

AFG-Arena in Schieflage

**Hintergründe zum
Debakel**

ab Seite 6



Beda Hutter, CEO Nouvag AG:

Die Welt setzt auf Dentaltechnik aus Goldach

Seite 30

Mehr Selbstkritik gefordert

Rotary-«Governor» Bruno Glaus über ethische Grundsätze, Eigeninteressen und eine Elite, die als Zugpferd dienen soll. Seite 36



Häberli. Für Bang & Olufsen in der Ostschweiz.

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

DER NEUE LEXUS RX 450h VOLLHYBRID. VOR IHNEN STEHT DIE ZUKUNFT. JETZT PROBE FAHREN!

VOLLGARANTIE UND
GRATISSERVICE WÄHREND
100 000 KM
INNERHALB VON 3 JAHREN.

2,0% PREMIUM-JUBILÄUMS-
LEASING*



10-110-SG

Die revolutionäre Lexus Hybrid-Drive-Technologie:

- Lexus Hybrid Drive der 2. Generation
- Original, ausgereift und erprobt
- Kombination von einem Benzinaggregat und Elektromotoren
- Technologie für mehr Leistung und weniger Verbrauch
- Komplett emissionsfreies Fahren möglich
- Schon über 3000 Lexus Hybrid-Drive-Fahrer in der Schweiz

Und noch vieles mehr spricht für den neuen RX 450h:

- 3,5-l-V6-Benzinaggregat kombiniert mit 2 Elektromotoren
- 299 PS (220 kW)
- 6,3 l/100 km
- CO₂ 148 g/km
- Energieeffizienz-Kategorie A
- Komplette Serienausstattung schon in der Basisversion
- Ab Fr. 85'600.-*



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



*Premium-Jubiläums-Leasing-Konditionen: gültig für Vertragsabschlüsse vom 01.02.2010 bis 30.09.2010. Unverbindlicher Nettopreis RX450h Fr. 85'600.-. Leasingrate monatlich Fr. 969.35 inkl. MwSt. Sonderzahlung 20% vom Nettopreis. 48 Monate, 10 000 km/Jahr. Eff. Jahreszins: 2,02 %. Kautions 5% des Finanzierungsbetrags. Restwert gemäss Richtlinien der Multilease AG. Vollkasko obligatorisch. Eine Kreditvergabe ist verboten, falls diese zur Überschuldung des Konsumenten führt.

Das Schiff nachhaltig auf Kurs bringen



Im März 2009 hat unser Magazin die AFG-Arena ausführlich thematisiert. Die Grundfrage des damaligen Titelthemas: Wie funktioniert das Konstrukt aus der Stadion St.Gallen AG, der Betriebs AG AFG-Arena und der FC St.Gallen AG eigentlich? Wer hat welche Rolle, wer trägt wen, wo liegen die Schnittstellen, wo gibt es mögliche Doppelspurigkeiten?

Der LEADER versuchte also bereits vor eineinhalb Jahren, mit Hilfe der führenden Exponenten das Dreigespann in Worten und mit einem Organigramm aufzuschlüsseln. Es zeigte sich bald: Das Konstrukt einem Aussenstehenden einfach und übersichtlich zu erklären, ist eine Knacknuss. Bis heute steht auf der Webseite der AFG-Arena über das schwer durchschaubare Geflecht: «Damit vereinfachen sich die Strukturen, und die Kräfte können noch besser gebündelt werden. Ein Ansprechpartner, ein Ziel: Unser gemeinsamer Erfolg.» Ohne eine qualitative Wertung vorzunehmen: Einfache Strukturen sehen anders aus.

Aber darüber hinaus steht heute fest, dass sich einige der Versprechungen, die mit dem Konstrukt verbunden waren, nicht erfüllt haben. Ob es an den Strukturen, an schlechten Budgets, an falschen Entscheidungen oder ganz einfach am Schicksal liegt: Das lässt sich von aussen kaum verlässlich abschätzen. Vermutlich hat alles zusammengespielt. Aber wenn – wie so oft betont wird – der Fussball heute nicht mehr nur eine Sportart, sondern ein Wirtschaftsfaktor ist, so müssten nun auch die Gesetze der Wirtschaft zum Tragen kommen. Und in der Welt der Unternehmen ist klar: Wenn die Rechnung nicht aufgeht, muss etwas geändert werden. An dieser Stelle über Sinn oder Unsinn weiterer staatlicher Mittel für die AFG-Arena zu debattieren, ist müssig; dafür sind die gewählten Parlamente zuständig. Langfristig aber macht das Jahrhundertprojekt AFG-Arena nur dann Sinn, wenn es sich selbst trägt. Die nächsten Schritte müssen deshalb genau das zum Ziel haben.

Festzuhalten ist aber auch: Wer aufgrund der aktuellen Schwierigkeiten nun alles rund um die AFG-Arena schlecht redet, tut dem Werk Unrecht. Der FC St.Gallen brauchte damals ein neues Stadion, um in die Zukunft zu gehen, und die gewählte partnerschaftliche Lösung zwischen Kanton, Stadt und Privaten war der richtige, im Grunde sogar der einzig denkbare Weg. Gefragt ist nun also keine Generalkritik aus der Retrospektive, sondern um eine Kurskorrektur. Und zwar eine, die nachhaltig wirkt. Denn weitere Notfallprogramme können weder den Steuerzahlern noch den Fussballfans zugemutet werden.

Natal Schnetzer
Verleger

Information frei Haus



Prisma Medienservice AG. Ihr zuverlässiger Partner für die Zustellung von Sendungen ohne Adresse zB. Prospekte, Gratiszeitungen und Warenmuster sowie für Direktmarketing, Lettershop und vieles mehr. Fullservice von A bis Z.

prisma▲
medienservice

Prisma Medienservice AG
Im Feld 6

9015 St.Gallen

Tel. 071 272 79 79

Fax 071 272 79 80

www.prisma-ms.ch

just in time - von ▲ bis Z

Grossbaustelle AFG-Arena	6
Zwei Jahre nach der Inbetriebnahme ist die Euphorie rund ums Stadion verflogen	
Die Schuldfrage	13
Kantonsräte beziehen Stellung zur Stadiondebatte	
«Ich hoffe, dass niemand frustriert ist»	18
Als VR-Präsident der Betriebs AG steht Rainer Sigrist derzeit arg unter Beschuss	
«Klagen auf hohem Niveau»	24
Gregor Bucher von der City-Garage AG über das Kaufverhalten und den tiefen Euro	
Schweizer Wirtschaft: Hält der Aufschwung an?	28
Eine Analyse von Jörg Zeuner, Chefökonom der VP Bank	
«Ich brauche die Arbeit wie die Luft zum Leben»	30
Interview mit Beda Hutter, CEO der Nouvag AG	
«Es gibt eine Diskrepanz zwischen Anspruch und Wirklichkeit»	36
Rotary-«Governor» Bruno Glaus wünscht sich einen kritischeren Diskurs	
Wie stehen die Chancen der SVP?	42
7 Fragen an Regierungsratskandidat Herbert Huser	
Fokus Consulting	48
«Too big to fail» vs. «Small is beautiful»	



Mit Rückenwind unterwegs	62
Zu Besuch bei der Nater Nutzfahrzeuge AG in Gossau	
«Das Leben nach der Krise ist härter»	68
Roland Ledergerber von der St.Galler Kantonalbank über die durchschrittene Talsohle	



Anzeige

www.gebert.ch, Tel. +41 (0)71 913 50 20



Die AFG-Arena: Wieder eine Grossbaustelle

Zwei Jahre nach der Inbetriebnahme ist die Euphorie rund um das Stadion verflogen. Mit insgesamt 16 Millionen Franken sollen Kanton, Stadt, Banken und private Investoren den maroden Gesellschaften unter die Arme greifen. Was noch fehlt, ist das Einverständnis von Kantonsrat und Stadtparlament.



«Wir haben schon vor Jahren Überlegungen angestellt, was den Erfolg eines Clubs ausmacht und sind dabei auf fünf Erfolgsfaktoren gekommen, die teilweise voneinander abhängen. Der erste Punkt ist der Rückhalt in der Bevölkerung. Zweiter wesentlicher Faktor ist – wie in jedem Unternehmen – ein gutes Management, denn wenn dieses nicht taugt, nützen auch die besten Voraussetzungen nichts. Ein dritter notwendiger Punkt ist selbstverständlich eine gute Mannschaft, ein guter Trainer sowie ein gutes Umfeld. Der vierte Faktor, der sehr eng mit dem fünften – der Infrastruktur an sich – zusammenhängt, sind die Finanzen. Um ausgeglichen wirtschaften zu können, wird eine moderne Infrastruktur benötigt. All diese Aspekte müssen stimmen, damit ein Club langfristig erfolgreich sein kann.»

*SLF-Präsident Peter Stadelmann
im LEADER Juni 2007*

«Es wäre wünschbar, wenn wir unseren Standort als Konzertmekka etablieren könnten. Nebst den Fussballspielen dürfen maximal zehn Veranstaltungen, vier davon mit über 4000 Zuschauern, realisiert werden. Ob das nun Konzerte, Kultur- oder weitere Sportanlässe sein werden, ist zurzeit noch völlig offen. Es ist eine Frage der Wirtschaftlichkeit, daher müssen alle Varianten genau geprüft und bewertet werden.»

Bill Mistura, CEO der Betriebs AG AFG-Arena im LEADER Oktober 2005

«Die AFG-Arena hat das Potenzial, zu einem St.Galler Markenzeichen zu werden, allerdings nur dann, wenn es die Investoren schaffen, langfristig einen erfolgreichen und attraktiven Betrieb sicherzustellen und wenn auch wieder guter Fussball gespielt wird – eine nicht ganz einfache Aufgabe. Aber auch hier bin ich sehr zuversichtlich.»

*Regierungsrat Willi Haag
im LEADER Mai 2008*



«Wir werden sicherlich mehr Gelder generieren können und trotzdem erwarten wir keinen riesigen Budget-Zuwachs. Vielleicht sind es eine bis höchstens drei Millionen, die wir im sportlichen Bereich mehr zur Verfügung haben werden.»

René Weiler, damals FCSCG-Sportchef, im LEADER Juni 2007

«Die Politik hat sich sehr stark engagiert. Ich denke da an die vielen und entscheidenden Verhandlungen, die durch Regierungsrat Willi Haag geführt wurden. Darüber hinaus trug die Politik durch grosszügige Gratisleistungen dazu bei, dass das Projekt finanzierbar wurde. Ohne den Beitrag der Politik von Stadt und Kanton wäre das Projekt wohl nicht zustande gekommen.»

Thomas Scheitlin, St. Galler Stadtpräsident im LEADER Juni 2007

«Wir haben sehr viel Zeit und Know-how investiert, diese Planung akribisch vorzunehmen und die Zukunft im neuen Stadion zu analysieren. Das neue Stadion wird ganz neue Einnahmequellen generieren. Wir budgetieren mit einem Zuschauerdurchschnitt von 12000 pro Spiel. Diese Zahl ist zusammen mit einer attraktiven Mannschaft die Basis für unsere Planmodelle.»

Dieter Froehlich, damals Verwaltungsratspräsident der FCSCG AG, im LEADER September 2005



*Max R. Hungerbühler:
«Der FC St. Gallen ist der Imageträger
Nummer 1 der Ostschweiz»*

«Es lohnt sich, sich für den FCSG einzusetzen»

Es gibt zurzeit kaum jemanden in der Ostschweiz, der sich nicht dazu berufen fühlt, seine Meinung zum Thema Finanzkrise des FC St.Gallen und seiner Stadiongeseilschaften kundzutun. Darum hat der LEADER jemanden dazu befragt, der mehr weiss als andere: Max R. Hungerbühler ist Präsident des Verwaltungsrates der Stadion St.Gallen AG und Mitglied des Verwaltungsrates der Betriebs AG AFG-Arena (BAG). Im Gespräch führt der Unternehmer aus, worauf die finanzielle Misere rund um den FC St.Gallen gründet, wo er deren Lösung sieht und was an den vielen Gerüchten, die zurzeit feilgeboten werden, dran ist.

Interview: Stephan Ziegler

Bild: Bodo Rüedi

Max R. Hungerbühler, wie konnte es zur jetzigen prekären finanziellen Situation kommen – wer trägt Ihrer Ansicht nach die Hauptverantwortung bzw. was sind die Ursachen?

In den 20 Jahren, während denen ich als überzeugter Fussballfan in der einen oder anderen leitenden Funktion beim FC St.Gallen bin, gab es immer wieder Sanierungs- und Rettungsübungen, bedingt durch finanzielle Engpässe. Eine Finanzplanung in einem Sportverein ist stets mit Unsicherheiten verbunden, denn die Ertragsseite ist direkt vom sportlichen Erfolg abhängig. Dieser ist nicht planbar, denn er hängt nicht nur von eigenen Entscheidungen und Leistungen, sondern

auch von denjenigen der anderen Klubs ab, die in derselben Liga spielen. Auf letztere hat die Leitung des FC St.Gallen aber – leider – keinerlei Einfluss. Damit erübrigt sich die Suche nach «Hauptverantwortlichen», denn solche gibt es unter den mir bekannten Personen nicht.

Das ist die sportliche Seite. Was aber sagen Sie zu dem ominösen Businessplan, der damals dem Parlament vorgelegt wurde und einen rentablen, ja gewinnbringenden Betrieb in Aussicht stellte?

Der Businessplan beruhte auf Erfahrungszahlen aus andern mit der AFG-Arena vergleichbaren Stadien. Bei der Erstellung wurden auch die damals aktuellen Zahlen des «Espenmoos» in die Berechnungen miteinbezogen. Gewisse Kosten und Umstände wurden dabei unterschätzt, das weiss man heute. So beispielsweise die Sicherheitskosten, die sich in den vergangenen Jahren vervielfacht haben. Aber wer konnte 2003 schon die betrübliche Entwicklung zum «Hooliganismus» voraussehen? Und auch die Kosten für den öffentlichen Verkehr sind wesentlich höher ausgefallen als budgetiert. Meine Wunschvorstellung wäre, dass die Polizei den Sicherheitsdienst ausserhalb des Stadions zu fairen Konditionen übernimmt – heute kosten uns die Polizeieinsätze rund eine Millionen Franken im Jahr –, und im Innern der FCSG dafür verantwortlich sein könnte. Und dass mit dem öffentlichen Verkehr eine Lösung gefunden wird, die beide Seiten zufriedenstellt.

Schon der Bau der Arena stand unter keinem guten Stern: So wird behauptet, die

HRS habe für ihre Arbeit zwölf Millionen Franken mehr als budgetiert verlangt (70 statt 58). Was stimmt?

Als Gründungsmitglied der Stadion St.Gallen AG, die für die Planung und Erstellung der AFG-Arena verantwortlich war, kann ich versichern, dass der Bau der Anlage uns in keiner Art und Weise negative Überraschungen bereitet hat. So konnte der Kostenvoranschlag von 59.4 Millionen Franken mit totalen Bauaufwendungen von 59.27 Millionen Franken sogar knapp unterschritten werden. Die zusätzlichen Kosten, die in gewissen Köpfen herumgeistern, entstanden, nachdem die BAG sich entschieden hatte, aufgrund der grossen Nachfrage nach Logen einen zweiten Stock

«Der Bau der Anlage hat uns keine negative Überraschungen bereitet»

mit derartigen VIP-Einrichtungen zu erstellen. Auch in diesem Fall konnte der Kostenvoranschlag von 10.2 Millionen Franken eingehalten werden. Allerdings muss aus heutiger Sicht gesagt werden, dass das Aufnehmen eines Kredits von über zehn Millionen Franken, amortisierbar über fünf Jahre, wohl etwas blauäugig war. Tatsächlich liegt ein wesentlicher Faktor für die finanziellen Probleme der BAG in dieser Altlast.

Zusammenfassend könnte man also sagen, die ganze Misere fusse auf zwei Gründen: einerseits der Verschuldung der BAG über zehn Millionen Franken wegen der zu-

Die 1999 gegründete Stadion St.Gallen AG hatte sich die Realisierung eines auch für internationale Spiele tauglichen Fussballstadions zum Ziel gesetzt. Sie zeichnete für die Planung, Erstellung und Inbetriebnahme der Anlage verantwortlich. Seit Mitte 2008 wird das Objekt zu einem jährlichen Mietzins von 1,2 Millionen Franken an die BAG vermietet. Mit diesen Einnahmen werden insbesondere die Zinsen der bestehenden Hypothek (7.7 Millionen Franken) finanziert, die geringen administrativen Kosten gedeckt sowie Rückstellungen für Erneuerungen und Unterhalt gebildet. Die Stadion St.Gallen AG hält eine Minderheitsbeteiligung an der BAG und hat dieser ein Aktionärsdarlehen gewährt. Sie vertritt ihre Interessen mit zwei Sitzen im Verwaltungsrat der BAG und unterstützt die ins Auge gefasste Sanierung «Futura».

sätzlichen Logenplätze, andererseits der höher als budgetiert ausgefallenen laufenden Sicherheits- und öV-Kosten?

Ja. Der Betrieb der AFG-Arena könnte kostendeckend sein, würden nicht die genannten Faktoren hineinspielen. Darum bin ich sicher, dass mit einer Einmalzahlung und neuen vertraglichen Rahmenbedingungen für Sicherheit und Verkehr mit der Stadt die Situation gelöst werden könnte. Zu den sechs Millionen, welche die öffentliche Hand einschiesse müsste, ist zu sagen, dass die Stadt St.Gallen «nur» eine Million bar bezahlen würde, die andere wäre ein Forderungsverzicht. Und der Kanton müsste – ebenfalls «nur» in Anführungszeichen – zwei Millionen bar beisteuern, die restlichen zwei wären der Kaufpreis für die beiden Übergänge über die Autobahn, die nicht nur von Stadionbesuchern genutzt werden, sondern der Öffentlichkeit rund um die Uhr zur Verfügung stehen. Darum gehören diese meiner Meinung nach auch in öffentlichen Besitz.

Wo wäre der Hebel aus Ihrer Sicht anzusetzen – wie sähe eine mögliche Lösung aus?

Die vorgeschlagene Lösung «Futura» (die Investitionen durch Private und Banken (rund zehn Millionen Franken) und die öffentliche Hand (rund sechs Millionen Franken)) scheint mir eine gute zu sein. Sie bedingt aber eine Form von Symmetrie zwischen Investoren, Banken und der öffentlichen Hand. Mit diesem Vorgehen dürfte eine zumindest mit-

telfristige Sanierung gewährleistet sein, denn die Investoren sind nicht nur bereit, Geld zu geben, sondern auch Verantwortung im Klub zu übernehmen.

Und was darf auf keinen Fall eintreten?

Ein Konkurs der FC St.Gallen AG und die damit verbundenen Konsequenzen – Relegation in die 1. Liga – müssen unter allen Umständen vermieden werden. Folge einer derart negativen Entwicklung wäre nämlich nicht nur der Abstieg des Fussballklubs in eine Amateurliga, sondern auch die Gefährdung der finanziellen Stabilität der Stadion St.Gallen AG. Dies dürfte dann wohl gleichbedeutend mit der zwingenden Übernahme

«Ich bin sicher, dass mit einer Einmalzahlung und neuen vertraglichen Rahmenbedingungen für Sicherheit und Verkehr die Situation gelöst werden könnte»

der Anlage durch die öffentliche Hand sein – ein Szenario, das sich bestimmt niemand wünscht. Sie müssen bedenken, dass ein Abstieg immer auch mit negativen finanziellen Konsequenzen verbunden ist (weniger Matcheinnahmen, geringere Sponsorenerträge und weitere Abstriche). Infolge der geringen Einnahmen könnte die BAG die Stadionmiete bald nicht mehr bezahlen und würde so etwas zeitverzögert die Stadion-AG mit in den finanziellen Kollaps reissen.

Hand aufs Herz: Braucht es überhaupt eine BAG auch in Zukunft – auch wenn der Name geändert werden sollte?

Ganz klar ja. Eine Organisation, die für den Betrieb in der AFG-Arena sorgt, ist ohne Zweifel erforderlich. Diese administrativen Arbeiten sollten nicht der FC St.Gallen AG übertragen werden. Diese muss sich auf die sportlichen Aspekte des Geschäftes konzentrieren können.

Glauben Sie, dass eine Zukunft des FC St. Gallen mit der alten BAG-Garde möglich

ist, die von der Bevölkerung verantwortlich gemacht wird – oder braucht es neue Köpfe? Das Volk scheint ein Bauernopfer zu fordern.

Für Aussenstehende ist es oft schwer zu beurteilen, was eine Person macht und wie sie eine Aufgabe löst. Überall, wo gearbeitet wird, werden auch Fehler gemacht. Ich will keinesfalls behaupten, dass immer alles richtig gemacht worden sei und die Fehler nur «bei den Anderen» liegen. Wichtig ist, dass man aus gemachten Fehlern lernt und diese nicht noch weitere Male begeht. Mit der derzeit tätigen Crew, die nun mehr als zwei Jahre Erfahrung hat, sollte dies gewährleistet sein. Ein neues Team hingegen müsste wieder von vorne beginnen, was sicherlich nicht optimal ist. Ich finde nicht, dass bewährte Kräfte in die Wüste geschickt werden sollten.

Als Laie fragt man sich beispielsweise, warum ausgerechnet gewinnträchtige Bereiche wie etwa das Catering ausgelagert wurden und nicht in die eigene Tasche wirtschaften?

Der BAG wird ja jetzt schon vorgeworfen, zu viele Mitarbeiter zu beschäftigen. Es ist daher wohl kaum ratsam, sich mit zusätzlichen – mit grossem Personalaufwand verbundenen – Aufgaben zu belasten. Vorteilhafter ist es, eine solche Tätigkeiten auszulagern und vertraglich eine entsprechende Erfolgsbeteiligung zu regeln, wie es in St.Gallen der Fall ist.

Es geht gerade beim Beispiel Catering das Gerücht um, dass bei der Vergabe an die Firma Egger auch freundschaftliche Beziehungen zu Exponenten der BAG eine Rolle gespielt hätten – und nicht nur rein wirtschaftliche Überlegungen.

Dem ist definitiv nicht so. Ich war bei der Auswahl des Cateringpartners persönlich dabei und kann versichern, dass hier alles mit rechten Dingen abgelaufen ist – man hat sich schlicht für das beste Angebot entschieden.

Es wird ebenfalls kolportiert, die Spitze der BAG zahle sich unüblich hohe Gehälter, trotz magerem Leistungsausweis.

Die Festlegung der Entlohnung der leitenden Mitarbeiter war und ist Sache des Verwaltungsrates und richtet sich – wie dies auch in anderen Firmen der Fall ist – nach den An-

Zur Person

Max R. Hungerbühler, Jahrgang 1945, war von 1993 bis Ende 2009 CEO der St.Galler Stickereifirma Bischoff Textil AG mit gegen tausend Mitarbeitern weltweit. Heute ist er deren Verwaltungsratspräsident, während sein jüngerer Bruder Markus und Thomas Meyer die Firma leiten. Hungerbühler präsidiert darüber hinaus seit Mitte 2005 den Textilverband Schweiz (TVS). Seit über zwanzig Jahren engagiert er sich im FCStG und präsidiert zurzeit die Stadion St.Gallen AG. Als deren VR-Präsident sitzt er von Amtes wegen im Verwaltungsrat der Betriebs AG AFG-Arena.

forderungen, die mit einer Position verbunden sind. Nach diesem Prinzip wurde auch bei der BAG bei der Besetzung der Spitzenposten vorgegangen. Sie hat pro Jahr Lohnkosten von rund zwei Millionen Franken, die

«Ein Konkurs der FC St.Gallen AG und die damit verbundenen Konsequenzen müssen unter allen Umständen vermieden werden»

sich auf gut 20 Stellen verteilen. Damit kommen Sie auf durchschnittliche Lohnkosten von etwa 100'000 Franken pro 100-Prozent-Stelle. Und das bewegt sich in einem üblichen Rahmen.

Von einem mageren Leistungsausweis kann meines Erachtens nicht die Rede sein: Immerhin wurden in den ersten beiden Betriebsjahren fünf Fussball-Länderspiele, 38 Spiele des FC St.Gallens mit fast einer Viertelmillion Zuschauern, 1'028 Stadionbesichtigungen und sonstige Anlässe (Generalversammlungen, Klassenzusammenkünfte, Vereinsversammlungen, Jubiläumsfeiern und sogar Hochzeiten) in der AFG-Arena durchgeführt. Was bislang leider fehlt, sind Konzerte, für welche die Arena gemäss Aussagen der entsprechenden Agenturen nicht geeignet sein soll. Ein Argument, das für mich unverständlich ist.

Beim Projektieren des Stadions wurden tatsächlich Konzerte und andere Grossevents als Mantelnutzung in Aussicht gestellt. Warum hat bis dato noch kein einziger grosser Event in der Arena stattgefunden?

Wie gesagt, sind verschiedene Grossanlässe sportlicher Natur in der AFG-Arena über die Bühne gegangen. Warum die Konzerttagungen die AFG-Arena nicht berücksichtigen, ist mir schleierhaft. Meines Erachtens wäre da noch viel möglich – ich denke, wenn ein Veranstalter einmal den Anfang machen und einen schönen Event stattfinden lassen würde, gäbe es eine Art Schneeballeffekt, der andere nachzieht.

Man munkelt, die Arena sei für Grossevents gar nicht geeignet – so seien die Notausgänge zu klein dimensioniert und es fehlten Zufahrtsmöglichkeiten für Lkws mit Bühnenmaterial.

Die Notausgänge sind so konzipiert, dass über 20'000 Personen innert kürzester Frist das Stadion verlassen können. Wenn dies von den Experten für Fussballspiele als genügend erachtet wird, bin ich der Meinung, dass dies

Anzeige

Geld drucken?

50% weniger Druckkosten

mit dem **HP Officejet Pro** gegenüber Laserdruckern.¹

**3 Jahre
GARANTIE**

DER SPEZIALIST FÜR IHR BÜRO

HP Officejet Pro 8500 Wireless All-in-One

Weitere Informationen über dieses Produkt finden Sie unter hp.com/ch/de/mybusiness

**JETZT
CHF 399.–**

Inkl. MwSt. und vRG.

HIT PRINT
AFFORDABLY



© 2010 Hewlett-Packard Development Company, L.P. Alle Rechte vorbehalten.

¹ Gilt für den Großteil aller Farblaser AiOs unter 400 € exklusive MwSt. im März 2010. ISO-Seitenreichweite von OJ Pro mit Patronen der höchsten Kapazität bei durchgängigem Drucken; mehr unter hp.com/go/learnaboutsupplies. Energieverbrauch basiert auf HP Tests unter Verwendung der TEC-Testmethoden des ENERGY STAR®-Programms; mehr unter hp.com/eur/mybusiness

auch für andere Grossevents gelten sollte. Die Arena wurde ja nach UEFA-Vorgaben gebaut, die sehr streng sind. Was das Befahren mit Lkws angeht: Man kann mit diesen ins Stadion fahren, allerdings nicht mit den grössten Tiefladern. Daran sollte aber ein Event nicht scheitern.

Rund um den FC St.Gallen existieren drei Aktiengesellschaften. Die FCSG AG und die Stadion AG sind Publikumsgesellschaften und veröffentlichen jeweils ihre Bilanzen. Die für die Finanzierung entscheidende Gesellschaft, die Betriebs AG AFG-Arena (BAG), aber gab als private AG bis dato keine Zahlen bekannt. Die BAG generiert ihre Einnahmen aus Ticketverkauf, Vermietung der Logen und Vermarktung der Arena, übernimmt aber Ausgaben für Vermarktung und Organisation, den öffentlichen Verkehr sowie die Sicherheitskosten. Die FCSG AG erhält von der BAG pro Saison rund 5,5 Millionen Franken. Weitere Einnahmen im Klubbudget von acht Millionen Franken stammen aus der Trikotwerbung und von den Donatoren-Vereinigungen.

Die privaten Betreiber rufen jetzt, in einer Stunde der Not nach der öffentlichen Hand, mit der sie sonst eher auf Kriegsfuss stehen. Wo bleibt der unternehmerische Ehrgeiz?

Die privaten Betreiber der drei Gesellschaften haben das Projekt «Futura» entwickelt. Dieses basiert nicht nur auf der Hilfe der öffentlichen Hand, sondern sieht auch wesentliche Unterstützung des Bankenkonsortiums und von Investoren vor. Der FC St.Gallen ist der Image-träger Nummer 1 der Ostschweiz. Dies zeigt sich immer wieder, und ich durfte es im Jahre 2000 hautnah erleben, als wir Schweizer Meister wurden. An den Konferenzen der Handelskammerpräsidenten beispielsweise wurde ich damals immer wieder auf unseren Fussballklub angesprochen, männiglich staunte und freute sich. Wir wurden wahrgenommen; etwas, was in der «Restschweiz» nicht alltäglich ist. Ich bin daher der festen Überzeugung, dass es sich für das Ansehen unseres Landesteils lohnt, wenn man sich für den FC St.Gallen einsetzt. Unternehmerischer Ehrgeiz wird bewiesen, indem sich private Investoren mit eigenem Geld beteiligen wollen. Nur können sie nicht die ganze Last alleine tragen.

Falls sich die öffentliche Hand an der Sanierung beteiligen sollte – wäre es angebracht, dass sie auch im Betrieb mitreden soll?

Ein solches Engagement der öffentlichen Hand drängt sich nicht auf. Sollte allerdings der – zurzeit nicht vorhandene – Wunsch einer Vertretung aufkommen, steht einem solchen Schritt kaum etwas entgegen.

Private Investoren und Banken wollen neues Geld einschiessen. Vermittelt man damit den Verantwortlichen der BAG nicht, dass man wirtschaften kann, wie man will – irgendwann kommt immer jemand, der einen aus dem Dreck zieht?

Verschiedene Personen, die sich finanziell engagieren wollen, sitzen bereits heute im Verwaltungsrat der BAG, sind dem FC St.Gallen in irgendeiner Form verbunden oder werden im Verwaltungsrat der FCSG AG oder der BAG Einsitz nehmen. Damit dürften allen Beteiligten Gedanken, wie sie in dieser Frage geäußert werden, fremd sein. Denn ihnen allen ist es logischerweise wichtig, dass der Laden läuft, denn sie sind mit eigenen Mitteln engagiert. ■

Die Vision einer Sanierung

Die Verantwortlichen der drei Gesellschaften sowie die potenziellen Investoren haben beschlossen, die Struktur zu vereinfachen. Die heutige Betriebs AG AFG-Arena wird von privaten Investoren übernommen und in FC St.Gallen Event AG umbenannt. Unter diesem Dach wird die FC St.Gallen AG als Tochtergesellschaft geführt. Die FC St.Gallen AG wird künftig operativ von einem CEO/Sportchef geführt. Sie wird ausschliesslich für die sportlichen Belange zuständig sein. Die Stadion St.Gallen AG wird von den beiden anderen Gesellschaften völlig abgetrennt und ist nach der Sanierung schuldenfrei. Künftig fungiert sie nur noch als Eigentümerin der AFG-Arena.

Die strategische Führung der FC St.Gallen Event AG sowie der Tochter FC St.Gallen AG übernimmt ein übergreifender Verwaltungsrat beziehungsweise wird in Doppelfunktionen gestellt. Die finanziellen Kennzahlen dieses

Gebildes werden öffentlich zugänglich sein.

Personelles

Wie der grösstenteils übergreifende Verwaltungsrat personell zusammengesetzt sein wird, kann zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht abschliessend bekanntgegeben werden. Sicher ist, dass sich Michael Hüppi, der heutige Verwaltungsratspräsident der FC St.Gallen AG, sowie Vertreter der Investoren, Rainer Sigrist und Dölf Früh, zur Verfügung stellen. Das operative Management der heutigen Betriebs AG AFG-Arena bleibt in der FC St.Gallen Event AG bestehen. Bei der FC St.Gallen AG wird eine Person gesucht, die sowohl das Amt des CEO als auch jenes des Sportchefs ausübt.

Beweggründe der Investoren

Es handelt sich um eine kleine Anzahl von Investoren aus dem Umfeld des FC St.Gallen, welche keinerlei persönliche kommerzielle



Interessen hegen. Die Absicht besteht, die Institution langfristig gesund zu erhalten und dem Sport mehr finanzielle Mittel zur Verfügung zu stellen. Die Investoren sind sich aber bewusst, dass die Unwägbarkeiten des Sports weiterhin bestehen.

Dölf Früh, Initiant der Sanierung und Sprecher der privaten Investorengruppe

«Der personelle Filz hat das Projekt zum Scheitern gebracht»

Die St.Galler Regierung und der Stadtrat von St.Gallen haben die jeweiligen Botschaften zur Sanierung der AFG-Arena-Gesellschaften verabschiedet und dem Kantonsrat respektive dem Stadtparlament zur Behandlung zugeleitet. Aus heutiger Sicht hätte die «Rettungsaktion» im Kantonsrat keine Chance, wie eine LEADER-Umfrage bei mehreren Ratsmitgliedern zeigt.

Der dem Kantonsrat unterbreitete Botschaft kann so nicht entsprochen werden. Hier bedarf es einer weiteren betriebswirtschaftlicher Überprüfung und Offenlegung der Geschäftstätigkeiten der Gesellschaften, bevor ein Sanierungsbeitrag gesprochen werden kann. Es kann nicht sein, dass wir noch einmal auf der Basis «Es wird alles schon gut kommen» und ohne Grundlagen derart weitreichende Entscheide treffen. Zuerst muss die strukturelle Frage der Gesellschaften seriös angegangen werden, und zwar ohne Rücksichtnahme auf irgendwelche «persönliche Befindlichkeiten». Das bisherige Geschäftsmodell taugt offensichtlich nicht.

Felix Bischofberger, CVP-Kantonsrat, Altenrhein

Im Sanierungsprojekt der AFG-Arena-Gesellschaften sind zurzeit noch viele Fragen offen und ich bezweifle, dass der Antrag der Regierung im Kantonsparlament (oder bei einer allfälligen Volksabstimmung) eine breite Zustimmung finden wird. Transparenz, Professionalität und reelle Zukunftsperspektiven der drei Gesellschaften (BAG, SAG und FCSGAG) fehlen. Jeder noch so kleine Verein muss, wenn er Förder- oder Unterstützungsgelder vom Staat erhalten will, seine Fakten offenlegen, viele Beurteilungskriterien erfüllen und mit Glaubwürdigkeit überzeugen. Ich bitte die AFG-Verantwortlichen um Fair Play ... nicht nur auf dem Spielfeld.

Vreni Breitenmoser, CVP-Kantonsrätin, Waldkirch

Ich habe sowohl als Mitglied des Stadtparlaments als auch des Kantonsrates die bisherigen Beschlüsse zur Unterstützung des FCSG

mitgetragen. Die neuerliche Vorlage hinterlässt sehr viele offene Fragen. Ohne eine Offenlegung sämtlicher wesentlicher Fakten und einem Neuanfang, der auch personelle Konsequenzen nicht ausschliesst, kommt für mich eine nochmalige Zustimmung nicht infrage.

Christoph Bürgi, FDP-Kantonsrat, St.Gallen

Ich bin seit vielen Jahren Mitglied des Diens- tagsclubs des FC St.Gallen und habe Höhen und Tiefen des Clubs erlebt. Der FCSG ist ein Aushängeschild der Stadt und der Region. Ich werde mich im Kantonsrat dafür einsetzen, dass die Unterstützung durch die öffentliche Hand zusammen mit den Banken und privaten Investoren dem FCSG gute Perspektiven für die Zukunft geben kann.

Nico Egger, SVP-Kantonsrat, Gossau

Der FC St.Gallen hat ein Vertrauensproblem, sowie steht er auch in finanzieller Not. Kein vertrauensvoller Politiker kann handeln, bevor nicht alle tatsächlichen finanziellen Verhältnisse der drei Aktiengesellschaften vollständig und offen aufgelegt werden, mit allen namentlich beteiligten Personen, Firmen und Banken. Fussball ist beliebt, viele andere Vereine kommen ohne öffentliche Gelder aus. Warum soll gerade der FCSG aus der öffentlichen Hand saniert werden?

