed glasses, smiling. She is wearing a black double-breasted jacket with a white decorative stripe on the lapel, a black top, and a long silver chain necklace with a circular pendant. She is seated, with her hands resting on her lap. The background is a warm orange color with a pattern of dark, irregular shapes.

«Cool nehmen und warm anziehen»

«Nach diesem Motto steigen wir mit grosser Wachsamkeit ins 2009. Eine Flasche feines Mineralwasser und ein herzhafter Flauder Drink werden die meisten Leute hier in der Schweiz sicher auch in diesem Jahr geniessen. Wir kennen unsere Stellschrauben genau, die wir bei Bedarf zu- oder aufdrehen können. Also sind wir grundsätzlich zuversichtlich.»

Gabriela Manser, Mineralquelle Gontenbad AG

*«Diese Werte sind
in der Regel zu allgemein
gehalten.»*

Herbert Näf



«Sich nicht von den Medien beeinflussen lassen»

Die in kürzester Zeit weltumspannenden Veränderungen nimmt die Näf Service und Maschinen AG zum Anlass, die bereits 2002 entwickelten Strategien weiter zu verfeinern.

Text: Herbert Näf *

Bild: Bodo Rüedi

Zum grossen Teil abhängig vom Bau- und Bau-Nebenbewerbe, müssen wir – zumindest im Moment – nicht von einer Krise reden. Allerdings genügt es mit Sicherheit nicht, sich allein auf bereits gemachte Hausaufgaben zu stützen. Das sich ständig und schnell verändernde Umfeld lässt uns stetig nach neuen Lösungen, Nischen und Organisationsformen suchen.

Eine für uns sehr geeignete Massnahme ist das Definieren und Verfolgen von Zielen in allen Bereichen unserer Tätigkeiten. Darüber hinaus orientieren wir uns seit Jahren ausschliesslich an erfolgreichen Unternehmen und suchen nach Verwendbarem vor allem in branchenfremden Betrieben.

Eine der Stärken eines jeden Unternehmers definiere ich persönlich, sich nicht von der mehrheitlich negativ gepolten Medienlandschaft beeinflussen zu lassen. Auch die fast täglichen Korrekturen von Wirtschaftsprognosen durch Verbände, Bundesämter und sonstige Analytiker sollte der Unternehmer nicht ungefiltert konsumieren, denn diese Werte sind in der Regel zu allgemein gehalten.

Breitere Abstützung

Die Hebel zum Ausgleich eines allfälligen Konjunkturwandels haben wir intern vor ein paar Jahren mit folgenden Kräften angesetzt:

Anders als bei der Bauwirtschaftskrise um 2001 von Banken und Unternehmensberatern empfohlen – sich noch mehr zu spezialisieren –, haben wir unsere Tätigkeitsfelder (Maschinencenter, Reparaturservice, Gebrauchtmaschinenhandel, Spezialmaschinenbau) erheblich ausgebaut und uns dadurch breiter abgestützt. Das Maschinencenter in Herisau zum Beispiel bietet beinahe die doppelte Anzahl Artikel an wie damals.

Die Reparaturen von Elektrowerkzeugen und Kleingeräten konnten wir durch das System repbox® überregional ausbauen. Der Reparaturservice an stationären Maschinen bei Kunden vor Ort hat durch interne und externe Ausbildungen sowie durch eine verbesserte Infrastruktur an Qualität gewonnen.

Den Handel von Gebrauchtmaschinen konnten wir durch personelle Ergänzungen und Verbesserungen im sprachlichen Bereich (Englisch, Russisch, Lettisch, Französisch) auf den ost-europäischen Raum ausbauen.

Im Spezialmaschinenbau konnten wir branchenfremde Kunden für unsere Konstruktionen gewinnen.

Kopflastige Hierarchien abbauen

Wir haben die vergangenen sehr guten Jahre für Investitionen und Weiterbildungen in vielen Bereichen genutzt – in der Annahme, dass diese Höhenkurve einmal etwas abflachen könnte.

Die Struktur unseres Betriebes haben wir insofern verändert, dass auch wir als Kleinbetrieb für jede Sparte Kostenstellen gebildet haben, um Unregelmässigkeiten jederzeit erkennen und anpassen zu können. Die auf dem neuesten Stand gehaltene EDV-Unterstützung optimiert die personell sehr schmal gehaltenen Verwaltungsaufgaben sowie die teils aufwändigen Auftragsabwicklungen.

Zu diesen Veränderungen gehörten ebenso die Bildung eines Kaders, um kopflastige Hierarchien abzubauen, sowie das Einbinden der Mitarbeiter in Abläufe, um zum grössten Teil autonomes Arbeiten forcieren zu können. Somit können wir feststellen, dass sich einerseits die Qualität der Dienstleistungen verbessert und andererseits die Fluktuationsrate wesentlich verringert hat.

Ich wünsche Ihnen die offenen Augen und Ohren sowie die untrügliche Intuition, für sich selber die «Hebel» zu finden. KMU, öfters als das «Rückgrat der Schweiz» betitelt, werden wohl auch in Zukunft für sich selber sorgen müssen und dürfen. Die daraus entstehende Energie können wir alle als Chance nutzen.

** Herbert Näf ist Geschäftsleiter der Näf Service und Maschinen AG in Herisau.*



*«Ich freue mich auf positive
Wirtschaftsnachrichten.»*

Albert Manser

Stell Dir vor: Wir haben eine Krise – und niemand weiss etwas davon

Ganz so ist es leider nicht, doch wünschenswert wäre es allemal. Wir alle sind erstaunt: Erstens über das Ausmass und die unglaublichen, noch nie dagewesenen Beträge der weltweit verspekulierten Gelder, andererseits über die Geschwindigkeit, ja die Wucht, mit der die Krise oder jetzt die Rezession über die Welt herfällt.

Text: Albert Manser*

Bild: Bodo Rüedi

Das Informationsbedürfnis der Menschen, verbunden mit den heutigen weltumspannenden Kommunikationsmöglichkeiten, vermag eine Krise zusätzlich anzutreiben, sie geradezu heraufzubeschwören. Und da wir als einzelnes kleines Individuum kaum wirksam Gegensteuer geben können, stellt sich die durchaus berechtigte Frage: Wie gehe ich als Konsument und als Unternehmer mit dieser sich anbahnenden Rezession um?

Bewusster Entscheid

Ich führe zusammen mit meiner Frau Sylvie in Gonten eine Holzbauunternehmung in zweiter Generation mit zehn Mitarbeitern und Lehrlingen. Vom grossflächigen, vorgefertigten Wohnbauelement bis zum anspruchsvollen Um- und Innenausbau können wir in unserem Mitarbeiterteam auf Spezialisten zurückgreifen, welche die ihnen anvertrauten Arbeiten in einer hohen Qualität ausführen. Bewusst haben wir uns in den letzten Jahren gegen eine Konzentration auf ein Kernprodukt entschieden, um die Individualität und die hohe Handwerkskunst unserer Mitarbeiter aufrechterhalten zu können.

Zudem glauben wir schon früh die Zeichen der Zeit erkannt zu haben und bauen Häuser mit überdurchschnittlich hohem Isolationswert im Minergie- und neu auch Minergie-P-Bereich. Verbesserte Isolation wird auch bei den Sanierungen künftig ein grosses Thema sein, und ich gehe davon

aus, dass dies die Baukonjunktur weiterhin etwas stabilisieren dürfte.

Flexibilität ist gefragt

Im Moment müssen wir uns glücklicherweise nicht über mangelnde Arbeit beklagen. Wenn es denn soweit kommen sollte, wird unsere grösste Herausforderung sein, richtig auf die weiter sinkenden Preise zu reagieren. Dazu ist in erster Linie Flexibilität gefragt. Flexibilität in den Produkten, die wir anbieten können – da sind wir mit unserer Vielseitigkeit sicher auf dem richtigen Weg –, Flexibilität aber auch in Planung und Herstellung. Es gilt, immer wieder Prozesse zu hinterfragen, Optimierungen zu suchen, das richtige Mass an vorgefertigten Fremdprodukten zu finden. Grundsätzlich muss es das Ziel sein, keine Aufträge unter den Selbstkosten ausführen zu müssen.

Positive Wirtschaftsnachrichten

Und natürlich kommt es in einem härter umkämpften Markt nicht zuletzt auf die Verkaufsqualitäten an: Hohe Fachkompetenz und die Überzeugung vom eigenen Produkt sind zwei wichtige Schlüssel für ein erfolgreiches Kundengespräch. Jede Rezession, jede Krise findet irgendwann ihr Ende. Ich freue mich heute schon auf endlich wieder einmal positive Wirtschaftsnachrichten!

**Albert Manser ist Inhaber der Holzbau Albert Manser AG in Gonten AI*



*«Unseren Nutzen
hat niemand erkannt.»*

*Heini Egger, Geschäftsleiter
der Emil Egger AG*

«Da fragt man sich, wann das Fass endgültig voll ist»

Er sei nicht gerade in einem Vorzeigegewerbe tätig. Trotzdem hat Heini Egger, Geschäftsführer der Emil Egger AG, die Lust am Unternehmertum nie verloren. Im Interview sagt der 62-Jährige, dass er noch nicht ans Kürzertreten denke und nimmt Stellung zu einer Massnahme, welche die Bevölkerung wachrütteln könnte.

Text: Marcel Baumgartner

Bilder: Bodo Rüedi

Heini Egger, bis Sie die Geschäftsführung 1981 übernommen haben, verstrichen 15 Jahre. Wurden Sie aktiv an die Tätigkeit herangeführt?

Es war kein eigentlicher Stabswechsel. Die Übergabe verlief gewissermassen fliegend. Nach aussen war mein Vater auch nach 1981 noch der eigentliche «Kopf des Unternehmens». Das war selbstverständlich, denn für viele Kunden war er nach wie vor die Emil Egger AG. Ich hatte stets ein sehr gutes Einvernehmen mit meinem Vater und war deshalb auch nicht erpicht darauf, einen genauen Zeitpunkt für die Übernahme gesetzt zu bekommen. Wir sind eine Familienunternehmung, das zeigt sich auch in der Führung.

Nun arbeitet bereits die dritte Generation im Unternehmen. Sie mussten sich demnach auch nie Sorgen um die Nachfolge machen.

Es war immer meine Hoffnung und mein Wunsch, dass ich das Zepter meinen beiden Söhnen übergeben kann. Dass sie sich von ihrer Ausbildung als Betriebswirtschaftler und auch vom Interesse her für diese Aufgabe geradezu anbieten, freut mich natürlich. So ist die Nachfolge geregelt, und das Unternehmen bleibt in den Händen der Familie.

Sie haben Ihre Söhne also praktisch auf diese Aufgabe vorbereitet?

Ein Rezept dafür gibt es nicht. Und wir sind ja auch nicht gerade in einem Vorzeigegewerbe tätig, in dem alles geplant werden kann. Betrachtet man die Anzahl Arbeitsstunden während eines Tages, so war mein Vater schon ein schlechtes Vorbild. Er war sel-

in unserem Business im wahrsten Sinne des Wortes etwas bewegen kann.

Wie lange werden Sie noch aktiv im Unternehmen tätig sein?

Mit Jahrgang 1946 bin ich inzwischen ein älterer Mann. Andere in meinem Alter reden schon lange von der Pension. Natürlich ist mir bewusst, dass es nicht mehr ewig so weitergehen wird. Dennoch gibt es noch einige Aufgaben zu bewältigen. Da die Zusammenarbeit mit meinen Söhnen sehr gut funktioniert, wird es wohl – wie bei meinem Vater – keine abrupte Übergabe geben. Und ich hoffe nicht, dass mein Ausstieg schon in drei Jahren sein wird.

Sie kennen die Branche seit über 40 Jahren. Ist sie härter geworden?

Es sind wohl alle Branchen hektischer geworden. Aber wenn Sie dauernd in den Arbeitsprozess involviert sind und sich das Umfeld sukzessive verändert, dann spüren Sie das kaum. Würde man die gesamte Zeit in einem Zehnjahres-Raster betrachten, würde man die Veränderungen als wahnsinnig betiteln. Aber damit leben wir. In Ihrer Branche ist das ja noch extremer: Im Journalismus denken Sie an morgen, heute ist schon Vergangenheit. Wir waren nie verwöhnt; das Ziel war stets, den Aufwand mit dem Ertrag decken zu können. Grosse Sprünge lassen sich da nicht mehr machen.

Dann frage ich anders: War das politische Umfeld früher entgegenkommender?

Unsere Branche war schon früher verpönt. Unseren Nutzen hat niemand erkannt, wir waren stets die Stauverursacher. Womit wir früher allerdings nicht zu kämpfen hatten, waren die restriktiven Massnahmen. Mit der LSVA sind die Kosten massiv nach oben geschossen. Ich kann mich noch an die pauschale Schwerverkehrsabgabe erinnern, als wir pro Fahrzeug und Jahr 2000 Franken zu entrichten hatten. Heute zahlen wir gut und gerne 70'000 bis 80'000 Franken... Und ich muss einmal mehr hervorheben, dass wir im Unterschied zu den Bauern keine Subventionen erhalten. Im Gegenteil: Wir zahlen fast jährlich noch mehr. Da fragt man sich schon, wann das Fass endgültig voll ist.

«Kleine Firmen haben kleine Probleme, grosse Firmen grosse»

ten vor 19 Uhr zuhause. Genauso verhält es sich bei mir. Ich bin froh, dass meine Familie sehr viel Verständnis dafür hat. Aber wer Unternehmer ist, muss sich mit Haut und Haar für den Betrieb ins Zeug legen. Das wissen auch meine Söhne. Beschönigen lässt sich das nicht. Auf der anderen Seite sehen sie aber auch, dass man



Aber das Wasser stand Ihnen noch nie bis zum Hals?

Nein, zum Glück nicht. Obwohl ich hier noch zwischen dem finanziellen und dem psychischen Druck unterscheiden will. Ich kenne die Unlust, in der die Frage auftaucht, wieso man sich das überhaupt noch antut, wieso man als verkehrspolitischer Prügelknabe dienen muss. Bisher haben die positiven Gedanken dann aber stets überwogen.

Wenn ich Sie richtig verstehe, kann man auch mit der LSVA gut geschäften, was aber mitunter fehlt, ist die Wertschätzung?

Absolut. Unsere Kunden sehen ein, dass die LSVA auf die Preise schlägt. Und solange ihre Mitbewerber über die Verhinderungsmassnahmen mit denselben Auflagen belastet werden, macht ihnen das auch nicht so viel aus. Allerdings kann es für das Hoch-

«Betrachtet man die Anzahl Arbeitsstunden während eines Tages, so war mein Vater schon ein schlechtes Vorbild»

preisland Schweiz zum Problem werden, wenn Unternehmen in der Schweiz aufgrund der steigenden Preise nicht mehr produzieren, sondern ins Ausland verlagern, was mehr Verkehr entstehen lässt. Da frage ich mich schon, ob das Sinn macht.

Den Optimismus haben Sie allerdings nicht verloren. Schliesslich haben Sie über 20 Millionen Franken in ein neues Logistik-Center investiert. Konnten dadurch schon Verbesserungen erzielt werden?

Wir sind vorher schon an den Grenzen des Machbaren gelaufen. In den vergangenen Jahren verbuchten wir sowohl bei den Kunden als auch bei den Waren einen enormen Zuwachs. Der Logistikbereich wird somit immer wichtiger. Einerseits müssen wir – nicht zuletzt auch wegen der LSVA – stets darum bemüht sein, unsere Fahrzeuge auszulasten. Andererseits hat der Termindruck zugenommen. Was heute beim Kunden bestellt wird, muss nicht selten schon morgen beim Empfänger eintreffen. In gewisser Weise ist das ein Wahnsinn, aber die Wirtschaft fordert diese Angebote. Und wer nicht mitzieht, ist weg vom Fenster. Mit dem neuen Logistik-Center können wir allen Anforderungen gerecht werden, und es ist ein Gewinn für unsere verschiedenen Bereiche der gesamten Logistik.

Zur Firma

Auf einer kleinen Fläche des Areals der Emil Egger AG in St.Gallen scheint die Zeit stehen zu bleiben. Im Zentrum des Geländes wirkt das Bauernhaus, wie eine Idylle. Rundherum wurde erneuert, erweitert, vergrössert. Lediglich das Holzgebäude sowie ein paar Quadratmeter Land lassen erahnen, welches Bild sich dem Betrachter hier vor einigen Jahrzehnten präsentierte, ja gar noch vor wenigen Monaten. Erst im April 2007 wurde das 110'000 Kubikmeter grosse Logistik-Center eröffnet. Es gilt als Türöffner für die Zukunft und bildet zugleich einen Abschluss: Die zu bebauende Fläche ist aufgebraucht. Für eine allfällige nächste Erweiterung würden bestehende Gebäude rückgebaut. Die Vergangenheit müsste einer Ausdehnung des Unternehmens Platz machen. Das Bauernhaus dürfte jedoch noch einige Jahre erhalten bleiben; es bildet gewissermassen die Brücke zum Ursprung der Emil Egger AG, wuchs doch der Namensgeber und Gründer selbst auf einem Bauernhof auf. Weil er jedoch in der Landwirtschaft keine Zukunft mehr sah, gründete er 1931 zusammen mit seinem älteren Bruder Hans einen Transportbetrieb und setzte damit den Grundstein zu einem der erfolgreichsten Ostschweizer Unternehmen, damals noch stationiert in St.Gallen-Heiligkreuz. Gleichzeitig mit dem Bezug des neu erstellten Hauptsitzes in St.Gallen-Neudorf erfolgte 1966 auch der Eintritt des Sohnes Heini Egger in den Betrieb.

Die Transportbranche bemängelt stets, dass die Bevölkerung diesen Termindruck gar nicht wahrnehme.

Die Rede ist meist von den Backwaren, die frisch geliefert werden müssen. Dass es aber auch in anderen Bereich so zu und her geht, realisiert kaum jemand. Sie können sich kaum vorstellen, wie kurzfristig die Aufträge oftmals übertragen werden.

Die Transportbranche könnte in den Streik treten. Dann würde der Bürger sehen, was plötzlich alles stillsteht. Wäre das keine Möglichkeit?

Ein Streik ist in der Schweiz verpönt, gerade wenn er von unserer Branche verursacht würde. Streik wird mit Boykott verbunden, und das akzeptiert die breite Bevölkerung nicht. Aber es wäre sicherlich so, dass unsere Leistungsfähigkeit erst dann richtig zum

«Wenn wir nicht zu 1000 Prozent von etwas überzeugt waren, haben wir davon abgesehen»

Ausdruck käme, wenn plötzlich nichts mehr bewegt würde. Nur dürfte das Ganze nicht über einen Streik gelöst werden. Wir müssten lediglich alle einmal zur selben Zeit eine Ruhepause einlegen. Diese sind vom Gesetz her ja sogar vorgeschrieben. Allenfalls würde eine solche Massnahme wachrütteln.

