

**Hubertus Schmid:**

«Der Abbau der Regulation ist Knochenarbeit»

Seite 14

Maestrani-CEO Markus Vettiger:

Süßes Geschäft mit harten Bandagen

Seite 40

Fokus Leadership

**Aktuelles zu Aus- und Weiterbildung, Mitarbeiter-
und Kaderselektion sowie Karriere** ab Seite 62



Häberli. Für Bang & Olufsen in der Ostschweiz.

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

FÜR IHRE
VAKANZ KANN ES
NUR EINEN GEBEN.
UND DEN GIBT'S
BEI UNS.

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

ALPHA.CH
DER ONLINE-KADERMARKT

Und die Region ist doch entscheidend



Die Schweiz ist ein kleines Land. Umso erstaunlicher, wie gross die kulturellen Unterschiede der verschiedenen Landesteile und Regionen sind. Hier Zürich, das am liebsten im Konzert der internationalen Metropolen mitspielen würde, dort das eher behäbige Bern, hier die lateinische und romanische Schweiz mit der Mentalität des nahen Auslands, dort die Innerschweiz mit Schwingerfesten und Jodlerchören.

Was heisst das nun für die Besetzung unserer Landesregierung? Offenbar gar nichts mehr. Man könne problemlos zwei Berner in die Landesregierung wählen, hiess es im Vorfeld der Bundesratswahlen vom 22. September fast überall unisono. Denn mit Moritz Leuenberger und Ueli Maurer waren zuvor ja zwei Bundesräte aus dem Kanton Zürich im Amt. Die Kantonszugehörigkeit sei sekundär, genauso wie das Geschlecht der Kandidierenden.

Ist sie das wirklich? Fakt ist: Die Ostschweiz ist, weil man Graubünden kaum zur Kern-Ostschweiz zählen kann, nicht mehr im Bundesrat vertreten. Andere Regionen teilen dieses Schicksal, beispielsweise die Region Basel und die lateinische Schweiz. Die Frage ist aber, welche Werte in der Regierung gestärkt werden müssten. Mit Bern ist nun ausgerechnet derjenige Kanton doppelt vertreten, der für eine überdurchschnittliche Staatsgläubigkeit und für einen Hang zu grossen Verwaltungen steht. In der Ostschweiz, in der man eine gesunde Distanz zum Staat hat, setzt man auf Eigenverantwortung, auf Markt statt Reglementierung, auf unternehmerisches Risiko statt auf künstliche Fördermassnahmen.

Aus diesem Grund ist das Fehlen der Ostschweiz im Bundesrat zu bedauern – und nicht aus egoistischen Motiven. In St.Gallen, im Thurgau, in den beiden Appenzell wird die Seite der Schweiz gelebt, die dieses Land stark gemacht hat. Überspitzt gesagt: Im Osten wird das Geld erarbeitet, das in Bundesbern danach freimütig verteilt wird. Und wer im unmittelbaren Dunstkreis der Hauptstadt aufwächst, läuft Gefahr, zu vergessen, dass jeder Franken zuerst eingenommen werden muss, bevor man ihn ausgeben kann.

Sicher: Bei all dem spielt auch die Enttäuschung über den Ausgang der Wahl mit. Die St.Galler Regierungsrätin Karin Keller-Sutter wäre eine herausragende Bundesrätin geworden. Aber unabhängig davon müssen wir nun die Kantons- und Regionenfrage stellen, und zwar, bevor die Neuwahlen im Bundesrat anstehen. Denn wenn es konkret wird, gibt es immer gute Gründe für oder gegen eine bestimmte Person. Nun aber ist eine personenunabhängige Diskussion darüber gefragt, wie die verschiedenen Landesteile einbezogen werden sollen – wie es laut Verfassung eigentlich vorgeschrieben wäre.

Natal Schnetzer
Verleger



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

Die Ostschweiz ist nicht mehr im Bundesrat vertreten	6
Und verantwortlich ist niemand...	
«Föderalismus hat seinen Preis»	14
Hubertus Schmid kämpft gegen die Überregulierung	
Den Fälschern das Handwerk erschweren	20
Wo die K+D AG eine Vorreiterrolle einnimmt	
Das Erwirtschaftete wird in neue Projekte investiert	24
Das Potenzial der Fortimo-Gruppe ist noch längst nicht ausgeschöpft	
Die Suche nach einem neuen Erfolgsmodell	29
Thomas Held über eine Spaltung der Schweiz	
KMU treffen auf potenzielle Investoren	37
Im November findet in Vaduz die Veranstaltung «European Venture Market» statt	
Schokolade im Blut	40
Maestrani-CEO Markus Vettiger hat einen richtigen «Schoggi-Job»	
«Ich spüre den Wettbewerb der Standorte täglich»	45
7 Fragen an Regierungsratskandidat Benedikt Würth	
Leasing als Alternative zum Kauf?	55
Das Leasinggeschäft gewinnt in der Schweiz immer mehr an Bedeutung	
«Aging Workforce und Gesundheit»	64
Ältere Arbeitnehmer sind für Unternehmen ein Erfolgsfaktor	



Die scharfen Zäsuren kommen zwischen 40 und 50 Jahren	66
Das Managerkarussell hat sich selten so schnell gedreht wie heute	
Weiterbildungen, die diesen Namen verdienen	70
Das Angebot an Weiterbildungsmöglichkeiten und Seminaren ist riesig	
Illusion oder Realität?	78
Teilzeitarbeit in der Chefetage	
Erfolg ist kein Zufall	80
Vier gleich beteiligte Partner leiten die Inspecta Treuhand AG	

Anzeige

Hohe Reichweite für Ihre Job-Angebote!

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



ostjob.ch nicejob.de westjob.at

Die Schuldfrage

Die Ostschweiz ist nicht mehr im Bundesrat vertreten. Die Schuldigen dafür waren für gewisse Personen schnell gefunden: die SVP und die Grüne Yvonne Gilli. Profitieren werden vom Ausgang allerdings die Freisinnigen des Kantons St.Gallen. *von Marcel Baumgartner*

Es kam, wie es kommen musste: Zwei Berner mischen neu im Bundesrat mit. Die Ostschweiz ist damit in diesem Gremium nicht mehr vertreten. So schnell, wie sich gewisse Kreise darüber erzürnten, so schnell ist auch wieder Ruhe eingekehrt. In einer ersten Phase schob man den Ostschweizer SVP-Vertretern die Schuld in die Schuhe. Wie konnten sie nur einen Mann aus den eigenen

Kreisen unterstützen? Darf es sein, den Namen eines Parteimitgliedes auf den Wahlzettel zu setzen? Es darf durchaus. Die SVP zeigt dadurch Geschlossenheit. Ob das in diesem Fall sinnvoll war, ist eine andere Frage. Denn eigentlich nahmen sie dadurch nur passiv an der wichtigen Wahl teil – ihr Vorgehen war aussichtslos.

Aber darf man ihr das zum Vorwurf machen? «Die SVP hat am 22. September kon-

sequent ihren gemäss Konkordanz ausgewiesenen Anspruch auf einen zweiten Sitz im Bundesrat eingefordert und in allen Wahlgängen geschlossen für ihren Kandidaten Jean-François Rime gestimmt», sagt Parteipräsident Toni Brunner gegenüber dem LEADER. «Dabei ging es nicht um regionale Interessen, sondern um die Stabilität der Landesregierung. Die FDP hatte es selbst in der Hand, die Wahl zu steuern, zum Beispiel indem sie



in der ersten Wahl für die SVP und nicht für die SP Partei ergriffen hätte», unterstreicht der SVP-Nationalrat. Leider habe die FDP die Konsumentenschützerin der SP dem Unternehmer Rime vorgezogen.

Kritik an der kantonalen FDP

Auch für SVP-Nationalrat Theophil Pfister ist die Vorstellung der FDP St.Gallen, dass eine Wahl von Karin Keller-Sutter in den Bundesrat durch illoyales Verhalten einzelner Räte verhindert worden sei, völlig abwegig. «Klar ist, dass die gesamte SVP mit 65 Stimmen diese nicht gegen und auch nicht für Frau Keller-Sutter eingesetzt hat. Klar ist aber auch, dass in einem letzten Wahlgang ohne SVP-Kandidaten die Mehrheit der Stimmen der SVP zu Johann Schneider-Ammann gegangen wäre.» Laut Pfister wäre somit ein positives Ergeb-

nis für die St.Galler Regierungsrätin so oder so unmöglich gewesen. Dies habe sich schon in der Entwicklung der Stimmen in den vorherigen Wahlgängen abgezeichnet. Und: «Es ist für die SVP unergründlich, warum die FDP St.Gallen so ungeschickt sein kann, den Rücktritt ihres eigenen Ostschweizer Bundesrates zu verlangen, ohne dafür klare Gründe zu haben. Das heutige Fehlen eines Ostschweizer Bundesrates hat hier seine wahre Ursache.»

Heftige Anschuldigungen, die Marc Mächler, Präsident der FDP des Kantons St.Gallen, so natürlich nicht stehen lässt: «Tatsache ist, dass es Karin Keller-Sutter bei den Bundesratswahlen mit den Stimmen der SVP-Vertreter aus ihrem Heimatkanton spielend in die Endausmarchung geschafft hätte. Für mich neu ist jedoch das Faktum, dass eine Mehrheit der SVP in diesem Falle Johann Schneider-Ammann gewählt hätte.» Damit werde seine Aussage, dass die SVP für die Nichtwahl von Karin Keller-Sutter verantwortlich sei, «unverhofft und von unverdächtiger Seite» bestätigt.

Der Vorwurf, dass die FDP St.Gallen schuld sei, dass es keinen Ostschweizer Bundesrat mehr gibt, ist für Marc Mächler schlichtweg absurd. Es gelte festzuhalten, dass die FDP des Kantons St.Gallen nie den Rücktritt von Bundesrat Merz gefordert habe. Dazu gebe es keine einzige Medienmitteilung vonseiten der FDP. «Lediglich der Tagesanzeiger kreierte aufgrund eines Telefonats mit mir am 2. Juni die reisserische Schlagzeile, wonach ich den Rücktritt von Bundesrat Merz fordere. Dieser Titel ist aber sensationsheischend und falsch, er entspricht auch nicht meinen Aussagen im abgedruckten Text», entgegnet Mächler. Die korrekte Darstellung seiner Aussagen sei einen Tag später im «St.Galler Tagblatt» erfolgt. Dort äusserte sich der Kantonalpräsident dahingehend, dass es für die FDP besser sei, wenn sie die Wahlkampagne 2011 mit zwei jüngeren Bundesräten bestreiten kann. Mächler: «Daraus eine Rücktrittsforderung an die Adresse des erfolgreichsten Finanzministers in Europa zu konstruieren, ist – vorsichtig formuliert – sehr ungenau.» Und weiter: «Wenn nun Nationalrat Pfister ein einziges Interview im Tagesanzeiger als den wahren Grund für den fehlenden Ostschweizer Bundesrat ins Feld führt, so wird augenfällig, dass es sich hier um ein plumpe Ablenkungsmanöver handelt. Der Grund für die fehlende Ostschweizer Vertretung in der Landesregierung ist die

Nicht-Unterstützung von Frau Keller-Sutter in den jeweiligen Wahlgängen. Verantwortlich dafür sind insbesondere die St.Galler SVP-Vertreter in Bundesbern.»

Die SVP kritisiert die FDP und umgekehrt. Und irgendwo dazwischen fand man mit Wilerin Yvonne Gilli, Nationalrätin der Grünen, noch eine weitere mögliche Schuldige. Dass sie offen dazu stand, ihre Stimme nicht Karin Keller-Sutter gegeben zu haben, brachte ihr heftige Kritik ein. Das wäre nicht passiert, hätte Gilli das nicht an die grosse Glocke gehängt. Sicherlich darf man es ihr aber nicht zum Vorwurf machen, von ihrem Recht der freien Entscheidung Gebrauch gemacht zu haben. Wer das tut, kritisiert indirekt auch unsere Demokratie.

Ist ein Journalist verantwortlich?

Kritisieren könnte man dann gleichzeitig auch Isabelle Morat (VD), Vizepräsidentin der FDP. Weil sie ein Interview gab, die Zeit falsch einschätzte, fehlte sie just im für Karin Keller-Sutter entscheidenden vierten Wahlgang. Und wieso hat eigentlich noch niemanden den entsprechenden Journalisten an den Pranger gestellt? Oder man kritisiert jene Ostschweizer Politiker, von denen nicht öffentlich bekannt wurde, ob sie sich nun für oder gegen Keller-Sutter entschieden haben, oder die fünf Personen, die einen ungültigen Wahlzettel eingelegt haben, die vier Personen, die leer eingeworfen haben oder überhaupt sämtliche Mitglieder der Vereinigten Bundesversammlung, die Johann Schneider-Ammann den Vorzug gegeben haben ...

Hätte, wäre, wenn. Es ist müssig, darüber zu streiten, wo die Ursachen liegen. Karin Keller-Sutter bleibt Regierungsrätin und wird wohl nächstes Jahr für den Ständerat kandidieren. Sie wird der kantonalen FDP als wichtiges Zugpferd dienen – am besten gleich auch noch auf der Liste der Nationalratskandidaten. Die Stimmen, die der gescheiterten Bundesratskandidatin zufallen, könnten der FDP im Kanton St.Gallen wieder einen zweiten Sitz in der grossen Kammer sichern. Keller-Sutter wäre in Bern und damit bei einer allfälligen nächsten FDP-Vakanz im Bundesrat in guter Position – vorausgesetzt, ihre Anhänger sind im entscheidenden Moment im Saal und nicht vor den Fernsehkameras. ■

Mehr zum Thema: Seite 9 und 87





Limmat-Quai, Zürich / cosmic.ch

Richtig verzeichnet. Gross rauskommen.

Vom Adresseintrag übers Werbeinserat bis zum Onlinebanner – Schweizer Verzeichnisse lassen Ihr Unternehmen gross rauskommen. Werben Sie effizient auf local.ch, in den Gelben Seiten® und im Telefonbuch, denn in der Schweiz werden jährlich 300 Mio. Suchabfragen nach Firmen getätigt. Davon führen 75% zu Aufträgen. Mehr Infos auf www.verzeichnis-werbung.ch oder Telefon 0800 86 80 86.



verzeichnis-werbung.ch
Hier werden Sie gefunden.

- › **Paganini folgt auf Egli:** Der Verwaltungsrat der Olma Messen St.Gallen hat Nicolo Paganini zum neuen Direktor der Olma Messen St.Gallen gewählt. Er tritt am 1. Mai 2011 die Nachfolge von Hanspeter Egli an, der seit 2001 Olma-Direktor ist und auf den 30. April 2011 infolge Erreichens des ordentlichen Rücktrittsalters in den Ruhestand tritt.
- › **Abraxas verkauft Bereich an Ringler:** Die Abraxas Informatik AG verkauft ihren Geschäftsbereich für Steuerberater per Ende 2010 an Ringler Informatik AG. Mit diesem Schritt will Abraxas ihre Aktivitäten im Steuerwesen auf Lösungen für öffentliche Verwaltungen fokussieren.
- › **Österreichischer Kaffeemeister 2010:** Peter Demmel aus der Kaffeerösterei Demmel Kaffee in Schaan gewinnt in Wien auf Schloss Schönbrunn den Titel: «Österreichischer Kaffeemeister 2010».
- › **Hirslanden erwirbt volles Aktienpaket:** Die Privatlinikgruppe Hirslanden erwirbt 100% der Aktien der Klinik Stephanshorn in St. Gallen und übernimmt per 4. Oktober 2010 die operative Verantwortung für die Klinik.
- › **Aufträge für 207 Millionen Franken vergeben:** Die öffentliche Verwaltung sowie die staatlich dominierten Betriebe im Kanton St.Gallen haben im Jahr 2009 an die Privatwirtschaft Grossaufträge im Wert von 207 Millionen Franken nach den wettbewerbsfördernden Kriterien des WTO-Übereinkommens vergeben.
- › **Helvetia Gruppe kauft Alba und Phenix:** Die Helvetia Gruppe übernimmt von der Allianz Suisse die Schweizer Versicherungsgesellschaften Alba Allgemeine Versicherungsgesellschaft AG, Phenix Versicherungsgesellschaft AG und Phenix Lebensversicherungsgesellschaft AG.

Pellis langes Messer

Vor einem Monat kam es erstens anders, als man zweitens in der Ostschweiz dachte: Karin Keller-Sutter wurde nicht in den Bundesrat gewählt. Bis heute wird darüber lamentiert. Was lief in Bern vor den Wahlen ab? Wer machte Johann Schneider-Ammann zum König? Die Antwort wird Sie überraschen. von Roland Rino Büchel

Es schien wie ein Drama in zwei Akten: erstens die Bundesratswahl, zweitens die Verteilung der Departemente. Von innen her gesehen war es anders: Die eigentliche Aufführung des Theaters war nicht matchentscheidend. Ausschlaggebend waren die Proben für das Bühnenstück. Dort – und hinter den Kulissen – wurden die queren Pläne geschmiedet. 99 Prozent der Journalisten waren zu weit weg vom Schuss. Deshalb verpassten sie das Wesentliche.

Nur von wenigen ausserregionalen Medien war, ganz am Rande, zu vernehmen: Es hat kaum etwas mit einzelnen Ostschweizer Parlamentariern zu tun, dass die Wilerin heute nicht im Bundesrat sitzt. Woran liegt es denn?

Die Antwort ist erbarmungslos: Karin Keller-Sutter war von der Rennleitung ihrer eigenen Partei abgeschossen worden. Sie ist sich dessen bewusst, nebenbei. Kein Wort darüber in den grossen Zeitungen. Und schon gar nicht in den Medien von SG, AR und AI. Eine sackschwache Leistung.

Pelli kürt König

Niemand anders als FDP-Präsident Fulvio Pelli machte Keller-Konkurrent Schneider-Ammann zum König. Und «Cara Carina» zur Bettlerin. Der Tessiner wollte den Berner und nicht die St.Gallerin ins Stechen gegen den Freiburger Unternehmer Jean-François Rime schicken. Und zwar um jeden Preis.

Lesen Sie jetzt, was Bundeshauskorrespondent Christof Forster, ein gewiefter Insider, am Tag nach der Wahl schrieb und was dann ein Tessiner Privatradio sendete:

«FDP-Bundesratskandidatin Karin Keller-Sutter hätte gestern gar nicht erst ins Bundeshaus kommen müssen. Es bestehe keine Gefahr, dass sie in die Schlussrunde vorstosse, hatte FDP-Präsident Fulvio Pelli in der fiebrigen Atmosphäre der Berner Bellevue-Bar einem Journalisten gesagt – es war die berühmte Nacht



der langen Messer. (...) Was Pelli nicht wusste: Keller-Sutter stand gleich hinter ihm, als er das sagte. Jetzt war sie geknickt: All die Hoffnung, die sie aus ihren hervorragenden Auftritten vor den Fraktionen schöpfte, war mit einem Schlag praktisch weg.»

Abgeschlagene Keller-Sutter

Was geschah am Morgen danach? Im ersten Wahlgang holte die St.Gallerin nicht einmal ein Fünftel der möglichen Stimmen. Als später der eine oder andere Gegner verzichtete oder ausschied, kamen für Keller-Sutter noch 32 Stimmen dazu. Damit war das Ende der Fahnenstange erreicht. Im vierten Wahlgang schied die einstige Mitfavoritin mit 76 Stimmen aus, mit klar weniger als einem Drittel allerVoten also.

Oberpeinlich ist: Eine oder zwei Stimmen mehr wären drin gewesen. Doch ein ihr freundlich gesinnter BDP-Mann aus dem Bündnerland und eine FDP-Frau aus der Waadt sassen nicht an ihrem jeweiligen Platz, als die Wahlzettel verteilt wurden ... ■

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

«Von Balgach hatten wir noch nie gehört»

Zu neuen Ufern aufbrechen gehört in der Weinkellerei Nüesch in Balgach zur Tradition. Neben den eigenen Weinbergen im St.Galler und Bündner Rheintal darf das Unternehmen auch stolz auf die Spitzenqualität der Weine aus den eigenen Gütern in der Toscana und Australien sein. Dabei ist für Geschäftsführer Sven Hulsbergen klar: «Den perfekten Wein gibt es nicht. Dafür perfekte Momente für Weine.»

Interview: Marcel Baumgartner

Bild: Bodo Rüedi

Sven Hulsbergen, Ihre Familie hat die Emil Nüesch AG vor rund zehn Jahren übernommen. Sind Sie in dieser Branche aufgewachsen?

Überhaupt nicht. Unsere Familie hatte mit dem Weinbau eigentlich lange Zeit gar nichts zu tun. Angefangen hat alles mit einem Investment aus Spass. Meine Eltern kauften Ende der 1990er Jahre ein Weingut in Australien. Es war mehr als Ferienhaus mit eigenem Weingarten gedacht. So romantisch, wie man es sich halt eben vorstellt. Aber aus Spass wurde dann rasch Ernst. Der dort produzierte Wein musste schliesslich auch verkauft werden. Zur Jahrtausendwende bauten sie hierfür einen Betrieb in Europa – vorwiegend in England und Holland – auf. Während dieser Zeit wurde mein Vater dann auf die zum Verkauf stehende Weinkellerei in Balgach aufmerksam gemacht.

Von Australien verschlägt es einen sonst nicht gerade an diesen Ort ...

Wir wussten im ersten Moment auch gar nicht, in welcher Gegend sich das Kaufobjekt befindet. Von Balgach hatten wir noch nie gehört. Trotzdem schauten sich mein Vater, seine rechte Hand und ich das Objekt dann an. Und eigentlich suchten wir die ganze Zeit nach der Ungereimtheit in den Unterlagen. Als wir keine fanden, war das Geschäft schliesslich nach nur drei Wochen abgewickelt.

Das Unternehmen war damals im Besitz der Carlsberg-Gruppe. Mussten Sie die Strukturen stark verändern?

Die Emil Nüesch AG war ursprünglich in Familienbesitz, wurde schliesslich in ein Grossunternehmen integriert und ging dann nach unserem Kauf wieder zurück in eine Familie. Während dieser mittleren Phase wurden sehr viele Strukturen, die vorher über Jahrzehnte hinweg Bestand hatten, über Bord geworfen. Gerade jene Aspekte, die ein Familienunternehmen ausmachen, haben merklich unter

«Kürzlich mussten wir vier Flaschen entkorken, bis wir ein Glas geniessen konnten»

der neuen Führung gelitten. Man vernachlässigte die eigentlichen Werte eines kleinen Produktionsbetriebes. Diese gewichten wir wieder deutlich höher. Wir gingen wieder zurück zur Familie und zur Natur.

Das Weingut in Australien wurde in die Firma integriert?

Ja. Seit 2001 ist Nüesch in «Down Under» engagiert. Auch dort entstehen charaktervolle und harmonische Weine, die nichts mit den Massenprodukten riesiger Güter gemeinsam haben. «Klein und fein» heisst die Devise, und Prämierungen sowie begeisterte Kunden bestätigen die Qualitätsphilosophie. Wenn man von Australien spricht, denkt man sofort an weite Landschaften und grosse Betriebe. Wir haben dort aber nur 25 Hektaren Land, davon 15 Hektaren mit Reben. Das ist geringfügig mehr als in Balgach, aber für australische Ver-

hältnisse rein gar nichts. Aber wir haben unsere Hausaufgaben richtig gemacht, produzieren jährlich rund 300'000 Flaschen Wein und setzen diese auch ab.

Und wie sieht es mit der Ostschweiz aus? Kann auf einem Rebgut in Balgach überhaupt Spitzenqualität entstehen?

Qualität hat ihren Ursprung weder auf einem Gut noch in einer Kellerei. Das ist ein Trugschluss. Die Grundstoffe sind entscheidend. Sind diese schlecht, erreicht auch der beste Winemaker keine Spitzenqualität. Wir arbeiten mit Reben, dem Boden und den Klimaverhältnissen. All diese Faktoren müssen zusammenspielen. Und dann kommt noch das Können im Verarbeitungsprozess hinzu. Unsere Schweizer Weine sind reine Naturprodukte – vom ersten Sonnenstrahl, der auf die Weinstöcke fällt, bis hin zur nachhaltigen Bewirtschaftung der topografisch vielfältigen Weinberge. Dementsprechend reifen unsere Weine besonders umweltschonend heran: Wir verzichten weitgehend auf Chemie und setzen auf integrierte Produktion. Pflanzen regulieren den Stickstoffhaushalt im Boden und verhindern die Erosion von wertvollen Nährstoffen. Wir sind fähig, einen genussvollen, lagerfähigen Wein herzustellen, der ein echtes Erlebnis mit sich bringt. Ihre Frage kann ich somit nur mit einem überzeugten «Ja» beantworten.

Ist folglich die Leidenschaft entscheidend?

Natürlich. Unsere Weinkellerei läuft im Prinzip dreigleisig. Wir haben den Weinhandel. Das ist der angenehmste Part. Wenn sich ein



*Die Weinakademikerin
und der Geschäftsführer:
Barbara und Sven Hulsbergen*

Wein nicht gut verkauft, bestellen wir nicht nach. Läuft er gut, versucht man natürlich, ihn an sich zu binden. Dann will man Trittbrettfahrer sein. Der zweite Bereich ist die Abfüllerei, schwergewichtig mit Liter- und Halbliterflaschen. Hierzu gehört auch der Kochwein. Wir kaufen Weine ein oder nehmen selber produzierte, die wir nicht in einer

«Ich habe mich jahrelang davor gesperrt, bei Weinprämierungen mitzumachen»

7,5-Deziliter-Qualität auf den Markt bringen wollen. Auch das ist ein sehr solides Standbein mit einer treuen Kundschaft. Die Identifikation, die grosse Leidenschaft steckt aber, wie Sie erwähnt haben, im Rebbau, in der Vinifikation. Und das muss auch so sein, um Spitzenprodukte herstellen zu können. Wir produzieren Weine, die wir selber auch ger-

ne konsumieren. Das ist der beste Massstab. Und diesbezüglich habe ich einen hohen Anspruch. Meine Frau und ich machen oftmals abends eine Flasche Wein auf und entscheiden dann schon beim ersten Schluck, dass es das nicht wirklich sein kann, dass sie unseren Ansprüchen nicht genügt. Kürzlich mussten wir vier Flaschen entkorken, bis wir eine Glas geniessen konnten.

Waren die Weine so schlecht?

Das kann unterschiedliche Gründe haben. Bei einem war womöglich die Flasche nicht ganz sauber, ein anderer hatte Zapfen, und der nächste traf unseren Geschmack nicht.

Waren auch eigene Weine darunter?

Klar. Wir arbeiten mit der Natur und verwenden Originalkorken. Weiter entstehen gewisse Risiken in der Abfüllerei. Es gibt Faktoren, die auch wir nicht beeinflussen können.

Ihre Ansprüche dürften auch hoch sein.

Gut möglich, dass mir der eine oder ande-

re Wein geschmeckt hätte, den Sie abgelehnt haben.

Die Geschmäcker sind natürlich unterschiedlich. Und sie entwickeln sich weiter. Diesbezüglich hat gerade die Neue Welt vor rund zehn Jahren riesige Fortschritte gemacht. Sie produzierte zugängliche, volle und einfache Weine, die sehr viele neue Weintrinker generiert haben. Die Alte Welt hat sich in der Folge auf diese neue Situation eingestellt. Heute findet man auch in Südtalien die eher wuchtigen, im Trend liegenden Weine. Es gibt nur noch wenige Weinregionen, die sich dem entziehen, die zu ihrer Tradition stehen. Das Rheintal gehört dazu oder beispielsweise das Burgund, das Bordeaux und das Piemont. Mit ihren eigenständigen Produkten erreichen sie aber natürlich auch nicht die breite Konsumentenmasse. Sie bewegen sich auf der Spitze des Eisbergs.

Trotzdem: Sie als Weinkenner haben andere Ansprüche. Es dürstet Sie nach Perfektion.

Anzeige





WIR BAUEN AUF STARKE PARTNERSCHAFTEN – SEIT ÜBER 24 JAHREN.

Partnerschaft ist unser oberstes Prinzip. Partnerschaft bedeutet Nähe zu unseren Kunden und zu unseren Partnern. Wir bieten Ihnen nicht irgendeine, sondern die genau auf Sie zugeschnittene Lösung. Von dieser Partnerschaft profitieren seit über 24 Jahren mehr als 1500 KMU-Betriebe. Profitieren auch Sie!

Partner



CH-9000 St.Gallen ■ CH-8306 Brüttsellen ■ CH-6003 Luzern ■ CH-4500 Solothurn ■ info@all-consulting.ch ■ www.all-consulting.ch

Jeder redet vom perfekten Wein. Aber den gibt es nicht. Sie sagen es richtig: Gut möglich, dass Ihnen einer der Weine geschmeckt hätte. Wieso? Weil es ein Prozess ist. Es ist ein Wein, der Ihnen in jenem Moment zusagt. Aber das kann sich je nach Situation und Umgebung ändern. Ein Wein kann perfekt produziert werden. Aber verdient er deshalb auf einer Skala von eins bis 100 die volle Punktzahl? Nein. Es gibt überhaupt keine wissenschaftliche Analyse, die das rechtfertigen würde. Eine positive Kritik eines Weinjurors, der das Produkt als regionentypisch und harmonisch bezeichnet, ist viel wertvoller.

Allerdings werben Sie auch mit der Prämierung Ihrer eigenen Weine.

Ich habe mich jahrelang davor gesperrt, bei Weinprämierungen mitzumachen. Aus einem einfachen Grund: Es sagt mir persönlich nichts. Wir wollten aber wieder einmal sehen, wo wir im Vergleich zu anderen Anbietern stehen. Daher der «Rückzieher». Grundsätzlich bin ich allerdings der Ansicht, dass sich ein jeder seine eigene Meinung bilden kann. Wir sollten zurück in die Selbstständigkeit. Sie wollen mir doch nicht sagen, dass Sie nicht fähig sind, ein Essen oder ein Getränk geschmacklich zu beurteilen? Brauch Sie dafür eine professionelle Bewertung?

Sie hilft mir zumindest, mich in der grossen Auswahl zurecht zu finden.

Da sind wir sicherlich für jeden Weinliebhaber ein spannender Partner. Wir können ihn auf Neuigkeiten aufmerksam machen und ihm das Naturprodukt näher bringen. Leidenschaft ist entscheidend, nicht ein Punktesystem.

Der Schweizer Wein litt ja lange Zeit unter einem eher schlechten Image. Man trank ihn vielleicht zu einem kalten Plättchen ...

Haben Sie das nicht gerne?

Doch.

Und der Wein dazu hat nicht geschmeckt?

Doch, hat er. Meistens jedenfalls.

Dann hat das doch für den Moment gestimmt.

Ja. Aber würde er auch zu einem Filetstück passen?

Sie finden zu jedem Gericht ausgezeichnete

Schweizer Weine. Es wurden diesbezüglich enorme Fortschritte gemacht. Wir haben allerdings ein riesiges Handicap: Seit die Grenzen offen sind, müssen wir uns mit dem eher teuren Schweizer Produkt am internationalen Markt messen. Es gibt wohl kein Land auf der Welt, in dem die Bodenpreise und der Arbeitsaufwand so hoch sind wie hier. Die Bewirtschaftung unserer Gebiete ist extrem aufwändig. Schweizer Wein zu diesen Preisen zu exportieren, ist sehr schwer.

Der meiste davon wird also im heimischen Markt abgesetzt?

Die Exportstatistik schlägt nur nach oben aus, wenn Aldi in Deutschland eine Aktion startet und eine Million Flaschen Fendant einkauft. Ansonsten sind die Mengen, die das Land verlassen, marginal. Wir haben nun einmal keine günstigen Produkte. Der Deutsche gibt für den Privatkonsum im Durchschnitt drei Euro pro Flasche aus, der Schweizer rund elf Franken. Das zeigt die Unterschiede deutlich.

Wie können Sie sich gegenüber dieser Billigkonkurrenz behaupten?

Wie ich erwähnt habe: Wir transferieren hier keinen Wein, sondern Leidenschaft. Damit wollen wir unsere Kunden begeistern. In unserem Sortiment haben wir rund 600 ausgezeichnete Weine. Die muss man erleben. Jeder von uns hat das schon einmal erlebt: Man sitzt in einer Berghütte, die Situation ist entspannt, das Gegenüber gut gelaunt. Alles stimmt. Das Essen ist gut und wird durch den Wein abgerundet. Er steht dabei aber nicht im Mittelpunkt. Es ist eher so, dass in einer solchen Situation der Wein ausserordentlich gut schmeckt. Wenn dieser Wein beispielsweise zu Hause nach einem nicht so erfolgreichen Arbeitstag geöffnet wird, käme er womöglich nicht so gut an. Unsere Weine sollen einfach einen perfekten Rahmen bilden, wir wollen uns über Emotionen empfehlen, nicht über den Preis. Es gibt Grossanbieter mit einem sehr guten Weinsortiment. Die haben mit ihrem Filialnetz eine gewaltige Einkaufsmacht. Das Ganze ist aber emotionslos.

Könnten Sie Ihre eigenen Weine bei einer Blinddegustation definieren?

Nein, das mute ich mir nicht zu. Ich wüsste, welchen Wein ich gerne habe und welcher gut ist. Und natürlich hoffe ich, dass die eigenen dabei sind. ■

«Der Deutsche gibt für den Privatkonsum im Durchschnitt drei Euro pro Flasche aus»

Zum Unternehmen

Wein ist ein Kulturgut, das seit vielen Generationen eng mit der Geschichte der Weinkellerei Nüesch verbunden ist. Bereits 1834 beginnt ein Vorfahre des einstigen Besitzers Emil Nüesch mit dem Weinbau. Die Pflanzung eigener Reben in Balgach im St.Galler Rheintal legt den Grundstein für eine beispiellose Entwicklung, die sich sowohl in der architektonischen Ausprägung des Schweizer Stammhauses als auch der Expansion eigener Weingüter in Italien und Australien widerspiegelt. Wie bei einem Cuvée kommt es auch im Weinbau auf die ausgewogene Balance zwischen Tradition und Moderne an. Nüesch stellt dabei sein Können unter Beweis.

Mit dem Ausbau der Kellerei Ritterhof in Südtirol (1967) wurde das Repertoire um neue Stile, Geschmäcker und Techniken rund um den Wein bereichert. Der Kauf der Tenuta Villa Trasqua im Chianti-Classico-Gebiet (1989) und der Eintritt in die Vinus-Vita-Gruppe mit dem westaustralischen Weingut Fermoy Estate (2001) haben die Grundlage für ein vielseitiges und internationales Sortiment geschaffen.

Das Unternehmen kann 2010 bereits auf eine 176-jährige Geschichte zurückblicken. 1986 verkaufte Emil Nüesch die Firma an die Passugger Heilquellen AG, die später in die Feldschlösschen-Getränkegruppe integriert wurde. Als diese ihrerseits im Jahr 2000 durch Carlsberg übernommen wurde, suchte man bereits nach einer neuen Eigentümerin für die Nüesch Weine AG. Gefunden hat man sie in der Familie Hulsbergen, die das Unternehmen seit 2001 mit traditionellen Werten und neuen Ideen in die Zukunft führt.

«Kein Allheilmittel gegen Überregulierung»

Kantonale Gesetze und Verordnungen auf ihre KMU-Verträglichkeit zu prüfen: Mit diesem Ziel wurde Mitte 2006 das KMU-Forum St.Gallen gegründet. Präsiert wurde das Gremium bis Juli dieses Jahres von Hubertus Schmid, ehemaliger IHK-St.Gallen-Appenzell-Direktor und vehementer Kämpfer für den Abbau administrativer Belastungen bei Klein- und Mittelunternehmen. Nach einer dreieinhalbjährigen Tätigkeit zieht der Rechtsanwalt Bilanz und gesteht ein, dass sich seine persönliche Optik etwas verschoben hat.

Text: Marcel Baumgartner

Bild: Bodo Rüedi

Der Vorwurf, dass die Öffentlichkeit und auch die Wirtschaft nicht genau wüssten, was das KMU-Forum bewirke, sei teilweise durchaus berechtigt, gesteht Hubertus Schmid. Er präsierte das 2006 ins Leben gerufene KMU-Forum bis Mitte dieses Jahres und kennt die Möglichkeiten und Chancen, aber auch die Grenzen dieses Gremiums aus Klein- und Mittelunternehmern sowie Wirtschaftsverbänden bestens. Um den Vorwurf zu entkräften, müsse man aber die Hintergründe kennen. Erstens die Ziele des Forums: Vereinfacht gesagt bestehen sie aus zwei Aufgaben. Es ist dies einerseits die Beratung der Verwaltung im Zusammenhang mit neuen kantonalen Verordnungen oder Gesetzen. Geprüft wird ihre KMU-Freundlichkeit bei einer Umsetzung in der Praxis. Andererseits werden nach denselben Gesichtspunkten auch bestehende kantonale Paragrafen unter die Lupe genommen. «Unser Auftrag ist es, durch unsere beratende Tätigkeit in der Verwaltung darauf hinzuwirken, dass die KMU von neuen bürokratischen Belastungen seitens des Kantons St.Gallen verschont bleiben und bestehende Hindernisse abgebaut werden», bringt es Hubertus Schmid auf den Punkt.

Damit man dieses Ziel erreiche, sei das Gremium des KMU-Forums breit abgestützt. Eingebunden sind die Industrie- und Handelskammer St.Gallen-Appenzell, der Kantonal-St.Gallische Gewerbeverband sowie Vertreter kleinerer und grösserer KMU. Als beratendes Organ untersteht das Forum allerdings einer Schweigepflicht. Was durchaus Sinn macht: Man möchte in die Überlegungen der Verwaltung und der Regierung zu einem möglichst

frühen Zeitpunkt einbezogen werden, um entsprechend Einfluss nehmen zu können. «Das bedeutet auch, dass wir nicht nach jeder Sitzung eine Medienmitteilung versenden können», erklärt Schmid. «Daher hört man von uns unter dem Jahr auch praktisch nichts.»

Gemessen werden könne der Erfolg des KMU-Forums an den von der Regierung beschlossenen Verordnungen oder Gesetzesentwürfen zu Händen des Parlaments. Die Stel-

«Spezialisten in der Verwaltung lassen sich nur wegrationalisieren, weil sie von der Wichtigkeit ihres Auftrags überzeugt sind»

lungnahme des KMU-Forums findet jeweils Aufnahme in der dazugehörigen Botschaft. Dass das etwas intransparent erscheinen mag, weiss auch Schmid: «Ich möchte gerne mehr dazu sagen, aber die Situation lässt das nicht zu. Das aufgebaute Vertrauen würde dadurch zerstört werden.»

