



Duschi B. Duschletta:

Der Führungsmotivator

Seite 50

Fokus Human Resources:

Führung bedeutet mehr, als nur Projektziele und Innovationsraten zu erreichen. Die Menschen sind zu inspirieren. Fordern und fördern heisst die Devise.

ab Seite 56

DENK
ANSTOSS!



letzte Seite

TREFFEN AUF DEM IT-GIPFEL

Die EGELI IT-Gipfel-Treffen finden bei den Beteiligten hohe Akzeptanz. Fach-Referate zu interessanten Themenschwerpunkten bei Kaffee und Gipfel. Neueste Einblicke in IT-Softwaretools. Wertvolle Tipps und Anregungen. Lockerer Austausch.



Jetzt Termine reservieren

IT-Gipfel-Treffen –
IT-Lösungen für die Praxis

SharePoint 2010 –
die universelle Plattform

Zürich DI 14.6.2011
St.Gallen DO 16.6.2011

Hosting: Individuell
standardisiertes Hosting

Zürich DI 30.8.2011
St.Gallen DO 1.9.2011

CRM-SharePoint –
voll integriertes Zusammenspiel

St.Gallen DI 08.11.2011
Zürich DO 10.11.2011

jeweils von 08.30 bis 10.00 Uhr
Kostenloser Eintritt

Mehr unter:
www.egeli-informatik.ch/it-gipfel



IN ZUKUNFT ARBEITEN WIR ONLINE ZUSAMMEN

:-share verknüpft Personen, Prozesse und Informationen

Das Tool findet effiziente Anwendung in Unternehmen, Arbeitsgruppen oder innerhalb und ausserhalb einer Organisation. Standortunabhängig. :-share ist die Plattform für eine teamorientierte Zusammenarbeit. Was brauchen Sie dazu? Das Office SharePoint und die von uns entwickelten Share Applikationen.

Nehmen Sie mit uns Kontakt auf: Tel +41 71 221 1200, info@egeli-informatik.ch



Leistung fordern und Förderung leisten



Wer vor 20 Jahren einen Arbeitgeber dazu aufgefordert hätte, das Personal mit speziellen Massnahmen zu motivieren, wäre wohl ausgelacht oder aus dem Büro geworfen worden. Damals galt das Motto: Die Arbeitnehmer bekommen ihren Lohn, das sollte Motivation genug sein. Später setzte die Gegenbewegung ein, mit einer Phase, in der es so wirkte, als wären Motivationstechniken das Kerngeschäft jedes Unternehmens. Wer sich der Welle von Fachbüchern und Seminaren zum Thema verschloss, galt als ewiggestrig, Motivationstrainer waren die neuen Gurus und verdienten sich eine goldene Nase.

Das ist typisch für Trend-Themen: Sie kommen auf – meistens als Welle aus Vorreiter-Ländern wie Amerika – und werden bei uns euphorisch aufgenommen. In der Regel berühren sie tatsächlich einen wunden Punkt, aber im Bemühen, es künftig besser zu machen, übertreiben wir es gerne. Was früher wohl tatsächlich vernachlässigt worden war, wurde später zu einer heiligen Kuh.

Wie steht es denn nun mit der Motivation in der Wirtschaft? Müssen Unternehmer sich zu Motivationsexperten schulen lassen beziehungsweise solche extern beziehen? Oder sollte es Motivation genug sein für das Personal, einen Arbeitsplatz zu haben? Die beste Antwort darauf geben erfolgreiche Unternehmer, wie sie auch in der Ostschweiz zahlreich zu finden sind. Die meisten von ihnen setzen nicht auf künstliche Motivationstechniken, sondern bemühen sich darum, die Arbeit als solche motivierend zu gestalten. Wer am Arbeitsplatz eine spannende Herausforderung vorfindet, die marktgerecht bezahlt ist, wer Möglichkeiten zur persönlichen Entwicklung und Aufstiegschancen erhält, der müsste motiviert sein. Wer sich hingegen in einer Sackgasse wähnt und sein Können nicht adäquat einsetzen kann, wird die Lust an der Arbeit verlieren – und dagegen helfen auch ausgeklügelte Motivationsmassnahmen nichts. Mit anderen Worten: Arbeitgeber sollen mit gutem Gewissen Leistung fordern, gleichzeitig aber auch Förderung leisten, ihre Angestellten also auf dem beruflichen Weg unterstützen – im eigenen Interesse.

Das ist eine Gratwanderung. Im hart umkämpften Markt bleibt wenig Zeit für Zwischenmenschliches. Völlig auf der Strecke bleiben soll das aber nicht. In dieser Ausgabe des LEADER sprechen wir unter anderem mit HR-Fachleuten, die keinen Widerspruch zwischen Effizienz im Unternehmen und einem positiven Umgang mit dem Personal sehen. Auch die Branche der Motivatoren hat sich weiter entwickelt. Und bietet heute Wege an für Unternehmer, die sich dem Neuen nicht verschliessen, aber nicht alles auf den Kopf stellen wollen.

Natal Schnetzer
Verleger



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

Der Unersättliche	6
Konrad Hummler tritt als IHK-Präsident zurück	
«Wir haben uns über das Vorgehen der Regierung geärgert»	10
Im Gespräch mit Kantonsratspräsident Walter Locher	
«Bewegung schafft nur der Mensch»	14
Führungswechsel bei der Sieber-Gruppe	
Aufwärtspfad bestätigt	20
Ergebnisse der Ostschweizer Konjunkturumfrage	
Luxus im Visier	22
Zu Besuch bei der Lark Hill AG in Wilen bei Wil	
Tipps und Tricks für den Mittelstand	26
3. Bodensee Finanzforum in Bregenz	
«Schweizer Bio wird höher bewertet»	28
Züger Frischkäse AG auf Erfolgskurs	
Die Suche nach der roten Linie	32
Wird fündig: Kaiser Promotion AG	
Wachstum als Liquiditätsfalle?	34
Eine angemessene Finanzplanung macht sich bezahlt	
Expansion ins Fürstentum	38
Trendcommerce nimmt ein neues Hochsicherheits-Printcenter in Betrieb	
Krisen als Anstoss zum Umdenken?	44
Gerhard Schwarz zu Gast im CUBA CLUB Vaduz	
Motivationspritze	50
Führungsmotivator Duschetta weiss, wie man motiviert	
Unterschied zwischen Mittelmass und Hochleistung	56
Oliver Gassmann über Innovation und Kreativität	
Die digitale Personalverantwortliche	64
Vorschau auf den 7. Ostschweizer Personaltag	



Key Account Management	70
Auch für KMU ein Muss	
Christian Neuweiler folgt auf Schifferle	79
Impressionen vom IHK-Anlass	
Allen Anträgen zugestimmt	81
GV der St.Galler Kantonalbank einmal mehr ein Highlight	



*Konrad Hummler:
Die nächste Etappe steht an.*

Der Unersättliche

Konrad Hummlers Reden sind bekannt: Sie sind präzise, scharf formuliert, und mit seinen Zukunftsprognosen traf er meistens ins Schwarze. Die Industrie- und Handelskammer St.Gallen-Appenzell wird am 15. Juni anlässlich der Generalversammlung in Wattwil zum letzten Mal in den Genuss seiner präsidentalen Ansprache kommen. Der Privatbankier tritt nach zwei Amtsperioden und weiteren zwei Jahren an der Spitze des Wirtschaftsverbandes zurück.

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

Nein, müde ist Konrad Hummler nicht. Im Gegenteil. Der St.Galler strotzt vor Energie. Wer einen Interviewtermin mit ihm vereinbaren will, muss sich gedulden. Bei Hummler reiht sich Termin an Termin. Und das wird sich auch nach dem Rücktritt als IHK-Präsident nicht ändern. Denn an gewichtigen und zeitraubenden Mandaten fehlt es ihm nicht. Seit Frühling ist Konrad Hummler Verwaltungsratspräsident der AG für die Neue Zürcher Zeitung, was in Zeiten, in denen sich zahlreiche Verlagshäuser neu erfinden müssen, beileibe kein «9 to 5 job» ist. Mit Hummler an der Spitze könnte es der «Alten Tante» aber durchaus gelingen, durch den derzeitigen Sturm nicht nur sicher zu navigieren, sondern diesen für die Weiterfahrt zu nutzen. Denn Hummler interessiert sich nicht nur für die Medien als solche, er weiss auch bestens, was das geschriebene Wort bewirken kann. Seine Anlagekommentare geniessen Kultstatus.

Eine Sammlung der letzten zwanzig Jahre aus Hummlers Feder erschien vor wenigen Wochen in Buchform unter dem Titel «Versuch, Irrtum, Deutung». Wer daraus aber den Schluss zieht, der Ostschweizer werde künftig im Zürcher Verlagshaus kräftig in die Tasten hauen, irrt: Solch eine Tätigkeit liege eigentlich nicht im Aufgabengebiet des Verwaltungsratspräsidenten, entgegnet er auf die entsprechende Frage. «Es ist wichtig, sich genügend Zeit zur Erarbeitung künftiger Geschäftsmodelle einräumen zu können.» Woraus diese bestehen könnten, will Hummler nicht verraten. Aber für ihn ist klar: Egal, um welches Medium es sich handelt, ob Print oder Online,

guter Content müsse bezahlt werden. Damit blickt der VR-Präsident einmal mehr in die Zukunft. Denn nach wie vor bieten die meisten Zeitungen einen Grossteil ihrer Informationen im Netz gratis an.

Stabile Führung in unsicheren Zeiten

Da spricht einer, der sich seit seiner Kindheit mit den Medien beschäftigt, aber dennoch Karriere in der Finanzwelt gemacht hat. Von einer verpassten Chance will Hummler aber nicht sprechen. Er hat es immer verstanden, beide Welten, beide Lei-

denschaften miteinander zu kombinieren. Egal, was man macht, es ist «für mich eine Grundvoraussetzung, dass man nur dort tätig wird, wo man ein Produkt vertritt, das man auch liebt».

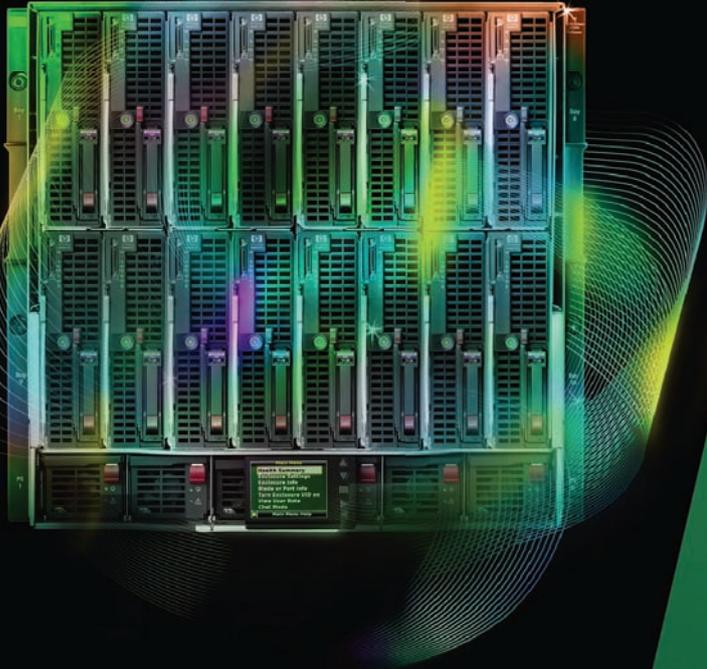
Genauso verhält es sich bei Hummler auch im Zusammenhang mit der IHK: 2009 war es die schwierige Wirtschaftslage, die ihn dazu veranlasste, eine dritte Amtsdauer anzunehmen. «Es wäre damals sehr schwer gewesen, einen Nachfolger aus der Industrie – was immer mein Wunsch war – zu finden», erklärt er. Alle potenziellen Kandidaten waren vollends mit der Bewältigung der Wirtschaftskrise beschäftigt und hätten kaum Kapazitäten für das IHK-Präsidium gehabt. «Auf der anderen Seite war es ebenso wichtig, eine stabile IHK zu haben – und keine, in der sich zuerst eine neue Führung einzuarbeiten hat.» Hummler wollte als Kapitän an Bord bleiben, wollte den Kurs beibehalten. Die FDP würde sagen «aus Liebe zur Schweiz», Hummler fände sicherlich bessere Worte.

Wo sich die regionale Wirtschaft trifft

Seit 2009 hat sich einiges getan. Die Wirtschaftssituation präsentiert sich heute deutlich besser als noch vor zwei Jahren. Die Zeit für eine Erneuerung ist gekommen. Von Abnutzungserscheinungen will Hummler aber nicht sprechen. «Ich bin der Meinung, dass man ein Mandat, das man bald zehn Jahre innehat, überdenken sollte.» In diese Gedankenspiele dürfte zudem das bereits erwähnte NZZ-Mandat mit eingeflossen sein, wie auch die Tatsache, dass mit Peter Spenger ein würdiger Nachfolger bereitsteht.

Konrad Hummler

Konrad Hummler, geschäftsführender Teilhaber von Wegelin & Co. Privatbankiers in St.Gallen, engagiert sich seit 1991 für den Ostschweizer Wirtschaftsverband. Nach mehrjähriger Vorstandstätigkeit wurde Hummler 2003 zum Präsidenten der IHK St.Gallen-Appenzell gewählt. 2009 hatte er, nach zwei Amtszeiten, die Absicht, kürzerzutreten. Es war die schwierige wirtschaftliche Lage, die den initiativen Präsidenten dazu brachte, sich zur Annahme einer dritten Amtsdauer bewegen zu lassen. Auf die IHK-Generalversammlung vom 15. Juni 2011 in Wattwil tritt Hummler nun aber infolge Amtszeitbeschränkung definitiv zurück. Konrad Hummler hat mit seiner herausragenden Persönlichkeit die zurückliegenden, erfolgreichen Jahre der IHK wesentlich geprägt. Die Würdigung seiner Vorstands- und Präsidentschaft erfolgt im Rahmen der IHK-Generalversammlung im Juni.



STEIGERN

*Sie die Flexibilität
Ihrer IT-Infrastruktur.*

Mit HP BladeSystem und Virtual Connect als Teil der HP Converged Infrastructure.

HP BladeSystem ProLiant G7 Server, basierend auf AMD Opteron™ Prozessoren der 6100 Serie, in Verbindung mit HP Virtual Connect ermöglichen Ihnen durch vereinfachtes Management Zeit- und Arbeitsaufwand im Netzwerk-Bereich zu reduzieren.

HP Virtual Connect bietet folgende Vorteile:

- Serverseitig bis zu 95 % weniger Netzwerkkomponenten,*
- dadurch bis zu 65 % Kosteneinsparungen* und
- bis zu 40 % geringere Energie- und Kühlungskosten*

Wechseln Sie jetzt zu dem neuen HP Virtual Connect Modul und erhalten Sie bis zu CHF 4'400.- Eintausch-Prämie:
hp.com/ch/tradein

HP BladeSystem c7000 mit
HP ProLiant BL465c G7 Server
basierend auf AMD Opteron™
Prozessoren der Serie 6100

*Weitere Hintergrundinformationen finden Sie unter hp.com/ch/amd
Alle Informationen und Bedingungen zum Trade-In Programm unter:
hp.com/ch/tradein

© 2011 Hewlett-Packard Development Company, L.P. Änderungen vorbehalten.
Die Garantien für HP Produkte und Services werden ausschliesslich in der entsprechenden, zum Produkt oder Service gehörigen Garantieerklärung beschrieben. Aus dem vorliegenden Dokument sind keine weiterreichenden Garantieansprüche abzuleiten. HP übernimmt keine Verantwortung für die Richtigkeit und Vollständigkeit der Angaben in diesem Dokument.

AMD, das AMD Arrow Logo, AMD Opteron und Kombinationen daraus sind Marken von AMD.





Konrad Hummler

IHK-Generalversammlung 2011 in Wattwil

Mit ihrer diesjährigen Generalversammlung vom Mittwoch, 15. Juni 2011, ist die IHK St.Gallen-Appenzell in Wattwil zu Gast. Die Rolle des Gastgebers übernimmt die Arbeitgebervereinigung Region Toggenburg ART. Das Rahmenprogramm am Nachmittag (ab 14 Uhr) bietet einen Einblick in innovative Toggenburger Unternehmen. Die ordentliche Generalversammlung beginnt um 17.30 Uhr in der Markthalle. Im Mittelpunkt steht die Wahl zum IHK-Präsidenten: Als Nachfolger von Dr. Konrad Hummler ist Peter Spenger vorgeschlagen.

Programm

- ab 13.30 Uhr: Eintreffen, Registrierung
- 14.00 Uhr: Begrüssung
Dr. Kurt Weigelt, Direktor IHK St.Gallen-Appenzell
- 14.05 Uhr: Arbeitgebervereinigung Region Toggenburg ART
Präsentation Wirtschaftsregion Toggenburg, Ruedi Bannwart, Präsident ART
- 14.30 Uhr: Transfer zu den Betriebsbesichtigungen 1–4
ab Markthalle-Areal mit Bussen, Touren 5 und 6 sind zu Fuss erreichbar
- 14.45 Uhr: Besichtigungen
Tour 1: Altherr Nutzfahrzeuge AG, Nesslau
Tour 2: Bürstenfabrik Ebnat-Kappel AG, Ebnat-Kappel
Tour 3: Morga AG, Ebnat-Kappel
Tour 4: Fritz Schiess AG, Lichtensteig
Tour 5: Arealentwicklung zentrum rietwis, Wattwil
Tour 6: Högg Produktionstechnik AG, Wattwil
- ab 16.15 Uhr: Erfrischung/Musik
Markthalle-Areal
- 17.30 Uhr: Generalversammlung
Markthalle Wattwil
- ca. 18.45 Uhr: Apéro riche

Spenger, ehemaliger CEO der Telsonic AG in Bronschhofen, kennt Hummler schon seit einigen Jahren – unter anderem auch durch sein Mandat als VR-Präsident des Hightech-Unternehmens. Peter Spenger wird am 15. Juni das Präsidium eines Verbandes übernehmen, der sich zu einem in der Ostschweiz anerkannten Wirtschaftsverband geformt hat – vor allem auch dank Hummlers Engagement. «An unseren Veranstaltungen – der GV und «Zukunft Ostschweiz» – trifft sich die regionale Wirtschaft. Das ist durchaus nicht selbstverständlich», sagt Hummler. Es gebe zahlreiche Kantone, in denen die Unternehmerinnen und Unternehmer diese Möglichkeit des Austausches nicht hätten.

Hummler selbst würde sich gegen Bezeichnungen wie «Vordenker» oder «Brückenbauer» wehren, ebenso gegen die Darstellung, dass mit seinem Rücktritt eine Ära zu Ende gehe. Mit seiner letzten Rede als IHK-Präsident wird er denn auch nicht ein Fazit seiner Amtszeit ziehen, sondern im gewohnten Rahmen auf aktuelle Herausforderungen eingehen. «Man muss bei solchen Gelegenheiten aufpassen, dass man nicht das eigene Testament formuliert. Dazu besteht später noch Gelegenheit», scherzt der Bankier. «Daher werde ich dieser Versuchung so gut wie möglich auszuweichen versuchen und das sagen, was ich sowieso am Ende eines Geschäftsjahres ausspräche. Es geht nicht die Ära Hummler zu Ende. Ich werde auf dem Platz St.Gallen nach wie vor präsent sein. Ich habe alles andere im Sinn, als künftig ruhig zu sein.» Auch das ist eine Zukunftsprognose, die sich mit 100-prozentiger Sicherheit erfüllen wird. Hummler hat noch nicht genug. ■



Walter Locher, FDP-Politiker:
«Wir sind ganz klar
untervertreten.»

«Diese Einsamkeit muss man als Politiker aushalten können»

Noch bis Anfang Juni ist er Präsident des St.Galler Kantonsrates. Bereits jetzt befindet sich Walter Locher aber im Wahlkampf um einen Sitz im Nationalrat. Im Gespräch erklärt der Anwalt und FDP-Politiker, was ihn nach Bern lockt und mit welchen Themen seine Partei bei den Wählern punkten könnte.

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

Walter Locher, politisch durchgestartet sind Sie mit Ihrer Wahl in den Kantonsrat 2003, als es der FDP noch gut ging. Hat die Politik damals mehr Spass gemacht?

Politik hat mir immer Freude gemacht, damals wie heute. Ich bin es als Anwalt gewohnt, eine klare Sprache zu sprechen, und tue das auch in politischen Debatten. Das hat mir immer einen guten Rückhalt über die Parteigrenzen hinaus verschafft. Die Atomthematik zeigt die Probleme der deutlichen Sprache klar auf: Man muss sehr ernst nehmen, was in Japan passiert ist, man kann aber nicht plötzlich und unverantwortlich die Energieversorgung des Landes durch unrealistische Forderungen gefährden. Das muss man deutlich sagen, wenn gewisse Kreise den kurzfristigen Atomausstieg propagieren.

Genau das hat die FDP gemacht.

Leider entstand zu Unrecht durch die Art der Kommunikation dieser Eindruck etwas, ja. Zu fordern ist, die ganzen Geschehnisse sauber und ohne Zeitdruck seriös zu analysieren, abzuwägen und erst dann in Kenntnis der Konsequenzen Entscheide zu treffen. Das Problem der FDP ist, dass man oftmals im ersten Moment nicht genau erkennt, wofür sie eigentlich steht, weil nicht immer optimal kommuniziert wird.

Die FDP ist also eine Partei ohne Rückgrat?

Nein, das ist sie nicht. Sie wird aber leider teilweise als solche schlechtgeschrieben. Es ist aber sicher so, dass sie sich in den vergangenen Jahren manchmal noch konsequenter auf dem liberalen Pfad hätte be-

wegen können. Gerade unsere Partei hat nämlich viele Politikerinnen und Politiker, die für eine klare Linie bekannt sind. Es ist vor allem ein Problem des Parteauftrittes und der Kommunikation. Die FDP hat es in letzter Zeit versäumt, unmissverständlich klarzustellen, dass Freiheit nur zusammen mit Verantwortung möglich ist.

Oder hat die Parteispitze kein Rückgrat?

Das haben nun Sie gesagt. Einen klaren Standpunkt einzunehmen, ist immer mit Einsamkeit verbunden. Diese Einsamkeit muss man als Politiker aushalten können.

«Es wäre unverantwortlich, so weiter zu machen.»

Und man muss – was ganz wichtig ist – die Themen zum richtigen Zeitpunkt bringen. Unser ehemaliger Bundesrat Pascal Couchepin hat der Partei beispielsweise stark geschadet, als er vor den nationalen Wahlen 2007 die Thematik rund um die Verlängerung der Lebensarbeitszeit anriss. Sein Ansatz war an und für sich richtig und zeugte von Rückgrat, aber er kam im falschen Moment. Heute reden alle davon, die Bevölkerung wurde sensibilisiert.

Die FDP wollte sich auch vom Label «Wirtschaftspartei» trennen. War das auch ein Fehler?

Schon historisch bedingt hat die FDP einen starken Bezug zur Wirtschaft. Sie hatte aber auch immer einen starken Bezug zur Sozialen Marktwirtschaft und steht ein für

die Verantwortung für sozial Schwächere. Das macht eine Volkspartei aus. Die FDP sagt klar, dass wir uns unser soziales System nur leisten können, wenn wir dafür auch die notwendigen Mittel erwirtschaften.

Aber nochmals: Die FDP wird nicht unbedingt als die soziale, sondern vielmehr als die wirtschaftliche Partei wahrgenommen. Das muss doch auch nicht schlecht sein?

