

Hans-Peter Klauser, Tagblatt-CEO:

Der grosse Deal vor dem Ruhestand

Seite 16

Fokus Human Resources

Was ist eine faire Entlohnung? Wie stärkt man sein Unternehmen von innen heraus? Und wie viel Vorbild braucht ein Leader? Ein Streifzug durch Wissen, Währung und Wertschätzung. ab Seite 39



Häberli. Für Bang & Olufsen in der Ostschweiz.

Wil, St.Gallen, Frauenfeld
www.haerberli.ch



Seit 25 Jahren auf Erfolg programmiert

Was vor fünfundzwanzig Jahren als Idee begann, ist heute die führende Schweizer Business Software. 35'000 Kunden mit mehr als 76'000 installierten Software-Modulen sprechen eine deutliche Sprache. ABACUS ERP-Software – modernste Internet-Technologie – Qualität, die überzeugt und Kontinuität, die Vertrauen schafft. Heute und in Zukunft.

www.abacus.ch

ABACUS 

 **ABACUS**
business software

Das Monopol in der Nische bekämpfen



Zugegeben: Wir sind hin- und hergerissen. Dass es künftig auch im Thurgau nur noch eine grosse Tageszeitung geben wird und das St.Galler Tagblatt seine Vormachtstellung in der Ostschweiz damit weiter ausbaut, ist auf den ersten Blick eine unschöne Situation. Denn Konkurrenz ist immer besser für das Produkt; fehlt sie, droht eine Nivellierung des Standards nach unten. Andererseits gilt auch für die Medien: Der Markt soll spielen. Und wenn sich zwei Unternehmen einig sind, sollen sie ungeachtet des Aufschreis aus den Reihen der Politik ihr Geschäft tätigen können – auch wenn es, wie im vorliegenden Fall, ein etwas gar hemdsärmeliger Tauschhandel ist.

Bei sorgfältiger Betrachtung ist das, was die Ostschweizer Medienlandschaft – wohl als Abschluss eines seit langem anhaltenden Prozesses – vor wenigen Wochen erlebt hat, durchaus sinnvoll. Denn die Bereinigung im Bereich der gedruckten Tageszeitung schafft dort klare, stabile Verhältnisse – und lässt gleichzeitig sehr wohl Raum für die Mitbewerber. An ein täglich erscheinendes neues Printprodukt wird sich zwar kaum jemand wagen, aber das Spielfeld bleibt gross. Online-Medien, gedruckte Nischenmagazine (wie der LEADER eines ist), lokal geprägte Publikationen: Sie können sehr wohl unter dem Radar des Tagblatt-Verbundes durchfliegen und erfolgreich sein. Wer eine lohnende Zielgruppe ausmacht, ein überzeugendes Konzept aufstellt und bereit ist, zu investieren und zu riskieren, kann in der Ostschweiz weiterhin erfolgreich verlegerisch tätig sein. Mehr noch: Künftig dürften es neue Titel, ob elektronisch oder gedruckt, sogar noch leichter haben, weil die Leserschaft froh ist um Farbtupfer auf einer nun doch etwas gar grauen Leinwand.

Was hingegen kritisiert werden kann, ist die Art, wie der Deal zwischen den grossen Playern Tamedia und NZZ kommuniziert wurde. Die Reduktion von zwei auf eins ist zunächst einmal nichts anderes als der Verlust von Arbeitsplätzen, der Verlust von Meinungsvielfalt und der Verlust eines echten Benchmarks, an dem sich die Redaktion messen und weiter verbessern kann. Das alles nun schön reden zu wollen, ist abenteuerlich. Niemand mit gesundem Menschenverstand glaubt beispielsweise ernsthaft, dass die Ostschweiz landesweit künftig mehr Beachtung erhalte, weil es hier nun nur noch eine Tageszeitung gibt. Fakt ist, dass das St.Galler Tagblatt eine gut gemachte Regionalzeitung ist, über unsere regionalen Grenzen hinaus aber keinerlei Beachtung findet und keine Bedeutung hat. Mit anderen Worten: Der Deal zweier privater Unternehmen ist zu akzeptieren und zu respektieren, aber die Verantwortlichen nun gewissermassen zu den Rettern der Ostschweiz zu ernennen, wäre verfehlt. Es war unter dem Strich ein Geschäftsabschluss, der offenbar beide Seiten befriedigt. Dass auch die lesende Bevölkerung im Thurgau zufrieden ist, dafür müssen nun die St.Galler Zeitungsmacher sorgen – und wir unabhängigen Verleger mit unseren Nischenprodukten.

Natal Schnetzer
Verleger

- 
- ☐ Expandieren?
 - ☐ Weitere Mitarbeiter einstellen?
 - ☐ Neuer Geschäftszweig?

Für welchen Weg Sie sich auch entscheiden: Unsere berufliche Vorsorge passt sich an. Das Leben kann viele verschiedene Wendungen nehmen. Unsere beruflichen Vorsorgelösungen mit wählbaren Garantien unterstützen Sie in allen Lebenslagen, denn sie passen sich jeder wichtigen Entscheidung an. Und weil neue Pläne aufregend genug sind, bietet Ihnen Swiss Life als führende Vorsorgespezialistin neben ausgezeichneten Renditechancen stets hohe Sicherheit. Damit Sie Ihren Weg in eine finanziell unabhängige Zukunft gehen können – und optimal begleitet werden. Unsere Experten beraten Sie gerne. www.swisslife.ch



SwissLife
So fängt Zukunft an.

Die publizistische Klammer	6
Die «Thurgauer Zeitung» wird in die Tagblatt Medien integriert	
«Zweiteilung des Kantons wird aufgehoben»	8
Was Ostschweizer Persönlichkeiten vom Tagblatt-Deal halten	
Die A- und die B-Schweiz	12
Klaus J. Stöhlker teilt das Land in verschiedene Mediennutzer	
«Wir kämpfen selber auch um unseren Platz»	16
Im Gespräch mit Tagblatt-CEO Hans-Peter Klauser	
Abt des Klosters Einsiedeln sprach an IHK-GV	23
Impressionen von der Veranstaltung in Weinfelden	
«Solche Reaktionen sind dann einfach nicht fair»	24
Gastro-Präsident Josef Müller-Tschirky kämpft derzeit an allen Fronten	
Eine Plattform für den Know-How-Transfer	28
In St.Gallen findet Ende August der 6. World Ageing & Generations Congress statt	
«Wer in dieser Partei etwas leistet, wird gefördert»	30
Kantonsrätin Barbara Keller-Inhelder wechselte 2008 von der CVP in die SVP	
Wege zur fairen Lohnberechnung	39
Gehalt und Bonus am Ostschweizer Personaltag 2010	
Der entscheidende Wettbewerbsvorteil	43
Was ein Unternehmen braucht, um sich mit Erfolg am Markt zu positionieren	
Wo theoretisches auf praktisches Wissen trifft	52
Neue Studiengänge an der Universität Konstanz	



56



12

Mit Mentoren-Unterstützung aus der Arbeitslosigkeit	56
Das Programm «Tandem» schuf vor vier Jahren ein neues Angebot	
Best Practice in Swiss KMUs	60
Ein Hintergrundbericht von Angelo Amonini – Teil 3 von 3	



Der «Panini-Tausch»

Die «Thurgauer Zeitung» wird an die FPH Freie Presse Holding, eine Tochter der NZZ-Mediengruppe, verkauft. Ab 2011 gehört sie zu den Tagblatt Medien. Der Abtausch ist unternehmerisch, einzelne Argumente dafür Augenwischerei. *von Marcel Baumgartner*

Die «Thurgauer Zeitung» wird verkauft: Die FPH Freie Presse Holding AG, eine Tochter der NZZ-Mediengruppe, übernimmt das Blatt von der Tamedia. Im Gegenzug verkauft die NZZ ihre Beteiligungen an den Landzeitungen «Zürcher Unterländer», «Zürichsee Zeitung» und «Zürcher Oberländer» an die Tamedia.

Die «Thurgauer Zeitung» wird ab Anfang 2011 in die Tagblatt Medien integriert. Produziert und gedruckt wird sie ab dann in St.Gallen. Die TZ erweitert damit den führenden Zeitungsverband der Ostschweiz mit den Titeln «St.Galler Tagblatt», «Tagblatt für den Kanton Thurgau», «Appenzeller Zeitung», «Toggenburger Tagblatt», «Wiler Zeitung» und «Der Rheintaler».

So weit die Fakten zum «Abtausch». Reaktionen auf den Mitte März verkündeten Verkauf liessen nicht lange auf sich warten. Noch bevor die wesentlichen Schweizer Medien die Ereignisse kommentiert hatten, versandte der Thurgauer Regierungsrat ein Statement, in dem er «Bedauern über den Verlust einer Thurgauer Tageszeitung» äusserte und seiner Hoffnung Ausdruck verlieh, dass Frauenfeld weiterhin ein starker Stützpunkt für die neue Zeitung bleiben wird. Von politischer Seite war keine andere Stellungnahme zu erwarten.

Gemachtes Versprechen

Überraschender waren die Kommentare von Tagblatt-Chefredaktor Philipp Landmark und Ursula Fraefel – zu jenem Zeitpunkt noch Chefredaktorin der «Thurgauer Zeitung». Überraschend im Sinne von «erstaunlich ehrlich». Während die «Tamedia»-Seite beteuerte, die Meinungsvielfalt bleibe

auch künftig erhalten, verzichtete man in der Ostschweiz vorerst auf solche Äusserungen. Landmark sprach bereits am Tag der Bekanntgabe vom unvermeidlichen Abbau von Arbeitsplätzen und setzte die Hoffnungen auf eine «gewichtigere publizistische Stimme» für die Ostschweiz. Bleibt abzuwarten, ob er sein Versprechen, dass die neue Zeitung «als eigentliche publizistische Klammer den Zusammenhalt im Kanton fördern wird», einhalten kann.

Anti-St.Galler-Reflex

Auch Fraefel zeigt sich in diesem Punkt skeptisch: «Für einen Teil der Thurgauerinnen und Thurgauer stimmt die neue Zeitung nicht mit dem Lebensraum überein. Denn wer täglich von Frauenfeld nach Zürich pendelt, will über die Ostschweizer Verkehrspolitik nicht bis ins Detail Bescheid wissen.» Und sie geht noch weiter: Was den Thurgau mehr als andere zusammenhalte, sei gerade die Abgrenzung gegenüber seinen Nachbarn. «Anti-Züri- und Anti-St.Gallen-Reflex verbinden, denn für den Thurgauer sind die St.Galler die Zürcher der Ostschweiz. Dieses Bild werden die Tagblatt-Verantwortlichen korrigieren müssen, damit die Integration der TZ in das St.Galler Tagblatt gelingt». Eine praktisch unlösbare Aufgabe, denn je nach Thematik verschieben sich die Interessen. Geht es um einen Standort für einen ausländischen Detailhändler, kreuzt man auf Gemeindeebene die Klingen, geht es um einen internationalen Grosskonzern, wird kantonal nach einer Lösung gesucht. Und bei einer Neubesetzung in den Bundesrat hofft man auf eine Ostschweizer Persönlichkeit. Auf die Berichterstattung in den

Medien heruntergebrochen liefert Ursula Fraefel ein treffendes Beispiel: «Wer Fan der Zürcher Grasshoppers ist, möchte nicht mit der täglichen FC-St.Gallen-Post belästigt werden.»

Der Alltag kehrt ein

Mit dem Tausch von Beteiligungen sollen für die beteiligten Tageszeitungen vorteilhaftere wirtschaftliche Perspektiven geschaffen werden. Der Entscheid ist nachvollziehbar. Er ist unternehmerisch. Zu versprechen, dass die Leser – ob nun hier oder in Zürich – von diesem Geschäft profitieren werden, ist aber vermessen. Und auch die Ostschweiz wird dadurch in der restlichen Schweiz nicht mehr Gewicht bekommen. Beide Behauptungen sind Schönfärberei.

Heute gibt es im Thurgau zwei Tageszeitungen, ab 2011 noch eine. Die publizistische Vielfalt verschwindet – wenn überhaupt – nur auf sehr lokaler Ebene. Überall sonst haben wir mehrere Kanäle, die uns mit Informationen bedienen: Zeitungen, Internet-Medien, Fernsehen und Radio. Wir können unser News-Bedürfnis heute viel gezielter stillen. Unsere Meinungen bilden wir uns schon längst nicht mehr aufgrund einer einzigen Zeitung.

Das Geschäft zwischen Tamedia und NZZ wurde unter dem Decknamen «Panini-Tausch» abgewickelt. Ein treffender Name. Genau wie die «Fussball-Sammelbilder» interessiert sich auch für die «mediale Vielfalt» nur eine Minderheit. Und bei beiden Bereichen kehrt man nach der anfänglichen Euphorie beziehungsweise Entrüstung wieder zum Alltag zurück. Man vergisst, was war. Die heutige Informationsflut hilft uns dabei. ■

«Wo ist denn das Problem?»

Kurzinterview mit Unternehmer, Publizist und FDP-Nationalrat Filippo Leutenegger.

Filippo Leutenegger, geht die Tamedia als Siegerin aus dem Tauschhandel hervor?

Ja, Die Tamedia hat eine klare Strategie, ist auf den Grossraum Zürich fokussiert und hat in den vergangenen Jahren die Zürcher Regionalzeitungen massiv bedrängt. Die «neuen» Titel passen absolut in dieses Konzept. Ob es hingegen für die NZZ Sinn macht, ist die andere Frage. Das kann ich zu wenig beurteilen.

In der Ostschweiz baut damit jedenfalls das «Tagblatt» seine Monopolstellung aus...

Und, wo ist da das Problem? Ich sehe keines.

Bei der Meinungsvielfalt allenfalls?

Medienvielfalt garantiert mitnichten Meinungsvielfalt. Im publizistischen Bereich überraschen die Meinungsträger sowieso

nicht durch Vielfalt, sondern durch Mainstream.

«Monopolstellungen» – wie Sie es nennen – sind die logische Folge der immer stärker werdenden Neuen Medien. Eine Konzentration im Printbereich ist nicht aufzuhalten, um die neuen Herausforderungen im Anzeigenbereich meistern zu können. Der Ertrag im Printbereich wird weiter abnehmen. Gründe dafür sind sinkende Leserzahlen und Reichweitenverluste.

Wirklich rentabel ist aber auch das Internet für die meisten Zeitungen derzeit noch nicht. Wir sich das noch ändern?

Ich rechne damit. Die Möglichkeiten sind vielfältiger und die Streuverluste geringer. Entscheidend wird sein, wer die beste Plattform anbietet. «20 Minuten» ist bereits sehr stark und der «TagesAnzeiger» ebenfalls. Die NZZ war es lange Zeit, hat aber inzwischen wieder Boden verloren. Die grössten Gegner sind jedoch nicht die anderen Medienplattformen, sondern die grossen Anbieter wie Google, Microsoft, Swisscom oder Facebook. Sie bieten ihren Kunden und Nutzern grosse und attraktive Distributionskanäle an.

Wir können also in der Schweiz mit weiteren «Bereinigungen» rechnen. Könnte es auch die ganz grossen Titel erwischen?

Eines ist klar: Die bezahlte Tagesinformation wird mittelfristig am meisten unter den Entwicklungen zu leiden haben. Es wird zu weiteren Konzentrationen kommen. In welcher Form, kann ich aber nicht sagen. Ich bin kein Prophet. Aber auch diese Konzentrationen führen nicht zu einem Monopol. Mit Fernsehen, Radio und Online wird immer eine Konkurrenz vorhanden sein.

Jedoch nicht zwingend im regionalen Bereich. Gibt es hier noch Entfaltungsmöglichkeiten?

Wer sich sehr stark regional ausrichtet und dies gut macht, kann gut überleben. Das sind Stellungen, aus denen man nicht so schnell weggedrängt werden kann.



Ein Bild aus der Vergangenheit: Filippo Leutenegger mit der Gratiszeitung «News»



Verlustlöcher

Mich hat dieser Wechsel nicht überrascht. Seinerzeit staunte ich, dass die Thurgauer ihre Zeitung nach Zürich verkauften, zumal Frauenfeld mehr Ostschweiz ist als Thurgau Zürich. Auch haben Zürcher sehr oft wenig Verständnis für die Ostschweiz. Letztlich aber zählte anfangs nicht die Region, sondern die Ausbreitung des Einflusses. Mit den langsam, aber stets grösser werdenden wirtschaftlichen Problemen der nationalen Medienszene, war nicht mehr der Einfluss, sondern das Stopfen von Verlustlöchern Hauptsache. Das sind die Folgen der Krise der Printmedien. Diese Krise ist nur teilweise mit der heutigen Finanz- und Wirtschaftskrise in Zusammenhang zu bringen. Die Krise dauert in unseren Breitengraden, ja generell in der westlichen Welt, seit mindestens 20 Jahren an. Das erkennt man auch an den immer weniger werdenden Zeitungstiteln, am ausgebauten Kopfblattsystem etc. Die Globalisierung der Medien, der Einzug der elektronischen Medien, Internet, Smartphones etc. verschärften den Wettbewerb unter den verschiedenen Medien. Im Unterschied dazu geht es dem eigentlichen Druckereigewerbe nachhaltig besser.

Eine gut gemachte Tageszeitung ist ein Verlust: Weniger Medien bedeuten Eintopf. Die Vielfalt der Meinungsäusserungen verschwindet mit jedem Zusammenschluss. Auch Zeitungsverlage müssen sich der Wirtschaftsentwicklung stellen. Früher gemachte Versprechungen hin oder her: Zeitungen können nicht ständig von Druckereien subventioniert werden. Ob man es wahrhaben will oder nicht: Zeitungsverlage müssen sich selber finanzieren können. Deswegen auf Weltuntergang zu machen, ist eine falsche Stimmungsmache. Es geht zusammen, was in der Ostschweiz zusammengehört. Und das sind St.Galler Tagblatt und Thurgauer Zeitung. Bleibt zu hoffen, dass die betroffenen Journalisten ihre Chance erkennen: Es zählen Qualität und Niveau.

Edgar Oehler, CEO AFG Arbonia-Forster-Holding AG und ehemaliger Chefredaktor



Chance

Überrascht? Vorausssehbar? Erwartet? Welche Fragestellung ist in diesem Zusammenhang die richtige und was leiten wir daraus ab? Sicherlich treffen alle drei Worte zu. Überraschend war sicherlich, dass die Tamedia bereits nach fünf Jahren die Thurgauer Zeitung wieder veräussert und damit ein starkes Standbein in der Ostschweiz aufgibt. Viel eher hätte man auch erwarten können, dass sie die Chance nutzt und mit der Thurgauer Zeitung versucht, die Marktanteile in diesem Gebiet auszubauen. Nachdem man sich strategisch für eine andere Ausrichtung entschieden hat, erhält die NZZ-Gruppe im Thurgau eine Vormachtstellung bei den Printmedien. Eine Konzentration bei Tageszeitungen findet in der ganzen Schweiz statt und so musste auch im Thurgau damit gerechnet werden, dass diese Entwicklung weiterschreitet. Durch das Zusammengehen der Thurgauer Zeitung mit dem Tagblatt erhält der Thurgau eine starke Tageszeitung, welche am Markt ihre Daseinsberechtigung hat. Die Meinungsvielfalt wird mit diesem Schritt aber sicher reduziert. Bei den Printmedien eröffnet sich kleinen Lokalzeitungen eine Chance als Alternative zur starken Tageszeitung. Zudem stellen Internet und elektronische Medien weiterhin eine Meinungsvielfalt sicher. Erwartet werden muss, dass auch die neue Tageszeitung, wie bisher, mit kompetenten Redaktorinnen und Redaktoren aus dem Thurgau und seinen Regionen berichtet und somit ein interessantes und kompetentes Medium darstellt.

*Peter Schütz
Präsident Thurgauer Gewerbeverband*



Tempo?

Jede Medienlandschaft, so auch die thurgauische, ist nie etwas Statisches, sondern dauernd in Bewegung. Das hat auch der Thurgauer Historiker Albert Schoop in seiner 1994 erschienenen Geschichte des Kantons Thurgau mit dem Satz festgehalten: «Was die Thurgauer Presse in der Nachkriegszeit kennzeichnete, war eine allgemeine schweizerische Erscheinung: der Niedergang der Parteipresse und die Konzentrationsbewegung.» Nachdem die Parteipresse schon längst Vergangenheit ist, hat nun auch der Konzentrationsprozess einen Höhepunkt erreicht. Ab dem kommenden Jahr wird es noch einen Thurgauer Titel geben, der wohl «Thurgauer Zeitung» oder «Thurgauer Tagblatt» heissen wird.

Erstaunlich ist in diesem Zusammenhang nur das Tempo der Umwälzungen der letzten Jahre. Erst vor fünf Jahren hat die Tamedia die Huber & Co. AG als Herausgeberin der Thurgauer Zeitung übernommen mit dem Versprechen, dass sich die Thurgauer Zeitung unabhängig entwickeln könne. Was folgte war eine Mantellösung mit dem Winterthurer Landboten und eine enge Zusammenarbeit im Region- und Lokalteil mit dem Tagblatt aus St.Gallen. Zu dieser Zusammenarbeit schrieb der Regierungsrat im September 2006, dass er befürchte, dass dies ein erster Schritt auf dem Weg zu einer einzigen grossen Tageszeitung im Thurgau sei. Dass er damit so schnell Recht bekommen werde, hoffte er damals nicht.

So vorhersehbar diese Entwicklung auch war, so schmerzhaft ist sie dennoch, weil von der einst vielfältigen Thurgauer Presselandschaft nun nur noch eine Stimme übrigbleiben wird.

*Kaspar Schläpfer
Thurgauer Regierungsrat*

Businessen.

Businessen ist Wellness im Glas und auf dem Teller. Fürs Auge und für den Gaumen – rein geschäftlich gesehen. Wir bringen für Businessen neben reichlich Erfahrung das alles Entscheidende mit: die Leidenschaft für den Erfolg Ihres Events.



BONAPARTY Catering der Migros Ostschweiz | Industriestrasse 47 | 9201 Gossau
Telefon 0800 828 888 | Fax 071 493 28 70 | www.bonaparty.ch

**PARTY**
Catering der Migros Ostschweiz



Meinen Wohnort habe ich
schon öfters gewechselt.

Meine Garage nie.



Service



Nutzfahrzeuge



PORSCHE



City-Garage AG
Zürcher Str. 162
9001 St. Gallen
Tel. 071 274 80 74

Porsche Zentrum
Zürcher Str. 160

Occasions-Zentrum
Zürcher Str. 505

Parkgarage + Europcar
St. Leonhard-Str. 35

weitere Filialen in:
**Goldach, Heiden,
Wil, Rickenbach**

www.city-garage.ch



Macht

Ab 1. Januar 2011 kommt die «Thurgauer Zeitung» aus St.Gallen. Möglich gemacht hat dies ein Deal zwischen den zwei grössten Verlagshäusern der Schweiz. Der Tagi wollte mit der Zürichsee-Zeitung das Monopol im Züri-Land, die NZZ bekam mit der TZ das Monopol in der Ostschweiz.

Das ist weder eine Katastrophe, noch ist es einen Freudentanz wert. Es ist der zweitletzte Schritt im Zeitungsland Thurgau. Vor 30 Jahren gab es 8 verschiedene Tageszeitungen. Schritt für Schritt ging eine nach der andern ein oder wurde fusioniert. Nun geht also die «Thurgauer Zeitung» im «Tagblatt» auf. Vielfalt und auch der Wettbewerb sind dahin. Der letzte Schritt wäre dann noch die Aufgabe der letzten Tageszeitung für den Thurgau.

In der kantonalen Politik ist die Tageszeitung das wichtigste Kommunikationsmittel. Wenn eine Zeitung Monopolcharakter erhält, hat sie sehr viel Macht. Diese Macht kann sie für einseitige Interessenpolitik einsetzen. Sie kann sich aber auch ihrer Verantwortung bewusst sein und als Forumszeitung demokratische Prozesse unterstützen. Der zweite Weg ist der schwierigere, aber langfristig sicher der erfolgreichere.

Wenn das Tagblatt die «Thurgauer Zeitung» erfolgreich weiter führen will, muss sie gewachsene Strukturen in der kantonalen und regionalen Berichterstattung übernehmen. Sie muss die Nähe zur Leserschaft aufnehmen und die Mitarbeitenden in den verschiedenen Redaktionen mit einbeziehen.

*Peter Gubser, Kantonsrat
und Präsident SP Thurgau, Arbon*



Die Kleinen

Tief enttäuscht zeigten sich Thurgauer Politiker über das Geschäftsgebaren der Tamedia AG. Die hat in einer Blitzaktion nun mit der Thurgauer Zeitung (TZ) auch das letzte und wichtigste Teilstück der traditionsreichen Huber AG an die NZZ verkauft. Enttäuscht, weil offenbar die Tamedia vor fünf Jahren, beim Erwerb der Huber AG, versprochen hat, das gesamte Unternehmen zu erhalten und vor allem die Arbeitsplätze zu sichern. Und nichts, so lamentieren unter anderem die Thurgauer Regierungsräte, hätten sie eingehalten. Zudem ginge mit dem Übergang der TZ an die NZZ-Tochter, St.Galler Tagblatt, ein Stück Pressevielfalt im Thurgau verloren.

Sogar Lokalpolitiker gaben eilens öffentlich wohlgemeinte Ratschläge ans «Tagblatt». Diese Ratschläge klangen wie Untergangs-Drohungen, wenn sie nicht gehört würden. Erfolg hätten die neuen Besitzer nur dann, wenn diese klar auf die regionale Berichterstattung setzen würden, hiess es.

Doch in den Aktionen der Tamedia nur Schlechtes zu sehen, ist zu kurz gegriffen. Hier wurde nach ökonomischen Gesichtspunkten gehandelt, die möglicherweise das längerfristige Überleben der Zeitung ermöglicht haben, auch wenn manche Stelle dem Rationalisierungszwang zum Opfer fällt.

Um die regionale Berichterstattung braucht man sich keine Sorgen zu machen, denn es gibt sie noch, die zahlreichen Lokal- und Regionalzeitungen. Von Lokalpolitikern mit grossem Sendungsbewusstsein werden sie oft unterschätzt. Dabei sind es genau diese Publikationen, die fast ohne Streuverluste den gesamten zuständigen Leserkreis abdecken.

*Nina Paproth, Geschäftsleitung
Kreuzlinger Zeitung AG*



Sphären

Von Arbon aus benötigt man mit dem Auto rund zehn Minuten bis in die Tiefgarage beim Stadttheater St.Gallen. Kulturinteressierte aus Frauenfeld fahren für den Theaterbesuch nicht nach St.Gallen, sondern nach Winterthur oder Zürich. Für die Arbonerinnen und Arboner gibt es mit Ausnahme des Gangs zu kantonalen Behörden kaum Gründe, um sich nach Frauenfeld in die Kantonshauptstadt zu begeben. Frauenfeld liegt für sie im praktischen Leben weiter entfernt als Zürich. Arboner und Frauenfelder leben in unterschiedlichen Welten.

Die Bewohner der beiden Städte befinden sich derzeit auch medienmässig in zwei unterschiedlichen Sphären. Im Oberthurgau liest man das «Tagblatt», im übrigen Thurgau die «Thurgauer Zeitung». Die Arboner erfahren kaum etwas darüber, was in Frauenfeld passiert. Umgekehrt ist für den Frauenfelder das Ostschweizer Zentrum St.Gallen nicht der Nabel der Welt.

Künftig wird diese Zweiteilung des Kantons aufgehoben. Die Arboner und die Frauenfelder werden die gleiche Tageszeitung lesen. Dies ist eine Chance. Das gemeinschaftliche Medium kann eine gewisse Integrationskraft entwickeln und den Zusammenhalt der einzelnen Teile des Kantons verstärken.

Dies setzt aber voraus, dass die einzige gesamtkantonale Tageszeitung mit der nötigen Sorgfalt und Sensibilität gemacht wird. Mit einer betonten St.Galler Optik wird sie in den nach Konstanz, Schaffhausen, Winterthur und Zürich ausgerichteten Regionen im Thurgau wenig Freunde finden.

*Peter Maag, Direktor der Industrie- und
Handelskammer (IHK) Thurgau*

«Die Medienvielfalt wird neu definiert»

Wer ist beim NZZ-/Tamedia-Deal der eigentliche Gewinner? Muss sich die Schweizer Medienszene neu orientieren? Und welche Position kann das Internet in diesem Bereich einnehmen? Kommunikationsexperte und PR-Berater Klaus J. Stöhlker über redaktionellen Minimalismus und ein zweigeteiltes Land.

Interview: Marcel Baumgartner

Bild: Bodo Rüedi

Klaus J. Stöhlker, während Fussballfans Paninibilder tauschen, machen es die NZZ-Mediengruppe und die Tamedia AG mit ganzen Zeitungen. Haben die beiden Häuser ihre «Alben» nun voll oder wird es in ferner Zukunft weitere Zukäufe geben?

Die Marktberingung ist nicht am Ende, sondern wird erst dann abgeschlossen sein, wenn die «Schaffhauser Nachrichten», die «Basler Zeitung» und andere isolierte Mediengrup-

pen an die Vergangenheit denken. Das sind «tempi passati».