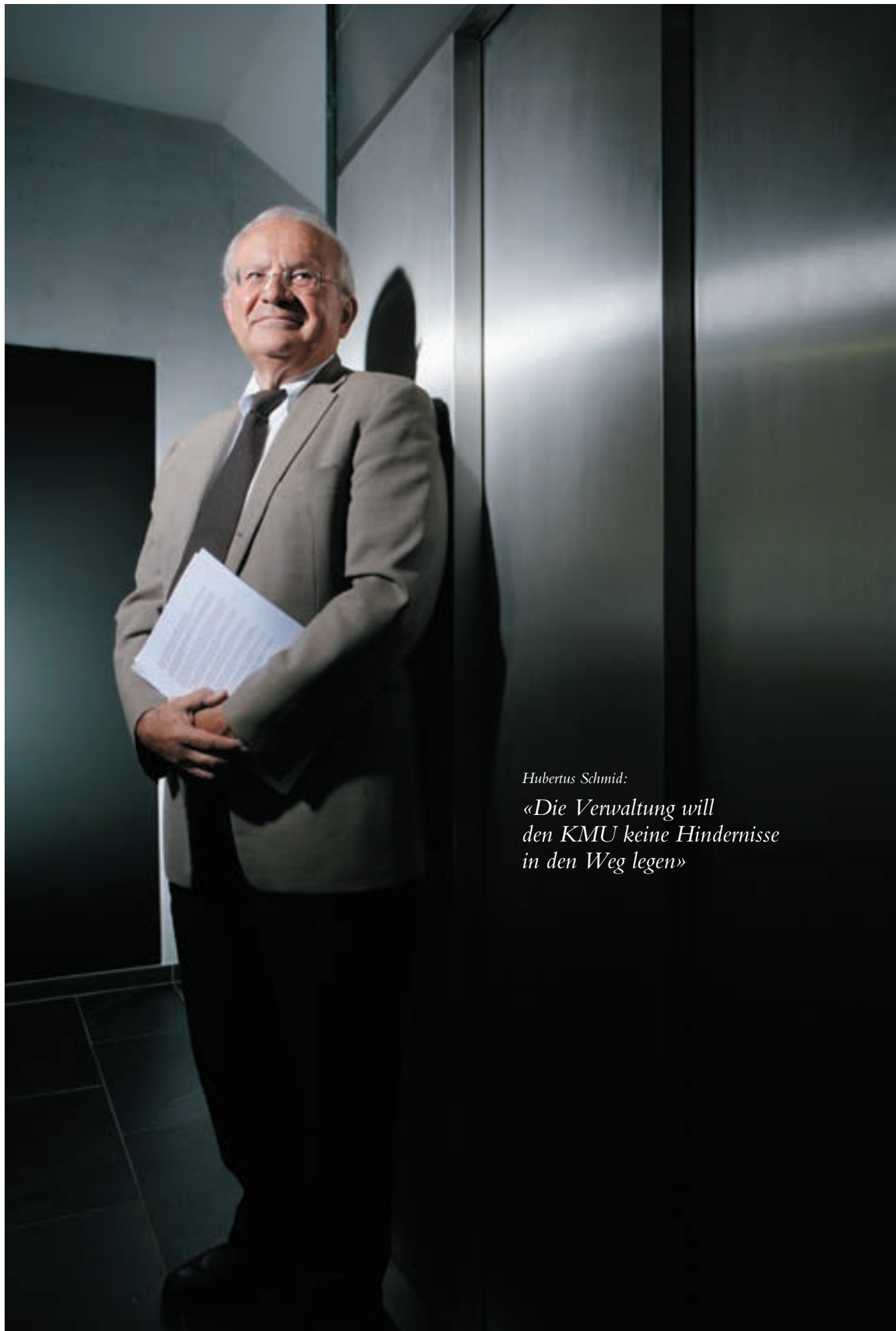
Bern als Hauptverursacher

Man muss sich als Aussenstehender damit abfinden: Das Forum wirkt im Stillen. Und laut Schmid tut es dies äusserst erfolgreich. Man lasse sich in einem möglichst frühen Stadium über die Ziele und die geplanten Vorschriften eines Gesetzes oder einer Verordnung informieren und führe Gespräch mit Amtsstellen. «Unsere Einschätzung der Aus- und Nebenwirkungen der Umsetzung des geplanten Er-

lasses auf die KMU, die auf diesen Vorarbeiten basieren, teilen wir den Departementsvorstehern vertraulich mit», so Schmid. Im Rahmen dieser Tätigkeit stelle man sich Fragen wie: Wie viele KMU sind von den Bestimmungen des geplanten Erlasses betroffen, welche Kosten fallen bei den KMU wegen Informationspflichten, Investitionen, Anpassungen der Produktion usw. an und wie gross sind die Ertragsausfälle, welchen Einfluss haben die neuen Vorschriften auf die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der KMU, kann mit dem vorgeschlagenen Erlass das angestrebte Ziel erreicht werden und gibt es alternative Lösungen, die geringere Kosten bzw. Ertragsausfälle bei den KMU auslösen, mit denen sich das politische Ziel aber gleichwohl erreichen lässt?

Allerdings habe das KMU-Forum im Bezug auf neue Verordnungen und Gesetze rasch feststellen müssen: Viele neue kantonale Bestimmungen, die für KMU relevant wären, gibt es gar nicht. «In diesem Punkt hat sich rasch eine gewisse Ernüchterung eingestellt», gibt Schmid zu. Untersuchungen im Kanton Basel-Landschaft hätten jüngst gezeigt, dass rund 90 bis 95 Prozent aller Gesetze und Verordnungen, mit denen die Unternehmen tagtäglich konfrontiert werden auf Bundesebene erstellt wurden.

Auf kantonomer Stufe hat es demzufolge für das KMU-Forum gar nicht so viel Fleisch am Knochen. «Dort, wo wir Einwände hatten, hat man diesen grösstenteils Rechnung getragen. Wir konnten unsere Überlegungen und Vorschläge zur Revision verschiedener kantonomer Verordnungen einbringen, so etwa zur Handelsregisterverordnung oder der Verordnung über Schwarzarbeit. Erfreulicherweise



Hubertus Schmid:

*«Die Verwaltung will
den KMU keine Hindernisse
in den Weg legen»*

durften wir feststellen, dass die kantonale Verwaltung stets um eine KMU-verträgliche Anschlussgesetzgebung bemüht war, soweit der Bundesgesetzgeber dies überhaupt zulies.»

Die andere Optik

Die Erkenntnis, dass die Masse der Papiertiger von Bern verursacht wird, machte eine gewisse Umorientierung des KMU-Forums von Nöten. Man konzentrierte sich in der Folge

«Die Masse der Papiertiger wird von Bern verursacht»

auf die Beurteilung des Vollzugs KMU-relevanter Erlasse durch die kantonalen Behörden. Das Forum befasste sich in den vergangenen Jahren sehr intensiv mit dem Vollzug der vielen Vorschriften des Bundes und des Kantons, die bei der Umnutzung gewerblicher Liegenschaften zur Anwendung gelangen (Bau- und Umweltrecht, Brandschutz, Arbeitnehmerschutz).

Hier wollen Unternehmen vor allem Berechenbarkeit, Planbarkeit und eine möglichst rasche Abwicklung. Denn wer heute eine Marktchance sieht, möchte die erforderlichen Massnahmen nicht erst in ferner Zukunft ergreifen können. Das macht eine schnelle Bearbeitung in den zuständigen Stellen der Verwaltung erforderlich. Ansprechpartner sollen erkennbar und Abläufe reibungslos sein.

«In diesem Bereich konnten wir sicherlich einiges bewirken, etwa die Forderung nach besserer formeller und materieller Koordination innerhalb der Verwaltung», ist Schmid überzeugt. «Denn eines mussten wir ganz klar feststellen: Die Verwaltung will den KMU keine Hindernisse in den Weg legen. Sie will helfen. Und dieser Wille ist klar erkennbar.» Das KMU-Forum habe einen gewissen Mentalitätswandel einleiten können. Das Verständnis für die Anliegen der Unternehmer sei besser geworden. Allerdings dürfe man nicht unterschlagen, dass es oft auch an den KMU liege, wenn die Bewilligungsverfahren sich über Gebühr hinzögen. «Gerade im Baubereich entstehen die Probleme oftmals aufgrund un-

vollständiger Gesuchsunterlagen, weil die Unternehmer beziehungsweise ihre Architekten und Planer sich nicht ausreichend über die zu befolgenden Vorschriften ins Bild setzen», stellt Hubertus Schmid fest.

Bei solchen Aussagen aus dem Munde des ehemaligen IHK-St.Gallen-Appenzell-Direktors (Schmid präsidiert nach wie vor die Schweizerischen Industrie- und Handelskammern SIHK) horcht man dann schon etwas auf. Noch vor Jahren kritisierte er in aller Schärfe die immer zahlreicher werdenden administrativen Belastungen bei KMU. Hat hier ein Umdenken stattgefunden? «Das nicht ge-

«Ein Abbau der Regulation ist Knochenarbeit»

rade», stellt Schmid klar, «ich habe mich mit dieser Thematik über 15 Jahre lang intensiv beschäftigt. Anfangs habe ich das Ganze primär als Jurist gesehen. Ich war der Ansicht, dass es damit getan wäre, gewisse Bestimmun-



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

Universität St.Gallen

Leadership-Weiterbildung 2011



Energetisch führen. Fokus bewahren.

St.Galler Leadership-Tag 30.3.2011

Das jährliche Forum zu neuesten Forschungserkenntnissen und Praxistrends, damit Führung noch effizienter wird.

Führung mit Energie und Fokus 18.–20.5.2011

Das Kompaktseminar zur Selbst-, Team- und Gesamtführung auf Basis des international erfolgreichen St.Galler Leadership-Modells.

St.Galler Leadership-Zertifikat

Start 18.5.2011

15 Tage in 5 Modulen: Das neue, umfassende Trainings- und Coaching-Programm für ganzheitlichen Führungserfolg.

Ab sofort für Sie verfügbar unter: www.es.unisg.ch/management-seminare | Telefon +41 71 224 23 68 | management-seminare@unisg.ch

gen einfach aufzuheben oder zu vereinfachen. Der Optik des Vollzugs, der Abläufe innerhalb der Verwaltung, habe ich dabei sicher zu wenig Beachtung geschenkt.» Deren Einbezug habe ihm klargemacht, dass es auch darum gehe, dass der Unternehmer sich stärker in den Vollzug einbringt, wenn dieser möglichst KMU-freundlich ausfallen soll.

Gesetze schaffen Arbeitsplätze

Nach wie vor ein grosses Problem stelle aber die Koordination mit dem Bund dar. Hier zeige sich, dass der Föderalismus auch seinen Preis habe. «Für viele Erlasse ist der Bund zuständig, der Vollzug liegt dann aber bei den Kantonen – und die Aufsicht wiederum beim Bund», so Schmid. Daher sei eine bessere materielle und formelle Abstimmung der einschlägigen Vorschriften unerlässlich. Der Austausch der verschiedenen kantonalen KMU-Foren oder vergleichbarer Stabstellen mit dem KMU-Forum des Bundes – angesiedelt beim Seco – ist hier sehr hilfreich. Und einiges konnte auch schon bewirkt werden. Ein Abbau der Regulation oder nur schon das Erreichen eines Status quo sei allerdings harte Knochenarbeit. Denn nicht nur durch die Bilateralen Verträge mit der EU bringen laufend neue Bestimmungen, auch die Privatwirtschaft trägt mit ihren Verbandsvorschriften (SIA) dazu bei.

Auch hat sich in den letzten Jahrzehnten ein boomendes regulierungsnahes Dienstleistungsgewerbe entwickelt. «Eine Branche, von der keine grosse Unterstützung zu erwarten ist, wenn nach weniger Regulierung und mehr Vereinfachung gerufen wird», unterstreicht Schmid. Denn Gesetze und Verordnungen schaffen auch Umsätze und Ertrag. «Mit jedem neuen Gesetz benötigen Sie in der Verwaltung einen entsprechenden Spezialisten. Und die lassen sich nur ungern wegrationalisieren, weil sie von der Wichtigkeit ihres Auftrags und ihres Handelns überzeugt sind», hält Hubertus Schmid fest. Und bei dieser Aussage blitzt dann auch wieder die gewohnte Angriffslust des Rechtsanwaltes durch. Zum Abschluss meint er: «Das KMU-Forum des Kantons ist ein nützliches Instrument, aber kein Allheilmittel. Liegt es doch primär am Gesetzgeber und nicht an der Verwaltung, mit der bürokratischen Entschlackung der KMU ernst zu machen. Der erforderliche politische Wille muss sich erst noch zeigen und gegen die vielen Hürden durchsetzen. Gefragt ist viel Ausdauer bei dieser Knochenarbeit.»

Das KMU-Forum ist für weitere vier Jahre tätig

«Dem KMU-Forum ist es seit seiner Gründung im Jahr 2006 gelungen, einen offenen und sachbezogenen Dialog zwischen Unternehmen, ihren Verbänden und den Behörden aufzubauen. Dank dieses Dialogs konnten Massnahmen zur administrativen Entlastung erfolgreich eingeleitet werden», schrieb die Regierung Mitte des Jahres in einer Mitteilung. Sie ziehe daher nach vier Jahren eine positive Bilanz und hat sich für eine Weiterführung des KMU-Forums ausgesprochen.

Mit der Weiterführung des Forums bekundet die Regierung ihren Willen, die administrative Entlastung der kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) in Zusammenarbeit mit der Wirtschaft weiter voranzutreiben. Die meisten der Mitglieder des KMU-Forums stellen sich für weitere vier Jahre dem Gremium zur Verfügung. Damit ist die Kontinuität im KMU-Forum gewährleistet. Zum neuen Präsidenten des KMU-Forums hat die Regierung Ernst Dobler ernannt. Dobler arbeitet seit Beginn im KMU-Forum mit. Als Kleinunternehmer, Vorstandsmitglied des KGV und Kantonsrat ist er mit dem Thema der administrativen Entlastung bestens vertraut. Mit ihm setzt die Regierung auf Kontinuität im KMU-Forum.

Kleine und mittlere Unternehmen entlasten

Die administrative Entlastung der KMU hat im Kanton St.Gallen einen hohen Stellenwert. Dazu hat die St.Galler Regierung im Jahr 2006 ein KMU-Forum eingesetzt. Dieses Forum hat die Aufgabe, neue oder bestehende Gesetze, Verordnungen und deren Vollzug auf administrative Hürden für KMU zu prüfen und – wo nötig – der Regierung Verbesserungsvorschläge zu unterbreiten.


Das Gremium engagiert sich auch dafür, bei Schwierigkeiten von KMU mit Verwaltungsabläufen, dem Gesetzesvollzug oder administrativen Belastungen gemeinsam mit der betroffenen Amtsstelle aktiv nach einer allseitig zufriedenstellenden Lösung zu suchen. Das KMU-Forum wurde bisher von Hubertus Schmid präsiert und

ist aus Vertretern der KMU, des kantonalen Gewerbeverbands St.Gallen (KGV), der Industrie- und Handelskammer (IHK) sowie Behörden zusammengesetzt.

Bilanz der vergangenen vier Jahre

Das KMU-Forum befasste sich in vier Jahren insbesondere mit den Themenbereichen Brandschutz, Arbeitnehmerschutz, Baurecht, Bewilligungsverfahren und mit der Transparenz von Verwaltungsabläufen. So setzte sich das KMU-Forum beispielsweise intensiv mit dem Thema Brandschutz im Gewerbe auseinander und suchte dabei sowohl das Gespräch mit betroffenen Unternehmen als auch mit dem Amt für Feuerschutz (AFS). Dank dieses Dialogs erklärte sich das AFS bereit, sein Informationsangebot für Planer und Unternehmer im Internet auszubauen. Das Amt hat sich zudem zur Aufgabe gemacht, künftig für eine bessere Koordination und Weiterbildung der Brandschutzfachleute zu sorgen, die Rückmeldungen von Unternehmen systematisch auszuwerten und Schulungen für Architekten, Planer sowie kommunale Bauverwalter anzubieten.

Das KMU-Forum pflegt einen regen Austausch mit Bundesbehörden und anderen Kantonen. Denn viele administrative Belastungen – zum Beispiel die Erhebung der Mehrwertsteuer – betreffen Bundesrecht. Dank der gemeinsamen Intervention des KMU-Forums zusammen mit dem Amt für Arbeit hat das Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco) die Formulare für die Entschädigung von Kurzarbeit angepasst. Daraus reduzierten sich die Rückfragen der KMU zu den Formularen massiv.

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

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



SwissLife
So fängt Zukunft an.

Gaydoul Group übernimmt Mehrheit an Hanhart

Per 1. Oktober 2010 übernahm Thomas Morf die Leitung der Uhrenmarke Hanhart mit Sitz in Diessenhofen und Gütenbach, Schwarzwald/Deutschland.

Bis Mai 2010 war Thomas Morf CEO der Luzerner Uhrenmanufaktur Carl F. Bucherer. «Mit der faszinierenden und nachvollziehbaren Markengeschichte, der hohen technischen Kompetenz sowie der konsequenten Ausrichtung auf Instrumentenuhren ist Hanhart ein Juwel unter den Uhrenherstellern und verfügt international über grosses Potenzial», erklärt Thomas Morf sein Engagement bei der Uhrenmarke, an welcher er finanziell beteiligt ist.

Durch den Ausbau ihrer Beteiligung an der Hanhart Group AG (ehemals Small Luxury Companies AG) wird die Gaydoul Group AG Mehrheitsaktionärin. Die wichtigsten Minderheitsaktionäre bleiben die Matter Group AG sowie die Astraia Holding AG. Klaus Eble bleibt Geschäftsführer der A. Hanhart GmbH & Co KG, Gütenbach.

Tradition und Kompetenz

Hanhart baut auf der Kompetenz der für hochpräzise sowie absolut zuverlässige Stoppuhren bekannten und traditionsreichen deutschen Muttergesellschaft auf, deren Ursprung

im 1882 durch Johann Adolf Hanhart in Diessenhofen eröffneten Uhrengeschäft gründet. Dieses im Bereich der hochwertigen Zeitmesser bis heute führende Unternehmen lancierte nicht nur 1924 die erste bezahlbare mechanische Stoppuhr, sondern fertigte in ihren Produktionsstätten in Gütenbach im Schwarzwald schon früh auch Armbanduhren – darunter der legendäre, heute unter Sammlern sehr begehrte Fliegerchronograph «Kaliber 40» aus dem Jahre 1938.

Der rote Drücker

An der Baselworld 2009 präsentierte die in Diessenhofen domizilierte und für die internationale Ausrichtung sowie Vermarktung verantwortliche Hanhart AG eine neue, exklusive Kollektion mechanischer Zeitmesser unter dem Namen Primus. Diese baut auf der Tradition der deutschen Uhrenmanufaktur auf und verbindet historische Elemente – wie den unverwechselbaren roten Drücker, welcher die Hanhart-Uhren seit 1938 prägt und früher Piloten vor einem unbeabsichtigten Rückstellen der Stoppzeit bewahrte, – mit Schweizer Spitzentechnologie.



Thomas Morf

Nach der erfolgreichen Lancierung der neuen Primus-Kollektion wurden seit 2009 die Märkte Deutschland und Schweiz bearbeitet, aber auch Schritte in den Mittleren- und Fernen Osten unternommen. Heute sind sowohl die neuen Modelle als auch die exakten Nachbauten geschichtsträchtiger Chronographen bereits in vielen Ländern der Welt bei ausgesuchten Fachhändlern erhältlich. Der weitere Ausbau wird Schritt für Schritt vorangetrieben. ■

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:
Prof. Dr. Mathias Oertli | Walter Stiefel | Thomas Christen

Ihre Steuerberater



*K+D-CEO Stefan W. Kuhn:
«Eine solche «Reise»
würde ich jedem anraten»*

«Alte Ideale pflegen und mit neuen Ideen ergänzen»

Verpackungen sind längst nicht mehr bloss gefaltete und geklebte Kartonstücke. Gerade für die Pharma- und Kosmetikbranche kommt hier Hightech zum Einsatz, werden neue Formen und Lösungen kreiert. Die K+D AG aus St.Gallen hat sich zu einem der führenden Anbieter in diesem Bereich entwickelt. Ausschlaggebend war und ist eine ständige Optimierung der Produkte, der Prozesse und der unternehmerischen Sichtweise.

Text: Marcel Baumgartner

Bild: Bodo Rüedi

Im Juli flatterte die Medienmitteilung in die Zeitungsredaktionen. Die Überschrift: «Weltpremiere: Digitaler Fingerabdruck auf Faltschachtel». Was auf den ersten Blick eher unspannend tönt, entpuppt sich bei näherer Betrachtung als eigentliche Marktrevolution. Und diese stammt erfreulicherweise aus der Ostschweiz, genauer gesagt aus dem Hause der in St.Gallen verankerten K+D AG. Bereits seit 2001 beschäftigt sich das Unternehmen intensiv mit der Thematik «Fälschungssicherheit» und informiert regelmässig ihre Kunden über Entwicklungen in diesem Bereich. Aus diesem Grund lud der Pharmaverpackungshersteller vor den Sommerferien zu einem Fälschungssicherheits-Workshop ein. K+D gelang es, mit Dr. Heinz Kobelt, Generalsekretär der EAEP (Europäischer Dachverband der Arzneimittelimporteure), einen ausgewiesenen Experten im Bereich der EU-Pharma-Gesetzgebung als Referenten zu gewinnen. Massenserialisierung und obligatorische Sicherheitsmerkmale sind in den vergangenen Monaten definitiv zu mehr als Schlagworten geworden. Es herrscht mittlerweile Klarheit, dass entsprechende Bestimmungen kommen werden.

Die K+D ist auf diese Veränderungen vorbereitet, man könnte gar sagen, der Konkurrenz einen Schritt voraus. Denn das Highlight des erwähnten Workshops bildete die Präsentation der Weltneuheit mit Namen «scrypto TRACE.fingerprint». Diese in Zusammenarbeit mit der Firma U-NICA entwickelte Technologie macht sich die natürliche Zufallsstruktur der Faltschachtel-Oberfläche im Sinne eines «Fingerabdrucks» zunutze, um die Echtheit des Produkts zu verifizieren. Mittels eines speziellen Kamerasystems wird auf der

Verpackung ein Feld von vier mal vier Millimetern eingelesen und die entsprechende Struktur – der «Hash-Wert» – gespeichert. Anhand dieser Daten kann an jedem Ort der Welt belegt werden, ob es sich beim Produkt um ein Original oder um eine Fälschung handelt.

Und in diesem Bereich besteht tatsächlich Handlungsbedarf, wie CEO Stefan W. Kuhn erklärt: «Weltweit sind etwa zehn Prozent der verkauften Medikamente gefälscht. Neben grossem menschlichem Leid können beachtliche Umsatzeinbussen und Haftungsprobleme für den Originalhersteller entste-

«Weltweit sind etwa zehn Prozent der verkauften Medikamente gefälscht»

hen.» Es dränge sich daher immer mehr auf, Pharmaverpackungen mit sichtbaren und unsichtbaren Merkmalen fälschungssicherer zu gestalten. K+D nimmt in diesem Bereich eine Vorreiterrolle ein. Das Unternehmen beherrscht die Vielfalt von technischen Tools, die den Fälschern das «Handwerk» erschweren, ja sogar vereiteln. Eingesetzt werden mitunter auch Technologien, die sich bei der Banknotenherstellung bewährt haben. Somit wird jede Schachtel zum Unikat.

Fremdjahre

Die K+D hat sich in diesem Umfeld längst von der eigentlichen Verpackungsdruckerei zu einem Zulieferer in die Pharmaindustrie gewandelt. Dabei begann alles im 19. Jahrhundert als «herkömmliche» Buchbinderei. Sie

aber legte den Grundstein für ein Unternehmen, das in den nächsten über 125 Jahren von mehreren Generationen der Familie Kuhn geführt werden sollte. Bis Mitte der 1990er Jahre oblag die Leitung Werner Kuhn, der während seiner Schaffenszeit mehrere Betriebe in die K+D integrierte und so das Unternehmen sukzessive ausbaute und weiterentwickelte. 1996 übernahm schliesslich sein Sohn Stefan den Geschäftsleitungsvorsitz, und Werner Kuhn konzentrierte sich fortan auf die Arbeit im Verwaltungsrat und in der Beschaffung.

«Ein Gespann, das gut funktioniert», wie Stefan Kuhn unterstreicht. Gerade in seinen Anfängen sei er enorm froh um die Unterstützung des Vaters gewesen. Denn die damalige Nachfolgeregelung wurde geradezu vorbildlich in einer sehr frühen Phase eingeleitet. Werner Kuhn war mit seinen 56 Jahren noch weit von der Pensionierung entfernt und konnte so den mit 31 Jahren ins Unternehmen eintretenden Sohn noch über einen gewissen Zeitraum aktiv begleiten. Der Entschluss, dass die K+D weiterhin von einem Familienmitglied geführt werden sollte, fiel jedoch bereits bedeutend früher. «Als ich noch an der Kantonsschule war, sagte ich meinem Vater schon, dass mich diese Funktion sehr interessieren würde», erinnert sich Stefan Kuhn.

Uneingeschränkt offen standen die Türen jedoch keineswegs. Beiden Parteien war klar, dass hierfür zuerst das notwendige Rüstzeug erlangt werden musste. So absolvierte der heutige CEO nach dem Studium an der HSG mehrere Fremdjahre in anderen Betrieben, war als Finanzchef für einen 130-Millionen-Umsatz zuständig, wirkte in Norddeutschland hinter Druck-, Stanz- und Klebmaschinen und erhielt so einen umfassenden Einblick

FIBERNET. SPITZENGESCHWINDIGKEIT IM INTERNET.

Ihre Vorteile auf einen Blick:

- asymmetrische und symmetrische Bandbreiten
- redundante und überlastfreie Infrastruktur
- starke Partnerschaften mit EWs
- kombinierbar mit Sprachdiensten

Interessiert?

Persönliche Beratung unter
+41 58 523 03 03. Wir freuen
uns auf Ihren Anruf.

Telecom Liechtenstein (Schweiz) AG
Zürcherstrasse 66
CH-8800 Thalwil

**JETZT
PROFITIEREN**
2 Monate
kostenlos
surfen*

* Bei Abschluss eines Vertrages
mit 24-monatiger Laufzeit.

Telecom Liechtenstein. einfacherleben.

www.telecomliechtenstein.ch

Im falschen Job werden Sie nie ein Profi.



Der Profi Personalmanagement

Altstätten . St.Gallen . Schaan . www.derprofi.ch . profi@derprofi.ch

DERPROFI
PERSONALMANAGEMENT

foxcom.ch

in sämtliche Bereiche der Branche. «Eine solche «Reise» würde ich jedem anraten, der auf eine solche Funktion abzielt», sagt Kuhn. «Für mich war es enorm wichtig, andere Betriebsluft zu schnuppern und so mit einem gut gefüllten Rucksack ins Familienunternehmen einsteigen zu können.»

Kein Standortvorteil

Dieser Background ist denn auch dringend notwendig, um sich im hart umkämpften Markt behaupten zu können. Denn die K+D muss sich wohl wenig mit kleinen Anbietern herumschlagen, jedoch mit internationalen

«Der Standort ist kein Faktor, den man zu seinem Vorteil ausspielen kann»

Wettbewerbern. Es ist keineswegs so, dass die hiesige Pharmaindustrie Wert auf Produkte von Schweizer Lieferanten legt. Der Standort sei kein Faktor, den man zu seinem Vorteil ausspielen könne, unterstreicht Kuhn. Entscheidend ist der Preis. Und der wird in der Regel von den Grosskonzernen über Auktionen im Internet ermittelt. «Da sitzen Sie dann ähnlich wie bei Ebay am Computer, bieten für einen ausgeschriebenen Auftrag mit und hoffen auf den Zuschlag.» Mechanismen, denen man machtlos ausgeliefert ist, die aber für das Ostschweizer Unternehmen dank einer guten Struktur nicht Matchentscheidend sind. Die K+D verfügt über einen grossen Anteil an Stammkunden, welche für eine Grundauslastung sorgen – darunter auch namhafte Branchen-Player aus der Schweiz und dem angrenzenden Ausland.

Change Management

Diese Kunden werden durch die K+D professionell geführt, wie Kuhn bekräftigt: «Es liegt an uns, sie bestmöglich zu beraten und damit auch ihre Kosten zu senken, sei dies bei den idealen Bestellmengen, neuen Anwendungsmöglichkeiten und natürlich einer Senkung der Lagerbestände.» Das Geschäft sei in den vergangenen 24 Monaten eindeutig nervöser geworden. Bestellt wird in der Regel in klei-

neren Mengen und dafür mehrmals mit entsprechend kürzeren Reaktionszeiten. Das verlange nach einer ständigen Überprüfung der Ist-Situation und intensiveren Gesprächen mit den Kunden. «Change Management» lautet das Thema. «Schon mein Vater war ständig in Bewegung, hatte die Bereitschaft zur Veränderung und wollte das Unternehmungentwicklungsfähig halten», beschreibt es Stefan Kuhn. Genauso halte er es auch: «Die alten Ideale pflegen und mit neuen Ideen ergänzen». Das ist es auch, was den Mitarbeitern vermittelt wird. Die rund 100 Beschäftigten wissen alle: Ein zufriedener Kunde bestellt erneut. Und die Kunden sind es letztlich, welche die Löhne sichern. Entsprechende Leitsätze findet man auf Plakaten im ganzen Betrieb.

Optimierung in allen Bereichen

Auch der Pharma- und Kosmetikmarkt ist keineswegs krisenresistent. Gewisse Bereiche sind in den vergangenen Monaten regelrecht zusammengebrochen. So hat sich das gesamte Segment nach einem Hype 2008 wieder auf einem tieferen Niveau stabilisiert. Doch auch das nimmt die K+D nicht einfach als Gegebenheit hin. Intensiv wurde und wird an der Optimierung der Arbeitsabläufe gearbeitet. Ein Gang durch die Produktion verdeutlicht

«Das Geschäft ist in den vergangenen 24 Monaten nervöser geworden»

dies in eindrücklicher Weise: Modernste Maschinen und koordinierte Prozesse holen das Maximum heraus. Unterschiedlichste Kartonomaterialien werden in diesen Hallen bedruckt, veredelt, gestanzt, gefalzt und geklebt. Zum Einsatz kommen durch Computersysteme generierte «Druckplatten», welche Millimetergenau ausgeschafft werden müssen. Vor Ort werden sämtliche Falzschachteln bedruckt und mit entsprechenden Sicherheitsmassnahmen bestückt, anschliessend überprüft und auf Paletten verpackt. Das alles auf wenigen Metern Produktionsfläche. Beeindruckend sind insbesondere die technische Ausstattung und die fast klinisch wirkende Sauberkeit – ganz der Pharma-Standard eben. ■

Zum Unternehmen

Die K+D AG ist ein Familienunternehmen mit Hauptsitz in St.Gallen und einer Filiale in Bern-Liebefeld. Es wurde 1883 gegründet und befindet sich seit 1934 unter der Führung und im Besitz der Familie Kuhn. Nach den Übernahmen der E. Suter AG in Liebefeld (2004) und des Geschäftsfeldes «Verpackungen» der Huber PrintPack AG in Frauenfeld (2007) beschäftigt die K+D AG knapp 100 Mitarbeiter.

Mit Pharmakompetenz und modernster Technologie entwickelt und produziert die K+D AG GMP-konforme, veredelte und fälschungssichere Verkaufsverpackungen aus Karton für die Pharma- und Kosmetikindustrie sowie für ausgewählte Non-Food-Märkte. K+D AG ist einer der Marktleader im schweizerischen Pharma-Verpackungsdruck.

Es werden ausschliesslich ökologisch abbaubar- oder recycelbare Roh- und Hilfsstoffe verarbeitet. Mit kontinuierlichen Investitionen in neueste Technologien hält sich das Familienunternehmen fit für künftige Herausforderungen des Marktes. Sämtliche Produktionsprozesse im Unternehmen entsprechen den Qualitätsnormen ISO 9001, ISO 14001, ISO 15378 (GMP, Verpackungen für Arzneimittel) und OHSAS 18001 (Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz).

Nach dem Doppeljubiläum von 2009 mit 125 Jahren K+D und 75 Jahren im Eigentum und unter Führung der Familie Kuhn erfolgte im Frühling 2010 in der K+D AG der geplante Generationenwechsel im Verwaltungsrat. Mit dem 70. Geburtstag von Werner Kuhn im vergangenen Jahr wurde der Kaufvertrag von 1996 vollständig vollzogen. Stefan Kuhn, der seit 1996 das Unternehmen leitet, übernahm nun als Alleinaktionär den Vorsitz des Verwaltungsrates und übt die Funktionen des Präsidenten und Delegierten gemeinsam aus. Werner Kuhn wurde auf seinen Wunsch Vizepräsident des Verwaltungsrates und zeichnet weiterhin für die Immobilien verantwortlich.



*Philipp und Remo Bienz,
Fortimo Group AG:*

*«Bei uns wird nichts
aus der Schublade gezogen
und wiederverwertet»*

«Das Erwirtschaftete wird in neue Projekte investiert»

Die Fortimo-Gruppe engagiert sich an über 30 Standorten in elf Kantonen mit der Entwicklung von Immobilienprojekten im Wohnbausegment. Seit dem 29. April sind die Aktien des Unternehmens an der Berner Börse kotiert. Für die beiden Brüder an der Spitze der Gruppe, CEO Philipp Bienz und VR-Präsident Remo Bienz, stellt dies nur ein Etappenziel dar. Sie sind überzeugt, dass das Potenzial noch längst nicht ausgeschöpft ist.

Interview: Marcel Baumgartner

Bild: Bodo Rüedi

Remo und Philipp Bienz, Sie sind beide ursprünglich Architekten beziehungsweise Immobilien-Treuhänder. Sind Sie familienbedingt in die Baubranche eingestiegen?

Remo Bienz: Wahrscheinlich wurden wir vom Elternhaus aus schon etwas in diese Richtung geprägt. Unser Vater war Architekt, von ihm haben wir ein gewisses Flair und ein Verständnis für diesen Bereich erhalten.

Philipp Bienz: Ich denke auch, dass das einen Einfluss hatte. In der Familie war die «Baurei» immer Thema. Und wir waren gewillt, das auch persönlich weiterzuentwickeln.

Als Architekt waren Sie kreativ tätig. Kann man diese Fähigkeit als Immobilienentwickler überhaupt noch ausleben?

Philipp Bienz: Natürlich bin ich nun nicht mehr direkt im Entwurfsprozess federführend. Wir sehen unsere Rolle heute in erster Linie als Bauherren. Aber auch hier hat man Einflussmöglichkeiten, sei es in der Gestaltung oder dann übergeordnet, indem wir entscheiden, was überhaupt umsetzbar ist und auf dem Markt Erfolg haben könnte.

Remo Bienz: Der gestalterische Prozess bezieht sich ja auch nicht nur auf die Architektur eines Gebäudes. Auch ein Unternehmen will gestaltet werden. Wie führt man es? Wohin führt man es? Das sind Fragen, die durchaus nach einer gewissen Kreativität verlangen.

Sie setzen sich aber nicht mit der Detailplanung auseinander, beispielsweise mit der Einteilung einer Küche?

Remo Bienz: So tief gehen wir nicht, nein. Wir nehmen Einfluss auf das äussere Erscheinungsbild und entwickeln Bauten, die zeitgemäss sind, die auf dem Markt gefragt sind.

Nun sind Sie ja nicht der einzige Anbieter in diesem Bereich. Wie können Sie sich behaupten?

Philipp Bienz: Das Schöne an unserer Branche ist die ständige Nachfrage. Denn: Gebaut und gewohnt wird immer. Wir profilieren uns, indem wir die richtigen Produkte anbieten.

Das tönt einfach, bedarf aber einer grossen Kenntnis der Branche. Wir suchen die Nähe zu unseren Kunden, wollen verstehen, was ihre Bedürfnisse sind und diese dann entsprechend befriedigen. Hiefür gilt es, verschiedene Faktoren zu berücksichtigen: die Lage, der Wohnungsmix, das Erscheinungsbild und der Ausbaustandard.

Remo Bienz: Wir haben im gesamten Prozess einen höchst professionellen Ansatz. Da wir

Philipp Bienz:

«Das Schöne an unserer Branche ist die ständige Nachfrage»

Vermietung und Verkauf nicht aus der Hand geben, spüren wir jeweils sofort, was an der Front gefragt ist, was gefällt und was nicht. Entsprechend schnell können wir solche Erkenntnisse auch in die laufende Planung einfließen lassen. Wir sind stets am Puls des Geschehens. So entstehen Projekte, welche der Nachfrage entsprechen. Bei uns wird nichts aus der Schublade gezogen und «wiederverwertet».

Philipp Bienz: Du hast es angesprochen: Die Professionalität ist uns wichtig, von der Akquisition über die Planung bis hin zur Ausführung. Aber auch im kaufmännischen Bereich oder in der Vermarktung. Überall sind ausgebildete Fachpersonen am Werk. Dieser Ansatz, dieser gesamtheitliche Service unterscheidet uns sicher massgeblich von Mitbewerbern.

Sie sprechen vom richtigen Produkt und von der richtigen Lage. Was ist «richtig»?

Remo Bienz: An erster Stelle kommt die Lage. Wir werden auf ein Grundstück aufmerksam oder es wird uns angeboten: Das ist die Ausgangslage. An diesem Punkt müssen wir entscheiden, ob wir daran interessiert sind und, falls ja, wie wir es nutzen möchten. Reden wir über eine exklusive, teurere Lage, stehen wohl eher Eigentumswohnungen zur Diskussion. Damit sprechen Sie dann automatisch einen anderen Kundenkreis an. Das alles fliesst in die Planung mit ein. Eigentumswohnungen haben in der Regel eine grosszügigere Fläche und weisen mehr Zimmer auf als eine Mietwohnung.

Heute verlangt aber auch der Mieter mehr für sein Geld.

Remo Bienz: Der Mieter ist anspruchsvoller geworden, das ist auch richtig so. Er bekommt allerdings auch viel für sein Geld: Minergie ist praktisch Standard, ebenso zwei Nassräume in fast jeder Wohnung. Der Komfort ist gross und man ist bereit, dafür zu bezahlen.

Philipp Bienz: Und auch hier haben wir mit unserer Firmenstrategie einen gewichtigen Vorteil. Wir erstellen praktisch ausschliesslich Neubauten. Folglich bieten unsere Wohnun-

gen enorm viel – gerade auch im Vergleich zu älteren Objekten. Da spreche ich nur vom Komfort. Hinzu kommt noch die Lage, auf die wir ebenfalls grossen Wert legen. Das alles gibt uns eine gewisse Sicherheit für die Zukunft. Denn sollte die Nachfrage dereinst abnehmen, trifft es voraussichtlich zuerst die älteren Wohnungen.

Von Sanierungen lassen Sie demnach die Finger?

Remo Bienz: Wir schliessen sie nicht ganz aus. In der Regel werden aber eher Neubauprojekte an uns herangetragen. Es ist einfacher, auf der grünen Wiese ein Objekt zu erstellen. Klar gibt es auch dort gewisse Einschränkungen durch das Baureglement, aber es ist wesentlich einfacher, sämtliche Bedürfnisse abzudecken.

Wie steht es mit dem Angebot in der Ostschweiz?

Philipp Bienz: Ich muss vorausschicken, dass wir die gesamte Deutschschweiz bearbeiten. Wir sind in der Ostschweiz gross geworden,

wickeln heute aber mehr als die Hälfte der Projekte ausserhalb dieser Region ab. Insgesamt zählen wir elf Kantone zu unserem Marktgebiet. Die Kriterien für eine Akquisition sind aber überall die gleichen: Wir bearbeiten die

Remo Bienz:
«Nach dem Börsengang ist nun wieder das operative Geschäft angesagt»

Gebiete systematisch nach interessanten Lagen, via Internet, Tagespresse oder persönliche Beziehungen. Und so können wir durchaus sagen, dass nach wie vor ein reichhaltiges Angebot an optimalen Grundstücken besteht.

Remo Bienz: Der Standortentscheid wird häufig aufgrund der Postleitzahl gefällt. Wir stellen uns die Frage, ob die jeweilige Stadt oder Gemeinde in 20 Jahren noch attraktiv ist, ob dann noch eine Nachfrage vorhanden sein wird. Die künftige Entwicklung ist einer der Hauptpunkte für Akquisitionen.

Und welche Gemeinden sind top?

Remo Bienz: Grundsätzlich jene in der Agglomeration, Gemeinden mit einer guten Verkehrsanbindung, der Nähe zu einem Zentrum, mit entsprechenden Angeboten im wirtschaftlichen, sportlichen und kulturellen Bereich. Und dann gibt es innerhalb der Gemeinden die sogenannten Mikrolagen. Liegt das Grundstück im Grünen? Oder an einer viel befahrenen Strasse? Wie ist die Aussicht? Und so weiter. Positiv bewerten kann man sicherlich sämtliche Gemeinden rund um die Stadt St.Gallen.

Philipp Bienz: Oder überhaupt entlang der A1. Agglomerationen von Zentren wie Wil, Frauenfeld und Kreuzlingen sind ebenfalls beliebt. Schwieriger wird es in Richtung Togenburg oder im mittleren Thurgau.

Nun haben Sie keine Gemeinde namentlich genannt. Dann frage ich anders: Wo wohnen Sie persönlich?

Philipp Bienz: In Goldach.

Remo Bienz: In Tübach, wo ich aufgewachsen und verwurzelt bin.

Anzeige



Meinen Wohnort habe ich schon öfters gewechselt.
Meine Garage nie.



Service
Nutzfahrzeuge



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

Spüren Sie derzeit eine höhere Nachfrage?

Remo Bienz: Im Bereich der Mieterschaft ändert die wirtschaftliche Lage nichts. Vielleicht überlegt sich der eine oder andere, ob er aufgrund der tiefen Zinsen Eigentum erwerben soll. Aber ansonsten ist der Mieter nicht beeinflussbar. Anders die institutionellen Anleger: Hier ist sicher der tiefe Hypothekarzins kein Nachteil. Wir merken, dass der Schritt eher wieder in Richtung Immobilien und weg von den Aktien geht. Bauobjekte als Anlagemöglichkeiten wurden in gewissem Sinne wieder entdeckt, was für uns natürlich einen Vorteil darstellt. Genauso verhält es sich beim Stockwerkeigentümer, der derzeit über Jahre hinaus einen tiefen Zins fixieren kann. Allerdings ist eine gesicherte Arbeitsstelle weitaus wichtiger als ein tiefer Hypothekarzins.