Nein, muss es nicht. Aber wir haben uns ja auch nicht nur den Begriff «Wirtschaft» auf die Flagge geschrieben. Das wäre zu einfach gesagt. Und vielleicht findet diese Schubladisierung zu gewissen Teilen auch durch die Medien statt. Ausserordentlich viele Freisinnige engagieren sich sehr stark im sozialen Bereich. Und ich sage nochmals: sozial im Sinne von finanzierbar. Man ist solidarisch mit den Schwächeren; hilft ihnen, wieder auf die Beine zu kommen, damit sie dereinst wieder in eigener Verantwortung leben können.

Anfang Juni endet Ihr einjähriges Präsidium des St.Galler Kantonsrates. Hinsichtlich der Nationalratswahlen im Herbst ein perfektes Timing.

(lacht) Das war absolut Zufall und keineswegs geplant. Ich war bereits Präsident, als die Anfrage vonseiten der Partei bezüglich einer Nationalratskandidatur kam. Solch ein Kalkül, wie Sie es mir unterstellen, entspricht nicht meinem Naturell. Wenn ich etwas mache, sei es beruflich oder politisch, mache ich es entweder richtig oder lasse es bleiben. Für mich war das Kantonsratspräsidium in gewisser Weise die logische Folge nach meiner Wahl in den

Kantonsrat – wenn auch schon nach sehr kurzer Zeit.

Ist es hauptsächlich eine repräsentative Aufgabe?

Man könnte es so sagen, ja. Ich betrachte es aber auch als eine Führungsaufgabe. Und ich sagte zu Beginn meines Präsidiums, dass ich es für wichtig erachte, dass das Parlament stärker wahrgenommen wird. Der Kantonsrat ist die Vertretung des Volkes. Diese Rolle sollte sichtbarer werden.

Wie haben Sie das erlebt: Weiss die breite Bevölkerung, was politisch abgeht?

Ich bin der Meinung, dass die Bevölkerung des Kantons St.Gallen diesbezüglich sehr gut informiert ist. Das hängt wohl auch damit zusammen, dass der Kantonsrat immer wieder Geschäfte behandelt, die bewegen. In den vergangenen Monaten hatten wir beispielsweise die Auseinandersetzungen rund um die Sparmassnahmen. Und weil diese sehr breit und flächendeckend über alle Departemente angesetzt wurden, bin ich auch aus allen Kreisen immer wieder darauf angesprochen worden, sei es von

Lehrern, von Krankenschwestern oder von Arbeitern. Oder denken Sie an das Thema der Gemeindefusionen: Da geht es um die Veränderung von historischen Strukturen. Das bewegt. Man weiss vielleicht nicht, wer

«Wir haben uns sehr über das Vorgehen der Regierung geärgert.»

der aktuelle Kantonsratspräsident ist, aber man weiss, wie wichtig die Entscheide sind, die im Kantonsrat behandelt werden.

Sie haben zwei Themen angesprochen, die Sparmassnahmen und die Gemeindefusionen. Nicht gerade Themen, mit denen man vor Wahlen hausieren gehen sollte, oder? Gerade mit Sparmassnahmen können Sie kaum zusätzliche Stimmen gewinnen.

Die Themen sind nicht durch die FDP gewählt worden, aber sie entsprechen einer klaren Notwendigkeit. Wäre man nur auf Stimmenfang aus, dürfte man sich solcher

Fragen überhaupt nie annehmen. Ich habe zu Beginn der Debatte bezüglich der Sparmassnahmen gesagt, dass wir heute nachhaltig handeln und jetzt die richtigen Massnahmen treffen müssen, damit künftige Generationen bessere Voraussetzungen haben – wohl wissend, dass uns deren Dank nie erreichen wird ... Das ist eine typisch freisinnige Haltung: Sich nicht nur Gedanken bis zur nächsten Wahl zu machen, sondern weit darüber hinaus, im Sinne der Verantwortung für das Ganze. Wir sind mit unseren Finanzen in keiner beneidenswerten Position. Unser Eigenkapital, das wir unter anderem dank der Goldreserven bilden konnten, betrug noch vor Kurzem über 800 Millionen Franken. Ziehen wir nun nicht die entsprechenden Konsequenzen und sparen ernsthaft, ist es in zwei Jahren nahezu vollständig aufgebraucht. Mir ist bewusst: Mit solchen Aussagen holt man sich keine Lorbeeren.

Wir haben uns übrigens sehr über das Vorgehen der Regierung geärgert: Kommuniziert wurde für 2010 ein positiver Rechnungsabschluss mit einem Überschuss von 50 Millionen. Aber das ist schlichtweg falsch. Das Defizit betrug 200 Millionen.

Anzeige



altherr nesslau

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



Walter Locher

Man hat einfach 250 Millionen aus dem Eigenkapital bezogen. Das ergibt dann rechnerisch ein positives Resultat, aber für die Bevölkerung natürlich ein vollkommen falsches Bild. Die Ausgaben des Kantons St.Gallen betragen im Jahr 2006 rund 3,6 Milliarden Franken. Ohne massive Sparanstrengungen wachsen sie bis ins Jahr 2014 auf fünf Milliarden an. Es ist unverantwortlich zu sagen, man solle so weitermachen.

Welche Parteien sehen denn keinen Grund für eine Änderung?

Mit Ausnahme der SP sind sich alle Parteien einig: Wir müssen Sparmassnahmen einleiten. Das ist praktisch unbestritten. Differenzen bestehen natürlich in den Details, in der Frage, wo man sparen soll.

Eigentlich laufen auch die Gemeindefusionen unter der gleichen Thematik.

Ja. Wir kommen nicht darum herum, gewisse Strukturanpassungen vorzunehmen. Gewisse Gemeinden sind mit ihrer Grösse langfristig nicht mehr in der Lage, alle notwendigen Aufgaben erfüllen zu können. Eine Studie für den Kanton Luzern kam schon vor Jahren zum Schluss, dass eine Gemeinde rund 6'000 Einwohner aufweisen muss, damit sie einigermaßen jene Strukturen aufrechterhalten kann, die sie benötigt und die der Bürger erwartet. Da sind einige Gemeinden im Kanton St.Gallen massiv darunter.

Ein weiteres Thema, das alle betrifft, ist der Verkehr: Bei den Bahnen wird ein Ausbau gefordert, Autofahren soll teurer werden. Dreht sich nicht auch hier die Spirale unendlich weiter in die Höhe?

Der Verkehr nimmt laufend zu. Er braucht eine noch bessere Infrastruktur, für die Schiene wie für die Strasse. Infrastruktur ist aber nicht nur bereitzustellen, sondern auch

«Solch ein Kalkül entspricht nicht meinem Naturell.»

zu unterhalten. Die damit verbundenen Investitionen sind jedoch nicht über zusätzliche Steuern und wettbewerbsverzerrende Abgaben zulasten des motorisierten Individualverkehrs zu finanzieren.

Gerade die Ostschweiz ist auf gute Verkehrsverbindungen angewiesen. Können wir uns solche überhaupt leisten?

Die Ostschweiz muss verkehrstechnisch besser an die übrige Schweiz angebunden werden; Engpässe in der Ostschweiz auf Strasse und Schiene sind zu beseitigen. Ich habe parteiübergreifend 2009 zusammen mit 70 Mitunterzeichnern im Kantonsrat ein Postulat zur Engpassbeseitigung, insbesondere in der Region St.Gallen, eingereicht. Der Bund anerkennt zwar das

Bestehen von grossen Engpässen, auch bei uns, will aber die dringend notwendige Netzergänzung und Engpassbeseitigungen (Stichwort: Südspange) für diesen Raum zurückstellen – zugunsten anderer Regionen der Schweiz. Hier müssen wir für unsere Region kämpfen, damit die vorhandenen Mittel des Bundes auch uns zugutekommen.

Nicht alle Bürger wollen sich mit Themen intensiv beschäftigen. Schlagworte sind gefragt, um Aufmerksamkeit zu erzielen. Nicht gerade die Disziplin, in der die FDP glänzt. Kann man heute überhaupt noch Erfolg haben mit der Art und Weise, wie die Freisinnigen politisieren?

Ich bin der Meinung, dass es zwingend notwendig ist, so zu politisieren. Sicher könnten wir in der Art und Weise, wie wir kommunizieren, noch um einiges besser werden. Aber ganz grundsätzlich ist einzig jene Politik lösungsorientiert, die uns eine sichere Zukunft beschert.

Diese Art von Politik holt jedoch die Wähler scheinbar nicht mehr ab. Die FDP verfügt im Kanton St.Gallen noch über einen einzigen Sitz im Nationalrat.

Wir sind ganz klar untervertreten. Es ist bedauerlich, wenn mit blossen Schlagworten Wähleranteile gewonnen werden können. Wer wie wir konkrete Lösungsvorschläge erarbeitet, muss stärker vertreten sein. Ich bin zuversichtlich, dass der Bürger das einsehen wird.

Nun sind Sie einer der zwölf Kandidaten, die das ändern sollen. Was lassen Sie in den Wahlkampf einfließen?

Sicherlich meine Erfahrungen als Selbstständigerwerbender und unternehmerisch tätiger Jurist. Ich führe eine Kanzlei, ein KMU mit sieben Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, kenne durch meine Verwaltungsratsstätigkeit aber auch Industrie- und Gewerbebetriebe. Und gewiss werde ich auch meine Standpunkte und meine Erfahrung in sicherheitspolitischen Themen vertreten. Ich stehe für eine gewisse Autonomie in der Energieversorgung, aber auch in unserer Landesverteidigung und im Bevölkerungsschutz. Letztlich lebt unsere Wirtschaft und hängt unser Wohlstand von einer verlässlichen und glaubwürdigen Sicherheitsarchitektur ab. ■

Führungswechsel bei der Sieber-Gruppe

Seit Januar 2011 wird die Sieber-Gruppe neu von Christian Sieber als CEO und Michael Sieber als COO geführt. Der bisherige Geschäftsführer und Mitgründer Paul Sieber sowie seine Frau Elsbeth verbleiben im Verwaltungsrat. Mitgründer Erich Sieber und seine Frau Yvette scheiden aus der Sieber-Gruppe aus. Gemeinsam konnte eine Nachfolgelösung innerhalb der Familie gefunden werden.

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

Die Sieber-Gruppe wurde 1975 von Paul und Erich Sieber gegründet. Nach 35 Jahren an der Spitze haben die Zwei ihre Nachfolge benannt. «Wir freuen uns sehr, dass wir damit eine Lösung innerhalb der Familie finden konnten, die von allen Familienmitgliedern getragen wird», so Paul Sieber. Seine beiden Söhne Christian und Michael Sieber übernahmen am 1. Januar 2011 die Spitze der Sieber-Gruppe – mit den Unternehmen Sieber Transport AG, Sieber Transport GmbH (AT), Francey Transports SA, Villeneuve, und Haldemann + Co. AG, Pratteln.

Die zweite Sieber-Generation

Seit diesem Jahr führen Christian und Michael Sieber die Sieber-Gruppe. Paul Sieber und seine Ehefrau Elsbeth konzentrieren sich auf das Verwaltungsratspräsidium respektive das Verwaltungsratsmandat. Christian Sieber leitet als CEO die kommerziellen und Michael als COO die technischen Bereiche des Unternehmens. «Wir freuen uns sehr, mehr Verantwortung zu übernehmen und das Familienunternehmen und dessen Dienstleistungen zusammen mit dem starken Team weiter auszubauen», sagt Michael Sieber. Vor elf (Michael) beziehungsweise sechs Jahren (Christian) sind die beiden Brüder, Söhne von Mitgründer Paul Sieber, in das Familienunternehmen eingetreten.

Langjährige Karriere bei der Sieber-Gruppe

Die innerbetrieblichen Karrieren von Christian und Michael Sieber begannen nicht im Hauptsitz in Berneck, sondern an anderen Standorten der Gruppe. Michael

startete in Villeneuve bei Francey Transports und überwachte die Entwicklung des Neubaus. Christian begann mit der Integration der neu akquirierten Haldemann + Co. AG in Pratteln. Heute arbeiten Christian und Michael im gleichen Büro. «Nur weil wir jetzt die Führung der Sieber-Gruppe übernehmen, bedeutet das nicht automatisch einen Philosophiewechsel. Vielmehr werden wir das Verständnis und die Überzeugung weiter stärken, dass die Sieber-Gruppe ein qualitativ hochwertiges Angebot anbieten muss, um die vielseitigen Kundenbedürfnisse auch in Zukunft erfüllen zu können», so Christian Sieber.

Nachfolgeregelung als grosse Herausforderung

«Die Nachfolgeplanung ist einer der wichtigsten Prozesse für ein Unternehmen», erklärt Erich Sieber. Umso glücklicher sind Paul und Erich Sieber, dass nun in zweiter Generation weitergeführt wird, was sie vor 35 Jahren angefangen haben. «Es ist nicht selbstverständlich, dass der Prozess des Generationenwechsels so reibungslos umgesetzt werden kann», ergänzt Paul Sieber. «Viele der zahlreichen KMU schaffen den Wechsel an der Spitze oder der Inhaberstruktur nicht rechtzeitig oder nur mit Schwierigkeiten. Es erfüllt Erich und mich mit Stolz, dass wir dies geschafft haben.» Mit einem Management-Buy-out beteiligt sich die zweite Generation am Unternehmen und übernimmt Verantwortung.

Vom Transporteur zum Logistik-Gesamtdienstleister

Was 1975 mit einem selbst gebauten Lastwagen begann, ist heute ein modernes

Logistikunternehmen mit einer globalen Dienstleistungsreichweite. «Die Kompetenzen der Sieber-Gruppe sind wie Blumen. Daraus arrangieren wir für jeden Kunden einen individuellen Strauss. Wir bieten individuelle Lösungen für Industrie und Handel – regional, national oder global», so Christian Sieber. Er ist überzeugt von der speziellen Konstellation der Sieber-Gruppe. Heute bietet sie an ihren 16 Niederlassungen in der Schweiz, in Österreich und in den USA eine breite Palette von Dienstleistungen an. 370 Mitarbeiter ermöglichen täglich Transporte in der Schweiz, in Europa oder in Übersee, verzollen die Sendungen an den Landesgrenzen und bewirtschaften die insgesamt über 100'000 Quadratmeter grossen Lager- und Umschlagsflächen. «Wir sind ein Familienunternehmen, und das soll auch so bleiben», sagt Christian Sieber überzeugt. Unter anderem dank konsequenter Umsetzung der Unternehmensstrategie und -philosophie wurde die Sieber-Gruppe 2008 von der Berufsfahrervereinigung «UICR Union Internationale des Chauffeurs Routiers» zum besten Transportunternehmen in Europa geehrt.

Mitarbeiter als Schlüsselfaktor

Die Mitarbeitern der Sieber Transport AG und später auch der ganzen Gruppe unterstützten die Gründer massgeblich. Paul Sieber: «Erich und ich sind sehr stolz, dass wir gemeinsam mit unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vieles erfolgreich gestalten konnten. Ihnen möchten wir unseren Dank aussprechen. Wir sind überzeugt, dass sie auch die zweite Generation genauso tatkräftig und leidenschaftlich unterstützen werden.»

*Die Familie bleibt am Ruder:
Christian und Michael Sieber*



FIBERNET. SPITZENGESCHWINDIGKEIT IM INTERNET.

Ihre Vorteile auf einen Blick:

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

Interessiert?

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

**JETZT
PROFITIEREN**
2 Monate
kostenlos
surfen*

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

Telecom Liechtenstein. einfacherleben.

www.telecomliechtenstein.ch

*Bei Abschluss eines Vertrages
mit 24-monatiger Laufzeit.

was immer sie sich für eine zukunft
aufbauen - wir unterstützen sie dabei.



Eine zusätzliche, kostengünstige und individuelle Vorsorgelösung, die einen optimalen Versicherungsschutz bietet – wir tun bereits jetzt alles, damit Sie und Ihre Liebsten sorgenfrei in die Zukunft blicken können. – Verlangen Sie weitere Informationen!

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

ASGA 

«Bewegung schafft nur der Mensch»

Generationenwechsel bei der Sieber-Gruppe: Im Interview sagt Christian Sieber, vor welchen Herausforderungen er als CEO steht und erklärt, in welcher Hinsicht sich das Geschäft des Unternehmens verlagert hat.

Christian Sieber, mit Ihnen führt eine neue Generation das Unternehmen. Wie ist dieser Wechsel spürbar?

Mein Vater ist ein wahrer Pionier, ein Verkäufer, extrem dynamisch und projektorientiert. Das sind Eigenschaften, die gerade in der Aufbauphase von enormer Wichtigkeit sind. Wir stehen nun vor anderen Herausforderungen als er vor 35 Jahren. Es gilt, das Bestehende weiterzuentwickeln, Partnernetzwerke aufzubauen und Systeme und Kompetenzen innerhalb der Firma voranzutreiben. Unsere Gruppe beschäftigt in Kürze über 400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Das verlangt nach optimalen Strukturen. Es ist sicherlich von Vorteil, dass in den vergangenen Jahren beide Generationen den Weg hierhin gemeinsam beschritten haben. Mein Bruder und ich haben schon vor geraumer Zeit Verantwortung übernommen. Wir mussten uns durch alle Ebenen «durchkämpfen», uns den Respekt erarbeiten. Geschenkt wurde uns nichts. Damit können uns auch die Mitarbeiter einschätzen. Sie wissen, dass wir die gleiche Philosophie verfolgen und die gleiche Sprache sprechen.

Sie werden demnach den gleichen Führungsstil wie Ihr Vater pflegen?

Natürlich sind wir zwei verschiedene Generationen, mit verschiedenen Hintergründen und Ansichten. Aber auf den Führungsstil wird dies keine Auswirkungen haben. Die Sieber-Gruppe pflegt eine Kultur, in der den Mitarbeitern viel Freiheit und viel Verantwortung übertragen werden. Nur so erreichen Sie einen entsprechenden Gestaltungsspielraum. Und wenn man schaut, wie wir in den Vergangenheit damit gefahren sind, dann kann man diesem Grundsatz nur Positives abgewinnen.

Heisst das: Die Grundbasis wurde gelegt. Nun gilt es zu optimieren?

Nein, absolut nicht. Meiner Ansicht nach sind wir bereits sehr gut aufgestellt. Natürlich kann man immer am Bestehenden feilen und Dinge besser machen. Aber es wäre absolut verfehlt zu sagen, dass wir in der Vergangenheit zu defensiv agiert hätten und nun grosse Veränderungen einleiten müssten. Unsere Firma stellte vom ersten Tag an die Qualität in den Vordergrund. Und schon mein Vater war immer erpicht darauf, schlanke Strukturen zu haben und die Kosten zu senken. Damit verfolgte er das einfache Ziel, Investitionen tätigen zu können, um das Geschäft weiterzuentwickeln. Dadurch sind wir schon heute auf einem sehr hohen Level angesiedelt. Tatsache ist aber, dass sich unser Geschäft immer mehr weg vom eigentlichen Transport – was eigentlich der Ausgangspunkt war – verschiebt.

Was bedeutet das konkret?

Unser Geschäft bedeutet nicht mehr nur die Verlagerung einer Ware von A nach B. Es wurde umfassender und komplexer. Wir schauen vermehrt über die Grenze hinaus, was unter anderem auch Luft- und Seefrachtensendungen beinhaltet. Wir sind heute in der Lage – und das ist zentral für unsere Philosophie –, einem Handelsunternehmen eine ganze Palette an Dienstleistungen anzubieten. Und diese beinhaltet neben dem eigentlichen Transport beispielsweise auch die gesamte Ein- und Ausfuhr, Konfektion sowie Montage- und Umpackarbeiten. Falls gewünscht, liefern wir ein Produkt vom Hersteller bis zum Endkunden nach Hause.

Welches sind die grössten anstehenden Herausforderungen?

Der Personalbereich, sprich der Fachkräftemangel, ist ein Thema, das sich wohl durch alle Branchen durchzieht. Und mit den neuen Auflagen, die wir hinsichtlich



Erich und Paul Sieber

der Aus-, aber auch der Weiterbildung von Chauffeuren haben, wird es noch schwerer. Wir müssen die Bewegung sicherstellen. Und Bewegung schafft nur der Mensch. Aber gerade für den Beruf des Chauffeurs sind die Einstiegshürden laufend erhöht worden, die Anforderungen an diese Mitarbeiter stark gestiegen. Auf der anderen Seite möchten wir auch den ökologischen Fokus noch schärfen. Und diesbezüglich sind wir – ich glaube, das darf man schon sagen – innerhalb der Branche ein Vorzeigebetrieb. Wir arbeiten laufend daran, den Treibstoffverbrauch und den Verschleiss weiter zu reduzieren sowie die Verkehrssicherheit stetig zu erhöhen. Und das ist nicht immer einfach. Denn das Ganze läuft ja nicht in einem Labor ab. Wir haben Faktoren wie Kundenwünsche, Termindruck oder die ganze Verkehrssituation, die es nicht immer einfach machen, im Tagesgeschäft das Optimum herauszuholen. ■

«Die erste Bank für einen erfolgreichen Firmenstart»

Die St.Galler Kantonalbank (SGKB) ist für viele regionale KMU die wichtigste Partnerin in Fragen rund um das Thema Geld. Nun verstärkt sie ihr Engagement für Start- und Risikofinanzierungen. Im Gespräch erläutert Albert Koller, Leiter Privat- und Geschäftskunden der SGKB, die Gründe.

Die St.Galler Kantonalbank gilt bei den KMU in der Region als Marktführerin. Weshalb baut sie ihr Dienstleistungsangebot für die Startphase noch weiter aus?

Das ist richtig, wir bieten bereits viele Produkte und Dienstleistungen für KMU an. Nun haben wir das Angebot

erweitert und schnüren ein Paket mit dem Namen KMUStart, das die Wünsche und Bedürfnisse fürs Daily Business der Firmen in ihrer Startphase befriedigt. Daneben haben wir zwei neue Finanzierungsinstrumente für die Gründungsphase geschaffen. Das heisst, wir können nun KMU in allen Lebensphasen profes-

sionell begleiten – von der Gründung bis hin zur Nachfolgeplanung.

Warum liegt der Fokus auf dem Thema «Gründen»?

Im Kanton St.Gallen werden jährlich rund 600 neue Unternehmen gegründet und 1300 neue Arbeitsplätze geschaffen. Es ist ein starkes Bedürfnis für Gründungsfinanzierungen auf dem Markt vorhanden, das wir aufgrund unserer Geschäftspolitik nicht über unser ordentliches Kreditgeschäft abwickeln können. Mit dem neugeschaffenen Angebot können wir unseren Kunden ein spezifisches Produktpaket für ganz bestimmte Bedürfnisse während der Entwicklungsphase einer neuen Firma anbieten.

Wie sehen die einzelnen Finanzierungsangebote aus?

Es gibt drei Gefässe: Die «Start-Limite» ist für typische Gewerbebetriebe vorgesehen. Der Gründer nutzt sein Eigenkapital



Albert Koller, Mitglied der Geschäftsleitung und Leiter Privat- und Geschäftskunden der St.Galler Kantonalbank

KMUStart – das Basispaket

KMUStart ist das clevere Basispaket für den Start in eine erfolgreiche Geschäftsbeziehung.

