



Edgar Oehler:

## Der Patron geht

Seite 6

## Fokus Private Banking

Der Ruf der meisten Banken hat in der Finanzkrise kaum gelitten. Kantonal-, Raiffeisen- und Regionalbanken haben die Krisenjahre gut bis sehr gut überstanden. Die nächsten Jahre werden aber die Banken vor grosse Herausforderungen stellen. ab Seite 58

DENK  
DENK  
ANSTOSS!



letzte Seite



WIR HELFEN ROGER FEDERER,  
ENTSPANNT DURCHS LEBEN ZU GEHEN. SEIT 1981.  
CREDIT SUISSE.

# Dinosaurier am Umverteilungshebel



**D**ie sogenannten progressiven Kräfte entwickeln sich im Kanton St.Gallen immer mehr zur faszinierenden Dinosaurierausstellung: Die SP-Nationalräte Hildegard Fässler und Paul Rechsteiner sind kombiniert über 40 Jahre Mitglied des Nationalrats. Das entspricht zwei vollen Generationen. Und beide möchten gerne vier weitere Jahre anhängen, Paul Rechsteiner sogar mit einem Wechsel in den Ständerat.

Nötig wäre diese Verlängerung eigentlich nicht. Im Grunde genommen sind die sozialromantischen Vorstellungen der beiden SP-Politiker nämlich längst umgesetzt. Die gnadenlose Umverteilungsmaschine, die Fässler und Rechsteiner aus unserem Land machen wollen, läuft auch ohne Erfolge an der Urne auf Hochtouren.

Ein renitenter Kosovare, der Drohungen gegen unsere Behörden ausstösst und seine Nachbarschaft terrorisiert, wird mit dicken IV-Renten belohnt. Ein anderer straffällig gewordener Ausländer kann psychische Schäden ins Feld führen, die er in der Haft erlitten habe; die so erworbene IV-Rente wird ihm danach auch in sein Heimatland nachgeschickt. Sozialhilfemissbrauch ist – auch unter Schweizerinnen und Schweizern – zum Kavaliersdelikt geworden. Das berühmte soziale Netz, das ein moderner Staat ohne Frage haben muss, ist bei uns zur Matratze mit Schurwollebezug geworden. Aufgefangen wird längst nicht mehr nur, wer tatsächlich fällt, sondern auch, wer sich fallen lässt. Wir sind nahe am Punkt angelangt, an dem man sagen muss: Dumm ist, wer arbeitet.

Dass der Aufschrei gegen solche Vorkommnisse weitgehend ausbleibt beziehungsweise keine Konsequenzen hat, ist indirekt das Verdienst linker Führungsfiguren wie Paul Rechsteiner und Hildegard Fässler. Auch ohne an der Urne erfolgreich zu sein, haben sie – mithilfe der meisten Medien – der Bevölkerung über Jahre hinweg eingepflegt, dass unsere humanitäre Tradition uns verpflichtet, im Zweifelsfall besser die Augen zu schliessen, statt genau hinzuschauen. Warum beispielsweise demonstrieren Gewerkschaften nicht, wenn die Steuergelder ihrer fleissigen Mitglieder für Sozialhilfemissbrauch aus dem Fenster geworfen werden?

Übrigens: Beim oben erwähnten zweiten Fall geht es um einen Vergewaltiger aus Montenegro, der aus der Schweiz ausgewiesen wurde, die IV-Rente aber weiterhin in seine Heimat nachgesandt erhielt. Gesamtsumme der erhaltenen Sozialleistungen: über 100'000 Franken. Jemand, der pro Jahr 20'000 Franken Steuern zahlt, muss also fünf Jahre arbeiten, bis diese Summe in der Staatskasse zusammengekommen ist. Und nun dürfen Sie ausrechnen, wie lange Sie dafür arbeiten müssen ...

Im Herbst wird gewählt. Vielleicht müssen wir Parteien und Kandidaten nur zwei Fragen stellen: «Was ist Ihnen meine Arbeit wert? Und werden Sie mit meinem Geld verantwortungsvoll umgehen?» Die Antwort ist in vielen Fällen offensichtlich.

Natal Schnetzer  
Verleger



Einfach mehr  
Zukunft

## Weil Glück teilbar ist

Mit unserer 150-jährigen Erfahrung sind wir nicht nur der Tradition verpflichtet, sondern auch der Zukunft. Gemeinsam mit unseren Kunden gestalten wir daher täglich Zukunft und helfen mit, Erfahrung sowie Glück weiterzugeben.

Persönliche Beratung, massgeschneiderte Lösungen sowie innovative Produkte sind dabei unser Versprechen für eine Beziehung mit Zukunft.

Wir freuen uns auf Ihren Anruf:  
Liechtensteinische Landesbank  
+800 880 110 00

Bank Linth  
0844 11 44 11



Liechtensteinische  
Landesbank<sup>1861</sup>

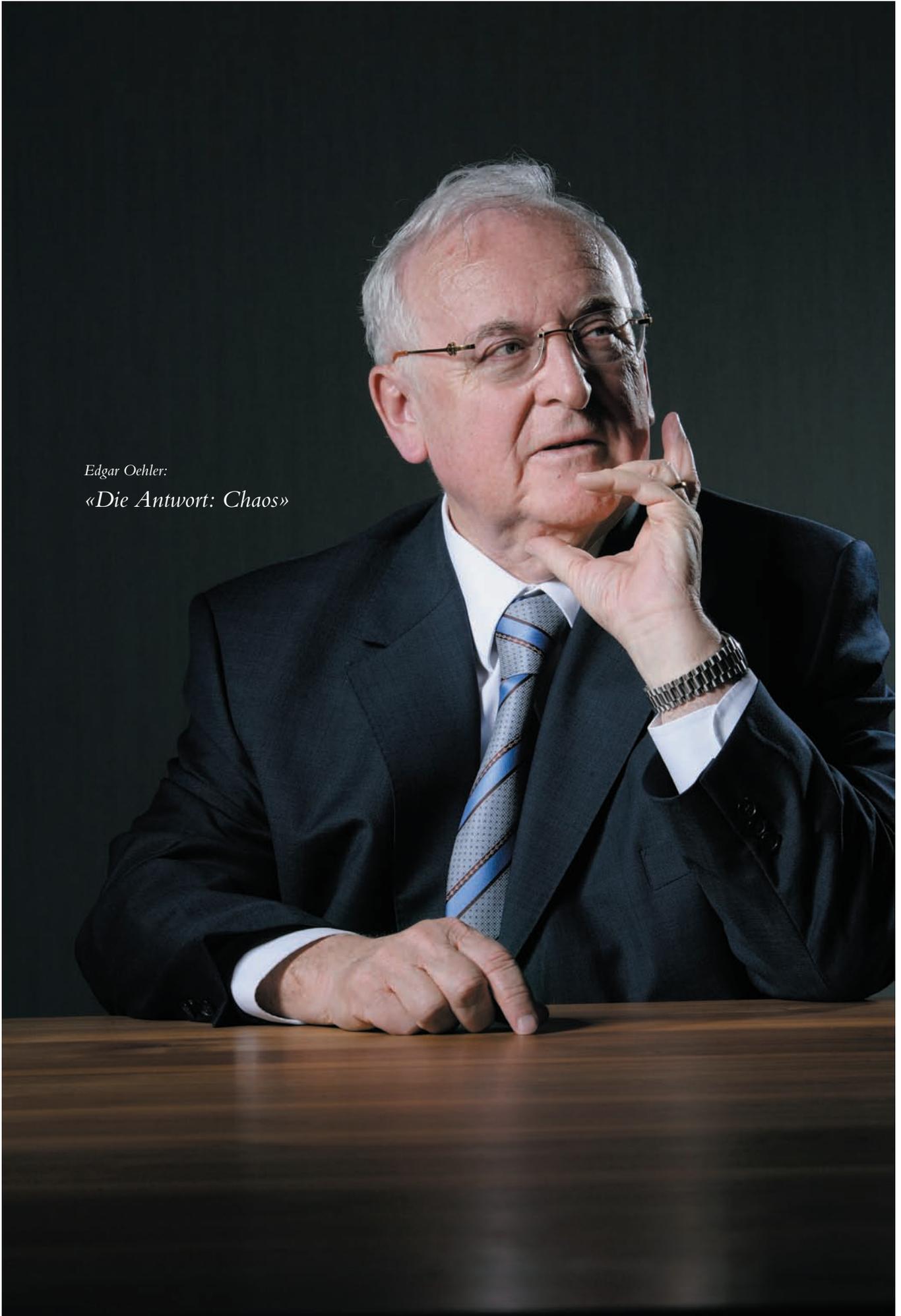


Bank Linth

<b>Eine Ära geht zu Ende</b>	<b>6</b>
Zum Rücktritt von Edgar Oehler, CEO der AFG Arbonia-Forster-Holding AG	
<b>Der Neue</b>	<b>10</b>
Daniel Frutig tritt die Nachfolge von Edgar Oehler am 1. Juni an	
<b>Ungelöste Probleme im Bereich der Mobilität</b>	<b>16</b>
Im Gespräch mit Jörg Schoch, VR-Präsident der Appenzeller Bahnen AG	
<b>«Mut. Erfolg. Verantwortung»</b>	<b>20</b>
Simonette Sommaruga ist Gast am vierten Businessstag in Vaduz	
<b>Teppich war gestern</b>	<b>22</b>
Belcolor AG Flooring ist die Schweizer Marktführerin im Bodenbelagsvertrieb	
<b>«Drum prüfe, was Du postest»</b>	<b>25</b>
Im Facebook-Chat mit René Eugster, Inhaber der «Agentur am Flughafen»	
<b>Gehört eine Frau auf die Kühlerhaube?</b>	<b>28</b>
Die Antwort liefert Sandra-Stella Triebel, Herausgeberin von «Ladies Drive»	
<b>«Wir müssen den Blick ins Ausland richten»</b>	<b>32</b>
Im Gespräch mit Martin Witzig, CEO der Witzig The Office Company	
<b>Das Janusgesicht der Medien</b>	<b>41</b>
Andres Blum über das Diktat der Werbung	
<b>Anständig Geld verdienen</b>	<b>52</b>
Impressionen von der HSG Talents Conference 2011	



<b>«Das ist mein Territorium»</b>	<b>54</b>
Ein stilvolles Interview mit Christian Leschzyk	
<b>«Die Spreu wird sich vom Weizen trennen»</b>	<b>58</b>
Professor Beat Bernet analysiert das Private Banking	



*Edgar Oehler:  
«Die Antwort: Chaos»*

# «Die Gedanken führten zu einem Ziel: Überleben»

Eine Ära geht zu Ende. An der Spitze der AFG Arbonia-Forster-Holding AG kommt es zu einem Führungs- und Generationenwechsel: Daniel Frutig (49) übernimmt vom 69-jährigen Edgar Oehler das Amt des CEOs. Im Gespräch sagt Oehler, ob es ihm leicht fällt, kürzerzutreten, welche Gedanken er hatte, als es hiess, er hätte noch 24 Stunden zu leben, und was er von Thomas Müllers Parteiwechsel hält.

**Interview:** Marcel Baumgartner **Bild:** Bodo Rüedi

**Edgar Oehler, seit den schweren Erdbeben in Japan sind erst wenige Tage vergangenen. Haben die Ereignisse in irgendeiner Form auch Ihr Unternehmen betroffen?**

Nein. Weil wir vorwiegend in China tätig sind, haben uns die Vorfälle rein wirtschaftlich gesehen nicht getroffen. Emotional hat es mich jedoch sehr berührt. Ich bin in Japan zur Schule gegangen, habe dort viele Bekannte – auch weil meine älteste Schwester mit einem Japaner verheiratet war. Die beiden sind inzwischen aber verstorben. Dennoch: Die familiäre Bindung zu diesem Land und seinen Menschen blieb bestehen. Daher habe ich unseren Freunden auch geschrieben und ihnen angeboten, hierher zu kommen. Das Ganze ist eine schreckliche Katastrophe.

**Auch eine Katastrophe, die zeigt, dass wir in der globalen Wirtschaft mit vielen unsicheren Faktoren operieren müssen.**

Das ist richtig. Ob bei Naturkatastrophen oder der jüngsten Wirtschaftskrise: An einem Ende der Welt beginnt es zu brodeln und die Auswirkungen erreichen uns innerhalb kurzer Zeit auch in der Schweiz. Erst kürzlich habe ich gelesen, dass in China für 85 Prozent der Bevölkerung der Kauf einer Wohnung ihre finanziellen Möglichkeiten übersteigen würde. Dort wartet ein ganzes Volk auf die Wende.

**Relativieren solche Schicksale nicht automatisch auch den Geschäftsalltag? Wie war es bei Ihnen, als Sie die lebensbedrohende Blutvergiftung hatten?**

Ja, in einer solchen Situation kommen Sie zu einer anderen Sicht der Dinge. Aber dann fragen Sie sich auch wieder, wozu Sie eigentlich hier auf der Welt sind. Sie fragen sich, ob Sie nicht auch etwas zu leisten haben, ob Sie allenfalls sogar etwas zurücklassen können. Daher sage ich auch immer: «Ein Unternehmer stirbt nicht, er geht». Als

**«15 Sekunden haben genügt, um mehrere Leben aus den Fugen zu bringen»**

Unternehmer habe ich immer die Möglichkeiten gesehen, die Wirtschaft mitzugestalten. Ich tat dies aber nie aus reinem Selbstzweck. Ich wollte für die Region und Ihre Menschen Arbeitsplätze schaffen und erhalten. Meine ganze Energie hätte ich auch an einem anderen Ort der Welt in eine Firma investieren können. Doch meine Wurzeln habe ich hier.

**Wollen Sie überhaupt kürzertreten?**

Wenn jemand so etwas erlebt hat wie ich Ende 2008 ... Wenn Sie mit einer Blutvergiftung im Spital liegen und man Ihnen sagt, dass Sie noch 24 Stunden zu leben hätten ...

**Was ging Ihnen durch den Kopf?**

Ich hatte ja noch alle Zügel in den Händen. Man stellt sich die Frage, was passiert, wenn man für immer gehen muss. Und die Antwort: Chaos. Diese ganzen Gedanken führen zu einem klaren Ziel: Überleben. Man

will wieder alles in den Griff bekommen. Schon ein halbes Jahr später folgte aber der nächste Schicksalsschlag, als meine Frau und weitere Familienmitglieder in einen Unfall verwickelt wurden. 15 Sekunden haben genügt, um mehrere Leben aus den Fugen zu bringen. Für mich waren diese Ereignisse wie ein Schuss vor den Bug. Ich musste jetzt einfach einen Schlusstrich ziehen, damit das, was wir aufgebaut haben, weiter bestehen kann.

**Sind Sie auch etwas müde?**

Nein, überhaupt nicht.

**Verlangen Sie von Ihrem Nachfolger den gleichen Einsatz, die gleiche Leidenschaft?**

Aber natürlich. Mit dem Status quo kommen Sie nicht weiter. Geht man beispielsweise nicht mit der Technik mit, wird man von ihr überrollt. Das ist mit ein Grund, weshalb ich täglich so viel Arbeitszeit benötige. Ich lese sehr viel, um mich in allen Bereichen, die unser Unternehmen betreffen, auf den neuesten Stand zu bringen. Man muss sich mental seiner Umgebung anpassen und beide Seiten kennen, jene der Kundschaft und jene der Produktion. Ich erinnere mich zum Beispiel daran, dass ich den Auftrag erteilt habe, eine Eismaschine für eine Küche zu kreieren. Schliesslich legte man mir dann die ersten Entwürfe vor. Diese beinhalteten dann aber neben dem eigentlichen Gerät auch noch eine integrierte Kaffeemaschine, einen Eiscrusher sowie einen Trinkwassersprudler. Kostenpunkt: rund 6'000 Franken. Ich sagte, sie



## CONFERENCE ARENA – die spektakulärste Location der Ostschweiz.

Spannend und spektakulär geht Ihr Blick direkt aufs Spielfeld. Die CONFERENCE ARENA, mitten in die Tribüne der AFG ARENA integriert, bietet Ihnen für Konferenzen, Feiern und Seminare eine einzigartige Kombination aus Fussballbegeisterung und Eventkompetenz. Die modernen Salons, Logen und die AFG Lounge sind mit allem Komfort ausgestattet. Dazu kommen ein umfangreiches Multimedia-Angebot und kulinarische Highlights vom Profi-Catering von Bonaparty. Wann dürfen wir Sie bei uns begrüßen?



Das Zuhause des FC St.Gallen

### Kontakt:

FC St.Gallen Event AG, Zürcher Strasse 464,  
CH-9015 St.Gallen, T 071 314 14 14, F 071 314 14 24,  
conferencearena@fcsg.ch, www.conferencearena.ch



könnten den ganzen Vorschlag vergessen. Was ich wollte, war einzig und alleine die Eismaschine. Und die sollte nicht mehr kosten als 400 Franken. Denn letztlich soll der Kunde selber entscheiden, was er tatsächlich benötigt. Irgendwelche Kombigeräte machen keinen Sinn.

**Ihre Entwickler wollten wohl einfach aufzeigen, was alles möglich ist.**

Schon möglich. Aber ich setze mich bei solchen Entscheidungen immer auf den Stuhl des Kunden.

**Ihr Nachfolger nimmt seine Tätigkeit offiziell am 1. Juni 2011 auf. Werden Sie hier im Hauptsitz weiterhin über ein Büro verfügen?**

Nein. Das käme gar nicht gut. Dann wäre hier immer und überall noch mein Schatten. Mein Nachfolger muss sich hier frei bewegen können. Es wäre nicht von Vorteil, wenn wir uns jeden Tag sähen.

**Wie nimmt sich ein Edgar Oehler zurück?**

Ach wissen Sie, das ist überhaupt kein Problem. Entgegen der herrschenden Meinung habe ich überhaupt keine Mühe, von 100 auf 0 herunterzufahren.

**Wie hart hat Sie der Vorwurf getroffen, Sie hätten sich auf Kosten des Unternehmens bereichert?**

Am meisten getroffen haben mich die Vorwürfe dort, wo meine Familie mit einbe-

**«Mein Nachfolger muss sich hier frei bewegen können»**

zogen wurde. Meine Familie ist niemals auf Firmenkosten nach Florida in die Ferien geflogen. Punkt. Gerade in diesem Fall konnten wir alles mit Kreditkartenbelegen aufzeigen. Mein Finanzchef hat, als die Vor-

würfe aufkamen, keine Sekunde gezögert und das Ganze als Blödsinn bezeichnet. Immerhin werden Bezüge von nicht weniger als vier Prüfstellen angeschaut. Und wenn ich tatsächlich einmal etwas privat bezogen habe, wird das auf dem Beleg mit «Oe p», also «Oehler privat», gekennzeichnet. Man kann mir einzig und alleine vorwerfen, gewisse Details zu wenig dokumentiert zu haben. Alles darüber hinaus ist schlicht unwahr.

**Sogar die Ausgaben für Wein gaben Anlass zur Diskussion.**

Ja, genau. Als wenn ich Wein über die Firma beziehen würde. Blödsinn. Sogar den Wein, den ich geschenkt erhalte, übergebe ich dem Restaurant in der Firma. Aber es ist so: Ich brauche sehr viel Wein. Jährlich sind es zwischen 800 und 1'000 Flaschen, die wir für Weihnachts- und Kundengeschenke einkaufen. Hat beispielsweise ein Kunde Anlass zu einer Reklamation, gelangen diese Beanstandungen zu mir. Ich sende dann umgehend drei Flaschen Wein oder einen Blumenstraus. Damit beruhigt sich die Situation schon einmal. Derweil können wir uns intern an die Behebung des Problems machen. Nach drei Monaten frage ich dann beim Kunden nach, ob nun alles in Ordnung sei.

**Und falls es das nicht ist?**

Dann hätte unsere entsprechende Abteilung ihre Arbeit nicht erledigt und Ärger mit mir.

**Vieles wird auch von den Medien aufgebaut. Haben Sie schon einmal einen Journalisten vor die Tür gesetzt?**

Nein. Ich war ja selbst lange Zeit Journalist. Ich weiss, was diese Arbeit beinhaltet. Ich kenne beide Seiten. Wer mich etwas fragt, erhält in der Regel Auskunft.

**Sind Sie zufrieden mit dem Erreichten?**

1998 habe ich die Hartchrom AG in Stei-

nach erworben. Ich startete meine Unternehmerlaufbahn also mit 213 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. 2003 kaufte ich der Familie des verstorbenen ehemaligen AFG-Patrons Jakob Züllig die AFG-Aktienmehrheit ab. Was folgte, waren mehrere Übernahmen, unter anderem die von Bruno Piatti AG, EgoKiefer AG, RWD Schlatter AG, STI|Hartchrom AG und Asco Swiss AG. Wir haben die Krise überstanden und beschäftigen mittlerweile über 6'000

**«Entgegen der herrschenden Meinung kann ich gut von 100 auf 0 herunterfahren»**

Personen. Ich glaube, was wir gemacht haben, war also nicht so schlecht. Ohne unser Engagement würde es in der Region heute anders aussehen. Natürlich ist mir nicht alles gelungen, aber mein Nachfolger soll ja auch noch etwas zu tun haben (lacht).

**Sie waren nicht nur Chefredaktor, sie waren auch CVP-Nationalrat. Nun ist kürzlich Nationalrat Thomas Müller von der CVP zur SVP gewechselt. Was halten Sie davon?**

Thomas Müller und ich haben sogar schon zusammen gearbeitet. Als ich Chefredaktor der Zeitung «Die Ostschweiz» war, war er zwischenzeitlich mein Nachtredaktor. Ich habe ihn als zuverlässigen Mitarbeiter kennengelernt, dem ich voll und ganz vertrauen konnte. Sein Parteiewechsel hat mich betroffen gemacht. Ich habe hin und wieder auch eine andere Meinung vertreten als die der Partei. Man muss sich halt einfach durchsetzen oder schauen, dass man Einfluss nehmen kann. Die Art und Weise, wie Thomas Müller die CVP verlassen hat, war nicht gut. Das war stilllos. Wahrscheinlich hatte er aber auch Angst um seine Wiederwahl. ■

# Auf Edgar Oehler folgt Daniel Frutig

Der Verwaltungsrat der AFG Arbonia-Forster-Holding AG hat Daniel Frutig (49) zum neuen CEO und Vorsitzenden der Konzernleitung der AFG gewählt. Daniel Frutig übernimmt diese Funktion von Edgar Oehler, der wie bereits früher kommuniziert auf die diesjährige Generalversammlung hin als CEO der AFG zurücktreten wird. Frutig wird sein Amt am 1. Juni 2011 antreten.

**D**aniel Frutig leitet seit 2005 als Group Executive Director die Geschäftseinheit Support Services der weltweit tätigen britischen Compass Group mit Sitz in Chertsey, UK. Er ist in dieser Funktion verantwortlich für das weltweite Support Services und Facility Management Geschäft der Compass Group, das einen Umsatz von rund CHF 3.5 Mia. erzielt und rund 80'000 Mitarbeitende beschäftigt. Von 2003 bis 2005 leitete Daniel Frutig als CEO die Swisscom Immobilien AG, von 1998 bis 2003 war er für das Beratungsunternehmen Accenture in fast allen Weltregionen tätig, zuletzt als weltweit Verantwortlicher für den Bereich Services & Technology. Seine Karriere startete Daniel Frutig 1987 bei Sulzer Infra Consulting in Winterthur, vorerst als Projektleiter, zuletzt als Direktor für das Facilities Management Consulting.

Daniel Frutig schloss seine Studien 1987 als Ingenieur in Heizungs-, Lüftungs- und Klimatechnik an der Universität Luzern ab, erwarb 1994 ein MBA-Diplom an der Universität St.Gallen und absolvierte 2004/05 das Top Management Executive Program des INSEAD in Fontainebleau. Er verfügt nach seiner bisherigen Karriere über hervorragende Kenntnisse der Immobilienindustrie und der dem Bau nachgelagerten Dienstleistungen sowie über langjährige Erfahrungen im Auf- und Ausbau der entsprechenden Geschäfte, insbesondere in Osteuropa, Indien und China. Zu seinen Kernkompetenzen zählt auch die Neuausrichtung bestehender Unternehmungen bzw. das Change Management. Daniel Frutig ist verheiratet und Vater von zwei Kindern.



Daniel Frutig

## Hannes Schmüser neuer Leiter der Division Oberflächentechnologie

Der Verwaltungsrat der AFG Arbonia-Forster-Holding AG hat den Deutschen Hannes Schmüser (42) zum neuen Divisionsleiter Oberflächentechnologie und Mitglied der Konzernleitung der AFG gewählt. Hannes Schmüser ist zurzeit Vice President Sales & Marketing und Mitglied der Geschäftsleitung der Bühler Druckguss AG, Uzwil.

Er schloss seine Studien zum Dipl. Wirtschafts-Ingenieur, Fachrichtung Maschinenbau, 1995 an der Technischen Universität Darmstadt ab, promovierte 1998 am Daimler-Benz Forschungskolleg und war anschliessend für Roland Berger in Deutschland und Brasilien tätig. Zwischen 2000 und 2005 arbeitete er für die Dürr AG, Stuttgart, zuletzt als Mitglied der Geschäftsleitung für deren Tochtergesellschaft in Shanghai, bevor er zu Bühler wechselte. Hannes Schmüser wird seine neue Aufga-



## Wer ist der Chef?

Wer sind eigentlich die Entscheidungsträger in unserer westlichen Gesellschaft? – In der Politik gehen viele davon aus, dass es die Regierungen sind. Aber sind sie es wirklich? Oder hat die Legislative, die in der Regel durch ein Parlament verkörpert wird, die Entscheidungsmacht? Ist es gar die Justiz, die ja immer dann entscheidet, wenn sich keine andere Lösung abzeichnet? Und was ist mit dem Souverän, dem Stimmvolk? Hat dieses auch etwas zu sagen? Entscheidet das Volk über unser Land, über die Kantone und die Gemeinden? Dieses Jahr wählen wir die nationalen Politiker, nutzen wir die Chance und nehmen wir die Verantwortung wahr. Da scheint es doch in der Wirtschaft viel einfacher zu sein. Da entscheidet der Geschäftsführer über die Ausrichtung einer Unternehmung. Oder ist es viel mehr der Verwaltungsrat? Könnten auch die Kunden, Lieferanten, Banken oder die gesetzlichen Bestimmungen den Geschäftsverlauf beeinflussen? Oder hält vielleicht doch der Aktionär das Zepter in der Hand? Kein einzelner Stakeholder kann es alleine beeinflussen – nur gemeinsam gelangt man zum erwünschten Ziel. Und wer ist eigentlich mein persönlicher Chef? Mein Arbeitgeber? Der Terminkalender? Meine Frau? Hier ist die Antwort klar und einfach – und doch sieht man es nicht immer: ich selber. Ich bin CEO, Verwaltungsratspräsident und die Regierung meines Körpers. Ich alleine trage die Verantwortung für mein Leben! Diese Verantwortung sollten wir ernst nehmen, denn diese Aufgabe können wir nicht delegieren (auch nicht an Fachärzte) – und eine Kündigung ist eine schlechte Alternative. Nehmen Sie sich Zeit für sich – es ist Ihre Eigenverantwortung, die hier verlangt wird. Zum Glück!

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

be als Verantwortlicher der Division Oberflächentechnologie am 1. September 2011 übernehmen und direkt dem neuen CEO der AFG-Gruppe, Daniel Frutig, unterstellt sein.

### **AFG wieder in der Gewinnzone**

Die AFG Arbonia-Forster-Holding AG, einer der führenden Bauausrüstungs- und Technologiekonzerne Europas, hat den Umsatz nur ein Jahr nach dem durch die Finanz- und Wirtschaftskrise bedingten negativen Geschäftsabschluss wieder deutlich steigern können und ist in die Gewinnzone zurückgekehrt. Die Umsatzentwicklung wurde allerdings vom starken Schweizer Franken erheblich gebremst: Bei gleichen Währungsverhältnissen wie im Vorjahr wäre der Konzernumsatz um 5.8% gestiegen, so aber resultierte schliesslich eine Steigerung gegenüber dem Vorjahr von 2.1% auf CHF 1'413.6 Mio.

Einmal mehr erwiesen sich die Heimmärkte Schweiz und Deutschland und die baunahen Aktivitäten als verlässliche Stützen des Geschäfts. Sonderfaktoren, insbesondere stark anziehende Rohstoffpreise gegen Ende des Jahres und Restrukturierungskosten haben die Erträge belastet. Die EBITDA-Marge konnte dennoch deutlich, nämlich auf 8.6% des Nettoumsatzes (Vorjahr 7.7%) und damit auf CHF 121.1 Mio. (CHF 106.0 Mio.) verbessert werden. Ohne Sonderfaktoren hätte eine Steigerung auf 9.2% des Nettoumsatzes resultiert.

Eine markante Erhöhung ergab sich aufgrund deutlich geringerer Wertberichtigungen bzw. Abschreibungen beim EBIT, das CHF 47.5 Mio. (CHF 7.7 Mio.) erreichte. Die EBIT-Marge verbesserte sich im Vergleich mit den 0.6% des Vorjahres

und gemessen am Nettoumsatz auf 3.4% (ohne Sonderfaktoren 4.7% gegenüber 3.1% im Vorjahr). Die Erfolgsrechnung schliesst nach einem Verlust von CHF 22.5 Mio. im Vorjahr wieder mit einem Gewinn von CHF 14.2 Mio. ab.

Der Verwaltungsrat beantragt der kommenden Generalversammlung die Wiederaufnahme der Dividendenzahlung durch die Ausschüttung einer Dividende von CHF 0.50 pro Aktie. Die Auszahlung erfolgt aus der Reserve aus Kapitaleinlagen und somit ohne Abzug der Verrechnungssteuer.

Die Bilanz konnte auch aufgrund des verbesserten Geschäftsgangs weiter gestärkt werden. Zwar nahm die Bilanzsumme aufgrund der im Berichtsjahr begebenen Obligationenanleihe über CHF 200 Mio. leicht zu, was zusammen mit den Währungsverlusten zu einem leichten Rückgang der Eigenkapitalquote auf 41.8% (44.1%) führte. Die Nettoverschuldung konnte jedoch weiter auf CHF 169.4 Mio. (CHF 239.7 Mio.) abgebaut werden, während sich die Liquidität per 31. Dezember 2010 durch den anhaltend soliden Free Cashflow und die Anleihe signifikant um CHF 141.3 Mio. auf CHF 263.3 Mio. verbesserte. ■

# «Der Sanierungsbedarf ist immens»

Die rlc ag in Rheineck ist seit 50 Jahren ein Garant für qualitativ hochstehende Architekturdienstleistungen. Seit der Firmengründung 1961 sind die Bauvorhaben komplexer geworden. Und dadurch auch spannender. Die zweite Generation von rlc sieht darin die Chance, ihre Begeisterung für nachhaltige Architektur täglich zu leben – und sie mit den Kunden zu teilen. Im Gespräch mit den beiden Gruppenleitern Titus Ladner und Stephan Rausch.

**Interview:** Marcel Baumgartner **Bild:** Bodo Rüedi

**Für eine Architekturunternehmung ist es nicht selbstverständlich, auf eine 50-jährige Geschichte zurückblicken zu dürfen. Was darüber hinaus erstaunt ist die beachtliche Anzahl an Mitarbeitern. Sie beschäftigen über 50 Personen. Wer schuf die Basis für diesen Erfolg, die erste oder die zweite Generation?**

**Stephan Rausch:** Zu einer überdurchschnittlichen Grösse ist das Unternehmen schon unter der Führung der ersten Generation herangewachsen. Unsere Väter schufen mit rlc das grösste Architekturbüro der Ostschweiz. Ein Grund für dieses rasante Wachstum war die florierende Bauwirtschaft in den Gründungsjahren. rlc war schon sehr früh für Bauten mit grossen Bauvolumina zuständig, die den Einsatz vieler Arbeitskräfte benötigten.

**Titus Ladner:** Der grösste Mitarbeiterbestand, den wir jemals hatten, waren 75 Personen. Das war allerdings noch vor der Umstellung auf CAD-Programme, die uns erheblich produktiver gemacht haben. Obwohl wir heute «nur» noch 50 Leute beschäftigen, bewältigen wir das weitaus grössere Bauvolumen als damals.

**Von einer florierenden Bauwirtschaft profitierte aber nicht nur rlc. Viele Mitbewerber gab es schon damals. Etwas mussten Ihre Väter also anders gemacht haben.**

**Ladner:** Zum einen waren sie offen für sämtliche Aufgaben rund um den Bau, zum andern waren die Zeiten der Gründer geprägt durch Bauten wie Schulhäuser, Gewerbebauten, Einkaufszentren usw. In diesen Segmenten war damals eine immense Nachfrage zu verzeichnen. Davon haben sie profitiert und konnten sehr rasch Erfahrun-

gen sammeln, die anschliessend die Türen zu weiteren Projekten öffneten – darunter auch Spezialgebiete. Unsere Spartenvielfalt – dass wir vom Einfamilienhaus bis hin zum hochkomplexen Industrieobjekt alles erstellen – zeichnet uns noch heute aus. Diese breite Abdeckung schafft Know-how und ein grosses Netzwerk.