Wobei die Gefahren doch eher gering sind, oder? Die Banken prüfen die Möglichkeiten und Risiken heute jeweils sehr genau.

Philipp Bienz: Wir sind auch der Meinung, dass die Banken aus den Fehlern Ende der 1980er und anfangs der 1990er Jahre gelernt haben. Eine vernünftige Belastung ist heute ein wichtiges Kriterium und wird mit potenziellen Käufern genauestens besprochen.

Remo Bienz: Die meisten wählen eine lang-

Philipp Bienz:

«Schwieriger wird es in Richtung Toggenburg oder im mittleren Thurgau»

fristige Finanzierung und haben so über Jahre hinweg eine gewisse Sicherheit. Erfahrungsgemäss sind aber nicht die Privaten das Problem, sondern die Baugenossenschaften. Die Privaten wissen in der Regel sehr genau, was sie verkraften können und schränken sich bei allfälligen Schwankungen ein.

Wie wird sich die Fortimo Group AG in Zukunft entwickeln? Strebt man eine Vergrößerung an?

Philipp Bienz: Nach dem Startschuss vor zehn Jahren hat sich die Unternehmung rasant entwickelt. Vor zwei Jahren haben wir die einzelnen Firmen in die Gruppe integriert, und im April dieses Jahres folgte der Gang an die Berner Börse. Ein Schritt, der vom Markt enorm

gut aufgenommen wurde. Für uns war das ein wichtiges Etappenziel, auf dem es nun aufzubauen gilt. Wir könnten uns vorstellen, in rund zwei Jahren einen Wechsel an die Zürcher Börse ins Auge zu fassen. Und bezüglich der weiteren Entwicklung: Vom Volumen her

Remo Bienz:

«Auch ein Unternehmen will gestaltet werden»

werden wir sicherlich noch weiter wachsen, wir werden jährlich noch mehr Wohneinheiten erstellen. Personell können wir das mit unseren 30 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auch gut bewältigen. Da wollen wir den Bestand nicht ausbauen.

Remo Bienz: Nach dem Börsengang ist nun wieder das operative Geschäft angesagt. Ich darf sagen: Wir sind gut auf Kurs. Für die nächsten fünf Jahre haben wir über 1500 Wohneinheiten in der Pipeline. Wir werden also ein gewisses Volumen umsetzen und entsprechende Umsätze schreiben können.

Ich will die angesprochene Kreativität nicht schmälern, aber das Wichtigste in Ihrer Branche ist doch nach wie vor das Kapital.

Philipp Bienz: Beides ist entscheidend. Wenn Sie nicht auf die richtigen Projekte setzen, nützt Ihnen längerfristig auch das Kapital nichts. Sie könnten sich nicht entwickeln.

Remo Bienz: Da würde ich Ihnen ebenfalls gerne widersprechen. Bis zum Börsengang haben wir mittels Innenfinanzierung operiert, d. h., das Erwirtschaftete wurde immer wieder in neue Projekte investiert. So konnten wir selbstständig und gesund wachsen. Wie es mein Bruder gesagt hat: Ohne Visionen, ohne ein Gefühl für die Marktbedürfnisse, ohne unternehmerisches Flair können Sie in dieser Branche keinen Erfolg haben. Und neben all diesen Faktoren haben Sie dennoch stets ein gewisses Risiko, das Sie einkalkulieren müssen. Geld alleine macht Sie nicht erfolgreich.

Philipp Bienz: Die Fortimo Group AG ist eine Immobilienentwicklerin. In dieser Funktion sehen wir uns längerfristig. Das bedarf einer laufenden Planung und einer zukunftsgerichteten Strategie.

Remo Bienz: Genau. Unsere Entwicklung erfolgt systematisch: Zu jeder Zeit mehrere Projekte in unterschiedlichsten Phasen.

Zwei Brüder in ein und demselben Unternehmen: Führt das nie zu Spannungen?

Remo Bienz: Nein. Es ist eher befruchtend. Durch die gleiche Erziehung und einen ähnlichen Hintergrund haben wir beide ähnliche Wertvorstellungen. Das hilft bei Entscheidungen.

Philipp Bienz: Es steht immer die Sache im Vordergrund. Keiner von uns will sich persönlich profilieren, jeder hat die erfolgreiche Zukunft der Firma als Ziel. Und dieses erreichen wir gemeinsam sicherlich einfacher. ■

Zum Unternehmen

Die Fortimo Group AG mit Sitz in St. Gallen sieht sich als systematische und integrale Entwicklerin von Wohnimmobilien. In der gesamten Deutschschweiz, jedoch mit Schwerpunkten in den Kantonen St. Gallen, Thurgau, Appenzell AR, Aargau, Zürich, Luzern und Bern, identifiziert sie attraktive Entwicklungsstandorte. Dabei tritt die Fortimo konsequent als Investorin auf und erwirbt die Baulandparzellen oder Abbruchliegenschaften auf eigene Rechnung, um diese mit dem geeigneten Wohnungsangebot innert nützlicher Frist kompetent und erfolgreich zu entwickeln.

Um eine hohe Qualität bei dieser Entwicklung zu erzielen, werden die Bauprojekte aufgrund einer Bedarfsanalyse oder via Architekturwettbewerb konzipiert. Die Erstellung erfolgt nach striktem Kostenmanagement, ohne jedoch auf eine möglichst hohe Bauqualität und Nachhaltigkeit zu verzichten. Ein besonderes Augenmerk gilt der professionellen Vermarktung: Bereits lange Zeit vor Baubeginn werden die Wohnprojekte umfassend beworben und Verträge mit den Endnutzern abgeschlossen. Nach erfolgter Fertigstellung werden die Bauten den neuen Eigentümern schlüsselfertig übergeben.

Die Erstellung dieser Miet- und Eigentumswohnungen erfolgt somit aus einer Hand. Sämtliche Kompetenzen sind Fortimo-intern vorhanden oder können im Bedarfsfall extern zugeschaltet werden. Ausserdem werden durch die Fortimo Group AG auch bestehende Liegenschaften weiterentwickelt, resp. veraltete Liegenschaften mittels umfassender Sanierungen in neue, aktuelle Wohnformen überführt.

Leader lesen LEADER®

LEADER.
Das Ostschweizer
Unternehmermagazin.

Dieter Bachmann,
Gottlieber Spezialitäten AG



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



NTB
INTERSTAATLICHE HOCHSCHULE
FÜR TECHNIK BUCHS



INFO-TAG

Ingenieur-Studium Systemtechnik^{NTB}

Näher an der Zukunft

NEU mit
Infos übers
Masterstudium
an der NTB
www.ntb.ch

Campus Waldau St. Gallen
Samstag, 13. November 2010
09.30–14.00 Uhr

NTB Interstaatliche Hochschule für Technik Buchs
Campus Buchs Campus Waldau St. Gallen
9471 Buchs 9013 St. Gallen

Kooperationspartner: HTW Chur, 7004 Chur



Universität St.Gallen



Nutzen Sie die Chance, Absolventinnen und Absolventen der Universität St.Gallen zu treffen. Über 1'000 Studierende warten auf Sie.

März 2011

Opening Panel	1.3.
Präsentationen	2.–24.3.
Messe	9.3.
Workshops	10.–24.3.
Interview Days	25.–26.3.

Switzerland's LARGEST RECRUITING EVENT

for Business Administration,
Law and Social Sciences

Melden Sie sich noch heute an unter
www.hsgtalents.ch
Anmeldeschluss ist der 29.11.2010.

Medienpartner:

LEADER

Herr Held, muss die Schweiz in die EU?

Thomas Held ist seit 2001 Direktor von Avenir Suisse. Der von 13 Grossfirmen und 70 Gönnern finanzierte Think Tank widmet sich der wirtschafts- und sozialpolitischen Entwicklung der Schweiz. An der Veranstaltung «WTT YoungLeaderAward» sprach Held zum Thema «Die Schweiz auf der Suche nach einem neuen Erfolgsmodell». LEADER wollte von ihm wissen, wie ein solches aussehen könnte.

Interview: Marcel Baumgartner

Bild: Bodo Rüedi

Thomas Held, wie beurteilen Sie den Ausgang der Bundesratswahlen?

Wir geben eigentlich keine Kommentare zur Tagespolitik ab und schon gar nicht zu Personalien. Aber das allgemeine Aufatmen, es sei mit dem Regierungssystem jetzt wieder alles im Lot, scheint doch ein wenig verfrüht. Mit der Ankündigung der SVP, nach den Wahlen die Initiative zur Regierungsbildung ergreifen zu wollen, ist der Übergang von der serbeldnen Konkordanz zu einem neuen System eingeleitet.

Sie sprachen am WTT YoungLeaderAward zum Thema «Die Schweiz auf der Suche nach einem neuen Erfolgsmodell». Sind unsere Politiker verantwortlich, dass wir hierbei auch fündig werden?

Die Politik ist zuständig für die wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen. Dazu gehören nicht nur der flexible, offene Arbeitsmarkt und eine vernünftige Fiskalpolitik, sondern auch die notwendigen Reformen der Sozialwerke und die Erneuerung der Infrastruktur, vor allem im Bereich der Stromproduktion und der Übertragungsnetze.

Sie sagen: «Die Schweiz fährt in der Finanz- und Wirtschaftskrise besser als die meisten anderen westlichen Länder, gleichzeitig herrscht weit herum die Auffassung, dass es so nicht weiter gehen kann.» Was muss sich konkret ändern?

Wie in einem guten Unternehmen auch, sollte man in der Wirtschaftspolitik dann vorsichtig werden, wenn es besonders gut läuft. Dies gilt vor allem dann, wenn sich die Umwelt rasch verändert. Zum Beispiel ist mit dem Ergebnis der TBTF-Expertenkommission («Too



Thomas Held

big to fail») die Renovation des Finanzsektors nicht abgeschlossen. Vielmehr muss in dieser Branche ein neues Businessmodell, das der auf lange Sicht kritischen fiskalischen Situation in den umliegenden Ländern Rechnung trägt, erst noch implementiert werden. Vielleicht gibt das deutsche Geschenk einer unerwarteten Wiederbelebung der Abgeltungssteuer dazu den nötigen Schwung.

Muss die Schweiz in die EU?

Jetzt gewiss nicht. Aber wenn wir nicht in Alternativen denken und uns nicht auf das denkbare Ende des bilateralen Weges vorbereiten, könnte im Extremfall eine Situation entstehen, in der kaum mehr ein anderer Weg übrig bleibt, um wirtschaftliche Diskriminierung und einen Wohlstandsverlust, zum Beispiel auch aufgrund von Währungsrelationen, abzuwenden. Dann würde es gerade aus der KMU-Welt und der verarbeitenden Wirtschaft rasch anders tönen als heute.

Veränderungen bergen auch immer die Gefahr, Bewährtes und Positives zu verlieren.

An was müssen wir unbedingt festhalten?

An den schweizerischen Institutionen des Föderalismus und der direkten Demokratie, an der bürgernahen Regierung und Verwaltung, am offenen und flexiblen Arbeitsmarkt, an unserem Pragmatismus. Aber wenn diese Errungenschaften und Vorteile erodieren, hat das mehr mit gesellschaftlichen Entwicklungen in unserem eigenen Wohlfahrtsstaat zu tun als mit einer Bedrohung durch das europäische Umfeld.

Gerade in der Schweiz werden Veränderungen wegen der direkten Demokratie nur langsam eingeleitet. Ist das ein Nachteil?

Während vieler Jahrzehnte war die schweizerische Direktdemokratie ausreichend handlungsfähig und schnell. Jetzt spaltet die Globalisierung das Land zunehmend in einen internationalen-aussengerichteten und einen national-innengerichteten Teil, in «Öffner» und «Abschotter». Die Folgen sind die Polarisierung der Politik, die Erosion der Mittelparteien und die Unmöglichkeit zum Reformkompromiss. ■

Vom Vollversicherer zum Vollsortimenter

Die berufliche Vorsorge verändert sich grundlegend, die Anforderungen der Kunden wandeln sich. Die Versicherer müssen ihr Angebot entsprechend anpassen. Mit rund 30 000 Unternehmenskunden mit rund 600 000 Versicherten in der beruflichen Vorsorge zählt Swiss Life zu den grössten Anbietern. Hans-Jakob Stahel, der Leiter des Geschäftsbereichs Unternehmenskunden in der Schweiz, sagt, wo die Herausforderungen liegen. Und die Chancen.

Die Schweiz ist das Land des Milizsystems. Im Parlament gibt es kaum Berufspolitiker, im Militär nur wenige Berufssoldaten. In der beruflichen Vorsorge gilt das Gleiche: In den Stiftungsräten sitzen keine Vollblutspezialisten, sondern Vertreter von Arbeitnehmern und Arbeitgebern, welche diese Aufgabe neben ihrer eigentlichen Tätigkeit übernommen haben und nun für die Geschichte ihrer 2. Säule zuständig sind.

Dieses Milizsystem hat viele Vorteile, jedoch auch seine Grenzen: Die berufliche Vorsorge wandelt sich, der Stiftungsrat muss gestiegene Governance- und Compliance-Anforderungen berücksichtigen. So wird eine Professionalisierung und grössere Transparenz in der 2. Säule angestrebt, gleichzeitig werden firmeninterne Kontrollsysteme vermehrt auch auf die Pensionskasse angewandt.

Unterstützung von Experten- seite

Auf der Anlagenseite wiederum muss der Stiftungsrat auf dem derzeit sehr anspruchsvollen Anlagemarkt eine möglichst hohe Zielrendite erreichen, um die Verpflichtungen erfüllen zu können. Es ist kein Geheimnis, dass die tatsächliche Risikofähigkeit und die angestrebte bzw. benötigte Rendite im aktuellen Marktumfeld für viele Pensionskassen nur schwer unter einen Hut zu bringen sind.

Die Folge dieser gestiegenen Anforderungen ist nicht selten ein steigendes Risikobewusstsein, und zwar nicht nur bei grossen Betrieben und Pensionskassen, sondern auch bei kleinen Firmen. Immer mehr Stiftungsräte sind sich ihrer Haftung bewusst und suchen Unterstützung von Expertenseite. Denn für viele Pensionskassen steht nicht mehr bloss die Frage im Zentrum, welche Risiken sie



Hans-Jakob Stahel

noch selbst tragen möchten, sondern auch die Frage, wie sie die Risiken, die bei ihr verbleiben, sinnvoll managen können.

Für die Vorsorgeanbieter in der zweiten Säule sind diese Veränderungen Herausforderung und Marktchance zugleich: Für sie gewinnt neben dem klassischen Geschäft, der Absicherung von finanziellen oder biometrischen Risiken, die Beratung von Vorsorgeeinrichtungen immer mehr an Gewicht.

Geschäftsfelder

Als etablierte Anbieter mit langjähriger Erfahrung können die grossen Versicherer ihre Kenntnisse mit dem Risikotransfer, dem Risikomanagement, dem Anlagegeschäft, der Stiftungsführung und -verwaltung sowie der Governance eins zu eins auf die Anliegen ihrer institutionellen Kunden übertragen und in Form von Dienstleistungsmodulen anbieten. Das traditionelle Versicherungsgeschäft – spe-

ziell die Vollversicherung – bleibt ein Pfeiler des Geschäftsmodells, wird aber durch neue Angebote ergänzt. Dazu gehören insbesondere die folgenden Geschäftsfelder:

- Die Analyse der Verpflichtungen und Risiken im Bereich der biometrischen Risiken (Tod, Invalidität, Langlebigkeit). Dies beinhaltet die Altersstruktur, den BVG-Anteil und die technischen Grundlagen. Das Resultat dieser Untersuchung ist ausschlaggebend für den Rückdeckungsbedarf. Werden die biometrischen Risiken transferiert, muss die Stiftung für diese Risiken keine Reserven bilden und kann damit ihre Bilanz entlasten.
- Die operativen Risiken werden von vielen Pensionskassen unterschätzt: Nicht nur die Administration selbst, sondern auch die Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften, der Aufbau einer geeigneten Kontrollstruktur und die Einhaltung der gesetzlichen Anfor-

derungen an die Bilanzierung stellen fachlich hohe Anforderungen, die der Miliz-Stiftungsrat schwerlich alleine meistern kann.

– Die Entscheidungen im Asset Management haben die grösste Tragweite. Die dynamische Fortschreibung der Aktiv- und Passivseite ist zwingend nötig, um die Auswirkungen von möglichen Entscheidungen zu prüfen. Auch die Kosten für den Anlageprozess sind dabei zu steuern. Um den Pensionskassen optimale Ergebnisse zu ermöglichen, werden im Asset Management moderne Ansätze (Best Select, Core Satellite) verfolgt. Gleichzeitig werden bestehende Angebote neuen Kundenkreisen zugänglich gemacht. Swiss Life beispielsweise gewährt mit einer neuen, teilautonomen Sammelstiftung auch kleineren Unternehmen den Zugang zu Anlageansätzen, welche bislang nur grossen Kunden zugänglich waren.

Komplexes Gesamtbild

Diese Erweiterung der Angebotspalette ist nur eine Seite des Wandels zum Vollsortimenter.

Angepasst werden müssen sehr oft auch die den Produkten unterliegenden hochkomplexen und teuren IT-Systeme. Swiss Life hat in der 2. Säule Anfang April auf ein webbasiertes Offertsystem umgestellt, das einerseits tiefere Kosten mit sich bringt und das es andererseits erlaubt, das Gesamtangebot aus einem Guss zu präsentieren.

Die Veränderungen in der zweiten Säule sind Herausforderungen für die Pensionskassen wie für die Vorsorgeanbieter. Es reicht nicht, wenn Pensionskassen den Fokus alleine auf den Anlageprozess richten. Entscheidend wird sein, sämtliche Faktoren des komplexen Gesamtgebildes im Blick zu haben, eine enge Abstimmung zu erreichen und sich über die Optionen, Handlungsfelder und Folgen von Entscheidungen bewusst zu sein – jederzeit und auf allen Ebenen. Für die Versicherer wiederum bietet diese Entwicklung Chancen – aber nur, wenn sie bereit sind, in der Evolution ihres Angebotes ihren Kunden zu folgen und diesen Schritt rechtzeitig und konsequent vollziehen. ■

Zum Autor

Seit April 2009 ist Hans-Jakob Stahel (50) Leiter des Geschäftsbereichs Unternehmenskunden bei Swiss Life und Mitglied der Geschäftsleitung Schweiz. Er ist verheiratet und Vater von drei erwachsenen Kindern.

Anzeige



Personalentscheide sind Erfolgsentscheide.

Wir unterstützen Sie dabei.










Roger Nellen
Manfred Saurer
Curt Baumgartner
Christian Ernst
Thomas Limburg
André Nellen
Thomas Riffler
Yvonne Riss

Positionen richtig besetzen ist eine hohe Kunst. Wir verstehen diese Kunst. Und mehr. Wir sind Ihr Partner, wenn es um die Rekrutierung von Führungskräften und Fachspezialisten geht. Marktnähe, Seriosität und Diskretion sind dabei entscheidende Eckpfeiler. Noch entscheidender ist aber der direkte, persönliche Kontakt – zu Ihnen und zu Ihrem potenziellen Kandidaten. So erkennen wir, wer zusammengehört. Und bringen Sie zusammen.

Die richtige Wahl. Für Ihren nachhaltigen Erfolg.

- Steuern und Recht
- Banken und Finanzdienstleister
- Technik und Produktion

- Revision und Treuhand
- Consulting
- Informatik

- Finanzen und Controlling
- Verkauf und Marketing
- Personalmanagement

CH-9000 St.Gallen

CH-8008 Zürich

GLASFORD INTERNATIONAL PARTNER

Redingstrasse 6

Falkenstrasse 12

www.glasford.com

T +41 71 228 33 66

T +41 44 256 75 75

www.nellen.ch

F +41 71 228 33 76

F +41 44 256 75 70

www.nellen.ch



NELLEN & PARTNER

*Orthopäde André Gächter und Klinikdirektor Peder Koch:
«Das Wohl der Patientinnen und Patienten
steht für uns im Mittelpunkt.»*



Die Berit Klinik setzt auf die Kompetenz spezialisierter Belegärzte

In über drei Jahrzehnten hat sich die Berit Klinik im ausserrhodischen Teufen zu einer Privatklinik entwickelt, die man über regionale Grenzen hinaus kennt und schätzt. Dafür sorgt einerseits das breite Leistungsangebot von der Orthopädie über die Rehabilitation bis hin zur Traditionellen Chinesischen Medizin, andererseits wohl auch der gebotene Komfort in einer reizvollen Landschaft. Klinikdirektor Peder Koch und Orthopäde André Gächter im Gespräch mit dem LEADER.

Text: Jürg Bühler

Bilder: Bodo Rüedi

Die eigene Mobilität ist für jeden Menschen von grösster Bedeutung, ermöglicht sie doch die aktive Beteiligung am wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Leben. Nicht immer ist diese Mobilität aber so ganz schmerzlos: Abnützungserscheinungen an den Hüft- und Kniegelenken verursachen Beschwerden und machen das Fortbewegen zur Qual. Dank hohem chirurgischen Können und modernster Operationstechnik ist jedoch in den meisten Fällen eine Linderung möglich. Eine der führenden Kliniken in der Ostschweiz in der Behandlung des Bewegungsapparats ist die Berit Klinik im ausserrhodischen Niederteufen, «und wir wollen unsere Kompetenz in diesem Bereich weiter stärken», sagt Berit-Direktor Peder Koch im Gespräch mit dem LEADER.

Peder Koch, Privatklinken sind ein wichtiger Pfeiler im schweizerischen Gesundheitswesen. In welchen Bereich positioniert sich die Berit Klinik in Niederteufen?

Koch: Rund 40 Prozent aller Schweizer Spitäler sind Privatkliniken. In Zukunft wird dieser Anteil tendenziell zunehmen. Dies unterstreicht, dass Privatkliniken in der Schweiz unverzichtbar sind. Die strategische Erfolgsposition der Berit Klinik wird der Ausbau und Aufbau eines Kompetenzzentrums für die ganzheitliche Behandlung des Bewegungsapparates sowie die nachgelagerte Rehabilitation sein.

Was sagen Sie zum Vorwurf, die Privatkliniken seien entscheidend an der Kostenexplosion im Gesundheitswesen beteiligt?

Koch: Dieser Vorwurf ist schlicht nicht rich-

tig. Es gibt keine wissenschaftliche Studie, die belegt, dass Privatkliniken teurer sind als öffentliche Spitäler. Nehmen wir zum Beispiel den Tarif für eine Kniearthroskopie, bei der es wegen der gesetzlichen Vorgaben keine Fantasiepreise gibt. Je nach Fall decken diese Tarife bei den privaten Spitalern nur 85 Prozent der in der Grundversicherung effektiv anfallenden Kosten. Es versteht sich, dass die Krankenkassen nicht bereit sind, in diesem Fall privaten Spitalern höhere Tarife zu bezahlen als den öffentlichen Spitalern. Ein Gewinn liegt ohnehin nicht drin. Bei den öffentlichen Spitalern übernehmen die Kantone in jedem Fall mindestens 50 Prozent der effektiven Kosten, den Krankenkassen bleibt so nur noch ein Anteil von weniger als 50 Prozent. Das ist derjenige Teil der Kosten, der für den Patienten auf der Rechnung des Spitals sichtbar ist und so den falschen Anschein erweckt, das seien die vollständigen Kosten. Privatkliniken wie die Berit erhalten keine Subventionen bzw. Steuergelder. Im Gegenteil: Sie bezahlen Steuern.

Die Privatkliniken verursachen aber nicht nur Kosten, sondern sind, insbesondere in Appenzell Ausserrhodens, auch ein Wirtschaftsfaktor. Wie hoch stufen Sie diesen Stellenwert ein?

Koch: Im Kanton Appenzell Ausserrhodens haben die Privatkliniken eine grosse volkswirtschaftliche Bedeutung. Die Berit Klinik unterstützt das regionale Gewerbe wo immer möglich. Studien belegen dies sehr eindrucksvoll. Nicht zu vergessen sind aber auch die vielen Arbeitsplätze, welche die Privatkliniken anbieten.

Steht die Berit Klinik nur privat versicherten Patientinnen und Patienten offen oder stehen auch für Allgemeinversicherte Betten zur Verfügung?

Koch: Grundsätzlich kann jeder Patient, jede Patientin zu uns kommen. Je nach Situation sieht das dann so aus: Für eine ambulante Behandlung kann jedermann zu uns kommen, für eine stationäre Unfallverletzung kann ebenfalls jedermann zu uns kommen; und bei einem stationären Krankheitsfall muss eine Person mindestens allgemein ganze Schweiz versichert sein.

Die Berit Klinik plant einen Umbau und eine Erweiterung. Was ist genau geplant und warum macht die Klinik diesen Schritt?

Koch: Ziel der Erweiterung ist es, den Anforderungen und Bedürfnissen auch in Zukunft auf höchstem Niveau zu genügen. Das Wohl der Patientinnen und Patienten steht für uns im Mittelpunkt. Persönliches und individuelles Betreuen soll auch nach dem Umbau ein wichtiges Qualitätsmerkmal unseres Hauses sein. Das Ausbauprojekt gliedert sich in drei Teile: Erweiterungsbau, Verbindungsbau sowie Anpassung des Altbaus. Neben einer neuen Operationsinfrastruktur und zusätzlichen Patientenzimmern entsteht auch Raum für eine moderne Tagesklinik und Physiotherapie. Ebenfalls neu gestaltet werden das Restaurant und die Küche. Mit dem Ausbau will die Berit Klinik insbesondere auch ihre Position als Zentrum für die Behandlung von Leiden am Bewegungsapparat stärken, dazu gehören die akut-stationäre Behandlung sowie die nachgelagerte Rehabilitation, eine in der Deutsch-

schweiz einmalige Kombination. Die Zahl der Beschäftigten erhöht sich mit der Erweiterung auf gegen 120, dazu kommen noch rund 30 Belegärzte.



Peder Koch



André Gächter

Orthopäde André Gächter: Vielfältige Verdienste

Neben anderen namhaften Chirurgen ist auch Prof. Dr. med. André Gächter als Belegarzt in der Berit Klinik tätig. Vor seinem Engagement in Niederteufen ab Spätsommer 2004 leitete André Gächter während zehn Jahren die Orthopädische Chirurgie am Kantonsspital St.Gallen. Er ist einer der Pioniere in der minimal-invasiven Hüftprothetik und ist noch immer in ganz Europa in der Aus- und Weiterbildung junger Chirurgen aktiv. In Anbetracht seiner grossen Verdienste um die Arthroskopie bei Eingriffen im Knie-, Schulter und Hüftgelenk ist André Gächter im Jahre 2008 zum Ehrenmitglied der Arbeitsgemeinschaft für Arthroskopie (AGA) ernannt worden. Die AGA ist die weltweit grösste Arthroskopiegesellschaft, ihr gehören über 2700 Ärzte in der Schweiz, Deutschland und Österreich an. Letztes Jahr hat auch die Schweizerische Gesellschaft für Orthopädie und Traumatologie dem St.Galler Orthopäden die Ehrenmitgliedschaft verliehen. Im Interview mit dem LEADER betont Gächter, dass ihm die Berit Klinik eine gute Möglichkeit biete, seine grosse Erfahrung weiterhin zum Nutzen der Patientinnen und Patienten einzusetzen.

André Gächter, als langjähriger Leiter der Orthopädischen Chirurgie am Kantonsspital St.Gallen haben Sie im Sommer 2004 dem öffentlichen Spital Adieu gesagt und sind seither als selbstständiger Belegarzt tätig. Was waren die Gründe für diesen Seitenwechsel?

Gächter: Es war immer mein Ziel, mich in den Dienst eines öffentlichen Spitals zu stellen. Ich war der Ansicht, dass man im öffentli-

chen Spital frei arbeiten könne. Zusätzlich war es mir auch ein Anliegen, mich in Lehre und Forschung einbringen zu können. Für den Wechsel vom öffentlichen Spital ins private Spital gab es politische Gründe, daneben aber auch persönliche. Die rein politischen Gründe möchte ich hier ausklammern. Eine Chefarztposition ist sehr anspruchsvoll: Ein Chef sollte alles können und erst noch pflegeleicht sein, andererseits sollte er sich noch durchsetzen können, ein guter Lehrer sein, auch Forscher, sollte sich mit den Budgets bestens auskennen, sollte gut organisieren, alle Probleme lösen und schlussendlich auch noch operieren können. Im öffentlichen Spital nehmen die administrativen Umtriebe überhand. Sehr viele Ressourcen werden dafür gebunden, und als erfahrener Chefarzt weiss man eigentlich, dass sehr viel Administratives keinen realen Hintergrund hat. Die Einführung und die Umstrukturierungsprozesse im Rahmen von Quadriga – die St.Galler Spitäler wurden in vier Spitalverbunden zusammengefasst – kann ich nicht nur loben.

Wie haben Sie denn die Umsetzung von Quadriga erlebt?

Gächter: Die Umsetzung von Quadriga war mit sehr viel Knochenarbeit, Kosten und administrativen Übungen gespickt. Auch das Überhandnehmen von Qualitätskontrollen, Leistungserfassungen etc. sind sehr zeitaufwendig und treiben die Kosten in die Höhe. Die öffentlichen Spitäler in St.Gallen sind nun nicht mehr Spitäler im althergebrachten Sinn, sondern wurden zu Unternehmen umfunktioniert. Das heisst, sie sind auch ge-

winnorientiert, und damit ist der Unterschied zu einem Privatspital in dieser Hinsicht sehr klein geworden.

Was hat für Sie den Ausschlag gegeben, in der Berit Klinik als Belegarzt tätig zu sein?

Gächter: Nachdem ich am Kantonsspital St.Gallen gekündigt hatte, erhielt ich über zehn verschiedene Angebote aus diversen Kantonen. Die Berit Klinik hat mir wirklich den roten Teppich ausgelegt, und ich sah in diesem Spital ein grosses Potenzial: Die Lage ist einzigartig. Der Betrieb ist überschaubar, die Atmosphäre familiär. Das Spital ist bestens ausgerüstet, wird demnächst noch mit einem Neubau erweitert. Die Klinik in Niederteufen wird jetzt vor allem auch für Eingriffe am Bewegungsapparat immer attraktiver. Dies ersieht man auch am Zuzug von zusätzlichen renommierten Orthopäden.

Sie sind jetzt seit sechs Jahren an der Berit Klinik tätig. Wo liegen aus Ihrer Sicht die grössten Unterschiede zur operativen Tätigkeit im öffentlichen Spital?

Gächter: Am Kantonsspital St.Gallen hatte ich eine sehr grosse Verantwortung: Ich durfte die grösste orthopädische Klinik der Schweiz führen, etwa 35 Ärzte waren mir unterstellt. Ich machte auch aktiv im Notfalldienst mit. Während zweier Jahre war ich zudem Präsident der Spitalleitung, dies bedeutete einige 100 Stunden Sitzungen zusätzlich. In der Berit Klinik können wir praktisch alle orthopädischen Eingriffe kompetent durchführen. Die Ausnahme bildet das Polytrauma, also



Wahlkampf

Die Bundesrats-Ersatzwahlen sind vorbei, das Ergebnis wird allerdings noch immer heftig diskutiert. Und schon stehen die nächsten Wahlen vor der Tür. Das Stimmvolk des Kantons St. Gallen wählt in einigen Wochen einen Ersatz für den zurücktretenden CVP Regierungsrat Dr. Josef Keller. Die Diskussion ist längst entbrannt, welche Parteien zu welchem Zeitpunkt Anspruch auf wie viele Sitze haben. Die Politik funktioniert aber nicht wie Mathematik, es wird auf andere Werte gesetzt. Es soll aber auch nicht sein, dass ausschliesslich die Herkunft, die Parteizugehörigkeit und die berufliche Vergangenheit Voraussetzungen für den Entschluss des Souveräns sind. Letztlich soll die beste Kandidatur das Rennen machen. Ich appelliere an die Wählerschaft, dass sie sich ein neutrales Bild der Kandidaten macht und entsprechend an der Urne entscheidet. Mathematisch hat die SVP unbestritten Anrecht auf den zweiten Sitz.

Die politischen Strategen konzentrieren sich bereits auf die Wahlen von National- und Ständerat vom 23. Oktober 2011. Die ersten Trends wurden in den vergangenen Wochen publiziert; die Parteipolitiker planen entsprechend den Wahlkampf. Als Vertreter der kantonalen Legislative und einer kommunalen Exekutive hoffe ich, dass auch im bevorstehenden Jahr für unsere Bürger und nicht nur für den eigenen Wahlkampf politisiert wird.

Wir müssen unsere Aufgaben ohne Rücksicht auf eigenen Verlust so ausüben, wie wir es bei den letzten Wahlen dem Volk auf Hochglanzbroschüren, Flyern und Plakaten versprochen haben. Dies vermisse ich von einigen Politikern. Das Glück vieler gewählter Politiker ist, dass das Stimmvolk nicht nachtragend ist und die einzelnen Abstimmungsvoten schnell vergessen sind. Gespannt blicke ich dem kommenden Wahljahr entgegen und freue mich gleichzeitig auf die unplanbaren Wahlausgänge.

Michael Götte

*Fraktionspräsident SVP Kanton St. Gallen
Gemeindepräsident Tübach*

Mehrfachverletzte, Schockpatienten usw. Für Wahleingriffe sind wir bestens ausgerüstet. In der Berit Klinik bin ich nur noch für meine Patientinnen und Patienten verantwortlich, kann mich also voll und ganz ihnen widmen und werde nicht durch eine übermässige Administration ausgelaut. Der Nachteil ist, dass ich keine Assistenten mehr ausbilden kann, weil den Assistenten die Zeit, die sie in der Berit Klinik in der Weiterbildung wären, zumindest vorderhand nicht angerechnet würde.

Sie sind ein renommierter Facharzt im Bereich der Orthopädie und dort insbesondere in der Knie- und Hüftprothetik. Wie hat sich dieses chirurgische Spezialgebiet in den letzten Jahren entwickelt und in welche Richtung geht es in der Zukunft?

Gächter: Ich bin sicher noch einer der wenigen «Dinosaurier», die das gesamte orthopädische Spektrum bei Kindern und Erwachsenen von Kopf bis Fuss ausgeübt haben. Die Eingriffe und Techniken wurden aber während der letzten Jahre immer komplexer. Es ist daher schlicht nicht mehr möglich, alles zu können. Man muss sich also immer mehr und mehr spezialisieren. Grosse Fortschritte wurden auch in der Knie- und Hüftprothetik gemacht. Ein wichtiger Trend ist natürlich die minimal-invasive Prothetik. Diese hat sich speziell im Hüftbereich sehr bewährt. Es ist nun möglich, mit einem sehr kleinen Schnitt Hüftprothesen einzusetzen. Der kleine Schnitt ist aber eigentlich nur ein Nebeneffekt. Viel wichtiger ist die Gewebeschonung, das heisst, es sollten keine Sehnen- und Muskelansätze abgelöst werden. Es gibt sicher mindestens sechs verschiedene minimal-invasive Verfahren für Hüftprothesen. In der Berit Klinik führe ich nun seit über fünf Jahren den Eingriff aus einem vorderen Zugang durch. Ich habe die verschiedenen Zugangsmöglichkeiten evaluiert und bin der Ansicht, dass der vordere Zugang die grössten Vorteile bietet, um eine möglichst schnelle und einfache Rehabilitation zu ermöglichen, dies bei kleinstmöglichem Risiko. Diese Technik muss allerdings neu erlernt werden, da sie sich

vom bisherigen Verfahren stark unterscheidet. Wir bieten weltweit strukturierte Kurse an, die es schliesslich dem Operateur ermöglichen, zuerst unter kundiger Führung, dann selbstständig diesen technisch anspruchsvollen Eingriff durchzuführen.

Sind künstliche Knie- und Hüftgelenke für alle Patientinnen und Patienten geeignet? Gibt es eine Altersgrenze für den operativen Eingriff oder allenfalls andere Einschränkungen?

Gächter: Für künstliche Knie- und Hüftgelenke gibt es eigentlich keine Alterslimite, obwohl solche von Politikern gefordert werden. Es ist hinlänglich bekannt, dass eine prothetische Versorgung erhebliche Kosteneinsparungen bringen kann, vor allem wenn es einem Patienten damit ermöglicht wird, dass er nicht mehr pflegebedürftig ist, sondern sich wieder selbstständig bewegen kann. Gerade die minimal-invasive Hüftprothetik kann wegen der sehr kleinen Wundflächen auch bei Risikopatienten gut eingesetzt werden. Auch Übergewichtige Patienten profitieren von diesem Verfahren.

Zum Schluss eine persönliche Frage: Was fasziniert Sie an Ihrer Tätigkeit als Chirurg?

Gächter: Die orthopädische Chirurgie ist für mich der schönste Beruf, sie vereint handwerkliche Kunst und Arbeit am und mit Patientinnen und Patienten. Vielfach werden wir ja als «Knochenschlosser» bezeichnet. Spätestens seit dem Debakel mit der Roboterchirurgie im Gelenkersatz weiss man, dass ein solcher Eingriff auch intellektuelle Fähigkeiten voraussetzt und nicht bei der Präzision am Knochen aufhört. Einen ganz wesentlichen Beitrag zur Operation leistet aber auch der Patient selber – und manchmal braucht es auch noch die Hilfe von oben. Für das gute Gelingen sind immer sehr viele Faktoren verantwortlich, und nur das Zusammenspiel in einem überschaubaren Bereich kann zufriedenstellende Resultate erzeugen. ■

ostschweizer

marketing

forum 10

ALS KMU VOM WERTEWANDEL PROFITIEREN

– Mehrwerte verkaufen und neue Kundengruppen erschliessen –

Donnerstag, 4. November 2010,

15.30 bis ca. 20.00 Uhr, OLMA-Halle 9.1.2, St. Gallen

DIE REFERENTEN



Nachhaltigkeits-Marketing für KMU

Prof. Dr. Frank-Martin Belz studierte Betriebswirtschaftslehre in Mannheim. In den 1990er Jahren habilitierte er zum Öko-Marketing an der Universität St. Gallen HSG. Seit 2003 ist er Professor an der Technischen Universität München. Er gilt weltweit als Experte im Bereich Nachhaltigkeits-Innovationen und -Marketing.



Natur, Gesundheit, Authentizität: Altbewährtes neu inszeniert

Christine Bolt studierte nach der Matura an der HSG St.Gallen (1. Vordiplom). Nach einem Allroundpraktikum bei der UBS bildete sie sich zur eidg. FA Marketingplanerin und eidg. dipl. Verkaufsleiterin weiter. Seit Mitte 2008 engagiert sie sich als Direktorin für den Tourismus im Toggenburg.



Praxisbeispiel Gasser Baumaterialien AG, KMU im Wertewandel

Josias F. Gasser studierte Betriebswirtschaft in Zürich. 1985 übernahm er die operative Führung der Gasser Baumaterialien AG in Chur, die sich nebst dem traditionellen Baustoffhandel verstärkt dem nachhaltigen Bauen widmet. Sporadisch lehrt er an der HTW zu den Themen Umwelt, Wachstum und Nachhaltigkeit.



Cleantech - Chance für Schweizer KMU

Nick Beglinger ist Mitbegründer und CEO der Stiftung Foundation for Global Sustainability (FFGS), Präsident von Swiss Cleantech und Partner bei Maxmakers AG. Seit 2006 führt er das Maxmakers-Mandat der Regierung von Abu Dhabi für das Masdar City Projekt.



Moderatorin

Diana Bula, Journalistin MAZ, langjährige Redaktorin für den «Rheintaler», jetzt als Redaktorin beim Tagblatt, moderiert öffentliche Anlässe und Podiumsdiskussionen.

Jetzt anmelden auf www.marketing-forum.info

RAIFFEISEN

KMU treffen auf potenzielle Investoren

Vom 8. bis 10. November 2010 ist Vaduz, die Hauptstadt des Fürstentums Liechtenstein, Austragungsort des «European Venture Market». Das KMU-Zentrum an der Hochschule Liechtenstein organisiert diese Plattform. Erstmals im Fürstentum soll damit möglichen Investoren die Möglichkeit geboten werden, mehr über erfolgsversprechende Innovationen und Geschäftsideen zu erfahren.