Ist es die logische Folge einer sich ständig wandelnden Branche? Ist die Medienvielfalt Vergangenheit?

Die Medienvielfalt wird jetzt neu definiert. Die Konzernleitung von Tamedia sieht den «Tagesanzeiger» und den «Bund», die beide in vielem heute identisch sind, als Edelmedien für die anspruchsvollen Leser, die «Berner Zeitung» und die «Zürichsee Zeitung» als Informanten der nur regional ausgerichteten Provinzleser. Wir werden künftig Medien haben für die A-Schweiz der international und global ausgerichteten Leser und andere für Leser aus der B-Schweiz, die nur regional oder national denken. Zudem haben wir eine Fülle internationaler Medien in der Schweiz, die immer wichtiger werden.

Benötigen wir auf regionaler Ebene überhaupt noch eine solche Vielfalt?

Auf regionaler Ebene, wo eine weitgehend stagnierende oder sogar abnehmende Bevölkerung lebt, brauchen wir Einfach-Medien, die Vereinsnachrichten, Todesanzeigen und eine politische Kernberichterstattung liefern. Dazu kommen wachsende Unterhaltungsteile, zum Beispiel der Sportteil oder Informationen über die Welt der Missetaten und Showstars.

Noch vor Jahren widmeten sich mehrere Titel den Vorkommnissen im Kanton Thurgau. Könnte auf Dauer noch eine weitere Zeitung neben dem «Tagblatt» bestehen?

Theoretisch besteht die Möglichkeit, anspruchsvollen kantonalen Lesern eine alternative Zeitung anzubieten. Im Oberwallis leistet die «Rote Anneliese», d. h. «Rote Analyse»,

solche Dienste, allerdings ohne konkrete Auswirkungen auf Volk und Wählerschaft. Nein, die intelligenten Leser richten sich international aus, lesen den «Spiegel», «Die Zeit» oder «Le Monde», solange es ihn noch gibt.

Das Tagblatt nimmt für sich in Anspruch, künftig eine Zeitung zu erstellen, die «alle Regionen des Kantons Thurgau gleichwertig abbildet». Wieso hat das die Thurgauer Zeitung während all den Jahren nicht geschafft?

Verleger versuchen grundsätzlich, mit minimalem Aufwand viele Inserate zu verkaufen. Eine lebendige kantonale Berichterstattung findet nur dann statt, wenn die Redaktion über Mitarbeiter verfügt, die diesem Anspruch auch genügen. Der redaktionelle Minimalismus ist letztlich auch ein Auslöser für eine Konzentration der Medien. Wer heute natio-

«Verleger versuchen grundsätzlich, mit minimalem Aufwand viele Inserate zu verkaufen»

pen eine Heimat in den drei Schweizer Medienkonzernen gefunden haben. Die Marktgeseetze erzwingen den Wettbewerb der starken Konzerne; wer nicht wächst, wird vom Nachbar gefressen. Die «Rettung» einzelner Medien in Stiftungen ist auf Dauer auch keine Lösung.

Die Thurgauer Zeitung wird Teil des Tagblatt-Verbunds. Lange Zeit hat man das nicht für möglich gehalten. Hat Sie die Meldung überrascht?

Die Zeit der kantonalen Selbstbehauptung ist vorbei; der Trend geht hin zu grösseren Einheiten. Die Verleger, als Teil der Marktwirtschaft, nehmen diese Entwicklung voraus. Wir werden in mittlerer Zukunft keine kleinen Kantone mit kleinen Zeitungen mehr brauchen, vielmehr werden zirca fünf kantonale Grosseinheiten überleben, denen fünf Grossverlage entsprechen, vielleicht auch weniger. Wir dürfen dabei nicht mehr

Zur Person

Klaus J. Stöhlker, geboren am 8. Juli 1941 in Ludwigshafen/Rhein, Deutschland, sammelte Erfahrungen als Fernsehredaktor beim «Südwestfunk Baden-Baden», als Wirtschaftsredaktor bei «DM» und der «Neue Rhein-Ruhr-Zeitung», Essen. Seit 1970 ist er PR-Berater in der Schweiz (Dr. Rudolf Farner Public Relations AG, Mitgründer und Leiter der Adolf Wirz & Partner AG). Am 1. Juli 1982 gründete er die Klaus J. Stöhlker AG, Unternehmensberatung für Öffentlichkeitsarbeit, vorwiegend tätig für Unternehmen und Verbände. In zahlreichen Vorträgen und Artikeln hat Klaus J. Stöhlker sich zur Entwicklung der Kommunikationspraxis geäussert.



*Kommunikationsexperte Klaus J. Stöhlker:
«Bisher fand ich die Lektüre des
St. Galler Tagblatts nicht notwendig.»*

nal informiert sein will, muss täglich mindestens ein Dutzend Schweizer Tageszeitungen lesen. In einer Zeitung findet er zu wenig, weshalb er die Brocken zusammensuchen muss.

Und dem «St.Galler Tagblatt» kann dies nun gelingen, weil es einfach keine Alternative mehr gibt?

Die Redaktion des St.Galler Tagblatts hat mit wenigen Mitarbeitern viel geleistet. Als engagierter Bürger und Leser kann man damit nicht zufrieden sein, aber mehr war angesichts der Budgets, die von Zürich aus zur Verfügung gestellt wurden, einfach nicht möglich. Die Zentralisierung der Medien und das all-

«Die NZZ ist kein Weltblatt mehr»

gemeine Gewinnstreben führen dazu, dass auch künftig nicht mehr, sondern eher weniger Geld zur Verfügung stehen wird. Jedoch, «brain», Verstand, braucht eigentlich wenig Mittel, sondern Freiräume.

Könnten dereinst die Gratiszeitungen oder Internetmedien eine vollwertige Alternative darstellen? Oder ist das illusorisch?

Gebildete Leser, aber davon hat es immer weniger, brauchen eine vollwertige Tageszeitung. «20 Minuten», eine übrigens gut gemachte Gratiszeitung, eignet sich für die rasche Lektüre, um sich zu orientieren. Das Internet ist für viele, die unterwegs sind, eine gute Lösung. Vertiefte Informationen sind nur über sehr gute Tageszeitungen, qualifi-

zierte Wochen- wie Monatszeitungen oder Fachpublikationen erhältlich. Das Massenmedium Internet liefert viel, aber wenig Orientierung.

Philipp Landmark, Chefredaktor des St.Galler Tagblatts, betitelt die Übernahme mit «Starke Stimme für die Ostschweiz» und kommentiert: «Nicht zuletzt erhält dadurch auch die Ostschweiz eine gewichtigere publizistische Stimme». Hat er recht?

Das wird davon abhängen, ob die Redaktion wirklich qualifizierte Meinungen aufbaut. Bisher fand ich die Lektüre des St.Galler Tagblatts nicht notwendig. Es liegt an der Redaktion, mich vom Gegenteil zu überzeugen. Die Ostschweiz braucht tatsächlich eine starke Stimme, zumal die Südostschweiz eine solche Stimme schon hat. Derzeit ist die Ostschweiz, gemessen an den Ereignissen in anderen Landesteilen, eher unterbewertet.

Wer sind die Gewinner dieser Übernahme und wer die Verlierer?

Tamedia ist der klare Gewinner, denn heute ist die «NZZ» nur noch das Zweitmedium im Grossraum Zürich. Die NZZ-Gruppe unter Führung von «Polo» Stäheli muss jetzt ernsthaft darum kämpfen, die «Neue Zürcher Zeitung» wieder stark zu machen. Im Augenblick gibt es, gerade wegen der jüngsten Zuwahlen in den Verwaltungsrat, keinen Hinweis darauf, dass dies ernst gemeint ist. Die NZZ ist kein Weltblatt mehr und verfügt nur noch über eine alternde Kernleserschaft, die ob des redaktionellen Kurses, der sich vom Freisinn weg ins Ungefähre bewegt, schwindlig ist. ■

Die Zeit der Zweitklassigkeit

Selbstverständlich beklagt die Thurgauer Regierung die gebrochenen Versprechen von Martin Kall, dem CEO der Tamedia-Gruppe. Politik lebt von der Vielfalt der Meinungen. Das dominierende marktwirtschaftlich-kapitalistische Denken erzwingt jedoch das Ende der kleinen Einheiten, ein Vorgang, der im Widerspruch zu den kleinräumigen demokratischen Formen steht. Die regional und national ausgerichtete B-Schweiz befindet sich in einem Prozess der Schrumpfung. Wer mehr wissen will, muss sich mit den Medien der global tätigen A-Schweiz beschäftigen, die am Thurgau wenig Interesse haben. Das «Tagblatt» wird rituell Vielfalt der Meinungen versprechen, aber ebenso wenig liefern können, wie die «Basler Zeitung», die an der selbstproduzierten Langeweile fast zugrunde ging. Gerade für den gebildeten Leser ist die Monotonie erschreckend, welche unsere Printmedien in ihrer Mehrzahl ausstrahlen. Durchbrochen kann dies nur werden mit besonders fähigen redaktionellen Mitarbeitern, die aber mangels ausreichender Budgets nicht zur Verfügung stehen. Wo der Normungsgrad zunimmt, werden auch die Politik und kulturelle Anlässe wie Themen tendenziell an Reiz verlieren. Es gab im Thurgau einmal die «Bodensee Zeitung», die ein temperamentvolles Blatt war. Heute vorbei. Es gab einmal die «Zürisee Zeitung», die vor 20 Jahren glänzend geschrieben war. Vorbei. Die Zeit der Zweitklassigkeit hat begonnen. Dies wird von den Trägern der Zusammenschlüsse geleugnet werden, aber wo Geld vor Geist kommt, verkümmert das Gespräch.

Klaus J. Stöhlker, Unternehmensberater für Öffentlichkeitsbildung, Zollikon/ZH

Anzeige



Golf Gonten AG · 9108 Gonten · T 071 795 40 60 · www.golfplatz.ch

Spielend erholen...

Die traumhafte 18-Loch-Anlage des Golfplatzes Gonten in idyllischer Moorlandschaft mit Ausblick in den Alpstein bietet auch für Einsteiger idealste Bedingungen. Egal, ob Sie Club-Mitglied sind oder nicht, ob Sie regelmässig oder selten spielen, ob Sie Anfänger oder Profi sind: Auf dem Golfplatz Gonten interessiert einzig Ihre Faszination für diesen wunderbaren Sport – **Schwingen Sie sich frei vom Alltag!**



› Golf-Einsteigerpaket mit Möglichkeit zur Platzreife!
Ab Fr. 780.– pro Person

› attraktive Greenfees

› Gäste sind auch am Wochenende herzlich willkommen

Effizienter, sportlicher und erstmals auch mit Hybrid-Antrieb

Die Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG, Stuttgart, präsentierte Anfang März auf dem Automobilsalon in Genf die vollständig neu entwickelte Generation des sportlichen Geländewagens Cayenne. Höhepunkt des Generationswechsels ist die Weltpremiere des Cayenne S Hybrid mit dem technisch anspruchsvollen Parallel-Vollhybrid-Antrieb und einem Verbrauch im NEFZ von 8,2 Litern Kraftstoff auf 100 Kilometer, was einem CO₂-Ausstoss von nur 193 g/km entspricht. Der Cayenne S Hybrid verbindet damit auf der Basis eines Sechszylinders die Leistung eines Achtzylinders mit deutlich geringerem Verbrauch.

Angeführt vom Cayenne S Hybrid fahren alle Modelle der neuen Generation in ihren Klassen als Vorbilder in Sachen Effizienz und Fahrleistungen vorneweg. Im Vergleich zu den Vorgängermodellen sinkt der Verbrauch um bis zu 23 Prozent. Denn wie jeder Porsche wurde auch der neue Cayenne getreu dem Grundsatz «Porsche Intelligent Performance» entwickelt: mehr Leistung bei geringerem Verbrauch, mehr Effizienz und weniger CO₂-Emissionen.

Erreicht wurden diese Ziele unter anderem durch den Einsatz eines neuen Achtgang-Automatikgetriebes Tiptronic S mit Auto Start-Stop-Funktion und einer großen Übersetzungsspreizung, durch Thermomanagement für Motor- und Getriebekühlschleife, durch Bordnetz-Rekuperation und variable Schubabschaltung sowie nicht zuletzt durch intelligenten Leichtbau. Dank eines gewichtsoptimierten Material-Mix und konzeptionellen Änderungen am Gesamtfahrzeug wie dem neuen aktiven und leichten Allradantrieb konnte das Gewicht beispielsweise beim Cayenne S um 180 Kilogramm gesenkt werden – trotz verbesserter Produktsubstanz und erhöhter Sicherheit. Das wirkt sich nicht nur überaus positiv auf Verbrauch und CO₂-Emissionen aus, davon profitieren auch Fahrleistungen, Agilität und Handling.

Der neue Cayenne bietet dadurch noch mehr Fahrspaß auf und abseits der Straße als bisher, gepaart mit noch mehr Alltagstauglichkeit, Komfort und Eleganz. Das komplett neue, sportlich-elegante Design bindet die Cayenne-Generation des Jahres 2010 optisch noch enger in die Porsche-Familie ein. Der Sportwagencharakter kommt aus allen Be-



trachtungswinkeln noch stärker zur Geltung, und die Porschetypischen Form- und Designthemen sind deutlicher zu erkennen.

Der Cayenne startete europaweit am 8. Mai in den Verkauf. Porsche bietet für jeden Kunden von Anfang an das passende Modell: Die Palette beginnt beim Cayenne mit 3,6-Liter-V6-Motor. Obwohl das Triebwerk jetzt 300 PS leistet, sinkt der Verbrauch im NEFZ in Verbindung mit der optionalen Achtgang-Tiptronic S im Vergleich zum Vorgänger um 20 Prozent auf 9,9 l/100 km. Ebenfalls 20 Prozent weniger Kraftstoff –

nämlich 7,4 statt 9,3 l/100 km – konsumiert der Cayenne Diesel, dessen Dreiliter-V6-Dieselmotor 240 PS (176 kW) leistet und ein maximales Drehmoment von 550 Newtonmeter entwickelt.

Auch im durchzugsstarken Cayenne S mit 4,8-Liter-V8-Motor konnte der Verbrauch deutlich gesenkt werden: und zwar um 23 Prozent auf

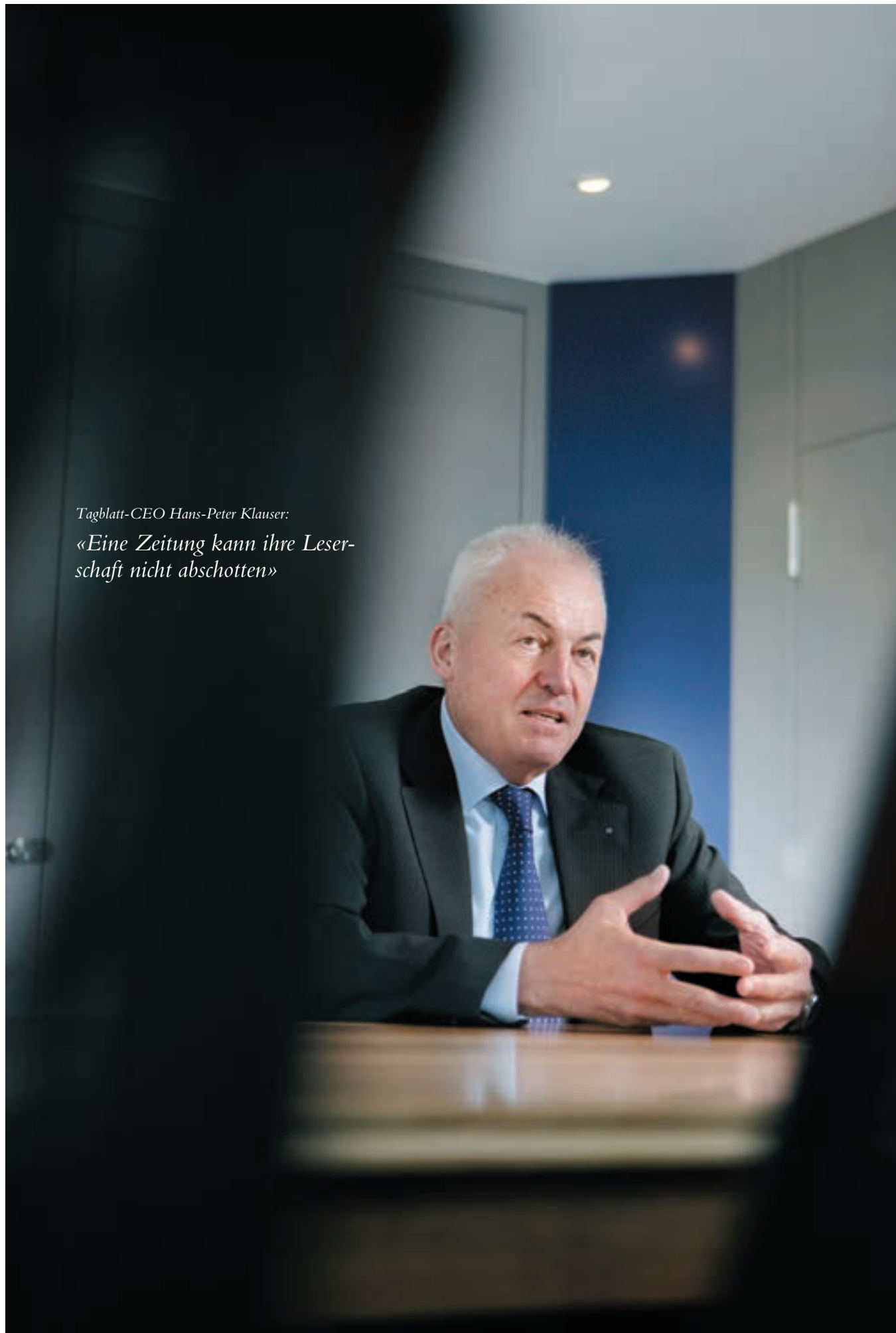
10,5 Liter pro 100 Kilometer. Dabei leistet das Triebwerk jetzt 400 PS statt 385 PS und bietet wie alle Modelle der neuen Cayenne-Generation deutlich verbesserte Fahrleistungen. Das trifft auch auf den Cayenne Turbo zu. Dessen 4,8-Liter-V8-Biturbomotor mit

500 PS (368 kW) verbraucht im NEFZ mit 11,5 l/100 km nun ebenfalls 23 Prozent weniger als der Vorgänger (14,9 l/100 km).

Mit dem Cayenne S Hybrid verbrauchen also insgesamt drei der fünf Cayenne-Modelle unter zehn Liter Kraftstoff auf 100 Kilometer im NEFZ, zwei Modelle stossen zudem weniger als 200 Gramm CO₂ pro Kilometer aus. Mit 193 g/km ist der Cayenne S Hybrid nicht nur das Cayenne-Modell mit dem geringsten CO₂-Ausstoss, sondern der gesamten Porsche-Modellpalette.

Beim intelligenten Zusammenspiel des Dreiliter-V6-Kompressormotors und der Elektromaschine steht im Cayenne S Hybrid die grösstmögliche Effizienz des Gesamtsystems im Vordergrund. Je nach Fahrsituation wird dieses Ziel erreicht, wenn nur einer der beiden Antriebe arbeitet oder beide gemeinsam. Dabei ist die 34 kW (47 PS) leistende Elektromaschine der ideale Partner für den 333 PS starken Kompressormotor und dessen hohen Drehmoment bei niedrigen Drehzahlen. Zusammen liefern beide eine maximale Systemleistung von 380 PS und ein maximales Drehmoment von 580 Nm bereits bei 1.000/min und damit Fahrleistungen auf dem Niveau des Cayenne S mit V8-Triebwerk. ■

Tagblatt-CEO Hans-Peter Klauser:
*«Eine Zeitung kann ihre Leser-
schaft nicht abschotten»*



«Wir sind ja nicht in den Thurgau eingefallen»

Mit der Übernahme der «Thurgauer Zeitung» bauen die Tagblatt Medien ihre Stellung in der Ostschweiz weiter aus. Im Gespräch erklärt Tagblatt-CEO Hans-Peter Klauser, ob unter diesem Deal die Meinungsvielfalt leidet, relativiert den Vorwurf der Monopolstellung und bemerkt zusammen mit dem LEADER-Redaktor, dass dieses Interview eigentlich nur von geringem Interesse sein dürfte.

Interview: Marcel Baumgartner

Bilder: Bodo Rüedi

Hans-Peter Klauser, sammeln Sie «Panini»-Bilder?

(lacht) Nein. In meiner Jugend sammelte ich Bilder von den Nati-A- und Nati-B-Klubs. Heute aber nicht mehr.

Das Geschäft zwischen der Tamedia und der NZZ wurde unter dem Decknamen Panini-Tausch abgewickelt. Wie kam es zu diesem Namen?

Wer die Idee gebracht hat, weiss ich nicht. Aber der Name lag gewissermassen auf der Hand. Es ging um den Abtausch von Beteiligungen.

Bei den Panini-Bildern achtet man darauf, möglichst gleichwertige Spieler zu tauschen. Ist Ihnen das mit den Zeitungen ebenfalls gelungen?

Ich kann das nur für unsere Seite beurteilen, meine aber, dass es eine typische Win-win-Situation ist. Nur deshalb ist der Deal auch zustande gekommen.

Was gewisse Kreise überrascht hat.

Sogar uns. Wir standen ja 2005 bereits vor der Unterschrift eines Kooperationsvertrages.

Damals lieferten sich NZZ und Tamedia einen harten Kampf um die «Thurgauer Zeitung».

Genau. Und letztlich hat uns die Tamedia überboten.

Der Kanton Thurgau verliert eine Tageszeitung, mehrere Journalisten müssen ihre Arbeitsplätze räumen. Wer ist unter den Gewinnern?

Es gibt zwei Gewinner: Einerseits die Ostschweiz, deren Position mit einer umfassenden Tageszeitung für die Region gestärkt wird. Andererseits der Kanton Thurgau, der seit jeher unter einer gewissen Zerrissenheit leidet und nun eine publizistische Klammer erhält. Ich kann das Bedauern über den Verlust einer «zweiten Stimme» natürlich nachvollziehen. Aber man muss ehrlich sein: Wer liest denn heute noch zwei Tageszeitungen? Wir können diese Doppelabonnenten klar identifizieren – und werden das auch tun. Es dürften rund 2'000 sein – darunter sicherlich vor allem Behördenstellen.

Wären nicht gerade diese auf unterschiedliche Betrachtungsweisen angewiesen?

Klar: Wenn zwei Zeitungen über ein Ereignis berichten, entstehen zwei unterschiedliche Artikel. Ich bezweifle aber, dass diese dann vollkommen andere Ansätze beinhalten. Zumal es heute keine Meinungspressen mehr gibt. Früher war beispielsweise die «NZZ» eine FDP- und die «Ostschweiz» eine CVP-Zeitung. Und auch dem «St.Galler Tagblatt» wurde eine freisinnige Ausrichtung angedichtet, was aber nicht zutraf. Mittlerweile sind all diese Attribute verschwunden.

Wir sprechen von Meinungsvielfalt. Wesentlich ist diese vor allem bei überregionalen Themen.

Das sage ich immer wieder: Erhält ein Thema eine gewisse Aktualität, allenfalls sogar Brisanz, sind sofort alle Medien vor Ort. Diese Vielfalt ist demnach durchaus vorhanden.

Aber ein Gemeindeammann aus beispiels-

weise Sirnach oder Münchwilen sollte es sich künftig mit dem «Tagblatt» nicht verschmerzen. Er würde damit den einzigen, wesentlichen Informationskanal verlieren.

Ein solcher Fall wird nicht eintreten. Käme es, aus welchen Gründen auch immer, zu Querelen, müsste man miteinander reden. Als Zeitung können wir es uns nicht leisten, Personen zu «schneiden». Wir schreiben für die Leser und nicht für die Politiker.

Kann das «Tagblatt» eine «gewichtige Stimme» für die Ostschweiz werden?

Wir versuchen es natürlich. Die Ostschweiz hat in der restlichen Schweiz bekanntermassen ein Wahrnehmungsproblem. Der Spruch, dass hinter Winterthur die Schweiz aufhöre, ist zwar ein Klischee, beinhaltet aber auch ein Quäntchen Wahrheit. Daher sollten wir uns nicht innerhalb der eigenen Region in die Haare geraten. Die Ostschweiz, im engeren Kreis zusammengesetzt aus den Kantonen St.Gallen, Thurgau und beider Appenzell, darf ruhig noch etwas selbstbewusster auftreten.

Wenn es im Thurgau tatsächlich – wie es Ursula Fraefel schrieb – einen Anti-St.Galler-Reflex gibt, dürfte das nicht gerade einfach werden. Die Redaktion steht vor einer schweren Aufgabe.

Diese wichtige Aufgabe musste sie schon in der Vergangenheit bewältigen. Es ging und geht seit jeher darum, Themen aufzugreifen, die für die gesamte Ostschweiz relevant sind – bei denen ein übergeordnetes Interesse besteht. Und nun spreche ich nicht vom Lokalbund, sondern vom Mantelteil. Und was den Anti-St.Galler-Reflex betrifft: Da geht

es den Thurgauer wahrscheinlich ähnlich wie den Ostschweizern mit den Zürichern. Es hat nicht mit den Personen, sondern mit der Metropole, der Zentrumsfunktion der besagten Gebiete zu tun. Es besteht gewissermassen ein Stadt-Land-Konflikt.

Sie sind ursprünglich aus Zürich ...

Ja, ich kenne den Anti-Zürich-Reflex. Habe ihn mittlerweile ab und zu sogar selber.

Die «gewichtige Stimme» kann auch als Monopolstellung bezeichnet werden.

Das ist logischerweise ein Vorwurf, den wir immer wieder hören. Er ist aber zu relativieren: Sie können im Bereich der Informationen heute keine Monopolstellung mehr innehaben. Das ist im Zeitalter von Fernsehen und Internet gar nicht mehr möglich. Eine Zeitung kann ihre Leserschaft nicht abschotten. Natürlich sind wir in der Ostschweiz ein

Tagblatt-CEO Hans-Peter Klauser:

«Ich kenne den Anti-Zürich-Reflex»

gewichtiger Player. Und missbrauchten wir diese Stellung in irgendeiner Art, wäre das schlecht. Mir ist aber kein Fall bekannt, wo dies geschehen ist. Zudem stehen alle Medien unter der Beobachtung der Konkurrenz und auch des Presserats.

Lässt es der grosse Schatten, den die Tagblatt Medien werfen, noch zu, dass die Konkurrenz erblühen kann?

Einfach ist das sicherlich nicht. Aber Nischen gibt es immer. Wir kämpfen ja selber auch um unseren Platz. 2009 konnten wir nur mit grössten Anstrengungen schwarze Zahlen schreiben. Und wenn jemand mit unserer Grösse – wir sind immer noch ein KMU – und in dieser Position Schwierigkeiten hat, Geld zu verdienen und den Fortbestand zu sichern, dürfte es für kleinere Unternehmen sicher nicht leichter sein.

Ein Panini-Album gewinnt an Wert, wenn es vollständig ist. Fehlen Ihnen noch «Bildern»?

Mit der «Thurgauer Zeitung» ist das grösste noch vorhandene Potenzial eingelöst worden. Natürlich gibt es noch kleinere Zeitungen, mit denen wir zum Teil bereits kooperieren oder dann aber freundschaftlich verbunden



sind. Aber die Gebiete, welche Sinn machen, welche in unseren Kommunikations- und Werberaum passen, sind abgedeckt.

Eine gutgemachte Zeitung zu verlieren, ist bedauerlich. Ist das Verschwinden der «TZ» ein Verlust?

Das ist eine heikle Frage. Persönlich finde ich den Mantelteil des «St.Galler Tagblatt» qualitativ besser als jenen der «Thurgauer Zeitung». Man vergisst gerne, dass die «TZ» in

«Die Aggressionen richteten sich nicht gegen uns, sondern gegen die Tamedia»

den vergangenen Jahren den Mantelteil vom Winterthurer «Landboten» übernommen hat. Es herrschte die Meinung, die «TZ» sei noch eine eigenständige Zeitung. Das hat eigentlich aber auch eine gute Seite: Haben sich die Wellen einmal gelegt, interessiert sich der Leser nicht mehr für Besitzverhältnisse oder den Standort der Redaktion. Er hat seine Zeitung, findet sie besser oder schlechter als vorher und lebt damit. Ich stelle das immer wieder fest. Gehen Sie auf die Strasse und fragen Sie Passanten, wem «Radio FM1», «Tele Ost-

schweiz» oder der «Anzeiger» gehören. Nicht die Hälfte wird Ihnen sagen können, dass diese Medien im Besitz unserer Gruppe sind.

Weil sich wohl die Medien für Medien interessieren, nicht aber die Leser.

Genau.

Sie sprachen die «Wellen» an: Diese sind eigentlich ausgeblieben. Von den Medien wurde der Deal nur von der «Weltwoche» kritisch beurteilt.