Ihre Vorteile:

- › MasterCard Business Card im ersten Jahr kostenlos
- › Maestro-Karte im ersten Jahr kostenlos
- › e-banking
- › Vorsorgecheck
- › Monatlicher Konjunktur-Newsletter

www.sgkb.ch/kmustart

zur Finanzierung seiner Infrastruktur, und wir helfen ihm primär, Liquiditätspässe zu überbrücken. Im Unterschied dazu geht es bei der von uns unterstützten Stiftung «Startfeld» um die Bereitstellung von Eigenkapital für Unternehmen in einem technologie- oder hightech-orientierten Umfeld. Dabei handelt es sich in der Regel um Spin-offs aus Akademie und Industrie.

Der bestehende «Risikofonds» richtet sich schliesslich in erster Linie an bereits auf dem Markt etablierte Unternehmen mit innovativen Vorhaben.

Will die SGKB damit verstärkt Innovationen fördern?

In der Tat sind Gründungsfinanzierungen für uns ein wichtiges Engagement. Gerade durch Innovationen entsteht etwas Neues. Indem wir junge Firmen in ihrer Aufbauphase begleiten, unterstützen wir den Standort Ostschweiz und leisten einen Beitrag an die volkswirtschaftliche Prosperität des Kantons St.Gallen. Damit nehmen wir unsere Verantwortung als Kantonalkbank wahr.

Gibt es weitere Dienstleistungen für KMU?

Die St.Galler Kantonalkbank ist die KMU-Bank der Region. Das heisst, wir begleiten unsere Kunden als Partner auch über eine Finanzierung hinaus. Auf jede Frage im Lebenszyklus einer Firma wissen unsere Berater kompetente Antworten. Wir unterstützen sie etwa mit Informationen, Hilfsmitteln, Beratungen, Businessplan-Gesprächen, Produkten fürs Tagesgeschäft oder Vorsorge-Dienstleistungen.

Was bietet die SGKB als Marktführerin für regionale KMU an, was andere Banken nicht anbieten?

Auf einen Nenner gebracht: Die Nähe. Dank unserer Verwurzelung in der Region und unserer langjährigen Erfahrung kennen wir ihre Bedürfnisse ganz genau. Umgekehrt wissen unsere Gewerbe- und Firmenkunden, was sie von uns erwarten dürfen. Ihre Überlegungen und ihre Entwicklungsmöglichkeiten sind uns vertraut. So können wir ihnen jederzeit flexible und individuelle Lösungen anbieten. ■

Stiftung Startfeld

Die St.Galler Kantonalkbank ist Hauptstifterin von «Startfeld». Gründungspartner sind die Stadt St.Gallen (Standortförderung), die Hochschule für angewandte Wissenschaften FHS St.Gallen sowie das tebo, Technologiezentrum für die Euregio Bodensee, an der Empa (Forschungsanstalt des ETH-Bereichs).

Die Initiative «Startfeld» soll zur Förderung von Innovationen und Firmengründungen in der Ostschweiz beitragen sowie gut ausgebildete Fachkräfte und Knowhow in der Region erhalten. Die SGKB selbst stellt der Stiftung als Hauptstifterin einen namhaften Betrag zur Verfügung und ermöglicht damit die Finanzierung von Firmen in einer frühen Phase. Der Maximalkredit beträgt 300'000 Franken pro Einzelengagement. www.startfeld.ch

Beispiel aus der Praxis



irpd-Institutsleiter Gideon N. Levy

Inspire irpd (institute for rapid product development) ist ein Gemeinschaftsprojekt der FHS St.Gallen mit der ETH-nahen Inspire AG. Inspire ist ein hochschulnahes Kompetenzzentrum für die Schweizer Maschinenindustrie und in der EMPA St.Gallen beheimatet. Institutsleiter Prof. Dr. Sc., M.Sc. Gideon N. Levy erklärt die Idee, den Nutzen und die Verbindung zur St.Galler Kantonalkbank.

«Das irpd als Teil der inspire AG legt den Schwerpunkt seiner Forschungsarbeit in der Weiterentwicklung des Additiven Manufacturing (AM). Das irpd definiert sich als praktische «AM-Musterfabrik», denn durch den Lehr- und Technologietransfer mit der FHS können Theorie und

Praxis in diesem Bereich optimal verbunden werden.»

Seit der Gründung 1996 wurden weltweit exportierte Materialien und Prozesse entwickelt, welche heute als Produktionstechnologien für Kleinserien-Endteile in Metall und Kunststoff dienen. Um die Weiterentwicklung und Umsetzung in der Industrie und Lehre von additiven Fertigungsverfahren vorantreiben zu können, braucht es auch Kapital. Wie Institutsleiter Gideon Levy sagt, wurde Unterstützung gesucht und bei der St.Galler Kantonalkbank gefunden: «Nur mit Hilfe der SGKB war es möglich, auf den neusten Stand zu kommen und eine Vorreiterfunktion im Bereich Additive Manufacturing einnehmen zu können». ■

Aufwärtspfad bestätigt

Die aktuellen Ergebnisse der Ostschweizer Konjunkturmfrage bestätigen, dass sich der Konjunkturaufschwung gefestigt hat. Die Produktion konnte weiter gesteigert werden und die Auftragseingänge haben zugenommen, sodass der Ostschweizer Konjunkturindex beinahe das Vorkrisenniveau erreicht hat. Allerdings hat die Dynamik der Exporte im Laufe der ersten Monate 2011 abgenommen, und die Konsumlaune bleibt verhalten.

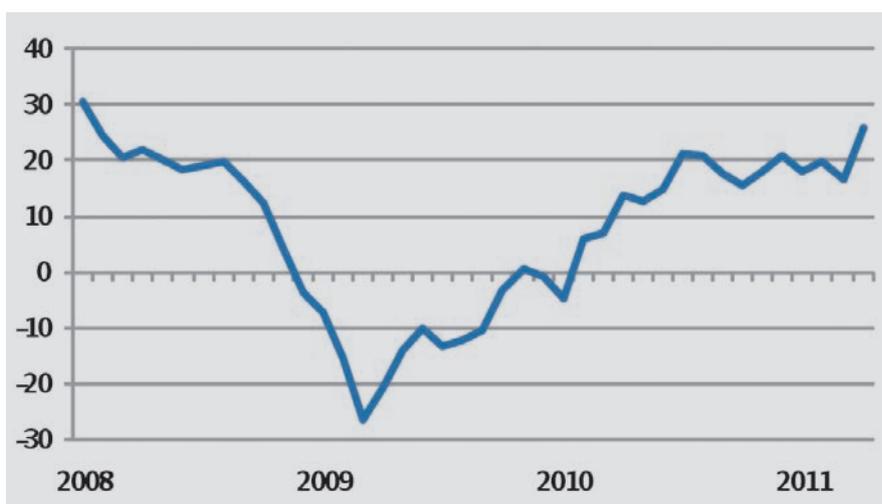
Die politischen Unruhen in der arabischen Welt und die Katastrophe in Japan dürften die Weltwirtschaft kurzfristig verunsichert, aber nicht aus der Bahn geworfen haben. Die weltwirtschaftliche Erholung hat sich insgesamt gefestigt, wobei die Weltregionen unterschiedliche Tempi vorlegen und sich auch mit unterschiedlichen Herausforderungen konfrontiert sehen. So bestehen in den Schwellenländern Überhitzungsgefahren, die sich in Kapazitätsengpässen und steigenden Inflationsraten bemerkbar machen.

Trotz relativ bescheidenen Wachstumsaussichten (1.6%) und einer veritablen Schuldenkrise hat die Europäische Zentralbank die Zinswende im April eingeleitet. In den USA fiel das Wachstum im 1. Quartal 2011 mit 1.8% bescheiden aus. Eine hohe Arbeitslosigkeit, steigende Erdölpreise, ein Bausektor in der Krise und überbordende Staatsdefizite sind schlechte Voraussetzungen, um das Vertrauen in das Wachstum und den Dollar zurückzugewinnen.

Zuversicht in der Ostschweizer Industrie

Die Konjunkturdaten der Ostschweizer Industriefirmen vom April 2011 fallen erfreulich aus: Die Produktion ist gestiegen, der Auftragseingang hat angezogen, und die Kapazitäten sind wieder zu gut 83% ausgelastet. Ein steigender Anteil der Umfrageteilnehmer stellt sowohl eine Verbesserung des Auftragsbestandes als auch der Geschäftslage fest.

Die Ostschweizer Unternehmen blicken entsprechend optimistisch auf die kommenden Monate. Sie rechnen mit einer höheren Nachfrage aus dem In- und Ausland, leicht steigenden Verkaufspreisen und mit einer weiteren, wenn auch nur be-



Ostschweizer Konjunkturindex Januar 2008 bis April 2011 (Berechnung: ecopol ag)

scheidenen, Zunahme der Beschäftigung. In der Maschinen- und Metallindustrie ist die Stimmung besonders gut, auch wenn die Dynamik in der Metallbranche ein wenig gebremst wurde. Die Elektroindustrie ist auf einem ansprechenden Niveau in einen Seitwärtstrend eingeschwenkt, und auch die Chemie- und Kunststoffindustrie ist gut unterwegs, allerdings mit sinkender Ertragslage.

Schatten über der Konjunktur

Die starke Frankenaufwertung belastet die Ostschweizer Konjunktur, zeigen sich doch die Spuren der Frankenstärke gleich an mehreren Fronten. Am wohl deutlichsten zu erkennen sind die Auswirkungen bei den Margen, die kräftig unter Druck gekommen sind und die Gewinne der Unternehmen schmälern. So sind die Preise der Exportgüter in den ersten drei Monaten des laufenden Jahres im Durchschnitt um beinahe 6% gesunken.

Bisher hat die starke Zunahme der Weltnachfrage die Wirkungen der Frankenstärke

in der Industrie überkompensiert, aber wie schon erwähnt scheinen die Ostschweizer Exporte an Dynamik zu verlieren. Preissensibler als in der Industrie reagieren die Kunden im Tourismus, wie bei der Entwicklung der Logiernächte von Gästen aus den Euroländern zu erkennen ist.

Bau weiterhin Stütze

Die Bauwirtschaft hat auch in den ersten Monaten 2011 als Konjunkturstütze gewirkt. Die noch immer tiefen Zinsen und die Nachfrageimpulse infolge der anhaltenden Zuwanderung verleihen dem Wohnungsbau Schub, aber auch der Wirtschaftsbau hat nach der Konjunkturdelle wieder an Kraft gewonnen. Vor diesem Hintergrund erstaunt es nicht, dass Geschäftslage und Auftragsbestände mehrheitlich als gut beurteilt werden. Die Erwartungen für die Entwicklung in den kommenden Monaten sind eher verhalten. So rechnen die Baumeister mit einer – allerdings auf hohem Niveau – stagnierenden Nachfrage bei anhaltendem Preisdruck.

Stagnation im Detailhandel

Der Detailhandel in der Schweiz tritt seit einigen Monaten an Ort. Die Umsätze (ohne Treibstoffe) gegenüber den Vorjahresmonaten stagnieren, die Kundenfrequenz ist leicht rückläufig. Aufgeteilt nach Warengruppen sind vor allem die Geräte der Informations- und Kommunikationstechnologie sowohl nominell als auch real von einem Umsatzrückgang betroffen. Gemäss der Detailhandelsumfrage beurteilen die Detailhändler die Geschäftslage aber als zufriedenstellend.

Bezüglich der Umsatzentwicklung in den kommenden Monaten sind die Ostschweizer Detailhändler vorsichtiger als ihre Branchenkollegen in der übrigen Schweiz. Für ein moderates Wachstum sprechen die relative gute Konsumentenstimmung, die Zuwanderung und ein mo-

derat steigendes verfügbares Einkommen. Angesichts des harten Verdrängungswettbewerbs ist aber keine Entspannung im Konkurrenz-, Margen-, Kosten- und Preisdruck zu erwarten.

Weitere Verbesserung am Arbeitsmarkt

Die gute konjunkturelle Entwicklung und saisonale Effekte haben im April zu einem weiteren Rückgang der Arbeitslosenzahlen in der Ostschweiz geführt. Die überdurchschnittlich starke Abnahme der Arbeitslosenzahlen ist aber auch eine Folge des Inkrafttretens der Revision des Arbeitslosenversicherungsgesetzes. Die aktuelle Arbeitslosenquote liegt im Kanton St.Gallen bei 2,4 Prozent, in Appenzell Ausserrhodon bei 1,5 Prozent und in Appenzell Innerrhodon bei 0,7 Prozent. ■

Weitere Informationen finden Sie unter www.konjunkturumfrage.ch

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

Anzeige

Königliche Seminare am kaiserlichen Arenenberg



Gastlichkeit am Arenenberg hat Tradition. Bereits zu Napoleons Zeiten wurden Gäste fürstlich beherbergt und verköstigt. Heute ist der Ort beliebt für Ausflüge und Seminare. Die frisch renovierten Tagungsräume und Hotelzimmer erstrahlen in neuem Glanz im historischen Ambiente des letzten Kaisers von Frankreich. Verleihen Sie Ihrem nächsten Seminar majestätischen Glanz mit der kaiserlichen Lage über dem Untersee.

BBZ Arenenberg Salenstein | Telefon 071 663 33 33 | www.arenenberg.ch

ARENENBERG BELEBT

Luxus im Visier

Fredi Wohlwend und Marcel Thoma werben mit dem Slogan «Lebensräume für Lebensträume». Mit der Lark Hill AG haben sie sich auf Neubauten und Sanierungen von Objekten im mittleren und gehobenen Segment spezialisiert. Die Nachfrage ist ungebrochen. Die Ostschweiz hat in diesem Bereich aber noch Aufholpotenzial.

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

Zwei Köpfe. Drei Firmen. So lautet vereinfacht ausgedrückt das Konzept der beiden Geschäftsleiter Fredi Wohlwend und Marcel Thoma. In ihrem Besitz befinden sich die Lark Hill AG, die Trevida Immo Treuhand & Verkaufs AG sowie die ibc Innova Baumanagement & Consulting AG. Sämtliche Unternehmen haben ihren Sitz im thurgauischen Wilen.

Während die Lark Hill AG als Besitzerin von Wohnliegenschaften und unüberbauten Grundstücken fungiert, läuft über die Trevida der gesamte Marketing- und Verkaufsteil ab, und die ibc erbringt die entsprechenden Bauleistungen, spricht das Projektmanagement und die Projektentwicklung. Ein Konstrukt, das die verschiedenen Leistungen klar trennt und seit der Gründung im 1996 äusserst erfolgreich im Markt agiert. Ein Markt, der heiss umkämpft ist. Besonders deshalb, weil sich Fredi Wohlwend und Marcel Thoma auf die Projektentwicklung für mittleres und gehobenes Wohneigentum an erstklassigen Lagen in den Ballungszentren – vorwiegend in den Agglomerationen von Zürich, Bern, Basel und Luzern – spezialisiert haben.

Verkauft wird, was selbst gefällt

Wer sich also für ein Objekt der Lark Hill AG interessiert, ist je nach Wohnlage bereit, etwas mehr zu investieren als der Durchschnittsbürger. Wobei sich diese Spannweite nicht genau definieren lässt, hängt sie doch in erster Linie mit der Region zusammen. So ist die Nachfrage nach Wohnungen im höheren Segment in der Ostschweiz weit aus geringer als in den erwähnten Gebieten. Und auch von Basel nach Zürich können sich die Quadratmeterpreise gut und gerne verdoppeln.

Der Handel mit Immobilien ist demnach ein höchst heterogener Markt. Wohlwend und Thoma halten sich allerdings bewusst an bestimmte Kriterien. Und diese sind auch ihren Grundstückvermittlern bekannt. «Wir würden beispielsweise niemals eine Parzelle kaufen, auf der wir uns nicht vorstellen könnten, selber zu wohnen», erklärt Wohlwend einen einfachen Grundsatz. Die Lage muss top sein. Ebenso die Verkehrsanbindung und die Infrastruktur der entsprechenden Gemeinde beziehungsweise Stadt. Erst wenn diese Faktoren gegeben sind, vertiefen sich die beiden Geschäftsleiter ins eigentliche Wohnprojekt. Hierbei sind sie sowohl im Neubau- als auch im Sanierungsbereich tätig. Im zweiten vorwiegend für institutionelle Anleger. «Bei den Neubauten erstellen wir Objekte mit fünf bis 50 Wohnungen, bei den Sanierungen konzentrieren wir uns auf Projekte mit 18 bis 120 Wohneinheiten», so Thoma.

Traumlage am Zürichsee

Eines haben aber beide Bereich gemeinsam: einen hohen Ausbaustandard. Die Materialisierung ist hochwertig, der vorhandene Platz grosszügig. In Feldmeilen etwa, an der General-Wille-Strasse, entstehen im ehemaligen Swarovski-Bürogebäude aussergewöhnliche, grosszügige Seewohnungen mit exklusivem Grundriss und Ausbau. In zwei freistehenden Häusern entstehen insgesamt rund 20 Wohnungen. An einmaliger Lage, mit unverbaubarer Sicht auf den Zürichsee und in unmittelbarer Nähe zum Seeufer werden diese gebaut.

Oder als weiteres Beispiel das Projekt «Wengistein», bei dem die Dachwohnung geradezu himmlische Ausmasse aufweist. Zur Nettowohnfläche von 226 Quadratmetern kommt hier noch eine Terrasse mit

insgesamt 62 Quadratmetern hinzu. Der kleinste Raum in der Sechszimmerwohnung verfügt immer noch über 18 Quadratmeter, und der Bereich Wohnen, Essen und Küche kann mit seinen 82 Quadratmetern schon beinahe zum Ballsaal umfunktioniert werden.

Preise auf tieferem Niveau

Wer sich die einzelnen Projekte näher anschaut, dem wird rasch klar, wieso die Ostschweiz für die Lark Hill AG nur ein kleines Marktgebiet darstellt. «Die Regionen Basel, Zürich, Luzern und Bern waren praktisch von Beginn an für unsere Firmenstrategie gesetzt. Dort bewegt sich in diesem Bereich deutlich mehr als in der Ostschweiz», sagt Thoma. Die Ostschweiz einmal mehr als Schlusslicht? «Nein, das würden wir so nicht sagen», wehren sich Fredi Wohlwend und Marcel Thoma. «Der Immobilienmarkt ist hier absolut stabil, die Nachfrage nach guten Wohnungen gross. Einzig mit den Preisen sind wir auf einem anderen Niveau.»

Die allgemein höhere Nachfrage nach Wohneigentum führt Fredi Wohlwend nicht alleine auf die Zinsentwicklung zurück. Einen wesentlichen Faktor sieht er auch in der Zuwanderung. «Das darf man nicht unterschätzen. Davon profitiert die gesamte Schweiz», ist er überzeugt. Und hauptsächlich sind es die Deutschen, die Bewegung in den Markt bringen. Viele von ihnen, die bei uns tätig sind, gehören zu den gut verdienenden Personen. Und im Gegensatz zum Schweizer erwirbt der Deutsche relativ rasch Eigentum. «Das ist sehr speziell», weiss Wohlwend aus Erfahrung. «Während der Schweizer gut und gerne zehn Jahre wartet, bevor er sich mit einem Kauf auseinandersetzt, macht dies der Deutsche von heute auf morgen.»



*Marcel Thoma und Fredi Wohlwend:
«Von der Zuwanderung
profitiert die ganze Schweiz»*



Projekt in Egnach: Wohnbereich



Projekt in Egnach: Küche



Projekt in Egnach: Aussenansicht



Projekt in Egnach: Bad

Aber zurück zur Ostschweiz. Hier sind Fredi Wohlwend und Marcel Thoma aufgewachsen. Hier haben sie ihre Wurzeln. Mit der Firma und den insgesamt zwölf Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einen anderen Standort zu suchen, käme für sie nicht infrage. «Mit den heutigen Verkehrsverbindungen sind wir überall rasch vor Ort», so Thoma. «Und natürlich arbeiten wir jeweils mit regionalen Planern und Unternehmern zusammen.»

Ausserdem finde sich unter den Projekten durchaus einige aus der Ostschweiz. So wurden in Eschlikon mehrere Terrassenhäuser erstellt, und aktuell laufen die Planungen für Objekte in Flawil, Goldach und Egnach. «Wenn sich hier etwas anbietet, machen wir das natürlich sehr gerne. Aber primär konzentrieren wir uns auf die grossen Marktgebiete.» ■



Projekt Felsenauweg, Solothurn



Projekt Wengisteinstrasse, Solothurn



Politische Kernschmelze

Die Vorfälle im japanischen Kernkraftwerk Fukushima haben dazu geführt, dass bei den meisten politischen Parteien ein emotionsgeladener Aktivismus ausgebrochen ist, der kein gutes Zeichen für ihre Krisenfestigkeit ist. Es ist unbestritten, dass die Ereignisse von grosser Dramatik sind, wobei mittlerweile offensichtlich ist, dass die Betreibergesellschaft des japanischen Kernkraftwerks sträfliche Fehler in Bezug auf Standort und Wartung der Anlage gemacht hat. Direkte Schlüsse auf die Verhältnisse in der Schweiz zu ziehen, ist hingegen unverantwortlich.

Gleichzeitig ist es wohl jedem klar, dass Alternativen zur Kernenergie notwendig sind; diese werden seit Längerem auch gesucht. Interessanterweise sind es gerade oft jene Kreise, die am lautesten nach der sofortigen Abschaltung der Schweizer Kernkraftwerke rufen, die den Ausbau der Wasserkraft als zuverlässigsten erneuerbaren Energieträger verhindern. Die SVP-Fraktion im St.Galler Kantonsrat hat hingegen bereits vor dem Erdbeben in Japan einen parlamentarischen Vorstoss zum Thema Ausbau der Wasserkraftwerke eingereicht ...

Im Übrigen setzt sich die SVP stark für verbesserte Rahmenbedingungen ein, für alle innovativen Unternehmen im Kanton, die erfolgreich in der Forschung und Effizienzsteigerung im Bereich Energie tätig sind, ohne dass sie am kantonalen Subventionstopf hängen. Andere Parteien dagegen decken den Kantonsrat seit Fukushima mit einer Flut von energiepolitischen Vorstössen ein, die eher ein Zeichen von emotionaler Überhitzung als von konstruktiver Politik sind.

Michael Götte
Fraktionspräsident SVP
Gemeindepräsident Tübach

Tipps und Tricks für den Mittelstand in der Region

Mehr als 100 Unternehmer, Finanzierungsexperten und Wirtschaftsforscher aus dem Vierländereck haben beim 3. Bodensee Finanzforum im Festspielhaus Bregenz Lösungswege zu aktuellen Finanzierungsthemen für den Mittelstand erörtert. Höhepunkte waren unter anderem die Vorträge des VAUDE-Gründers Albrecht von Dewitz sowie des Wirtschaftspublizisten Beat Kappeler. Als ein Erfolgsrezept sowohl bei Krise als auch in Zeiten des Aufschwungs wurde die Exportorientierung propagiert.

Der Finanzierungskongress hat sich als Branchentreff und wichtige Austauschplattform zwischen Unternehmern und Finanzierungsgebern aus allen Bodensee-Anrainerstaaten etabliert, was sich auch dieses Jahr in interessanten Gesprächen gezeigt hat. Zudem belegt die Qualität der Vorträge, dass sich die Veran-

staltung durchaus mit Branchenevents in Grossstädten wie Zürich oder München messen kann», zog Peter Pohl, CEO der GATC Biotech AG und Vorstand des veranstaltenden Netzwerks BioLAGO, positiv Bilanz. In Themenforen standen über den Tag hinweg Expertenvorträge und Praxis-Erfahrungsberichte erfolgreicher Geschäftsführer rund um Förderung, Fremdkapital,

Investoren und Internationalisierung auf dem Programm.