Text: Alexander Batliner

Bild: zVg.

Unsere Idee ist es, Unternehmensgründer mit innovativen Geschäftsfeldern mit finanzstarken Unternehmen und Privatpersonen zusammen zu bringen, um die Chancen für die Finanzierung der Innovationen zu erhöhen», so Ado Vogt, Leiter des KMU-Zentrums an der Hochschule Liechtenstein. Um dieses Ziel zu erreichen, findet vom 8. bis 10. November 2010 erstmals im Fürstentum die Veranstaltung «European Venture Market» statt. Der European Venture Market (EVM) ist eine Plattform, auf der sich Investoren und Kapital suchende Unternehmen treffen und kennenlernen können. Innovative Unternehmer präsentieren sich und ihre Vorhaben vor Investoren und einem breiten Fachpublikum. Es geht um alle Finanzierungsfragen mit dem klaren Fokus auf Eigenkapital für Unternehmen. Neben den Unternehmenspräsentationen bieten sich genügend Möglichkeiten zum ‚Netzwerken‘, so zum Beispiel in arrangierten Einzelgesprächen, den Pausen sowie den Abendveranstaltungen. Der European Venture Market weitet das Potential des ‚Private Equity‘ über die

nationalen Grenzen hinweg aus und fördert damit das Wachstum innovativer Europäischer Unternehmen.

Zahlreiche Bestätigungen von Teilnahmen

Die Organisatoren können bereits die Zusage von mehreren weltbekannten Grosskonzernen Europas vermelden, die sich vor Ort von den Innovationen der Unternehmensgründer überzeugen lassen möchten. «Wenn ich die bisher eingegangenen Anmeldungen betrachte, stelle ich fest, dass das ‚who is who‘ europäischer Unternehmen bereits ihre Teilnahme bestätigt hat. Ich bin sicher, dass dieses Angebot gerade auch in der Schweiz auf grosses Interesse stossen wird», betont der Leiter des KMU-Zentrums.

Patronat der Fürstlichen Regierung

Zum Rahmenprogramm gehören auch verschiedene hochrangige Vorträge, mit denen die Vorteile des Wirtschaftsstandortes Liechtenstein hervorgehoben werden sollen. Um diese Chance nutzen zu können, hat die Fürstliche Regierung Liechtensteins beschlossen, das Patronat über die European Venture Market Veranstaltung zu übernehmen. «Der

European Venture Market bietet eine hervorragende Möglichkeit, den Standort Liechtenstein einem breiten Fachpublikum vorzustellen. Gerade Unternehmensgründer und Venture-Kapitalgeber stellen hier eine interessante Zielgruppe dar», wie Regierungschef-Stellvertreter Martin Meyer ausführt. Hierbei glaubt der Wirtschaftsminister auch, dass der Standort Liechtenstein für den einen oder anderen Unternehmensgründer eine sehr gute Plattform darstellt.

Anmeldungen

Anmeldungen zur European-Venture-Market-Veranstaltung können ab sofort beim KMU-Zentrum der Hochschule Liechtenstein vorgenommen werden. Sowohl mögliche Investoren bzw. Kapitalgeber als auch Unternehmerinnen und Unternehmer mit innovativen Ideen oder einzelnen Start-ups sind herzlich willkommen, nach Vaduz zu reisen und diese Chance zu nutzen.

Anmeldungen werden über die E-Mail-Adresse michael.pock@hochschule.li oder über die Telefonnummer +423 265 12 75 oder direkt über www.europeanventuremarket.com entgegen genommen. Weitere Informationen können auch auf der Internetseite www.hochschule.li bezogen werden. ■

«Wir sind hungrig nach Betten»

Dany Lützel (32) ist seit Januar 2010 General Manager des Radisson Blu Hotels, St.Gallen, in dem er seit 2006 in leitender Funktion tätig ist. Daneben ist er Präsident des Hoteliervereins St.Gallen-Bodensee und der Gastro-Night St.Gallen, Vorstand der Hotellerie Ostschweiz und Mitglied der Marketinggruppe von St.Gallen-Bodensee-Tourismus. Im Gespräch mit dem LEADER spricht der innovative Gastgeber über die Ostschweizer Hotellerie in der Krise, über St.Gallen als Messestandort und über frische Kräuter, die auf dem Dach gezogen werden.

Interview: Stephan Ziegler

Bild: zVg

Dany Lützel, wie ist das Radisson Blu durch das Krisenjahr 2009 gekommen?

Wir sind gut aufgestellt, haben die Qualität weiter gesteigert und sind dafür mit der Auszeichnung «Vier Sterne Superior» als einziges Hotel in der Stadt St.Gallen gewürdigt worden. Allerdings muss ich zugeben, dass wir es in der Ostschweiz immer etwas später merken, bis der Aufschwung wieder da ist – viele Firmen haben ihre Meetings oder Konferenzen zentralisiert und treffen sich – vorerst noch – eher in Zürich als in St.Gallen. Mit einer Verzögerung von rund sechs bis acht Monaten werden aber auch wir eine merkliche Verbesserung der Nachfrage spüren.

Sie sind auch Präsident des Hoteliervereins St.Gallen-Bodensee. Wie geht es Ihren Kollegen?

Die Schweizer Hotellerie hat in den letzten Jahren enorme Fortschritte gemacht. Wir wissen, dass wir die Hotelzimmer in der Schweiz nicht über den Preis verkaufen können und sollen – Preisdumping zahlt sich nur kurzfristig aus, längerfristig schneidet man sich damit ins eigene Fleisch. Darum setzen unsere Hoteliers konsequent auf Qualität und Dienstleistung, und das zahlt sich nun aus. Natürlich spüren wir den tiefen Euro, aber wir können vieles durch Serviceorientierung und hohe Kundenzufriedenheit kompensieren. Gesamthaft betrachtet stehen wir nicht schlecht da.

Also sind die Zeiten vorbei, als es hiess, «Wenn man schöne Ferien machen will, die ihren Preis wert sind, geht man nach Österreich»?

Definitiv. Die absolute Ausrichtung auf den Gast ist nun auch bei uns die Regel, die



Dany Lützel

Schweizer Hotellerie hat ein Qualitätsniveau erreicht, das so noch nie da war. Der hiesige Hotelier hat die Dienstleistung an die oberste Stelle gesetzt, und das trägt nun Früchte.

Sie betonen die Wichtigkeit der Dienstleistung, der Qualität. Ist es für den Gast nicht einfach wichtig, ein bezahlbares Dach über dem Kopf zu haben?

Ganz und gar nicht. Die Hardware, also die Infrastruktur, ist austauschbar. Wichtiger ist die Software, der Mensch. Es läuft vieles über den Menschen, über die Menschlichkeit. Der Gast erwartet zu Recht einen hohen Einsatz aller Hotelangestellten, und den bekommt er auch. Umfragen beweisen, dass die Schweizer Hotellerie hier auf dem richtigen Weg ist. Wir setzen uns übrigens nicht nur für die Gäste, sondern auch für die Mitarbeiter ein – so haben wir 2010 zum Dank an die Angestellten der Branche für ihren unermüdlichen Einsatz die erste «Gastro-Night» in der Olmahalle organisiert, ausschliesslich für Hotelangestellte. Ein Riesenerfolg – über 1'000 Mitarbeiter haben von 18 bis 2 Uhr gefeiert.

Die Kundenzufriedenheit ist auch Ihnen persönlich ein grosses Anliegen im Hotel und im Restaurant olivé. So haben Sie in letzterem beispielsweise das «Bestellen, essen und bezahlen in einer Stunde»-Konzept eingeführt.

So ist es. Wer im Restaurant olivé mittags länger als eine Stunde dafür braucht, braucht sein Essen nicht zu bezahlen. Das übernehmen wir. Wir wissen, dass gerade Geschäftsleuten die Zeit unheimlich wichtig ist. Darum haben wir dieses Angebot eingeführt. Zudem ist jedes elfte Essen umsonst, und die partizipierenden Gäste nehmen an einer Verlosung einer kostenlosen Übernachtung für zwei Personen in einem Radisson auf der ganzen Welt nach Wahl teil.

Und im Hotel haben Sie das Handling und die Infrastruktur für Seminargäste professionalisiert.

Ja, wir haben für diesen Bereich eine spezialisierte Firma, die KFP, engagiert, die sich bereits in renommierten Radisson-Hotels europaweit um die Inhouse-Technik kümmert. Sie bietet einen Five-Star-Conference-Service an, das heisst, sie stellt die komplette Infrastruktur für den Seminargast und ist dauernd mit einem Spezialisten vor Ort, um bei technischen Schwierigkeiten sofort eingreifen zu können. Damit kümmern sich ausgewiesene Profis um diesen Bereich. Ich bin überzeugt, dass dieses Modell die Zukunft in der Business-Hotellerie ist – so lassen sich Technik und Hardware immer auf dem neuesten Stand halten.

In jüngster Zeit hört man in St.Gallen immer wieder, es gebe zu viele Restaurants. Wie sieht es mit Hotelbetten aus?

Wir sind hungrig nach Betten, um es kurz



sind, spielt dabei sicher auch eine Rolle. Und auch, wer abends eine gepflegte Bar sucht, sei es nach einem Kino-, Theater- oder Konzertbesuch oder einfach so, findet bei uns eine klassische Hotelbar mit tollem Ambiente, in der es sich trefflich reden und geniessen lässt.

Jan Brosinsky, Ihr Küchenchef, pflegt ein aussergewöhnliches Hobby: Er unterhält einen Kräutergarten auf dem Dach des Restaurants des Radisson.

Ja, auf diesen Kräutergarten sind wir besonders stolz. Über 90 Prozent der in unserer Küche verwendeten Kräuter stammen aus diesem Garten, ohne chemische Düngung oder Pestizide. Jan hütet ihn wie seinen Augapfel. Die Küche des olivé ist ja betont mediterran ausgerichtet, da passen frische Kräuter natürlich gut. Übrigens können Sie sich als Gast den Kräutergarten auch zeigen und erklären lassen, beispielsweise während eines Grillevents auf dem Dach. Wir können dort acht bis 20 Personen unter freiem Himmel verköstigen, und auch hier bieten wir etwas Spezielles an: Wenn Sie mittags sehen, dass das Wetter schön ist und Sie Lust auf eine Grillparty mit mindestens acht Personen gleichentags am Abend haben, rufen Sie uns an, und wir machen das möglich. Wenn Sie wollen, holen wir Sie und Ihre Gäste sogar mit unserer Stretchlimousine am Bahnhof ab. Und für 20 Franken pro Saison können Sie als Mitglied unseres Kräuterklubs jederzeit frische Kräuter an der Reception beziehen.

Sie platzieren das olivé also nicht explizit als Feinschmeckerlokal, sondern als mediterranes?

Ja. Feinschmeckerlokale gibt's in St.Gallen genug, die machen ihre Sache hervorragend. Wir heben uns durch die Konzentration auf die leichte mediterrane Küche ab, die hauptsächlich mit Frischprodukten arbeitet, nicht belastet und sehr bekömmlich ist. Dabei kommt auch das Erlebnis nicht zu kurz: Wo sonst nimmt man sich heute für einen Gast noch soviel Zeit, dass man ihm das Tartar frisch am Tisch zubereitet? Dass man Flambieren oder Tranchieren vor seinen Augen vornimmt? Wir nehmen uns die Zeit für den Gast, um ihm einfach einen schönen Abend zu bereiten. ■

zu sagen. Will sich St.Gallen als Messe- und Kongressstandort weiter etablieren, ist es unabdingbar, dass noch mehr Hotelbetten in der Stadt angeboten werden. Mit dem geplanten Olma-Hotel, das wie das neue Park Inn (ehemals Ekkehard) und unser Radisson Blu durch die HBM Hotel Betriebs und Management AG betrieben wird, wird die Situation wohl etwas entschärft, aber es dürfen ruhig noch mehr sein.

Die Betten sind dann aber auf Spitzenzeiten, sprich grosse Kongresse, ausgerichtet?

Ja, klar. Aber nur mit genügend Betten kriegen Sie auch grosse Veranstalter nach St.Gallen, so einfach ist das. Um die Zeiten besser auszulasten, in denen keine Veranstaltungen stattfinden, sind wir mit St.Gallen-Bodensee-Toursimus dran, Strategien auszuarbeiten, wie man die Nachfrage in «ruhigen» Zeiten weiter ankurbeln könnte, sprich St.Gallen als Ferien- und Wochenenddestination attraktiver zu machen.

Eine tote Stadt lockt keinen Hund hinter dem Ofen hervor. Um auch Leisure-Gäste nach St.Gallen zu locken, müsste hier einfach mehr «laufen».

Genau, das ist der Punkt. Warum haben am Sonntag so viele Lokale geschlossen? Warum haben am Donnerstagabend nicht alle Läden geöffnet? Wollen wir St.Gallen wirklich attraktiver machen, muss mehr geschehen, man muss gerade am Wochenende – Donnerstag bis Sonntag – hier mehr erleben können. Dazu braucht es das Engagement aller, die mit Gästen und Kunden zu tun haben. Der Hotelierverein St.Gallen-Bodensee setzt sich beispielsweise aktiv für längere Öffnungszeiten in St.Gallen ein.

Sie gehen mit Ihrem Restaurant olivé andere Wege – Sie haben lange Öffnungszeiten und länger eine warme Küche als praktisch überall sonst.

Wir können ja nicht Wasser predigen und Wein trinken ... Im Ernst: Es ist uns ein Anliegen, ein richtig gutes Hotelrestaurant anzubieten, das auch von der hiesigen Bevölkerung als solches wahrgenommen wird. Das Problem dabei ist, dass der St.Gallen nicht an eine Grand-Hotel-Gastronomie gewöhnt ist wie etwa der Luzerner, der Genfer oder der Zürcher; der St.Galler ist eher auf die Erststock-Restaurants fixiert. Er hat das Radisson anfangs einfach als Hotelkette wahrgenommen. Und, das muss ich gestehen, vielleicht war am Anfang das Restaurant im Radisson auch nicht optimal ausgerichtet. Heute sind wir auf gutem Weg, mit Küchenchef Jan Brosinsky als Aushängeschild das Vertrauen der Bevölkerung zu gewinnen. Das olivé wird je länger, je mehr als Restaurant wahrgenommen, wo man abends hingehen und gut essen kann. Und zwar auch noch nach dem Theater oder nach einem Konzert. Unsere Küche hat am Wochenende bis 2 Uhr morgens geöffnet.

Der legendäre Sonntagsbrunch, den ganz St.Gallen kennt, ist also nicht der einzige USP, den das olivé anbietet.

Nein, bei Weitem nicht. Mit dem Sonntagsbrunch ist es uns früh gelungen, die Bevölkerung auf unser Restaurant aufmerksam zu machen. Jetzt geht es darum, ihr zu vermitteln, dass man auch mittags – mit der Eine-Stunde-Garantie – und abends – mit den grosszügigen Öffnungszeiten – im olivé gut bedient ist. Dass wir daneben über Gratisparkplätze in der eigenen Tiefgarage verfügen und nur fünf Gehminuten vom Zentrum entfernt

Ein richtiger «Schoggi-Job»

Rund 4'000 Tonnen Schokolade stellt die Maestrani Schweizer Schokoladen AG jährlich her. Damit gehört das Flawiler Unternehmen mit seinen 180 Mitarbeitern in der Branche immer noch zu den «kleinen Playern», was es umso schwerer macht, die Stellung zu halten. Dass die 158-jährige Firma nach wie vor auf Erfolgskurs ist, hat mit drei Faktoren zu tun: Innovation, Emotion und Qualität.

Text: Marcel Baumgartner

Bild: Bodo Rüedi

Wie muss Rodolphe Lindt an jenem Tag im Dezember 1879 in seinem Geschäft gestaunt haben, als er das erste Mal sein «neues» Produkt versucht hatte. Es hatte nicht mehr die bis dahin übliche brüchig-sandige Konsistenz. Was Lindt im Munde hatte, zerging förmlich auf der Zunge. Der Geschmack war neu, einzigartig, besser. Durch seine Erfindung des «Conchiervfahrens» – ein spezielles Rührwerk – gelang ihm die entscheidende Verbesserung in der Herstellung von Schokolade. Ein Meilenstein, der genauso wie die vier Jahre zuvor von Daniel Peter und Henri Nestlé auf den Markt gebrachte Milkschokolade wesentlich zum guten Ruf der «Schweizer Schokolade» beitrug. Das Land hatte ein neues Merkmal.

Dabei galten lange Zeit die nach italienischen Rezepten hergestellten Schokoladespezialitäten als etwas ganz Besonderes. Aus

«Wir stellen Produkte her, an denen die anderen kein Interesse haben»

diesem Grund erlernte Giuseppe Maestrani aus Aquila im Tessin die Schokolademacherei in der nahen Lombardei. Er setzte sich mit dem Produkt auseinander, lernte seine Eigenschaften kennen und studierte die Mischverhältnisse der Zutaten. Das gesammelte Wissen steckte er in den 1820er Jahren nicht nur in die Herstellung und den Verkauf einer eigenen Schokolade, er gab es auch seinem Sohn Ludovico Aquilino Maestrani weiter, der ihm tatkräftig zur Seite stand. 1846 begann der junge Maestrani schliesslich selber mit der

Schokoladenherstellung und eröffnete sechs Jahre später in Luzern ein eigenes Geschäft. 1852 gilt deshalb als eigentliches Gründungsjahr des heutigen Unternehmens, der Maestrani Schweizer Schokoladen AG.

Die süsse Versuchung

Heute, 158 Jahre später, muss man aber nicht mehr nach Luzern reisen, um die Produktion von «Minor» und Co. bestaunen zu können: Bereits 1859 verlegte Maestrani den Betrieb in die Ostschweiz. Bis 2004 war der Sitz im st.gallischen St.Georgen. Nach der Akquisition der Firma Munz wurde an deren Standort eine moderne Fabrik gebaut, Produktion und Verwaltung übersiedelten nach Flawil. Hier werden seither jene Versuchungen hergestellt, die manch einer schon seit Kindertagen begleiten dürften.

Das Unternehmen ist im Besitz von drei Familien, die nicht in Verwandtschaft zum Gründer stehen, «seine Tradition aber mit viel Engagement und Herz weiterführen», wie CEO Markus Vettiger berichtet. Er ist es, der seit Juni 2006 eine der «geschmacksvollsten» Arbeitsstellen innehat, der die geheimen Rezepte kennt und für eine Zwischenverpflegung niemals das Büro verlassen muss. Vettiger kennt die Branche in- und auswendig, war während zehn Jahren für Lindt & Sprüngli tätig, bevor er zu Diethelm Keller wechselte und dort für vier Jahre je zu 50 Prozent in der Schweiz und in Asien arbeitete.

Den Traum, dereinst ein KMU zu führen, hatte er schon damals. Und so rannte ein Headhunter, der die Stelle des CEO bei Maestrani zu besetzen hatte, bei ihm gewissermassen offene Türen ein – auch wenn letztlich Visionen und Tatsachen nicht deckungsgleich waren. «Allerdings nicht im negativen Sinne», wie Markus Vettiger umgehend ergänzt.

Die Realität sehe aber vielmals anders aus, als man sich das vorstelle. «Ein KMU zu führen, ist eine grosse Herausforderung. Das habe ich rasch gemerkt.» Vettiger kannte bisher nur die Strukturen von Grossfirmen, mit klaren Hierarchiestufen und zahlreichen Stabsstellen. «Gerade zweiteres fällt bei Maestrani vollkommen weg. Wie bei den meisten KMU muss auch hier der Chef die Ärmel etwas weiter nach hinten krempeln.» Doch wie Vettiger das sagt, merkt man rasch, dass ihm dies sehr entspricht. Kurze Entscheidungswege und grosse unternehmerische Freiheiten sind es, die er gesucht und in Flawil gefunden hat. Einziger Vorgesetzter ist der Verwaltungsratspräsident – und der schenke ihm solch grosses Vertrauen, dass er sich wirklich um die Arbeit und weniger um Firmenpolitik kümmern könne.

Harte Bandagen

Gerade im jetzigen Umfeld ist die Konzentration auf das Wesentliche entscheidend. Denn anscheinend wird in Krisenzeiten auch weniger Schokolade konsumiert. Der Schweizer Markt ist vergangenes Jahr um acht Prozent zurückgegangen. Vor allem der Export sei stark eingebrochen, bilanziert Vettiger. Und natürlich konnte sich auch Maestrani den Gegebenheiten nicht entziehen. Allerdings hat die Unternehmensleitung die Zeichen der Zeit früh erkannt und Massnahmen eingeleitet. Prozesse wurden optimiert und Kosten eingespart.

«Das Schokoladengeschäft ist ein süsses Geschäft, in dem mit harten Bandagen gekämpft wird», bringt es der CEO auf den Punkt. Hart sei vor allem der Verdrängungskampf. Es gibt in der Schweiz einige sehr grosse Hersteller, die den Markt dominieren. Und praktisch sämtliche Anbieter buhlen um einen Regalplatz bei den Detailhändlern.



Maestrani-CEO Markus Vettiger:

«Wir sind in einer emotionalen Branche tätig. Etwas Schokolade sollte man da als Geschäftsleiter schon im Blut haben.»

**Schokoladenkonsum
in Kilogramm pro Kopf und Jahr**

Schweiz:	11,7
Deutschland:	11,4
Vereinigtes Königreich:	10,3
Norwegen:	9,8
Dänemark:	8,6
Österreich:	7,9
Frankreich:	7,4
Finnland:	7,0
Belgien:	6,8
Schweden:	6,6
Australien:	6,0
Italien:	3,3
Irland:	3,1
Japan:	2,2

Quelle: www.chocosuisse.ch

Pionierrolle

In der Tat ist es gar nicht so einfach, einen Regalplatz zu erhalten. Es braucht etwas Neuartiges, eine Spezialität, eine wahre Innovation. Mit einer solchen Idee gilt es, die Einkäufer des Detailhändlers zu überzeugen. Und schafft man das, muss man auch die beiden entscheidenden Fragen beantworten können: Welchen Preis hat das Produkt? Und welche Werbemassnahmen sind vorgesehen? Gerade das Marketing ist nicht zu unterschätzen. Und dieses fällt vollumfänglich auf den Anbieter – also beispielsweise Maestrani – zurück. Vettiger: «Ein neues Produkt auf den Markt zu bringen, ist extrem teuer. Und wenn man sich vor Augen führt, dass im Konsumgüterbereich neun von zehn Innovationen scheitern, überlegt man sich einen solchen Schritt gründlich.» Während die Grossanbieter sich einige solche Flops leisten

können, könnte es der Maestrani schon nach kürzester Zeit das Genick brechen.

Dass das bisher nicht passiert ist, hat mit einer klaren Strategie zu tun. Man setzt auf

«Wenn Sie genügend Schub haben, bringen Sie alles zum Fliegen»

Bewährtes und bei Innovationen auf klare Nischenprodukte, auf Spezialitäten. Dieser Unterschied macht es laut Vettiger aus. «Wir stellen Produkte her, an denen die anderen kein Interesse haben, weil der Markt für sie zu klein ist. Hier haben wir unsere Stärke.» So brachte das Unternehmen vor zwei Jahren eine eigene Bio- und Fairtrade-Linie heraus, anfangs mit einem Sortiment von vier

Anzeige



Die Leistungsschule

Unsere Kompetenz auf einen Blick

Höhere Fachschule

- Dipl. Techniker/in HF, Fachrichtungen:
 - Betriebstechnik
 - Elektrotechnik
 - Informatik
 - Maschinentechnik
 - Mediatechnik (Multimediaproduzent/in)
- Dipl. Rechtsassistent/in HF

Nachdiplomstudien NDS HF

- Betriebswirtschaft
- Energiemanagement

Ausbildungen für Auszubildende

- Ausbilder/in EFA
- Berufsbildner/in
- Seminare für Berufsbildner/innen (Lehrmeister) und Ausbildungsverantwortliche

Höhere Fachausbildungen

- Publikationsmanager/in mit eidg. Diplom (ED)*
- Eidg. dipl. Elektroinstallateur/in*
- Elektro-Projektleiter/in EFA
- Elektro-Sicherheitsberater/in EFA
- Elektromonteur Vorarbeiter/in VSEI
- Eidg. dipl. Industriemeister/in im Maschinen- und Apparatebau*
- Instandhaltungsfachmann/fachfrau EFA
- Prozessfachmann/fachfrau EFA
- Werkmeister/in
- Rechtsagent/in (Vorbereitung auf kant. Patent)
- Qualitätsfachmann/fachfrau
- Qualitätsmanager/in
- Sachbearbeiter/in Fertigung (Schreiner VSSM)
- Sachbearbeiter/in Planung (Schreiner VSSM)
- Unternehmensschulung SIU

EFA = Eidg. Berufsprüfung mit Fachausweis

* Eidg. höhere Fachprüfung mit Diplom (ED)

Führungsseminare

- Fachkurse** in den Bereichen
 - Grundlagen
 - Automation
 - Berufspädagogik
 - Elektrotechnik
 - Holztechnik

Technische Fachkurse für Firmen

Firmeninterne Weiterbildung nach individuellem Bedarf

Interessiert?

Gerne senden wir Ihnen die detaillierte Kursbeschreibung zu.



Zentrum für berufliche Weiterbildung
Gaiserwaldstrasse 6
9015 St. Gallen
Tel. 071 313 40 40
Fax 071 313 40 00
info@zbw.ch

Informationsabende: www.zbw.ch

unterschiedlichen Tafeln, das später durch drei weitere ergänzt wurde. Ein Angebot, das gemäss Vettiger in der Schweiz im Gegensatz zur restlichen Welt noch auf wenig Anklang stösst. «In Amerika und England beispielsweise boomen solche Produkte. Und ich bin überzeugt, dass wir längerfristig nicht mehr am Thema Nachhaltigkeit vorbeikommen.» Gewissermassen mit einer Pionierrolle habe sich Maestrani hier eine starke Position sichern können. Genauso auch mit Fruchtlinien, die in der Herstellung sehr anspruchsvoll sind.

Minor und Munz als Rückgrat

Wieso aber eigentlich der Drang nach Neuigkeiten? Wieso bleibt Maestrani nicht bei den etablierten Produkten wie dem «Minor-Stengel» und dem «Munz-Prügel» oder der regional sehr bekannten «Schokoladenbanane»? Verlangen die Kunden tatsächlich immer wieder nach Überraschungen im Re-

«Das Schokoladengeschäft ist ein süsses Geschäft, in dem mit harten Bandagen gekämpft wird»

gal? Für Markus Vettiger ist auch hier klar: «Stillstand bedeutet Rückschritt. Die Schokoladenbranche lebt von Innovationen. Dem können wir uns nicht entziehen.» Aber das Rückgrat der Firma bildet «Minor». Dieses Leaderprodukt feiert 2011 bereits sein 75-jähriges Bestehen und wird noch immer nach demselben Rezept hergestellt. «Wir hüten uns davor, hier etwas zu verändern», sagt Vettiger.

Der Exportanteil des Flawiler Unternehmens beträgt zwischen 36 und 38 Prozent und liegt damit deutlich unter dem Durchschnitt anderer Schweizer Hersteller von rund 50 Prozent. Dies insbesondere aus zwei Gründen: Einerseits besitzt Maestrani keine Tochterfirma im Ausland, andererseits stellen die Tafelschokoladen einen grossen Anteil am Export. Ein Bereich, in dem man nicht stark sei, wie Vettiger gesteht. «Wir verste-

hen uns auch gar nicht als konventioneller Tafelhersteller. Das wäre ein falscher Ansatz, weil wir hier nicht konkurrenzfähig wären.» Grosshersteller könnten durch grosse Einkaufsvolumen und entsprechendem Output die Preise für solche Produkte relativ tief halten. Und gerade im konventionellen Bereich ist es entscheidend, wie viel Herr und Frau Schweizer dafür berappen müssen.

Übernahmekandidat?

Aber auch in ihrem Kerngeschäft – Schokolade-Stengel, Prügeli und Spezialitäten – hat die Maestrani mit harter Konkurrenz zu kämpfen. Die Giganten haben die längeren Spiesse als das KMU. Auf die Frage, wieso man sich doch halten könne, hat Vettiger eine überraschende Antwort auf Lager: «Weil wir einfach die besseren Produkte herstellen. Bei den Prügelis beispielsweise erhalten Sie bei uns eine Pralinéfüllung. Und die Konkurrenz verwendet einen viel höheren Anteil an Restmasse, an Schokolade, die bei anderen Produkten nicht verarbeitet werden konnte.» Interessant ist auch das Einkaufsverhalten im Prügelisegement: Über 60 Prozent davon werden mittels Aktionsangeboten verkauft – also nicht zu regulären Preisen. «Hauptkäufer sind hier die Frauen. Sie decken sich meist gleich mit einem kleinen Vorrat für die Familie ein und «hüpfen» dabei quasi von Aktion zu Aktion», weiss Vettiger.

Auf eine treue Stammkundschaft kann die Maestrani aber sehr wohl zählen. Die Produkte erfreuen sich vor allem in der Ostschweiz sehr hoher Bekanntheit. «Hätten wir mehr Mittel, könnten wir das Gebiet mit entsprechenden Marketingmassnahmen sicherlich noch ausweiten», ist Vettiger überzeugt. Denn: «Wenn Sie genügend Schub haben, bringen Sie alles zum Fliegen. Aber ein KMU muss mit beschränkten Ressourcen abzuheben versuchen.»

Diese hat die Maestrani bisher aber gekonnt eingesetzt. Da dürfte man doch eigentlich ein interessanter Übernahmekandidat für Grossunternehmen sein? Vettiger winkt ab: «Die Firma ist im Besitz von drei Familien, die mit Herzblut und Emotionen dabei sind. Da geht es nicht nur ums Geld.» Und überhaupt bestehe die Gefahr, «ge-

schluckt» zu werden, erst dann, wenn längerfristig der Erfolg ausbleibe, wenn die Existenz gefährdet sei. «Und davon sind wir weit entfernt.» ■

Maestrani präsentiert Pralinés in Bio- und Fairtrade-Qualität

Das Geheimnis feiner Schokolade ist das Zusammenspiel verschiedener Kakaosorten. Ein fairer Handel mit natürlichen Rohstoffen gehört auch dazu. In diesem Sinn lancierte das Schweizer Traditionsunternehmen Maestrani an der diesjährigen Internationalen Süswarenmesse in Köln sowie an der Bio-Fach in Nürnberg ein Praliné in Bio- und Fairtrade-Qualität – als erster Markenhersteller überhaupt.

Mit gutem Gewissen etwas Süsses geniessen – dieser Kundenwunsch hat bei der Herstellung des cremigen Pralinés mit leichter Vanillernote und knusprigen Mandelsplittern Priorität. Bei Maestrani ist man überzeugt, dass Bio-Fairtrade-Produkte in jeder Beziehung sinnvoll sind. Durch die Bezahlung eines Mehrpreises helfen sie Kleinproduzenten im Anbaugebiet, ihre Lebens- und Arbeitsbedingungen zu verbessern. Zudem setzen sie oft Bildungs- und Umweltschutzprojekte in Gang. Das erste Markenpraliné in Bio- und Fairtrade-Qualität bestätigt Maestrani's Vorreiterrolle in Sachen Nachhaltigkeit. Seit über 30 Jahren stellt das Ostschweizer Unternehmen biologische Schokolade für Private Labels her. Und vor zwei Jahren brachte es unter der eigenen Marke vier Tafeln auf den Markt, die wie das neue Praliné aus biologischen und fair gehandelten Rohstoffen stammen. Die sehr erfolgreiche Tafellinie ist inzwischen um drei Sorten erweitert worden.

CEO Markus Vettiger äussert sich zuversichtlich: «In wirtschaftlich schwierigen Zeiten kann sich zwar der Bio-Fairtrade-Markt dem negativen Markttrend nicht ganz entziehen, dennoch sind wir überzeugt, dass sich solche Produkte langfristig bei den Konsumenten durchsetzen werden.» In England haben bereits einige namhafte Marken auf Fairtrade umgestellt.

Wachstum der Ostschweizer Wirtschaft verlangsamt

Die Beurteilung des wirtschaftlichen Umfelds durch die Ostschweizer Unternehmen hat sich im September erneut leicht verbessert. Insgesamt hat die Produktion zugenommen und die vorhandenen Produktionskapazitäten konnten besser ausgelastet werden. Der Ausblick auf die kommenden Monate ist aber weniger optimistisch als noch vor einigen Monaten. Neben der weiteren Entwicklung der Weltwirtschaft werden die kommenden Monate massgeblich durch die Entwicklung des Schweizer Franks bestimmt.

Nach einem rasanten Wachstum in der ersten Jahreshälfte 2010 gerät die Ostschweizer Wirtschaft zu Beginn des vierten Quartals in ruhigeres Fahrwasser. Der Ostschweizer Konjunkturindex zeigt mit +17 Punkten zwar eine weitere Erholung der Ostschweizer Wirtschaft an. Die noch vor einigen Monaten sehr optimistischen Erwartungen der Ostschweizer Unternehmen über den Geschäftsverlauf in den kommenden Monaten haben aber einen spürbaren Dämpfer erhalten. In den USA, in Japan und auch im Euro-Raum verläuft die konjunkturelle Erholung nach Anfangserfolgen eher harzig, was auch für die Schweiz tiefere Wachstumsraten im nächsten Jahr erwarten lässt.

Starker Franken belastet zunehmend

In der Ostschweizer Industrie bleibt die Grundstimmung freundlich. Mehr als 80% der Unternehmen bezeichnen im September die aktuelle Geschäftslage als gut oder als befriedigend. Der hohe Frankenkurs führt aber zu einer Polarisierung in der Beurteilung der Geschäftslage und belastet die exportorientierten Unternehmen zunehmend. Dank des Anstiegs der Wirtschaftsaktivität in den bedeutendsten Ostschweizer Exportdestinationen blieben die Auswirkungen auf unsere Wirtschaft bisher zwar eher gering. Mit der Abschwächung des Wachstums in wichtigen Nachfragerländern wird die Exportindustrie, aber auch der Tourismus, den starken Franken in den kommenden Monaten stärker zu spüren bekommen.



Bauwirtschaft in guter Verfassung

In einer sehr guten Verfassung befindet sich die Ostschweizer Bauwirtschaft. 95% der Unternehmen bezeichnen die aktuelle Geschäftslage als gut oder befriedigend. Auch mit den Auftragsbeständen sind die Ostschweizer Baumeister überwiegend zufrieden. Das weiterhin tiefe Zinsniveau, der anziehende industriell-gewerbliche Bau und die Zuwanderung werden die Bautätigkeit in der Ostschweiz auch in den kommenden Wintermonaten stützen.

Privater Konsum wächst weiter

Der private Konsum bleibt eine wichtige Stütze der Konjunktur. Für das ganze Jahr 2010 wird von einem erfreulichen Wachstum von rund 2% ausgegangen. Entsprechend zufrieden sind auch die Ostschweizer Detailhändler mit der aktuellen Geschäftslage. Optimistisch blicken sie auf die kommenden Mo-

nate und das anstehende Weihnachtsgeschäft. Grenznahe Verkaufsstandorte befürchten allerdings aufgrund des starken Franks eine zunehmende Abwanderung zur Konkurrenz im nahen Euroraum. ■

Weitere Informationen finden Sie unter: www.konjunkturumfrage.ch

Die Internet-Plattform www.konjunkturumfrage.ch informiert mit Texten und Abbildungen über die Konjunkturentwicklung in den Kantonen St.Gallen und beiden Appenzell. Abrufbar sind monatlich aktualisierte Konjunkturindikatoren für die bedeutendsten Industriebranchen, die Bauwirtschaft, den Detailhandel, den Export und den Arbeitsmarkt. Träger der Plattform sind die St.Galler Kantonalbank und das Amt für Wirtschaft des Kantons St.Gallen.

7 Fragen an Benedikt Würth



«Ich spüre den Wettbewerb der Standorte täglich»

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 CVP tritt mit Benedikt Würth, Stadtpräsident von Rapperswil-Jona, an.

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

Beni Würth, Sie werden bereits jetzt als Favorit für den Sitz von CVP-Regierungsrat Josef Keller gehandelt. Kann diese Favoritenrolle auch gefährlich sein?

Ich konzentriere mich auf meinen Wahlkampf, der sicher anspruchsvoll werden wird. Die Diskussion um die Favoritenrolle ist für mich nicht relevant.

Spüren Sie einen gewissen Druck, der auf Ihnen lastet?

Nein. Ich habe in den zehn Jahren Exekutarbeit in Rapperswil-Jona gelernt, mit dem Druck umzugehen. Namentlich war ich während des ganzen Vereinigungsprozesses Rapperswil-Jona stark exponiert. Die Erwartungshaltung war aufgrund unserer Pionierrolle innerhalb und ausserhalb der Region sehr gross, die Projektrahmenbedingungen komplex und der zeitliche Fahrplan sportlich.

Die SVP macht ihren Anspruch auf den Sitz geltend. Unbegründet?

Regierungswahlen sind Persönlichkeitswahlen und es steht jedem frei, anzutreten. Einen Wahlkampf mit dem Rechenschieber zu starten, zeugt von einem seltsamen Demokratieverständnis. Das Volk wird seine

Entscheidung frei treffen und sich nicht von Parteistrategen arithmetische Belehrungen gefallen lassen. Im Übrigen ist rein rechnerisch der Anspruch der CVP auf zwei Sitze genauso gerechtfertigt.

Was ist es, was Sie an der Tätigkeit im St.Galler Regierungsrat reizt?

Eine politische Führungsaufgabe liegt mir im Blut. Vorauszuschauen, zu führen, zu gestalten, nach Lösungen zu suchen und den Interessenausgleich in einem konstruktiven Sinne herbeizuführen, motivieren mich jeden Tag. Die reiche Erfahrung aus zehn Jahren Stadtpräsidium möchte ich in die Regierungsarbeit einbringen. Ich kenne diesen Kanton sehr gut, er steht vor grossen Herausforderungen. Ich glaube, ich kann hier einen wesentlichen Beitrag leisten.

Wo besteht denn in nächster Zeit dringender Handlungsbedarf?

Die Standortattraktivität des Kantons St.Gallen gilt es weiter zu verbessern. Wir müssen uns sehr anstrengen, dass wir im Vergleich zu andern Regionen nicht zurückfallen. Ich lebe an der Kantongrenze zu Zürich und Schwyz und spüre in meiner

Arbeit den Wettbewerb der Standorte täglich. Das hat mich geprägt. Vor meinem Eintritt in ein politisches Vollamt war ich in leitender Position in der Privatwirtschaft. Ich kenne beide «Seiten» und weiss, dass eine enge und reibungslose Zusammenarbeit zwischen Staat und Wirtschaft der Grundstein jeder erfolgreichen Standortförderung ist.

Ein politisches Amt in Bern wäre keine Alternative? Dereinst muss die CVP die Lücke vom jetzigen Ständerat Eugen David schliessen ...

Ich bin im Regierungswahlkampf, also ist das für mich kein Thema.

Zum Schluss: Wann hat bei Ihnen das Interesse für die Politik eingesetzt?

Mein Vater war lange Zeit Gemeindepräsident von Mörschwil; darum bin ich in einem politischen Haus aufgewachsen, was natürlich prägend ist. Wir haben früh gelernt, dass gesellschaftliches Engagement und Übernahme von Verantwortung zentral sind. Politisch war für meine Generation und für mich persönlich der Fall der Berliner Mauer ein ganz wichtiges Schlüsselereignis.

» Mit Weiterbildung bleiben Sie in Bewegung »

Dipl. Betriebswirtschafter/in HF

Human Resources Leiter/in mit eidg. Diplom
Human Resources Fachmann/frau mit eidg. Fachausweis
Zertifikatsprüfung für Personalassistenten/innen BVS

Führungsexperte/in mit eidg. Diplom
Führungsfachmann/frau mit eidg. Fachausweis
Führungsfachmann/frau BVS/SVF

Detaillierte Unterlagen unter
sekretariat@bvs.ch, www.bvs.ch
Tel. 071 22 888 22

Kaderausbildung
Informatikausbildung
Sprachausbildung »

Sprachausbildung

«Wir achten besonders auf die Praxisnähe und die Umsetzbarkeit für KMU»

Das diesjährige Ostschweizer Marketing Forum am 4. November widmet sich dem Thema «Als KMU vom Wertewandel profitieren». Welche Inputs sich OK-Präsident Markus Kessler erhofft und wann er persönlich von einem erfolgreichen Event spricht, erklärt der Geschäftsführer der Firma Omnitext im Interview.