Lorenz Egli, SVP-Kantonsrat, Rossrüti

Mich erstaunt, dass die Sanierungsvariante «Konkurs» nicht ernsthaft diskutiert wird. Das Stadion könnte wohl für ein Butterbrot aus der Konkursmasse übernommen werden; das wären optimale Bedingungen für einen zumindest kostendeckenden Betrieb des Sta-

dions. Ich glaube schlichtweg nicht an die Behauptung, der FC St.Gallen würde in die 1.Liga relegiert, wenn Stadion AG und Betriebs AG Konkurs gingen.

Fredy Fässler, SP-Kantonsrat, St.Gallen

Es ist nun genau das Debakel eingetreten, das von Beginn weg zu erwarten war. Die bürgerlichen Parteien haben mit der Schenkung des Baulands mit einem Verkaufswert von über 40 Mio. Franken dieses private Projekt durchgedrückt – ohne Volksabstimmung notabene. Der personelle Filz und die Intransparenz der Geldflüsse haben nun das Projekt zum Scheitern gebracht. Das ist schade für den Sport. Nun müssen alle Fakten der drei Gesellschaften auf den Tisch: Bilanzen, detaillierte Ausgaben und Einnahmen inkl. Personal-, Gehalts- und Entschädigungslisten sowie ein detaillierter Sanierungsplan. In ein Fass ohne Boden darf kein einziger Steuerfranken mehr investiert werden.

Claudia Friedl, SP-Kantonsrätin, St.Gallen

Das Geschäft wird es im Kantonsrat nicht leicht haben. Vorerst muss durch externe Sachverständige schonungslos analysiert werden, wieso es zu dieser Situation gekommen ist. Nur so kann allenfalls verlorenes Vertrauen zurückgewonnen werden. Gestützt darauf braucht es auch eine grundlegende Überprüfung des Geschäftsmodells. Zu einer Sanierung gehört nicht nur ein Finanzplan, sondern auch ein Restrukturierungsplan. Dieser fehlt in Vorlage. Ich meine, der Club muss direkte Verantwortung für das Catering-, Werbe- und Sponsoringgeschäft bekommen. Ob es dazwischen eine Betriebs-AG braucht, ist fraglich.

Peter Göldi, CVP-Kantonsrat, Gommiswald

Diese Vorlage und die aktuelle Kommunikation zeigen keinen Veränderungswillen der drei ineinander verflochtenen Aktiengesellschaften rund um den FCSG und das Stadion. Weitere Millionen hier hineinzubuttern, löst das Problem nicht, die SP fordert eine nachhaltige und transparente Strategie.

Barbara Gysi, SP-Kantonsrätin, Wil

Drei Grundbedingungen müssen für die FDP SG erfüllt sein, bevor eine Finanzhilfe des Staates überhaupt erst ins Auge gefasst werden darf:

1. Sämtliche Fakten gehören auf den Tisch, die Verwaltungsräte der drei betroffenen Gesellschaften müssen vollständige Transparenz schaffen.
2. Personen und bisherige Strukturen dürfen nicht tabu sein und sind kritisch zu hinterfragen.
3. Ein realistischer Businessplan muss vorliegen.

Andreas Hartmann, FDP-Kantonsrat, Rorschach

In den letzten zehn Jahren haben sich die ursprünglich prognostizierten Erstellungskosten der AFG-Arena von 25 auf rund 72 Mio. Franken fast verdreifacht. Einmal mehr soll nun die öffentliche Hand einspringen, wenn zu optimistische Erwartungen und Berechnungen – heute einmal im Spitzensport – nicht aufgehen. Obwohl der FC St.Gallen in der obersten Fussballliga am drittmeisten Zuschauer hat, steht bei den Firmen rund um die AFG-Arena kurz vor einem finanziellen Desaster. Und nun sollen die Stadt und der Kanton die Millionenverluste einfach übernehmen. Schwamm drüber und gut ist – wir wollen in der Ostschweiz ja keinen Imageverlust. Und schon wird wieder gepokert und hochgerechnet, dass dank diverser Mehreinnahmen in Zukunft die Rechnung aufgehen werde. Ich finde, dass Kanton und Stadt bereits jetzt mehr als genug für nur gerade eine Sportart bezahlt haben.

Roland Hartmann, SVP-Kantonsrat, Jona

Ein Fass ohne Boden, was geschieht mit den Millionen, wie sieht es in zwei oder drei Jahren aus? Es fehlt an Transparenz und Glaubwürdigkeit. Es ist kaum vorstellbar, was andere, auch «wichtige» Vereine in Zukunft machen, wenn diese dann auch in finanzielle Nöte gelangen. Den FCSG finde ich zwar gut, es gibt aber auch noch andere sportliche Highlights in unserem Kanton.

Marcel Hegelbach, SVP-Kantonsrat, Jonschwil

Für die finanzielle Unterstützung eines Vereins und seines Stadions durch die öffentliche Hand hätten wohl nur wenige St.Galler Steuerzahler Verständnis. Dieser Schritt würde zudem einen Präzedenzfall schaffen, auf den sich dann auch andere Vereine – und das zu Recht – berufen würden.

Herbert Huser, SVP-Kantonsrat, Altstätten

Der FC St.Gallen ist von beachtlicher Bedeutung für die Stadt und den Kanton St.Gallen, das ist mehrheitlich unbestritten. Es ist mir zurzeit noch nicht klar, wohin die zweifellos vorhandenen Einkünfte überall wegfließen. Sicher ist, dass der Sanierungsplan in einem höchst ungünstigen Moment kommt, gerade mit dem Kantonsbudget samt Sparprogramm und Verzichtsplanung – die Debatte wird hart werden!

Barbara Keller-Inhelder, SVP-Kantonsrätin, Jona

Von mir gibt es nur ein Ja wenn:

- Wir völlige Transparenz haben, das bedingt, dass alle Fakten auf dem Tisch sind.
- Ein Businessplan vorliegt, der zeigt, dass nach der allfälligen Sanierung die Arena schuldenfrei betrieben werden kann.
- Sowohl die Strukturen wie auch die Arbeit der Verwaltungsräte sehr kritisch hinterfragt werden.

Helga Klee, FDP Kantonsrätin, Berneck

Aus der UBS- und der Swissair-Affäre haben wir gelernt, dass eine Finanzspritze aus Steuergeldern nur dann gerechtfertigt ist, wenn

sich dadurch auch Chancen und Nutzen für den Kanton ergeben. Das heisst konkret, zuerst müssen die Bedingungen mit allen Beteiligten ausgehandelt werden sowie ein Mitspracherecht garantiert sein. Zudem muss verlässlich aufgezeigt werden, dass keine nachfolgenden Löcher mehr gestopft werden müssen.

Monika Lehmann, CVP-Kantonsrätin, Rorschacherberg

Botschaft und Entwurf der Regierung vom 24. August 2010 erlauben nicht einmal ansatzweise eine Beurteilung der Art und des Umfangs der Sanierungsbedürftigkeit der drei Gesellschaften sowie der Tauglichkeit und der Nachhaltigkeit der in Aussicht gestellten Sanierungsmassnahmen. Bevor über die Vorlage beraten werden kann, müssen alle erforderlichen Unterlagen und Informationen offengelegt werden. Die Mitglieder des Kantonsrats müssen über dieselben Grundlagen verfügen, wie sie etwa Banken bei der Sanierung eines Unternehmens verlangen. Ohne vollständige Transparenz stellte ein Sanierungsbeitrag des Kantons eine Verschwendung öffentlicher Mittel dar und ein Referendum gegen einen derartigen Kantonsratsbeschluss wäre unausweichlich.

Werner Ritter, CVP-Kantonsrat, Hinterforst

Als wahrer Fan des FC St.Gallen habe ich bis anhin sämtliche Vorlagen zugunsten des neuen Stadions unterstützt, nun bin ich von einigen Herren enttäuscht. Wo ist jetzt Hans Hurni? Er versprach uns schon in der Anfangsphase, dass die Langfristfinanzierung gesichert sei. Über das aktuelle Finanzgeschäft soll doch jetzt das St.Galler Volk entscheiden.

Paul Schlegel, FDP-Kantonsrat, Grabs

St.Gallens sportliches Aushängeschild Nr. 1 hängt schon seit geraumer Zeit schief. Um es gerade zu rücken, bedarf es allerdings nicht nur einer dringenden finanziellen Sanierung, die ich – mit Vorbehalt – befürworte. Ebenso notwendig ist eine personelle Restaurierung in Form einer Auswechslung jener Crew-

Mitglieder, denen jegliche Seriosität und damit die Glaubwürdigkeit abhandengekommen ist. An deren Stelle gehören kompetente Kräfte, für die Begriffe wie Verlässlichkeit und Sorgfalt keine Fremdwörter sind. Nur unter dieser Voraussetzung ist das geplante Sanierungspaket sinnvoll.

Bruno Stump, SVP-Kantonsrat, Engelburg

Der FC St.Gallen und die AFG-Arena sind für die Ostschweiz wichtige Markenzeichen und brauchen somit diese Unterstützung. Die Aufteilung 1/3 Öffentlichkeit und 2/3 Private finde ich persönlich eine gute Aufteilung. Bei vielen Kulturobjekten zahlt der Kanton in jüngster Zeit 100 % der anfallenden Kosten. Ob die Zahlung vonseiten Kanton noch an

Bedingungen gebunden werden, werden die Verhandlungen im Rat zeigen.

Linus Thalmann, SVP-Kantonsrat, Kirchberg

Ich wüsste nicht warum der Kanton St.Gallen einen privaten Fussballklub finanziell unterstützen soll. Ein übergeordnetes Interesse oder Nutzen ist für den Geldgeber, sprich Steuerzahler, nicht ersichtlich. Ich werde diese Vorlage keinesfalls unterstützen.

Toni Thoma, SVP-Kantonsrat, Andwil

Als treuer Fan des FC SG liegen mir das Wohl des FC SG und das Wohl des sehr treuen Publikums sehr am Herzen. Ein weiteres Nachschiesen von öffentlichen und priva-

ten Geldern macht nur dann einen Sinn, wenn auch die notwendigen strukturellen Veränderungen in den Gesellschaften rund um die AFG-Arena herum vorgenommen werden.

Karlpeeter Trunz, CVP-Kantonsrat, Oberuzwil

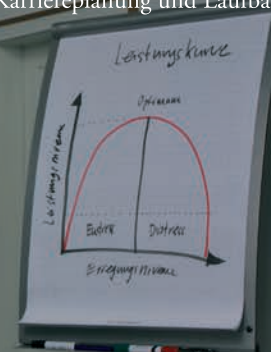
Wer öffentliche Gelder – insbesondere in Millionenhöhe – beansprucht, hat für Transparenz der Finanzzahlen zu sorgen. Ohne lückenlose Aufarbeitung der Vergangenheit, das zur Rechenschaft Ziehen der Verantwortlichen und einer angemessenen Beteiligung der öffentlichen Hand am Aktienkapital sind weitere Zahlungen des Kantons inakzeptabel.

Guido Wick, Kantonsrat Grüne, Wil

Anzeige

mfgschwind human consulting, Basel (BS)

Michael Francesco Gschwind unterstützt Menschen bei beruflichen Herausforderungen. Der Psychologe und Laufbahnberater weiss Rat bei Karriereplanung und Laufbahnoptimierung.



Grosse Ersparnis für kleine Unternehmen
50% weniger Druckkosten mit dem HP Officejet Pro gegenüber Laserdruckern.¹

HIT PRINT
AFFORDABLY



¹Gilt für den Grossteil aller Farblaser AIOs unter 400 € exklusive MwSt. im März 2010. ISO-Seitenreichweite von OJ Pro mit Patronen der höchsten Kapazität bei durchgängigem Drucken; mehr unter hp.com/go/learnaboutsupplies. Energieverbrauch basiert auf HP Tests unter Verwendung der TEC-Testmethoden des ENERGY STAR®-Programms; mehr unter hp.com/eur/mybusiness

Der neue
BMW 5er Touring

www.bmw.ch



Freude am Fahren



DIE ELEGANTESTE FORM DER VIELSEITIGKEIT.

Das Leben stellt die vielfältigsten Anforderungen. Der neue BMW 5er Touring erfüllt sie spielend. Ausgesprochen elegant und sportlich, präsentiert er sich vielseitig mit unterschiedlichsten Beladungsmöglichkeiten und grosszügigem Ladevolumen. Die teilbare Rücksitzbank, die selbst-öffnende Heckscheibe und die neigungsverstellbaren Rückenlehnen sind nur einige der raffinierten Details, die das Leben einfacher machen. In Kombination mit BMW EfficientDynamics erreicht der neue BMW 5er Touring in jeder Motorisierung hervorragende Verbrauchswerte. Erleben Sie ihn jetzt auf einer Probefahrt. www.bmw.ch/5erTouring

DER NEUE BMW 5er TOURING.

BMW EfficientDynamics
Weniger Verbrauch. Mehr Fahrfreude.



Sepp Fässler AG

Feldstrasse 11
9050 Appenzell
Tel. 071 788 30 60
www.faessler-garage.ch

U2 oder AC/DC in der AFG-Arena?

Im Bezug auf die grossen Konzerthighlights hört die Schweiz tatsächlich nach Winterthur auf. Die Gründe, wieso in der AFG-Arena bisher keine solchen Events durchgeführt wurden und wir uns auch für die Zukunft keine grossen Hoffnungen machen können, sind einleuchtend.

Text: Marcel Baumgartner

Bild: Bodo Rüedi

Es war das musikalische Ereignis des Jahres: Die irische Kultband U2 spielte Mitte September zweimal im ausverkauften Zürcher Letzigrund. Insgesamt über 90'000 Zuschauerinnen und Zuschauer liessen es sich zwischen 45 und 380 Franken kosten, um dieses Spektakel nicht zu verpassen. Wer mit den öffentlichen Verkehrsmitteln anreiste, musste für die Heimreise nach St.Gallen mehr Zeit einrechnen als die zwei Stunden, die Frontmann Bono auf der Bühne absolvierte ... Nicht nur in solchen Situationen träumt man gerne davon, wie angenehm es wäre, würden solche Anlässe auch in der AFG-Arena stattfinden.

Dazu kam es bisher nie. Und wird es wohl auch nie kommen. Laut Marc Reinhardt, Head of Communication des Konzertveranstalters Good News, gibt es hierfür gleich mehrere Gründe. «Unsere verantwortlichen Personen vonseiten Produktion haben das Stadion schon während der Bauphase besichtigt und mussten feststellen, dass es unseren Anforderungen nicht entspricht», erklärt der gebürtige St.Galler. Einerseits sei da die Kapazität: «Ein Konzert mit Topbands rentiert erst ab rund 40'000 Besuchern. Und hierfür ist die AFG-Arena schlichtweg zu klein», führt Reinhardt aus. Man müsse sich diesbezüglich den finanziellen Aufwand für die Künstlergagen, Bühnenaufbau, ein entsprechendes Verkehrskonzept, zusätzliche WC-Anlagen, Garderobenausstattung, Helfer, Catering, Bewerbung, Steuern, Abgaben und so weiter vor Augen führen. Das alles schlägt auf der Ausgabenseite zu Buche und erreicht erst ab der erwähnten Zuschauermenge eine entsprechende Deckung.

Nun finden in der Schweiz aber durchaus auch Konzerte mit weniger als 40'000 Besuchern statt. Wieso ist die Arena für solche



Konzertaufbau im Zürcher Hallenstadion: Von so etwas kann die Ostschweiz nur träumen.

keine Alternative? «Auch für kleinere Events müsste das Stadion ausgerüstet werden, was hohe Kosten verursacht», so Reinhardt weiter. Der Hauptgrund sei aber ein anderer: Selbst um beispielsweise ein Volumen von 16'000 Besuchern zu erreichen, muss ein entsprechend attraktives Angebot präsentiert werden. Ein mittelgrosser Act lockt diese Schar nicht an. Und für grosse Künstler ist St.Gallen schlicht und einfach kein Hotspot. U2-Frontmann Bono zählte während seines Konzertes die wesentlichen Ortschaften der Schweiz gar selber auf. Es seien dies Bern, Genf, Basel und Zürich. «Das sind die Plätze, die man in diesem Business weltweit kennt. Und für einen Künstler ist die Attraktivität, der Stellenwert eines Auftrittsortes durchaus ein entscheidendes Argument», weiss Reinhardt aus Erfahrung.

Ist die AFG-Arena folglich zu klein für die ganz grossen und zu gross für die kleinen Events? Der Kommunikationsverantwortliche lässt diese Behauptung durchaus gelten. «Es tut mir als St.Galler im Herzen weh, aber wer

käme denn ernsthaft für ein Konzert extra in die Ostschweiz – ausgenommen ans Open Air St.Gallen? Wir merken das auch an unseren Events: Rund 80 Prozent der Besucher sind in der Regel aus dem Einzugsgebiet Zürich. Versuchen Sie einmal, einen Zürcher für eine Veranstaltung nach St.Gallen zu locken ...», argumentiert Reinhardt.

Nach diesen Argumenten werden auch die weiteren Gründe für eine Nichtbeachtung des Stadions fast nebensächlich. So beispielsweise das Manko, dass die Arena über keinen direkten Zugang für 40-Tönnner verfügt. Max R. Hungerbühler, VR-Präsident der Stadion St.Gallen AG, sagt hierzu im Interview in dieser Ausgabe: «Was das Befahren mit Lkws angeht: Man kann mit diesen ins Stadion fahren, allerdings nicht mit den grössten Tiefladern.» Auf eben solche sind die grossen Acts aber angewiesen. AC/DC reist kürzlich mit 50, U2 gar mit 125 Sattelschleppern an. Eigentlich unnötig zu erwähnen, welcher Aufwand entstehen würde, könnten diese Mengen nicht direkt auf den Platz verfrachtet werden. ■

Rainer Sigrist, VR-Präsident der
Betriebs AG AFG-Arena:

*«Die Probleme waren
absolut nicht voraussehbar.»*



«Alle grossen Werke entstanden nur dank Optimismus»

Als VR-Präsident der Betriebs AG AFG-Arena steht Rainer Sigrist derzeit arg unter Beschuss. Dabei hat der 65-Jährige in seiner Unternehmerlaufbahn mehrere Male gezeigt, dass er die Kohlen aus dem Feuer holen kann. Ein Gespräch über das Debakel rund um die Stadionfinanzen, die Aussichten auf Besserung und die Positionierung der HRS Real Estate AG.

Interview: Marcel Baumgartner

Bilder: Bodo Rüedi

Rainer Sigrist, ganz ehrlich: Wie soll der Normalbürger verstehen, was derzeit mit der Sanierung der AFG-ARENA-Gesellschaften abgeht?

Ich hoffe, dass niemand frustriert ist. Um die Zukunft der AFG-Arena zu sichern, sind einerseits die Banken bereit, auf 5,23 Millionen Franken zu verzichten. Und andererseits haben sich Investoren bereit erklärt, fünf Millionen einzuschüssen. Dies allerdings nur, wenn Stadt und Kanton St.Gallen insgesamt sechs Millionen dazu beitragen. In der umfangreichen Botschaft der Regierung sind alle Vorgänge detailliert dargelegt.

Welche Personen tragen die Schuld an diesem Debakel?

Alle grossen Werke entstanden nur dank Optimismus, Zuversicht und Glauben an die Machbarkeit vonseiten der Initianten. Bau- und Betriebskosten wurden durch Aussenstehende periodisch geprüft und als in Ordnung befunden. Es gibt aber nichts zu beschönigen – verschiedene Gründe haben zu diesen Liquiditätsproblemen geführt. Unter anderem die für den Zusatzausbau – der Logen und Sicherheitsvorkehrungen beinhaltete – getätigten Investitionen von rund 11,5 Millionen Franken.

Dürfen bzw. können die gleichen Köpfe weiterhin an der Spitze stehen?

Das neue Konzept sieht vor, dass die heutige Betriebs AG AFG-Arena von privaten Investoren übernommen und in FC St.Gallen Event AG umbenannt wird. Unter diesem Dach wird die FC St.Gallen AG als Tochtergesellschaft geführt. Dabei übernimmt ein grösstenteils übergreifender Verwaltungsrat die strategische Führung. Die Anzahl der Verwaltungsräte wird folglich deutlich reduziert – dies zur Steigerung der Effizienz. Grundsätzlich muss ein Verwaltungsrat bereit sein,

Verantwortung zu übernehmen und sich voll und ganz für die AFG-Arena einzusetzen. Dies trotz permanenter Kritik von aussen.

Sie zählten vier Punkte auf, die zum Liquiditätsproblem führten. Erstens: Die für den Zusatzausbau getätigten Investitionen von rund 11,5 Millionen, welche die jährliche Rechnung der Betriebs AG AFG-Arena und der FC St.Gallen AG mit rund 1,8 Millionen Franken belasten. Das weiss man doch eigentlich seit geraumer Zeit?

Richtig. Die zusätzlichen Investitionen sind einzeln betrachtet verkraftbar. Aber in der Summe und mit den neu hinzugekommenen Problemen, die unvorhersehbar waren, sind diese nicht mehr tragbar.

Zweitens: Die höheren Betriebskosten, zum Beispiel für die Sicherheit und den ÖV. Auch hier hätte man doch Vergleichswerte von anderen Stadien als Grundlage nehmen können.

Der Bereich Sicherheit stellte im Espenmoos mit Jahreskosten zwischen 50'000 und 100'000 Franken kein Problem dar und war deshalb bis vor drei Jahren auch kein Thema. Das heisst: Die Probleme waren absolut nicht voraussehbar. Als Folge einer gesellschaftlichen Veränderung betragen die Kosten pro Jahr nun zwei Millionen Franken. Wir haben selbstverständlich Vergleichswerte genommen. In Bern beispielsweise beträgt die Jahrespauschale lediglich 60'000 Franken. In Bern, Basel und Zürich müssen zudem keine ÖV-Abgaben geleistet werden.

Drittens: Der Abstieg. Wurde dieses Szenario niemals in Betracht gezogen?

Worst-Case-Szenarien wurden tatsächlich angedacht. Der Entscheid aller Verantwortlichen, alles daranzusetzen, dass der sofortige Wieder-

Zum Interview

Das vorliegende Interview entstand in zwei Teilen. Ein erstes Gespräch mit Rainer Sigrist führten wir, bevor es zum «Knall» rund um die AFG-Arena kam. Die daraus entstandene neue Situation griffen wir schliesslich in einem zweiten Interview auf. Zum Zeitpunkt, als wir diese Ausgabe abgeschlossen haben, war noch kein Entschluss des Stadtparlamentes bezüglich Stadion gefällt.

aufstieg gelingt, hatte respektable Kostenfolgen. Wir hatten zum Teil die Kostenstruktur einer Super-League-Mannschaft, aber die Einnahmenstruktur eines Challenge-League-Clubs.

Und viertens: Die Betriebs AG AFG-Arena budgetierte mit einem anderen Produktmix. Es wurden weniger der teuren Business-Seats verkauft als angenommen. Wie viel in Franken macht das aus?

Da mehr günstigere Tickets abgesetzt wurden, war folglich auch ein höherer Zuschauerdurchschnitt zur Erreichung dieser Budgetzahl vonnöten. Zum Beispiel: Werden 100 Business-Seats weniger verkauft, müssen dafür 1'000 Saisonkarten auf der Gegen-, der Ego-Kiefer-Tribüne abgesetzt werden, um den gleichen Betrag zu generieren.

Anfangs sprach man auch von weiteren Events, die Einnahmen generieren sollen. Tatsächlich ist das Stadion doch aber für Grossanlässe zu klein und für kleine Events zu gross, oder?

In den vergangenen zwei Jahren fanden 1'028 Inhouse-Events, Seminare und Führungen in der Conference ARENA statt. Zudem wurden insgesamt 48 Fussballspiele ausgerichtet. Neben den 38 Meisterschafts- und Cuppar-

KMU ZWISCHEN ANSPRUCH UND WIRKLICHKEIT – DIE BESINNUNG AUF DAS WESENTLICHE

Online-Anmeldung unter www.kmu-tag.ch



Christian Gansch



Martin Reithebuech



Andy Fischer



Peter Nobel



Susanne Wille



Pietro Sassi



Urs Fueglistaller

22 / OKTOBER 2010

**SCHWEIZER KMU-TAG
ST.GALLEN**

Patronat: Schweizerischer Gewerbeverband /
Schweizer Industrie- und Handelskammern / economiesuisse /
IHK St.Gallen-Appenzell / Kantonaler Gewerbeverband St.Gallen (KGV)

Veranstalter

Hauptsponsoren

Kommunikationspartnerin Medienpartner



RAIFFEISEN

helvetia



publicitas

OBT



LEADER



Zur Person

Rainer Sigrist, Jahrgang 1945, wuchs in Horn TG auf. Parallel zu seiner Berufslehre als Tiefbauzeichner absolvierte er die Ausbildung als Hochbautechniker. Ein weiteres berufsbegleitendes Studium schloss er anschliessend als dipl. Bauingenieur HTL ab. Der Ausbildung folgte der Einstieg in die Praxis der Baubranche, zunächst als Bauführer der Brunner Erben AG in den Gebieten Untertagebau, Spezialtiefbau und allgemeiner Tiefbau. Nach vierjähriger Tätigkeit übernahm Rainer Sigrist die Geschäftsführung im Thurgau und konnte die Firma in den nächsten zwölf Jahren zur grössten und führenden Ostschweizer Bauunternehmung mit einem Personalbestand von rund 250 Personen aufbauen. Gerüstet mit grosser Praxis und Erfahrung, trat Rainer Sigrist vor gut 20 Jahren als verantwortlicher Geschäftsleiter, Mitinhaber und Vizepräsident des Verwaltungsrats in die Generalunternehmung HRS Real Estate AG ein. Zusammen mit seinem Partner und den leitenden Mitarbeitern baute er die HRS, die bis anhin regional tätig war, sukzessiv und zielstrebig zu einer der führenden GU/TU der Schweizer Baubranche aus. Sie ist heute an zwölf Standorten in der Schweiz und im angrenzenden Ausland vertreten, entwickelt und realisiert Bauten und Grossprojekte mit einem Investitionsvolumen von rund 900 Millionen Franken pro Jahr. Vor fünf Jahren übertrug Sigrist die operative Geschäftsleitung im Zuge des Generationenwechsels (MBO) den nachrückenden Mitinhabern des Unternehmens. Im Interesse der Kontinuität übernahm er Ende 2008 das VR-Präsidium der national tätigen HRS-Unternehmensgruppe. Regional ist er als Mitglied in diversen Verwaltungs- und Stiftungsräten in sozialen, wirtschaftlichen oder lokalpolitischen Kommissionen tätig, so u. a. als Mitglied des Leitenden Ausschusses der Industrie- und Handelskammer (IHK) Thurgau.

tien des FC St.Gallen wurden weitere zehn Fussballspiele akquiriert und durchgeführt. Aber es trifft schon zu: Anlässe auf dem Fussballrasen durchzuführen, ist tatsächlich aus technischen und terminlichen Gründen nur sehr eingeschränkt möglich.

Wie verlautet, liegt eine Ursache bereits im Businessplan. Es überrascht, dass so etwas in einem Gremium, das aus mehreren versierten Unternehmern besteht, passieren kann. Wie kam es dazu?

Der Businessplan wurde vor über sieben Jahren erstellt. Die Rahmenbedingungen haben sich wie erwähnt über alle die Jahre erheblich verändert.

«Die grossen Zürcher wollten den Thurgauer Zwerg in dieser Funktion»

Am 26. August traten Sie mit dem Sanierungsvorschlag vor die Medien. Fiel Ihnen dieser Gang schwer?

Nein. Ich habe mir vorgenommen – solange dies erwünscht ist –, konstruktive Beiträge zur Lösung der anstehenden Probleme zu leisten.

Alternativen bestehen keine. Entweder die beiden Parlamente stimmen zu und die AFG-Arena existiert weiter, oder das Aus droht. Hat man wirklich keinen Plan B in der Hinterhand?

Selbstverständlich haben wir versucht, bevor wir die öffentliche Hand angingen, andere Lösungen zu finden. Spendenaktionen, Supporterleistungen – all dies genügte nicht für eine nachhaltige Lösung. Zudem stellten wir fest, dass die Bevölkerung nicht mehr bereit ist, sich an Spendenaktionen zu beteiligen.

Nehmen wir an, die Sanierung geht über die Bühne: Wer garantiert uns, dass in wenigen Monaten oder Jahren nicht eine weitere Rettungsaktion vonnöten ist?

Im Interesse des Sports hoffe ich, dass die Sanierung gelingt. Im Sport Garantien abzugeben, ist nicht möglich. Wir haben gegenüber den politischen Entscheidungsträgern aber glaubhaft dargelegt, dass unser Vorschlag nachhaltig ist.

Der FC St.Gallen könnte erneut absteigen. Würde das nicht zu einer weiteren misslichen Lage führen?

Eine weitere Saison in der Challenge League wäre sportlich ärgerlich. Aber das würde das Sanierungskonzept nicht ins Wanken bringen.

Wie sieht Ihr ganz persönlicher Ausblick in die Zukunft des Stadions aus?

Die AFG-Arena hat für die Ostschweiz eine zentrale Bedeutung. Gemeinsam mit anderen engagiere ich mich für die AFG-Arena, weil wir damit letztlich etwas Sinnvolles für die Region tun.

Sind Sie eigentlich ein Fussballfan?

Nein, überhaupt nicht.

Trotzdem sitzen Sie im Verwaltungsrat der Betriebs AG AFG-Arena.

Die HRS war für den Bau des Stadions in St.Gallen verantwortlich. Für mich ist wichtig: Wenn man als Total- oder Generalunternehmer etwas baut, ist die Arbeit erst abgeschlossen, wenn die Häuser mit Leben gefüllt sind. Die HRS hat noch keine einzige Bauruine erstellt. Daraus entstand mein Wille, Einsitz in diesem Verwaltungsrat zu nehmen. Natürlich

«Anlässe auf dem Rasen durchzuführen, ist nur eingeschränkt möglich»

«lebt» die AFG-Arena bereits. Aber nun geht es darum, auch noch die richtige Flughöhe zu erreichen. Bis dahin möchte ich dieses Projekt begleiten.

Auch mit dem Mandat bei der EKT Holding AG haben Sie sich keine einfache Aufgabe ausgesucht. Das Unternehmen gelangte mit einem Millionenverlust durch risikoreiche Anlagen bei «Lehman Brothers» in die Schlagzeilen.

Die illegalen Aktivitäten des damaligen Finanzchefs der EKT führten das Unternehmen tatsächlich in eine schwierige Situation. Das war mit ein Grund, weshalb mich der Thurgauer Regierungsrat im Frühling 2009 bezüglich des VR-Präsidiums angefragt hat. Eine Aufgabe, die mich von der ersten Minute an fasziniert und auch eine interessante Herausforderung dargestellt hat. Der Verwaltungsrat setzt heute alles daran, einen Teil des Verlustes wieder einzubringen. Es ist eine Phase mit vielen Umbrüchen, in der man aber auch viel bewirken kann.

Sie dieses Mandat erst im September vergangenen Jahres übernommen. Mit welchem Zeithorizont?

Für mich persönlich habe ich eine Zeitspanne von vier bis fünf Jahren definiert. Das braucht es, um wirklich etwas zu erreichen. Reizvoll bei EKT Energie Thurgau ist insbesondere das Spannungsfeld zwischen der Unternehmung, der Politik – mit dem Kanton Thurgau als Eigentümerin – und den Strombezüglern. Auch blicken wir gerade im ganzen Hightechbereich und mit der Diskussion rund um erneuerbare Energien auf eine spannende Zukunft.

Welche Sie bis Ende Jahr übergangsweise auch noch als CEO mitgestalten müssen. Entsteht nicht ein immenser Druck, wenn man in mehreren Firmen gleichzeitig «Brandherde» zu löschen hat?

Natürlich führt das zu einer höheren Arbeitsbelastung. Aber dieser stelle ich mich gerne. Solange man gesund ist, über ein gutes familiäres Umfeld, aber auch über motivierte Mitarbeiter in den einzelnen Firmen verfügt, ist das kein Problem. Man steht zusammen und löst die Probleme. Als VR-Präsident ist es meine Aufgabe, hierfür die betreffenden Leute ins Boot zu holen. Ausserdem bin ich bei EKT ja gerade wegen der vorhandenen Schwierigkeiten VR-Präsident geworden. Und genau das ist mein Ziel: Mich dort einzusetzen, wo etwas aus dem Ruder läuft.

Bei der HRS sind Sie 1988 eingestiegen und entwickelten diese zu einer der führenden Total- und Generalunternehmungen der Schweiz. Waren Sie überrascht über die rasante Entwicklung?

Nein. Eine solche haben wir angestrebt. Mit einem Jahresumsatz von 30 bis 40 Millionen Franken galten wir damals in der Schweiz als kleine Generalunternehmung. Es gab nur zwei Möglichkeiten: Entweder grösser zu werden oder die Nische zu suchen. Letzteres entsprach nicht unserem Naturell. Wir haben auf Wachstum gesetzt, was uns schliesslich auch gelungen ist. Es war die richtige Entscheidung, denn diese Branche ist so kapitalintensiv geworden, dass man es als kleines Unternehmen extrem schwer hat.

Gegen die Konkurrenz müssen Sie sich demnach nicht mehr stark zur Wehr setzen?

Nein. Wir sind im Schweizer Markt sehr gut positioniert. Natürlich spielt der Wettbewerb. Aber gerade bei anspruchsvollen Bauten, die

den Hauptfokus der HRS bilden, gibt es nicht mehr viele Anbieter. Das Wort «Wehr» gefällt mir ausserdem in diesem Zusammenhang nicht wirklich. Ich habe unseren Berufsstand immer geschätzt und den Mitbewerber niemals als Feind betrachtet. Im Gegenteil: Er ist Anreiz für uns, einen guten Job zu machen.

Aus der Position des Grösseren sagt sich das leicht.

Moment: Wir waren früher der «Kleinere». Das war mit ein Grund, weshalb ich während zehn Jahren Präsident des VSGU, des Verban-

«Die Rahmenbedingungen haben sich erheblich verändert»

des Schweizerischer Generalunternehmer, war. Die grossen Zürcher wollten den Thurgauer Zwerg in dieser Funktion. Diese Rolle hatten wir anfangs inne. Bis wir uns zum Wachstum entschlossen haben und dazu, besser zu sein.

Wachstum ist auch mit Risiko verbunden. Sind Sie niemals auf einem schmalen Grat gewandert?

Natürlich gibt es Risiken. Diese sind im Bauwesen aber leichter quantifizierbar als beispielsweise in der Industrie. Wir können die Risiken berechnen. Das ist eine Fleissarbeit, aber durchaus möglich.

Gelernt haben Sie Tiefbauzeichner. Wann haben Sie den Entschluss gefasst, das Reissbrett gegen einen Chefsessel einzutauschen?

Während meines berufsbegleitenden Studiums am Abendtechnikum St.Gallen hatte ich einen Lehrmeister, der mich stark unterstützte. Ich wurde schon in jungen Jahren mit Managementaufgaben betraut. So führte eines zum anderen: Ich wurde Bauführer bei der Brunner Erben AG und schliesslich deren Geschäftsführer im Thurgau. Dort stockten wir den Personalbestand innerhalb eines Jahrzehnts von fünf auf 250 Personen auf. Das war von Ende der 1970er Jahre bis zu meinem Eintritt in die HRS 1988. Ich hatte immer den Wunsch, dereinst ein eigenes Unternehmen zu führen. Aber es war mir auch bewusst, dass ich mich zuerst beweisen musste. Es galt, Erfahrungen zu sammeln. Das empfehle ich auch den jüngeren Leuten: Wer sich mit 25 Jahren



selbstständig macht, hat sicherlich ein höheres Risiko zu tragen. Wichtig ist ein stabiles Fundament mit einer soliden Ausbildung.

Verlangt diese Vielzahl von Tätigkeiten nicht auch nach Abstrichen im Familienleben?

Es ist eine Frage der Disziplin. Die Familie ist mir enorm wichtig. Ich bin nun seit rund 40 Jahren mit meiner Frau glücklich verheiratet. Wir haben drei erwachsene Kinder, die übrigens alle einen Bauberuf erlernt haben.

Die Diskussionen beim Abendessen scheinen sie geprägt zu haben.

Möglich. Sie waren in der Berufswahl aber vollkommen frei. Es war niemals mein Ziel, familienintern einen Nachfolger heranzuführen. Wäre das ein Thema gewesen, hätten wir die Kinder in ein starkes Korsett gezwängt. Das macht Angst. Und der Mensch entwickelt sich nur, wenn er frei ist.