Darf man sagen, dass Sie Glück hatten, in ein funktionierendes Unternehmen eintreten zu dürfen?

Natürlich. Meine Aufgabe war die Weiterführung einer existierenden Firma, mit der ich seit eh und je verwurzelt war. Heute ein solches Unternehmen von Null aufzubauen, wäre wohl mit

geringen Chancen verbunden. Und eigentlich dürfte man sich das nicht antun, weil es doch sehr kapitalintensiv ist und der Dank eher gering ausfällt. Ausserdem erlebte die Transportbranche in den letzten Jahren ein gewaltiges Firmensterben. Eine Entwicklung in diesen Dimensionen hat kaum jemand vorausgesehen.

Geht diese «Bereinigung» noch weiter?

Der Trend geht nach wie vor in diese Richtung, ja. Leider ist es immer noch so, dass in den meisten Fällen nur noch die Grossunternehmen das nötige Kapital aufbringen können.

Um so stolzer dürften Sie auf Ihren Vater sein.

Sehr. Er hat stets die Meinung vertreten, dass das Geld zuerst verdient werden muss, bevor man es ausgeben kann. Und nach dieser Philosophie sind wir noch heute tätig. Ein Grossunternehmer sagte mir einmal, dass man immer etwas ausprobieren muss, auch wenn es ein Flop sein könnte und die Gefahr besteht, viel Geld

«Ich hoffe nicht, dass mein Ausstieg schon in drei Jahren sein wird»

zu verlieren. So etwas hat es bei uns nie gegeben. Wenn wir nicht zu 1000 Prozent von etwas überzeugt waren, haben wir davon abgesehen. Natürlich gehen wir ab und zu das eine oder andere Risiko ein. Aber stets kalkulierbar.

Sind weitere Standorte oder Ausbauten geplant?

Mit den Standorten in Härkingen, Freiburg und Crissier haben wir die strategisch wichtigen Punkte besetzt. Allenfalls wird der-einst ein Standort im Tessin dazukommen. Bezüglich Ausbauten hätten wir in Härkingen noch Möglichkeiten. In St.Gallen müssten wir hierfür ältere Gebäude abbrechen.

Also kein Wachstum um jeden Preis?

Kleine Firmen haben kleine Probleme, grosse Firmen grosse. Grossunternehmen haben es kaum einfacher als wir, nehme ich an. Als mittelgrosses Transportunternehmen können wir etwas bewegen, optimale Leistungen erbringen und einen Topservice anbieten sowie flexibel bleiben. Das wird auch in Zukunft das Ziel sein. Wir wollen kontinuierlich wachsen und dabei den Überblick über unsere Kerngebiete niemals verlieren.

Sie haben zwei Söhne, die im Unternehmen tätig sind. Wird es dereinst also eine Doppelführung geben?

Ich denke durchaus, dass es zu einer Doppelführung kommen wird. Beide haben unterschiedliche Charaktere und unterschiedliche Fähigkeiten. Ich finde aber, dass sie sich genau dadurch gut ergänzen. Natürlich kenne ich die Probleme, die bei einer Doppelführung entstehen können. Aber ich hoffe, dass es bei uns nie soweit kommen wird. Letztlich sind wir ein Familienunternehmen, und alle ziehen am selben Strick.

Anzeige

„Echt beeindruckend, wie flexibel sich diese Software auf unsere Bedürfnisse abstimmen lässt.“

Thomas Meyer
Geschäftsführer
zimtstern



Auftrag

Fibu

Lohn

ab CHF 890.-

Erhältlich als:
Standard-, Gold-,
Platin- sowie als MS-
SQL-Server-Version.

SelectLine®
Kaufmännische Software

SelectLine ist eine modular aufgebaute betriebswirtschaftliche Softwarelösung, deren Leistung und Funktionsumfang sich perfekt auf die Bedürfnisse von **Klein- und Mittelunternehmen** anpassen lässt. Jetzt können Sie **die neue Version 10** zu attraktiven Konditionen bestellen.

WINAGE®
AURIGA
INFORMATIK

Winage GmbH | Achslenstr. 15 | CH-9016 St. Gallen
Tel. +41 71 280 35 67 | www.winage.ch



*«Wir haben niemals
zu grosse Schritte gemacht.»*

*Roger und Marcel Baumer,
Firma Hälg*

«Man darf niemals selbstzufrieden werden»

Im Juli 2008 hat der ehemalige CEO der Hälg Building Services Group, Dr. Heinz Graf-Hälg, die operative Führung der Hälg Group an seine Söhne Roger Baumer (CEO) und Marcel Baumer (COO) übergeben. Im Interview erklärt Roger Baumer, was ihm schlaflose Nächte bereitet, wie seine Branche auf das heranziehende Krisen-Gewitter reagiert und was die Besteigung der Eigernordwand mit der eigenen Firmenstrategie zu tun hat.

Interview: Marcel Baumgartner

Bilder: Jerry Gross

Roger Baumer, man kann sich sicherlich Angenehmeres vorstellen, als mitten in der Wirtschaftskrise ein solch grosses Unternehmen zu übernehmen.

Unsere Branche hinkt der Konjunktur jeweils etwas hinterher. Folglich spüren wir die Wirtschaftskrise derzeit noch nicht. Im Gegenteil: Wir befinden uns sogar noch in einem Hoch. Die eigentliche Schwierigkeit ist es, sich mit der Diskrepanz auseinanderzusetzen: Einerseits haben wir sehr viel zu tun, andererseits lesen wir fast täglich von Stellenabbau und Arbeitslosigkeit.

Müssen Sie Ihre Mitarbeiter beruhigen?

Nein. Natürlich müssen wir uns auf mögliche Folgen einstellen, die uns 2010 oder 2011 treffen können. Aber die Baubranche hatte schon in den 1980er- und 1990er-Jahren mit schweren Krisen zu kämpfen. Die Firma Hälg hat diese jeweils ohne bleibenden Schaden überstanden. Wir mussten nie massiv Stellen abbauen oder Restrukturierungen einleiten. Selbstverständlich wissen wir nicht genau, was auf uns zukommt. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wissen jedoch, dass sie Vertrauen in das Unternehmen haben können.

Sie setzen nicht den Rotstift an?

Nein. Wir sind ein solides Unternehmen. Wir haben niemals zu grosse Schritte nach vorne gemacht, sind nie zu stark gewachsen oder mussten massiv abbauen. Wir hoffen, dass wir das kontinuierliche Wachstum auch in den nächsten Phasen erreichen werden.

Rechnen Sie auch dieses Jahr mit einem Wachstum?

Ein kleines Wachstum ist prognostiziert, ja.

Bedeutet das auch, dass Sie weitere Stellen schaffen? Das Unternehmen beschäftigt derzeit landesweit 635 Personen.

Wie viele werden es Ende des Jahres sein?

Grundsätzlich könnten wir das prognostizierte Wachstum mit unserer Belegschaft abdecken. Wir rechnen aber dennoch mit einer Aufstockung um 10 bis 15 Fachleute.

Sie sagten es bereits: Ihre Branche hinkt der Konjunktur hinterher. Ihr Vorteil ist es also, dass Sie schon heute wissen, was morgen auf Sie zukommen könnte.

Das ist es auch, was ich meinen Mitarbeitenden vermittelt habe. Noch haben wir schönes Wetter, hören aber bereits den Donner grollen. Wir haben die Regenjacken bereitgelegt und wissen im Notfall, wo sie sind.

Es sind also bereits Vorbereitungen getroffen worden?

Ja. Wir wissen, wo wir ansetzen müssen, damit wir nicht über- rascht werden. Zwei, drei Massnahmen wurden bereits eingeleitet. Auch wir haben einige grosse Kunden aus der Industrie. Selbstverständlich haben wir uns schon überlegt, was passieren würde, käme es beim einen oder anderem zum Konkurs. Da wir in der gesamten Schweiz sehr breit abgestützt sind, haben wir kein Klumpenrisiko. Das beruhigt.

Spüren Sie bereits, dass einzelne Kunden bei den Investitionen in die Gebäudetechnik Einsparungen vornehmen?

Bisher weiss ich nur von zwei kleineren Projekten, die aufgrund der derzeitigen Situation abgesagt worden sind. Wir bieten ja etwas an, worauf man nicht verzichten kann: Kein Haus und kein Betrieb funktioniert ohne Heizung oder Lüftung. Folglich haben

«Wenn man unten ist, kann es zwar nur aufwärts gehen, aber der Druck wäre dann bedeutend höher.»

wir immer ein gewisses Grundbedürfnis abzudecken – auch in Krisenzeiten. Was stattfindet, ist höchstens eine Fokussierung. Es gibt Kunden, die treiben derzeit die Planungen voran, damit sie am Tag X mit dem Bau starten können.

Führt die Krise zu einer Marktberreinigung?

Hälg muss sich in der Schweiz gegen drei grosse Konkurrenten behaupten. Hinzu kommen einige tausend Kleinunternehmen.





Roger Baumer, CEO

Zum Unternehmen

Die Hälgi Group ist ein führendes Unternehmen in der Schweizer Gebäudetechnik und behauptet sich seit 1922 erfolgreich im Markt. Es wird heute in der vierten Generation von der Gründerfamilie geführt. Von der Planung über die Finanzierung bis zur Installation und zum Unterhalt von gebäudetechnischen Anlagen erhält man bei Hälgi alles aus einer Hand.

Bisher hiess es in jeder Krise, es käme zu einer Marktbereinigung. Stattgefunden hat diese aber nie. Unser Gewerbe ist nicht sehr kompliziert. Folglich kommt es immer wieder zu Neugründungen von Unternehmen. Die anstehenden Nachfolgeprobleme könnten eher zu einer Bereinigung führen als die Krise. Zahlreiche Unternehmen unserer Branche wurden in den 1960er-

«Wir sind zwar nicht gestolpert, aber es war eine intensive Zeit.»

und 1970er-Jahren gegründet. Sie alle müssen sich nun mit dem «Wie weiter?» beschäftigen. Pro Monat gelangen im Schnitt zwei Unternehmer oder Berater mit einer Anfrage zur Übernahme ihrer Firma an uns. Wir prüfen jede einzelne. Wenn es operativ, strategisch und personell jedoch nicht optimal ist, lassen wir die Finger davon.

Sie haben die Führung des Unternehmens am 1. Juli 2008 übernommen. Worauf haben Sie in den vergangenen Monaten den Fokus gelegt?

Ich war sehr viel in den einzelnen Betrieben unterwegs und bei sämtlichen Führungsmeetings dabei. Das Unternehmen kannte ich ja bereits vorher schon sehr gut. Aber durch meine neue Rolle habe ich nun alles aus einer neuen Perspektive kennengelernt. Wir haben sehr viel Zeit in die Strategieüberprüfung investiert. Es ging darum, zu verstehen, wie wir als Unternehmen funktionieren und wohin uns der Weg führen soll.

Wird es konkrete Veränderungen geben?

Wir wären dumm, wenn wir alles über Bord werfen würden, das uns bisher erfolgreich gemacht hat. Die Ziele sind klar festgelegt: Wir wollen in unserer Branche der führende Schweizer Dienstleister werden. Und die Chancen dafür stehen gut. Unsere grössten Konkurrenten haben nämlich entweder ihre Wurzeln in anderen Bereichen als wir, zum Beispiel in der Energieversorgung, oder sie gehören zu Grosskonzernen im Ausland. Und die kleineren HLK-Unternehmen sind mehrheitlich nur lokal tätig. Wir aber sind ein Schweizer Familienunternehmen mit einem umfassenden Topangebot – und das in der ganzen Schweiz. Diese vielleicht eher emotionale, aber für unsere Positionierung

sehr wichtige Komponente wollen wir noch weiter pflegen und entwickeln.

Ihr Unternehmen ist finanziell sehr gesund und im Markt gut aufgestellt. Der Druck, diesen Erfolg weiterzuführen, dürfte nicht zu unterschätzen sein: Wer auf der Spitze einsteigt kann eigentlich nur den Weg nach unten einschlagen...

Der Druck des Erfolgs ist mir lieber als die Ungewissheit, ob man die Löhne oder die Lieferantenrechnungen noch bezahlen kann. Wenn man unten ist, kann es zwar nur aufwärts gehen, aber der Druck wäre bedeutend höher. Ich sehe meine Situation als Herausforderung: Wie macht man aus etwas Gutem etwas noch Besseres? Das ist ein positiver Druck.

Haben Sie seit Jahren auf die heutige Funktion hingearbeitet?

Ja und nein. Dass die Chance besteht, die Unternehmensführung zu übernehmen, war immer klar. Bevor ich mich jedoch dafür entschieden habe, habe ich meine Erfahrungen in einigen anderen Unternehmen gemacht. Mit dem Eintritt in unser Familienunternehmen vor ein paar Jahren habe ich mich dann langfristig, aber konsequent auf meine jetzige Tätigkeit vorbereitet.

Sie führen das Unternehmen zusammen mit Ihrem Bruder.

Wie hoch ist bei dieser Konstellation das Konfliktpotenzial?

Wir sind ja nicht nur Führungskräfte, sondern zusammen mit unseren Eltern auch Mitinhaber. Zu Beginn beschäftigen wir uns intensiv mit der Ausrichtung. Wohin soll die Reise gehen? Was ist das Ziel? Wenn man dann einmal im gleichen Zug sitzt, dann ist

«Bisher hiess es in jeder Krise, es käme zu einer Marktbereinigung.»

das Konfliktpotenzial nicht mehr gross. Wir hatten Zeit, uns auf die Verantwortung vorzubereiten und unsere Rollen klar zu definieren. Von daher ist unsere Konstellation eine grosse Chance, weil zwei am gleichen Strick ziehen.

Wenn auch das Ziel klar ist, so kann es doch zu Differenzen bezüglich des Wegs kommen.



Baldachin, Neuer Bahnhofplatz, Bern

Partner für anspruchsvolle
Projekte in Stahl und Glas



Tuchschmid

Tuchschmid AG
CH-8501 Frauenfeld
Telefon +41 52 728 81 11
www.tuchschmid.ch

Leistungsfähiger Logistikbetrieb hilft Ihnen
effizient und preiswert bei:

- **Platzmangel / Engpässen**
- **Umschlag / Materialverwaltung**
- **Logistische Gesamtlösungen**
- **Kommissionieren / Versenden**
- **Etikettieren / Verpacken**
- **Abhol- und Lieferservice**
- **Transporte: Stückgut
und Wagenladungen**

Beste Infrastruktur vorhanden. (Zentrale Lage,
gute LKW-Zufahrt, moderner Fahrzeugpark,
eigener Bahnanschluss, grosszügige Rampen
und Lifte, beste Räumlichkeiten, zertifiziert für
Bio-Produkte, eigene Kühl- und Lagerräume.)

Interessiert? Rufen Sie uns an!

Wir arbeiten prompt, zuverlässig und günstig!



Tel. 071 658 60 75

Fax 071 658 60 76

www.hausammann-lagerhaus.ch

Lager- und Transportlogistik vom Feinsten

SEIT 25 JAHREN IHRE FACHSPEZIALISTEN FÜR ORTHOPÄDISCHE SPITZENLEISTUNGEN

- Orthopädische Chirurgie
- Sportmedizin
- Handchirurgie
- Wirbelsäulenchirurgie
- Fusschirurgie
- Traumatologie

25

JAHRE

HIRSLANDEN KLINIK AM ROSENBERG



Orthopädie am Rosenberg

St. Gallen, Wil, Widnau
www.orh.ch

Hirslanden Klinik Am Rosenberg

Heiden
www.hirslanden.ch

NEU AB 2. MÄRZ 2009: Zentrum für Medizin und Sport im Säntispark Abtwil

Natürlich kann es vorkommen, dass man hinsichtlich der Umsetzung unterschiedlicher Meinung ist. Dann muss man zusammensitzen und eine Lösung finden. Solche Auseinandersetzungen sind normal und sogar notwendig, um ein bestmögliches Ergebnis zu erreichen.

Welche Stationen Ihrer Laufbahn haben Sie im besonderen Masse auf die Führung eines Unternehmens vorbereitet?

Ich war als Controller bei der Atraxis AG, der Informatiktochter der damaligen Swissair, tätig. Die Firma war in den 1990er-Jahren hervorragend aufgestellt, heimste Preise ein, war sehr liquid. Ich erhielt damals Einblick in äusserst spannende Gebiete und verfolgte die Entwicklung des Konzerns hautnah. Innerhalb kurzer Zeit war dann das Vorzeigeunternehmen der Schweiz am Boden

«Wir haben die Regenjacken bereitgelegt und wissen im Notfall, wo sie sind»

zerstört. Das hat mich geprägt. Der im Vorfeld nicht auszudenkende Untergang der Swissair erfolgte zum Glück erst, als ich nicht mehr für die Firma tätig war. Anschliessend war ich Unternehmensberater bei der IBM Consulting Group, ebenfalls eine globale Firma, bevor ich ab 2001 in der Hälgl Group für HRM und Marketing & Kommunikation zuständig war. Das sind die Bausteine, die mir heute helfen, diesen Job hoffentlich gut zu machen.

Was waren bezüglich der Nachfolgeregelung die grössten Stolpersteine?

Eine Nachfolgelösung ist praktisch in jedem Fall sehr komplex. Es gilt, steuerliche, finanzielle und organisatorische Fragen zu beantworten. Und natürlich die vorgängig angesprochene Rollenverteilung anzugehen. Wir sind zwar nicht gestolpert, aber es war eine intensive Zeit. Wir haben unsere Nachfolgeregelung vor langer Zeit gemeinsam vorbereitet und sie dann innert kürzester Frist umgesetzt, um den Betrieb nicht zu belasten.

Von welchem Zeithorizont sprechen wir hier?

Begonnen haben wir schon vor acht Jahren, als ich in den Betrieb gekommen bin. Konkreter wurde es dann vor zwei, drei Jahren.

Hat man auch ein gewisses Lehrgeld bezahlt?

Ich bin ein Mensch, der immer und in allen Bereichen das Gefühl hat, dass man es noch besser machen könnte. Und das gilt auch für die Nachfolgeregelung. An unserer Strategietagung war Ueli Steck, Speed-Rekordhalter beim Besteigen der Eigernordwand, zu Gast. Er stellte 2007 einen Weltrekord in der Eigernordwandbesteigung von etwas weniger als vier Stunden auf. Doch damit gab er sich nicht zufrieden: Er war der Meinung, dass er seine Leistung noch steigern könnte. Und tatsächlich: Steck schaffte es – nach intensiver Vorbereitung – ein Jahr später in 2 Stunden und 47 Minuten. Dieses Bild wollte ich meinen Mitarbeitenden weitergeben: Man darf niemals selbstzufrieden werden und sich auf seinen Lorbeeren ausruhen. Auch wenn man schon gut ist, kann man noch besser werden.

Manchmal muss man sich aber auch etwas zurücknehmen.

Absolut, ja.