Konjunktur im Blick

Der schweizerische Wirtschaftspublizist Beat Kappeler beleuchtete aktuelle weltwirtschaftliche und nationale Rahmenbedingungen für Auftragslage und Konjunktur der Unternehmen in Deutschland,

Anzeige



It's **social** at the top

Die besten Stellenangebote der Schweiz und direkte Verbindungen zu Ihrem Netzwerk auf XING. Jetzt auf Topjobs. Das neue Portal für Fach- und Führungskräfte.

Top Manager top vernetzt: Treffen Sie sich jetzt auf topjobs.ch

**TOPJOBS**
The executive network



Albrecht von Dewitz, Gründer des Outdoor-Ausrüsters VAUDE, informierte am Bodensee Finanzforum, wie die Eroberung asiatischer Märkte gelingt.

der richtige Produktemix und Präsenz in wichtigen Exportmärkten entscheidend», zeigte sich Kappeler überzeugt.

Durchstarten nach der Krise – aber wie?

In einer Podiumsdiskussion betonte Dr. Ulrich Köppen vom Bundesverband der mittelständischen Wirtschaft, dass die Krisenjahre in Baden-Württemberg zwar keine Kreditklemme ausgelöst, wohl aber die Kreditkonditionen vieler Firmen verschlechtert hat. Dies führte Johannes Ortner, Vorstand der Raiffeisen-Landesbank Vorarlberg auf eine zu kurzfristige orientierte Finanzierungspraxis vieler Unternehmen zurück, nahm aber Vorarlberg hiervon aus. «Bei uns können sich Unternehmen trotz höherer Risikoaufschläge zu historisch niedrigen Kreditzinssätzen refinanzieren», stellte Ortner fest. Für ihn kommt der gewachsenen Beziehung zur Hausbank künftig bei der langfristigen Liquiditätssicherung eine zentrale Rolle im Finanzierungsmix zu.

Erfolg in ausländischen Märkten

Mit Fokus auf seine Erfahrungen im asiatischen Markt zeichnete Albrecht von Dewitz, Gründer des Familienunternehmens VAUDE, die Etappen seiner Erfolgsgeschichte nach. Der erfolgreiche Outdoor-Ausrüster hat bereits vor 20 Jahren eine Produktionsstätte in China errichtet und längst auch in asiatische Nachbarländer wie Vietnam expandiert. Aus Branchen wie der Textilindustrie seien heute nahezu alle Unternehmen mit Produktionsstätten im Land vertreten. «China wird langsam teurer, doch auch im restlichen Asien steigen die Produktionskosten», gab von Dewitz zu bedenken.

Doris Moraschi von der Konstanzer Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft Volz & Bernreuther ging auf zentrale Fragen ein, die sich Unternehmer im Vorfeld der Internationalisierung stellen sollten. «Sie können über Exporte, Direktinvestitionen, strategische Partnerschaften, Lizenzverträge oder Franchising fremde Länder erobern – das bringt unterschiedlichen Kapitalbedarf mit sich. Was letztendlich richtig ist, hängt vom Spezialisierungsgrad, den Produktionsmengen und eventuellen Markteintrittsschranken ab», so das Fazit von Moraschi.

Den richtigen Kapitalgeber finden

Am Ende des Tages wurde deutlich: Für Unternehmen ist Geld verfügbar, sei es durch öffentliche Förderung, Venture Capital, Private Equity, Factoring oder Banken. Mithilfe des branchenübergreifenden Kongresses wurden den anwesenden Mittelständlern Tipps gegeben, die zum jeweiligen Unternehmen passende Finanzierungsform zu finden. Unter den Teilnehmern fanden sich diesmal Unternehmen unter anderem aus der Textilbranche, Medizintechnik, Ernährungswirtschaft, Elektrotechnik, Softwarebranche und Biotechnologie.

4. Bodensee Finanzforum bereits 2012

Der Erfolg bestätigt die Veranstalter, zu denen neben dem Bodensee-Netzwerk Biolago die BIOPRO Baden-Württemberg zählt, das Bodensee Finanzforum in vierter Auflage im kommenden Jahr weiterzuführen. Informationen hierzu erhalten Interessierte ab Frühjahr 2012 unter www.biologo.org. ■



Sicherheit!

Leben wir in Sicherheit? Nein, das zeigten die letzten Monate deutlich. In Nordafrika toben Freiheitskämpfe, in Japan sorgte ein Erdbeben für unvorstellbare Schäden, und in Pakistan konnte sich der meistgesuchte Terrorist unbehelligt versteckt halten. «Sicherheit» ist ein relativer Begriff. Wir alle fordern Sicherheit. Sicherheit ist uns wichtig. Von der Geburt bis zum Lebensende. Doch wer garantiert uns Sicherheit?

So vielschichtig der Begriff Sicherheit ist, so vielfältig sind die Faktoren, die uns Sicherheit bringen. Einerseits ist es unser politisches System, das auf einen Schutz von Minderheiten setzt. Vier Sprachen, 26 Kantone und 2551 Gemeinden verlangen ebenso nach einem Ausgleich wie unsere zahlreichen Parteien.

Andererseits sorgen Polizei, Feuerwehr, Sanität, Technische Betriebe und der Zivilschutz für Sicherheit. Auf Bundesebene sind der Bevölkerungsschutz mit der Nationalen Alarmzentrale (NAZ) und dem Labor Spiez einsatzbereit. Und die Armee hilft bei Katastrophen sowie in bedrohten Lagen. Gratis sind diese «Schutzmassnahmen» nicht. Die Frage ist nur, wie viel sie uns wert sind. Die Antwort ist einfach: Sie müssen günstig sein und bei Bedarf einen grösstmöglichen Schutz bieten. Leider ist diese Rechenaufgabe objektiv nicht lösbar!

*Dr. Sven Bradke,
Wirtschafts- und Kommunikationsberater
Mediapolis AG, St. Gallen*



*Christof Züger:
«Schweizer Bio
wird höher bewertet»*

Den «Wind of Change» fühlen

Die Züger Frischkäse AG ist eines der wenigen Unternehmen in der Milchwirtschaft, das den harten Strukturwandel in den letzten Jahren erfolgreich vollziehen konnte. So erfolgreich, dass Ernst & Young den Geschäftsleitern und Brüdern Christof und Markus Züger den Unternehmerpreis 2010 in der Kategorie Industrie verliehen hat.

Text: Daniela Winkler **Bilder:** Bodo Rüedi

Christof Züger, Markus Züger, Ihnen wurde am 29. Oktober der «Entrepreneur Of The Year®»-Award von Ernst & Young überreicht. Welche Leistungen wurden damit geehrt?

Christof Züger: Ein Punkt, den die Jury sehr stark gewichtet hatte, war die enge Verbindung zu unseren Kunden, aber auch zu unseren Lieferanten, den Milchbauern. Wir betrachten uns als Bindeglied zwischen Milchproduzenten und Konsumenten.

Markus Züger: Wir haben 300 Ostschweizer Bauernfamilien, mit denen wir direkte Verträge abgeschlossen haben. Dann gibt es nochmals so viele Lieferanten, von denen wir via Handelsorganisation beliefert werden. Nebst Hochdorf Nutritec AG in Sulgen sind wir damit der grösste Milchverar-

beiter in der Ostschweiz. Dadurch tragen wir als Milchabnehmer auch eine soziale Verantwortung in der Region Ostschweiz und garantieren den Bauern eine konstante Ertragskomponente. Die Komponente «soziale Verantwortung für die Region» war ein weiterer Punkt, den die Jury des Unternehmerpreises positiv hervorhob.

Bei der Beschaffungsseite sind Sie also sehr lokal ausgerichtet. Wie sieht der Absatzmarkt aus?

Markus Züger: Im Gegensatz zur Beschaffungsseite ist die Absatzseite national und international ausgerichtet. International können wir heute tätig sein dank der Liberalisierung des Milchmarktes und der damit verbundenen Marktöffnung vor drei Jahren. In dieser kurzen Zeit haben wir ein grosses Ziel erreicht: 25 Prozent unseres Gesamtvolumens gehen in den Export. Wir sind damit eines der wenigen Unternehmen in der Milchwirtschaft, die diesen harten Strukturwandel überstanden haben. Andere Unternehmen in der Region waren in der Neuausrichtung nicht so erfolgreich und sind vom Markt verschwunden, wodurch Emmi seine Position als Marktleader stärken konnte.

Wie haben Sie sich erfolgreich auf den Strukturwandel ein- und umgestellt?

Christof Züger: Mit der Käsemarktliberalisierung haben wir schon lange gerechnet und uns dementsprechend im Voraus Gedanken darüber gemacht. Uns war bewusst, dass damit Schwierigkeiten und eine grosse Herausforderung auf uns zukommen würden. Die Herausforderung war, eine grössere Menge Milch kostengünstiger verarbeiten zu können. Unsere Vorbereitung auf die Liberalisierung hiess also: den «Wind of Change» zu fühlen.

Das war auch immer unsere Philosophie. Wir verharren nie im Alten, im Strukturierten. Wir suchten immer die Herausforderung. So haben wir vor 20 Jahren mit vier Mitarbeitern begonnen, heute beschäftigen wir 140 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und haben unsere Produktionsmengen in dieser Zeit verundertacht.

Markus Züger: Diese Einstellung hat dazu geführt, dass wir den Wandel vollziehen konnten, die Kosten anzugleichen ver-

«Wir sind nie im Alten, im Strukturierten verharren. Wir haben immer die Herausforderung gesucht.»

mochten und im Wettbewerb eine Daseinsberechtigung haben. Dieser Wettbewerb und damit verbunden der Preiskampf werden mit der Liberalisierung nicht zu Ende sein, sie werden weitergehen. Ich sehe in einigen Jahren noch fünf, sechs grössere Betriebe, die als Gewinner aus dem Wettbewerb hervorgehen, die ändern werden vom Markt verdrängt.

Die Zukunft heisst auch weiterhin für uns: Grösser werden, damit wir grössere Mengen verarbeiten, mehr Wertschöpfung an einem Standort generieren und die Kosten weiter senken können. Die Warenströme sind bedeutend.

Ist der entstehende Neubau eine Antwort auf diesen Preiskampf?

Christof Züger: ... und eine Antwort auf die Herausforderung. Wir verarbeiten hier 6 Prozent der gesamten schweizerischen Käseproduktion und 5 Prozent der Butterproduktion der Schweiz – unsere Hauptwarengruppe. Verglichen mit den uns um-

Zum Unternehmen

Die Züger Frischkäse AG in Oberbüren SG verarbeitet regionale Schweizer Milch zu verschiedenen Frischkäseprodukten wie Mozzarella, Büffelmozzarella, Mascarpone, Ricotta, Salzlakenkäse, Quark, Frischkäse, Grillkäse oder Butter.

- 1984 Entwicklung Mozzarellaproduktion
- 1992 Neubau Frischkäserei
- 1993 Bioproduktesortiment
- 1998 Gründung Züger Frischkäse AG
- 2003 Inbetriebnahme kontinuierliche Käsungsanlage (Koagulator)
- 2004 Innovation Mozzarella-Herzli und -Kreuzli
- 2005/06 Aufbau Exportmarkt
- 2006/07 Herstellung von Vorzugsbutter
- 2007/08 Innovation Paneer Pasanda (Frischkäse indischer Art)

www.frischkaese.ch




hirslanden
 Klinik Stephanshorn

Kompetent und persönlich: die Klinik für Ihre Region.

Als Traditions- und einzige Privatklinik in der Stadt St. Gallen ist die Klinik Stephanshorn stark mit der Region verankert. Einerseits als wichtiger Arbeitgeber, andererseits als bedeutender Anbieter hochstehender medizinischer Leistungen. Zur führenden Schweizer Privatklinikgruppe Hirslanden gehörend, bieten wir Ihnen medizinische Kompetenz auf höchstem Niveau, modernste Infrastruktur und eine persönliche, einfühlsame Behandlung durch Fachärzte und unser Pflegepersonal. Denn für uns sind Sie nicht nur ein Patient, sondern ebenso ein Gast, dem unsere uneingeschränkte Aufmerksamkeit gilt – rund um die Uhr.

Klinik Stephanshorn, Brauerstrasse 95, 9016 St. Gallen, Tel. 071 282 71 11, www.hirslanden.ch

PATRONAT:

LONGINES®

OFFICIAL TIMEKEEPER



**CSIO
Schweiz
St. Gallen**
2. bis 5. Juni 2011

SWISSTOPSPORT
FEI

Wer jubelt diesmal im schönsten Reitstadion Europas?

Hauptsponsoren:




Official
Broadcaster:



Schweizer Radio
und Fernsehen

Medienpartner:








CSIO Ticketline
071 274 69 44



Christof und Markus Züger

gebenden Ländern Deutschland, Österreich und Frankreich gelten wir als kleines Unternehmen. Ein Werk in den Nachbarländern ist volumenmässig gut doppelt so gross wie wir. Allerdings sind diese Betriebe nicht gar so breit gefächert und verfügen über eher weniger Technologie und Prozesse.

Markus Züger: Diese Volumen möchten wir auch erreichen und streben, nachdem wir jedes Jahr ein Wachstum von 20 bis 30 Prozent erreichen konnten, weiterhin jährliche zehn Prozent Wachstum an. Es ist klar: je höher das Niveau ist, desto schwieriger ist es, signifikantes Wachstum zu generieren. Aber ein Drittel des Neubaus brauchen wir heute schon. Im Moment platzen wir raummässig aus allen Nähten und sind am Improvisieren, sodass wir uns bereits in ein externes Kühllager einmieten mussten. Aus Kosten- und Logistikgründen möchten wir das künftig umgehen und die gesamte Produktion mit dem Neubau an einem Ort wieder vereinen.

Wie sieht es kostenmässig aus? Können Sie mit den Preisen für Milchprodukte im Ausland mithalten?

Christof Züger: Die Preisstruktur ist im Ausland deutlich tiefer. Trotzdem haben wir im ausländischen Markt eine Chance mit jenen Segmenten, mit denen wir Mehrwert generieren können. Mehrwert, weil wir die Marke «Schweiz» mitverkaufen und technologische Vorsprünge ausweisen können. Das erlaubt uns, unsere Produkte im Export etwas teurer zu verkaufen, als sie auf dem europäischen oder internationalen Markt positioniert sind – obwohl das Preisniveau immer noch tiefer als in der Schweiz ist.

Das jedoch kompensieren wir mit der Economy of Scale.

In welchen Ländern ist Ihnen der Markteintritt dank Swissness bereits gelungen?

Markus Züger: Erfolg haben wir in asiatischen Ländern, deren Bevölkerung vom westlichen Leben angehaucht ist und sich mit Premiumprodukten von der Allgemeinheit abheben möchten. Das sind vor allem die Länder Korea, Singapur und China sowie der Ferne Osten. Hier wird die Schweiz als Gesamtimage verkauft, suggeriert werden Schweizer Werte wie Heidi oder Matterhorn. Die Schweiz wird auch auf Verpackung ausgelobt.

Im europäischen Raum – Deutschland, Frankreich, Italien – können wir uns nicht unbedingt mit Swissness hochwertiger positionieren, sondern mit der Qualitätsauszeichnung Bio.

Sind Bioprodukte im Ausland weniger vertreten als in der Schweiz?

Christof Züger: Das wohl nicht, aber Schweizer Bio wird höher bewertet. Auch hier spielen die Assoziationen heile Welt, Natur, grüne Wiesen, gesunde Bergluft mit. Zum ändern machen wir es mit der Technologie, indem wir Produkte anbieten, die einzigartig auf dem Markt sind. Auch damit können wir im Ausland bessere Preise generieren.

Was dürfen wir in Zukunft an innovativen Produkten von Züger erwarten?

Christof Züger: Im Grill-Bratkäse-Segment sehen wir einen stark wachsenden Markt. Käsebratlinge passen in die trendige, mo-

«Wir haben im ausländischen Markt mit jenen Segmenten Erfolg, mit denen wir Mehrwert generieren können. Mehrwert, weil wir mit der Marke «Schweiz» technologische Vorsprünge mitverkaufen können.»

derne und gesunde Ernährungsschiene, die zu weniger Fleisch tendiert. Sie ersetzen in der europäischen Küche Fleisch wahrscheinlich besser als Tofu. Da sehen wir eine Marktchance, die wir wahrnehmen wollen und können. ■

Der «Entrepreneur Of The Year®»-Award

Ernst & Young ehrt bereits zum 13. Mal herausragende Schweizer Unternehmerpersönlichkeiten mit dem «Entrepreneur Of The Year®»-Award. Der Unternehmerpreis zählt weltweit zu den angesehensten Würdigungen für Unternehmerinnen und Unternehmer. Er zeichnet erfolgreiche Entrepreneurs aus, die mit ihrem persönlichen Engagement und ihrer Risikobereitschaft einen Beitrag zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Schweizer Wirtschaft leisten.

Die begehrte Auszeichnung 2010 erhielten am 29. Oktober:

- Christof und Markus Züger, Züger Frischkäse AG, Oberbüren
- Rolf Boffa, Qualipet AG, Dietlikon
- Moritz Lechner & Felix Mayer, Sensirion AG, Stäfa
- Sara und Christoph Hürlimann, zahnarztzentrum.ch AG, Winterthur

Für die Entscheidung der unabhängigen und hochkarätig besetzten Jury standen unternehmerische Leistung, Geschäftsentwicklung, Innovationskraft, Mitarbeiterführung und Zukunftsfähigkeit der Bewerber im Vordergrund.

«Es sollte eine rote Linie vorhanden sein»

Die 1990 gegründete Kaiser Promotion AG bietet einen Service rund um die Produktion von Werbeartikeln und Displays. Sie ist unter anderem Hoflieferant von Raiffeisen, Helsana und Nestlé. Im Gespräch mit Geschäftsführer Peter Kaiser.

Bild: Bodo Rüedi

Peter Kaiser, bei Promotionsartikeln kommen mir als Erstes bedruckte Kugelschreiber in den Sinn.

Verständlich. Das sind nach wie vor die traditionellen und meistverwendeten Werbegeschenke. Und natürlich bieten wir diese Produkte auch an, aber eben nicht nur. Wir verstehen uns nicht als 08/15-Werbehändler. Unsere Stärke liegt in der Entwicklung ganzer Konzepte. Das heisst, dass wir nicht nur bestehende Produkte weiterentwickeln, sondern auch vollkommen neue erstellen. Hierfür haben wir unter anderem auch Fachleute in der Nähe von Shanghai – und inhouse eine professionelle Grafikabteilung.

Gerade in der Krise duften in diesem Bereich viele Unternehmen Einsparungen vorgenommen haben?

Die gesamte Branche ist um rund 15 Prozent eingebrochen. Wir aber waren davon nicht betroffen. Wir konnten den Rückgang mit Innovationen und Kreativität auffangen. Unsere Kunden wissen, dass wir sie speziell und individuell bedienen. Das verschafft uns einen gewissen Vorsprung gegenüber der Konkurrenz.

Wie kann man heute noch überraschen?

Mit guten Ideen, Qualität und Witz. Es muss entweder etwas Verrücktes sein, wie ein für ein Mailing entwickelter Honigstift, oder etwas Bleibendes, Sinnvolles, dass dann die Wertigkeit widerspiegelt.

Ein Honigstift?

Ja. Auf den ersten Blick sieht er aus wie ein Deodorant. Aber in Tat und Wahrheit ist der Stift mit Honig (Thurgauer Qualitätspro-

dukt) gefüllt, den man aufs Brot streichen kann.

Ist Funktionalität demnach das A und O bei Promotionsartikeln?

Meiner Meinung nach ist sie etwas vom Wichtigsten, ja. Was nützt es, wenn ein Artikel gleich im Abfalleimer landet?

Haben Ihre Kunden denn den Mut zu solchen Aktionen?

Das ist von Kunde zu Kunde unterschiedlich. Und solche Aktionen machen auch nicht in jedem Fall Sinn. Es sollte schon eine gewisse rote Linie vorhanden sein. Ganz wichtig ist es doch, dass man als Firma vorlebt, was man selber anbietet. Nehmen wir als Beispiel ein Unternehmen, das Webseiten erstellt: Hier ist es essenziell, dass es selber über eine ansprechende Homepage verfügt. Genauso bei uns: Wir investieren selber relativ viele Mittel in Werbeartikel für unser Unternehmen. So machen wir auf die vorhandenen Möglichkeiten aufmerksam und gleichzeitig auch auf unsere Andersartigkeit.

Gibt es Promotionsartikel, die anstelle eines positiven einen negativen Effekt auslösen?

Da gibt es sicher einige Beispiele. Und wir alle haben wohl auch schon solche in den Händen gehalten. Ein Produkt, dessen Nutzen nicht auf den ersten Blick ersichtlich ist, macht keinen Sinn. Da verzichten Sie lieber gleich ganz auf ein Präsent. Bei Promotionsartikeln geht es letztlich immer um Imagewerbung. Und dieses Image kann negativ oder positiv transportiert werden. Eine professionelle Beratung lohnt sich hier

auf jeden Fall. Denn schliesslich geht es um eine Marke, die Schaden nehmen könnte.

Sie halten demnach nicht viel von Internetshops, auf denen man Artikel bestellen kann?

Das muss jeder Unternehmer für sich entscheiden. Natürlich kann er auf diese Weise relativ einfach und günstig Artikel beziehen. Unserer Philosophie entspricht das allerdings nicht, daher finden Sie auf unserer Homepage auch kein solches Angebot. Wir wollen unsere Kunden verstehen. Wir wollen ihre Bedürfnisse spüren. Und das können Sie nicht virtuell. Wer andersartig auftreten will, kommt um eine Beratung nicht herum. Genau diesen Weg schlagen wir ein: Wir möchten dem Kunden einen Mehrwert bieten, indem wir ihn konzeptionell begleiten.

Kann man Sie demnach schon als Werbeagentur bezeichnen?

Auf keinen Fall. Wir unterscheiden uns ganz klar von typischen Werbeagenturen. Wir sind ein Dienstleistungsunternehmen und erstellen keine Werbestrategien für Unternehmen. Das überlassen wir den Profis in diesem Bereich. Und es ist auch nicht unser Bestreben, in diesem Segment tätig zu werden. Denn viele Werbeagenturen sind Kunden von uns. ■

Peter Kaiser, Kaiser Promotion AG:

«Letztlich geht es
um Imagewerbung»



Wachstum als Liquiditätsfalle?

In Zeiten des rasanten wirtschaftlichen Wandels ist es für Unternehmen entscheidend, über ausreichend Liquidität zu verfügen. Die Praxis zeigt: Das Denken in steigenden Umsätzen dominiert, Risiken aus dem Wachstum werden unterschätzt – gerade im Bereich der Liquidität. Eine angemessene Liquiditäts- und Finanzplanung machen sich bezahlt.

Text: Roland Schegg und Christian Dietel

Cash is king!» klingt zwar abgedroschen, trifft aber gerade in Phasen tiefgreifender wirtschaftlicher Veränderungen zu. Letztere bieten strategische Chancen – um sie zu nutzen, braucht es Liquidität und andere Finanzmittel. Wachstum, Investitionen oder Akquisitionen beispielsweise sind zeitgerecht zu finanzieren. Die Betrachtung der Liquiditäts- und Finanzplanung in den Unternehmen fällt allerdings ermühtend aus, wie die Studie «Corporate Performance Management – wie effektiv ist Ihre Unternehmenssteuerung?» von PwC festhält:

«In Zeiten der deutlich verschlechterten externen Finanzierungsmöglichkeiten gewinnt Liquiditätsplanung an Brisanz. Unternehmen müssen diese Liquidität über ihre Innenfinanzierungsfähigkeit selbst erwirtschaften, absichern, steuern und Engpässe frühzeitig erkennen. Daher ist es bemerkenswert, dass das Thema Cashflow-Analysen und integrierte Cashflow-Planung noch immer zum Teil unterschätzt wird. 22% unserer Studienteilnehmer führen keine regelmässigen Cashflow-Analysen durch und haben damit keine rasch ersichtliche Transparenz über ihre Zahlungsströme und deren Entwicklung.»