Ganz allgemein war die Berichterstattung in anderen Medien eher bescheiden. Am Tag der Verkündung war das Geschäft der «Tageschau» am Mittag keine Zeile wert, am Abend dann immerhin einen Satz. Das zeigt: Das Ereignis wurde als sehr lokal bewertet – selbst in Zürich. Wellen gab es im Thurgau. Ich war logischerweise dabei, als wir die Regierung informierten. Da waren im ersten Moment schon starke Emotionen spürbar. Aber die Aggressionen richteten sich nicht gegen uns, sondern gegen die Tamedia, die einen Wortbruch begangen hatte. Wir haben mittlerweile ein 35-jährige Tradition im Kanton Thurgau, organisieren Anlässe, kennen die Entscheidungsträger und haben ein freundschaftliches Einvernehmen.

Vonseiten der Regierung wurden zwei Forderungen gestellt. Einerseits einen Haupt-

standort in Frauenfeld ...

Das ist klar.

... andererseits den Titel «Thurgauer Tagblatt» oder «Thurgauer Zeitung».

Wir merkten sehr rasch, dass die Titelfrage enorm wichtig für die Regierung ist. Und damit haben wir keine Probleme. Ein Titel ist eine Marke und bedeutet Heimat für die Leserschaft. Dem wurden wir auch schon in anderen Regionen gerecht. Wir hatten Mitte der 1990er Jahre die Idee eines «Ostschweizer Tagblatt». Von der Markenführung her wäre das um einiges einfacher – ein kraftvoller Auftritt. Es war und ist uns aber wichtiger, auf die gewohnten Marken in den verschiedenen Gebieten zu setzen und so die Verbundenheit zu bewahren. Daher ist auch jetzt der Name «Thurgauer Zeitung» relativ klar gesetzt.

Haben Sie mit heftigeren Reaktionen gerechnet?

Heftig ist übertrieben. Sagen wir es so: Ich habe mehr erwartet. Aber ich bin natürlich keineswegs unglücklich darüber. Wir sind ja nicht in den Thurgau eingefallen. Es wäre vielleicht etwas harmonischer herausgekommen, wäre die Kooperation bereits 2005 zustande gekommen.

Letztlich wären wir heute aber am gleichen Punkt.

Auch dann wäre eine Zeitung verschwunden, ja. Aber wir hätten den Standort in Frauenfeld nicht dermassen kahl geschlagen, wie es die Tamedia gemacht hat. Die Druckerei, der Buchverlag: Alles ist verschwunden.

Nun haben wir – wie wir festgestellt haben – ein Gespräch geführt, das kaum jemanden interessiert: Medien, die über Medien berichten.

Das ist bei vielen Artikeln so. Wie viele Berichte lesen Sie in einer Zeitung tatsächlich von Anfang bis Ende durch? Aber Sie haben recht: Wenn ich die «Weltwoche» lese – was nicht mehr so häufig der Fall ist –, lese ich vor allem, was Kurt Zimmermann über unsere Branche schreibt.

Warum lesen Sie die «Weltwoche» nur noch sporadisch?

Ich habe Mühe mit gewissen Autoren und Themen. Das ärgert mich dann dermassen, dass ich mir das nicht mehr regelmässig antun möchte.

Könnte mir das mit der künftig einzigen Ostschweizer Zeitung nicht auch so gehen?

Vielleicht. Jeder muss selber entscheiden, welche Informationsquellen er sich zu Gemüte führt. Und wenn wir mit unserer Zeitung

«Wir kämpfen selber auch um unseren Platz»

weiterhin Leserinnen und Leser halten können, machen wir etwas richtig. Jenen, die untergegangen sind, ist das nicht gelungen.

Ende dieses Jahres übergeben Sie Ihren Posten an Daniel Ehrat. Hatten Sie keine Lust, die «gewichtige, publizistische Stimme» in der Anfangsphase zu begleiten?

Den Entscheid, auf Ende 2010 zurückzutreten, habe ich schon vor mehreren Jahren ins Auge gefasst. Die Erreichung eines der überragenden strategischen Ziele erfüllt mich mit Freude und Stolz, und die Weichen für die zukünftige Zeitung im Thurgau werden jetzt gestellt. Der Start geht dann unter der neuen Führung von Daniel Ehrat über die Bühne, der das genauso gut meistern wird. Ich kann gut loslassen und freue mich, das Geschehen künftig aus der Perspektive des Verwaltungsrates zu verfolgen. ■

Daniel Ehrat wird neuer Leiter Medien Ostschweiz

Daniel Ehrat (51), Leiter Marketing und Verlag bei den St.Galler Tagblatt AG, wird neuer Leiter Medien Ostschweiz bei der NZZ-Gruppe. Ehrat übernimmt die Nachfolge von Hans-Peter Klausner, Gesamtleiter der Tagblatt Medien und Leiter Medien Ostschweiz der NZZ-Mediengruppe, der Ende 2010 mit 63 Jahren vorzeitig in Pension geht. Klausner wiederum ist als Nachfolger von Peter Kleiner im Verwaltungsrat der St.Galler Tagblatt AG vorgesehen. Peter Kleiner tritt infolge des Erreichens des 70. Altersjahrs auf die Generalversammlung 2011 zurück. Daniel Ehrat arbeitet seit zehn Jahren bei den Tagblatt Medien als Leiter Marketing und Verlag. Der Ostschweizer hat an der Fachhochschule für Wirtschaft in St.Gallen Betriebswirtschaft studiert und an der Universität Zürich ein Executive MBA gemacht.



Insel Schweiz

Wer soll Griechenland retten? Kann es ein finanzstarker Investor sein, der das Land wie ein Konzern vor der Insolvenz retten würde? Anschliessend könnte er die unrentablen Zweigstellen sofort schliessen. Betroffen sein könnten der griechische Teil von Zypern, alle griechischen Botschaften sowie Gastronomiebetriebe, Akropolis, Sirktaki, usw. So einfach geht es auch in diesem inselreichen Land nicht.

Der eigentliche Grund der Euro-Schwäche liegt im fehlerhaften Grundgedanken dieser Währung, welche die unterschiedlichsten Volkswirtschaften und die unterschiedlichsten Mentalitäten in Nord-, Süd-, West- und Osteuropa unter einen Hut packen will. Auslöser von Bankrotten sind Gründe wie zu wenig Eigenkapital, zu wenig Liquidität und ganz allgemein das nicht Masshalten und eine unverantwortliche Schuldenwirtschaft.

Trotzdem müssen wir uns als Insel immer wieder neu behaupten, damit wir in der globalen Wirtschaft nicht auf dem Abstellgleis stehen. Was aber ist der richtige Weg? Auf der einen Seite versuchen wir die Kräfte der kleinen Organisationen zu bündeln und streben politisch wie auch wirtschaftlich immer grössere Gebilde an, auf der anderen Seite bringen die grossen Gebilde Probleme, die auch gemeinsam nur mit sehr grossen Anstrengungen zu bewältigen sind. Aus diesem Grund sollten Zwischenlösungen gesucht werden. Im Beispiel der Insel Schweiz benötigt dies starke und gut fundierte Brücken, die verbinden. Dies erreichen wir nur mit vernünftigen bürgerlichen Kompromissen. Auch wenn die Sehnsucht von den Schweizern nach Sommer und Strand gross ist, wird das Meer und zum Glück auch die EU nicht so schnell kommen.

Michael Götte, Fraktionspräsident SVP Kanton St.Gallen, Gemeindepräsident Tübach



*Auf den ersten Blick
ein ungleiches Gespann:
Florian Reiser
und Marcel Walker*

Die wärmende Feuerstelle in einem städtischen Mikrokosmos

Ein gelernter Psychiatriepfleger und ein promovierter Ökonom betreiben gemeinsam ein Restaurant – und setzen mit dem Resultat Massstäbe in der St.Galler Gastronomieszene. Ein Geheimnis aber steckt laut den Begründern nicht hinter der Erfolgsgeschichte des Restaurant Lagerhaus an der Davidstrasse – nur genaues Beobachten des Markts und der Bedürfnisse und eine konsequente Umsetzung. Ein Lokaltermin.

Text: Stefan Millius

Bild: Bodo Rüedi

Da hat ganz augenscheinlich niemand versucht, die frühere Bestimmung der Räumlichkeiten zu verstecken, zu übertünchen, im Gegenteil. Wer das ehemalige Lagerhaus an der Davidstrasse in St.Gallen betritt, kann sich lebhaft vorstellen, wie hier einst Waren aus aller Welt eintrafen, wie sich der Warenlift schwerfällig in Bewegung setzte. Der grosse, hohe, weitgehend nackte Raum atmet den Geist früherer Zeiten – und bietet dennoch Platz für einen modernen Gastronomiebetrieb. An den zahlreichen Tischen ist für den Abendbetrieb gedeckt, hinter der Bar herrscht schon vorbereitende Betriebsamkeit.

«Eigentlich unglaublich, aber wir haben uns vor der Eröffnung damals tatsächlich den Kopf darüber zerbrochen, wie wir das Restaurant nennen sollen», sagt Marcel Walker lachend. Das Selbstverständliche habe man wie so oft zunächst übersehen – «Restaurant Lagerhaus» sei die logische Wahl, weil die Ambiance des Betriebs damit perfekt umschrieben und zugleich die in der Region St.Gallen bereits bekannte Marke genutzt werde.

Das «Herz» eingepflanzt

Marcel Walker, gleichzeitig Gründer und Betreiber der Kulturagentur «Bretterwelt», die unter anderem den Kabarettisten Simon Enzler vertritt, führt das Restaurant Lagerhaus seit der Eröffnung vor zwei Jahren zusammen mit Florian Reiser. Dieser wiederum ist auf dem Platz St.Gallen seit rund fünf Jahren mit der Focacceria gastronomisch präsent und erfolgreich. Beiden ist anzumerken, dass sie gerne über ihr «Baby» sprechen, vielleicht, weil sie selbst staunen, wie prächtig es sich in kurzer Zeit entwickelt hat.

Auf den ersten Blick ein untypisches Gespann, das sich hier gefunden hat, doch hat sich die Partnerschaft gewissermassen organisch entwickelt. Das Lagerhaus ist seit über 20 Jahren im Besitz der Stadt St.Gallen. Dieses Potenzial wollte die Politik vielfältig nutzen. Gewerbe, Soziales und Kultur sollte auf den rund 10'000 Quadratmetern gleichzeitig entstehen und sich gegenseitig befruchten. Das ist seither auch geschehen – Kleinbetriebe, Museen und soziale Einrichtungen sind neben- und miteinander aktiv im geschichtsbearbeitenden Mikrokosmos.

Mit dem Restaurant Lagerhaus hat St.Gallen einen Hauch Grosstadt erhalten.

trächtigen Gemäuer. Darunter auch Marcel Walkers «Bretterwelt». Der Betriebswirtschaftler war aber bald der Meinung, dem Mikrokosmos fehle etwas Entscheidendes – «und zwar das Herz, die Feuerstelle.» Erst mit einem Gastronomiebetrieb sei der Organismus wirklich lebendig, glaubte Walker, begann, sich umzusehen – und sprach eines Tages Florian Reiser in dessen «Focacceria» an der Metzgergasse in St.Gallen konkret darauf an. Der Rest ist (junge) Geschichte. Das Restaurant Lagerhaus hat sich in kürzester Zeit zu einem wichtigen Element der städtischen Gastroszene entwickelt.

Gesamthaft 40 Angestellte

Die Arbeitsteilung der beiden Unternehmer liegt auf der Hand. Florian Reiser ist für die gastronomischen Belange zuständig, Marcel

Walker für den strategisch-administrativen Bereich. Die Focacceria ist nach wie vor Reisers eigenständige «Spielwiese». Synergien gibt es allerdings. In einer externen Küche entsteht, was später in Focacceria und Lagerhaus auf dem Teller präsentiert wird – «vom Brot über die Ravioli bis zum Kräuterbutter stellen wir alles selber her», betont Reiser. Von dort aus wird auch der Cateringservice betrieben, ein weiteres junges Pflänzchen, für das Reiser und Walker wiederum gemeinsam verantwortlich sind. Alle Bereiche inklusive Focacceria beschäftigen rund 40 Personen.

Dass Florian Reiser einst zum Gastronomen avancieren würde, war nicht immer klar. Erste Berufsschritte absolvierte er im sozialen Bereich, war später im Tourismus tätig. Am Anfang des Wechsels in die Gastronomie stand nicht in erster Linie ein Konzept, sondern ein Bedürfnis. «Ich habe schlicht kein Lokal gefunden, das bot, was ich als Konsument suchte», so Reiser. Wenigstens nicht im eigenen Land. Denn in Rom stiess er auf die Idee der Focacceria, in der frische Zutaten unkompliziert zum schnellen Genuss werden – quasi Fast Food auf gesunde und bekömmliche Art. Reiser importierte die Idee, nicht ohne sich zuvor Gedanken über die Wirtschaftlichkeit zu machen. Fast Food sei praktisch eine reine Männerangelegenheit, stellt er fest – mit Hamburger, Döner, Bratwurst in den Hauptrollen. Mit der Focacceria peilte Florian Reiser bewusst die Frauen als Zielpublikum an. Die Hoffnung erfüllte sich, der Frauenanteil ist überdurchschnittlich hoch, was – wie Reiser lachend erklärt – in der Folge dann dazu führte, dass sich auch die Männer für den Betrieb zu interessieren begannen.

Fokus auf Kulinarik

Doch zurück ins Lagerhaus. Reiser und Walker bezogen die Räume als Mieter, brachten mit Hilfe auf privater Ebene das nötige Kapital für die gesamte Einrichtung und das Inventar zusammen und starteten durch. Der Kulturmanager Walker überlegte sich zu Beginn, seinen angestammten Bereich ins Restaurant einzubringen, also Kultur stattfinden zu lassen – doch dann sei man von der Realität ereilt worden. «Wir schätzen uns glücklich, so viele tolle Gäste zu haben, die bei uns schlicht und einfach gut essen wollen; veranstaltet man kulturelle Anlässe, schliesst man diese Leute zwangsläufig aus», erklärt Walker. Weiterhin sei man offen für Kultur, aber stets in Zusammenhang mit Kulinarik und nicht isoliert als Event. Denn die Wahrheit sei: «Wir sind und bleiben ein Restaurant.»

Und eines mit einem Konzept, das zieht. Er suche «das Gute im Einfachen», umschreibt Florian Reiser die Idee. «Kein Schnickschnack, aber auch keine Rüebli aus der Büchse.» Bei seinen zahlreichen Reisen sei ihm aufgefallen, dass sich in Ländern wie Italien, Griechenland oder Argentinien stets die Spezialisten durchsetzen. Der eine bietet Pizza

Marcel Walker:

«Wir wirken als eine Art Magnet für das gesamte Lagerhaus.»

an, der andere setzt auf den Grill – aber kaum je beides gleichzeitig. «Man muss etwas richtig machen, nicht vieles halbwegs», ist Reiser überzeugt. Gleichzeitig sei aber Flexibilität gefragt; er habe nie begriffen, warum er zum Filet nur Reis oder zum Geschnetzelten nur Rösti erhalten könne – und nicht auf Wunsch auch umgekehrt. Entsprechend ist das Restaurant Lagerhaus nun bekannt für seine Grillspezialitäten, das aber punkto Beilagen mit einem flexiblen, modularen System.

Liebe zu den Gästen

Was sich klar und logisch anhört, ist allerdings längst kein Alltag in der Gastronomie. Woran liegt, Florian Reiser? Auf Kollegenschelte

hofft man im Gespräch mit ihm vergebens, Überlegungen darüber stellt er aber doch an. Vielleicht sei er als Quereinsteiger weniger auf gewisse Standards getrimmt, die langjährige Gastronomen blind übernehmen. So werde beispielsweise Kostenbewusstsein oft falsch verstanden, dann zum Beispiel, wenn Spargeln fürs Menü geschält und aus den Schalen gleich noch eine Suppe gemacht werde. «Zuhause würden wir das unseren Freunden nie auftischen, den zahlenden Gästen aber schon?», stellt Reiser mit leichter Verwunderung fest – womit auch klar ist, dass das für ihn nie in Frage käme.

Die Liebe zu den Gästen, nimmt Marcel Walker den Faden auf, sei zentral. «Minimieren bei den Kosten, maximieren im Preis – das kann es nicht sein.» Im Restaurant Lagerhaus könne man für vergleichsweise wenig Geld einen ganzen Abend verbringen – «man kann bei uns aber auch das Fünffache ausgeben, wenn man möchte.» Das Ergebnis ist eine heterogene Gesellschaft, die Ex-Bundesrätin speist neben dem Studenten. Der Charakter des ehemaligen Lagerhauses mit seinem bunten Treiben verschiedenster Schichten sei damit ins neue Jahrtausend gerettet worden. Das Lagerhaus befruchtet die Region – und umgekehrt. Denn das Restaurant ist keineswegs ausschliesslich die «Kantine» der nächsten Umgebung. «Wir haben wöchentlich über 1000 Gäste», so Walker, «und damit wirken wir als eine Art Magnet fürs Lagerhaus, es kommen Menschen hierher, die dieses Gebäude zuvor vielleicht gar nicht kannten.» Die Gastronomie bildet eine Art Klammer für das städtische Haus, das zuvor eher eine Art Insel darstellte.

Urbaner Touch für St.Gallen

Was die beiden Unternehmer ebenfalls beobachten: Die Krise konnte ihrem Konzept wenig anhaben. Nicht zuletzt, weil – wie es Marcel Walker ausdrückt – das Restaurant Lagerhaus kein Teil der Nahrungsmittelindustrie ist, sondern zur Freizeit- und Unterhaltungsindustrie gehört. Sehen und gesehen werden sei immer wichtig, egal, wie es im Portemonnaie aussieht, am gesellschaftlichen Leben wolle man immer – und vielleicht erst recht in schlechten Zeiten – teilnehmen. Hilfreich

ist dem Betrieb auch, dass er als städtisch, als urban wahrgenommen wird. «St.Galler, die Gäste von auswärts empfangen, beispielsweise aus Zürich, kommen gerne hierher, weil sie zeigen wollen: St.Gallen hat auch einen Touch

Florian Reiser:

«Ich suche stets das Gute im Einfachen.»

Grossstadt zu bieten», sagt Marcel Walker. Diese Urbanität habe man sich nicht bewusst auf die Fahne geschrieben, sie ergebe sich aus den Räumlichkeiten, aus ihrer Höhe, ihrer Ursprünglichkeit. Walker: «Ein Neubau wird das nie ausstrahlen, egal, wie sehr man sich anstrengt.»

Die Hülle ist gegeben, das Konzept kommt an: Vorerst warten laut Reiser daher höchstens Feinanpassungen auf das Restaurant Lagerhaus. Das schönste Kompliment sei ohnehin, dass in den vergangenen zwei Jahren bereits viele Elemente des Betriebs von anderen Lokalen übernommen und kopiert worden seien. Ein Umstand, den Reiser und Walker positiv beurteilen: «Offenbar inspirieren wir andere.» ■

Zum Lagerhaus

Das markante Lagerhaus am westlichen Rand des St.Galler Stadtzentrums entstand 1903. Bis in die 80er-Jahre erfüllte es seinen Dienst als Zollfreilager, danach ging es an die Stadt, die es danach für eine gemischte Nutzung aus Gewerbe, Kultur und Soziales öffnete. Seit 1999 ist eine Interessengemeinschaft (IG) Lagerhaus aktiv, die sich der Erhaltung und Weiterentwicklung des Zentrums verschrieben hat. Vor zwei Jahren wurde mit dem Restaurant Lagerhaus ein Gastrobetrieb in den Gebäudekomplex eingebettet, der vom Gastronomen Florian Reiser und vom Kulturunternehmer Marcel Walker geführt wird. Weitere Informationen: www.lagerhaus.sg und www.restaurantlagerhaus.ch.

Abt des Klosters Einsiedeln sprach an IHK-GV

Rund 200 Personen besuchten Ende April in Weinfelden die Generalversammlung der Industrie- und Handelskammer (IHK) Thurgau. Als Referent war der Abt des Klosters Einsiedeln, Martin Werlen, eingeladen.



«Da schüttelt man dann schon den Kopf»

Für Josef Müller-Tschirky, Präsident des Kantonalverbandes Gastro St.Gallen, ist klar: Das Rauchverbot hat das Fass zum Überlaufen gebracht. Einzelne Betriebe müssen um die Existenz kämpfen. Hinzu komme eine klare Diskriminierung bei der Mehrwertsteuer. Alles Themen, die den Präsidenten des Kantonalverbandes Gastro St.Gallen seit geraumer Zeit beschäftigen. Und dabei fehlt ihm teilweise die Unterstützung seiner eigenen Mitglieder.

Interview: Marcel Baumgartner

Bild: Bodo Rüedi

Josef Müller-Tschirky, wenn ich Sie frage, welches Thema die Gastronomen derzeit am meisten beschäftigt, werden Sie mich kaum überraschen...

Eigentlich sind es zwei Themen: Die Diskriminierung unserer Branche beim Mehrwertsteuersatz und dann natürlich das Passivrauchschutz-Gesetz. Letzteres beschäftigt uns seit 2004 praktisch nonstop. Leider haben wir von unseren Mitgliedern aber nicht immer die notwendige Unterstützung erhalten.

Wie meinen Sie das?

2005 lancierten wir die aufwändige und gross angelegte Kampagne «Rauchfrei geniessen», welche schliesslich auch von Gastro Suisse übernommen wurde. Es ging dabei darum, dass sich jeder Wirt dazu bekennen soll, welche Art von Betrieb er führt. Damals gab es noch vier Möglichkeiten: Vollkommen rauchfrei, mit rauchfreien Räumen, mit rauchfreien Essenszeiten oder aber als klassischer Raucherbetrieb. Ich kann Ihnen sagen, dass die Wirte diese Kampagne aber zu einem grossen Teil schlicht und einfach ignoriert haben. Viele dachten: «Das kommt dann schon alles gut.» Wie wir nun wissen, kam es aber anders.

Der Kanton St.Gallen hat ab dem 1. Juli das strengste Passivrauchschutz-Gesetz der Schweiz.

Genau das wollten wir immer verhindern. In 11 Kantonen trat am 1. Mai die von uns bevorzugte Eidgenössische Regelung in Kraft. In den restlichen 15 Kantonen – darunter auch St.Gallen – ändert das Bundesgesetz nichts, da diese bereits strengere Vorschriften erlassen haben.

Ändern lässt sich daran nicht mehr. Aber: Im Grundsatz ist es doch so, dass mit dem Verbot Unternehmer in ihrem Handeln bevormundet werden.

Definitiv, ja.

Ist der Stammtisch tot?

Wir konnten mit dem aktuellen Rauchgesetz nun quasi eineinhalb Jahre «üben». Nur sehr wenige Wirte mussten bisher den Betrieb einstellen. Natürlich kam es bei einigen zu Um-

«Einige werden profitieren, andere um ihre Existenz kämpfen»

satzteinbrüchen. Andere hingegen profitierten von der neuen Regelung. Es kommt also letztlich auf das Konzept eines Lokals an. Es gibt durchaus auch Wirte, die erfreut über die Situation sind. Sie beurteilen das Arbeitsumfeld als angenehmer und sehen, dass sie durch den reduzierten Betrieb der Lüftung und die geringeren Reinigungsarbeiten günstiger fahren. Aber genau jenes Segment, welches Sie ansprechen, wird es enorm schwer haben: Der Stammtisch respektive die Quartierbeizen. Es wird sich zeigen, ob die rauchenden Gäste diese auch in Zukunft aufsuchen werden.

Es erinnert an das Verbot der Glücksspielautomaten.

Das ist nun ungefähr 25 Jahre her und folgte im Rahmen der Schaffung des Spielbankengesetzes. Auch das war natürlich katastrophal für uns. Aber wir konnten gar nichts dagegen unternehmen. Alle Kantonsregierungen sprachen sich damals dafür aus weil sie die Steuer-

einnahmen witterten. Man hat die Spiele von den Restaurants in die Casinos verlagert, weil der Kanton davon profitiert.

Man bekommt den Eindruck, als würde die Existenz einer ganzen Branche gefährdet. Muss man wirklich so schwarz malen? Andere Länder haben das Rauchverbot auch «überstanden».

Man kann das nicht verallgemeinern. Wir sprechen hier von den unterschiedlichsten Formen der Gastronomie, vom Take Away mit sechs Stehplätzen über die typische Quartierbeiz bis zum Grand Hotel in Bad Ragaz. Es ist schwer, ein solch breites Spektrum in ein einziges Gesetz zu verpacken. Genau das hat man aber nun getan. Einige werden davon profitieren, andere um ihre Existenz kämpfen. Aber das hat nicht alleine mit dem Rauchverbot zu tun. Quartierbeizen traf schon die Einführung der 0.5-Promille-Grenze hart. Oder der Umstand, dass Vereine vielfach ein eigenes «Lokal» betreiben und nicht mehr ins nächste Restaurant gehen. Viele Wirte haben jahrelang praktisch von den Handwerkern gelebt, die zum «Znüni» oder über den Mittag kamen. Mittlerweile ist der Druck auf der Baustelle so gross, dass das Sandwich vor Ort gegessen wird, damit man möglichst schnell wieder weiterarbeiten kann. Was ich damit sagen will: Das alles sind Mosaiksteinchen, die einem Segment der Branche einen enormen Einbruch bescheren. Das Rauchverbot bringt das Fass nun zum Überlaufen.

Für einmal überrascht die Politik mit raschem – man könnte auch sagen überstürztem – Handeln. Kaum war die eine



*Josef Müller-Tschirky, Präsident
des Kantonalverbandes Gastro St. Gallen:*

*«Wie wir nun wissen,
kam es anders.»*

Regelung in Kraft, wurde schon an einer Verschärfung gearbeitet.

Zahlreiche Politiker und Ärzte haben hier ein herrliches Profilierungsumfeld gefunden. Das muss man klar sagen. Gewisse Ärzte haben sich zu 120 Prozent für ein Verbot eingesetzt, rühren aber bei anderen gesundheitlichen Problemfeldern keinen Finger. Man sah die Möglichkeit, die eigene Person ins Rampenlicht zu stellen und ist auf internationale Trends aufgesprungen.

Übermässiger Alkoholkonsum ist ebenfalls schädlich. Mitunter gefährden Angetrunkene auch ihre Umgebung. Wie weit sind wir von einem Alkoholverbot in Bars entfernt?

Ein solches Verbot wird niemals eingeführt werden. Dann müsste man den Alkohol generell verbieten. Und das will man beim Rauchen ja auch nicht. Ausserdem hatten wir das beste Beispiel vor rund 100 Jahren mit der Prohibition in Amerika. Einen solchen Zustand will mit Sicherheit niemand. Wir haben bereits jetzt massive Einschränkungen mit dem Jugendschutz im Bereich der Alkoholabgabe, im Bereich vom Verkauf von Zigaretten und auch von Alkohol im Strassenverkehr. Bundesrat Leuenberger hätte am liebsten die

0,0-Promille-Regelung, was aber in meinen Augen sehr problematisch ist. Man darf den Bürger nicht in allen Bereichen bevormunden. Und das Alkoholproblem ist kein Problem der Gastronomie. Alkoholexzesse ereignen sich in der Regel im privaten Umfeld und nicht in unseren Betrieben.

Kommen wir noch auf das zweite Thema zu sprechen: Die Mehrwertsteuer. Hier haben die Gastronomen eine Initiative lanciert. Mit welchem konkreten Ziel?

Es geht um die Beseitigung einer klaren Diskriminierung unserer Branche. Bei der Einführung der Mehrwertsteuer wurde ein fataler Grundsatzfehler begangen. Wenn Sie Lebensmittel über «die Gasse» oder bei einem Detailhändler kaufen, wird das als Grundbedarf gewertet und mit 2,4 Prozent besteuert. Konsumieren Sie das gleiche Produkt in ei-

«Wir haben diese Probleme nicht verursacht, müssen sie nun aber teilweise ausbaden»

nem Restaurant, verrechnet man Ihnen 7,6, ab nächstem Jahr gar 8,0 Prozent Mehrwertsteuer. Bei der Schaffung dieser Steuer ist man davon ausgegangen, dass der Besuch eines Lokals einen Luxus darstellt. Nun muss man sich aber vor Augen führen, dass wir in der Schweizer Gastronomie tagtäglich 2,2 Millionen Mittagessen verkaufen. In den seltensten Fällen ist das Luxus, sondern schlicht und einfach Ernährung. Finden Sie das gerecht? Wieso müssen diese Konsumenten 3,5 Mal mehr Mehrwertsteuer bezahlen? Und dieses Ungleichgewicht zwischen dem Detailhandel und der Gastronomie stört uns. Wir würden daher einen Einheitssatz bevorzugen. In welcher Grössenordnung sich dieser bewegt, ist für uns nebensächlich.

Der Gegenwind wird stark sein. Der Bund wird kaum auf diese Einnahmen verzichten wollen. Und die Linken werden sich gegen die Erhöhung des tieferen Satzes wehren.