Und das geht?

Wenn ich Ferien habe, schalte ich ab und bin dann wirklich weg. Dass wir in unserer Geschäftsleitung ausgezeichnete Personen haben, hilft mir sicher, loszulassen und mir Auszeiten zu gönnen. Ich muss während meinen Ferien nicht täglich meine Emails checken oder mich per Telefon versichern, dass im Unternehmen alles in Ordnung ist.

Bereitet Ihnen die Verantwortung teilweise schlaflose Nächte?

Ich habe viele schlaflose Nächte, aber nur, weil ich gerne und oft nachts arbeite. Wie bereits erwähnt: Bisher blieben wir von kritischen Situationen verschont. Käme es aber dennoch einmal zu einer solchen, verfügte ich sicherlich über die Fähigkeit, auch mal abzuschalten zu können.

Arbeiten Sie nachts, damit Sie noch Zeit für die Familie finden?

Meine Arbeit ist natürlich intensiv und die Arbeitstage sind oft lang. Ich habe Phasen in meinem Berufsleben, in denen ich jeden Tag viele interessante Menschen treffe, wo viel diskutiert und geredet wird. Diese Inputs muss ich natürlich auch irgendwann und irgendwie verarbeiten können. Die Nacht eignet sich dazu hervorragend. Für mich ist das die beste Zeit, um in Ruhe Ideen und Pläne zu entwickeln und über Erlebtes und Gehörtes nachzudenken. Zeit für meine Familie ist mir aber auch sehr wichtig und ich möchte diese auch in Zukunft für sie aufwenden. An einem fixen Abend pro Woche kümmere ich mich um die Betreuung unserer zwei Töchter, und auch die Wochenenden sind in der Regel frei für Unternehmungen mit der Familie. Dafür gebe ich während der Woche Gas.

Allgegenwärtig ist das Thema «Erneuerbare Energien». Wie wirkt sich das auf Ihre Branche aus?

Unser Unternehmen war früher eine Art Zentralheizungsfabrik. Bis zur Jahrhundertwende gab es kaum ein Haus, in dem nicht ein Ofen mit Kohle beheizt wurde. Dann folgte die Umstellung auf Öl. Die Ölheizungen befinden sich aber auch langsam auf dem Weg zum Ende ihres Lebenszyklus. Wir haben schon sehr viel in den Bereich der erneuerbaren Energien investiert, damit wir auch dort top sind. Das betrifft sowohl die Technologie, die wir anbieten, als auch unsere Mitarbeitenden. Sie beschäftigen sich heute intensiv mit Wärmepumpen und Solartechnologie. Das ist zwar nicht so komplex, wie wenn man jährlich ein neues Handy auf den Markt bringen müsste, bedarf aber doch einer gewissen Umstellung in der Denk- und Arbeitsweise.

Wann werden Sie Ende 2009 von einem erfolgreichen Jahr sprechen?

Wenn wir die Zwischenziele unserer gesetzten Strategie erreicht haben und ich merke, dass die Kunden zufrieden sind. Bisher sind wir überall auf Kurs. Aber es wäre ja auch fatal, wenn das nach wenigen Wochen im neuen Jahr nicht der Fall wäre.



«Eine Antwort kann
ich Ihnen heute nicht geben.»

Hans-Rudolf Merz
an der Bundespräsidentenfeier in Herisau

«Verzagen Sie nicht»

Viele von Ihnen stehen zu Jahresbeginn vor einschneidenden Veränderungen. Die einen klettern im Beruf oder im Verein eine Sprosse empor. Sie freuen sich über die Beförderung. Sie stehen auf der Sonnenseite des Lebens. Wenn Sie zu diesen glücklichen Menschen gehören, wünsche ich Ihnen Erfolg und Durchhaltewillen.

Andere unter uns müssen dagegen gesundheitliche, familiäre oder persönliche Widrigkeiten hinnehmen. Oder sie erleiden berufliche Rückschläge – vielleicht verlieren sie sogar den Arbeitsplatz. Sie stehen auf der Schattenseite. Wenn Sie zu diesen weniger Begünstigten gehören, möchte ich Ihnen auf den Weg geben: Verzagen Sie nicht. Lassen Sie sich von Enttäuschungen nicht entmutigen. Behalten Sie Ihre Sehnsucht nach Zufriedenheit und Glück. Seien Sie zuversichtlich. Ich wünsche Ihnen dazu Kraft und Selbstbewusstsein.

Ganz besondere Wünsche richte ich an unsere Jugend. Vor allem Lernende und Studierende fordere ich auf: Nutzen Sie jetzt Ihre Chance. Bringen Sie Ihre noch unverbrauchten Kräfte und Ihre guten Ideen ein – zum Wohl von Gesellschaft und Wirtschaft. Jugendlicher Optimismus ist ansteckend!

Es entspricht dem Wesen von Schweizerinnen und Schweizern, dass wir – auch wenn es in unserem Leben einmal etwas kühler wird – erhobenen Hauptes und warmen Herzens in die Zukunft blicken. Wir sind zäh. Wie die schneebedeckten Pflanzen, die der winterlichen Kälte trotzen. Wir wissen. Der Frühling kommt bestimmt.

Die Weltwirtschaft liegt noch in frostigen Nebel gehüllt. Die Finanzkrise ist allgegenwärtig. Milliarden von Werten wurden vernichtet. Abertausende von Arbeitsplätzen gingen verloren. Die Staaten eilten Banken und ganzen Industriezweigen zu Hilfe. Das war bis vor Kurzem noch undenkbar.

Nach etlichen Jahren des Wachstums sind düstere Wolken am Horizont aufgetaucht. Wir wissen nicht, wohin es mit der Wirtschaft geht. Ist es nur eine Abschwächung? Oder trifft uns eine schwere Krise?

Eine Antwort kann ich Ihnen heute nicht geben. Ich verspreche Ihnen aber, wie gross die Krise auch sein wird: Ich setze mich dafür ein, dass unsere Wirtschaft weiterhin ein möglichst gutes Klima vorfindet. Vor allem aber will ich dafür sorgen, die Solidarität mit jenen zu befördern, die unverschuldet in Not und Bedrängnis geraten.

Unser Land hat dank seines Behauptungswillens, dank der guten Ausbildung seiner Menschen, dank Erfindungsgabe und Eigenschaften wie Tüchtigkeit und Zuverlässigkeit schon manche tiefe Krise überstanden. Das wird jetzt nicht anders sein. In dieser Zuversicht und unter dem Schutz unseres Glaubens will ich gemeinsam mit Ihnen die kommenden Monate anpacken.

Hans-Rudolf Merz, Bundespräsident

Anzeige



Kompetenz beginnt mit N

Oder mit B – denn egal ob Nater oder BOXX: wir stehen mit unserem guten Namen für erstklassigen Full Service und wirtschaftliche Transportlösungen bei Nutzfahrzeugen.

NATER
NUTZFAHRZEUGE

NATER NUTZFAHRZEUGE AG
 Hauptstrasse 104 Grüneck
 9422 Staad 8555 Müllheim
 T 071 858 66 66 T 052 763 29 23
www.nater.ch

BOXX NUTZFAHRZEUGE AG
 Lagerstrasse 4, 9200 Gossau
 T 071 388 00 20
www.boxxag.ch

NUTZFAHRZEUGE AG

Das Geschäft

*«Wir haben Lehrgeld bezahlt.
Gelohnt hat es sich trotzdem.»*

Renato Toscanelli und Patrick Oberwiler



mit dem Luxus

Es ist, als fahre man zur Oscar-Verleihung oder zumindest nach Klosters zu den Stars und Sternchen. Wer Luxus mag, der wird die Limousine lieben. Diese einfache Formel führte zur Gründung des Unternehmens FirstClassLimos vor rund drei Jahren. Unter dem Motto «Königlich chauffiert werden, ohne königlich zu bezahlen» sind jedes Wochenende mehrere Fahrzeuge auf den Strassen unterwegs.



Text: Marcel Baumgartner

Bilder: Bodo Rüedi

Betrachtet man eine Limousine von aussen, stellt man sich womöglich die Frage, welche Passagiere hier gerade chauffiert werden. Hat man der-einst selber die Möglichkeit, ein solches Gefährt zu besteigen, so kann es mitunter zu einer fast schon unangenehmen Gefühlsregung kommen. «Wer bitte bin ich, dass ich mir solchen Luxus gönne?». Sitzt man jedoch dann in dem fast schon Ballsaal-artigen Innenraum, scheint alles perfekt zu passen. Die getönten Scheiben verhindern neugierige Blicke von aussen. Die Ausstattung gewährt einerseits grosse Beinfreiheit, andererseits einen schnellen Griff zur Bar. Auf Wunsch kann man sich mit Musik berieseln oder durch ein Fernsehprogramm ablenken lassen. Für einige Stunden befindet sich die eigene kleine Welt zwischen zwei voneinander weit entfernten Achsen.

Dem Luxus die Krone aufsetzen

Die Faszination für ausgefallene Fortbewegungsmittel war ausschlaggebend für die Entstehung des Unternehmens FirstClassLimos. Das Angebot sollte sich jedoch nicht einzig auf ein möglichst langes, möglichst auffallendes Auto richten. Solche Anbieter tummeln sich bereits seit Jahren in hoher Anzahl im Markt. Die Initianten und heutigen geschäftsführenden Partner, Renato Toscanelli und Patrick Oberwiler, wollten dem Luxus gewissermas-

«Allein die Versicherungsrechnung fällt drei Mal höher aus.»

sen die Krone aufsetzen. Alles sollte stimmen: Das Auto müsste vor jeder neuen Fahrt wirken, als käme es gerade frisch aus der Produktion. Der Lack auf Hochglanz poliert. Der Innenraum bis in die hintersten Ecken gereinigt. Als Erfrischung steht für die Gäste eine Flasche Sekt bereit. Und das wichtigste: Der Chauffeur – mit Anzug und Krawatte dem Luxusangebot entsprechend gekleidet – verschanzt sich nicht hinter seinem Steuerrad, sondern wirkt – ganz Gentleman – als Türöffner und ist bei Bedarfsfall mit dem Regenschirm zur Stelle.

Mit dem Erfolg steigen die Erwartungen

Dieses hohe Niveau hat letztlich auch seinen Preis. Ein Umstand, den die beiden Unternehmer, die zusammen mit zwei Aushilfen gleich auch den Part des Chauffeurs übernehmen, bei der Marktabklärung in den Mittelpunkt stellten. «Anbieter, die sich auf so genannte «Partyfahrten» konzentrieren, gibt es schon genug», weiss Toscanelli. «Dieses Segment war für uns auch nicht erstrebenswert. Wir haben unseren Fokus von Beginn an vor allem auf Businessfahrten und natürlich Hochzeiten gelegt.» Und die Überzeugung, dass es gerade in diesem Bereich noch einen weiteren Anbieter verträgt, hat sich in den mittlerweile drei Geschäftsjahren bewahrheitet. «Natürlich ist nach oben immer noch Spielraum offen. Aber unsere anfänglichen Erwartungen wurden bei weitem übertroffen», sagt Renato Toscanelli. Und Patrick

Oberwiler ergänzt: «Mit dem Erfolg steigen natürlich auch die Erwartungen.»

Angebot ausgebaut

Der Startschuss fiel mit einer aus den USA importieren – damals zwei Jahre alten – Lincoln-Stretchlimousine. Ein Fahrzeug, das einen beachtlichen Neuwert von rund 120'000 Franken aufweist. Fast schon blauäugig gingen die beiden Jungunternehmen an die Herausforderung heran. «Das Fahrzeug ist ja bei weitem kein Se-

«Die Ausstattung gewährt einerseits grosse Beinfreiheit, andererseits einen schnellen Griff zur Bar.»

rienauto. Da wurde einiges umgebaut und verändert», erklärt Oberwiler. «Und wir hatten anfangs überhaupt keine Ahnung, welche Qualitätssiegel es zu beachten gilt, welche Ansprechpersonen uns behilflich sein könnten und wie es um die Vorschriften in der Schweiz steht.» Hier habe man rückblickend sicher viel Lehrgeld bezahlt. Gelohnt hat es sich trotzdem. Mittlerweile sind neben dem Lincoln auch eine Dodge Viper GTS, ein Ford Mustang Cabrio, ein Hummer H2 und eine Hummer-H2-Stretchlimousine im Angebot.

Wo die Länge eine Rolle spielen kann

Gerade letzteres Gefährt – mit 10,3 Meter das längste seiner Art in der Schweiz – findet eine enorm hohe Beachtung. Und die dürfte in Zukunft gar noch steigen. Der Gesetzgeber spielte First-ClassLimos mit einer neuen Auslegung praktisch in die Hände. Mittlerweile sind nämlich in der Schweiz solche Autos nur noch mit Querbänken – wie man sie von einem herkömmlichen Bus her kennt – erlaubt. Es sei denn, das Fahrzeug wurde vor Inkrafttreten des neuen Gesetzes registriert, was hier der Fall war. Somit wird man die Kunden auch in Zukunft mit einem praktisch ein-

«Anbieter, die sich auf so genannte «Partyfahrten» konzentrieren, gibt es schon genug.»

zigartigen Angebot locken können. «Der Stretch-Hummer ist ein absoluter Blickfang. Daher bieten wir ihn nicht nur für Businessanlässe und Hochzeiten, sondern auch für Werbeplatzierungen an», so Toscanelli. Geeignet sei dies unter anderem für Produktlancierungen oder Neueröffnungen.

Exklusiv muss nicht immer positiv sein

Dass die Auslastung noch nicht gänzlich zufrieden stellend ist, hat vor allem mit dem Kundenverhalten zu tun. Die Nachfrage richtet sich laut Oberwiler stark auf das Wochenende aus. «Hochzeiten, Kundenevents, Geschäftsanlässe, Casinobesuche: Das alles findet in der Regel von Freitag bis Sonntag statt.» Weder die Klima-



Nicht wirklich ein Serienauto: Die Lincoln-Stretchlimousine

diskussion noch die Krise hätten bisher Auswirkungen auf das Geschäft gehabt. «Natürlich ist es ein Luxus, wie so viele Angebote Luxus sind», sagt Toscanelli. «Aber unsere Fahrzeuge sind ja auch nicht täglich auf der Strasse unterwegs. Und wenn wir darin 8 bis 14 Personen chauffieren, stellt sich die Frage nach dem Sinn und Unsinn schon gar nicht mehr.»

Bedenklich finde er die Billiganbieter, die einerseits die Preise massiv drücken, andererseits damit die Branche schädigen. «Wir haben schon vermehrt von Kunden solcher Anbieter Rückmeldungen erhalten. Die haben dort zwar lediglich 400 Franken für zwei Stunden bezahlt, jedoch erschien der Chauffeur mit Polo-Shirt und Jeans, und das Fahrzeug war wohl exklusiv, aber nicht im positiven Sinne.»

Auch wenn die Aussicht auf mehr Aufträge auf den ersten Blick verlockend sei, so dürfe man sich dennoch nicht auf dieses Niveau einlassen. Oberwiler: «Es gilt ja nicht nur, das Fahrzeug und den Chauffeur zu rechnen. Hinzu kommen auch Versicherungs- und Unterhaltskosten, Kosten für die Garage und das Benzin.» Eine Auf-

stellung, die sich nicht mit einem normalen Personenwagen vergleichen lässt. Allein die Versicherungsrechnung fällt rund drei Mal höher aus. «Wenn wir folglich für zwei Stunden im Lincoln 550 Franken beziehungsweise 900 Franken für den Hummer verrechnen, dann sind das absolut marktkonforme Ansätze.»

Zur Diskretion verpflichtet

Wer sich für ein paar Stunden wie ein Prominenter vorkommen will, der dürfte auch gewillt sein, dafür etwas tiefer in die Tasche zu greifen. Welche wahren «Promis» schon einen Platz in der Limousine eingenommen haben, ist indes nicht zu erfahren. «Wir reden nicht über das, was wir hören oder sehen», so Toscanelli. «Der Chauffeur verpflichtet sich zur absoluten Diskretion.» Wer nun aber an ausschweifende Partys im Hollywood-Stil denkt, der irrt: «Unmoralisches» Benehmen wird nicht toleriert. Das nützt es auch nichts, wenn man den Chauffeur bittet, die schwarze Scheibe zwischen sich und dem Gästeraum hochzufahren.

Wir sichern unseren Kunden über Qualität und Flexibilität Mehrwerte



Marcus Meloni, CEO
PREMIUMcommunications Group

Als wir 2002 mit dem Aufbau unserer Unternehmensgruppe starteten, setzten wir uns zum Ziel, unseren Kunden Dienstleistungen anzubieten, die ihnen messbare Mehrwerte sichern. Als externer Leistungsanbieter mussten wir uns damit automatisch sehr direkt mit den Kundenanliegen auseinandersetzen. Denn nur wer die Bedürfnisse und Herausforderungen seiner Auftraggeber kennt, kann massgeschneiderte und optimierende Lösungen anbieten. Heute dürfen wir feststellen, dass die PREMIUMcommunications Group ihren Namen zu Recht trägt.

TELAG company premium communications

Der TELE-Auftragsdienst

«Ich kann ihn nicht mehr missen»

Urs Leutenegger, Unternehmensberater

«Vor einigen Jahren machte ich mich als Unternehmensberater selbständig. Für mich war die telefonische Präsenz sehr wichtig, denn während der Arbeitszeit bin ich vorwiegend bei meinen Kunden.

Ein Anrufbeantworter kam nicht in Frage, denn ich wusste, dass Erstanrufer einem Beantworter wenig Akzeptanz entgegenbringen. Auch die Anrufweiterleitung auf das Handy war keine Lösung, denn meine Arbeitszeit ist ausschliesslich für meinen jeweiligen Mandanten bestimmt. Durch einen Kollegen erfuhr ich vom persönlichen Telefon-Auftragsdienst. Eine Beratung bei der TELAGcompany überzeugte mich von der Dienstleistung und speziell vom Kosten-Nutzen-Verhältnis.

Aus der Dienstleistungspalette der TELAGcompany entschied ich mich für den TeleAuftragsdienst mit Instruktionen. Ich kann meinen Telefonanschluss – und wenn nötig auch mein Handy – jederzeit an die TELAGcompany weiterleiten. Alle Anrufe werden unter meinem Firmennamen beantwortet und ich erhalte innerhalb von Sekunden eine SMS-Nachricht auf mein Mobiltelefon. Den Anrufern wird zudem gewissenhaft mitgeteilt, ab wann ich für sie wieder erreichbar bin.

Seit meiner Selbständigkeit nutze ich den Tele-Auftragsdienst der TELAGcompany. Für mich ist der TeleAuftragsdienst eine Dienstleistung mit echtem Kundennutzen, den ich nicht mehr missen möchte.»