**Rausch:** Vielleicht war auch die Berufsauffassung unserer Väter mitentscheidend. Viele Architekten bzw. Architekturbüros widmeten sich mehr den entwerferischen und gestalterischen Aufgaben als den mit der technischen Ausarbeitung und der Bau-realisation verbundenen Tätigkeiten. Das Eingehen auf die Bedürfnisse der Bauherrschaften und die zweckmässige und technisch einwandfreie Ausführung wurden bei uns immer stark gewichtet. So rückte der Dienstleistungsgedanke sehr früh in den Mittelpunkt des Schaffens.

**Ladner:** Natürlich müssen der Entwurf und die Gestaltung einwandfrei sein. Sie müssen sämtliche Bedürfnisse und kulturellen Aspekte abdecken. Anschliessend zählen zu einem grossen Teil die Dienstleistungen für eine saubere Ausführungs-, Kosten und Terminplanung sowie die Bauleitung vor Ort. Das hat uns zu einer grossen und treuen Stammkundschaft verholfen.

**Rausch:** Umgekehrt wollen wir künftig das Wettbewerbswesen wieder vermehrt pflegen. Hier setzen wir erst seit gut fünf Jahren wieder Akzente.

**Ein erfolgreicher Architekt sollte demnach mehr Unternehmer denn Künstler sein?**

**Ladner:** Ja und nein. Es ist Bestandteil unserer Philosophie, dass wir Bauten realisieren möchten, die ästhetisch, inhaltlich und

wirtschaftlich überzeugen. Je nach Anforderungen und Bedürfnissen der Bauherrschaften wird der Schwerpunkt bei der Planung gesetzt. Architektur ist ein weiterer Begriff und beinhaltet neben der Gestaltung auch zahlreiche Aspekte wie Technik oder Funktion. Es ist uns ein Anliegen, die gesamte Palette seriös und perfekt abzuwickeln, vom Entwurf bis zur Schlüsselübergabe.

**Rausch:** Wir gehören zu den seltenen Büros, die alle Bereiche der Planung und Realisierung komplett abdecken können, was uns manchmal gewisse Wettbewerbsvorteile verschafft.

**Sie haben vorwiegend Industrie- und Gewerbebauten im Portfolio. Ist das korrekt?**

**Ladner:** Das ist richtig. Industrie und Gewerbe sind zwei Themen, die bei uns eine grosse Bedeutung aufweisen. Auch im Bereich der Kulturbauten haben wir uns mit mehreren Spezialisten in der Firma einen Namen gemacht.

**Rausch:** Es wird häufig unterschätzt, wie hoch industrialisiert das St.Galler Rheintal tatsächlich ist. Und davon haben wir profitieren können. Dass wir beispielsweise mit der Migros eine langjährige Zusammenarbeit pflegen können, hat uns zum Wachstum verholfen. Denken Sie nur daran, wie viele Industrie-, Gewerbebauten und Einkaufszentren seit den 1960er Jahren in dieser Region erstellt wurden. Einen Grossteil davon durften wir mitrealisieren.

**Wie kam es dazu?**

**Ladner:** Erste Kontakte entstanden schon in den Gründungsjahren. Und diese Beziehungen wurden kontinuierlich aufgebaut



*Die rlc-Architekten Titus Ladner  
und Stephan Rausch:*

*«Architektur ist ein weiter Begriff»*

und intensiv gepflegt. Es war ein Geben und Nehmen auf beiden Seiten. Die Entwicklung der Migros war mit unserer Unternehmung sowie zwei, drei weiteren Büros in der Ostschweiz sehr eng verflochten. Alle Parteien haben hierbei ihre Qualitäten und Fähigkeiten ausbauen können. Der Pizolpark, den unsere Väter damals planen durften, war das erste Einkaufszentrum in der Schweiz auf der grünen Wiese. Er war ein Experiment – auch für die Migros. Nur wenige haben zu jener Zeit daran geglaubt, dass es funktionieren könnte. Nicht mit der

Titus Ladner:

«Es war ein Experiment – auch für die Migros»

damaligen Verkehrssituation. Aber der Pizolpark wurde zum Erfolg und löste einen regelrechten Boom in der Schweiz aus.

Rausch: Klar ist es ein glücklicher Umstand, wenn Sie einen so bedeutenden Prototyp bauen können. Das bringt einen ins Gespräch für weitere ähnliche Objekte. Aber auch wir müssen uns dafür engagie-

ren und mit unseren Leistungen überzeugen. Unsere Kunden verlangen eine gute Leistung zu einem guten Preis. Als Anbieter müssen Sie den verschiedenen Anforderungen gerecht werden und mithalten können – und das immer wieder von Neuem. Nur dann hat man die Chance, beim nächsten Mal erneut angefragt zu werden.

**Sie sind mit der Wirtschaft und der Region mitgewachsen. Wäre es heute noch möglich, ein solches Unternehmen von null an aufzubauen?**

Anzeige



**altherr nessler**

**Altherr Nutzfahrzeuge AG**, Untersteig, 9650 Nesslau  
Tel. 071 994 12 52, [info@altherr.ch](mailto:info@altherr.ch), [www.altherr.ch](http://www.altherr.ch)



*Vertrauen Sie denen, die jederzeit für Sie da sind*



**altherr schaan**

**Altherr AG**, im Rösle 7, FL-9494 Schaan  
Tel. 00423 237 50 50, [info@altherrag.li](mailto:info@altherrag.li), [www.altherrag.li](http://www.altherrag.li)

**Leader lesen LEADER®**

**LEADER. Das Ostschweizer Unternehmernmagazin. [www.leaderonline.ch](http://www.leaderonline.ch)**

**Rausch:** Es wäre schwieriger. Die Strukturen und Anforderungen haben sich geändert. Büros in der Grösse, wie wir es sind, entsprechen nicht mehr den heutigen Tendenzen. Es gibt wenige, die ein solch umfassendes Leistungspaket anbieten – gerade auch bei grösseren Objekten. Es ist vermehrt zu beobachten, dass die Kernkompetenzen von Architektur und Baumanagement aufgeteilt werden. Da bieten sich dann oftmals Generalunternehmer als mögliche Partner an. Wir konnten uns während 50 Jahren eine Kompetenz in der Bauleitung und ebenso in der Kostenkontrolle erarbeiten. Ein solches Wissen bekommen Sie nicht von heute auf morgen. Das Meiste hängt letztlich von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ab. Sie sind es, die das Know-how einbringen, das für den Erfolg eines solchen Architekturbüros notwendig ist, und tragen damit das Unternehmen.

**Stephan Rausch:**

**«Aus strategischen Gründen suchten wir nach einer geografischen Ausweitung des Marktgebietes»**

**Wie kann sich ein Unternehmen mit einer solchen Grösse und Marktabdeckung noch weiterentwickeln?**

**Ladner:** Ein Schritt war der Aufbau der Projektentwicklung. Der Markt zeigt, dass begeisternde Immobilienprojekte keine Zufallsprodukte sind. Und so vertrauen sich mehr und mehr Bauherrschaften einem versierten Projektentwickler an. Deshalb haben wir unsere Leistungspalette mit der immoprojekt:rlc ag erweitert.

**Rausch:** Allen modernen Kommunikationsmitteln zum Trotz: Als Dienstleister ist unser Marktgebiet dort, wo wir verwurzelt sind. In unserem Fall ist es primär das Gebiet zwischen Sargans und St.Gallen. Aus strategischen Gründen suchten wir nach einer geografischen Ausweitung des Marktgebietes. Gefunden haben wir in Winterthur ein Architekturbüro, das nach einer Nachfolgelösung suchte. Das Büro ergänzt uns nicht nur hinsichtlich des Standortes optimal, sondern auch in der Kompetenzpalette.

**Ladner:** Wir haben viele Ergänzungen und

Parallelen festgestellt. Daher haben wir uns für diesen Schritt entschieden.

**Weitere Herausforderungen werden auf die Baubranche zukommen: Die Landressourcen sind beschränkt. Wird sich der Markt demnach künftig in Richtung Sanierungen verschieben?**

**Ladner:** Der Sanierungsbedarf in der Schweiz ist immens. Man spricht von Zahlen, bei denen wir uns fragen müssen, ob wir das jemals bewältigen können. Letztlich gilt es, die vorhandenen Werte zu erhalten. Folglich muss der entsprechende Markt aufgehen. Und gewisse Anzeichen sind bereits spürbar. Es gibt verschiedene Ansätze, von der Renovation bis hin zum Rückbau, um neue Landflächen bereitzustellen.

**Stehen wir nicht gerade bei Sanierungen vor ungelösten Problemen hinsichtlich der Energievorschriften?**

**Ladner:** Absolut. Hier sind innovative Lösungen gefragt, die die gesetzlichen Vorschriften und die vorhandenen Ansprüche befriedigen können. Daher dürfte die Möglichkeit des Rückbaus bei vielen Objekten, aus ökologischer und wirtschaftlicher Sichtweise, die vernünftige Lösung darstellen.

**Beim Minergielabel ist die Architekturbranche zwiagespalten. Es heisst mitunter, wir würden uns «zu Tode dämmen». Zu welchem Lager gehören Sie?**

**Ladner:** Rein rechnerisch können die positiven Auswirkungen von erhöhten Dämmvolumina belegt werden. Letztendlich ist es nicht nur die Dämmung eines Gebäudes, die eine bessere Ökobilanz garantiert. In vielen Bereichen können wir mit der Wahl von neuen Materialien ein Gebäude optimieren.

**Rausch:** Fakt ist, dass sich das Label wahn-sinnig schnell etabliert hat. Gewisse Anleger erstellen oder kaufen Bauten nur noch, wenn sie den entsprechenden Anforderungen gerecht werden. Das Label steht für nachhaltige Architektur und steigert den Mehrwert eines Gebäudes deutlich. Mit oder ohne Zertifizierung sprechen wir uns ganz klar für eine nachhaltige Architektur aus und beobachten die Entwicklungen der Thematik sehr genau. ■

### Unternehmensgeschichte

Ruedi Rausch und Franz Ladner lernten sich in der Gewerbeschule während Ihrer Lehrzeit als Bauzeichner kennen. Später absolvierten beide das Architekturstudium an der Kunstakademie in Düsseldorf mit anschliessenden Praktika in verschiedenen Architekturbüros in der Ostschweiz.

Eineinhalb Jahre nach dem gemeinsamen Architekturstudium gründeten Ruedi Rausch und Franz Ladner im Januar 1961 das Architekturbüro Rausch Ladner. Und legten damit den Grundstein für das heutige Architekturbüro mit über 50 Mitarbeitern.

Wettbewerbserfolge, grössere und kleinere Bauaufträge liessen das Büro schnell wachsen, und bereits 1963 wurde das Team durch Alex Clerici in der Leitung ergänzt. Mit dem Eintritt von Alex Clerici wechselte auch der Firmenname in Architektengemeinschaft Rausch Ladner Clerici, kurz rlc.

Im Rahmen der Nachfolgeregelung wurde im Jahr 2000 die Leitung an Titus Ladner, Silvio Clerici, Rolf Gerosa und Hans Sulser übergeben. 2006 erhielt rlc dafür die UBS Key Trophy als innovativstes Unternehmen in der Region Rheintal-Werdenberg. Mit der erweiterten und neu konstituierten Geschäftsleitung folgte 2003 ein neuer Firmenauftritt und die Namensänderung in architekten:rlc ag.

Bereits 2006 startete die interne Abteilung für Projektentwicklungen. Aufgrund der sehr guten Entwicklung dieser Abteilung folgte 2009 die Neuorganisation der Gesellschaften unter der Gruppenbezeichnung rlc ag mit Holdingsitz in St.Gallen. Die Tochtergesellschaften architekten:rlc ag, immoprojekt:rlc ag und invest:rlc ag bilden dabei die Basis für die bewährten Dienstleistungen. Titus Ladner und Stephan Rausch übernahmen die Gruppenleitung der rlc ag zusammen mit den heutigen Partnern und Miteigentümern Rolf Gerosa, Marcus Schmid, Beat Vetterli und Daniel Weder.

# «Es ginge auch effizienter»

Jörg Schoch, Rechtsanwalt und Partner bei Schoch, Auer & Partner in St.Gallen, übernahm vor rund eineinhalb Jahren das Verwaltungsratspräsidium der Appenzeller Bahnen AG. Derzeit beschäftigen ihn in dieser Funktion zwei grössere Projekte, bei denen vor allem eine Diskussion auslöste: die Kommunikation. Wie er damit umging und inwiefern er über ein straffes Handlungskorsett verfügt, erklärt der 47-Jährige im Interview.

**Interview:** Marcel Baumgartner **Bild:** Bodo Rüedi

**Jörg Schoch, kann man als Verwaltungsrat einer Unternehmung, die im Besitz von Bund, mehreren Kantonen und Gemeinden ist, in nützlicher Frist etwas bewegen?**

Der Unterschied eines solchen, im öffentlichen Verkehr tätigen Unternehmens zu einer privaten Firma ist in der Tat gross. Unser Spielraum wird – so stark, wie ich es nicht erwartet hätte – mit klaren politischen Voraussetzungen und gesetzlichen Richtlinien inhaltlich eingeschränkt. Die Suche nach dem grösstmöglichen Freiraum, in dem man sich bewegen kann, ist ein ständiger Prozess. Bund und Kantone geben nicht nur vor, wie häufig eine Bahn auf welchen Linien und mit welchen Kapazitäten fahren darf – daneben sind auch die Bestimmungen zur Finanzierung unserer Tätigkeit gesetzlich detailliert geregelt. Dadurch entsteht ein starres Handlungskorsett. Möchten wir beispielsweise auf der Strecke von Speicher nach Trogen eine Haltestelle aufheben oder diese Linie mit einem halben Stundenkilometer schneller befahren, brauchen wir unter anderem die Zustimmung vom Bundesamt für Verkehr.

**Welche nicht von heute auf morgen erfolgen dürfte.**

Nein. Bis das entschieden ist, verstreicht gut und gerne ein Jahr.

**Ich frage ganz naiv: Könnten Sie die Haltestelle nicht einfach ohne Einwilligung auflösen?**

(lacht) Das würde dann schon bemerkt. Fahrtschreiber machen ersichtlich, auf welchem Abschnitt eine Bahn wie schnell gefahren ist und wo sie angehalten hat. Das ist auch sicherheitsrelevant. Hinsichtlich

dieses Aspektes macht das absolut Sinn. Ereignet sich ein Unfall, ist dann auch umgehend eine Untersuchungskommission vom Bundesamt für Verkehr zugegen. Auf solche Abklärungen haben Personen, die durch den öffentlichen Verkehr gefährdet werden, ein Anrecht.

**Nun gut, Regulationen machen Sinn. Aber die Abwicklung könnte schneller vonstattegehen?**

Ich will den Mitarbeitern vom Bundesamt für Verkehr nicht zu nahe treten. Aber ich habe teilweise den Eindruck, dass es möglicherweise auch etwas effizienter ginge ...

**Sie haben demnach einen geringen Handlungsspielraum?**

Die grosse Herausforderung ist in erster Linie, herauszufinden, wo wir finanziell, betrieblich und strategisch innerhalb der

**«Mit den heutigen Gegebenheiten könnten wir das Mobilitätswachstum unmöglich bewältigen»**

bestehenden Vorgaben wirklich etwas bewegen können. Das verhält sich in anderen Unternehmen mit weniger Regularien anders. Wenn eine rein privat tätige Firma heute entscheidet, eine Niederlassung in Indien zu gründen, kann sie morgen eine Delegation zur entsprechenden Abklärung entsenden und übermorgen an die Umsetzung gehen. Das sind andere Welten.

**Stelle ich hier eine gewisse Ernüchterung fest?**

Ich würde lieber von einem Lernprozess sprechen. Man kann aber durchaus etwas bewegen.

**Was waren in den vergangenen eineinhalb Jahren die grössten Herausforderungen?**

Wir haben derzeit zwei Projekte, die uns sehr stark in Anspruch nehmen. Beide sind in der Bevölkerung auf Opposition gestossen. Das eine ist die geplante Durchmesserlinie Appenzell-St.Gallen-Trogen. Hier sind wir mitten in den Vorbereitungen und müssen feststellen, dass das Niveau der in der Öffentlichkeit vorhandenen Informationen nicht so gut ist, wie wir es uns wünschen würden. Das zweite Projekt ist eine Neuregelung der Ortsdurchfahrt Teufen, die aus historischen Gründen problematisch ist.

**Sprechen wir zuerst über die Durchmesserlinie. Was hat die Gegnerschaft auf den Plan gerufen?**

In der ursprünglichen Kommunikation haben wir wohl etwas zu breit erklärt, welche Vorteile dieses Projekt aufweist. Wir haben zu wenig Gewicht auf jene Aspekte gelegt, die wirklich entscheidend sind. Und so entstand der Eindruck, wir würden hier 90 Millionen ausgeben, um eine Zeitersparnis von zwei Minuten Fahrtzeitreduktion zu erreichen. Dem ist natürlich nicht so.

**Sondern?**

Innerhalb der nächsten zehn Jahre muss das Rollmaterial der Appenzeller Bahnen zwingend ersetzt werden. Dies mit den aktuell benötigten Zahnradfahrzeugen zu tun, kostet von allem Anfang an etwa 25 % mehr als der Kauf von Adhäsionszügen. Eine Ver-



*Jörg Schoch, VR-Präsident der Appenzeller Bahnen AG:  
«Ich will den Mitarbeitern  
des BAV nicht zu nahe treten»*

**Sonderregger**

tiefung dieser Voraussetzung hat dann zur Idee der Durchmesserlinie geführt: Um die Kapazitäten, die Betriebsökonomie und die Attraktivität des öffentlichen Verkehrs zu steigern, haben wir mit den Kantonen St.Gallen und beiden Appenzell sowie mit der Stadt St.Gallen ein Gesamtkonzept entwickelt. Mit ihm erreichen wir unglaubliche betriebliche Einsparungen und können die zukünftig steigende Nachfrage erheblich besser befriedigen. Der Anschluss an den Taktfahrplan der SBB, die Modernisierung der Zugskompositionen, sicherheitstechnische Verbesserungen an der Zuglinie und die Einsparungen im Betrieb werden vielfältigen Nutzen mit sich bringen und einen langfristigen Bahnbetrieb sichern.

#### **Müssen die Kapazitäten denn gesteigert werden?**

Zusammen mit dem allgemeinen Wachstum von Mobilität und Bevölkerung wird bis 2020 mit einem Fahrgastzuwachs von bis zu 50 Prozent gerechnet. Mit anderen Worten: Wir werden deutlich mehr Passagiere zu befördern haben. Mit den heutigen Gegebenheiten oder mit einem Busbetrieb könnten wir diese Steigerung unmöglich bewältigen. Mit der geplanten Durchmesserlinie eliminieren wir jedoch «tote Betriebszeit» praktisch vollständig.

### «Hier sind die Prozesse auf längere Zeitachsen ausgerichtet»

Die Fahrgäste profitieren deshalb mit der Durchmesserlinie von einem verdichteten Viertelstundentakt zu Spitzenzeiten, von leisen und komfortablen Niederflurfahrzeugen mit viel kürzeren Bremswegen sowie vom Wegfall von Umsteigevorgängen und von verbesserten Anschlüssen an den Fernverkehr in St.Gallen. Zudem wird es künftig möglich sein, ohne umzusteigen von St.Gallen Marktplatz nach Teufen und Richtung Appenzell zu reisen. Und dies alles bei Betriebskosten, die verglichen mit dem Betrieb des heutigen Zahnstangensystems bis ins Riethüsli geringer ausfallen.

#### **Zum Unternehmen**

Die Appenzeller Bahnen AG sind aus der ehemaligen Trogenerbahn, der Rorschach-Heiden-Bergbahn, der Bergbahn Rheineck-Walzenhausen sowie den ehemaligen Appenzeller Bahnen, die alle ihren Ursprung am Ende des 19. Jahrhunderts haben, entstanden. Das weitläufige Streckennetz, das durch drei Kantone führt, bringt die Passagiere von Altstätten und Rheineck im Rheintal und von St.Gallen und Gossau im Fürstenland bis nach Appenzell, dem Kantonshauptort von Innerrhoden. In den verschiedenen Abteilungen der Unternehmung arbeiten rund 200 Mitarbeiter, verteilt auf verschiedene Arbeitsorte. Die Direktion befindet sich in Herisau.

#### **Ihre Argumente überzeugen wohl nicht alle. Gegen das Projekt sind 30 Einsprachen eingegangen.**

Diese Einsprachen dürfen wohl nicht als Opposition gegen die Durchmesserlinie insgesamt verstanden werden. Die meisten von ihnen richten sich gegen das Teilprojekt Ruckhalde und da besonders gegen die geplante Portallage des Tunnels. Unter anderem forderten die Einsprecher, dass bezüglich der Verkehrsumleitung während der Bauarbeiten am Tunnel eine neue Lösung gesucht wird. Eine weitere Forderung ist die Verschiebung des geplanten Südportals des Ruckhalde-Tunnels. Die Einwände und Bedenken gegen das Projekt wurden zusammen mit den Einsprechern sorgfältig geprüft und alle möglichen Optionen abgeklärt. Die neuen Lösungen, die wir diesbezüglich letzten November öffentlich vorgestellt haben, sind auf breite Zustimmung gestossen; wir sind hier einen ganz entscheidenden Schritt vorangekommen. Der Quartierverein Riethüsli unterstützt nun erfreulicherweise das Projekt Durchmesserlinie. Entscheidend ist in solchen Vorhaben immer das Gespräch mit den Direktbetroffenen. Und das hat man vielleicht – wenn ich selbstkritisch zurückschaue – in einer ersten Phase zu wenig gesucht.

#### **Man stelle die Öffentlichkeit quasi vor vollendete Tatsachen?**

Auch wenn es nicht so war, ist leider trotzdem teilweise dieser Eindruck entstanden, ja. Richtig wäre anfangs gewesen, von einem Prozess zu sprechen, in dem wir von

der Bevölkerung begleitet werden wollen. Diese Vorgehensweise war es, die uns zu einer Einigung mit dem Quartierverein Riethüsli brachte. Als man die Gegnerschaft ins Verfahren einbezogen und Alternativen ausgearbeitet hatte, änderte sich die Stimmung von Frustration in Begeisterung.

#### **Bund und Kantone grenzen den Spielraum ein. Nun kommt mit den Privatpersonen noch ein weiterer Faktor hinzu, der das Ganze noch mühsamer macht.**

Mühsam ist er nicht. Er ist spannend. Und wenn man ihn richtig gewichtet, können spannende und für die Allgemeinheit zustimmungsfähige Lösungen entstehen.

#### **Aber es verlangsamt alles noch mehr?**

Wenn Sie mehrere Parteien einbinden müssen, ist dies die Folge daraus. Aber gerade im öffentlichen Verkehr ist das nicht tragisch. Hier sind die Entwicklungspro-

### «Unser Spielraum ist stark eingeschränkt»

zesse ohnehin auf längere Zeitachsen ausgerichtet. Bei der Durchmesserlinie sind wir im Auflageverfahren. Bis das Projekt vom Bundesamt für Verkehr genauer geprüft wird, verstreichen mehrere Monate. Und bis wir mit einer Bewilligung rechnen können, gehen weitere eineinhalb Jahre ins Land. Das lässt sich leider nicht ändern.

#### **Und wie sieht es mit dem zweiten Projekt – der Ortsdurchfahrt Teufen – aus?**

Ähnlich wie bei der Durchmesserlinie wurde auch dort anfangs zu wenig mit den betroffenen Personen diskutiert. Derzeit klären wir zusammen mit einem Beirat aus Einwohnern von Teufen, welche Möglichkeiten es zur Lösung der Verkehrsprobleme gibt. Dieses Vorgehen hat sich absolut bewährt. Es fördert nicht nur das Verständnis der Anwohner für unsere Tätigkeit, die sich an gewissen Rahmenbedingungen orientieren muss. Es kommen so auch sehr gute Ideen vom Beirat, die in die Planung integriert werden können. ■

# «Mut. Erfolg. Verantwortung.» Wirtschaftsforum für Frauen mit Bundesrätin Simonetta Sommaruga

Die Schweizer Bundesrätin Simonetta Sommaruga, Topmanagerin Annette Winkler, Kommunikationsexpertin Miriam Meckel sowie Moderatorin Mona Vetsch sind die Aushängeschilder des vierten Businessstags in Vaduz. Tickets sind ab sofort erhältlich.

**A**m 17. Mai 2011 findet zum vierten Mal der Businessstag in Liechtenstein statt. Die Tagung orientiert sich an den spezifischen Interessen von Frauen in Wirtschaft sowie Gesellschaft und war bei den ersten drei Durchführungen jeweils mit 550 Gästen aus Liechtenstein, der Schweiz und Österreich ausverkauft.

## Schweizer Bundesrätin als Referentin

Das Thema des diesjährigen Businessstages lautet «Mut. Erfolg. Verantwortung.». Zu den Hauptreferentinnen zählt Bundesrätin Simonetta Sommaruga, die seit dem 1. November 2010 Vorsteherin des Eidgenössischen Justiz- und Polizeidepartements ist. Die international ausgebildete

Pianistin wurde u. a. durch ihre Tätigkeit für die Stiftung Konsumentenschutz in der Schweiz bekannt, die sie von 1993 bis 1999 als Geschäftsführerin leitete und von 2000 bis 2010 präsidierte. Dieses Engagement leitete auch die politische Karriere von Sommaruga ein, zuerst als Nationalrätin, ab dem Jahre 2003 als Ständerätin.

Anzeige

## Kommunikation aus einer Hand leistungsfähig, kompetent, flexibel

Als Allmedia-Dienstleister garantieren wir  
für zielgruppengerechte Inhalte und effiziente Distribution

Wir zählen zu den innovativen Medienunternehmen der Schweiz. Als Kompetenzzentrum für Print- und Informations-Dienstleistungen bieten wir digitale und gedruckte Kommunikation aus einer Hand. Die Grundlage für unsere Spitzenleistungen sind unsere gelebten Unternehmenswerte, unsere konsequente Kundenorientierung und unsere moderne technologische Infrastruktur. Einsatzbereitschaft und Teamwork schaffen auf diesem starken Fundament für unsere Kunden messbare Mehrwerte.



**dfmedia»**  
Print | Verlag | Online

Burgauerstrasse 50 | 9230 Flawil  
058 344 96 96 | [www.dfmedia.ch](http://www.dfmedia.ch)



Simonetta Sommaruga

### Topmanagerin und Medienprofi

Zum Tagungsthema «Mut. Erfolg. Verantwortung.» weiss auch die deutsche Unternehmerin des Jahres 1992, Annette Winkler, viel zu berichten. «Die Powerfrau, die Smart wieder fit machen soll», «Managerin mit Biss» und «ein Vorbild für zahlreiche künftige Topmanagerinnen in ganz Europa» – in zahlreichen Medien wurde der Aufstieg von Annette Winkler im September 2010 zur neuen Chefin der Automarke Smart kommentiert. Winkler entstammt einer Unternehmerfamilie und startete ihre Karriere in der Baufirma ihrer Eltern, wo sie mit 27 Jahren die Firmenleitung übernahm. 1995 stieg Annette Winkler bei Mercedes-Benz ein, heute zählt sie als Leiterin von Smart zum Topkader des Daimler-Konzerns. Die Managerin berichtet am Businessstag über ihre persönlichen Erfolgsrezepte.

«Das Glück der Unvollständigkeit in der Kommunikation – warum Informationsreichtum zu Entscheidungsarmut führen kann» lautet der Tagungstitel der dritten prominenten Hauptreferentin. Miriam Meckel zählt zu den führenden Kommunikations- und Medienprofis im deutschsprachigen Raum. Die Professorin für Corporate Communication leitet seit 2005 das Institut für Medien- und Kommunikationsmanagement an der Universität St.Gallen. Nach ihrem Studium war die promovierte Kommunikationswissenschaft-

lerin zehn Jahre als Journalistin tätig, u. a. arbeitete sie für ARD, VOX sowie RTL. Mit 31 Jahren wurde Meckel Deutschlands jüngste Professorin an der Universität von Münster. Miriam Meckels Bücher «Das Glück der Unerreichbarkeit» und «Brief an mein Leben» waren zudem Bestseller im deutschsprachigen Markt.

### Eröffnungsrede von Klaus Tschütscher

Moderiert wird der diesjährige Businessstag von der bekannten Fernseh- und Radiomoderatorin Mona Vetsch. Eröffnet wird das Wirtschaftsforum von Liechtensteins Regierungschef Klaus Tschütscher.

Trägerin des Wirtschaftsforums ist die Regierung des Fürstentums Liechtenstein. Gastgeberin ist die Gemeinde Vaduz. Hauptsponsoren sind avoris Personal, die Liechtensteinische Landesbank und PricewaterhouseCoopers, Sponsoren die Garage Weilenmann, Hilti und Huber Uhren Schmuck. Zu den Wissenspartnerinnen gehören die Universität Liechtenstein und die Universität St.Gallen. Zahlreiche Kooperations- und Dienstleistungspartnerinnen unterstützen den Businessstag.

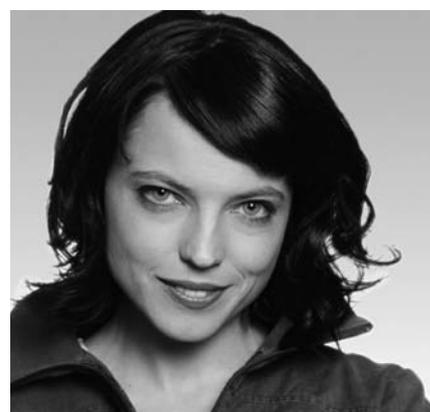
Zum Programm am Dienstag, 17. Mai 2011, zählt ein umfassender Networking-Apéro, der im Anschluss an die Tagung stattfindet und von den Werdenberger Bäuerinnen präsentiert wird. ■



Miriam Meckel



Anette Winkler



Mona Vetsch

### Zum Businessstag

Unter [www.businessstag.li](http://www.businessstag.li) sind Tickets und detaillierte Informationen über den Businessstag erhältlich. Dieser findet am Dienstag, 17. Mai 2011, um 16 Uhr im Vaduzer Saal in Vaduz statt. Im Vorfeld der Tagung werden kostenlose Workshops angeboten.

# «Eine schlechte Beratung fliegt schon nach zwei Sätzen auf»

Belcolor AG Flooring mit Hauptsitz in St.Gallen-Winkeln ist die Schweizer Marktführerin im Bodenbelagsvertrieb. Ursprünglich als reine Teppichgrosshändlerin gegründet, bietet sie heute eine umfassende Produktpalette an. Für CEO Dr. Stefan Krummenacher ist diese Vielfalt, insbesondere auch die fachmännische Beratung, in allen Sparten der Schlüssel des Erfolgs.

**Text:** Marcel Baumgartner **Bild:** Bodo Rüedi

**R**und fünf mal zwei Meter gross ist die Fläche des Parketts im Eingangsbereich der Belcolor AG Flooring in St.Gallen. Wer sich für dunklere Hölzer interessiert, welche die Natur so richtig widerspiegeln, wird unweigerlich stehen bleiben. Wer aber für den Quadratmeter nicht einen vierstelligen Betrag ausgeben möchte, sollte sich dann doch nach Alternativen umsehen. «Rund 10'000 Franken kostet diese Fläche», erklärt CEO Stefan Krummenacher. Und er weiss selber, dass dies nur ein Bruchteil seiner Kundschaft bereit ist zu bezahlen. Sendet man damit nicht gleich beim Empfang falsche Signale aus? Krummenacher wehrt ab: Belcolor wäre nicht Schweizer Marktführerin im Bodenbelagsvertrieb, wenn sie nur das höhere Segment abdecken würde. «Wir wollen die gesamte Bandbreite zeigen. Aber auch Kunden mit einem sehr kleinen Budget werden bei uns garantiert fündig.»

Der Vorteil von Belcolor wird schnell ersichtlich: Das KMU, das in der gesamten Schweiz rund 70 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt, bietet nämlich nicht «nur» Parkett an, sondern gleich auch noch Keramik-, Naturstein-, Kork-, Kunststoff-, Laminat-, Linoleum- und Teppichböden. Dem Bauherrn oder dem Architekten wird damit der Gang in die verschiedensten Ausstellungen erspart. Er sieht hier auf einen Blick ein umfassendes Angebot und er kann – was am wichtigsten ist – seinen bevorzugten Holzboden gleich neben die ausgewählten Keramikplatten legen und entsprechend abstimmen.