Dessen sind wir uns bewusst. Unsere Branche zahlt jährlich netto rund 850 Millionen Franken in die Kasse der Mehrwertsteuer, was über 8 Prozent der gesamten Einnah-

men entspricht. Auf diese Quelle, respektive auf einen Teil davon, wird Bern nicht verzichten wollen. Also kommt man um eine Erhöhung des unteren Satzes nicht herum. Das wird – wie Sie richtig sagen – dem Detailhandel und den linken Politikern sauer aufstossen. Man wird argumentieren, dass man die Mehrwertsteuer beim Grundbe-

«Man könnte in Bern hunderte Beamte einsparen»

darf auf keinen Fall anheben darf, dass dies sämtliche Haushaltungen schwer treffen werde. Wir haben das aber vor zwei Jahren einmal berechnet. Ein Einheitssatz von 6,1 Prozent hätte für eine durchschnittliche vierköpfige Familie monatliche Mehrausgaben von 11.20 Franken zur Folge. Ich bin der Meinung, dass das verkraftbar wäre. Um uns herum haben zahlreiche europäische Länder diesen Schritt längst vollzogen. Und stellen Sie sich nur einmal vor, welchen administrativen Aufwand wir durch einen Einheitssatz beseitigen könnten. Man könnte in Bern hunderte Mehrwertsteuer-Beamte einsparen.

Die Mehrwertsteuer, die Promille-Grenze, das Rauchverbot: Fühlt sich hier eine Branche arg von der Politik benachteiligt?

Wir haben einfach sehr viele Herausforderungen zu bewältigen. Die Gastronomie war schon immer stark im öffentlichen Fokus. Andere Branchen interessieren den Bürger nicht so stark. Aber jeder war in seinem Leben schon einmal in einem Restaurant und fühlt sich folglich irgendwie angesprochen, wenn es um uns geht. Das macht es nicht einfacher. Auch tummeln sich in unserer Branche die unterschiedlichsten Personen, was es nicht einfacher macht, eine Einheit zu bilden.

Und Ihnen fehlt die Lobby?

Ganz klar. Im Nationalrat hat es ein oder zwei Gastronomen. Und wie viele Bauern haben wir als Vertreter in Bern? Oder der Kanton St.Gallen als Beispiel: Fast die Hälfte unserer Nationalräte sind Bauern, welche vier Prozent unserer Bevölkerung vertreten. Ich selbst habe

Seit 1. Mai 2010 ist in der ganzen Schweiz das Rauchen in den meisten Restaurants und Bars, aber auch in geschlossenen Räumen sowie in Arbeitsräumen verboten. Ausnahmen sind aber möglich. So können etwa weniger als 80 Quadratmeter grosse Restaurationsbetriebe als Raucherlokale zugelassen werden. Grössere Lokale dürfen Fumoirs für Raucher einrichten. Nicht mehr geraucht werden darf seit 1. Mai 2010 in Kinos, Einkaufszentren, Schulen und Sportanlagen.

In 15 Kantonen wird das Bundesgesetz nichts ändern, da diese bereits strengere Vorschriften erlassen haben – unter anderem auch der Kanton St.Gallen.



Maturität

Kürzlich erklärten Wissenschaftler, es fehle in der Schweiz an Gymnasiasten. Flugs nahmen Politiker im St.Galler Kantonsrat dieses trendige Thema auf und forderten eine Erhöhung der Maturitätsquote, welche bei uns angeblich unerträglich tief liege. Leiden wir tatsächlich unter Akademikermangel? Wenn wir da und dort Spitzenkräfte aus dem Ausland rekrutieren müssen, dann vielleicht deshalb, weil spezifische akademische Berufsgruppen bei uns untervertreten sind. Niemand behauptet aber im Ernst, wir hätten zu wenig Historiker, Psychologen, Juristen oder Politologen. Dieses Ungleichgewicht korrigieren wir nicht mit einer erhöhten Maturitätsquote. Dagegen diskreditieren wir mit der Forderung nach einer höheren Maturitätsquote die Berufsbildung. Um das duale Berufsbildungssystem beizubehalten, sind viele Länder in Europa, nicht zuletzt der PISA-Musterschüler Finnland. Dort schliessen zwar 95 Prozent der Jugendlichen das Gymnasium ab, aber nur die Hälfte davon schafft einen Hochschulabschluss. Der Rest bleibt ohne Berufsausbildung auf der Strecke. Ist das erstrebenswert? Hohe Jugendarbeitslosigkeit ist die Folge davon. 19 Prozent der Jugendlichen sind in Finnland arbeitslos, in Italien gar 25 Prozent, während bei uns in der Schweiz diese Rate bei 4,5 Prozent liegt. Eine gute Berufsbildung schützt am besten vor Arbeitslosigkeit. Zwei Drittel der Jugendlichen wählen in unserem Land den Weg über eine solide Berufsausbildung. Diese hat bei uns zu Recht einen hohen Stellenwert. Spielen wir also nicht Hochschulbildung gegen Berufsbildung aus, es braucht beide Wege.

Andreas Hartmann, Fraktionspräsident FDP, Präsident der Kommission für Lehrabschlussprüfungen (Gewerbe SG), Rorschach

ja auch einmal kandidiert, aber es ist einfach unmöglich.

Das Thema «Politik» ist für Sie abgeschlossen?

Ich werde ganz sicher nicht nochmals kandidieren.

Zu wenig Unterstützung aus der eigenen Branche?

Es ist sicherlich nicht die einfachste Branche, eben weil sie so heterogen ist. Und leider ziehen nicht immer alle am gleichen Strick. Bei der eingangs erwähnten Kampagne sind uns die Wirte nur spärlich gefolgt. Beim Rauchverbot wurde unser Verband mit dem Vorwurf konfrontiert, wir hätten zu wenig informiert. Dabei haben wir das Thema seit 2004 immer und immer wieder behandelt. Es fehlte in keinem unserer vier Mal jährlich erscheinenden Newsletter. Solche Reaktionen sind dann einfach nicht fair. Als es auf das Rauchverbot im Oktober 2008 zugeht, hielten wir unzählige Sitzungen ab, sprachen mit praktisch allen Kantonsräten und informierten sämtliche

«Es geht um die Beseitigung einer klaren Diskriminierung unserer Branche»

Mitglieder auf die bevorstehende Regelung. Als es dann in die heisse Phase ging, hatten wir dennoch über 200 Telefonanrufe «unserer» Wirte, die wissen wollten, was sie nun tun müssen. Da schüttelt man dann schon den Kopf. Einige Mitglieder liessen alles auf sich zukommen und schoben letztlich dem Verband die Schuld in die Schuhe.

Man blickt aber auch nicht mehr durch. Eine Regelung ersetzt die andere. Eine Initiative will eine Lockerung, die andere ein vollkommenes Verbot. Da verliert man schon die Übersicht.

Wir sagten von Beginn an immer klar: Es kann nicht sein, dass wir 26 verschiedene kantonale Regelungen haben. Wir setzten uns stets für eine eidgenössische ein. Verschlampt wurde es vom nationalen Parlament. Zwei Jahre lang ging nichts. Bis es dann endlich reagiert hat, waren rundherum schon sämt-

liche Kantone aktiv. Und was passierte dann: Es wurde ein eidgenössisches Gesetz erstellt – was eigentlich gut gewesen wäre, hätte man da nicht noch den einen Zusatz hinein genommen.

Welchen?

Dass die Kantone die Möglichkeit haben, noch schärfere Gesetze zu erlassen. Damit hat sich Bern gleich wieder aus der Verantwortung genommen. Ein absoluter Blödsinn.

Wann kehrt Ruhe ein?

Nie. Die Gesetze werden eingeführt und parallel dazu arbeitet die Lungenliga an ihrer Initiative, welche eine weitere Verschärfung fordert. Diese wird irgendwann vors Volk kommen und angenommen werden. Dann beginnt das Theater von vorne. Einzelne Wirte werden versuchen, das Verbot zu umgehen, und es entstehen irgendwelche privaten Clubs oder weiss Gott was. Und das alles geht zu Lasten des Gastgewerbes. Ganz einfach, weil es angreifbar ist, weil wir Patente haben. Da weiss man, wohin man die Busse verschicken muss. Ein Betrieb in einer Garage oder einer Waldhütte ist nicht fassbar.

Eine Statistik belegt, dass die St.Galler Hotellerie im Jahr 2009 deutlich die Auswirkungen des Wirtschaftsabschwungs zu spüren bekam. Ankünfte und Logiernächte lagen um zwei bis vier Prozent unter den Zahlen des Vorjahres. Wie muss man diese Auswertung einordnen?

Die Krise ist nicht von der Hand zu weisen. Wir haben diese Probleme nicht verursacht, müssen sie nun aber teilweise ausbaden. Es steht fest: Es gab eine gewisse Reduktion im Geschäftstourismus. Und Teile der Bevölkerung leben sparsamer. Aber die meisten Gastronomen, die ein gutes Konzept haben, wirtschafteten 2009 trotzdem gut. Der Konjunkturabschwung im letzten wie auch im laufenden Jahr ist im Kanton St.Gallen sehr viel kleiner ausgefallen als man befürchtet hatte. Wir sind mit einem hellblauen Auge davon gekommen. Und bei den Logiernächten jammert man auf einem hohen Niveau. 2007 und 2008 waren absolute Rekordjahre. 2009 liegt nach wie vor über dem Ergebnis von 2007. Man muss die publizierten Zahlen also schon etwas relativieren. ■



Referent John Beard, Director bei der World Health Organization (WHO), am Kongress 2009

Silber-Markt wächst

Dass die Schweizer Bevölkerung immer älter wird, ist ein alter Hut. Was das aber konkret für den Arbeitsmarkt, die Wirtschaft sowie beispielsweise die Produktentwicklung bedeuten kann, wissen viele nicht. Manager sind gefordert, sich bereits heute mit dem Demographie-Thema zu befassen und diese Faktoren in der Unternehmensstrategie zu berücksichtigen. Eine Plattform für den Know-How-Transfer, die Diskussion und den Erfahrungsaustausch bietet der World Ageing & Generations Congress an der Universität St.Gallen.

Text: Claudia Sutter

Foto: Augustin Saalem

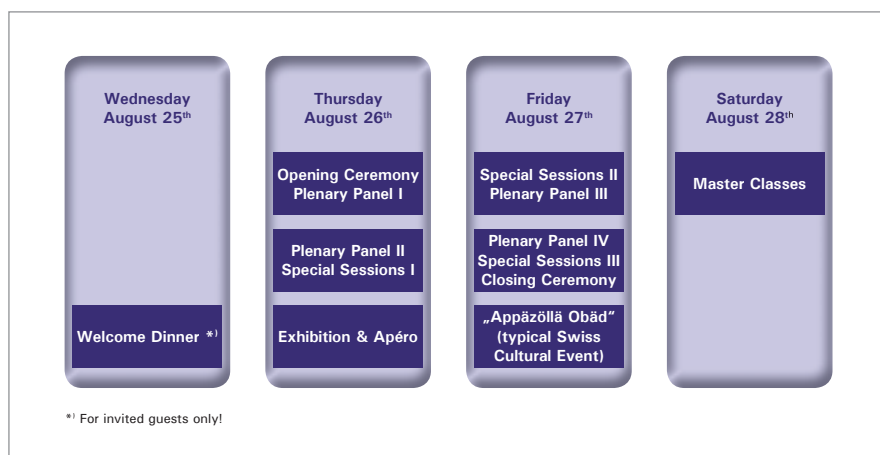
In den letzten Jahren sind die Werte der Lebenserwartung in der Schweiz stetig angestiegen und die Schweizer haben eine der höchsten Lebenserwartungen weltweit. Gemäss Bundesamt für Statistik werden die über 65-Jährigen in der Bevölkerung bis im Jahr 2050 einen Anteil von 28% erreichen. Heute liegt dieser Anteil bei 16.6%. Die demographische Alterung wird in den nächsten Jahren besonders durch die Babyboom-Generation geprägt, diese wurden ungefähr zwischen 1955 und 1965 geboren, hat selber nur wenige Kinder und geht

in den nächsten Jahren in Pension. Die Zahl der Erwerbsbevölkerung wird davon negativ geprägt und das Alter steigt. Die Alterung der Bevölkerung hat Vor- als auch Nachteile. Diese werden am Beispiel von Japan aufgezeigt.

Stark alternde Bevölkerung in Japan

In Japan ist die Bevölkerung so alt wie nirgends sonst auf der Welt. 23% der Bevölkerung ist älter als 65 Jahre. Damit ist das Land in dieser Entwicklung dem Rest der Welt bereits einen Schritt voraus. Zudem machen

in Japan die Babyboomers, also die Personen, welche in Japan zwischen 1947 und 1951 geboren wurden, mit 12% der arbeitenden Bevölkerung einen signifikanten Anteil aus. Mit der Pensionierung der Babyboomers verliert die japanische Wirtschaft wichtige Wissensträger und der Arbeitsmarkt ein grosses Volumen an personelle Ressourcen. Eine weitere Herausforderung für Japan ist der Wissenstransfer. Die hiesige Kultur ist durch persönliche Kommunikation geprägt und das Wissen ist oftmals nicht schriftlich festgehalten. Es gibt aber auch Bereiche, die von der demographischen Verän-



Programm World Ageing & Generations Congress 2010

derung profitieren, denn die Einwohner über 65 Jahre sind kaufkräftig, weil sie früher selber gut verdient haben und ein grosses Vermögen angespart haben. «80% der Vermögenswerte vereint die Bevölkerung über 50 auf sich», erklärt Florian Kohlbacher vom Deutschen Institut für Japanstudien in Tokio und Referent am sechsten World Ageing & Generations Congress. Im Durchschnitt haben Japaner über 65 Jahre Ersparnisse von über 270'000 Franken. Für die japanische Wirtschaft wird dies zu einer immer wichtigeren Zielgruppe. Ein Warenhaus im Land der aufgehenden Sonne hat sich auf das ältere Kundensegment spezialisiert; 120 kleinflächige Markenläden sind integriert und das Kaufhaus erreicht damit im Jahr über eine Milliarde Umsatz. Die Kundschaft ist im Durchschnitt nicht jünger als 65 Jahre und ebenfalls das Personal bewegt sich im ähnlichen Alter. Auch andere Unternehmen haben auf die Entwicklung reagiert, so gibt es spezielle Krankenversicherungen für Senioren und Firmen, die Alterswohnsitze auf den Philippinen anbieten. Der Hobby-Bereich boomt mit neuen Angeboten sowie wachsende Umsatzzahlen bei ausgewählten Produkten. Kohlbacher erklärt: «Der Verkauf von E-Gitarren und Harley-Davidsons ist in den letzten Jahren massiv angestiegen.» Beides sind Nostalgieprodukte, welche diese Generation an die Wünsche oder Hobbys aus der Studenten-Zeit erinnern.

Produktentwicklung für den Silber-Markt

Aber auch in Japan haben viele Unternehmen zu wenig auf den demographischen Wandel reagiert und ihre Produkte noch nicht

entsprechend angepasst. Es gebe noch kein demographie-festes Auto, erklärt Kohlbacher. Japan habe jedoch Pioniere, welche in diesem Marktsegment bereits erfolgreich tätig seien. Ein grosser Technologiekonzern hat ein Mobiltelefon mit leicht lesbarer Schrift, grösseren Tasten und zusätzlichen Funktionen wie Sprachverlangsamung zur besseren Verständlichkeit, herausgegeben. Dieses Gerät ist mehr als ein Bestseller in Japan. Im gleichen Bereich hat die Deutsche Seniorenliga interessante Erfahrungen gemacht. Sie haben einen Ideenwettbewerb «einfach telefonieren» durchgeführt. Alle Generationen konnten an diesem Wettbewerb teilnehmen, aber besonders stolz ist die Seniorenliga auf die aktive Beteiligung von Senioren. Die eingereichten Ideen beim Telekommunikations-Wettbewerb reichen vom Enkel-Kinder-App, welches die Grosseltern an die Geburtstage der Enkelkinder erinnern soll, bis zur Visitenkarten-Taste, welche durch einen Unfall unansprechbare Mobiltelefon-Besitzer problemlos identifizieren lässt. Ideenwettbewerbe sind für Unternehmen ein interessantes Marketinginstrument und gerade in der Produktentwicklung für älteren Personen ein gute Quelle, um die Bedürfnisse zu ermitteln.

Wissen von Senioren schätzen und nutzen

Viele Unternehmen in der Schweiz beschäftigen aktuell Mitarbeitende und Führungskräfte über 50 Jahre, aber fast 75% wollen keine zusätzlichen Mitarbeitenden dieses Segments, dies zeigt die aktuelle Studie der Firma Roy C. Hitchman. Suchen die Unternehmen neue Mitarbeitende, werden, selbst wenn die Per-

sonalabteilung dies empfiehlt, bei 70% keine Mitarbeitenden über 50 Jahre eingestellt. Gründe dafür sind die Qualifikation der Bewerber, Kosten und nur eine verschwindend kleine Anzahl Unternehmen gibt an, dass sie schlechte Erfahrungen mit älteren Mitarbeitenden gemacht hätten. Gemäss der Studie sind die Unternehmen den älteren Mitarbeitenden gegenüber nicht negativ eingestellt, denn sie erwähnten auch, dass über 50-Jährige erfahrener seien, bereits Krisensituationen erlebt hätten und im Kundenumfeld oft akzeptiert seien. Diesen Stärken und diesem Potential widmet sich am World Ageing & Generations Congress die Special-Session «Silver Innovation». Experten zeigen auf, wie Unternehmen vom Wissen und den Stärken der Senioren profitieren können. Wie ältere Mitarbeitende motiviert werden können ihr Know-how zu teilen sowie weiterzugeben. Wie Unternehmen diese Mitarbeitenden in Innovationsprozesse einbeziehen und das umfassende, langjährig aufgebaute Wissen verwenden können, um aus vergangenen positiven Erfahrungen sowie Krisensituationen zu lernen. ■

6. World Ageing & Generations Congress

Leser des Leader-Magazins erhalten 25% Rabatt auf die Kongress-Gebühr. Jetzt anmelden unter www.wdaforum.org («Abonnent LEADER-Magazin» vermerken)

Programmdetails und Anmeldung unter www.wdaforum.org.

«Tabus sollte es in der politischen Diskussion nicht geben»

Als sie im Frühjahr 2008 die CVP Richtung SVP verliess, sorgte die Kantonsrätin Barbara Keller-Inhelder aus Rapperswil-Jona für einen veritablen Paukenschlag. Die Wogen haben sich geglättet, die Politikerin geniesst das Umfeld in ihrer neuen Partei. Und sie ist sicher, dass ihr «Fall» nur Symbol ist für eine Personalpolitik der einst grössten St.Galler Partei, die man hinterfragen müsse.

Interview: Stefan Millius

Bilder: Bodo Rüedi

Barbara Keller-Inhelder, wir führen eigentlich eher ungern Gespräche mit Politikern, weil diese die Tendenz haben, bei der Prüfung von Interviews das Gesagte wieder zu relativieren und rauszustreichen...

Diese Gefahr besteht bei mir nicht. Ich relativiere nicht, was ich sage. Und inzwischen verlangt das auch niemand mehr von mir.

Bei der CVP war das also noch der Fall?

Als Mandatsträgerin der CVP gibt es da schon einen gewissen Druck, wie man sich zu verhalten habe. Wobei ich diesem Druck eben offenbar zu wenig gefolgt bin und deshalb Probleme bekam.

Ihr Parteiübertritt liegt über zwei Jahre zurück, wird aber immer wieder thematisiert. Wann haben Sie das letzte Mal ein Interview gegeben, bei dem es um reine Sachpolitik ging?

Das hat es immer wieder gegeben. Gegenüber lokalen Medien kann ich oft Stellung beziehen zu inhaltlichen Fragen, ohne dass die Parteienangelegenheit angesprochen wird. Es gab eine Übergangsphase, als bei Berichten über mich jeweils erwähnt wurde, dass ich vor kurzem die Partei gewechselt habe, aber inzwischen ist es akzeptiert und nicht mehr erwähnenswert, dass ich für die SVP politisiere.

Und wie sieht es im Kantonsrat aus, im Umgang mit Ihren Ratskollegen?

Da hat sich das auch absolut beruhigt. Die Situation ist inzwischen durchaus angenehm. Die anderen Parteien begegnen mir wieder, als sei nie etwas gewesen, und in der

eigenen Fraktion werde ich auf Händen getragen.

Auf Händen getragen? Das ist doch eigentlich schon fast unfair gegenüber Parteimitgliedern, die schon immer bei der SVP waren und nicht übergelaufen sind.

Ich hoffe nicht, dass das so empfunden wird. Bei uns hat jeder und jede eine Plattform, die man nützen kann. Und wer das tut und etwas leistet, der wird dann auch respektiert oder eben auf Händen getragen. Das steht allen offen.

Offenbar hatten Sie bei der CVP das Gefühl, Ihre Politik nicht konsequent leben zu dürfen, nicht das sagen zu können, was Sie wollen und wie Sie es wollen. Nun wirken Sie auf mich aber nicht gerade wie eine Person, die gerne poltert und aggressiv austeilt.

Das bin ich tatsächlich nicht. Manche Leute sagen mir sogar nach, dass ich meine Standpunkte gelegentlich zu freundlich und diplomatisch vertrete. Ich kann gar nicht anders, mir geht es um die Inhalte. Die sind bisweilen vielleicht etwas hart, aber ich sehe nicht ein, warum ich das mit einer harten Formulierung verbinden sollte. Man kann seine Positionen auch in einem höflichen Tonfall vertreten. Ich habe der Regierung aber auch schon erklärt, dass ich ihre Antwort auf einen Vorstoss als «dreist» empfinde. Aber eben, die Wortwahl bleibt auch in diesem Fall noch kultiviert.

Die CVP, Ihre frühere Heimat, versteht sich als eine Volkspartei. Das, was Sie soeben geschildert haben, müsste in einer

breit angelegten Volkspartei doch Platz haben – warum war das nicht der Fall?

Das habe ich mich eben auch immer gefragt... Selbst empfindet man die Inhalte, die man vertritt, immer als nachvollziehbar und richtig, das scheint mir nur logisch. Und ich frage mich bei gewissen meiner Themen bis heute, war-

«Wer in der SVP etwas leistet, wird respektiert und gefördert – und nicht weggedrückt.»

um diese in der CVP keinen Platz hatten. Ein Beispiel: Ich habe bereits 2006 die Regierung in einem Vorstoss angefragt, was getan werden müsste, falls das Volk auf demokratische Weise entscheidet, es wolle keine Minarette mehr. Welche gesetzlichen Grundlagen müssten geschaffen werden? In der CVP-Fraktion habe ich riesigen Widerstand gespürt, mehrere Votanten haben mich aufgefordert, die Hände von diesem Thema zu lassen. Ich bin aber der Ansicht, dass auch solche Fragen diskutiert werden müssen und nicht im Keim erstickt werden dürfen. Diese Tabuisierung von Themen habe ich stets angeprangert.

Sind Sie nicht vom Regen in die Traufe gekommen? Bei der SVP gibt es doch mit Garantie auch Forderungen, die tabu sind. Wenn Sie in Ihrer neuen Partei beispielsweise offene Grenzen für alle Ausländer fordern würden ...

... natürlich, aber das ist ja eine Forderung, die ich nie erheben würde. Das ist ja das, was



*Barbara Keller-Inhelder:
«Man gönnte mir den
politischen Erfolg nicht»*



ich heute empfinde, und so gesehen hatten einige Leute in der CVP durchaus auch recht: Ich passe thematisch besser in die SVP und kann die Themen, die mir wichtig sind, hier leidenschaftlich vertreten und werde dabei auch ernst genommen. Und das betrifft auch Themen, die nicht als typische SVP-Felder wahrgenommen werden: Ökologie oder punktuelle Interessen von Arbeitnehmern beispielsweise.

Sieht Ihre Politik heute, als SVP-Kantonsrätin, anders aus?

Nein, eben gerade nicht, ich politisiere genau so wie früher, nur mit dem Unterschied, dass ich heute auch aus den eigenen Reihen Unterstützung erhalte. Ich erinnere mich an meinen Vorstoss, als ich forderte, dass Fahrprüfungen nur noch in unseren Landessprachen durchgeführt werden. Die Unterstützung der gesamten SVP-Fraktion habe ich auf einen Schlag erhalten. In meiner damaligen Partei, der CVP, musste ich unzählige Einzelgespräche führen und habe mit viel Mühe etwa die Hälfte der Fraktion für meinen Vorstoss gewonnen. An diesem und anderen Beispielen habe ich gemerkt, dass es gar nicht um die Sachfrage geht, die wäre oft unbestritten gewesen, es ging eher darum, dass man mir den politischen Erfolg nicht gönnte.

Wieso sollte eine Partei nicht daran interessiert sein, dass eine ihrer Kantonsrätinnen einen politischen Erfolg erzielt?

In der CVP gibt es eine Art Schattenkabinett. Dort wird bestimmt, wer was werden kann. Ich war nicht Teil dieses inneren Kreises und habe diesen Leuten nicht ins Konzept gepasst. Ich habe oft Vorstösse lanciert, deren Inhalt bei den Menschen populär ist, und offenbar war nicht gewünscht, dass ich bei der Bevölkerung punkte. Ich raufe sehr gerne um politische Inhalte, aber wenn die Beweggründe nichts mit der Sache zu tun haben, sondern persönlich gefärbt sind, habe ich damit grosse Mühe.

Aber Ihre neue Partei, die SVP, ist doch sicherlich nicht frei von solchen persönlichen Scharmützeln und Motiven.

Aber hier wird offen diskutiert und nicht hinter den Kulissen. Jeder kann sich melden, wenn er ein Amt anstrebt. Dann kann es natürlich geschehen, dass er damit nicht erfolgreich ist, aber nicht, weil es von vorneherein

Barbara Keller-Inhelder:

«Ich erlebe meine Partei völlig anders als sie von aussen offenbar wahrgenommen wird.»

ausgeschlossen wird, sondern weil man offen darüber spricht und vielleicht zum Schluss kommt, dass die betreffende Person derzeit nicht die optimale Wahl ist.

Das dürfte damit zu tun haben, dass die CVP eine viel längere Geschichte hat als die SVP. Bei der CVP haben sich einzelne Leute schon über Jahre oder Jahrzehnte für bestimmte Ämter in Position gebracht.

Das ist so. Viele CVP-Mitglieder sind in der Partei, weil es ihr Vater oder Grossvater schon war. Und oft geht es beim Beitritt darum, dass man ein bestimmtes Amt anstrebt – die Motivation ist nicht die Leidenschaft für die politischen Themen. Das ist bei der SVP völlig anders. Hier glauben die Leute an ihre Themen, sie wollen sie vertreten, weil sie überzeugt sind, dass es wichtig ist für den Kanton oder das Land. Wenn man leidenschaftlich für gemeinsame Inhalte kämpft, entsteht auch ein Zusammenhalt.

Sie malen ein sehr harmonisches Bild der SVP. Gab es nichts, was Sie ernüchtert oder enttäuscht hat beim Parteiübertritt?

Nein, und wenn es das gäbe, könnte ich mich ja aktiv dafür einsetzen, dass es geändert wird. Ich erlebe übrigens die Partei auch völlig an-

ders, als sie offenbar vielfach von aussen wahrgenommen wird. Es gibt ja dieses Bild von der SVP als menschenverachtende Partei. Meine Wahrnehmung ist eine ganz andere. Wir haben beispielsweise viele KMU-Inhaber in der Partei, die Arbeitsplätze schaffen, Lehrlinge ausbilden und sich sehr für das Schicksal der Menschen, für die sie Verantwortung tragen, interessieren und sich für sie einsetzen. Es herrscht eine sehr familiäre Atmosphäre. Aber gegen aussen wird ein anderes Bild transportiert. An meiner ersten Delegiertenversammlung der SVP Schweiz habe ich eine sehr angeregte, aber auch sehr anständige Debatte über die Personenfreizügigkeit erlebt. Christoph Blocher hat die Nein-Parole vertreten, Peter Spuhler hat sich für die Vorlage ausgesprochen, über zwei Dutzend Votanten haben sich auch noch geäussert. Als ich danach die Sonntagspresse gelesen habe, musste ich mich fragen, ob ich an einer anderen Veranstaltung war. Da wurde ein parteiinterner Streit inszeniert.

Sie sprechen das Verhalten der Medien gegenüber der SVP an. Weshalb wird aus einer laut Ihnen anständigen Debatte ein Streit gemacht?

Weil es ganz einfach spektakulärer ist. Bei der Darstellung der SVP wird meistens das Muster transportiert, das irgendwann definiert wurde. Wobei zu sagen ist, dass die anderen Parteien von den Medien diesbezüglich auch nicht völlig verschont werden.

Die SVP positioniert sich gerne als konsequente Partei, beispielsweise in der Wirtschaftspolitik. Tatsache ist aber doch, dass die Konsequenz nur soweit reicht, bis die eigene Klientel, beispielsweise die Bauern, betroffen sind. Dort wehrt man sich dann gegen vielleicht nötige Einschnitte. Das ist doch störend.