Ein Sigrist als Nachfolger bei der HRS stand demnach wirklich nie zur Debatte?

Nein. Wir haben die Aktien der nächsten Generation innerhalb der Firma verkauft. Wäre bei meinem Antritt 1988 ein Junior der Gründer in der Firma gewesen, weiss ich nicht, ob ich die Stelle angenommen hätte. Es braucht keine reinen Namensträger. Vielleicht redet man beim nächsten Generationenwechsel mit meinen Kindern, vielleicht

auch nicht. Und wahrscheinlich haben sie sich bis dahin schon vollkommen anders positioniert.

Ihnen war bei der Nachfolgeregelung wichtig, dass das Unternehmen in Privatbesitz bleibt und durch den neuen Besitzer geführt wird. Wieso?

Meiner Meinung nach ist das in der Bauwirtschaft ein ganz wichtiges Element. Eine inhabergeführte Unternehmung stösst beim

Rainer Sigrist:

«Es gibt nichts zu beschönigen»

Kunden auf deutlich mehr Akzeptanz. Das spüren wir täglich. Ausserdem gehen Sie mit einer Firma, die Ihnen gehört, anders um. Sie wägen die Risiken besser ab, überlegen zweier- oder dreimal, ehe sie überhaupt welche eingehen. Das ist ein Grund des Erfolgs.

Wie schwer fiel Ihnen der Wechsel vom operativen in den strategischen Bereich?

Das muss man relativieren. Es heisst immer, der Verwaltungsrat sei nur strategisch tätig. Auf mich bezogen macht das aber nur etwa zehn Prozent aus. Ich bin ein operativer Verwaltungsrat. Ich brauche das Gespür für das operative Geschäft, um überhaupt strategi-

sche Entscheide fällen zu können. Sitzt man zusammen an einen Tisch mit dem Ziel, eine Strategie zu entwickeln, kommt garantiert nichts Gescheites heraus. Darum ist mir der Wechsel auch nicht schwer gefallen. Zumal ich weiterhin gewisse Kunden betreue.

Die Generalunternehmen hatten lange Zeit einen eher zweifelhaften Ruf.

Da gebe ich Ihnen recht. Viele wollten einen möglichst gut bezahlten Auftrag akquirieren und durch günstigste Handwerker einen schönen Gewinn erzielen. Dieser Ansatz hat mich immer gestört. Und heute können Sie damit auch nicht mehr erfolgreich sein. Diese Zeiten sind vorbei. Auch die ausführenden Partner der GU müssen sich schliesslich entwickeln können und benötigen eine ausgeglichene Bilanz. Haben sie keinen Ertrag mehr ...

... machen sie Abstriche in der Qualität?

Es leiden die Qualität, die Produktion und die Innovation. Kann ein Unternehmer nicht investieren, stagniert seine Produktivität. Die Bauwirtschaft konnte in den vergangenen Jahren ihre Produktivität glücklicherweise aber von Jahr zu Jahr steigern. Und uns als Projektentwickler und Planer ist das natürlich ein wichtiges Anliegen. Daher müssen wir die entsprechenden Rahmenbedingungen schaffen und auch dafür sorgen, dass in der Region die Arbeitsplätze erhalten bleiben. ■

«Ich plädiere für Kostenwahrheit»

In der Schweiz sind im ersten Halbjahr 2010 fast 150'000 Neuwagen verkauft worden, mehr als zehn Prozent mehr als im Vorjahr. Auch Gregor Bucher, seit Januar 2010 neuer Geschäftsführer der St.Galler City-Garage AG, sieht Licht am Ende des Krisentunnels. Mit dem LEADER spricht Bucher über die Herausforderung, einen Automobil-Betrieb durch stürmische Gewässer zu führen, über das veränderte Kaufverhalten seiner Kunden und darüber, warum sich der tiefe Euro (noch) nicht auf die Autopreise auswirkt.

Interview: Stephan Ziegler

Bild: Bodo Rüedi

Gregor Bucher, Sie sind anfangs 2010 als Geschäftsführer zur City-Garage gestossen. Was war Ihre Motivation, diese Herausforderung in schwierigen Zeiten anzunehmen?

Alfons Hungerbühler, langjähriger Direktor und heutiger Verwaltungsrat der City-Garage AG, hat mich nach fast vierjähriger Verbandszusammenarbeit für seine Nachfolge vorgeschlagen. Nach einem Assessment wurde ich vom Verwaltungsrat gewählt. Für mich persönlich war es ein Glücksfall, hier eintreten zu dürfen. Als «Seebueb» aus dem Thurgau kehrte ich vom AGVS Bern zurück in die Ostschweiz und übernahm die Verantwortung für einen der grössten Garagenbetriebe.

Man liest oder hört ja fast täglich aus den Medien, dass vor allem das Autogewerbe unter der Krise leide. Die City-Garage auch?

Man muss unterscheiden zwischen Zulieferern, die die Krise sicher mehr gespürt haben, weil der Automobilabsatz in Europa und dem Rest der Welt stärker zurückgegangen ist als in der Schweiz, und Händlern wie uns. Natürlich laufen die Geschäfte (noch) nicht ganz so gut wie noch vor zwei, drei Jahren. Den grössten Unterschied spüren wir darin, dass die Kunden sich heute länger Zeit lassen, bis sie eine Verkaufsentscheidung fällen. Sie holen mehr Offerten ein, vergleichen mehr und wägen mehr ab.

Und manche haben mit einer Neuanschaffung oder einer Reparatur etwas länger gewartet.

Genau. Gekauft wird aber nach wie vor; es braucht einfach einen grösseren Effort, bis sie einen Verkauf abschliessen können. Hin-

zu kommt, dass der Schweizer Fahrzeugpark mit rund vier Millionen Fahrzeugen weiterhin durch uns Garagisten unterhalten wird – konjunkturunabhängig. Das Klagen in der Schweiz über die Krise findet, zumindest wie ich es beurteilen kann, auf hohem Niveau statt – und wird oft auch von den Medien geschürt.

Gibt es einen bestimmten Grund, auf den Sie die relative Unversehrtheit der City-Garage AG zurückführen?

Ich bin sicher, dass es mit Vertrauen zusammenhängt: Die Kunden kommen zu uns, weil sie uns vertrauen. Sie wollen gut beraten und freundlich behandelt werden. Wir versuchen immer und überall, ihnen ein gutes Gefühl zu geben und ihr Vertrauen zu rechtfertigen.

«Natürlich laufen die Geschäfte (noch) nicht ganz so gut wie noch vor zwei, drei Jahren»

Dieses Vertrauen können Sie nicht kaufen, sondern es sich nur erarbeiten. Was für uns auch sehr wichtig ist, ist die regionale Verankerung – wir kennen unsere Kunden und ihre Bedürfnisse. Mit einer über 50-jährigen Geschichte ist die City-Garage eine bekannte Grösse in der Ostschweiz, man kennt und schätzt uns, das ist sicher ein Vorteil – ein traditionelles Familienunternehmen kann nur so lange bestehen, wenn es gute Arbeit leistet.

Trotzdem kann ein Kunde heute per Maus-klick Angebote in der ganzen Schweiz oder sogar in Europa vergleichen. Spielt hier

die Nähe einer Garage wirklich noch eine Rolle?

Für den «Schnäppchenjäger» vielleicht nicht. Wir haben das Phänomen kennenlernen müssen, dass gewisse Kunden konsequent beim billigsten Anbieter einkaufen, und sei das im Ausland. Und dann gibt es noch die Management-Ebene, die es gewohnt ist, sich geschäftlich in der ganzen Welt zu bewegen und auch dort einzukaufen. Das Internet hat auf alle Fälle eine Transparenz in unserer Branche geschaffen, die für den Kunden wie auch für uns nicht mehr wegzudenken ist. Die «direkten» Online- oder EU-Käufer sind in der Schweiz aber nach wie vor eine Minderheit. Ob billig auch in jedem Fall wirklich günstig ist, zeigt sich übrigens meist erst im Nachhinein.

Kauft man heute ein emotionales Produkt wie das Auto tatsächlich übers Internet?

Das Internet wird vor allem als Informationsinstrument genutzt; sei es für einen Neuwagen, den ich auch im Internet konfigurieren kann, oder für Fahrberichte und Tests. Ein Auto muss man aber nach wie vor anfassen, sich reinsetzen und es Probe fahren können – hier sind tatsächlich viele Emotionen mit im Spiel. Jedoch kennen auch wir das Problem, dass sich Leute bei uns zu einer Probefahrt anmelden, den Wagen dann aber beim billigsten Anbieter kaufen.

Also etwa, wie wenn sich jemand einen Fernseher im Fachgeschäft anschaut und ihn dann beim günstigsten Onlineanbieter bestellt?

So in etwa, ja. Das können wir nicht verhindern, auch wenn es wehtut. Darum versuchen wir, eine persönliche Bindung zwischen Käufer und Verkäufer aufzubauen und un-



*Gregor Bucher, neuer Geschäftsführer
der City-Garage AG, St. Gallen:*

*«Bei einer Probefahrt wird plötzlich
anderes wichtig als beim Blättern in
Prospekten»*



Weihnachtsbaum, Kaminfeuer oder Apéro mit Glühwein unterm Sternenhimmel?

Wir zaubern Sternstunden für Ihre Weihnachtsfeier!

Und bieten Ihnen mit der CONFERENCE ARENA einen Veranstaltungsort, der aus jeder Feier einen aussergewöhnlichen Weihnachts-Event macht. Inklusive ✦ einmaliger Aussicht aufs Spielfeld ✦ feinstem Catering ✦ musikalischer Unterhaltung für jeden Geschmack ✦ komfortablen Räumen von 4 bis 400 Personen ✦ individueller Dekoration.

Ganz gleich ob private oder Firmen-Weihnachtsfeier, wir machen aus Ihrem Anlass einen Top-Event. Nehmen Sie noch heute mit uns Kontakt auf und reservieren Sie einen Raum an Ihrem Wunschdatum!



Die AFG ARENA,
das Zuhause des FC St. Gallen

Betriebs AG AFG ARENA
Zürcher Strasse 464 · CH-9015 St. Gallen
T +41 (0)71 314 14 14 · F +41 (0)71 314 14 24
info@afgarena.ch · www.afgarena.ch

 **AFG ARENA**
S T . G A L L E N

sere Kunden dahin zu bringen, dass sie uns ihr Vertrauen schenken. Wer sich gut beraten fühlt und weiss, dass er auch nach dem Kauf kompetent und professionell unterstützt wird, überlegt es sich zweimal, bei einem Unbekannten einzukaufen – schliesslich fahren Sie ein Auto ja nicht nur ein paar Tage, sondern ein paar Jahre. Autokaufen ist zum Glück nach wie vor ein sehr emotionaler Akt; man sagt, dass er – nach dem Kauf einer Immobilie – die zweitgrösste Investition im Leben eines Menschen sei. Und da möchte man das Produkt schon vorher gut kennenlernen, es berühren, erfahren, «spüren». Ich bin sicher, dass das auch in Zukunft so sein wird.

Aber die Marge bei Neuwagen ist doch so gering, dass Sie Ihr Geld wahrscheinlich ohnehin mit Services und Reparaturen machen.

Ja, aber der Neuwagenverkauf ist nach wie vor überlebenswichtig für ein Unternehmen unserer Grösse. Sie müssen sich vorstellen, dass wir ja praktisch die ganze Modellpalette von Audi, Porsche, Seat und VW präsentieren müs-

sen – und alleine Audi hat über 30 verschiedene Modelle im Angebot. Diese Anzahl soll bis 2015 sogar auf über 40 Modelle wachsen ... Das braucht immer mehr Platz und bindet Kapital. Für kleinere Markenhändler wird dies auf die Dauer immer mehr zu einer Herausforderung. Wir als eines der grössten Autohäuser der Ostschweiz müssen diese ganze Palette zeigen können – und wollen diese Fahrzeuge natürlich auch verkaufen. Wir dürfen keine Mischrechnung machen und mit Service- oder Reparaturen den Verkauf mittragen. Ich plädiere für die absolute Kostenwahrheit. Und dazu gehört, dass sich der Verkauf selbst tragen muss; allerdings sind die heutigen Renditen betriebswirtschaftlich zu verbessern.

Also werden kleinere Garagen früher oder später vom Markt verschwinden?

Ich denke, dass der eingeleitete Konzentrationsprozess in unserer Branche weiter voranschreiten wird. Die Hersteller mit ihren immer restriktiveren Vorgaben, was Verkaufsräume und Verkaufszahlen angeht, leisten dieser Konzentration natürlich Vorschub; ebenso wie die immer grösser werdenden Modellpaletten, die ja irgendwo präsentiert werden wollen. Wie soll ein kleiner Händler einen neuen Showroom bezahlen und daneben zig Neufahrzeuge, die darin herumstehen, vorfinanzieren? Hinzu kommen neue Betriebseinrichtungen, Spezialwerkzeuge, neue Tester und Schulungen von Verkäufern und Fachkräften etc. Auf Dauer wird dies immer schwieriger. Auf der anderen Seite sind auch neue Betriebsstrukturen oder Spezialisierungen entstanden. Jede Veränderung beinhaltet auch neue Chancen.

Im Moment beschäftigt die Käufer auch der tiefe Eurokurs, der eigentlich zu günstigeren Neuwagenpreisen führen müsste. Wann purzeln bei Ihnen die Preise?

Wir beziehen unsere Fahrzeuge ja vom Schweizer Importeur, von der Amag. Und diese schliesst mit den Herstellern jeweils langjährige Verträge ab, was Abnahme und Preise von Neuwagen betrifft. Darum sind wir zurzeit noch an «alte» Preise gebunden. Sie können sich das wie bei den Hypotheken vorstellen: Wenn Sie vor zwei Jahren für 3,5 Prozent abgeschlossen haben, und heute liegt der Satz bei 2,5 Prozent, purzeln die Zinsen auch nicht sofort, sondern erst, wenn Sie neue Verträge abschliessen. Die Kursentwicklung wird derzeit intensiv beobachtet. Grundsätzlich sind

die Kurse wie ein Pendel: Ein Ausschlag ist auf beiden Seiten möglich. Die Importeure reagieren derzeit sehr unterschiedlich. Die Frage ist nur, welcher Sonderbonus wirklich eine Preisanpassung aufgrund des Eurokurses ist oder einfach nur ein versteckter Rabatt.

Was auch in aller Munde ist, sind energieeffiziente Motoren, die trotz niedrigerem Verbrauch immer mehr leisten. Ein Run?

Sagen wir es mal so: Bei einer Probefahrt wird plötzlich anderes wichtig als beim Blättern in Prospekten. Sie fahren den sparsamen 1,6 Liter, für den Sie sich eigentlich entschieden haben, und machen dann «noch kurz» eine Probefahrt mit dem stärkeren 2 Liter. Und

«Das Internet hat eine Transparenz geschaffen, die für den Kunden wie auch für uns nicht mehr wegzudenken ist»

weil dieser halt doch mehr Dampf hat, entscheiden Sie sich für diesen. Das passiert häufig. Allerdings kann man sagen, dass man heute für mehr Leistung wie noch vor fünf oder gar zehn Jahren viel weniger Sprit verbraucht. Das Modewort dazu heisst Downsizing. Dass aber ein eigentlicher «Run» auf besonders verbrauchsarme Motoren stattfindet, kann ich nicht bestätigen. Sie erhalten heute automatisch effizientere Motoren mit weniger Verbrauch als früher.

Lassen sich Kunden in schwierigeren Zeiten eigentlich intensiver beraten oder zählt nur der Preis?

Nein, eine gute Beratung ist gerade in schwierigen Zeiten wichtig, damit Sie nämlich genau das Fahrzeug mit der Ausstattung bekommen, das Sie brauchen – nicht zuviel, aber auch nicht zuwenig. Auch hier gilt: Auf dem Papier sehen bestimmte Modelle oder Ausstattungslinien anders aus als im Showroom oder auf der Probefahrt. Ein guter Verkäufer ist hauptsächlich Berater, also versucht er, die Bedürfnisse seines Kunden herauszufinden und ihm dann das optimale Produkt anzubieten. Das zahlt sich aus, weil ein zufriedener Käufer sicher wiederkommt. Und darauf setzen wir, denn nach wie vor gilt, dass Mund-zu-Mund-Werbung in unserem Gewerbe die beste Werbung ist. ■

Zur Person

Gregor Bucher (*1971) wurde per 25. Januar 2010 vom Verwaltungsrat der City-Garage AG als neuer Geschäftsführer gewählt. Er übernahm damit die operative Leitung eines der führenden und zugleich traditionsreichsten (Gründung 1957 durch den späteren St.Galler Bundesrat Kurt Furgler) Familienunternehmen der Automobilbranche mit mehreren Filialen in der Ostschweiz (St.Gallen, Goldach, Will, Rickenbach und Heiden). Bucher hat langjährige Erfahrung in der Automobilbranche: Nach einer Ausbildung zum Automechaniker und einer Weiterbildung zum technischen Kaufmann arbeitete er bei der Amag und startete dort seine Karriere als Ressortleiter Kundendienst-Marketing. Während dieser Zeit absolvierte er eine Weiterbildung zum Betriebswirtschaftler mit eidg. Diplom. Nach einem Sprachaufenthalt im Ausland arbeitete er als Assistent der Geschäftsleitung bei einem Markenhändler. 2006 wechselte Bucher zum Autogewerbeverband Schweiz (AGVS) und übernahm als Geschäftsleitungsmitglied die Leitung des Bereichs Handel und Kommunikation. Parallel dazu schloss er sein Studium zum Executive MBA Marketing ab.

Schweizer Wirtschaft – hält der Aufschwung an?

Die Schweizer Wirtschaft übersteht nach der Weltwirtschaftskrise auch die Eurokrise scheinbar unbeschadet. Das Schweizer Bruttoinlandsprodukt (BIP) wächst im zweiten Quartal um starke 3.4% gegenüber dem gleichen Zeitraum im Vorjahr. Die weitere Entwicklung ist jedoch mit einigen Fragezeichen behaftet.

Text: Jörg Zeuner

Das Wirtschaftswachstum in der Schweiz übertraf mehrheitlich die bereits hohen Erwartungen. Die gute Stimmung der Konsumenten und die weltweit steigende Nachfrage nach Schweizer Produkten bringen die Kapazitäten der heimischen Wirtschaft bald nahe an eine hohe Auslastung. Im Gegensatz dazu überwiegt derzeit beinahe im gesamten Rest der Welt eher die Skepsis. Der Sommer brachte nicht die erhoffte Belebung des amerikanischen Arbeitsmarktes. Trotz Trendwende werden immer noch zu wenig neue Stellen im Privatsektor geschaffen, um den privaten Konsum zu beleben und die Steuereinnahmen zu erhöhen. Vor allem die Bau- und Dienstleistungssektoren hinken dem Aufschwung hinterher. Die Stimmung bei den privaten Haushalten bleibt daher verhalten. Die späte Wahrnehmung der Eurokrise auf der anderen Seite des Atlantiks scheint nachhaltig auf die Stimmung der US-Amerikaner gewirkt zu haben. So enttäuschten die USA mit einem annualisierten Wirtschaftswachstum von «nur» 1,6% im zweiten Quartal.

Seit Bekanntwerden der schwachen Makrozahlen aus Übersee plagt die meisten Investoren die Frage, ob die überraschend früh einsetzende Abschwächung des Wirtschaftswachstums in eine erneute Rezession münden wird. Sollte dem so sein, werden Aktienmärkte und US-Dollar selbst ihre August-Niveaus nur sehr schwer halten können. Auch die sehr gut verlaufene Berichtssaison der Unternehmen für das erste Halbjahr sowie die bereits günstigen Bewertungen dürften dann eine Börsenkorrektur nicht verhindern können, sondern höchstens die Verluste begrenzen. Bleibt es bei einer – wenn auch langsameren – Expansion, ergeben sich an-



gesichts der überwiegenden Skepsis bei den Investoren immer wieder neue Einstiegsmöglichkeiten in die Aktienmärkte.

Starker Franken als Konsequenz

Die gute Verfassung der Schweizer Wirtschaft, die Rezessionsängste andernorts und die Eurokrise haben den Schweizer Franken zu sei-

ner erwarteten Stärke geführt. Der Franken profitiert in unsicheren Marktphasen (ähnlich wie der japanische Yen) von seinem Status als «sicherer Hafen». Der Vertrauensverlust in den Euro hat das übrige dazu beigetragen. Die an sich erfolgreichen Sparprogramme der Eurostaaten werden weiterhin mit Skepsis verfolgt, und das Problem der Wettbewerbsfähigkeit vieler

Eurostaaten bleibt bestehen. Im Gegensatz dazu hat die Schweiz eine vergleichsweise sehr tiefe öffentliche Verschuldung von rund 41% des BIP, was den Franken zusätzlich stärkt.

Am Schweizer Bondmarkt ergibt sich ein ähnliches Bild wie im Frankenhandel. Die Renditen von Eidgenossen fielen zwischenzeitlich auf neue Rekordtiefs. Vor allem am langen Ende sind die realen Renditen mit 1% weit unter dem Durchschnitt der letzten zehn Jahre von 1,7%. Damit bewegen sie sich auf den Niveaus des Krisenjahres 2008.

Erste Wolken ziehen auf

Am Schweizer Himmel zeigen sich jedoch erste Wolken. Eine weniger dynamische Nachfrage aus den USA und der Eurozone werden aufgrund der hohen Exportquote auf Kosten des Wachstums gehen. Die Exporte bleiben der wichtigste Wachstumsmotor der Schweiz, die durch ihren hohen Offenheitsgrad stark von der Erholung des internationalen Handels profitiert. Die Exportquote der Schweiz hat im ersten Quartal wieder deutlich auf über 56% des BIP zugenommen. Im Vergleich dazu weist Vizeexportweltmeister Deutschland eine Exportquote von 48% auf, für die Eurozone insgesamt resultiert eine Quote von rund 42%. Die Konsolidierungsmassnahmen in der Eurozone werden daher nicht spurlos an der Schweizer Volkswirtschaft vorüber gehen. Ein langsames Wachstum in den USA hat denselben dämpfenden Effekt auf die Schweizer Wirtschaftsleistung. Die grössten Wachstumsimpulse liefert weiterhin Asien.

Der Höhepunkt des Aufschwungs sowohl in der Schweiz als auch in Deutschland dürfte also erreicht sein. Der Schweizer Einkaufsmanagerindex fiel im September um fast 10% und die Erwartungen in Deutschland sind bereits seit einigen Monaten auf dem Rückzug. Die Konjunktur dürfte in den nächsten Mo-

naten daher keine wesentlichen Impulse mehr für die Wechselkursentwicklung des Franken zum Euro liefern.

Ende der Frankenstärke?

Im Gegensatz dazu ist die amerikanische Wirtschaft dynamischer, als sie sich derzeit präsentiert. Während das Wirtschaftswachstum von annualisierten 3,7% im ersten auf 1,6% im zweiten Quartal fiel, wuchs die Inlandsnachfrage auch im zweiten Quartal um annualisierte 2% gleich stark wie in den ersten drei Monaten des Jahres. Die amerikanischen Einkaufsmanager haben im September sogar ein positiveres Zukunftsbild gezeichnet als noch einen Monat zuvor, zumal der Privatsektor im August sogar neue Stellen schuf. Dementsprechend könnten die anstehenden Wirtschaftsdaten die Anleger bald positiv überraschen und den Dollar festigen.

Eine Neueinschätzung der weltwirtschaftlichen Lage mit einer stärkeren USA und schwächerem internationalen Handel könnte eine weitere Aufwertung des Frankens bald beenden. Gemessen an der Kaufkraftparität ist er langfristig ohnehin angemessen bewertet.

Am Bondmarkt besteht sogar die Gefahr einer Korrektur. Auf derzeitigen Renditeniveaus erwarten Bondinvestoren einen Rückfall in die Rezession. Der «Double Dip» scheint an den Obligationenmärkten eine ausgemachte Sache zu sein. Tritt dieses Szenario nicht ein, sind die Eidgenossen teuer. Weder die Rohstoff- noch die Aktienmärkte antizipieren derzeit ein so negatives Szenario.

Die Schweizer Wirtschaft dürfte daher mit einem lachenden und einem weinenden Auge in die Zukunft blicken. Während die Abkühlung der Konjunktur Entlastung beim Frankenwechselkurs bringt, hat dies gleichzeitig negative Auswirkungen auf die Auftragsbücher der Exporteure und das Zinsniveau. ■

Zum Autor

Dr. Jörg Zeuner ist Chief Economist der VP Bank Gruppe in Vaduz, Liechtenstein. Dort leitet er das Research und die Produktselektion und ist Vorsitzender des Anlageausschusses. Bis zu seinem Wechsel zur VP Bank war Dr. Jörg Zeuner Senior Economist beim Internationalen Währungsfonds (IWF) in Washington, D. C., wo er bis heute als Fachberater tätig ist. Zeuner erhielt den Master in Economics von der Universität Glasgow und erlangte seine Promotion an der Universität Würzburg. Er ist als Wirtschaftsdozent an Universitäten in der Schweiz und in Deutschland tätig.

Kontakt: joerg.zeuner@vpbank.com

Über das Unternehmen

Die VP Bank wurde 1956 gegründet und gehört mit über 750 Mitarbeitenden zu den grössten Banken Liechtensteins. Heute ist sie neben Vaduz und Zürich an weiteren sechs Standorten weltweit vertreten. Die VP Bank bietet massgeschneiderte Vermögensverwaltung und Anlageberatung für Privatpersonen und Intermediäre. Aufgrund der gelebten offenen Architektur profitieren die Kunden von einer unabhängigen Beratung: Empfohlen werden sowohl Produkte und Dienstleistungen führender Finanzinstitute als auch bankeigene Investmentlösungen. Die VP Bank hat ein «A-»-Rating von Standard & Poor's. www.vpbank.com



Beda Hutter:

«Ich bin kein Spekulant»

«Wer zu uns kommt, bleibt bei uns»

Wer durch Goldach fährt, dem fällt das Schlösschen «Rothenstein» an der St.Gallerstrasse auf. Wie so manche Immobilie in der Bodenseegemeinde gehört sie Beda Hutter. Der gelernte Präzisionsmechaniker und heutige Gebieter über rund hundert Angestellte hatte vor 40 Jahren eine zündende Idee – und sie konsequent umgesetzt. Heute beliefert seine Nouvag AG die ganze Welt mit Dental- und Medizinaltechnik «Made in Switzerland». Der Unternehmer aus dem Rheintal, der sich inzwischen als Seebueb fühlt, über Hartnäckigkeit, Konkurrenz und barocke Malerei.

Interview: Stephan Ziegler

Bilder: Bodo Rüedi

Beda Hutter, beim Rundgang durch Ihr Unternehmen ist mir aufgefallen: In der Fertigung arbeiten auffallend viele Frauen.

Das ist so. Frauen haben einfach eine feinere Motorik als wir Männer. Und beim Zusammensetzen unserer Präzisionsinstrumente braucht man eine ruhige Hand und ein scharfes Auge. Da sind uns die Frauen voraus.

Käme es nicht günstiger, Ihre Apparate im Ausland fertigen zu lassen?

Billiger vielleicht schon, aber nicht besser: Wir verlangen absolute Präzision, von der kleinsten Schraube bis zum Gehäuse. Am Anfang unserer Geschäftstätigkeit haben wir Teile bei Fremdfirmen produzieren lassen, waren aber mit der gebotenen Qualität nie richtig zufrieden. Also habe ich beschlossen: Wir machen alles selbst.

Alles?

Alles. Jedes Teil, das in einem Nouvag-Gerät steckt, wird bei uns gefertigt. Nur so können wir sicher sein, genau die Qualität zu bekommen, die wir wollen. Bedenken Sie: Unsere Apparate zum Bohren, Schleifen, Sägen, Sägen, Fräsen, Schaben, Abtragen, Polieren, Entgraten oder Vernebeln werden in der Medizin, der Zahnmedizin und der Veterinärmedizin eingesetzt, daneben auch in der Kosmetik, bei Juwelieren und in der Industrie. Da werden absolute Präzision und Zuverlässigkeit gefordert. Ein Bohrer, der wackelt oder während einer Operation den Geist aufgibt, wäre verheerend.

Also bedeutet bei Ihnen «Made in Switzerland» noch richtige Schweizer Qualitätsarbeit.

Ja. Und das zu einem durchaus vernünftigen Preis. Dank unserer Marktmacht können wir hohe Stückzahlen produzieren und ein grosses Lager halten. Das vergünstigt den Einzelpreis enorm. Übrigens ist das Label «Made in Switzerland» oftmals der einzige Indikator, dass das jeweilige Instrument von uns kommt – zahlreiche grosse Hersteller von Medizinal- und Dentaltechnik lassen ihre Geräte bei uns fertigen, aber mit ihrem Namen beschriften. Unsere Geräte gehen in die ganze Welt – Europa, Amerika, Asien, Arabien ...

Und kommen in Form von Imitationen auch aus Asien wieder zurück nach Europa?

Zum Glück nicht. Unsere Instrumente sind dermassen anspruchsvoll, nicht nur in der Konstruktion, sondern auch in der Materialzusammensetzung, dass ein Kopieren sich schlicht nicht lohnt. Jetzt gerade haben wir beispielsweise ein Griffstück aus einem Kunststoff entwickelt, der aus der Raumfahrt kommt und antiseptisch ist. Sowas hat kein Konkurrenzunternehmen. Dank unserer eigenen Forschungs- und Entwicklungsabteilung sind wir dem Markt also immer ein paar Jährchen voraus. So haben wir auch immer einen Vorsprung auf die Konkurrenz. Es dauert Jahre, bis sie unser Produkt kopieren könnte. Und dann ist schon wieder die nächste Generation auf dem Markt ... Man darf also nie stehen bleiben, sondern muss sich stets weiterentwickeln.

Sie sind gelernter Mechaniker und hatten vor 40 Jahren die zündende Idee für den sogenannten «Phyiso-Dispenser», ein Gerät, mit dem Zahnimplantate schonend

und vor allem ohne Komplikationen eingesetzt werden können. Hatten Sie diese im Schlaf?

(Lacht) Nein. Ich habe mir überlegt, welche Branche krisenresistent ist. Dabei bin ich auf die Medizin gekommen. Und in meiner Lehre habe ich gelernt, dass man knochenähnliches Material langsam und gekühlt bohren soll. Als ich dann während eines Medizinstudiums erfahren habe, dass Patienten nach dem Einsetzen von Zahnimplantaten oftmals unter Komplikationen litten, die bis hin zum Tode reichten, habe ich zwei und zwei zusammengezählt und bin auf die Lösung gekommen: Langsam und gekühlt bohren.

Das war revolutionär?

Ja. In den 1960er und 1970er Jahren arbeiteten die Zahnärzte mit hochtourigen Instrumenten (bis zu 500'000 Umdrehungen pro Minute), um Implantate einzusetzen. Diese hohe Drehzahl zerstört einen menschlichen Knochen. In 99 Prozent der Fälle haben die Implantate dann auch nicht gehalten. Zudem wurden diese Bohrer mit Luft angetrieben, die nicht gereinigt wurde. So konnten sich Bakterien in der offenen Wunde wunderbar verbreiten. Beide Probleme hat mein Physio-Dispenser gelöst. Bis heute haben wir rund 200'000 gebaut und verkauft.

Eine gute Idee ist das eine, deren Vermarktung das andere. Wie haben Sie den Physio-Dispenser in den Markt gebracht?

Ich hatte einen Prototypen gebaut und war mit diesem an einer Zahnärztekongress in St.Moritz, überzeugt davon, dass die Welt nur auf mich und meine Erfindung gewartet hat.

Dem war leider nicht so – mein Instrument rief überhaupt kein Interesse bei den Besuchern hervor. Am Freitagabend sagte ich zu meiner Frau: «Jetzt machen wir noch den Samstag, und wenn dann nichts läuft, muss ich aufgeben.» Am Samstag hat mich die Gattin eines Besuchers, eines amerikanischen Professors, angesprochen, was ich denn da für ein komisches Gerät ausstelle. Ich erklärte es ihr. Sie begriff sofort, um was es ging, und überzeugte ihren Mann, den Prototypen mit in die USA zu nehmen und dort seinen Kollegen zu zeigen. Diese waren offenbar begeistert, denn nun begannen die Bestellungen exponentiell einzutreffen – im ersten Monat ein Dutzend, im zweiten dann etwa Hundert, und vom dritten an Tausende.

Haben Sie nie daran gedacht, die Idee zu verkaufen und von den Erträgen zu leben?

Nein. Ich bin ein Unternehmer, ein Patron. Ich brauche die Arbeit wie die Luft zum Leben. Ich habe immer sehr viel gearbeitet – ich habe beispielsweise bis über 50 nie Alkohol getrunken, weil ich es mir schlicht nicht leis-

ten konnte, meine Arbeitsfähigkeit zu schmälern. Und mit der Entwicklung des Physio-Dispensers sah ich meine Arbeit keineswegs als abgeschlossen, sie hat damit eigentlich erst richtig begonnen. Denn nun hatte ich das Kapital, auch weitere Erfindungen zu tätigen, wie etwa die eines Wurzelbehandlungsgeräts, mit dem sich die Wurzelbehandlungsdauer von einer Stunde auf zehn Minuten reduzieren liess. Es kamen und kommen immer neue Lancierungen hinzu, welche die Marktposition der Nouvag festigen und weiter ausbauen.

Beim Rundgang ist mir auch aufgefallen, dass Sie ein unverkrampftes Verhältnis zu Ihren Angestellten pflegen.

Ja, das habe ich schon immer so gehandhabt. Was nützt einem die beste Idee, wenn niemand da ist, der sie so umsetzen kann, wie man sich das vorstellt? Ich weiss genau, was ich an meinen Mitarbeitern habe, und zeige ihnen das auch. Wir sind ein Familienbetrieb, alle Aktien sind in meinem Besitz. Meine Angestellten wissen, dass es mit dem Patron immer weiter geht. Wir haben eine extrem

niedrige Fluktuation, und das freut mich sehr. Ich achte auch darauf, meine Freude mit den Mitarbeitern zu teilen, beispielsweise bei unseren Betriebsfesten. Und bei jedem runden Arbeitsjubiläum bekommt der Mitarbeiter die Anzahl Jahre, die er bei uns ist, in Goldvreneli überreicht. Mein Motto ist und war: «Behandle deine Leute gut!» Ich bin sehr stolz darauf, sagen zu können: Wer zu uns kommt, bleibt bei uns.

Sie haben erwähnt, dass Sie Alleinaktionär der Nouvag sind. Nutzen Sie Ihr Vermögen auch, um in andere Firmen zu investieren?

Ich bin kein Spekulant, habe nie mit Aktien gehandelt oder Ähnlichem – und darum auch in der Wirtschaftskrise keinen einzigen Franken verloren. Ich investiere ausschliesslich in Immobilien, und zwar in solche in der Nähe. Ich besitze verschiedene Mehrfamilienhäuser in Goldach, darunter ein Ärztehaus, und natürlich die Klinik St.Georg, ebenfalls in Goldach, in der über 20 Belegärzte praktizieren. Spekulationen sind mir ein Graus, ich brauche handfeste Werte.

Anzeige



Individuelle Anlagelösungen.
Von Experten erarbeitet.

**Professionelle
Vermögensverwaltung.**
Von Experten ausgezeichnet.

Nehmen Sie uns beim Wort.

LGT Bank in Liechtenstein AG, +423 235 18 28

www.lgt.com
Vaduz und 28 weitere
Standorte weltweit.



**Wealth
Management**



Eine Klinik passt ganz offensichtlich zur Nouvag: In ihr können die Nouvag-Geräte getestet werden.

Ja, wir können hier viele Synergien nutzen. So hat die Klinik St.Georg immer die neuesten Entwicklungen aus der Nouvag zur Verfügung. Und das Feedback der Nutzer, des medizinischen Personals, fliesst natürlich in Neuentwicklungen und Verbesserungen ein. Es sind aber nicht nur die Ärzte der Klinik St.Georg, mit denen wir uns austauschen, sondern wir empfangen in Goldach regelmässig Nutzer und Wiederverkäufer aus der ganzen Welt. Ihnen zeigen wir nicht nur unsere Produktion, sondern schulen sie und hören uns an, was sie für Bedürfnisse, Wünsche und Verbesserungsmöglichkeiten haben.