Markus Kessler, wie hat sich das Ostschweizer Marketing Forum über all die Jahre entwickelt?

Das Ostschweizer Marketing Forum hat sich in den letzten Jahren zu einem Fixpunkt auf dem Kalender aller Marketingfachleute gemauert. Es ist eine hervorragende Plattform für den Ideenaustausch und zum Netzwerken. Immer wieder bietet das OMF frische Impulse aus der Marketingpraxis.

An wen richtet sich das Angebot des Events hauptsächlich?

Der Anlass richtet sich an Marketingleiter und Geschäftsführer von KMU aus der Ostschweiz und immer öfter auch aus dem angrenzenden Ausland. Bei der Themenwahl und der Auswahl der Referenten achten wir darauf, dass KMU neue Impulse gewinnen können.

Welche Eckpunkte werden von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern besonders geschätzt?

Einerseits der ausgewogene Mix aus Wissenschaft, Forschung und Praxisbeispielen. Andererseits die Themenwahl, die sich an den Bedürfnissen von KMU orientiert.

Info- und Netzwerkveranstaltungen gibt es in der Ostschweiz bereits zahlreiche. Worin unterscheidet sich das Ostschweizer Marketing Forum von anderen Anlässen?

Wir achten besonders auf die Praxisnähe und die Umsetzbarkeit für KMU. Das ungezwungene Ambiente fördert den Austausch untereinander. Die Teilnehmer haben die Möglich-



Markus Kessler

keit, in den Pausen und nach dem Anlass den Referenten direkt Fragen zu stellen.

Wann sprechen Sie persönlich von einer erfolgreichen Durchführung?

Wenn ich sehe, wie die Leute in der Pause und beim Schlussapéro intensiv über das Gehörte diskutieren und neue Kontakte knüpfen.

Gibt es Bereiche, die man auf dieses Jahr hin veränderte?

Nein. Wir sind überzeugt, dass unser Konzept mit der ausgewogenen Mischung von Wissenschaft, Forschung und Praxisbeispielen den Wünschen der Teilnehmer entspricht. Und die über die Jahre konstant hohe Teilnehmerzahl bestärkt uns in dieser Meinung.

Auf welchen der diesjährigen Referenten sind Sie besonders gespannt?

Ich freue mich auf alle vier Referenten gleich-

Ostschweizer Marketing Forum 2010, 4.11.2010 Olma Halle 9.1.2, St.Gallen

- 15.30 Saalöffnung/Welcome-Drink
- 16.30 Begrüssung, Markus Kessler
- 16.35 Nachhaltigkeitsmarketing für KMU, Prof. Dr. Frank-Martin Belz
- 17.05 Natur, Gesundheit, Authentizität, Altbewährtes neu inszeniert, Christine Bolt
- 17.40 Pause mit Catering
- 18.20 Praxisbeispiel Gasser Baumaterialien AG, KMU im Wertewandel, Josias F. Gasser
- 18.50 Cleantech – Chance für Schweizer KMU, Nick Beglinger
- 19.20 Tagungsende mit anschliessendem Apéro

Anmeldung und weitere Infos unter:
www.marketing-forum.info

chermassen. Ich bin überzeugt, dass alle vier in ihrem jeweiligen Bereich faszinierende Einblicke in ihre Praxis bieten.

Und was erhoffen Sie sich allgemein vom diesjährigen Thema «Vom Wertewandel profitieren»?

Ich wünsche mir, dass jeder Teilnehmer neue Impulse mit nach Hause nehmen kann, neue Ideen – und die eine oder andere Idee für seinen eigenen Betrieb nutzen kann. ■

Die Höhere Fachschule für Wirtschaft der Akademie St.Gallen - anerkannt, anspruchsvoll und wirtschaftsnah.

Die Akademie ist eine vom Bund seit 1996 anerkannte Höhere Fachschule für Wirtschaft (HFW). Als kantonale Bildungsinstitution fühlt sie sich der regionalen Wirtschaft und dem ausgezeichneten Ruf des Bildungsstandorts St.Gallen verpflichtet.

Eine Ausbildung an der Höheren Fachschule für Wirtschaft (HFW) ist die höchste betriebswirtschaftliche Weiterbildung, die ausserhalb eines Hochschulstudiums in der Schweiz absolviert werden kann. Sie dauert 3 Jahre, ist berufsbegleitend und führt - sofern die Schule vom Bund anerkannt ist - zu einem eidgenössisch anerkannten Abschluss.

Derzeit studieren 200 Damen und Herren an der HFW der Akademie St.Gallen. Seit neuestem kann zwischen den 3 Fachrichtungen Gene-

ral Management, Bankwirtschaft und Marketing gewählt werden. Damit gehört die HFW in der Schweiz zu den innovativsten und renommiertesten Höheren Fachschulen.

Studierende erhalten an der HFW eine umfassende, vernetzte und praxisbezogene Ausbildung in Betriebswirtschaft, Bankwirtschaft und Marketing. Zudem werden sie befähigt, Fach- und Führungsverantwortung zu übernehmen.

Das lernt man natürlich nicht ausschliesslich «indoor». Deshalb gehen wir mit den Studierenden in führende Unternehmungen, in die nahe Natur aber auch auf unvergessliche Studienreisen in die Finanzmetropole London oder in das boomende Shanghai. «Handlungsorientierung» und «Begegnung» heissen die Stichworte.



Qualität verpflichtet - beidseitig
Dr. oec. HSG Thierry Kurtzemann
Schulleiter der Akademie St.Gallen

«Akademie» ist eine bereits in der Antike verwendete Bezeichnung für eine höhere Lehrstätte. Sie weckt hohe Erwartungen. Fünf Ansprüche stehen im Vordergrund:

Kompetente Dozentinnen und Dozenten

- sorgfältige Auswahl von Dozierenden aus Wirtschaft und Verwaltung
- Unterrichts- und Praxiserfahrung als Voraussetzung
- überdurchschnittliches Engagement über den Unterricht hinaus

Attraktive und verständliche Wissensvermittlung

- systematische Unterstützung von Lehrkräften in methodisch-didaktischen Belangen
- Abwechslung im Aufbau des Studiengangs
- moderne und funktionale Infrastruktur

Unterstützung der Studierenden

- direkte Betreuung durch Schulleitung
- Coaching und Lernhilfe in Notsituationen
- regelmässige Standortbestimmungen
- Vorbereitung auf möglichen Übertritt in die FH

Handlungsorientierung und Praxisnähe

- Wissen wird immer konkret angewendet
- Firmenbesuche geben Einblick in die Praxis
- Asienreise schafft Bezug zu internationalem Management

ISO 9001:2008 Qualitätssicherung

- die langjährige Zertifizierung ist Ausdruck unserer Qualitätsorientierung

High-Lights überleben die Halbwertszeit von Wissen. Deshalb erschaffen wir sie. Praxisorientierung ist an der Akademie keine Worthülse sondern gelebter Schulalltag.

Studierende der Akademie St.Gallen haben in den vergangenen zwei Jahren unter anderem folgende Praxisprojekte bearbeitet:

- Entwicklung einer neuen Unternehmensstrategie mit Umsetzungsplan für eine Bergbahn im Toggenburg.
- Kundenbeziehungsmanagement im Privatkundengeschäft – Trends und Instrumente der Kundenbindung.
- Optimale Produktionsmengen bei einem Automobilzulieferer vor Ort bestimmen und Durchlaufzeiten berechnen.
- Reorganisation einer Niederlassung einer mittelgrossen Universalbank: Analyse der Auswirkungen auf die Aufbau- und Ablauforganisation.
- Alternative Nutzungsmöglichkeiten für ein kantonales Landwirtschaftsgut abklären und einen Businessplan erstellen.



Nebst dem Ausbildungsziel werden auch Klassenzusammenhalt und Teamgeist grossgeschrieben.



Finanzseminar - am Puls der Wirtschaft lernen.



Alternative Konzepte für die Ausgangslogistik in der Industrie erarbeiten.



Besuch bei der UBS Investmentbanking in London.

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

AKADEMIE
ST.GALLEN

www.akademie.ch

Akademie St.Gallen | Kreuzbleichweg 4 | 9000 St.Gallen | Tel. 058 229 68 00 | Fax 058 229 68 15 | info@akademie.ch | www.akademie.ch



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

Ralph Nater, Geschäftsführer

Ihr Rückenwind![®]

IVECO **NATER**
NUTZFAHRZEUGE

Staad ▪ Müllheim ▪ www.nater.ch

BOX X
NUTZFAHRZEUGE AG

Gossau ▪ www.boxxag.ch

RENTIR
FAHRZEUGMIETE DIE RENTIER

Gossau ▪ www.rentir.ch

www.ihrrueckenwind.ch



Weintour in
Frankreich
Gletschertour
Erlebnisflüge

Heli Partner AG - 8370 Sirnach - www.helipartner.ch

maggiorini
c o n s u l t i n g

Informatik – Technik & Ingenieurwesen
Betriebswirtschaft

Search & Selection

prozessorientiert, methodisch, transparent, sicher
zur erfolgreichen Personalbeschaffung
von Fach- und Führungskräften

www.maggiorini.com



Maggiorini Consulting | 9201 Gossau | Telefon 071 385 62 18 | info@maggiorini.com

Aufschwung oder Rückfall in die Rezession?

Am 22. November findet in der Olma-Halle 2.1 das diesjährige Konjunkturforum «Zukunft Ostschweiz» der IHK St.Gallen-Appenzell und der St.Galler Kantonalbank statt.

Im Frühling 2010 begann die Wirtschaft wieder aufzublühen. Alle grossen Volkswirtschaften haben den Weg aus der Rezession gefunden. Die enorme geld- und fiskalpolitische Expansion schien gewirkt zu haben. In der Zwischenzeit ist eine gewisse Ernüchterung eingetreten: In den USA schwächtelt der Arbeitsmarkt noch immer, neue Deflationsängste keimen auf und die Folgen der lockeren Finanzpolitik zeigen sich in zerrütteten Staatsfinanzen vieler Staaten. Droht deshalb auch der Schweiz und der Ostschweiz ein Rückfall in die Rezession oder rettet uns die Binnenkonjunktur? Das Experten-Duo Peter Eisenhut und Prof. Jan-Egbert liefert wissenschaftliche Fakten und persönliche Einschätzungen.

Um nicht ein weiteres Mal auf dem Abstellgeleise zu landen, ist die Ostschweiz gefordert, sich mit einer starken gemeinsamen Stimme für ihre bedeutenden Verkehrsprojekte einzusetzen. Diskussionen über die Infrastruktur können jedoch nicht losgelöst von ihrer Finanzierung geführt werden. Kurt Weigelt wird im wirtschaftspolitischen Teil der Veranstaltung ein innovatives Finanzierungsmodell für die Eisenbahn vorstellen.

Im abschliessenden Podiumsgespräch diskutieren IHK-Präsident Konrad Hummler und IHK-Direktor Kurt Weigelt mit dem Verwaltungsratspräsidenten der SBB AG, Ulrich Gygi, aktuelle verkehrspolitische Herausforderungen.

Programm

- 17.00 Uhr: **Begrüssung**
Konrad Hummler, Präsident IHK St.Gallen-Appenzell
- 17.05 Uhr: **Konjunktur – Aufschwung oder Rückfall in die Rezession?**
Jan-Egbert Sturm, Leiter KOF Zürich
Peter Eisenhut, Managing Partner, ecpol ag
anschliessend Konjunkturtalk mit dem St.Galler Regierungsrat Josef Keller und Roland Ledergerber, St.Galler Kantonalbank
- 18.10 Uhr: **Pause**
- 18.30 Uhr: **Eisenbahninfrastruktur – wer soll das bezahlen?**
Kurt Weigelt, Direktor IHK St.Gallen-Appenzell
- 19.00 Uhr: **IHK-Dialog**
SBB-VR-Präsident Ulrich Gygi im Gespräch mit Konrad Hummler und Kurt Weigelt
- 19.30 Uhr: **Apéro**



Konrad Hummler



Jan-Egbert Sturm



Peter Eisenhut



Kurt Weigelt



Roland Ledergerber

BTV EXPORTSERVICE – aktive Begleitung in neue Märkte

Der Außenhandel ist seit Jahrzehnten eine tragende Säule der Schweizer und der österreichischen Wirtschaft. In Österreich ist jeder zweite Arbeitsplatz direkt oder indirekt vom Export abhängig. Blickt man auf die Schweiz, so erhöhten sich die Ausfuhren im ersten Halbjahr 2010 um 11% auf ca. 102 Mrd. Schweizer Franken im Vergleich zum Vorjahreszeitraum. Seit über 100 Jahren ist die Bank für Tirol und Vorarlberg AG (BTV) der Partner im Firmenkundengeschäft und betreut heute exportorientierte Mittelstandsbetriebe in der Ostschweiz, Österreich und Süddeutschland.

Text: BTV

Die BTV, als wirtschaftlich und politisch eigenständige Kommerzbank, begeistert ihre Kunden durch ihre Kunden-
nähe und die Entwicklung und Umsetzung von individuellen Kundenlösungen in allen Finanzangelegenheiten. Nach dem Motto «Wenn es unseren Kunden gut geht, geht es auch uns gut», ist unternehmerisches Denken und Handeln der BTV Mitarbeiter Teil der Geschäftsphilosophie. Die Experten der BTV verfügen über eine langjährige Erfahrung, erfolgreiche lokale Netzwerke und begleiten Sie aktiv bei ihren Expansionsritten.

Den exportorientierten Unternehmen stehen in der Schweiz eine Reihe von Instrumenten und Institutionen zur Verfügung, die Ihre Außenhandelsgeschäfte effizienter und sicherer gestalten: In Zusammenarbeit mit den Partnern vor Ort spezialisiert sich die BTV vor allem auf die Absicherung Ihrer Außenhandelsgeschäfte.

Welche Leistungen bietet Ihnen die BTV?

• Exportabsicherungen

Mit Auslandsgarantien, Akkreditiven sowie Dokumenteninkassos ist es möglich, für Einzelgeschäfte den Zahlungseingang zur Gänze abzusichern. Durch eine rechtzeitige Einbindung der BTV und der Erstellung von Mustertexten wird die Abwicklung wesentlich beeinflusst und zwischen allen Beteiligten im Vorfeld abgestimmt.

• Exportgarantien

Zur Absicherung Ihrer politischen und wirtschaftlichen Risiken bei langfristigen Auslandsgeschäften können Sie bei der Schwei-



Niederlassungen der BTV in der Schweiz, Österreich und Deutschland.

zerischen Exportrisikoversicherung (kurz: SERV) die Ausstellung einer Exportgarantie beantragen.

• Export-Kreditversicherungen

Bei mehreren Abnehmern im Ausland sowie bei kurzfristigen Zahlungszielen empfehlen wir Ihnen die Absicherung Ihrer Auslandsforderungen mittels einer Globalpolizze.

• Länderspezifische Zahlungsinstrumente

Je nach Abnehmerland gibt es unterschiedliche Zahlungsinstrumente. Die BTV Betreuer in der Ostschweiz, Österreich und Süddeutschland beraten Sie gerne über entsprechende Lösungsmöglichkeiten.

• Devisenabsicherung

Vor dem Hintergrund volatiler Devisenmärkte sollte auch die Absicherung Ihrer Export-

erlöse von hoher strategischer Bedeutung sein. Im Fokus steht dabei die Sicherung des betriebsinternen Kalkulationskurses.

Gemeinsam mit den Spezialisten der BTV bieten wir Ihnen maßgeschneiderte Lösungen. Greifen auch Sie auf unsere Erfahrung im Exportgeschäft zurück.

KONTAKT

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

**WER GENAU HINSIEHT,
FINDET ÜBERALL CHANCEN.**

ICH BIN BEREIT.

Michael Doppelmayr, Doppelmayr Seilbahnen GmbH



„Kosten runter, Leistung rauf?“

Agenda Mittelstand | Mittelständische Unternehmen lassen einen Grossteil ihres Potenzials ungenutzt. Wir haben deshalb die wirksamsten Massnahmen zur Mobilisierung dieser Möglichkeiten miteinander kombiniert, um Ihre Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern und neue finanzielle Spielräume zu erschliessen. Für mehr Wachstum und mehr Unternehmertum im Land.

Nachfolgemangement | Unternehmensfinanzierung | Fokus Mitarbeiter | Internationalisierung | Kooperationen/Transaktionen | Managementberatung | Immobilienmanagement | Risikoberatung

www.ey.com/ch



ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do



Leasing als Alternative zum Kauf?

«Das Leasinggeschäft gewinnt in der Schweiz immer mehr an Bedeutung», so der Schweizer Leasingverband, «und Leasing ist heute zu einem festen Bestandteil der Unternehmens- und Konsumfinanzierung geworden.» Wann aber ist Leasing die richtige Finanzierungsform? In welcher Situation und für wen eignet sich Leasing?

Text: Daniela Winkler

Produktionsanlagen, Werkhallen, Fahrzeuge, IT-Anlagen sind die «Werkzeuge», die für jedes Unternehmen notwendig sind – und die Basis für jeden Erfolg. Dies sind aber meist kostspielige, wiederkehrende Investitionen. «Um dem zunehmenden Konkurrenz- und Kostendruck vonseiten des Marktes standhalten zu können, müssen diese Investitionen gut überlegt und intelligent finanziert werden. Denn jede Finanzierung ist auch eine strategische Entscheidung. Soll die Investi-

on mit Eigenmitteln, mit einem Kredit oder mit Leasing finanziert werden?», weiss Werner Nening, Büro Ostschweiz des unabhängigen Unternehmens KMU Leasing GmbH. Er sieht im richtigen Mix das Geheimnis.

Leasing mit stetigem Wachstum

Leasing ist für all jene eine optimale Finanzierungsvariante, die ein Objekt gewerblich nutzen und damit Geld verdienen können.

Leasing ist – im zivilrechtlichen Sinne – ein Nutzungsüberlassungsvertrag oder ein

untypischer Mietvertrag. Im Gegensatz zum Kauf wird das Leasingobjekt nicht vom Investor erworben, sondern von der Leasinggesellschaft gekauft und dem Nutzer (Investor) für einen vereinbarten Zeitraum gegen ein bestimmtes Entgelt zum Gebrauch überlassen. Der Unterschied zur klassischen Miete ist, dass nach Ablauf der vereinbarten Leasingdauer das Leasingobjekt – je nach Vertragsart – vom Leasingnehmer zu einem bestimmten Restwert erworben oder weitergeleast werden kann. Es kann aber auch nach Ablauf der

Verpassen Sie keine *Chance*.

© UBS 2010. Alle Rechte vorbehalten.

Marktchancen noch vor Ihren Mitbewerbern zu erkennen, ist das eine. Dabei über die notwendigen Mittel zu verfügen, ist das andere. Mit UBS Leasing sichern Sie sich Ihren Vorsprung mit genügend Liquidität. Für lohnende Projekte zur richtigen Zeit.

Sprechen Sie mit uns – wir zeigen Ihnen gerne die vielfältigen Möglichkeiten des modernen Leasinggeschäfts.

UBS Leasing AG
Telefon 044-267 55 55

www.ubs.com/leasing



Wir sind der unabhängige Spezialist für Investitionsgüterleasing und Immobilienfinanzierung.

Fordern Sie uns!

KMU
Leasing

KMU Leasing Nennung ■ Werner Nennung
Gontenstrasse 17 ■ 9050 Appenzell AI ■ Schweiz
T +41 (0)71 780 1707 ■ F +41 (0)71 780 1708 ■ M +41 (0)76 580 4014
werner.nennung@kmuleasing.ch ■ www.kmuleasing.ch

**ES GEHT UM MEHR
ALS GELD.**

Leader lesen LEADER®

LEADER. Das Ostschweizer Unternehmernmagazin. www.leaderonline.ch

Leasingzeit an die Leasinggesellschaft zurückgegeben werden.

Im Vordergrund steht die Nutzung des Objektes. Werner Nenning sieht bei dieser Finanzierungsart nebst den steuerlichen Vorteilen vor allem eine Schonung der Liquidität, da nur ein monatliches Nutzungsentgelt, die Leasingrate, bezahlt werden muss.

In der Schweiz sind grundsätzlich zwei Arten von Leasing weit verbreitet: Es handelt sich dabei einerseits um das Konsumgüterleasing. Darunter versteht man Güter für den privaten Bereich. Für Objekte und Güter, die zur gewerblichen Nutzung eingesetzt werden, gibt es andererseits das Investitionsgüterleasing.

Leasing als Kaufalternative ist in der Schweiz immer stärker vertreten. Der Marktanteil des Leasings ist von 1999 bis 2005 von 6.8 Prozent auf 11.8 Prozent gestiegen. Gemäss dem Schweizerischen Leasingverband wurden 2008 für rund 2 Mia. Franken neue Leasingverträge abgeschlossen (ohne Nutzfahrzeuge), und 60 der grössten Schweizer Unternehmen schliessen regelmässig Leasingverträge ab. Jedoch ist – im Gegensatz zu unseren Nachbarländern Deutschland und Österreich – das Verhältnis der getätigten Investitionen immer noch im Hintertreffen. Im Vergleich zeigt die Statistik in Österreich eine Quote von 19 Prozent, in Deutschland von 20 Prozent, und den Rekord halten die USA: Dort werden über 30 Prozent der Investitionen durch Leasing finanziert.

Wann ist Leasing die richtige Finanzierungsform?

«Leasing ist immer eine Optimierung des Finanzierungsmixes», darin unter anderem sieht Werner Nenning die Vorteile des Leasings. «Zudem vereinfacht diese Finanzierungsart die Budgetierung, da die Zinsen bei Vertragsabschluss fixiert werden und sich während der gesamten Laufzeit nicht ändern können. Die Kalkulation kann dadurch über die gesamte Leasingzeit rappengenau getätigt werden.»

Da Leasing eine 100-Prozent-Fremdfinanzierung darstellt, ist in der Regel kein Eigen-

kapital nötig. Dies bedeutet eine Schonung der Liquidität. Für die Finanzierung werden weder Eigenmittel noch ein teurerer Kontokorrentkredit beziehungsweise eine Kontokorrentlimite beansprucht. Dadurch können die freien Mittel für andere Zwecke wie Forschung, Weiterentwicklung oder Expansion genutzt werden.

Bei Leasing folgt die Neuanschaffung damit dem Grundprinzip «Pay as you earn», was nichts anders bedeutet, als «dass sich

die Maschine selbst finanziert». Da Leasing nicht bilanziert werden muss, schont das Leasing zusätzlich das Eigen-/Fremdkapital-Verhältnis.

Wann Leasing die richtige Finanzierungsform ist, kann Werner Nenning nicht generell und abschliessend beantworten. «Es sollte als Alternative zu Kauf oder Kredit bei einer Neuanschaffung in der Entscheidungsfindung auf alle Fälle berücksichtigt werden, denn es bietet eine Vielzahl von Möglichkeiten.» ■

Leasingarten

Finanzierungsleasing

Finanzierungsleasing ist die gängigste Form im Bereich Investitionsgüterleasing. Dabei trägt der Leasinggeber das Investitionsrisiko. Der Leasingnehmer «least» das Leasingobjekt für eine vereinbarte Zeit und bezahlt dafür ein Leasingentgelt. Er ist aber nicht Eigentümer des Leasingobjektes.

Immobilienleasing

Dabei erhält der Nutzer ein vertraglich eingeräumtes langfristiges Nutzungsrecht. Bei Immobilien gibt es unterschiedliche Leasingformen wie «Build and lease» (der Neubau wird über Leasing finanziert), «Buy and lease» (Kauf einer Immobilie über Leasing), «Sale and lease back» (Verkauf der eigenen Immobilie und Nutzung über Leasing).

Fahrnisbautenleasing

Darunter fällt die Finanzierung von mobilen Immobilien, d. h. jederzeit demontierbare, leichtere Betriebs-Stahl-Bauten wie Lager- und Nutzungshallen, Produktionshallen, Bürocontainer, Remisen, Unterstände, usw.

IT-Leasing

Das IT-Leasing eignet sich für EDV oder Kommunikationstechnologie, die mit der technischen Weiterentwicklung mithalten muss und in kurzen Zyklen ersetzt wird wie

EDV, Multimediatechnik, Telekommunikation oder ganze IT-Projekte.

Operating-Leasing

Dieses kommt in der Regel bei kurzfristiger Nutzung eines Objektes zur Anwendung. Klassisches Leasingobjekt für Operating-Leasing sind Kraftfahrzeuge wie Pkws, Lkws oder Busse, aber auch andere Investitionsgüter.

Vertriebsleasing

Eine Finanzierungsform, wenn es um Komplettlösungen und Dienstleistungspakete im Verkauf von Produkten geht. Der Lieferant bietet den Kunden die Finanzierung des verkauften Objektes mit an. Ebenso werden in das Vertriebsleasing oft Dienstleistungen wie Service, Wartung oder Versicherungen eingeschlossen, was ein weiteres Geschäftsfeld eröffnet.

Teilzahlungsleasing

Im Gegensatz zum Leasing wird der Leasingnehmer bei dieser Finanzierungsart sofort Eigentümer des Objektes.

«Sale and lease back»

Bei dieser Form des Leasings verkauft der Eigentümer sein Objekt an eine Leasinggesellschaft und vereinbart gleichzeitig die Nutzung des Objektes in Form eines Leasingvertrages.

HTW Chur: Weiterbildungs-Master für Führungskräfte

Die Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur bietet im Management-Weiterbildungsprogramm für Führungskräfte einen Executive Master (MAS) und einen Executive MBA (EMBA) mit dem Schwerpunkt Betriebsökonomie an. Mit dieser Weiterbildung schlägt die HTW Chur die Brücke zwischen theoretischen Kenntnissen und der Praxis. Unterrichtsorte sind Chur, Rapperswil und Zürich.

Bereits seit Herbst 2006 sind die berufsbegleitenden Studiengänge fixer Bestandteil der Management-Weiterbildung. Die Ausbildungsinhalte orientieren sich am generellen Wissensbedarf von Führungskräften in Industrie- und Dienstleistungsunternehmen. Dabei wird das im Lehrgespräch vermittelte Wissen ergänzt durch Gruppenarbeiten, Fallstudien und Diskussionen. Zielpublikum ist das Management des mittleren und oberen Kaders mit Hochschulabschluss

oder Höherem Berufsbildungsabschluss und Praxiserfahrung. Praxisnah sind auch die Dozierenden: Sie sind hauptberuflich in der Industrie, in der Wirtschaft oder an einem praxisorientierten Institut der HTW Chur tätig.

Das dreistufige, inhaltlich aufeinander abgestimmte Modell («Diploma of Advanced Studies DAS» – «Master of Advanced Studies MAS» – «Executive MBA») erlaubt es den Studierenden, auf exakt dem Level einzusteigen, der ihrem aktuellen Wissensstand ent-

spricht. Nach einem erfolgreich absolviertem MAS ist, ausreichend berufliche Erfahrung vorausgesetzt, ein Aufstieg in den EMBA möglich. Die Hochschule organisiert auf der Executive-MBA-Stufe freiwillige Erfahrungsaustauschzirkel, bei denen die Studierenden mit ähnlichem Erfahrungshintergrund sich vor Ort in den Unternehmungen oder Organisationen treffen und «Best Practices» austauschen. Weiter wird den Studierenden ein freiwilliges Praxiscoaching durch reife Führungskräfte angeboten.



HTW Chur
Institut für Management
und Weiterbildung

Weiterbildungs-Master für Führungskräfte

Studienorte: Chur, Rapperswil und Zürich

- Executive MBA
- MAS in Business Administration
- MAS in Energiewirtschaft
- DAS in Business Administration



www.energiemaster.ch

Infoabend Chur	Infoabend Rapperswil	Infoabend Zürich
HTW Chur Comercialstr. 22, 18.30–19.30 Uhr	HSR Hochschule für Technik Rapperswil, Oberseestr. 10, 19.00–20.15 Uhr	KLZ Zürich, Limmatstr. 21, 19.00–20.00 Uhr
<ul style="list-style-type: none"> ■ Dienstag, 2. November ■ Dienstag, 30. November 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Montag, 1. November ■ Montag, 13. Dezember 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Dienstag, 9. November (Infoabend MAS in Energiewirtschaft) ■ Donnerstag, 11. November

Anmeldung für Infoabende:
 HTW Chur
 Hochschule für Technik und Wirtschaft
 Pulvermühlestrasse 57, CH-7004 Chur
www.htwchur.ch/management-weiterbildung,
management-weiterbildung@htwchur.ch,
 Telefon +41 (0)81 286 24 32

STUDIERN FÜRS LEBEN
www.htwchur.ch
 Mitglied der FHO Fachhochschule Ostschweiz



evaluated 08

Firmenflotten wachsen – Kosten- und Umweltbewusstsein steigt

Firmenflotten in der Schweiz und Europa haben die Wirtschaftskrise gut überstanden: Schweizer Unternehmen planen, in den nächsten Jahren durchschnittlich 12% mehr Fahrzeuge zu erwerben (2009: 9%). Langsam nimmt der Trend zu umweltschonenden Flotten zu; vor allem bei den KMU, von denen schon 76% mindestens ein «grünes» Fahrzeug besitzen. Dies sind die zentralen Erkenntnisse der CVO-Studie, die jedes Jahr von Arval, einer führenden europäischen Spezialistin für Full-Service-Leasing und Flotten-Management, durchgeführt wird.

Die Resultate des diesjährigen Flottenbarometers lassen die Interpretation zu, dass nach den schwierigen Jahren das Vertrauen der Unternehmen in eine positive wirtschaftliche Entwicklung wieder vorhanden ist. Damit verbunden sind Erwartungen an weiter wachsende Mobilität. Obwohl die Firmenflotten in der Schweiz durch die Wirtschaftskrise kaum in Mitleidenschaft gezogen worden sind, hat sich die durchschnittliche Laufzeit der Fahrzeuge deutlich verlängert und zwar um 14 bis 21% gegenüber dem Vorjahr.

Schweizer KMU schätzen ihre wirtschaftliche Situation im Vergleich zum Euroland zuversichtlicher ein: 81% der KMU lassen das Budget für ihre Flotten unverändert (Europa: 65%). Grosse Firmen führen eher Budgetreduzierungen durch (26% in CH, 40% in Europa). Dies ist wahrscheinlich auf den Druck der Headquarters als Folge der Krise zurückzuführen.

Steigendes Kostenbewusstsein

Bei den Finanzierungsmethoden dominiert in der Schweiz im Vergleich zu Europa immer noch der Fahrzeugkauf (58–66%), gefolgt von Finanz-Leasing (17–38%) und Full-Service-Leasing (5–15%). Dies kann mit der in unserem Land verankerten Mentalität «was wir uns leisten können, finanzieren wir auch selber» zu tun haben. Immer mehr Firmen (59%) achten jedoch auf die TCO (Gesamt-Nutzungskosten) eines Fahrzeuges und signalisieren damit, dass ihnen eine klare Kostenübersicht wichtiger ist als nur der Netto-Einkaufspreis. Das Bewusstsein für eine professionell gemanagte Flotte und die sich daraus ergebenden finanziellen und logistischen Vorteile wächst.

Weniger Power – kleinere Motoren

Um die Kosten von Firmenflotten zu reduzieren, setzt die Mehrheit der Schweizer Unternehmen noch immer auf Kraftstoffersparung (2010: 32%; 2009: 24%) sowie unter anderem auf kleinere Motoren (2010: 10%; 2009: 16%). Erfreulicherweise haben immer mehr Unternehmen umweltschonende Fahrzeuge im Einsatz. Den grössten Zuwachs verzeichnen in 2010 die KMU (2010: 33%; 2009: 21%). Grossfirmen investieren vermehrt in Biokraftstoffe (10%). KMU hingegen wählen, vermutlich auch aus steuertechnischen Gründen, primär kraftstoffsparende Fahrzeuge (10–30%).

«Unsere jährlichen Studienergebnisse zeigen, dass die Entwicklung hin zu umweltschonenden Flotten nur langsam vorangeht. Vielen scheint es schwer zu fallen, auf das hochmotorisierte Firmenfahrzeug als Statussymbol zu verzichten. Obwohl sie damit Budget und Umwelt schonen und erst noch als Vorbilder agieren könnten», sagt Marcel Evers, Managing Director von Arval. Arval selbst geht mit gutem Beispiel voran und betreibt ihre Flotte seit 2008 klimaneutral. Für die Kompensationen arbeitet das Unternehmen mit der Non-Profit-Organisation «myclimate» zusammen, welche die von Arval geleisteten Zahlungen in Klimaschutzprojekte in der Schweiz und in Entwicklungsländer investiert.

Eingeschränkte Fahrerwahl als Chance?

Erstmals wurden die Unternehmen zur Wahlfreiheit ihrer Fahrer in Bezug auf ihr Firmenfahrzeug befragt. Diese ist bei der Mehrheit der Firmen streng limitiert oder gar nicht

gegeben (48–61%). Der grosse Vorteil dieser Konstellation ist, dass ein Unternehmen die gesamte Flotte rascher ändern kann. Zum Beispiel wenn es darum geht, auf Modelle mit geringerem CO₂-Ausstoss umzusteigen.

Rund 3'700 Interviews in 14 Ländern

Die Markterhebung «Corporate Vehicle Observatory» (CVO) wurde 2003 auf Initiative von BNP Paribas und Arval, einem führenden europäischen Spezialisten für Full-Service-Leasing und Flotten-Management, ins Leben berufen und in verschiedenen europäischen Ländern durchgeführt. Das Marktforschungsinstitut TNS befragt seither jedes Jahr in einer internationalen repräsentativen Umfrage Entscheidungsträger aus der Wirtschaft zu ihrem Fuhrpark- und Flotten-Management. Insgesamt wurden für den CVO 2010 in Belgien, Brasilien (neu), Deutschland, Frankreich, Griechenland, Indien, Italien, Polen, Portugal, der Schweiz, Spanien, Tschechien, der Türkei (neu) und UK rund 3'700 Interviews geführt. In der Schweiz befragte TNS 97 Unternehmen mit weniger als 10 Mitarbeitenden, 67 Unternehmen mit 10 bis 99 Mitarbeitenden, 89 Unternehmen mit 100 bis 499 Mitarbeitenden und 60 Grossunternehmen mit über 500 Mitarbeitenden. ■



Oliver Kniel und Bruno Weber (rechts)

«Mit Auto-Leasing sind klar definierte Fixkosten möglich»

Auto-Leasing ist nicht gleich Auto-Leasing. Oliver Kniel und Bruno Weber, Verkaufsberater bei der LIGA Wil, sind spezialisiert auf Firmenkunden-Leasing und wissen, wann sich welche Leasing-Variante bei einem Firmenfuhrpark bezahlt macht.

Oliver Kniel, Bruno Weber, was unterscheidet beim Kauf eines Fahrzeuges einen Firmenkunden von einem Privatkunden?

Oliver Kniel: Der Unterschied liegt ganz klar bei den Aspekten, nach denen ein Fahrzeug ausgewählt wird. Beim Firmenkunden stehen an erster Stelle die Kosten, die Effizienz und zum Teil auch die repräsentativen Faktoren. Dann sicherlich auch strategische Überlegungen des Unternehmens, wie beispielsweise die Festlegung auf eine bestimmte Fahrzeugmarke.

Spielen diese Gesichtspunkte beim Privatkunden keine Rolle?

Oliver Kniel: Beim Privatkunden sind die Faktoren Preis und Effizienz sicherlich nicht nebensächlich. Aber in erster Linie geht es bei ihm beim Fahrzeugkauf um Emotionen.

Wie werden die Autokäufe bei Firmenkunden finanziert? Steht da Kauf oder Leasing im Vordergrund?

Bruno Weber: Die Finanzierung geht meist über einen Leasingvertrag – besonders bei grösseren Unternehmen, die über einen umfangreicheren Fahrzeugpark verfügen und Fahrzeuge häufig wechseln. Bei kleineren Unternehmen ist die Finanzierung sehr unterschiedlich, je nach strategischen Überlegungen.

Welche strategischen Überlegungen stehen dahinter? Wann ist Leasing in den Augen des Experten die richtige Alternative?

Oliver Kniel: Das ist grösstenteils eine Firmenphilosophie. Will das Unternehmen Geld binden und in einem neuen Fahrzeug anlegen, oder sollen Rückstellungen gemacht werden und das ersparte Kapital andernorts eingesetzt werden? Wird das Fahrzeug oder bei einem grösseren Unternehmen die Fahrzeuge geleast, ist dieses Kapital frei. Dies ist vielleicht gerade auch in der heutigen Zeit für immer mehr Unternehmen sehr wichtig. Zusätzlich hat das Leasing auch steuerliche Vorteile.

Bruno Weber: Das sind die finanziellen As-

pekte, dann gibt es aber noch weitere. Dabei muss bedacht werden, dass Auto-Leasing nicht gleich Auto-Leasing ist. Entscheidet sich der Kunde für ein Leasing, gibt es verschiedene Variante, unter denen er – je nach seinen Bedürfnissen – auswählen kann.

Welche Varianten stehen da zur Auswahl?

Bruno Weber: Es gibt Leasing-Varianten, die sich in Bezug auf Laufzeiten oder Komponenten und Managing-Leistungen, die in der Leasingrate eingeschlossen sind, unterscheiden. Hier bietet Mercedes-Benz ein sehr umfassendes Dienstleistungs-Paket an. Mercedes-Benz arbeitet dabei mit unserer Haus-Versicherung zusammen und kann dadurch sogar alle Fahrzeug-Versicherungen mit dem Leasing-Vertrag anbieten. Die möglichen Leasing-Varianten gehen somit von der reinen Finanzierung des Fahrzeuges bis zum «Rund-um-sorglos-Paket», das beispielweise nebst den Fahrzeugversicherungen auch die Benzinkosten einschliesst.

Mit Mercedes-Benz haben Sie also das perfekte Angebot für die Geschäftsleitung?

Oliver Kniel: Nicht nur. Sicherlich fährt der Geschäftsführer mit einem Mercedes-Benz angemessen bei seinem Kunden vor. Aber Mercedes-Benz bietet eine breite Palette von Fahrzeugen an, vom sparsamen Kleinwagen der A-Klasse über die sportliche B-Klasse bis zur Luxusklasse; ab 30'000 Franken bis ... Also kosteneffiziente Lösungen für jeden Einsatz und jedes Unternehmen. Zudem diese Fahrzeuge sehr wertbeständig und qualitativ hochstehend.

Bruno Weber: Und jede Firma hat ein Leitbild, in dem von Qualität und hochwertigen Produkten geschrieben wird. Also weshalb sollte diese Philosophie nicht auch das Fahrzeug der Mitarbeiter verkörpern?

Dann möchte ich doch nochmals auf die grosse Auswahlmöglichkeit der Leasing-Varianten zurückkommen.

Bruno Weber: Das beginnt beim Leasing-Paket Mercedes-Benz-Swiss-Integral, das alle Reparaturen und Verschleissteile bis 3 Jahre oder 100.000 Kilometer, die kostenlose Pflege- und Wartungsdienste bis 10 Jahre oder 100.000 Kilometer beinhaltet. Dann gibt es das Full-Service-Leasing. In diesem sind alle Kosten rund um das Fahrzeug abgedeckt. Dies kann ausgebaut werden auf die Managing-Leistungen Reifenservice, Neureifen,

Mobilitätsleistung, Fahrzeug-Versicherung, Benzin, Tankkarte und Motorfahrzeugsteuer. Die gewünschten Komponenten können dabei selbst nach eigenen Bedürfnissen zusammengestellt werden.

Oliver Kniel: Bei diesen Paketen kann der Kunde zusätzlich noch vom Flottenrabatt profitieren. Dies bereits ab dem ersten Fahrzeug. Der Flottenrabatt gilt aber selbstverständlich auch für Barzahler.

Wie würden Sie die entscheidenden Punkte, die für ein Leasing sprechen, zusammenfassen?