## Weitere Showräume geplant

Dabei wurde die 1971 gegründete Belcolor eigentlich mit einem einzigen Produkt gross: dem Teppich. Das Unternehmen machte noch vor zehn Jahren rund 75 Prozent des gesamten Umsatzes mit diesem Bodenbelag. «Heute wäre das undenkbar», so Stefan Krummenacher. «Wir hätten damit überhaupt keine Überlebenschance mehr.» Obwohl Teppich nach dem Stein der zweitälteste Bodenbelag ist, sind seine Einsatzgebiete im Wohnbereich in den letzten Jahren stark zurückgegangen. Oft wird er heute als Dekorelement eingesetzt und als abgepasster Teppich zum Wohn-Accessoir, das nach einer gewissen Zeit durch ein neues ersetzt werden kann.

Belcolor hat diese Wende frühzeitig erkannt und auf neue Produkte gesetzt. Damit steht es in Konkurrenz zu unzähligen weiteren Anbietern in der Schweiz. Wie also wird man zur Marktführerin? Für den CEO ist klar, dass angesichts der Herausforderungen im heutigen wirtschaftlichen Umfeld die Tiefe des Kundenkontaktes, die Schnelligkeit des Informationsaustausches und das Wissen über die Bedürfnisse des Kunden zunehmend wichtiger werden. «Das Wettbewerbsumfeld mit einer Vielzahl vergleichbarer Angebote verlangt ein professionelles Kundenbeziehungsmanagement.» Kundenbeziehungen seien das Resultat von drei Prozessphasen: Recruitment, Retention und Recovery, also Kundenakquisition, Kundenbindung und Kundenrückgewinnung. Gepflegt wird die ganze Philosophie neben dem Standort in St.Gallen mittlerweile auch in Showräu-

## Zum Unternehmen

Belcolor AG Flooring nimmt in der Schweiz die Stellung des marktführenden Generalimporteurs von Bodenbelägen ein. Die Kernkompetenz besteht darin, als topaktuelles Schaufenster der Weltproduktion zu fungieren. Das Unternehmen verbindet individuelle Beratung, termingerechte Bemusterung und fachtechnische Unterstützung mit erstklassiger Logistik und vorbildlichen After-Sales-Dienstleistungen. Jedem Produktbereich und den technischen Artikeln steht ein Spezialist vor, der sein Gebiet aus dem Effeff kennt. Mit ausgewählten Partnern aus Design, Produktion und Handel wählen und finden diese das optimale Paket an Dienstleistungen.

Als Tochtergesellschaft des europaweit grössten Bodenbelagsvertriebs-Konzerns Headlam Group plc. kann das Unternehmen ein feinmaschiges Netzwerk nutzen. Um eine umfassende Qualität sicherzustellen, hat sich die Belcolor als Gesamtunternehmung in den Bereichen Handel, Bodenbelagskonzeption und Produkteentwicklung nach ISO 9001 zertifizieren lassen. Partner sind Markenhersteller und Bodenbelagshersteller, für die man als Generalimporteur den exklusiven Vertrieb in der Schweiz sicherstellt. Durch Homedecor International und Copa ist Belcolor auch international vernetzt.

[www.belcolor.ch](http://www.belcolor.ch)



*Belcolor-CEO Stefan Kruppenacher:  
«Heute wäre das undenkbar»*

men in Lausanne, Zürich und Chur. Und es werde nicht bei dieser Anzahl bleiben, äussert sich Krummenacher hinsichtlich seiner Wachstumsziele.

### Empfindliche Sensoren

Ein wichtiges Kriterium des Erfolgs ist auch die produkt- und verlegerneutrale Beratung. So könne man vollumfänglich auf die jeweiligen Bedürfnisse und Gegebenheiten eingehen, ohne ein bestimmtes Produkt an den Mann bringen zu müssen. «Hier zeigt sich im besonderen Masse, wie gut die Beratung tatsächlich ist» weiss Krummenacher aus Erfahrung. «Wir legen Wert darauf, in allen Produktkategorien eine fachmännische Beratung anbieten zu können. Denn eine schlechte fliegt schon nach zwei Sätzen auf.»

Nicht selten käme es vor, dass Belcolor von Kunden besucht werde, die an einem anderen Ort mit der Erstberatung nicht zufried-

den waren oder sich nicht «gut aufgehoben» fühlten. Wer schon einmal gebaut hat, weiss, wie empfindlich dann die entsprechenden Sensoren eingestellt sind. Man will schnell und gut beraten werden. Fehler werden nicht verziehen. Zusätzlich kommt das Internet als weiterer Faktor hinzu. «Wir stellen fest, dass man heute um einiges besser informiert ist als früher», so Krummenacher. Das würde die Beratungsgespräche anspruchsvoller, aber auch interessanter machen.

### Die Bühne zuerst definieren

Nur in seltenen Fällen gilt es, bei null zu beginnen. Die Kunden kommen mit Vorstellungen, Vorschlägen und Bebilderungen. Das alles muss dann der entsprechende Berater filtern und auf einen Nenner herunterbrechen. Dieser wird logischerweise auch durch das vorhandene Budget vorgegeben. «Der Preis ist etwas vom Ersten, was bei einer Beratung angesprochen werden sollte»,

stellt Krummenacher klar. Es nütze nichts, dem Kunden als Erstes mit exklusiven Produkten den Mund wässrig zu machen, die er sich dann letztlich gar nicht leisten könne. «Zurückstufen ist immer schwerer als aufstocken.»

Diese Weisheit gilt im Übrigen für den ganzen Bau. «Leider denkt man an die Bodenbeläge oftmals erst am Schluss, wenn sowohl die Küche als auch die Sanitäranlagen bereits definiert sind», bemängelt der CEO. Dieses Vorgehen sei in zweierlei Hinsicht falsch: Einerseits verbleibe dann für diese Sparte nur noch ein Restbudget, mit dem es auszukommen gilt und das oftmals nicht mehr viel Spielraum zulässt. Und andererseits sei es auch unlogisch: «Der Boden ist doch im Grunde genommen die Bühne, auf der alles andere stattfindet. Und diese Bühne sollte schon in der ersten Phase definiert werden, damit das Restliche darauf abgestimmt werden kann.» ■

Anzeige

	<p style="text-align: center;"><b>PROVIDA</b></p> <p style="text-align: center;">■ ■ ■ ■</p>
	
	<p><b>Wir richten den Fokus auf Ihren Erfolg.</b></p> <p>Wir fokussieren unsere Stärken rund um Ihre Unternehmung. So identifizieren wir Optimierungspotenzial, setzen klare Ziele und entwickeln differenzierte Lösungen. Mit Ihnen. Mit unseren internationalen Beziehungen. Mit 50 Jahren Erfahrung. Gewinnen Sie mit uns Zeit, Geld, Kompetenz und Know-how. Wir sind global vernetzt und regional verankert. Offen und flexibel – für Sie.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Unternehmensberatung</li> <li>■ Steuerberatung</li> <li>■ Wirtschaftsprüfung</li> <li>■ Management Services</li> </ul> <p><b>Provida</b>                  Romanshorn · St.Gallen · Zürich · Frauenfeld · Kreuzlingen · Rorschach · Zug                  Telefon 0848 800 844 · info@provida.ch · www.provida.ch</p>

# «Drum prüfe, was Du postest»

Weit über zwei Millionen Schweizerinnen und Schweizer haben sich auf «Facebook» registriert. Die Plattform verändert nicht nur das Kommunikationsverhalten, sondern wird auch aktiv für Werbebotschaften genutzt. LEADER-Redaktor Marcel Baumgartner im «Facebook»-Chat mit René Eugster, Inhaber der «Agentur am Flughafen», Altenrhein SG.

**E**s ist gewissermassen ein Experiment ohne Risiko: Journalisten führen Interviews gewöhnlich von Angesicht zu Angesicht, per Telefon oder begnügen sich allenfalls auch damit, per Email gestellte Fragen auf eben diesem Kanal beantwortet zu bekommen. All diese Formen wurden bisher für Artikel im LEADER angewendet. Für diese Ausgabe wollten wir für einmal einen neuen Weg einschlagen und ein Gespräch via Chat im «Facebook» führen. Für den Redaktor hat das wesentliche Vorteile: Er muss das Haus nicht verlassen und kann währenddessen die Beine hochlagern. Unser Interviewpartner fand indes noch ganz andere Vorteile, wie sich im Verlauf des «Gesprächs» herausstellte. Nachfolgend der Chat in einer leicht redigierten Form.

13:59 Eugster: So, zurück vom Mittagessen.

14:00 Pünktlich auf die Minute. Herzlichen Dank, dass Sie sich für das kleine «Experiment» zur Verfügung stellen.

14:00 Eugster: Klar doch.

14:01 Heute habe ich gelesen, dass weit über zwei Millionen Schweizer Facebook benutzen. Wie lange sind Sie schon aktiv?

14:01 Eugster: Seit meiner Jurytätigkeit in Cannes vor zweieinhalb Jahren.

14:01 Und weshalb? Was gab den Ausschlag?

14:02 Eugster: Ich musste damals quasi über Nacht lernen, wie Social-Media-Kampagnen funktionieren. Die Werber aus Indien, Australien und Südafrika hatten solche Geschichten eingereicht, und ich musste sie

beurteilen. Für mich war das sehr spannend, eine völlig neue Welt. Ich dachte bis dahin, dass Facebook nur etwas für Kinder sei, dass Erwachsene, wenn überhaupt, nur auf Xing aktiv seien.

14:05 Das sagt man doch eigentlich auch heute noch. Es heisst, man solle keine Geschäftskontakte via Facebook pflegen. Sehen Sie das auch so?

14:05 Eugster: Quatsch. Die Tonalität ist einfach etwas anders.

14:06 Nun, immerhin kann es sein, dass ich auf Facebook einen Geschäftskollegen in Badehosen sehe oder in einer Olma-Pose ...

14:06 Eugster: Drum prüfe, was Du postest. Und überhaupt: Ist das denn so schlimm? Ein bisschen Vermenschlichen darf man den Kontakt ja auch. Vielleicht ist es auf Facebook einfach intensiver/intimer? Eine Basis, die man beim persönlichen Gespräch ja auch zu erreichen versucht.

14:07 Aber darf ein Chef via Facebook mit seiner Sekretärin «befreundet» sein?

14:08 Eugster: Das ist eine Frage der Firmenkultur. Wenn er sonst schon unnahbar und distanziert ist, dann nicht. Ich bin als Vater von drei Kindern auch über Facebook mit den Freunden meines Sohnes befreundet. Besser kann man das Umfeld der Kids kaum kennenlernen.

14:09 Kennenlernen und überwachen ...

14:09 Eugster: Was heisst schon überwachen? Der Effekt, wenn Sie als Chef einen überraschenden Betriebsrundgang machen und alle am Kaffeeautomaten stehen oder

Sie einen «grünen Knopf» auf Facebook sehen, der zeigt, dass der Angestellte online ist, ist doch ganz ähnlich. Aber zurück zur Olma-Pose: Man sollte sich ja auch in der Öffentlichkeit nicht völlig daneben benehmen, denn der Chef könnte ja gleich um die Ecke kommen.

14:12 Was glauben Sie: Sind sich die heute Zwölfjährigen bewusst, dass das, was sie heute ins Netz stellen, in Zukunft auf sie zurückfallen könnte?

14:12 Eugster: Entschieden nein.

14:12 Dort besteht also eine Gefahr. Aber reden wir über Ihr Gebiet. Inwiefern setzen Sie Facebook in der Arbeit ein?

14:13 Eugster: Es spielt uns natürlich extrem in die Hände, dass sich Facebook zum Standard für unpersönliche soziale Kontakte entwickelt. Es gibt heute kaum noch eine Kundenbindungskampagne, bei der wir Facebook nicht einbetten.

14:16 Macht es für kleinere und mittlere Unternehmen wirklich Sinn, sich mit diesem neuen Medium aktiv auseinanderzusetzen?

14:20 Eugster: Unbedingt. Als mittelgrosses Kleidergeschäft würde ich heute eher eine Facebook-Gruppe gründen als eine Website aufzuschalten. Denn ich muss dort kommunizieren, wo auch meine Kunden anzutreffen sind. Vorausgesetzt natürlich, ich habe auch «Fans».

14:21 Und wie komme ich zu diesen Fans?

14:22 Eugster: Indem ich einen guten Job mache und mich sozialisiere, was dem Menschen ja grundsätzlich naheliegt.

«Mach Deine Kunden zu Freunden», heisst eine alte Verkäuferweisheit. Aber dafür muss ich eine Marke sein. Und, ganz wichtig: Wer Fans hat, hat auch Feinde.

14:24 Ihr Unternehmen hat Feinde?

14:24 Eugster: Oh ja!

14:24 Wie spüren Sie das?

14:25 Eugster: Das wird verbal oder durch aktives Handeln ausgedrückt. Einige finden unseren Erfolg nicht lustig und unseren Flughafen-Look etwas aufgesetzt. Das ist aber nicht so schlimm, da wir von denen leben, die das, was wir machen, toll finden. Neid müssen Sie sich erarbeiten, Mitleid bekommen Sie geschenkt. Wie jede Marke haben wir Ecken und Kanten, sind dadurch aber auch authentisch und ehrlich.

14:27 Wie lange darf ich Sie hier im Chat noch beanspruchen?

14:28 Eugster: Egal. Ich arbeite an drei verschiedenen Files gleichzeitig.

14:28 Das ist dann wohl das erste Mal, dass jemand noch arbeitet, während er mir ein Interview gibt.

14:28 Eugster: Ja, Facebook hat durchaus seine Vorteile. Sie haben es bis dato ja noch nicht als negativ empfunden, oder?

14:29 Facebook grundsätzlich oder dieses Interview?

14:29 Eugster: Beides.

14:30 Also das Interview verläuft in etwa so, wie ich es mir erhofft habe. Natürlich ist es vollkommen anders als ein persönliches Gespräch. Für Journalisten ist es eigentlich eine bequeme Art, ihrer Tätigkeit nachzugehen. Sie müssen das Haus nicht verlassen und kein Gespräch vom Tonband abtippen.

14:32 Eugster: Für Werber ebenfalls. Wir lieben vernünftigen, schriftlichen Input.

14:32 Also bevorzugen Sie den schriftlichen Austausch?

14:33 Eugster: Ich halte es für optimal, wenn ein Auftraggeber schriftlich brieft, da er sich dann zuerst präzise überlegen muss, was er überhaupt will, und danach in einem persönlichen Gespräch auf die Hintergründe eingeht. Sind Sie eigentlich auf Facebook schon ein Fan unseres Unternehmens?

14:34 Ich glaube ja. Aber da haben wir es doch: Viele sind auf Facebook Fan von irgendetwas, wissen es aber eigentlich selber nicht mehr. Ist das wirklich ein guter Werbekanal?

14:39 Eugster: Solange Sie die News von uns sehen, die wir publizieren, und diese wenigstens ab und zu für Sie interessant sind: Ja. Das ist aber bei allen anderen Medien so. Nur auf Facebook ist ungewohnt. Kurzum: Pull- und keine Push-Werbung. Sie, Sie alleine entscheiden, wann Sie wo wie intensiv mit einem Unternehmen den Dialog führen möchten.

14:40 Unser Magazin bräuchte also Ihrer Ansicht nach auch eine Facebook-Seite?

14:43 Eugster: Ja, logisch. Könnten Sie sich als Journalist denn nicht vorstellen, irgendwann Ihre Infos aus Facebook zu holen? Bei hoher Zuverlässigkeit der Quelle ist es doch in etwa so, wie wenn Sie googlen, oder? Ok, ok, eigentlich stellen Sie ja hier die Fragen ... :-)

14:44 Es ist ja hier auch nicht der gewohnte Interviewrahmen, sondern ein Chat. Zu Ihrer Frage: Facebook hat den Vorteil, dass man sehr schnell an gewisse Personen herankommt. Das kann einem Journalisten von Nutzen sein.

14:45 Eugster: Genau. Und es senkt die Kosten des Verlags. Effizienz spielt auch in der Werbung eine entscheidende Rolle im Kampf um Aufmerksamkeit. Oder sagen wir es konkret: Es senkt die Kosten für die Werbenden.

14:47 Vieles kam, vieles ist wieder verschwunden. Könnte das mit Facebook nicht auch passieren?

14:48 Eugster: Da müssen Sie Personen mit

einer Glaskugel fragen. Aber ich persönlich denke, dass Facebook durchaus zu einem Standard wie Google werden könnte.

14:50 Für die Werbebranche ist es ja eigentlich ein Vorteil, wenn immer wieder ein neues Medium lanciert wird.

14:51 Eugster: Facebook hat in der Schweiz bereits über zwei Millionen Nutzer. Gibt es eine Zeitung mit einer ähnlichen Nutzermenge? Oder einen Film, der so viele Besucher in der Schweiz anlockt? Nicht mal der WM-Final lockt so viele Schweizer vor die Mattscheibe.

Es ist doch ein ideales Medium: KMU können Bewegtbilder-Content für ihre «Fans und Freunde» produzieren. Wir stehen vor vollkommen neuen Möglichkeiten. Wir können immer und überall in Kontakt bleiben – und das ohne die lästigen Telefonate, die wir auch entgegennehmen «müssen», wenns gerade unpassend ist.

14:54 Immer und überall verfügbar zu sein, kann auch gefährlich sein.

14:54 Eugster: Schon klar. Es ist ja auch eine Kann- und keine Muss-Option. Sie können ja jederzeit offline gehen.

14:55 Sie fanden die Zeiten nicht schön, als man sich Tage vorher auf ein Treffen festlegen musste und nicht noch eine halbe Stunde vorher via SMS absagen konnte?

14:55 Eugster: Doch, absolut. Allerdings hat die «Unsitte» des Absagens oder des Nichterscheins mehr mit einem Sittenzerfall der Zuviel-Gesellschaft zu tun. Immer mehr Leute halten sich immer mehr Optionen offen. Auch bei Partnerschaften.

14:56 Wir beide sind noch eher jüngeren Alters. Könnten nicht auch wir dereinst von den technischen Möglichkeiten überrollt werden?

14:56 Eugster: Zuerst einmal danke. Ich bin näher bei 50 als bei 40. Aber keine Angst, wir werden schon mithalten können. Twittern Sie?

14:57 Nein. Aber das ist ein gutes Stich-



*René Eugster, Inhaber der «Agentur am Flughafen»:  
«Facebook könnte zu einem  
Standard wie Google werden»*

wort. Welchen Sinn hätte denn Twitter für jemanden wie mich?

14:57 Eugster: Den Sinn habe ich bisher auch noch nicht entdeckt. Twitter mag für Fans von Paris Hilton ein Erlebnis sein. Aber für uns ...

14:58 So, eine Stunde ist bereits vorbei

und wir haben uns mittels rund 8'000 Textzeichen «unterhalten». Der Output in einem persönlichen Gespräch wäre allerdings zwei- bis dreimal so hoch.

14:59 Eugster: Dafür konnte ich parallel noch arbeiten, habe kurz mit meiner Tochter telefoniert, war auf der Toilette und holte mir Wasser. :-)

#### **LEADER auf Facebook**

Auch das Unternehmermagazin LEADER ist mit einer eigenen Seite auf Facebook präsent. Neben ausgewählten Interviews und Vorschauen auf die kommenden Ausgaben publizieren wir auf der Plattform News und Hintergründe aus Wirtschaft, Politik und Kommunikation.  
[facebook.com/leadermagazin](https://facebook.com/leadermagazin)

# Gehört eine Frau auf die Kühlerhaube?

Seit drei Jahren ist mit «Ladies Drive» ein Magazin auf dem Schweizer Markt, das über «männlich etikettierte Themen aus einer weiblichen Perspektive» berichtet. Herausgegeben wird es von Sandra-Stella Triebel im appenzellischen Walzenhausen. Zu Besuch bei der Verlegerin, die die letzte Männerbastion erobert hat.

**Text:** Marcel Baumgartner **Bilder:** Bodo Rüedi

**L**eicht verspätet trifft Sandra-Stella Triebel im Hotel Walzenhausen ein. Sie hat einen wichtigen Termin hinter sich, im Büro warten ein Berg Pendenzen sowie eine Vielzahl unbeantworteter Emails auf sie. Man lässt die 37-Jährige erst einmal durchatmen. Hier im 2000-Seelen-Dorf ist von Hektik ansonsten nichts zu spüren. «Das Appenzellerland erdet, lässt einem zur Ruhe kommen», sagt sie.

Das einzige Hotel auf dem Platz bildet für das Gespräch den perfekten Rahmen. Keine Umgebung, die an liegen gelassene Arbeit erinnert, keine Telefonate, jedoch einen weitreichenden Blick über die herbstlich gekleidete Landschaft. Nur wenige Meter entfernt befindet sich der Sitz der 2007 gegründeten Swiss Ladies Drive GmbH, dem jüngsten und erfolgreichen Projekt, das Sandra-Stella Triebel zusammen mit ihrem Mann Sebastian Triebel lanciert hat. Die Büroräumlichkeiten lassen allerdings nicht erahnen, welche Produkte oder Dienstleistungen hier am Rande der Schweiz entstehen. Nüchtern, ja schon fast kalt ist die Einrichtung. Es wirkt, als stünde die «Eröffnung» erst noch bevor. Kein Glanz, kein Glamour. Und doch ist es die kreative «Zentrale» für ein Magazin, das genau auf diese Faktoren setzt. Investiert wird ins Produkt und nicht in schöne Büromöbel.

## Frauen kochen, Männer golfen

Das vierteljährlich erscheinende «Ladies Drive» setzt sich seit nunmehr drei Jahren schwerpunktmässig mit den Themen «Frauen», «Karriere» und «Autos» auseinander. Es ist das «Baby» von Sandra-Stella Triebel, die als Journalistin immer eine starke Affinität zu diesen Bereichen hatte. «Anfangs haben alle den Kopf geschüttelt und sich gewundert», erinnert sie sich. «Autos

und Karriere? Das interessiert die Frauen von heute? Und so viele Businessfrauen gibt es ja gar nicht, dass es sich lohnen würde, mehrere Magazine damit zu füllen, waren die Voten.»

Doch die Jungunternehmerin liess sich nicht von diesen kritischen Stimmen abhalten. Sie hatte genug von Frauenzeitschriften, die es nicht auslassen, sämtliche Klischees zu zementieren, die die typischen Rollenbilder immer und immer wieder untermauern. Die Idee, ein Magazin zu schaffen, das eine intelligente Zielgruppe anspricht, für sie relevante Themen aufgreift und mit den erwähnten Stereotypen spielt, liess sie nicht mehr los. Und sie war sich schon damals bewusst: Erst mit einem gewissen Erfolg würde das Konzept als Innovation und nicht als blosser «Schnapsidee» gewertet werden. Folglich setzte sie ihre ganze Energie in das Projekt. «Die ersten zwei Jahre haben wir praktisch sieben Tage die Woche gearbeitet. 2008 konnten wir die Ferientage an einer Hand abzählen, das war über Weihnachten», blickt Sandra-Stella Triebel zurück.

Heute kann sie sagen, dass sich der Aufwand gelohnt hat. Von einer «Schnapsidee» spricht schon längst niemand mehr. Im Gegenteil: Vor einem Jahr wurde ihr Familienunternehmen in Helsinki mit einem Award des «European Union Women Investors & Innovators Network» für das «weltweit einmalige Redaktionskonzept» ausgezeichnet. Die Mission von «Ladies Drive», die auch die Jury überzeugt hat, ist in diesem Zusammenhang einfach auf den Punkt gebracht worden: Man nehme alle Schubladen in denen unzählige Stereotype liegen, und beginne, sie kunterbunt untereinander zu mischen. Weshalb sollen sich Frauen nicht auch für Mobilität und Männer für Beautyprodukte interessieren? Wer sagt, dass Frauen ausschliesslich Kochrezepte, Schuhe

und Schminke lieben und Männer Golf, Fussball oder Börsenkurse? «Die Welt hat sich verändert. Wer innovativ sein will, muss «out of the box» denken und eben nicht in diesen Schubladen, muss öfter mal sagen «why not» anstelle von «ja aber ...», ist die Herausgeberin überzeugt.

## Wer fällt die Kaufentscheidung?

Gerade das Automobil, «die letzte Männerbastion, die nun erobert wird», wie der deutsche «Spiegel» meinte, ist stellvertretend für Triebels Umgang mit Rollenstereotypen von Frauen und nicht zuletzt auch von Männern. Daher, und weil sie während rund 16 Jahren mit der Autobranche zu tun hatte, nimmt es im Magazin einen vergleichsweise hohen Stellenwert ein. Allerdings natürlich nicht im «altbewährten» Stil. Frauen legen sich nicht halb nackt auf die Kühlerhaube oder sitzen still und dekorativ auf dem Beifahrersitz. «Wieso werden Frauen nur selten selbstbewusst und mit dem Schlüssel in der Hand vor das Fahrzeug platziert?», wirft Sandra-Stella Triebel ein. «Wieso darf nicht der Eindruck entstehen, besagtes Auto gehöre der Frau und sie habe es aus der eigenen Tasche bezahlt?»

Für eine Gruppe, die genau diese Ansätze sucht, ist «Ladies Drive» gedacht. Und Triebels Ansprüche an die Inhalte, die zusammen mit rund 25 Freelancern, allesamt Businessfrauen und -männer, generiert werden, sind hoch. Auch die kleinsten Produktvorstellungen sollen im Stil einer Kurzgeschichte ähneln. Interviews soll Platz geboten werden, Reportagen werden mit grossen Bildern geschmückt. Kompromisse will die Herausgeberin im jeweils 148 Seiten umfassenden Magazin keine eingehen. «Ich habe mich nicht selbstständig gemacht, um mich irgendwelchen Regeln unterwerfen zu müssen», stellt sie klar. «Eigentlich ist



Sandra-Stella Triebel:  
«Vielleicht wurde ich einfach  
falsch sozialisiert»

## Opel Vivaro und Opel Movano – mit denen können Sie rechnen.



Profitieren Sie jetzt  
vom attraktiven Swiss Pack.

<b>SWISS PACK</b> +	<b>Swiss Pack Vivaro</b>	
	Radio CD20	CHF 500.–
	Klimaanlage, elektr. verstell- und beheizbare Aussenspiegel, elektr. Fensterheber, Zentralverriegelung	CHF 1'720.–
	Holzboden im Laderaum	CHF 380.–
	<b>Ihr Kundenvorteil</b>	<b>CHF 2'600.–</b>
	<b>Opel Vivaro ab</b>	<b>CHF 22'800.–</b> exkl. MwSt. netto
<b>SWISS PACK</b> +	<b>Swiss Pack Movano</b>	
	Klimaanlage mit Pollenfilter	CHF 2'000.–
	Office-Paket	CHF 1'200.–
	Ihr Kundenvorteil	CHF 3'200.–
	<b>New Opel Movano ab</b>	<b>CHF 31'450.–</b> exkl. MwSt. netto



[www.opel.ch](http://www.opel.ch)

Wir leben Autos.

### Zil-Garage St. Gallen AG

Zilstrasse 79 – 9016 St. Gallen  
phone: +41 71 282 30 40 – fax: +41 71 282 30 59  
info@zil-garage.ch – [www.zil-garage.ch](http://www.zil-garage.ch)

**hirn**  
AUTOMOBILE

Preisbeispiel: Opel Vivaro Van, L1H1 2,7 t, 2.0 CDTI, 66 kW/90 PS, 6-Gang manuell, Basispreis inkl. Swiss Pack CHF 33'300.–; Kundenvorteil CHF 10'500.–; neuer Verkaufspreis CHF 22'800.–, 220 g/km CO<sub>2</sub>-Ausstoss, ø-Verbrauch 8,3 l/100 km. Preisbeispiel: Opel Movano Van, L1H1 2,8 t, 2.3 CDTI, 74 kW/100 PS, 6-Gang manuell, Basispreis inkl. Swiss Pack CHF 38'150.–; Kundenvorteil CHF 6'700.–; neuer Verkaufspreis CHF 31'450.–, 221 g/km CO<sub>2</sub>-Ausstoss, ø-Verbrauch 8,3 l/100 km. Alle Preise exkl. MwSt. nicht kumulierbar mit anderen Marketingaktivitäten von General Motors Suisse SA. Bei den Angeboten handelt es sich um unverbindliche Preisempfehlungen.

es erstaunlich, dass es weltweit kein vergleichbares Magazin gibt, sind doch gemäss verschiedener Studien die Damen verantwortlich für 80 Prozent aller Kaufentscheidungen beim Auto, bei Konsumentscheidungen im Generellen und in dem genau gleichen Ausmass bei der Auswahl eines Bankinstituts.»

Augenscheinlich ein riesiger Wachstumsmarkt, wenn man die durchaus delikate Zielgruppe Frauen mit adäquaten Mitteln und Produkten ansprechen und ernst nehmen würde. «Und das nicht nur als Käuferschicht, sondern im Übrigen auch als Mitarbeiterin», so Sandra-Stella Triebel. «Aber bitte nicht mit pinkfarbenen Sondereditionen».

### Die Alice Schwarzer der Schweiz?

Womit wir wieder bei den Klischees wären. An solchen kommt ein Magazin, das sich «Ladies Drive» nennt, nicht vorbei. Schnell wurde es von gewissen Kreisen als Emanzenblatt kategorisiert und die Herausgeberin mit Alice Schwarzer verglichen, was sie als «herzig, ja schon fast als Kompliment» bewertet. Den Tatsachen würde es allerdings nicht entsprechen. Locker wolle man an die Themen herangehen, entspannt mit dem Unterschied zwischen Männern und Frauen umgehen.

Von der Gesamtauflage von 20'000 Exemplaren sind laut WEMF 16'256 Magazine verkauft, und ein Drittel der Leser sind gemäss Hochrechnung männlich. Sie alle erhielten im Frühling 2010 eine Ausgabe, die auf dem Cover eine Nachbildung des Films «Amélie» zeigt. Im Sommer war es schliesslich «Sex and the City», im Herbst «Heidi». Also doch wieder die typischen, «niedlichen» oder langbeinigen Frauenfiguren? Sandra-Stella Triebel winkt ab: «Das alles sind doch Themen, die sowohl Frauen als auch Männer ansprechen. Und wir bilden sich auf eine lustige, freche und mitunter auch sexy Art ab. Und wir verzichten auf blutjunge Models mit Size Zero. Es gibt doch so viele wunderschöne Frauen über Dreissig, über Vierzig, über Fünfzig. Schönheit hat nichts mit Alter zu tun – viele Magazine wollen einem das aber weismachen.»

### V8? Keine Ahnung.

Der Aufwand, der für eine Ausgabe betrieben wird, ist – und das fällt auch Laien auf – gross. Die Titelgeschichte erstreckt sich über fast einen Zehntel des Magazins, zeigt in meist ganz- oder doppel-seitigen Bildern nachgestellte Motive aus bekannten Filmen oder Themenbereichen (was wiederum einmalig ist). In Szene gesetzt werden dabei insbesondere Kleider, Schmuckstücke und natürlich Autos. Weiter findet der Leser Artikel über «Frauen, die uns faszinieren», aber auch Wein-, Finanz- Reise- und Designkolumnen. Bei den Inseraten nehmen die Banken, Uhren und Versicherungen sowie – es erstaunt nicht – die Autos einen hohen Anteil ein. War die Integration dieses Themenbereichs also doch nur Kalkül, ein gutes Verkaufsargument? «Überhaupt nicht. Wir haben ein Magazin gemacht, weil es Vergleichbares nicht gab – nicht weil wir einen Produkt für den Inseratemarkt gesucht haben», entgegnet Sandra-Stella Triebel.



### Über das Familienunternehmen «Ladies Drive»

Der Verlag Swiss Ladies Drive GmbH wurde als Familienunternehmen im Jahre 2007 im appenzellischen Walzenhausen gegründet. Die 37-jährige Kommunikationswissenschaftlerin und ehemalige SF-DRS-Moderatorin Sandra-Stella Triebel (Verlags- und Redaktionsleitung), ihr Ehemann Sebastian (Geschäftsleitung und Bildredaktion) sowie Schwager Lucas Triebel (Art Direction) und Schwägerin Lydia Zechner (Textchefin) sind in die Geschicke der Firma zentral eingebunden.

Das Magazin «Ladies Drive», das auf Anhieb den Einzug in alle Leitmedien wie Spiegel, Focus, Süddeutsche, FAZ oder Neue Zürcher Zeitung schaffte, schrieb nach nur vier Ausgaben und zwölf Monaten Arbeit schwarze Zahlen. Das Magazin konnte mit einem bescheidenen Eigenkapital von CHF 20'000 ohne grossen Verlag und Investor im Rücken lanciert werden. Das Team wurde mittlerweile bereits um vier weitere Mitarbeiter ausgebaut.

Für Ladies Drive sind insgesamt 25 Freelancer, hauptsächlich Businessfrauen, tätig. Zudem besteht eine redaktionelle Kooperation mit dem Anlegermagazin Stocks. Ebenso steht unterstützend ein achtköpfiger Beirat zur Seite.