«Die ganze Welt» ist ein gutes Stichwort: Wie gestaltet sich der Export aus der Schweiz, die nicht Mitglied der EU ist?

Da haben wir es tatsächlich schwieriger als die Länder der EU. Aber ich habe das gelöst, indem ich schon 1991 in Konstanz eine Niederlassung Deutschland gegründet habe. Ich bin in einer halben Stunde dort, und die Mentalität sowie die Arbeitseinstellung der Menschen, die dort beschäftigt sind, ist mit der unseren identisch. Weitere Niederlassungen befinden sich in den USA und in Brasilien. Alle anderen Stellen, die Nouvag-Produkte weltweit vertreiben, sind Vertretungen, die auf eigene Rechnung arbeiten. Mehr Sorgen als die EU-Problematik bereitet uns der Zulassungsdschungel, da jedes Gerät in jedem

Land separat zugelassen werden muss – eine Herkulesarbeit, die sich aber nicht vermeiden lässt.

Trotz dieser Hürden ist Ihr Erfinderdrang ungebrochen. Was kommt als Nächstes auf uns zu?

Natürlich, Stillstand bedeutet Rückschritt. Die Zukunft in der Medizinaltechnik liegt in zwei Gebieten: in der minimal-invasiven Chirurgie und in der Roboterchirurgie. Auf beiden sind wir intensiv am Forschen und werden auch hier immer wieder mit bahnbrechenden Neuerungen aufwarten können.

Im Schlösschen «Rothenstein» neben dem Firmengebäude empfangen Sie Gäste aus der ganzen Welt. Diese treffen bei ihrem Besuch auf viele Ölgemälde, die das Anwesen zieren.

Die Malerei, also die passive, ist eine grosse Leidenschaft von mir. Der letzte Rubensmaler, Jack Rieger aus den USA, hat Hunderte von Bildern für mich angefertigt. Der «Rothenstein» war ziemlich verfallen, als ich ihn gekauft habe. Es hat mir Freude gemacht, daraus ein Gesamtkunstwerk zu machen – ich habe es aussen und innen komplett renovieren, im Park 40 Statuen aufstellen und von Jack Rieger die Bilder malen lassen. Wenn Sie genau schauen, erkennen Sie auf nicht wenigen Bildern Nouvag-Mitarbeiter, meine Frau, mich oder unsere Hunde. Die Leute, die uns besuchen, reagieren begeistert und haben dann immer grad etwas zu reden.

1971 gründete Beda Hutter die Einzelfirma Nouvag B. Hutter-Koch für Herstellung und Handel mit Motoren für Industrie und Apparatbau in Rorschach SG. Seine Frau Berty stand ihm schon damals tatkräftig mit Buchhaltung, Lohn- und Personalwesen zur Seite. 1974 wurde die Einzelfirma in die Nouvag AG umgewandelt. Vom wirtschaftlichen Einbruch der aufkommenden Rezession war die Nouvag AG nicht betroffen. Im Gegenteil, schon bald musste man sich mit Erweiterungsplänen befassen, da das ständig wachsende Auftragsvolumen in der damaligen Liegenschaft keine optimalen Betriebsabläufe mehr zuließ. 1976 konnte ein neues Betriebsgebäude bezogen werden.

Dank der Qualität der Produkte konnte nicht nur der geografische Markt, sondern auch das Produktsortiment auf- und ausgebaut werden. Das stetige Wachstum führte rasch zu erneuten Platzproblemen. Eine geplante Erweiterung wurde immer wieder durch Vorschriften oder Einsparungen verzögert. So war es ein Glücksfall, als 1991/92 das leer stehende «Odol»-Betriebsgebäude samt Bürohaus und Hochregallager übernommen werden konnte. 1992 wurde ein Teil der Produktion in diese Räumlichkeiten nach Goldach verlagert. Mit dem Erwerb der Liegenschaft Rothenstein und der Renovation und Umwandlung der schlossähnlichen Villa zu einem Verwaltungsgebäude drängte sich 1993 auch der Umzug der Verwaltung nach Goldach auf.

Anfangs der 1990er Jahre fand auch die Gründung der Nouvag Deutschland GmbH in Konstanz statt: Zur Bearbeitung des europäischen Marktes war eine Niederlassung ausserhalb der Schweiz nötig. Der Vertrieb der Nouvag-Produkte für den EU-Raum erfolgt von der Geschäftsstelle in Konstanz, jener für den amerikanischen Raum vom Vertriebsbüro in Kalifornien und für Südamerika von Brasilien aus. In den übrigen Ländern sorgen selbstständige Handelsvertretungen für die Marktpräsenz. Der weltweite Vertrieb erfolgt ausschliesslich über sogenannte Dental- oder Ärztedepots. Die Nouvag beliefert keine Endkunden.

Heute beschäftigt das Unternehmen rund hundert Spezialisten. Auf eine umfassende Ausbildung der Lehrlinge wird besonders Wert gelegt. Jährlich werden rund 20'000 neue Geräte und Instrumente in über 190 Ländern auf der ganzen Welt eingesetzt.

Unternehmerisches Handeln computerunterstützt trainieren

«Der eigentliche Zweck des Lernens ist nicht das Wissen, sondern das Handeln.» Nach diesem Motto ist die Höhere Fachschule für Wirtschaft an der bzb Weiterbildung in Buchs SG mit den Fachrichtungen Betriebswirtschaft und Wirtschaftsinformatik aufgebaut. Theorie braucht Praxisbezug; das an und für sich «träge Wissen» muss rasch und flexibel in konkrete Handlungen umgesetzt werden.



bzb Weiterbildung

Die Höhere Fachschule Wirtschaft an der bzb Weiterbildung bietet die Studienrichtungen HF Betriebswirtschaft und HF Wirtschaftsinformatik an. Voraussetzungen sind ein kaufmännisches Fähigkeitszeugnis oder ein anderes Fähigkeitszeugnis (z.B. Informatiker) sowie mindestens zwei Jahre kaufmännische Berufspraxis nach der Lehre. Start der dreijährigen berufsbegleitenden Ausbildungen ist jeweils im Oktober.

An der bzb Weiterbildung wird in zahlreichen mehrsemestrigen Lehrgängen auf eidg. Berufsprüfungen und höhere Fachprüfungen vorbereitet. Zudem finden Sie im Angebot

über 180 Kurse in den Bereichen Sprachen, Informatik, Technik, Gestalten, Wirtschaft und Landwirtschaft.

Gerne beraten wir Sie telefonisch oder persönlich über das Angebot, welches Ihren Bedürfnissen entspricht.

bzb Weiterbildung, Hanflandstrasse 17, 9471 Buchs, 081 755 52 00, www.bzbuchs.ch, weiterbildung@bzbuchs.ch



Diese Handlungen sollen permanent in der beruflichen Praxis der Studierenden ihren Niederschlag finden. Zur Erarbeitung gewisser komplexerer Unternehmenszusammenhänge und zur Förderung des Verständnisses dieser Zusammenhänge werden an der HFW in Buchs neben zahlreichen anderen Methoden auch Planspiele eingesetzt. In praxisorientierten Lerndesigns sollen die Studierenden erleben, was unternehmerisches Handeln bedeutet und welche komplexen Zusammenhänge es dabei in der Realität zu berücksichtigen gilt. Dabei werden Analysefähigkeit, Problemverständnis und hohe Flexibilität im Einsatz von Lösungsstrategien geschult.

Handlungsorientierte Studiengänge

Die Bildungsgänge zur dipl. Betriebswirtschaftlerin HF oder zum dipl. Wirtschaftsinformatiker HF sind branchenunabhängige, fundierte und praxisnahe Generalistenausbildungen und öffnen ausgezeichnete Perspektiven im Berufsleben. Sie richten sich an Nachwuchskräfte, die in Banken, Treuhandbüros, IT-Betrieben, öffentlichen Verwaltungen, Non-Profit-Organisationen sowie KMU aller Branchen tätig sind und eine Stelle im mittleren Management anstreben. Neben der Vermittlung von solidem Grundlagenwissen wird der praktisch orientierten und vernetzten Anwendung an konkreten Situationen starkes Gewicht beigemessen. Dies geschieht mittels Fallstudien, Projektarbeiten und der Unternehmenssimulation.

Computerunterstützte Simulation

Zum Einsatz kommt die computergestützte Unternehmenssimulation ViSim™ der Fir-

ma INCON Unternehmensberatung, Gossau SG. Diese Simulation wurde speziell für die Bedürfnisse der erlebnisorientierten Weiterbildung mittlerer und höherer Kaderfunktionen entwickelt. Bis dato wurden über 500 Plan-spiele in 2-5 tägigen Workshops in Schulen und Unternehmen erfolgreich durchgeführt. Heute ist bereits die 5. Generation am Markt.

ViSim™ ist ein Modell, das nach den neuesten Entwicklungen des CBT (Computer Based Training) erstellt wurde. Von anderen Modellen unterscheidet es sich nicht nur durch die Berücksichtigung aktueller Managementkonzepte und übersichtlichen Darstellung, sondern auch durch den Einsatz einer strategischen sowie operativen Ebene, den verschiedenen Schwierigkeitsstufen sowie der Berücksichtigung der Umwelt-Komponente.

Volkswirtschaftliche Determinanten, wie Ökologie, Wachstum und Inflation werden ebenso berücksichtigt wie die Gesetze der Finanzwirtschaft oder Distributions- und HRM-Aspekte.

Spielerische Annäherung an die Realität

Die Studierenden an der Höheren Fachschule vertiefen dabei ihre bereits erworbenen betriebs- und volkswirtschaftlichen Kenntnisse und erlangen die Fähigkeit unternehmensspezifische, markt- und umweltorientierte Strategien im Team zu entwickeln. Als Team werden Analyseinstrumente eingesetzt, Ergebnisse interpretiert und Entscheidungen gefällt. Dabei wird auch geübt, unter realitätsnahen Bedingungen mit menschlichen und organisatorischen Problemen umzugehen. Es wird klar erfahrbar gemacht, dass Teams, die alle im Studium vermittelten Fähigkeiten in ihre Entscheidungsfindung einbeziehen, erfolgreicher sind.

Die computerunterstützte Unternehmenssimulation ViSim™ stellt einen Markt von vier Unternehmen dar, die zueinander in Konkurrenz stehen. Die Simulation wird in Gruppen à drei bis fünf Personen durchgeführt. Jede Gruppe steht in Konkurrenz zu den anderen Mitbewerbern und verfügt über einen Laptop. Jedes Team übernimmt die Rolle der Geschäftsleitung, steuert so alle wesentlichen Unternehmensbereiche und führt das Unternehmen von einem kleinen Handelsbetrieb zu einem multinationalen Konzern. Im Verlaufe der Unternehmenssimulation werden die Seminarteilnehmer mit



Problemen aus verschiedenen Wirtschaftsbereichen konfrontiert. Das Programm baut sich über drei Schwierigkeitsstufen auf. Die Entscheidungsproblematik wird somit zunehmend komplexer.

An der HFW in Buchs dauert dieses Plan-spielseminar zwei Tage. In Kurzreferaten werden betriebs- und volkswirtschaftliche Zusammenhänge erläutert. Zusätzlich orientieren Vertreter des regionalen Arbeitgeberverbandes über aktuelle Aspekte des Unternehmertums. Plenumsdiskussionen, eine Pressekonferenz und eine Generalversammlung dienen ebenfalls dem Brückenschlag zur Praxis.

Praxisnahe Ausbildung

Eine HFW-Ausbildung ist eine attraktive Alternative zu Vollzeitstudiengängen und leistet damit einen wichtigen Beitrag zur Förderung des mittleren Kaders. HFW-Absolventen verfügen über eine umfassende Ausbildung, die sie befähigt, in sehr verschiedenen Funktionen und Branchen erfolgreich zu sein. Voraussetzung, um diese Ausbildung zu absolvieren sind eine Erstausbildung, zwei Jahre

Berufspraxis sowie studienbegleitende Tätigkeit im entsprechenden Fachbereich. Dies garantiert, dass Gelerntes permanent mit praktischen Erfahrungen verknüpft werden kann.

Die bzb Weiterbildung in Buchs startet jeweils im Oktober mit den beiden berufsbegleitenden Studiengängen. Die HFW steht an der Spitze der Ausbildungsstufen in der höheren Berufsbildung; eine Berufsmatura ist keine Voraussetzung für das Studium. Zudem bietet ein HF-Diplom ein Maximum an Weiterbildungsmöglichkeiten im Anschluss. Dipl. Betriebswirtschaftler/-innen HF werden zum Beispiel über ein sog. Passarellenstudium zum Bachelor of Business Administration (Betriebsökonomie FH) oder zu Executive Master bzw. Master of Advanced Studies der Fachhochschulen zugelassen. Die HFW Buchs spricht Menschen mit Karriereplänen an, welche eine anerkannte und zuverlässige Fach- und Führungsausbildung anstreben. Unternehmen, die Generalisten und Praktiker mit einem breiten Hintergrund brauchen, fördern so ihre Nachwuchskräfte. ■

ViSim™

In regelmässigen kostenlosen «Schnupper-Missionen» können Unternehmer, Führungskräfte, Personalentwickler und Lehrpersonen eine Kurzsequenz erleben.

Nächste Schnupper-Missionen:

19. Oktober 2010 von 17.30–21.00 Uhr
in Olten

09. November 2010 von 17.30–21.00 Uhr
in St.Gallen

16. November 2010 von 18.15–21.45 Uhr
in Luzern

30. November 2010 von 17.30–21.00 Uhr
in St.Gallen

Weitere Informationen sowie Anmeldung zur Schnupper-Mission finden Sie auf www.incon.ch

Miteinander und voneinander lernen, gegenseitiger Austausch von «Best Practices» – Als Lerncoachs lassen wir Sie neue Sichtweisen sowie den unmittelbaren Praxisnutzen entdecken.

INCON Unternehmensberatung, Geissbergstrasse 14, 9200 Gossau, 071 383 31 03, www.incon.ch

«Geprägt haben mich der Dorfkaplan und der Dorfindustrielle»

Seit dem 1. Juli 2010 ist Rechtsanwalt Bruno Glaus aus Uznach «Governor» von Rotary International im «Distrikt 2000». Das Amt, das er während eines Jahres ausführt, verlangt einiges von ihm. Ein Gespräch über ethische Grundsätze, Eigeninteressen und eine Elite, die als Zugpferd dienen soll.

Interview: Marcel Baumgartner

Bild: Bodo Rüedi

Bruno Glaus, während eines Jahres führen Sie als «Governor» die 74 Zürcher und Ostschweizer Rotary-Clubs. Eine Ihrer Pflichten ist es, alle davon zu besuchen. Wie viele davon konnten Sie bereits abhaken?

Bis Ende September werde ich rund ein Drittel aller Clubs besucht haben, die restlichen folgen bis Ende dieses Jahres.

Damit Sie im zweiten Halbjahr Ihres Amtes etwas Luft haben?

Unter anderem. Ich will natürlich auch den einen oder anderen Impuls geben, die Clubs auf meine Themen, Schwerpunkte und Veranstaltungen aufmerksam machen. Am 6. November führen wir in Lachen ein Fachseminar zu den verschiedenen Dienstbereichen unter dem Aspekt «Diversity» durch. Ende Januar folgt die Halbjahreskonferenz in Bad Ragaz zum Thema «Vermögenskultur», Mitte April ein Jubiläumskonzert in der Tonhalle Zürich zugunsten mine-ex – unserer Stiftung, die sich auf die verlässliche Hilfe an Minenopfern und ein weltweites Minenverbot konzentriert – mit Unterstützung der Geberit und LGT und dann schliesslich noch die Distriktkonferenz mit Amtsübergabe Mitte Juni in Benken. Diese Veranstaltungen will ich in den Clubs beliebt machen.

Die Besuche sind eine Pflicht. Von Pflichten würde man sich nicht selten gerne entlasten ...

Wie das häufig bei Pflichten der Fall ist, sind sie nicht nur ein Muss, sondern auch ein interessanter Erfahrungsschatz. In meinem Beruf als Rechtsanwalt ist das genauso: Prozesse

gehören zu den Pflichten. Aber gerade wenn sie erfolgreich ausgehen, sind sie mit einer grossen Genugtuung verbunden. Es gibt hierfür jede Menge philosophische Ansätze. Einer davon lautet: «Durch Askese zum Glück». In meinem Fall ist es eher die Aktivität, mit der ich zur inneren Ruhe komme. Mir fällt es – gerade bei schönem Wetter – schwer, einfach nichts zu tun.

Leidet ob all dieser Pflichten nicht die berufliche Tätigkeit?

Das darf nicht der Fall sein. Zum Glück haben wir derzeit keine Vielzahl von ganz grossen Projekten, sprich Fusionen, zu bearbeiten. Aber selbstverständlich reduziere ich während dieses

«Der Diskurs über ethische Fragen müsste bei Rotary noch kritischer geführt werden»

Jahres teilweise bis auf 50 Prozent. Mit unserem eingespielten Team, welches das aus vier Juristen zusammensetzt, darunter auch meine Tochter, ist das zum Glück kein Problem.

Welche Bedeutung hat Rotary heute noch?

Es kommt darauf an, an was man diese Bedeutung misst. Die Innenwirkung ist – ähnlich wie bei Lions oder Kiwanis – enorm. Der Philosoph Ludwig Hasler sagte in einem seiner Referate treffend, dass Rotary die regionale Praxis des empathischen Diskurses sei. Es ist eine Austausch- und Vernetzungsplattform für Personen, die ansonsten nie etwas mitein-

ander zu tun hätten. Und es ist weiter eine Bildungsplattform. Jede Woche haben unsere Mitglieder die Möglichkeit, von Referaten zu profitieren.

Und die Aussenwirkung?

Als leuchtendes Beispiel möchte ich das Rotary-Weltprojekt PolioPlus aufführen. Seit Beginn des Programms im Jahre 1985 haben bereits mehr als zwei Milliarden Kinder den Polio-Impfschutz erhalten. Wir sind bezüglich der Ausrottung der Kinderlähmung auf einem erfolgreichen Weg. Und selbstverständlich gibt es noch viele weitere, kleinere Projekte. Von der Schweiz geht auch die mine-ex-Bewegung aus.

Das wäre dann der humanitäre Bereich. Weiter schreibt man sich den Einsatz für hohe ethische Normen auf die Fahne ...

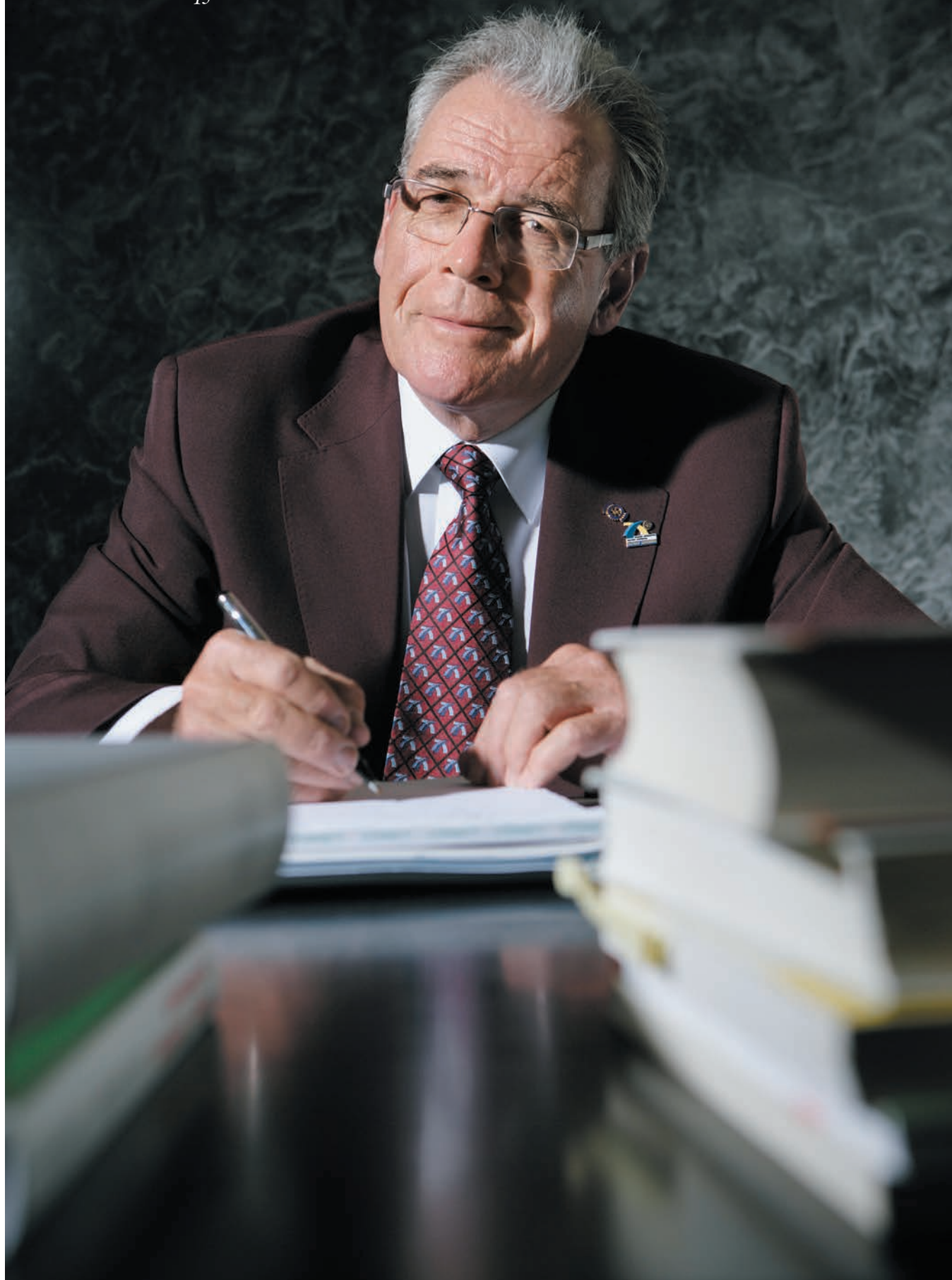
Da müssen wir selbstkritisch sein. Man könnte sich nun fragen, wieso ein Land wie Amerika, mit so vielen Rotariern, einen sinnlosen Irakkrieg verursacht hat. Wieso sind die Staaten eine ökologische Ausbeuter-Nation? Und wieso kommt es zu diesen Boni-Exzessen? In den Verursacher-Kreisen befinden sich ja immer auch Rotarier. Das ist für mich ganz entscheidend: Der Diskurs über ethische Fragen müsste bei Rotary noch kritischer geführt werden.

Die Theorie steht im Widerspruch zur Realität?

Natürlich nur teilweise. Aber Sie haben nicht unrecht. Es gibt eine Diskrepanz zwischen Anspruch und Wirklichkeit. Das ist bei anderen geistigen Werten, der Religion beispielsweise, nicht anders.

Rechtsanwalt und Rotary-«Governor» Bruno Glaus:

«Es ist nicht schlecht,
ab und zu Dampf abzulassen»



Rotary

Rotary ist eine weltweite Organisation von über 1,2 Millionen Damen und Herren (rund 12'000 in der Schweiz), die in ihrem Bereich, seien es Beruf, Wirtschaft oder öffentliche Ämter, eine führende Persönlichkeit sind. Die in lokalen Clubs organisierten Rotarier leisten humanitäre Hilfe, setzen sich für hohe ethische Normen in der beruflichen wie auch privaten Welt ein und tragen zu Völkerverständigung und Frieden auf der Erde bei. Weltweit gibt es über 33'000 Rotary Clubs in mehr als 200 Ländern. Rotary Clubs sind unabhängig, überparteilich und nicht konfessionell gebunden. Sie stehen Angehörigen aller Kulturen, Rassen und Glaubensrichtungen offen. Getreu seinem Motto – Selbstloses Dienen – lautet das Hauptziel Rotarys, überall in der Welt gemeinnützige Arbeit zu leisten.

Am 23. Februar 1905 gründete der Anwalt Paul P. Harris in Chicago den ersten Rotary Club. Neben der Ausführung gemeinnütziger Projekte war die Pflege der Freundschaft ein oberstes Ziel. Der Name Rotary leitet sich aus der ursprünglichen Praxis ab, sich im Rotationsprinzip in den Büros der Mitglieder zu treffen. Heute treffen sich die Mitglieder einmal wöchentlich, meistens zum Lunch.

Die 209 Rotary Clubs in der Schweiz und in Liechtenstein sind in drei Verwaltungseinheiten eingeteilt, in sogenannte Distrikte. Jedem Distrikt steht ein Governor vor, der den Clubs seines Distriktes vor allem beratend, motivierend und koordinierend zur Verfügung steht. Er unterstützt auch Clubprojekte, initiiert Distriktprojekte und bildet den Draht zu Rotary International. Ein Governor wird für ein Jahr gewählt, er ist in dieser Zeit offizieller Amtsträger von Rotary International. Zur Unterstützung seiner Tätigkeit stehen ihm Assistant Governors zur Verfügung. Der Schweiz und Liechtenstein sind die Distrikte 1980, 1990 und 2000 zugeteilt.

Lions

Mit 1,3 Millionen Mitgliedern (rund 9'000 in der Schweiz) und ca. 45'000 Clubs in 202 Ländern und geografischen Regionen ist Lions Clubs International die weltweit grösste Hilfsdienstorganisation. Lions sind Frauen und Männer, die in ihrer Freizeit humanitären Dienst leisten. Die Freiwilligenorganisation wurde 1917 gegründet und handelt nach dem Grundsatz «Wir dienen».

Das Engagement der Lions-Clubs für Blinde und Sehbehinderte findet weltweit Beachtung. Es geht auf die Initiative von Helen Keller zurück, die auf dem internationalen Lions-Kongress 1925 an die Lions appellierte, sich als «Ritter der Blinden im Kreuzzug gegen die Dunkelheit» einzusetzen.

Zusätzlich zum internationalen Sight-First-Programm erstreckt sich das Lions-Engagement zur Erhaltung der Sehkraft heute auch auf zahllose Anstrengungen vor Ort und den Lions World Sight Day, eine globale Zusammenkunft von UN-Behörden, Augenorganisationen, Experten für Gesundheitsfragen und gemeinnützigen Organisationen, die jährlich am zweiten Donnerstag im Oktober stattfindet und über die Notwendigkeit der Verhütung von Erblindungen aufklären will. Ferner sammeln Lions Brillen und verteilen diese in Entwicklungsländern, schwerpunktmässig im Mai, dem «Recycle for Sight»-Monat der Lions.

Darüber hinaus fördern die Lions im Rahmen ihrer Youth-Outreach-Programme junge Menschen, setzen sich für den Umweltschutz ein, bauen Behindertenheime, klären über Diabetes auf, kämpfen gegen Hörschwäche und Taubheit und unterstützen über ihre Stiftung Katastrophenopfer in aller Welt. Ausgehend von einem aktuellen Bericht der Lions-Clubs wird geschätzt, dass jeder Lions-Club jährlich etwa 9'900 US-Dollar für wohltätige Zwecke spendet, was eine Gesamtsumme von 449 Millionen

US-Dollar ergibt. Die Lions-Club-Mitglieder leisten jedes Jahr 76 Millionen Stunden ehrenamtlicher Arbeit. Dies entspricht der jährlichen Arbeit von 36'500 Vollzeitbeschäftigten.

Kiwanis

Der Name Kiwanis «Nunc Kee-Wanis» geht auf einen Ausdruck der Ojibpew-Indianer zurück. Er bedeutet so viel wie «Wir handeln, wir haben eine gute Zeit». Kiwanis ist eine weltweite, internationale und moderne Serviceorganisation von selbstständigen Clubs. In der Schweiz sind fast 7'000 Mitglieder in gegen 200 lokalen Clubs mit der Kiwanis-Idee verbunden. Kiwanerinnen und Kiwaner wollen in ihren Zielen durch uneigennützige Dienste eine bessere Gemeinschaft bilden helfen, national und weltweit nach der Definition «Kiwanis ist eine weltweite Organisation von Freiwilligen, die sich aktiv für das Wohl von Kindern und der Gemeinschaft einsetzen».

So engagieren sich Menschen der verschiedensten Berufe, die bereit sind, zusammen mit Partnern Projekte im sozialen Bereich zu entwickeln und zu betreuen. Sie möchten so die Lebensqualität von notleidenden Mitmenschen, in erster Linie aber von Kindern und Jugendlichen, verbessern helfen. Deshalb lautet auch das Motto weltweit: «Serving the children of the World».

Jeder Kiwanis-Club bemüht sich um gezielten und wirkungsvollen Einsatz in seiner Region. Die benötigten Mittel erwirtschaftet jeder Club selbst unter Ausnutzung der vielfältigen Fähigkeiten seiner Mitglieder. Jeder verdiente Franken kommt so der ausgewählten Bestimmung im sozialen Engagement zugute. Daneben werden regionale, nationale und internationale Projekte unterstützt, insbesondere über die schweizerische «Fondation Kiwanis Stiftung» und über die «Kiwanis International Foundation».



«Bauernopfer»?

Retten oder Lichterlöschen: Diese Frage bewegt seit Bekanntgabe der politischen Botschaft von Stadt und Kanton viele Menschen in unserem Kanton. Noch nie habe ich erlebt, dass sich so viele mit einer politischen Vorlage auseinandersetzen. Oder sind es Stammtischgespräche, die nicht auf die Botschaften und die Informationen der Stadt- und Kantonsregierung eingehen? Überwiegen die Emotionen? Ich verstehe die Reaktionen vieler Fussballfans, Politiker und weiterer Interessenten. Ich bin auch überzeugt, dass diese Botschaft nicht einfach an einer einzelnen Sitzung behandelt werden kann. Die vorgegebenen Bedingungen müssen konkretisiert werden und die Verantwortlichen der drei Aktiengesellschaften (FCSG AG, Betriebs AG AFG-Arena und Stadion AG) parallel zur politischen Beratung weitere Handlungen vornehmen – auch im personellen Bereich müssen Personen infrage gestellt werden. Ob es «Bauernopfer» oder rationelle Personalentscheide sind, muss von den Verantwortlichen entschieden werden. Die Politik muss aber, egal wie sie entscheidet, ihrem Grundsatz treu bleiben und dieser heisst; Rahmenbedingung schaffen und nicht etwa Personen qualifizieren. Ansonsten müssen wir zum Beispiel auch über Personalentscheide in kulturellen Organisationen, die uns jährlich ein Vielfaches kosten, diskutieren. Ich hoffe, dass sich die Parlamentarierinnen und Parlamentarier der Tragweite ihres Entscheides bewusst sind und die Folgen bedenken. Wir sanieren nicht einen FC oder einen KMU-Betrieb, wir sprechen von einer Entschuldung einer Infrastruktur, die in vielen grösseren Schweizer Städten von Beginn an von der öffentlichen Hand finanziert wurde. Ich hoffe, dass sich auch die Fans dieser Thematik bewusst sind. Nicht dass Schweizer Medien (wie nach dem letzten Länderspiel) berichten: St. Gallen hätte das schönste «Klein-Stadion» der Schweiz, die Kulisse sei aber peinlich und primitiv.

Michael Götte

Fraktionspräsident SVP Kanton St. Gallen
Gemeindepräsident Tübach

Versuchen wir, die Ursache dafür zu finden. Beginnen wir am Anfang: Wie wird man Mitglied?

Es gibt verschiedene Ansätze. In der Regel läuft es über die Vernetzung. Eine Person wird einem Club vorgeschlagen. Ich selber war früher für die Tamedia tätig, habe den «Anzeiger in Uster» geleitet, als mich ein Rotarier aus

«Die SVP hat viele Gemeinsamkeiten mit der 68er-Bewegung»

dem lokalen Medien-Business in den Club Volketswil «einführte». Später habe ich mein Tätigkeitsfeld in den Kanton Glarus verlegt. Dort musste ich dann erneut vorgeschlagen werden.

Bei einem Umzug «wechselt» also nicht automatisch die Mitgliedschaft?

Nein. Man bleibt dem bisherigen Club erhalten. Am neuen Ort benötigen Sie erneut einen Mentor. Und hier sind wir bei der Chance, die zugleich ein Handicap darstellt: Die Mitgliederstruktur ist stark geprägt vom Beziehungsfeld jedes Einzelnen.

Demnach ist es nicht so, dass gezielt nach Personen aus einzelnen Branchen gesucht wird?

Einige Clubs handhaben das so, was ich sehr begrüsse. Man hält Ausschau nach Personen beispielsweise aus der Medienbranche, der Theologie oder dem Sozialwesen. Denn tendenziell sind die Softberufe bei Rotary deutlich schwächer vertreten als die Industrie oder die Finanzdienstleistungen.

Nun landen wir beim Begriff «Elite».

Elite bedeutet doch zweierlei: Zur Elite gehören Personen, die ihre Funktion fachkompetent und erfolgreich ausführen. Aber – und nun möchte ich nochmals Ludwig Hasler zitieren – wir brauchen auch eine gesellschaft-

liche Elite. Eine Elite, die ausserhalb ihres Funktionsbereiches kreativ kritisch ist, die als Impulsgeber dient. Ich spreche hierbei von einem kulturellen, sozialen oder politischen Zweitengagement. Ein Rotarier sollte in der Regel nicht nur tüchtig im Beruf sein, sondern auch ein ausgeprägtes Zweitengagement verfolgen.

Was nicht ausschliesst, dass er auch dieses nur aus Eigeninteresse ausübt. Worauf ich hinaus will, ist, dass es wohl auch einige gibt, die mehr auf das eigene Vorwärtkommen als auf die humanitären oder ethischen Grundsätze Wert legen.

Das ist richtig. Diese Kritik muss man gelten lassen. Weniges bis nichts tut man im Leben, ohne dass es einem selber etwas bringt. Ich persönlich bin stark im Kulturbereich engagiert. Da tanke ich meine Kräfte. Die Sitzungen am Abend sind keine Arbeit, sondern bringen mich weiter. Aber: Ich gebe auch etwas hinein. Selbstverständlich sind das auch neue Vernetzungsplattformen.

Benötigt man heute noch weitere solche Plattformen? Es gibt bereits eine Vielzahl von Möglichkeiten, das Netzwerk auszubauen, via Internet beispielsweise. Und irgendwann kann man das bestehende gar nicht mehr pflegen.

Das ist so. Leute, die sich stark engagieren, kommen diesbezüglich irgendwann an ihre Grenzen. Meine Frau und ich gehen nicht selten übers Wochenende in unsere Jagdhütte. Da gibt es weder Telefon noch Internet. Bis Montagmorgen haben wir mit niemandem Kontakt. Solche Ruhephasen sind enorm wichtig. Aber grundsätzlich glaube ich nicht, dass die zwischenmenschlichen Kontakte im Zeitalter der Neuen Medien an Bedeutung verloren haben. Im Gegenteil: Sie sind wichtiger denn je.

Sie haben zweimal Ludwig Hasler zitiert. Er sprach bei Rotary zum Thema «Ohne Werte keine Elite. Ohne Elite keine Gesell-

BONFIDA TREUHAND AG

Treuhand
Wirtschaftsprüfung
Steuern
Buchhaltung
Betriebsberatung



Mitglied der Treuhand-Kammer

Robert Ritter lic. oec. HSG

Kugelgasse 16
Postfach
9004 St.Gallen

Telefon 071 226 91 91
Fax 071 226 91 90
E-Mail info@bonfida.ch
Internet www.bonfida.ch



altherr nesslau

Das Mercedes-Benz Kompetenzzentrum



Altherr Nutzfahrzeuge AG Untersteig, 9650 Nesslau
Tel. 071 994 12 52, info@altherr.ch, www.altherr.ch



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



schaft mit Zukunft». Heisst das, dass die untere Schicht von der oberen mitgezogen werden muss?

Ja. Daran glaube ich. Auch aus meinen ganz persönlichen Erfahrungen heraus. Ich bin in Benken aufgewachsen. Geprägt haben mich meine Eltern, die ich als Führungselite im positiven Sinne betrachtete, der Dorfkaplan

Bruno Glaus:

«Rotary ist keine akademische Elite»

und der Dorfindustrielle. Der Kaplan war ein kreativer Mystiker, der Industrielle ein Atheist. So wie man es von «Don Camillo und Peppone» her kennt. Ich merkte in den Gesprächen mit diesen beiden Personen, dass mehr vorhanden ist als beim Durchschnittsbürger, eine Faszination nach Neuem. Daher hat der Begriff Elite wahrscheinlich auch stark mit der Erneuerung zu tun. Und das bedeutet nun nicht automatisch eine linke Gesinnung. Christoph Blocher beispielsweise

ist eine ausgesprochene Elitefigur, die während rund 20 Jahren einen neuen, kritischen Ansatz in unsere Gesellschaft gebracht hat. Von daher hat die SVP viele Gemeinsamkeiten mit der 68er-Bewegung. Natürlich sind die Werteperspektiven vollkommen gegensätzlich.