Warum diese Nachlässigkeit? Die Gründe sind genauso vielfältig wie die Mittel für eine bessere Liquiditäts- und Finanzplanung. Entscheidend ist ein Ansatz, der den unternehmerischen Herausforderungen gerecht wird und trotzdem pragmatisch bleibt.

Umsatzdenken vor Finanzmanagement

Bei rasch wachsenden Umsätzen, die erhebliche Geld- und Zahlungsströme auslösen, wird die Problematik besonders deutlich. Der Markterfolg führt zunächst zu einem höheren Auftragsvorrat. Um

Zahlreiche Treiber existieren für die Freisetzung gebundenen Kapitals und zur Steigerung der Effizienz in der Working-Capital-Prozesskette

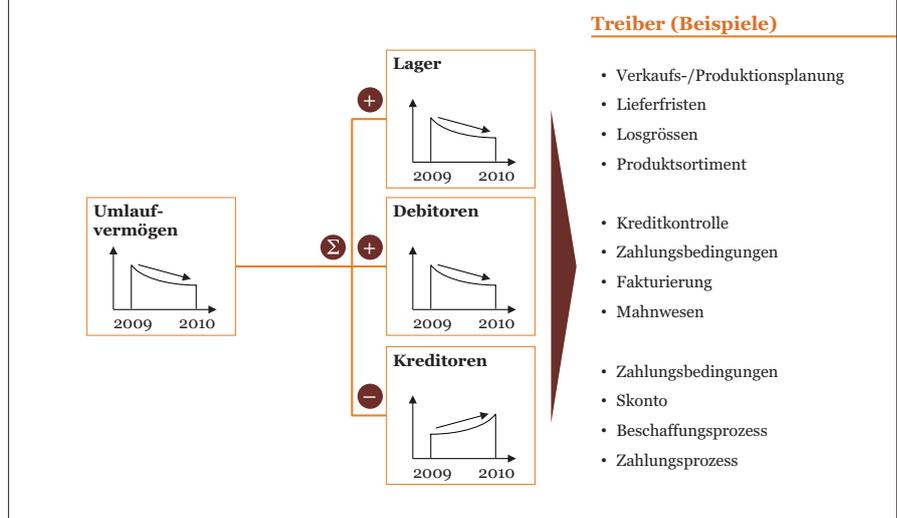


Abbildung 1

die Kunden zufrieden zu stellen, wird die Produktion hochgefahren. Dafür muss das Unternehmen zusätzliche Material-, Personal- und Betriebskosten vorfinanzieren. Entsprechend erhöhen die Kundenbestellungen vor der Lieferung zunächst die eigenen Vorräte und danach die Debitoren. Erst bei der effektiven Zahlung können Kundenumsätze als Cash vereinnahmt werden. Zudem darf das Unternehmen die Investitionsseite nicht vernachlässigen, muss es doch seine Produktionsmittel und -anlagen seinem Wachstum laufend angleichen.

Die erwähnten Positionen erfordern also ausreichend Liquidität zum richtigen Zeitpunkt. Voraussetzung dafür ist eine angemessene Planung. Dabei stellt die Liquiditätsplanung die kurzfristige Sicht dar, die in der Regel rollend 13 Wochen oder mindestens ein Quartal vorausschauend. Ergänzend dazu blickt die Finanzplanung drei bis zehn Jahre nach vorn, meistens in Jahresintervallen. Dieser Planungshorizont hängt wesentlich vom Investitionszyklus

ab: Liegt die Nutzungsdauer von Anlagen beispielsweise über zehn Jahren, so wird der Planungshorizont entsprechend weiter gesteckt.

Erfolgsrechnung dominiert

In vielen Unternehmen ist ein Cash-Verständnis vorhanden, allerdings kommt dieses in der Umsetzung oft zu kurz. Die Erfolgsrechnung und damit die Kosten- und Ertragswirksamkeit stehen im Fokus. In der Praxis kann das so ablaufen: Der Einkaufschef beschafft grosse Mengen kostengünstig, sorgt dafür aber für ein überdimensioniertes Rohmateriallager, welches Liquidität bindet. Der Produktionschef verschärft das in gutem Glauben, indem er mit hohen Produktionsmengen nach Kostenwirksamkeit strebt. Auch das sorgt für hohe Lagerkosten. Und der Verkaufschef wiederum verspricht seinen Kunden eine schnelle Lieferung der gewünschten Ware. Natürlich ist auch das nur mit einem hohen Lagerbestand möglich.

Königsdisziplin Working Capital Management

Tiefere Bestände bei Forderungen, angefangenen Arbeiten und Vorräten sind die primären Ziele eines durchdachten Working Capital Managements. Die Liquiditätsplanung gilt hier als Hauptinstrument. Die Projektion sollte indessen nicht «top down», sondern «bottom up» erfolgen – im Gegensatz zur Budgetierung. Entsprechend stehen die Schlüsselparameter Cash-

relativ leicht verbessern. Auch mit dem Aushandeln günstiger Zahlungskonditionen für eigene Verbindlichkeiten ist eine Verbesserung des Umlaufvermögens möglich. Allerdings sind hier Vorsicht und ökonomischer Sachverstand gefragt. Moderne Instrumente zur Finanzierung von Lieferketten (etwa Supply Chain Finance) bringen insbesondere bei grösseren Unternehmen eine Win-win-Situation für Produzenten und Lieferanten. Bei den Vorrä-

Führt das Fehlen von ausreichender Liquidität zu einem solchen Ergebnis, stellt sich dann die Frage, wie der prognostizierte Engpass überbrückt oder der Geldabfluss reduziert werden kann.

Schritt für Schritt zum Plan B

Um sich gegen mögliche Negativentwicklungen zu wappnen, hilft ein schrittweises Vorgehen (siehe Abbildung 2).

Finanzplanung untermauert Strategie und geplante Investitionen

Mittel- und langfristig gilt es zwingend für das Unternehmen, auch seine Investitionen mit der Unternehmensfinanzierung in Einklang zu bringen. Die Unternehmensstrategie spielt dabei eine zentrale Rolle als Verbindungselement. Strategische Überlegungen gewinnen deutlich an Kraft, wenn sie auf einer schlüssigen Finanzplanung beruhen. Aus Erfahrung empfehlen wir, auch hier in Szenarien zu denken und diese finanziell abzubilden. Damit kann letztlich sichergestellt werden, dass die verabschiedete Strategie bei Eintritt der Planparameter auch effektiv zu einer mindestens risikogerechten Verzinsung des investierten Kapitals führt. ■

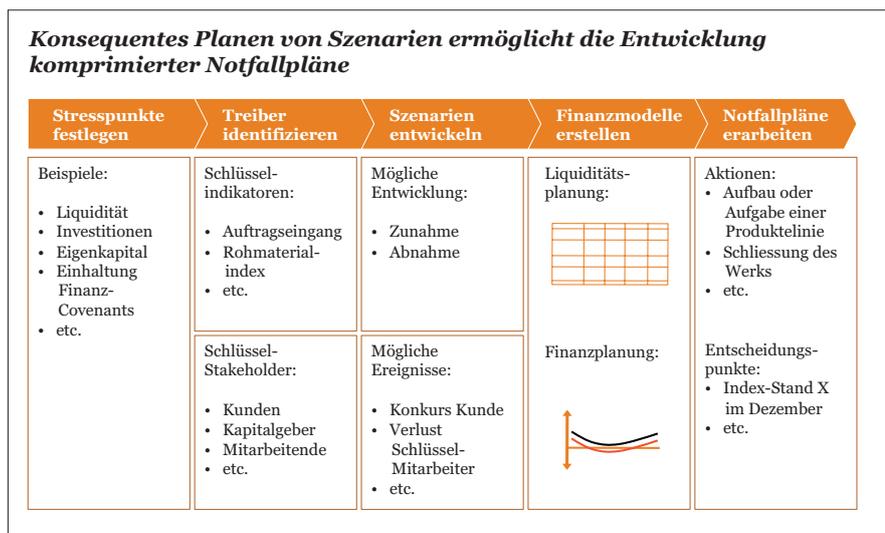


Abbildung 2

Eingänge (Zahlungen von Kunden) und Cash-Abgänge (Zahlungen an Lieferanten, Personal usw.) im Vordergrund. Allerdings geht es nicht nur um das Resultat, sondern auch um den Weg dahin: Eine sorgfältige Liquiditätsprognose ermöglicht es, Abweichungen festzustellen. Danach kann das Unternehmen sein Umlaufvermögen und die kurzfristige Finanzierung aktiv bewirtschaften und wertvolle Liquidität frei machen. Diese wiederum steht für Investitionen oder Amortisationen von Finanzschulden zur Verfügung.

Die Kunst der Cash-Bewirtschaftung

Working Capital Management ist eine anspruchsvolle Management-Aufgabe, die verschiedene Unternehmensbereiche betrifft. Die Kenntnis der Liquiditätsströme und -bindung ist elementar für das Verständnis des gesamten Unternehmens. Ein erster, schneller Erfolg resultiert in der Regel aus dem Abbau überfälliger Forderungen. Wird der Zahlungseingang beschleunigt, lässt sich das Liquiditätspolster

stellen Produkte mit geringen Margen eine Herausforderung dar. Oft werden diese von guten Kunden zusätzlich zu Produkten mit hohen Margen gewünscht. Hier liessen sich zum Beispiel Hürden für Mengen oder Märkte definieren. Oder das Unternehmen fertigt niedrigmarginige Produkte nur auf Bestellung an (siehe Abbildung 1).

Szenarien schärfen den Weitblick

Gerade in veränderungsreichen Zeiten ist eine schlüssige Szenarienplanung für ein nachhaltiges Liquiditäts- und Finanzmanagement unverzichtbar. Nur so kann sich ein Unternehmen gezielt auf mögliche Herausforderungen vorbereiten. Ein Liquiditätsengpass etwa gehört unbedingt in die (quantitative) Szenarienplanung. Schlüsseltreiber wie Rohstoffpreise oder Branchenwachstum haben Einfluss auf die Liquidität. Es müssen jene Punkte eruiert werden, bei denen ein Abgleiten in einen die Existenz gefährdenden Bereich am wahrscheinlichsten ist – sog. Stresspunkte.



Roland Schegg

Christian Diétel

Zu den Autoren

Roland Schegg
 Leiter Consulting Ostschweiz
 PricewaterhouseCoopers AG
 St.Gallen/Chur
 E-Mail: roland.schegg@ch.pwc.com

Christian Diétel
 Consulting Ostschweiz
 PricewaterhouseCoopers AG
 St.Gallen/Chur
 E-Mail: christian.dietel@ch.pwc.com

Der Arenenberg blüht auf!

Wer nach den umfangreichen Umbau- und Renovationsarbeiten das Hauptgebäude auf dem Arenenberg betritt, erkennt die Räumlichkeiten kaum wieder. Frisch und aufgeräumt wirken Räume und Korridore. Die ehemals labyrinthartige Erschliessung, welche die Besucher vor einige Probleme stellte, ist einer klaren Raumaufteilung gewichen. Veraltete Ressourcen und Materialien wurden durch eine neue Infrastruktur mit modernsten Geräten ersetzt, und dank der dominierenden, wunderschön anzuschauenden Holzart Eiche – aus dem Thurgau wohlgernekt – fühlt man sich augenblicklich wärmstens willkommen.

Tage der offenen Tür

Am letzten Mai-Wochenende, jeweils von 10.00 bis ca. 17.00 Uhr, wird in den neugestalteten Räumlichkeiten das komplette Angebot des Arenenbergs vorgestellt. Dabei kann das gesamte neue Hauptgebäude besichtigt werden: die Hotelzimmer, die Seminar-, die Schulungs-, die Büro- und die Aufenthaltsräume. Eine besondere Attraktion wird natürlich das «Kaiserbad» im sogenannten «Prinzenflügel» bilden, das an diesen Tagen frei zugänglich sein wird. Im Vortragsraum des Besucherzentrums des Napoleonmuseums wird zudem der neue Film über den Arenenberg in Vergangenheit und Gegenwart gezeigt.

Weitere Anziehungspunkte sind ein Streichelzoo sowie die Vorstellung des Musikinstrumentenbaus, der auf dem Are-

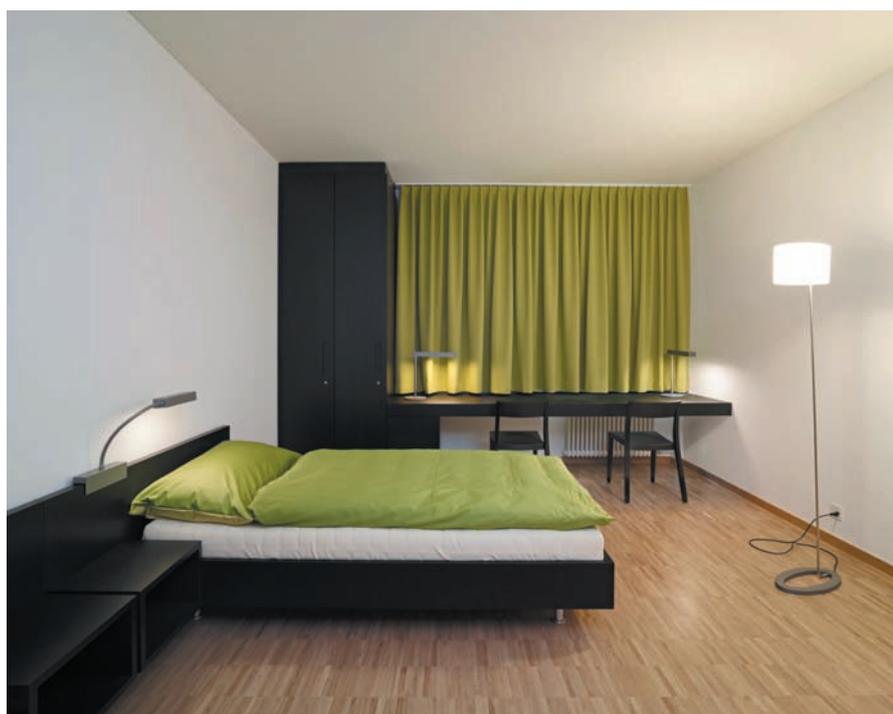
nenberg sein schweizerisches Ausbildungszentrum hat.

Auch für das leibliche Wohl ist gesorgt

Die Küche wird im Bistro Louis Napoléon und im neuen Speisesaal ihr Bestes geben. Wer's einfacher mag, ist an den Aussenständen gut bedient. Nicht fehlen dürfen natürlich Möglichkeiten zur Degustation und zum Kauf der eigenen Weine und Spezialitäten. Zudem gibt es musikalische Unterhaltung, am Samstag mit den «Wyfelder Luusbuebe», am Sonntag mit den «Kemmentaler Kiebitzen». Und schliesslich ist das Festwochenende eine gute Gelegenheit, auch das beeindruckende Gesamtareal mit dem Schlosspark, dem Rebwanderweg und den Versuchsgärten zu besichtigen.



Der neue Speisesaal bietet im Gegensatz zum alten grosszügige Platzverhältnisse. Er ist einem immensem Wintergarten gleich an die bestehenden Aussenmauern angeschlossen.



Die renovierten Zimmer bieten zeitgemässen Komfort.

Tage der offenen Türe

«Arenenberg blüht auf» – unter diesem Motto werden am letzten Mai-Wochenende die frisch umgebauten und renovierten Räumlichkeiten mit Tagen der offenen Tür eingeweiht. Jeweils von 10.00 bis ca. 17.00 Uhr wird im neugestalteten Hauptgebäude das gesamte Angebot des Arenenbergs vorgestellt: von der Bildung über die Kultur und den Hotel- und Gastrobereich bis zur Beratung.

Das Fest-Programm

vom 28. und 29. Mai 2011

- › Selbständiger, attraktiver Rundgang ab 10.00 Uhr
- › Prinzenflügel frei zugänglich
- › Feine Spezialitäten im Bistro Louis Napoléon und Festsaal
- › Aussenstände mit Verpflegungsangebot
- › Streichelzoo
- › Weindegustationen und -verkauf

Emil Egger AG investiert über 30 Millionen

Am 21. April wurde im Beisein verschiedener Medienvertreter die offizielle Grundsteinlegung für einen Neubau mit einem Volumen von über 100'000 m³ gefeiert. Das Ereignis fällt just mit dem 80-jährigen Jubiläum der 1931 von Hans und Emil Egger gegründeten Firma zusammen, welches mit der Einweihung des Neubaus gebührend gefeiert werden wird.

Das Familienunternehmen mit Hauptsitz in St.Gallen und Niederlassungen in Härkingen, Fribourg, Crisier, S. Antonino und St.Margrethen investiert erneut über 30 Millionen Franken und legt damit ein klares Bekenntnis zum Standort St.Gallen ab.

Aktuell beschäftigt die Emil Egger Gruppe insgesamt rund 300 Mitarbeitende. Als umfassender Logistik-Dienstleister bietet die Emil Egger AG ihren Kunden nicht nur Transportleistungen an, sondern auch vielfältige Tätigkeiten im Bereich der Lagerlogistik. Durch eine stetig wachsende Kundschaft wurde in den vergangenen Jahren sukzessive die Kapazitätsgrenze im Lagerbereich erreicht.

Zudem sollen auch die betriebseigene Werkstatt, die für den Unterhalt der gesamten Fahrzeugflotte verantwortlich ist, mit neuester Technik modernisiert und die Abläufe erleichtert werden.

Der Neubau von Werkstatt und Lagerhalle erfolgt 6- bzw. 4-geschossig und nützt damit die Bodenfläche optimal aus. Es entstehen grosszügige Lager-, Produktions-

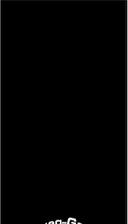
und Büroräume. Insgesamt stehen nach Realisierung am Standort St.Gallen rund

30'000 m² Lagerflächen zur Verfügung, 10'000 m² mehr als bis anhin.



Die Geschäftsleitung: Heini, Michael und Markus Egger

Anzeige

<p>Scheidweg-Garage AG Gontenstrasse 1 9050 Appenzell scheidweg-garage.ch</p>	 Service	 Service	 Audi Service	 Nutzfahrzeug Service	
	<ul style="list-style-type: none"> - Verkauf, Vermietung und Leasing von Neuwagen und Occasionen - Self-Service-Waschanlage - Tankstellen-Shop - 24-Stunden-Pannendienst - Spengler- und Werkstattarbeiten 				
<p>E betzli meh - fö e rondom guets Gefühl</p>					

Expansion ins Fürstentum Liechtenstein

Die Trendcommerce Group nimmt mit der Trendcommerce (Liechtenstein) AG ein neues Hochsicherheits-Printcenter für Banken und Versicherungen in Betrieb.

Seit dem 1. Januar 2011 ist die Trendcommerce Group mit ihrem Tochterunternehmen Trendcommerce (Liechtenstein) AG im Fürstentum Liechtenstein offizieller Outsourcingpartner in Sachen Druck und Versand von sensitiven Bankbelegen der Liechtensteinischen Landesbank AG und der Verwaltungs- und Privat-Bank AG, Vaduz. Die Liechtensteinische Landesbank AG hat sich zusammen mit der Verwaltungs- und Privat-Bank AG bereits seit längerem Gedanken gemacht, wie der nicht zum Kernbusiness gehörende und sehr investitionsintensive Bereich Digitaldruck und Verpackung sinnvoll gelöst werden kann. Bereits im Jahr 2009 hatte die Geschäftsleitung der LLB eine Outsourcing-Lösung geprüft. Die Zeit für den geplanten Schritt in Richtung Partnerschaft mit Mitbewerbern in Sachen Druck und Verpackung war jedoch noch nicht reif, das Projekt wurde nicht weiter verfolgt.

Outsourcing von Druck- und Verpackungsleistungen

Die Zeit hat sich geändert, der Kostendruck wurde grösser, und innovative Lösungen sind gefragt. Ende 2009 wurde die Trendcommerce Group mit mehreren Mitbewerbern aus dem Fürstentum Liechtenstein und der Schweiz eingeladen, an der Ausschreibung zum Projekt «Outsourcing von Druck- und Verpackungsleistungen» teilzunehmen. Aufgrund der langjährigen Erfahrung im Bereich Datenhandling, Farbdigitaldruck und Verpackung haben sich die beiden Inhaber der Trendcommerce Group entschieden, diese Herausforderung anzunehmen und an der Ausschreibung teilzunehmen. Nach zahlreichen Meetings bei den Bankinstituten und diversen Detailabklärungen bezüglich Sicher-

heitstechnik, geeignetem Standort, Technologie und Personal erfolgte am 26. Februar 2010 vor dem Geschäftsleitungs-Gremium der beiden Banken die Präsentation des Umsetzungskonzepts der Trendcommerce.

«Die Evaluation des geeigneten Partners basierte auf intensiven Abklärungen und Analysen. Diese wurde zusätzlich durch ein externes Unternehmen unterstützt. Für uns war entscheidend, dass unsere Sicherheitsansprüche zu 100 % abgedeckt werden können und dass der Partner fundierte Erfahrung im Massendruck und -versand mitbringt», bemerkt Martin Brander, Head Group Quality Management, Verwaltungs- und Privat-Bank AG.

Es ist zu anmerken, dass die Going-Live-Termine bereits im Februar definitiv fixiert waren: bei der VP Bank auf den 1. Oktober 2010 und bei der LLB auf den 1. Januar 2011. Dem ganzen Team der Trendcommerce Group war klar: Das Vertrauen dieser beiden renommierten Bankkunden ist nur zu gewinnen, wenn das Umsetzungskonzept sorgfältig aufgesetzt ist, wenn ausgebildetes Personal kurzfristig verfügbar ist, wenn die Technologie auf Herz und Nieren geprüft ist, wenn der Standort evaluiert ist und wenn man mit den notwendigen Sicherheitsvorschriften der Banken vertraut ist. Sämtliche Ecktermine sind seitens Trendcommerce bereits im Vorfeld auf ihre Machbarkeit abgeklärt worden.

«Trendcommerce zeigte von Beginn weg realistische Umsetzungsmöglichkeiten auf. Zusammen bauten wir das ganze Produktions- und Sicherheitssystem auf – eine klare Win-win-Situation», sagt Bruno Zanetti, Projektleiter Group Corporate Development, Liechtensteinische Landesbank AG. Somit war der Weg frei für die Umsetzung des Projekts. «Das hohe persönliche Engagement der Herren Zanchi und

Künzler schätzen wir sehr. Es ist Basis für die erfolgreiche Umsetzung eines solchen Projekts», so Martin Brander.