Bruno Weber: Abgesehen vom freien Kapital, das in andere Unternehmensbereiche eingesetzt werden kann, sind die monatlichen Fahrzeugkosten genau kalkulierbar und klar definiert, von der Vertragsunterzeichnung bis zur Rückgabe des Fahrzeuges nach Ablauf der Leasing-Laufzeit, wenn gewünscht inklusive Benzin- und Reifenkosten. Das Fahrzeug ist ein eindeutig kalkulierbarer Budgetpunkt. Zudem hat der Kunde eine Restwert-Garantie bei der Rückgabe des Fahrzeuges. Das Risiko der Restwertschwankungen je nach Wirtschaftslage liegt allein beim Leasing-Geber. ■

40 Jahre LIGA

Die LIGA Lindengut-Garage AG feiert dieses Jahr mit seinen rund 100 Mitarbeitern das 40-Jahr-Jubiläum. Das Familienunternehmen LIGA wurde im Jahre 1970 gegründet. Bruno Jäger, in der zweiten Generation, ist heute Verwaltungsratspräsident.

An den beiden Standorten in Wil, Toggenburgstrasse 146, und in St.Gallen, Fürstenlandstrasse 102, mit Showroom, Werkstatt, Ersatzteillager, Waschstrasse und Prüfhalle

vertritt die LIGA die Marken Mercedes-Benz, Fiat, FIAT Professional, Alfa Romeo, Lancia, Chrysler, Jeep, Dodge, Abarth und Hyundai. Erweitert wird das Angebot von einer grossen Auswahl an Occasionen in jeder Preislage.



Das Jubiläums-Angebot

40 Jahre Liga Edition Mercedes-Benz B180 Automatik zum Kundennettopreis von CHF 39'900.–

Ausstattung

- Parktronik
 - Leder Artico/Stoff Bastogne
 - Sport-Paket
 - Metallic Lackierung
 - Sitzheizung
- Total Sonderausstattung CHF 7'500.–

Fahrzeugpreis gem. Preisliste CHF 51'500.–
Spezialrabatt LIGA Edition CHF 11'600.–
Kundennettopreis von CHF 39'900.–

Zusatzwertpaket: Gratis

- Update Fitness, Jahresabonnement
 - Autowaschabo
 - Wintercheck 2011
 - Kurzurlaub in einem 4 Sterne Hotel
- Total Wertpaket CHF 1'500.–



LIGA Lindengut-Garage AG
Toggenburgerstrasse 146
9500 Wil
Tel. 071 929 31 31

LIGA Lindengut-Garage AG
Fürstenlandstrasse 102
9014 St.Gallen
Tel. 071 274 55 33
www.liga.ch

Kompetenzerwerb in der Weiterbildung – nicht nur eine Frage des Wissens

Im Gespräch erklärt Jürgen Spickers, Leiter Management-Seminare am Institut für Betriebswirtschaft der Universität St.Gallen, inwiefern man Weiterbildung enger mit der Arbeitssituation verbinden muss und in welchem Bereich die Universität einen angeborenen blinden Fleck aufweist.

Jürgen Spickers, was macht Kompetenz aus?

Hierzu gibt es einen Leitsatz, der uns am IfB-HSG seit vielen Jahren hilft, das im strategischen Management so wichtige Phänomen der organisationalen Kompetenzen besser zu verstehen: Kompetent ist demnach jemand, der in der Lage ist, etwas Wertvolles tun zu können. Das gilt sowohl auf der individuellen als auch auf der kollektiven Ebene. Organisationen haben es jedoch mit zusätzlichen Bedingungen zu tun: etwa der instabilen Zusammensetzung ihrer Mitglieder angesichts natürlicher Fluktuation oder aufgrund von Grössenveränderungen.

Was heisst das nun genau: «In der Lage sein, etwas Wertvolles tun zu können»?

Schon Johann Heinrich Pestalozzi hat das in seinem Credo von «Kopf, Herz und Hand» zur Rolle der Pädagogik für die ganzheitliche Kompetenzentwicklung beim Kind bemerkenswert klar gefasst. Um zu etwas in der Lage zu sein, muss man Wissen haben. Das symbolisiert der «Kopf». Wissenschaftlich fundierte Erkenntnisse beispielsweise zu wirksamen Wettbewerbsstrategien helfen dem Strategen, kompetent Entscheidungen zu treffen. Gefühl oder Intuition dagegen legen einem vielleicht etwas nahe, das eine hohe Wahrscheinlichkeit des Scheiterns in sich birgt. Doch Wissen ist nicht alles. Man muss es auch tun können («Hand»), also Routinen entwickeln und nicht bloss Zufallstreffer landen. Und das erst noch unter erschwerten Bedingungen, Komplikationen, Zeitdruck. Schliesslich muss die Fähigkeit für jemanden wertvoll sein, muss Nutzen stiften. Mag sein, dass ein Zahnarzt



Jürgen Spickers, Leiter Management-Seminare am Institut für Betriebswirtschaft der Universität St.Gallen

kompetent Opernarien singen kann, aber in seiner Funktion als Arzt ist das für seine Patienten nicht sehr wertvoll. Der Wertaspekt ist deshalb so wichtig, weil Kompetenz sonst eine rein interne Angelegenheit des Handelnden wird. Heisst also: Ob jemand kompetent ist, bestimmt in erster Linie sein Umfeld.

Genügt es denn, dass Weiterbildung vor allem Wissen vermittelt?

Eben nicht, und universitäre Weiterbildung hat hier einen angeborenen blinden Fleck. Die Wissenschaft ist ja stolz auf das, was sie herausgefunden hat, und entsprechend setzt sich die in ihrer Nähe angesiedelte Weiterbildung zur Aufgabe, das Wissen zu verbreiten. Doch der Schritt von «Know-what» zum «Know-how» geschieht nicht automatisch. Man kann natürlich am Ende eines Seminars empfehlen, das Aufgenommene umgehend im eigenen beruflichen Umfeld anzuwenden. Man kann

sogar Handlungsanweisungen mitgeben. Aber diese bleiben dann eben auch nur Wissen.

Und wie vermeidet man die einseitige Ausrichtung auf Wissensvermittlung?

Es ist ganz zentral, bald einmal Anwendungserfahrung zu machen. Damit wird der zweite Bestandteil von Kompetenz behandelt, also die Aktivitäten («tun können»). Kompetenzentwicklung durch Tun geschieht, wenn man ausprobert, wie es funktioniert. Das wiederum erzeugt zusätzliches Wissen, nämlich solches für den Aufbau von Routinen. «Learning by Doing», sozusagen, und zwar zugeschnitten auf die eigenen praktischen Möglichkeiten und Grenzen. Sodann gilt es, die einer Kompetenz innewohnende Aufgabe, etwas Wertvolles abliefern zu wollen, zu adressieren.

Wie fördert man das «Tunkönnen» konkret?

Wir kommen hier in den Bereich des Erfahrungslernens («experiential learning»). Das beginnt etwa damit, dass Fallstudien eingesetzt werden, welche die Teilnehmer bearbeiten und auf deren Lösung sie eine Rückmeldung erhalten. Noch ausgeprägter ist der Effekt bei Outdoor-Elementen oder Unternehmensplanspielen. Das liegt nicht zuletzt an der damit verbundenen sozialen Dynamik. Doch wie man es auch dreht und wendet: Der individuelle Kontext, also das eigene Arbeitsumfeld, wird in solchen Übungsanlagen immer noch nicht ausreichend abgebildet.

Man muss Weiterbildung also enger mit der Arbeitssituation verbinden.

Genau. Ein Weg hierzu sind durch fachliches Coaching begleitete Projekte, in denen das Gelernte umgesetzt wird. In dem Rahmen kommt eine ganz neue Kategorie von Herausforderungen an Kompetenzentwicklung hoch, zum Beispiel welche Instrumente eingesetzt werden sollen und wie sie zu kalibrieren sind. Hier machen wir in unserem General-Management-Zertifikatsprogramm für die Kaderebene sehr positive Erfahrungen. Im neuen Diplomprogramm «Unternehmensführung», in dem knapp einem Drittel der Lernzeit solchen Projekten gewidmet ist, werden wir das noch stärker akzentuieren. Leider sind die Verhältnisse im Arbeitsumfeld dem Anwendungstraining häufig nicht förderlich: Arbeitsüberlastung, falsche Anreize, Angst vor Misserfolg und anderes ersticken die nötigen Initiativen. Das hat vor einiger Zeit die Forschung zum «Knowing-Doing Gap» eindrücklich herausgearbeitet.

Welche Rolle hat die Führungskraft?

Ihr Beitrag kann erheblich sein, wenn sie

Hindernisse aus dem Weg räumt, also beispielsweise Zeit nicht nur für das Lernen, sondern auch für die Umsetzung gewährt. Ferner, so die Konsequenz besagter Forschung, sollte sie Kooperation und gegenseitige Hilfestellung fördern. Sie sollte ermuntern, beim Kompetenzerwerb das grössere Ganze nicht aus den Augen zu verlieren. Und sie sollte dafür sorgen, dass Fehler gemacht und verarbeitet werden können.

Bleibt noch der Aspekt der Werthaftigkeit ...

In der Tat. Die Frage ist hier, wie man die zu erfüllende Aufgabe wahrnimmt, das heisst, wie man sich so für einen Leistungsauftrag sensibilisiert, dass etwas Wertvolles herauskommt. Das hat wiederum Rückwirkungen auf das, was man wissen sollte bzw. lernt, und auf das, was man an Aktivitäten entfaltet, routinisiert und auf Effizienz trimmt. Erstens wird damit die Verbindung zum Umfeld ein unabwendbarer Teil der Kompetenzentwicklung. Entsprechende Sensibilisierung soll vermeiden,

dass quasi «elektronische Mausefallen» hergestellt werden, die gar niemand haben will. Und zweitens kann damit an die gesellschaftlichen Werte angeschlossen werden.

Wie geht Weiterbildung damit um?

Einerseits kommen veränderte Werthaltungen unmittelbar innerhalb jeweiliger Teildisziplinen zum Ausdruck. Im finanziellen Management zum Beispiel wird Wertsteigerung heute i.a.R. als Komplex von ökonomischer, ökologischer und sozialer Mehrung (sog. «Triple Bottom Line») verstanden. Andererseits lässt sich der Wertebezug durch mehr Einbezug von ökologischen und ethischen Betrachtungsweisen fördern. Auch hier geht es natürlich am Ende darum, es «tun zu können». Doch schon vorher sollte man sich angesichts ökologischer und sozialer Fehlentwicklungen wieder stärker erinnern, dass Pestalozzi bei «Herz» vor allem auf sitzames Gebaren abstellte. ■

Anzeige



Ehepaar Gemperli aus Berg mit seinem Kundenberater Reto Grava.

Erfolgreich vorgesorgt.

www.tkb.ch/vorsorgen



**Thurgauer
Kantonalbank**

Gemeinsam wachsen.

Aging Workforce und Gesundheit

Sie verfügen häufig über ein grosses Erfahrungswissen, gute informelle Beziehungen und detaillierte Kenntnisse zu bestehenden Betriebsabläufen. Wissenschaftliche Untersuchungen bestätigen: Ältere Arbeitnehmer sind für Unternehmen ein Erfolgsfaktor – vorausgesetzt, sie sind gesund und leistungsfähig.

Text: Filip Mess

Auf dem World Aging & Generations Congress 2010 Ende August in St.Gallen wurde die Bedeutung älterer Beschäftigter für die Arbeitswelt erneut thematisiert: Ihre Relevanz wird in den kommenden Jahren weiter steigen. Denn die demografische Entwicklung in den westlichen Industrienationen ist eindeutig. Das Ziel fortschrittlicher Unternehmenspolitik kann daher nur sein, die Arbeitsfähigkeit und Gesundheit der «Aging Workforce» bis ins Renteneintrittsalter zu erhalten. Doch die Frage, mit der sich immer mehr Unternehmer konfrontiert sehen, lautet: Wie begegnet man dieser Herausforderung am besten? Die Wissenschaft liefert Antworten.

Anstieg von zehn Prozent

Auch in der Ostschweiz ist der demografische Wandel derzeit ein zentrales Thema. In den Kantonen St.Gallen, Thurgau, Appenzell Innerrhoden und Appenzell Ausserrhoden ist eine zunehmende Alterung der Bevölkerung zu beobachten. Die Hauptgründe sind eine Zunahme der Lebenserwartung und niedrige Geburtenraten. Laut Bundesamt für Statistik (2010) wird der Anteil der über 65-Jährigen in den vier Kantonen der Ostschweiz bis zum Jahr 2030 zwischen acht und zehn Prozent steigen: St.Gallen +8,2 %, Thurgau +9,2 %, Appenzell Ausserrhoden +9,2 % und Appenzell Innerrhoden +9,8 %. Mit 29 Prozent wird Appenzell Ausserrhoden in 20 Jahren sogar den grössten Anteil an Personen im Rentenalter der gesamten Schweiz aufweisen.

Diese Entwicklung wirkt sich auch auf den Ostschweizer Arbeitsmarkt aus. Zukünftig werden immer weniger und immer älter werdende Erwerbspersonen die Herausforderungen der Arbeitswelt in den vier Kantonen bewältigen müssen (Bundesamt für Statistik, 2010). Zwar gelingt es vielen ansässigen Un-

ternehmen, durch Einwanderung respektive Rekrutierung von Fachkräften aus dem Ausland den Prozess der alternden Belegschaften zu bremsen, doch auch hierzulande sehen sich die Betriebe immer stärker mit der Frage konfrontiert, wie sie die Gesundheitspotenziale ihrer zunehmend leistungseingeschränkten Beschäftigten bis zur Pension erhalten oder gegebenenfalls wiederherstellen können. Arbeitsmediziner, Organisationspsychologen und Sportwissenschaftler sind stärker denn je gefordert, der Wirtschaft evidenzbasierte Handlungsempfehlungen im Umgang mit dem Thema «Aging Workforce» zu liefern und vor allem praxisnahe Gestaltungschancen aufzuzeigen.

Kraft, Ausdauer und Beweglichkeit

Vor diesem Hintergrund ist es bedeutsam, zunächst die Hauptursachen für das Fehlzeitengeschehen in der Arbeitswelt genauer zu betrachten. Auch wenn die psychischen Erkrankungen in den westlichen Industrienationen seit Jahren kontinuierlich ansteigen und vielerorts ein beherrschendes Thema sind, zeigen die Untersuchungen von Badura, Schröder, Klose und Macco (2009) am Beispiel von 9,7 Millionen erwerbstätigen Versicherten in Deutschland, dass Muskel-Skelett-Erkrankungen bei den Krankheitsarten nach wie vor dominieren (24,2 % gegenüber 8,3 % psychische Erkrankungen). Auch in der Schweiz zählen speziell Rücken- oder Kreuzschmerzen zu den meistverbreiteten Gesundheitsbeeinträchtigungen in der Arbeitswelt. Bei der Schweizer Gesundheitsbefragung 2007 gaben 41 Prozent der befragten Erwerbstätigen an, in den letzten vier Wochen Rückenschmerzen gehabt zu haben (Krieger & Graf, 2009).

Dass insbesondere Bewegung positive Auswirkungen auf diese physischen Krankheitsarten hat, ist wissenschaftlich gut belegt



Zum Autor

Dr. Filip Mess
Akademischer Rat

Universität Konstanz
Sportwissenschaft
Universitätsstrasse 10
D-78457 Konstanz

Tel.: +49 7531/88-3303
Mobil: +49 173/300 8798
E-Mail: filip.mess@uni-konstanz.de
Internet: www.uni-konstanz.de/bgm

(Weineck 2007; Hollmann & Strüder, 2009). Neueste Untersuchungen zeigen zudem, dass vor allem die zielgerichtete Förderung der körperlichen Leistungsfähigkeit die Gesundheit positiv determiniert. Ältere Beschäftigte mit hohen Fitnesswerten fehlen krankheitsbedingt seltener als gleichaltrige Beschäftigte mit geringen Fitnesswerten (Mess & Walter, 2010). Vor diesem Hintergrund sollte bewegungsbezogenen Gesundheitsförderungsangeboten, die insbesondere die Verbesserung der motorischen Hauptbeanspruchungsformen Kraft, Ausdauer, Beweglichkeit und Koordi-

nation im Blick haben, in der betrieblichen Praxis künftig mehr Bedeutung beigemessen werden.

Branchenunterschiede

Doch was genau tun, um die physische Leistungsfähigkeit der alternden Belegschaften zu erhalten und zu verbessern? Einfach noch einen weiteren Betriebssportkurs anzubieten, damit ist es nicht getan. Forscher, aber auch viele Praktiker im Bereich des betrieblichen Gesundheitsmanagements sind sich weitestgehend einig, dass dem Ableiten und der Durchführung von zielgerichteten Massnahmen eine Analyse der Ausgangslage und des Bedarfs vorausgehen sollte. Das trifft auch auf bewegungsbezogene Angebote zu. Denn nur wenn Details über die Anforderungen der Tätigkeiten, die organisationalen Strukturen, Wünsche der Beschäftigten sowie das Gesundheitsverhalten und der Gesundheitszustand der Belegschaft bekannt sind, können massgeschneiderte Bewegungskonzepte entwickelt und umgesetzt werden.

An einem Beispiel lässt sich dies recht anschaulich verdeutlichen: Ein Produktionsmitarbeiter in Steharbeit am Abschlagband ist physisch ganz anders belastet als bspw. ein in der Bankenbranche tätiger Büromitarbeiter in sitzender Tätigkeit. Und so könnte für den Mitarbeiter der Produktion ein spezifisches Training der gelenkstabilisierenden Schultermuskulatur eine zielführende Massnahme sein, während beim Banker eventuell die Beseitigung neuromuskulärer Dysbalancen im Rumpfbereich im Vordergrund stehen sollte. Eine solche Binnendifferenzierung und Individualisierung ist häufig auch innerhalb eines Unternehmens wichtig. Abteilungsleiter und Sichtkontrolleur unterscheiden sich zweifelsohne in ihrem Tätigkeitsprofil.

Neben wissenschaftlich fundierten Befragungen können insbesondere computergestützte Aufnahmetools zur Erfassung der körperlichen Anforderungen Aufschluss darüber geben, wie Betriebssportangebote ausgestaltet sein sollten. Die wünschenswerte Individu-

alisierung in der Trainingsgestaltung obliegt dann letztlich dem zuständigen Trainer oder externen Experten.

Es ist jedoch wichtig zu erwähnen, dass bewegungsbezogene Massnahmen in ein ganzheitliches betriebliches Gesundheitsmanagement eingebunden und stets von einer Erfolgskontrolle begleitet werden sollten. So können sie am effektivsten zum erfolgreichen Altern der Arbeitnehmer im Unternehmen beitragen. Einseitig verhaltensorientierte Programme können die Arbeitsfähigkeit und Life-Domain-Balance der Beschäftigten nicht in dem Masse beeinflussen, wie es ein bedarfsangepasster Mix aus verhaltenspräventiven, verhältnispräventiven und organisationsbezogenen Massnahmen kann. Auch mit Blick auf den Kosten-Nutzen-Aspekt ist dies wichtig. Untersuchungen an der Stanford University in den USA zeigen: Im Durchschnitt ergibt sich auf einen in ein ganzheitliches betriebliches Gesundheitsmanagement investierten Dollar eine Kostenersparnis von drei Dollar (Huber, 2010).

Leistungseinbussen?

Festzuhalten bleibt: Das Thema Aging Workforce wird auch für viele Unternehmen in der Ostschweiz in Zukunft von grösserer Relevanz sein. Die Erhaltung der Gesundheitspotenziale der alternden Belegschaften setzt jedoch eine strategisch durchdachte Herangehensweise und in gewisser Weise auch einen Paradigmenwechsel voraus. Der einseitige Blick auf die Reduktion von Belastungen allein genügt nicht. Ziel sollte es sein, auch die Ressourcen der Mitarbeiter zu stärken. Dies zeichnet eine moderne, innovative Gesundheitsförderung im Setting Betrieb aus. Dazu gehört im Übrigen auch eine veränderte Sichtweise auf das Alter im Allgemeinen (Ilmarinen & Tempel, 2002). Denn die Wissenschaft ist sich weitestgehend einig: Altern ist nicht per se mit Leistungseinbussen und Verlust verbunden, sondern auch mit Gewinn – vor allem mit Blick auf viele geistige Fähigkeiten. ■

Literatur

Badura, B., Schröder, H., Klose, J. & Macco, K. (2010). Fehlzeiten-Report 2009. Arbeit und Psyche: Belastungen reduzieren – Wohlbefinden fördern. Berlin: Springer.

BKK (Betriebskrankenkasse) Landesverband Hessen (2002). Arbeitnehmerbefragung «Beschäftigte über 50 Jahre». Frankfurt: BKK.

Bundesamt für Statistik (2010). Szenarien zur Bevölkerungsentwicklung der Schweiz: 2010-2060. Neuchâtel: Bundesamt für Statistik.

Hollmann, W. & Strüder, H. (2009). Sportmedizin: Grundlagen für körperliche Aktivität, Training und Präventivmedizin. Stuttgart: Schattauer.

Huber, G. (2010). Betriebssport und betriebliche Gesundheitsförderung. In A. Woll, F. Mess & H. Haag (Hrsg.), Handbuch Evaluation im Sport (S. 185-204). Schorndorf: Hofmann.

Ilmarinen, J. & Tempel, J. (2002). Arbeitsfähigkeit 2010. Was können wir tun, damit Sie gesund bleiben? Hamburg: VSA-Verlag.

Krieger, R. & Graf, M. (2009). Arbeit und Gesundheit: Zusammenfassung der Schweizerischen Gesundheitsbefragung 2007. Zürich: Staatssekretariat für Wirtschaft SECO.

Mess, F. & Walter, U. N. (2010). Fitness als zentrale Gesundheitsdeterminante von älteren Arbeitnehmern? Eine empirische Studie zum Einfluss der körperlichen Leistungsfähigkeit auf die subjektive Gesundheit älterer Beschäftigter (under review).

Weineck, J. (2007). Optimales Training: Leistungsphysiologische Trainingslehre unter besonderer Berücksichtigung des Kinder- und Jugendtrainings. Balingen: Spitta.

Die scharfen Zäsuren im Leben kommen zwischen 40 und 50 Jahren

Das Managerkarussell hat sich selten so schnell gedreht wie in der heutigen Zeit. Vielerorts werden in Unternehmen neue Visitenkarten mit hoher Kadenz für die Nachfolgerinnen und Nachfolger gedruckt. Sehr häufig sind die entlassenen Managerinnen und Manager zwischen 40 und 50 Jahre alt und erfahren zum ersten Mal in ihrem Leben, dass ihre Karriere und die Rahmenbedingungen ihres Lebens nicht ständig aufwärts gehen können. In einem solchen Lebensabschnitt ist die professionelle Beratung und engagierte Begleitung von Outplacement-Experten von unschätzbarem Wert.

Text: Paul Beerli*

Es passiert aus heiterem Himmel. Eine Kündigung ist oft auch ein Ausdruck von Vertrauensbruch. Ein gebrochenes Vertrauen zu einem Vorgesetzten, CEO oder Verwaltungsrat zu haben, ist sehr einschneidend und kann zu negativen Reflexionen, zu depressiven Gefühlen, aber auch zu Wut führen. Wer jahrelang harte Arbeit geleistet hat, grossem, negativem Stress ausgesetzt war und trotzdem nicht mehr im Job gebraucht wird, der wird auch mit Fragen der Gesundheit oder der Balance zwischen Anspannung und Entspannung konfrontiert werden. Zudem sehen wir nicht selten in diesen Lebenssituationen eine langjährige ressourcenlose Beziehung in der Familie und in der Partnerschaft – Trennungen können das Resultat dieses Zeitabschnittes sein. Diese harten und scharfen Einschnitte und Verluste im Leben eines Menschen können nicht immer auf eigene Faust auf ein neues erfolgreiches Level geführt werden. Häufig ist die Aussensicht und der Rat von Unbeteiligten wichtig, damit ein nächster, erfolgsversprechender Schritt in den Bereichen Job, Familie und Gesundheit gemacht werden kann.

Der Erfolg ist das Nebenprodukt einer richtigen Positionierung

Zentral ist dabei die Feststellung, dass jeder Mensch über bekannte und unbekannte Talente verfügt. Diese Talente müssen nun zwingend in der richtigen (Arbeits-)Umgebung zur Entfaltung gebracht werden, damit die Aufgaben mit Freude, Elan und Begeisterung ausgeübt werden. Erfolge werden sich dann automatisch einstellen und sind quasi das «Nebenprodukt» einer richtigen Positionierung im Leben.

Viele Managerinnen und Manager sind es leid, sich mit corporate politics auseinanderzusetzen – «meine Abteilung gegen Deine Abteilung – ich habe immer bessere Geschäftszahlen als mein Konkurrent – ich werde Dein Projekt unterstützen, wenn Du auch mein Projekt unterstützt – wenn Du Direktor wirst, dann muss ich das auch werden» etc. Die Energie und vor allem die Motivation und Freude gehen verloren wie auch andere wichtige Dinge im Leben. Die Auseinandersetzung mit sich selbst ist entscheidend für den Erfolg: Wer bin ich in all den Jahren meines Berufslebens geworden, was für besondere und einmalige Fähigkeiten habe ich erworben, wohin will ich damit gehen? Wie suche ich meine neue Herausforderung? Wie präsentiere ich mich? Wie gehe ich bei der Suche vor? Welche Wege führen zum Ziel?

Was macht mir wirklich Freude?

Eines ist gewiss: Jeder Mensch hat etwas, das ihn antreibt. Dieser Antrieb ist die grundlegende Kraft, die in uns Menschen steckt. Es ist eine Kraft, die uns über uns hinauswachsen lässt. Es ist der menschliche Antrieb, der unserem Schaffen einen Sinn gibt und der dafür sorgt, dass wir unsere Ziele und Hoffnungen nie aus den Augen verlieren.

Den Rat, den man Menschen zwischen 40 und 50 Jahren geben kann, liegt in der Aufforderung, sich die folgenden Schlüsselfragen zu stellen und zu beantworten: Wenn nicht jetzt, wann dann? Was möchte ich in den nächsten 10, 15, 20 Jahren noch erreichen? Wo kann ich meine Talente am besten ausspielen? Was macht mir wirklich Freude?

Die Formel für den Erfolg ist an und für



Paul Beerli

sich einfach: Wenn ich meine natürlichen Talente anwenden kann, dann werde ich mehr Freude an der Arbeit haben, ich werde automatisch besser sein als andere, ich werde keinen negativen Stress empfinden und strahle positive Energie aus, ich bleibe gesund und vital und bin erfolgreich. Ein Unternehmen, das solche Managerinnen und Manager beschäftigt, kann nur profitieren. Aus diesem Grund sind eine professionell unterstützte Standortbestimmung oder ein individuelles Einzelcoaching entscheidende Elemente nach einer beruflichen Trennung, um danach im weiteren Leben wieder eine sinn- und freudvolle Tätigkeit zu haben, wovon jedes Unternehmen profitieren wird. ■

*Paul Beerli, Seniorberater und Partner, Leiter Ostschweiz, Grass & Partner AG, paul.beerli@grassgroup.ch, www.grassgroup.ch

Ingenieur-Studium Systemtechnik^{NTB}

Das Studium mit Zukunft

Die Wirtschaft stellt an Ingenieure einen doppelten Anspruch: Zum einen braucht es den Generalisten, der seinen Blick aufs Ganze richtet. Er befasst sich vom Entwurf bis zur Realisierung mit dem ganzen System eines modernen Produktes. Auf der anderen Seite braucht es den Spezialisten, der mit spezifischen, vertieften Fachkenntnissen innovative und kostengünstige Produkte, Baugruppen oder Steuerungen entwickelt und herstellt.

Das Ingenieurstudium Bachelor of Science FHO in Systemtechnik^{NTB} schlägt eine sinnvolle Brücke zwischen dem Generalisten und dem Spezialisten. Seine Absolventen dürfen sich über ausgezeichnete Berufsperspektiven freuen.



Drei Standorte für mehr Flexibilität

Die Interstaatliche Hochschule für Technik Buchs NTB ist Mitglied der FHO Fachhochschule Ostschweiz und bietet das dreijährige Vollzeit- und das vierjährige berufsbegleitende Studium Bachelor of Science FHO in Systemtechnik^{NTB} an. Die Module der Grundausbildung können die Studierenden an den Standorten Buchs, St. Gallen und seit einem Jahr auch an der HTW Chur besuchen.

Ausbildung à la carte dank 6 attraktiven Profilen

Das besondere am Systemtechnik-Studium ist die solide Basis in den Bereichen Mathematik, Physik, Mechanik, Werkstoffe/Chemie, Informatik, Elektrotechnik, aber auch Kultur und Kommunikation (in deutsch und englisch) sowie Betriebswirtschaftslehre. Darauf aufbauend kann das Studium in einem der sechs Profilen vertieft werden.

Moderner Maschinenbau = Mechanik und Produktion

Hier werden Maschinenbauer ausgebildet, die auch die Grundlagen der Elektronik und Informatik kennen. Sie sind damit begehrte Generalisten mit Spezialwissen im modernen Maschinenbau.

Elektronik und Elektrotechnik =

Elektronik und Regelungstechnik

Ideal für Studierende, die sich für die Gebiete Elektronik, Automatisierungs-, Elektro- oder Kommunikationstechnik sowie Mess-, Steuer- und Regelungstechnik interessieren.

Informatik/Embedded Systems = Informatik

Die Absolventen entwerfen und realisieren komplexe eingebetteter Systeme mit parallelen Abläufen, harten Echtzeitanforderungen und spezifischer Hardwareentwicklung bis hin zum Design und der Implementation verteilter, objekt- und komponentenorientierter Software-Applikationen.

Vermitteln von Informationen = Informations- und Kommunikationssysteme

Zum breiten Spektrum der Ausbildung gehören beispielsweise datenbankgestützte Web-Applikationen, Unternehmensnetzwerke, Internettelefonie, Mobilkommunikation, Softwareentwicklung für mobile Anwendungen, Multimediasysteme,

Mikro- und Nanotechnologie = Technologie und Prozesse

Befasst sich mit innovativen Komponenten,

Systemen und Prozessen, aufbauend auf fundiertem physikalischem Basiswissen in den Bereichen Mikro- und Nanotechnologie, Werkstofftechnik, Vakuum- und Beschichtungstechnik sowie auf den Gebieten der Optik und der optischen Messtechnik.

Innovationsmanagement und Produktentwicklung

Die Projektmanager der Zukunft erhalten hier das Know-how, um industrielle Entwicklungsprojekte sowie anspruchsvolle Führungs- und Organisationsaufgaben zu übernehmen. ■

AKTUELL

Infotag 2010
Bachelor- und Masterstudium

NTB Campus Waldau
St. Gallen

Sa 13. Nov. 2010

09.30 – 14.00 Uhr

Infos übers Bachelor- und Masterstudium an der NTB Interstaatlichen Hochschule für Technik.

mehr Infos www.ntb.ch

«Die Belange der KMU kennen»

Die Bedeutung von beruflicher Weiterbildung ist unbestritten und aus keinem Unternehmen wegzudenken. An der Universität St.Gallen (HSG) wurde die Wichtigkeit der Weiterbildung von KMU schon früh erkannt. Das Schweizerische Institut für Klein- und Mittelunternehmen (KMU-HSG) bietet seit Jahrzehnten Management-Programme an, die auf die Bedürfnisse von Unternehmern und Führungskräften aus KMU zugeschnitten sind.

Text: Daniela Winkler

Bilder: zVg.

Der steigende Konkurrenzdruck, die Öffnung internationaler Märkte, rasante technische Entwicklungen – die Anforderungen an Führungskräfte von Klein- und Mittelunternehmen sind in den letzten Jahren stark gestiegen. Wer in seinem Umfeld erfolgreich bleiben möchte, muss den Markt genau kennen, gezielte Marketingmassnahmen umsetzen können und als Persönlichkeit ein Unternehmen leiten. Kurz: Er muss über umfassende betriebswirtschaftliche Kenntnisse

verfügen. Um dieses Wissen immer auf dem neusten Stand zu halten und sich mit neuen Ansätzen vertraut machen zu können, geht der Weg meist über eine Weiterbildung.

Die HSG hat den Bedarf an praxisnaher Aus- und Weiterbildung früh erkannt und 1946 das Schweizerische Institut für gewerbliche Wirtschaft (IGW) gegründet. 2003 erfolgte die Namensänderung zum heutigen Schweizerischen Institut für Klein- und Mittelunternehmen an der Universität St.Gallen (KMU-HSG), das sich auf die Förderung und

Weiterbildung von Unternehmern und Führungskräften aus KMU spezialisiert hat.

«KMU, Family Business und Entrepreneurship» – diese drei Säulen bilden die Basis für die Aktivitäten des KMU-HSG. Durch die Anbindung an die HSG ist das Institut in der Lage, die Tätigkeitsbereiche Weiterbildung, Consulting & Services, Forschung und die universitäre Lehre nutzenstiftend zu verbinden und daraus praxisnahe Strategien abzuleiten. Daraus resultiert ein Weiterbildungsangebot, das eine Vielzahl von Pro-

Im Fokus:

HSG-Diplomprogramm «Intensivstudium KMU»

Das Intensivstudium KMU ist ein Diplomprogramm der Universität St.Gallen, das speziell für Unternehmer und Führungskräfte aus KMU konzipiert wurde. Ziel des Diplomlehrgangs ist es, in zwölf themenspezifischen Blockwochen (60 Tage) zukunftsgerichtete Lösungsansätze für die aktuellen unternehmerischen Herausforderungen zu vermitteln.

Diese spezifische Ausrichtung auf die Führungskräfte aus KMU zeigt sich nebst den vermittelten Inhalte und der Auswahl der Dozenten auch in den Zulassungskriterien und im modularen Aufbau.

Theorie in der Praxis umsetzen

Der Lehrstoff während den Blockwochen befasst sich schwerpunktmässig mit verschiedenen Aspekten der Unternehmensführung und

komplexen Verbindung des Unternehmens mit der Umwelt. Dies mit dem Ziel, die eigenen Fähigkeiten zu einer erfolgreichen Unternehmensführung weiter zu entwickeln.

Ausserhalb der Blockwochen wird im Rahmen einer Diplomarbeit die Theorie in die Praxis umgesetzt. In der Diplomarbeit wird ein konkretes betriebswirtschaftliches Problem aus der Praxis wissenschaftlich fundiert bearbeitet.

Ziel des Intensivstudiums KMU ist es nicht, fertige Rezepte als Allgemeingültigkeit zu vermitteln. Sie würden durch den wirtschaftlichen Wandel in kürzester Zeit ihre Gültigkeit verlieren. Durch die Erarbeitung von Fallstudien und die Verfassung der Diplomarbeit soll das vermittelte theoretische Wissen direkt in der Praxis angewandt und umgesetzt werden.

Curriculum des Intensivstudiums KMU

- Grundlagen der Unternehmensführung
- Strategisches Management
- Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen der Unternehmensführung
- Finanzielles Rechnungswesen
- Marketing I: Grundlagen
- Marketing II: Markenführung und Kommunikation
- Leadership
- Management Accounting
- Innovations- und Technologiemanagement
- Management der Human Resources
- Recht und Corporate Governance
- Internationalisierung

21. Durchführung April 2011 – September 2012
Weitere Infos: www.kmu.unisg.ch/is

«Der Bedarf ist vielschichtig»

Im Gespräch mit Prof. Dr. Urs Fueglistaller, Geschäftsführender Direktor des KMU-HSG

grammen umfasst, die sich hinsichtlich des Inhalts, der Dauer und des Zielpublikums unterscheiden.

Überblick über das Weiterbildungsangebot der KMU-HSG

General Management Programme:

- HSG-Diplomprogramm «Intensivstudium KMU» (60 Tage)
- St.Galler Management Seminar für KMU (20 Tage)
- KMU-Führungskompetenz (6 Tage)

Programme mit Themenschwerpunkt:

- KMU-Leadership (8 Tage)
- Marketing und Verkauf in KMU (3 Tage)
- St.Galler Seminare für Familienunternehmen (6 Tage)
- St.Galler Nachfolgeseminare für Service Provider (6 Tage)

Tagungen:

- Schweizer KMU-Tag
- Schweizer Bautagung

Praxisnahe und branchenübergreifende Ausbildung

Damit die Ausbildungen über die reine Theorievermittlung hinausgehen und die Nähe zur Praxis gewährleistet werden kann, betreibt das KMU-HSG einen regelmässigen Dialog mit Unternehmern und Führungskräften aus KMU. Der Austausch zwischen der Lehre und der Praxis ist entscheidend, um den Puls der Zeit zu spüren und daraus wertvolle Erkenntnisse aus erster Hand zu gewinnen.

Ein zentrales Element in den Weiterbildungsprogrammen des KMU-HSG bildet aber auch der Austausch unter den Teilnehmenden selbst. Ein nachhaltiges und reflektiertes Studium profitiert vom gegenseitigen Lernen. Um einen intensiven Austausch sicher stellen zu können, wird deshalb bei der Zusammenstellung der Seminare auf eine heterogene Teilnehmerschaft geachtet. Die Teilnehmenden decken eine Vielzahl von Alters- und Berufsgruppen ab, haben verschiedene Ausbildungen absolviert und stammen aus unterschiedlichsten Branchen. ■

Urs Fueglistaller, das KMU-HSG richtet sich speziell an Klein- und Mittelunternehmen. Weshalb diese Spezialisierung?

Zum einen sind KMU für die Schweiz von zentraler Bedeutung – hier wollen wir als kritischer Beobachter am Puls der Zeit sein (Fernrohr). Zum anderen spornen uns die strategischen und operativen Herausforderungen der KMU an, in engem Kontakt mit Unternehmern und Führungskräften praxistaugliche und nutzenstiftende Forschung zu betreiben (Lupe). Damit sind wir Partner und Forschende von KMU zugleich.



Urs Fueglistaller

Wo besteht bei KMU Weiterbildungsbedarf?

Der Bedarf ist vielschichtig. Aus funktionaler Perspektive («wie macht man es») stehen vor allem Themen wie Strategieentwicklung und -umsetzung, die Differenzierung mittels Dienstleistungscompetenz, Finanzthemen, Marketing- und Vertriebsfragen wie auch Fragen rund um das Personalwesen im Zentrum. Gleichzeitig geht es aber auch um Themen wie Selbst- und Sozialkompetenz, den Umgang mit Konflikten oder den wertschätzenden Umgang mit Kunden, Mitarbeitenden oder verschiedenen Stakeholdern. Entsprechend gilt es auch, den Dialog über Werte und Erwartungen zu führen («warum macht man es»).

Welches sind Ihre konkreten Ausbildungsschwerpunkte?

Eine allgemeingültige Antwort gibt es nicht, denn die Heterogenität des Wissens und der Erfahrungsschatz von Führungskräften in KMU sind sehr verschieden. Entsprechend sollten sich Führungskräfte bei der Wahl des Programmes unbedingt eingehend von uns beraten lassen und das Gespräch mit Ehemaligen suchen.

Wie sehen Sie die Zukunft der KMU in der Ostschweiz?

Innovative, leistungsorientierte KMU mit einer guten Portion «Bodenhaftung» und Risikobereitschaft haben eine gute Zukunft. Die Ostschweiz ist ein Hort vieler Unternehmen, die in ihren Nischen Weltmarktführer sind. Gleichzeitig gibt es aber auch zahlreiche kleinere Gewerbebetriebe, die lokal bestens verankert sind und die dank ausgesprochener Kundenorientierung und Innovationsfreudigkeit auch langfristig erfolgreich sein können. Wer nicht ruht, rostet nicht! Unternehmerisch tätig zu sein, heisst eben stets sich zu bewegen, wach sein, Chancen packen und manchmal – so hart es auch ist – zu straucheln und wieder aufstehen. Entsprechend Goedevert: «Wer kriecht, stolpert nicht».

Wo sehen Sie Chancen und Gefahren?

Im Rahmen zunehmender Internationalisierung sowie Dynamik und damit einhergehende Unsicherheit gilt es, die richtigen nachhaltigen Entscheidungen zu fällen. Dabei setzen KMU auf bewährtes Wissen und Offenheit für Neues. Lebenslanges Lernen, resp. strategische Agilität darf folglich kein Lippenbekenntnis bleiben, sondern ist eine Notwendigkeit, um mit Zuversicht in die Zukunft zu gehen. ■

Weiterbildungen, die diesen Namen verdienen

Das Angebot an Weiterbildungsmöglichkeiten, Seminaren und Kursen ist riesig. Kaum überschaubar. Die Frage stellt sich: Welches Angebot kann genau meinen Wissenshunger stillen? Dazu nötig ist ein Überblick über die angebotenen Weiterbildungen – sowohl was den Inhalt, aber auch was die Qualität betrifft.