Weitere Informationen unter:

www.telagcompany.ch oder
Tel. 0848 80 0848 und
info@telagcompany.ch

Als CEO der PREMIUM-Gruppe freue ich mich, dass wir angesichts des raschen Wachstums unserer Gruppe auf heute über 3'500 Mitarbeitende unseren hohen Ansprüchen an uns selbst jederzeit umfassend gerecht werden konnten. Mehr noch, die breitere Abstützung unserer Gruppe, die Integration von neuen, in ihren Teilmärkten führenden Unternehmen und vor allem die ungebrochen hohe Identifikation unseres kompetenten Teams mit der PREMIUM-Idee festigten unsere europaweite Position als qualitativer Marktleader. Nachfolgend möchte ich unsere wichtigsten Erfolgsfaktoren kurz darstellen:

Qualitativ hochstehendes Dienstleistungsangebot in 21 Sprachen

Unser multilinguales Dienstleistungsangebot umfasst 21 Sprachen, denn wir haben uns zum Ziel gesetzt, die Sprachen unserer Kunden zu sprechen. Diese multilinguale Präsenz ist letztlich auch Voraussetzung dafür, dass wir die an uns gestellten hohen Qualitätsansprüche europaweit erfüllen können. Nur wer sich mit seinen Kunden in ihrer Muttersprache unterhalten kann, schafft die Voraussetzungen, damit technische und administrative Fragestellungen schnell, kompetent und nachhaltig gelöst werden können.

Kundennähe als Ausdruck partnerschaftlicher Zusammenarbeit

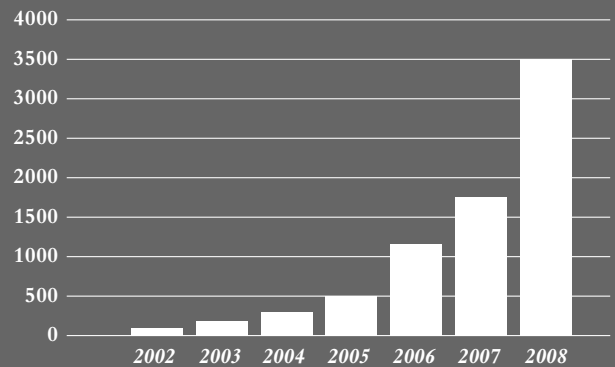
Mit dem zunehmenden Kostendruck und dem Zwang zu hoher Flexibilität gewinnt Outsourcing zunehmend an Akzeptanz. Doch nicht nur der Marktdruck fördert die externe Beauftragung von Spezialisten, auch die zunehmende Komplexität von Dienstleistungen und Produkten erfordert gerade im Kundenservice neue Professionalität. Als Customer Care Spezialisten sind wir in der Lage, dieser Professionalität bezüglich Infrastruktur, Aus- und Weiterbildung des Personals oder höchster Flexibilität umfassend gerecht zu werden. Die PREMIUMcommunications Group bietet ihren Kunden damit Mehrwerte, die über eine interne Leistungserstellung wohl kaum zu erreichen sind.

Motivierte, kompetent und eigenverantwortlich handelnde Mitarbeitende

Kundenservice ist und bleibt – trotz modernster Technologien – ein People-Business. Denn letztlich kann Vertrauen und Glaubwürdigkeit in eine Marke oder Dienstleistung nur aufgebaut werden, wenn der Kunde diese Werte auch erlebt. Ich bin als CEO der PREMIUM-Gruppe stolz darauf, dass die angesprochenen Werte «Vertrauen» und «Glaubwürdigkeit» so direkt mit unserer Gruppe verbunden werden. Die Basis dafür schaffen unsere über 3'500 Mitarbeitende, die täglich hunderttau-



Mitarbeiter-Wachstum seit 2002



sende von Kundenkontakten und Serviceanfragen gewährleisten; kompetent, freundlich und lösungsorientiert. Es ist deshalb mein zentrales Anliegen, dass wir in der PREMIUM-Gruppe auch weiterhin eine Kultur der Eigenverantwortung, der Identifikation und der Kundennähe pflegen. Nur über diese Werte können wir Tag für Tag Höchstleistungen in anspruchsvollen Kundenmandaten sicherstellen.

Gemeinsam Spitze sein und bleiben

Die PREMIUMcommunications Group hat sich im vergangenen Jahr sehr dynamisch entwickelt. Der nach aussen sichtbarste Entwicklungsschritt war sicherlich die starke Volumenausweitung um über 100% und damit verbunden der Ausbau der Beschäftigtenzahl auf über 3'500 Mitarbeitende. Dieses erfreuliche Wachstum der Gruppe gründet einerseits in einer aktiven Akquisitionsstrategie, die im Oktober mit der Übernahme der BNS Group in Biel (Schweiz) und im Dezember mit der Übernahme der DIMA systems AG in Leipzig (Deutschland) grenzüberschreitend Zeichen setzte.

Die dynamische Geschäftsentwicklung basiert aber ebenso sehr auf einer klar auf Qualität und Kundennähe fokussierten Unternehmensphilosophie. Dass PREMIUM diese Werte im Alltag gruppenweit lebt und immer wieder neu bestätigt, dokumentiert das starke Wachstum im Bestandesgeschäft. Der enge Kontakt zu unseren Kunden ermöglicht es uns als Outsourcing-Partner, für diese echten Mehrwerte zu generieren. Dieses partnerschaftliche Miteinander schafft die Basis, auf der Business Prozesse optimiert und mehrwertorientierte Innovationen implementiert werden können.

In diesem Sinne kommt der Forderung «Gemeinsam Spitze sein und bleiben» doppelte Bedeutung zu. Nach innen ist sie für uns Motivation und Auftrag, den eingeschlagenen Weg konsequenter Qualitäts- und Kundenfokussierung gezielt weiter zu beschreiten.

«Gemeinsam Spitze sein und bleiben» steht für uns aber vor allem als Verpflichtung gegenüber unseren Kunden, die sich in ihrer Branche als Leader profilieren. So setzen wir alles daran, dass wir unsere Kunden in ihrer erfolgreichen Spitzen-Positionierung aktiv unterstützen und fördern können. Denn PREMIUMcommunications ist für uns mehr als eine Marke; es ist unser Versprechen – nach innen und aussen.



Peter Weigelt
Präsident des
Verwaltungsrates

TELAG company
premium communications

Das TELE-Sekretariat

«Unsere Tele-Sekretärin»

Eva Bächtold, Geschäftsführerin

Eva Bächtold ist Geschäftsführerin der Rotan AG – einer Verwaltung für Wohneigentum und Wohnungen. Sie hat ein Team von sechs Arbeitskollegen, welche die meiste Zeit mit Interessenten unterwegs sind. Bis vor wenigen Monaten wurde die Telefonzentrale durch eine ihrer sechs Mitarbeitenden bedient. Diese Lösung befriedigte nicht, denn es galt kurzfristig oft externe Termine wahrzunehmen. Zudem war der anfallende Telefonverkehr sehr schwer kalkulierbar.

Frau Bächtold erfuhr von den Möglichkeiten des TeleSekretariats. Ihre Anforderungen an eine individuelle Bedienung des Telefons war anspruchsvoll. Ein kleines Team wurde auf die Bedürfnisse ihres Unternehmens und auf die Besonderheiten der Branche geschult. Es wurde festgelegt, dass Meldungen objektbezogen direkt an die dafür zuständigen Mitarbeitenden weitergeleitet werden. Die Kommunikation erfolgt individuell: arbeitet ein Mitarbeiter von zu Hause aus, erhält er eine E-Mail, ist er mit Kunden auf Besichtigungstour, wird er mittels SMS benachrichtigt. Das Monatsabonnement umfasst eine unlimitierte Anzahl Anrufe, damit ist auch das schwer kalkulierbare Anrufvolumen abgedeckt.

Mit dem TeleSekretariat nutzt Frau Bächtold die Möglichkeiten einer individuellen Dienstleistung. Besonders die direkte Verteilung der Informationen an die zuständigen Mitarbeiter überzeugt sie. Schnelle Reaktionen auf Anfragen sind in ihrer Branche wichtig und mit dem TELAG Tele-Sekretariat hat sie zudem ihre «eigene Tele-Sekretärin».

Weitere Informationen unter:

www.telagcompany.ch oder
Tel. 0848 80 0848 und
info@telagcompany.ch

*«Da sitz ich nun, ich armer Tor!
Und bin so klug als wie zuvor.»*

*Die Konjunkturprognosen der letzten Monate, gebündelt
und bereit für das Altpapier. Roland Rino Büchel nach der Lektüre.*



Der Mainstream und die Krise

Die Entwicklung der Wirtschaft – von «Spezialisten» prognostiziert, immer wieder revidiert und unablässig kommentiert. Ausser den Praktikern Dr. Konrad Hummler und Dr. Christoph Blocher lag beinahe jeder daneben, am weitesten der mediale Mainstream. Weshalb sollten die Pseudogurus der grossen Medienhäuser die Realität aber auch verstehen? Ausgerechnet sie, die dank zweistelligen öffentlichen Millionenzuschüssen quasi aus geschützten Werkstätten heraus kommentieren.

Text: Roland Rino Büchel*

Bild: Bodo Rüedi

Da steh ich nun, ich armer Tor! Und bin so klug als wie zuvor», lässt Goethe seinen Faust sinnieren. Was haben wir nicht alles gelesen: Hypothekenkrise dort, Finanzkrise hier, Wirtschaftskrise endgültig da. Die Prognosen interessieren heute keinen mehr. Die Realität ist radikal anders als alle Vermutungen der Kaffeesatzleser in den Medien.

Zyklen sind natürlich. Rezessionen kommen, Rezessionen gehen. Die aktuelle ist sehr rasch gekommen. Damit müssen wir leben. Eigentlich wissen wir es seit jeher: Die spekulativen Kommentare der Theoretiker gehören als Beschäftigungsprogramm für die selbigen ins Altpapier. Trotzdem wird auf Grund der Voraussagen immer wieder falsch entschieden.

Am gefährlichsten sind die Fehlentscheide der Politiker. Im Gegensatz zu Managern können diese mit ihrem staatlichen Aktionismus mehr als nur eine Firma zu Tode reiten. So genannt bürgerliche Politiker bewegen sich im Gleichschritt mit den Gewerkschaftern. Man meint es gut. Und merkt nicht, wie schlecht es tut.

Was geht auf dem Globus ab? Regenten sind daran, ihre Staaten endgültig in den Bankrott zu treiben. Allein die diesjährige amerikanische Neuverschuldung entspricht dem Gesamtbudget der Eidgenossenschaft für eine ganze Menschengeneration. Vernunft und der Sinn für die Relationen sind weg. Wer kann noch zwischen Millionen, Milliarden und Billionen unterscheiden?

Welche Sünden werden bei uns begangen? Wir vergolden unsere Beamten. Aktuelles Beispiel: die Lohnerhöhung von 4,4 Prozent für die 10'017 kantonalen St.Galler Angestellten in diesem Krisenjahr. All das bei einer minimalen Jahresteuern von 0,7 Prozent per Ende Dezember 2008 und noch 0,1 Prozent per Ende Januar 2009. Das macht schon für den ersten Monat des Jahres eine Realloohnerhöhung von mehr als vier Prozent.

Der Kantonsrat war im letzten November derart verschwenderisch. Damit hat er den St.Galler Beamtenapparat um Dutzende Millionen Franken verteuert. Was könnte man für dessen Jahresbesoldung kaufen? Zum Beispiel die gesamte AFG-Gruppe von Edgar Oehler mit all ihren 6'000 Angestellten. Und noch ein halbes Dutzend gleich grosser Firmen dazu. Was für ein Proportionsblödsinn zwischen Staat und privat!

Etwa gleich daneben ist das Missverhältnis *innerhalb* der kantonalen Staatshaushalte. Weshalb sage ich dies? Der Kanton St. Gallen gibt jährlich für Umverteilungsübungen, Löhne und sonstige Aufwendungen vier Milliarden Franken aus. Das ist mehr Geld, als alle sieben Ostschweizer Kantone zusammen in sieben Jahren für langfristige Investitionen aufwenden...

Trotzdem: Auch hiesige Mainstream-Politiker und staatsnahe «Unternehmer» behaupten, dass planwirtschaftliches Geldausgeben mit öffentlicher Verschuldung mehr bringe als die direkten Investitionen der Unternehmen oder der Konsum der Menschen selbst. Für derartigen Unsinn werden die Staatsgläubigen von den Mainstream-Medien in den Himmel gelobt.

In schwierigen Zeiten ist es doppelt wichtig, dass sich Politiker nicht beklatschen lassen wollen. Wer heute wirklich Verantwortung übernimmt und das Geld den Privaten nicht aus der Tasche zieht, um damit den Staat zu stopfen, muss auf medialen Applaus verzichten.

**Der 44-jährige Rheintaler Roland Rino Büchel ist seit fünf Jahren Kantonsrat für die SVP. Das Mitglied der Staatswirtschaftlichen Kommission gilt als unerschrocken und konsequent. Der Sportmanager ist erster Ersatz für den Nationalrat. (www.rolandbuechel.ch)*

Für den LEADER wird der Politiker regelmässig die Kolumne «Büchel» beisteuern.

Risiko Management als neue Pflichtangabe im Anhang zur Jahresrechnung

Erstmals für Jahresabschlüsse per 31. Dezember 2008 ist die Angabe über die Durchführung einer Risikobeurteilung im Anhang zur Jahresrechnung zu formulieren (Art. 663b OR). Dies gilt für alle Firmen, egal welcher Unternehmensgrösse. Dieser zusätzliche Punkt im Anhang ist demnach auch durch die Revisionsstelle zu prüfen.

Lust oder Frust?

«Schon wieder eine neue Vorschrift für KMUs!», «Das bringt doch nichts!» oder «Wie sollen wir dieses Thema angehen?»; das sind wohl die häufigsten Antworten, die wir Revisoren zu hören bekommen. Tatsächlich müssen wir feststellen, dass keine der letzten Gesetzesrevisionen im Obligationenrecht Erleichterungen gebracht haben. Wir dürfen aber auch feststellen, dass Neuerungen im Normalfall sehr moderat ausgestaltet werden. Wir motivieren unsere Kunden, das Thema Risiko Management aktiv anzugehen, und sich zu diesem Thema Gedanken zu machen. Wir erleben in den meisten Fällen, dass aus der Diskussion über Risiken sofort auch eine Diskussion über die Chancen in einer Unternehmung entsteht. Und da liegt des Pudels Kern über Erfolg oder Misserfolg! – Es lohnt sich also allemal, sich damit auseinander zu setzen.

Vorgaben der Treuhand-Kammer

Im Juni 2008 hat die Treuhand-Kammer zum Thema Risk Management ausgewählte Fragen beantwortet. So sollte der Verwaltungsrat die wesentlichen Geschäftsrisiken inventarisieren, bewerten und Massnahmen zur Steuerung bzw. Überwachung dieser Risiken beschliessen und umsetzen. Diese Aufgaben kann der Verwaltungsrat teilweise delegieren.

Das Thema ist mindestens jährlich im Verwaltungsrat zu traktandieren und damit auch aufzuarbeiten. Es lohnt sich, ein einfaches Tool für das systematische Vorgehen einzusetzen. Damit ist die jährliche Überarbeitung nach denselben Richtlinien sichergestellt. Die Veränderungen zum Vorjahr sind einfach zu dokumentieren.

Welche Angaben gehören in den Anhang?

Welche Angaben im Anhang zur Jahresrechnung gemacht werden müssen ist in der Praxis stark umstritten. Das Gesetz ist knapp formuliert. Im Grundsatz sind drei Varianten denkbar: (1) der Anhang legt nur den Prozess der Risikobeurteilung offen, (2) der Anhang legt den Prozess und alle wesentlichen Risiken offen, welche einen direkten Einfluss auf die vorliegende Jahresrechnung haben oder (3) der Anhang legt den Prozess und alle wesentlichen Risiken, und damit auch die operativen und strategischen Risiken offen. Die Treuhand-Kammer ist der Meinung, dass alle drei Varianten akzeptabel sind, solange aus der Offenlegung klar hervor geht, welche Variante gewählt wurde und die gewählte Variante richtig und vollständig offengelegt ist. Die Auf-

gabe der Revisionsstelle bei der Prüfung dieser Offenlegung im Anhang beschränkt sich auf eine formelle und keine materielle Prüfung der Angaben.

Die gesetzlich geforderten Angaben im Anhang sind abhängig von der Art, der Grösse sowie der Komplexität der Unternehmung und dem Empfängerkreis der Jahresrechnung. Für sehr kleine Gesellschaften ist es denkbar, dass eine knappe Formulierung ausreichend sein kann: «Angaben zur Risikobeurteilung: Der Verwaltungsrat beurteilt regelmässig die Unternehmensrisiken. Die Ergebnisse dieser Beurteilung sind in der Jahresrechnung ausreichend berücksichtigt.»

Oder in einer etwas weitergehenden Formulierung: «Angaben zur Risikobeurteilung: Mit der jährlichen Identifikation und Bewertung der wesentlichen finanziellen Risiken nehmen Verwaltungsrat und Geschäftsleitung die unternehmerische Verantwortung wahr. Durch effiziente Massnahmen vermeidet, vermindert oder überwälzt die Firma die Risiken, die sie nicht selber tragen möchte. Die Auswirkungen daraus sind in der Jahresrechnung enthalten. Die grössten Risiken sind im Absatzmarkt Schweiz identifiziert worden.»

Eine solche Formulierung ist eher dann angebracht wenn die Jahresrechnung an einen klar begrenzten Leserkreis verteilt wird. Neben den Aktionären sind es meist die kreditgebenden Banken, die den Revisionsbericht erhalten und analysieren. Eine offene Kommunikation und Diskussion mit diesen Parteien ist ebenfalls ein Kernstück erfolgreichen Unternehmertums.

Erste Erfahrungen mit der Umsetzung

Nachdem sich die gesetzlichen Neuerungen mehrheitlich (leider noch nicht überall) herum gesprochen haben, war zu erwarten, dass nicht alle Unternehmer glücklich mit dieser «zusätzlichen» Arbeit sind. Erstaunlicherweise sind erwartete Rückmeldungen wie: «dies ist ein Papiertiger und den KMU werden schon viel zu viel an administrativen Arbeiten abverlangt» mehrheitlich ausgeblieben.

Auf den ersten Blick mag dies erstaunen. Es wird etwas verlangt was vorher noch nicht bestanden hat. – Wirklich nicht bestanden hat? Jeder Unternehmer macht sich in seiner Geschäftstätigkeit Gedanken über mögliche Auswirkungen von Chancen und Risiken. Meist werden jedoch Risiken weniger gern betrachtet als Chancen. Man spricht lieber über einen neu erhaltenen Auftrag als über Schwierigkeiten mit einem bestehenden Kunden.



LEADER verlost das Buch zur Krise

Gewinnen Sie jetzt eines von zehn Exemplaren des Buchs «UBS am Rande des Abgrunds – Wie das Imperium der Drei Schlüssel seine Wette verlor».