«Natürlich bin ich durch meine Tätigkeit innerhalb dieser Branche etwas vorbelastet, allerdings haben mich Autos schon immer umgeben. Ich bin mit zwei älteren Brüdern aufgewachsen und habe ihre Golf- und BMW-Phase miterlebt. Ebenso habe ich Fussball gespielt. Vielleicht wurde ich einfach falsch sozialisiert», lacht die Kommunikationswissenschaftlerin. Allerdings müsse sie eingestehen, eigentlich von Autos keine Ahnung zu haben. Sie könne wohl ein Design beurteilen, nicht aber die technischen

Details. Vom aktuellen Testauto – einem Saab – könne sie spontan weder den Verkaufspreis noch die Eigenschaften des Motors nennen. «Das sind jeweils die Aspekte, die meinen Mann als Erstes interessieren. Und ich sage ihm dann, dass das für mich nicht entscheidend ist. Wenn in einem Auto ein gutes Gefühl aufkommt, es dynamisch ist, ist es mir vollkommen egal, ob es nun ein V8 ist oder nicht.»

### Deutschland ruft

Enorme Mittel hat die Geschäftsfrau in das Projekt gesteckt. Das führte zu einem preissensitiven und klar fokussierten Aufbau. Kein Zürcher Loft, sondern wenige Quadratmeter im Appenzellerland. Keine teuren Autos für die Geschäftsleitung. Externe Mitarbeiter und eine Grafikagentur mit Sitz in Salzburg und Wien («die meinem Schwager gehört»). «Wieso sollen Abonnenten und Inserenten mir einen teuren Firmenwagen und ein Loft finanzieren?», so Sandra-Stella Triebel. Gut 90'000 Kilometer legt sie jährlich mit dem Auto zurück. Hinzu kommen längere Auslandsaufenthalte für Reportagen. Das alles, um das Magazin mit attraktiven Inhalten zu füllen.

Ausbezahlt hat sich das Ganze bereits im ersten Jahr, die Buchhaltung schloss mit schwarzen Zahlen. Und obwohl es nie eine «money making»-Projekt gewesen sei, man immer ohne Investoren und grossen Verlag operiert habe, steht das Unternehmen derzeit doch vor einer Entscheidung, die vollkommen neue Dimensionen erschliessen könnte: dem Gang ins Ausland. Aus 16 Ländern habe man entsprechende Anfragen erhalten. Und natürlich sei es verlockend, solche «Perlen» nicht einfach liegen zu lassen. Trotzdem: Um in einem Markt wie beispielsweise Deutschland wahrgenommen zu werden, benötigt es locker eine Auflage von 100'000. «Das übersteigt dann unsere finanziellen Möglichkeiten derzeit definitiv und ist nicht ohne externe Partner zu bewältigen», gesteht Sandra-Stella Triebel. Derzeit prüfe man die verschiedenen Optionen. Das Schöne daran sei: Man müsse nicht, aber man könne. ■



### Mittelstand entlasten

Alle Politiker setzen sich vor allem vor den Wahlen für die Entlastung des Mittelstandes ein. Doch leider tun dies viel in Unkenntnis der Wirkung ihrer Forderungen. Gerade die jüngste Spardebatte im St. Galler Kantonsrat hat dies gezeigt. Da fordern «bürgerliche» Kantonsräte – vor allem aus dem Kreise der CVP –, dass man bei den Krankenkassenprämien vom Kopfprämien-system abrücken solle und die Prämien vermehrt durch Steuergelder zu finanzieren seien. Dies mit dem Hinweis, dass damit der Mittelstand und Familien entlastet werden könnten.

Dass dies eine Forderung der Roten ist, ist seit Längerem bekannt. So hatte die Linke 2004 eine Volksinitiative lanciert, die neben einer Einheitskasse auch einkommensabhängige Prämien einführen wollte. Der Souverän hat dieser Initiative 2007 mit 71,2 % Nein-Stimmen aber eine Abfuhr erteilt.

Es mag zwar vor den Wahlen verlockend sein, wenn man dem Mittelstand verspricht, dank Steuergeldern die Prämien tief halten zu wollen. Leider vergisst man dabei, dass gerade der Mittelstand von der Steuerlast am stärksten betroffen ist. Wenn man aufgrund einer staatlichen Verbilligung der Krankenkassenprämien in der Folge die Steuern erhöhen muss, so hat der Mittelstand am Ende nichts davon.

Auch die NZZ am Sonntag vom 13. März kommt zum Schluss, dass dem Mittelstand wie folgt am besten finanziell geholfen werden könne: «Die einkommensabhängigen Subventionen sollen abgebaut und gleichzeitig die Einkommenssteuern für den Mittelstand massiv gesenkt werden.» Hoffentlich sehen dies alle bürgerlichen Politiker ein, zumindest nach den Wahlen!

Marc Mächler

Kantonsrat, Kantonalparteipräsident FDP SG

# «Die Firmenkultur spiegelt sich in der Einrichtung wider»

Nicht wenige verbringen mehr als acht Stunden täglich am Arbeitsplatz. Dessen Einrichtung und die Anpassung an die Umgebung sind denn auch äusserst entscheidend hinsichtlich Produktivität und Kreativität. Laut Martin Witzig, CEO der Witzig The Office Company in Frauenfeld, vernachlässigen allerdings zahlreiche Unternehmen diesen wichtigen Aspekt.

**Interview:** Marcel Baumgartner **Bild:** Bodo Rüedi

## **Martin Witzig, erinnern Sie sich noch an Ihr erstes Büro?**

Weniger ans erste Büro als viel mehr an meine erste Tätigkeit in diesem Umfeld: Mein Vater hat dieses Unternehmen der-einst aufgebaut, und ich musste schon als Kind die Abfalleimer im Betrieb leeren. Von daher sind meine Erinnerungen eher bodenständiger Natur.

## **Auch für Sie definierte sich ein Büro vor Jahren noch durch einen Tisch und einen Stuhl und nicht mehr?**

Und einen Abfalleimer (lacht).

## **Inzwischen hat sich ja gerade auch beim Mobiliar einiges verändert. Sie selber arbeiten an einem Stehpult. Stösst dieses bei Kunden auf Interesse?**

Ja. Bei neuen, grösseren Ausschreibungen wird praktisch ausschliesslich nach Steh-tischen verlangt. Sie sind inzwischen auch nur noch geringfügig teurer als herkömmliche ergonomische Tische. Und ich halte es für eine gute Investition, nicht zuletzt in die Gesundheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

## **Aber es hat ein Umdenken in den Unternehmen benötigt?**

Auch in Zeiten der Rezession herrscht ein Kampf um talentierte Leute. Will man diese vom eigenen Unternehmen überzeugen, muss man vernünftige Arbeitsplätze zur Verfügung stellen. Plätze, welche die Leistung steigern und die Kreativität fördern. Die meisten Unternehmen sind sich dessen bewusst und dementsprechend bereit, in diesen Bereich zu investieren.

## **Aber dennoch spürten auch Sie die Krise?**

Wir sind ihr voll und ganz ausgesetzt. Büro-einrichtungen sind mit Emotionen verbunden. Und wird man durch wirtschaftliche schwere Zeiten verunsichert, verhängt man einen Investitionsstopp für die nächs-

## **«Wenn Sie ein Büro betreten, sehen Sie ungefähr, welche Kultur hier herrscht»**

ten sechs bis zwölf Monate. Hält dann der Optimismus Einzug, geht es auch bei uns wieder vorwärts. Dieses Auf und Ab haben wir in der Vergangenheit immer wieder kennengelernt. Ungefähr alle sechs Jahre kommt es zu solchen Wellenbewegungen.

## **Grundsätzlich ist ein Arbeitsplatz mit einem Tisch und einem Stuhl ja eingerichtet.**

Stimmt. In der Regel ist das so.

## **Wieso kommen die Kunden dennoch regelmässig auf Sie zu?**

Der Veränderungsbedarf ist sehr gross. Unser Fokus liegt auf Unternehmen mit 30 und mehr Büroarbeitsplätzen. Und gerade dort verändert sich permanent etwas im Umfeld. Man kauft, wird verkauft, fusioniert usw. Und solche Phasen verlangen auch immer nach einer Layoutanpassung im Inneren.

## **Die Produkte weisen einen hohen Qualitätsstandard auf. Von diesem Aspekt aus müsste man sie nicht erneuern.**

Genau. Wir verstehen uns auch nicht nur als Einrichter, sondern bieten alle Dienstleistungen rund ums Büro an. Und diese beziehen Sie auch, wenn Ihr Büro bereits möbliert ist. Wir werden oft hinzugezogen, wenn eine Firma beispielsweise ihre Fläche komprimieren möchte, wenn weniger Platz zur Verfügung gestellt werden soll.

## **Hier sind wir dann schon fast bei der Innenarchitektur.**

Wir bieten Büroarchitektur an. Kürzlich hatten wir einen Auftrag für die Tamedia in Bern: Arbeitsplätze, die bisher in vier Gebäuden verteilt waren, wurden in zwei Häusern zusammengefasst. Oder dann ein grösseres Projekt in Regendorf, wo die Fläche bei gleich bleibender Anzahl Arbeitsplätzen von 12 000 auf 8 000 Quadratmeter reduziert wurde. Hier werden neue Lösungen benötigt.

## **Gerade in den vergangenen Jahren dürften viele Unternehmen in dieser Hinsicht Reduktionen vorgenommen haben. Demnach konnten Sie aus der Krise auch Kapital schlagen?**

In gewisser Hinsicht, ja. Unser Credo lautet, Effizienz ins Büro zu bringen. Und Effizienz bedeutet auch, das Kosten- und Ertragsverhältnis zu verbessern. Hier bestand und besteht natürlich ein erhöhter Bedarf.

## **Unter dem Strich wirkte sich die Krise aber dennoch negativ aus?**

Im 2009 haben wir im Büroeinrichtungsbereich rund 20 Prozent Volumen eingebüsst. Die anderen Bereiche, Verbrauchs-



*Martin Witzig, CEO und Präsident des Verwaltungsrates:  
«Zu selten wird das Layout  
der aktuellen Organisation angepasst»*

materialien, Copy- und Printsysteme sowie Umzüge, sind in etwa gleich geblieben. Sie sind nicht der Rezession ausgesetzt.

**Wir das papierlose Büro dereinst Realität?**

Nein. Ein gewisses Volumen ging allerdings schon verloren. Wir verwalten derzeit nicht mehr diese Unmengen von Originalakten. Daher ist auch der durchschnittliche Arbeitsplatz heute nicht mehr so gross dimensioniert wie noch vor zehn Jahren.

**In einem Interview mit Ihnen habe ich gelesen, dass Sie den Begriff «Grossraumbüro» überhaupt nicht schätzen.**

Weil er in einer Studie vom «Seco» relativ schlecht weggekommen ist. Und man muss es ernst nehmen, wenn die Mitarbeiter mit dieser Art von Büro nicht zufrieden sind. Allerdings dürfte es sich um Arbeitsbereiche handeln, die schon längere Zeit nicht mehr erneuert worden sind, bei denen die akustischen Gegebenheiten vernachlässigt wurden. Denn die heutigen Teambüros – das ist der Begriff, den wir bevorzugen – funktionieren ausgezeichnet und lösen auch Begeisterung aus.

**Könnten Sie in einem Teambüro arbeiten?**

Es hat viele Vorteile. Das Team rückt in diesem Umfeld in den Vordergrund; es wird durch die offenen Konzepte gefördert. Das vereinfacht viele Arbeitsabläufe.

**Um die richtige Lösung anbieten zu können, müssen Sie einen tiefen Einblick ins Unternehmen erhalten.**



Martin Witzig

Das ist eine der Kernaufgaben. Zusammen mit dem Kunden finden wir heraus, wie die Firmenkultur, wie die Organisation ist und welchen Standard er seinen Mitarbei-

**«Das Team rückt in diesem Umfeld in den Vordergrund»**

tern zur Verfügung stellen will. Daraus ergeben sich dann ein, zwei Vorschläge von unserer Seite.

**Die in erster Linie abhängig vom Grundriss sind.**

Das ist klar. Aber es kann auch so weit gehen, dass wir dem Kunden bei der Suche nach einem neuen Gebäude behilflich sind.

**Wie wichtig sind stetige Veränderungen des Arbeitsplatzes? Oder ist im Gegenteil Konstanz erstrebenswert?**

Veränderung ist enorm wichtig. Zu selten wird das Layout der aktuellen Organisation angepasst. Dann arbeiten sämtliche Mitarbeiter in der alten Struktur, die längst nicht mehr optimal ist. So kann keine richtige Teambildung entstehen. Jede Firma ist ständigen Veränderungsprozessen ausgesetzt. Und diese müssen auch im Büro nachvollzogen werden. Es muss abgebildet werden, wer mit wem zusammenarbeitet.

**Auf Papier kann das schnell angepasst werden. Im Büro ist es schwerer.**

Mit einem flexiblen Mobiliar, sprich einem modularen System, ist das überhaupt kein grosser Aufwand mehr. Diesbezüglich wäre die Hemmschwelle relativ klein.

**In welcher Hinsicht haben sich die Arbeitsplätze in den vergangenen Jahren am stärksten verändert?**

Es sind zwei Bereiche. Einerseits wurde – wie angesprochen – die Fläche kompri-

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

miert. Es wird heute deutlich weniger Platz für diesen Bereich beansprucht. Andererseits wollen die Unternehmen aber auch eine gewisse Umgebungsqualität bieten, beispielsweise mit offenen Kommunikationszonen, die für Pausen und Sitzungen dienen. Oder man gestaltet Rückzugsmöglichkeiten zur Entspannung oder für Arbeiten, die nach einer hohen Konzentration verlangen.

#### **Nicht alle CEOs dürften Freude an solchen Entspannungsräumen haben ...**

Hier sind die Charaktere natürlich sehr unterschiedlich. Die Firmenkultur spiegelt sich in der Einrichtung wider. Wenn Sie ein Büro betreten, sehen Sie ungefähr, welche Kultur hier herrscht. Und es gibt durchaus Unternehmen, die das traditionelle bevorzugen – wo es auch Sinn macht.

#### **Wie hat der Computer die Veränderung des Büros mitgeprägt?**

Der technologische Wandel war sehr entscheidend. Sie erinnern sich vielleicht schon nicht mehr daran, aber früher stand anstelle des Computers eine Schreibma-

## «Wir müssen den Blick auch ins Ausland richten»

schine auf dem Tisch. Dann folgten die ersten schweren und grossen PCs. Und heute ist das Büro durch die portablen Computer deutlich leichter geworden. Es ist auch grundsätzlich ein Trend, die Einzelbüros zu Teambüros aufzubrechen. Vor dieser Aufgabe stehen wir häufig. Und hier ist es dann wichtig, die Mitarbeiter entsprechend zu motivieren.

#### **Was in erster Linie Aufgabe des CEOs ist. Wir bieten das auch an.**

#### **Inwiefern?**

Unter dem Stichwort «Change Management». In Workshops erläutern wir die Vorteile der offenen Umgebung und schildern die Möglichkeiten und Abläufe der künftigen Zusammenarbeit.

#### **Mit solchen Angeboten erweitern Sie gewissermassen Ihr Kernbusiness?**

Wir sind ein Gesamtdienstleister für effizientes Arbeiten und der Meinung, dass dieser Aspekt sehr wohl dazugehört.

#### **Bei der Mode kommen die Trends aus Italien. Auf welchen Markt fokussiert sich Ihre Branche?**

Die Schweiz ist diesbezüglich relativ weit voraus. Das Qualitätsbewusstsein für den Arbeitsplatz ist hoch, gerade auch im Vergleich zu Deutschland oder gar zu den USA. Von daher kann man sagen, dass unser Land sicherlich einen Treiber darstellt. Auch im gesamten Beschaffungsprozess sind wir weit voraus. Dieser ist mittlerweile so optimal durchorganisiert, dass Sie selber nichts mehr in die Hand nehmen müssen.

#### **Zum Beispiel?**

Geht das Kopierpapier oder der Toner im Unternehmen langsam nur Neige, wird automatisch der Bestellauftrag an uns versandt. Sie müssen sich also nicht auch noch mit diesen Bereichen herumschlagen, sondern können sich aufs Kerngeschäft konzentrieren. Auch hier wieder: Mehr Effizienz im Büro.

#### **Was sind künftig die grössten Herausforderungen?**

Immer mehr Firmen sind international tätig. Und diese wollen dann natürlich auch international aus einer Hand bedient werden. Sie wollen eine Gesamtlösung, keine Einzelanbieter. Wir sind künftig noch mehr als heute gefordert, den Service an verschiedensten Orten gleichzeitig ausführen zu können.

#### **Sie müssen also mit Ihren Kunden ins Ausland gehen?**

Ja. Wir haben derzeit 13 Geschäftsstellen in der Deutschschweiz. Aber die Internationalität ist für uns schon ein Thema. Wir müssen den Blick auch ins Ausland richten.

#### **Sie haben das Unternehmen 1991 von Ihrem Vater übernommen. Wie gestalten sich die Nachfolgelösung?**

Nicht einfach. Mein Vater hatte fünf Kinder und es war immer sein Wunsch, dass der-einst eines davon das Unternehmen übernimmt. Aber die Generationenablösung war dann letztlich doch relativ turbulent. Es ging lange, bis unter den Geschwistern

eine von allen akzeptierte Lösung gefunden werden konnte. Und auch der Loslöseprozess meines Vaters war eher harzig. ■

#### **Zum Unternehmen**

Die vom Pionier in erster Generation gegründete Ernst Witzig AG geht auf das Jahr 1946 zurück. Ernst Witzig hatte die Kantonsvertretung von Hermes-Schreibmaschinen für den Thurgau und Schaffhausen inne. 1964 gesellte sich der Bereich Büroeinrichtung zu den Schreibmaschinen. Die Ernst Witzig AG eröffnete im Hochhaus zur Palme eine Geschäftsstelle in Zürich und expandierte anschliessend nach St. Gallen, Baden und Luzern.

Seit 1991 führt Martin Witzig das Unternehmen in zweiter Generation. Im gleichen Jahr erfolgte die Gründung der Stiftung Ernst Witzig als Kapitalhalter der Witzig Holding AG. Beim Zusammenschluss der beiden Büroeinrichtungssparten von Witzig AG und Waser in Buchs ZH im Jahr 1994 wurde die gemeinsame Firma 2W Witzig Waser Büromöbel AG gegründet.

1989 wurde der neue Hauptsitz in Frauenfeld bezogen. 2007 lancierte Witzig The Office Company ein neues, gruppenweites Erscheinungsbild und band 2W in die Gesamtstrategie ein. 2008 übernahm Witzig The Office Company die Büro-Führer Office Design und wurde so zu einem der grössten Büroeinrichtungsanbieter der Deutschschweiz.

Das Stammkapital der Witzig Holding AG wird von der Stiftung Ernst Witzig gehalten. Es steht somit allen Mitarbeitern zur Verfügung. Zwecks optimaler Nutzung der unternehmerischen Kompetenz obliegt die Stimmenmehrheit dem Unternehmensaktionär Martin Witzig. Dieser besitzt jedoch nur einen geringen Anteil am Kapital. An den zwei Betriebsgesellschaften (Witzig The Office Company AG und Witzig AG) sind leitende Mitarbeiter beteiligt. Daraus resultiert eine engagierte Anbindung des Kaderns.

Gegen aussen tritt das Unternehmen grundsätzlich als Witzig The Office Company auf. Es ist an 13 Standorten in der Schweiz vertreten, beschäftigt rund 190 Mitarbeiter und erwirtschaftete 2009 einen Umsatz von 77 Millionen Franken.

# PREMIUMcommunications Group wird avocis

Die PREMIUMcommunications Group bündelte bisher die Einzelmarken theBEEcompany, adm.group, SIM Communication, DIMA Systems, TELAGcompany und MEDICcompany. Um die Stärke dieser Einzelmarken transparenter zu machen und komplexe Aufgaben im Verbund zu erfüllen, firmiert das Unternehmen jetzt unter der Dachmarke avocis.

**A**ufgrund seiner Grösse und Marktanteile zählt avocis zu den drei grössten Kommunikationsdienstleistern in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Das Leistungsspektrum der avocis bildet alle Formen des Kundenservices ab. Dazu



Marcus Meloni führt avocis als CEO von Tägerwilen und Berlin aus.

gehören im Inbound-Betrieb alle Themen rund um Information, Beratung sowie Second-Level Helpdesk. Im Outbound-Betrieb reicht das Dienstleistungsspektrum von Leadqualifizierung über Cross- und Upselling bis zu Aftersales-Betreuung und Aussendienstunterstützung. In Ergänzung zu der Kernkompetenz im Bereich Callcenter bietet avocis darüber hinaus weitere integrierte Serviceleistungen an. An 14 Standorten in Deutschland und in der Schweiz werden komplexe Projekte für Kunden umgesetzt, branchenspezifisch und multilingual.

«Durch die Umstellung auf eine einzige Marke wird für unsere Kunden noch klarer, welches umfassende Leistungsspektrum sie bei uns abrufen können und welche Serviceoptionen sich für sie in der Wert-

schöpfungskette ergeben, und das ganz ohne Reibungsverluste. Damit folgen wir dem Prinzip: one face to the customer», fasst Marcus Meloni, CEO von avocis, die Vorteile der Markenumstellung zusammen.

## Weiterer Ausbau von Services mit hohem Komplexitätsgrad

avocis spricht «mit einer einzigen Stimme, aber jeweils in kundeneigenen Tonarten» zu seinen Klienten, die aus einer Vielzahl von Branchen kommen. Das Spektrum reicht von Banken und Versicherungen über Telekommunikations- und Medienunternehmen bis hin zu Energiewirtschaft, Handel und Gesundheitswesen. «Wir werden in diesen Schwerpunkt-Branchen unsere Position und unser Portfolio weiter entwickeln», erklärt Albert Klotz, Vorsitzender der Geschäftsleitung avocis Deutschland. Dabei geht es nach seinen Worten in erster Linie um den weiteren Ausbau von Services mit einem hohen Komplexitätsgrad. Aber auch neue Dienstleistungen sind unter dem einheitlichen Markendach geplant, beispielsweise im Bereich der kleinen und mittleren Unternehmen.

## Kundennähe als oberste Maxime

avocis realisiert diese umfassenden Serviceleistungen zwar unter einer Marke, aber durch regional und funktional spezialisierte Einheiten, und kann so auf die unterschiedlichen Kundenwünsche individuell eingehen. Mit der neuen einheitlichen Markenstrategie bündelt das Unternehmen sein Know-how in neuen Organisationseinheiten wie avocis-health care oder -finance. Dazu gehört beispielsweise ein Account-Management-Team, das nicht nur der erste Ansprechpartner für die strategischen Kunden ist, sondern vor allem auch die Kunden bei der Identifizierung neuer

Wertschöpfungspotenziale berät. «avocis wird – wie schon bisher – die Kundennähe als oberste Maxime haben. Durch die Markenumstellung werden wir diese Maxime aber sehr viel deutlicher kommunizieren können», ist sich CEO Marcus Meloni sicher. ■



## Über avocis

Der Grundstein für das Unternehmen wurde 2002 in der Schweiz gelegt. Nachdem sich die Einzelmarken theBEEcompany, adm.group, SIM Communication, DIMA Systems, TELAGcompany und MEDICcompany nach und nach in der PREMIUMcommunications Group zusammenschlossen, vereint die Marke avocis diese seit Anfang 2011 unter einem Dach. Das Portfolio des Kommunikationsdienstleisters umfasst im Inbound-Betrieb Leistungen wie Information, Beratung sowie User Helpdesks im Second- und Thirdlevel. Im Outbound-Betrieb reicht das Dienstleistungsspektrum von Leadqualifizierung über Cross- und Upselling bis zu Aftersales-Betreuung und Außendienstunterstützung. Das Unternehmen hat 14 Standorte und bietet seine Dienstleistungen sowohl in Deutschland als auch in der Schweiz an. Das Spektrum der internationalen Kunden reicht von Banken und Versicherungen über Telekommunikations- und Medienunternehmen bis hin zu Energiewirtschaft, Handel und Gesundheitswesen.



## Starke Belebung in allen Geschäftsfeldern

Die im Geschäft der Verpackungen aus Voll- und Wellkarton tätige Model Gruppe erzielte im vergangenen Geschäftsjahr einen konsolidierten Gruppenumsatz von CHF 640 Millionen. Im Vergleich zum Vorjahr bedeutet dies einen Umsatzzuwachs von 9.3%. Im Berichtsjahr beschäftigte die Gruppe erstmals mehr als 3'000 Mitarbeiter (3'002) oder 77 Personen mehr als im Vorjahr. Investitionen in der Höhe von CHF 63 Millionen flossen hauptsächlich in Modernisierungs- und Expansionsprojekte.

**D**ie Model Gruppe setzte in ihren Ländermärkten Schweiz, Deutschland, Frankreich, Österreich, Tschechien, Polen, Slowakei und Kroatien insgesamt 567 Mio. m<sup>2</sup> (+6.8 %) Wellkartonverpackungen und rund 26'800 Tonnen (+7.5 %) Vollkartonverpackungen ab. Die beiden Schweizer Papierfabriken produzierten zusammen 282'900 Tonnen altstoffbasierte Wellpappenrohapiere, was einem Wachstum von 2.5 % entspricht. 31.5 % des Konzernumsatzes wurden in der Schweiz erzielt (Vorjahr 33 %).

Erstmals konsolidiert wurde die gegen Ende 2009 gegründete Verkaufsgesellschaft Model Pak mit Sitz in Lvov, Ukraine. Mit

dieser neuen Gesellschaft wird die Expansionsstrategie in Zentraleuropa fortgesetzt.

Der Start ins neue Jahr ist gut gelungen und widerspiegelt die konjunkturelle Belebung in den Zielmärkten. Die stark gestiegenen Preise für Wellpappenrohapiere, ausgelöst durch die hohen Altpapier-, Stärke- und Energiekosten, werden weitere Preissteigerungen auf dem Verpackungsbereich nach sich ziehen. Für das laufende Jahr sind Investitionen von mehr als CHF 80 Mio. geplant, wovon die Ertüchtigung der Papierfabrik in Niedergösgen die grösste Einzelinvestition darstellt. Verschiedene Druck- und Stanzmaschinen bilden ein zweites Schwergewicht der Investitionsprojekte 2011. ■

### Zum Unternehmen

Die Model Gruppe liefert intelligente, innovative und qualitativ hochwertige Verpackungslösungen aus Voll- und Wellkarton, von der einfachen Transportverpackung bis zur hochveredelten Parfumbox. Die Gruppe besteht aus 16 Tochtergesellschaften in acht Ländern. Zu den Hauptmärkten gehören die Schweiz, Deutschland, Österreich, Frankreich, Tschechien, Polen, die Slowakei und Kroatien. Der Firmensitz befindet sich in Weinfelden/TG.



Erneut höchste Auszeichnung für die Volksbank

## <Summa Cum Laude>

### Elite der Vermögensverwalter 2011

360 Vermögensverwaltungsinstitute im deutschsprachigen Raum wurden von der unabhängigen Fachjury des Elite-Reports geprüft.

(Quelle: Handelsblatt / [www.elitereport.de](http://www.elitereport.de))

## Taten waren für uns schon immer wichtiger als Worte

Wir sind stolz darauf, erneut zur Elite der Vermögensverwalter zu gehören. Das ehrt und verpflichtet uns gleichzeitig, unsere bewährte Philosophie konsequent weiter zu verfolgen. Eine Philosophie, die den **Werterhalt** ins Zentrum von massgeschneiderten Lösungen stellt. Eine Philosophie, die auf solide Schaffenskraft mit Erfahrung baut und beständige Vermögensentwicklungen ermöglicht. Sicher und nachhaltig.

Jede wertvolle Partnerschaft beginnt mit einem persönlichen Gespräch. Herzlich willkommen bei der Volksbank.



### Ihr persönliches Geschenk

Verlangen Sie jetzt ergänzende Unterlagen zu unserer Auszeichnung und wir überreichen Ihnen gerne eine Flasche von diesem besonderen Rotwein. Nur solange Vorrat. Schloss Grünenstein, Pinot Noir 2007, von der Kellerei Nüesch in Balgach.

**Einfach E-Mail mit dem Vermerk <Leader> an [office@volksbank.ch](mailto:office@volksbank.ch) senden.**

**VOLKSBANK**  
T +41 71 747 55 30

[www.volksbank.ch](http://www.volksbank.ch)  
[office@volksbank.ch](mailto:office@volksbank.ch)

# Scheidweg-Garage AG

Contentenstrasse 1  
9050 Appenzell  
scheidweg-garage.ch



Service



Service



Audi  
Service



Nutzfahrzeug  
Service



- Verkauf, Vermietung und Leasing von Neuwagen und Occasionen
- Self-Service-Waschanlage
- Tankstellen-Shop
- 24-Stunden-Pannendienst
- Spengler- und Werkstattarbeiten



**E betzli meh - fö e rondom guets Gefühl**

# Leader lesen LEADER®

LEADER. Das Ostschweizer Unternehmermagazin. [www.leaderonline.ch](http://www.leaderonline.ch)



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

[www.leaderonline.ch](http://www.leaderonline.ch)

freicom.



ALL CONSULTING

## DIE ZUKUNFT IHRES KMU KÖNNEN WIR NICHT PLANEN. ABER PROGRAMMIEREN.

Machen Sie Ihr KMU fit für die Zukunft – mit ABACUS vi. Diese neu entwickelte Software passt sich perfekt den Bedürfnissen eines modernen KMU an. Sie bleiben flexibel, weil Sie online auf sie zugreifen können. Sie ist unkompliziert, weil sie mit vorherigen ABACUS-Versionen kompatibel ist und auf verschiedenen Betriebssystemen läuft. Und sie ist so anpassungsfähig, dass Ihre Geschäftsprozesse noch effizienter ablaufen. Für weitere Fragen stehen wir Ihnen gerne beratend zur Verfügung.

St.Gallen Brütisellen Luzern Solothurn Tel. +41 (0)848 733 733 [info@all-consulting.ch](mailto:info@all-consulting.ch) [www.all-consulting.ch](http://www.all-consulting.ch) Partner ABACUS

# Das Janusgesicht der Medien

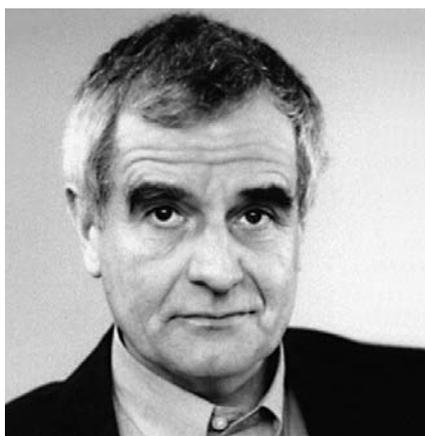
Medien und Demokratie stehen zueinander in einer Wechselbeziehung von staatspolitischer Relevanz, sie bilden eine Verantwortungsgemeinschaft. In seinem Vortrag vor dem «Liberalen Forum St.Gallen» im Mai 2010 nahm Andreas Blum, ehemaliger Direktor von Radio DRS, die Medien und ihren Einfluss auf die Demokratie kritisch unter die Lupe. Der LEADER bringt eine gekürzte Fassung des Referats. von *Andreas Blum*

Ich beginne mit einer These: Die Demokratie, verstanden als die Staatsform der grösstmöglichen Partizipation der Bürger und Bürgerinnen, braucht kritische, unabhängige Medien – sie sind die Voraussetzung und gleichzeitig Bedingung einer lebendigen Demokratie. Die Medien ihrerseits sind für die Demokratie unverzichtbar als Plattform der öffentlichen Auseinandersetzung und Ferment des gesellschaftlichen Diskurses, als Agentur von Informationen und Treuhänder der Öffentlichkeit.

Das Problem, das ich etwas genauer unter die Lupe nehmen möchte, lässt sich so umschreiben: Welche Auswirkungen hat die aktuelle Medienentwicklung auf das demokratische System? Sind die Medien heute noch immer eine notwendige Voraussetzung und Bedingung für die Demokratie, oder nicht vielmehr eine Bedrohung für eine demokratisch verfasste Gesellschaft? Ist das Modell einer Verantwortungsgemeinschaft von Demokratie und Medien – nicht zuletzt als Folge der Medienentwicklung – nur noch ein Mythos, ein Relikt vergangener Zeiten?

Eine Antwort fällt schwer. Denn was auf den ersten Blick auf uns wirkt wie die geniale Erschaffung einer neuen Welt, hat ein Janusgesicht: auf der einen, vordergründigen Seite neue Formen von Öffentlichkeit, eine grössere Transparenz des gesellschaftlichen Lebens, eine fast ins Unendliche gesteigerte Fülle an Informationen mit einer entsprechenden Inflation von Nutzern; auf der anderen die aggressive Dynamik einer immer chaotischeren Welt des Cyberspace, die von keiner politischen Macht zu kontrollieren ist.

Das Thema polarisiert extrem: Verklärung versus Dämonisierung, Euphorie versus Entsetzen; hier Faszination pur, dort ein diffuses Unbehagen, die Angst vor totaler



*Andreas Blum*

Fremdbestimmung. Wem wird die Entwicklung recht geben? Wir wissen es nicht. Sicher ist nur: Wir sitzen in einem Zug, der sich mit rasender Geschwindigkeit fortbewegt, und niemand kann sagen, wohin die Reise geht.