Eine Elite, die den Ton angibt. Das erinnert mich an den Club Helvétique von Roger de Weck. Tue ich Rotary Unrecht, wenn ich diesen Vergleich herstelle?

Absolut! Rotary ist keine akademische Elite. Wir sind zu einem grossen Teil gewerblich und mittelständisch geprägt. Eine solche Art von intellektueller Führungselite, die ich persönlich übrigens als wichtige Impulsgeber erachte, ist Rotary nicht. Leider ist Rotary das nicht.

Solche Gruppierungen führen immer auch zu Gegenbewegungen. Hat die Schweiz ein Gespür dafür, sich jeweils zwischen extremen Polen einzupendeln?

Ja. Diesen Ansatz teile ich absolut. Die Schweiz hat, über alles gesehen, ein sehr gu-

tes Gespür. Auch wenn ich nicht mit jedem Volksentscheid einverstanden bin, sehe ich doch im Grossen und Ganzen eine Ausgewogenheit. Als Jurist finde ich den Minarett-Entscheid beispielsweise auf Verfassungsebene äusserst problematisch. Aber letztlich war er kein Unglück. Es ist nicht schlecht, ab und zu Dampf abzulassen.

Wir sind bei der Politik angekommen. Ist Rotary auch eine politische Bewegung?

Nein. Wenn man jedoch vom Ansatz ausgeht, dass alles was man im Leben tut, eine politische Komponente hat, ist Rotary eine Bewegung, die den Einmittungs- und Stabilisierungsprozess fördern will.

Als weder links noch rechts?

Richtig. Es ist sehr bezeichnend, dass gewisse Schlüsselfiguren aus dem eher polarisierenden SVP-Umfeld ausgetreten sind. Hetzerische Töne vertragen sich einfach nicht. Gleichgewicht bedeutet für uns auch, anständig miteinander umzugehen. In der Tendenz sind wir sicherlich eher eine bürgerliche Bewegung. Allerdings sind auch einige Sozialdemokraten Mitglieder von Rotary.

Als Mitglied muss ich mich aber nicht hinsichtlich meiner politischen Positionierung outen?

Nein. Ein direktes politisches Bekenntnis ist eigentlich gar nicht erwünscht.

Sie bezeichneten Rotary einmal als «einflusslosen Verein einflussreicher Leute». Welchen Sinn hat ein einflussloser Club?

Jenen, den ich eingangs erwähnt habe. Es ist ein Club, der den einflussreichen Menschen reicher an Beziehungen und Erfahrungen macht. Und im Innenleben führt das zu einem Profit bei jedem einzelnen. Aus der Kraft dieser einzelnen Personen heraus entstehen dann kraftvolle Aussenwirkungen. Aber eher in einem zivilgesellschaftlichen denn in einem politischen Funktionsprozess. ■

7 Fragen an Herbert Huser



«Die Favoritenrolle überlasse ich gerne anderen»

Mit dem Rücktritt von Josef Keller (CVP) auf Ende März 2011 wird am 28. November ein Sitz in der Regierung des Kantons St.Gallen neu gewählt. Die SVP tritt mit Herbert Huser, Architekt und Unternehmer aus Altstätten, an.

Interview: Marcel Baumgartner **Bild:** zVg.

Herbert Huser, was hat Sie dazu bewogen, für das Amt des Regierungsrates zu kandidieren?

Dafür gibt es mehrere Gründe. Der wichtigste ist der Umstand, dass die Wirtschaft in der St.Galler Regierung heute kaum vertreten ist. Der Regierungsrat besteht hauptsächlich aus ehemaligen Staatsangestellten und Gemeindepräsidenten. Auch diese braucht es in der Regierung – keine Frage. Doch hält man sich vor Augen, welcher grossen Anteil die Wirtschaft an der Prosperität unseres Kantons hat, ist ihre Vertretung im Regierungsgremium völlig ungenügend. Die SVP will die wirtschaftspolitischen Anliegen künftig mit einem Vertreter aus der Wirtschaft verstärkt in die Regierung einbringen und dort vertreten. Das Ziel ist klar: Die Standortfaktoren im Kanton St.Gallen müssen im Sinne einer liberalen und offenen Marktwirtschaft weiter verbessert werden. Denn davon profitiert nicht nur die Wirtschaft, sondern letztlich wir alle.

Ein weiterer Grund für meine Kandidatur ist die Haltung der Kantonsregierungen in der EU-Frage. Die Mehrheit dieser Regierungen setzt sich für einen EU-Beitritt der Schweiz ein. Diese Politik ignoriert jedoch die Haltung von drei Vierteln der Schwei-

zerinnen und Schweizer, welche die Unabhängigkeit und Neutralität unseres Landes erhalten wollen. Diese Ignoranz ist weder zu rechtfertigen noch zu akzeptieren. Es ist Aufgabe einer Regierung, die Errungenschaften und Werte unserer Gemeinschaft mit Flexibilität und Standhaftigkeit zu verteidigen. Und selbstverständlich ist es auch Aufgabe gewählter Regierungsvertreter, die Interessen der Bürgerinnen und Bürger zu vertreten. Um diese Ziele zu erreichen, braucht es – davon bin ich überzeugt – einen zweiten SVP-Vertreter in der St.Galler Regierung.

Wo besteht im Kanton dringender Handlungsbedarf?

Unser Kanton hat sich in den kommenden Jahren verschiedenen Herausforderungen zu stellen. Einerseits stehen stagnierenden Einnahmen permanent steigende Staatsausgaben gegenüber, was eine rasante Abnahme des ansehnlichen Eigenkapitals zur Folge hat. Andererseits erwarten den Kanton St.Gallen Ausgaben in Milliardenhöhe für Spital-, Kultur-, Bildungs- und Verwaltungsbauten. Dabei gilt es, Augenmass zu bewahren. Und es ist jeweils nicht die einfachste und populärste, sondern die effizienteste und nachhaltigste Lösung zu finden und umzusetzen. Dieses

Verantwortungsbewusstsein gegenüber unseren Bürgern und Steuerzahlern vermisste ich heute bei der Regierung. Ebenso fehlen der Regierung Strategien für die zukunftsgerichtete Entwicklung unseres Kantons.

Würden Sie sich als Rheintaler besonders für «Ihre» Region einsetzen?

Ich bin Rheintaler und stehe zu meiner Herkunft, wenngleich meine Wurzeln eigentlich im Toggenburg liegen. Es ist für mich dennoch eine Selbstverständlichkeit, im Falle einer Wahl in die Regierung die Interessen aller Regionen unseres Kantons gleichermassen und gleichwertig zu vertreten. Jeder politisch und wirtschaftlich interessierte Mensch weiss, dass es den einzelnen Regionen unseres Kantons nur dann gut gehen kann, wenn es dem ganzen Kanton gut geht. Dazu will ich gerne aktiv meinen Beitrag leisten.

Allgemein hat es die SVP eher schwer bei Wahlen in die Exekutive. Wie hoch stehen die Chancen, den Nachfolger von Josef Keller aus ihrem Lager zu stellen?

Die Höhe der Wahlchancen ist für mich nicht relevant. Ich bin Pragmatiker und sehe in Spekulationen über den Wahlaus-

Von Wiederwahlen, Neuwahlen und Rücktritten

In den vergangenen Wochen waren es vor allem die Bundesratswahlen, welche die Zeitungen füllten. Und deren Ausgang wird die Spalten mit Sicherheit noch einige Monate beherrschen. Darüber hinaus lächeln und in den Medien aber bereits die nächsten Polit-Gesichter entgegen. Während im Kanton St.Gallen die SVP (siehe Interview mit Herbert Huser auf dieser Seite) und die CVP (ihren Kandidaten Benedikt Würth lassen wir in der nächsten Ausgabe zu Wort kommen) um den Sitz des nach elf Jahren abtretenden CVP-Regierungsrates Josef Keller kämpfen, wird es im Kanton Appenzell Ausserrhoden wohl etwas ruhiger zu und her gehen.

Alle Mitglieder des Regierungsrates stellen sich dort am 13. Februar 2011 zur Wiederwahl zur Verfügung. Der amtierende Landammann Jakob Brunnschweiler tritt zur Wiederwahl als Regierungsrat an, nicht aber zur Wiederwahl als Landammann. Die Verfassung von Appenzell Ausserrhoden schreibt eine entsprechende Amtszeitbeschränkung vor. Für das Amt des Landamanns stellen sich zur Zeit der Vorsteher des Sicherheits- und Justizdepartements, Hans Diem, und der Vorsteher des Departements Gesundheit, Matthias Weishaupt, zur Wahl. Die Nominierung der Kandidierenden wird durch die kantonalen Parteien erfolgen. Der Regierungsrat von Appenzell Ausserrhoden setzt sich derzeit aus folgenden Mitgliedern zusammen: Landammann Jakob Brunnschweiler (Regierungsrat seit 1998, Landammann seit 2006), Hans Diem (Regierungsrat seit 1998), Rolf Degen (Regierungsrat seit 2003), Jürg Wernli (Regierungsrat seit 2003), Köbi Frei (Regierungsrat seit 2003), Marianne Koller-Bohl (Regierungsrätin seit 2005) und Matthias Weishaupt (Regierungsrat seit 2006). Auch im Kanton Thurgau hat die Zeit der Versprechungen und Argumentationen bereits begonnen. Kürzlich hat der Thurgauer FDP-Nationalrat Werner Messmer verkündet, dass er bei den eidgenössischen Wahlen im Oktober 2011 nicht mehr antrete. Kaum machte diese Meldung die Runde, wurden erste potenzielle Nachfolger gehandelt. Politiker, Parteien und Positionen werden uns also bis Ende 2011 Tag für Tag begleiten.

gang wenig Sinn. Doch klar ist: Auch diese Wahl kann nur gewinnen, wer sich der Herausforderung stellt. Für die SVP und auch für mich persönlich steht ausser Frage, dass unser Anspruch auf einen zweiten Regierungssitz – im Sinne der Konkordanz – ausgeschrieben ist. Die SVP stellt die grösste Fraktion im Kantonsparlament und ist die mit Abstand wählerstärkste Partei in unserem Kanton. Zuversichtlich bin ich auch, weil es im Interesse der Wirtschaft liegt, künftig mit einer stärkeren Stimme in der Regierung unseres Kantons vertreten zu sein. Darum hoffe ich im Wahlkampf auf die Unterstützung der St.Galler Wirtschaft und ihrer Verbände.

Benedikt Würth von der CVP fällt die Favoritenrollen zu. Wie werden Sie in den nächsten Wochen versuchen, die Aussen-seiterrolle abzulegen?

Die Favoritenrolle überlasse ich gerne anderen, damit habe ich überhaupt kein Problem. Meine langjährige Erfahrung als selbstständiger Architekt und Unternehmer und mein bisheriges politisches Engagement geben mir die Gewissheit, über beste Voraussetzungen für ein Regierungsamt zu verfügen. Dank meiner Unabhängigkeit kann ich mich voll für meine Überzeugungen einsetzen. Zudem nenne ich Fehlentwicklungen immer beim Namen und schlage Alternativen vor, für die ich jeweils gerne auch den Tatbeweis erbringe. Dies möchte ich den St.Galler Wählerinnen und Wählern vermitteln. Auf mein Wort kann man sich verlassen.

Klappt es mit St.Gallen nicht, wäre der Regierungsratswahlkampf dann eine Aufwärmrunde für die Nationalratswahlen 2011?

In den vergangenen 27 Jahren habe ich ein erfolgreiches Unternehmen aufgebaut. Mittlerweile ist bereits die nächste Generation im Betrieb tätig, im Fall meiner Wahl wird diese das Unternehmen weiterführen. Als Architekt ist es mir vergönnt, einen der wohl kreativsten Berufe ausüben zu können. Diese Kreativität würde ich gerne zusammen mit meiner Fähigkeit, Menschen zu motivieren und für gemeinsame Ziele zu begeistern, in die Regierung einbringen. Aufgrund meines beruflichen Werdegangs liegen meine Präferenzen und meine Interessen klarerweise eher bei einem Exekutivamt. Dennoch kann ich mir gut vorstellen, auch weiterhin in einer Legislative wie dem Kantons- oder allenfalls dem Nationalrat tätig zu sein.

Wird die SVP 2011 tatsächlich nochmals zulegen können?

Davon bin ich überzeugt! Ich denke, die ganzen Querelen in Bern mit Finanzkrise, Bankgeheimnis, Libyendebakel und führungsschwachem Bundesrat werden die Mitteparteien weitere Wähleranteile kosten. Dies ist die logische Folge, denn sie haben diese Situation weitgehend zu verantworten. Dazu kommt die neu entfachte Europadiskussion. Die Zahl derer, die sich klar gegen einen EU- oder EWR-Betritt aussprechen, wächst ständig. Mit den bilateralen Verträgen verfügen wir heute und in Zukunft über gute wirtschaftliche Rahmenbedingungen im Aussenhandel. Was die Mehrheit der Schweizerinnen und Schweizer jedoch nicht will, sind politische Abhängigkeiten und Einschränkungen unserer einzigartigen direkten Demokratie. Doch genau dies streben die anderen Parteien an. Darum wird die SVP bei den Wahlen im Herbst 2011 nochmals kräftig zulegen – auch im Kanton St.Gallen.



Sanierung Hauptgebäude Griesser AG, Aadorf
Architekt: Olbrecht + Lanter AG, Frauenfeld Foto: Dominique Marc Wehrli

Partner für anspruchsvolle
Projekte in Stahl und Glas



Tuchschmid

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

TREUHAND | EXPERTEN

UNSERE
ERFAHRENEN MITGLIEDER
SIND IHRE EXPERTEN
IN SACHEN ERFOLG.

TREUHAND | SUISSE

www.treuhandsuisse.ch
Schweizerischer Treuhänderverband



ERSTKLASSIGE WARE GEPFLEGT TRANSPORTIERT.

Wenn Sie wertvolle Textilien oder Sportartikel von A nach B bringen oder aufbewahren lassen, wollen Sie diese nicht zwischen Altpneus und Käse liegen sehen. Zählen Sie deshalb auf die Erfahrung des Spezialisten. Wir lagern Ihre Ware, kommissionieren sie, nähen verloren gegangene Knöpfe an und rüsten Ihre Kleider verkaufsfertig aus – ganz nach Ihren Wünschen. **Anruf genügt und wir behandeln auch Ihre Ware, als wärs unsere eigene.**

Alois Scherrer AG
Textillogistik & Transporte

Nebengrabenstrasse 16
CH-9430 St. Margrethen

T +41 71 886 71 71
F +41 71 886 71 70

info@scherrer-transport.ch
www.scherrer-transport.ch

SCHERRER
Logistics for fashion and sports

KMU zwischen Anspruch und Wirklichkeit

Der Schweizer KMU-Tag 2010 stellt am Freitag, 22. Oktober 2010, das Thema «KMU zwischen Anspruch und Wirklichkeit – die Besinnung auf das Wesentliche» in den Mittelpunkt der Referate und Diskussionen. Voraussichtlich wieder mehr als 1'000 KMU-Unternehmer und -Führungskräfte aus der ganzen Schweiz werden von den diesjährigen Referenten – Peter Nobel, Martin Reithebuch, Pietro Sassi, Andy Fischer und Christian Gansch – Impulse und Antworten auf Fragen des unternehmerischen Alltags erhalten. Die Moderation übernimmt diesmal 10vor10-Moderatorin Susanne Wille.

Der Schweizer KMU-Tag geht auch in seiner achten Auflage konkreten Fragen und Herausforderungen der Klein- und Mittelunternehmen (KMU) nach. Nach den «fragilen Zeiten» im Vorjahr geht es nun um Fragen der Fokussierung auf die eigenen Fähigkeiten und die «Besinnung auf das Wesentliche». Der Schweizer KMU-Tag rechnet auch in diesem Jahr mit über 1'000 Teilnehmenden. Angeboten und durchgeführt wird der Anlass vom Schweizerischen Institut für Klein- und Mittelunternehmen an der Universität St. Gallen (KMU-HSG) und der Agentur alea iacta ag, als Gastgeber empfängt KMU-HSG-Direktor Urs Fueglistaller die inzwischen stattliche KMU-Tag-«Gemeinde».

Besinnung auf das Wesentliche

Begleitet und kritisch befragt von Susanne Wille, treten fünf Referenten auf, die ihre Erkenntnisse und Erfahrungen aus eigener unternehmerischer Tätigkeit mitbringen: Peter Nobel bringt mit seiner Dreifachqualifikation als Rechtsprofessor, Unternehmensführer und Kunstliebhaber seine philosophischen Einsichten auf den Punkt und stellt eine der wesentlichen Fragen jedes Unternehmers: «KMU – welche Rechtsform?». Martin Reithebuch, Inhaber von «service7000» wird erzählen, wie man mit gelebter Servicekultur ein Unternehmen erfolgreich machen kann.

Pietro Sassi, Dozent für Menschenkenntnis und Coach, zeigt, wie man wesentliche Gesichtspunkte des Gegenübers erkennt. Andy Fischer, Mitgründer von «medgate», wird erläutern, welche Erkenntnisse und Erfahrungen in einem bisher eher unbekannten Markt gemacht hat. Und Dirigent und Unterneh-

mer Christian Gansch wird darüber referieren, was wesentlich ist bei der Führung eines Orchesters, wie man mit Individualisten umgehen kann und was das für KMU bedeuten kann.

KMU-Tag als Netzwerk-Plattform

Am Schweizer KMU-Tag finden Unternehmer(innen), Inhaber(innen) und Führungskräfte aus KMU eine Plattform zum Austausch mit Kolleginnen und Kollegen in ähnlichen Funktionen. Patronate für den Schweizer KMU-Tag haben wichtige Insti-

tutionen übernommen: Die Schweizer Industrie- und Handelskammern, der Schweizerische Gewerbeverband (SGV), economiesuisse, die Industrie- und Handelskammer St. Gallen Appenzell sowie der Kantonale Gewerbeverband St. Gallen.

Unterstützt wird der Anlass durch Hauptsponsoren, denen KMU-Anliegen ebenfalls sehr wichtig sind: Helvetia, Raiffeisen, OBT, Publicitas, ABACUS und Swisscom.

Tagungsort ist die Olma-Halle 9. Ausführliche Informationen zum Schweizer KMU-Tag und die Möglichkeit zur online-Anmeldung gibt es auf www.kmu-tag.ch. ■



Schweizer KMU-Tag 2010 in Kürze

Thema: KMU zwischen Anspruch und Wirklichkeit – die Besinnung auf das Wesentliche

Datum: Freitag, 22. Oktober 2010, 10 Uhr bis 17 Uhr (Workshops ab 9 Uhr)

Ort: Olma-Halle 9, St. Gallen

Referate: Peter Nobel, Martin Reithebuch, Pietro Sassi, Andy Fischer, Christian Gansch, Urs Fueglistaller und Susanne Wille (Moderation)

Kosten: CHF 390.– (für Mitglieder der Förderungsgesellschaft KMU-HSG und Mitglieder der IHK St. Gallen Appenzell: CHF 350.–), exkl. Mehrwertsteuer

Anmeldung: Online unter www.kmu-tag.ch

Wortstarke Duelle

Über 450 Gäste, davon mehr als 200 Alumni, bescherten dem St.Galler Networking-Tag einen neuen Teilnehmerrekord. Top-Referenten wie Roger Köppel und Ulrich Thielemann duellierten sich am Networking-Tag im Spannungsfeld zwischen Himmel und Hölle.

Zündstoff versprach bereits das Motto «Engel oder Teufel – Wen interessiert's?!» und traf den Nerv der Zeit. Die pointierten Referenten – Roger Köppel, Valentin Landmann, Ulrich Thielemann, René Zeyer oder Bischof Markus Büchel – sorgten mit ihren Ansichten über Gut und Böse für viel Gesprächsstoff am St.Galler Networking-Tag vom 3. September.

Provokatives Streitgespräch

Bereits im Vorfeld war klar, dass die beiden Referenten Thielemann und Köppel ihr Heu nicht auf derselben Bühne haben. In der Diskussionsrunde nach ihren Referaten liessen sie auch keine Gelegenheit aus, ihre gegensätzlichen Meinungen lautstark zu vertreten und einander zu belehren. Sehr zur Freude des Publikums, das gespannt und amüsiert die gegenseitigen Provokationen verfolgte. Hätte die Moderatorin Mascha Santschi das Streitgespräch nicht charmant beendet, würden sich die beiden Herren heute noch weiterduellieren.

Nicht weniger gegensätzlich waren auch die Referate des St.Galler Bischofs Markus Büchel und Valentin Landmann, dem Robin Hood des Rotlichtmilieus. So erfuhr man in einer etwas anderen Predigt die zehn Gebote der Wirtschaft oder erhielt Einblicke in menschliche Abgründe und den Seiltanz zwischen Gesetz und Illegalität. Bankenkritiker René Zeyer klärte in seinem Referat die Zuhörer über die «Untaten» der Banken auf und zeigte mit Insider-Wissen die Gründe für die Finanzkrise auf.

Kontakte gepflegt

Wie Networking auf hohem Niveau funktioniert erfuhr das Publikum vom CEO von Raiffeisen Schweiz, Pierin Vincenz, und vom Party-Kolumnisten Mark van Huisseling. Ging es beim Einführungsreferat von Vincenz darum, weshalb es als CEO unerlässlich ist ein gutes Beziehungsmanagement zu betreiben,



enthüllte der Promi-Kenner Huisseling die etwas anderen Regeln des Society-Networkings.

Der diesjährige Networking-Tag bot einmal mehr Gelegenheit, sich nicht nur spannende und informative Referate anzuhören, sondern auch sein Netzwerk zu pflegen und zu erweitern. Dies verdeutlichte auch die anschliessende Party, wo bei kulinarischen Köstlichkeiten und Weindegustationen noch bis in

den späten Abend angeregt über die Referenten diskutiert wurde – und dabei wurden die Networking-Tipps der Profis fleissig in die Praxis umgesetzt.

Die Veranstalter gaben auch bereits das Thema für den St.Galler Networking 2011, am 2. September 2011, bekannt: «Second Identity: Mein anderes Ich».

www.networkingtag.ch



«Too big to fail» vs. «Small is beautiful»

Mit fortschreitender Globalisierung offenbart sich die grosse Krisenanfälligkeit der Konzerne. Doch auch Kleinheit schützt vor Krisen nicht und macht ein professionelles Reputation Management auch für KMU unerlässlich.

Text: Bernhard Bauhofer*

Eine gute Reputation (Latein reputare: rechnen, berechnen) zu haben, heisst, für die unterschiedlichen Anspruchsgruppen (Stakeholder) berechenbar zu bleiben und sie vor negativen Überraschungen zu schützen. Die wachsende Wirtschaftsdynamik, die globale Vernetztheit und Interdependenz der Akteure entlang der Wertschöpfungskette machen die Sicherstellung der Berechenbarkeit in der Praxis jedoch zu einem höchst anspruchsvollen Unterfangen. Umweltkatastrophen wie das von BP verursachte Öldesaster oder weltweite Rückrufaktionen von Auto-

mobilerherstellern zeigen, welches gigantische Auswirkungen Unternehmenskrisen haben können.

Wie geraten ehemalige Vorzeigekonzerne wie BP, UBS oder Goldman Sachs nahezu aus heiterem Himmel in existenzbedrohende Schieflage? Ab einer bestimmten Grösse laufen diese Unternehmen Gefahr, primär mit sich selbst zu beschäftigen und unter dem Druck der Shareholder-Value-Maximierung die Interessen der Kunden und anderer Stakeholder aus den Augen zu verlieren. Dieses Kurzfristen-denken rächt sich. Der Fall BP ist auch eine Lektion in Sachen Gefahren, welche das Out-

sourcing mit sich bringt. Unternehmen geben ihre Reputation aus der Hand, als Konsequenz schlagen die von Lieferanten und unabhängigen Partnern verursachten Krisen brutal auf die eigene Reputation durch.

Das Stakeholder-Value-Paradigma

Im 21. Jahrhundert steht deshalb jedes Unternehmen – unabhängig von seiner Grösse oder Rechtsform – vor der Herausforderung, aus seiner unverwechselbaren Identität heraus den immer schneller sich vollziehenden Wandel der global vernetzten Geschäftswelt für sich und seine Stakeholder – Mitarbeiter, Kunden,

Anzeige

DACHCOM

Businessessen.

Businessessen ist Wellnessen im Glas und auf dem Teller. Fürs Auge und für den Gaumen – rein geschäftlich gesehen. Wir bringen für Businessessen 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


BONAPARTY
Catering der Migros Ostschweiz



Aktionäre, Non Government Organisationen und andere – gewinnbringend zu gestalten. Das Stakeholder-Value-Unternehmen managt im Rahmen einer übergreifenden Strategie ganzheitlich die so genannten Reputationstreiber «Produkt- und Servicequalität», «Human Resources», «Innovation», «Kommunikation», «Corporate Governance» und «gesellschaftliche und soziale Verantwortung» in der Beziehung zu den unterschiedlichen Stakeholdergruppen. Über die Zeit entsteht dadurch eine konsistente und krisenresistente Unternehmenskultur, die über das Unternehmen hinausreicht und die wichtigsten Anspruchsgruppen mit einbezieht.

Für auf schnelle Resultate bedachte Manager mag Reputation Management als unfokussiert und wenig erfolgsversprechend. Ein voll entfaltetes Reputation-Management-Programm entpuppt sich jedoch als eine messerscharfe und äusserst kompetitive Strategie, die nur schwer und – gerade wegen der über lange Jahre aufgebauten Beziehungen – schon gar nicht auf die Schnelle von der Konkurrenz zu kopieren ist.

Reputation Management in der Praxis

Die Entwicklung und Implementierung eines Reputation-Management-Programms erfolgt schrittweise unter Einbeziehung eines spezialisierten Beraters. Ausgehend von dem ermittelten «Reputation Gap» – der oftmals grossen Kluft zwischen der durch eine Stakeholder-Befragung erhobenen Ist- und der avisierten Soll-Reputation – wird die Reputation-Management-Strategie entwickelt und darauf aufbauend ein 360°-Reputation-Management-Programms unternehmensübergreifend implementiert. Ein periodischer Audit dokumentiert in der Folge die Entwicklung der Reputation im Hinblick auf die Zielreputation und zeigt die Notwendigkeit von Anpassungen von Strukturen und Abläufen auf.

KMU-Erfolgsbeispiel

Nicht zuletzt aufgrund ihrer überschaubaren Grösse haben KMU ihre Reputation besser im Griff als Konzerne. Unabhängigkeit, schnelle Entscheidungswege und ein Festhalten an der langfristigen Strategie sind eine ihrer zahlreichen Stärken. Ein Beispiel dafür ist das in Schaan ansässige Versicherungsunternehmen Liechtenstein Life (LLA). Das private Unternehmen hat von der ersten Stunde an, seit der Gründung in 2008, auf ein ganzheitliches Reputation Management gesetzt. Für den Reputationserfolg von LLA sind diverse Faktoren verantwortlich: Im Zentrum der Wertschöpfung steht der Kunde. Die Vorsorge- und Versicherungsprodukte, die im Ranking unabhängiger Ratingagenturen ganz oben stehen, sind nach dem Motto «Designed by your life» auf die sich ständig verändernden Lebenssituationen und Bedürfnisse der Versicherten konzipiert. Im Rahmen des Best-in-Class-Geschäftsmodells arbeitet LLA mit den besten Vertriebs- und Fondspartnern zusammen. Von zentraler Bedeutung für die Glaubwürdigkeit und den nachhaltigen Erfolg von Liechtenstein Life war die sich selbst auferlegte Verpflichtung, nur mit deklarierten Kundengeldern zu arbeiten. Im Zentrum der Unternehmenskommunikation steht der laufende Dialog mit allen Stakeholdern, wobei LLA alle relevanten Kommunikationstools inklusive Social-Media-Angeboten, integriert einsetzt. LLA zählt zu den am schnellsten wachsenden Lebensversicherungsunternehmen in Europa.

**Bernhard Bauhofer ist Gründer von Sparring Partners GmbH in Wollerau. Das international operierende Beratungsunternehmen ist auf Reputation Management spezialisiert. Bernhard Bauhofer ist Buchautor und Dozent an diversen internationalen Universitäten.*

Kontakt: Bernhard Bauhofer, Sparring Partners GmbH, 8832 Wollerau, +41 43 888 2704
bauhofer@sparringpartners.ch
www.reputationmanagement.ch



Neue Kosten!

Wer die monatliche Entwicklung der Teuerung studiert, der braucht eigentlich keine Angst zu haben. Preisstabilität ist gewährleistet! Anders sieht die Situation allerdings bei staatlich beeinflussten Preisen aus: Hier droht ein gewaltiger Kostenschub. Zur Sanierung der Arbeitslosenversicherung werden höhere Lohnabzüge eingefordert. Die Krankenkassenprämien sollen in zweistelliger Höhe steigen. Die SBB wollen höhere Abgeltungen. Die Post liebäugelt mit Tarifierpassungen. Die neuen Strompreise wurden bereits im August bekannt gegeben, die Mehrwertsteuer wird ebenfalls erhöht.

Das Jahr 2011 steht also ganz im Zeichen von staatlich beeinflussten Preiserhöhungen. Für die Unternehmen bedeutet dies höhere Kosten, die – wenn überhaupt – nur bedingt überwältigt werden können. Insbesondere die Exportindustrie geht schwierigen Zeiten entgegen: Sie sieht sich höheren Inlandkosten sowie einem speziellen Preis- und Margendruck (Eurokrise) im Ausland ausgesetzt. Kostenkontrolle, Effizienzsteigerungen und Produktivitätsfortschritte sind die nötigen Antworten. Und wer soll dies berappen? Natürlich wir, die wir unablässig öffentliche Leistungen fordern und politische Korrekturen in Richtung mehr Wettbewerb unterlassen. Wie heisst es doch: Jedes Land hat die Regierung, die es verdient. Der Spruch gilt auch für Staaten, in denen das Volk (mit) regiert.

Dr. Sven Bradke
Wirtschafts- und Kommunikationsberater
Geschäftsführer der Mediapolis AG



MASERATI
EXCELLENCE THROUGH PASSION

**MASERATI QUATTROPORTE.
KRAFT UND ELEGANZ –
MASSGESCHNEIDERT.**



KRAFT UND ELEGANZ – GENAU AUF SIE ZUGESCHNITTEN.

Unser ständiges Streben nach höchsten technologischen Massstäben sorgt beim Quattroporte für Spitzenleistung in allen Bereichen: V8-Motoren mit 4,2 Liter Hubraum (400 PS) und 4,7 Liter Hubraum (430 PS), technische und ästhetische Innovationen auch im kleinsten Detail, höchste Ansprüche bei Komfort und Zuverlässigkeit. Die Eleganz eines echten Flaggschiffs und das exklusive Design von Pininfarina machen den neuen Maserati Quattroporte zum Sinnbild für Leidenschaft und technische Perfektion – ganz in der langjährigen Tradition des Dreizacks.

Treibstoffverbrauch gesamt: 14,7 l/100 km (4.2), 15,7 l/100 km (4.7) | CO₂-Emissionen: 345 g/km (4.2), 365 g/km (4.7) | Energieeffizienz-Kategorie G
CO₂-Emissionen aller in der Schweiz angebotenen Fahrzeugmodelle: 204 g/km | MASERATI CONTACT CENTER: 0800 837 100

SPORTGARAGE LEIRER AG

Lerchentalstrasse 6, 9016 St. Gallen, Telefon 071 250 09 01, info@leirer.ch, www.leirer.ch
Schachen 654, 9063 Stein, Telefon 071 368 50 30, info@leirer.ch, www.leirer.ch

Demografischer Wandel als Chance begreifen

Am sechsten Weltkongress für Alters- und Generationenfragen, der vom 25. bis zum 28. August an der Universität St.Gallen stattfand, wurden neue Erkenntnisse der Alters- und Generationenforschung präsentiert. Während dreier Tage diskutierten 400 Experten und Teilnehmer aus 50 Ländern über die Bevölkerungsentwicklung und die daraus entstehenden Herausforderungen für Wirtschaft, Politik, Staaten, NGOs und Privatpersonen. Organisator des Kongresses ist das World Demographic and Ageing Forum, eine Stiftung mit Sitz in St.Gallen.

Text: Walter Jäggi und Claudia Sutter

Bilder: zVg.

Die Stiftung hat sich der brisanten, aber unterschätzten Problematik der globalen Bevölkerungsentwicklung angenommen und möchte die öffentliche Aufmerksamkeit auf das Problem, aber auch das Potenzial der demografischen Veränderung lenken. So wurden die verschiedensten Bereiche, die von der Bevölkerungsentwicklung tangiert sind, in vier Plenumsdiskussionen und zwölf Special Sessions behandelt. Das Modul «How Industries Can Use The Experience And Wisdom Of The Senior Population» widmete sich beispielsweise dem Thema Produktentwicklung mit und für Senioren.

Wenn Senioren der Industrie auf die Sprünge helfen

Die Industrie wirft ständig Neuheiten auf den Markt, neun von zehn erweisen sich aber als Flops. Gute Ideen, was die Konsumenten gerne kaufen würden, kommen auch von älteren Menschen. Man müsse sie nur fragen, hiess es am World Ageing and Generations Congress.

Es sei zum Heulen, sagte die sonst lebenslustige alte Dame, aber sie komme mit diesem Mobiltelefon einfach nicht zurecht. Zufälligerweise hatte sie einen Sohn, dessen Unternehmen Telefonapparate herstellt. Er sagte sich, es könne doch nicht sein, dass man Produkte verkaufe, welche die Kunden zum Heulen bringen. So begann die Erfolgsgeschichte der österreichischen Handymarke Emporia. Firmenchef Albert Fellner erklärte am Kongress, wie er mit einem Ideenwett-



Special Session «How Industries Can Use The Experience And Wisdom Of The Senior Population»: (von links) Frank Piller, Professor of Management at the Technology & Innovation Management Group of RWTH Aachen University, Germany, Albert Fellner, CEO Emporia, Austria, Erhard Hackler, Managing Director German Seniors League, Germany, Erik Eaker, Strategic Development Director International Operations, Humana Inc., USA, Frank Leyhausen, General Manager MedCom International GmbH, Germany.

bewerb herauszufand, wie ein Handy für einen älteren Kunden wirklich sein müsste.

Die Produkteentwickler seien meist jung und zum Beispiel mit dem PC aufgewachsen, für sie sei die Bedienungslogik des Computers völlig selbstverständlich. Nicht so für viele Leute über 50, 60 oder 70, sie verstehen nicht, auf welchen Prinzipien das Gerät beruht. Die Technik macht ihnen Angst, insbesondere fürchten sie sich vor der Blamage, wenn sie

wieder einmal nicht das fertigbringen, was sie eigentlich wollen. Durch den ausgedehnten und systematischen Einbezug der Meinung von älteren Kunden sei die Entwicklung neuer Geräte zwar komplizierter und langwieriger geworden, räumte Fellner ein. Aber der Aufwand habe sich gelohnt, sein relativ kleines Unternehmen könne sich im Konkurrenzkampf mit den Branchengrossen dank Spezialitäten behaupten.

Ihr Rückenwind!®



NATER
NUTZFAHRZEUGE

BOX X
NUTZFAHRZEUGE AG



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

Ralph Nater, Geschäftsführer



Nater Nutzfahrzeuge AG
Hauptstrasse 104
CH-9422 Staad
T +41 71 858 66 66
www.ihrrueckenwind.ch

Nater Nutzfahrzeuge AG
Grüneck
CH-8555 Müllheim
T +41 52 763 29 23
www.ihrrueckenwind.ch

Nater Nutzfahrzeuge AG
Lagerstrasse 4
CH-9200 Gossau
T +41 71 388 00 40
www.ihrrueckenwind.ch

BOXX Nutzfahrzeuge AG
Lagerstrasse 4
CH-9200 Gossau
T +41 71 388 00 20
www.ihrrueckenwind.ch

Rentir AG
Lagerstrasse 4
CH-9200 Gossau
T +41 71 280 10 10
www.ihrrueckenwind.ch

Vom Erfolgstransporter Daily bis zum Schwergewicht Stralis:
Die topaktuelle Iveco-Produktepalette mit unzähligen
Modellversionen bietet massgeschneiderte und damit optimal
wirtschaftliche Lösungen für jede Transportaufgabe.