Die UBS AG verlor mit der Subprime-Krise in nur gut einem Jahr 50 Milliarden Dollar. Das entspricht dem Gewinn ihrer amerikanischen Tochter von 10 Jahren. Damit waren ihre Verluste grösser als diejenigen ihrer zwei am meisten betroffenen amerikanischen Konkurrentinnen. Wie war das möglich? Wie gelangte das mächtige Finanzimperium ins Wanken? Warum wurden das überschnelle Wachstum der amerikanischen UBS-Tochter und deren spektakulären Erfolge zum Verhängnis?

All diesen Fragen geht die angesehene Finanzjournalistin Myret Zaki auf den Grund. Sie führte Gespräche mit Insidern, Sachverständigen und beriet sich mit führenden Wirtschaftswissenschaftlern. Sie analysiert die Tatsachen scharfsinnig und fügt das Ganze zu einem leicht verständlichen Werk zusammen. Ihr Buch liest sich wie ein Wirtschaftskrimi. Trotzdem bleibt es nicht an der Oberfläche. Es zeigt die Grenzen und Gefahren der globalen Finanzwirtschaft auf, Themen, welche Politik, Wirtschaft und uns alle interessieren.

Krise der UBS geht uns alle an

Hans Geiger, emeritierter Professor für Bankwirtschaft der Swiss Banking Institute der Universität Zürich, schreibt in seinem Vorwort: «Deutlicher erkennbar, als die internationalen Entwicklungen sind die Auswirkungen der Krise der UBS auf die Schweiz. Der Bundesrat legt in der «Botschaft zu einem Massnahmenpaket zur Stärkung des schweizerischen Finanzsystems» einige besondere Schwachstellen offen und zeigt notwendige Massnahmen auf. Die zwei Schweizer Grossbanken machen mit ihren hohen inter-

nationalen Engagements das schweizerische Finanzsystem verletzlich. Der Ausfall einer Grossbank würde beispielsweise das Zahlungssystem der Schweiz destabilisieren und damit die Wirtschaft faktisch lahm legen. Bei einem Zusammenbruch der UBS würde die Schweizer Wirtschaft still stehen.»

Myret Zaki wurde 1973 in Kairo geboren. Seit ihrem achten Lebensjahr lebt sie in der Schweiz. Sie studierte Politikwissenschaft und Betriebswirtschaft. Ihr besonderes Interesse galt dem internationalen Bank- und Finanzwesen. Sie bildete sich zur Analystin aus. 1997 trat sie in die Privatbank Lombard Odier & Cie ein, wo sie die Praxis des Bankwesens kennenlernte. Sie wurde schliesslich verantwortlich für die Finanzpublikationen dieser Bank. Seit 2001 ist sie Leitartiklerin bei der Tageszeitung Le Temps und Herausgeberin der Finanzbeilage dieser Zeitung. Seit 2008 ist sie mit einem Soziologen verheiratet und lebt in Genf.

Gewinnen Sie jetzt ein Exemplar

Wir verlosen zehn Exemplare des Buchs «UBS am Rande des Abgrunds». Senden Sie uns einfach bis zum 10. März eine Email mit dem Betreff «UBS» an info@leaderonline.ch. Vergessen Sie nicht, Ihren Namen und Ihre Adresse zu nennen.

UBS am Rande des Abgrunds

Wie das Imperium der Drei Schlüssel seine Wette verlor

Autorin: Myret Zaki

Erste Auflage 2008, ca. 260 Seiten, CHF 29.–

ISBN 978-3-85612-175-4

Mit den KMU auf Entdeckungsreise gehen

Die Initianten dieses Wirtschaftsforums, die Hochschule Liechtenstein und die Skunk AG, Agentur für Events und Marketing, definieren den Unternehmertag als gezielte Veranstaltung für Unternehmen und KMU-Betriebe aus dem Dreiländereck Liechtenstein – Schweiz – Österreich. Im Gespräch erklärt Markus Goop, Geschäftsführer der Skunk AG, welchen Nutzen die Gäste aus dem Anlass ziehen können.

Interview: Marcel Baumgartner

Bild: zVg.

Markus Goop, Veranstaltungen zur Netzwerkpflge gibt es unzählige. Was macht den Unternehmertag einzigartig?

Wir hoffen vieles: Top-Unternehmer, die aus ihrer Praxis erzählen und dabei wichtige Impulse und Ideen liefern, eine starke Networking-Plattform dank einer interessanten Gästestruktur aus Entscheidungsträgern, Unternehmern und Wirtschaftsinteressierten sowie emotionale Höhepunkte wie in diesem Jahr der Auftritt des dreifachen Olympiasiegers Jochen Schümann.

Was bildet jeweils den Schwerpunkt?

Der Unternehmertag widmet sich jedes Jahr einem aus Sicht der Unternehmer wichtigen Thema, dieses Jahr ist es «Go and grow international: Strategien zum Erfolg». Der ehemalige Schweizer Botschafter und heutige Unternehmer Thomas Borer, der Appenzeller Unternehmer und Schweizer Entrepreneur Of The Year 2008 Andreas Schmidheini, Swarovski-Liechtenstein Geschäftsführer Bernhard Pleschko und besagter Jochen Schümann gehen mit den Gästen auf eine Entdeckungsreise nach Erfolgsstrategien im globalen Markt. Die Tagung beginnt am 2. April um 13.30 Uhr, nach 17 Uhr startet der Erlebnis-*Apéro*.

Was waren die Highlights vergangener Austragungen?

Die Tatsache, dass die Premiere 2006 vor ausverkauftem Hause stattfinden durfte, war für uns Organisatoren ein besonderes Highlight. Wir waren vom Bedürfnis überzeugt, aber das hat uns doch überrascht. Persönliche sind für mich die Auftritte der nationalen und internationalen Unternehmer immer Highlights, da sie wirklich Wissen, Trends und Inspiration vermitteln, wie «Best Practice» im Unternehmertum erfolgreich gelebt werden kann.

Wie schwer ist es, hochkarätige Referenten zu gewinnen?

Bisher ist es uns sehr gut gelungen. Es ist natürlich eine Herausforderung, da von unserer Seite für die angefragten Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Gesellschaft primär keine finanziellen Anreize gesetzt werden. Wir schnüren also in der Regel ein Paket mit anderen attraktiven Anregungen, die meiner Meinung nach bei der Gewinnung von Referenten immer eine gewichtigere Rolle spielen. Klar ist: Das Netzwerk unserer Agentur ist immer wichtiger geworden, da wir die Referenten jeweils direkt buchen.

Zudem hat der Unternehmertag den grossen Vorteil, dass er von breiten Unternehmerkreisen sowie von der Hochschule und der Regierung des Fürstentums Liechtenstein getragen wird. Das hat bei der Suche nach Top-Shots ebenfalls starkes Gewicht.

Und wie sind die Feedbacks der Besucher?

Als Veranstalter ist man natürlich in dieser Frage nicht völlig objektiv. Bislang war der Unternehmertag immer ausverkauft, letztes Jahr mit 550 Gästen, was auf ein starkes Interesse hindeutet. Zudem erhielt unsere Tagung bei einer Nachbefragung 2007 die Note 5,6 vom Gesamtmaximum 6 bei der Frage, wie die Teilnehmer den persönlichen Nutzen einschätzen. An vorderster Front wurde die Vermittlung von unternehmerischem Know-how und Networking angegeben. Wir freuen uns über diese Werte, man sollte deswegen aber nicht gleich abheben. Für uns ist oberstes Ziel, dass der Unternehmertag als einer der zentralen Treffpunkte für Unternehmer aus dem Rheintal in den Agenden notiert und der programmunabhängige Nutzen immer mehr gestärkt wird.

Hat man für die diesjährige Veranstaltung Veränderungen vorgenommen?

Ja, wir wachsen jährlich. Wir wollen uns permanent den Bedürfnissen der Teilnehmer anpassen. Deshalb bieten wir in diesem Jahr rund um den Unternehmertag weitere Plattformen an, die am selben Tag stattfinden. Dazu gehören unter anderem ein Unternehmer-Frühstück, ein Workshop sowie ein VIP-Essen. Einen stärkeren Fokus legen wir 2009 vor allem aber auch auf den sogenannten Erlebnis-*Apéro* am Schluss der Veranstaltung: Einerseits bieten wir den Gästen mehr Infotainment, insbesondere mit Informationsständen verschiedener Partner. Andererseits soll das Networking durch Erlebnis-Partner wie dem Casino Bad Ragaz und dem Ospelt-Partyservice, die besondere Aktivitäten und Kulinarisches präsentieren, zusätzlich an Attraktivität gewinnen.

Unternehmerevents gibt es einige. Nicht wenige Veranstalter wittern damit die Chance, Geld zu verdienen. Geht es primär darum?

Von Fall zu Fall dürfte dies unterschiedlich sein. Generell haben solche Plattformen heute aber eine wichtige Wissens- und Netz-



agenturamflughafen.com

Generalunternehmen gibts einige. Für Feinwerktechnik jedoch nur eines.

Das Bearbeiten mechanischer Werkstücke beherrschen auch andere. Doch Polymeca fertigt hochpräzise, qualitativ einwandfreie Baugruppen, Teilesets 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

werkfunktion übernommen, man sollte dies nicht unterschätzen. Ich denke, es ist wie in allen Branchen, in denen der Wettbewerb stark zugenommen hat: Wenn Referenten und Locations immer austauschbarer werden, gilt es, sich auf die eigene Stärke zu fokussieren. Eine realistische Einschätzung des Umfelds und vor allem eine klare sowie inhaltliche Spezialisierung der einzelnen Tagungen scheint mir heute Pflicht. Aber es gibt immer noch Chancen: Die Realisierung eines Wirtschaftsforums explizit nur für Businessfrauen, der sogenannte Businessstag, der gerade vor einigen Tagen stattgefunden hat, hat unserer Agentur eine schöne Erfolgsgeschichte beschert. Im Rheintal gibt es in den letzten Jahren weitere gut gelungene Tagungs-Erfolgsgeschichten – und natürlich auch schlechte Beispiele.

Was sind Themen oder Referenten, die Sie sich für kommende Austragungen erhoffen?

Damit möchten wir und die zahlreichen Partner und Wirtschaftsverbände, die den Unternehmertag unterstützen, die Gäste selbstverständlich überraschen, da wir uns einiges vorgenommen haben. Ausser Frage steht: Wir möchten wie gesagt als primäres Ziel weiterhin regionale und internationale Top-Unternehmer als Referenten gewinnen, aktuelle Unternehmer-Themen aufgreifen und damit unternehmerisches Wissen, Trends und Inspirationen bieten, um unsere Gäste weiterhin zu begeistern. Auf diese Herausforderung freuen wir uns sehr.

Unternehmertag Liechtenstein, Rheintal und Vorarlberg

Der Anlass findet am 2. April 2009 in der Spoerry-Halle, Hochschule Liechtenstein, statt.

Zeit: 13.30 Uhr bis 17.15 Uhr, anschliessend Networking-Apéro

Träger: Hochschule Liechtenstein und Regierung des Fürstentum Liechtensteins

Veranstalter: Eventagentur Skunk AG

Link: www.unternehmertag.li



Markus Goop



*«Wichtig ist, dass alle Elemente
widerspruchslös zusammenspielen.»*

Rechtsanwalt Leo Staub

«Es braucht eine kritische Distanz»

Gemäss einer Studie der Universität St.Gallen aus dem Jahr 2005 werden in den nächsten fünf Jahren in der Schweiz rund 57'000 KMU eine Nachfolgeregelung treffen müssen.

Text: Leo Staub

Bild: Bodo Rüedi

Unternehmer, die über eine Nachfolgelösung nachdenken, sind mit einer Vielzahl von Fragestellungen konfrontiert, die sich grundlegend von den Problemen unterscheiden, die sie täglich lösen müssen – und die hoch komplex sind: Es gilt, psychologische, wirtschaftliche und rechtliche Aspekte zu berücksichtigen. Den meisten Unternehmern geht es bei der Nachfolgeregelung zudem darum, ein Lebenswerk, dem während Jahrzehnten alles untergeordnet wurde, in andere Hände zu übergeben. Das Loslassen fällt daher oft schwer, und Emotionen spielen eine grosse Rolle. Denn mit dem Verlust ihrer Stellung als Unternehmensführer und -eigner verlieren die ehemaligen Eigentümer auch in ihrem persönlichen und geschäftlichen Umfeld an gesellschaftlichem Status. Diese Aspekte gehen oft vergessen, wenn potenzielle Nachfolger mit professioneller Unterstützung über eine Übertragung von Unternehmensanteilen verhandeln.

Am Anfang steht die Suche nach dem «richtigen» Nachfolger

Was auf den ersten Blick auf der Hand liegt, ist nicht unbedingt die beste Lösung: Der Sohn, der schon lange im Unternehmen mitarbeitet, die Tochter, die den idealen Ausbildungsweg zur Übernahme des elterlichen Unternehmens absolviert hat, oder der Mitarbeiter, der dem Unternehmen seit über 20 Jahren die Treue hält, sind vielleicht nicht die richtigen Personen für die Nachfolge. Um im Interesse des Unternehmens die beste Entscheidung zu treffen, braucht es

«Unter Umständen muss ein Kaufpreis auch innerhalb der Familie bezahlt werden.»

eine gewisse kritische Distanz. Diese stellt sich in der Regel nur ein, wenn der Rat Aussenstehender eingeholt wird und die Kandidaten für die Unternehmensnachfolge einem professionellen Verfahren zur Beurteilung ihrer Fähigkeiten standhalten.

Ist der Nachfolger gefunden, muss der Prozess der Übergabe sorgfältig und gewöhnlich über mehrere Etappen geplant werden. Der designierte Nachfolger muss Schritt für Schritt an seine Aufgabe herangeführt werden. Nur auf diese Weise ist gewährleistet, dass er zum Zeitpunkt der Verantwortungsübernahme bei Mit-

arbeitenden, Kunden und Lieferanten auch über die notwendige Glaubwürdigkeit verfügt.

Unabhängig davon, wie die Nachfolge geregelt werden soll, bedarf es einer Bewertung des Unternehmens. Dies ist selbst dann der Fall, wenn das Unternehmen unentgeltlich als Erbvorbezug an einen Nachkommen übertragen wird. Nur so kann festgestellt werden, ob durch die Schenkung Pflichtteilsansprüche weiterer Erben tangiert werden.

Alles, was recht ist

Zentral bei der Suche nach einer geeigneten Nachfolgelösung sind auch zahlreiche rechtliche Aspekte. Schon lange vor der eigentlichen Nachfolgeregelung stellt sich für den Unternehmer die Frage, wie ein Unternehmen vor den Folgen einer Ehescheidung geschützt werden kann. Oft ist es unumgänglich, dass dieses Problem in einem Ehevertrag adressiert und gelöst wird. Der Ehevertrag ist aber auch ein probates Mittel, um die Nachfolgelösung zu erleichtern. Es existieren zahlreiche Konstellationen, in denen ein Ehegatte im Falle des unvorhergesehenen Todes des Unternehmers die beste aller denkbaren Nachfolgelösungen ist. Hier kann oft ein Ehevertrag helfen, in welchem festgelegt wird, dass für den Fall des Todes eines Partners der Gatte unter Ausschluss weiterer Erben die Unternehmensanteile übernimmt.

Notarielle Beurkundung

Ergänzend notwendig ist in der Regel auch eine letztwillige Verfügung, entweder als Testament oder als Erbvertrag. So können beispielsweise Aktien des Unternehmens, die in den Nachlass fallen, einem oder mehreren Erben gezielt zugewiesen werden. Einzelne Erben können auf den Pflichtteil gesetzt und mit der so frei werdenden Erbquote kann ein Unternehmensnachfolger begünstigt werden. Oder es kann einem designierten Nachfolger in einem Erbvertrag die Sicherheit geboten werden, dass er nicht umsonst in die Weiterentwicklung des elterlichen Unternehmens investiert hat, sondern eines Tages wirklich die Nachfolge antreten kann. Wichtig ist hier, dass die Form der letztwilligen Verfügung beachtet wird, weil davon deren Gültigkeit abhängt. Testamente müssen von Anfang bis Ende von Hand geschrieben, datiert und unterzeichnet sein, Erbverträge bedürfen der notariellen Beurkundung.

Eine Nachfolgeregelung bietet immer auch Gelegenheit, die Rechtsform des Unternehmens zu überprüfen. Wenn etwa Unternehmensanteile auf mehrere Nachfolger verteilt werden sollen,

Drei unabhängige Gesellschaften - eine starke Partnerschaft



Telefon 071 388 81 60
Telefax 071 388 81 61
admin@revisalag.com
www.revisalag.com



Lenz & Dudli
TREUHANDGESELLSCHAFT AG

Telefon 071 388 81 50
Telefax 071 388 81 51
admin@lenz-dudli.com
www.lenz-dudli.com



Telefon 071 388 81 00
Telefax 071 388 81 01
admin@unit-consulting.com
www.unit-consulting.com

St.Gallerstrasse 99 - 9201 Gossau

Wirtschaftsprüfung
Finanz- und Rechnungswesen
Steuerberatung
Unternehmensberatung

PROVIDA
■ ■ ■ ■

2 + 2 = 5

Eine Rechnung, die aufgeht. Dank Mehrwerten, die wir für Sie erarbeiten. Wir beraten und begleiten natürliche und juristische Personen in allen Bereichen der **Steuer- und Rechtsberatung**. Steuerplanung, steuerliche Abschlussberatung, Gutachten und Fragen des Transfer Pricing. Wir unterstützen Sie bei Amtsgeschäften, übernehmen Rechtsmittelverfahren oder die Fiskalvertretung für ausländische Gesellschaften.

- Unternehmensberatung
- Steuerberatung
- Wirtschaftsprüfung
- Management Services

Provida

Romanshorn · St.Gallen · Zürich · Frauenfeld · Kreuzlingen · Rorschach · Zug
Telefon 0848 800 844 · info@provida.ch · www.provida.ch

muss die Einzelfirma in eine Personen- oder Kapitalgesellschaft umgewandelt werden. In bestimmten Fällen erzwingen auch steuerliche Überlegungen eine Neufassung der Rechtsform des Unternehmens. Soll die Übertragung eines Unternehmens in Etappen verlaufen, braucht es Regelungen für das Zusammenwirken mehrerer Unternehmenseigner während einer gewissen Zeit. Gleiches gilt dann, wenn die Übergabe des Unternehmens an mehrere Nachfolger vorgesehen ist. Hierzu werden üblicherweise sogenannte Aktionärsbindungsverträge abgeschlossen. Solche Verträge enthalten Vorschriften zur Stimmabgabe in der Generalversammlung und Regeln, was geschehen soll, wenn ein Aktionär aussteigen will oder muss. Wenn es darum geht, auch die strategische und operative Führung neu und – meist für eine begrenzte Zeit – die Zusammenarbeit zweier Unternehmergenerationen zu gestalten, empfiehlt es sich zudem, Aufgaben und Verantwortung der verschiedenen Führungsebenen in einem Organisationsreglement festzuhalten.