Jede Partei schützt ihre eigene Klientel und generiert so auch Kosten, aber im Gegensatz zu den anderen Parteien sagt die SVP als einzige gleichzeitig, wo man Kosten senken



Ständerat

2011 werden in unserer Region vor allem die Ständeratswahlen von Interesse sein. Sowohl im Thurgau wie auch im Kanton St.Gallen wird es aufgrund des «Dienstalters» der Amtsinhaber vollständige Team-Wechsel geben. Spekuliert wird derzeit, wer die Sitze von Erika Forster (FDP SG), Eugen David (CVP SG), Hermann Bürgi (SVPTG) und Philipp Stähelin (CVP TG) allenfalls erkämpfen könnte. Aus Erfahrung treten bei Ständeratswahlen mit offenem Ausgang fast alle Parteien an. Im Thurgau ist zudem von Interesse, wer den SVP-Sitz verteidigen soll. Denn die heutigen SVP-Nationalräte stehen nicht zur Verfügung. Den CVP-Sitz soll mit einer Doppelkandidatur wohl Nationalrätin Brigitte Häberli-Koller holen. Unbekannt ist, ob und mit wem die FDP und die SP antreten wollen. In St.Gallen ist dies keine Frage. Hier werden alle Parteien die besten «Schlachtrösser» für die Ständeratswahlen aufbieten. Doch nur die FDP Regierungsrätin Karin Keller-Sutter scheint parat zu sein. Wen die SVP, die CVP und die SP bringen werden, ist ungewiss, obschon allseits plausible Namen kursieren. Toni Brunner und Regierungsrätin Kathrin Hilber hätten durchaus Chancen, scheiterten aber bereits das letzte Mal. Werden sie den Kampf 2011 nochmals aktiv aufnehmen? Wie auch immer, die Ständeratswahlen im Thurgau und in St.Gallen versprechen heute schon spannend zu werden.

Dr. Sven Bradke

*Wirtschafts- und Kommunikationsberater
Geschäftsführer der Mediapolis AG*

kann und soll. Es gibt Bereiche, wo sich sparen liesse. Für mich im Zentrum steht dabei das Thema öffentliche Bauten. Immer wieder werden alte Gebäude, die möglicherweise auch noch falsch konzipiert und nicht ideal gelegen sind, für Unsummen saniert und modernisiert, statt sich für einen Neubau zu entscheiden. Ein konkretes Beispiel ist die Kantonschule Heerbrugg, zu deren Sanierung die Bevölkerung Ja gesagt hat. Wenn man es

«Mit Steuererhöhungen wird ein Kanton natürlich schnell zum finanzpolitischen Musterknaben.»

wagt, gegen eine solche Vorlage Stellung zu beziehen, heisst es, man sei bildungsfeindlich. Verzeihung, aber diese Argumentation ist absurd. Die Abermillionen, die hier unnötig ausgegeben wurden, hätte man stattdessen an der Front in die Bildung investieren können.

Der Kanton St.Gallen wird allerdings national als eine Art finanzpolitischer Musterknabe gehandelt. Das spricht gegen Ihre Generalkritik.

Wir sind ein Musterknabe, weil wir in der Verfassung ein ausgeglichenes Budget vorgeschrieben haben – was ich auch ausdrücklich begrüsse. Nur wurde leider, um dieses Ziel zu erreichen, nicht gespart, es wurden einfach jeweils die Steuern erhöht. Ich habe für mich

selbst vor einigen Jahren einen Steuervergleich angestellt und festgestellt, dass ich in 19 Kantone umziehen könnte und dann weniger bis sogar erheblich weniger an Steuern bezahlen würde. Auf diese Weise kann man natürlich locker zum Musterknaben werden.

In welchen Bereichen gibt der Kanton St.Gallen aus Ihrer Sicht generell zu viel Geld aus?

Den Baubereich habe ich bereits erwähnt. Ein zweiter ist die Kultur. Dass wir beispielsweise zwei Millionen Franken für Lichtkunst an der AFG Arena ausgeben sollten, die von einem kanadischen Künstler stammt und der sogar das Rohmaterial für seine Kunst aus Übersee bringen lassen wollte: Das kann ich nicht nachvollziehen. Für mich müssen von jeder staatlichen Ausgabe möglichst viele Menschen profitieren. Die Lokremise ist ein weiteres Beispiel – ein unglaublicher Brocken, den wir uns da aufgeladen haben.

Solchen Erscheinungen könnte das kantonale Parlament jederzeit einen Riegel schieben. Die bürgerlichen Kräfte verfügen dort über eine Mehrheit.

Eine echte bürgerliche Mehrheit haben wir erst seit kurzem mit SVP und FDP. Es gab und gibt immer wieder Sachfragen, in denen wir auch über diesen Kreis hinaus Unterstützung bekommen hätten, wenn es nur um den Inhalt geht. Aber da spielen auch andere Themen eine Rolle, zum Beispiel, dass man dem eigenen Regierungsrat nicht schaden will.

Sind die Erfahrungen, die Sie in der CVP gemacht haben, aus Ihrer Sicht ein Einzelfall oder lässt sich daraus ein generelles Problem der einstigen Traditionspartei ableiten?

Wenn in der CVP jemand, der nicht vorgesehen ist, stark auftritt, wird er oder sie klein gemacht, weggedrückt. Es gibt sehr fähige Leute in der CVP mit einem riesigen Potenzial, die ein Schattendasein führen, weil man sie nicht in die Verantwortung nimmt. Wenn in der SVP jemand als mögliches Zugpferd auffällt, wird er oder sie ins Gespann aufgenommen, seine Stärke also aktiv genutzt. Für mich steht fest, dass sich das auch weiterhin in den Wahlergebnissen spiegeln wird. ■

Zur Person

Barbara Keller-Inhelder ist seit dem Jahr 2000 Mitglied des St.Galler Kantonsrates. Ursprünglich für die CVP gewählt, trat sie im Mai 2008 aus ihrer Partei aus und der SVP bei. Die Lehrbeauftragte für Englisch aus Rapperswil-Jona ist verheiratet und zweifache Mutter. Sie ist Mitglied der Staatswirtschaftlichen Kommission im Kantonsrat und Vizepräsidentin der Orts- und der Kantonalpartei. Spezialisiert hat sie sich auf die Themen Sicherheit, Finanzen, Bildung und Energie.

3 Länder Kompetenz für Firmenkunden der BTV

Seit über 100 Jahren ist die Bank für Tirol und Vorarlberg der Partner für Mittelstandsbetriebe in Westösterreich, seit einigen Jahren auch in Süddeutschland, der Ostschweiz und in Wien. Die BTV ist die einzige Bank in ihren Breiten, die in den drei Ländern Österreich, Deutschland und der Schweiz mit einer Vollbanklizenz ihren Kunden die jeweiligen Vorteile aus den Ländern zur Verfügung stellt.

Grenzüberschreitende Betriebsansiedlung

Sie haben Interesse an der Expansion nach Österreich oder nach Deutschland? Investieren Sie einen Tag, es wird sich lohnen! Ihr BTV Firmenkundenbetreuer stellt Ihnen umfassende Informationen über das gewünschte Zielland zur Verfügung. Sie gewinnen einen übersichtlichen Eindruck über das Land und haben somit eine gute Entscheidungsgrundlage. Für ausführlichere Informationen organisiert die BTV für Sie einen Beratungstag mit BTV Netzwerkpartnern. Experten aus dem Netzwerk der BTV in Österreich, Deutschland und der Schweiz stehen Ihnen mit Fachwissen und breit gefächerten Erfahrungen bei grenzüberschreitenden Betriebsansiedlungen zur Verfügung.

Grenzüberschreitender Zahlungsverkehr BTV Cash

Mit BTV Cash, der 3 Länder Zahlungsverkehrsplattform der BTV, haben Sie die Möglichkeit, eine Plattform für drei Länder

zu nutzen. Alle Konten werden in einem einzigen Electronic-Banking-System zusammengefasst und bedient. Von Ihrem Unternehmensstandort aus können Sie so über einzelne Ländermodule (AT/DE/CH) direkt auf Ihr Konto im jeweiligen Land zugreifen. Damit stehen Ihnen viele Möglichkeiten zur Optimierung des Zahlungsverkehrs offen.

Deutsche Handelskammer in Österreich, Handelskammer Schweiz-Österreich und Liechtenstein

Die BTV ist Repräsentanz für Tirol und Vorarlberg der Deutschen Handelskammer in Österreich (DHK) sowie der Handelskammer Schweiz-Österreich und Liechtenstein (HKSÖL). Ziel dieser Institutionen ist die Förderung der Wirtschaftsbeziehungen zwischen den drei Ländern. Greifen Sie auf unsere Kontakte und unser Know-how zurück, wir freuen uns auf Sie. ■



Gerhard Burtscher,
BTV Leiter Markt Schweiz:

«Es ist ein Gebot der Stunde, unsere mittelständischen Unternehmen bei ihren deutlich zunehmenden Aktivitäten in den benachbarten Ländern Deutschland und Österreich mit dafür notwendigen Finanzdienstleistungen zu begleiten.»

Die BTV stellt ihren Kunden die jeweiligen länderspezifischen Vorteile vollumfänglich zur Verfügung.

BTV
3 Banken Gruppe

BTV Staad am Bodensee
Hauptstrasse 19, 9422 Staad, Tel.: 071 858 10-10
E-Mail: btv.staad@btv3banken.ch, Internet: www.btv.at/ch

OHNE EXPORT KÖNNT' ICH ZUSPERREN.
DOCH MEINE AUSLANDSKUNDEN WARTEN NICHT
GERN AUF DIE LIEFERUNG.
UND ICH WART' NICHT GERN AUFS GELD.
ICH BIN BEREIT.



BTV Staad am Bodensee
9422 Staad, Hauptstraße 19
Tel.: 071 858 10-10

BTV 3 Länder Kompetenz SIND SIE BEREIT?

BTV
3 Banken Gruppe

Arbeitsinstrumente für Arbeitgeber

Die drei Publikationen «Arbeitsrecht», «Handbuch des Arbeitgebers» und «Handbuch des Ausländerrechts» des Centre Patronal behandeln komplexe Fragestellungen in einer leicht zugänglichen Art und Weise. LEADER-Leserinnen und -leser können mit dem dieser Ausgabe beigelegtem Bestellformular bis zum 30. Juni von einer befristeten Aktion profitieren.

Das Centre Patronal unterhält in Bern eine Niederlassung mit rund 20 Angestellten. Neben politischen Aufgaben sowie der Betreuung von Verbänden und Interessengemeinschaften gehören auch die Beratung und die Information zu den Tätigkeitsgebieten des Teams in Bern. Zu den Bundesbehörden und den Wirtschaftsverbänden werden regelmässige Kontakte gepflegt. Dank den Dienstleistungen des Centre Patronal können die Anliegen der Wirtschaft effizienter vertreten werden. Auch Ihr Unternehmen kann von der jahrelangen Erfahrung und vom aktuellen Wissen der Fachleute des Centre Patronal profitieren.

Angebot 1: «Handbuch des Arbeitgebers»

Haben Sie Angestellte? Das «Handbuch des Arbeitgebers» ist unentbehrlich. Das «Handbuch des Arbeitgebers» ist ein praktisches Arbeitsinstrument für jeden Arbeitgeber. Es stellt die Komplexität eines Arbeitsverhältnisses in leicht zugänglicher Art und Weise dar. Das übersichtlich gegliederte Inhaltsverzeichnis ist unterteilt in sechs Kapitel:

- Grundlagen und Zustandekommen des Arbeitsverhältnisses
- Verschiedene Arbeitsverträge, besondere Arbeitsformen
- Rechte und Pflichten der Vertragsparteien
- Änderung und Beendigung des Arbeitsverhältnisses
- Sozialversicherungen
- Anhänge

Das «Handbuch des Arbeitgebers» deckt alle arbeitsrechtlich relevanten Fragekomplexe ab und ist somit ein kompetentes Nachschlagewerk. Es überzeugt zudem durch die Einflechtung von Rechtsprechung und Beispielen. Hinweise auf Rechtsprechung erfolgen dort, wo dogmatisch umstrittene Fragen durch Gerichte entschieden wurden. Die angefügten Beispiele lassen abstrakte Grundsätze für den Arbeitsalltag fassbar werden. Zu demselben Zweck wurden im Anhang auch ein Leitfaden für die Abfassung eines



«Handbuch des Arbeitgebers»

Einzelarbeitsvertrages sowie verschiedene Musterbriefe eingefügt. Abgerundet wird das «Handbuch des Arbeitgebers» mit einem ausführlichen Adressverzeichnis von Behörden, Ämtern und Gerichten sowie einem Stichwortverzeichnis.

Zudem erhalten die Abonnentinnen und Abonnenten jährlich zweimal Nachführungsblätter, so dass das Werk ein stets aktueller Ratgeber bleibt. Wer darüber hinaus noch professionellen Rechtsbeistand benötigt, kann sich an den für die Abonnentinnen und Abonnenten eingerichteten unentgeltlichen Auskunftsdienst wenden.

Das «Handbuch des Arbeitgebers» kostet befristet CHF 190.– statt CHF 250.–. Das Abonnement für die Nachführungsblätter kostet ab dem folgenden Kalenderjahr CHF 85.– pro Jahr.

Angebot 2: «Handbuch des Ausländerrechts»

Beschäftigen Sie ausländische Arbeitnehmer? Das Handbuch des Ausländerrechts gibt Ihnen Antworten auf Ihre Fragen. Das neue «Handbuch des Ausländerrechts» befasst sich ausführlich mit allen Fragen im Zusammenhang mit Aufenthalt und Erwerbstätigkeit von Angehörigen aus EU- und Drittstaaten. Ausgeklammert bleibt dabei das Asylrecht. Es ist ein praktisches Arbeitsinstrument für alle, die sich im Alltag mit Fragen des Ausländerrechts befassen. Das übersichtlich gegliederte Inhaltsverzeichnis ist unterteilt in sechs Kapitel:

- Die Bewilligung für Angehörige von Drittstaaten,
- Die Bewilligung für Angehörige von EU-Staaten,



«Handbuch des Ausländerrechts»

- Soziale Sicherheit,
- Quellensteuer und Besteuerung nach dem Aufwand, Grundstückerwerb durch ausländische Staatsangehörige,
- Anerkennung von Diplomen,
- Anhänge

Abonnentinnen und Abonnenten erhalten jährlich Nachführungsblätter, so dass das «Handbuch des Ausländerrechts» ein stets aktuelles Nachschlagewerk bleibt.

Das «Handbuch des Ausländerrechts» kostet befristet CHF 190.– statt CHF 250.– (Nachführungsblätter nicht inbegriffen).

3. Angebot: «Publikation Arbeitsrecht»

Möchten Sie über die neusten Gerichtsentseide im Gebiet des Arbeitsrechts informiert werden? Die monatlich erscheinende Publikation «Arbeitsrecht» informiert über die neusten Urteile und Spezialthemen (unter Berücksichtigung von Rechtsprechung und Lehre) und ergänzt das «Handbuch des Arbeitgebers» in hervorragender Weise.

Das Abonnement der Publikation «Arbeitsrecht» kostet befristet CHF 30.– statt CHF 39.– pro Kalenderjahr.

Die Publikation «Arbeitsrecht» ist als Sammlung gedacht. Die Jahresausgaben ab 1999 sowie spezielle Ordner für deren Archivierung können jahrgangsweise bestellt werden. Einzelausgaben sind nicht erhältlich.

Weitere Infos unter www.centrepatronal.ch

Fehlt der Bestellschein in Ihrer LEADER-Ausgabe? Dann wenden Sie sich bitte an unser Sekretariat unter 071 272 80 50. ■

Allen Anträgen zugestimmt

Die Generalversammlung der St.Galler Kantonalbank hat am 28. April 2010, mit grosser Mehrheit allen Anträgen des Verwaltungsrates zugestimmt. Die rund 4000 anwesenden Aktionärinnen und Aktionäre genehmigten eine Dividende von CHF 20. Die Dividendenausschüttung von insgesamt CHF 111.5 Mio. entspricht 54% des Stammhausgewinns. Im zweiten, geselligen Teil der GV wurden die Aktionäre von der Gastregion Sarganserland mit diversen Köstlichkeiten sowie verschiedenen Attraktionen verwöhnt.



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

Gehalt und Bonus am Ostschweizer Personaltag 2010

Gehalt und Bonus – wer, wie viel, warum? Diese Fragestellung ist an Aktualität kaum zu überbieten. Der 6. Ostschweizer Personaltag vom 3. Juni nimmt das brisante Thema unter die Lupe. Expertinnen und Experten aus HR, Management, Wissenschaft und Medien präsentieren ihre Sicht der Dinge. Denn wer ist schon näher am Thema als sie?

Die Teilnehmenden der vergangenen Ostschweizer Personaltage haben den Trend früh erkannt: In einer Umfrage sprachen sie sich mehrheitlich für das heute bestehende, leicht angepasste Konzept des Personaltags aus. Im Mittelpunkt stehen vier Referate, die von Bianca Braun vom Malik Management Zentrum St.Gallen, Prof. Norbert Thom, Direktor des Instituts für Organisation und Personal an der Universität Bern, Ludwig Hasler, Journalist und Philosoph, und Mark R. Hoenig vom Verwaltungsrat des Beratungs- und Executive Search-Unternehmens Egon Zehnder International bestritten werden. Die Moderation übernimmt Sabine Dahinden, Moderatorin und Redaktorin «Schweiz aktuell» beim Schweizer Fernsehen.

Lohngerechtigkeit und Lockmittel Bonus

Auf die Diskussionsrunden dürfen die Teilnehmenden gespannt sein, lässt das Thema der Tagung doch regelmässig die emotionalen Wogen hoch gehen. Die Auswirkungen von Lohnerhöhungen sowie die Suche nach einer gerechten Obergrenze sind Fragestellungen, die zum Alltag eines Personalverantwortlichen gehören. In welchem Ausmass sich kompetente Mitarbeitende mit hohen Boni locken lassen, ist eine weitere Fragestellung, die nicht nur Personalabteilungen und Medien ausführlich beschäftigen, sondern auch professionelle Headhunter. Die Veranstaltung beschreibt einerseits Auswirkungen der Lohnhöhe und zeigt andererseits Wege zur fairen Lohngestaltung auf.

Reichhaltiges Rahmenprogramm

Das Programm des Ostschweizer Personaltags im Fürstenland-Saal Gossau beginnt bereits vor dem Mittagslunch mit Workshops zum Tagungsthema. Die Hauptsponsoren

SVA St.Gallen, ostjob.ch und PremiumJob AG begrüßen interessierte Teilnehmende. Das Nachmittagsprogramm wird durch einen Überraschungsgast bereichert, der die Teilnehmenden mit kritischen Fragen konfrontieren wird, nur um diese gleich selber mit der richtigen Mischung aus Sarkasmus und Humor zu beantworten. Im Anschluss an die Veranstaltung netzwerken die Teilnehmenden

beim Apéro. Als Co-Sponsoren wurde für den sechsten Ostschweizer Personaltag die CSS Versicherung gewonnen. Teilnehmende erhalten nach der Anmeldung über Twitter (twitter.com/personaltag) aktuelle Kurzinformationen zur Veranstaltung.

Informationen und Anmeldung:
www.personaltag.ch

Wege zur fairen Lohnberechnung – Erfahrungen aus der Praxis

Ist ein Gehalt von 90 Millionen Franken für den CEO der Credit Suisse fair? Wenn man bedenkt, dass ein «normaler» Angestellter dafür rund 1.000 Jahre arbeiten müsste, können einem da Zweifel kommen. Die Tatsache, dass solche Grossverdiener oftmals keinerlei Risiko tragen und selbst bei Misserfolg kräftig kassieren, während Mitarbeiter ihre Arbeitsplätze verlieren und die Aktionäre herbe Verluste erleiden, lässt die Angemessenheit eines solchen Salärs ebenfalls fragwürdig erscheinen. Und auch wenn man – gerade beim Thema Fairness – sagen muss, dass solche Fälle letztlich immer Ausnahmen darstellen, sind sie doch symptomatisch für den desaströsen Shareholder-orientierten Führungsstil der letzten Jahre. Der grundlegende Fehler liegt dabei in der einseitigen Koppelung von Löhnen und Finanzkennzahlen, denn dieses System lässt viele andere elementare Dimensionen der Unternehmensführung ausser Acht. Doch wie sieht die Alternative aus? Es gibt nur eine, auch wenn sie ebenfalls nicht ideal ist: die autonome Entscheidung des Verwaltungsrates in freier Würdigung aller Umstände. Damit gewinnt der Verwaltungsrat seine wichtigste Funktion zurück, die er an einen starren Au-



tomatismus abgegeben hat, nämlich die Gesamtleistung des Unternehmens zu betrachten und den Beitrag der Führungskräfte in freiem Ermessen zu bewerten. Ohne eine kompetente und verantwortungsvolle Erfüllung dieser Kernaufgabe kann es keine funktionierende Corporate Governance geben. Besonders wichtig dabei: Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung müssen bei Lohnkürzungen (Bonusverzicht) mit gutem Beispiel vorangehen, sonst verlieren sie an Glaubwürdigkeit.

Bianca Braun vom Malik Management Zentrum St.Gallen

Unternehmertum im Zeitraffer spielerisch erleben

Unternehmertum ist nicht nur Sache des Unternehmers. Als Unternehmer wünschen Sie sich mehr Verständnis für unternehmerische Zusammenhänge – am liebsten vom Lehrling bis zum CEO. Wie das gelingt.

Es liegt in der Natur guter Unternehmer, dass sie Unternehmertum leben. Kann ein Unternehmer nicht noch viel mehr erreichen, wenn es gelingt, Unternehmertum auf weitere Schultern zu verteilen?

Wie viel Energie, Motivation, Engagement und Dynamik entsteht, wenn alle das gemeinsame Ziel als attraktiv und erreichbar sehen?

Wie rasch können nötige Veränderungen umgesetzt werden, wenn viele Führungs-

kräfte und Mitarbeitende grundlegende unternehmerische Zusammenhänge verstehen, aktiv mitdenken und selbständig handeln?

Wie viel mehr Kundennutzen entsteht, wenn die Spezialisten und Kader eine klare Vorstellung und Sprache der betrieblichen Abläufe haben?



Abstrakt, kompliziert und unpersönlich

Seit über zehn Jahren beschäftigen wir uns gemeinsam mit Unternehmern aus unterschiedlichsten Industrien und Firmengrößen mit der Fragestellung, wie Menschen für das Unternehmen mobilisiert werden können. Die wichtigsten Herausforderungen, die es auf diesem Weg zu meistern gilt, lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Unternehmerische Visionen und Strategien bleiben auf Managementstufe und auf Papier stecken. Sie schaffen es nicht in die Köpfe und Herzen der Belegschaft.
- Abläufe in hohem Detaillierungsgrad verstauben in QS-Handbüchern. Es fehlt an gelebter Zusammenarbeit und wertschätzendem Dialog auf Platz.
- Explodierende Komplexität und Informationsflut statt weniger, von allen verstandener, zentraler Bilder.

Eine Führungskraft fasste die Anstrengungen seines Unternehmens kürzlich zusammen: «Zu abstrakt, zu kompliziert und zu unpersönlich!»

Konkret, einfach und emotional

Den finanziellen Druck des Unternehmers erleben, wenn es heisst, jeden Monat die Löhne auszubezahlen, auch wenn es noch Monate dauert, bis Kunden Rechnungen begleichen. Zittern und Bangen, ob der Arbeitsvorrat ausreicht und wir sämtliche Arbeitsplätze halten können. Markteinführungen, die sich verzö-

PRO4S ist Umsetzungspartner der Initiative Lebenskonzept Unternehmertum (www.unternehmertumaktiv.com/Projekte/2010/Unternehmerspiel.php).

PRO4S spezialisiert sich seit über zehn Jahren auf die Frage, wie Unternehmer ihre Führungskräfte und Belegschaft für mehr unternehmerisches Denken und Handeln gewinnen können. Seit zwei Jahren setzen wir das dafür speziell entwickelte Unternehmerspiel PRO4S MEMO® ein.



Die nächsten PRO4S MEMO® Train-The-Trainer-Seminare für Unternehmer und Führungskräfte:

15. Durchführung: 15. und 16. Juni 2010

16. Durchführung: 21. und 22. Sept. 2010

gern und verteuern. Enttäuschungen verkraften, wenn unzufriedenen Kunden Bestellungen stornieren. Begeisterung über Deals, die wir gewinnen, weil Verkauf und Innovation harmonieren. Ein motiviertes Team erleben, weil alle Sinn und Nutzen sehen. Die Erleichterung spüren, wenn Mitarbeitende aller Stufen die grundlegenden unternehmerischen Zusammenhänge verstanden haben und besser Prioritäten setzen oder sich für Geld und Ressourcen verantwortlich fühlen.

Das alles lässt sich im von PRO4S entwickelten Unternehmerspiel PRO4S MEMO® innert weniger Stunden konkret, einfach und emotional erleben.

Mit diesem praxiserprobten Ansatz können Führungskräfte und Mitarbeitende für mehr Unternehmertum gewonnen werden:

- Zusammenhänge im Unternehmen in einem Spiel erleben.
- Unternehmerische Herausforderungen im Zeitraffer meistern.
- Attraktive Zukunftsbilder vom Unternehmer auf die Belegschaft übertragen.



Unternehmer und Führungskräfte als zentrale Mobilisierer

Was sind die Voraussetzungen, damit sich Menschen für das Unternehmen gewinnen lassen?

- Mitarbeitende wollen von den eigenen Führungskräften und vom CEO mobilisiert werden. Leadership darf nicht an externe Berater oder Trainer delegiert werden.
- Es braucht einen praxiserprobten und einfachen Ansatz sowie das nötige Mobilisierungswerkzeug. Damit kann das Verständnis für Unternehmertum und für betriebliche Zusammenhänge im eigenen Unternehmen vermittelt und greifbar gemacht werden.
- Damit die Führungskräfte mit diesem Ansatz und dem Werkzeug vertraut sind, braucht es eine methodische Kaderausbildung. Wir nennen das Befähigung zur Selbstbefähigung.

In den letzten zwei Jahren haben über 200 Unternehmer und Führungskräfte die zweitägigen PRO4S MEMO® Train-The-Trainer (TTT)-Seminare absolviert.

In diesen beiden Tagen wird die Basis gelegt, damit Unternehmertum mit den eigenen Führungskräften im Unternehmen rasch, wirkungsvoll und breit verankert werden kann.

PRO4S MEMO®
Menschen für Unternehmen Mobilisieren

Interessiert?
Gerne begeistern wir Sie persönlich.
Die PRO4S MEMO Entwickler



W. Koller P. Koller

walter.koller@pro4s.com prisca.koller@pro4s.com
Mobil: +41 79 600 49 40 +41 79 315 08 36
Höhenweg 1, CH- 9200 Gossau / St. Gallen
Telefon: +41 71 385 58 80

Unser nächster kostenloser Infoevent:
8. Juni in Weinfelden

www.pro4smemo.com



**Weiterbildung
schafft
Vorsprung.**

Nachdiplomstudium NDS HF Höhere Fachschule für Wirtschaft

Dipl. Personalleiter/in NDS HF

Absolventen/innen des Nachdiplomstudiums «Dipl. Personalleiter/innen NDS HF» sind für ihren Fachbereich kompetente Ansprechpartner der Geschäftsleitung und entwickeln das HR-Management auf der strategischen wie auch auf der operativen Ebene kontinuierlich weiter.

Kursdauer: 2 1/2 Semester

Kursstart: Januar 2011

Gerne beraten wir Sie an einem Informationsanlass oder in einem persönlichen Beratungsgespräch. Die Daten der Informationsanlässe finden Sie auf unserer Homepage.

Weitere Lehrgänge in HR-Management:

- Sachbearbeiter/in Personalwesen
- HR-Fachleute mit eidg. Fachausweis
- Sachbearbeiter/in Sozialversicherung
- Sozialversicherungsfachleute mit eidg. Fachausweis
- Führungsfachleute mit eidg. Fachausweis
- Dipl. Coach



**Noch eins draufsetzen mit einem
fachspezifischen Nachdiplomstudium
an der Akademie St.Gallen.**

AKADEMIE
ST.GALLEN

Eine Berufsbildungsinstitution des Kantons St. Gallen

www.akademie.ch

Der entscheidende Wettbewerbsvorteil

Woran denken sie, wenn von der «Marktpositionierung eines Unternehmens» gesprochen wird? An Kunden, Investoren, Mitbewerber und Partner? Genau – denn damit sichert sich ein Unternehmen den Absatz- und Verkaufserfolg. Aber – fehlt da nicht etwas? Wen braucht ein Unternehmen noch, um sich mit Erfolg am Markt positionieren zu können?

Text: Susanna Gopp

Zu Beginn jedoch ein paar Fragen: Wie geht es ihnen heute? Wie geht es ihrem Rücken, ihrem Nacken? Überhaupt, wie toll finden sie ihren Arbeitsplatz? Wie wäre es, wenn...