Nur vier Monate Umbauzeit

In gerade einmal vier Monaten Umbauzeit wurde bei der Trendcommerce (Liechtenstein) AG zusammen mit verschiedensten Zulieferfirmen aus dem Fürstentum Liechtenstein, aus der Schweiz und aus den USA ein technisch und logistisch topmodernes Druck- und Versandcenter auf die Beine gestellt. Zwei Geschosse wurden unter der Leitung des Liechtensteiner Architekturbüros Wohlwend komplett umgebaut, klimatisiert und mit hochkomplexen bankenkonformen Sicherheitsinstallationen ausgestattet. Modernste Farbdigitaldrucktechnik wurde installiert; mit der Inbetriebnahme neuer Hochleistungs-Verpackungssysteme der Marke Böwe erfolgte sogar eine Europapremiere mit diesem Maschinentyp. Parallel zum Umbau wurde in Zusammenarbeit mit der PricewaterhouseCoopers AG Vaduz die SAS70-1-Testierung vorbereitet, die kurz vor dem Going-Live-Termin erfolgreich abgeschlossen wurde.

Ab Anfang September 2010 wurden intensive Tests gefahren, und im Oktober ging die Verwaltungs- und Privat-Bank AG als erstes Bankinstitut mit der gesamten Output-Produktion live, pünktlich auf den 1. Januar 2011 dann die Liechtensteinische Landesbank AG. Auch beim Aufsetzen der Liechtensteinischen Landesbank AG lief alles planmässig und ohne Komplikationen. Thomas Langenegger in seiner Funktion als Geschäftsführer der Trendcommerce (Liechtenstein) AG teilt mit: «Seit Oktober 2010 werden im Fürstentum Liechtenstein jährlich mehrere Millionen Transaktionsbelege zuverlässig gedruckt, fehlerfrei gesammelt, sorgfältig maschinell verpackt und verschickt.»



*Bruno Zanetti, Liechtensteinische Landesbank AG,
und Martin Brander, VP Bank*

«Wir danken dem gesamten Trendcommerce-Team für diese grosse Leistung und freuen uns, gemeinsam mit ihm als Outsourcing-Partner die Zukunft anzugehen», sind sich Bruno Zanetti und Martin Brander einig.

Dienstleistungsspektrum aufgewertet

Mit der Trendcommerce (Liechtenstein) AG wertet die Trendcommerce Group ihr Dienstleistungsspektrum auf. «Das Drucken von sensitiven Transaktionsbelegen für Kunden/Dienstleister mit besonderen Sicherheitsansprüchen ist die Königsklasse der Personalisierung. Mit einem Servicelevel von 100 % und einer Fehlerquote von verlangten 0,0 % wird bei uns täglich Präzisionsarbeit vollbracht», sagt Oliver P. Künzler als kaufmännischer Leiter und Mitinhaber der Trendcommerce Group. Filippo Zanchi als technischer Leiter und ebenfalls Mitinhaber der Trendcommerce Group ergänzt: «Im klassischen Mailinggeschäft können ein paar Mailings bei der Produktion beschädigt werden, ein Nachdruck



Bruno Zanetti

wird deswegen nicht gemacht. Dies ist bei unserer Verarbeitung im Fürstentum aber nicht möglich. Hier werden alle Belege von der Übermittlung über den Print bis hin zur Verpackung elektronisch begleitet und abgeglichen, damit kein einziger Beleg verloren gehen kann.» Mit einer eigens dafür programmierten Prozesssoftware wird bei Trendcommerce jeder Beleg von der Übermittlung bis zur Postaufgabe getrackt

und überwacht. Daten werden nach der Verarbeitung sofort gelöscht und etwelche Fehlprints nach vorgegebener Sicherheitsstufe vernichtet.

«Betriebswirtschaftlich gesehen ist dieser Schritt ein Ausbau der Kernkompetenzen der Trendcommerce Group und eine Mehrwert bietende Erweiterung der Angebotskette. Mit dieser Massnahme haben wir unsere Position als Fullservice-Dienstleister

«Kinderkrankheiten darf es bei einem solchen Projekt keine geben»

Im Gespräch mit Martin Brander, Programmleiter VP Bank, und Bruno Zanetti, Programmleiter-Stv. Liechtensteinische Landesbank AG.

Für welchen Teil Ihres Geschäftes haben Sie konkret einen Outsourcing-Partner gesucht?

Brander: Primär ging es um den Druck und Versand von Bankbelegen der beiden Banken.

Wie ist es zur Kooperation der beiden Banken gekommen?

Brander: Das ganze Bankenumfeld ist im Umbruch. Regulationen wurden massiv verschärft und verlangen u. a. nach einem erhöhten Kontrollansatz. Das verteuert die Systeme. Der Kostendruck wird immer grösser, inno-

vative Lösungen sind gefragt. Folglich muss sich jede Bank Gedanken darüber machen, wo sie Kosten einsparen kann. Kurzum: Welche Bereiche haben Synergiepotenzial und gehören nicht zum Kernbusiness?

Zanetti: Vor diesem Hintergrund haben sich die beiden Banken bereits im Jahr 2009 Gedanken gemacht, wie der nicht zum Kernbusiness gehörende und sehr investitionsintensive Bereich Druck und Versand sinnvoll gelöst werden könnte. Hier haben sich die beiden Banken gefunden und zusammen mit der Trendcommerce eine Zusammenarbeit lanciert.

Sind Sie damit ein Pionier auf diesem Gebiet?

Brander: In der Schweiz sind solche Kooperationen bereits etabliert, in Liechtenstein sind wir die Ersten, die das Thema so aufgegriffen und umgesetzt haben. Der Wille zur Zusammenarbeit war von Beginn an vorhanden. Das Programm wurde und wird vollumfänglich von beiden Verwaltungsräten getragen.

Wie lief die Wahl des Outsourcing-Partners ab?

Zanetti: Zusammen mit einer externen Be-

für Dialogmarketing, Print und Verpackung nachhaltig ausgebaut», sagt Oliver P. Künzler, und Filippo Zanchi ergänzt: «Mit unserem Engagement im Fürstentum tun sich für viele Banken und Versicherungen, aber auch für andere Unternehmen, die regelmässig Kontoauszüge, Rechnungen, Serviceverträge oder Policen verschicken, neue Dimensionen vor Ort im Fürstentum auf. Ebenfalls können wir Hand bei Backup-Lösungen bieten. Wir stehen gerne für weitere Informationen zur Verfügung.» Trendcommerce verfolgt im Fürstentum eine klare Wachstumsstrategie und ist bereits mit weiteren namhaften Firmen in konkreten Verhandlungen in Sachen Outsourcing von sensitiven Druck- und Versanddienstleistungen.

Trendcommerce Group

Die St.Galler Trendcommerce Group wurde 1996 gegründet und beschäftigt heute an verschiedenen Standorten in der Schweiz und im Fürstentum Liechtenstein rund 240 Mitarbeiter. Mit fünf Kompetenzzentren unter einem Dach deckt die



Martin Brander

inhabergeführte, unabhängige Unternehmensgruppe das gesamte Spektrum des crossmedialen Dialogmarketings ab. Dank eines in der Schweiz einmaligen Fullservice-Konzepts und des Einsatzes stets innovativer Technologie im Hard- und Softwarebereich hat sich die Trendcommerce Group zu einem führenden Schweizer Dialogmarketing- und Output-Generalisten entwickelt. Dies und die finanzielle Stabi-

lität machen die Trendcommerce Group zu einem zuverlässigen, soliden und langfristigen Partner.

Namhafte Firmen wie Microsoft (Schweiz) GmbH, Swica, UPC Cablecom, Sunrise, Credit Suisse, Helsana, Concordia, Migros, Volvo (Schweiz) AG, BMW (Schweiz) AG und Schuler St.Jakobskellerei zählen zu den langjährigen Kunden der Trendcommerce Group.

ratungsfirma haben wir eine Ausschreibung gemacht und anschliessend eine nach bestimmten Kriterien festgelegte Vorselektion. Rund zehn Unternehmen zeigten Interesse, wovon wir vier vertieft geprüft haben.

Beim Druck von Bankbelegen handelt es sich um sensible Daten. Ist es normal, einen solchen Bereich nach aussen zu geben?

Brander: Bis zu unserer Zusammenarbeit mit der Trendcommerce haben wir das Ganze inhouse abgewickelt. Voraussetzung für die Realisierung einer Outsourcing-Lösung war, dass unsere Sicherheitsansprüche zu 100 % abgedeckt werden und dass der Partner fundierte Erfahrung im Massendruck und -versand mitbringt. Mehr Banken als allgemein bekannt wickeln diesen Geschäftsbereich über einen externen Partner ab – auch die eine oder andere namhafte Privatbank.

Sie gestalten die Lösung also noch mit?

Zanetti: Wie bereits erwähnt, waren Zuverlässigkeit und Sicherheit zentrale Faktoren

bei der Wahl des Partners. Bezüglich Sicherheitsvorschriften haben wir denn auch deutlich mehr gemacht als bei einem klassischen Outsourcing-Projekt. Es ist eine typische Win-win-Situation. Alle drei Parteien brachten ihr Wissen ein und formten so das Endprodukt.

Brander: Wir können heute auf einem besseren Level drucken. Der Druck erfolgt schneller, die Qualität ist massiv höher, und die Möglichkeiten sind fast unbegrenzt. Somit haben wir im grafischen Bereich wahrlich einen Quantensprung erzielen können.

Wie war der zeitliche Ablauf?

Zanetti: Innerhalb von sieben Monaten wurde das Projekt von der Planung bis zum «Going Live» umgesetzt. Ende Februar 2010 haben wir mit der Planung begonnen, am 1. Oktober liefen die ersten Druckjobs der VP Bank über die Druckmaschine, und die LLB wechselte am 1. Januar 2011 auf das neue Verfahren.

Keine Kinderkrankheiten, die es zu beheben galt?

Brander: Nein, Kinderkrankheiten darf es bei einem solchen Projekt keine geben.

Zanetti: Entsprechende Sicherheitsaspekte wurden eingebaut. Bei Bankbelegen muss die Fehlerquote null Prozent betragen. Kein einziges Papier darf falsch verpackt oder verschickt werden.

Haben Druck und Versand überhaupt noch Zukunft? Läuft nicht dereinst alles via E-Banking ab?

Brander: Die Übermittlung von Informationen in Papierform wird nie aussterben. Davon bin ich überzeugt. Gerade bei einer Bank ist es auch entscheidend, dass der Kunde hin und wieder etwas in den Händen halten kann. Es ist eine Form der Kommunikation und kann matchentscheidend sein.

Zanetti: Vielleicht sieht es in 15 Jahren ein wenig anders aus als heute. Wichtig ist für unsere Kunden aber letztlich, dass sie auf Wunsch schon heute anstelle der gedruckten Belege elektronische Belege über E-Banking erhalten können. ■

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

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



SwissLife
So fängt Zukunft an.

Seit 111 Jahren verlässlicher Partner mit starkem Fundament

Das Ostschweizer Unternehmen Eigenmann AG feiert dieses Jahr sein 111-jähriges Bestehen. Andreas und Christian Eigenmann öffneten 7. Mai exklusiv für geladene Gäste die Türen ihres Hauptsitzes in Wittenbach. Anerkennend mit dabei war auch der St.Galler Regierungspräsident und Wittenbacher Willi Haag.

Was 1900 mit der Eröffnung eines Dachdecker-geschäfts durch Jakob Eigenmann begann, entwickelte sich in den letzten 111 Jahren zur Eigenmann AG. Geführt in vierter Generation durch die Gebrüder Andreas und Christian Eigenmann, ist das traditionsreiche Wittenbacher Unternehmen der verlässliche Partner für sämtliche Arbeiten rund um Gebäudehülle und Heiztechnik.

Das Unternehmen ist seit jeher innovativ und am Puls der Zeit – der Bereich Solar-energie wurde in den letzten Jahren daher zukunftsgerichtet aufgebaut. «Die Nachfrage rund um Solarwärme und Solarstrom steigt fast täglich», so Andreas Eigenmann. Aus dem kleinen Einmannbetrieb von anno dazumal ist ein starkes Unternehmen mit 26 Mitarbeitern und fünf Lehrlingen geworden.

Dass die Eigenmann AG für Wittenbach, die Region und den Kanton wichtig ist, erlebten Andreas und Christian Eigenmann am Jubiläumstag zu früher Stunde: Bereits um acht Uhr konnten sie den St.Galler Regierungspräsidenten Willi Haag als überaus interessierten Gast begrüßen. Der Wittenbacher liess sich von den beiden Unternehmensleitern den Betrieb persönlich zeigen – und zeigte sich beeindruckt von der Schaffenskraft der traditionsreichen Unternehmung. «Ein 111-jähriges Firmenjubiläum kann nicht oft gefeiert werden. Dass die Eigenmann AG seit jeher in Wittenbach zuhause ist, erfüllt mich als Einwohner und ehemaliger Gemeindepräsident schon ein wenig mit Stolz. Denn es zeigt die guten Unternehmensbedingungen der Region», sagte Willi Haag.

Beim offiziellen Jubiläumsakt überbrachte der scheidende Gemeindepräsident Albert Etter die Glückwünsche der Ge-



meinde zum Firmenjubiläum, und Fredi Widmer – ab 1. Juli neuer Wittenbacher Gemeindepräsident – ging in seiner Ansprache auf die Bedeutung des Gewerbes in einer Vorstadtgemeinde ein. Schliesslich entführte Andreas Eigenmann die Teilnehmenden kurz in die Firmengeschichte.

«Was seit 111 Jahren auf starkem Fundament steht, wird laufend den Kundenbedürfnissen angepasst», fasste Andreas Eigenmann zusammen. Seine Worte wurden beim anschliessenden Betriebsrundgang eindrücklich mit der Vorstellung der einzelnen Firmenbereiche bestätigt.

Krisen als Anstoss zum Umdenken?

Avenir Suisse-Direktor Gerhard Schwarz als Gast im CUBA CLUB VADUZ

Seit dem 31. März 2011 haben wohl mehrere Mitglieder und Gäste des renommierten CUBA CLUB VADUZ eine differenziertere Meinung über die globale Wirtschafts- und Finanzkrise, über die Folgen der revolutionären Volksbewegungen in den arabischen Staaten, aber auch über die unermessliche Dreifachkatastrophe, die sich Anfang März in Japan ereignete. Den Anstoss gab die Begegnung mit Dr. Gerhard Schwarz. Im Rahmen eines exklusiven Kaminesgesprächs diskutierten die Mitglieder des CUBA CLUB VADUZ, vorwiegend Führungskräfte und Unternehmer, Zukunftsfragen offen mit dem dem international anerkannten Experten in wirtschafts- und gesellschaftspolitischen Angelegenheiten. Walter Bruno Wohlwend, Fürstlicher Rat und Präsident des Internationalen Liechtensteiner Presseclubs, führte den Dialog.

Gerhard Schwarz zählt zu den herausragenden deutschsprachigen Journalisten, war fast 30 Jahre die «liberale Stimme und das liberale Gewissen» der Neuen Zürcher Zeitung, ist Autor zahlreicher Fachbücher und seit November 2010 Direktor des schweizerischen Think Thanks Avenir Suisse.

Too big to fail

Die jüngste weltweite Finanzkrise liegt kaum drei Jahre zurück. Obwohl die Schweiz, Österreich und das Fürstentum Liechtenstein die Folgen davon besser überstanden haben als manch grosse Staaten, bleiben offene Fragen und Unsicherheiten. Die Euro-Krise als fast logische Folge einer krisenhaften Entwicklung der Europäischen Union ist noch nicht ausgestanden. Trotzdem wäre es verfehlt, in den da und dort angestimmten Schwanengesang einzustimmen. Die EU ist, nach Meinung von Gerhard Schwarz, too big to fail. Und auch der US-Dollar werde sich nicht zu einer «Konfetti-Währung» entwickeln: «Trotz hoher Verschuldung und Wirtschaftskrise haben sich die USA in der Vergangenheit stets und oft uner-



wartet schnell wieder hochgerappelt», so Schwarz.

Über die Schweiz, den arabischen Raum und Japan

Trotz Druck aus Brüssel hat die Schweiz die Finanzkrise und ihre Folgen deutlich besser bewältigt als die meisten EU-Staaten. Auch erfüllt sie heute als einziges europäisches Land die Vorgaben des Maastricht-Vertrags. Für Schwarz steht fest: «Langfristig wird die EU die gegenseitigen Vorteile einer Schweiz ausserhalb der EU erkennen.»

Was den arabischen Raum betrifft, so warnt Gerhard Schwarz vor verfrühter Euphorie. Noch wisse man nicht, was nach dem Sturz der angeschlagenen Diktaturen kommt. Die Katastrophe in Japan wird die Welt noch lange beschäftigen. Anlass zur Hysterie à la Deutschland sieht Schwarz

jedoch nicht: «Sie hilft uns und den Deutschen nicht weiter.»

CUBA CLUB VADUZ: Brücken schlagen

Der CUBA CLUB VADUZ, als erster Member-Club von CUBA CLUB INTERNATIONAL 2006 gegründet, zählt mittlerweile 250 Mitglieder. Genuss, Kultur und Lebensfreude, dafür steht der CUBA CLUB. Vor allem aber auch dafür, Brücken zu schlagen, betont Präsident Helmut Beck: «Wir bieten unseren Mitgliedern die Möglichkeit, in ansprechendem Ambiente Freundschaften und geschäftliche Verbindungen auf internationalem Niveau zu pflegen. Zudem sehen wir uns als Integrationsplattform für ausländische Führungskräfte und leisten somit einen Beitrag für den Wirtschaftsstandort Liechtenstein.» ■

- › **Erfolgsgeschichte Schweiz.** Das 15. Wirtschaftsforum Thurgau steht. Es wird am Freitag, 30. September, stattfinden, wie immer im Rahmen der Weinfelder WEGA. «Erfolgsgeschichte Schweiz – schreiben wir sie weiter!» lautet sein Motto.
- › **Hartmann neuer COO.** Der Verwaltungsrat der AFG Arbonia-Forster-Holding AG hat Karl-Heinz Hartmann (60) zum neuen COO der Division Küchen und Kühlen ernannt.
- › **Mehr Umsatz.** Die Tobi Seeobst AG erzielte im vergangenen Jahr einen Umsatz von 59,364 Mio. Franken (2009: 58,792 Mio.). Im laufenden Jahr werden 6,2 Mio. Franken investiert. Von der Thurella wurden 30'000 Quadratmeter Land gekauft.
- › **SAF Tägerwilen gewinnt Auftrag in Niederlanden.** Jan Linders, eine der führenden Supermarktketten der Niederlande, setzt auf ein Programm, das die Tägerwiler Softwareschmiede SAF entwickelt hat.
- › **47'000 arbeiten im Ausland.** Während sich im Jahr 2010 die Situation auf den Arbeitsmärkten der Bodenseeregion deutlich erholt hat und die Zahl der Arbeitslosen in der Region deutlich zurückgegangen ist, steigt auch die Zahl der Grenzgänger weiter. Im Jahr 2010 pendeln über 47'000 Personen in der Bodenseeregion über Staatsgrenzen hinweg zu ihrem Arbeitsort.
- › **Neues rwt Kraftwerk Mühlau.** Nach rund zweijähriger Bauzeit wurde das neue rwt Kraftwerk Mühlau an der Thur bei Bazenhaid offiziell und feierlich eingeweiht.

Weisse Rosen und rote Zahlen aus Athen

Eigentlich hätten die Griechen wunderbare Vorbilder wie den Philosophen Diogenes in seinem Fass oder Nana Mouskouri, die Sängerin und Politikerin. Das Lied «Weisse Rosen aus Athen» machte sie zur Millionärin; «Rote Zahlen aus Athen» sind die Realität für ihr Heimatland. von Roland Rino Büchel

Genau ein Jahr nach dem 110-Milliarden-Euro-Hilfepaket für die Griechen und nach 95 Milliarden für Irland ist jetzt auch das portugiesische Überlebenspäckli für 78 Milliarden geschnürt. Macht 273 Milliarden Euro für drei kleine EU-Länder. Weitere Milliarden werden folgen.

Es kam, wie es kommen musste. Warum? Nicht nur die Griechen schienen jahrelang wie vom Ouzo benebelt. Auch die Iren warfen das Geld hinaus. Wie in einem wilden Guinness-Rausch. Die Folge: Europa bekam Kopfweh. Auch vom portugiesischen Fuselwein. Richtig schlimm und wohl ausweglos wird die Lage, wenn es wegen dem italienischen Chianti, der spanischen Sangria oder dem französischen Pastis zum Riesenkater kommt.

Schiffbruch

In Griechenland wäre eine Wende nur mit drastischen Sparmassnahmen, Reformen und einer einschneidenden Eindämmung der Bürokratie möglich gewesen. Nichts von dem geschah. Dabei war der naive Plan so schön: Bis Mitte 2012 sollte das Vertrauen der Privatanleger in die Erneuerungsfähigkeit Griechenlands wieder hergestellt sein. Was ist die Realität? Die Renditen für griechische Staatsanleihen betragen aktuell 25 Prozent. Fünffmal mehr als vor einem Jahr. Die Märkte nehmen die Zahlungsunfähigkeit der Hellenen vorweg.

Wie sich die Zeiten ändern! 350 Jahre vor Chr. philosophierte Diogenes geistreich aus seiner Tonne. Heute ist Griechenland ein Fass ohne Boden. Kamen in der Anti-



ke noch Diogenes' weise Worte und vor 50 Jahren Mouskouris weisse Rosen aus Athen, so sind es aktuell rote Zahlen vom roten Regierungschef Papandreou.

Nutzlose Spritzen

Die griechische Krankheit lässt sich weder mit gesalbten Worten noch mit grossen Kreditspritzen heilen. Denn der Staat ist klinisch tot. Nicht einmal verlängerte Schuldenlaufzeiten oder ausgesetzte Zinszahlungen würden der laschen sozialistischen Regierung aus dem Schlamassel helfen.

Trotzdem gäbe es Profiteure. Weswegen? Solche Massnahmen würden den europäischen Politikern etwas Zeit verschaffen, um ihr Gesicht zu wahren. Unlängst versprochen sie grossspurig, dass private Gläubiger im Falle von Staatspleiten in der Eurozone erst ab Mitte 2013 mithaften müssten.

Übrigens: Nana Mouskouri ist nicht mehr in der Politik. Sie lehnte eine Kandidatur für eine zweite Amtszeit als Europa-Abgeordnete ab. Der Grund? Im Europaparlament drehe sich alles um den Machterhalt. «Wahrheit und Freiheit kommen dagegen zu kurz.» Wie Recht sie hat. Ihre weisen Worte gefallen mir. Besser sogar als ihre weissen Rosen. ■

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

Stabiler Umsatz trotz umkämpftem Markt

Die EKU AG mit Sitz in Sirnach entwickelt, produziert und vertreibt Schiebebeschlagslösungen für die internationale Möbel- und Bauindustrie. Als exportorientiertes KMU spürt die EKU den tiefen Eurokurs wie andere Schweizer Unternehmen. Mit einem Jahresumsatz von CHF 28.3 Mio. wurde der budgetierte Umsatz nicht erreicht. Währungsbereinigt liegt das Umsatzresultat jedoch 4% höher als im Vorjahr.

Aufgrund des hohen Schweizerfrankens und des verstärkten Wettbewerbs in einzelnen Ländermärkten war ein leichter Umsatzrückgang von 1,5% zu verbuchen. Über 65% des Absatzes der EKU-Produkte wird im deutschsprachigen Raum realisiert. Vor allem der Hauptmarkt Deutschland lag mit einem Umsatz-Rückgang von 6,9% im Vergleich zum Vorjahr unter den Erwartungen. Erfreulich ist die Umsatzentwicklung mit plus 12,4% in der Schweiz. Auch der Umsatz im sich schnell entwickelnden Markt Brasilien konnte im Vergleich zum Vorjahr um 36% gesteigert werden. Der Verkauf in den USA zog um 18%, in Japan sogar um 30% an.