Weitere Fallstricke

Je nachdem, ob die Übertragung des Unternehmens auf den oder die Nachfolger entgeltlich oder unentgeltlich erfolgt, ergeben sich unterschiedliche Steuerfolgen. Besondere Risiken entstehen dann, wenn der Käufer über zu wenig Geld verfügt, um den Kaufpreis aus eigener Kraft zu finanzieren und versucht, einen

«Eine Nachfolgeregelung bietet immer auch Gelegenheit, die Rechtsform des Unternehmens zu überprüfen.»

Teil der Finanzierung dadurch zu bewerkstelligen, dass er dazu Mittel des gekauften Unternehmens heranzieht. Damit können enorme Steuerfolgen für den Verkäufer verbunden sein. Weitere – oft nicht beachtete – Fallstricke sind Mehrwertsteuerprobleme, wenn zusammen mit dem Unternehmen Liegenschaften übertragen werden. Es lohnt sich in jedem Fall, die in Betracht gezogene Nachfolgelösung steuerlich zu analysieren und nach Lösungen zu suchen, die eine möglichst geringe Steuerbelastung zur Folge haben. Um ganz sicher zu gehen, dass die in Aussicht genommene Lösung steuerlich keine bösen Überraschungen birgt, sollten Konzept und Verträge dem zuständigen Steuerkommissär mit der Bitte um ein sogenanntes «Ruling» vorgelegt werden. Teilt er die ihm präsentierte Auffassung, wird er seinen Segen dazu geben.

Oft wird eine unentgeltliche Übertragung des Unternehmens auf einen Nachfolger nicht der richtige Weg sein. Unter Umständen muss ein Kaufpreis auch innerhalb der Familie bezahlt werden, um zu verhindern, dass Pflichtteile von Geschwistern des Nachfolgers verletzt werden oder um den Eltern die Möglichkeit zu geben, alle ihre Kinder im Rahmen der Erbfolge wertmässig

gleich zu behandeln. Unter Umständen kommt auch nur ein Verkauf an eine aussenstehende Person in Frage. In einem solchen Fall muss regelmässig eine erste Weichenstellung erfolgen: Sollen Aktien übertragen werden oder – wenn etwa das Unternehmen zu «schwer» und damit für einen Nachfolger zu teuer ist – sollen nur jene Aktiven und Passiven der Unternehmensbilanz verkauft werden, die zur Weiterführung des Betriebs notwendig sind? Je nachdem spricht man von einem «Sharedeal» oder einem «Assetdeal». Die entsprechenden Verträge sind oft sehr umfangreich, müssen doch zahlreiche Risiken einer solchen Transaktion angesprochen und Regelungen dazu gefunden werden. Für die Ausgestaltung der Finanzierungslösung gibt es wieder zahlreiche Möglichkeiten. Wichtig ist, dass die Finanzierung insgesamt so geregelt wird, dass die verschiedenen Elemente widerspruchsfrei zusammenspielen und die Ansprüche aller Beteiligten sorgfältig aufeinander abgestimmt werden.

Rechtzeitige Planung als Schlüssel zum Erfolg

Die Erarbeitung einer guten Nachfolgelösung ist komplex und stellt eine sowohl persönlich als auch fachlich hohe Herausforderung dar. Mit kompetenter externer Unterstützung durch kundige Anwälte, Treuhänder oder Bankberater lassen sich gute Lösungen finden. Beide – Senior und Nachfolger – müssen in der Arbeit an einer Nachfolgelösung mit einem langen, nicht immer gradlinig verlaufenden Prozess rechnen. Zu zahlreich und zu anspruchsvoll sind die psychologischen, unternehmerischen und rechtlichen Fragestellungen, die angegangen werden müssen. Es ist daher entscheidend, dass die Planung der Nachfolgelösung rechtzeitig angegangen und für den gesamten Prozess ein Zeithorizont von mindestens fünf Jahren eingeplant wird.

Zum Autor

Prof. Dr. Leo Staub ist praktizierender Rechtsanwalt, Verwaltungsrat diverser Unternehmen und Direktor der Executive School of Management, Technology & Law der Universität St.Gallen. Er ist an der HSG unter anderem verantwortlich für den Lehrgang «Wirtschaftsrecht für Manager (WRM-HSG)». Dieser berufs begleitende Lehrgang vermittelt Führungskräften ohne juristische Erstausbildung eine praxisorientierte Einführung in die wichtigsten Gebiete des Wirtschaftsrechts. Eines der insgesamt elf Kurs-Module ist Rechtsfragen rund um die Nachfolgeregelung gewidmet.

Information: www.es.unisg.ch/wrm
oder bei tanja.widemann@unisg.ch



Steuerrisikomanagement wichtiger denn je

Steuerverantwortliche auf der ganzen Welt sind sich einig, dass ein effektives Steuerrisikomanagement wichtiger ist als je zuvor. So lautet das Ergebnis der dritten weltweiten Steuerrisikostudie von Ernst & Young, *Steady course; uncharted waters*. Die alle zwei Jahre durchgeführte Studie unter 541 Steuerverantwortlichen aus 18 Ländern zeigt, dass die Mehrheit der Befragten jetzt bis zu 20% ihrer Zeit Steuerrisikoproblemen widmet. Der Anteil der Personen, die mehr als 20% ihrer Zeit Steuerrisikoproblemen widmen, ist von 16% im Jahr 2006 auf 26% im Jahr 2008 gestiegen.

Die weltweite Finanzkrise und ein sich ständig änderndes regulatorisches Umfeld haben Druck auf die Unternehmen ausgeübt, so dass sie sich stärker auf das Steuerrisikomanagement konzentrieren. In den vergangenen zwei Jahren wurden Fortschritte erzielt, aber viele Unternehmen haben immer noch einen weiten Weg vor sich. Heutzutage gibt es überall und jederzeit Steuerrisiken und Unternehmen sehen sich dazu gezwungen, das Steuerrisikomanagement stärker in das Gesamtunternehmen zu integrieren. Dies betrifft nicht nur Prozesse und Kontrollen, sondern auch Bereiche wie Strategie, Performance und Kommunikation», sagt Dominik Bürgy, Partner Tax and Legal Services bei Ernst & Young Schweiz.

Kommunikation ist entscheidend

Eigeninitiative liegt beim Steuerrisikomanagement im Trend, und Steuerverantwortliche sagen, dass sie ihre Effizienz steigern und umfassender auf Risiken eingehen. Die Verbindung zu anderen

Abteilungen der Organisation ist wichtig, wie beispielsweise zur internen Prüfung oder zum unternehmensweiten Risikomanagement. 68% der Befragten in der Schweiz berichten in der Tat davon, dass sie Massnahmen zur Prozessverbesserung etabliert haben, um die steuerlichen Aufgaben mit der restlichen Organisation zu integrieren.

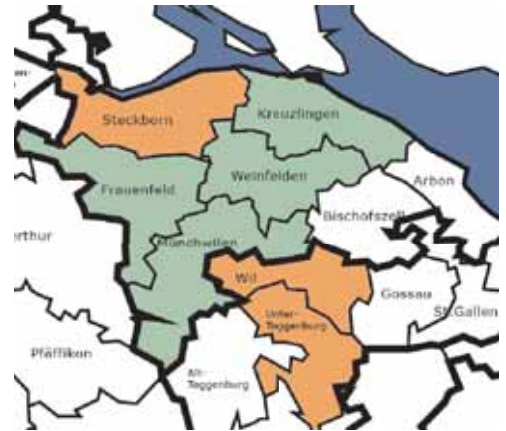
Die Befragten führen an, dass Kommunikation entscheidend ist. Unternehmen, die regelmässig mit ihrem Verwaltungsrat über Probleme im Hinblick auf Steuerrisiken kommunizieren, haben mit höherer Wahrscheinlichkeit besondere Massnahmen etabliert, um diese Risiken anzugehen. 80% der Befragten in der Schweiz sagen, dass sie eine gut etablierte Kommunikation mit dem gehobenen Management haben, während 28% sagen, dass ihr Verwaltungsrat nie Präsentationen zu Steuerrisiken erhält.

Gesetzesänderungen

Der Mangel an qualifiziertem Personal ist ein Problem und die Steuerverantwortlichen sagen, dass es zunehmend schwieriger

Ihr **neuer** Massstab für
kostengünstige Streuwerbung

www.prisma-ms.ch



Planen Sie Ihre Streuwerbung kosten-
günstig und jetzt noch einfacher! Mit
einer Landkarte können Sie das Verteil-
gebiet bis auf die Postleitzahl genau
bestimmen. Per Mausklick erhalten
Sie die erforderliche Auflage und die
exakten Kosten für Ihren Versand.
Machen Sie gleich den Test und auf
www.prisma-ms.ch

prisma ▲
medienservice

Prisma Medienservice AG
Im Feld 6, 9015 St.Gallen
Tel. 071 272 79 79
Fax 071 272 79 80
www.prisma-ms.ch

just in time - von ▲ bis Z

wird, genügend Personal einzustellen. 80% der Schweizer Unternehmen geben an, dass der Mangel an Fachkräften das Steuerrisiko erhöht. Sie bemühen sich auch darum, das vorhandene Personal zu schulen. Und da Unternehmen zunehmend global arbeiten, wird auch der Einsatz von Ressourcen an Standorten im Ausland zu einem Problem.

Das Management von Gesetzesänderungen ist für Steuerverantwortliche ein bedeutender Schlüsselbereich. 60% der Befragten in der Schweiz sagt, dass eine neue oder geänderte Gesetzgebung eine grosse Herausforderung darstellt. «Die wachsende Rolle von Regierungen wird diesen Druck in den kommenden Jahren nur noch verstärken, da sie versuchen werden, eine Politik zu gestalten, die dringend benötigte Staatseinnahmen erhöht und für ein Wettbewerbsumfeld zur Schaffung von Arbeitsplätzen sorgt», erklärt Dominik Bürky. Grosse multinationale Unternehmen (mit Betriebseinnahmen in Höhe von über 25 Milliarden US-Dollar) sind beim Steuerrisikomanagement im Hinblick auf Planung, Compliance, Vorschriften (Rechnungswesen und Kontrollen) und Kontroversen führend. Grosse Unternehmen legen im Allgemeinen auch mehr Wert auf Steuerrisikomanagement. 50% der grossen Unternehmen bezeichnen es als entscheidende Massnahme im Vergleich zu 42% bei Unternehmen insgesamt.

«In unsicheren wirtschaftlichen Zeiten kann es im Hinblick auf die Unternehmensziele und -tätigkeiten plötzliche Veränderungen geben, und das Finanzprofil eines Unternehmens kann sich bedeutend verändern. Dies bedeutet nicht, dass ein gutes Steuerrisikomanagement zu einem Luxus wird. Im Gegenteil: Der Aufbau von Best Practices im Unternehmen ist als Reaktion auf die harten Marktbedingungen unerlässlich», folgert René Röthlisberger, Tax Accounting and Risk Advisory Services Leader bei Ernst & Young Schweiz.

Informationen zur Studie

Die Studie wurde von unabhängigen Forschungsunternehmen durchgeführt und von der Abteilung Quantitative and Economic Statistics von Ernst & Young analysiert. 541 führende Entscheidungsträger aus dem Bereich Steuern aus 18 Ländern wurden im Mai und Juni 2008 telefonisch befragt. Die Auswahl der Befragten wurde eingeschränkt, um zu gewährleisten, dass ausschliesslich führende Entscheidungsträger aus dem Bereich Steuern befragt werden. 63% nannten als Berufsbezeichnung Head of Tax der weltweiten Unternehmensgruppe, VP (Vice President) of Tax oder Tax Director. Die Übrigen nannten unterschiedliche Berufsbezeichnungen. Die Grundgesamtheit der Stichprobe bestand in jedem Land aus den 250 grössten Unternehmen. In jedem Land wurden 25 Befragungen durchgeführt, ausser in den USA (116).

Steuererklärung
Staats-, Gemeinde- und direkte Bundessteuern

071 913 50 20

Steuern

www.gebert.ch

gebert
treuhand
W/SG Zürich

Leader lesen LEADER®

LEADER. Das Ostschweizer Unternehmermagazin. www.leaderonline.ch



Wussten Sie schon, dass es nun auch eine Ostschweizer Ausgabe des Standardwerks «Who's who» gibt? Und zwar die Liste unserer Abonnenten. Die führenden Persönlichkeiten unserer Region finden Sie hier – im Magazin oder unter der Leserschaft. Denn wir setzen auf Qualität statt Quantität, auf Klasse statt Masse. – Elitär, finden Sie? Da haben Sie völlig Recht.

www.leaderonline.ch



Expertenwissen für Ihren Erfolg

kmu*revisions ag*

Treuhand- und Revisionsgesellschaft für kleine und mittlere Unternehmen

Dienstleistung nach Mass für KMU – kompetent, fair, seriös

- Qualitativ hochstehendes Angebot für massgeschneiderten Service
- Ausgewiesene, erfahrene Treuhandspezialisten
- Neutral und unabhängig
- Sitze in Zürich, Chur, St. Gallen, Olten und Zug

www.kmu-revision.ch info@kmu-revision.ch

Steuerstandort Schweiz – weiterhin attraktiv

Die Schweiz ist nach wie vor ein äusserst attraktiver und vor allem effizienter Steuerstandort für Unternehmen, das ist ein Resultat der globalen Studie «Paying Taxes 2009 – The global picture» von PricewaterhouseCoopers und der Weltbank. In der Schweiz muss ein mittelständisches Unternehmen nur gerade 63 Stunden aufwenden, um die Steuerpflichten zu erfüllen – nur in Luxemburg ist in Europa der Aufwand geringer. Die Gesamtsteuerbelastung («Total Tax Rate») fiel in der Schweiz im letzten Jahr von 29,1 Prozent auf 28,9 Prozent.

Ein mittelständisches Unternehmen wendet ungefähr 1½ Arbeitswochen (63 Stunden) auf, um seine Steuerpflichten zu erfüllen. Zwar entspricht dies keiner Verschlechterung im Vergleich zum Vorjahr, andere Länder haben sich aber im letzten Jahr verbessert. Deshalb fällt die Schweiz im globalen Ranking der «Paying Taxes»-Studie von PricewaterhouseCoopers und der Weltbank von Rang 6 auf Rang 9 zurück. In Europa belegt die Schweiz hinter Luxemburg (59 Stunden) jedoch nach wie vor den sehr guten zweiten Rang. Zum Vergleich: In der OECD müssen jährlich 229, weltweit gar 300 Stunden für die Erfüllung der Steuerpflicht aufgewendet werden. Verglichen mit dem letzten Jahr verringerte sich der durchschnittliche, weltweite Aufwand um 16 Stunden.

Die Gesamtsteuerbelastung «Total Tax Rate» (TTR) sank in der Schweiz im letzten Jahr um 0,2 Prozentpunkte; ein relativer Rückgang von 0,7 Prozent. In den OECD-Ländern und global sank die TTR um 2,8 Prozent. Entsprechend fiel die Schweiz von Rang 24 auf Rang 30 zurück. Die Total Tax Rate in der Schweiz liegt jedoch weiterhin deutlich unter dem Durchschnitt aller OECD-Länder (45,3 Prozent) und insbesondere der ihrer Nachbarländer (Deutschland: 50,5 Prozent; Österreich: 54,5 Prozent; Frankreich: 65,4 Prozent; Italien: 73,3 Prozent).

Andere Länder reformieren schneller

Die Studie untersucht die häufigsten Steuersystemreformen im Bereich der Unternehmensbesteuerung: 60 Länder haben ihre Gewinnsteuer gesenkt. Im Durchschnitt verursacht die Gewinnsteuer jedoch nur 13 Prozent der Steuerzahlungen, 26 Prozent des Zeitaufwandes und 37 Prozent der Gesamtsteuerbelastung. Lohnsteuern inklusive Sozialabgaben tragen im weltweiten Durchschnitt 34 Prozent zur Gesamtsteuerbelastung bei. Dazu hat ein Unternehmen je nach Land eine Vielzahl von Verbrauchs- und sonstigen Steuern zu tragen. Einzelne

Konsumsteuern (beispielsweise die Mehrwertsteuer) werden zwar nicht vollumfänglich von den Unternehmen getragen, aber sie werden in der Regel von den Unternehmen abgerechnet und beeinflussen so den Arbeitsaufwand für die Unternehmen zusätzlich. «Steuerreformen, die ausschliesslich auf die Senkung der Gewinnsteuer abzielen, greifen somit zu kurz. Mindestens genauso wichtig sind administrative Reformen», erklärt Andrin Waldburger, Partner und Leiter Steuer- und Rechtsberatung von PwC Schweiz.

24 unterschiedliche Zahlungen

Den grössten Rangverlust verzeichnete das Schweizer Steuersystem beim Indikator Anzahl Zahlungen: In der Schweiz sind 24 unterschiedliche Zahlungen an verschiedene Steuerbehörden auf kantonaler wie nationaler Ebene zu leisten. Damit blieb die Schweiz konstant und liegt noch unterhalb des globalen Schnittes von 31 Zahlungen an verschiedene Ämter, jedoch beträchtlich über dem Schnitt der OECD-Länder, wo im Durchschnitt nur 15 Zahlungen an verschiedene Behörden notwendig sind. In Schweden sind sogar lediglich zwei und in Norwegen vier Zahlungen pro Jahr zu tätigen. In der OECD sind in dieser Kategorie nun nur noch Mexiko, Island, die Slowakei und Polen schlechter platziert als die Schweiz. «Die Schweiz verbesserte nur einen der drei untersuchten Indikatoren, doch dank einem bereits effizienten und von der Gesamtbesteuerung her attraktiven Steuersystem rangiert sie immer noch auf einem sehr guten Platz», bemerkt Armin Marti, Partner Steuer- und Rechtsberatung bei PwC Schweiz. «Doch werden Reformen in anderen Ländern zum Teil schneller umgesetzt, und das heutige Wirtschaftsklima wird die Länder zusätzlich dazu bewegen, ihr Steuersystem kritisch zu überprüfen, wo möglich zu vereinfachen und dabei gleichzeitig die Ergebenigkeit tendenziell zu erhöhen», ergänzt Armin Marti.



Weiterbildung 2009

Executive-Master-Studiengänge
Nachdiplom-Studium
Hochschul-Lehrgänge

- > Banking & Finance
- > Entrepreneurship & Management
- > Recht & Treuhandwesen
- > Wirtschaftsinformatik

 HOCHSCHULE
LIECHTENSTEIN

www.hochschule.li

Wenn Sie Leader suchen, wählen Sie:
052 721 40 81

 K O N N E X T R A
Partner für Führungskräfte und Spezialisten

KONNEXTRA · Rheinstrasse 1 · CH-8501 Frauenfeld 1
Tel. +41 (0)52 721 40 81 · Fax +41 (0)52 721 40 82
konrad.wohnlich@konnextra.ch · www.konnextra.ch



Nicht nur auf klingende Namen setzen

Es ist löblich, wenn Firmen ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Möglichkeit zur Weiterbildung bieten. Aber wie geeignet sind dafür allgemeine Vorträge, Tagungen und Seminare? Nicht selten stehen die Kosten in keinem Verhältnis zum Nutzen. Das Gehörte ist schnell vergessen oder Inputs lassen sich im Alltag nicht einsetzen. Wer sich weiterbilden will, sollte mehr Wert auf den Inhalt statt auf die Verpackung legen.