...sie morgens voller Vorfreude ins Büro fahren. Warum? Weil sie dort einfach gerne sind und von einer Umgebung empfangen werden, in der es ihnen richtig Spass macht zu arbeiten. Sie müssen nicht dem ungesunden Dauersitzen frönen, sondern haben Möglichkeiten. Sie verfügen über einen unkompliziert höhenverstellbaren Arbeitstisch und können zwischen einem körpergerecht geformten Stuhl oder einer angenehmen, leicht federnden Stehmatte wählen. Im firmeneigenen «VITALitäts-Spa» können sie neue Energie schöpfen, sich zurücklehnen und die Augen schliessen. Nach ein paar Minuten kehren sie frisch gestärkt zur Arbeit zurück. Auf dem Weg ins Büro füllen sie sich noch kurz die Wasserflasche auf, mit Wasser aus dem Spender. Für ihr anstehendes Meeting wählen sie das passende Besprechungszimmer aus: Den «ENTSTEHUNGsraum», das «KREATIV-Stübli» oder die «Business-WERKSTATT».

Vielleicht fragen Sie sich jetzt: «Alles gut und recht. Aber, was hat das mit der Marktpositionierung zu tun?». Diese Beispiele sollen veranschaulichen, wie sich Rahmenbedingungen in einem Unternehmen auf das persönliche Empfinden auswirken können. Und ja, es gibt sie tatsächlich: Unternehmen, die den Führungskräften und Mitarbeitenden solche (beispielhaften) oder ähnliche Rahmenbedingungen zur Verfügung stellen. Warum tun diese Unternehmen das?

In diesen Unternehmen ist man sich über eines im Klaren: Welches die wichtigste Ressource für den Unternehmenserfolg ist – die

Mitarbeitenden jeglicher Hierarchiestufe. Diese Unternehmer bzw. Manager lassen in die strategische Marktpositionierung auch die «interne Marktpositionierung» einfließen und fragen sich z.B., wie sie die Leistungsfähigkeit, Motivation, Einsatzbereitschaft und Loyalität von Mitarbeitenden fördern können. Denn dadurch können sie das Unternehmen im Inneren stärken und es nachhaltig am externen Markt positionieren.

Das «WIE» der internen Marktpositionierung

Nun fragen sie sich vielleicht, mit welchen Methoden man ein Unternehmen von innen heraus stärken kann? Dazu vorweg eines: Bereits mit einfachen Massnahmen können sie grosse Erfolge erzielen. Und die Zeit ist immer richtig, um den ersten Schritt zu tun.

Eine sinnvolle erste Möglichkeit kann eine professionelle Management-/Mitarbeiterbefragung sein – sprich eine Erhebung der betriebsinternen IST-Situation. Damit werden z.B. Faktoren wie der persönliche Arbeitsplatz, die Arbeitsprozesse, die Leistungsfähigkeit des Unternehmens und die Einschätzung der Unternehmenskultur untersucht. Auch spiegelt sich darin die Sichtweise der Arbeitnehmer zu den betriebsinternen Erfolgsfaktoren wie z.B. Kollegialität, Zusammenarbeit und der interne Kommunikationsfluss. Die Ergebnisse lassen Schwachstellen oder schwelende «Konflikttherde» erkennen (die die Qualität und Professionalität eines Unternehmens wesentlich beeinträchtigen können). Gleichzeitig lassen sich Anknüpfungspunkte für Massnahmen zur Stärkung der unternehmensinternen Rahmenbedingungen ableiten. Die Durchführung der Erhebung durch einen externen Berater gewährleistet, dass sich keinerlei Rückschlüsse auf einzelne Personen ziehen

lassen. Dadurch kann die Bereitschaft zum Mitmachen positiv beeinflusst werden.

Eine andere Möglichkeit könnte ein interner «Gesundheitszirkel» sein. Hier werden Mitarbeitende aktiv mit einbezogen. Der «Gesundheitszirkel» profitiert vom Wissen und den Erfahrungen der Mitarbeitenden. Arbeitsplatzbezogene Gegebenheiten, Schwachstellen, Gefahren und Belastungen werden ersichtlich. Der Gesundheitszirkel ist vergleichbar mit einem Qualitätszirkel.

Zusätzliche Möglichkeiten zur Verbesserung der «internen Marktpositionierung» bieten sich auch in den Bereichen Führungcoaching, Mitarbeitertraining, Teamentwicklung, Kommunikation, Arbeitsplatzgestaltung, Sicherheit und Unfallverhütung, Wissens- und Generationenmanagement.

Ein entscheidender Wettbewerbsvorteil

Das Ziel der «internen Marktpositionierung» ist rasch klar: Indem im Inneren eines Unternehmens angesetzt wird, wird es für den Aussenauftritt gestärkt. Die Veränderungen werden langfristig spürbar, denn mit neuen, vereinten Kräften wird man den äusseren Ansprüchen mehr als gerecht werden. Das Unternehmen wird nicht nur für Kunden, Investoren, Mitbewerber und Partner interessant, sondern auch für benötigte Fachkräfte attraktiv – und wird es auch bleiben!

Wie finden sie den Gedanken der «internen Marktpositionierung»? Oft braucht es nur einen winzig kleinen Anstoss auf dem Weg in eine gute Zukunft... hin zum entscheidenden Wettbewerbsvorteil. ■

Mag. (FH) Susanna Gopp ist Mitarbeiterin bei der Beratungsfirma sano management ag, vaduz (www.sano.li)

Wir versichern Ihre Mitarbeitenden nicht auf gut Glück.



Von den massgeschneiderten Vorsorgelösungen unserer Sammelstiftung profitieren einfach alle: junge und ältere Mitarbeitende, grössere und auch kleinere Unternehmen*. Wir versichern Sie und Ihr Personal zu fairen Konditionen.

Bestellen Sie jetzt unsere Offerte.
Ein Vergleich lohnt sich.

+41 41 817 70 17 www.pkpro.ch

* Aktueller Stand: 5352 KMU mit 29 228 Versicherten.

pensionskasse pro

Wir denken weiter.

Wie viel Vorbild braucht ein Leader?

Wir leiden heute immer noch unter der grössten Finanz- und Wirtschaftskrise der Geschichte als Folge negativer Vorbilder in entscheidenden Führungspositionen. Leider können diese sehr attraktiv sein und einen weit höheren Bekanntheitsgrad erreichen als positive. Darum ist es besonders aktuell, was ausserordentliche Persönlichkeiten über die zentrale Rolle positiver Vorbilder für nachhaltigen Führungs- und Unternehmenserfolg zu sagen haben.

Text: Hans R. Knobel

Muss man Vorbild sein, um führen zu können? Wer Menschen führt, wird automatisch zum Vorbild.

Die Frage ist nur, ob zum positiven oder negativen. Prof. Rolf Dubs, ehemaliger Rektor der Universität St.Gallen, sagt es ganz klar: «Im Prinzip ist ein Vorbild etwas Wichtiges. Ein Topmanagement, das sich spürbar bemüht, dass im Unternehmen alles stimmig ist und dazu selber als Vorbild wirkt, erzielt langfristig die beste Wirkung. Das ist durch Untersuchungen nachgewiesen.» (*)

Die Vorbildrolle hat besonders in der Krise einen sehr grossen Stellenwert. Die Menschen sind verunsichert, ausserhalb und innerhalb des Unternehmens. Jetzt ist es ganz entscheidend, dass Führungskräfte als Vorbilder da sind. Und zwar Vorbilder in der Offenheit, in der Klarheit, in der Ehrlichkeit bei der Beurteilung der Situation, in der Definition der notwendigen Massnahmen und in der Nähe zu den Mitarbeitern.

Aber auch für nachhaltigen Erfolg ist die Vorbildrolle entscheidend. So sind positive Vorbilder und Kontinuität der Werte besonders in erfolgreichen Familienunternehmen zentral. Über Generationen hinweg prägten positive Vorbilder in den entscheidenden Führungspositionen die Firmengeschichte.

Ein positives Vorbild muss in seinem ganzen Verhalten und Auftreten widerspruchsfrei und darf nicht opportunistisch sein. Darüber hinaus kennzeichnet vorbildlich führende Persönlichkeiten, dass sie vor allem ihre Aufgabe, das Unternehmen und die Menschen im Zentrum ihres Wirkens sehen und nicht sich selber. Ihnen ist jeder Kult um die eigene Person fremd. Sie stehen nicht gerne im Rampenlicht, oder höchstens dann, wenn dies der Sache hilft.



Unternehmerberater und Buchautor Hans R. Knobel

Über allem muss noch ein Verständnis für Menschen vorhanden sein. Zum positiven Vorbild gehört, dem Gegenüber mit Wertschätzung zu begegnen. Auch dann, wenn einmal Klartext nötig ist.

Eine Führungskraft mit Vorbildfunktion muss sich bewusst sein, dass ihr Wirken nicht nach Feierabend aufhört und ihr Verhalten auch ausserhalb des Unternehmens beobachtet wird. Mitarbeiter erwarten von Vorgesetzten nicht nur betriebliches, sondern ganzheitliches Tun und Handeln in Übereinstimmung mit dem Wertekanon der Firma. Denn sie nehmen sehr wohl wahr, wie ein Vorgesetzter an Themen herangeht, wie er mit Menschen umgeht und wie er sich auch ausserhalb des Unternehmens bewegt. Eine Führungsperson hat daher immer auch eine Vorbildfunktion.

Sind Symbole und Symbolhandlungen für die Führung notwendig?

Jede Führungskraft muss sich bewusst sein, dass sie in ihrem täglichen Wirken laufend symbolische Handlungen vollzieht. Das erfolgt oft unbewusst. Damit sind wir wieder beim Vorbild in der Führung, das die Werte verinnerlicht hat und so bewusst und unbewusst stimmige Signale aussendet. Wir wissen heute auch aus der Leadership-Forschung, dass Unternehmen mit stimmigen Symbolen wirksamere und bessere Unternehmen sind.

Symbole, richtig eingesetzt, spielen für die Wahrnehmung von Vorbildern eine grosse Rolle. Allerdings muss man differenzieren: Symbole können je nach Land eine andere Bedeutung haben. Man muss gerade in einer Führungsposition seiner Kultur, seiner Geschichte und

**WAS IMMER SIE PLANEN - AUF UNS
KÖNNEN SIE SICH VERLASSEN.**



Wir organisieren Ihre Vorsorge genau nach Ihren Bedürfnissen – ausgewiesen kostengünstig, umfassend kompetent und langfristig sicher. Planen Sie mit uns, damit Sie sorgenfrei in die Zukunft blicken können. **Verlangen Sie weitere Informationen!**

ASGA Pensionskasse
Rosenbergstrasse 16 | 9001 St.Gallen
T 071 228 52 52 | www.asga.ch

ASGA
pensionskasse

**Weitblick entfalten.
Exzellenz schärfen.**



Strategie, Organisation und Leadership

Kurzseminare 2010

RIGOROS ERFORSCHT UND
RELEVANT VERMITTELT:
FÜHREND IN DER AUS- UND
WEITERBILDUNG SEIT 1954.

HIER FINDEN SIE DETAILS UND BERATUNG:

T: +41 71 224 23 68
E: management-seminar@unisg.ch
www.es.unisg.ch/management-seminare

Executive School of Management,
Technology and Law (ES-HSG)



Universität St.Gallen

Eigenständigkeit treu bleiben. Symbolhandlungen müssen nicht immer etwas Grandioses sein. Aber sie müssen ehrlich sein. Symbole, die nicht mehr echt sind und zu reinem Formalismus entgleiten, bewirken und nützen nichts.

Für Dr. Pius Baschera, Verwaltungsratspräsident der Hilti AG in Schaan und Professor an der ETH Zürich, sind Symbole in der Führung ganz entscheidend. Er illustriert das am Beispiel des Hilti-Gipfeltreffens so: «Unser Gipfeltreffen findet nun schon seit 15 Jahren jeden Monat statt. Am Morgen vor der Sitzung der Konzernleitung laden wir zwölf ausführende Mitarbeiter, also keine Führungskräfte, ins Personalrestaurant ein. Die Auswahl der Teilnehmer erfolgt durch einen Zufallsgenerator. Ohne Einschränkung durch eine Agenda wird während einer Stunde durch die Mitglieder der Konzernleitung auf die Fragen der Mitarbeiter eingegangen. Das Symbol des Gipfeltreffens – Mitarbeiter treffen bei Gipfeli und Kaffee den Gipfel des Unternehmens – ist ein Beispiel für gelebte Kultur bei Hilti.» (*)

Führungsrezepte herausragender Persönlichkeiten

Im Gespräch mit Unternehmerberater und Buchautor Hans R. Knobel schildern 45 Persönlichkeiten aus Unternehmen, Hochschulen, Sport, Militär, Kultur, Politik und Organisationen, auf was es aus ihrer praktischen Erfahrung in der Führung ankommt. Wer Menschen führt, trägt eine grosse Verantwortung. Denn Vorbilder nimmt man vor allem durch selber erlebte Beispiele, positive und negative, wahr. Welche Eigenschaften braucht es, um als positives Vorbild wahrgenommen zu werden? Ist Charisma notwendig und welche Bedeutung haben Symbole? Wie kann man Werte schaffen und nachhaltig verankern? Wie führt man multikulturelle und globale Unternehmen? Führen Frauen anders als Männer? Welchen Stellenwert haben Vorbilder für die junge Generation? Kann man lernen, ein positives Vorbild zu sein? Welche Methoden gibt es, um die Vorbildfunktion von Vorgesetzten zu messen? – Antworten auf diese Fragen hat Hans R. Knobel im Sonderband Wirtschaftsmagazin «Führen durch Vorbild – Persönlichkeiten im Gespräch» zusammengetragen.

Preis Fr. 49.–. Bestellen bei: www.stier.ch

Kann man lernen, ein positives Vorbild zu sein?

In unserer hektischen Zeit ist es nicht immer einfach, zwischen Idolen und Vorbildern zu unterscheiden. Auf jeden Fall ist die Attraktivität von Idolen und Vorbildern auch im negativen Sinn gross. Nicht nur für die junge Generation, wie die jüngste Vergangenheit zeigt. Darum sind glaubwürdige Vorgesetzte auf allen Führungsstufen unentbehrlich, die vorleben, was Vorbild zu sein bedeutet. Das ist Herausforderung und Chance für jeden Chef. Weil viele junge Menschen auch beim Arbeitsplatz ein gewisses Zuhause suchen, ist das Team so wichtig. Hier gibt es täglich Möglichkeiten, Vorbildlichkeit in der Führung zu leben.

Der Unternehmer Thomas Schmidheiny bringt es auf den Punkt: «Ein Unternehmen, das die Werte seiner Unternehmenskultur lebt, strahlt das auch gegen aussen aus. Es wird also vorwiegend Führungskräfte und Mitarbeiter anziehen, die sich mit diesen Werten identifizieren können. Das sind Leute, die neben einer fundierten Ausbildung und Potenzial eine gute Erziehung mitbringen. Denn was einer in der Kindertube nicht gelernt hat, das kann er später kaum oder nur mit sehr grossen Anstrengungen nachholen. Hier ist das Elternhaus sehr wichtig und stark gefordert. Am Familientisch wächst man schon als Kind in die wesentlichen und dauerhaften Werte hinein und lernt Vorbilder hautnah kennen.» (*) Das macht es auch leichter, später zwischen schlechten und guten Vorbildern unterscheiden zu können.

Die Vorbildfunktion hat auch mit Langfristigkeit zu tun – das kann man sich nicht einfach so einmal antrainieren. Man kann sie auch nicht bewusst anstreben. Als Vorbild wird jemand von anderen bezeichnet und nicht, weil es der Betreffende gerne so haben möchte. Vorbild ist das Resultat aus Charakter, Erziehung, Familienumfeld und stimmigem Handeln über einen langen Zeitraum. Ganz wichtig ist, dass man tut, was man sagt. Wer als Vorgesetzter Vorbild sein will, muss bodenständig sein, unabhängig von der Funktion. Nur so versteht man selber seine Mitarbeiter und diese verstehen, was man ihnen sagen will.

(*) Zitate aus dem Buch «Führen durch Vorbild – Persönlichkeiten im Gespräch», von Hans R. Knobel und Manuela Stier (2009).



«Ein Topmanagement, das sich spürbar bemüht, dass im Unternehmen alles stimmt ist und dazu selber noch als Vorbild wirkt, erzielt langfristig die beste Wirkung. Das ist durch Untersuchungen nachgewiesen.»

Prof. em. Dr. Dres. h. c. Rolf Dubs,
Universität St. Gallen



«Das Symbol des Gipfeltreffens – Mitarbeiter treffen bei Gipfeli und Kaffee den Gipfel des Unternehmens – ist ein Beispiel für gelebte Kultur bei Hilti.»

Prof. Dr. Pius Baschera,
Verwaltungsratspräsident Hilti AG, Schaan



«Am Familientisch wächst man schon als Kind in die wesentlichen und dauerhaften Werte hinein und lernt Vorbilder hautnah kennen.»

Dr. Thomas Schmidheiny,
Unternehmer, Rapperswil-Jona

Personen-Identifikation: neuste Technik für Afrika

Vorab, Afrika ist sehr gross und die nachfolgenden Ausführungen können mit Sicherheit nicht auf den ganzen Kontinent projiziert werden – sie beziehen sich auf ein Land in Zentral-Westafrika. Aber eines ist sicher: In Afrika findet ein Umbruch statt. Jüngere Generationen lenken zusehends das politische und wirtschaftliche Geschehen und versuchen, den Anschluss an die westliche Welt zu erlangen. In Afrika schlummert ein riesiges Potential. Erneuerbare Ressourcen und Bodenschätze liefern die nötigen Devisen. Aus europäischer Sicht wissen wir sehr wenig über die Entwicklungen in diesen Ländern, und die Medien berichten einseitig und oft negativ oder nur, wenn irgendwo ein Staatsstreich erfolgt ist.

Als wir vor rund zwei Jahren angefragt wurden, ob wir ein Zutritts- und Zeiterfassungs-System für Afrika entwickeln und liefern können», so die Ausführungen von Rolf Zwicky, CEO der **zwicky-electronic-ag** mit Sitz in Bottighofen, «wussten wir noch nicht genau, was auf uns zukommen wird. Doch wir nahmen die Herausforderung an und bewarben uns für den Auftrag. Dann ging alles ganz schnell, wir hatten nur vier Tage Zeit, um ein Konzept und eine Präsentation vorzubereiten. Ebenso schnell fiel dann die Entscheidung. Wir bekamen den Zuschlag, nicht zuletzt weil unsere Applikation schon mehrsprachig war und das geforderte Französisch beinhaltete. In der Folge wurden wir eingeladen, die Situation für eine Woche vor Ort in Augenschein zu nehmen. Erst da wurde uns bewusst, welche Gegebenheiten in unsere Lösung einbezogen werden mussten. So sind Stromausfälle an der Tagesordnung, die Beschaffung simpler Betriebsmaterialein oft langwierig und die klimatischen Bedingungen für sensible Elektronik nicht gerade ideal. Alles machbar – nur muss jedes kleine Detail geplant, geliefert und in die Lösung einbezogen werden. Aber gerade das macht es interessant. Wenn wir flexibel sind und uns den vorhandenen Gegebenheiten stellen, können wir in Afrika etwas komplett Neues aufbauen! Nur muss es ganzheitlich, durchgängig und funktionell sein, um eine höchstmögliche Verfügbarkeit zu gewährleisten.»

Aufgabenstellung und Lösung

Ein System zur eindeutigen Personen-Identifizierung mit Optionen für visuelle und sta-



Rolf Zwicky

tionäre Zutrittskontrolle und Personalzeiterfassung.

Als Basis dient ein Personalausweis mit integriertem und segmentiertem LEGIC advanced 4K Chip. Nebst den visuellen Kriterien der Ausweise, welche nach den Empfehlungen der International Civil Aviation Organization (ICAO, eine Untergruppe der UNO) designt wurden, werden auf dem Chip unter anderem die Personalien und biometrischen Daten, wie Fingerprints und Blutgruppen, gespeichert. «Dabei sahen wir uns einer weiteren Herausforderung gegenüber gestellt», so Rolf Zwicky, «hier gibt es nämlich keine Adressen bzw. Strassennummern. Augen- und Haarfarben sind ebenfalls keine verwendbaren Kriterien, also mussten andere eindeutigen Kriterien her. Eine wesentliche Rolle spielt dabei die Abstammung und die Ethik.»

Die zentrale Datenbank liegt auf einem Server, gesichert mit Notstromversorgung und Klimatisierung.

Zur Datenerfassung sind verschiedene, vernetzte Arbeitsplätze installiert. Jeder Arbeitsplatz ist mit Fotokamera, Fingerprintleser und Kartendrucker ausgerüstet.

Zur maschinellen Verifizierung der Ausweise wurden eine Software für mobile Handheld Lese- und Erfassungsgeräte entwickelt. Diese Geräte sind multifunktionell und können je nach Parametrierung und Operatorberechtigung zur Prüfung der Personalien und Zutrittsberechtigungen im Gelände und in Gebäuden beigezogen werden. Sie dienen aber auch zur Datenerfassung, z.B. von Arbeitszeiten und Verfehlungen. Hintergrund dieser Funktionen ist unter anderem, dass hier 2012 der Fussball «Afrika-Cup» stattfindet. Die Geräte sollen an Checkpoints für Sicherheitskontrollen und Zeiterfassung für Mitarbeiter und Volontärs, genutzt werden können. Es ist auch vorgesehen, die Geräte in Polizeifahrzeugen zu installieren, um nebst Personenkontrollen auch Verfehlungen erfassen zu können.

Die Kommunikation zwischen den mobilen Geräten und dem Server erfolgt via Handynetz, Internet oder LAN.

Der Zutritt für die Regierungsgebäude und die Residenz des Präsidenten wird je nach Sicherheitsanspruch mit LEGIC-Kartenlesern, in Kombination mit Fingerprint oder Iris, geregelt. Die grosse Herausforderung, so Rolf Zwicky, seien hier die baulichen Massnahmen und die Verkabelung des Systems. Vorgesehen ist unter anderem eine Lichtleiternetzwerk.



Es ist noch viel zu tun – für Jahre Arbeit

Momentan werden alle Regierungsangestellten und Teile des Militärs in der Hauptstadt mit Personalausweisen ausgerüstet. Dazu gehören auch Besucherausweise. Geplant ist eine Ausweitung auf alle Regierungsstellen des Landes.

«Das Personal muss geschult und in das Projekt integriert werden. Die nötigen Kenntnisse sind teilweise vorhanden. Wir sind auf gut ausgebildete Fachkräfte, welche in Europa oder den USA studiert haben, gestossen.

Die Schwierigkeit besteht nur darin, diese Leute zu finden und das Interesse zu wecken», so Zwicky. «Wir sind schon ein bisschen stolz, als kleines Unternehmen ein solch grosses Projekt ausführen zu dürfen. Wir stehen zwar unter zeitlichem Druck, weil oft die Geduld für die nötige Planung und Vorbereitung fehlt – sie wollen alles sofort haben! Aber eines ist sicher, wenn wir es nicht tun, werden es die Chinesen machen. Die sind schon überall präsent und vermutlich auch die Einzigen, die es noch schaffen, bis in knapp zwei Jahren das Stadion fertig zu bauen.» ■

Das Personen-Identifikations- und Zutritts-System für den Staat Gabun in Zentral-Westafrika hat die **zwicky-electronic-ag** als GU konzeptionell entwickelt und führt die Projektleitung aus. Wesentlich daran beteiligt sind die folgenden Unternehmen:

- › 2W Business Communication GmbH, mit Sitz in Kreuzlingen, für Bereich Infrastruktur Informatik
- › Nufatron AG, mit Sitz in Göttingen, für die Entwicklung und Lieferung der Mobil-ten Geräte
- › phg Peter Hengstler GmbH, Deisslingen (D) und LEGIC Identsystems Ltd, Wetzikon, für den Bereich Ausweise und Ausweisleser
- › SDP Service und Logistik AG, mit Sitz in Bottighofen, als Auftraggeber und für die Logistik

Die **zwicky-electronic-ag**, mit Sitz in Bottighofen, wurde 1981 gegründet und 1986 in eine Aktiengesellschaft umgewandelt. Im Laufe der über 20-jährigen Tätigkeit hat sich diese vom Produzenten von Geräten für industrielle Anwendungen zu einem führenden Anbieter von Systemen zur Personalzeit- und Betriebsdatenerfassung gewandelt. In diesen Bereich gehören auch Systeme für Zutrittskontrollen und Einsatzzeitsatzplanung, welche unter dem Produktnamen WinTime2000® im Markt eingeführt sind. www.zwicky-ag.ch



- Personalidentifikation
- Zeiterfassung
- Auftragserfassung BDE
- Einsatzplanung
- Zutrittskontrolle

zwicky·electronic·ag
Höhgasse 25
CH-8598 Bottighofen
Tel. +41 71 672 80 10
Fax +41 71 627 80 13
Mail info@zwicky-ag.ch
www.wintime2000.ch

«ECTS: Die neue Währung in der Weiterbildung»

Das European Credit Transfer and Accumulation System (ECTS) soll sicherstellen, dass die Leistungen von Studenten an Hochschulen des Europäischen Hochschulraumes vergleichbar und bei einem Wechsel von einer Hochschule zur anderen, auch grenzüberschreitend, anrechenbar sind. Im Gespräch mit Jürgen Spickers, Leiter Management-Seminare am Institut für Betriebswirtschaft der Universität St.Gallen.

Jürgen Spickers, was genau steckt hinter «ECTS?»

Hier hilft es, zunächst ein wenig in das Geschichtsbuch zu schauen. 1999 wurde die Bologna-Deklaration verfasst. Damit sollte der Hochschul- und Forschungsraum in Europa bis 2010 in Richtung auf mehr Dynamik und höhere Wettbewerbsfähigkeit reformiert werden. Das hat uns in der Hochschulausbildung vor allem den Wechsel vom Diplom- bzw. Lizentiats-Konzept auf das Bachelor- und Mastersystem beschert, mit einheitlichen Zeitrahmen, Qualitätskonzepten usw. So sind Mobilitätsbarrieren aus dem Weg geräumt worden. Denn die Verschiedenheit der nationalen Bildungssysteme machte es für Studierende oft sehr umständlich, an eine andere Universität zu wechseln.

Wie kommt nun die Weiterbildung ins Spiel?

In der Folgekonferenz 2001 wurde das Thema «lebenslanges Lernen» hervorgehoben. 2002 etablierte sich zusätzlich der Kopenhagen-Prozess für die europaweite Reform der Be-

rufsausbildung. Das alles förderte die Ausdehnung der Massnahmen auf die Weiterbildung. 2004 beschloss dann die Rektorenkonferenz der Schweizer Universitäten, auch für die Weiterbildungsangebote ihrer Häuser einheitliche Stufen zu definieren: Weiterbildungskurse, Zertifikatslehrgänge, Diplomelehrgänge, und schliesslich Masterprogramme. Weiterbildung bedeutet «Advanced Studies», und somit heissen die Abschlüsse, die es erst ab Stufe «Certificate» gibt, dann CAS, DAS und MAS. Für Weiterbildungskurse gibt es die klassische Teilnahmebescheinigung.

Wie gehören die «Credits» dort hinein?

Das «European Credit Transfer and Accumulation System», kurz ECTS, dient zur Anrechnung, Übertragung und Sammlung erbrachter Bildungsleistungen. Ein Credit symbolisiert dabei 25 bis 30 Stunden erbrachten Arbeitsaufwand. Ein CAS soll einer Studienleistung von mindestens 10 ECTS, also 300 Stunden entsprechen, ein DAS mindestens 30 ECTS bzw. 900 Stunden, und ein MAS nochmals mindestens doppelt so viel.

Aber es lernt nicht jeder gleich schnell ...

Stimmt. Genau genommen ist auch die Zeit gemeint, die im Durchschnitt nötig ist, um ein bestimmtes Lernergebnis zu erreichen. Bei klassischen Präsenzseminaren ist die Kontaktzeit mit den Dozierenden ein brauchbarer Anhaltspunkt. Zumindest dann, wenn niemand geschlafen hat und wenn man sicher sein kann, dass der Inhalt am Ende der Zeit bei allen «sitzt». Beim Selbststudium z.B. mittels eLearning tritt die Streubreite beim Zeitbedarf der Lernenden stärker hervor. Aber dann kann man stichprobenhaft nachfassen, wie lange gelernt wurde, und den Durchschnitt belegen. Wenn auch noch ein Abschluss test eingebaut ist, gibt es darüber hinaus die dazu passende Indikation, inwieweit der Stoff verinnerlicht wurde.

Mit den Inhalten hat das nichts zu tun?

Indirekt schon, denn in einem Nachweis zum Abschlusszeugnis, dem sog. «Supplement», müssen die ECTS und damit die Zeiten nun auf die Inhalte herunter gebrochen werden. So ergibt sich ein ziemlich genaues Bild.

Anzeige

Hohe Reichweite für Ihre Job-Angebote!

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



ostjob.ch nicejob.de westjob.at



Jürgen Spickers

Und wofür sind die Credits nun zu gebrauchen?