## Zwei entscheidende Zäsuren der Medienentwicklung

Die erste: der Beginn des Fernsehzeitalters in den fünfziger Jahren des letzten Jahrhunderts, der Wechsel in der Wahrnehmung der Welt vom Wort zum Bild. Inzwischen ist das Fernsehen das alles dominierende Leitmedium. Im Gegensatz zu früher nehmen wir die Wirklichkeit fast nur noch wahr über die Bilder, die uns über das Fernsehen erreichen; was nicht im Fernsehen gezeigt wird, ist nicht wirklich geschehen. Das Fernsehen prägt unser Weltverständnis, es diktiert die politische und familiäre Agenda, und für viele vereinsamte Menschen ist das Fernsehen der einzige «Gesprächspartner», der ihnen geblieben ist. Wie auch immer: Das Fernsehen ist ein politisches und gesellschaftliches Phänomen von gewaltiger, in seiner Wirkung jedoch sehr ambivalenter Bedeutung.

Die zweite und vermutlich sogar noch wichtigere Zäsur: die digitale Revolution zu Beginn der achtziger Jahre. Das Internet ist das Onlineuniversum unserer Zeit, die Welt zusammengeschrumpft zum *global village*. Es gibt, zumindest theoretisch, keine toten Winkel, keine Kommunikationsgrenzen mehr.

Die Demokratie ist angewiesen auf Bürgerinnen und Bürger, die sich in den gesellschaftlichen Diskurs einbringen und so zu einer breit abgestützten öffentlichen Meinungsbildung beitragen. Im Zeitalter des Fernsehens und der Digitalisierung der Welt haben die traditionellen Formen gesellschaftlicher Auseinandersetzung ihre frühere Bedeutung aber weitgehend eingebüsst.

Öffentliche Meinungsbildung ist zur raren Ausnahme vor kleinem Publikum geworden. Blogs im Internet ersetzen den Stammtisch, der politische Diskurs ist als Einweg-Kommunikation an die Medien delegiert worden – wir konsumieren Politik als Spektakel vom Lehnstuhl aus. In einem schleichenden, unaufhaltsamen Prozess der Selbstentmündigung haben sich die Bürgerinnen und Bürger von der *res publica* verabschiedet. Sie wachen nur noch auf aus dem Schlaf der Gerechten (oder Resignierten), wenn sie direkt betroffen sind oder die Medien ein Thema emotional aufmischen.

## Overnewsed – underinformed

Die Älteren unter uns erinnern sich noch an die Zeit, als das Hauptproblem der Erkenntnishungrigen darin bestand, sich die Informationen für die eigene Meinungsbildung überhaupt beschaffen zu können. Das hat sich radikal geändert. Heute sehen wir uns konfrontiert mit einem unüberschaubaren, von niemandem zu bewältigenden Überfluss an *facts and figures*: Der *Overkill* an Informationen ist der ganz normale, tägliche Wahnsinn.

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



## Die Plattform für erfolgreiche Geldanlagen

### Vermögensverwaltung

- Private Banking
- Freizügigkeitsgelder
- Pensionskassen
- Trading
- Fund Management

### Börseninformationen

- Börsenbrief
- Newsletter
- PDF-Dateien zum Download
- Checklisten

### Gratisanalysen

- Wertschriftendepot
- Vorsorge und Steuern
- Immobilien
- Pensionskassen

**theinvestor.ch**<sup>®</sup>  
HOUSE OF FINANCE

theinvestor.ch (Schweiz) AG | House of Finance | Rütistrasse 20 | CH-9050 Appenzell  
Tel +41 (0)71 353 35 65 | Fax +41 (0)71 353 35 19 | welcome@theinvestor.ch

4 Wochen gratis | Kompetente Infos zu Geld und Börse

**Wurde die eingeklebte Probe-Abo-Bestellkarte  
bereits entfernt?**

**Rufen Sie uns an und wir senden Ihnen gerne  
eine persönliche Karte zu.**

2010: + 7,4%		
2009: + 34,1%	2002: - 8,2%	1995: + 21,2%
2007: + 13,4%	2000: + 8,4%	1993: + 34,4%
2006: + 16,0%	1999: + 7,1%	1992: + 21,2%
2005: + 22,8%	1998: + 23,1%	1991: + 15,6%
2004: + 10,8%	1997: + 38,8%	1990: + 11,3%
2003: + 24,2%	1996: + 35,1%	1989: + 34,8%

**theinvestor.ch**<sup>®</sup>  
HOUSE OF FINANCE

Dass unter diesen Umständen eine differenzierte Selektion nicht mehr möglich ist, von einer kritischen Durchdringung des Angebots gar nicht zu reden, liegt auf der Hand. Und es wäre ein fataler Irrtum, das gigantische Plus an Informationen mit einem Plus an Wissen zu verwechseln – das Gegenteil trifft zu: Die Multiplizierung der Angebote hat nicht zu einem Erkenntnisgewinn geführt, sondern zu einem Verlust an Urteilskompetenz: «*We are overnewsed but underinformed.*»

Dieses Dilemma ist unauflösbar, wir alle sind hoffnungslos überfordert – die Mediennutzer genauso wie die Journalisten. Die Konsumenten fühlen sich bedroht und werden in ihrer Angst und Desorientierung anfällig für einfache Antworten. Und die Journalisten verzweifeln, weil sie spüren, dass es für sie praktisch unmöglich geworden ist, ihre Funktion als Übersetzer und Vermittler der immer komplexeren Welt wahrzunehmen.

## Die Medien – ein gigantischer Markt

Ausgangspunkt meiner Überlegungen war die These, dass unabhängige, kritische Medien für eine Demokratie unverzichtbar sind. In dieser Sicht ist die Vermittlungsleistung der Medien primär ein immaterielles Gut, das sich als Dienst an der Gesellschaft, als *Service public* definiert, und erst in zweiter Linie ein Produkt, das sich in einem hart umkämpften Markt behaupten muss.

### Zum Autor

Andreas Blum (1938) studierte Geschichte und Philosophie (lic. phil.). Ab 1967 Mitarbeiter der SRG, 1979-99 Direktor von Radio DRS. – In den siebziger Jahren Grossrat und Nationalrat (SP Bern). – Nebenberufliche Engagements: Mitglied der Menschenrechtskommission des Schweiz. Evangelischen Kirchenbundes (SEK), Präsident der Schweizer Sektion von Amnesty International, Präsident Swissaid. – Nach der Pensionierung: 2001-06 Präsident der Finanzierungskommission der Glückskette, 2001-07 Vorstandsmitglied von EXIT. – Heute: ein bisschen Journalismus und gelegentlich ein Referat. Andreas Blum ist verheiratet und lebt in Boll. Kontakt: blumholzer@bluewin.ch

Die Realität sieht allerdings anders aus. Wer im Mediensupermarkt überleben will, muss sich den Gesetzen des Marktes unterwerfen – Vogel, friss oder stirb! In der Praxis bedeutet das: Gewinn-, nicht Gemeinwohlorientierung; Auslieferung an das Diktat des *Mainstream* (gut ist, was vielen gefällt; denn nur was vielen gefällt, lässt die Kasse klingeln); und als oberste Maxime die Mehrheitsfähigkeit um (fast) jeden Preis. Das Resultat: die totale Nivellierung im Interesse der totalen Vermarktung, journalistische Qualität ist nur noch ein Nischenprodukt für eine als elitär belächelte Minderheit.

## Bad news is good news – good news is no news

Dem Resultat der darwinistischen Marktlogik begegnen wir heute eins zu eins in den Programmen, vor allem des Fernsehens: Infotainment statt Information, Skandalisierung statt Sachlichkeit, Simplifizierung statt Analyse, voyeuristische Ausbeutung von Emotionen, die Lächerlichkeit des Belanglosen. Die alles bestimmende Devise: «*Bad news is good news – good news is no news.*» Nur das Schrilke, Skandalträchtige hat eine Chance, überhaupt noch zur Kenntnis genommen zu werden. Wer gehört werden will, braucht ein Megafon.

Die Normalität ist kein journalistisches Thema, die Deformierung der Realität durch die Art ihrer Vermittlung hat ein groteskes Ausmass angenommen. Entscheidend ist nicht das Informationsbedürfnis, sondern der Unterhaltungswert, der Nervenkitzel. Ohne Gladiatorenkulisse ist Politik heute nicht mehr zu verkaufen.

## Das Diktat der Werbung

Die Misere wird noch verschärft durch das Diktat der Werbung. Was bei der Lektüre von Zeitungen bei Nicht-Interesse problemlos ausgeblendet werden kann, erfüllt im Fernsehen den Tatbestand der Nötigung. Das Publikum wird, wie eine Manövriermasse, in Sekundentranchen an die Werbewirtschaft verkuppelt – und was erstaunlich ist: Wir lassen uns das widerstandslos gefallen. Wie wenn es noch eines Beweises bedürft hätte: Die Medien beherrschen uns, nicht wir sie. Wir zappeln wie Marionetten an den Fäden einer globalen kommerziellen Inszenierung.

Für die journalistische Qualität indes sind die Konsequenzen dieses flächendeckenden Bombardements dramatisch. Weil für die Werbung in erster Linie das grosse Publikum zählt, ist es nur logisch, dass die Programme sukzessive dem Mehrheitsgeschmack angepasst werden – sie müssen der Werbung «ein geeignetes Umfeld» anbieten, wie es zynisch-schönfärberisch heisst. Nur ein Träumer wird aber behaupten wollen, dass durch Werbung seine Entscheidungskompetenz gestärkt wird.

## Demokratie oder Demokatur?

Die Macht der Medien besteht in der totalen Durchdringung des politischen und gesellschaftlichen Lebens, in ihrer immensen Reichweite, verbunden mit der Möglichkeit, die Meinungsbildung der Öffentlichkeit entscheidend, und nicht selten manipulativ zu beeinflussen. Heute bestimmen in erster Linie die Medien und nicht die vom Volk gewählten Repräsentanten, was auf die politische Traktandenliste kommt. Und letztlich sind es auch die Medien, die entscheiden, welche Fakten, Ereignisse und Probleme mit welchem Aufwand und in welcher Form zum öffentlichen Thema gemacht werden – das *Agendasetting* ist fest in ihrer Hand. Ein politisches Projekt, und sei es noch so sinnvoll, ist heute ohne die Unterstützung der Medien chancenlos; mit den Medien im Rücken kann man die öffentliche Meinung auch in die gewünschten Bahnen lenken.

Das Fernsehen ist das Medium der Eitelkeit. Die Politiker brauchen die Medien als Plattform zur Selbstdarstellung und als Arena für die Propagierung ihrer Interessen. Die Medien wiederum sind angewiesen auf die *Classe politique* für die immer stärker personalisierte Aufbereitung der politischen Themen. Es erstaunt deshalb nicht, dass die meisten Repräsentanten der Politik das Spiel mitspielen, wohlwissend, dass ihre Karriere weniger von ihrem Leistungsausweis abhängt als von ihrer Medienpräsenz. Die sogenannte Arena-Tauglichkeit scheint für eine politische Laufbahn heute wichtiger zu sein als Unabhängigkeit, Kompetenz und gesunder Menschenverstand. So verschafft die Abhängigkeit der politischen Nomenklatura von der Gunst der Medien diesen eine Machtposition, die ihnen nicht

zukommt. Und vollends bedenklich wird es unter dem Demokratie-Aspekt, wenn finanzkräftige Parteien oder mächtige Exponenten von Wirtschaft und Politik sich die Bühne für die Herstellung von Öffentlichkeit gleich selber einrichten können.

Fazit: Die Machtverlagerung von der institutionellen Politik hin zu den Medien ist zu einer ernsthaften Bedrohung der Demokratie geworden. Unser politisches System basiert formal zwar noch immer auf demokratischen Prinzipien und Strukturen. Faktisch aber wird es heute unterlaufen von einer ausserparlamentarischen, primär von wirtschaftlichen Zielen und partikularen Interessen dominierten Diktatur stets wechselnder Minderheiten. Dabei spielen die Medien als Promotoren eine entscheidende Rolle. Politische Entscheidungen sind käuflich geworden, und das Fernsehen ist der Basar – Demokratie von Fall zu Fall, Demokratur statt Demokratie.

### Suizid aus Angst vor dem Tod?

Die Printmedien erleben harte Zeiten. Teure Investitionen in neue Technologien, die Inflation von Gratis-«Zeitungen», vor allem aber der massive Einbruch der Inserate-Einnahmen haben die wirtschaftlichen Perspektiven für die Verleger massiv verschlechtert. Entsprechend gross ist der Spardruck, und entsprechend brutal der Konzentrations- und Verdrängungsprozess.

Die wirtschaftliche Situation schlägt dabei voll und ganz auf die Redaktionen. Der Output-Stress ist enorm, seriöse Arbeit kaum noch zu leisten – Sisyphus muss von Beruf Journalist gewesen sein.

Die Not der Verleger ist allerdings zu einem grossen Teil hausgemacht, das Resultat einer kurzsichtigen Prioritätensetzung. Man kann nicht, wie gerade wieder der Tamedia-Konzern, einen satten Gewinn ausweisen und gleichzeitig die redaktionellen Ressourcen im Hauruck-Verfahren bis an die Schmerzgrenze abbauen. Und schon gar nicht kann man über den Einbruch der Inserate-Einnahmen klagen und gleichzeitig verlagsintern eine Strategie der Selbstkonkurrenzverfolgung verfolgen.

Diese Rechnung kann nicht aufgehen, das kommt mir vor wie ein Suizid aus Angst vor dem Tod. Wenn die Printmedien überleben wollen, ist die Ausdünnung der journalistischen Substanz die fragwürdigste aller Antworten auf die Krise.

### Das duale Mediensystem

Unser Land kennt für Radio und Fernsehen ein duales System: die Gebührenfinanzierte SRG mit einem politisch definierten Programmauftrag auf der einen Seite; auf der anderen eine privatwirtschaftlich organisierte Konkurrenz. Diese muss sich – von ein paar Brosamen aus dem Topf des Gebühren-Splitting abgesehen – aus-

schliesslich mit Werbe-Einnahmen finanzieren, sieht sich dabei aber auch hier der übermächtigen SRG gegenüber.

Dieser Dualismus ist in Wirklichkeit ein Etikettenschwindel, ein System mit sehr ungleichen Bedingungen für die verschiedenen Partner: Die SRG ist extrem privilegiert, die Konkurrenz muss unten durch. Von einem fairen publizistischen Wettbewerb kann keine Rede sein.

Apropos SRG: Wie hat sie denn ihren Auftrag in den letzten Jahren erfüllt? Alles in allem wird man sagen müssen: mehr schlecht als recht. Der *Service-public*-Auftrag ist heute mehr eine Leerformel zur existenziellen Selbstrechtfertigung der SRG als programmliche Realität. Unser nationales Medien-Unternehmen hat es in all den Jahren nicht geschafft, Auftrags-Orientierung und Markt-Akzeptanz in ein vernünftiges Gleichgewicht zu bringen. Viele SRG-Programme sind heute von denen privater Anbieter kaum noch zu unterscheiden.

Die SRG verfügt über rund 1,1 Milliarden Gebühren-Einnahmen. Das ist viel Geld. Heute stellt sich die Frage, ob es noch gerechtfertigt ist, dieses Geld praktisch ausschliesslich nur einer Organisation zur Verfügung zu stellen. Sicher braucht es auch in Zukunft eine starke SRG, aber die SRG hat keinen Anspruch auf ein Monopol für den *Service public*.

Anzeige



# ANKOMMEN. ANFANGEN. PERFEKT TAGEN.

STADTSAAL  
WIL

Alles ist da. Vom Catering-Service über die moderne Tagungstechnik, die ideale Infrastruktur bis hin zur günstigen Verkehrsanbindung im Herzen der Stadt und der Ostschweiz: Der Stadtsaal Wil bietet ein perfektes Umfeld für erfolgreiche Business-Anlässe. Sie bringen Ihre Dokumente mit, wir sorgen für den Rest. Willkommen im Stadtsaal Wil!

**Stadtsaal Wil · Bahnhofplatz 6 · 9500 Wil**  
Telefon 071 913 52 00 · [www.stadtsaal-wil.ch](http://www.stadtsaal-wil.ch)



### Zum Liberalen Forum St.Gallen

Das 1987 gegründete «Liberales Forum St.Gallen» ist ein Verein, der politisch und konfessionell unabhängig das liberale Gedankengut und die Gesprächskultur fördern will. In der Regel finden jährlich zwei bis vier Vorträge von ausgesuchten Persönlichkeiten im «Tröckneturm» zu Schönenwegen in St.Gallen statt. Einige davon wurden in der Schriftenreihe des Liberalen Forums veröffentlicht, beispielsweise: Karl R. Popper: Freiheit und intellektuelle Verantwortung (1989), Daniel Brühlmeier und Robert Nef (Hg.): Wege in die Freiheit – Die Revolutionen in Osteuropa in Liberaler Perspektive (1992), Hans Magnus Enzensberger: Luxus – woher, und wohin damit? Reminiszenzen an den Überfluss (1995), Ottfried Höffe: Immanuel Kant – Der Weltbürger aus Königsberg (2004), Hans Jörg Schmid: Demokratie – wohin? Betrachtungen eines Bürgers (2005), Jürg Tobler: Freizeit! – Dessert als Hauptspeise? (2008). Auskünfte: Liberales Forum, Sittertalstrasse 34, Postfach 317, 9014 St.Gallen, Tel. 071 274 57 37.

Meine persönliche Meinung ist klar: Es wäre kein nationales Unglück, die SRG von ihrem hohen Sockel herunterzuholen und in der immer stärker ausdifferenzierten Medienszene neu zu positionieren. Konkret: Die SRG müsste gezwungen werden, mit weniger Geld auszukommen und sich gleichzeitig wieder konsequenter auf die Gebühren-legitimierenden Leistungen zu konzentrieren. Die Quadratur des Zirkels? Mitnichten. Ein solcher Schritt wäre nicht nur gleichbedeutend mit der Eliminierung eines demokratischen Ärgernisses, sondern das Eingeständnis, dass auch andere, kleinere Unternehmen einen substanziellen Beitrag für die Medienkultur unseres Landes leisten können. Ohne eine finanzielle Umverteilung der zur Verfügung stehenden Mittel haben diese aber keine Zukunft.

### Die Schweiz braucht eine neue Medienordnung

Das duale System in der heutigen Form ist ein Anachronismus. Die Frage einer neuen Medienordnung ist deshalb ernsthaft zu prüfen.

Wie immer diese Ordnung im Detail aussehen wird: Die Welt der Medien umfasst heute nicht mehr nur Printmedien, Radio und Fernsehen. Das Internet ist zum Konkurrenten und zur existenzbedrohenden Alternative der traditionellen Medien geworden; es ist deshalb bei allen Überlegungen miteinzubeziehen.

Entscheidend ist und bleibt, dass die Medien ihren Auftrag im Dienste der Demokratie auch in Zukunft erfüllen können. Diese Voraussetzung ist heute, als unmittelbare Folge der Medienentwicklung, nicht mehr gegeben.

Journalismus als kritisch-aufklärerisches Metier ist Teil des Fundaments jeder demokratischen Infrastruktur. Je stärker in den Medien Oberflächlichkeit, Banalisierung und Manipulation dominieren, desto notwendiger ist das Korrektiv durch ein qualitativ hochstehendes Angebot im Sinne des *Service public*.

Ein *Service-public*-Angebot ist auf dem Markt nicht finanzierbar. Es braucht deshalb auch in Zukunft Gebühren für die Erfüllung eines Auftrags im Dienste und im Interesse der Demokratie. Gebühren sind eine der sinnvollsten und nachhaltigsten Investitionen für eine offene, demokratisch organisierte Gesellschaft.

Die einseitige Privilegierung der SRG ist aufzugeben zugunsten eines breiter gefächerten Spektrums an Anbietern, der Schlüssel für die Aufteilung des Gebührenaufkommens ist neu zu definieren. Auch bei der Werbung sind der SRG klare Grenzen zu setzen. Einziges Kriterium für die Zuteilung der Mittel an die verschiedenen Partner muss dabei die Qualität der journalistischen Leistungen im Sinne des *Service public* sein.

Wenn wir verhindern wollen, dass die Demokratie durch die Medienentwicklung irreparabel Schaden nimmt, gehört die Frage einer neuen Medienordnung, die den veränderten Rahmenbedingungen und den Herausforderungen der Zukunft Rechnung trägt, mit hoher Dringlichkeit auf die politische Traktandenliste. ■



## Das Ende des Rechtsstaates

Es ist zum Verzweifeln! Die Gesetzes-sammlungen der Kantone und des Bundes wachsen von Jahr zu Jahr. Wer sorgt eigentlich für mehr Staat und weniger Freiheit? Es sind unsere konkordanten Regierungen und unsere eifrigen Parlamentarier. Gemeinsam verstaatlichen sie unsere Freiheiten. Eine Entwicklung, die letztlich zu immer mehr Gesetzen und zu einem immer geringeren Kenntnisstand der Gesetze führt.

Früher spürte man im Innersten, was zulässig und richtig ist. Heute reicht das Gefühl nicht mehr. Die zahlreichen örtlichen, kantonalen, nationalen und internationalen Vorschriften und Regeln, die keiner mehr kennt, verunsichern und lösen immer höhere Kosten aus. Ganz abgesehen davon, dass sie oftmals auch unverständlich formuliert sind. «Bü-Bü-Bündnerfleisch» lässt grüssen!

Es wäre an der Zeit, den Spiess umzudrehen: Anstatt neue Gesetze zu schaffen, sollten sich die Politiker während mindestens einer Session pro Jahr damit befassen, welche Erlasse entschlackt, vereinfacht, gekürzt und entsorgt werden könnten. Nahrungsmittel haben Verfallsdaten. Gesetze leider nicht. Sie sind verbindlich, auch wenn sie unnützlich oder längst in Vergessenheit geraten sind. Und die Unkenntnis von Gesetzen ist eigentlich der Anfang vom Ende des Rechtsstaates!

Dr. Sven Bradke

Wirtschafts- und Kommunikationsberater  
Geschäftsführer der Mediapolis AG  
in St. Gallen

# Weiterhin stabile Entwicklung der Ostschweizer Wirtschaft

Die aktuellen Ergebnisse der Ostschweizer Konjunkturumfrage zeigen, dass die Wirtschaft weiterhin einen stabilen Wachstumskurs steuert. Die Beurteilung der Geschäftslage hat sich – trotz ungebrochener Stärke des Schweizer Franken – erneut verbessert. Positive Signale kommen von der Exportindustrie. Die Ostschweizer Detailhändler blicken hingegen skeptisch auf die Entwicklung der kommenden Monate.

Der Ostschweizer Konjunkturindex ist nach einem kurzen Rückgang im Januar wieder auf einen Wert von +20 Punkten gestiegen. Grund dafür sind sowohl die bessere Beurteilung der Geschäftslage durch die Ostschweizer Unternehmen als auch die optimistischeren Erwartungen für die kommenden Monate. Der Ostschweizer Konjunkturindex bewegt sich seit einigen Monaten auf einem konstant hohen Niveau. Während dafür vor einigen Monaten vor allem die optimistischen Erwartungen der Unternehmen verantwortlich waren, wird der Ostschweizer Konjunkturindex aktuell stärker durch die positive Beurteilung der Geschäftslage getragen.

## Ostschweizer Industrie trotzt dem starken Franken

Im Urteil der Ostschweizer Industrieunternehmen hat sich die Geschäftslage gegenüber Januar weiter verbessert. Positive Signale kommen vor allem vom Aussen-

handel: Trotz starkem Franken konnten die Ostschweizer Exporte im Januar um 15% gegenüber dem Vorjahresmonat zulegen. Die Ostschweizer Exportwirtschaft erweist sich damit einerseits als äusserst anpassungsfähig und in der Lage, Wechselkursschwankungen durch betriebliche Massnahmen bis zu einem gewissen Grad aufzufangen. Andererseits profitiert die Ostschweizer Wirtschaft in hohem Mass vom guten Geschäftsgang in Deutschland. Viele Ostschweizer Industrieunternehmen sind Zulieferer für die deutsche Wirtschaft und spüren indirekt den guten Geschäftsgang im grossen Nachbarland.

## Maschinenindustrie spürt Rückenwind

In den letzten Monaten ist vor allem die Ostschweizer Maschinenindustrie in Fahrt gekommen. Dies zeigt sich unter anderem an der steigenden Kapazitätsauslastung der Unternehmen. Auch wenn beim Auftragsbestand durchwegs noch Verbesserungspotenzial besteht, so wird die aktuelle Geschäftslage doch mehrheitlich sehr positiv beurteilt. In den kommenden Monaten erwarten die Betriebe steigende Bestelleingänge und Exporte. Sie rechnen aber auch damit, dass die Verkaufspreise stark unter Druck kommen werden. Angespannt ist die Situation nach wie vor in der Textilindustrie und in der Papier- und Druckindustrie. Beide Branchen konnten zwar ebenfalls von der wirtschaftlichen Erholung profitieren, kämpfen aber mit strukturellen Problemen.

## Sorgenfalten im Detailhandel

Während der Wirtschaftskrise hat sich der private Konsum als Stütze der Ostschwei-

zer Konjunktur bewiesen. Obschon die aktuelle Geschäftslage von den Ostschweizer Detaillisten immer noch mehrheitlich als gut bezeichnet wird, blicken sie nun mit gemischten Gefühlen auf die kommenden Monate. Auf der einen Seite dürften die weiter sinkende Arbeitslosigkeit und die Zuwanderung aus dem Ausland für eine Belebung im Detailhandel sorgen. Andererseits dämpfen der Preis- und Margendruck und der gerade in der Ostschweiz starke Einkaufstourismus im benachbarten Euro-land die Stimmung. Zudem geht die Konjunkturforschungsstelle der ETH Zürich in diesem Jahr von stagnierenden Reallöhnen aus, was auch das Wachstum der Konsumausgaben begrenzt.

## Weitere Erholung am Arbeitsmarkt

Im Februar hat sich die Lage auf dem Ostschweizer Arbeitsmarkt verbessert. Die Gründe dafür sind vor allem bei der anziehenden Exportindustrie zu suchen. Viele Ostschweizer Industriebetriebe stocken ihre Belegschaft wieder auf, um den aktuellen und vor allem den in den kommenden Monaten erwarteten Produktionsanstieg bewältigen zu können. Zudem hat im Februar die milde Witterung für gute Bedingungen im Baugewerbe gesorgt. Auch die Kurzarbeit bewegt sich mittlerweile auf einem sehr tiefen Niveau: Im Kanton St.Gallen waren im Dezember noch 542 Mitarbeitende von Kurzarbeit betroffen – zehnmal weniger als noch vor einem Jahr. Aufgrund saisonaler Effekte ist in den kommenden Monaten mit einem weiteren Rückgang der Arbeitslosenzahlen zu rechnen.



In den nächsten Monaten erwarten die Betriebe steigende Exporte.

[www.konjunkturumfrage.ch](http://www.konjunkturumfrage.ch)

# Apfel-Trophäe für Bamix-Herstellerin

Die ESGE AG in Mettlen erhielt am 8. März 2011 den Motivationspreis 2011 der Thurgauer Wirtschaft. Es handelt sich um die schweizerische Produktionsgesellschaft für den legendären Stabmixer bamix® of switzerland.



Regierungsrat Bernhard Koch mit den ESGE-Mitinhabern Erich Eigenmann und Hans Jud sowie der Apfel-Trophäe.

Die Preisträgerin strahlt nicht nur über die Kantongrenzen hinaus – ihr quirliches Produkt erobert inzwischen die Küchen dieser Welt», sagte Regierungsrat Bernhard Koch in seiner Laudatio. Eigentlich müsste ein «Spitzenkoch aus der Küche» hier stehen, statt «eines politisierenden Kochs aus dem Regierungsgebäude», meinte er scherzhaft. Mindestens drei Dinge zeichnen den erfolgreichen Stabmixer gemäss Bernhard Koch aus: die Qualität, die Funktionalität und die Einmaligkeit. Der Finanzdirektor wies weiter darauf hin, dass Erich Eigenmann und Hans Jud, die das Unternehmen seit 2002 führen, früher in der Thurgauer Steuerverwaltung tätig waren.

## In rund 40 Ländern vertreten

Neben Bernhard Koch gratulierten Peter A. Schifferle, Präsident der Industrie- und

Handelskammer (IHK) Thurgau, Peter Schütz, Präsident des Thurgauer Gewerbeverbandes (TGV), Peter Hinder, CEO der Thurgauer Kantonalbank (TKB) und Vorsitzender der Jury, sowie Gemeindevorstand Ruedi Zbinden zum Motivationspreis. Die ESGE AG ist nach der Firma Stadler Rail bereits die zweite Preisträgerin aus der Politischen Gemeinde Bussnang.

Gemäss Geschäftsführer Erich Eigenmann ist das Thurgauer Unternehmen in rund 40 Ländern vertreten. 93 Prozent der Produkte werden ins Ausland verkauft. «Nach wie vor spüren wir, dass Swissness gefragt ist», sagte er. Hätte das Unternehmen den Produktionsstandort nicht in der Schweiz, so würde es gemäss Eigenmann einen erheblichen Teil seiner Kunden verlieren. «So bekennen wir uns zum Standort Schweiz und natürlich insbesondere zum

Standort Thurgau», betonte er. Das Preisgeld gibt die ESGE AG an die Stiftung Sonnenhalde in Münchwilen weiter, einem Kompetenzzentrum für Menschen mit schweren, mehrfachen Behinderungen.

## Trophäe mit Bronze-Apfel

Der Motivationspreis der Thurgauer Wirtschaft wird seit dem Jahr 1999 vergeben. Die ESGE AG ist die 13. Preisträgerin. Der Preis ist mit 10'000 Franken dotiert. Neben dem Barbetrag erhält jeder Preisträger eine Trophäe mit einem Bronze-Apfel und einem Steinsockel aus Thurgauer Dolomit, den «Thurgauer Apfel». Der Motivationspreis wird von drei Partnern getragen – der Industrie- und Handelskammer Thurgau, dem Thurgauer Gewerbeverband und der Thurgauer Kantonalbank. Weiter wird das Projekt von der Thurgauer Regierung unterstützt. ■

# «Aktuell raten unsere Analysten zu Geduld»

Die unabhängigen Kauf- und Verkaufsempfehlungen im «The Investor – Der Schweizer Börsenbrief» ermöglichen es dem disziplinierten Anleger, seine Gewinne zu sichern beziehungsweise allfällige Verluste zu begrenzen. Im Gespräch mit Chefredaktor Thomas Lässer.



**D**er «The Investor» ist mit rund 12'000 Abonnenten wohl der meistgelesene Börsenbrief der Schweiz und seit 1985 am Markt. Aufgrund der Fülle an Informationen, die über das Internet frei zugänglich sind, erscheint dieser Erfolg überraschend.

Gerade diese Informations-Schwemme ist eine der Grundlagen unseres Erfolges. Investoren können über das Internet zu jeder x-beliebigen Aktie teilweise Tausende von Artikeln abrufen. Das verwirrt sie in Wahrheit aber nur. Nach dem Surfen im Internet sind sie frei nach Goethe «so klug als wie zuvor» und wissen nicht, was sie konkret tun sollen. Dazu kommt das Problem, wie ein Aktionär die Internet-Infos auf ihre Glaubwürdigkeit überprüfen soll.

#### **Welchen Lösungsansatz bietet «The Investor» für diese Probleme?**

«The Investor» präsentiert sich als die primäre Informationsquelle für alle, die an der Börse aktiv sind. Der Ausgangspunkt ist, dass ein Anleger nach der Lektüre unseres wöchentlich erscheinenden Börsenbriefs über die wichtigsten Vorgänge an den Börsenplätzen Bescheid weiss und über umsetzbare Anlagetipps verfügt.

#### **Könnten Sie dies an einem Beispiel erklären?**

Nehmen wir die fünf Seiten, auf denen wir wöchentlich die Schweizer Börse analysieren. Als Grundlage arbeiten wir die Geschehnisse aus fundamentaler und charttechnischer Sicht auf. Dazu haben wir mit dem Expertensystem «Silicon Analyst» auch ein quantitatives Hilfsmittel, welches uns die Chancen und Risiken einzelner Aktien objektiv bewerten lässt. Wer diese Analysen liest, weiss, wie unsere Anlageprofis die Lage beurteilen. Darauf aufbauend sagen wir, welche Aktien gekauft, verkauft oder gehalten werden sollten.

#### **Welche Märkte analysieren Sie in dieser Weise?**

Neben der Schweizer Börse analysieren wir auch die europäische und amerikanische Börse derart detailliert. Darüber hinaus beziehen wir die Rohstoff- und De-

visenmärkte sowie die Anleihemärkte mit ein. Nicht zu vergessen die aufstrebenden Märkte sowie schweizerische und internationale Small-Cap-Werte. Zudem haben wir eine eigene Rubrik für strukturierte Produkte.