Text: Marcel Baumgartner

Bild: Archiv

Eigentlich wäre für 17.30 Uhr der Apéro vorgesehen gewesen, der Ausklang eines langen Nachmittags. Die Erlösung. Die Zeiger der Uhr aber stehen bereits kurz vor 18 Uhr, und der Referent lässt mit Sätzen wie «Darauf gehe ich später noch genauer ein» keine Hoffnung auf ein nahes Ende aufkommen. Die Zahlen einer verjäherten Statistik packen die Anwesenden ebenso wenig wie die monotone Stimme des Redners, der ebenso gut einen Nachruf vortragen könnte. Mit Emotionen hat das Ganze nichts zu tun. Ebenso wenig mit Weiterbildung.

«Bei allgemeinen, nicht auf die Personen oder die Firma abgestimmten Weiterbildungsseminaren kommt es sehr auf das Thema an. Es kann durchaus von Nutzen sein, wenn es zum Beispiel um «Persönliches» geht, wie man als Person wirkt, wie man auftreten soll usw. Natürlich ist die Wirkung auch hierbei abhängig vom Referenten. Am effizientesten und sinnvollsten sind sicher Weiterbildungen zu branchenspezifischen Themen. Aber auch allgemeine Seminare, beispielsweise über das Thema «Verkaufen», können bei der richtigen Zielgruppe auf jeden Fall etwas bringen.»

Miriam Egli, Beraterin Marketing-Kommunikation,
Raiffeisen Schweiz

Leider aber kommen solche Szenarien immer wieder vor. Das Programm eines Anlasses ist zu voll gestopft, Überlängen gehen auf Kosten der Pausen, Referenten auf die arg strapazierten Nerven der Zuhörenden. Hier zeigt sich, ob hinter einer Veranstaltung eine gute Organisation steckt. Zu oft wird das Schwergewicht auf klingende Namen gesetzt. Fataler Fehler Nummer eins: Ein Anlass, der etwas von sich hält, lässt mindestens einen Regierungsrat zu Wort kommen. Ist kein Exekutivpolitiker abkömmlich, greift man zur Not auf einen

«Ist das Thema zu allgemein, wird wohl keiner wirklich viel erwarten dürfen. Vielfach entscheidet neben dem Referenten die Vorbereitung der Organisation bereits über Erfolg oder Misserfolg. Wurde der Referent genügend gebrieft und hat eine vorgängige Zielvereinbarung mit entsprechender Überprüfung stattgefunden? Wenn nicht, darf man sich über einen Giesskannenvortrag ohne Nutzen nicht wundern. Stimmt auch das Setting? Frontal ist nicht immer ideal. Es gilt somit nicht nimmer nur die Qualität des Referenten – auch der Veranstalter gibt seine Note ab und kann sich nicht exkulpieren. Schliesslich hat der Gastgeber den Referenten, den Raum und das Thema ja ausgewählt.»

Reto Ammann, Schulleiter SBW Haus des Lernens

LEGEN SIE IN
IHRER FIRMA DIE
MESSLATTE HÖHER.
MIT BEWERBERN
VON ALPHA.CH

Jetzt bei ALPHA.CH inserieren:
044 248 10 10, info@alpha.ch

ALPHA.CH
DER ONLINE-KADERMARKT

«Es kommt immer darauf an, was für Erwartungen man an eine Weiterbildung hat. Erwartet man, nach dem Besuch eines Seminars allwissend zu sein und danach ohne eigenes Zutun – das heisst nur dank der Kursbestätigung oder dem Zertifikat, das man vielleicht erworben hat – alle Probleme lösen zu können, wird's sicherlich etwas schwierig. Für mich sind Seminare immer nur so gut, wie das, was man daraus macht. Sprich: Ich erwarte von Weiterbildungen einerseits Tools, mit denen ich arbeiten kann, andererseits aber auch neue Denkanstösse, die ich dann in meinem Job umsetzen kann. Insofern spielt die Eigenverantwortung eine grosse Rolle – das fängt bei der Auswahl der Weiterbildung an und hört dann bei der Umsetzung im daily business auf. Ich habe bis jetzt immer am meisten «on the job» gelernt – indem ich selber Aufgaben zu lösen versucht habe, bei denen ich noch keine Erfahrung hatte, und das Ganze dann mit Kollegen besprechen konnte, die schon lange im Job sind. Es gibt aber auch Institutionen – wie zum Beispiel die Executive School der Uni St.Gallen – die auf die Bedürfnisse eines Unternehmens zugeschnittene Weiterbildungen anbieten, und das ist natürlich das Beste für alle Beteiligten.»

*Sabine Bianchi, Managing Director,
Trimedia Communications St.Gallen*

National- oder Ständerat zurück. Nun wissen wir aber aus Erfahrung, dass nur die wenigsten Volksvertreter auch ausgezeichnete Rhetoriker sind. Und die Inhalte, die sie verkündigen, kennen wir in der Regel aus der Tageszeitung – sie sind so allgemein, dass wir keinen wirklichen Nutzen daraus ziehen können. Wir schalten ab und sind mit den Gedanken beim Pendenzen-Bergsteigen im Büro.

Fazit: Klingende Namen garantieren nicht zwangsläufig einprägsame Töne. Viel wichtiger wäre es, nicht immer auf die immer gleichen Personen zu setzen, sondern Neuland zu betreten. Und vor allem muss man sich die Frage stellen, ob einen ein Redner mit seinem Auftritt und Inhalt auch wirklich fesseln kann. Ralf Huber, Geschäftsführer Genossenschaft RhEMA Rheintalmesse, weiss aus eigener Erfahrung: «Persönlichkeit und interessante Vortragsweise, gespickt mit persönlichen Erfahrungen, binden am besten.» Wenn also ein Inhaber eines Ostschweizer Grossunternehmens zum Thema «Mitarbeiterbindung» sagt, wie wichtig es ist, dass die Angestellten zur Mittagszeit möglichst rasch ihr Essen erhalten, dann hört man ihm zu. Ein subalternen Abteilungsleiter dürfte mit seinem Vortrag unter dem Titel «Die Mitarbeiter als wichtigstes Kapital» deutlich schlechter abschneiden.

Personen ohne Präsenz

Wichtig ist auch: Ein erfolgreicher Unternehmer ist noch längst kein guter Referent. Er mag wohl fasziniert sein von einem Thema, über eine gute Rhetorik verfügen und mit praxisbezogenen Beispielen aufwarten. Wenn es ihm aber an Präsenz und Witz

fehlt, kann er rasch zur Schlaftablette mutieren. «Ein Referent fesselt mich, wenn er wirklich etwas vom Fach versteht und den «Stoff» mit Witz und Charme rüberbringen kann, ohne überheblich zu wirken. Ausserdem sollte er bei mir nicht den Eindruck erwecken, dass ich schon die Tausendste bin, die diesen Vortrag hört», sagt Sabine Bianchi, Managing Director Trimedia Communications St.Gallen.

Nicht alle Sponsoren gehören auf die Bühne

Der zweite Fehler, der häufig begangen wird, ist die Themenwahl: Sie wird zu allgemein gehalten. Titel wie «Die Ostschweiz in Krisenzeiten» oder «Die Wirtschaft im Hoch» versprechen keine Dynamik. Am einprägsamsten werden an einem solchen Events der Saxophonspieler sowie die belegten Brote sein. Etwas mehr Mut zum Risiko täte den meisten Anlässen gut. Wieso stehen auf der Bühne vier Personen, die eigentlich alle die gleiche Meinung vertreten? Wieso holt man einen Experten in die Ostschweiz, der nur mit Zahlen aus Zürich hantiert? Und wieso um Himmels willen muss ich mir noch die Statements sämtlicher Sponsoren des Events anhören – zum Auftakt, im Mittelteil und zum Abschluss? Weil das Ego der Personen, die hinter einer solchen Tagung stecken, befriedigt werden muss. Weil man auf zustimmendes Nicken der Besucher hofft. Weil es seit jeher so gemacht wird. Und so kommt es dann, dass sich die einzelnen Anlässe oftmals nur durch die Auswahl am Buffet voneinander unterscheiden.

«Allgemeine Seminare und Vorträge sind für mich nicht sinnvoll. Sie müssen spezifisch auf die Bedürfnisse der Kursteilnehmenden zugeschnitten sein bzw. entsprechend ausgewählt werden. So können die persönlichen Erwartungen auch erfüllt werden, und ich kann als Teilnehmer profitieren. Ansonsten profitiert man vielleicht nicht vom allgemein gehaltenen Referat, sondern eventuell vom Erfahrungsaustausch und der Kontaktpflege mit den weiteren Kursteilnehmenden, was ja auch nicht zu unterschätzen ist.»

Dani Egger, Projektleiter Event/Marketing Konform AG

«Schwerpunktseminare bringen in der Regel mehr als ganze Lehrgänge, da Wissen gezielt bezogen werden kann. Zudem ist der zeitliche Aufwand optimal. Von Vorträgen kann oft profitiert werden – vorausgesetzt, die Auswahl erfolgt kritisch und wird geprüft.»

*Ralf Huber, Geschäftsführer Genossenschaft RhEMA
Rheintalmesse*

Schlechte Zeiten sind auch gute Zeiten.

Gründen Sie jetzt Ihr Unternehmen mit

CHF **250.000.-** Startkapital
...und mehr.

www.businessplan-wettbewerb.li



businessplan wettbewerb
liechtenstein rheintal 2009



Fachhochschule Vorarlberg



iGL
Innovationsgruppe Liechtenstein



Sie haben grosse Pläne
für Ihr Unternehmen.
UBS Beratung für Entrepreneurs

Unsere spezialisierten Teams für Entrepreneurs sorgen dafür, dass sich Ihre privaten Investitionen vorteilhaft entwickeln.

Wir kennen und verstehen Ihre komplexe Situation als Unternehmer und erarbeiten gemeinsam mit Ihnen massgeschneiderte Finanzierungs- und Anlagelösungen. Dabei stellen wir Ihre Bedürfnisse stets ins Zentrum. Unser Netzwerk an Spezialisten und der regelmässige, intensive Dialog mit Ihrem persönlichen Berater geben Ihnen die Gewissheit, den richtigen Partner an Ihrer Seite zu haben.

www.ubs.com/entrepreneurs

UBS AG Wealth Management
Executives & Entrepreneurs
Am Bahnhofplatz, 9000 St. Gallen
Tel. +41-71-221 85 57

Wealth
Management

You & Us



«Nachfolgeplanung ist Chefsache»

Bei jedem dritten Schweizer Familienunternehmen steht in den nächsten Jahren ein Führungswechsel an. Edgar Steiger, auf Unternehmer spezialisierter Kundenberater von UBS, nennt die Erfolgsfaktoren.

Welches ist die grösste Herausforderung bei der Nachfolgeplanung?

Edgar Steiger: Lernen, das Lebenswerk loszulassen. Für Unternehmer ist es emotional oft noch schwieriger, sich von ihrem Unternehmen zu trennen, als dieses aufzubauen. Weitere Hürden – etwa die Suche des Nachfolgers sowie die finanziell und steuerlich sinnvolle Abwicklung – können mit Hilfe von Experten genommen werden.

Wann sollten Unternehmer die Nachfolgeplanung angehen?

Jeder Unternehmer und jede Firma ist anders. Oft lohnt es sich aber, ab dem 50. Altersjahr eine Standortbestimmung vorzunehmen. Wer sich dann Gedanken zur Nachfolge macht, sollte viele Fragen im Familienkreis und mit Experten diskutieren – etwa den Zeitpunkt der Stabübergabe oder das Profil des Nachfolgers. Dabei sind die Interessen des Unternehmers und des Unternehmens zu berücksichtigen. Die Nachfolge sorgfältig aufzugleisen, ist Chefsache. Nur schon aus steuerlichen Gründen ist ein Planungszeitraum von mindestens fünf Jahren erforderlich.

Wie kann ein Unternehmen auf eine Nachfolge vorbereitet werden?

Der Verkaufspreis einer Firma hängt vom Ertragspotenzial ab. Die beste Vorbereitung ist deshalb, diesen strategisch attraktiv zu positionieren. Zudem erleichtert es dem Nachfolger die Jobübernahme, wenn man Pflichtenhefte definiert und aussagekräftige Kennzahlen einführt. Schliesslich ist empfehlenswert, nichtbetriebsnotwendige Vermögenswerte – etwa Liegenschaften – ins Privatvermögen zu überführen. Der Nachfolger wird kaum bereit sein, dafür zu zahlen.

Lassen sich im aktuell schwierigen Wirtschaftsumfeld noch zufriedenstellende Stabübergaben durchführen?

Ja. Fast die Hälfte aller Unternehmen in der Schweiz löst die Nachfolgeregelung innerhalb der Familie. Da spielt der Konjunkturverlauf eine untergeordnete Rolle. Wird das Unternehmen hingegen extern verkauft, kann dieser auf den Kaufpreis drücken und die Kapitalkosten beeinflussen. Eine Übernahme mit viel Fremdkapital zu finanzieren, ist heute schwieriger als in den Boomjahren. Der Zeitpunkt des Verkaufs ist jedoch nur ein Faktor von vielen. Wichtiger ist beispielsweise, dass verschiedene Kaufinteressenten miteinbezogen und geprüft werden.



Was können Sie als Bankkundenberater zu einer Nachfolgelösung beitragen?

Wir möchten für Unternehmer Sparringpartner sein. Dabei agieren wir selbst als Generalunternehmer, indem wir unseren Kunden den Zugang zu Experten aus verschiedensten Bereichen erschliessen. Bei einem Unternehmensverkauf können wir Finanzplaner, Steuerexperten und Spezialisten für Mergers & Acquisitions beiziehen. Zudem erleichtert uns unser internationales Netzwerk, weltweit Kaufinteressenten zu evaluieren.

Edgar Steiger ist Stellvertretender Direktor von UBS und berät Unternehmer im Raum Ostschweiz in allen Fragen rund um die private Vermögensanlage.
Telefon +41-71-221 85 57
edgar.steiger@ubs.com

Weinfelden erhält im Herbst eine Höhere Fachschule für Wirtschaft

Im Kanton Thurgau wird ein neues Bildungsangebot eingerichtet. Ab Herbst 2009 startet die Höhere Fachschule für Wirtschaft (HFW) am Bildungszentrum Wirtschaft in Weinfelden.

Das neue Bildungsangebot richtet sich an Berufsleute mit Praxiserfahrung, die eine Kaderposition anstreben oder sich bereits in einer solchen befinden. Das neue Bildungsangebot richtet sich an Berufsleute mit Praxiserfahrung, die eine Kaderposition anstreben oder sich bereits in einer solchen befinden. IHK-Direktor Peter Maag befragte Roger Peter, Prorektor und Leiter Weiterbildung am Bildungszentrum für Wirtschaft und den Studienleiter Christian Jordi.

Im Oktober 2009 startet die Höhere Fachschule für Wirtschaft am Bildungszentrum Wirtschaft Weinfelden. Wie schätzen Sie das Bedürfnis ein?

Roger Peter: Ein Blick auf unsere Nachbarkantone St.Gallen und Zürich zeigt, dass die Ausbildung einem zunehmenden Bedürfnis entspricht. Vor allem die KMU, die Hauptpfeiler der Schweizer Wirtschaft, sind auf fundierte betriebswirtschaftliche Kenntnisse ihres Personals angewiesen. Gerade auch in einem schwierigeren wirtschaftlichen Umfeld muss sich die Unternehmensleitung auf Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen mit einem breiten Wissenshorizont abstützen können. Krisen trennen gemeinhin die Spreu vom Weizen – auch im Management einer Unternehmung, wie die jüngsten Ereignisse zeigen. Der Lehrgang möchte den KMU in diesem Sinne möglichst viel guten Weizen angedeihen lassen. Das Bedürfnis an diesem Lehrgang ist auch im Thurgau vorhanden, es muss bei der einen oder anderen Unternehmung einfach noch richtig geweckt werden.

An wen richtet sich das neue Bildungsangebot?

Christian Jordi: Der Lehrgang richtet sich an Berufsleute mit Praxiserfahrung, die eine Kaderposition anstreben oder sich bereits in einer solchen befinden. Wir wollen die Lehrgangsteilnehmer in ihrem beruflichen Umfeld abholen, sie eine breite Managementausbildung geniessen lassen und sie nachher wieder – mit einem Know-how-Zuwachs – in die Praxis entlassen. Der Lehrgang richtet sich daher an Berufsleute mit Potenzial, die in eine ähnliche Stellung wie ein Fachhochschul- oder Hochschulabsolvent kommen möchten – ohne, dass sie den Weg über eine Matura machen müssen.

Die Ausbildung erfolgt berufsbegleitend. Wie gross ist die zeitliche Belastung?

Roger Peter: Es ist für uns wichtig, dass eine höhere Wirtschaftsausbildung, die sich an der Praxis orientiert, ein paralleles berufliches Engagement zulässt. 80 Prozent Beschäftigungsgrad sind realistisch, mindestens 50 Prozent zwingend notwendig, um die Zulassungsbedingungen zu erfüllen. Der Studiengang umfasst gut 3000 Lernstunden, wobei die effektive Unterrichtszeit etwa einen Drittel ausmacht. Zwei Drittel der Zeit sind für Vor- und Nachbereitung des Stoffes vorgesehen. Der Präsenz-Unterricht findet zweimal in der Woche statt, nämlich am Dienstagabend, von 17.00 bis 20.30 Uhr sowie am Donnerstagnachmittag und -abend von 14.00 bis 20.30 Uhr statt.

Und an den Wochenenden?

Roger Peter: Wir wollen die Wochenenden bewusst unterrichtsfrei lassen, damit die Teilnehmer ihre Freizeit flexibel einteilen können.

Inwiefern profitiert der Arbeitgeber?

Christian Jordi: Studienabgänger des Lehrganges verfügen über ein qualifiziertes Wissen, das sie in grossen Teilen – und das ist der Mehrwert dieser Ausbildung – bereits während des Lehrganges auch praktisch umsetzen können. Die Dozenten verfügen nicht nur über theoretische Qualifikationen, sondern haben fast ausnahmslos eine grosse praktische Erfahrung in ihrem Fachbereich. Unterstützt ein Arbeitgeber seinen Arbeitnehmer in diesem Studiengang, so holt er sich automatisch ein breites und aktuelles Wissen aus den verschiedensten Fachrichtungen ins Unternehmen. Die Teilnehmer haben während des 6-semestrigen Lehrganges zu einem beträchtlichen Teil auch mit Bereichen und Aspekten aus dem eigenen Betrieb zu arbeiten. So kann es beispielsweise sein, dass die Marketingstrategie eines Produktes im Rahmen des Unterrichts vertieft zu untersuchen ist.