Zum einen für die besagte Kumulation. Sie soll davor schützen, dass man nachweisbar erbrachten Lernaufwand speziell auf höheren Abschlusstufen nochmals erbringen muss. Und da Weiterbildung in aller Regel entgeltlich ist, bedeutet es darüber hinaus, dass man nicht ein zweites Mal für die Vermittlung eines gleichen Inhalts zur Kasse gebeten wird. Das ist für die Teilnehmenden und für die entsendenden Institutionen wirklich eine sehr positive Folge der Reform. Zum anderen unterstützen die Credits die Mobilität, sofern ein Abschluss an anderen Weiterbildungseinrichtungen anerkannt wird. Hier habe ich den Eindruck, dass sich die Mobilität derzeit noch stark innerhalb der jeweiligen Schulen abspielt, aber das wird sich mit der Zeit ändern.

Geben Sie ein Beispiel für eine solche Anrechnung.

Nehmen wir an, Sie belegen in der Weiterbil-

dung der HSG das Kurzseminar «Finanzielles Management». Es ist mit einem Studienaufwand von ca. 75 Stunden veranschlagt – 25 Stunden von Tutoren unterstütztes eLearning, drei Tage Präsenzseminar, und entsprechende Nachbereitung. Nun wollen Sie weitermachen und belegen das 16-tägige Zertifikatsprogramm «Finanzielle Führung und Controlling». Dort müssen Sie jetzt an einem Modul von vier Tagen gar nicht mehr teilnehmen, und der Seminarpreis reduziert sich um ein Viertel.

Aber nicht um den gleichen Betrag, den ich für das Kurzseminar ausgegeben habe ...

Nicht ganz. Das liegt zum einen daran, dass das Kurzseminar umfangreicher ist als das inhaltlich am stärksten damit übereinstimmende Modul des Zertifikatskurses. Dies wiederum ist dem eigenständigen Qualifikationsanspruch des Kurzseminars geschuldet. Zum anderen ist der Preis pro Tag in aller Regel je niedriger, je länger eine Weiterbildungsmaßnahme dauert. Aber Sie bringen doch 2/3 Ih-

rer Investition zur Geltung. Nun wollen Sie noch einen Executive MBA darauf setzen. Mit dem Zertifikat bekommen Sie 15 von 100 EMBA-Kurstagen anerkannt, und amortisieren damit über die Hälfte Ihrer Ausgaben für das Zertifikat. Inhaltlich entfällt für Sie der komplette Finanzteil des EMBA, der aber nicht ganz so umfangreich ist wie das Zertifikatsprogramm. Alles in allem kostet Sie der schrittweise Weg vom einem Kurzseminar in Finanzen zum Executive MBA dann etwa 15 Prozent mehr als der direkte.

Was gibt es sonst noch zu beachten?

Aufnehmende Programme können spezielle Bedingungen haben, etwa das Vorliegen eines akademischen Erstabschlusses. Das muss man respektieren, sollte es aber vorher in Betracht ziehen, wenn man in diese Richtung plant. Ferner allfällige zeitliche Begrenzungen. Im genannten Beispiel müsste man den EMBA innerhalb von sieben Jahren nach erfolgreichem Zertifikat in Angriff nehmen. ■

Anzeige

«Was wollen schon zwei Frauen in einem technischen Umfeld?» Professionalität, Qualität, Flexibilität, Schnelligkeit.

Victoriadruck AG

Hauptstrasse 63
9436 Balgach

T 071 722 21 54

F 071 722 75 25

info@victoriadruck.ch

www.victoriadruck.ch

Offsetdruck Digitaldruck Weiterverarbeitung Gestaltung Lettershop



Nicola
Wurster-Eichmann

Edith
Caviezel-Eichmann

Wo theoretisches auf praktisches Wissen trifft

Vor sechs Jahren bot die damals noch junge Akademie für Wissenschaftliche Weiterbildung an der Universität Konstanz erstmals einen international ausgerichteten Aufbaustudiengang in Kartellrecht an. Inzwischen sind zwei weitere Kurse ins Programm aufgenommen worden: Kürzlich erhielten die ersten Absolventen des Kontaktstudiums Wirtschafts- und Steuerrecht ihre Zertifikate, und im Herbst startet das Studium «Unternehmensstrafrecht und Recht der Auftragsvergabe».

Die Inhalte eines Studiums sind das eine. Die Art und Weise, wie das Wissen vermittelt wird, das andere. Hier hatte die Akademie für Wissenschaftliche Weiterbildung für die erwähnten Aufbaustudiengänge von Beginn an ein klares Konzept: Von Praktikern für Praktiker. Das zieht sich durch alle Kreise. Zentral für das Angebot ist die Kooperation mit kompetenten Partnern, um neben der wissenschaftlichen Qualität eine besondere Problemorientierung des Studienangebotes sicherzustellen. Mit anderen Worten: Auch die Dozenten kennen die meisten Fallbeispiele aus eigener Erfahrung. Sie sind in der Wirtschaft an der Front tätig und wissen, wovon sie sprechen. Es sind Unternehmensjuristen und Mitarbeiter von Behörden sowie Professoren aus dem Bereich Wirtschaftsrecht, die in praxisorientierten Vorlesungen und Workshops Entscheidungen und Urteile erläutern.

Geografische und personelle Vielfalt

Und das Angebot wurde bewusst für eine heterogene Zielgruppe entwickelt. «Unser Zielpublikum sind in erster Linie Juristen und Praktiker aus der Wirtschaft», erklärt Franz Böni, Weiterbildungsbeauftragter des Fachbereichs Rechtswissenschaft, Initiator des Kontaktstudiums «Kartellrecht» und Geschäftsführer der CB Consulta AG in Mosnang. Allerdings gehöre mit zum Konzept, dass besonders begabte Studentinnen



Franz Böni

und Studenten zu einem Unkostenbeitrag am Aufbaustudiengang teilnehmen können. «Das ergibt eine ideale Durchmischung aus theoretischem und praktischem Wissen.» Will heissen: Während die einen eine breite Erfahrung aus dem geschäftlichen Alltag mitbringen, können die anderen mit einem

Franz Böni:

«Unser Zielpublikum sind in erster Linie Juristen und Praktiker aus der Wirtschaft.»



Marcel Wolgensinger

höchst aktuellen schulischen Wissen auftrumpfen. Auch den geografischen Unterschieden wird Rechnung getragen – bei den Dozenten wie auch bei den Kursteilnehmern. Die je drei Wochen umfassenden Studiengänge werden jeweils mit Personen aus verschiedensten Ländern besetzt.

Master in Business Law and Compliance

Das ab Herbst neu im Programm aufgenommene dritte Studium «Unternehmensstrafrecht und Recht der Auftragsvergabe» vervollständigt nunmehr das Angebot. Klammer



Praxisorientiert

Serge Entleitner, CEO der Schmid Rhyner AG in Adliswil, absolvierte erfolgreich die beiden Studiengänge «Kartellrecht» und «Wirtschafts- und Steuerrecht». Auch für den dritten Kurs «Unternehmensstrafrecht und Recht der Auftragsvergabe» hat er sich bereits eingeschrieben. Nicht etwa nur, weil er den Master-Titel anstrebe – der sei für ihn weniger relevant –, sondern aufgrund der Inhalte. «Als Geschäftsführer hat man Wissensbedarf in sämtlichen erwähnten Gebieten», ist Entleitner überzeugt. «Die Studiengänge vermitteln substanzielle Grundsatzinformationen und ein Verständnis für rechtlich relevante Sachverhalte im Geschäft.» Die Kombination aus akademischen und praktischen Ansätzen würde die Kurse angenehm, interessant und vielfältig gestalten. «Für mich war es bisher eindeutig eine Bereicherung. Meine Erwartungen wurden vollkommen erfüllt.»

der drei rechtswissenschaftlichen Kontaktstudien sind die Themen Wirtschaftsrecht und Compliance, also sämtliche präventiven Massnahmen zur Gewährleistung der Einhaltung rechtlicher Regeln. Deshalb entwickelte die Akademie unter Mitwirkung der auf den einschlägigen Gebieten forschenden Professoren des Fachbereichs Rechtswissenschaft an der Universität Konstanz einen Weiterbildungsmaster in Business Law and Compliance, der den Absolventen der drei

Marcel Wolgensinger:

«Das angeeignete Wissen konnte ich mir in der Praxis schon einige Male zu Nutzen machen.»

Kontaktstudiengänge auf Basis einer Masterarbeit und einer mündlichen Prüfung einen postgradualen Studienabschluss an der Universität Konstanz eröffnet.

«Wir unterscheiden uns damit ganz klar von anderen Universitäten», ist Franz Böni überzeugt, «das Angebot ist gerade für geschäftstätige Personen sehr attraktiv.» Als ersten Faktor führt Böni die Flexibilität auf: Jedem Teilnehmer sei es freigestellt, ob und wann er einen weiteren Studiengang

absolviere. Und auch der nicht unwesentliche zweite Faktor spricht für das Angebot: Das Geld. Mit Kosten von 4000 Euro für ein Kontaktstudium und Gesamtkosten des Master von rund 13.000 Euro liegt man deutlich tiefer als vergleichbare Möglichkeiten anderer Hochschulen.

Das Bauchgefühl bestätigen

Alle genannten Vorteile kennt Marcel Wolgensinger aus eigener Erfahrung. Der VR-Präsident der Wolgensinger AG in Wil absolvierte bereits erfolgreich die ersten beiden Kurse und wird ab Herbst auch im dritten Studiengang wieder für drei Wochen die Schulbank drücken. «Das angeeignete Wissen konnte ich mir in der Praxis schon einige Male zu Nutzen machen. Man reagiert dadurch deutlich schneller und sicherer», ist Wolgensinger überzeugt. «Und ganz wichtig: Was man bisher alleine mittels Bauchgefühl entschieden hat, kann man nun noch durch Fakten bestätigen.» Entscheidend sei ebenso die länderübergreifende Themenbehandlung. «Besuchen Sie in der Schweiz einen Kurs, haben Sie meist einen äusserst einseitigen Blickwinkel», umschreibt Wolgensinger. «Die ganzheitliche Betrachtung, der Einbezug der verschiedenen länderbezogenen Systeme machen den Lehrgang so wertvoll.» ■

Die Studiengänge

Kartellrecht

Ein fundiertes Kartellrechtsverständnis ist aufgrund der erheblichen zivilrechtlichen und strafrechtlichen Konsequenzen für das Unternehmen und seine mit kartellrechtlichen Fragen befassten Mitarbeiter ein «must». Für Unternehmensjuristen oder kartellrechtlich tätige Personen vermittelt das Kontaktstudium in Form eines Intensivkurses vertiefte Kenntnisse und praktische Erfahrungen im deutschen, schweizerischen, europäischen und internationalen Kartellrecht.

Wirtschafts- und Steuerrecht

Neben international agierenden Konzernen sind auch mittelständische Unternehmen zunehmend grenzüberschreitend aktiv. Und das insbesondere in Deutschland, Schweiz, Österreich und Liechtenstein – Ländern im Zentrum Europas. Sowohl Juristen und Steuerfachleute dieser Unternehmen als auch ihre externen Berater stehen vor einer grossen, neuen Herausforderung: Sie benötigen übergreifende Kenntnisse im Wirtschafts- und Steuerrecht aller vier Länder.

Unternehmensstrafrecht und Recht der Auftragsvergabe

Eine internationale Geschäftstätigkeit verlangt von Juristen, Exportverantwortlichen und externen Beratern übergreifende Kenntnisse im internationalen Vergaberecht, um internationale Vertragsbeziehungen erfolgreich zu gestalten und internationale Ausschreibungen zu gewinnen. Das Kontaktstudium bietet die Möglichkeit, die relevanten Bereiche des internationalen Vergaberechts kennen zu lernen und zu vertiefen.

Jedes Kontaktstudium umfasst drei Kurswochen. Weitere Infos unter aww.uni-konstanz.de

Neue Nachdiplomstudien für Führungskräfte

Die Höhere Fachschule Wirtschaft an der bzb Weiterbildung in Buchs bietet ab Herbst zwei neue Nachdiplomstudiengänge für Führungskräfte aus Klein- und Mittelbetrieben an. Ein hoher Praxisbezug ist dabei gewährleistet



Es ist bekannt: KMUs investieren nur dann in die Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden, wenn die Ausbildungen ihre Bedürfnisse und Ansprüche optimal berücksichtigen. Diese Aufgabe hat sich die Höhere Fachschule Wirtschaft HFW an der bzb Weiterbildung in Buchs gestellt. Sie bietet ab Herbst neben den Studiengängen Betriebswirtschaft und Wirtschaftsinformatik neu auch zwei Nachdiplomstudiengänge NDS an.

Führungsausbildung für KMU

Sowohl mit dem NDS «Management und Leadership für KMU», als auch mit dem NDS «Projektmanagement» wurden zwei attraktive Alternativen und Ergänzungen zu den verschiedenen Spezialistenausbildungen mit eidgenössischem Diplom und zu den Angeboten im Hochschulbereich geschaffen. Sie sind primär für Führungskräfte im mittleren und höheren KMU-Management gedacht, welche sich mit Planung, Führung und Kommunikation sowie mit aktuellen betriebswirtschaftlichen Themen eingehend auseinandersetzen wollen. Für die Aufnahme in diese Nachdiplomstudien werden mindestens zwei Jahren Führungsverantwortung (Stab, Linie, Projekt) und ein Abschluss der Höheren Berufsbildung (Berufsprüfung, höhere Fachprüfung, Höhere Fachschule) oder ein Hochschulabschluss erwartet. Personen, welche über keinen dieser Abschlüsse verfügen, haben die Möglichkeit, sich in einem Aufnahme-Assessment über entsprechende Kenntnisse auszuweisen.



Regionaler Bezug und neueste Erkenntnisse

Die Höhere Fachschule Wirtschaft an der bzb Weiterbildung in Buchs bietet mit diesen eineinhalbjährigen Nachdiplomstudien effektive Praxisergänzungen für Allrounder in Klein- und Mittelbetrieben an. Die Teilnehmenden werden hinsichtlich aktueller betriebswirtschaftlicher Themen inhaltlich aufdatiert, kennen die entsprechenden Umset-

zungsmöglichkeiten in ihrer Unternehmung und stellen den Bezug zur eigenen Praxis her. Nicht die Vorbereitung auf eine Prüfung ist zentral, sondern das interaktive Training und der Austausch zwischen Dozierenden, Mitstudierenden und Personen aus der regionalen Wirtschaft. In einem aktiven, zielorientierten Prozess sollen die Teilnehmenden in konstruktiver Weise bisherige Erfahrungen mit neuesten Erkenntnissen verbinden.

Praxisorientierung für Praktiker

Mit Lernteams, Fallstudien, Planspielen und der persönlichen Praxisarbeit erhöht sich die Chance eines nachhaltigen und wirksamen Transfers in die Praxis. Dabei werden die Studierenden von Fachleuten aus Wissenschaft und Praxis betreut. Zusätzlich werden zu aktuellen Themen aus Wirtschaft und Politik Persönlichkeiten aus der Region eingeladen, welche Einblick in ihren Alltag und ihre beruflichen Herausforderungen ermöglichen. Diese Veranstaltungen finden jeweils zusammen mit allen Studierenden der HFW statt und bieten eine ideale Gelegenheit, das regionale Netzwerk zu erweitern und zu pflegen.

Umfassende Generalisten- ausbildung

Die Höhere Fachschule für Wirtschaft HFW ist die höchste Weiterbildung ausser dem Hochschulbereich und stellt eine umfassende, breit abgestützte Generalistenausbildung dar. HFW-Absolventen sind auf dem Arbeitsmarkt wegen ihres Praxisbezugs gefragt. Seit 2008 führt die bzb Weiterbildung in Buchs die beiden Fachrichtungen Betriebswirtschaft und Wirtschaftsinformatik.

Im NDS Management und Leadership für KMU werden Fragestellungen der betrieblichen Praxis sowie aktuelle Themen der Betriebswirtschaft unter professioneller Leitung bearbeitet. Der Präsenzunterricht findet an 19 jeweils zweitägigen Seminarblöcken (Freitag/Samstag) alle drei Wochen statt und startet im kommenden Oktober.

Im NDS Projektmanagement werden Themen der betrieblichen Projekt-Praxis (Projektleitung und -lenkung) sowie weitere aktuelle betriebswirtschaftliche Inhalte unter professioneller Leitung bearbeitet. Der Präsenzunterricht umfasst 10 jeweils 2 ½-tägigen Seminarblöcken (Donnerstagnachmittag/Freitag/Samstag) alle drei Semester und startet im kommenden Oktober.

Informationsabend

Am 2. Juni 2010 findet um 19.00 Uhr im Berufs- und Weiterbildungszentrum bzb ein Informationsabend zur dieser Ausbildung statt. Weitere Auskünfte erteilt das Sekretariat bzb Weiterbildung 081 755 52 00 oder Email weiterbildung@bzbuchs.ch.

MIT WISSEN WEITERKOMMEN
WEITERBILDEN

Weiterkommen durch Weiterbildung

Fachleute Finanz- und Rechnungswesen mit eidg. FA
Beginn August 2010

HR-Fachleute mit eidg. FA
Beginn August 2010

Dipl. Bauleiter
Beginn August 2010

Technische Kaufleute mit eidg. FA
Beginn August 2010

Betriebswirtschaftler/-in HF
Beginn Oktober 2010

Wirtschaftsinformatiker/-in HF
Beginn Oktober 2010

Die bzb Weiterbildung ist **EDU** **QA** zertifiziert.

WEITERBILDEN
Berufs- und Weiterbildungszentrum bzb
Hanflandstrasse 17 | 9470 Buchs
Telefon 081 755 52 00 | www.bzbuchs.ch

«Die Verantwortung liegt zu jedem Zeitpunkt beim Stellensuchenden»

Vor vier Jahren wurde im Kanton St.Gallen mit «Tandem» ein Mentoring-Programm für Stellensuchende gestartet. In den beiden Bereichen «18plus» und «50plus» werden Arbeitslose der entsprechenden Alterskategorie von Mentorinnen und Mentoren unterstützt. Im Gespräch erklärt Programmleiterin Eliane Frei, für welche Personen dieses Angebot geschaffen wurde und inwiefern die «Begleiter» davon profitieren.

Interview: Marcel Baumgartner

Bild: Bodo Rüedi

Eliane Frei, entstehen durch Ihr Angebot mit dem Programm Tandem nicht gewisse Überschneidungen zum RAV?

Keineswegs. Das Programm Tandem ist eine Ergänzung zum RAV. Deren Personalberater haben durch die enorme Anzahl an Stellensuchenden nicht die Möglichkeit, die einzelnen Personen im gleichen Umfang zu begleiten und zu unterstützen. Zudem hat das RAV neben den Vermittlungsaufgaben auch den Auftrag, die gesetzlichen Grundlagen zu vollziehen. Unser Ansatz ist die individuelle Begleitung jedes Stellensuchenden durch einen berufserfahrenen Mentor. Sie nehmen sich hierfür während eines Quartals rund fünf bis zehn Stunden pro Monat Zeit und unterstützen den Teilnehmer gezielt bei der Stellensuche.

Für den Stellensuchenden ist es also das bessere Modell?

Es ist ein anderes Modell, eine ergänzende Massnahme, die vom Stellensuchenden genauso wie vom Mentor die Bereitschaft fordert, im Dialog während einer bestimmten Zeit einen gemeinsamen Weg zu gehen.

Beginnen wir von vorne: Wie gelangen Stellensuchende zum Programm Tandem?

Drei Kriterien sind hierfür entscheidend. Erstens: Die Anmeldung muss übers RAV erfolgen. Zweitens: Der Stellensuchende muss motiviert und gewillt sein, sich einzubringen. Und Drittens: Es darf beim Stellensuchenden keine Mehrfachproblematik vorhanden sein, also beispielsweise keine Suchtprobleme oder ausgeprägte psychische Probleme, die vorgängig gelöst werden müssten.

Und Ihre Stelle bzw. der mir zugewiesene Mentor übt für mich als Stellensuchenden gewissermassen eine Jobvermittlungsfunktion aus?

Nein, das ist ganz falsch. Die Rolle des Mentors ist als Ankerpunkt im Prozess der Stellensuche definiert. Er ist Zuhörer und Kritiker, beispielsweise wenn es um Bewerbungsunterlagen geht. Er ist die neutrale Person, die Stellensuchende bei Fragen kontaktieren können,

«Ein Stellensuchender und ein Mentor in der gleichen Situation können in eine gefährliche Spirale geraten»

die ihnen Tipps für das weitere Vorgehen gibt. Und er ist auch Mutmacher, der nach Bewerbungsgesprächen und Absagen den Stellensuchenden aufbaut, mit ihm den Blick nach vorne richtet. Es gehört in der Regel nicht zur Mentorenrolle, aktiv eine Stelle für sie zu akquirieren. Die Verantwortung hierfür liegt zu jedem Zeitpunkt der Zusammenarbeit beim Stellensuchenden.

Er ist demnach in erster Linie ein Begleiter. Wieso kann diese Funktion nicht das RAV einnehmen?

Das würde den Rahmen sprengen. Das RAV macht für die Stellensuchenden die verschiedensten Abklärungen, gerade auch im Zusammenhang mit den gesamten finanziellen Aspekten. Es klärt die gesetzlichen Grundla-

gen ab und definiert parallel, ob eine Person allenfalls gewisse Kurse oder Zusatzprogramme absolvieren soll, um die Chancen auf eine Stelle zu erhöhen. Das Programm Tandem wird für einen Stellensuchenden zur Alternative, wenn er bereits alle möglichen Schritte unternommen hat. Wenn er sich mehrmals erfolglos auf Stellen beworben hat, die bestens zu ihm passen, und er nun nicht mehr weiss, wie er weiter vorgehen könnte.

Wie ist anschliessend das Vorgehen im Programm?

Die Bedürfnisse des Stellensuchenden sind zentral. Mit ihm zusammen wird das Ziel der Stellensuche definiert. Ebenso kann er einbringen, welche Art von Mentor er wünscht. Soll es eine gleichaltrige Person sein? Eine Frau oder ein Mann? Aus der gleichen Branche? Und so weiter. Entsprechend suchen wir in unserem Netzwerk den möglichst passenden Mentor, welcher bereit ist, ihn vier Monate bei der Stellensuche zu begleiten. In einem Gespräch lernen sich dann die Beteiligten kennen und entscheiden, ob sie sich miteinander im «Tandem» auf den Weg machen wollen. Selbstverständlich deponiert der Mentor hierbei auch seine Vorstellungen einer erfolgreichen Zusammenarbeit. Im Gegenzug macht der Stellensuchende seinen Beitrag im «Tandem» transparent. Damit soll die Basis für ein optimales Mentoring geschaffen werden.

Den Nutzen für die Stellensuchenden sehe ich ein. Was aber ist die Motivation der Mentoren?

«Tandem»-Programmleiterin Eliane Frei:
*«Die Rolle des Mentors ist
als Ankerpunkt im Prozess
der Stellensuche definiert.»*



Auch die Mentoren machen hierdurch wertvolle Erfahrungen, die sie zum Beispiel an ihrem Arbeitsplatz weiterbringen und für Teamarbeit sensibilisieren können. Diese Rückmeldungen bekomme ich immer wieder. Sie erhalten Einblick in andere Lebensentwürfe, unterschiedlichste Wertvorstellungen und kulturelle Prägungen. Und sie können mit ihrer Berufserfahrung einem Stellensuchenden massgeblich auf seinem Weg helfen. Oftmals führt das zu Kontakten, die auch nach Abschluss des Tandems noch Bestand haben.

Man ist eine Art «Götti»?

Ja, ich denke, das kommt dem sehr nahe. Zudem profitieren unsere rund 80 Mentorinnen und Mentoren natürlich auch von unserem Netzwerk. Wir organisieren für sie regelmässig Fachdiskussionen und Weiterbildungsveranstaltungen zu den unterschiedlichsten Themen rund um den Arbeitsmarkt.

Welches Profil muss ein Mentor haben? Muss er sich «bewerben»?

Wir sind sehr interessiert an einer guten Zusammenarbeit mit der Wirtschaft, mit den Arbeitgebern dieser Region. Aus diesem Kreis kommen potenzielle Mentoren. Es sind Personen, die entweder noch im Arbeitsprozess verankert oder aber gerade in den dritten Lebensabschnitt gestartet sind. Sie verfügen über die notwendigen Erfahrungen in diesem Gebiet und sind motiviert, eine solche Begleitung zu übernehmen. Das alles wird

in einem Aufnahmegespräch abgeklärt. Wir ergründen bei diesem Zusammentreffen, welchen Background eine Person mitbringt, ob er sich als Ratgeber oder aktiver Unterstützer einbringen möchte. Hier begrüßen wir die unterschiedlichsten Fähigkeiten, um den verschiedenen Bedürfnissen und beruflichen Qualifikationen der Stellensuchenden gerecht zu werden.

Haben Sie auch schon potenzielle Mentoren abgelehnt?

Ja, das hat es auch schon gegeben.

Was war der Grund?

Die entsprechende Person war in erster Linie an einem sozialen Netzwerk für sich und weniger am freiwilligen Engagement als Mentor interessiert. Vorsichtig sind wir auch mit Personen, die selber arbeitslos respektiv in einer Neuorientierung sind.

Wieso ist hierbei Vorsicht geboten?

Ein Stellensuchender und ein Mentor in der gleichen Situation können in eine gefährliche Spirale geraten. Es kann passieren, dass dann unser Auftrag «Unterstützung bei der Stellensuche» in den Hintergrund rückt und das «Tandem» in einer Opferrolle verharret. Plötzlich würden sich die Gespräche nur noch über die Ursachen und nicht mehr um eine mögliche Lösung drehen. Und genau das ist in der Mentorenrolle wichtig: mit dem Stellensuchenden immer das Ziel im Auge behalten, konstruktiv vorwärts gehen. ■

Zum Programm «Tandem»

Das Mentoring-Programm «Tandem» wurde im Herbst 2005 von der Trägerschaft Amt für Arbeit Kanton St.Gallen, Migros Kulturprozent, Benevol St.Gallen und Pro Senectute St.Gallen initiiert. «Tandem 18plus» wurde konzipiert mit dem Ziel, dass junge Erwachsene auf dem Weg zurück in den Arbeitsmarkt von berufserfahrenen Mentoren begleitet werden. Im Jahr 2006 wurde der Pilot umgesetzt. Bereits nach acht Monaten rollte das fünfzigste «Tandem» durch den Kanton St.Gallen. Der klare Erfolg: 80 Prozent junge Stellensuchende im Alter von 18 bis 24 Jahren konnten mit der Unterstützung eines Mentors im Arbeitsmarkt wieder Fuss fassen.

Vor zwei Jahren wurde auch das «Tandem 50plus» ins Leben gerufen. Denn Zahlen haben gezeigt, dass Stellensuchende ab 50 in der Regel länger auf der Suche nach neuen Herausforderungen sind als junge Menschen. Durch die Unterstützung und Begleitung eines Mentors, soll eine rasche Rückführung in den Arbeitsmarkt möglich gemacht werden. Bereits im ersten Jahr 2009 konnte eine Erfolgsquote von 62 Prozent verzeichnet werden.

Das Programm lebt von freiwilligen Mentorinnen und Mentoren. Sie stellen ihre Berufserfahrung und ihre Zeit für die Begleitung eines Stellensuchenden zur Verfügung. Gemeinsam mit der Programmleitung wird das Ziel für die zeitlich befristete Zusammenarbeit festgelegt. So kann die Begleitung während der Stellensuche erfolgreich sein – zielorientiert und doch individuell auf die Bedürfnisse des Stellensuchenden abgestimmt.

Anzeige



„Wir sind der sanfte Wind im Rücken unserer Kunden der sie leichter und schneller an ihr Ziel bringt!“

Ralph Nater, Geschäftsführer

Ihr Rückenwind!®



NATER
NUTZFAHRZEUGE
Staad ■ Müllheim ■ www.nater.ch



BOX X
NUTZFAHRZEUGE AG
Gossau ■ www.boxxag.ch



RENTIR
FAHRZEUGMIETE DIE RENTIER
Gossau ■ www.rentir.ch

www.ihrrueckenwind.ch

› Intensivausbildung für Verkaufsfach-

leute: Das iQ ManagementCenter bietet neu die Ausbildung für Verkaufsfachleute mit den Spezialisierungen Innen- und Aussendienst an. Der Kurs beginnt im August 2010. Weitere Infos unter www.igmc.ch oder 071 858 26 14.

› Private Post formiert sich neu:

Am 14. April hat das UVEK der AWZ AG Bern die Konzession zur Beförderung von Briefpostsendungen von über 50 Gramm erteilt. Damit stösst nach der Ostschweizer Quickmail letzten Herbst bereits der zweite private Anbieter auf den Briefpostmarkt vor. Die knapp 1400 Verteilboten zählende AWZ-Gruppe hat mit dem Pionierunternehmen Quickmail eine Kooperationsvereinbarung abgeschlossen.

› Auszeichnung für Agentur am Flughafen:

Beim Deutschen Dialogmarketing Preis in Berlin wurden unter 420 Arbeiten die Besten ausgezeichnet. In der Kategorie DACH gewann die Agentur am Flughafen aus Altenrhein als einzige Schweizer Dialogmarketingagentur einen Award – und zwar einen silbernen. Die siegreiche Kampagne wurde für die Lehr- und werbung des Schweizer Textilverbands konzipiert.