Jahr der Innovationen

«EKU lebt vor allem von Produktinnovationen, und wir wollen die Marke EKU weiterhin stärken», so ist Geschäftsführer Heinz Schmidhauser überzeugt, dass sich EKU im umkämpften Markt behaupten wird. An der Messe «Holz» in Basel und an der «Glasstec» in Düsseldorf feierten Produktinnovationen Premiere. In Basel stiess die neue EKU-Dämpfung für den Bau auf ein interessiertes Fachpublikum. Bauseitig eingebaute Schiebetüren bis 100 kg werden mit dieser Lösung sanft und leise zugezogen. Mit der in Düsseldorf gezeigten Neuheit BANIO wurde EKUs Gang in die Welt der Bäder realisiert. BANIO, die neue Schiebelösung für Ganzglasduschen, besticht durch Design und intelligente Technologie. Auch der Bereich Marktkommunikation hat durch die Ausweitung des Angebotes für Schreiner eine kreative Erweiterung erfahren. In der internetbasierten Rubrik «Design-World» auf www.eku.ch können Baupläne zum



Geschäftsführer Heinz Schmidhauser

Nachbauen von exklusiven Designmöbeln heruntergeladen werden.

Kontinuierliche Verbesserung

Die Zahl der Mitarbeitenden hielt sich auch im vergangenen Jahr mit total 105 Angestellten stabil. Insgesamt werden zehn Lernende in den Berufen Kaufmann/Kauffrau, Konstrukteur, Informatiker und Polymechaniker ausgebildet. Wurden in den Jahren 2008 und 2009 zahlreiche Workshops unter dem Motto «Veränderungen – Fit für die Zukunft» durchgeführt, stand das Jahr 2010 im Licht eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses: Alle Mitarbeitenden in Büros und Produktion erhielten vertieften Einblick in die japanische Arbeitsphilosophie des KAIZEN, das so viel wie «Veränderung zum Besseren» bedeutet. In Fachgruppen werden laufend Verbesserungsvorschläge ausgearbeitet, bewertet und je nach zu erzielender Wirkung und dem Nutzen umgesetzt. Das Ziel ist es, die Denkweise der kontinuierlichen Verbesserung bei den Mitarbeitenden zu verinnerlichen und als Begleiteffekte zusätzliche Innovation und Motivation zu schaffen.

Blick auf das Jahr 2011

In einem globalisierten Markt mit erschwerenden währungsbedingten Rahmenbedingungen weht ein rauerer Wind. Die EKU wappnet sich auch für das Jahr 2011 mit neuen Produkten. So wird an der «Interzum» in Köln, der internationalen Leitmesse für die Möbelindustrie und den Innenausbau, Ende Mai die neu entwickelte, designorientierte Schiebeanwendung EKU-FRONTINO 20 gezeigt. Eine Jury der Interzum hat dieses Produkt bereits im Vorfeld der Messe mit dem Branchenstandard setzenden Award «High Product Quality» ausgezeichnet. Die Entwicklung für neue, kreative Schiebelösungen für den weltweiten Möbel- und Baumarkt läuft weiter auf Hochtouren, um an weiteren Messen Produktneuheiten zu präsentieren. Mit den zusätzlichen Verkaufsanstrengungen in den internationalen Märkten, dem Fokus auf der Steigerung der Produktivität und webbasierten Kommunikationsanstrengungen für Schreiner und Tischler als Endabnehmer sollen die gesteckten Umsatzziele für das Jahr 2011 erreicht werden. ■



Isabelle Schorer
Standortförderung St.Gallen

Womit haben Sie Ihr erstes Geld verdient?

als Garderobendame im Stadttheater St.Gallen

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

Floristin mit meinem eigenen Blumenreich

Welchen Ostschweizer Unternehmer bewundern Sie?

Ich empfinde Hochachtung und Respekt gegenüber allen, welche den Schritt in die Selbstständigkeit und das Unternehmertum wagen

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

Ich habe noch einige Ziele und Träume, aber mein Blick geht nach vorn...

Was bedeutet Ihnen Erfolg?

zu spüren, dass der Standort St.Gallen an Bedeutung gewinnt!

Welchen Luxus gönnen Sie sich ab und zu?

3S: Sport, Schuhe und Speisen

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

ich werde sauer und gehe der Sache auf den Grund

Welche Lektüre kann Sie vom Schlafen abhalten?

3E: Emails, Entwürfe für Projekte und Edgar Allan Poe

BANK FÜR TIROL UND VORARLBERG.

Und Süd-Deutschland.

Und die Ost-Schweiz.

Und Nord-Italien.

BTV Vier Länder Bank.



Vier Länder Kompetenz der BTV für Schweizer und Liechtensteiner Kunden

Es heißt, die Österreicher seien dienstleistungsorientiert, freundlich und offen, die Schweizer präzise, verantwortungsvoll und verlässlich. Alles Klischees? Nicht unbedingt. Seit sieben Jahren liefert die Bank für Tirol und Vorarlberg in Staad die Probe aufs Exempel.

Wer neu ist, arbeitet härter», sagt Gerhard Burtscher. Der Leiter des Expansionsmarktes Schweiz der Bank für Tirol und Vorarlberg muss es wissen. Schliesslich wagte die Regionalbank mit Hauptsitz in Innsbruck vor bereits sieben Jahren den Schritt über die Grenze in den «Tresor der Welt». «Gerade in der Schweiz arbeiten Banken auf höchstem Niveau, Bankdienstleistungen sind da wenig differenzierbar», gibt Burtscher zu bedenken. Was die BTV zu dem Schritt bewegte? «Die Überzeugung, dass wir in der Dienstleistungsqualität punkten. Und das Wissen um die immer stärker werdenden länderübergreifenden Wirtschaftsbeziehungen.»



BTV 4 Länder Kompetenz nutzen

Die BTV VIER LÄNDER BANK liefert bereits seit 1904 Dienstleistungen für Firmen- und Privatkunden auf höchstem Niveau und ist mit Standorten in Österreich, Schweiz, Deutschland und Italien vertreten. Es ist das Gebot der Stunde, klein- und mittelständische Unternehmen bei ihren Aktivitäten mit allen dafür notwendigen Finanzdienstleistungen zu unterstützen.

Ein weiteres «Zuckerl» für Unternehmen mit grenzüberschreitenden Aktivitäten hält die BTV mit ihrer Handelskammerrepräsentanz für die Ostschweiz bereit: Seit vielen Jahren bildet sie in Tirol und Vorarlberg die Repräsentanz der Handelskammer Schweiz-Österreich und Liechtenstein (HKSÖL) sowie der deutschen Handelskammer (DHK).

Umfassendes Leistungsspektrum

Das Leistungsspektrum der BTV Staad für Firmenkunden erstreckt sich vom Fir-

men- bzw. Fremdwährungskonto und vom Zahlungsverkehr inklusive Online-Banking über Firmen-, Betriebs-, Bau- und Investitionskredite, von Hypotheken und Garantien bis hin zu Betriebsansiedlungen, Nachfolgeregelungen und Unternehmenskäufen. Ebenso bietet die Schweizer Zweigniederlassung der BTV Leasings an. Regional verankert, kennen die Berater die Besonderheiten des Marktes und verfügen über ein internationales Netzwerk. Im Privatkundenbereich erfüllt die BTV Staad die gehobenen Ansprüche ihrer Kunden mit massgeschneiderten Private-Banking-Lösungen.

Wenn Zahlen sprechen

Im Juli 2004 startete die BTV Staad mit acht Mitarbeitern. Heute sind es 25. 40% stammen aus Österreich, 60% aus der Schweiz. «Neben dem hohen Qualitätsanspruch unserer Mitarbeiter, ihrer Kompetenz und Erfahrung lag mir der Kulturmix am Herzen. Die Dienstleistungs-

orientierung der Österreicher und das präzise Arbeiten der Schweizer ergänzen sich perfekt», bemerkt Burtscher. Den Erfolg der BTV Staad führt Burtscher nicht nur auf die hohe Leistungsbereitschaft seiner Mitarbeiter zurück. Die Philosophie der BTV, «Geld ist etwas Konservatives», und ihr seit 106 Jahren gelebtes Credo «Investieren statt spekulieren» kommen bei den Kunden gut an. Gerade in Zeiten wie diesen. ■

BTV VIER
LÄNDER
BANK

KONTAKT

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



*Duschi B. Duschletta:
«Als Chef müssen Sie
die Ziele Ihrer Angestellten
kennen»*

Der Führungsmotivator

Duschi B. Duschletta will es nochmals wissen. Nach dem Verkauf seiner Firma und einer Auszeit baute er nicht nur die work24.com ag auf, sondern ist auch als Führungs- und Teamworktrainer tätig. Dass er mit seinen Aussagen und seinem Auftreten polarisiert, ist Teil seiner Strategie.

Mit seinem Personalberatungsunternehmen «city job ag» schaffte er es an die Spitze der Schweizer Zeitarbeit-Branche, bevor er es 2008 verkaufte. Beat – oder «Duschi», wie ihn die meisten nennen – Duschletta wollte sich aber nicht allzu lange auf dem Erreichten ausruhen. Nach einer kurzen Pause trieb es ihn wieder in die Arbeitswelt. Heute fährt er quasi zweigleisig: Einerseits möchte er den früheren Erfolg mit seinem neuen Unternehmen, der work24.com ag, noch toppen, andererseits will er die während rund zwanzig Jahren gesammelte Erfahrung in Personalfragen an Interessierte weitergeben.

«Das ist der grosse Unterschied zu anderen Trainern», führt Duschi aus. «Ich kann einen Erfolgsnachweis vorweisen und weiss,

wovon ich spreche.» Konkret heisst das: Der 44-Jährige kennt den Schlüssel zum Teamwork. Bereits ein Jahr nach dem Startschuss von work24.com ag sei er bereits wieder, zusammen mit seinem Team, auf der Überholspur. Das Unternehmen beschäftigt mittlerweile zehn Mitarbeiter an diversen Standorten. Auf die Frage, was er besser mache als die Konkurrenz, folgt die logische Antwort: «Die Mitbewerber kennen die Ziele und Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter nicht und nutzen somit die vorhandenen Ressourcen nicht richtig.»

Die Autobahn

Duschi führt sein Unternehmen streng nach den Grundsätzen, die er anderen Firmen als Coach vermittelt – ganz nach seinem Motto «Mitarbeiterführung ist keine

Glücksache». Für ihn geht es beim Einsatz von Mitarbeitern nicht um die Schlagwörter «leistungsorientiert» oder «aufgabenorientiert», sondern um den Menschen an sich. «Man muss Menschen gerne haben, man muss sie begeistern können», ist der Führungsmotivator überzeugt. Wenn eine Führungskraft erkenne, was ihre Angestellten antreibe, was ihre Motivation sei, und die persönlichen Zielsetzungen ihrer Mitarbeiter kenne, dann könnten diese Bedürfnisse in den Arbeitsalltag integriert werden. Dies führe letztlich zu einem Mitarbeiter, der sich immer wieder von selbst motiviere und so die Firma auch aus Eigeninteresse heraus vorantreiben wolle.

«Das Wichtigste ist, dass Sie als Chef die Ziele Ihrer Angestellten kennen und ihnen zeigen, wie sie diese mit ihrer täglichen Ar-

Duschis acht Führungs- und Erfolgsgeheimnisse

- 1. Machen Sie aus jeder Not eine Tugend.**
Für viele ist der Weg am ersten Hindernis zu Ende. Für Erfolgreiche fängt er jetzt erst an.
- 2. Umgeben Sie sich in ihrem Leben nur mit positiven, erfolgsorientierten und Energie bringenden Menschen.**
Wir sind frei, uns für das Positive zu entscheiden.
- 3. Seien Sie sich bewusst: Das, was Sie heute denken, werden Sie morgen sein.**
Berge, die man nicht versetzen kann, sollte man bezwingen.
- 4. Wer Verantwortung für sein Leben übernimmt, ist auch bereit, Führungsverantwortung zu übernehmen.**
Nur die Chancen, die man ergreift, sind nicht vergehen.
- 5. Erwarten Sie von niemandem etwas, dann können Sie auch nicht enttäuscht werden.**
Vertrauen Sie auf Ihr Bauchgefühl und bauen Sie auf Ihr Können.
- 6. Ein Führungsmotivator lässt emotionale Nähe zu und weckt in den Mitarbeitern das Verlangen nach Erfolgsmomenten und Glücksgefühlen.**
Wir können dem Wind nicht gebieten, aber wir können unsere Segel neu setzen und den Kurs neu bestimmen.
- 7. Lernen Sie zu lieben, was Sie tun, oder gewinnen Sie dem Freude ab, was Sie gerade tun.**
Man muss sein Bestes geben, um Vertrauen zu ernten.
- 8. Ein erfolgsorientierter Mensch hat den ständigen Wunsch nach persönlicher Entfaltung und Entwicklung.**
Einige Leute träumen von herausragenden Leistungen, während andere wach sind und sie erbringen.

Weitere Infos unter www.duschi.com

AKADEMIE

ST.GALLEN

www.akademie.ch



**Höchstleistungen
ohne
Schwindel.**

Höhere Fachschule für Wirtschaft

beit erreichen können. Dadurch schaffen Sie als Vorgesetzter eine Plattform, damit die Mitarbeiter vom ständigen «Motiviertwerden» zur «Selbstmotivation» finden», bringt es Duschletta mit einem Satz auf den Punkt. So könne man mit einer Firma jede Krise bewältigen, denn während der Hochkonjunktur ein Unternehmen auf die Erfolgsspur zu bringen, sei keine Kunst. «Aber wir haben gesehen, wie viele Firmen während der Krise eingebrochen sind.» Dabei ist das Bewirtschaften einer solchen, wenn es nach dem Führungstrainer geht, gar nicht so schwer. «Vergleichen Sie sie mit einer Autobahn mit mehreren Spuren: Jeder Mitarbeiter ist unterschiedlich schnell unterwegs. Die einen auf der Überholspur, die anderen mit zulässiger Geschwindigkeit, und wiederum andere etwas langsamer. Bis dahin, dass es auch Mitarbeiter gib, die sich auf dem Pannestreifen befinden und Unterstützung benötigen. Alles zusammen macht es aus.»

Plattformen bieten

Genau darum gehe es in der Führung und im Teamwork. Denn: Es gebe keine schlechten Mitarbeiter, es gebe lediglich

Zur Person

Duschi B. Duschletta hat vor über zehn Jahren als Einmannunternehmen eine Personalberatung gegründet und diese als CEO an die Spitze der Schweizer Zeitarbeit-Branche geführt. 2008 verkaufte er seine Firma und nahm eine Auszeit. Heute macht er seine Fähigkeit, Menschen zu motivieren, zu seiner Lebensaufgabe. Mit seinen Führungs- und Erfolgsstrategien zeigt der Unternehmer, Autor, Investor, Coach und Führungs- sowie Teamworktrainer, wie Arbeitgeber ihre Mitarbeiter führen, motivieren und begeistern können.

Weitere Infos unter: www.duschi.com

schlecht geführte oder schlecht eingesetzte. Und hier sind wir wieder bei der Plattform, die geboten werden muss, auf der ein Angestellter seine persönlichen Zielsetzungen erfüllen kann. Für den einen ist dies, möglichst viel Geld zu verdienen, womit er sich ein Eigenheim leisten kann, der andere sucht einen Job von 12 bis 22

Uhr, und wieder ein anderer will sich nebenbei noch als Fussballtrainer bewähren und ist folglich mit einem Arbeitspensum von 80 Prozent vollends zufrieden. Die Kunst besteht darin, dass jede Führungskraft die Zeit aufbringen sollte, die Bedürfnisse, Wünsche, Visionen und Zielsetzungen ihrer Mitarbeiter kennenzulernen, um somit ihre Angestellten von der Motivation zur Selbstmotivation zu führen.

Das Schachspiel

Die alles entscheidende Frage an den Teamworktrainer lautet natürlich: Wäre meine Firma zwangsläufig erfolgreich, hielte ich mich an seine Grundsätze? Die Antwort fällt klar und nicht überraschend aus: «Ja, wenn Sie eine gute Idee haben und es mit Überzeugung machen. Geld darf nicht der Hauptantrieb sein», sagt Duschi. Es gehe um Idealismus, um den Wunsch, sich und seine Mitarbeiter vorwärts zu bringen. «Es ist ähnlich wie auf einem Schachbrett: Geben Sie jedem Mitarbeiter die entsprechende Position. Dabei haben der Turm oder der Läufer vollkommen unterschiedliche Fähigkeiten. Aber im Gesamtkontext braucht es alle Figuren.» ■

Anzeige

Hohe Reichweite für Ihre Job-Angebote!

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



ostjob.ch nicejob.de westjob.at

Seit 30 Jahren für Sie da

Im Jahre 2010 übernahmen die Geschäftstellenleiter von Frauenfeld, Weinfelden und Wil die vor 30 Jahren gegründete TRIO Personal. Mit dem Erwerb der Aktiengesellschaften und der Markenrechte durch die drei neuen Eigentümer ist die Zukunft der erfolgreichen TRIO Personal gesichert. Mit hoher Fachkompetenz, Qualität, der Nachhaltigkeit ihrer Dienstleistungen und einem gezielten Ausbau des Geschäftsstellennetzes wollen sie ihre Marktposition in der Ostschweiz weiter stärken.

Kontinuierlicher Ausbau

1981 wurde TRIO Personal als Einmann-Betrieb in Weinfelden gegründet. Für jede erfolgreiche Personalvermittlung braucht es ein Trio. Die drei Akteure sind der Kandidat, der Arbeitgeber und der Vermittler. So entstand der Name TRIO Personal. Die boomende Wirtschaft ermöglichte der damals noch jungen Branche eine kontinuierliche Entwicklung. So eröffnete TRIO Personal in den Folgejahren neue Filialbetriebe in Frauenfeld, Rorschach und Wil. Dank intensiver und seriöser Marktbearbeitung bauten sie ihre gute Position laufend aus und entwickelten sich zu einer

festen Grösse in der Personalvermittlung der Ostschweiz.

Modernisierung – Weiterentwicklung

Mit dem Ziel, die Qualität der Dienstleistungen zu verbessern und die Kontinuität zu wahren, wurde TRIO Personal 1995 zum Lizenzbetrieb umstrukturiert. Unter dem Markendach von TRIO Personal führten fortan selbständige Unternehmer das Geschäft und entwickelten es, zusammen mit ihren Teams, mit langfristiger Optik weiter. Gemeinsam und mit tatkräftiger Unterstützung der gut qualifi-

zierten Mitarbeiter nahmen sie die grossen organisatorischen und infrastrukturellen Anpassungen bezüglich Informatik und Internet in Angriff. Als eigenständige Unternehmer mit unterschiedlichen Charakteren, Fähigkeiten und Kenntnissen ergänzten sich die Geschäftsleiter in persönlicher und fachlicher Hinsicht ideal und verstärkten damit Kompetenz und Image von TRIO Personal.

Geschäftsleiter als neue Eigentümer

Anfangs 2010 erfolgte ein weiterer bedeutender Schritt. Die bisherigen Geschäftslei-



9500 WIL

Bahnhofplatz 2 | 071 913 40 40
 wil@triopersonal.ch

8400 RORSCHACH

Marktplatz 9 | 071 844 70 40
 rorschach@triopersonal.ch

8570 WEINFELDEN

Pestalozzistrasse 12 | 071 626 40 40
 weinfelden@triopersonal.ch

ter Othmar Benz aus Frauenfeld, Herbert Bollhalder aus Weinfelden und Emanuele Stevanin aus Wil übernahmen die Aktiengesellschaften der vier Geschäftstellen des Gesamtunternehmens TRIO Personal. Die neuen Inhaber und ihre Teams arbeiten schon seit vielen Jahren erfolgreich zusammen. Dank moderner Infrastruktur und hoher Professionalität haben sie beste Voraussetzungen, um das Unternehmen als leistungsfähiges Kompetenzzentrum für Personalberatung in eine positive Zukunft zu führen. Gemeinsam wollen sie TRIO Personal als feste Grösse in der Ostschweiz verankern und mit hoher Kompetenz optimale Dienstleistungen anbieten.

Neue Geschäftsstelle in Chur per 1. April 2011

Das erfolgreiche Konzept von TRIO Personal ist auch für Jungunternehmer interessant, die sich innerhalb bewährter und gefestigter Strukturen selbständig machen wollen. So haben sich Fredy Studerus, ein

ehemaliger Mitarbeiter bei TRIO Personal, und Curdin Capaul entschieden, als Franchiseunternehmer in Chur eine neue Geschäftsstelle zu eröffnen. Dieser neue TRIO Standort wird Arbeitgeber und Ar-

beitnehmer im gesamten Gebiet des Kantons Graubünden, im Rheintal bis nach Grabs und im Linthtal bis zum Walensee in der bekannten TRIO Dienstleistungsqualität betreuen und bedienen. ■

Unternehmen und Stellensuchende profitieren

- Seriöse und professionelle Dienstleistungen
- 30 Jahre Erfahrung in Personalvermittlung
- Grosses Netzwerk in der ganzen Ostschweiz
- Fundierte Selektion der richtigen Person für die richtige Stelle
- Kompetente Ansprechpartner für praktisch alle Berufe, Branchen und Funktionen
- Qualitativ hochstehende Prozesse
- Effiziente Infrastruktur
- Faire und ehrliche Partner

Im Dienste von Arbeitgeber und Arbeitnehmer

- Vermittlung von Personal/Stellen für feste Anstellungen
- Vermittlung von Personal/Stellen für Temporäreinsätze
- Lohn- und Personaladministration für Kleinunternehmen
- Outplacement
- Verschiedene Dienstleistungen für Unternehmen wie Stellenbeschreibungen, Anforderungsprofile, Überprüfung von Lohnstrukturen oder Bonus- und Prämienmodelle für Aussendienstmitarbeiter



8500 FRAUENFELD
Thundorferstrasse 27 | 052 728 02 88
frauenfeld@triopersonal.ch

7000 CHUR
Tittwiesenstrasse 55 | 081 286 07 70
chur@triopersonal.ch

www.triopersonal.ch

Der Unterschied zwischen Mittelmass und Hochleistung

Immer häufiger werden Innovation und Kreativität gefordert, jedoch bleibt es zu abstrakt. Innovationsprozesse sind zu führen, aber es ist mehr: Die Menschen sind zu führen. Bei der Führung reicht es nicht aus, Innovation im Geschäftsbericht oder an der Weihnachtsrede zu erwähnen. Vielmehr müssen den Worten Taten folgen. Führung bedeutet mehr, als «nur» Projektziele und Innovationsraten zu erreichen. Die Menschen sind zu inspirieren, intellektuell zu stimulieren und zu individuellen Höchstleistungen anzuspornen. Fordern und fördern heisst die Devise.

Text: Oliver Gassmann

Die Bedeutung von Entscheidungen wird immer noch stark unterschätzt. Jede Strategie besteht letztlich aus einem Muster von Entscheidungen. Eine erfolgreiche Innovation ist das Ergebnis richtiger Entscheidungen. Doch wie und wann entscheiden, da gerade bei Entwicklungsprojekten immer unter hoher Unsicherheit entschieden wird? Zu häufig werden offene Situationen ausgesessen, Kommissionen, Ausschüsse und Stäbe gegründet, um nicht entscheiden zu müssen. Die Kosten von Fehlentscheidungen werden oft nachkalkuliert, die Kosten einer Nicht-Entscheidung bleiben im Dunkeln. Generell gilt: Eine Fehlentscheidung ist besser als Nicht-Entscheiden.