#### **Tappen Sie da nicht selbst in die von Ihnen anfangs kritisierte Falle, einen Überfluss an Informationen anzubieten?**

Nein. Die Informationen auf unseren 24 Seiten sind eben nicht wahllos zusammengestückelt, sondern ergeben ein einheitliches Bild.

#### **Könnten Sie uns ein paar Beispiele für besonders erfolgreiche Tipps geben?**

Wir legen unter [www.theinvestor.ch](http://www.theinvestor.ch) die Performance und Struktur unserer acht Musterdepots offen und geben Beispiele für vergangene Tipps. Aber «The Investor» ist nicht einer jener Börsenbriefe, die gerne einzelne Tipps herausgreifen oder mit zweifelhaften Aussagen zur zukünftigen Performance werben. Wir legen die vergangene Performance offen und veröffentlichen Woche für Woche unsere Trades in den Musterdepots. Da steckt sehr viel mehr Arbeit dahinter, als einen Tipp aus dem Hut zu zaubern, der in der Vergangenheit so und so viel Prozent Gewinn gebracht habe oder dies in Zukunft tun werde. «The Investor» ist auch deshalb seit so vielen Jahren erfolgreich, weil wir seriös und sehr dezidiert vorgehen.

#### **Wie können sich Interessierte von Ihrer Seriosität überzeugen?**

Unser Team besteht aus Experten der verschiedensten Bereiche. Neben Finanzmarkt- und Anlageprofis finden sich Juristen und Fachleute aus den Bereichen Steuern und Vorsorge darunter. Über unsere Plattform [www.theinvestor.ch](http://www.theinvestor.ch) können Informationen abgerufen werden, die einen Vorgeschmack auf unsere Arbeit bieten. Darüber hinaus können dort kostenlose Serviceleistungen wie Depotanalysen sowie Steuer- und Vorsorgeanalysen angefordert werden. Um ganz sicher zu gehen, können Interessierte ein kostenloses Probe-Abonnement bestellen, mit dem keine weiteren Verpflichtungen verbunden sind.

#### **Wie beurteilen die Experten von «The Investor» die momentane Situation an der Börse und die weiteren Aussichten für 2011?**

Aktuell raten unsere Analysten zu Geduld. Wir haben unsere Einstufungen für die wichtigsten Märkte bereits vor einigen Wochen von «bullish» auf «neutral» heruntargestuft. Grundsätzlich sollten nur sehr selektive Käufe getätigt und die Stopps bei bestehenden Positionen enger gezogen werden. Gewinnmitnahmen sind teilweise anzuraten. Im weiteren Jahresverlauf dürfte die wirtschaftliche Erholung wieder ins Zentrum der Aufmerksamkeit rücken.

#### **Aber was, wenn es ganz anders kommt?**

Die Grundlage unserer Markteinschätzung wird durch fundierte Prognosen gebildet. Aber natürlich können auch wir nicht in die Zukunft blicken. Wir entwerfen deshalb Szenarien, die alle möglichen Entwicklungen abbilden. Sodann richten wir uns nach dem wahrscheinlichsten Szenario. Sobald sich etwas Grundlegendes ändert, passen wir unsere Strategie sodann auf die neue Situation an.

#### **Was ist das derzeit wahrscheinlichste Szenario?**

Eine gedämpfte Fortsetzung der wirtschaftlichen Erholung bei wieder leicht steigenden Aktienmärkten. Hier sollte darauf geachtet werden, die Bedeutung von Szenarien richtig einzuschätzen. Es geht darum, wie wahrscheinlich etwas ist und nicht, ob jemand an den Eintritt eines Szenarios «glaubt». Um dieses «Glauben» auszuschalten, arbeiten wir mit objektivierbaren Analyse- und Anlagesystemen.

#### **Und wie geht es mit «The Investor» weiter?**

Seit 1985 hat sich das Erscheinungsbild von «The Investor» stark verändert. Wir haben den Inhalt erheblich ausgeweitet und nutzen neue technische Möglichkeiten. So bieten wir den Börsenbrief jetzt wahlweise auch als Online-Ausgabe an. Wer sich dafür entscheidet, spart Geld und hält unsere Analysen einen Tag früher in den Händen. Bald wird zudem unser «Börsen-TV» online gehen. ■

# Dividendenbesteuerung in Ostschweizer Kantonen

**I**m Schweizer Steuersystem werden Kapitalgesellschaften und die an ihnen beteiligten Personen als selbständige, voneinander unabhängige Steuersubjekte besteuert. Daraus folgt, dass die Unternehmensgewinne zuerst auf Stufe der Gesellschaft mit der Gewinnsteuer und danach bei Ausschüttung der Gewinne bei den Anteilshabern zusätzlich mit der Einkommenssteuer erfasst werden. Diese zweifache Besteuerung wird als wirtschaftliche Doppelbelastung bezeichnet.

In den letzten Jahren sind der Bund und viele Kantone dazu übergegangen, die wirtschaftliche Doppelbelastung zu mildern. Dies geschieht durch eine privilegierte Besteuerung der Dividenden beim Anteilseigner. Diese kommt dann zur Anwendung, wenn die Dividende aus einer qualifizierten Beteiligung stammt. In den Ostschweizer Kantonen ist dies dann gegeben, wenn der Anteilshaber zu mehr als 10% am Kapital der Dividenden zahlenden Gesellschaft beteiligt ist. Im Kanton AR wird die privilegierte Dividendenbesteuerung zudem auch dann gewährt, wenn der Verkehrswert der Beteiligung über CHF 2 Mio. liegt.

Durch die Milderung der wirtschaftlichen Doppelbelastung sollen insbesondere Unternehmer und Inhaber von KMUs entlastet und gefördert werden. Die steuerliche Entlastung erfolgt dabei durch Teilbesteuerung des Dividendenbetrages oder durch die Anwendung eines reduzierten Steuersatzes bei der Besteuerung des Dividendenbetrages.

Die Einführung der privilegierten Dividendenbesteuerung hat in den Ostschweizer Kantonen zum Teil zu einer wesentlichen Milderung der wirtschaftlichen Doppelbelastung geführt. Die nachfolgende Tabelle vermittelt eine Übersicht über die durch die privilegierte Dividendenbesteuerung gegenüber der ordentlichen Besteuerung erzielte Steuerreduktion. Für die Steuerberechnungen wird dabei von folgenden stark vereinfachten Annahmen ausgegangen:



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



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

**Hauptsitz Gesellschaft/Wohnsitz Aktionär:** Kantonshauptort

**Zivilstand Aktionär:** verheiratet

**Konfession:** röm. kath.

**Beteiligung an der Dividenden zahlenden Gesellschaft:** 100%

**Steuersatz natürliche Personen:** Maximalsteuersatz

**Gewinn nach Steuern:** CHF 200'000

**Dividendenausschüttung:** CHF 200'000

Die Massnahmen zur Milderung der wirtschaftlichen Doppelbelastung führen je nach Kanton zu einer steuerlichen Entlastung von rund 27% bis 57%. Der Kanton AI weist dabei unter den Ostschweizer Kantonen aufgrund der einzig-

artigen doppelten Privilegierung auf Stufe Gesellschaft und Stufe Anteilshaber mit rund 10% die tiefste Gesamtsteuerbelastung auf.

Mit der Milderung der wirtschaftlichen Doppelbelastung von Unternehmensgewinnen hat der Wirtschaftsstandort Schweiz für Unternehmer an Attraktivität gewonnen. Die unterschiedlichen kantonalen Regelungen bei der Besteuerung von Dividenden aus privilegierten Beteiligungen ergeben zum Teil erhebliche Steuerbelastungsunterschiede. Es gilt, der Entwicklung in diesem Bereich die notwendige Aufmerksamkeit zu widmen und neue Erkenntnisse in die Planung von Dividendenausschüttungen miteinzubeziehen. ■

## Der Steuerbelastungsvergleich im Überblick

	Kanton SG St. Gallen	Kanton TG Frauenfeld	Kanton AI Appenzell	Kanton AR Herisau
Gewinnsteuerbelastung (AG)	12%	11%	4%	6%
Einkommenssteuerbelastung auf Dividende (Aktionär)	11%	14%	6%	12%
Steuerbelastung Gewinn und Dividende bei privilegierter Besteuerung	23%	25%	10%	18%
Steuerbelastung Gewinn und Dividende bei ordentlicher Besteuerung	35%	34%	23%	26%

► **TKB präsentiert solide Zahlen:** Die Thurgauer Kantonalbank (TKB) wartet für das Geschäftsjahr 2010 mit einem ansehnlichen Ergebnis auf. In einem anspruchsvollen Marktumfeld realisierte die Bank einen Bruttogewinn von 131,7 Mio. Franken (Vorjahr 147 Mio.). Der ausgewiesene Jahresgewinn von 66,1 Mio. Franken ist lediglich 3 Prozent tiefer als im Vorjahr. Die Ausschüttung an Kanton und Gemeinden beträgt erneut 24 Mio. Franken. Ausleihungen und Kundengelder konnten in einem erfreulichen Ausmass gesteigert werden.

► **OBT verstärkt Verkauf in der Ostschweiz:** Die OBT AG verstärkt mit Daniel Kästli per Februar den Verkauf der Informatik-Gesamtlösungen in der Region Ostschweiz. Mit Daniel Kästli holt OBT einen langjährigen und ausgewiesenen Verkaufsberater in das Ostschweizer Informatik-Team. Seine Verkaufsschwerpunkte sind die Beratung und der Vertrieb von Informatik-Gesamtlösungen im KMU-Umfeld.

► **EgoKiefer Klimaschutz-Kampagne gewinnt Marketing-Trophy:** Die Kampagne «Klimaschutz inbegriffen – Bärenstarker EgoKiefer Auftritt» von EgoKiefer gewinnt die renommierte Schweizer Auszeichnung «Marketing-Trophy» in der Kategorie Publikumspreis. Der innovative neue EgoKiefer Auftritt entstand aus der Zusammenarbeit von EgoKiefer, dem Lichtkünstler Gerry Hofstetter und der Kommunikationsagentur freicom.

► **Agentur am Flughafen gewinnt iFcommunication design award 2011:** Erneut hat der Newsletter, der zur Einkaufstasche wird, in Deutschland einen Preis gewonnen. Die von der Agentur am Flughafen aus Altenrhein für Scherrer Textillogistik in St. Margrethen entwickelte Arbeit wird von der internationalen, hochkarätig besetzten Jury mit einem iFcommunication design award belohnt. Eingereicht wurden insgesamt 861 Beiträge aus 27 Ländern. Der iFaward ist seit seiner Einführung im Jahr 1953 ein beständiges, namhaftes Markenzeichen, wenn es um «ausgezeichnete» Gestaltung geht.

## Schröpfkur à la Ständerat

Der Ständerat. Einst das bürgerliche Gewissen im Parlament, heute für die Unternehmen und die bürgerlich denkenden Schweizer ein unberechenbarer Faktor. Schwer zu glauben? Schauen wir uns ein konkretes aktuelles Beispiel an.

von Roland Rino Büchel

In Bern stimmen 46 Damen und Herren mehr oder weniger anonym ab. Kein einziges Resultat wird elektronisch festgehalten. «Société anonyme» ist französisch, heisst abgekürzt SA und bedeutet AG oder Aktiengesellschaft. Im Gegensatz zur Wirtschaft steht «anonyme Gesellschaft» in der Politik für nichts Gutes.

Aus dem Schatten der Quasi-Anonymität stimmten unsere Ständevertreter in dieser Frühlingssession für die Einführung einer massiven Extrabelastung von Bürgern und Unternehmen. CO<sub>2</sub>-Abgabe heisst das missratene Kind. Es geht um bis zu 28,1 Rappen je Liter Benzin und 31,3 Rappen je Liter Diesel.

### Staatliche Abzocke

Wie viel holt sich der Staat pro Liter Benzin heute? Es sind genau 87,39 Rappen, ohne dass wir etwas dagegen tun können. Und mit jedem Liter Diesel verbrennen wir 91,99 Rappen.

Scheichs, Ingenieure, Bohrturmarbeiter, korrupte Beamte, Transporteure, Spekulanten, Raffinerien, Lagerstellen, Händler, Tankstellen, Tankstellenpersonal & Co.: Insgesamt nehmen sie für das Rohöl und die Arbeit etwa gleich viel ein wie unser Staat nimmt ... Und am Horizont lauern schon weitere Abgaben. So will Bundesbern die Autobahnvignette von 40 auf 100 Franken verteuern.

Auch eine baldige Erhöhung des Treibstoffzolls um zehn Rappen findet in vielen Kreisen Gefallen. Und die Verdoppelung der Automobilsteuer auf acht Prozent, als «Bonus-Malus-System» schöngeredet, war schon im Herbst ein Thema im Nationalrat.

### Immer höher, immer mehr

Eine Initiative des linken VCS steht ebenfalls ins Haus. Sie soll für den öffentlichen Verkehr sein, ist aber vor allem gegen das Auto, den Töff und den Lastwagen. Wie



stark würden diese zusätzlich belastet? Mit rund 80 Rappen pro Liter Diesel oder Benzin ...

Sollten sich die Ideen der Links-Grünen durchsetzen, so stiegen die Zwangsabgaben, am Beispiel eines kleinen VWs gerechnet, von heute 1'972 Franken auf mehr als 4'300 Franken jährlich. Dies bei 15'000 Kilometern Fahrleistung. Mehr noch: Als Autofahrer liefern Sie dem Fiskus rasch einmal einen fünfstelligen Betrag ab, wenn Ihr Fahrzeug eine gewisse Grösse hat.

Jeder halbwegs bürgerliche Parlamentarier, der für die Privatwirtschaft einsteht und sich bewusst ist, dass in unserem Land nicht jeder eine Tramschiene vor der Haustüre hat, kann dem linken, grünen und ständerätlichen Motto «Hau den Individualverkehr» nur mit einer Antwort begegnen: Nein zu den kommenden Zwangsabgaben.

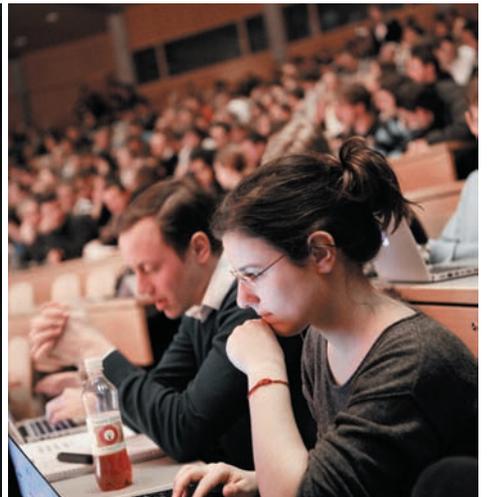
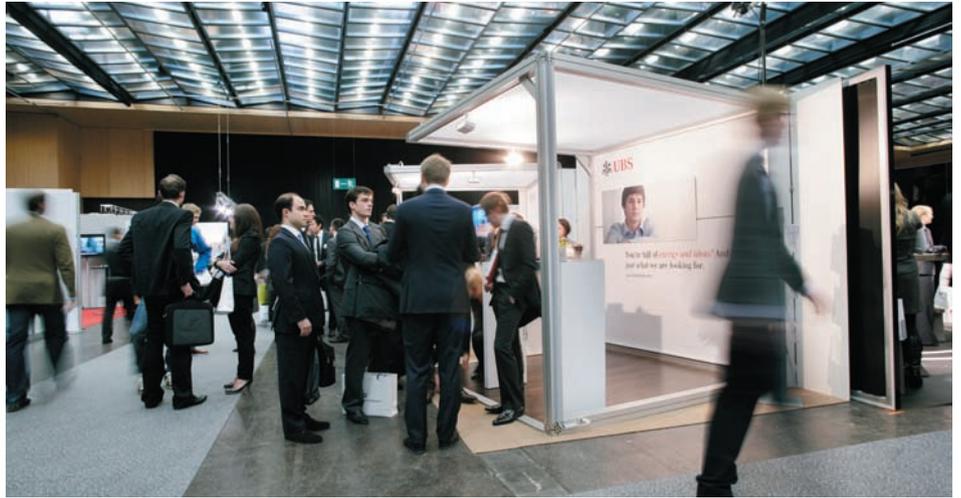
Das ist nichts anderes als ein Ja zu einer Schweiz der Vernunft und eines gesunden Unternehmertums. Das will ich. Das müssen wir Politiker wollen. Ganz sicher die Bürgerlichen. ■

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

# HSG TALENTS Conference

Seit 1984 organisiert die Universität St.Gallen (HSG) alljährlich eine Recruiting-Veranstaltung. Unter dem Namen HSG TALENTS Conference werden Studenten und Unternehmen zusammengeführt. Zum Thema «Anständig Geld verdienen» diskutierten am Eröffnungsevent Christoph Blocher, Peter Gomez, Antoinette Hunziker, Urs Peter Koller und Ralf Wittenberg mit dem stellvertretenden Chefredaktor der Handelszeitung, Pascal Ihle.





*Knigge-Trainer Christian Leschzyk:  
«Das ist mein Territorium»*



# «So, wie wir uns kleiden, so fühlen wir uns auch»

2005 haben Christian Leschzyk und Nicole Vesper Leschzyk die Imageagentur «Stilgerecht» gegründet. Seither tragen sie mit wachsendem Erfolg Geschmack und Manieren in die Geschäftswelt. Im Interview erklärt der «Knigge-Trainer», wieso er sich an gewissen Anlässen mehr Individualität wünscht und ob ein IHK-Präsident auch in roten Hosen akzeptiert würde.

**Interview:** Marcel Baumgartner **Bild:** Bodo Rüedi

**Christian Leschzyk, mit einem guten ersten Eindruck kann man trumpfen. Pünktlich war ich. Ich habe Sie mit einem festen Händedruck begrüsst, und auch Small Talk haben wir geführt. Habe ich noch etwas vergessen?**

(lacht) Nun, ganze wichtige Punkte sind natürlich das Aussehen und die Stimme. 55 Prozent des ersten Eindrucks werden durch das äussere Erscheinungsbild und die Körpersprache entschieden, weitere 38 Prozent machen die Stimme aus. Und erstaunlich ist, dass anfangs das, was Sie sagen, nur zu

«Ich versuche, einfach das, was ich gut finde, auch zu leben»

sieben Prozent gewichtet wird. Das haben Untersuchungen gezeigt. Jene Punkte, die Sie noch aufgeführt haben, kommen dann natürlich noch dazu. Alles zusammen definiert den ersten Eindruck, der grundsätzlich in mehreren Stufen abläuft. Stufe eins ist ein Bauchgefühl: Man sieht jemanden und hat umgehend ein Gefühl, ohne dass überhaupt etwas passiert ist. Das läuft im Zeitraum von weniger als einer Sekunde ab. Hier beurteilen wir jemanden tendenziell als positiv oder negativ. Anschliessend sammeln wir gegenseitig Informationen. Hier gehen die Ansichten der Wissenschaftler auseinander. Einige sprechen von 90 Sekunden, andere von bis zu vier Minuten. In dieser Phase interpretieren wir beispielsweise den Händedruck, das Aussehen, die Sprache, den Duft und so weiter. Entscheidend ist auch, in welchem Umfeld wir uns

begegnen. Ist es hektisch oder ruhig? All das hat einen Einfluss auf unseren Eindruck.

**Wir sind hier bei Ihnen zuhause. Sie haben Heimvorteil.**

Genau. Das ist mein Territorium. Und der Mensch fühlt sich im eigenen Reich natürlich immer am sichersten.

**Ich habe erwähnt, auf was ich alles achtet habe, um einen guten ersten Eindruck zu vermitteln. Auf das Wichtigste – das Aussehen und die Stimme – kann ich aber keinen Einfluss nehmen.**

Nicht?

**Ich sehe so aus, wie ich aussehe, und rede so, wie ich rede. Dafür kann ich doch nichts?**

Es geht viel mehr um ein gepflegtes Aussehen und um die Erwartungshaltung meinerseits. Sicherlich haben Sie sich auch schon dabei er tappt, wie sie Menschen entsprechend ihrem Erscheinungsbild einer Gruppe zuordnen. Ist es ein Lehrer, ein Banker oder ein Handwerker? Diese Klischees haben wir im Kopf, und sie bilden bei uns eine Erwartungshaltung. Wenn wir jemandem begegnen, und er entspricht dieser, hat er schon einen Vertrauensvorsprung.

**Aber gerade an Netzwerk-Veranstaltungen, beispielsweise von der Industrie- und Handelskammer St.Gallen-Appenzell, sieht doch eigentlich jeder gleich aus. Da begegnen wir Heerscharen von hauptsächlich männlichen Personen in dunklen Anzügen mit Krawatten. Wie kann ich da bestimmen, wer sympathisch oder kompetent wirkt?**

Ja, bei solchen Anlässen steht die Uniformität leider vor der Individualität. Dabei müsste das gar nicht sein. Wir haben ja heute verschiedenste Möglichkeiten, uns zu kleiden und trotzdem vertrauensvoll zu wirken. Nicht jeder Anwesende arbeitet bei einer Versicherung, Bank oder als Rechtsanwalt. Es hat ebenso viele Handwerker und Industrievertreter oder Personen aus dem kreativen Bereich. Die dürfen durchaus etwas anders aussehen.

**Ein Handwerker darf im Arbeitsdress erscheinen?**

Nein, so weit würde ich nicht gehen. So darf er erscheinen, wenn er seiner Tätigkeit nachgeht. An dem von Ihnen angesprochenen IHK-Anlass würde er so keine Wertschätzung erhalten. Aber er könnte beispielsweise in einer gepflegten Jeans mit Sakko und ohne Krawatte erscheinen. Das wäre absolut ok.

**«Dem Anlass entsprechend, aber niemals besser gekleidet als die Hauptperson» – kann man das so sagen?**

Das kommt auf den Anlass an. Zustimmung würde ich Ihrer Aussage beispielsweise bei einer Hochzeit oder bei einem besonderen Jubiläum, wenn eine Person ganz speziell hervorgehoben wird. Schön finde ich es, wenn der Gastgeber beschreibt, wie die Gäste erscheinen sollen.

**Das sind dann jene Beschreibungen, die niemand kennt und jeder googlen muss.**

Ja, die Dress-Codes.

**Durchgesetzt haben sich die nicht wirklich.**

Stimmt. Und meisten sind es englische Ausdrücke: business formal, modern business, casual business oder come as you are. Das sind die wichtigsten. Aber die gelten auch immer nur für die Herren. Die Dame muss sich das Pendant dazu suchen. Das macht es dann wieder schwerer. Daher empfehle ich viel eher eine kurze Beschreibung der Vorstellungen, beispielsweise «gehobene Freizeitkleidung».

**Frauen haben es diesbezüglich allgemein schwerer. Die Herren schmeissen sich in Schale, die Dame muss sich noch Gedanken über die Rocklänge machen ...**

Die Hosenlänge muss bei den Herren auch stimmen. Das ist ja genau das Problem: Es ist weniger das Was als viel mehr das Wie. In der Regel sind die Leute wohl dem Anlass entsprechend gekleidet, aber die Details passen nicht. Der Anzug ist entweder zu klein oder zu gross. Die Ärmel des Hemdes haben nicht die richtige Länge, die Krawatte ist nicht abgestimmt oder die Schuhe

passen nicht zum feinen Zwirn. Vereinfacht gesagt: Irgendetwas stört einfach das Gesamtbild.

**In praktisch allen Branchen ist die Konkurrenz gross. Man muss auffallen, um nicht in der Masse zu versinken. Darf man diesen Grundsatz auch auf die Kleidung anwenden? Darf ich im farbigen Anzug erscheinen?**

Positiv ist es dann, wenn man es selber aushält, auf dem Präsentierteller zu sein. Und es muss natürlich wieder zum Typ Mensch passen – und zum Beruf. Zu einem Werber beispielsweise passt eine bunte Hose. Kurt Aeschbacher moderierte kürzlich einen Anlass in einer roten Hose und einem gelben Hemd. Ihm «verzeiht» man das.

**Dem IHK-Präsidenten würde man es auch verzeihen.**

Nein! Dem würde ich das absolut nicht empfehlen. Ich denke, in so einer Funktion ist es wichtig, sich dezent anzuziehen. Er

steht durch seine Ansprachen und Vorträge ja sowieso schon im Mittelpunkt.

**Wie gehen Sie damit um, selbst immer und überall an diesen genannten Massstäben gemessen zu werden?**

Das ist mein Beruf. Ich habe lernen müssen, damit umzugehen. Ich werde an Anlässen immer wieder gefragt, ob das Gegenüber

**«In der Regel sind die Leute dem Anlass entsprechend gekleidet, aber die Details passen nicht»**

denn nun auch richtig gekleidet ist. Und häufig werde ich selber dann auch entsprechend beobachtet. An zwei IHK-Anlässen bin ich ohne Krawatte erschienen und wurde natürlich sofort darauf angesprochen. Darf man das? In meinem Beruf ja. Als Banker eher weniger. Auch in der Freizeit ist

Anzeige

«Wir generieren einen Rückenwind der unseren Kunden spürbare Vorteile bringt!»  
Ralph Nater, Geschäftsführer

*Ihr Rückenwind!*<sup>®</sup>

**IVECO NATER**  
NUTZFAHRZEUGE  
Staad • Müllheim • [www.nater.ch](http://www.nater.ch)

**BOX X**  
NUTZFAHRZEUGE AG  
Gossau • [www.boxxag.ch](http://www.boxxag.ch)

**RENTIR**  
FAHRZEUGMIETE DIE RENTIERT  
Gossau • [www.rentir.ch](http://www.rentir.ch)

Verkauf und Service von IVECO und Fiat Professional Nutzfahrzeugen in der Ostschweiz

[www.ihrrueckenwind.ch](http://www.ihrrueckenwind.ch)



Christian Leschzyk

mir das schon passiert, als ich mit dem Hund unterwegs war. Eine Frau sprach mich an und meinte: «Hey, Sie sind doch dieser Knigge-Trainer.» Dabei blickte sie mich von oben bis unten an. Scheinbar konnte sie nicht verstehen, dass ich in Turnschuhen, Jeans und einem Sweatshirt unterwegs war.

**Sie wählen bei allem, was Sie tun, Ihre Kleidung ganz bewusst aus?**

In der Freizeit weniger, im Beruf immer. Gebe ich eine Schulung für Private Banker, trage ich einen massgeschneiderten Anzug. Ist es ein Kurs für Handwerker, entscheide ich mich für eine Baumwollhose und ein Hemd ohne Krawatte. Immer der Zielgruppe entsprechend.

**Unwohl fühlt man sich auch, wenn man «overdressed» ist.**

So, wie wir uns kleiden, so fühlen wir uns auch. Und im Groben kann man sagen: Je legerer man sich kleidet, desto mehr wird man sich auch leger verhalten. Wichtig ist, sich dem Anlass und dem eigenen Typ entsprechend zu kleiden. Es geht nicht nur das eine oder das andere. Beides ist wichtig. Hält man sich nicht daran, fühlt man sich entweder unwohl oder wird vom Gegenüber – beispielsweise von einem Kunden – nicht akzeptiert.

**Nehmen wir nochmals den IHK-Präsidenten als Beispiel: Steht er im Anzug auf der Bühne, wirkt er demnach automatisch kompetenter als in einer roten Hose?**

Ja. Weil er damit Ihrer Erwartungshaltung entspricht. Tut er das nicht, ist es nicht optimal, Sie überlegen sich dann vielleicht auch, wieso es so ist. Als Beispiel fällt mir ein Referat vom ehemaligen Schweizer Schiedsrichter Urs Meier ein. Rhetorisch war er ausgezeichnet. Gesprächsthema war allerdings dann nicht das, was er sagte, sondern seine viel zu lange Krawatte.

**Wichtig ist Ihrer Ansicht nach auch der Small Talk. Was mache ich, wenn mir diese Form von Konversation nicht liegt?**

Jeder kann einen Small Talk führen. Nur glaube ich, wird er von vielen falsch interpretiert. Für mich ist es das kleine, freundliche Gespräch. Man stellt eine Frage, zeigt Interesse, spielt dem Gegenüber den Ball dazu. So einfach ist das.

**Man zeigt Interesse, wo vielleicht gar keines vorhanden ist?**

Dann ist es kein authentischer Small Talk. Entscheidend ist schon, dass man sich tatsächlich für die Person interessiert oder sie zumindest akzeptiert, dass man sein Bestes für die kurze Begegnung gibt. Und dann

**«Small Talk hat eine Aufgabe, hat einen konkreten Sinn»**

gibt es natürlich ganz unterschiedliche Small-Talk-Typen. Die Extrovertierten reden gerne und viel. Die Introvertierten hören eher zu und stellen vielleicht ab und zu eine Frage. Aber ganz grundsätzlich: Small Talk hat eine Aufgabe, hat einen konkreten Sinn. Nämlich eine positive Atmosphäre zu schaffen. Man kommt damit auf eine Beziehungsebene, kann sich gegenseitig abtasten und spürt schnell, ob die Chemie stimmt und ob man mit dem Gegenüber auf einer geschäftlichen Ebene zusammenarbeiten möchte. Small Talk ist enorm wichtig. Kein Spitzensportler rennt los, ohne sich aufzuwärmen. Und genauso ist es auch bei jeder Begegnung im Geschäftsumfeld.

**«Speed-Networking»-Anlässe machen also gar keinen Sinn?**

Nein. Ich habe auch schon an einem solchen Anlass teilgenommen – mehr aus Spass. Dabei entsteht ein immenser Druck.

Einerseits möchte man in der vorgeschriebenen Zeit freundlich sein, andererseits auch über das Geschäft reden. Für beides hat es aber meistens gar keinen Platz. Ich habe das als unangenehm empfunden. Und geschäftlich ist daraus nichts entstanden.

**Es ist ja auch sonst schon anstrengend genug, auf sämtliche Punkte zu achten, die wir bisher besprochen haben.**

Ist das so?

**Angefangen beim Blick in den Spiegel und bei der Wahl der Krawatte.**

Man sagt ja: Vorbereitung ist das halbe Leben. Und zur Vorbereitung gehört auch die Frage, wie Sie auf andere Menschen wirken möchten. Oder umgekehrt: Wie möchten Sie von anderen Menschen wahrgenommen werden. Und hier sind wir wieder bei den drei Faktoren: Aussehen und Körpersprache, Kommunikation sowie Verhalten.

**Sind Sie eitel?**

Ein wenig wahrscheinlich schon. Ich versuche, einfach das, was ich gut finde, auch zu leben. Und ich finde es gut, dass ich mir Gedanken darüber mache, wie ich auf andere Menschen wirke. Das gefällt mir. In diesem Sinne achte ich auch auf meine Kleidung. Ich kaufe nicht irgendetwas, sondern das, was zu mir passt.

**Viele Tipps findet man ja bereits auf Ihrer Homepage stilgerecht.ch. Was bieten Sie Ihren Kunden darüber hinaus noch an?**

Wir gehen natürlich viel mehr in die Tiefe, und zwar individuell. Beispielsweise bei Einzelcoachings mit Politikern oder Wirtschaftsvertretern. Dabei reden wir über ihre eigenen Bedürfnisse und bieten entsprechend unsere Unterstützung an. Die einen möchten ihre Kommunikation stärken, andere das Auftreten oder die Körpersprache. Das ist ganz unterschiedlich. ■

# «Im Private Banking wird sich die Spreu vom Weizen trennen»

Beat Bernet ist Professor für Bankwirtschaft an der Universität St.Gallen. Als Mitglied des Verwaltungsrats verschiedener Finanzinstitutionen und als langjähriger Präsident einer börsenkotierten Kantonalbank kennt er das Bankgeschäft auch aus der Praxis. Seit 2010 leitet er als Gründungspartner eine auf KMU spezialisierte Beteiligungsgesellschaft mit Sitz in St.Gallen, die an Unternehmungen im Informatik-, Technologie- und Biotextilsektor auf vier Kontinenten beteiligt ist. Im Gespräch erklärt er, inwiefern sich das Bankgeschäft seit der Krise verändert hat und was er von «Abwehrinstrumenten» hält.

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

**Beat Bernet, mit dem eingeleiteten Zusammenschluss der seit fast 30 Jahren im Finanzmarkt etablierten Zuger Bankberatungsfirma Bernet & Partner und dem St.Galler Bankberatungszentrum entsteht eine in der Schweiz führende Beratungs- und Ausbildungsplattform für Banken und Versicherungen. Was war das Motiv zu diesem Zusammenschluss?**

Einerseits glauben wir, dass die Kombination der grossen Beratungs- und Ausbildungskompetenz beider Firmen für unsere über hundert Kunden in der Schweiz, in Deutschland und Österreich einen wirklichen Mehrwert bringt. Mit dem neuen Bankenberatungszentrum bbz Bernet & Partner entsteht eine Plattform mit über 30 auf bankspezifische Themen fokussierten Mitarbeitern und Standorten in St.Gallen und Zug. Andererseits sind Dr. Urs Saxer vom «bbz St.Gallen» und ich als Gründungspartner unserer jeweiligen Firmen an einer nachhaltigen Lösung der Nachfolge interessiert – wir sind ja beide schon Jahrzehnte in unseren jeweiligen Firmen engagiert. Der Projektname unseres Fusionsprojektes lautet denn auch «next generation». Und drittens sind wir überzeugt davon, dass die sich abzeichnenden Veränderungen im Bankgeschäft einem unabhängigen Anbieter von qualitativ hochstehenden und integriert angebotenen Beratungs- und Ausbildungsleistungen grosse Chancen eröffnen. Die wollen wir mit unserer neuen gemeinsamen Beratungs- und Ausbildungsplattform nutzen.