Text: Daniela Winkler

Unterschiedlichste Institute, verteilt über die ganze Schweiz, bieten eine Vielzahl an Weiterbildungsmöglichkeiten. Einen umfassenden Überblick darüber zu gewinnen, ist äusserst zeitintensiv und schwierig. Hier kann eine Onlineplattform Hilfe bieten. Per Mausklick kann ein Durchblick im Bildungsdschungel gewonnen werden.

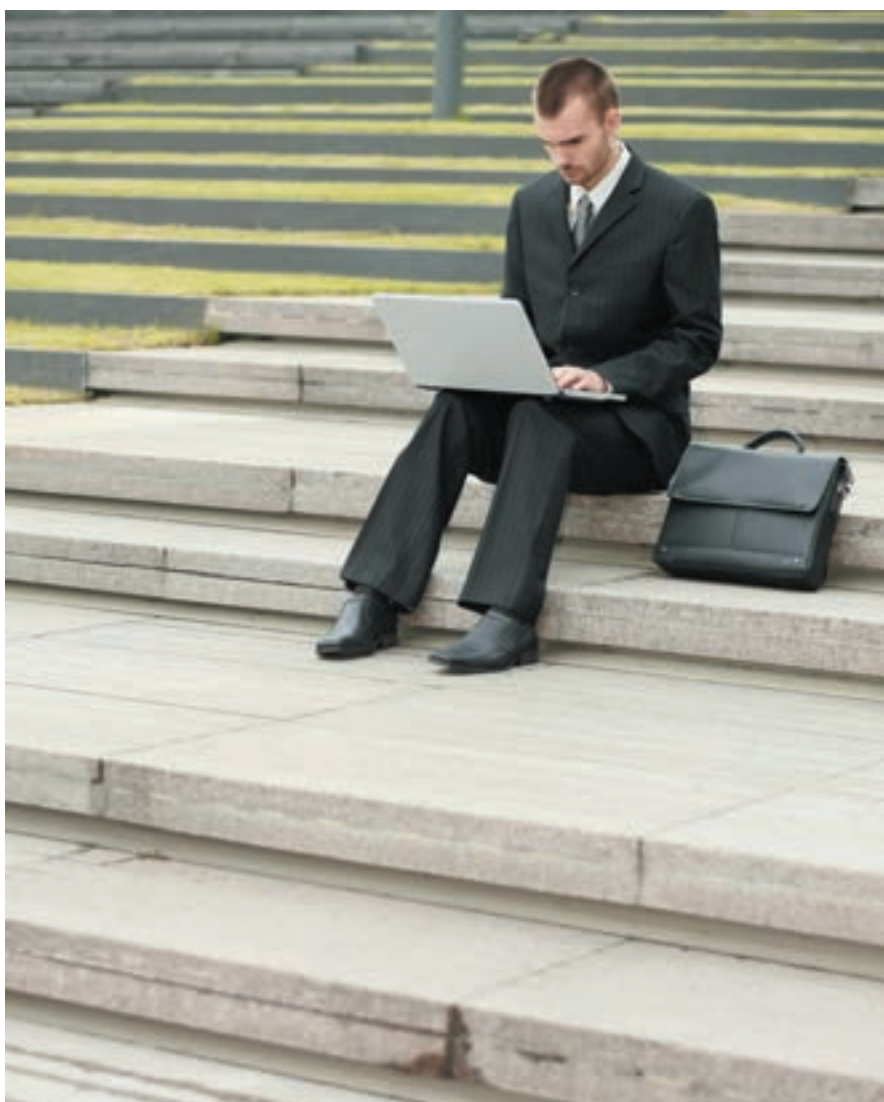
Übersicht über das Schweizer Weiterbildungsangebot mit www.AliSearch.ch

Mit www.AliSearch.ch kann schweizweit einfach nach passenden Weiterbildungsangeboten gesucht werden. Auf dem Portal finden sich die wichtigsten Links, Kursinhalte und Hinweise, die bei der Orientierung im Weiterbildungsdschungel helfen.

AliSearch ist eine Dienstleistung des SVEB, des Schweizerischen Verbandes für Weiterbildung. Die Plattform ist die grösste und aktuellste Weiterbildungs-Datenbank der Schweiz und enthält detaillierte Kursinhalte von Anbietern aller Fachbereiche und Stufen. Die Weiterbildungen decken Sprachen, Informatik, Kaderkurse, allgemeinbildende oder berufsspezifische Kurse, Alphabetisierungskurse oder Nachdiplomstudien ab. Aktuell sind rund 40'000 Kurse online. Diese geben einen umfassenden Überblick und Transparenz über das Schweizer Weiterbildungsangebot.

Einfacher Zugriff

Die AliSearch-Suchmaske ist auf verschiedenen nationalen und regionalen Internetplattformen platziert. Weiterbildungsinteressierte können auf sämtliche Daten zugreifen, das passende Angebot auswählen und sich online anmelden. In der AliSearch-Suchmaske



können verschiedene Filter gesetzt werden, um so möglichst schnell den gesuchten Weiterbildungskurs zu finden. Gefiltert werden kann nach Kursinhalt, Region des Kursortes, Bildungsbereich, Abschlüssen oder Kursbeginn. Zudem kann auch auf Informationen über die Kursanbieter zugegriffen werden. So können gezielt Kurse aufgerufen werden, die

genau die Anforderungen abdecken, die gefragt sind.

Qualität der Weiterbildung vorab prüfen

Das Finden der massgeschneiderten Weiterbildung ist das eine, die Qualität dieser im Voraus abzuklären das andere. Viele Weiterbildungen

Anzeige

«Echt beeindruckend, wie flexibel sich diese Software auf unsere Bedürfnisse abstimmen lässt.»

Thomas Meyer
Geschäftsführer
zimstern



100%
KMU
erprobt

SelectLine®
Kaufmännische Software

SelectLine ist eine modular aufgebaute betriebswirtschaftliche Softwarelösung, deren Leistung und Funktionsumfang sich perfekt auf die Bedürfnisse von **Klein- und Mittelunternehmen** anpassen lässt. Jetzt können Sie **die neue Version 11** zu attraktiven Konditionen bestellen.

Auftrag
Rechnungswesen
Lohn

ab CHF 890.-

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

WINAGE®
AURIGA
INFORMATIK

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

versprechen in ihren Kursunterlagen grosses Neuwissen und erwecken dementsprechend hohe Erwartungen bei den Teilnehmern. Aber wer kennt die Situation nicht selbst: Ein Kurs wird ausgeschrieben und verspricht, genau die Kenntnisse zu vermitteln, die fundiert aufgearbeitet werden wollen. Der Kurs wird besucht – und nach Abschluss verlässt man den Schulungsraum mit der Erkenntnis, nicht wirklich viel Neues erfahren zu haben, vielmehr das eigene Wissen wieder einmal abgerufen zu haben und mit andern Worten erneut vermittelt bekommen zu haben. Die hohen Erwartungen an den Kurs konnten aber nicht erfüllt werden.

Von öffentlicher Seite sind Bestrebungen da, Institute und Anbieter von Weiterbildungsangeboten qualitativ zu bewerten. Dazu wurden Qualitätslabels geschaffen, die verschiedene Kriterien benoten. Zwei Labels, die in der Schweiz im Bereich Weiterbildung sehr verbreitet sind, sind eduQua und EFQM.

eduQua – das erste Schweizer Qualitätslabel für Anbieter von Weiterbildungen

In der Schweiz sind bereits über 880 Schulen, Institute und Akademien mit dem eduQua-Label ausgezeichnet. Es setzt und überprüft Kriterien für die Qualität von Weiterbildungsanbietern. eduQua setzt fest, welche Minimalstandards erfüllt sein müssen, damit eine Institution mit dem eduQua-Label ausgezeichnet wird. Ausschlaggebend sind folgende sechs Kriterien:

- Angebote, die den Bildungsbedarf und die Bildungsbedürfnisse der Kunden befriedigen
- der nachhaltige Lernerfolg der Teilnehmer
- die transparente Darstellung der Angebote und pädagogischen Leitideen
- eine kundenorientierte, ökonomische, effiziente und effektive Leistungserbringung
- engagierte Lehrkräfte, die fachlich, methodisch und didaktisch auf dem neuesten Stand sind
- ein Bewusstsein für Qualitätssicherung und -entwicklung.

Diese Anforderungen werden von unabhängigen Zertifizierungsstellen in der ganzen Schweiz kontrolliert und bewertet. Im Kanton St.Gallen ist das IQB-FHS, Institut für Qualitätsmanagement und angewandte Betriebswirtschaft, zuständig. In der Ostschweiz

sind unter andern folgende Weiterbildungsinstitute mit eduQua ausgezeichnet:

- ZbW Zentrum für berufliche Weiterbildung, St.Gallen
- Academia Euregio Bodensee, St.Gallen
- Bildungszentrum BVS St.Gallen GmbH
- KS Kaderschulen, St.Gallen
- iQ ManagementCenter, Altenrhein
- K.M.Z. Kader- und Management-Zentrum, Rapperswil
- MKS Marketing- und Kaderschule, Sargans
- Berufs- und Weiterbildungszentrum, Rapperswil, Buchs, Wattwil
- Bildungszentrum living sense, Bürglen

Eine komplette Liste, geordnet nach Weiterbildungsart oder Ort, findet sich unter www.eduqua.ch – zertifizierte Institutionen.

EFQM – europaweit anerkannte Qualitätsauszeichnung

Das EFQM-Modell ist in den vergangenen Jahren zu einem anerkannten Instrument der Unternehmensbewertung und Unternehmensausrichtung geworden – auch bei Aus- und Weiterbildungsinstituten. Das Modell umfasst die Bereiche Führung, Mitarbeiterführung, Politik und Strategie, Ressourcen, Prozesse, Mitarbeiterergebnisse und Kundenzufriedenheit, gesellschaftliche Verantwortung und Geschäftsergebnisse.

Für eine Selbstdiagnose («Self Assessment») muss ein Unternehmen bzw. eine Schule diese Modellbereiche spezifizieren, Indikatoren suchen und daraus Messgrößen entwickeln. Auf diese Weise wird es möglich, den Istzustand der Institution ganzheitlich zu erfassen und zu optimieren. Nach einer mehrjährigen Umsetzung dieses umfassenden Qualitätssystems kann sich die Institution auf der Grundlage des Self Assessments für den European Quality Award bewerben.

EFQM ist eine globale Non-Profit-Mitgliedschafts-Stiftung in Brüssel, Belgien. Mit mehr als 500 Mitgliedern in über 55 Ländern und 50 Branchen bietet EFQM eine einzigartige Plattform für Organisationen, um Leistungen zu messen und zu verbessern.

Qualitätslabels im Weiterbildungssektor wollen eines: Transparenz schaffen und eine Qualität versprechen, die eine Weiterbildung, ein Seminar oder ein Kurs, unabhängig jeder Branche und jeder Weiterbildungsrichtung, auch zu einem persönlichen Gewinn macht. ■

Versicherung mit Mehrwert dank Gesundheits- und Absenzenmanagement

Unternehmen benötigen heute mehr als einfach nur Versicherungsschutz. Für Personenversicherungen bietet die Groupe Mutuel neben umfassenden Leistungen Beratung und praktische Unterstützung im betrieblichen Absenzen- und Gesundheitsmanagement. Ihr Konzept CorporateCare hat sich seit zehn Jahren bewährt und verbessert HR-Kennzahlen und Produktivität.

Text: Christian Feldhausen

Die Groupe Mutuel ist vor allem für die Krankenversicherung bekannt, wo sie sich dynamisch auf den dritten Rang mit schweizweit über 900'000 Grundversicherter vorangearbeitet hat. Nicht weniger erfolgreich ist sie bei der Unternehmensversicherung, wo heute über 14'000 Unternehmen die gesamte Palette obligatorischer Versicherungsdeckungen und sinnvoller Zusätze für Mitarbeitende, Kader und Unternehmer nutzen. Der grosse Vorteil: Krankentaggeld, UVG und berufliche Vorsorge gibt es bei einem einzigen Partner.

Mehrwert durch CorporateCare

Zusätzlichen Nutzen schöpfen die Unternehmenskunden aus dem Mehrwert, den CorporateCare ihnen bietet. Seit zehn Jahren bringt die Groupe Mutuel ihre Erfahrungen und ihr Know-how in dieses ganzheitliche Konzept zum betrieblichen Absenzen- und Gesundheitsmanagement ein. Dank zahlreicher Projekte mit versicherten Unternehmen wurde es immer feiner auf deren Bedürfnisse eingestellt und an veränderte Anforderungen angepasst. Versicherer, Unternehmen,

Mitarbeitende, medizinische Fachkräfte und Sozialversicherungsinstitutionen wie die IV werden Partner, deren gemeinsames Ziel es ist, die Zahl der Absenzen und ihre Dauer zu reduzieren, eine sorgfältige Fallbetreuung zu ermöglichen und die Wiedereingliederung an den Arbeitsplatz zu fördern. Kern des Konzeptes ist die enge Zusammenarbeit zwischen Versicherer und Unternehmen.

Unterstützung und Umsetzung auf drei Ebenen

Das Konzept ist wie eine Pyramide aufgebaut: Die Grundlage ist das Absenzenmanagement bei kurzfristigen Absenzen und die Früherkennung. Bei mittel- und langfristigen Arbeitsunfähigkeiten wird auf schnelle Wiedereingliederung gesetzt. Der Einbezug aller Involvierten ist hier der Schlüsselfaktor zum Erfolg. Die Krönung ist die Gesundheitsprävention mit Massnahmen zur Gesundheitsförderung auf individueller Ebene sowie zum Abbau von Beeinträchtigungen der Arbeitsfähigkeit einerseits und Massnahmen zur Verbesserung der Arbeitsmotivation andererseits. Auf allen drei Ebenen unterstützen die CorporateCare-Spezialisten sowie Krankenbesucher und Case Manager die Unternehmen bei der Umsetzung mit Know-how und dem umfangreichen Netzwerk von Experten (mehr dazu auf www.corporatecare.ch).

Geldwerter Nutzen für die Unternehmen

«Wenn man weiss, dass in der Schweiz ein Mitarbeiter durchschnittlich 7 Tage im Jahr aufgrund von Krankheit oder Unfall fehlt, kann man sich leicht ausrechnen: Rund 5 Prozent der Lohnsumme eines Unternehmens wird nur für abwesende Mitarbeiter ausgege-

ben», erklärt Bernhard Spörri, Verkaufsberater Unternehmen der Groupe Mutuel. «Wenn sich da ein oder zwei Prozent einsparen lassen, sind das rasch relevante Beträge.» Das enorme Sparpotenzial für die Schweizer Wirtschaft veranschaulichen die 7 Milliarden Franken jährlich, die Absenzen die Unternehmen laut verschiedenen Studien jährlich kosten. Erfolgreiche Unternehmen wie SPAR oder der Flughafenserviceprovider Dnata Genf konnten ihre Absenzenzahlen und Schadenquoten dank der Zusammenarbeit mit der Groupe Mutuel klar verbessern. ■



Bernhard Spörri

Verkaufsberater Unternehmen
ServiceCenter Zürich-Oerlikon
Birchstrasse 117
8050 Zürich
E-Mail: bspoerri@groupemutuel.ch
Telefon: 079 543 04 65
www.groupemutuel.ch
www.corporatecare.ch



Kaderleute und Unternehmer vor und nach dem Ruhestand

Rund ein Fünftel aller Familienunternehmen werden in den nächsten fünf Jahren an Nachfolger übertragen, verkauft oder liquidiert. In der Schweiz sind das rund 60'000 kleine und mittlere Unternehmen (KMU).

Text: Hugo Bühlmann*

Bild: Archiv

Der Stress und die Überbelastung am Arbeitsplatz werden immer grösser. Mit 50 Jahren sind die meisten Berufstätigen auf dem Höhepunkt ihrer Karriere angekommen. Sie müssen mit Jüngeren konkurrieren um ihren Job zu behalten.

Konkurrenzkampf und Ellenbogenmentalität sind an der Tagesordnung. Dies führt in vielen Fällen zu einem Burnout. Was tun, wenn Sie sich in dieser Situation befinden?

«Sie müssen sich entscheiden». Menschen scheuen sich oft vor Entscheidungen, sie haben Angst Fehler zu machen. Wer keine Entscheidungen fällt, vergibt aber die Chance, neue Möglichkeiten zu entdecken.

«Am hilfreichsten ist ein neutraler Zuhörer, der neue Perspektiven aufzeigen kann und keine Verzweiflung aufkommen lässt. Holen Sie sich Hilfe und Unterstützung im Bereich externer Geschäftsassistenten. Für das eigentliche Tagesgeschäft wäre dann mehr Zeit vorhanden und dringliche Aufgaben oder Projekte blieben nicht in der Schublade liegen», meint dazu der St.Galler Management-Coach und Familienberater Peter Haas. Er begleitet und betreut Kaderleute und Unternehmer, welche neue Wege und den Sinn des Lebens suchen.

Nachfolgeregelung – absehbar und doch vielfach aufgeschoben

«Jedermann sollte ersetzbar sein» lautet eine der ältesten organisatorischen Weisheiten. Würde diesem klaren Grundsatz konsequent nachgelebt, dann wäre die Nachfolgeregelung in Familienunternehmen gar kein Thema. Tatsache ist aber, dass nur etwas mehr als ein Drittel der Patrons die Stabsübergabe an die nächste Generation in Angriff nimmt. Aus



der emotionalen Sicht des Unternehmers verständlich, denn es geht um die Abgabe von Macht, Verantwortung und Kontrolle. Berufliche und persönliche Gepflogenheiten müssen aufgegeben werden und neue Lebensgewohnheiten sind zu entwickeln.

Tatsache ist aber auch, dass pro Generationenwechsel im Schnitt 30 Prozent der Familienunternehmen untergehen. In grösserer Zahl kann dies zu einem volkswirtschaftlichen Schaden werden. Die Totalliquidation des Betriebes verursacht auch eine arbeitslose Be-

Assessment-Center

Einzelassessment – Gruppenassessment – Laufbahnberatung

Unser Unternehmen verfügt über ein fundiertes Wissen und reiche Erfahrungswerte, um ein Assessment-Center professionell zu betreiben. Zudem können wir in den letzten drei Jahrzehnten auf über 5000 durchgeführte Assessments abstützen.

Unsere Assessment-Methodik basiert auf einer systematischen Erfassung und Bewertung relevanter Persönlichkeitseigenschaften, sozialer und kognitiver Fähigkeiten sowie Führungskompetenzen.

Ausbildung, Wissen und Erfahrung in der Personal-/Management-Diagnostik und Entwicklungsberatung, die fachmännische Handhabung und Interpretation valider und reliabler Testverfahren wie auch die Persönlichkeit des Psychologen bestimmen den Erfolg unseres Assessment-Centers.

In unseren Assessment-Konzepten von Einzel- und Gruppenassessments werden klassische Verfahren wie Interviews, Persönlichkeits- und kognitive Leistungstests, Arbeitsproben, Bearbeitung von Fallstudien, Präsentationen und Diskussionen mit neusten Analyse-Methoden kombiniert.

Unsere Verfahren sind sehr transparent. Aussagen und Ergebnisse müssen in der Praxis nachvollziehbar sein.

Wir garantieren mit unseren Methoden und Gütestandards eine objektive Potenzialerfassung, Eignungs- und/oder Entwicklungsdiagnostik, die Hinweise für die weitere Laufbahnentwicklung gibt und als zusätzliche Entscheidungshilfe dient, um bei der Besetzung von Schlüsselstellen die Gefahr einer kostspieligen Fehlbesetzung zu minimieren.

Das Assessment-Ergebnis wird in einem ausführlichen Bericht zusammengefasst und in Gesprächen mit der Auftraggeberin und dem Kandidaten besprochen.

Durch den schnellen Wandel im Bildungs- und Beschäftigungssystem ergeben sich zahlreiche neue Entwicklungsaufgaben und Qualifizierungsanforderungen. Die berufliche Laufbahn ist zudem eng mit der persönlichen Lebensqualität verknüpft. Mit unserem psychologischen Wissen und reichen Erfahrungswerten können wir Ihnen eine fundierte, integrative Laufbahnberatung anbieten. Wir helfen Ihnen, sich zu positionieren und die Weichen für die Zukunft richtig zu stellen.

Personalauswahl

Führungskräfte – Spezialisten

Die Einstellung, Förderung und Beförderung eines Mitarbeitenden oder einer Führungskraft ist eine sehr anspruchsvolle Aufgabe und steht in engem Zusammenhang mit dem persönlichen und unternehmerischen Erfolg.

Zusätzlich werden Ansprüche der Mitarbeitenden an den Betrieb, das Arbeitsklima und die Führungskompetenzen des Vorgesetzten, an alles, was unter dem Begriff Arbeitsqualität verstanden wird, immer grösser.

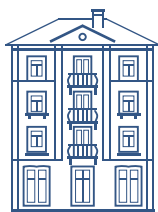
Um bei der Personalauswahl von Spitzenkräften die richtigen Entscheidungen zu treffen, ist ein systematisches Vorgehen unumgänglich.

Die Herausforderung bei der Auswahl von qualifizierten Mitarbeitenden liegt nebst der Beurteilung fachlicher Kom-

petenzen vor allem in der Einschätzung der persönlichen Eignung.

Aus einer Vielzahl von Anforderungen an zukünftige Funktionsträger sind analytisches Denken, unternehmerisches Handeln, Arbeitsgestaltung, Kommunikations- und Konfliktfähigkeit, Leistungsorientierung, Zielgerichtetheit, Persistenz, Wille zum Erfolg, Führungskompetenz einige der wichtigsten.

Diese anspruchsvolle Aufgabe – von der Formulierung eines klaren Anforderungsprofils, über die systematische Suche und Identifikation potenzieller Kandidaten, bis zur Integration im neuen Umfeld – erfüllt Hungerbühler & Partner mit profundem Wissen und reichen Erfahrungswerten.





USA today?

Anfangs Oktober weilte ich in Washington D.C. Es ging mir darum, den Zustand der amerikanischen Wirtschaft sowie die politischen Diskussionen im Vorfeld der «Mid-Term-Elections» zu analysieren. Bekannt ist, dass der Dollar in den letzten Wochen geradezu durchsackte. Ein sicheres Indiz dafür, dass das allgemeine Vertrauen in die amerikanische Wirtschaft eher gering ist. Dies bestätigt auch die hohe Arbeitslosenrate: Mit einer Arbeitslosenrate von 9.7 % im September liegt diese auf einem historischen Hoch. Auch wenn die Finanz- und Bankenkrise vorerst abgefedert und der Zusammenbruch der Autoindustrie durch staatliche Programme verhindert werden konnte: Amerika ist krank. Das Land und die Leute leiden. Sie spüren die schwierige Situation. Deshalb wird es bei den Wahlen auch Veränderungen geben. Die Demokraten und ihr Präsident konnten die Krise nicht meistern. Das Wahlversprechen «yes, we can» ging bisher nicht in Erfüllung. Doch die USA haben einen grossen Vorteil: Die Menschen sind von Natur aus optimistisch, versuchen sich auch ohne ausgebaute Sozialversicherungssysteme weiterzubringen und ihre Eigenverantwortung bestmöglich wahrzunehmen. Es wird nicht gestöhnt, sondern nach bestem Wissen und Gewissen vorwärts geschaut. In eine Zukunft, die einfach besser werden muss! Dieser gesunde Optimismus und diese Zuversicht fehlen uns leider oftmals!

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

legschaft und, damit verbunden, einen Verlust von jahrzehntelangem Wissen und Erfahrung. Die Arbeitslosenkassen müssen einspringen und vielfach ist auch das Pensionskassenguthaben in Gefahr.

Perspektivensuche – Aufbruch nach dem Rückzug

In vielen Fällen wird die rechtzeitige Nachfolgeregelung auch nicht in Angriff genommen, weil innerhalb der Familie nie oder zu wenig über dieses Thema diskutiert wird. Aus Angst vor einer persönlichen Auseinandersetzung mit sich selbst, den Familienangehörigen, den Mitarbeitern und dem Freundeskreis? Es werden sich Sinnfragen für das weitere Leben stellen und sind allenfalls noch weitere versteckte Erwartungen, Träume, Ängste vorhanden? Wie geht es allenfalls in der Beziehung weiter, wenn die Firma nicht mehr im Mittelpunkt steht? Wie verändert sich die Beziehung zum Umfeld, zu den Nachkommen und zum Management?

Es wird entscheidend sein, sehr klare Vorstellungen zu haben, was den persönlichen Einfluss in der Firma anbelangt. Die neue Rolle als Verwaltungsratspräsident, Aussteiger, Konkurrent oder was auch immer muss für alle Beteiligten klar sein, sonst wird die Situation rasch untragbar.

Mögliche Lösungen für die richtige Nachfolgeregelung

Wenn sich die familieninternen Nachfolger nicht abzeichnen, ungenügend qualifiziert oder noch zu jung sind, könnte auch ein Management-Buyout durch die bestehende Geschäftsleitung, der Einsatz eines Interimsmangers oder der Verkauf an Dritte in Betracht gezogen werden. Ebenfalls in die Beurteilung miteinbezogen werden müssen die güter- und erbrechtlichen Konsequenzen. Weitere Risikofaktoren sind zum Beispiel: der vollständige Verlust durch Krankheit, Schlaganfall, Herzinfarkt, Unfall oder das Ableben des Unternehmers, des Ehegatten oder beider.

Fürsprecher lic. iur. Heinz T. Stadelmann nimmt dazu wie folgt Stellung: «Wichtig ist, die rechtzeitige Erbschafts- und Nachfolge zu planen, bevor «Unfälle» passieren, im güter-, wie auch im erbrechtlichen Teil.»

Nichts ist leichter als zu erben?

Die Generation 50plus oder Generation Gold

ist die heutige Erbgeneration. Erben kann nicht nur Freude hervorrufen, Erben kann auch eine Bürde sein. Ein renommierter Vermögensverwalter kennt Millionärserven, welche den ganzen Tag vor dem Fernseher sitzen und den Sinn des Lebens suchen. Die Fälle, in denen die Erben mit dem ihnen zufallenden Vermögen überfordert waren, sind Legion. Die deutschen Brüder Günter und Gert Bauknecht benötigten nur sechs Jahre, um die vom Vater geerbte Haushaltgerätefirma in den Konkurs zu treiben. Leider gibt es auch in der Schweiz genügend solcher Fälle von tragischer Überforderung.

Lebensträume realisieren und etwas bewegen

Endlich eigene Ideen verwirklichen, eigene Wege gehen und nochmals etwas völlig anderes machen, ist bei vielen Menschen ab 50 Jahren das eigentliche Motiv, um ein neues Unternehmen zu gründen oder ein Projekt zu starten.

Sich ein Denkmal setzen oder einfach Spuren hinterlassen, ist vielen im Un-Ruhestand ein Anliegen. Sie gründen Stiftungen und wollen persönlich und direkt Einfluss nehmen und ihre finanziellen Mitteln nicht einer anonymen Spendenorganisation zukommen lassen, sondern selbst die Kontrolle darüber haben.

An die Zukunft denken und Chancen ergreifen

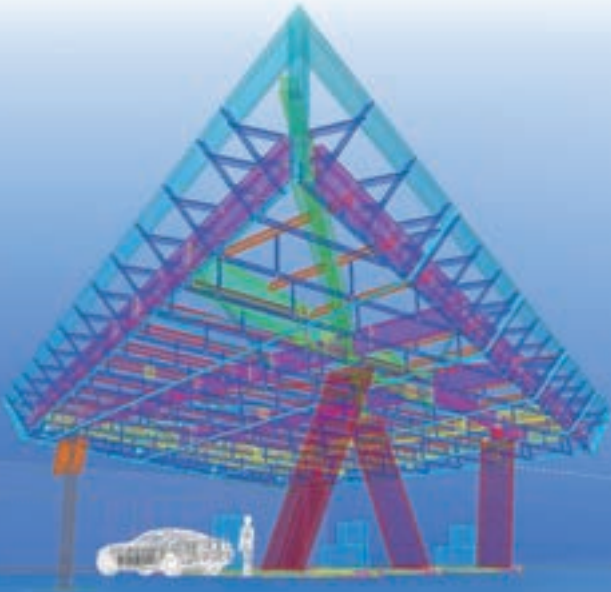
Für viele Gründerinnen und Gründer ist Mangel an Selbstvertrauen eine nicht zu unterschätzende Bremse, sich selbst zu verwirklichen. Mangel an Selbstvertrauen führt dazu, dass man sich zurückhält. Die einzige Möglichkeit, sich in Richtung Erfolg zu bewegen, besteht in der Umsetzung des Wunsches oder Traumes und darin, über die eigenen Grenzen hinaus zu gehen.

Gründung im reifen Alter hat Perspektive. Wer sich mit Fünfzig selbständig oder nochmals ein neues Geschäft aufmacht, hat noch rund dreissig Jahre Lebenszeit vor sich. Das ist vielen gar nicht bewusst. Was lässt sich in dieser Zeit nicht alles gestalten und erreichen? ■

*Hugo Bühlmann ist Fachjournalist Wirtschaft sowie KMU- und Generation-50plus-Berater, www.beratung-kmu.ch



Ernst Fischer AG
Stahl- und Metallbau



Von der Planung
bis zur Realisierung



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

TREUHAND | EXPERTEN

UNSERE
ERFAHRENEN MITGLIEDER
SIND IHRE EXPERTEN
IN SACHEN ERFOLG.

TREUHAND | SUISSE

www.treuhanduisse.ch
Schweizerischer Treuhänderverband

 NTB
INTERSTAATLICHE HOCHSCHULE
FÜR TECHNIK BUCHS



INFO-TAG

Campus Waldau St. Gallen
Samstag, 13. November 2010
09.30–14.00 Uhr

MASTER-STUDIEN

- M.Sc. in Engineering MSE
- M.Eng. Mechatronik
- M.Sc. Micro- and Nanotechnology
- M.Sc. Optische Systemtechnik
- MAS Software Engineering
- MAS Energiesysteme

weiter
mit
Bildung
www.ntb.ch

NTB Interstaatliche Hochschule für Technik Buchs
Campus Buchs Campus Waldau St. Gallen
9471 Buchs 9013 St. Gallen

«Der Lohn steht nicht im Mittelpunkt»

31 Prozent der Arbeitgebenden haben Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von qualifiziertem Personal (+1 Punkt im Vergleich zu 2009), wie einer Umfrage von Manpower bei 35'000 Unternehmen in 36 Ländern ergab. In der Schweiz sind 35 Prozent der Arbeitgebenden von dem Problem betroffen (–1 Punkt im Vergleich zu 2009). Somit gehört sie mit Polen (51%), Rumänien (36%) und Österreich (35%) zu den am stärksten vom Fachkräftemangel betroffenen Ländern in der Region EMEA.

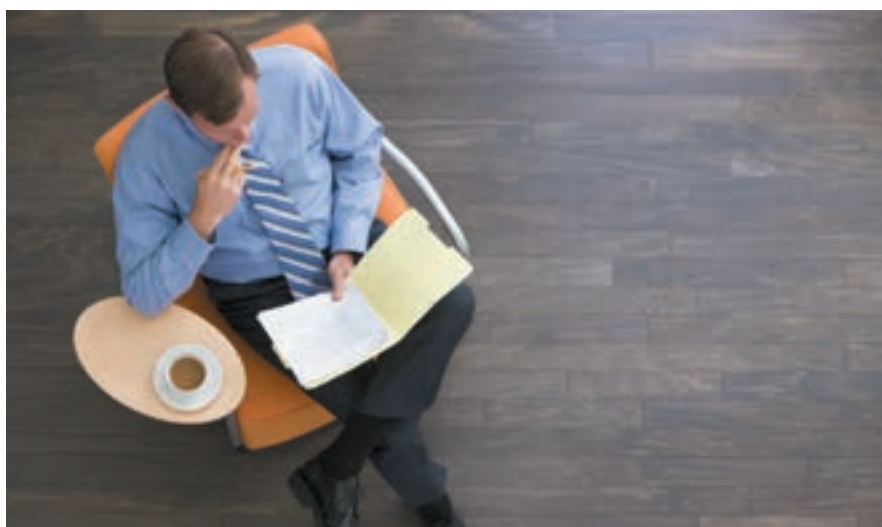
Text: Marcel Baumgartner

Bild: Archiv

Unter den zehn meistgesuchten Berufen in der Schweiz stehen die «Facharbeitenden» erneut an erster Stelle. Das geht aus einem Bericht des «KMU-Portals» des Staatssekretariats für Wirtschaft SECO hervor. Als Neueinträge enthält das Ranking 2010 «Buchhalter/Finanzpersonal» (2), «Ärzte und Gesundheitspersonal (ohne Krankenschwestern)» (3) sowie «Juristen (Notare, Rechtsanwälte und Anwaltssekretärinnen)» (4) und «IT-Manager/Projektleiter» (8). Auf den anderen Plätzen befinden sich «Ingenieure» (6), «Arbeitnehmende im Gastgewerbe» (9) und «Kundendienstmitarbeitende/Kundensupport» (10).

International sind ebenfalls die Facharbeitenden am schwersten zu finden, gefolgt von «Aussendienstmitarbeitenden», «Technikern» und «Ingenieuren». Am stärksten ausgeprägt ist die Talentknappheit in Japan (76%), Brasilien (64%), Argentinien (53%), Singapur (53%) und Polen (51%). Am wenigsten betroffen sind Irland (4%), Grossbritannien (9%), Norwegen (11%) und die USA (14%).

Das Problem scheint darin zu bestehen, dass die angebotenen und die gesuchten Kompetenzen nicht zusammenpassen, denn die Arbeitslosigkeit ist in vielen Ländern weiterhin hoch. Manpower bekräftigt in seinem Strategiepapier «Das potenzielle Profil» die Notwendigkeit, dass die Arbeitgebenden zum einen ihren Suchradius erweitern, zum anderen aber auch ihre Methoden für die Beurteilung der Bewerberinnen und Bewerber verändern, damit sie Personen mit einem «potenziellen Profil» auf der Basis verwandter Kompetenzen finden. Des Weiteren werden die Arbeitgebenden



aufgefordert, sich in der Weiterbildung neuer Angestellter und potenzieller Stellenanwärter zu engagieren.

Sicherer Boden

Auch auf die Stellensuche hatte die Krise entscheidende Einflüsse, weiss Beni Hungerbühler von der St.Galler Managementberatung Hungerbühler & Partner. Er analysiert für den LEADER die Sichtweise des Arbeitnehmers wie folgt: «Der mögliche Verlust des Arbeitsplatzes hatte bei qualifizierten Führungskräften durchaus gewisse Auswirkungen. Viele versuchten in dieser Zeit, die Füße auf sicherem Boden zu halten und kein Risiko mit einer Veränderung einzugehen; dies nicht zuletzt auch aus einem Verantwortungsgefühl gegenüber der Familie heraus.»

So hätten sich auch die Wünsche und Ziele der Angestellten verändert. Im Kaderbereich, vor allem bei Spitzenkräften, stellt Hungerbühler eine erhöhte Sensibilität für eine ganzheitliche Unternehmensbetrachtung fest, ein genaueres Hinsehen und Hinhören, nicht nur bezüglich der angestrebten Funktion. «Sie stel-

len Fragen über Ergebnisse und Kultur, wie Veränderungen gemanagt wurden, wie die Organisation für eine andere, neue Zeit aufgestellt ist und mit welchen Leuten in den einzelnen Disziplinen operiert wird», erläutert Hungerbühler. Der Lohn oder die Hierarchie stehe heute folglich nicht mehr im Mittelpunkt.

Bewegung im Arbeitsmarkt

Für viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter war die Krisenzeit trotz Anstellung nicht einfach. Gewisse Experten rechnen daher aufgrund der Unzufriedenheiten mit zahlreichen bevorstehenden Wechslen auf dem Arbeitsmarkt. «Bezüglich Aufschwung oder Wachstumserwartungen bin ich etwas vorsichtig», gesteht Beni Hungerbühler. Aber: «Sinkt die Arbeitslosenrate weiter, verflüchtigt sich die Gefährdung der allgemeinen und der unternehmerischen Stabilität, und so wird im Arbeitsmarkt wieder mehr Bewegung aufgenommen.» Darunter würden die wenig innovativen Unternehmen leiden und diejenigen KMU, die sich den Herausforderungen gestellt hätten, würden profitieren. ■

Teilzeitarbeit in der Chefetage: Illusion oder Realität?

Eine alljährlich durchgeführte Befragung des Instituts für Qualitätsmanagement und angewandte Betriebswirtschaft IQB-FHS der Fachhochschule St. Gallen zeigt, dass Teilzeitmodelle für die obere Chefetage (CEO, CFO, CIO, COO etc.) zwar existieren, der Anteil Teilzeitarbeitenden auf Geschäftsleitungsebene jedoch (noch) relativ gering ausfällt.

Text: Lukas Andreas Scherer und Daniel Jordan

Aufgrund der rasanten wirtschaftlichen Entwicklungen sowie der immer zwingender werdenden Karriere- Nachfolgeplanung für Geschäftsleitungsmitglieder wird die Weiterbildung des Managements immer wichtiger. Um Strategien und Erwartungen der Schweizer Unternehmen hierzu zu erfassen, führte das Institut für Qualitätsmanagement und Angewandte Betriebswirtschaft (IQB-FHS) der FHS St.Gallen zwischen März bis Mai 2010 zum vierten Mal eine Forschungsstudie zum Schweizer Weiterbildungsmarkt auf Management-Stufe durch. Im Fokus der Studie lagen die Bedürfnisse der Unternehmen sowie deren Nachfrageverhalten in Bezug auf Bildungsinstitutionen sowie Bildungsformen.

Erfolgsfaktor Sozialkompetenz

In der diesjährigen Befragung belegte das Weiterbildungsziel «Stärkung der Sozial- und Selbstkompetenz» den vordersten Rang bei den nachgefragten Management-Kompetenzen. 41.8% der Befragten gaben an, diese Kompetenzen stärker fördern zu wollen. Führungskräfte sind in der heutigen Zeit stark gefordert. Fachliche und methodische Kompetenzen alleine genügen schon lange nicht mehr, um Mitarbeitende erfolgreich zu führen. Daraus lässt sich ableiten, dass insbesondere diejenigen, welche die nächste Karrierestufe erklimmen wollen, gut beraten sind, sich entsprechend zu entwickeln. Ausserdem verlangen die Unternehmen sowie die unterstellten Mitarbeitenden von ihren Vorgesetzten empathische Soft Skills. Inwieweit die Politik und die Bildungsinstitutionen diese Erkenntnis aufgreifen und einordnen, wird sich in den nächsten Jahren zeigen.



Weiterbildungsentscheide sind mehrheitlich Chefsache!

Die Genehmigung für Weiterbildungsmaßnahmen erfolgte in 63.2% der Unternehmen durch die Geschäftsleitung, in 17% der Unternehmen durch das Human-Resource-Management. Erstaunlicherweise verringerte sich der Einfluss des direkten Vorgesetzten von 23.2% (2009) auf 13.2% (2010). Zu beachten gilt es hier, dass die Entscheidung über die berufliche Weiterbildung der Mitarbeitenden selten durch eine einzige Management-Position erfolgt, sondern meist durch das Zusammenspiel mehrerer Stellen. Je grösser das Unternehmen, desto eher verfügt es über die Ressourcen und Erfahrung, um den optimalen Ablauf des Prozesses Weiterbildungsentscheidung zu gewährleisten und die Qualität der Bildungsanbieter unter die Lupe zu nehmen. Als zusätzliche Erkenntnis konnte festgehalten werden, dass der Einfluss der Geschäftsleitung mit zunehmender Grösse abnimmt. Diese Differenz lässt sich womöglich dadurch erklären, dass Weiterbildungsentscheide

in Grossunternehmen aufgrund der Betriebsgrösse und der damit verbundenen Komplexität grösstenteils auf andere Stellen delegiert werden müssen.

Leadership-Seminare stark im Trend

Im Bereich der soften Themen stellt das Leadership 2011 voraussichtlich das am häufigsten nachgefragte Thema für das Top- sowie das mittlere Management dar. Schönwetter-Manager werden nach Ansicht der befragten Unternehmen nicht mehr geduldet. In der heutigen Zeit werden echte Führungspersönlichkeiten benötigt, die mit gefestigten Werten (cool head), mit fachlichem Können (working hands) und einer gesunden Portion konstruktivem Optimismus (warm heart) ausgestattet sind. Ausgeprägte Kommunikationsfähigkeiten sowie die Umgänglichkeit eines potenziellen Mitarbeiters sind bereits bei der Personalanstellung wichtiger als traditionell erlerntes Geschäftswissen. Aus diesen Gründen ist damit zu rechnen, dass Lehrveranstaltungen und Coachings zum Thema Leader-

ship sowohl von den Unternehmen als auch von den Weiterbildungsinteressierten in den kommenden Jahren stark nachgefragt werden.