IVECO
TRANSPORT IS ENERGY

www.iveco.com

Graue Häupter gibt es in vielen Schattierungen

Nicht alle älteren Menschen seien gleich, sagte an dem Kongress der Geschäftsführer der Deutschen Seniorenliga, Erhard Hackler. In Deutschland beispielsweise gebe es 30 Millionen Konsumenten über 50 Jahre, die über 700 Milliarden Euro verfügen. Es sei falsch, wenn die Wirtschaft, wie das die Werbebranche tue, die über 50-Jährigen als Einheit betrachte. Die Wünsche und Bedürfnisse der Senioren gehen weit auseinander, manche sind begeistert von neuen technischen Angeboten, andere ziehen sich lieber auf Bewährtes und Bekanntes zurück. Allgemein höre die Industrie zu wenig auf die älteren Konsumenten. Ein vielfältiger Erfahrungsschatz, gewonnen in Jahrzehnten der verschiedensten Berufs- und Privatleben, liesse sich da noch nutzen.

Den Konsumenten die Möglichkeit zu geben, ihre Ideen, Wünsche und Beschwerden zu deponieren, hält auch Frank Piller für eine wichtige Voraussetzung für eine erfolgreiche Produktentwicklung. Der Aachener Professor für Technologie und Innovation empfahl, Anbieter und Kunden sollten zusammenarbeiten. Dabei könne ein Ideenwettbewerb den Zugang der Konsumenten zu den Unternehmen erleichtern. Die Industrie sollte die Kundenmeinungen ernst nehmen und den Leuten, die sich mit Ideen melden, auch eine Rückmeldung geben.

Für Telefonbauer Albert Fellner hat sich der Kontakt zu seiner Kundschaft gelohnt, da er von den Erfahrungen profitieren konnte. Seine eigenen Entwickler hätten zum Beispiel immer geglaubt, ältere Benützer eines Handys legten Wert auf einen simplen Zugang zu Notrufnummern aller Art. Es habe sich dann aber gezeigt, dass die älteren Kunden vor allem Ideen zum Design der Geräte einreichen.

Generationenpolitik statt nur Alterspolitik

Ein ganz anderes, aber auch ein Thema, das dem demografischen Wandel zugeordnet werden kann, wurde in Plenumsdiskussion «Demography meets Development» besprochen; die einen Länder kämpfen mit der Überalterung, in andern nimmt die Zahl der Kinder kräftig zu. Am Weltkongress wurde eine umfassendere globale Bevölkerungspolitik gefordert.

Ein globaler Trend, der von der Politik noch immer stark unterschätzt wird, ist das Auseinanderklaffen der Bevölkerungsent-



Plenary Panel «Demography meets Development», Sir Richard Jolly, Wirtschaftsprofessor und ehemaliger Mitarbeiter des Generalsekretariats der UNO

wicklung in den unterschiedlich entwickelten Ländern. Die Altersgliederung der Bevölkerung ist rund um den Globus sehr ungleich: In den westlichen Ländern sind die Alten zunehmend in der Mehrheit, in den Schwellen- und Entwicklungsländern nimmt gleichzeitig die Zahl der Jungen und auch diejenige der Älteren zu. Die weitere demografische Entwicklung lässt sich zwar gut vorsehen, doch die Politik hat bisher wenig darauf reagiert, wie die Kongressvorsitzende Ilona Kickbusch bei der Eröffnung der Veranstaltung sagte. Der Rektor der Universität St.Gallen, Ernst Mohr, forderte von den Experten, dass sie sich künftig vermehrt mit Generationen- und nicht mehr vorwiegend mit Altersfragen beschäftigen sollten. Es sei verfehlt, die Alterswelt isoliert zu betrachten. Noch seien die Zusammenhänge zwischen den Generationen zu wenig erforscht.

Die grosse Angst vor der Altersarmut

Für die Menschen auf der ganzen Welt gehören allerdings Altersfragen heute zu den Problemen, die sie stark bewegen. Richard Jolly, britischer Wirtschaftsprofessor und ehemaliger hoher UNO-Beamter, meinte in seiner Schilderung der Situation, die meisten Menschen fühlten sich gegenwärtig nicht bedroht durch einen Atomkrieg, sondern durch Armut und

Krankheit im eigenen Alter. Globale Sicherheit müsse neu definiert werden, nicht mehr mit Waffen oder Grenzen. Das Auseinanderklaffen der Bevölkerungsentwicklung in den verschiedenen Ländern könne zu Konflikten führen, jedenfalls würden sich die politischen und wirtschaftlichen Schwerpunkte schon in absehbarer Zeit mit den Bevölkerungsschwerpunkten verlagern. Für den überwiegenden Teil der Weltbevölkerung gibt es heute keine Sozialversicherungen oder Pensionskassen. Die traditionelle Fürsorge für die Alten durch die Familie ist aber oftmals infrage gestellt, in Afrika zum Beispiel, weil eine ganze Generation infolge der Aidsepidemie fehlt.

Lösungen sind möglich

Wohl sehen die Experten auf viele Länder grosse Schwierigkeiten zukommen, wenn in wenigen Jahren die Zahl der alten Menschen die Sozialwerke überfordert. Es sei aber, sofern der politische Wille vorhanden sei, durchaus möglich, mit einem Aufwand von oft weniger als einem Prozent des Bruttonationalprodukts eine Basisversicherung aufzubauen. Damit wären die Menschen zumindest vor dem gefürchteten Absturz in die Altersarmut sicher. Zudem, so betonte ein Sprecher, seien die Konsumausgaben von Rentnern eine stabilisierende Stütze für die Wirtschaft, das habe sich in der jüngsten Krise gezeigt. ■



Markus Oppliger, Partner, Advisory Services,
Ernst & Young AG

Wachstumsplanung

Seitdem der enorme wirtschaftliche Abschwung im Jahr 2008 deutlich wurde, unterstützt Ernst & Young Unternehmungen dabei, wirkungsvoll auf die veränderten Marktbedingungen zu reagieren. Aus tausenden von Kundenmeetings rund um den Globus hat sich herauskristallisiert, dass sich für die Unternehmungen eine neue Leistungs-Agenda abzeichnet. In der Folge sind die acht wesentlichsten Leistungsziele in einem «Performance Wheel» zusammengefasst worden. Die untenstehende Grafik zeigt diese acht Leistungsziele mit einer Kurzbeschreibung.

Wer von der Krise betroffen ist, tendiert dazu, sich auf das Hier und Jetzt zu konzentrieren. Obgleich dieser Blick kurzfristig grösseren Schaden verhindern kann, bedeutet das noch nicht, dass man sich in die richtige Richtung bewegt. Entsprechend ist das

Management gefordert, laufend zu prüfen, ob sich das Unternehmen auf dem richtigen Kurs befindet oder ob Kurskorrekturen erforderlich sind.

Nach der Krise ist die einzige Sicherheit die Unsicherheit. Die Markt- und Geschäftsveränderungen der letzten Jahre waren nicht voraussehbar. Die Krise kam, und sie traf hart und schnell. Trotz der schwerwiegenden Auswirkungen scheint die Erholung in zumindest einigen Märkten schneller stattzufinden wie erwartet. Wenn Organisationen heute in die Zukunft blicken, können sie nur in einer Hinsicht sicher sein, nämlich, dass inskünftig nichts sicher ist. Unsere Umfrageergebnisse* zeigen, dass die Unternehmungen eine Erholung erwarten, obgleich sie davon ausgehen, dass das Wachstum nur langsam erfolgen wird. Es wird auch davon ausgegangen, dass das Wachstum nicht einheitlich sein wird,

weder in den Ländern noch in den Industriesektoren. Während die sogenannten «Emerging Markets» klar eine stärkere Entwicklung erwarten, trifft das nicht für alle Regionen zu. So geht namentlich Russland von einem eher geringen künftigen Wachstum aus. Interessanterweise stimmen die Antworten aus den USA mit vielen europäischen Ländern überein, indem sich die Umfrageteilnehmer signifikanten Änderungen im Geschäftsumfeld ausgesetzt sehen.

Rückkehr zu Wachstum bedeutet nicht Rückkehr zur Normalität. In unserer Umfrage vom Mai 2010 geht die Mehrheit der Unternehmungen davon aus, dass sich ihr Geschäft nicht mehr zur «Normalität» der Zeit vor der Krise entwickeln wird. Gegenüber der Umfrage vom November 2009 ist das eine Steigerung von fast 25%. Die volatile Strömung der Wirtschaftsentwicklungen





Ernst Fischer AG
Stahl- und Metallbau

über die letzten Monate hat wesentliche Auswirkungen. Denn trotz der grundsätzlichen Zuversicht sind die Firmen in dieser Zeit wieder vorsichtiger geworden.

Eine veränderte Welt. Alle Befragten erwarten ein massiv verändertes Geschäftsumfeld. Der Aufstieg von wirtschaftlichen Giganten wie China und Indien, zusätzliche regulatorische Bestimmungen, Steuerbelastungen sowie Inflationsbefürchtungen werden als Faktoren gesehen, die auf die Profitabilität drücken, es sei denn, sie werden wirkungsvoll adressiert. Einig sind sich die Befragten zudem darüber, dass sie inskünftig von einer höheren Volatilität sowie einer grösseren Komplexität ausgehen. Dabei zeichnen sich zwei Faktoren als kritisch für die künftige Entwicklung ab: die Geschwindigkeit, mit der eine Unternehmung auf die Chancen und Gefahren reagieren kann, und die Flexibilität der eigentlichen Geschäftstätigkeit.

Eine veränderte Unternehmung. Die erwähnten Veränderungen führen auch zu einem Wandel in der Art und Weise, wie Unternehmungen ihre Leistungen messen. Während die Top-Leistungs-Kennzahlen wie beispielsweise Umsatz- und Margenkennzahlen die gleichen bleiben dürften, werden sich die anderen signifikant verändern, weg von quantitativen hin zu mehr qualitativen «Key Performance Indicators» wie Messgrößen zu Ethik oder Sustainability, Produkt- und Service-Innovation oder Kundenzufriedenheit. Unternehmungen haben bereits begonnen, ihre Geschäftsmodelle zu hinterfragen und anzupassen.

Es ist nachgewiesen, dass Gesellschaften nach einem wirtschaftlichen Abschwung dazu tendieren, sich auf ihr Kerngeschäft zu konzentrieren; wir sind der Meinung, dass sich dieser Trend fortsetzen wird. Als Teil des Review-Prozesses des Geschäftsmodelles zeichnet sich eine Entwicklung von zentralisierten zu dezentralisierten Organisationen ab. In einer Welt der Veränderungen können es sich Unternehmungen nicht leisten, lediglich auf die letzten Entwicklungen zu reagieren. Vielmehr müssen sie sich auf längerfristige Trends einstellen und geeignete Massnahmen treffen. Die Hauptcharakteristik, welche darüber bestimmen wird, wer erfolgreich sein wird und wer nicht, wird die Fähigkeit sein, Entscheidungen schnell zu treffen und umzusetzen. ■

**Umfrage bei 866 Executives zwischen September und November 2009 in 16 Ländern, gefolgt von 52 1:1-Interviews sowie einem Follow-up bei 147 Unternehmungen im Mai 2010.*

Von der Planung bis zur Realisierung

Hofstrasse 38, 8590 Romanshorn
Telefon 071 466 79 00, info@efag.ch

Wir begleiten Ihren Unternehmensverkauf

Die Unternehmensnachfolge gestaltet sich in der Praxis als ein herausfordernder Prozess, in dem nicht nur steuerliche oder finanzielle Aspekte für den Erfolg entscheidend sind. Wir begleiten Ihren Unternehmensverkauf ganzheitlich von der Absicht über den Bewusstwerdungsprozess bis hin zur Unterstützung während der Aufbau-phase nach der Transaktion.

Phase 1: Verkaufsabsicht und Bewusstwerdungsprozess

Die Gründe für einen Unternehmensverkauf sind vielschichtig. Oftmals ist es die altersbedingte Unternehmensnachfolge, die Sie als Verkäufer umsichtig planen und vorbereiten möchten. Und weil die Bewusstwerdung der Verkaufs- oder auch der Kaufabsicht eine Entwicklung ist, Zeit beansprucht und dazu emotional fordert, müssen frühzeitige Überlegungen angestellt werden.

Welches sind die persönlichen und beruflichen Zielsetzungen? Was erwartet Sie als Verkäufer nach der Transaktion? Was kommt auf den Käufer zu? In dieser



Entwicklung begleiten wir Sie als Käufer oder Verkäufer kompetent und führen Sie Schritt für Schritt an die richtigen Entscheidungen heran.

In Zusammenarbeit mit Ihnen analysieren wir die Unternehmenssituation, entwickeln die Vorgehensweise und Strategie. Wir erarbeiten die finanziellen und rechtlich/

steuerlichen Rahmenbedingungen für den Übergang, erstellen Verkaufsunterlagen, werten Finanzinformationen aus und besprechen die Finanzierung mit Finanzpartnern.

Phase 2: Verkaufsentscheid und Transaktionsphase

Die Recherche nach Kauf- oder Verkauf-sinteressenten übernehmen wir mit der nötigen Diskretion, Vertraulichkeit und Anonymität.

Wir evaluieren mögliche Kaufinteressenten oder Verkaufsobjekte, terminieren Informations- und Verhandlungsgespräche, erstellen massgeschneiderte Unterlagen. Wir unterstützen den Due Diligence Prozess und übernehmen die Verhandlungen mit Behörden und Finanzinstituten.

Die Transaktion muss strukturiert ablaufen. Durch unseren massgeschneiderten Prozess stellen wir eine effiziente Abwicklung sicher und behandeln den Kauf oder Verkauf umfassend.



Rolf Staeder

CEO Gesamtgruppe awit
dipl. Steuerexperte
zugelassener Revisionsexperte

Erfahrener Spezialist für M&A-Transaktionen, aktive Vorbereitung von Unternehmen für den Verkauf sowie Durchführung von Verkaufs- wie auch Kaufverhandlungen, operativ führungserfahren.



Thomas Rüegg

Leiter Wirtschaftsprüfung
lic. oec. HSG
dipl. Wirtschaftsprüfer

Experte im Bereich Finanzplanung und Unternehmensbewertung und erfahren in der ganzheitlichen Beratung von Unternehmensprozessen.

Ganzheitliche Betreuung in den 3 Verkaufsphasen

	Phase 1	Phase 2	Phase 3		
	Bewusstwerdung	Transaktion	Umsetzung und Aufbau		
Verkaufsabsicht	• Analyse der persönlichen und beruflichen Ziele • Besprechung der Abläufe und des Vorgehens • Abstecken der finanziellen, rechtlich/steuerlichen und qualitativen Rahmenbedingungen • Analyse und Auswertungen von Finanz- und anderen Informationen • Vorbesprechungen und Verhandlungen mit Anspruchsgruppen	Verkaufsentscheid	• Recherche und Evaluation der möglichen Partner • Auswertung und Prüfung von Finanz- und anderen Informationen • Führen der Gespräche mit Banken und anderen involvierten Partnern • Verhandlungen mit Steuerbehörden • Vertragswerk ausarbeiten und Einigung	Vertragsunterzeichnung	• Aufbau Organisationsstruktur • Begleitung Integration in neue Strukturen • Verhandlungen und Besprechungen mit Finanzierungs- und anderen Partnern • Personalführung verstärken • Stetige positive Kommunikation innen wie aussen • Entscheide fällen – schwierige zuerst!

Phase 3: Umsetzungs- und Aufbauphase

Nach Vertragsunterzeichnung und Übertrag der Aktien beginnt der Aufbauprozess. Wir begleiten die Einführung des Käufers in die neue Organisation aktiv, damit bestehende Erfolgsfaktoren erhalten bleiben und neue aufgebaut werden.

Zusammen einfach mehr

Umstrukturierungen bedingen immer einen Aufbau neuer Organisationsstrukturen. Als erfahrener Partner begleiten wir diesen Prozess und gestalten ihn aktiv mit. Das Unternehmen soll erfolgreich weitergeführt

werden. Dafür setzen wir uns ein – durch unsere Beteiligungen an diversen Unternehmen wissen wir, wovon wir reden.

Unser Know-how aus Theorie und Praxis ist einzigartig und bietet unseren Kunden einen Mehrwert an Erfahrung und Kompetenz.

Vertraulich und diskret entwickeln unsere Spezialisten massgeschneiderte Lösungen für den Verkauf oder die Übernahme einer Unternehmung – von der Transaktionsabsicht über die Bewertung und gezielte

Suche nach Interessenten bis hin zu Finanzierungsfragen und Unterstützung in der Umsetzung.

Die Komplettdienstleistung aus einer Hand ermöglicht eine zielgerichtete und klar strukturierte Vorgehensweise.

Wir selbst werden unterstützt durch das langjährige Know-how, die grosse Erfahrung und vom über Jahre aufgebauten Netzwerk.

Zusammen einfach mehr

awit gruppe – Ihr Partner für:

- Begleitung von Nachfolgelösungen
- Verkauf von Unternehmungen
- Durchführung von Transaktionsprozessen
- Prüfung von Unternehmen für Kauf
- Begleitung nach Übernahmen



awitgroup ag
Landquartstrasse 3
CH-9320 Arbon
Tel. +41 (0)71 447 88 88
info@awit.ch
www.awit.ch

Neue Vertriebswege gehen

Höhere Wettbewerbsintensität, gesättigte Märkte und ein neues Konsumentenverhalten sind Veränderungen, welche neue Herausforderungen an den Vertrieb stellen. Die Konsumenten sind informierter und emanzipierter als noch vor einigen Jahren. Schlagwörter wie «Mehr Kundennähe und -zufriedenheit», «Intensivierung und Pflege der Kundenbeziehungen» oder «Sicherung der Kundenbindung» treten anstelle des klassisch ausgerichteten Marketings. Doch wie können Unternehmen mehr Kundennähe erreichen, ohne dass die finanziellen Ausgaben dafür ausufern?

Text: Martin Matter*

Unternehmen sind mit ihren Produkten und Leistungen vom Vertrieb abhängig, denn Kaufentscheide werden oft durch Verkäufer, Preise oder Örtlichkeiten beeinflusst.

Am Beispiel von Swisscom, Sunrise und Orange lässt sich beobachten, dass die Anzahl Verkaufspunkte praktisch im Verhältnis zu den Marktanteilen stehen. Die Nähe zum Kunden ist also aus unternehmensstrategischer Sicht ein wichtiger Erfolgsfaktor. Unternehmen müssen deshalb oft entscheiden, welche Vorteile ihnen wichtiger sind und welche Nachteile sie damit in Kauf nehmen. Wählt ein Unternehmen den indirekten Vertrieb, so hat es nur einen bedingten Einfluss auf den Verkaufsprozess, wählt es hingegen den direkten Vertrieb, müssen enorme Kosten für Räumlichkeiten und Personal aufgewendet werden.

Fallbeispiele von Swisscom und Sunrise

Swisscom hatte sich 2003 entschieden, so genannte «White Spots» in ländlichen Gebieten mit weiteren Shops abzudecken. Es war zu prüfen, welche Vertriebsvariante optimal für dieses Vorhaben war. Swisscom kam zum Schluss, dass eine neue nicht direkte, aber auch nicht indirekte Verkaufsvariante am besten passen würde. Sie wählten das Franchising, weil dies den regionalen Aspekten am besten gerecht wurde. Franchising kombiniert die Vorteile der indirekten Verkaufsvariante mit der direkten. Aus diesem Grund hat sich Swisscom dafür entschieden. Heute verfügt Swisscom über rund 27 Franchise-Partner, Tendenz steigend. Auch Sunrise hat sich 2009 zur Expansion mittels Franchising entschieden und betreibt heute drei Sunrise-Shops



Martin Matter

in Arbon, Frauenfeld und Kreuzlingen. Nach erfolgtem Pilotbetrieb sucht Sunrise neue geeignete Franchise-Partner.

Bei Swisscom und Sunrise ist für Kunden kein Unterschied zwischen einem eigenen und einem Franchise-Shop erkennbar. Ein wesentlicher Unterschied ist jedoch, dass der Partner regional verankert ist und ein entsprechendes Beziehungsnetz hat. Sowohl der Franchise-Geber als auch der Franchise-Partner sind an der lokalen Marktbearbeitung interessiert. Die Planung und Durchführung von Aktivitäten liegen jedoch in der Verantwortung des Partners, Sunrise kontrolliert diese beispielsweise auf die Konformität im Erscheinungsbild und achtet auf die Abstimmung mit nationalen Aktivitäten.

Die lokale Verankerung des Partners ist ein zentrales Element, denn dank dieser örtlichen Marktverbundenheit kann eine höhere Kundenbindung und Kundenzufriedenheit erreicht werden. Zudem ist der Partner in der Personalrekrutierung selbständig, so kann er sehr schnell auf Marktveränderungen reagieren. Aber der wichtigste Aspekt ist der «Unternehmereffekt»: Der Franchise-Partner be-

treut seine Kunden, bearbeitet seinen Markt und ist für seine Mitarbeiter verantwortlich – und dies ist das eigentliche Erfolgsrezept von Franchising.

Verschiedene Franchising-Arten

Bei Unternehmen, welche sich für Franchising entscheiden, sorgt sich das Management meistens um die «Durchsteuerbarkeit» des Franchise-Kanals. Denn es sind keine in die Organisation eingebundenen Mitarbeiter, sondern eigenständige Unternehmer. Doch diese Ängste erweisen sich praktisch immer als ungerechtfertigt, denn die Partner sind über finanzielle und vertragliche Mechanismen sehr wohl steuerbar.

Man muss sich aber auch über die Risiken im Klaren sein. Ist das Franchise-Konzept mangelhaft, besteht das Risiko, dass der Franchise-Geber von den Arbeitsgerichten, Sozialversicherungsträgern und dem Finanzamt als Arbeitgeber von Scheinselbständigen angesehen wird und er sich im schlimmsten Fall mit rückständigem Arbeitsentgelt, Sozialabgaben und Einkommensteuern auseinandersetzen muss.

Franchising existiert jedoch nicht nur im Telekommunikationsbereich. «Tout est franchisable». Für die Franchisierung kommen der Handel, sämtliche vertretbaren Dienstleistungen sowie Auftragsproduktionen in Betracht. Im Markt findet man eine Vielzahl von Branchen, welche franchisetauglich sind. Zu den bekannteren Anbietern von Franchise-Systemen gehören beispielsweise ACCOR, Fressnapf, Intersport, The Body Shop, OBI, Engel & Völkers, REMAX, Zaunteam oder SAMINA Betten. Dies setzt auch unterschiedliche Anforderungen an das entsprechende Konzept voraus. Dr. Walther Skaupy beschreibt in seinem Werk «Franchising – Handbuch für die Betriebs- und Rechtspraxis» drei Arten von Franchising:

Was ist Franchising?

Der Schweizerische Franchise Verband definiert Franchising wie folgt: Franchising ist eine «Geschäftsheirat» zwischen einem bestehenden Unternehmen (Franchise-Geber) und dem Inhaber eines neuen Unternehmens (Franchise-Nehmer). Gegen Entgelt (Eintritts- und laufende Gebühren, häufig auch Marketingabgaben) wird dem Franchise-Nehmer vom Franchise-Geber ein komplettes Geschäftskonzept zur Verfügung gestellt. Die Investitionen für die Geschäftsstelle trägt der Franchise-Nehmer. Spezifische Produkte oder Dienstleistungen, eine erprobte Marketingkonzeption, Marken und Know-how sowie laufendes Coaching und Weiterentwicklung des Geschäftskonzepts durch den Franchise-Geber bilden ein eigentliches Franchise-Paket. Das einheitliche Erscheinungsbild gegen aussen ist franchisotypisch.

Vorteile für den Franchise-Nehmer

- Schneller Markteintritt durch bekanntes und bewährtes System.
- Gebietsschutz.
- Getestetes Geschäftskonzept als Komplettpaket.
- Ein positives Image von Anfang an.
- Höhere Kreditwürdigkeit gegenüber einer «normalen» Selbstständigkeit.
- Grössenvorteile – z. B. bei Werbeaktionen oder Einkäufen.
- Bekannte, bereits etablierte Marke.
- Besseres Controlling möglich, durch Informationsaustausch und Betriebsvergleiche.
- Arbeitsabläufe sind bereits strukturiert und Praxis erprobt.
- Schulungen und Weiterbildungen.
- Geringeres Gründungsrisiko gegenüber einer «normalen» Selbstständigkeit.

Vorteile für den Franchise-Geber

- Geringer Kapitaleinsatz bei der Vermarktung des Franchise-Konzeptes.
- Kein Personalkostenrisiko.
- Ausbau und Stärkung der eigenen Marke.
- Zusätzliche Einnahmen durch Gebühren und Umsatzbeteiligung.
- Perfekt zugeschnittenes Vertriebsnetz ohne erheblichen Aufwand.
- Kapitalschonende, direkte und mittelfristige Verbesserung der Marktposition.
- Rationalisierung mit grosser Effizienz.
- Bessere Konditionen bei Lieferanten.
- Schnelle Expansionsmöglichkeiten.
- Steigerung der Nähe zu Markt, Kunden und Partnern.
- Kundenzuwachs durch die Integration von vorhandenen Betrieben ins Franchise-Konzept.

Quelle: franchising.de

Vertriebs-Franchising

Bei dieser Form steht der Vertrieb von Gütern oder Erzeugnissen im Mittelpunkt des Systems. Diese Form des Systems stellt unter anderem auch die am häufigsten anzutreffende Form des Franchisings dar. Weder der Franchise-Geber noch der Franchise-Nehmer produzieren Güter oder haben mit dem Erstellungsprozess zu tun. Das System basiert auf der Zusammenstellung und dem gezielten Verkauf eines bestimmten Sortiments an Waren und kommt in fast allen Bereichen des Handels vor. Die Kernkompetenz der Franchise-Geber und damit auch der Franchise-Nehmer liegt darin, neben der Qualität der Produkte, dem Kunden die Waren in der Form zu präsentieren, die ihn zum Kauf derselben bewegt. Beispiele für typische Ver-

triebsysteme sind avec, The Body Shop oder Natura-Güggeli.

Produkt- oder Industrie-Franchising

Bei dieser Form des Franchisings stehen die Produktion und der Verkauf der produzierten Ware im Mittelpunkt. Dabei produziert nicht nur der Franchise-Geber, sondern auch der Franchise-Nehmer und vertreibt das Produkt am Markt unter dem Warenzeichen des Franchise-Gebers. Damit wird dem Franchise-Nehmer in erster Linie Produktions-Know-how überlassen, mit dem er in der Lage ist, die Produkte des Franchise-Gebers selber herzustellen. Diese Art unterscheidet sich nur partiell von der des Vertriebs-Franchising, doch ist die Eigenart hierbei, dass der Franchise-

Nehmer mit dem vermittelten Know-how des Franchise-Gebers selber Erzeugnisse herstellt, bearbeitet, veredelt und vertreibt. Dieses System ist oft dort wieder zu finden, wo der Ort der Produktion dem des Verkaufes ange-nähert werden soll und somit unter anderem Transportkosten vermieden werden sollen. Praktisches Beispiel ist das Franchise-System der Coca-Cola-Gesellschaft.

Dienstleistungs-Franchising

Bei dieser Form ist der Gegenstand des Systems die Leistung von Diensten, bei deren der spezifische Charakter des Franchisings am deutlichsten hervorkommt: Der Erfolg der geschäftlichen Tätigkeit des Franchise-Nehmers ist mehr als irgendwo sonst die unmittelbare Folge eines ausgefeilten und dem Franchise-Nehmer übermittelten Know-hows. Der Transfer von Know-how dreht sich bei dieser Form nicht um das Produkt, sondern vielmehr darum, wie mit einem immateriellen Konzept Umsatz und Gewinn erwirtschaftet werden kann. Somit ist zu sagen, dass diese Form mit der des «typischen Franchisings» auf eine Stufe zu stellen ist. Beispiele für typische Dienstleistungssysteme sind Manpower, Burger-King oder Kieser-Training.

Mehr Effizienz mittels Franchising

Die einzelwirtschaftlichen Vorteile des Franchisings vereinigen sich mit gesamtwirtschaftlichen Vorteilen. Durch die vielfältigen Formen der Arbeitsaufteilung durch Franchising entstehen Effizienzgewinne. Effizienzzuwächse der Zukunft werden mit hoher Wahrscheinlichkeit aus dem Bereich der Softfaktoren wie Persönlichkeit, Werte, Zusammenarbeit und Kultur kommen. Die harten Faktoren wie technischer Fortschritt, IT und Finanzen sind zu leicht kopierbar, werden schnell von jedem Unternehmen umgesetzt und eignen sich damit kaum mehr für dauerhaft zu verteidigende Vorsprünge. Der Franchise-Geber profitiert vom Unternehmertum des Franchise-Partners und von dessen finanziellen Engagement, also eine Win-Win-Situation für beide Parteien. ■

**Martin Matter, MBA in Unternehmensführung, CEO Prex Management AG, Unternehmensberatung, St. Gallen
Hat unter anderem Franchise-Systeme für Swisscom, Sunrise und Mobilkom Austria entwickelt.*

Erfolgswirksames Consulting

In der heutigen Zeit muss auch die Rolle der Berater kritisch hinterfragt werden. Die klassischen, stark auf Analyse und Konzeption fokussierten Methoden stossen immer mehr an Grenzen. Nur Konzepte zu entwickeln reicht deshalb nicht mehr. Diese müssen dauerhaft in der Organisation verankert werden.

Text: Dr. Mathias Müller; Dr. Lüder Tockenbürger; Dr. Walter Koller

Häufig unterstützen wir das Management bei der Mobilisierung der Mitarbeitenden, indem wir bei der Schaffung der Legitimationsgrundlage, d.h. der Klärung und Kommunikation des «Warum» für Veränderung, mithelfen. Dies ist wesentlich wichtiger als die Suche nach geeigneten Optimierungstools.

Für Reorganisationen und Prozessoptimierungs-Projekte wählen wir deshalb den spielerischen Einstieg über ein Prozessplanspiel.

Führungs- und Zusammenarbeitsprinzipien für das anstehende Veränderungsprojekt können mit der Simulation reflektiert und hergeleitet werden. Das Erfolgserlebnis im Prozessplanspiel motiviert die Teilnehmer zur Einsicht, dass Veränderung Spass macht.

Das «Wer» ist entscheidender als das «Wie»

Erfolgreiche Veränderung startet mit der Frage: «Angenommen, das wird ein erfolgreiches Projekt, wen müssen wir ganz konkret an Bord holen oder mindestens ansprechen?»

Das wichtigste «Wer» sind die Führungskräfte, die Initianten der strategischen Veränderung. Sie demonstrieren die Wichtigkeit des Projekts, indem sie in den Workshops präsent sind. Wir bereiten die Plattform für die Führungskräfte vor und unterstützen diese in den Workshops durch geeignete Settings.

Unterschiedliche Erwartungen transparent machen und klären

Die oberste Führungsriege und die Schlüsselmitarbeitenden haben unterschiedliche Zielvorstellungen und Erwartungen an ein

Projekt. Wir helfen, indem wir Ziele und Erwartungen transparent machen und so die Fokussierung und Priorisierung sicherstellen und wilden Aktionismus vermeiden.

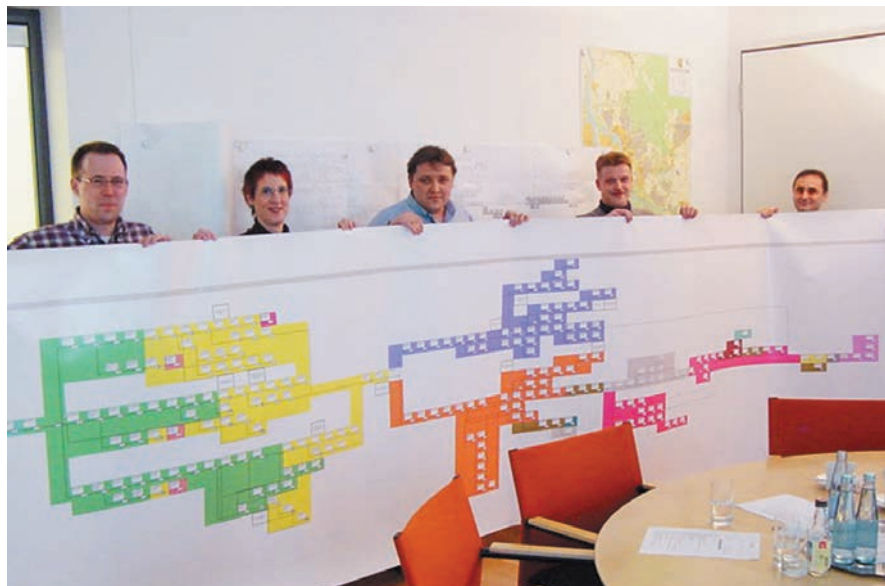
Reduce to the Max

Oft ertrinken die Mitarbeitenden in der Komplexität von Konzepten und Begriffen. Sie sehen – insbesondere nach grossen Umstrukturierungen und Reorganisationen – häufig den Wald vor lauter Bäumen nicht mehr. Berater dürfen diese Situation nicht noch zusätzlich verkomplizieren, sondern müssen helfen, eine Sprache zu formulieren, damit Kommunikation und Inhalte wieder einfach(er) wird.

Deshalb ist ein hohes Mass an Visualisierungskompetenz gefragt, um zentrale Wissensstrukturen zu schaffen und komplexe



Spielerischer Einstieg über ein Prozessplanspiel.



oben: Eine gut visualisierte Auslegeordnung der gelebten Prozesse schafft Betroffenheit und damit auch Legitimation für Veränderung. *unten:* Mit Rollenspielen können die neuen Regeln der Zusammenarbeit geübt werden.

Sachverhalte einfach darzustellen. Eine gut visualisierte Auslegeordnung der gelebten Prozesse schafft so Betroffenheit und damit auch Legitimation für Veränderung.

Die Visualisierung der Aktivitäten über die Bereichsgrenzen hinweg hilft aber auch, die unterschiedlichen Wahrnehmungen der Mitarbeitenden zu vergemeinschaften und ein Gesamtprozessverständnis entlang der Wertschöpfungskette zu entwickeln. Gut visualisierte Sachverhalte sind das starke Fundament gelingender Lern- und Mobilisierungsprozesse im Unternehmen.

Die organisatorischen und kulturellen Aufräumarbeiten im Anschluss an die Umsetzung neuer Organisationskonzepte werden oft systematisch unterschätzt. Die Mobilisie-

rung der Mitarbeitenden, die die neuen Regeln und Konzepte im betrieblichen Alltag leben sollen, erfordert Geduld und Hartnäckigkeit.

Der kollektive Lernprozess im Zuge der Umsetzung kann von uns durch methodisch-didaktisch wirkungsvolle Settings konstruktiv unterstützt werden. In Werte-, Organisations- und Prozesswerkstätten kann an konkreten Fällen aus dem Betrieb selbst trainiert und reflektiert werden. Mit Rollenspielen können die neuen Regeln der Zusammenarbeit geübt werden.

In Train-the-Trainer-Seminaren geben wir vor Ort unser Wissen weiter und befähigen das Unternehmen zur Selbstbefähigung. Berater, die sich unersetzlich machen sind

PRO4S

& Partner GmbH

- Strategy
- Systems
- Solutions
- Support

out. Berater, die Fach-, Mobilisierungs- und Moderationskompetenz ins Unternehmen tragen, unterstützen so auch die Nachhaltigkeit umgesetzter Massnahmen.

Erfolgswirksamkeit sicherstellen

Viele Berater nehmen für sich in Anspruch, strategische Veränderungen umzusetzen. Genau genommen geht das nicht, da sonst die Führung des Unternehmens ausgehebelt wird. Nur die Führung und die Mitarbeitenden können umsetzen. Die Begleitung bei der Umsetzung ist entscheidend: Veränderungs-Projekte enden nicht mit dem neuen Organigramm, sondern sie beginnen erst damit. Für eine erfolgswirksame Beratung ergeben sich daraus folgende Konsequenzen:

- Keine Paralyse durch Analyse.
- Befähigung zur Selbstbefähigung: das Know-How muss im Unternehmen aufgebaut werden und nicht beim Berater.
- Macher vor Ort: statt im Backoffice Folien zu malen müssen vor Ort Inhalte gemeinsam entwickelt, vereinfacht und vergemeinschaftet werden. Ein Resultat für jeden Tag.