**Hat denn die Finanzkrise das Bankgeschäft wirklich nachhaltig verändert?**

Das kann man so nicht sagen. «Das» Bankgeschäft gibt es nicht. Von der Finanzkrise betroffen waren ja vor allem das Investment Banking und einzelne Bereiche des Private Banking. Und wir sollten nicht vergessen, dass von den über dreihundert Banken in der Schweiz unter dem Strich

**«Die «goldenen Jahre» des Bankgeschäfts sind wohl bald vorbei»**

letztlich nur einige wenige wirklich negative Auswirkungen verspürten. Bei den beiden Grossbanken, aber auch bei grossen Privatbanken hat die Krise schon ein Umdenken ausgelöst. Das betrifft weniger die Geschäftstätigkeit an sich als die Wahrnehmung und Beurteilung von Risiken, die mit dem Investment Banking verbunden sind. Die Banken haben ihre Risikoexposition teils massiv reduziert. Sie nehmen damit bewusst auch einen Rückgang der Erträge in Kauf. Verändert hat sich ein Stück weit auch das Verhalten der Kunden: Sie sind vorsichtiger geworden. Bei Kunden wie Banken sehe ich aber die ersten Anzeichen des für den Finanzmarkt typischen kurzen Gedächtnisses: Wir beginnen bereits wieder zu vergessen, was uns in die Krise geführt hat und was wir in der Vergangenheit falsch gemacht haben.

**Wäre es falsch zu sagen, dass wir aus der Krise gelernt haben, dass wir eben gerade nichts aus gemachten Fehlern lernen?**

Die Finanzgeschichte bestätigt leider, dass dem tatsächlich so ist. Offensichtlich lässt die Gier nach Gewinn und Rendite Banker wie Kunden immer wieder vergessen, dass Rendite und Risiko wie siamesische Zwillinge sind und nicht entkoppelt werden können. Ich glaube aber, dass wir aus der vergangenen Krise doch einige wichtige Erkenntnisse gewonnen haben, die auch unser Verhalten in der Zukunft bestimmen werden: Wir wissen heute um die überragende Bedeutung systemischer Risiken. Wir haben erkannt, dass Liquiditätssteuerung für Banken wichtiger ist als Eigenkapitalvorschriften. Wir haben gelernt, dass unsere Risikomodelle nur unter bestimmten Rahmenbedingungen richtige Aussagen machen können. Und vielleicht haben wir auch gelernt, dass es im Finanzmarkt Risiken gibt, die man trotz verlockender Ertragsaussichten einfach nicht eingehen sollte. Diese Erkenntnisse gelten zumindest so lange, bis der nächste Boom an den Märkten uns wieder glauben lässt, dass diesmal alles ganz anders sei ...

**Vor welchen grossen Herausforderungen stehen die Banken heute? Ihr Ruf ist ja grösstenteils wieder hergestellt.**

Der Ruf der meisten Banken hat in der Finanzkrise ja kaum gelitten. Kantonal-, Raiffeisen- und Regionalbanken beispielsweise haben die Krisenjahre 2007 bis 2009 gut



Beat Bernet

bis sehr gut überstanden, nicht zuletzt dank ihres vorsichtigen Geschäftsgebarens. Die nächsten Jahre werden aber die Banken in unserem Land in allen Geschäftsfeldern vor grosse Herausforderungen stellen. Im Private Banking geht es primär darum, das bisher sehr profitable Offshore-Geschäft auf neue Grundlagen zu stellen. Die Antwort kann hier nicht, wie von vielen Banken heute fast panikartig angedacht, in einem Rückzug aus diesem Geschäft bestehen. Das würden viele

## «Falsch konzipierte Bonussysteme haben zum Risikoverhalten vieler Investmentbanker beigetragen»

unserer kleinen und mittleren Privatbanken nicht überleben. Vielmehr geht es darum, ein neues Verständnis dieses auch weiterhin stark nachgefragten und lukrativen Geschäftsfeldes zu finden. Und den bestehenden Kunden dabei zu helfen, den richtigen Weg in dieses neue, auf Transparenz, Steuer Ehrlichkeit und gleichzeitig weitgehendem Schutz der finanziellen Privatsphäre beruhende Offshore-Geschäft zu finden.

In allen Geschäftsfeldern werden wir uns mit weiter rückläufigen Margen konfrontiert sehen. Um den steigenden Kostendruck aufzufangen, müssen die Wertschöpfungs- und Geschäftsmodelle der Banken hinterfragt werden. Sobald die Zinsen wieder nachhaltig zu steigen beginnen, wird auch der in den letzten paar Jahren sehr gute Ertrag im Bilanzgeschäft unter Druck geraten.

Diskussionsbedarf sehe ich persönlich bei den aktuellen Geschäftsmodellen der beiden Grossbanken. Ich sehe mich durch die Entwicklung im regulatorischen Umfeld in meiner These bestätigt, dass es wohl eher früher als später zu einer Neupositionierung von Investment Banking und Private Banking kommen wird. Für mich hat das heute gepflegte integrierte Geschäftsmodell unter den sich abzeichnenden künftigen globalen Rahmenbedingungen mehr negative als positive Aspekte.

### **Weltweit werden Instrumente zur Abwehr von Finanzkrisen entwickelt. Was halten Sie von solchen Ansätzen?**

Finanzkrisen hat es immer gegeben und wird es immer geben. Die Geschichte zeigt, dass alle Krisen ohne Ausnahme auf eine zu grosse Risikobereitschaft von Banken und Privaten zurückzuführen sind.

Wie ich gesagt habe, sind wir wohl nur beschränkt fähig, aus gemachten Fehlern zu lernen, wenn es um die Hoffnung auf künftige grosse Gewinne geht. Es ist deshalb sicher richtig, diesen Risikoappetit durch geeignete Rahmenbedingungen etwas zu zügeln. Damit schützt man nicht nur die Banken, ihre Aktionäre und Kunden vor sich selbst, sondern auch die gesamte Volkswirtschaft. Die Krise hat uns deutlich gezeigt, wie eng heute die einzelnen ökonomischen Systeme miteinander verflochten sind und wie schnell sich Probleme von einem System auf seine Umsysteme auswirken können. Die Reduktion solcher systemischer Risiken ist die zentrale Absicht hinter all den vielen neuen oder verschärften Vorschriften, die seit der letzten Krise diskutiert werden. Sie sollen uns helfen, den Ausbruch der nächsten Krise hinauszuzögern und, wenn sie dann doch kommt, ihre Wirkungen auf die Finanzwelt und die Volkswirtschaft abzuschwächen.

### **Für Joe Ackermann, Chef der Deutschen Bank, gehen manche Ansätze zu weit.**

Aus Sicht des Bankers sind einzelne dieser Vorschriften sicherlich sehr einschneidend. Kommt dazu, dass ihre Auswirkungen selbst unter Fachleuten manchmal umstritten sind. Doch die wichtigsten neuen Rahmenbedingungen – etwa die neuen Eigenmittelvorschriften, die Regelungen zur Abwicklung von Bankkonkursen oder die verschärften Liquiditätsnormen – sind in erster Linie zum Schutz der Volkswirtschaft und der globalen Finanzmärkte gemacht und nicht für die Banken. Dass die Banken und ihre Aktionäre letztlich ebenfalls von einem stabileren Finanzsystem profitieren, ist einigen Bankern noch nicht ganz klar geworden. Doch wie für den kleinen Investor gilt auch für jede Bank: Mehr Rendite ist nur mit mehr Risiko zu haben. Ein kleinerer Gewinn mit weniger Risiko ist nicht weniger «wertvoll» als ein grösserer Gewinn, der mit mehr Risiko erzielt wurde. Das gilt für jeden Einzelnen von uns, für jede Bank, jede Unternehmung und auch für eine ganze Volkswirtschaft.

**Gerade auch im Gespräch mit dem LEADER betonen sämtliche Banken in der Ostschweiz, dass sie niemals auf riskante, kurzfristige Investments gesetzt hät-**

Machen Sie sich  
frühzeitig Gedanken zur  
*Weitergabe Ihres  
Unternehmens!*

Informieren Sie sich aus erster Hand zu Methoden der Unternehmensbewertung, zur Gestaltung des Verkaufsprozesses, zu Steueraspekten bei der Firmenweitergabe und zu Themen, die potenzielle Käufer bewegen.

Dienstag, 26. April 2011, 17.00 Uhr  
Einstein Congress St. Gallen

Anmeldung unter:  
[ubs.com/unternehmensnachfolge](http://ubs.com/unternehmensnachfolge)



© UBS 2011. Alle Rechte vorbehalten.

# Leader lesen LEADER®

**LEADER.**  
Das Ostschweizer  
Unternehmermagazin.

Roger Stieger,  
RT Immobilien Treuhand 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](http://www.leaderonline.ch)



**Bank  St.Gallen**  
Näher bei Ihnen

## **Chancen nutzen** Was Unternehmer brauchen

Engagierte Unternehmer unterstützen wir mit massgeschneiderten und umfassenden Finanzierungs- und Anlageprodukten. Schnell und lösungsorientiert.

Miteinander verbunden – für mehr Wert.  
[www.casg.ch](http://www.casg.ch)

### ten. Kann man dem Glauben schenken?

Ich kenne die meisten Banken hier in der Region ziemlich gut. Keine einzige hat durch die Finanzkrise substanzielle Verluste erlitten. Viele haben in den kritischen Jahren sogar Rekordgewinne ausgewiesen. Im Unterschied zur Nationalbank beurteile ich auch die Kreditpolitik – nicht nur der ostschweizerischen – Banken weniger kritisch. In der Kreditvergabe wurden die

## «Offensichtlich leben wir in dieser Branche mit sehr komfortablen Margen, die letztlich zulasten der Kunden erzielt werden»

Lehren aus den 1990er Jahren auch während der Krisenjahre und in der Phase der tiefen Zinsen recht konsequent umgesetzt. Auch die weitere Stärkung der Risikorückstellungen sind für mich Zeichen dafür, dass wir auch bei einer Zinswende kaum Probleme bei diesen Banken sehen werden. Die «goldenen Jahre» des Bankgeschäfts sind zwar wohl bald vorbei. Das hat aber nichts mit risikoreichen Geschäften oder unverantwortlichem Geschäftsgebaren zu tun als vielmehr mit den generellen Veränderungen der wirtschaftlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen im Banken- und Finanzbereich.

### Exzessive Bonuszahlungen gelten als Auslöser der Finanzkrise. Muss hier der Gesetzgeber Schranken setzen?

Hier geht es um die Frage, welche Anreize man zu einem risikoreichen Verhalten in einer Bank setzen soll. Falsch konzipierte Bonussysteme haben sicherlich zum Risikoverhalten vieler Investmentbanker beigetragen. Aber auch hier dürfen wir nicht vergessen: Es waren einige wenige Banker in einigen wenigen Banken, die für die Krise verantwortlich waren und deren Boni die Grenze zur Obszönität überschritten haben. Für mich ist bei der Frage der Entschädigungspolitik von Verwaltungsrat und

Geschäftsleitung weniger der Gesetzgeber als der Aktionär in der Verantwortung. Damit meine ich natürlich nicht den kleinen Einzelaktionär, der meist wenig ausrichten kann, sondern die grossen institutionellen Investoren, die unser Versicherungs- und Vorsorgekapital verwalten. Sie nehmen ihre diesbezügliche Aufgabe noch nicht wahr. Hier gibt es Handlungsbedarf. Wenn in einer Bank die Summe der ausgeschütteten Boni grösser ist als die der den Aktionären zufließenden Dividenden, dann stimmt etwas nicht am System der Verteilung von Risiken und Gewinnen unter den Stakeholdern.

Betrachtet man das Problem etwas grundsätzlicher, muss man sich fragen, weshalb die Renditen in der Bankbranche allen Krisen zum Trotz so viel höher ausfällt als in anderen Sektoren der Volkswirtschaft. Und das trotz deutlich höherer Pro-Kopf-Personalkosten und höheren anteilmässigen Technologieinvestitionen. Offensichtlich leben wir in dieser Branche noch immer mit sehr komfortablen Margen, die letztlich zulasten der Kunden erzielt werden. Ich gehe davon aus, dass die sich verändernden wettbewerbsstrategischen Rahmenbedingungen hier über die kommenden Jahre eine Korrektur bringen werden. Das wird bei den Banken in allen Geschäftsfeldern zu einem fundamentalen Umdenken bezüglich Wertschöpfung und Geschäftsmodellen führen. Es erstaunt mich immer etwas zu sehen, dass es unseren Bankern extrem schwerfällt, eine oder zwei Geländekammern vorzudenken und sich mögliche Szenarien einer künftigen Umwelt und deren Auswirkungen auf die eigene Bank vorzustellen.

### Welche Entwicklungen sehen Sie im für die Schweiz wichtigsten Geschäftsfeld, der Immobilienfinanzierung?

Hier stehen wir wohl vor den grössten Veränderungen. Steigende Markttransparenz und immer härterer Wettbewerb bringen die Margen weiter unter Druck. Besonders interessant scheint mir das Aufkommen neuer, bankunabhängiger Internetplattformen, über die Kunden mit einem Maus-

### Zusammenschluss von Bernet & Partner, Zug, und bbz Bankberatungszentrum, St.Gallen

Die von Beat Bernet gegründete Beratungsfirma Bernet & Partner in Zug ist seit 1983 in der Beratung für Banken und Versicherungen in zahlreichen Ländern tätig. Das von Urs Saxer gegründete und geleitete bbz Bankberatungszentrum St.Gallen gehört seit den frühen 1990er Jahren zu den führenden Ausbildungsinstitutionen für Banken und Finanzdienstleister. Die beiden Firmen schliessen sich auf den 1. Mai zu einer gemeinsamen, primär in der ganzen Schweiz sowie in Süddeutschland und im Vorarlberg tätigen Beratungs- und Ausbildungsplattform zusammen. Damit entsteht mit Sitz in Zug und St.Gallen einer der grössten Anbieter entsprechender spezialisierter Leistungen für Banken, Versicherungen und Finanzdienstleister.

klick Angebote unterschiedlichster Banken vergleichen und sich übers Internet für eine Geschäftsbeziehung entscheiden können. Die eben erst lancierte Plattform «Hypo-plus» ist ein Beispiel eines solchen innovativen Geschäftsmodells, von dem Kunden wie Anbieter gleichermaßen profitieren können, wenn sie es richtig zu nutzen wissen.

### Und wie sieht Ihrer Meinung nach das Private Banking der Zukunft aus?

Im Private Banking wird sich über die nächsten paar Jahre die Spreu vom Weizen trennen. Es wird zu einer Polarisierung im Markt kommen: Eine kleine Zahl von Banken wird einen immer grösseren Teil der Wertschöpfung abdecken, während immer mehr Anbieter mit einem Rückgang der Kundengelder und Erträgen zu kämpfen haben. Einigen Banken wird es gelingen, sich auch in einem neu definierten Offshore-Geschäft erfolgreich zu positionieren. Ganz sicher wird es zu einer Bereinigung der Marktszene sowohl bei den Banken als auch bei den unabhängigen Vermögensverwaltern kommen. Ich gehe davon aus, dass wir in diesem Geschäftsfeld einige weitere spannende Jahre erleben werden. ■

# Ganzheitliche und unabhängige Planung

Es ist möglich, den Überblick über seine individuelle Vermögens-, Steuer- und Vorsorge-situation zu behalten. Was jedoch, wenn unerwartet Probleme und/oder neue Situationen auftreten: eine Börsenkrise, eine Veränderung der Hypotheken, eine Erbschaft, eine Scheidung, ein Todesfall oder die (Früh-)Pensionierung? Im Gespräch mit Mirco Signorell, CEO und Verwaltungsrat der VPZ | Vermögens Planungs Zentrum AG.

**Mirco Signorell, verschiedene Lebenssituationen erfordern unterschiedliche Massnahmen im Bereich der finanziellen Planung und Ausrichtung. Ein allgemeingültiges Rezept dürfte es folglich nicht geben?**

Nein. So schön und einfach das auch wäre. Denn jeder Mensch, jedes Unternehmen hat eine andere Ausgangslage und andere Bedürfnisse. Mit einer spezifischen Fachberatung können wir die Situation unserer Klienten analysieren und verschiedene Lösungsmöglichkeiten vorschlagen. Oft wird jedoch schon während einer ersten Analyse klar, dass das Potenzial der einzelnen Vermögensbestandteile in keiner Art und Weise genutzt wurde. Die Erfahrung zeigt deutlich, dass eine frühzeitige, ganzheitliche Koordinierung sämtlicher Bereiche positive Auswirkungen auf alle finanziellen Bereiche hat und ein grosses Optimierungspotenzial zulässt.

**Worin unterscheiden Sie sich von anderen Finanzdienstleistern wie z. B. Banken und Versicherungen?**

Wir sind kein Produktanbieter und betreiben auch keine eigene Vermögensverwaltung. Als spezialisierte Beratungsunternehmung können wir somit die Interessen unserer Klienten in den Mittelpunkt stellen und eine absolut banken- und versicherungsunabhängige Beratung gewährleisten. Diese Tatsache qualifiziert unsere Beratung und beeinflusst die neutrale Empfehlung von Lösungen. Optimierte werden die spezifischen Fachkenntnisse unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch ausgesuchte Kooperationen mit den marktführenden Vermögensverwaltungen, Banken, Versicherungsgesellschaften, Anwälten, Revisions- und Treuhandgesellschaften sowie Immobilienspezialisten.

**Und wie finanzieren Sie sich?**

Unsere Beratungsdienstleistungen sind honorarpflichtig, damit wir unser Ziel – die berufliche Unabhängigkeit zu wahren – erfüllen können. Nach vorgängiger Prüfung der Kosten und des Nutzens für unsere Klienten werden erstere festgelegt und transparent offeriert.

**Wo besteht in der Regel das grösste Optimierungspotenzial?**

Das Thema Steuerplanung ist sicherlich ein Bereich, in dem sehr oft ein zum Teil beträchtliches Optimierungspotenzial aufgedeckt werden kann. Dann aber auch im Bereich der Kosten-/Margenoptimierung bei Banken und Versicherungen, bei der Optimierung und Strukturierung von Vermögensanlagen und im Bereich der Erbschafts- und Nachlassregelung. Gerade letzteres Thema ist bei sehr vielen unserer neu aufgenommenen Klienten, die wir beraten dürfen, nicht oder nur lückenhaft geregelt.

**Wie gehen Sie konkret vor?**

Unser Team von Fachspezialisten arbeitet ein ganzheitliches Konzept aus, analysiert damit die Istsituation und vergleicht sie mit den individuellen Bedürfnissen und Zielen unserer Klienten. Wir sind davon überzeugt, dass nicht einzelne und voneinander getrennte Massnahmen zur optimalen Lösung führen, sondern nur die nachhaltige und aufeinander abgestimmte

## VPZ Dienstleistungen

### Vermögens- und Steuerplanung (Family Office)

Eine optimale Vermögens- und Steuerplanung ist das Resultat einer ganzheitlichen und unabhängigen Beratung in den Bereichen Vermögen, Steuern, Vorsorge, Immobilien und Erbrecht. Wir verfügen über eine spezifische Fachberatung sowie über ein gut ausgebautes Netzwerk mit ausgewiesenen Spezialisten, um im höchsten Grade eine Planung den entsprechenden Anforderun-

gen und Bedürfnissen masszuschneiden. Mehr Informationen auch zu unseren individuellen Family Office Dienstleistungen erhalten Interessenten in einem persönlichen und vertraulichen Gespräch.

### Pensionsplanung

Von grosser Wichtigkeit ist die optimale Planung der Pension oder einer allfälligen Frühpensionierung. Für eine Rente, die den Bedürfnissen entsprechen soll, gibt es

viele Kriterien, die berücksichtigt werden müssen. Beispielsweise sollte die Steuerbelastung reduziert werden, um einen Mehrertrag der Renteneinkommen zu erzielen. Auch die Erbschaftsregelung muss in eine ganzheitliche Planung frühzeitig miteinbezogen werden, sodass die Pension nicht zu einer unnötigen Belastung wird.

### Pflegeheimkostenplanung

Viele ältere und pflegebedürftige Personen sowie ihre Angehörigen machen sich Sorgen über die finanziellen Konsequenzen eines Alters- und Pflegeheimaufent-



Mirco Signorell

Organisation aller Vermögensbestandteile. Unsere Klienten behalten dabei die volle Entscheidungsfreiheit und Verfügungsgewalt während der ganzen Zusammenarbeit. Der ganzheitliche und unabhängige

Ansatz der VPZ ist Ausdruck einer ruhigen und konzentrierten Beratungstätigkeit, die keine kurzfristigen Resultate, sondern langfristigen Erfolg und Transparenz zum Ziel hat.

haltes. Denn nicht selten wird mit einer schlechten Vorbereitung auf einen allfälligen Pflegeheimaufenthalt ein beträchtliches Vermögen innerhalb weniger Jahre aufgebraucht. Zum Schutz des Vermögens sollte deshalb so früh wie möglich eine individuelle, unabhängige und neutrale Planung erstellt werden, um die bestmögliche Lösung ohne unmittelbaren Druck zu treffen.

### Unternehmensplanung

Auch im Unternehmen bildet ein individuelles, ganzheitliches Konzept das Fundament. Unter Berücksichtigung Ihrer priva-

ten Situation als Unternehmer bieten wir eine umfassende Beratung. Durch die Steuerplanung zur Senkung der Steuerbelastung und der ganzheitlichen Planung von Investitionen, Liquidität und Anlageformen können wichtige Mehrerträge erwirtschaftet werden. Firmengründungen und Umwandlungen unter Berücksichtigung aller rechtlichen Vorgänge sowie die Planung der Nachfolgeregelung gehören ebenfalls zu unserem Beratungsbereich. Durch eine rechtzeitige Nachfolgeregelung können Steuerfallen und weitere Risiken ebenfalls minimiert werden.

## VPZ | Vermögens Planungs Zentrum AG

### Geschäftsstelle St. Gallen

Schuppisstrasse 7  
CH-9016 St. Gallen  
Telefon +41 (0)71 282 22 88

### Geschäftsstelle Rapperswil

Zürcherstrasse 82  
CH-8640 Rapperswil  
Telefon +41 (0)55 220 02 50

### Hauptsitz Zürich-Flughafen

Balz Zimmermann-Strasse 7  
Postfach 8058 Zürich-Flughafen  
CH-8302 Kloten  
Telefon +41 (0)44 880 11 11

info@vpz.ch  
www.vpz.ch

Die VPZ | Vermögens Planungs Zentrum AG ist der eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA) unterstellt und engagiert sich im Verein zur Qualitätssicherung von Finanzdienstleistungen (VQF).

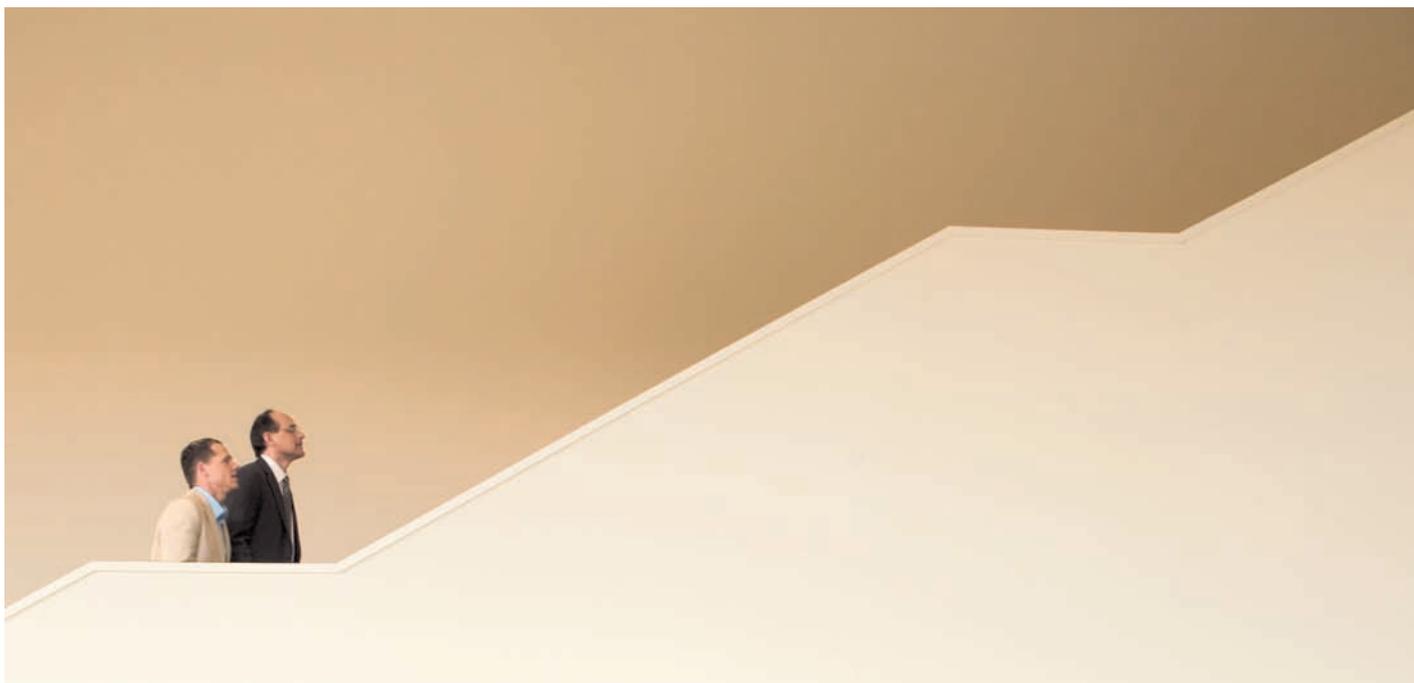
**In der Realität dürfte es bei vielen Personen und Unternehmen anders aussehen. Sie haben Lösungen und Verträge mit den unterschiedlichsten Institutionen. Verliert man dabei den Überblick?**

Den Überblick vielleicht nicht, aber meistens fehlt es an der Koordinierung der einzelnen Bereiche, wodurch wie schon erwähnt ein grosses Optimierungspotenzial aufgedeckt werden kann.

**Sind Sie als Berater an gewisse Anbieter gebunden?**

Nein das sind wir nicht, unsere Unabhängigkeit ist einer der wichtigsten Wettbewerbsvorteile, die wir nutzen können. Die VPZ | Vermögens Planungs Zentrum AG ist zu 100 % in Privatbesitz und für die unabhängige Tätigkeit in der Vermögensplanung seit der Gründung absolut unabhängig von Banken und Versicherungsgesellschaften. ■

# Damit Ihr Vermögen expandiert – Beratung für *Entrepreneurs*.



**Unsere spezialisierten Teams für Entrepreneurs sorgen dafür, dass sich Ihre privaten Investitionen vorteilhaft entwickeln.** Wir kennen und verstehen Ihre komplexe Situation als Unternehmer und erarbeiten gemeinsam mit Ihnen massgeschneiderte Finanzierungs- und Anlagelösungen. Dabei stellen wir Ihre Bedürfnisse stets ins Zentrum. Unser Netzwerk an Spezialisten und der regelmässige, intensive Dialog mit Ihrem persönlichen Berater geben Ihnen die Gewissheit, den richtigen Partner an Ihrer Seite zu haben.

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

[ubs.com/entrepreneurs](http://ubs.com/entrepreneurs)



# «Der Unternehmer kann mit unserem vollen Einsatz rechnen»

Im privaten wie im geschäftlichen Bereich stehen Führungskräfte und Unternehmer oft vor komplexen finanziellen Herausforderungen. Umfassende Unterstützung finden sie beim spezialisierten UBS-Berater team «Executives & Entrepreneurs». Edgar Steiger, Ansprechpartner und Koordinator für die Region Ostschweiz, erläutert die Dienstleistungen.

## Welche Bedürfnisse decken die UBS-Spezialisten ab?

Edgar Steiger: Eine ganzheitliche Betrachtung der Situation des Unternehmers steht im Zentrum unserer Beratungsleistung. Dabei werden alle finanziellen Aspekte erfasst. Unsere Anlage- und Finanzierungslösungen reichen von Vermögensverwaltungsmandaten bis zu Immobilienfinanzierungen. Dank regelmässiger Gespräche zur Standortbestimmung hat der Unternehmer stets die Gewissheit, auf dem richtigen Weg zu sein. Überdies profitiert er vom ausgeprägten Netzwerk unserer erfahrenen Mitarbeiter.

## Auf welche Spezialfälle stossen Sie in Ihrer Tätigkeit? Können Sie uns Beispiele nennen?

In einem ersten Fall hat ein Firmenkundenberater dem Unternehmer eine Optionsstrategie auf einem SMI-Titel empfohlen und mit dem Team «Executives & Entrepreneurs» Kontakt aufgenommen. Innerhalb von 24 Stunden wurden alle nötigen Vorbereitungen getroffen, um das Geschäft abzuschliessen. Die Flexibilität und Kompetenz von UBS überzeugte den Unternehmer, sodass wir ihn schliesslich auch als Privatkunden gewinnen konnten.

In einem zweiten Fall wollte ein Unternehmer und Alleinaktionär sein Management verstärken. Er stellte UBS Fragen zu Themen wie Beteiligung und Bewertung. UBS brachte die Experten für Steuern, Vertragsrecht sowie für Mergers & Acquisitions an den Tisch. Für den Unternehmer wurde in kurzer Zeit ein Mehrwert geschaffen.

## Wie begleiten Sie den Unternehmer bei der Nachfolgeregelung?



Die Regelung der operativen und finanziellen Nachfolge ist für viele Unternehmer eine emotionale Herausforderung. Der Unternehmer erwartet, dass sein Berater ihn frühzeitig und aktiv auf das Thema anspricht und die weiteren Anspruchsgruppen wie Geschäftspartner, Treuhänder und das persönliche Umfeld mit einbezieht. Wir begleiten den Unternehmer während des gesamten Prozesses intensiv und bieten ihm unser volles Angebot der integrierten Bank.

## Wann ist ein Unternehmer mit der Betreuung durch UBS zufrieden?

Wenn er ruhig schlafen und sich auf seinen Berater verlassen kann. Unsere Berater widmen dem Unternehmer die volle Aufmerksamkeit. Regelmässige Gespräche mit ihm stellen sicher, dass seine Vermögenswerte in seinem Sinn und mit maximaler Transparenz verwaltet werden. Der Un-

ternehmer schätzt es insbesondere, wenn er mit seiner Zeit effizient umgehen kann. Die Beraterinnen und Berater treffen ihn deshalb dort, wo es für ihn am angenehmsten ist: in seinem Unternehmen, zu Hause oder in einer der Geschäftsstellen. ■

## Informationen und Netzwerk für Unternehmer

UBS führt Fachanlässe zum Thema Unternehmensnachfolge durch. Ausserdem werden jährlich Netzwerkveranstaltungen angeboten. Die nächste Netzwerkveranstaltung findet am Donnerstag, 30. Juni 2011, auf dem Wolfsberg statt. Nähere Informationen erhalten Sie bei Edgar Steiger, Tel. +41 71 221 85 57, edgar.steiger@ubs.com.



Frederich Geelenhainz, Detail aus «Portrait des späten Fürsten Alois I. von Liechtenstein», 1776  
© Sammlungen des Fürsten von und zu Liechtenstein, Vaduz, Wien, LIECHTENSTEIN MUSEUM, Wien. www.liechtensteinmuseum.at

**Individuelle Anlagelösungen.**  
Von Experten erarbeitet.

**Professionelle  
Vermögensverwaltung.**  
Von Experten ausgezeichnet.

**Nehmen Sie uns beim Wort.**

LGT Bank (Schweiz) AG, 044 250 83 44

LGT Bank in Liechtenstein AG, +423 235 11 22

[www.lgt.com](http://www.lgt.com)

Basel, Bern, Genf, Lausanne, Lugano, Luzern, Vaduz, Zürich  
und 21 weitere Standorte weltweit.



**Wealth  
Management**

# Was Kunden wollen

**Bemerkenswerte Erkenntnisse des LGT Private Banking Reports: Vermögende Privatkunden möchten sich künftig aktiver in der Anlagestrategie einbringen. Dies ist zwar gut so, fordert die Berater im Umgang mit dem Kunden aber umso mehr.**



begeistert zu sein? Auch auf diese Frage lieferte das umfassende Datenmaterial der Studie Antworten. Zunächst lässt sich feststellen, dass die Begeisterungs- und Zufriedenheitswerte, aber auch die Kundenbindung bei Privatbanken trotz der Finanzkrise deutlich höher sind als bei anderen Bankengruppen. Und das, obwohl bei Privatbanken die Reputation einer der wichtigsten Faktoren für die Kundenbindung ist. Ein Faktor, der während der Finanzkrise durch den Vertrauensverlust stark bedroht war und von der Bank nicht beeinflusst werden konnte. Durch eine angemessene und transparente Kommunikation während der Krise konnten vor allem Privatbanken die Beziehung zum Kunden trotzdem stärken.