Durch den Austausch fliessen auch die Erfahrungen der anderen Teilnehmer und diejenige des jeweiligen Dozenten ins Ergebnis. Der Arbeitgeber profitiert so doppelt: Er entwickelt und behält das Wissen, das sich sein Arbeitnehmer im Lehrgang erwirbt, im eigenen Unternehmen und zahlt dafür einen vergleichsweise tiefen Preis. Zudem wird sich die Finanzierung einer solchen

Weiterbildung positiv auf die Arbeitsmotivation auswirken: Wer mehr weiss und die Zusammenhänge besser versteht, der arbeitet effizienter und motivierter. Wir möchten mit diesem Lehrgang vor allem den KMU die Möglichkeit eröffnen, sich zu einem günstigen Preis eine hohe Wissensqualität in den eigenen Betrieb zu holen und sich dadurch den Kadernachwuchs sukzessive selbst heranzubilden.

Welches sind die Schwerpunkte der Ausbildung?

Roger Peter: Beim Lehrgang handelt es sich um eine General Management Ausbildung. Wir sind der Meinung, dass ein Kadermitglied – zum Beispiel eines KMU – Wissen in allen Bereichen seines Unternehmens haben muss. Es sind daher nicht Fächer, die unterrichtet werden, sondern Handlungsfelder. In erster Linie stellen wir eine umfassende Vernetzung von realen Praxissituationen sicher. So hat ein Personalchef nicht nur die Kündigungsfristen im Obligationenrecht zu kennen, er muss sich auch im Klaren darüber sein, welche betriebswirtschaftliche oder gar volkswirtschaftliche Folge Kündigungen haben können. Wir möchten eine Vernetzung im Denken der Teilnehmenden erreichen, so dass Unternehmensentscheide stets aus einem ganzheitlichen Aspekt erfolgen können.

Nichtsdestotrotz gibt es im Lehrgang eine Ausrichtung an den klassischen Unternehmensaspekten. Im betriebswirtschaftlichen Bereich orientiert sich der Lehrgang am St.Galler Managementmodell. Daneben wird aber auch aus dem Bereich Volkswirtschaft, Recht und Mathematik unterrichtet, ja sogar Wirtschaftsenglisch ist Teil der Ausbildung.

Wie wird die Qualität der Ausbildung sichergestellt?

Christian Jordi: Ein solcher Lehrgang steht und fällt mit den Ausbildnern. Diesbezüglich arbeiten wir eng mit der Akademie St.Gallen zusammen. Wir können so auf bewährte und qualifizierte Dozenten zurückgreifen. Daneben rekrutieren wir aber auch selber geeignete Fachleute. Wir stellen ausnahmslos Fachkräfte aus der Tertiärstufe mit einem breiten Erfahrungshorizont in der Praxis ein. Für die Wissensüberprüfung



Prorektor Roger Peter wirkt als Leiter des Bereichs Weiterbildung am Bildungszentrum für Wirtschaft.

finden regelmässige Examen statt. Auch gibt es eine Promotionsordnung: Man muss jedes Semester mit mindestens einer 4 im Durchschnitt bestehen.

Wie steht es mit den Kosten?

Roger Peter: Die Gesamtkosten (Prüfungsgebühren, Lehrmittel etc.) für die 3-jährige Ausbildung belaufen sich auf rund CHF 23'000.– und liegen damit im üblichen Rahmen für einen Lehrgang in der höheren Berufsbildung.

Die Fachhochschulen erleben derzeit einen Boom. Gibt es daneben auch in Zukunft Platz für Höhere Fachschulen?

Christian Jordi: Im Thurgau liegt die Quote bei der gymnasialen Maturität bei ca. 17 Prozent, bei der Berufsmaturität bei ca. 13 Prozent. Wenn wir davon ausgehen, dass sämtliche Maturanden eine Fachhochschul- oder Hochschuleausbildung in Angriff nehmen (was nicht der Fall ist), verbleiben theoretisch (je nach Berechnungsmodus) noch 70 Prozent Nicht-Maturanden. Für diese muss es auch künftig anspruchsvolle Ausbildungslehrgänge geben, denn Nicht-Maturand



Christian Jordi ist Studienleiter der HFW und legt grossen Wert auf eine qualitativ hochstehende Ausbildung.

ist keinesfalls gleichzusetzen mit Nicht-Kader. In diesem Sinne glauben wir sehr wohl an eine gesicherte Zukunft für Höhere Fachschulen. Aber auch für Maturanden ist der Studiengang interessant: Zum einen kann man trotz der intensiven Schulung 80 Prozent arbeiten, zum andern wird ein Teil der Ausbildung bei einem späteren Studium an einer Fachhochschule angerechnet.

(ma.)

Informationen

Unterlagen können beim Bildungszentrum für Wirtschaft, Sekretariat der Weiterbildung (Website: <http://www.wbzw.ch/>) (E-Mail: weiterbildung@bbz.ch) bestellt werden. Zudem kann mit dem Studienleiter Christian Jordi (christian.jordi@bbz.ch) ein individueller Beratungstermin vereinbart werden (kostenfrei und unverbindlich). Die Website hfw-tg.ch gibt ebenfalls umfassend Auskunft.

Nicht jede Studienreise muss direkt nach Bologna führen

Fachhochschulen erleben derzeit in der Schweiz einen eigentlichen Boom. Doch es gibt heute mit dem vielfältigen Angebot der Höheren Fachschulen auch alternative und nicht minder attraktive Weiterbildungen für angehende junge Kaderleute.

Text: Dr.oec. HSG Thierry Kurtzemann

Bilder: Guido Raschle

Welche heutige höhere Ausbildung stellt nicht den Anspruch «praxisorientiert» zu sein? Doch was sollen sich Unternehmen und künftige Absolventinnen und Absolventen darunter konkret vorstellen?

Anhand der Höheren Fachschule für Wirtschaft (HFW) mit den Vertiefungen in General Management und Bankwirtschaft sowie der Höheren Fachschule für Marketing (HFM) soll in der Folge der Praxistransfer, wie er an der Akademie St. Gallen umgesetzt wird, aufgezeigt werden.

Studienaufbau und Fokus

Das erste Studienjahr steht im Zeichen der Unternehmung und des wirtschaftlichen, rechtlichen und sozialen Umfelds. Hier werden Grundlagen geschaffen und unternehmerische Funktionen miteinander vernetzt. Das zweite Studienjahr stellt die Führung von Menschen in den Vordergrund. Im letzten Jahr gilt es Strategien, Ziele und Führungskonzepte im Rahmen einer ganzheitlichen Unternehmensführung zu integrieren und in Businessplänen abzubilden.

Impulstage verschaffen Einblick

Am Anfang jedes Studienjahres werden die Studierenden vom Management eines Unternehmens in die auf dem Stundenplan stehenden Fachthemen eingeweiht. Dabei steht die Umsetzung von betriebswirtschaftlichem Wissen im unternehmerischen Alltag im Vordergrund. Welche Trends sind erkennbar? Wie begegnet die Firma den laufenden Herausforderungen?



Von den Besten lernen

Im Sinne von «best practice» müssen die Absolventinnen und Absolventen der HFW nach jedem Studienjahr einen komplexen Praxisfall lösen. Dies geschieht in dem Unternehmen, das den Praxisfall beigesteuert hat. Involvierte Kaderleute des Unternehmens kommentieren die vorgeschlagenen Lösungsansätze und zeigen den von ihnen eingeschlagenen Weg auf.

Diplomarbeit als Beratungsmandat

Im Rahmen der Diplomarbeit müssen die Studierenden beweisen, dass sie in der Lage sind, eine komplexe Fragestellung aus einem Unternehmen zu analysieren, die richtigen Schlussfolgerungen zu treffen und Lösungsansätze abzuleiten sowie die relevanten Personen von ihren Ideen zu überzeugen. Zur Abschlusspräsentation wird neben den Auftraggebern auch die Presse eingeladen, was spezielle Anforderungen an die Kommunikation stellt.





Richtige Kleidung und gute Manieren

Die Förderung der Sozialkompetenz hat neben der fachlichen und methodischen Ausbildung einen hohen Stellenwert. So werden die jungen Leute in die gängigen Dresscodes des heutigen Berufslebens eingeführt. Im Rahmen eines Banketts mit verschiedenen kulinarischen Herausforderungen wird zudem der Knigge geübt.

Bologna ist auch später eine Reise wert

Ein Abschluss einer Höheren Fachschule (HF) eröffnet die Möglichkeit, an einer Fachhochschule (FH) zu studieren. Der Weg führt über eine sogenannte Passarelle, in der von der HF nicht abgedecktes aber von der FH vorausgesetztes Wissen aufgearbeitet wird. In der Folge steht dem Hochschulstudium und dem Abschluss zum Bachelor FH nichts mehr im Wege. Damit endet die Studienreise – auch ohne Matura – doch noch in Bologna, einer Wunschdestination vieler junger ambitionierter Leute.



An der Höheren Fachschule für Wirtschaft (HFW) der Akademie St. Gallen werden verschiedene Fachrichtungen angeboten:

- HFW mit Vertiefung General Management
- HFW mit Vertiefung Bankwirtschaft
- HF Marketing

Neben den Diplomlehrgängen bietet die Akademie auch verschiedene Nachdiplomstudien in den Bereichen HR-Management, Finanz- und Rechnungswesen sowie Banking an.

Die Lehrgänge starten im Mai bzw. im Oktober 2009 und führen alle zu einem eidg. anerkannten Diplomabschluss. Weitere Informationen unter: www.akademie.ch



Weiterbildung schafft Vorsprung.



Christian Hausmann, Leiter des KMU-Zentrums an der Hochschule Liechtenstein

Warum es von Vorteil sein kann, gerade jetzt eine Firma zu gründen

In diesen Tagen kann man eine Zeitung aufschlagen, Radio hören oder fernsehen: ein Thema belegt die Schlagzeilen. Nein, nicht der neue Präsident der USA, sondern die Weltwirtschaftskrise oder Finanzkrise oder Rezession. Und zwar eine scheinbar noch nie da Gewesene. Sind Sie der Hiobsbotschaften auch langsam überdrüssig? Dann sollten Sie jetzt weiterlesen...

Die Daniel Düsentriebs von Heute operieren mit ihren Erfindungen, Ideen und neuen Geschäftsmodellen – unabhängig von den Tendenzen der nationalen und internationalen Märkte. Und die reifen Ideen müssen wie reife Früchte geerntet werden, sonst enden sie im Kompost. Gerade das «Etwas-tun-wollen» zeichnet diese kreativen Daniels aus. Oder anders gesagt: Es lenkt sie geradezu in die Selbstständigkeit, sprich viele von ihnen gründen eine eigene Firma.

Die Zeit ist ideal

Sich selbständig zu machen, hat ausgerechnet jetzt ganz unverhoffte Vorteile. Jungunternehmen können am Anfang noch keine grossen Umsätze erwarten und machen. Und von Null auf wenig ist man schnell. Konjunktur hin oder her. Zieht die Konjunktur aber wieder an, wird die Firma überdurchschnittlich wachsen und damit langfristig überleben.

Dazu kommt, dass die Konkurrenz gerade jetzt ganz andere Probleme hat, als sich um Neueinsteiger zu scheren und zu reagieren. Das Jungunternehmen hat seine Ruhe und kann auch nicht durch eine Tiefpreisstrategie vom Markt gedrängt werden. Der Wettbewerb hat die Preise nämlich schon in den letzten Monaten längst in den Keller getrieben.

Und wenn die Preise überall im Keller sind, geben auch die Lieferanten bessere Konditionen. Wahrscheinlich werden sie sich in der jetzigen Wirtschaftslage sogar um den neuen Kunden reissen: über Lieferantenkredite oder andere sonst für Jungunternehmen kaum übliche Einkaufsbedingungen.

Arbeitskräfte mit Know-how

Die steigende Arbeitslosigkeit soll durch Arbeitsmarktprogramme gelindert werden. Gerade von diesen Programmen profitierten nicht zuletzt Jungunternehmen: Sie können im kritischen ersten Jahr qualifizierte Arbeitskräfte einstellen, deren Löhne zum Teil sogar der Staat subventioniert. Es entsteht ein Arbeitsplatz und gleichzeitig wird wichtiges Know-how in die junge Firma eingebracht.

Diese motivierenden Argumente befreien aber Gründungswillige nicht davon, einen professionellen Businessplan zu erstellen. Die Hochschule Liechtenstein führt eigens hierzu einen Businessplan Wettbewerb durch, um die Gründungswilligen gut vorbereitet in die Selbstständigkeit zu schicken und die Gewinner mit einem ansprechenden Gründungskapital auszustatten.

Interessiert? Dann melden Sie sich an unter www.businessplan-wettbewerb.li und reichen Sie Ihren Businessplan bis zum 21. April 2009 bei uns ein!



Handschriftlich ...

Kurt Felix

Beruf/Funktion: TV-Pionier

Wohnort: St.Gallen

Womit haben Sie Ihr erstes Geld verdient?

Mit einer Handorgel, mit der ich als Bob die Leute unterhielt.

Hatten Sie als Kind einen anderen Berufswunsch? Wenn ja, welchen?

Ich wollte schon als Primarschüler Radio-Fussballreporter werden.

Welchen Ostschweizer Unternehmer bewundern Sie?

Peter Spukler. Ein genialer Unternehmer!

Gibt es eine Sache, die Sie in den nächsten Jahren unbedingt noch nachholen möchten?

Italien, die zweite Hemmal - auch meiner Frau - erkunden.

Was bedeutet Ihnen Erfolg?

Ich habe ihn. Das genügt mir...

Welchen Luxus gönnen Sie sich ab und zu?

Am Morgen den Neckar nicht stehen zu müssen.

Wie reagieren Sie, wenn Sie bemerken, dass man Sie belogen hat?

Das macht mich echt wütend.

Welche Lektüre kann Sie vom Schlafen abhalten?

Keine Lektüre. Nur das Fernsehen.

Unterschrift:

Kurt Felix

Magazin LEADER
MetroComm AG
 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)
 mbaumgartner@metrocomm.ch
 Stefan Millius (Stv.)
 smillius@metrocomm.ch
 Dr. Stephan Ziegler

Bildredaktion: Bodo Rüedi (Leitung)
 Mareycke Frehner

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

Geschäftsleitung: Natal Schnetzer

Verlags- und Anzeigenleitung: Martin Schwizer

Marketingservice / Aboverwaltung: Irene Hauser

Abopreis: Fr. 60.– für 18 Ausgaben

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

Art Director: Sandra Giger

Layout / Satz: Marisa Gut
 mgut@metrocomm.ch

Druck: AVD Goldach

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

ISSN 1660-2757

metr•
 comm

Den gleichen Fehler machen?

Nicht ganz überraschend hat Zürich die Pauschalbesteuerung für vermögende Ausländer abgeschafft – Neid auf Bessergestellte ist zur Zeit «in». Und schon werden Stimmen laut, die Ähnliches für die ganze Schweiz fordern. Denn die Linke hat ein neues Feindbild ausgemacht: Den «Superreichen».
von Stephan Ziegler

Man könnte jetzt wohl schadenfreudig lächeln: Die Zürcher, die wissen es halt nicht besser. Grund zur Belustigung gibts allerdings wenig: Denn eine St.Galler (!) Standesinitiative von April 2008 verlangt dasselbe – die schweizweite Abschaffung der Pauschalbesteuerung von vermögenden Ausländern.

Auch SP-Nationalrätin Susanne Leutenegger Oberholzer forderte flugs mit einem Antrag für eine Kommissionsmotion, dass die Pauschalbesteuerung von «Superreichen» schweizweit abgeschafft werden müsse. Bezeichnend ist, dass der Vorstoss aus einem Kanton (BL) kommt, in dem nur wenige Reiche ihr Domizil haben – auch in St.Gallen wohnen nur wenige Pauschalbesteuerter.

Gewiss, die Zeiten stehen gut, um auf der Neidwelle gegen Wohlhabende – und gegen ihre Wohnorte – zu reiten. Da ist es nur folgerichtig, dass populistische Rote den Zeitgeist zu ihren Gunsten ausnutzen und plakativ gegen «Superreiche» hetzen.

Dass die Linke damit an einem Ast sägt, auf dem sie selbst auch sitzt, wird zugunsten effekthascherischer Stimmenmacherei vergessen: Denn das Kapital, von dem man sich gerne ein noch grösseres Stück sichern möchte, ist mobil. Fallen Steuerprivilegien für reiche Ausländer hierzulande weg, sind auch diese weg. Und mit ihnen die rund 400 Millionen Franken Pauschalsteuereinnahmen, die Bund, Kantone und Gemeinden gut gebrauchen können.

Die Rechnung ist einfach: Entweder man begnügt sich mit diesen Millioneneinnahmen, oder man verzichtet darauf. Zu glauben, dass diejenigen Wohlhabenden, die von einer Pauschalbesteuerung profitieren, sich mit einer Normalbesteuerung in der Schweiz halten lassen, ist naiv. Und das Volk glauben machen zu wollen, man gewinne mit der Abschaffung der Pauschalbesteuerung Steuereinnahmen, ist Betrug.

Anzeige

Heerbrugg 071 727 19 40
 Rorschach 071 841 81 11
 St. Gallen 071 227 38 88
 Weinfelden 071 620 04 44
 Wil 071 912 48 48
 Winterthur 052 203 01 23
 D-Dingolfing +49 (0)8731/39 584-0



«Sie suchen –
 wir finden!»

www.work-shop.jobs

work-shop
 Personalberatung



abacus business software

< digital erp >

> Business-Software mit integriertem Dokumentenmanagement
– durchgängig digital – von A-Z papierlos > Intelligente, ver-
netzte, papierlose Archivierung > Zeit- und kostensparender
Datenaustausch mit zertifizierter, gesetzeskonformer Sicherheit



ABACUS Research AG, Betriebswirtschaftliche Software
CH-9301 Wittenbach-St. Gallen, Tel. 071 292 25 25, www.abacus.ch

Drei setzen auf die Eins.

Aus dem Casino Schaffhausen, dem Grand Casino St. Gallen und dem Casino Zürichsee wird Swiss Casinos. Gemeinsam gestalten wir Ihren Casinoaufenthalt zum begeisternden Erlebnis, denn wir verbinden die Spannung des innovativen Glücksspiels mit gepflegter Gastfreundschaft und stilvoller Unterhaltung.

Wir freuen uns auf Ihren Besuch.



SWISS CASINOS

www.swisscasinos.ch

Schaffhausen • St. Gallen • Pfäffikon-Zürichsee