Diese zentralen Prinzipien stellen ganz andere Anforderungen an die Berater. Nicht nur Fachexpertise, sondern zusätzlich auch Moderation und Management-Support sind die wesentlichen Aufgaben moderner und erfolgswirksamer Beratertätigkeiten.

Interessiert? Mehr unter www.pro4s.com oder bei:

Dr. Mathias Müller +41 79 276 63 05
 Dr. Lüder Tockenbürger +41 78 698 86 39
 Dr. Walter Koller +41 79 600 49 40

Mit Rückenwind unterwegs

Die Nater Nutzfahrzeuge AG setzt auf Vertrauen, Fairness, Teamwork, Leistung und Verantwortung. Fünf Grundwerte, die im neuen Leitsatz «Ihr Rückenwind» zusammengefasst wurden. Als ein solcher will das Ostschweizer Unternehmen seine Kunden und Partner schneller und günstiger ans Ziel bringen. 20 Jahre Firmengeschichte zeigen, dass die Philosophie erfolgreich ist.

Text: Marcel Baumgartner

Bild: Bodo Rüedi

Als die Nater Nutzfahrzeuge AG Ende August im Autobau in Romanshorn zusammen mit Kunden und Partnern ihr 20-Jahre-Jubiläum feierte, fühlte sich Geschäftsführer Ralph Nater teilweise in die Vergangenheit zurückversetzt: Nicht wenige der Anwesenden waren schon bei der Eröffnung 1990 dabei. Zwei Jahrzehnte lange Treue zeigt dem CEO, dass der eingeschlagene Weg der richtige ist. Diese Begleitung durch mehrere Phasen des Lebens hat nun gewissermassen zum neuen Leitmotiv «Ihr Rückenwind» geführt. Der Slogan – basierend auf fünf Grundwerten – umschreibt die Philosophie, der sich die Nater AG verpflichtet fühlt, und gleichzeitig greift er die verschiedenen Eckpunkte der Firmengeschichte auf. Nater: «Der Rückenwind stellt ein legitimes Mittel dar, um schneller und günstiger ans Ziel zu kommen. Als eine solche Hilfe sollen uns unsere Kunden sehen und spüren.»

Als erster Grundwert wäre da das Vertrauen. «Vertrauen basiert auf Respekt, Anerkennung von Kompetenzen und Toleranz gegenüber individuellen Lösungswegen», umschreibt Ralph Nater. Nur mit Vertrauen seien langfristige Partnerschaften möglich. Und auf solche setzt der Geschäftsführer. Vertrauen ist es auch, welche die Kunden in die Produkte aus dem Hause der Nater Nutzfahrzeuge AG haben. Als Iveco-Haupthändler und -Full-Service-Stützpunkt hat das Unternehmen die richtigen Produkte und das nötige Know-how, um den Abnehmern wirtschaftliche, zukunftsichere Lösungen für all ihre Transportbedürfnisse zu bieten. «Als Iveco-Premium-Werkstatt sind wir täglich gefordert, Kunden mit höchsten Servicestandards zu begeistern», sagt Nater, «Und als Partner setzen wir alles

daran, die Erwartungen zu erfüllen – oder zu übertreffen.»

Hausaufgaben gemacht

Doch wer Vertrauen schaffen will, muss Verantwortung übernehmen – der zweite Grundwert der Philosophie. Verantwortung zu übernehmen und Verantwortung zu tragen, soll dabei per Definition identisch sein. Oder wie es Ralph Nater ausdrückt: «Wir verantworten unser Handeln, aber auch unser Nicht-Handeln. Und wir tragen in jeder Hinsicht die Konsequenzen.» Ohne diesen Punkt gäbe es das Unternehmen heute allenfalls gar nicht mehr.

Ralph Nater war während der Gründungszeit wohl dabei, doch es war sein Vater, der das Fundament legte. Das Unternehmen war von Beginn an als Iveco-Haupthändler für die gesamte Ostschweiz positioniert. Anfangs nur von Staad aus, kamen später die Standorte Müllheim und Gossau dazu. Nach einer gewissen Aufbauarbeit zog es Ralph Nater weiter in die IT-Branche, wo er Software für Autogaragen vermarktete. «Als mein Vater dann aus gesundheitlichen Gründen die Geschäftsführung nicht mehr alleine bewältigen wollte, kam ich 2002 zurück ins Familienunternehmen», erinnert sich Ralph Nater. Schon drei Jahre später musste der Sohn nach dem überraschend eintretenden Tod des Vaters das Ruder alleine übernehmen. Eine Aufgabe, die er so früh nicht gesucht habe. «Heute darf ich sagen, dass ich wahrscheinlich schon zum Unternehmerdasein geboren wurde. Ich könnte mir jedenfalls nichts anders mehr vorstellen. Aber zu jenem Zeitpunkt überschlugen sich die Ereignisse förmlich», gesteht Nater.

Er liess sich davon nicht beirren und übernahm die Verantwortung für damals noch 24

Mitarbeiter. Teamgeist – der dritte Grundwert – war gefragt. «Diesen haben wir uns erarbeitet. Er basiert auf gegenseitigem Vertrauen und ist das Ergebnis eines gewachsenen Prozesses», so Nater. Im Team würden die individuellen Stärken jedes Einzelnen gefördert, um diese optimal einzusetzen. Das machte es möglich, auch die schwere Phase nach 2005 zu überstehen – ebenso die aktuelle, wirtschaftlich harte Zeit. Die Kundschaft ist zurückhaltend mit Investitionen, setzt länger auf bestehende Fahrzeuge. Doch Ralph Nater ist sich sicher: Der Erneuerungsbedarf wird nur aufgeschoben. Und kommt die Zeit, sei sein Unternehmen fit. «Wir haben mit unseren Teams diese eher ruhige Phase für Reorganisationen genutzt und uns auch azyklisch verhalten, sprich in den Betrieb investiert.» Bereits sei wieder ein gewisser Optimismus an der Front spürbar. Mit einer nachhaltigen Erholung rechnet der Geschäftsführer in nächster Zeit aber nicht. «Gut möglich, dass es eine, zwei weitere Strukturbereinigungen benötigt. Aber solche sind letztlich immer gut für eine Branche. Jenen, welche die Hausaufgaben gemacht haben, bieten sie auch Vorteile.»

Fairplay schafft Transparenz

Auch in Krisenzeiten gewichtet die Nater AG den vierten Punkt – die Fairness – hoch. «Fairness ist eine Tugend, zu der wir uns alle verpflichten. Und zwar gegenüber unseren Kunden, Lieferanten, Arbeitskollegen, uns selbst und auch gegenüber unseren Marktbegeleitern», so Nater. Was lange Zeit allgemein eher aus der Mode gekommen war, ist für ihn oberstes Credo. Denn nur Fairness ermögliche letztlich Transparenz und Gerechtigkeit. «Aufrichtigkeit und das Umsetzen etablierter Regeln beinhalten unsere Interpretation



Nater-AG-Geschäftsführer Ralph Nater:

«Ich wurde zum Unternehmerdasein
geboren»

Könnten Sie sich vorstellen, doch nicht unersetzlich zu sein?

Die Frage der Nachfolgeregelung stellt man sich als Unternehmer oft zu spät. Oder gar nicht. Dabei verlangen gerade Nachfolgelösungen besondere Weitsicht. Eine sorgfältige Planung und die gekonnte Umsetzung der geeigneten Massnahmen sind der Schlüssel zum Erfolg. Mit unserem Fachwissen begleiten wir Sie gerne durch diesen strategisch wichtigen Prozess, bei dem eines von entscheidender Bedeutung ist: Ihre unersetzliche Erfahrung.

PricewaterhouseCoopers AG, Neumarkt 4/Kornhausstrasse 26, Postfach, 9001 St. Gallen, Tel. 058 792 72 00, Fax 058 792 72 10

www.pwc.ch

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

© 2010 PricewaterhouseCoopers. All rights reserved. "PricewaterhouseCoopers" refers to PricewaterhouseCoopers Schweiz AG or, as the context requires, the PricewaterhouseCoopers global network or other member firms of the network, each of which is a separate legal entity.

Unser Herstellungsprogramm:

Geräte und Instrumente für die Kleinknochen- und Kieferchirurgie, Chirurgie-Absaugpumpen, Mikro-Motorsysteme für die Chirurgie, Ultraschallvernebler und Dentalgeräte.



 **NOUVAG®**
Dental and Medical Equipment



NOUVAG AG
St. Gallerstr. 23-25
CH-9403 Goldach
Switzerland

Tel. +41 (0)71 846 66 00
Fax +41 (0)71 845 35 36
Mail: info@nouvag.com
Web: www.nouvag.com



So nicht!

Im Herbst wird sich die Finanzkommission des Kantonsrates mit dem Geschäft «Sanierung der AFG-Arena-Gesellschaften» befassen. Als Mitglied dieser Kommission bin ich skeptisch, ob es richtig ist, dass sechs Mio. Franken an Steuergeldern in den FCSG und dessen Gesellschaften fliessen sollen. Bereits in den Jahren 2000 und 2004 zeigten sich sowohl der Kanton wie auch die Stadt sehr grosszügig mit dem FCSG und seinen Gesellschaften. Der Kanton schenkte z.B. das Grundstück, das in der Folge für rund 42 Mio. verkauft werden konnte. Mit dem Geld wurden mehr als die Hälfte der Baukosten finanziert. Es gab noch weitere Unterstützungen wie etwa den Ausbau des Autobahnanschlusses St. Gallen West. Nicht zu vergessen sind zudem die hohen Kosten für die Sicherheit.

Nach leider nur etwas mehr als zwei Betriebsjahren wenden sich die Gesellschaften wiederum an den Staat. Eine Sanierung sei notwendig und der Staat müsse nochmals sechs Mio. Franken lockermachen. Sogleich wird nachgeschoben, dass der Staat ansonsten für den Konkurs der Gesellschaften verantwortlich sei – eine Drohung, die aus meiner Sicht deplatziert ist. Als gewählter Volksvertreter ist es meine Aufgabe, sicherzustellen, dass mit den Steuergeldern sorgsam umgegangen wird. Deshalb müssen für mich zentrale Forderungen erfüllt sein, um auf die Vorlage einzutreten: Sämtliche Fakten sind auf den Tisch zu legen, Strukturen und Personen sind kritisch zu hinterfragen und dürfen nicht tabu sein, und es muss ein realistischer Businessplan vorgelegt werden, der aufzeigt, dass nach der Sanierung eine nachhaltige Zukunft des FCSG gewährleistet ist. Bis dato sind diese Forderungen nicht erfüllt, und der Ball muss an den Absender zurückgespielt werden.

Marc Mächler

Kantonsrat, Kantonalparteipräsident FDP SG

von Fair Play.» Der Sport sei hier in vielerlei Hinsicht ein gutes Beispiel. «Beim Sport – und ich spreche nun nicht vom Spitzensport – geht es nicht in erster Linie ums Geld, sondern um Spass, um Erlebnisse und einen sauberen Wettkampf.»

Fast schon aus Spass ist 2006 auch die Rentir AG – ein weiteres Unternehmen der Nater Gruppe – entstanden. Für eine Diplomarbeit setzte sich Ralph Nater mit dem theoretischen Aufbau einer Autovermietung auseinander. «Mich interessierte die rasante Entwicklung solcher Unternehmen im Ausland, die innerhalb weniger Jahre von null auf 5'000 Einheiten gewachsen sind», blickt Nater zurück. Folglich analysierte er den entsprechenden Markt und, weil er mehr Praktiker als Theoretiker ist, setzte das Rechen spiel auch entsprechend um. Mittlerweile bietet die Rentir AG 22 Nutzfahrzeuge – vom PW bis zum schweren Lastwagen – zur Vermietung an und verzeichnet damit bereits ein ansehnliches Wachstum. Das Angebot ist ideal für Unternehmen, um Auslastungsspitzen zu brechen. Die Firma bewegt sich hierbei vor allem im kurz- und mittelfristigen Vermietungsgeschäft, also für eine Einsatzdauer von einem Tag bis zu sechs Monaten. «Auch wenn der Schweizer nach wie vor eher Eigentümer als Mieter ist, rechne ich hier künftig mit einer

noch höheren Nachfrage», zeigt sich Nater optimistisch. Denn die Miete habe gerade gegenüber dem Leasing gewichtige Vorteile. «Sie ist voll kalkulierbar und beinhaltet einfachere Ausstiegsklauseln. Das macht sie für Unternehmer umso attraktiver.»

Konsolidierungsphase

Der letzte Grundwert schliesslich liegt auf der Hand: Es ist die Leistung. Ohne Leistung kein Erfolg. Und für die Leistungen der Nater Nutzfahrzeuge AG sprechen am besten die einfachen Zahlen: Mit den drei Standorten deckt das Unternehmen die gesamte Ostschweiz ab. In dieser Region ist es mittlerweile zu einem der grössten Anbieter von Dienstleistungen und dem Verkauf von Nutzfahrzeugen herangewachsen. Auf der Lohnliste stehen bereits 60 Mitarbeiter, darunter 15 bis 20 Lehrlinge. Noch imposanter ist die Anzahl verkaufter Fahrzeuge: Jährlich sind es rund 220 3,5-Töner sowie 45 mittlere und schwere Lastwagen. Die Nater AG bewältigt dieses Volumen mit fünf angeschlossenen Lokalhändlern und fünf Servicestellen. Sie gewährleisten die Nähe zum Kunden und einen optimalen Service.

Dass das Befolgen besagter Grundwerte Früchte trägt, zeigte sich in der Vergangenheit schon mehrmals. In einer Iveco-internen Kundenzufriedenheitsumfrage wurde der Nater-Betrieb in St. Gallen bereits zweimal als beste Iveco-Anlaufstelle in der Schweiz und in Österreich gekürt. Für Ralph Nater Ehre und Ansporn zugleich: «Nach dem massiven Wachstum, das wir in den vergangenen Jahren verzeichnet haben, befinden wir uns nun in einer Konsolidierungsphase. Wir versuchen, uns weiterhin in allen möglichen Bereichen zu verbessern, attraktiv zu bleiben und nichts zu tun, was unsere Versprechen gegenüber der Kundschaft schmälern könnte.» Gleichzeitig wolle man natürlich die Augen offen halten und Chancen erkennen. Denn der Markt ist in Bewegung. Für die Nater Nutzfahrzeuge AG kein Problem. Denn in dieser Hinsicht scheint sie von einem Rückenwind zu profitieren. In den vergangenen Jahren jedenfalls war sie schneller unterwegs als die Konkurrenz. ■

Zum Unternehmen

Zur Nater-Gruppe gehören die Nater Nutzfahrzeuge AG mit Standorten in St. Gallen, Müllheim und Gossau, die Boxx Nutzfahrzeuge AG (seit 2007) in Gossau und die Rentir AG (seit 2006) ebenfalls in Gossau. Als Iveco-Haupthändler werden alle überregionalen Aufgaben von der Nater Nutzfahrzeuge AG wahrgenommen. Sie ist zuständig für Service und Reparatur sowie den Verkauf von schweren und leichten Nutzfahrzeugen der Marke Iveco. Weiter gehören der Zwischenhandel besagter Fahrzeuge sowie deren Ersatzteile zum Tätigkeitsgebiet des Unternehmens, das rund 60 Mitarbeiter beschäftigt. Weitere Infos unter www.ihrueckenwind.ch



VW Nutzfahrzeuge.
Für große und kleine Erfolgsgeschichten.

GNG

Garagen Neudorf - Grünegg AG

St. Gallerstrasse 97/99

9201 Gossau

Tel: 071 388 57 57

www.gng.ch

Ihr Partner für:



Nutzfahrzeuge

Leader lesen LEADER®

LEADER. Das Ostschweizer Unternehmermagazin. www.leaderonline.ch



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

www.leaderonline.ch



Semesterbeginn
18. Oktober 2010

Die Leistungsschule



**Zentrum für berufliche
Weiterbildung**
Gaiserwaldstrasse 6
9015 St. Gallen

Tel. 071 313 40 40
Fax 071 313 40 00
info@zbw.ch
www.zbw.ch

www.zbw.ch



Hermann Rothauer
Dipl. Wirtschaftsprüfer
Partner der Trewitax St. Gallen AG

Outsourcing – schlanke Unternehmensstrukturen

Bei sich immer schneller veränderndem Umfeld und immer komplexeren Aufgaben wird der Druck auf die Unternehmen laufend stärker. Wachsende Anforderungen im globalen Wettbewerb erfordern daher schlanke und effiziente Unternehmensstrukturen. Folglich drängt sich die Fokussierung der Kräfte auf die Kernkompetenzen im Betrieb auf.

Daneben bestehen jedoch auch Verwaltungsaufgaben, die wichtige Daten für die Führung der Unternehmen liefern. Gerade bei KMUs kommt oft die Frage nach effizienter Bearbeitung dieser Aufgaben auf. Oft fehlen Personalressourcen oder das notwendige firmeninterne Know-how. Dies gilt insbesondere auch für die Bereiche Buchführung, Personaladministration sowie periodische Aufbereitung von Managementinformationen und den Bereich Controlling. In diesen Fällen besteht die Möglichkeit, durch Outsourcing eben dieser Aufgabengebiete die Unternehmensstrukturen weiterhin schlank zu halten.

Mit Outsourcing werden Dienstleistungen, die ursprünglich firmenintern erbracht wurden, an Dritte ausgelagert. Mittels Outsourcing von Teilbereichen oder der kompletten Verwaltungsaufgaben an kompetente Partner verfügt die Unternehmung weiterhin zeitgerecht über verlässliche und fachmännisch aufbereitete Daten und Informationen. Dabei können sich die Unternehmen auf die Betreuung der Kernkompetenzen konzentrieren und werden nicht zu sehr mit Nebengeschäften aufgehalten.

Bei Outsourcing bestehen aber sowohl Vor- wie auch Nachteile, worüber sich ein Unternehmen beim Entscheid für diese Va-

riante im Klaren sein muss. Durch das Outsourcen von Aufgaben entsteht unweigerlich eine Abhängigkeit. Die sorgfältige Auswahl des Partners ist daher entscheidend. Dieser Partner muss die vorhandenen Vorstellungen und Anforderungen effektiv und effizient umsetzen können. Kompetenz und Professionalität sind von hoher Bedeutung.

Die ausgelagerten Aufgabenbereiche decken sich für den gewählten Outsourcingpartner wiederum mit dessen Kernkompetenzen. Mit einem zielgerichteten Outsourcing kann daher auch im mehrfachen Sinne Geld eingespart werden; durch Kosteneinsparungen an Zeit und Personalressourcen sowie durch Professionalität in der Aufgabenerledigung.

Vorteile von Outsourcing:

- Kostenreduktion / Kostenkontrolle
- Technologie / Professionalität / State of the Art / Immer auf dem neuesten Stand
- Flexibilität / Reaktionsfähigkeit / Service / Geregelte Vakanzen- und Stellvertretung
- Spezialisierung / Fokussierung
- Transparenz und neue Optionen

Risiken:

- Outsourcingumfang zu gross
- Mangelnde Sorgfalt bei der Dienstleistungsauswahl

Fazit:

Durch bedarfsgerechtes Outsourcing von Verwaltungsaufgaben können sich auch kleine und mittlere Unternehmungen weiterhin den prioritären Kernkompetenzen widmen, ohne dabei Abstriche in Bezug auf eine ebenfalls professionelle Erledigung und Betreuung der dazugehörigen Verwaltung machen zu müssen. Eine Prüfung der Option Outsourcing von Verwaltungsaufgaben lohnt sich daher auf jeden Fall.

Trewitax ist ein Partner-Verbund von rechtlich selbständigen lokalen Treuhandunternehmen und empfiehlt sich u.a. für Outsourcingprojekte im Bereich Verwaltung.



Teufenerstrasse 25
CH-9000 St. Gallen
info@trewitax.ch

Roland Ledergerber, Präsident der
Geschäftsleitung der St. Galler Kantonalbank:

*«Wir steuern auf einen soliden,
berechenbaren, kontinuierlichen
Aufschwung hin.»*



«Das Leben nach der Krise ist härter»

Es ist einige Jahre her, seit die Ostschweizer Wirtschaft in «Champagnerlaune» war. Was folgte, war «Katerstimmung». Für Roland Ledergerber, Präsident der Geschäftsleitung der St.Galler Kantonalbank, steht aber fest: Die Talsohle haben wir durchschritten. Wir bewegen uns zurück zur Normalität. Es sei gerade auch im Bankengeschäft nur eine Frage der Zeit, bis die Risikobereitschaft wieder ansteige.

Interview: Marcel Baumgartner

Bild: Bodo Rüedi

Roland Ledergerber, unmittelbar nach den Sommerferien präsentierte die St.Galler Kantonalbank den Halbjahresabschluss. Konnten Sie während den Ferien überhaupt abschalten?

Ja, das konnte ich sehr gut. Ich bin in dieser Hinsicht sehr diszipliniert. Natürlich denkt man auch während dieser Zeit immer wieder ans Geschäft, schliesslich verbringt man einen Grossteil seines Lebens damit. Die Tatsache, dass die St.Galler Kantonalbank sehr gut und solide positioniert ist, hilft dabei, auch einmal entspannen zu können.

Inwiefern hat die Finanzkrise das Bankengeschäft in den vergangenen Jahren verändert?

Das Bankenumfeld hat sich – vor allem, wenn man es auf einer übergeordneten Ebene betrachtet – radikal verändert. Wir spüren bei den Kunden eine Rückbesinnung auf die traditionellen Werte wie Transparenz, Einfachheit, Vertrauen und Bodenständigkeit. Vor der Krise stand hauptsächlich die Performance im Anlagegeschäft im Mittelpunkt, nun – nach der Krise – kehrt man zurück zu Sicherheit und Solidität. Das kommt uns klar entgegen, weil wir seit jeher genau für diese traditionellen Werte stehen. Weiter gab es einen Umbruch im regulatorischen Umfeld, angefangen bei der «Too big to fail»-Thematik, der Eigenmittelausstattung, der Liquiditätsausstattung sowie dem Einleger- und Kundenschutz. Das alles bringt deutlich mehr Sicherheit, ist allerdings auch mit höheren Kosten verbunden.

Hat sich demnach auch die Profitabilität verändert?

Das ist ein weiterer Punkt, ja. Die Profitabilität hat sich im Zuge der Finanzkrise markant reduziert, insbesondere im Anlagegeschäft.

Während ein Teil des Margeneinbruchs konjunkturell bedingt ist und damit einen vorübergehenden Charakter hat, sehen wir auch eine strukturelle Verschiebung des Ertragsniveaus nach unten. Dies wird über die kommenden Jahre die Konsolidierung in der Finanzbranche begünstigen.

Und eine Veränderung hinsichtlich der Märkte?

Hier gab es – beschleunigt durch die Finanzkrise – eine Verschiebung der globalen Gewichte. Vermögen entsteht neu in den Emerging Markets, während in den klassischen europäischen Ländern das Wachstum weniger stark ausgeprägt ist.

Kann man einen Nutzen aus der Krise ziehen?

Auf jeden Fall! Das ist sogar zwingend. Unter dem Strich ist das Leben nach der Krise vielleicht etwas härter als vorher. Aber insgesamt birgt eine solche Bereinigung auch immer Vorteile. Es kommt zu Korrekturen von Fehlentwicklungen. In der Summe konnte die St.Galler Kantonalbank ihre Marktposition festigen.

«Wir rechnen damit, dass Ende 2010 der Beginn des Zinserhöhungszyklus einsetzt»

mer Vorteile. Es kommt zu Korrekturen von Fehlentwicklungen. In der Summe konnte die St.Galler Kantonalbank ihre Marktposition festigen.

Sie sprachen nun schon mehrmals von «nach der Krise». Ist sie demnach wirklich vorbei?

In unserem Hauptszenario rechnen wir mit einem kontinuierlichen Aufschwung, mit einem

kontinuierlichen Wachstum des Bruttoinlandsproduktes, mit einer kontinuierlich sinkenden Arbeitslosigkeit und einer kontrollierten Inflation. Was die Finanzwirtschaft anbelangt, sind wir der Meinung, dass sie grössten Risiken unter Kontrolle sind und sich das Bankensystem weitgehend stabilisieren konnte.

Also ist die Krise vorbei?

Wie gesagt: In unserem Hauptszenario gehen wir davon aus, ja. Allerdings gibt es weiterhin gewisse Risiken – unter anderem die immense Staatsverschuldung einzelner Länder, was bis zu einem Bankrott führen könnte. Die Eintretenswahrscheinlichkeit erachten wir als eher gering. Falls aber doch, wären wir erneut mitten in einer Krise. Das ist ein Alternativszenario, das wir nicht vollkommen ausblenden.

Der Mensch vergisst bekanntlich schnell: Steuern wir bereits wieder auf die alten Muster zu?

Ich denke, dass der Mensch einerseits ein Wesen ist, das aus Erfahrungen lernt, andererseits tatsächlich auch schnell wieder vergisst. Daher rechne ich wieder mit einer steigenden Risikobereitschaft. Das steht für mich ausser Frage. Aber vorerst sind wir weit von der Situation entfernt, wie sie sich vor der Krise präsentierte. Das Anlegervertrauen baut sich nur zögerlich wieder auf. Der Kunde ist nach wie vor risikoavers.

Und wie sieht es bei den Unternehmen allgemein aus?

Die Strategien sind nun eher wieder nach vorwärts gerichtet. Vor der Krise hatten wir eine äusserst komfortable Konjunkturlage. Dann folgte der rasante und tiefe Einschnitt, der von den Unternehmen verdaut und be-

wältigt werden musste. In dieser Phase spürten wir eine grosse Unsicherheit, es ging darum, Risikomanagement zu betreiben. Und meiner Ansicht nach haben das die Ostschweizer Firmen sehr gut bewältigt. Sie haben rasch

«Insgesamt bin ich zufrieden, wie sich unsere Politik verhalten hat»

reagiert, intern Massnahmen ergriffen und sind dadurch insgesamt gut durch die Krise gekommen. Wir als Bank haben während der ganzen Zeit an unserer Geschäftspolitik festgehalten und die Kunden genau nach den gleichen Grundsätzen begleitet wie vor der Krise. Wir meinen, dass sich das längerfristig auszahlt, dass diese Verlässlichkeit und dieses Vertrauen honoriert werden.

Den Firmen stellen Sie ein gutes Zeugnis aus. Wie sieht es mit der Politik aus?

Wichtig ist, dass der Staat verlässliche Rahmenbedingungen schafft, keine hohe Verschuldung anhäuft und die Staatsquote insgesamt tief hält. Der Staat soll nur dann in die Wirtschaft eingreifen, wenn es wirklich notwendig ist. Und auch konjunkturelle Eingriffe sollten mit Augenmass vorgenommen werden. In der Summe ist das in der Schweiz geschehen – insbesondere auch im Kanton St.Gallen. Der Staatshaushalt ist intakt, und die konjunkturellen Massnahmen bewegten sich in einem vernünftigen Rahmen. Insgesamt bin ich zufrieden, wie sich unserer Politik verhalten hat.

In Kürze findet die nächste Veranstaltung «Zukunft Ostschweiz» der SGKB zusammen mit der IHK statt. Frühere Themen waren «Champagnerlaune» gefolgt von der «Katerstimmung». Auf was können wir uns dieses Jahr gefasst machen?

Meiner Beurteilung nach haben wir die Talsohle durchschritten. Der Aufschwung kommt früher als erwartet, allerdings nicht so stark wie erhofft. Wir steuern auf einen

soliden, berechenbaren, kontinuierlichen Aufschwung hin. Soweit die Einschätzung der St.Galler Kantonalbank. Das Risiko des Alternativszenarios, das besteht, habe ich bereits eingangs erwähnt. Von daher könnte der diesjährige Tenor lauten: Zurück zur Normalität.

Die Baubranche blieb von der Krise verschont. Bleibt das weiter so?

Dieses Mal ist es tatsächlich so, dass diese Branche die schweren Zeiten gut überstanden hat. Die Umsätze und die Auftragsbestände sind nach wie vor gut. Das zeigt sich aus unserer aktuellen Konjunkturumfrage, welche die St.Galler Kantonalbank gemeinsam mit dem Amt für Wirtschaft regelmässig durchführt. Gut die Hälfte aller befragten Baufirmen ist mit der Geschäftslage zufrieden, 45 Prozent beurteilen sie sogar als «gut»; nur fünf Prozent sind unzufrieden. Insgesamt ist die Branche also in einem gesunden Zustand. Der Ausblick zeigt allerdings, dass sich der Auftragseingang eher abschwächen und der Preisdruck vermutlich noch weiter zunehmen wird.

Kundenausleihungen und Kundenvermögen mit neuen Höchstwerten

Erwartungsgemäss fiel der Geschäftserfolg der St.Galler Kantonalbank tiefer als im Vorjahressemester aus. Wegen des historisch tiefen Zinsniveaus und der Absicherungen gegen steigende Zinsen war das Zinsergebnis rückläufig. Dem steht eine Zunahme im Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft entgegen, das um rund 8% anstieg. In der Summe belief sich der Konzerngewinn auf 70.3 Mio. Franken.

Sehr erfreulich entwickelten sich die Kundenbestände: Sowohl die Kundenausleihungen als auch die Kundenvermögen verzeichneten neue Rekordstände und dokumentieren die Dynamik im Neukundengeschäft sowie das dauerhaft grosse Vertrauen der Kundschaft in die St.Galler Kantonalbank. Das Jahresergeb-

nis 2010 wird in Anbetracht des fortwährenden Tiefzinsumfeldes unter demjenigen des Vorjahres zu liegen kommen.

Die Kundenvermögen erreichten per Mitte Jahr einen neuen Höchststand von 41.7 Mia. Franken. Verantwortlich dafür war vor allem ein ansehnlicher Neugeldzuwachs (Net New Money + 2.9%) von 1.2 Mia. Franken. Eben-

so stark wuchsen die Kundenausleihungen um 0.6 Mia. Franken oder 3.2% auf 19.1 Mia. Franken. Der Grund liegt im soliden Wachstum primär bei den Privatkunden in der Ostschweiz und einer höheren Nachfrage nach Lombardkrediten. Dank der risikobewussten Kreditpolitik befindet sich das Kreditportefeuille in unverändert gutem Zustand.

Früher war die Branche stets ein Sorgenkind. Wieso steht sie derzeit auf solch gesunden Beinen?

Wir hatten und haben in der Schweiz keinen überhitzten Immobilienmarkt. Er ist solide. Das ist der eine Grund. Ein weiterer ist, dass im Sektor Tiefbau auch in Krisenzeiten eine Konstante herrschte. Das wurde zum Teil sicherlich auch mit den Konjunkturprogrammen der öffentlichen Hand unterstützt.

Erlebt das Hypothekengeschäft Höhenflüge?

In diesem Geschäft konnten wir 2008 und 2009 sehr gute Zahlen vorweisen. 2010 folgt konjunkturell bedingt eine leichte Abflachung. Insgesamt sind wir aber nach wie vor gut unterwegs. Von Höhenflügen würde ich aber nicht sprechen.

Wie sieht die Zinsentwicklung aus?

In unserem erwähnten Hauptszenario rechnen wir damit, dass Ende 2010 der Beginn des Zinserhöhungszyklus einsetzt. Die Schweizer-

rische Nationalbank dürfte Ende des Jahres einen ersten Schritt einleiten und dann im Frühjahr 2011 eine zweite Erhöhung vornehmen.

«Von Höhenflügen würde ich nicht sprechen»

Insgesamt erwarten wir also eine sehr moderate Entwicklung, wobei wir das Risiko eines später einsetzenden Zinserhöhungszyklus höher einschätzen als jenes eines früheren.

Besteht die Gefahr, dass dereinst höhere Zinsen heute abgeschlossene Baufinanzierungen in die Schmerzgrenze der Kunden treiben?

Wir haben derzeit absolut historisch tiefe Zinssätze. Aus dieser Optik heraus macht es Sinn, eine langfristige Zinsbindung zu wählen. Und genau diese Tendenz stellen wir bei unseren Abschlüssen fest. Über 90 Prozent sind Festhypotheken. Damit profitieren die Kun-

den bis zu zehn Jahre von den tiefen Zinsen. Alleine deshalb den Bau oder Kauf eines Eigenheimes in Angriff zu nehmen, ist aber ein schlechter Ratgeber. Wir haben hinsichtlich der Berechenbarkeit und der Verlässlichkeit unsere Geschäfts- und Kreditpolitik auch in den vergangenen Jahren unverändert belassen. Wir bewerten weder die Liegenschaften anders noch die Belehnungshöhen. Die Tragbarkeit wird auch heute noch genauso berechnet wie früher, d. h., insbesondere kalkulieren wir die Zinsbelastung auf der Basis von 5% für die erste und 6% für die zweite Hypothek. Auch aus dem Wissen heraus, dass dereinst die Zinsen wieder höher sein werden. Auch dann möchten wir sicher sein, dass unsere Kunden ihren Verpflichtungen nachkommen können. Dies im Interesse der Kunden sowie auch in unserem eigenen. ■

Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft erfreulich gesteigert

Der Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft stieg im ersten Halbjahr 2010 um 8.0% auf 82.3 Mio. Franken. Leicht zugelegt hat der Kommissionsertrag aus dem Wertschriftenhandel. Weil die Kunden nach wie vor grosse Bestände an Liquidität halten, weist das Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft noch Potenzial auf. Im Rahmen verschiedener Initiativen zur Marktbearbeitung hat die St.Galler Kantonalbank einen neuen, kostengünstigen Mandatstyp lanciert, der speziell auf die professionelle Vermögensverwaltung für Kleinanleger ausgerichtet ist.

Der Erfolg aus dem Zinsengeschäft belief sich auf 142.7 Mio. Franken (-14.1%). Das sehr tiefe Zinsniveau und die weiter gesunkenen mittel- und längerfristigen Zinssätze bewirkten, dass der Zinsertrag stärker abnahm als der Zinsaufwand. Fällige Festhypotheken wurden laufend tiefer verzinst, da die Kre-

dite auf tieferem Niveau verlängert wurden. In Anbetracht des tiefen Zinsniveaus hat die St.Galler Kantonalbank ihre Spar- und Anlagegeldsätze nicht weiter gesenkt, weshalb sich der Aufwand für die Verzinsung der Kundengelder nicht reduziert hat. Ebenso ertragsmindernd wirkten sich die Absicherungsmassnahmen aus, welche die SGKB aus Risikoüberlegungen gegen steigende Zinsen ergriffen hat.

Stabiler Geschäftsaufwand

Der Geschäftsaufwand der SGKB-Gruppe liegt mit 141.1 Mio. Franken im Rahmen des Vorjahressemesters (+1.1%). Die stabile Entwicklung ist Ausfluss der rigorosen Kostenkontrolle. Der Personalaufwand liegt mit 85.7 Mio. Franken rund 0.4 Mio. unter dem Vorjahreswert, was im Wesentlichen eine Folge von tieferen Personalnebenkosten ist. Die Zunahme des Sachaufwandes um 2.0 Mio. Franken auf 55.4 Mio. Franken ist auf Aufwendungen für strategische Projekte zurückzuführen.

Solide Eigenkapitalbasis

Die St.Galler Kantonalbank wies per 30. Juni 2010 ein Eigenkapital von 1.8 Mia. Franken aus. Sie übertrifft die gesetzlichen Eigenmittelvorschriften um 71.8% und verfügt damit über eine äusserst komfortable Eigenkapitaldecke.

Hohe Qualität der Kredite

Der grösste und wichtigste Aktivposten der Bank, die Kundenausleihungen, ist praktisch vollumfänglich durch Sicherheiten gedeckt. 81 % dieser Sicherheiten sind privat bewohnte Wohnobjekte. Die durchschnittliche Belehnung beläuft sich dabei auf 58%. Die hohe Kreditqualität spiegelt sich auch im geringen Bedarf an Wertberichtigungen.