## Kunden begeistern

Um seine Kunden zu begeistern bedarf es allerdings noch etwas mehr: Vor allem in schwierigen Jahren, reagieren die Kunden mit Begeisterung, wenn die Bank auch noch eine erfreuliche Rendite erwirtschaften kann. Offensichtlich wird dem Vermögenserhalt in schwierigen Jahren besonders grosse Bedeutung beigegeben. Banken, die offen und regelmässig mit ihren Kunden kommunizieren, können dies durch eine wiederkehrende Analyse des Rendite-Risiko-Profiles des Kunden eher erreichen als weniger kontaktfreudige Institute.

Gerade für das Private Banking ist es das erklärte Ziel, die Kunden zu begeistern. Vor dem Hintergrund von Märkten, die immer volatiliter werden und dadurch schwierig einzuschätzen sind, wird der Austausch zwischen Kunde und Berater demnach sicher intensiver. Das wird für ein berechtigt hohes Selbstbewusstsein und wohl auch zukünftig für sehr gute Zufriedenheitswerte von Privatbankkunden sorgen.

[www.lgt.com](http://www.lgt.com)

**D**ie gute Nachricht vorweg: Private Banking Kunden fühlen sich gut informiert und selbstbewusst. Dies geht aus einer Befragung von 332 vermögenden Privatkunden in der Schweiz (frei verfügbares Vermögen: mehr als 900'000 CHF), Österreich und Deutschland hervor, die die LGT mit Professor Teodoro Cocca von der Universität Linz im vergangenen Jahr durchgeführt hatte. 60 Prozent der Befragten gaben an, ein gutes oder sehr gutes Wissen in Sachen Geldanlage zu besitzen. Bei Retail-Kunden kommt man bei dieser Frage auf Zustimmungswerte von lediglich 32 Prozent. Viele der selbstbewussten Private Banking Kunden wollen sich daher selbst aktiv um die eigene Kapitalanlage zu kümmern. Gut die Hälfte trifft Anlageentscheidungen eigenständig. 46 Prozent tun dies zusammen mit anderen oder ihrem Anlageberater. Die Banken können sich über diese selbstbewussten und engagierten Kunden freuen. Denn gerade im Private Banking

bedarf es der Informationsbereitschaft und der Beteiligung des Kunden, um die umfassende Planung und Strukturierung komplexer Vermögensverhältnisse individuell gewährleisten zu können. Andererseits stellt dies aber auch hohe Anforderungen an die Kommunikation und Transparenz in der Beratung.

Trotz der aktiven Beteiligung und des Selbstvertrauens der Kunden hat sich gezeigt, dass professionelle Beratung durch die Bank wichtig bleibt. Denn bei der Abstimmung der Asset Allocation auf das Risikoprofil, ein elementarer Baustein einer erfolgreichen Kapitalanlage, offenbaren sich beispielsweise Defizite. Die Vermögensaufteilung vieler vermögender Privatkunden erscheint eher zufällig und intuitiv, was im Rahmen einer umfassenden Beratung behoben werden kann.

## Kundenbedürfnisse erfüllen

Wie aber möchte der Kunde betreut werden, um nicht nur zufrieden, sondern auch

# «Wir legen viel Wert auf persönliche Nähe»

Individuelle und umfassende Finanzberatung steht bei der Bank Julius Bär in St.Gallen im Mittelpunkt. Niederlassungsleiter Andreas Bauer erläutert im Interview den Beratungsansatz der führenden Private-Banking-Gruppe der Schweiz.

**Andreas Bauer, Julius Bär ist international tätig und doch in der Ostschweiz mit Niederlassungen in St.Gallen und Kreuzlingen vertreten. Wie passt das zusammen?**

Bei Julius Bär setzen wir den Ansatz «think global, act local» konsequent um. Unser Geschäft basiert auf Vertrauen. Unsere Kunden bestätigen uns, dass die lokale Nähe und der regelmässige persönliche Kontakt unverzichtbar sind. Zugleich profitieren unsere Kunden davon, dass wir international tätig sind: Sie haben dadurch Zugang zur Expertise unserer Spezialisten

in mehr als 20 Ländern. Insbesondere im Hinblick auf den Wirtschaftsmotor Asien verfügen wir über sehr viel Know-how – die Region ist neben der Schweiz der zweite Heimmarkt von Julius Bär.

**Sie sind jetzt seit fast drei Jahren in St.Gallen vor Ort. Welche Erfahrungen haben Sie in dieser Zeit gemacht?**

Sehr positive. Die vergangenen Jahre haben gezeigt, dass ein hochwertiges Private-Banking-Angebot in St.Gallen gebraucht und geschätzt wird. Wir können unser Geschäft daher kontinuierlich ausbauen. Be-

sonders freuen wir uns darüber, dass wir auf Empfehlung bestehender Kunden immer wieder Neukunden gewinnen. Das ist eine schöne Bestätigung für die Qualität unserer Dienstleistungen. Unsere bestens bekannte Marke hat sicherlich auch dabei geholfen, die Bank Julius Bär rasch in St.Gallen zu etablieren.

**Wodurch hebt sich Julius Bär von anderen Banken vor Ort ab?**

Wir legen sehr viel Wert auf persönliche Nähe, die sich durch ein breites Verständnis des Beraters für die Situation des



Bank Julius Bär seit Oktober 2008 in St.Gallen



Das Team von Julius Bär St.Gallen (v.l.n.r.): Michael Eicher, Claudia Haas, Niederlassungsleiter Andreas Bauer, Martina Tribelhorn, Marcel Wild.

Kunden ausdrückt. Unser Team ist sehr erfahren und kann dank einer unternehmerischen Geschäftskultur schnell und unkompliziert auf die Bedürfnisse der Kunden eingehen. Der Kunde als Person steht im Mittelpunkt. Und darum bestimmt bei uns der Kunde, von welchem Berater er betreut werden will – und nicht umgekehrt.

#### Worauf kommt es Ihnen bei der Beratung an?

Es braucht viel aktives Zuhören, um den Kunden bei der Formulierung seiner Finanzziele zu unterstützen und diese anschliessend in nachvollziehbare Anlagestrategien zu übersetzen. Bei Julius Bär ist aufgrund der offenen Produktplattform das Angebot nicht um eigene Produkte herum gebaut, sondern basiert auf unabhängigem Research und strengen Qualitätskriterien. Dadurch erhalten unsere Kunden eine wirklich objektive Beratung und Finanzlösungen, die auf ihre individuellen Bedürfnisse abgestimmt sind.

Die hohe Qualität unserer Beratung wird auch von unabhängigen Experten immer wieder durch Auszeichnungen bestätigt. So wurde Julius Bär vom renommierten Fuchsreport 2010 als bester Vermögensverwalter im deutschsprachigen

Raum und 2011 als beste Schweizer Bank ausgezeichnet.

#### Welche Services bieten Sie Ihren Kunden?

Unsere Beratung und Dienstleistungen beschränken sich nicht allein auf die Vermögensverwaltung. Vielmehr ist uns wichtig, die individuelle Lebenssituation des Kunden einzubeziehen.

Insbesondere bei Unternehmern ist dies von zentraler Bedeutung, denn ihr finanzielles Engagement ist vielfältig. Neben dem Vermögen, das in der eigenen Firma steckt, müssen unterschiedlichste Interessen und Bedürfnisse berücksichtigt werden. Vorsorge, Nachfolge, Steuern, Ehegüter- und Erbrecht wie auch geschäftliche Entwicklungen mit entsprechendem Kapitalbedarf wirken sich auf die finanzielle Flexibilität des Unternehmers aus.

Aus diesem Grund bieten wir unseren Kunden ein breites Spektrum von Finanzlösungen. Dazu zählen Hypotheken ebenso wie die Säule 3a, Freizügigkeitsvermögen und eine umfassende Finanzplanung. Entsprechend verfügt unser St.Galler Team nicht nur über langjährige Erfahrung in der Vermögensverwaltung, sondern auch über Fachwissen in den Bereichen Finanz-

#### Ihre Ansprechpartner in St.Gallen

Andreas Bauer  
Telefon +41 (0)58 889 77 17  
andreas.bauer@juliusbaer.com

Michael Eicher  
Telefon +41 (0)58 889 77 12  
michael.eicher@juliusbaer.com

Marcel Wild  
Telefon +41 (0)58 889 77 15  
marcel.wild@juliusbaer.com

Bank Julius Bär & Co. AG  
Bahnhofstrasse 7, 9001 St.Gallen

planung, Betriebswirtschaftslehre, Steuern und Recht.

Dabei ist wichtig zu wissen, dass sich unsere Dienstleistungen nicht nur an Multimillionäre richten – ein Vorurteil, mit dem wir als Privatbank häufiger konfrontiert sind. Natürlich braucht es ein gewisses Grundkapital, um unsere Services sinnvoll nutzen zu können. Die Einstiegsschwelle liegt aber deutlich niedriger, als gemeinhin angenommen wird. ■

#### Julius Bär in Zahlen

Julius Bär ist die führende Private-Banking-Gruppe der Schweiz. Sie ist ausschliesslich ausgerichtet auf die Beratung und Betreuung von Privatkunden. Ende 2010 verwaltete die Bank Kundenvermögen von 170 Milliarden Franken. Julius Bär beschäftigt mehr als 3500 Mitarbeiter an rund 40 Standorten in über 20 Ländern. Die Aktien der Julius Bär Gruppe AG sind an der SIX Swiss Exchange kotiert. Sie sind Teil des Swiss Market Index (SMI), der die 20 grössten Schweizer Aktien umfasst.

# «Wir nutzen die Vorteile der integrierten Bank»

Das integrierte Geschäftsmodell mache den Unterschied, ist Marcel Küng, Leiter Region Ostschweiz der Credit Suisse, überzeugt. Im Interview zeigt er auf, wie in der integrierten Bank insbesondere bei der Regelung der Unternehmensnachfolge massgeschneiderte Lösungen auch für den Unternehmer als Privatperson und seine Vermögensbildung erarbeitet werden können – aus einer Hand und vor Ort beim Kunden.

**Interview:** Georg Söntgerath **Bild:** Credit Suisse

**Herr Küng, hat die Credit Suisse ein spezielles Rezept, um Unternehmer bei ihren privaten Anlagen optimal zu betreuen?**

«Rezepte» gibt es da nur bedingt. Unser Grundrezept – um bei diesem Bild zu bleiben – ist der Ansatz der integrierten Bank und das umfassende Angebot. Unsere Kunden können in allen Regionen der Schweiz von der vollen globalen Expertise und von unseren spezialisierten Dienstleistungen profitieren. Zum Beispiel wenn es um die komplexen Fragestellungen bei der Unternehmensnachfolge geht: Viele unserer Kunden sind ja nicht nur Unternehmer oder Privatperson, sondern beides. Haben sie einmal unsere ganze Palette an Möglichkeiten kennengelernt, wollen sie diese nutzen, auch bei ihren privaten Anlagen.

**Wie bedeutend ist denn das Thema Nachfolgeregelung? Und was leistet hier die Credit Suisse?**

Das Thema ist sehr bedeutend und bedarf sorgfältiger Planung und Vorbereitung. In der Schweiz stehen rund 15'000 Unternehmen jährlich vor der Regelung ihrer Nachfolge. Die Credit Suisse betreut über 100'000 Firmenkunden und begleitet jedes Jahr zahlreiche Unternehmen aus allen Branchen und Regionen der Schweiz bei der Nachfolgeregelung. Speziell ausgebildete Beraterteams verstehen die Bedürfnisse unserer Kunden sehr genau und bieten spezifische Lösungen. Und dank der engen Zusammenarbeit mit den verschiedenen Geschäftsbereichen der Credit Suisse können wir Kunden bei Bedarf zusätzli-



*Marcel Küng, Leiter Region Ostschweiz der Credit Suisse.*

che Dienstleistungen bieten, zum Beispiel für strukturierte Finanzierungen, bei der Übernahme von Unternehmen, der Finanzplanung, der privaten Steuerberatung sowie für die güter- und erbrechtliche Planung. So entstehen massgeschneiderte Lösungen – alles aus einer Hand, vor Ort, zum Nutzen für den Kunden.

**Generieren Sie dadurch neue Anlagevermögen von Unternehmern bei Ihrer Bank?**

Ja. Aber zuvor nimmt unsere Bank auch Risiken in ihre Bilanz. Häufig möchte das Management die Firma kaufen, hat dazu aber nicht die nötigen liquiden Mittel. Gerade bei solchen MBOs zeigen sich die Stärken der integrierten Bank. Bei der Credit Suisse ist der Kundenberater – egal

ob aus Firmenkundengeschäft oder Private Banking – der ständige Begleiter des Kunden. Er ist zentrale Schaltstelle und mobilisiert alle nötigen Spezialisten. Er kennt Unternehmen und Management oder den Eigentümer oft schon lange und es besteht eine Vertrauensbasis. Das ist wichtig, denn eine Nachfolgeregelung ist ganz klar auch eine emotionale Angelegenheit. Kaum eine Bank kann Firmen und Private über den ganzen Lebenszyklus mit so umfassender Expertise begleiten. Unser Bestreben ist, bereits beim Vermögensaufbau zu unterstützen und die Kunden langfristig zu begleiten.

**Zurück zum privaten Anlagebedürfnis des Unternehmers: Wie unterscheidet sich da die Credit Suisse?**

Eine der Stärken der Credit Suisse als Grossbank mit integriertem Geschäftsmodell ist, umfassende Dienstleistungen und Produkte in höchster Qualität aus einer Hand zu bieten. Dieses Zusammenspiel aller Kräfte macht den Unterschied. Im Private Banking positionieren wir uns als kompetente Beratungsbank. Dazu dienen unter anderem unser strukturierter mehrstufiger Beratungsprozess (wir waren eine der ersten mit diesem Angebot), das globale Research über alle Anlageklassen hinweg sowie die vertiefte Risikoanalyse mittels speziellem Risk-Analyser-Tool direkt beim Kunden. All dies hat dazu beigetragen, dass die privaten Unternehmer uns auch in Krisenzeiten treu geblieben sind und uns neue Vermögen anvertraut haben. ■

# I have a dream ... it's a Porsche

Bei Exclusive Sportcars laufen die Vorbereitungen für die erste Frühlingsausstellung auf Hochtouren. Am 2. April präsentiert sich das junge Unternehmen aus Steinach am Bodensee zum ersten Mal mit einem Tag der offenen Tür. Im Vordergrund stehen die Highclass-Sportwagen der Marken Porsche und Mercedes-Benz. Bei Exclusive Sportcars finden Sie neben den topaktuellen Fahrzeugen auch das komplette Car Handling für Ihren Sportwagen im Angebot.

Die Leidenschaft für Fahrzeuge dieser Klasse und die hohe Kompetenz merkt man Robert Bochsler, dem Fachmann in Sachen Porsche, auf der Stelle an: «Bei Porsche sind Design, Qualität und Leistung im Einklang, die hohe PS-Kraft wird durch die besten Bremsanlagen der Welt unter Kontrolle gehalten. Kein Sportwagen verbindet so harmonisch Sportlichkeit, Eleganz und Freude am Fahren. Und auch in Punkto CO<sub>2</sub>-Emissionen ist Porsche immer einen Schritt voraus! Wir ha-

ben es uns zur Aufgabe gemacht, den hohen und vielseitigen Ansprüchen unserer Kundschaft gerecht zu werden: Höchste Qualität, Sorgfalt und Termintreue zu fairen Preisen haben wir uns auf die Fahne geschrieben.»

Das Unternehmen bietet die USA-Reimporte, die ursprünglich alle aus dem Stuttgarter Werk stammen, zu sehr bevorzugten Preisen an. Da bleiben keine Wünsche offen – ob zum Beispiel GT3, 911 Turbo S, 911 4S Cabrio oder SL500 Cabrio. Verschifft, verzollt, vorgeführt und imma-

trikuliert stehen die Wagen für Sie bereit.

Das Team von Exclusive Sportcars lädt Sie am Samstag, den 2. April, von 10.00–18.00 Uhr zum Tag der offenen Tür ein. Bestaunen Sie die Verkaufsmodelle, testen Sie die Motorenleistung bei einer Probefahrt und führen Sie Fachgespräche bei einem Apéro.

Alle aktuellen Angebote und Informationen finden Sie unter [www.exclusive-sportcars.ch](http://www.exclusive-sportcars.ch). Für eine Probefahrt wird um Anmeldung gebeten unter [info@exclusive-sportcars.ch](mailto:info@exclusive-sportcars.ch). ■

BV AG

# EXCLUSIVE SPORTCARS



## Beratung, Verkauf und Car Handling der Extraklasse!

Am 2. April von 10:00 - 18:00 Uhr Tag der offenen Tür!  
Alle Highlights, Details zu allen Fahrzeugen, Serviceangeboten und  
Anmeldung zu den Probefahrten unter:

[www.exclusive-sportcars.ch](http://www.exclusive-sportcars.ch) Wir freuen uns auf Ihren Besuch!

**BV AG -EXCLUSIVE SPORTCARS - SCHULSTRASSE 6 - 9323 STEINACH**  
**info@exclusive-sportcars.ch M: 079 6 996 991**

# BVS BILDUNG

## Aus unserem Leitbild

Wir legen sehr grossen Wert auf Qualität, Strukturen und Menschlichkeit.

Praxiserprobte Fachreferenten, welche allesamt als profilierte Führungspersonen in nationalen und internationalen Unternehmen tätig sind.

Unsere Kursteilnehmer/innen sind eine anspruchsvolle Zielgruppe aus dem mittleren und höheren Kader und bereichern den Unterricht mit ihren persönlichen Erfahrungen.

## Auszug aus den Kompetenzfeldern

- Kommunikations- und Wissensentwicklung im Führungsprozess. Umsatzorientierte und wirkungsvolle Führung, Analyse, Methodik und Entscheidung im Führungsprozess.
- Gesundheitsmanagement, Coaching, Konfliktmanagement und Mediation, Personalentwicklung inkl. Outdoor-training.
- Strategisches Management

Sie wünschen mehr Informationen oder ein Beratungsgespräch? Gerne nehmen wir uns Zeit für Sie, denn Ihr Ziel ist unsere Aufgabe!

Tel. 071 22 888 22  
Email: sekretariat@bvs.ch  
www.bvs.ch

kostenlosen  
Beratungstermin  
vereinbaren



«Nur wer viel weiss,  
weiss, dass er nichts weiss»

Myrtha a Marca Schmid, Schulleitung

## Lust auf etwas NEUES???

### Eidg. dipl. Führungsexperte/expertin Dipl. Personalleiter/in NDS HF

**Pünktlich zum Frühlingsstart haben wir für Sie zwei neue Lehrgänge im Angebot.**

Bereits mit den eidgenössisch anerkannten Weiterbildungen dipl. Betriebswirtschafter/in HF, sowie dipl. Marketingmanager/in HF stehen Ihnen viele Türen offen. Mit den beiden neuen Ausbildungen, dipl. Personalleiter/in NDS HF und eidg. dipl. Führungsexperte/expertin kommen nun auch die Führungskräfte auf höchster Ebene, sowie die Personalverantwortlichen voll in den Genuss einer auf ihre Berufspraxis zugeschnittenen Ausbildung.

Wir sind von der Eidgenössischen Kommission für höhere Fachschulen autorisiert, alle vier höheren Fachausbildungen durchzuführen, damit unsere erfolgreichen Studierenden am Schluss das begehrte eidgenössische Diplom in Empfang nehmen können. Die Prüfungskommission der eidg. dipl. Führungsexpertenausbildung liess mit der ersten Prüfungsdurchführung einige Zeit auf sich warten, dafür sind die Inhalte dieses sehr anspruchsvollen Lehrganges umso vielversprechender.

Start aller Lehrgänge ist in der Osterwoche vom 26. April 2011.

Übrigens, wussten Sie,

- dass alle eidg. anerkannten Lehrgänge mit einem grosszügigen Bildungsbeitrag von vielen Kantonen unterstützt werden?
- dass die meisten Lehrgänge in verschiedenen, zeitlichen Varianten durchgeführt werden?
- dass viele Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen bereits über 10 Jahre am Bildungszentrum BVS tätig sind?
- dass über 250 Kursleiter und Kursleiterinnen aus den verschiedensten Wirtschaftsbereichen im Nebenamt praxisorientierten Unterricht erteilen?
- dass immer mehr Unternehmungen ihre Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen am Bildungszentrum ausbilden lassen und dadurch von einem grosszügigen Bonussystem profitieren können?



P. Koller

**Priska Koller**

Pro4s und Partner GmbH, Geschäftsführende Partnerin

**Womit haben Sie Ihr erstes Geld verdient?**

Mit Kinder hüten in der ganzen Nachbarschaft. Ab 12 Jahren in einem Selbstbedienungsréaaurant mit Buffet auffüllen.

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

Als Bauernmädchen in einer Großfamilie mit 11 Kindern wollte ich Bäuerin werden. Die Liebe zur Natur ist mir geblieben.

**Welchen Ostschweizer Unternehmer bewundern Sie?**

Urs Bühler! Er hat den Mut, ganz neue Wege zu gehen.

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

Ich möchte Fremdsprachen dazu lernen.

**Was bedeutet Ihnen Erfolg?**

Menschen in meinem Umfeld helfen sich zu entwickeln.

**Welchen Luxus gönnen Sie sich ab und zu?**

Mit Freunden ein gutes Essen und dazu ein Glas Wein genießen!

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

Kommt darauf an wer mich belogen hat. Wenn es jemand ist, der mir nahe steht, bin ich enttäuscht.

**Welche Lektüre kann Sie vom Schlafen abhalten?**

Geo Epoche. Da wird Geschichte zum Erlebnis!

# Die Wortbrecher

Über die Neugestaltung des St.Galler Marktplatzes wird am 15. Mai abgestimmt. Eigentlich ist sie unbestritten. Nur die damit gekoppelte Parkgarage Schibenertor wird von rot-grüner Seite bekämpft, obwohl sie noch vor einem Jahr im Rahmen eines «Parkplatz-Konsenses» als Kompromiss zwischen den Parteien beschlossen wurde. von Stephan Ziegler

**W**ieder einmal sind bürgerliche Politiker einer kleinen, aber schrillen linken Minderheit auf den Leim gekrochen: Weil letztere Terror gegen alles angedroht haben, was die St.Galler Innenstadt auch für jene attraktiv machen soll, die mit dem eigenen Auto in die Stadt fahren wollen, haben sich die Bürgerlichen vor rund einem Jahr zu einem sogenannten «Parkplatz-Konsens» in St.Gallen nötigen lassen. Dieser sieht vor, die Anzahl Parkplätze in St.Gallen – rund 4500 – für die nächsten 15 Jahre zu plafonieren (ja, Sie haben richtig gelesen: Es dürfen in Seldwyla an der Sitter in Zukunft keine weiteren Parkplätze mehr eingerichtet werden).

Diese an sich schon fragwürdige Vereinbarung – wer kann heute wissen, wie der Verkehr morgen aussehen wird? – war ein Kompromiss, um die Neugestaltung des St.Galler Marktplatzes in nicht noch weitere Ferne rücken zu lassen. In Hinblick auf linke Störmanöver gegen alles, was sich verbrennungsmotorisiert bewegt, haben sich sogar Autoklub- und Gewerbevertreter zu dem Kompromiss durchgerungen.

Eifrig hat die Stadt dann gleich Parkplätze ohne Zwang aufgehoben, obwohl die

versprochene Tiefgarage noch lange nicht steht – etwa im St.Mangenquartier und im Klosterviertel. Weitere sollen folgen, so auf dem Bahnhofplatz und an der Poststrasse. Der Kampf gegen die Automobilisten geht also trotz «Konsens» munter weiter. Und die Bürgerlichen schweigen.

Heute, kurz vor der Abstimmung (15. Mai), wollen die Linken plötzlich nichts mehr vom eingegangenen Kompromiss wissen und bekämpfen die mit der Neugestaltung des Marktplatzes verbundene Tiefgarage Schibenertor offen. Mit spitzfindigen Wortklaubereien rechtfertigt beispielsweise die SP ihren Wortbruch damit, es hätte nur die Fraktion der Übereinkunft ihren Segen erteilt, nicht aber die Partei ...

Es ist jetzt zwingend notwendig, dass sich das Stimmvolk an die Urne begibt und der Marktplatz-Neugestaltung seinen Segen gibt. Damit wird die Stadt attraktiver, grosszügiger, moderner. Und im Ringen mit den Individualverkehrsgegnern kann zumindest ein kleiner Sieg gefeiert werden. Vielleicht begreifen sie dann, dass sich Verkehr nicht wegschikanieren lässt, und lassen die Autofahrer endlich in Ruhe. Zu gönnen wäre es der Stadt. ■

## Wer zahlt eigentlich den Verlust?

Jedes Jahr schreiben wir Forderungen von über zweieinhalb Milliarden Franken ab, aus rund 10 000 Konkursen! Ja, auch Ihre Firma ist betroffen. Und es ist nicht so, wie landläufig gerne angenom-

men wird, dass der Verlust am Umsatz verloren geht. Nein, er geht praktisch zu 100% an Ihrem Gewinn verloren. Jeder Verlust, den Sie vermeiden, ist deshalb Gold wert. Und jede Rechnung ist nun mal ein



Kredit. Wäre es nicht schlau zu prüfen, wem Sie Kredit gewähren?

Was denken Sie? mail to: [guido.scherpenhuyzen@st.gallen.creditreform.ch](mailto:guido.scherpenhuyzen@st.gallen.creditreform.ch)



## LEADER 4/2011

**Magazin LEADER**  
MetroComm AG  
Zürcherstrasse 170  
Postfach 349  
9014 St.Gallen  
Telefon 071 272 80 50  
Fax 071 272 80 51  
[leader@metrocomm.ch](mailto:leader@metrocomm.ch)  
[www.leaderonline.ch](http://www.leaderonline.ch)

- Verleger:** Natal Schnetzer
- Redaktion:** Marcel Baumgartner (Leitung)  
[mbaumgartner@metrocomm.ch](mailto:mbaumgartner@metrocomm.ch)  
Dr. Stephan Ziegler  
Daniela Winkler
- Autoren in dieser Ausgabe:** Roland Rino Büchel, Sven Bradke, Michael Götte, Marc Mächler, Andreas Blum
- 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](http://www.leaderonline.ch)  
[www.metrocomm.ch](http://www.metrocomm.ch)  
[leader@metrocomm.ch](mailto:leader@metrocomm.ch)
- Geschäftsleitung:** Natal Schnetzer  
[nschnetzer@metrocomm.ch](mailto:nschnetzer@metrocomm.ch)
- Verlags- und Anzeigenleitung:** Martin Schwizer  
[mschwizer@leaderonline.ch](mailto:mschwizer@leaderonline.ch)
- Marketingservice/ Aboverwaltung:** Irene Hauser  
[sekretariat@metrocomm.ch](mailto: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](mailto:mgut@metrocomm.ch)
- Produktion:** Sonderegger Druck AG, Weinfelden

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

ISSN 1660-2757

**metr**  
**comm**



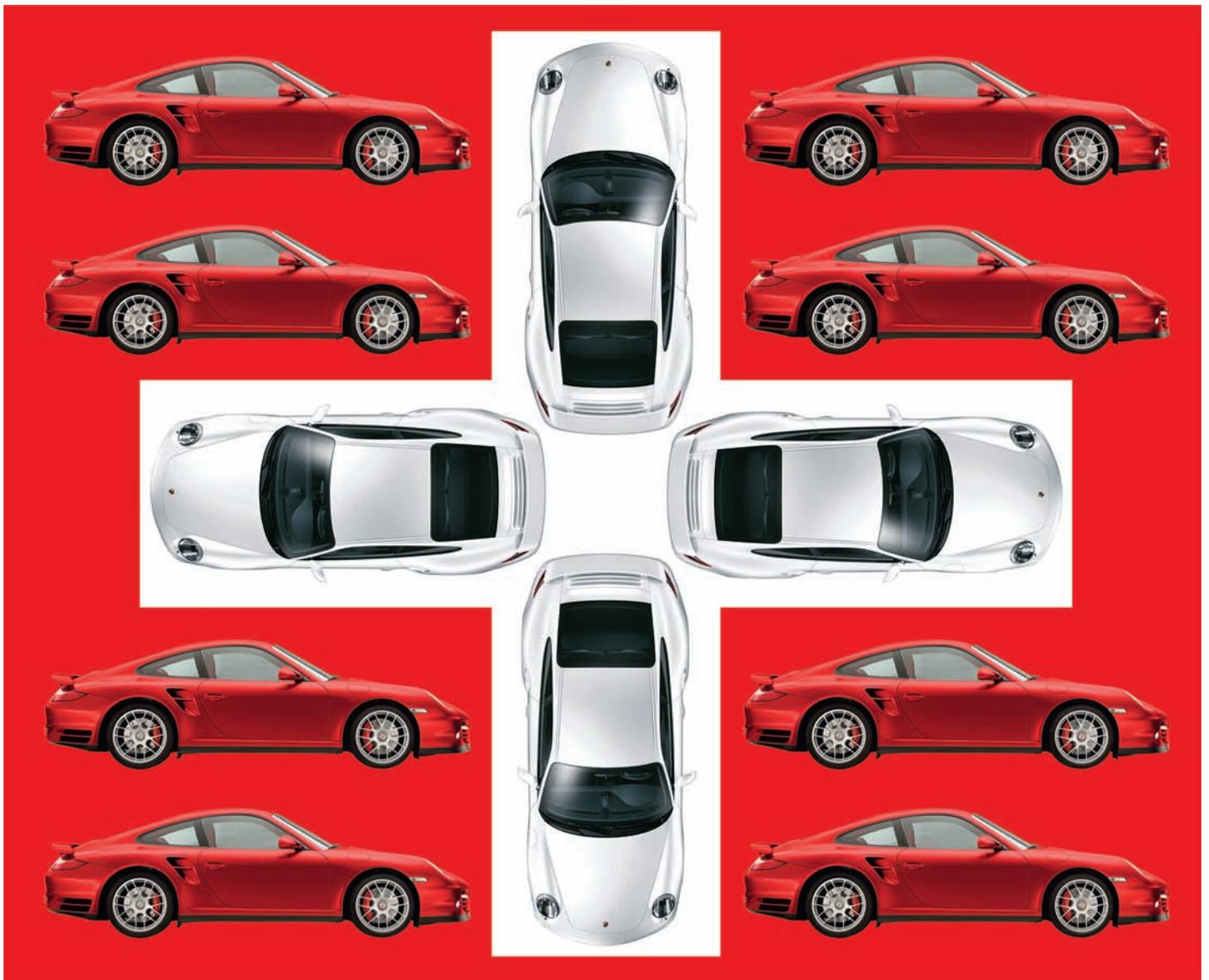
ABACUS   
version internet

## ABACUS Version Internet – führend in Business Software

ABACUS Business Software bietet alles, für jedes Business, jede Unternehmensgrösse:

- > Auftragsbearbeitung
- > Produktionsplanung und -steuerung
- > Service-/Vertragsmanagement
- > Leistungs-/Projektanrechnung
- > E-Commerce und E-Business
- > Adressmanagement und Workflow
- > Archivierung
- > Rechnungswesen/Controlling
- > Personalwesen
- > Electronic Banking
- > Informationsmanagement

[www.abacus.ch](http://www.abacus.ch)



## Die Schweiz kann rechnen. Auch mit Porsche.

Beim Kauf eines Neuwagens profitieren Sie jetzt von **attraktiven Preisvorteilen**. Exklusiv in der Schweiz – exklusiv für Sie:

- Währungsausgleichsprämie
- Porsche Swiss Package mit jeder Menge Ausstattung inklusive
- 2 + 2 Jahre Garantie
- Meilenprogramm Miles & More\*: Pro bezahlten Franken des Kaufpreises wird Ihnen 1 Meile gutgeschrieben

Mehr Informationen unter [www.porscheswisspackage.ch](http://www.porscheswisspackage.ch)

**Wir freuen uns, Ihnen eine tagesaktuelle Offerte zu unterbreiten.**

Angebot gültig bis auf Widerruf.

\*Das Meilenprogramm ist nur für die Sportwagenmodelle erhältlich (Boxster, Cayman und 911).



**PORSCHE**

**Porsche Zentrum St. Gallen**

City-Garage AG  
Zürcher Strasse 160  
9001 St. Gallen  
Tel. 071 244 54 40  
Fax 071 244 52 61  
[info@porsche-stgallen.ch](mailto:info@porsche-stgallen.ch)  
[www.porsche-stgallen.ch](http://www.porsche-stgallen.ch)