Wirtschaftsprognosen mit geringem Einfluss auf Weiterbildungsnachfrage

Um den Einfluss von unterschiedlichen Wirtschaftsentwicklungen auf die Weiterbildungsnachfrage zu analysieren, wurden die Unternehmen befragt, wie sich ihre eigene Nachfrage entsprechend der jeweiligen Wirtschaftsentwicklung verhalten würde. Bei positivem Wirtschaftsverlauf verändern 63.7% der Befragten ihr Weiterbildungsverhalten nicht. Demgegenüber gaben gut 1/4 der Befragten an, ihre Nachfrage nach Weiterbildungsangeboten in wirtschaftlich guten Zeiten zu erhöhen. Bei negativen Wirtschaftsprognosen würden im Gegensatz dazu lediglich 55.1% der Befragten ihre Nachfrageverhalten konstant beibehalten. 22.5% würden eine Reduktion der Nachfrage verzeichnen, 16.9% hingegen eine Zunahme. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Weiterbildungsnachfrage nicht stark von der konjunkturellen Lage abhängt. Dennoch gibt es einige Unternehmen, deren Weiterbildungsverhalten azyklisch zur Wirtschaftsprognose verläuft. Gemäss einer aktuellen Studie (Teilnahme an Weiterbildung in der Schweiz) des Bundesamtes für Statistik (BFS) bildet sich eine klare Bevölkerungsmehrwert der Schweiz weiter. Im Befragungsjahr 2009 nahmen 80% der 25- und 64-jährigen Personen im Zeitraum von

einem Jahr vor der Erhebung an mindestens einer Weiterbildungsaktivität teil.

Teilzeitarbeit auf der Chef-Etage

Aus aktuellem Anlass wurde der Fragebogen für die diesjährige Befragung mit einem spezifischen Fragenblock zum Thema Teilzeitbeschäftigungsmöglichkeiten für die Geschäftsleitungsebene (CEO, CFO, CIO, COO etc.) ergänzt: Wie stark ist die Nachfrage nach Teilzeitbeschäftigung bereits vorgeschritten? Welche Formen herrschen vor? Zum Zeitpunkt der Befragung arbeiteten z.B. bei den weiblichen Führungskräften der Geschäftsleitungsebene 22.4% in einem Teilzeitmodell, bei den männlichen Führungskräften waren es 11.6%. Dieses Ergebnis zeigt auf, dass Teilzeitangebote zwar existieren, der Anteil Teilzeitarbeitenden im Verhältnis zur gesamten Geschäftsleitung jedoch (noch) relativ gering ausfällt. Mitglieder der Geschäftsleitung mit Teilzeitpensum begrenzen ihre Arbeitszeitreduktion in den meisten Fällen auf maximal 30%.

Anstieg der Teilzeitnachfrage denkbar

Vor nicht allzu langer Zeit war Teilzeitarbeit gleichbedeutend mit schlecht bezahlter oder anspruchsloser Arbeit. Die Situation hat sich gewandelt: Führungskräfte reduzieren vermehrt ihr Pensum. Gemäss unseren Studiergebnissen wird sich die Nachfrage nach Teilzeitangeboten in den kommenden Jahren verändern. Aus dem Studienbericht geht

hervor, dass 28.2% der Befragten der Meinung waren, dass sich die Nachfrage nach Teilzeitbeschäftigungsmöglichkeiten bei den männlichen Kadermitgliedern erhöhen wird, bei den weiblichen Kadermitgliedern sind es 35%. Eine familienfreundliche Personalpolitik zahlt sich vermeintlicherweise aus. Teilzeitmodelle werden nach Meinung von Experten aller Voraussicht nach gerade unter jüngeren Führungskräften an Beliebtheit zunehmen. Väter wollen nicht mehr alles dem Beruf unterordnen. Aus diesem Grund ist anzunehmen, dass sich die Nachfrage nach Teilzeitangeboten in den kommenden Jahren verstärken wird. Die Unternehmen sind daher gut beraten, in Zukunft auch auf oberster Ebene Teilzeitbeschäftigungsmöglichkeiten anzubieten, um weiterhin als attraktiver Arbeitgeber für Kaderleute in Erscheinung zu treten. ■

Die Autoren

Prof. Dr. Lukas Andreas Scherer, Leiter des Instituts für Qualitätsmanagement und angewandte Betriebswirtschaft IQB-FHS St.Gallen, Hochschule für angewandte Wissenschaften.

Daniel Jordan, wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Qualitätsmanagement und angewandte Betriebswirtschaft IQB-FHS St.Gallen, Hochschule für angewandte Wissenschaften.

Anzeige



Langjährige Kompetenz und Erfahrung in der Suche/Gewinnung/Selektion von Fach- und Führungskräften aus dem Ingenieurwesen, Verkauf/Marketing sowie der Informatik.

Ihr Vorteil: Individuell konzipierte Dienstleistungen aus dem gesamten Personalmanagement.

Unser weiteres Angebot: Assessments, Team-/Organisationsentwicklung, HR Outsourcing/HR Interimsmanagement, Nachfolgeplanung/Firmenübernahmen

Wollen Sie mehr darüber erfahren – wir freuen uns auf Ihre Kontaktnahme.

voigtundpartner personalberatung GmbH • T +41 (0)71 226 00 10 • www.vup.ch • info@vup.ch
Rosenbergstrasse 60, 9000 St.Gallen • Merkurstrasse 36, 8032 Zürich • Unterdorfstrasse 12, 8808 Pfäffikon

voigtundpartner – wir machen Kunden zu Fans!

Erfolg ist kein Zufall

Über 500 Klein- und Mittelunternehmen zählen zum Kundenstamm der St.Galler Inspecta Treuhand AG. Betreut werden sie von vier gleich beteiligten Partnern. Für die Firmenleitung ist klar, dass gerade diese Organisation und die familiäre Struktur wesentliche USPs darstellen. Denn: Nur wer sein Gegenüber über längere Zeit begleiten kann und genauestens kennt, kann das notwendige Vertrauen aufbauen und ihm die bestmögliche Unterstützung anbieten.

Text: Marcel Baumgartner

Bild: Bodo Rüedi

Die Inspecta Treuhand AG spricht in ihren eigenen Präsentationsmitteln Klartext. «Erfolg ist kein Zufall», ist da zu lesen. Er hänge von vielen Faktoren ab und sei einer steten Beeinflussung unterworfen. «Die Zusammenhänge der Faktoren, die den Erfolg ausmachen, werden immer komplexer.» Nun stellen sich diesbezüglich insbesondere zwei Fragen: Womit gelangte das St.Galler Treuhandbüro auf die Erfolgswelle – und welche Tipps gibt es in dieser Hinsicht seinen eigenen Kunden? Um eine Antwort auf den ersten Punkt zu finden, muss ein Blick in die Ausrichtung der Inspecta geworfen werden.

Die Inspecta Treuhand AG wurde im Jahre 1960 gegründet und setzt sich zum Ziel, umfassende und qualifizierte Treuhanddienstleistungen für Klein- und Mittelbetriebe in der Region Ostschweiz anzubieten. Der Kundenstamm von über 500 Mandaten ist vorwiegend auf die Branchen regionale KMU, Immobiliengesellschaften, Zahnärzte und Ärzte sowie Betriebe aus dem Elektrowirtschaftsbereich

be fokussiert. «Unser Dienstleistungsangebot richtet sich nach den Kundenbedürfnissen, wobei wir einen fachlich und terminlich hohen Leistungsstandard anstreben», erklärt Ernst Brechbühl, einer der vier gleichberechtigten Partner und Mitinhaber des Unternehmens. «Eines unserer Erfolgsrezepte ist, dass wir nicht nur das Unternehmen, sondern auch den Unternehmer geschäftlich wie auch privat unterstützen und beide als Gesamtheit betriebswirtschaftlich und steuerlich optimieren. Dies funktioniert nur, wenn wir unsere Kunden

«In der Regel begleiten wir Unternehmen ein Leben lang»

über längere Zeit, meist ein Leben lang, begleiten dürfen. Ohne dass der Berater alle zwei bis drei Jahre wechselt, wie das bei grösseren Beratungsgesellschaften meist der Fall ist.» Sämtliche 20 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter halten sich durch laufende interne und

externe Weiterbildung auf dem neuesten Wissensstand. «Mit einer teamorientierten Organisation wollen wir gewährleisten, dass unsere Kunden auch die für sie zuständigen Sachbearbeiter kennen und ansprechen können.»

Coach des Unternehmers

Zusammengefasst und als Antwort auf die eingangs aufgeworfene Frage kann gesagt werden: Die Inspecta ist unkompliziert organisiert und marktorientiert aufgestellt. Das war mit ein Grund, weshalb 2009 auch Leodegar Kaufmann als vierter Partner eingestiegen ist. Kaufmann – vorher tätig in einer grossen St.Galler Wirtschaftsprüfungs- und Treuhandunternehmung – suchte genau dieses Umfeld für seine weitere berufliche Laufbahn: «Eine direkte Beratung durch einen der Inhaber garantiert den Kunden Kontinuität und Kompetenz. Diese Nähe und die hohe Servicequalität ist in einem sich ständig wandelnden Umfeld unerlässlich», ist Kaufmann überzeugt. So sei auch die Strategie für die Zukunft klar: Wenn man wachse, dann in die Breite. Oder anders ausgedrückt: Den bisherigen Partnern werden bei

Anzeige



Stadt St.Gallen

St.Gallen – ein Platz für «Ewigi Liebi»?

Für das bekannte Schweizer Musical «Ewigi Liebi» suchen wir in der Stadt St.Gallen eine grosszügige Eventhalle oder ein Grundstück mit mindestens 2'500 m². Nicht für immer und ewig, aber immerhin für mehrere Monate.

Interessiert an einer Beziehung? Dann melden Sie sich jetzt.

Stadt St.Gallen | Standortförderung | Rathaus | CH-9001 St.Gallen | Tel. +41 71 224 53 69
Fax +41 71 224 54 81 | standortfoerderung@stadt.sg.ch | www.standort.stadt.sg.ch

Die Inspecta Treuhand AG wird von vier gleich beteiligten Inhabern geführt: (von links) Leodegar Kaufmann, Christoph Rusch, Daniel Roth und Ernst Brechbühl



ansteigendem Volumen keine weiteren Teammitglieder zugeordnet, sondern weitere gleichberechtigte Führungspersönlichkeiten mit entsprechendem Hintergrund gesucht. Mit dieser Philosophie habe man eine Nische gefunden, in der man seit rund 50 Jahren erfolgreich wirtschaften könne und stetig wachse: Nicht

«Abgänge von Kunden haben wir sozusagen keine zu verzeichnen»

zu klein, um sich in den verschiedenen Gebieten des Treuhandwesens zu verlieren, und auch nicht zu gross, um sich vom Puls der Kunden zu entfernen.

Ein weiterer wichtiger Faktor sei zudem die lokale Vernetzung und Ausrichtung. «Wollen Sie auf dem Markt erfolgreich sein, müssen Sie sich auch auf das entsprechende geografische Gebiet ausrichten», umschreibt Brechbühl. Im Fall der Inspecta bedeutet dies: Kunden im Umkreis einer halben Stunde Fahrzeit von St.Gallen. Und von diesen Kunden vertrauen viele schon seit Jahren auf die Dienstleistungen der vier Partner. «In der Regel begleiten wir Unternehmen ein Leben lang durch alle möglichen Phasen. So werden wir zum Coach, zum Ansprechpartner, aber auch zum Kollegen, der mithilft, wichtige Entscheidungen zu fällen», weiss Brechbühl aus Erfahrung. «Abgänge von Kunden haben wir sozusagen keine zu verzeichnen.»

Handwerker vs. Verkaufstyp

Fachkompetenz, Kontinuität und Vertrauen sind gerade im derzeitigen wirtschaftlichen Umfeld wieder vermehrt gefragt, was uns gewissermassen zur zweiten Frage führt:

Wie wird bzw. bleibt ein Unternehmen erfolgreich? Für Kaufmann ist klar: «Die Unternehmer von heute sind stärker gefordert, als es früher der Fall war. Die Zeiten sind vorbei, wo man sich einzig auf die Fähigkeit seines Handwerks verlassen konnte.» Es brauche mehr. Beziehungen müssen gepflegt und Netzwerke auf- und ausgebaut werden. Eine genaue Finanzplanung sei ebenso unerlässlich wie eine Strategie zur Positionierung im Markt und eine entsprechende Vermarktung. Sich in diesem Umfeld behaupten zu können, sei heute kein leichtes Unterfangen mehr. Und hier könne der Treuhänder einen wichtigen Beitrag leisten – quasi als Impulsgeber. «Da gibt es den introvertierten Unternehmer, der am liebsten in der Werkstatt mithilft und für den die Kundenpflege und Akquisition eine mühsame Verpflichtung darstellt», führt Kaufmann aus. «Ihm muss man helfen, sich besser zu positionieren und zu verkaufen.» Das andere Extrem sei der Verkäufertyp, der wohl überzeugend auftritt, hinter sich aber ein Chaos veranstalte. «Diesen zu begleiten ist einfacher, weil man quasi im Hintergrund die fehlende Infrastruktur aufbauen kann, beispielsweise indem man ihm einen Werkstatt- oder Finanzchef zur Seite stellt oder ihn extern unterstützt und sämtliche administrativen Arbeiten für ihn erledigt.»

Ausschlaggebend für eine prosperierende Zukunft des Unternehmens ist folglich die unverblühte Wahrheit durch den Treuhänder. «Wir müssen klar sehen: Nicht jeder schafft es. Umso wichtiger ist es, frühzeitig knallhart zu sagen, wohin die Reise gehen könnte, reinen Wein einzuschenken», weiss Brechbühl aus Erfahrung. Gerade im Zusammenhang mit Neugründungen würde hier zu wenig auf Zweit- und Drittmeinungen Wert gelegt. Eine

der Ursachen ist das vereinfachte Verfahren, den Schritt in die Selbstständigkeit zu wagen. Vorlagen für Statuten und Businesspläne werden im Internet heruntergeladen, angepasst und der Bank beim Kreditantrag vorgelegt. «In einem solchen Umfeld müssen auch die Banken ihre Verantwortung wahrnehmen und den Kontakt zur Branchen- und Fachkompetenz vermehrt suchen», fordert Brechbühl.

Ausgaben stets im Visier

Die Inspecta Treuhand AG und ihre vier Partner, Ernst Brechbühl, Leodegar Kaufmann, Daniel Roth und Christoph Rusch, konnten in den vergangenen Jahrzehnten mit ihren Dienstleistungen schon zahlreiche Unternehmen begleiten, ihnen unterstützend zur

«Wir müssen klar sehen: Nicht jeder schafft es»

Seite stehen und sie zum Erfolg führen. Und die meisten davon seien – ob nun aufgrund ihrer Branchenzugehörigkeit oder eines stabilen Fundaments – nur marginal von der wirtschaftlichen Krise getroffen worden. Wichtig sei gerade in solchen Phasen der stetige Blick auf die Kosten. Tönt plausibel, werde aber nicht von sämtlichen Unternehmern umgesetzt. Es gibt eine Vielzahl von Betrieben, welche die eigenen Ausgaben nicht vollumfänglich kennen und immer noch ohne eigene Kalkulation arbeiten. So ist bei Preisverhandlungen oft unklar, wo die Selbstkosten liegen. Und das, obwohl zurzeit die Margen stark unter Druck sind. Hier gilt es, die eigene unternehmerische Verantwortung wahrzunehmen – oder dann zumindest teilweise in die Hände eines Treuhänders zu geben. ■

Anzeige



Stadt St.Gallen 

St.Gallen hat Appetit auf mehr

Für eine bekannte Schweizer Restaurant-Kette im Premium-Segment suchen wir eine hochwertige Location an zentraler Top-Lage. Denn St.Gallen hat Appetit auf mehr: Mehr Esskultur und mehr Genuss.

Riechen Sie den Braten? Dann melden Sie sich jetzt.

Stadt St.Gallen | Standortförderung | Rathaus | CH-9001 St.Gallen | Tel. +41 71 224 53 69
Fax +41 71 224 54 81 | standortfoerderung@stadt.sg.ch | www.standort.stadt.sg.ch



Andrea Boesch

St.Gallen-Bodensee Tourismus

Womit haben Sie Ihr erstes Geld verdient?

Mit Kirschen pflücken beim Bauer nebenan.

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

Schriftstellerin, wie mein damaliges Vorbild Astrid Lindgrén.

Welchen Ostschweizer Unternehmer bewundern Sie?

Meinen Vater für seine tollen Kundenbindungs-Programme!

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

Einen Langdistanz-Ironman finishen, Spanisch lernen, das Himalaja-Gebirge mit eigenen Augen sehen und vieles mehr!

Was bedeutet Ihnen Erfolg?

Erfolg bedeutet für mich jeden Tag gerne aufzustehen.

Welchen Luxus gönnen Sie sich ab und zu?

Starbucks Kaffee + Besuche bei „ESPRIT“

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

Ich stelle mir die Frage warum ich belogen wurde.

Welche Lektüre kann Sie vom Schlafen abhalten?

Sportzeitschriften und Stieg Larsson-Krimis (es gibt ja nur 3 ü)

was immer sie planen - auf uns können sie sich verlassen.



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

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

ASGA[▲]
pensionskasse

Businessessen.

Businessessen ist Wellness 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.



DACHCOM

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

Diplom-Lehrgang Online-Marketing Manager/in

«Online-Marketing Manager/in» – so heisst ein neuer Lehrgang der Klubschule Business, entwickelt vom Betriebsökonom Jörg Eugster. In einem Gespräch gibt er Auskunft über die neue Weiterbildung, die ab dem 12. November 2010 erstmals in Frauenfeld und Winterthur durchgeführt wird.

Herr Eugster, welche Überlegungen liegen dem neuen Lehrgang zu Grunde?

Das Internet wird von vielen immer noch vorwiegend als technische Plattform betrachtet. Dabei ist es die grösste Verkaufs- und Marketingplattform der Welt, allen voran natürlich Google. Diejenigen, die bereits auf die kommerzielle Seite des Internet setzen, werden mit Umsatz und Beachtung belohnt. Online-Marketing gehört einfach heute in jeden Marketing-Mix denn es ist eben entscheidend, über eine optimale Präsenz und einen Einsatz aller geeigneten Massnahmen zu verfügen.

Welche inhaltlichen Schwerpunkte verfolgt die neue Weiterbildung?

Die Teilnehmenden lernen die verschiedenen Online-Marketing-Instrumente kennen. Im Focus steht der hohe Praxisbezug.

An wen richtet sich «Online-Marketing Manager/in»?

Der Lehrgang spricht alle an, die sich mit den Themen des digitalen Marketings beschäftigen und das Internet häufig nutzen. Das können Marketingleiter, Verkaufsleiter, Marketingplaner, Kadermitarbeiter oder auch Geschäftsführer von KMU sein. Von Vorteil sind Kenntnisse der klassischen Marketinginstrumente.

Zur Person

Jörg Eugster ist Unternehmer, Berater, Dozent, VR verschiedener Internet-Start-ups, Gründer erfolgreicher Internetplattformen wie jobwinner.ch, partnerwinner.ch, swissfriends.ch oder topin.travel und Autor von «Wie fischt man Kunden aus dem Internet»; www.eugster.info



Beim Pilot-Lehrgang dabei sein?

Der erste Lehrgang Online-Marketing Manager/in der Klubschule Business startet in Frauenfeld und Winterthur am Freitag, 12. November 2010 mit Unterricht von 08.30 bis 17.20, jeweils alle zwei Wochen. Er umfasst insgesamt 101 Lektionen. Wichtig zu wissen: Die Dozierenden sind alles ausgewiesene Experten mit langjähriger Erfahrung auf ihrem Gebiet. Zusammen kommen sie locker auf weit über 100 Jahre Internet-Erfahrung.

Zur Ausbildung steht unter www.klubschule.ch/business ein Spezialprospekt zum Download bereit. Auskünfte erhalten Sie gerne auch bei der Lehrgangsverantwortlichen Alice Gehrig, Leiterin Sparte Management & Wirtschaft, Direktkontakt: alice.gehrig@gmos.ch

Leader lesen LEADER®



Christian Fiechter, Mediensprecher SFS Gruppe

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

- aufgefallen -



Trainer **Marcel Koller**, der den FC St.Gallen 2000 zum Schweizermeister-Titel geführt hat, ist gemäss «Blick» arbeitslos: Der Zürcher ist auf einem RAV gesehen worden. Koller, der im September 2009 seinen Hut beim deutschen VfL Bochum nehmen musste, bestätigte, dass er sich beim Regionalen Arbeitsvermittlungszentrum in Uster angemeldet habe. Jobangebote seien wohl zwei vorhanden, aber beide aus Griechenland, was nicht das sei, was er sich vorstelle. Wir hätten da einen Vorschlag: Wenn man schon dabei ist, beim FCSG und seinen Gesellschaften auszumisten, könnte man doch auch ...



Der **Flughafen St.Gallen-Altenrhein** will ab Frühling 2011 den Linienverkehr zwischen Altenrhein und Wien mit einer eigenen Fluglinie, der «People's Vienna Line» abdecken – ohne ihre bisherigen Partner Austrian Airlines (AUA) und Tyrolean Airways. Die AUA zeigte sich über die Vertragskündigung überrascht und hat nicht vor, die Verbindung in die Ostschweiz aufzugeben: Im Vertrag sei eine fünfjährige Kündigungsfrist vorgesehen. «Wir wollen die Strecke Wien-Altenrhein weiterhin bedienen», betonte AUA-Sprecher Martin Hehemann gegenüber der österreichischen Nachrichtenagentur APA. Knatsch mit dem «People's Business Airport», wie sich der Flugplatz St.Gallen-Altenrhein heute neu-deutsch nennt, ist also vorprogrammiert.

Das Volk muss es richten

Aus dem ärgerlichen Theater um die Neubesetzung der beiden Bundesratssitze kann nur ein Schluss gezogen werden: Die Wahl der Landesregierung darf nicht mehr länger dem Parlament überlassen werden – sie gehört vor das Volk. Nur so können die abstossenden Spielchen vor, während und nach der Wahl verhindert werden. von *Stephan Ziegler*

Das «Schöne» – sofern man in diesem Zusammenhang von «schön» sprechen kann – an der Bundesratswahl war, dass die Parlamentarier, auch die Parteipräsidenten, für ein paar Tage ihre Maske der Scheinheiligkeit und Gutmenschlichkeit fallen gelassen haben und ihre wahres Gesicht erkennen liessen. Das Feilschen und Buhlen um Stimmen mag einem Basar wohl anstehen, einer Demokratie ist es unwürdig. Da schnüren Parteien, die sich sonst nicht das Zahnweh gönnen, Päckli, um ihre Vertreter in die Regierung zu hieven, da paktieren Bürgerliche mit Roten, um ihre Pfründe zu sichern. Widerlich.

Um dem Treiben der Vereinigten Bundesversammlung einen Riegel vorzuschieben, gibt es nur eine Lösung: Die Bundesratswahl muss zur Chefsache erklärt, also vom Volk vorgenommen werden. Jeder Kandidat muss sich in Zukunft bewusst sein, dass er einzig und alleine den Menschen auf der Strasse verpflichtet ist und nicht seinen Komplizen aus Parteien, Verbänden oder Interessengruppierungen. Politisches Taktieren, Paktieren und Intrigieren gehörte damit der Vergangenheit

an – die Bundesräte würden künftig nur noch an dem gemessen, was als einziger Massstab zu gelten hat: an ihrer Leistung für das Gemeinwohl.

Wie degoutant das Parlament agiert, hat es ebenfalls eindrücklich demonstriert, als es die beiden abtretenden Bundesräte verabschiedet hat: Sowohl Leuenberger wie auch Merz wurden mit tosendem Applaus bedacht, obwohl die beiden eine Belastung für unser Land waren. Der eine hat die Verkehrspolitik der Schweiz um Jahre zurückgeworfen, der andere ihr Bankgeheimnis begraben. Trotzdem feierte man sie in Bern. Auch das zeigt, wie sich die «classe politique» vom Volk entfernt.

Mit einer Volkswahl des Bundesrates würde auch garantiert, dass die politische Ausrichtung des Bundesrats ein Abbild des Volkswillens wäre, statt einer längst überholten «Zauber»-Formel zu folgen. Anstelle blasser Parteifunktionäre würden profilierte Persönlichkeiten gewählt, die das Volk verstehen und für dieses handeln. Parteienkalkül würde vom Einstehen für das Wohl der Schweiz abgelöst. Dafür ist es höchste Zeit. ■

Anzeige

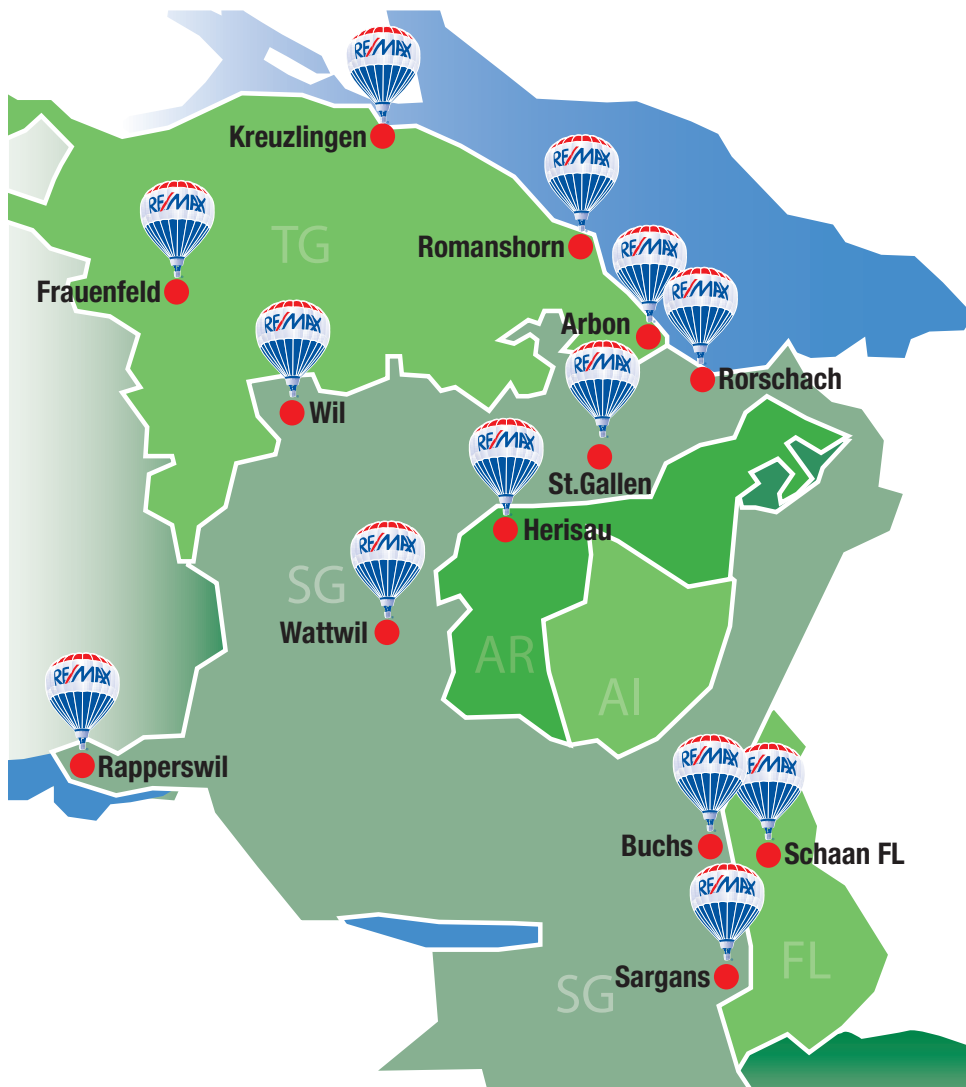


- Personalidentifikation
- Zeiterfassung
- Auftragserfassung BDE
- Einsatzplanung
- Zutrittskontrolle

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

RE/MAX Ostschweiz – 13 x in Ihrer Nähe

Die Expansionsstrategie von RE/MAX in der Ostschweiz zeigt weitere Erfolge: In den Kantonen St. Gallen, Thurgau, Appenzell AI/AR sowie im Fürstentum Liechtenstein sind bereits 13 erfolgreiche und expandierende Büros mit über 30 Maklern am Markt.



Kontakt

RE/MAX
Region Bodensee
 Landquartstr. 3, 9320 Arbon
 071 447 88 77

RE/MAX
Region Wil – Toggenburg
 Sonnenhofstr. 1, 9500 Wil
 071 911 91 91

RE/MAX
Region St. Gallen
 Schmiedgasse 13, 9000 St. Gallen
 071 223 50 90

RE/MAX
Region Rheintal
 Bahnhofstr. 20, 9471 Buchs
 0848 844 488

RE/MAX
Region Appenzellerland
 Alte Bahnhofstr. 1, 9100 Herisau
 071 351 49 55

RE/MAX
Fürstentum Liechtenstein
 Bahnhofstr. 1, LI-9494 Schaan
 +423 263 42 83

Mallorca/Ibiza Spanien



Grosse Auswahl an Ferien- und Luxusobjekten auf den Balearen

Träumen Sie vom Feriendomizil auf Mallorca oder Ibiza? Suchen Sie eine attraktive Immobilie mit Wertsteigerungspotenzial? Oder sehen Sie sich ganz einfach nach 300 Sonnentagen im Jahr? Wir haben für jedes Budget und die unterschiedlichsten Wünsche und Anforderungen das passende Objekt. Immobilien-Investitionen bieten zudem einen weitgehenden Inflationsschutz und sind damit ein sinnvolles Instrument für die Altersvorsorge. Die Balearen beglücken den Besucher zu allen Jahreszeiten mit angenehmen mediterranen Temperaturen, mit einem heissen, trockenen Sommer und einem milden, kühl-feuchten Winter. Palma de Mallorca ist von nahezu jedem Ort auf der Welt täglich mehrfach zu erreichen. Wir freuen uns auf Ihre unverbindliche Kontaktnahme.

VP auf Anfrage

Max Widmer

Tel: +423 263 42 83

Eggersriet SG



Neues Appenzellerhaus an absoluter Toplage

10 Minuten von St.Gallen City – Egg (Gemeinde Eggersriet) mit Aussicht übers Fürstenland bis zum Bodensee. Ganztags gut besonnt, viel Privatsphäre, luxuriöser Innenausbau, der keine Wünsche offen lässt. Im ehemaligen Stall sind zusätzlich zwei Wohneinheiten eingebaut. Grundstück 2287 m².

VP auf Anfrage für solvente Interessenten

Esther Haltiner

Tel: 079 465 19 77

Degersheim SG



Villa mit traumhafter Fernsicht

Freistehende grosszügige Villa an Top Lage mit viel Potential. Stilsicherer, gediegener und moderner Ausbau mit ansprechender und behaglicher Wohnatmosphäre an bester Wohnlage mit traumhafter Aussicht oberhalb von Degersheim im Jahre 1997 erbaut. Die im traditionellen Massivbau erstellte Liegenschaft zeichnet sich vor allem durch die hohe Qualität der Materialien, das gut durchdachte Konzept der Räume und Innengestaltung aus.

VP auf Anfrage

Beat Inhelder

Tel: 079 504 88 71

Steinach SG



Ihr exklusiver Arbeitsplatz beim Steinacher Hafen

Drei zweigeschossige Gewerbebauten nach Ihren Wünschen ausbaubar. Bruttogewerbeflächen BNF 253 m² bzw. 254 m² Verkehrstechnisch gut erschlossen. Idyllische Lage.

Der ideale Standort für Ihr Business. www.steinacherhof.com

VP ab CHF 605'000.–

MINERGIE®
WIRTSCHAFTS- UND ENERGIEINSPARUNG
 HOCHERE QUALITÄT IN EINER HOLZ-ALUMINIUM-VERBUNDFASSADE

Christoph Wanner und Gabriele Maassen

Tel: 071 447 88 77

Wil SG



Träumen Raum geben

Attika-Wohnung mit 239 m² Nutzfläche. Luxuriös, hell, grosszügig, gepflegt, praktisch. Für den stilvollen Innenausbau wurden exklusive Materialien verwendet. Geniessen Sie die Sonne ganztags auf den beiden gedeckten Terrassen mit Weitsicht zum Säntis und den Churfürsten.

VP CHF 890'000.– oder CHF 3'800.–/Monat Miete möglich

Claudia Widmer

Tel: 079 770 78 78

San Agustín Gran Canaria



Ihr Ferientraum für das ganze Jahr

Wunderschönes 40m² Appartement in einer ruhigen und gepflegten Privatanlage, mit Garten und Pool. Mit spektakulärem Blick aufs Meer, welches in wenigen Gehminuten erreichbar ist. Wirklichen Sie sich Ihren Traum auf der Insel des ewigen Frühlings und profitieren Sie vom tiefen Wechselkurs. Besichtigungen im Wochenaufenthalt möglich.

VP CHF 165'000.– Bitte rufen Sie unverbindlich an.

Urs Schläpfer

Tel: 071 245 21 21

Oberschan SG

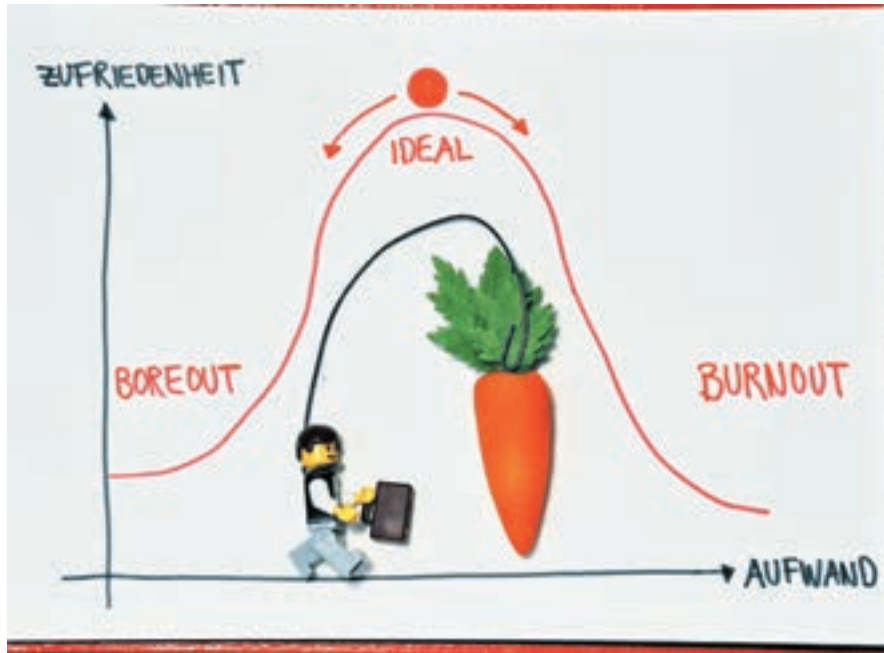


Das stattliche, massive Wohnhaus «Rosenhalde» liegt im Zentrum von Oberschan und ist umgeben von einer mit Pflanzen und Tieren belebten Parkanlage. Das Grundstück umfasst 3'659 m². Das stattliche Wohnhaus weist ein sehr grosses Raumprogramm auf. Die Räumlichkeiten wurden mit viel Stil renoviert.

VP auf Anfrage

Klaus Schneeberger

Tel: 079 207 70 82



LEADER 8/2010

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
 Daniela Winkler
- Autoren in dieser Ausgabe:** Roland Rino Büchel, Sven Bradke, Michael Götte, Jürg Bühler, Alexander Batliner, Filip Mess, Paul Beerli, Hugo Bühlmann, Lukas Andreas Scherer, Daniel Jordan
- 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

Gibt es das Ideal und wenn ja, wie finde ich es?

Wenn wir von dem reden, was wir gern erreichen würden – beruflich, sexuell, sportlich – dann verwenden wir häufig dasselbe Wort: Idealzustand. Es klingt so bemüht, wie es ist, das zu erreichen, was es beschreibt. Die Paradoxie des Idealzustands ist, dass wir noch immer glauben, einen Moment zu finden, der a) perfekt ist und b) von Dauer. Beides hat sich als falsch erwiesen. Aber schauen wir uns die Idee genauer an.

Wie glücklich/zufrieden sind wir mit unserer Leistung (y-Achse) im Verhältnis zu: Wie viel müssen wir dafür tun (x-Achse)?

Ein aufmerksamer Leser, dem gebührend gedankt sei, wies uns daraufhin, dass es viel Aufwand bedarf, um den Idealzustand zu er-

reichen und beizubehalten. Er zeigte dies am Beispiel eines Tellerjongleurs, der viel Energie und Geschick braucht, um die Teller zu balancieren. Ist der Zustand erreicht, kann er mit relativ wenig Energie die Teller in Balance halten, darf aber nicht aufhören, Energie ins System zu bringen. Ruht er sich auf den Lorbeeren aus, fallen die Teller herunter. Versucht er aber, den Idealzustand zu toppen, weil er, euphorisiert, glaubt, noch zwei weitere Teller jonglieren zu können, wird er überperformen. Ergo: Wer zuviel will, überfordert sich und andere (Burnout). Wer nichts will, langweilt sich und andere (Boreout). Wer nach dem Ideal strebt, wird lernen, dass es ein Balanceakt ist und nicht von Dauer sein kann.

2 topmodels

Roman Tschäppeler und Mikael Krogerus studierten gemeinsam an der Kaospilot School in Dänemark. Sie haben unterschiedliche Vorstellungen vom Ideal: Für Krogerus ist es ein spontaner Moment. Tschäppeler glaubt an die Planung desselben. Gemeinsam schrieben sie den Bestseller «50 Erfolgsmodelle» (Kein&Aber).

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

«50 Erfolgsmodelle» – kleines Handbuch für strategische Entscheidungen

Dieses Buch ist für alle geschrieben, die mit Menschen zu tun haben. Egal, ob Sie Kindergärtnerin sind oder Hochschullehrer, Pilot oder Topmanager: Sie werden immer wieder vor den gleichen Fragen stehen. Wie treffe ich die richtige Entscheidung? Wie motiviere ich mich oder mein Team? Wie kann ich Dinge verändern? Wie arbeite ich effizienter? Aber auch: Was verraten meine Freunde über mich? Lebe ich im Jetzt?



Groupe Mutuel. Auch bei der **Versicherung von Unternehmen** bestimmen wir den Kurs.



Ihr **Unternehmen**

Unfallversicherung, Berufliche Vorsorge, Krankentaggeld und Krankenzusatzversicherung aus einer Hand – samt CorporateCare-Programm, von dem bereits 14'000 Unternehmen profitieren. www.corporatecare.ch

Unser Vertreter in Ihrer Region

Herr Bernhard Spörri
Verkaufsberater Unternehmen
ServiceCenter Zürich-Oerlikon
Birchstrasse 117
8050 Zürich

E-Mail bspoerri@groupemutuel.ch
Tel. 079 543 04 65



Groupe Mutuel | Gesundheit® | Leben® | **Unternehmen**®
Association d'assureurs

Swiss Power Group.



Unsere Packages:

Happy Birthday:

Lassen Sie sich an Ihrem Geburtstag von Swiss Casinos St. Gallen überraschen. Besuchen Sie uns an Ihrem Geburtstag!

Casino Apéro:

Unser Angebot für Gruppen ab 20 Personen: CHF 50 pro Person. Apéro mit Häppchen, Casino Führung, Tischspielerklärungen, Wertjetons CHF 25 pro Person

VIP-Package:

Unser Angebot ab zwei Personen: CHF 50 pro Person. Casino Führung, exklusive Spielerklärungen nach Wahl, Champagner-Cüpli oder Cocktail, Crevettencocktail, Wertjetons 20 CHF pro Person, Überraschungsgeschenk

Reservation unter: 071 394 30 30

Täglich von 12 bis 3 Uhr, am Freitag und Samstag sogar bis 4 Uhr. Eintritt frei, ab 18 Jahren, mit einem amtlichen Ausweis.



SWISS CASINOS
St. Gallen

St. Jakob Strasse 55 · 9000 St. Gallen
www.swisscasinos.ch