› HUBER+SUHNER gewinnt 40

Mio.-Auftrag: Der australische Bahnen-Hersteller Downer EDI Rail hat HUBER+SUHNER als Kabel-Lieferant für die neuen S-Bahn-Züge in Sydney gewählt.

› Weniger Arbeitslose:

Im April haben sich die Stellensuchendenzahlen im Kanton St. Gallen um 376 Personen zurückgebildet, die Arbeitslosenzahlen gar um 516.

› Standortförderungsprogramm:

Die Regierung hat das Standortförderungsprogramm 2011 bis 2014 zuhanden des Kantonsrats verabschiedet. Mit einem Budget von jährlich 2.75 Mio. Franken soll der Standort Kanton St. Gallen in den kommenden vier Jahren gestärkt werden.

EU-Beitritt: Die Eliten sagen ja

Müssen wir uns der EU anschliessen? Die Elitären sagen weiter ja. Sie träumen von Grösse. Für sie leidet die Eidgenossenschaft unter ihrer Begrenztheit. Das Heil soll in Europa liegen. Der Bankrott der Griechen schreckt sie nicht ab. von Roland Rino Büchel

Wer keine Verantwortung tragen will, sucht sein Glück in der Grandezza. Deswegen zieht es die Auserwählten Richtung Europa; sie suchen den Anschluss. Für mehr als die Hälfte der eidgenössischen Parlamentarier steckt die Schweiz in einer «aktuellen europapolitischen Isolation». Mittels EU-Beitritt wollen sie unser Land daraus befreien.

Das Muster ist nicht neu: Wer den eigenen Laden nicht im Griff hat, will seine Probleme von aussen lösen lassen. Wenn obendrein lukrative Pöstchen winken, wännen sich die Anschlusser in einer persönlichen Win-win-Situation.

EU-Botschafter gibt uns den Tarif durch

Als EU-Vollmitglied müssten wir uns die permanenten Belehrungen von EU-Botschafter Reiterer wohl nicht mehr anhören. Wie lauten diese heute? «Der Bundesrat muss sich klar werden, ob die Beitrittsfrage auf den Tisch kommt!» Das ist in etwa das Mildeste, was von ihm zu hören ist. Üblicherweise gibt der Österreicher Reiter(er) dem Schweizer Gaul die spitzen Sporen.

Den Vogel hat der EU-Funktionär mit seiner Aussage zum geldgierigen CD-Räuber abgeschossen. Auf den Datenklau zuhauenden der deutschen Behörden angesprochen, meinte er, es handle sich dabei um Himmels Willen nicht um Diebstahl. Denn «die Daten gehen nicht verloren. Es wird nur Information weitergegeben.» Schlimm dabei: Er meint es absolut ernst.

Bankrotte EU-Staaten

Es ist noch keine zwei Jahrzehnte her: Der Bundesrat liess uns glauben, dass die damalige EG wirtschaftlich ein Erfolgsrezept darstelle. Das Schweizer Volk misstraute dem und wollte nicht einmal in den EWR, das europäische



Trainingslager.

Im Jahr 2010 hat die EU finanzielle Sorgenfälle wie Griechenland, Spanien, Portugal, Irland und Island am Hals. Die ehemals kommunistischen Ostländer stecken ebenfalls im Sumpf und lassen sich schon heute mit so genannten «Ostmilliarden» vom Schweizer Steuerzahler füttern.

Deutschland zahlt

Die Deutschen erlösen die Griechen. Einsatz in Euro: 123 Milliarden allein für eine Rettungsgesellschaft. Das hoffnungslos überschuldete Spanien leistet 54 Milliarden. Und so weiter – bis zum Zwergstaat Malta. Dessen Bewohner leben vom Tourismus. Sie müssen für ihre direkten Konkurrenten 400 Millionen bereitstellen!

Wie erginge es dem (fiktiven) EU-Land Schweiz? Schon in «normalen» Zeiten wären Milliarden hart erarbeiteter Franken zum Stopfen fremder Löcher bestimmt. Der «Fall Griechenland» und seine korrupten Politiker hätten uns zusätzliche Milliarden gekostet.

Zahlen und «banales Buchhalterzeugs» interessieren die Anschlussfreudigen nicht. Schliesslich hat man Ideale. Schulden? Spätere Generationen sollen die Berge abtragen. Oder zugrunde gehen. ■

Best Practice in Swiss KMUs

From a ‚Good‘ to a ‚Great‘ Swiss KMU

As stated in the previous LEADERs, our study conducted in 2009 was subject to intense statistical operations in search of alternate tools to manage a strategy absent KMU. Belief 1 to 5 and Path 1 to 5 was documented in Part 1 and Part 2 of the LEADER in April and May 2010. Now we will introduce further ‚Beliefs‘ and ‚Paths‘ in Part 3.

Belief 6: Great KMUs support insourcing by job-enlargement and job-enrichment of internal competencies and services. Occasionally management theory expounds out-sourcing as a wonderful tool to improve efficiency and effectiveness. Aim of this belief is to focus on core competencies by transferring certain steps of the value chain to other companies. ‚Great‘ KMUs do not follow this trend in management theory. They keep as many phases of the value chain as possible within their enterprise. They prefer job-enrichment and job-enlargement in order to increase company internal skills, services and value creation. Statistics show clearly that ‚great‘ KMUs like to be self-sustained providing all competencies they need within their in-house team. This affords intense internal education and enabling of work force within the enterprise. Empowered employees benefit the enterprise and themselves.

Belief 7: Great KMUs avoid becoming financially dependent by investing within their own resources. This attitude makes them different to all other sorted groups. ‚Great‘ KMUs have a strong notion of staying free from external obligations, mainly financial support. This trend is totally in line with their sound financial capacity by which the ‚great‘ KMUs were sorted in our sample. So the high scores in this table are not a surprise. Yet we want to know, how ‚great‘ KMUs become financially ‚great‘ so that they can keep free from lo-

ans, free from pressure by stakeholders, etc. Their secret shows up indirectly – through all the other management beliefs mentioned above and below. ‚Great‘ KMUs are proud of being able to act within their own resources. Doing business in a frame of financial independence feels good.

Belief 8: Great KMUs are highly proactive and even adventurous. Constantly they monitor new ideas and potential new opportunities concerning customers, products, business, technology, values, etc. This attitude affords a lively mind, an interest in ‚what is going on?‘ beyond the boundaries of the company i.e. in the outer world, a curiosity for searching and finding, a good sense of what could be of some use to the company and what is not. ‚Great‘ KMUs are aware of weak signals of the market place and customers and staff. They do not wait for other market players to act. They act – if possible – first, because they know about the advantage of moving early.

Belief 9: Great KMUs focus on exploring new business areas. Create and support all top managements‘ creative efforts. That is the high duty of entrepreneurs – and their core competence. There are several options of how to create and support business. Compared to other selected groups, ‚great‘ KMUs mainly choose to explore new business options. They are dedicated to the exploration of additional chances on the market place. In addition, there is strong agreement among ‚great‘ KMUs to continuously improve company internal processes in administration, production, and value creation. The aim is to increase business.

Belief 10: Great KMUs prefer projects with small volume. But they are also open to conduct very large single projects. This feature is not easy to interpret or understand. But some ‚great‘ KMUs are not at all anxious to engage in a few businesses with very large volumes. Statistics show cle-

arly that ‚great‘ KMUs are determined to think big, and to be fearless. They do not submit to the Swiss principle ‚management by mushroom‘, i.e. get their heads cut off in case ideas or projects become great.

Belief 11: Great KMUs benefit from professional relations within top management rather than close friends. They prefer to appoint co-workers to become business partners. ‚Great‘ KMUs tell us that they tend to apply for becoming an Incorporate (AG Aktiengesellschaft), rather than a GmbH, Genossenschaft or a Co. KG. Next step is internal recruitment of a AG-partner from the KMUs office. KMUs are not too small to be able to provide qualified CEO for top management duties for internal company succession. Even ‚inherited‘ CEOs, i.e. a son or a daughter of the founder takes over full top management, is common within ‚great‘ KMUs. Don‘t waste time on your enemies (you ain‘t gonna convince them) Create an A-Advisory Board (your project is as cool as the cool people who are seen to be supporting you). Find co-conspirators. Start networking now. Find customers. Think as users – from start. Recruit Mr./Mrs.Follow-Up. Take succession planning seriously.”

Path 6: Guarding ‚great‘ management relations: Professional relationship building and succession activities with professionals. Because KMUs in Switzerland are mainly organization with 10 to 50 employees, staff members know each other well, often a bit too well. In some KMUs having up to 250 employees then there is more anonymity. Knowing your colleagues well is definitely both a benefit and a disadvantage. Many tasks are more easily accomplished but also much more interpersonal drama arises which has to be solved. The crucial question is how to deal with relations in the office in a way that avoids becoming too personal. KMUs in particular



Angelo Amonini, PhD cand., CEO Structures AG Herisau, www.structures.ch

do have to make efforts to balance closeness and maintaining professional relationships. In this situation 'great' KMUs prefer office relations which are conducted with great professionalism. The atmosphere is as if all staff has undergone a self-awareness and interpersonal communication training. Intra-organizational communication is a crucial issue for 'great' KMUs. Close relationships, however, are not sought after. Yet a family company, where a daughter or a son takes over the top management role, are well known among 'great' KMUs. In particular, at the top management level professional communication is often found. And also professionalism when it comes to succession planning.

A study of alternative tools to a management strategy and the evaluation of our survey make obsolete the question of whether a Swiss KMU 'has' a management strategy or not. The fundamental question rather is: Are you aware of the eleven management beliefs of 'great' Swiss KMUs – or not? And: Do you know the nine pathways from 'good' to 'great' Swiss KMUs – or not? Findings from 183 Swiss companies avoid the pitfalls of an elaborate 'wrong' corporate strategy deriving from the present management strategy-hype.

Path 7: Broaden personal responsibility – also within top management team. Throughout all selected groups there is one single management issue that scores very high: It is the value of good relations among top management team. The second ranked issue is the idea of enlarging the responsibility of each member of the top team. This idea gained a very high agreement within the entire survey. Although the respondents – founders, CEOs and leaders of Swiss KMUs – are top management themselves, they all seek increasing personal responsibility. They pledge more individual trust in managers. Among all selected groups the grade of agreement on this issue is highest and distinctly in the group of 'great' KMUs (71%). Benefits from increasing the sense of being responsible for the company and its people, policy, partners and products, are a great value for 'great' KMUs.

Path 8: Don't be terrified to reveal business information to competitors. Trainers in management and marketing consultants constantly teach the idea of hiding your companies 'family jewels' away from public. To be successful, they say, top management should protect business data, know-how and equipment from loss and unauthorized access. But being too anxious might hinder freewheeling communication within top management. Focusing strongly on data protection binds energy and blocks brains. Anxious top teams may not even realize that they surrender on a nuisance. Management by 'secret mission' is not the way

how 'great' KMUs operate. Play business openly, you have no real secrets that other companies could benefit from. So keeping secrets is not at all an issue in 'great' KMUs. This is a remarkable 'benefit, result and profit' which is rarely heard in business in Switzerland.

Path 9: Increase presence on the marketplace and in the world. Compared to other selected groups, 'great' KMUs are eager to increase their presence as a market player. Although being only a small or medium size enterprise, for 'great' KMUs it is important to act on the market place, to be seen by customers, and to be recognized by competitors. There is no need to play 'low profile' as Swiss companies usually do. 'Great' KMUs like competing in the market and broadening their influence. 'Great' KMUs also think globally. They never forget to try to enlarge geographical boundaries. They are interested in markets and customers from other countries. The word 'international' is a term that does not make them feel uneasy. 'Great' KMUs trust in the big community of international business. ■

Angelo Amonini (2010). *Best Practice and Absence of Strategy in Small & Medium Size Enterprises. The study on German speaking Swiss small and medium size enterprises (KMU) was conducted in cooperation with the www.kmuswiss.ch*

This empirical and analytical research will be published as a book by 2011/2012.



THIS IS THE NEW JAGUAR

DER NEUE JAGUAR XJ

Der neue Jaguar XJ ist ein modernes Luxusfahrzeug, wunderschön, atemberaubend und nachhaltig. Ein gekonnter Mix aus elegantem Luxus und intuitiv zu bedienender Technologie machen ihn aus. Der Klassiker der Luxuslimousinen wird befeuert von leistungsfähigen und sehr wirtschaftlichen V6-Diesel- oder V8-Benzinmotoren. Ab CHF 115'000.– (3.0 D Luxury SWB).

**LUXUS,
ELEGANZ UND
PERFORMANCE
PUR.**

Ab 3. Juni 2010 bei uns im Showroom.



Emil Frey AG
Autopark Ruga St. Gallen
 Molkenstrasse 3-7, 9006 St. Gallen
 071 228 64 64, www.emil-frey.ch/autopark

Der Jaguar XJ – Eine Legende neu definiert

Der völlig neue XJ reflektiert eine Vision, welche Vorurteile über Bord wirft und die Idee einer Luxuslimousine auf eine komplett neue Basis stellt. Es handelt sich dabei um einen gekonnten Mix aus Design, intuitiv zu bedienender Technologie und innovativem Denken. Ein modernes Luxusfahrzeug; wunderschön, atemberaubend und nachhaltig.

Der neue XJ ist eine geräumige Limousine im Design eines Sportcoupés. Mit normalem oder langem Radstand, kombiniert er die Eleganz einer Skulptur mit visueller Raffinesse. Die strömungsgünstige Profil und die sanft geschwungene Dachlinie machen den neuen XJ zum strömungsgünstigsten JAGUAR aller Zeiten.

Die Frontansicht des neuen XJ ist niedrig und breit mit tiefem Maschengrill, flankiert von schmalen Xenonleuchteinheiten, die elegant in die Kotflügel laufen. Die breite Motorhaube mit dem dezenten Powerdom und die muskulösen Radhäuser erzeugen eine unmissverständliche Vorwärtsdynamik, bevor sich der Wagen überhaupt erst in Bewegung gesetzt hat.

Das schlanke und verführerische Profil beinhaltet auch ein Panorama-Glasdach, das bei allen Modellvarianten serienmässig geliefert wird. Durch seine volle Breite und den Verlauf vom oberen Rand der Windschutzscheibe bis zur Dachmitte durchflutet es den Fahrgastraum mit natürlichem Licht und erweitert das Raumgefühl nach oben.

Das Heck-Design besticht durch seine optische Einfachheit und Eleganz. In einem weiteren Bruch mit der Tradition fliessen die Rückleuchten sanft vom oberen Kotflügel dem Kofferraumabschluss entlang nach unten. Die drei markanten LED-Streifen wirken nachts wie die Tatzen einer Raubkatze.

Der Luxus von Raum

Das Interieur des neuen XJ bietet komfortabelste Platzverhältnisse für 5 Personen mit reichlich Kopf- und Beinfreiheit. Für das ultimative Luxusgefühl bieten die Modelle mit langem Radstand eindrucksvolle 125mm mehr Länge hinten und erweitern die Beinfreiheit auf über einen Meter Länge.



Der Innenraum des neuen XJ weist mehr Leder auf als je ein JAGUAR zuvor. Es bedeckt sämtliche Oberflächen von den Sitzen über Lenkrad, Armaturenableckung und Türoberkanten bis hin zu Mittelkonsole und Armlehnen. Für ultimativen Luxus bietet die Modellvariante Supersport sogar einen exklusiven Dachhimmel in Leder.

Intelligente Kraft

Der neue XJ wird befeuert von hochmodernen V6 Diesel- oder überragenden V8-Benzinmotoren, die technisch fortgeschrittensten Motoren, die Jaguar je gebaut hat. Entwickelt um überragende Leistung mit beispielhafter Geschmeidigkeit und höchster Wirtschaftlichkeit unter einen Hut zu bringen, sorgen diese phantastischen Triebwerke für ein Fahrerlebnis, das seinesgleichen sucht.

Die Motorenleistung wird über eine weiter optimierte Variante der vielgerühmten ZF 6-Stufenautomatik auf die Strasse übertragen. Die Softwaresteuerung von Jaguar sorgt für extrem kurze und gleichzeitig sanfte Gang-

wechsel und geringste Wandlerverluste. Für ein engagiertes Fahrerlebnis können die Fahrstufen mit Schaltwippen am Lenkrad manuell gewählt werden.

Funktionen wie Adaptive Dynamics, aktive Differential-Kontrolle, Luftfederung und präzise ansprechende Lenkung sorgen für ein messerscharfes Handling bei gleichzeitig überragendem Fahrkomfort, wie Sie ihn von einem Jaguar erwarten dürfen.

Technologie im Dienst des Fahrers

Ein völlig neuartiges virtuelles Instrumentendisplay ersetzt die bisherige klassische Armaturentafel und bietet dem Fahrer mehr Informationen mit einer besseren Übersicht. Die Kombination von zeitloser Ästhetik und verbesserter Funktionalität bietet dem Fahrer eine bessere Übersicht und eine grössere Auswahl an Informationen. Wunderschöne virtuelle Rundinstrumente erscheinen auf einem hochauflösenden 12.3" Display hinter dem Lenkrad. ■

TREUHAND | EXPERTEN

UNSERE
ERFAHRENEN MITGLIEDER
SIND IHRE EXPERTEN
IN SACHEN ERFOLG.

TREUHAND | SUISSE

www.treuhand.suisse.ch
Schweizerischer Treuhänderverband

Leader lesen LEADER®

LEADER.
Das Ostschweizer
Unternehmermagazin.

Werner Signer,
geschäftsführender Direktor
Konzert und Theater St.Gallen



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

Trotzdemschaffitis

Eine Krankheit, die's bei uns nicht gibt.



Mit unserer Unfallversicherung ist
Ihr Unternehmen gut abgesichert. www.oekk.ch

ÖKK

- aufgefallen -



Der ägyptische Unternehmer **Samih Sawiris** kommt als Gast an das 14. Wirtschaftsforum Thurgau. Sawiris ist CEO der Orascom Development Holding, die in der Telekommunikation, dem Bauwesen und der Hotellerie tätig ist. In der Schweiz ist er bekannt für das Tourismusresort, das er in Andermatt aufbaut: Andermatt Swiss Alps umfasst sechs neue Hotels im 4- und 5-Sterne-Segment, rund 500 grosszügige Wohnungen in 42 Häusern sowie 25 Villen. Am Wirtschaftsforum Thurgau vom 1. Oktober 2010 wird Sawiris von der Moderatorin Mona Vetsch im Wega-Tagungszentrum in Weinfelden interviewt.



Josef Keller, St. Galler Volkswirtschaftsdi- rektor, hat Mitte Mai die Ansiedlung eines bedeutenden amerikanischen Unterneh- mens bekannt geben können: Sigma-Ald- rich baut seinen Hauptsitz für Europa, Afri- ka und den Mittleren Osten in St. Gallen auf. Er ist einer der grössten Produzenten und Vertreiber von Forschungschemikalien weltweit. Sigma-Aldrich sei ein wichtiger Arbeitgeber und beschäftigte bereits heute über 400 Mitarbeiter im Kanton St. Gallen, konnte Josef Keller den Medien kundtun. Jai Nagarkatti, CEO und Präsident des Unternehmens, gab bekannt, dass ab Januar 2011 50 Mitarbeiter von Simga-Aldrich im Kongresszentrum «Einstein Congress» in St. Gallen ihre Büros beziehen.

Thurgau vor St. Gallen

Das Städteranking des Wirtschaftsmagazins «Bilanz» hat die gleichen Spitzenreiter wie in den beiden Vorjahren: Zug ist die attraktivste Schweizer Stadt, gefolgt von Zürich. In der Ostschweiz lebt es sich nicht in St. Gallen am besten, sondern in Frauenfeld. Aber auch das Schlusslicht der Ostschweizer Städte liegt in «Mostindien». von *Stephan Ziegler*

Die «Bilanz» publiziert zum fünften Mal eine Bewertung der Schweizer Städte. In den Top Ten sind dieses Jahr neben Zug, Luzern und Baden nur Städte aus dem Kanton Zürich: Zürich, Opfikon, Dübendorf, Wallisellen, Winterthur, Kloten und Uster.

Frauenfeld kommt heuer auf den 24. Platz zu liegen. Die thurgauische Stadt verbessert sich damit gegenüber dem Vorjahr um sechs Plätze. Am besten schneidet Frauenfeld beim Kriterium «Bildung und Erziehung» ab (Platz 23), am schlechtesten bei «Dynamik» und «Reichtum» (Platz 67).

Erstmals wurde analysiert, welche Städte für einzelne Zielgruppen speziell attraktiv sind. Familien leben angeblich in Zug, Luzern und Zürich am besten. Für Singles sind die Städte Genf, Zürich und Winterthur besonders attraktiv. Die besten Wohnsitze für Vermögende sind Zug, Freienbach SZ oder Küsnacht ZH. Pensionäre lassen sich am besten in Lugano, Locarno oder Solothurn nieder.

Aufgestiegen sind dank neuer Kriterien wie allgemeine Lebensqualität Städte wie Bern, Basel, Winterthur – und St. Gallen: Es

hat so gegenüber dem Vorjahr 17 Plätze gut gemacht. Die Kantonshauptstadt belegt neu Platz 28; für eine Spitzenplatzierung (3) reicht es unglaublicherweise beim Verkehr. In zwei Kategorien zieht St. Gallen sogar in die Top Ten ein: Bei den Singles (Zentralität, Dynamik der Stadt und Kultur-, Freizeit- sowie Gastroangebot wurden hier stärker gewichtet) liegt St. Gallen auf Platz 5, bei den Pensionierten auf Platz 10. Diese legen Wert auf Erholungsgebiet sowie Kultur- und Freizeitangebot.

Die «Bilanz» führt in ihrem Ranking zahlreiche weitere Ostschweizer Städte auf: Rapperswil-Jona (Platz 36), Wil folgt auf Platz 57, Weinfelden auf Platz 71. Kreuzlingen landet auf dem 77. Platz, Herisau auf dem 88. Gosau reicht es für Platz 102, Buchs für den 104. Platz, Altstätten für den 122. Gesamthaft gesehen schneiden nur drei weitere Ostschweizer Städte schlechter ab als Altstätten: Uzwil auf Platz 123, Amriswil auf Platz 125. Eine Thurgauer Stadt steht nicht nur an der Spitze der Ostschweizer Städte, sondern auch am Ende: Arbon auf Platz 131 bildet das regionale Schlusslicht. ■

Anzeige

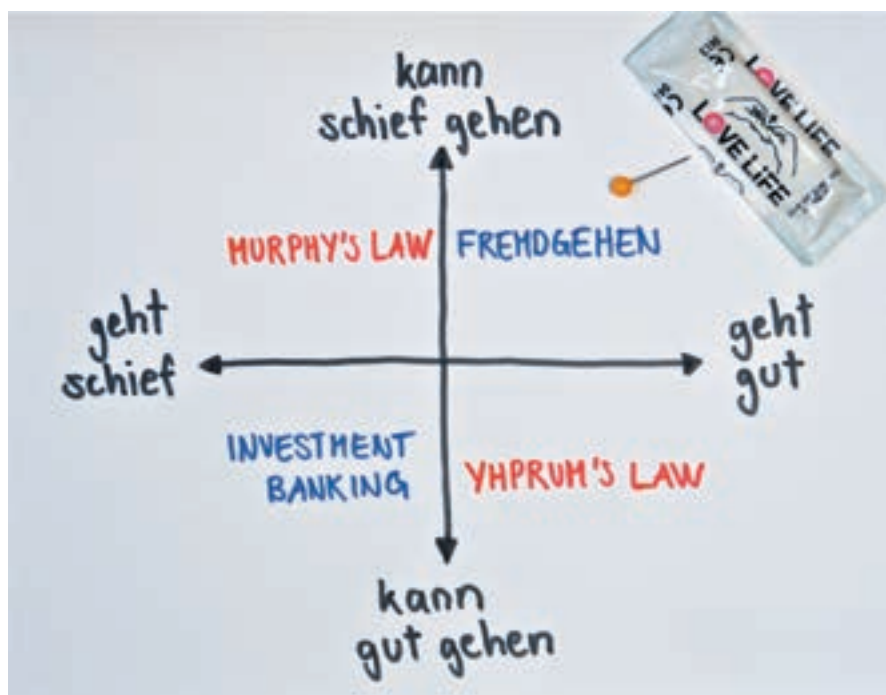
Verpflegungsbeiträge



Schweizer Lunch-Check
8027 Zürich
Tel. 044 202 02 08
Fax 044 202 78 89
www.lunch-check.ch

Lunch-Checks sind erste Wahl.

Bis CHF 180.– pro Monat (CHF 2'160.– pro Jahr) sind Lunch Checks von Sozialabgaben (AHV/IV/EO/ALV/NBU) befreit. Erfahren Sie mehr unter www.personalverpflegung.ch.



Das Gesetz des Positiven

Von Mikael Krogerus und Roman Tschäppeler

Warum alles, was Sie über Murphys Law zu wissen glaubten, falsch ist

Finagles Gesetz (der Ursprung von Murphy's Law: «Alles was schief geht, geht schief») setzt sich aus einer Reihe von losen Behauptungen und logischen Abhängigkeiten zusammen, die in der Wirtschaftswelt als «Finagles Informationsgesetz» bezeichnet wird.

1. Die Information, die du hast, ist nicht die Information, die du willst.
2. Die Information, die du willst, ist nicht die Information, die du brauchst.
3. Die Information, die du brauchst, ist für dich nicht erreichbar.
4. Du kannst diese Information zu einem höheren Preis bekommen, als du zu zahlen bereit bist.

Erinnert Sie an Ihren Alltag? Uns auch. Aber warum eigentlich? Ist nicht das Gegenteil auch richtig? Wie beispielsweise Yhprums

Gesetz. Es besagt, dass alles, was funktionieren kann, auch funktionieren wird. Woher also kommt dieses Verharren aufs Negative? Woher kommt unsere Lust, lieber Fehler zu finden, als Dinge selber besser zu machen?

Wir meinen: Es ist eine Frage der Geisteshaltung. Wer in der «Find-den-Fehler!»-Kultur verharret, wird immer Fehler finden. Man erkennt Vertreter dieser Geisteshaltung daran, wie sie ihre Sätze beginnen: «Ja, aber...». Wir schlagen vor, als Leitfaden das «Appreciative Inquiry» anzuwenden. Eine Change-Management-Methode von David Cooperrider, die das Positive betont. Also das, was funktioniert. Probieren Sie es aus: Beginnen Sie Ihre Feedbacks, die Sie Mitarbeitern geben mit «Ja, und...», statt «Ja, aber». Das ist jetzt kein Psychogebräbel. Es ist eine Methode, um Ideen wertzuschätzen und Mitarbeitern das Gefühl zu geben, dass wir nur neues entdecken können, wenn wir uns trauen, neue Wege zu gehen.

2 topmodels

Roman Tschäppeler und Mikael Krogerus studierten gemeinsam an der Kaospilot School in Dänemark. Sie sind Autoren der Bestseller «50 Erfolgsmodelle» und «Das Fragebuch» (beide Kein&Aber, Zürich). Sie treten als 2 topmodels an Kongressen, Workshops und Seminaren auf und behaupten, die Welt lasse sich in wenigen Strichen zeichnen.
www.50topmodels.ch, www.fragebuch.ch, www.guzo.ch



LEADER 4/2010

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
Dr. Stephan Ziegler

Autoren in dieser Ausgabe: Stefan Millius, Roland Rino Büchel, Sven Bradke, Michael Götze, Andreas Hartmann, Claudia Sutter, Bianca Braun, Susanna Gopp, Hans R. Knobel

Fotografie: Bodo Rüedi

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

Geschäftsleitung: Natal Schnetzer
nschnetzer@metrocomm.ch

Verlags- und Anzeigenleitung: Martin Schwizer
mschwizer@leaderonline.ch

Marketingservice/ Aboverwaltung: Irene Hauser
sekretariat@metrocomm.ch

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

Gestaltung/Satz: Marisa Gut
mgut@metrocomm.ch

Produktion: Weber AG, 8406 Winterthur

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

metro
comm

BuLu



Porsche empfiehlt **Mobil 1**

**Ihr Lebensentwurf war schon immer
geprägt von Umweltbewusstsein,
Wirtschaftlichkeit und Ekstase.**

Der neue Cayenne S Hybrid.

Der Parallel-Full-Hybrid-Antrieb des neuen Cayenne S Hybrid nutzt das Zusammenspiel der Kräfte von Elektromotor und Verbrennungsmotor. So effizient und sportlich wie kaum ein anderes verfügbares Hybrid-Konzept. Ergebnis: Der neue Cayenne S Hybrid verbindet auf der Basis eines Sechszylinders die Leistung eines Achtzylinders – und das bei niedrigen Verbrauchswerten. Ihr Vorteil: Sie profitieren gleichermaßen von Verbrauchsreduzierung und Sportlichkeit. Und damit von einem überzeugenden Gesamtkonzept: Porsche Intelligent Performance.

**PORSCHE
INTELLIGENT
PERFORMANCE**



PORSCHE

Porsche Zentrum St. Gallen

City-Garage AG
Zürcher Strasse 160
9001 St. Gallen
Tel. 071 244 54 40
info@porsche-stgallen.ch
www.porsche-stgallen.ch