Ausblick 2010 unter Vorjahr

Das anspruchsvolle Marktumfeld und das fortgesetzt tiefe Zinsniveau werden weiterhin die Erträge beeinflussen. Das Ergebnis 2010 dürfte deshalb erwartungsgemäss unter demjenigen des Vorjahres zu liegen kommen. ■

BTV 3 Länder Drachenbootrennen

Zum 5. Mal veranstaltete die Bank für Tirol und Vorarlberg am 3. Juli 2010 ihr legendäres Drachenbootrennen. 20 Mannschaften mit Unternehmensvertretern aus Österreich, Deutschland und der Schweiz kämpften am Bodensee um den Wanderpokal und die Ehre des Drachens.

18 Paddler, ein Trommler und ein Steuermann treiben das 12,5 Meter lange und 1,2 Meter breite Drachenboot an. Rund 90 kräftige, rhythmische Paddelschläge führen über eine 250-Meter-Strecke ins Ziel. Drei Mannschaften treten jeweils gegeneinander an und kämpfen um den Aufstieg ins Finale. Das sind die Zutaten für ein Drachenbootrennen, ein

chinesisches Abenteuer mit über 2.000 Jahren Tradition.

Sieg und Wanderpokal gingen nach Vorarlberg

Ihr Ziel, den Titel aus dem Jahr 2006 zu verteidigen, erreichte die Omicron Electronics GmbH dank Ehrgeiz und guter Taktik. «Der Siegeswille war sehr gross. Wir kämpften bis zur letzten Sekunde und wussten, dass der gleichmässige Rhythmus das Wichtigste ist», erzählt Petra Amann, Teamkapitänin des

Siegerbootes und Mitarbeiterin im Facility Management des Vorarlberger Unternehmens. Der Fun-Factor sei dennoch grösser gewesen als der Druck, den Titel zu verteidigen. «Die Stimmung war mitreissend und der ganze Event ein Hammer», schwärmt Amann.

2. Platz dank Zusammenhalt

Marion Mittelberger, Leiterin Administration bei der LTW Intralogistics GmbH aus Wolfurt, hatte mit ihrem Team ebenfalls Grund zum Jubeln. Die LTW-Mitarbeiter vertei-



Im Finale kämpften die Teams der Etiketten Carini GmbH, der Doppelmayr



Alle halten die Fahne für Ihr Unternehmen hoch – ob Sieger oder Letztplatziertes. Der Teamgeist war gestärkt.



Seilbahnen GmbH, der Erne Fittings GmbH, der Aquis Sanitär AG, der LTW Intralogistics GmbH und der Omicron Electronics GmbH um den Wanderpokal.



BTV-Vorstand Peter Gaugg (Mitte) und Gerhard Burtscher, Obmann des BTV-Drachenbootvereins, freuten sich mit den Mannschaften über den erlebnisreichen Tag.

digten ihren 2. Platz aus dem letzten Drachenbootrennen 2006 und erreichten damit die eigenen Vorgaben, unter die Top 3 zu kommen und vor dem Mutterkonzern Doppelmayr ins Ziel zu gelangen. «Die letzten 20 Paddelschläge waren hart, aber die Anstrengung hat sich ausgezahlt. Die Begeisterung vom gemeinsamen Erlebnis ist im ganzen Haus spürbar», freut sich Mittelberger.

Das beste Schweizer Team landete auf dem 3. Platz

Die Aquis Sanitär AG steht für innovative, individuelle und qualitativ hochwertige, elektronische Sanitärprodukte. Wie im Unternehmensalltag fühlt sich das Unternehmen im Umgang mit Wasser sehr wohl. Den Trommelschlägen folgend und mit letztem Einsatz landete das Team aus der Schweiz auf dem hervorragenden 3. Platz.

Mitreissendes Gemeinschafts-erlebnis

Der Leitgedanke, dass sich Erfolg nur im Team einstellt, war es, der die BTV am Drachenbootsport fasziniert und der sie dazu animierte, selbst einen Drachenbootverein zu gründen, erklären BTV-Vorstand Peter Gaugg und Gerhard Burtscher, Obmann des

BTV-Drachenbootvereins und BTV-Leiter Markt Schweiz. 2001 veranstaltete die BTV ihr erstes Drachenbootrennen.

Perfekte Rahmenbedingungen

Die Rahmenbedingungen waren perfekt: strahlender Sonnenschein und 20 voll motivierte, trainierte Teams mit Unternehmensvertretern aus Österreich, Deutschland und der Schweiz. Nach dem gemeinsamen Frühstück heizte Fitnesstrainerin Mary die Stimmung ein, BTV-Vorstand Peter Gaugg und Gerhard Burtscher, Obmann des BTV-Drachenbootvereins, begrüßten die Mannschaften. Das Rennen, das die Mitarbeiter der Firma Omicron für sich entscheiden konnten, verlief denkbar spannend: Platz 2, 3 und 4 lagen nur gut drei Zehntelsekunden auseinander. Nach dem Nerven aufreibenden Endsprint wurde bis in die Abendstunden gejubelt und gefeiert.

Kontakt:

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

RANKING

20. Duktus Tiroler Rohrsysteme GmbH
19. Mohrenbrauerei
18. Goldbeck Rhomberg AG
17. Mageba SA
16. Vorarlberger Nachrichten
15. Zumtobel Lighting GmbH
14. BTV
13. Konrad Knoblauch (5. der Qualifikation, nicht im Finale angetreten)

Kleines Finale

12. Eirenschmalz Maschinenbau
11. Steinemann Technology AG
10. Brüco Swiss AG
9. Illwerke Vkw
8. Silvretta Montafon
7. Bauengineering.com AG

Finale

6. Etiketten CARINI GmbH
5. Doppelmayr Seilbahnen GmbH
4. Erne Fittings GmbH
3. Aquis Sanitär AG
2. LTW Intralogistics GmbH
1. Omicron Electronics GmbH

Drache bringt Glück

Der 2000 Jahre alte Drachensport ist eng mit spirituellen Glaubensvorstellungen verknüpft. Der Drache steht in der chinesischen Kultur für Regen, reiche Ernte, Gesundheit und Glück. Auch wenn die Teams das Rennen nicht als Kampf zwischen göttlichen Drachen verstanden haben, erschliesst sich die fremdländische Symbolkraft über die drachengeschmückten Boote.



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

Sind Sie bereit? Der Aufschwung kommt.

Vielleicht nicht morgen. Aber sicher. Und dann sollten Sie bereit sein. Nutzen Sie die Zeit jetzt, um in Innovation und Know-how zu investieren. Unsere Institute beraten Sie gerne KMU-gerecht, preisbewusst und forschungsgestützt:

- Innovationsmanagement
- Prozessmanagement
- Strategieentwicklung und -umsetzung
- Produktmanagement
- IT-/Informationsmanagement
- Komplexitätsmanagement
- Qualitäts- und Projektmanagement
- Changemanagement

Mehr über unsere Forschung und Dienstleistungen erfahren Sie auf www.fhsg.ch, unter Tel. +41 71 226 16 07 oder info@fhsg.ch.

news

LEADER

- › **Zukunft Ostschweiz:** Vielen «Stammgästen» bietet Zukunft Ostschweiz, das jährliche Konjunkturforum der IHK St.Gallen–Appenzell und der St.Galler Kantonalbank, eine unverzichtbare Orientierungshilfe. Zukunft Ostschweiz 2010 findet am Montag, 22. November, statt.
- › **Stimmung bleibt freundlich:** Die Ostschweizer Wirtschaft zeigt sich im August in einer robusten Verfassung. Auch wenn in einigen Industriebranchen das Produktionsniveau noch deutlich unter dem langjährigen Durchschnitt liegt, so sind die meisten Unternehmen mit der Entwicklung der letzten Monate und mit der aktuellen Geschäftslage zufrieden.
- › **Grünes Licht für den Optics-Balzers-Neubau:** Der Verwaltungsrat von Optics Balzers hat ein zukunftsweisendes Investitionsprogramm von über 15 Mio. Franken verabschiedet. Bis Frühling 2012 sollen alle Aktivitäten vom Standort Iramali nach Neugrüt 33 in Balzers, in ein neu zu erstellendes Hightechgebäude auf höchstem technischen Niveau, verlegt werden.
- › **Genossenschaft RhEMA mit neuen Strukturen:** Altstätten – Der bisherige Geschäftsführer und Messeleiter Ralf Huber gründet eine eigene Firma und wird dem Messteam in Zukunft weiterhin als Berater unterstützend zur Verfügung stehen. Mit dieser Veränderung werden geplante Strukturen umgesetzt.
- › **Weniger Leser:** Fast alle grösseren bezahlten Tageszeitungen der Deutschschweiz und die Gratiszeitung «20 Minuten» haben im letzten Jahr Leser verloren. Nicht so der «Blick»: Er legt erstmals seit viereinhalb Jahren wieder zu.
- › **Weiterer Ostschweizer Kinofilm:** Der Wattwiler Thomas Rickenmann konnte schon mit seinem ersten Werk «Schönheiten des Alpsteins» einen grossen Erfolg verbuchen. Am 9. September kam nun der zweite Film «Panamericana» in die Kinos. Weitere Infos unter www.panamericana-movie.com

In Taiwan geht die Post ab

Die Würfel sind gefallen, der Schweizer Bundesrat ist neu bestellt. Was die Sieben drauf haben, wird sich herausstellen. Als Unternehmer auf die Politiker zu warten, lohnt sich nie. Das ist klar. Für den LEADER verlassen wir deshalb die enge Welt der heimischen Politik und deren Grenzen. Die Reise führt dorthin, wo die Post abgeht. Nach Taiwan.

von Roland Rino Büchel

Der bisherige Bundesrat hat sich stark auf Europa, die USA und die Volksrepublik China konzentriert. Trotzdem lassen wir es uns nicht nehmen, den Horizont zu erweitern. Zum Voraus: Es wird Überraschungen geben. Weil wir heute nüchtern analysieren. Und uns nicht von «gefühlten» Annahmen leiten lassen.

Vorausschauend zu agieren, ist für jedes Überleben notwendig. In der Wirtschaft gibt es keine Alternativen zum Grundsatz «gouverner, c'est prévoir». Vor allem die kleinen und mittleren Unternehmen müssen ihn leben. Sonst sind sie subito weg vom Fenster.

Vorurteile adieu

KMU-Chefs brauchen präzise Zahlen und konkrete Fakten als Grundlagen für unternehmerische Entscheide. Aber auch, um Missverständnisse aus der Welt zu schaffen. Solche grassieren zum Osten. Zum hiesigen und zum fernen: zur Ostschweiz und zu Taiwan. Die Fehlschlüsse, die zur östlichen Schweiz gezogen werden, kennen Sie. Kommen wir also zur boomenden Insel Taiwan, der «Republic of China». Sie ist beim weitem kein Schwellenland. Auch dann nicht, wenn jenes Vorurteil in manchen Köpfen verankert ist.

Im «WEF Global Competitive Index» hat sich die aufstrebende Volkswirtschaft nochmals um fünf Ränge hochgearbeitet und ist neu auf Platz 12 der Weltrangliste. Direkt vor Grossbritannien, Norwegen, Australien, Frankreich und Österreich! Und meilenweit vor der Volksrepublik China und den häufig überschätzten Ländern im Osten Europas.

Vorwärts, aufwärts

In welche Richtung steuert die Wirtschaft des Landes mit seinen 23 Millionen gut gebildeten Einwohnern? In diesem Jahr wird das Wachstum



gut 8% betragen. Wie sieht die aktuelle Handelsbilanz mit der Schweiz aus? Allein in den ersten sieben Monaten dieses Jahres nahm der Export um 39% zu, im Rheintal um sagenhafte 148%! Wir verkaufen jährlich Waren für einen Milliardenbetrag nach Taiwan. Umgekehrt macht der Import weniger als die Hälfte aus.

Ausgesprochen positiv ist: Wir exportieren grösstenteils Maschinen und High-Tech-Produkte nach Asien. Erzeugnisse also, wie wir sie in der Ostschweiz in höchster Qualität herstellen. Allein in SG, TG, AR und AI erreichen wir deshalb mit Taiwan einen Handelsbilanzüberschuss von Dutzenden Millionen Franken jährlich.

Sehr gut ist: Das (ehemals angespannte) Verhältnis zwischen China und Taiwan hat sich in den letzten Jahren stetig verbessert. Noch besser ist: Es geht weiter so. Ein gewichtiger Grund für uns Ostschweizer, noch intensiver mit diesem Land und seinen fleissigen, offenen und anständigen Menschen zu geschäften. ■

Der 45-jährige Rheintaler Roland Rino Büchel ist SVP-Nationalrat und Mitglied der Aussenpolitischen Kommission.

Steuerliche Rahmenbedingungen für KMU in der Schweiz

Das steuerliche Umfeld stellt für Unternehmen einen wichtigen Standortfaktor dar. Die Schweiz bietet im internationalen Vergleich generell eine moderate Gewinnsteuerbelastung.

Der starke globale und interkantonale Wettbewerb erfordert stete Bemühungen für den Erhalt und für die Verbesserung der steuerlichen Wettbewerbsfähigkeit. Die dynamische Entwicklung der letzten Jahre im Unternehmenssteuerbereich zeigt sich nicht zuletzt in den auf Bundesebene eingeleiteten Steuerreformen:

Unternehmenssteuerreform I

Hauptziel der Unternehmenssteuerreform von 1997 war die Stärkung des Holdingstandortes. Unter anderem wurden bei der direkten Bundessteuer folgende Massnahmen beschlossen:

- Freistellung von Beteiligungsgewinnen und –erträgen von der Gewinnsteuer
- Ersatz der Gewinnsteuer mit drei Progressionsstufen durch eine proportionale Gewinnsteuer mit einem einheitlichen Satz von 8,5%
- Aufhebung der Kapitalsteuer auf Bundesebene

Die Unternehmenssteuerreform I trat per 1. Januar 1998 in Kraft und trägt seither wesentlich zur Attraktivität des Standortes Schweiz bei.

Unternehmenssteuerreform II

Ziel der Unternehmenssteuerreform II war die steuerliche Entlastung von KMU und die weitere Erhöhung der Standortattraktivität der Schweiz. Seit dem 1. Januar 2007 sind die dringlichen Anpassungen in den Bereichen «indirekte Teilliquidation» und «Transponierung» in Kraft.

Durch den zweiten Teil der beschlossenen Massnahmen soll die Standortattraktivität für KMU weiter erhöht werden:

- Milderung der wirtschaftlichen Doppelbelastung durch Einführung der Teilbesteuerung von Dividenden von qualifizierten Beteiligungen
- Abbau von Substanz zehrenden Steuern durch die Anrechnung der kantonalen Gewinn- an die Kapitalsteuer, die Ausweitung des Beteiligungsabzuges und die Einführung des Kapitaleinlageprinzips
- Entlastung von Personenunternehmen durch



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

die Ausweitung der Ersatzbeschaffungsmöglichkeit, die vorteilhaftere Bewertung von Wertpapieren im Geschäftsvermögen, die Entlastung von Liquidationsgewinnen und den Steueraufschub bei der Übertragung von Liegenschaften vom Geschäfts- ins Privatvermögen.

Unternehmenssteuerreform III

Noch sind nicht alle Massnahmen der Unternehmenssteuerreform II in Kraft getreten, schon wird bereits an der Unternehmenssteuerreform III gearbeitet. Dabei sollen in der Schweiz tätige Firmen von unnötigen Steuerlasten befreit und die Position der Schweiz im internationalen Steuerwettbewerb gestärkt werden. Zur Diskussion stehen unter anderem folgende Reformelemente:

- Abschaffung der Emissionsabgabe: Die Emissionsabgabe wurde in der Vergangenheit schrittweise von 3% auf 2% und dann auf 1% reduziert. Darüber hinaus wurde der Freibetrag schrittweise auf CHF 1 Mio. erhöht. Nun soll die Besteuerung von Eigenkapitaleinlagen bei Unternehmensgründungen und bei Kapitalerhöhungen ganz abgeschafft werden.
- Verzicht auf die Kapitalsteuer: Mit der Unternehmenssteuerreform II haben die Kantone die Möglichkeit zur Anrechnung der Kapitalsteuer an die Gewinnsteuer erhalten. Nun soll den Kantonen auch die Möglichkeit zum vollständigen Verzicht auf die Kapitalsteuer eröffnet werden.



Cyrill Lenz, Betriebsökonom FH, Steuerberater, steuerpartner ag in St.Gallen

– Verrechnungssteuer: Im Bereich von konzerninternen Finanzierungen sollen die zum Teil hinderlichen Praxisfestlegungen der Eidg. Steuerverwaltung überprüft und angepasst werden.

– Gezielte Anpassungen an den kantonalen Vorzugsregimen: Generelles Verbot der Geschäftstätigkeit von Holdinggesellschaften auch im Ausland, Einführung von Mindestbesteuerungsquoten bei Holding- (bspw. 15%) und gemischten Gesellschaften (bspw. 20%) für Nichtbeteiligungserträge, die Abschaffung des Status der Domizilgesellschaft und die steuerliche Gleichbehandlung von in- und ausländischen Erträgen bei den gemischten Gesellschaften.

Die Unternehmenssteuerreformen zeigen eindrücklich die dynamische Entwicklung im Steuerbereich. Mit gezielten Massnahmen sollen positive Wachstumseffekte ausgelöst und die Position der Schweiz im internationalen Umfeld gestärkt werden. Gleichzeitig soll mit der nächsten Reform auch den Anliegen der Europäischen Union Rechnung getragen und der Druck auf die Schweiz reduziert werden.

Die optimale Ausgestaltung der Unternehmensbesteuerung ist ein kontinuierlicher Prozess in einem sich stets wandelnden Umfeld. Es gilt, die Entwicklungen im Steuerbereich weiterhin genau zu verfolgen, um allfälligen Handlungsbedarf frühzeitig zu erkennen und sich bietende Chancen rechtzeitig zu nutzen. ■



R. Lieberherr

Ruedi Lieberherr

Geschäftsführer Morga AG, Ebnet-Kappel

Womit haben Sie Ihr erstes Geld verdient?

Als Luftfahrer im MORGA-LKW durfte ich
13-jährig das Trinkgeld für mich behalten.

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

Nein, für mich war es immer klar, im Betrieb
meines Vaters und Grossvaters einmal tätig sein
zu können. Ich habe mich in den Schulferien
schon dafür eingeübt, den Induktions- und schnelle
Kanne für das "Päckchen verschütten" gekauft
wird.

Welchen Ostschweizer Unternehmer bewundern Sie?

Herrn Büchel aus Ebnet-Kappel. Er führt in seinem
Dorf mit seinen behinderten Jugendlichen "Die Fabrik" und
'Die Registrierung' nach dem Motto: Sozialarbeit soll nicht
abstrakte Verständnisse an den Haart deligiert werden.

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

Einem alten Hirtmann oder Putzer Traktor
restaurieren und die Gabelabfälle zur Grünzeug-
deponie bringen.

Was bedeutet Ihnen Erfolg?

Gemeinsam im Team mit Menschen
des Landes auf der Befriedigung aller rationalen.

Welchen Luxus gönnen Sie sich ab und zu?

Mit meiner Familie im Jodelklub, der Heimat
meiner Frau Wellensteg, Weinberg und Velo-Tour
machen.

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

Das macht mich sauer und ist für mich
immer ständisch und konstant.

Welche Lektüre kann Sie vom Schlafen abhalten?

Die Deutsche Literatur mit der ich immer noch
im Grossformat gedruckt und mit mir im Bett
so stark geknallt, dass ich einzelne Fachbeiträge
nicht mehr ausschneiden kann.



Mehr Komfort für Firma und Personal – mit Atupri!

Von der Qualität einer Kollektiv-Krankenversicherung profitieren heute nicht mehr nur die versicherten Firmen – auch die Mitarbeitenden und ihre Familien können auf der Grundlage einer guten Kollektiv-Lösung hohe wirtschaftliche Vorteile (Prämienreduktionen!) erzielen.

Aus der Erfahrung einer der grössten Betriebs-Krankenkassen der Schweiz

Die Atupri entstand auf den Fundamenten der 1910 gegründeten Krankenkasse SBB. Seit 1998 bietet Atupri ihre Produkte allen Unternehmen und Organisationen an. Sie tut dies mit aussergewöhnlichem Erfolg: Bereits sind über 750 Schweizer Firmen bei Atupri versichert.

Erfolgsorientierte Zusammenarbeit

Atupri zeichnet sich durch eine vernünftige Preispolitik und ausgezeichnete Versicherungs- und Service-Leistungen aus. Sie reduziert den administrativen Aufwand ihrer Firmenkunden auf ein absolutes Minimum. Hinzu kommt ein besonders vorteilhaftes System von Prämienrückvergütungen, «Payback» ge-



nannt. Atupri beteiligt ihre Firmenkunden am Vertragsergebnis – je weniger Leistungen in Anspruch genommen werden, umso höher fallen die Prämieengutschriften aus. Grundlage davon ist die

Kollektiv-Taggeldversicherung

Der Betrieb versichert die Lohnfortzahlungspflicht des Arbeitgebers in Krankheitsfällen ab einem frei zu vereinbarenden Krankheitstag. Ergänzend zu dieser Firmentaggeld-Versicherung nach VVG besteht – je nach Bedürfnislage des Unternehmens – auch die Möglichkeit, die Unfallversicherung sowie eine Optimierung der Mutterschaftsversicherung abzuschliessen.

Die paritätische Aufteilung der Prämien sowie die Deckung des effektiven Verdienstaufschlags im Krankheitsfall sind weitere Pluspunkte für eine bessere Vorsorge.

Krankenversicherungslösungen für alle und unter einem Dach

Kollektiv versicherte Mitarbeitende erhalten durch ihren Arbeitgeber die Möglichkeit, sich auch privat (einzeln oder als Familie) bei der Atupri zu versichern – in der obligatorischen Krankenpflege (Grundversicherung) und individuell für benötigte Zusatzversicherungen.

Der freiwillige Kollektivpflegevertrag mit seinen günstigen Prämien bietet **für Arbeitgeber und Arbeitnehmer gleichermaßen Vorteile** – so ist beispielsweise nach dem Ausscheiden aus dem Unternehmen die Weiterführung in der Einzelversicherung jederzeit möglich.

Sie sind für Sie da:

Die Atupri Firmenkunden-Berater

Ausgehend von den gestiegenen Gesundheitskosten gewinnt die Kollektiv-Krankenversicherung für Firmen und ihr Personal stark an Bedeutung. Deshalb steht Atupri allen interessierten Unternehmen jederzeit mit qualifizierten Aussendienstmitarbeitern mit Rat und Tat zur Verfügung.

Nutzen Sie diese **Möglichkeit für Ihre Firma und für Ihre Mitarbeitenden** – es wird sich lohnen.



Kontakt

Atupri Krankenkasse

Firmenkunden
Zieglerstrasse 29 • 3000 Bern 65
Tel. 031 555 09 11
eMail: firmenkunden@atupri.ch
www.atupri.ch

– aufgefallen –



Der Jonschwiler **Beat Eisenring** spürt besonderen «Leadern» nach: Die roten Verbrecher Lenin und Mao haben es ihm angetan. Der Objektkünstler übernimmt alte Monumente und übersetzt ihre Werte «experimental und politisch losgelöst» in eine neue, zeitgenössische Formensprache. Er versucht, die originalen Skulpturen in den ehemaligen Volksrepubliken aufzuspüren, sie vor der Zerstörung zu retten und – nach dem Transfer der Objekte in die Schweiz – diese als «transformierte Form» als Ausgangsmaterial für sein Projekt «Leader» zu nutzen.



Architekt **Peter Boppert** platzte – zu Recht – der Kragen: Der CVP-Kantonsrat hat eine einfache Anfrage «Turnhallen-Problem anpacken statt Zeit in undurchsichtige Konstrukte zu verlieren» eingereicht. Die Lehrlinge am Gewerblichen Berufs- und Weiterbildungszentrum im Riethüsli oberhalb der Stadt St.Gallen warten nämlich noch immer auf den Wiederaufbau der im Februar 2009 (!) eingestürzten Turnhalle. Der Andwiler will wissen, was in den vergangenen Monaten konkret für den Wiederaufbau der Turnhalle unternommen wurde und wer den Fall verschleppe – Justiz, Rechtsanwälte, Versicherungen, Unternehmer, Kanton? Die Bevölkerung hofft auf baldige Beantwortung – und auf Bekanntmachung der für den Skandal Verantwortlichen.

Schafft sich die Schweiz auch ab?

Gross und laut war die Aufregung im Bildungsbürgertum, als Thilo Sarrazin sein Buch «Deutschland schafft sich ab» veröffentlichte. Besonders ärgerte es die Elite, dass einer der vermeintlich «Ihren» es wagte, provokative Thesen aufzustellen – fernab aller verlogenen politischen Korrektheit. Nur die «Weltwoche» stimmte nicht in das Protestgeschrei ein, sondern überprüfte einige seiner Ansichten für die Schweiz. So falsch liegt der Mann offensichtlich gar nicht. *von Stephan Ziegler*

Der Sozialdemokrat Sarrazin behandelt in seinem Buch grundlegende Probleme der – deutschen – Einwanderungspolitik. Seine Fragen können aber auch die Schweiz betreffen. Welche Ausländer wollen wir? Woher kommen die «guten»? Die «Weltwoche» hat in ihrer Ausgabe 36 den Versuch gestartet, einige von Sarrazins Thesen auf die Schweiz zu übertragen. Wir fassen hier die erschreckendsten Resultate zu Arbeitslosigkeit, Sozialhilfebezug und Kriminalität zusammen:

Arbeitslosigkeit: Im August 2010 lag die Gesamtarbeitslosenquote in der Schweiz bei 3,6 Prozent. Während nur 2,7 Prozent der Schweizer arbeitslos waren, betrug die Quote bei den Ausländern 6,7 Prozent. Unter den grösseren Zuwanderergruppen schneiden die Deutschen am besten ab (mit 3,2 Prozent), der Westbalkan – das ehemalige Jugoslawien – am schlechtesten (7,5 Prozent).

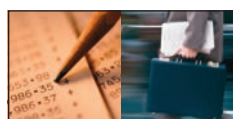
Sozialhilfe: Zuwanderer aus sechs Staaten (Eritrea, Guinea-Bissau, Irak, Libyen, Somalia,

Jemen) weisen eine Sozialhilfequote von über 50 Prozent auf. Bei zahlreichen anderen Ländern bleiben die Dimensionen eindrücklich: Über 50 Nationen weisen eine Sozialhilfequote zwischen zehn und 50 Prozent aus. Europäische Staaten fehlen in der Liste weitgehend.

Kriminalität: Bei Körperverletzung, vorsätzlicher Tötung, Vergewaltigung, Freiheitsberaubung und Entführung, Handel mit Betäubungsmitteln und Entreisssdiebstählen liegt der Anteil ausländischer Straftäter zwischen 51 und 62 Prozent. Schweizer Gefängnisse sind bei Langzeitstrafen zu rund vier Fünfteln mit Ausländern gefüllt. Besonders exponiert sind Angehörige der Staatengruppe Serbien/Montenegro/Kosovo.

Die von der «Weltwoche» untersuchten Bereiche zeigen: Positive und negative Effekte der Einwanderung sind nicht zufällig verteilt. Es sind regelmässig dieselben Nationalitäten, die in der Kosten-Nutzen-Bilanz gut oder schlecht abschneiden. Ein Gefälle von Nordwesten nach Südosten ist leicht zu erkennen. ■

Anzeige



steuerpartner ag
Steuer- und Wirtschaftsberatung

*Ihre Spezialisten in der Region
für nationale und internationale
Steuerberatung*

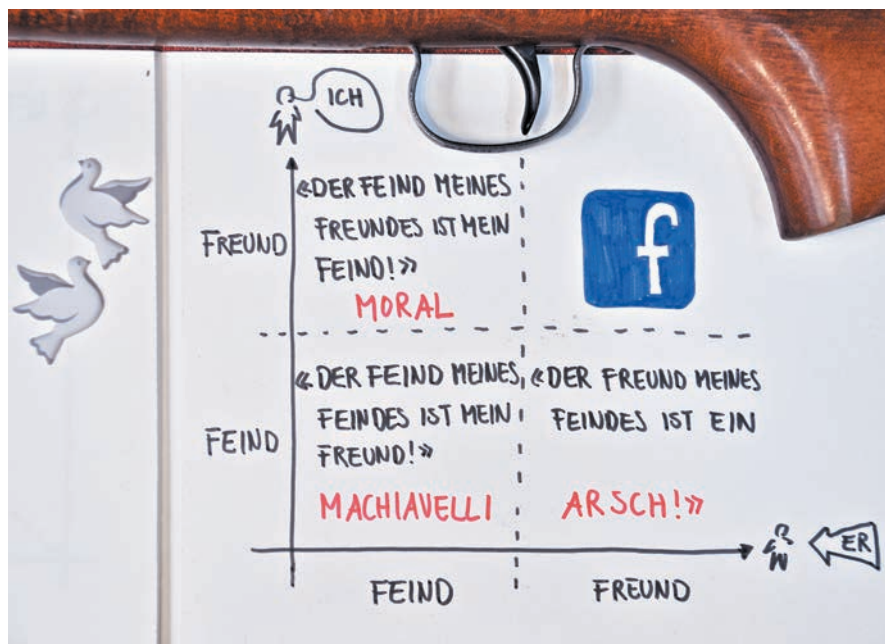
Vadianstrasse 44
CH-9001 St.Gallen

Tel. ++41 (0)71 224 11 11
Fax ++41 (0)71 224 11 33

info@steuerpartner.ch
www.steuerpartner.ch

Geschäftsführende Partner:
Dr. Mathias Oertli | Walter Stiefel | Thomas Christen

Ihre Steuerberater



Kennen wir uns?

Unternehmer wissen: Nirgends ist der Grat zwischen Freund und Feind so schmal wie im Geschäftsleben. Das Friendscouting-Modell hilft Ihnen beim Navigieren auf dem glatten Parkett des Zwischenmenschlichen.

Leser mit Elefantengedächtnis wissen: Unsere Modelle operieren immer mit zwei Achsen. Diesmal heissen sie «ich» und «er». Also Sie und ein anderer. Wir sehen eine Vierfeldermatrix: unsere Freunde und Feinde vs. die Freunde und Feinde eines anderen. Auf wen kann ich mich verlassen? Beginnen wir unten links: «Der Feind meines Feindes ist mein Freund». Wir kennen das vom Pausenhof oder aus dem Geschichtsunterricht (Il Principe). Das Prinzip ist wahr und schmerzhaft und fusst auf der Annahme, dass alle nach Macht und Einfluss streben. Der Quadrant links oben: «Der Feind meines Freundes ist mein Feind.» Es ist die moralische Umkehrung von Machiavelli. Einzelne von Ihnen werden auch dieses Prinzip vom Pausenhof kennen. Andere aus der

Mathematik: Tit for Tat (wie du mir, so ich dir) lautet die intelligenteste Verhaltensweise für die komplexen Dilemma der Spieltheorie. Nicht verstanden? So ist es gemeint: Sie können am besten anderen vertrauen, wenn Sie selbst vertrauenswürdig sind. Rechts unten: «Der Freund meines Feindes ist ein A...». Die Logik dieses Satzes erschliesst sich jedem, der schon einmal hintergangen wurde. Der vierte Quadrant schliesslich – «der Freund meines Freundes ist mein Freund» – ist das grundlegendste Prinzip aller sozialen Netzwerke. Wertfreie Fragen an den denkenden Menschen: Wie viele Facebookfreunde haben Sie? Wie viele davon kennen Sie persönlich? Und mit wie vielen von ihnen würden Sie einen Vertrag per Handschlag abschliessen?

2 topmodels

Roman Tschäppeler und Mikael Krogerus, die Autoren von «50 Erfolgsmodelle» und «Das Fragebuch», arbeiten seit zehn Jahren erfolgreich zusammen, ohne jemals einen Vertrag unterschrieben zu haben. Tschäppeler hat 657 Facebookfreunde, Krogerus 272.

www.50topmodels.ch, www.fragebuch.ch, www.guzo.ch



LEADER 7/2010

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: Roland Rino Büchel, Sven Bradke, Michael Götte, Marc Mächler, Jörg Zeuner, Bernhard Bauhofer, Walter Jäggi, Claudia Sutter, Martin Matter

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

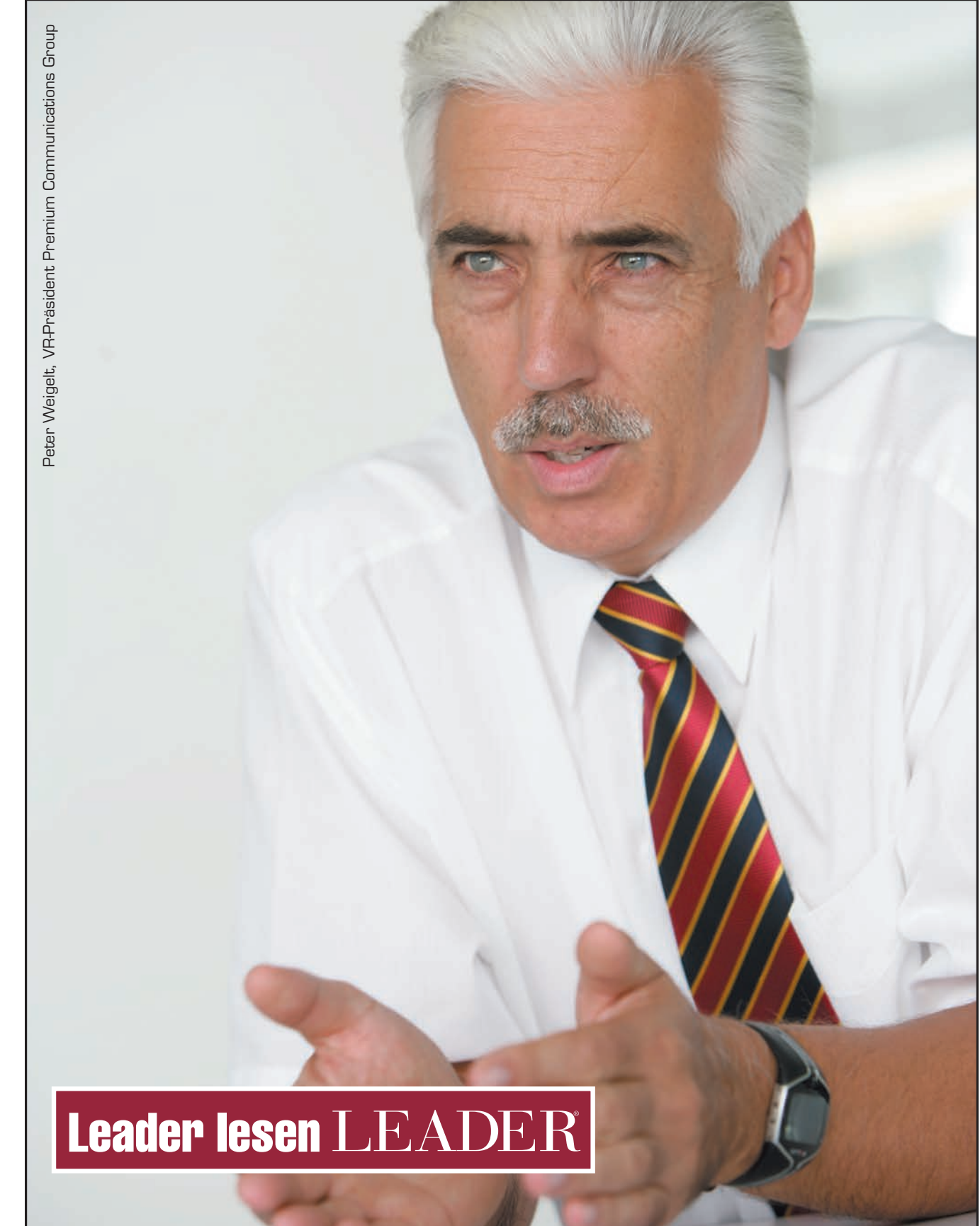
Produktion: Sonderegger Druck AG, Weinfelden

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

metrocomm

LEADER

A portrait of Peter Weigelt, a middle-aged man with white hair and a mustache, wearing a white shirt and a red and blue striped tie. He is looking directly at the camera with a serious expression. His hands are visible in the foreground, gesturing as if he is speaking. A black watch is visible on his left wrist.

Leader lesen LEADER®

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

“Oh Lord ...”

Der Mercedes-Benz SLS AMG.

Jetzt live bei uns in der LIGA Wil.