Prioritäten setzen

Es ist leicht zu sagen, was wichtig ist. Viel schwerer fällt die klare Aussage, was liegen bleiben muss. Klare Prioritäten setzen bedeutet auch, dass keine Projekte ewig laufen und versanden, nur weil sie es nicht mehr auf die Management-Agenda schaffen. Hier können enorm viel Energie und Ressourcen freigesetzt werden, indem mutig und klar entschieden wird. Nicht-rentable Innovationen müssen rechtzeitig gestoppt werden. Kapazitäten werden frei, wenn fokussiert wird. Bei Phonak werden die Projektteams in der Mitarbeiterzeitschrift als Helden gefeiert, wenn diese von sich aus ein nicht-erfolgreiches Projekt abgebrochen haben. Häufig fehlt der Mut beim Projektleiter, selbst den Projektstopp zu fordern. Der Projektabbruch ist ein ver-

steckter Erfolgsfaktor im Innovationsmanagement. Es benötigt auch mutige Entscheidungen, um Altes, Überflüssiges oder Störendes zu eliminieren. Im Laufe eines Arbeitslebens sammeln sich zu viele Themen an, welche ständig aus Gewohnheit mit sich herum geschleppt werden.

Rituale geben uns Sicherheit, aber gleichzeitig verbirgt sich oft ein enormes Produktivitätspotenzial dahinter. Gerade im Reporting und in Prozessschritten werden immer wieder Dinge entdeckt, welche sich so eingebürgert haben, aber welche man neu nicht mehr so beginnen würde. Es gehört beispielsweise Mut dazu, sein Patentportfolio zu entschlacken und Patente aufzugeben. Meist ist es für den Leiter einer Patentabteilung unattraktiv, Patente aufzugeben: Er hat mehr Budget und trifft keine Fehlentscheidung. Bei begrenzten Ressourcen muss Altes gestoppt werden, um Neues zu starten.

Entscheidungspathologien vermeiden

Der Mensch trifft täglich 10'000 intuitive Entscheidungen, vom Aufstehen am Morgen bis zur Wahl des Hemdes. In der Ingenieurs- und Naturwissenschaften sind intuitive Entscheidungen aber nur von Nobelpreisträgern erlaubt. Einfache Projektteams müssen mit aufwändigen Nutzwertanalysen nachweisen, dass die getroffene Entscheidung objektiv und richtig ist. Dabei hat Herbert Simon bereits in den 1970er Jahren gezeigt, dass gerade kollektive Entscheidungen in Unternehmen enorm irrational sind. Die emotionale Seite von Entscheidungen

spielt eine grosse Rolle, das Bauchgefühl ist wichtiger, als wir es wahrhaben wollen.

Routine-Entscheidungen fallen leichter als Grundsatzentscheidungen, dabei sollten gerade Erstere häufiger hinterfragt werden. Meist werden bei Entscheidungen im Alltagsgeschäft zu viel nur die Symptome und zu wenig die Ursachen von Problemen adressiert. Toyota hat hierzu die einfache 5-Why-Methode im Einsatz: Bei jedem Problem fünf Mal «Warum?» fragen – auf jede Antwort ein weiteres Warum. Dadurch werden Entscheidungsgrundlagen rasch auf eine völlig neue Grundlage gelegt.

Die Kunst der transformationalen Führung

In der Führungstheorie herrscht lange der transaktionale Ansatz, der Zuckerbrot- und Peitschenansatz. Bei diesem geht man davon aus, dass eine Führungsperson die Motive und Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter kennt und Zielerreichung belohnt, Abweichungen sanktioniert. Von grosser Bedeutung bei transaktionaler Führung sind Ziele als Basis von Leistung und Gegenleistung. Hier hat sich das SMART-Schema in der Praxis sehr bewährt:

- S**pezifisch: Ziele müssen eindeutig und präzise sein;
- M**essbar: Ziele müssen klar messbar sein;
- A**kzeptiert: Ziele müssen vom Team akzeptiert sein;
- R**ealistisch: Ziele müssen erreichbar sein;
- T**erminiert: Ziele müssen zu einem Termin erreicht sein.



Oliver Gassmann

Management-by-Exception gehört auch zum transaktionalen Ansatz, bei dem Führungskräfte nur intervenieren, wenn es Zielabweichungen oder Probleme gibt. Transaktionale Führung hat über Jahrzehnte die Führungsdebatte dominiert. Die meisten Vorstandsetagen und Personalchefs handeln auch heute noch, mit ausgefeilten Anreiz- und Sanktionssystemen, danach. Leistung gegen Geld ist im Management weit verbreitet und funktioniert meist gut bei Akkordmitarbeitern. Der chinesische Konzern Foxconn, der in Südchina für Apple, Dell und HP kostengünstig fertigt, führt stark nach transaktionalem Muster: Die billigen Wanderarbeiter werden für Akkord entlohnt, mehr Output gibt mehr Lohn. Dies funktioniert so gut, dass sich einige Arbeiter zu Tode gearbeitet haben – ein Skandal im 2010 für die Foxconn-Kunden.

Innovation und Kreativität benötigen jedoch mehr, als nur eine zielorientierte Steuerung einer Organisation. Die transformationale Führung liefert hier Antworten. Nach dieser vertrauen die Mitarbeiter ihren Führungskräften, erweisen ihnen Respekt und Loyalität. Mitarbeiter werden stärker befähigt, gecoach. Der Hauptunterschied zwischen den beiden Führungsstilen setzt an der Motivation an: transaktionaler Zuckerbrot- und Peitschenansatz wirkt über Geld, Status, Komfort (extrinsische Motivation), während der transformationale Führungsstil die Mitarbeiter durch die Arbeit selbst begeistert (intrinsische Motivation).

Kommunizieren, kommunizieren, kommunizieren

«Man kann nicht nicht kommunizieren» (Watzlawick). Wenn der CEO bei einer Krise nichts sagt, sagt er den Mitarbeitern sehr viel. Wir kommunizieren auch nonverbal und unbewusst. Alles Verhalten ist kommunizieren; nur kommunizieren wir oft unbedacht und übersehen die Wirkung der Kommunikation.

Führungskräfte mit technischem oder naturwissenschaftlichem Hintergrund vernachlässigen besonders oft die Bedeutung von Kommunikation. Auch wenn die Worte scheinbar redundant sind und die Fakten eigentlich schon alles sagen, benötigt es eher mehr als weniger Kommunikation.

«Perception is reality» – Nicht die Realität zählt bei den Mitarbeitern, sondern die wahrgenommene Realität. Wirklichkeit wird nicht nur im Marketing für den potenziellen Käufer eines Produkts konstruiert – Stichworte, emotional aufgeladene Produkte, Symbolgesellschaft, Brand Community – sondern auch in der Führung. Teilweise führt dies zu grotesken Situationen. In «Anleitung zum Unglücklichsein» beschreibt Watzlawick einen Mann, der alle zehn Sekunden in die Hände klatscht. Auf die Frage nach dem Grund für dieses merkwürdige Verhalten, erklärt er: «Um die Elefanten zu verscheuchen.» Auf den Hinweis, es gebe hier doch gar keine Elefanten, antwortet der Mann: «Na, also! Sehen Sie?» Einige Vorstandsreden erwecken ähnliche Assoziationen. Oft präsentieren auch die Projektleiter vor der Geschäftsleitung grossartige Ideen, aber unverständlich mit Formeln gespickt und mit allen technischen Details. Frustriert verlassen sie die Sitzung, wenn die Geschäftsleitung ihre Ideen nicht aufgenommen hat. Die Sprache der Technik wurde nicht gut genug in die Sprache des Geldes übersetzt. Nicht stufengerechtes Kommunizieren verfehlt die Wirkung, dies gilt bottom-up genauso wie top-down. Entscheidungen, die nicht kommuniziert werden, können auch nicht umgesetzt werden.

Die Real-time-Illusion bei Käufern

Führungskräfte versuchen immer mehr, auf allen Hochzeiten gleichzeitig und sofort zu agieren. Exzessiver Einsatz der Produktivitätswerkzeuge Blackberries,

iPhones und 24h-Online-Präsenz führt paradoxerweise zu sinkender Produktivität. Die Folgen für die Mitarbeiter und die Unternehmen sind mittelfristig gravierend: halbe Aufmerksamkeit, mangelnde Reaktivität, wahrgenommener Kontrollverlust und das Gefühl, ständig gehetzt zu sein – kurz: Die Manager rasen wie Hamster in einem Laufrad, das sich immer schneller dreht. «Wir haben eine hoch responsive Unternehmenskultur, welche die Agilität ins Zentrum stellt», so lautete die Begründung für dieses Verhalten. Doch der Preis dafür ist hoch: Einem Management, das ausschliesslich an portable Kommunikationsgeräte gefesselt ist, fehlt es an Ideenreichtum und Initiative. Realtime-Illusion kann zum Kreativitätskiller werden. Am schwersten wiegt: Eisenhowers Unterscheidung in «dringende» und «wichtige Aufgaben» kann die heutige Management-Generation immer weniger treffen. Ingenieure, Informatiker und technische Projektleiter leiden besonders stark unter falsch verstandener Agilität. Dabei ist es gerade für diese Mitarbeiter wichtig, kreative Lösungen zu entwickeln und konzeptionell zu denken. Um es gleich vorweg zu nehmen: moderne Informations- und Kommunikationstechnologien haben einen enormen Produktivitätssprung ermöglicht. Vorwiegend entlasten diese auch von der Routine und schaffen so kreative Freiräume. Zu häufig erleben wir jedoch in unseren Executive-Seminaren, dass der Einsatz zu wenig reflektiert wird und dadurch Potenziale individuell verpasst werden.

Aktionismus als Folge der Real-time-Illusion

Tom Allen zeigte mit seiner berühmten Studie in den 1970er-Jahren, dass die Kommunikationswahrscheinlichkeit mit zunehmender Distanz sinkt. Dies war zu erwarten. Bemerkenswert ist jedoch die Distanz, bei

» Mit Weiterbildung
bleiben Sie in Bewegung »

Dipl. Personalleiter/in NDS HF
Human Resources Leiter/in mit eidg. Diplom
Human Resources Fachmann/frau mit eidg. Fachausweis
Personalassistent/in Zertifikatsprüfung



EDUQUA

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

Bildungszentrum
BVS St.Gallen

Kader-, Informatik- und Sprachausbildung



Diplom-Lehrgänge der Klubschule Business.

Management & Wirtschaft

Führung und Organisation
Leadership mit Zertifikat SVF
Management mit Zertifikat SVF
Führungsfachfrau/-mann mit eidg. FA
Techn. Kauffrau/-mann mit eidg. FA
KMU-Kompakt
Projektmanagement

Marketing und Verkauf

Marketingassistent/in
MarKom – Vorbereitungsmodul
Online-Marketing Manager/in
Direktmarketing Planer/in
Verkaufsmanager/in Detailhandel
Merchandiser

Kaufmännische Aus- und Weiterbildungen

Bürofachschule / Handelsschule
Sachbearbeiter/in Rechnungswesen
Sachbearbeiter/in Export
Personaladministration
Personalassistent/in

Standortbestimmung

Familienfrau – auf zu Neuem

Medizinische Ausbildungen

Medizinische Praxisassistentin MPA
Arzt- und Spitalsekretärin

Ausbildung für Auszubildende

Stufe I: SVEB-Zertifikat
Stufe II: Eidg. Fachausweis Ausbilder/in

Informatik

Office-Lehrgänge

ECDL Start / Core / Advanced Expert

Web- und Grafik-Lehrgänge

ICT Assistant Web SIZ / Webdesigner Publishing / CMS
ICT Professional Web SIZ / Webdesigner Expert
Desktop Publisher

PC- und Netzwerktechnik

PC-Techniker Netzwerke / Betriebssysteme CompTIA A+
Netzwerk-Supporter CompTIA Network+
Cisco CCENT und Cisco Design & Support / CCNA

Microsoft-Zertifikate

MCTS Exchange 2010 & SharePoint 2010
MCITP Server- & Enterprise Administrator Server 2008

Wellness & Fitness Fachausbildungen

Fitness-Instruktor/in mit eidg. FA
Trainer/in Bewegung & Gesundheit
GesundheitsMasseur/in und Klassische Massage
ErnährungsCoach
PersonalTrainer/in

Daten zu den Lehrgängen und Infoveranstaltungen
finden Sie auf www.klubschule.ch/business oder
lassen Sie sich persönlich beraten.

Wir freuen uns auf Sie!
Beratung und Anmeldung
Tel. 0844 373 654

klubschule

business

MIGROS

www.klubschule.ch/business



deren Überschreitung die Kommunikationswahrscheinlichkeit am stärksten abnimmt: Sie liegt bei nur 30 Metern. BMWs Forschungs- und Innovationszentrum und Novartis neuer Forschungscampus sind architektonisch stark von der 30-Meter-Regel beeinflusst. Ob die Kollegen nun im anderen Gebäude auf dem gleichen Unternehmensareal sitzen oder in einer anderen Stadt oder gar in einem anderen Land arbeiten, reduziert die Wahrscheinlichkeit der Kommunikation nur noch unwesentlich. Die Erklärung ist einfach: Mitarbeitende, deren Arbeitsplätze nahe beieinander liegen, warten vor demselben Aufzug, nutzen die gleichen Kopierer und trinken den Kaffee am selben Tisch. Das Erstaunliche: E-Mails und SMS haben an dieser Situation kaum etwas geändert. Die elektronischen Möglichkeiten der Kommunikation führen nicht zum oft angekündigten «globalen Dorf». Im Gegenteil: Kommunikationsforscher haben festgestellt, dass Menschen, die sich häufig persönlich treffen, sich ebenso oft E-Mails schicken. Am häufigsten wird der Arbeitskollege im Büro nebenan angemailt.

Wir leben in einer Real-time-Illusion und stehen immer stärker unter dem Druck, die Dinge sofort erledigen zu müssen. Laut dem Berliner Institut für Wirtschaftsforschung arbeiten 60% aller Führungskräfte stark unter Zeitdruck. Nach empirischen Untersuchungen der Harvard-Kollegin Amabile ist Zeitdruck durchaus mit Kreativität vereinbar, jedoch nur, wenn man sich voll auf eine Aktivität konzentriert. Arbeitet ein Team nur an einer einzigen Mission, kann Zeitdruck die Kreativität sogar positiv stimulieren. Produktivität und Kreativität gehen jedoch verloren, wenn mehrere Aufgaben gleichzeitig bewältigt werden – doch gerade dazu verführen uns Meetings, Emails, Blackberries & Co. Während einerseits im Privatleben immer mehr versucht wird zu entschleunigen, wird die Arbeitswelt in einer ständigen Real-time-Illusion als enorm beschleunigt wahrgenommen. Tatsächlich laufen heute deutlich mehr Prozesse realtime ab – aber eben nicht alle. Das Management muss wieder stärker nach den bewährten Prinzipien Eisenhower arbeiten: «dringend» von «wichtig» zu unterscheiden, ist zur zentralen Kunst geworden, die zahlreiche Führungskräfte nicht mehr beherrschen.

Intel schätzt die Verluste durch überflüssige Emails auf acht Stunden pro Woche oder einen ganzen Arbeitstag. Hier sind noch nicht die Kreativitätseinbrüche, der Stress und die reduzierte Mitarbeiterzufriedenheit als Folge von Unterbrechungen eingerechnet. Google, Microsoft, IBM und Intel haben bereits eine Information-Overload Forschungsgruppe etabliert. Deren Aufgabe ist es, zu untersuchen, wie man die unkontrollierte Informationsverschmutzung als Produktivitäts- und Kreativitätsskiller in Griff bekommen kann.

Kommunikationstechnologien beschleunigen die Arbeitswelt, dies steht ausser Frage. Die Sucht, ständig online zu sein und rasch zu reagieren, ist zu gross. Die Maschine beherrscht den Menschen, anstatt umgekehrt. Manager agieren wie Betrunkene, die ihre Schlüssel in einer dunklen Strasse verloren haben und sie unter der Strassenlaterne suchen, weil dort das Licht besser ist.

Kommunikationstechnologien beschleunigen die Arbeitswelt, dies steht ausser Frage. Die Sucht, ständig online zu sein und rasch zu reagieren, ist zu gross. Die Maschine beherrscht den Menschen, anstatt umgekehrt. Manager agieren wie Betrunkene, die ihre Schlüssel in einer dunklen Strasse verloren haben und sie unter der Strassenlaterne suchen, weil dort das Licht besser ist.

Kreativität und Wandel fördern

Eine Organisation ist kreativ bei komplexen Aufgabenstellungen, wenig Standardisierung und Formalisierung, hoher Kommunikation und flachen Hierarchien. Dies ist bekannt seit den 1950er Jahren, als die Kreativitätsforschung vom amerikanischen Psychologen Guilford gestartet wurde. Weniger verbreitet sind hingegen die Erkenntnisse aus Studien der Harvard-Kollegin Theresa Amabile, nach der Kreativität bei Individuen auf drei Elementen basiert:

– Expertise: Ohne Fachwissen ist Kreativität wenig wert. Es entstehen bei Laien zwar viele Ideen, die aber schon beim zweiten Blick verworfen werden.

– Kreativitätsfähigkeiten: Hierzu zählen sowohl die Kreativitätstechniken, von denen wir im Anhang die für uns wichtigsten beschrieben haben, als auch die Fähigkeit, individuell kreativ zu sein. Dies erfordert Konzentration, Fähigkeit für Out-of-the-box-Denken sowie die Begabung, einen Flow zu generieren.

– Motivation: Nur motivierte Mitarbeiter können kreativ sein. Fehlt die Motivation, so ist Kreativität hoffnungslos. Hier gilt auch, dass die Begeisterung durch die Aufgabe selbst (intrinsische Motivation) weit wichtiger ist als noch so starken Trieb nach Geldverdienen, Status oder Komfort (extrinsische Motivation).

Alle drei Elemente der Kreativität lassen sich von Führungskräften beeinflussen. Die gute Nachricht: Am leichtesten lässt sich Motivation verändern. Die schlechte Nachricht: Motivation lässt sich deutlich leichter in die negative Richtung beeinflussen als in die positive. Eine flapsige, abwertende Bemerkung des CEOs zu einem Mitarbeiter im inzwischen sehr beliebten Blog eines internationalen Konzerns hat sich wie ein Lauffeuer im Unternehmen verbreitet. Der besagte CEO hat monatelang mit Kommunikationsberatern versucht, diesen Satz zu korrigieren. Jedoch vergeblich, zehn Sekunden im Blog richteten einen irreparablen Schaden im Vertrauen an. ■

Prof. Dr. Oliver Gassmann schloss 1993 sein Studium der Wirtschaftswissenschaften an der Uni Stuttgart ab. Anschliessend promovierte er als Dr. oec. in Business Administration mit ausgezeichnetem Abschluss an der Uni St.Gallen.

Mehrere Jahre arbeitete Gassmann bei Schindler als Vice President R&D Technology Management, bevor er 2002 GLORAD, ein gemeinsames Forschungs-Zentrum der Uni St.Gallen und Peking, gründete, welchem er heute als Co-Direktor vorsteht.

Im gleichen Jahr erhielt er von der Uni St.Gallen die Venia Legendi verliehen und referiert seither als Professor für Innovationsmanagement. Gleichzeitig wurde er zum Direktor des Instituts für Technologiemanagement (ITEM) ernannt. Nach der Gründung der BGW AG, einem Spin-off des ITEM, bei der er heute noch im VR sitzt, gründete er vor fünf Jahren das HSG Center for Innovation, welches er präsidiert. Weiter ist er bei Zühlke Vize-Präsident des Verwaltungsrates und Präsident der Forschungskommission der Uni St.Gallen.

Der digitale Personalverantwortliche Veränderungen für den Menschen und die Arbeitswelt



7. Ostschweizer Personaltag

**Donnerstag, 16. Juni 2011, von 12.00 bis 17.00 Uhr
Fürstenlandsaal, Gossau SG**



Karin Friedli



Michael Meli



Ralph Hutter



Robert Heinzer



Meret Boxler

Patronat



Haupt-Sponsor



Medien-Sponsor

LEADER

Details und Online-Anmeldung
www.personaltag.ch

Laufende Informationen
twitter.com/personaltag

ostschweizer
personaltag



Neue Nachdiplomstudien für Führungskräfte

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

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

Führungsausbildung für KMU

Sowohl mit dem NDS «Management und Leadership für KMU» als auch mit dem NDS «Projektmanagement» wurden zwei attraktive Alternativen und Ergänzungen zu den verschiedenen Spezialistenausbildungen mit eidgenössischem Diplom und zu den Angeboten im Hochschulbereich geschaffen. Sie sind primär für Führungskräfte im mittleren und höheren KMU-Management gedacht, welche sich mit Planung, Führung und Kommunikation sowie mit aktuellen betriebswirtschaftlichen Themen eingehend auseinandersetzen wollen. Für die Aufnahme in diese Nachdiplomstu-

dien werden mindestens zwei Jahren Führungsverantwortung (Stab, Linie, Projekt) und ein Abschluss der Höheren Berufsbildung (Berufsprüfung, höhere Fachprüfung, Höhere Fachschule) oder ein Hochschulabschluss erwartet. Personen, welche über keinen dieser Abschlüsse verfügen, haben die Möglichkeit, sich in einem Aufnahme-Assessment über entsprechende Kenntnisse auszuweisen.

Regionaler Bezug und neueste Erkenntnisse

Die Höhere Fachschule Wirtschaft an der bzb Weiterbildung in Buchs bietet mit diesen eineinhalbjährigen Nachdiplomstudien effektive Praxisergänzungen für Allrounder in Klein- und Mittelbetrieben an. Die Teilnehmenden werden hinsichtlich aktueller betriebswirtschaftlicher Themen inhaltlich aufdatiert, kennen die entsprechenden Umsetzungsmöglichkeiten in ihrer Unternehmung und stellen den Bezug zur eigenen Praxis her. Nicht die Vorbereitung auf eine Prüfung ist zentral, sondern das interaktive Training und der Austausch zwischen Dozierenden, Mitstudierenden und Personen aus der regionalen Wirtschaft. In einem aktiven, zielorientierten Prozess sollen die Teilnehmenden in konstruktiver Weise bisherige Erfahrungen mit neuesten Erkenntnissen verbinden.

Praxisorientierung für Praktiker

Mit Lernteams, Fallstudien, Planspielen und der persönlichen Praxisarbeit erhöht sich die Chance eines nachhaltigen und wirksamen Transfers in die Praxis. Dabei werden die Studierenden von Fachleuten aus Wissenschaft und Praxis betreut. Zusätzlich werden zu aktuellen Themen aus Wirtschaft und Politik Persönlichkeiten aus der Region eingeladen, welche Einblick

in ihren Alltag und ihre beruflichen Herausforderungen ermöglichen. Diese Veranstaltungen finden jeweils zusammen mit allen Studierenden der HFW statt und bieten eine ideale Gelegenheit, das regionale Netzwerk zu erweitern und zu pflegen. ■

Höhere Fachschule Wirtschaft in Buchs

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

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

Im NDS Projektmanagement werden Themen der betrieblichen Projekt-Praxis (Projektleitung und -lenkung) sowie weitere aktuelle betriebswirtschaftliche Inhalte unter professioneller Leitung bearbeitet. Der Präsenzunterricht umfasst zehn jeweils 2½-tägige Seminarblöcke (Donnerstagnachmittag/Freitag/Samstag), dauert drei Semester und startet im kommenden Oktober.

Weitere Auskünfte www.bzbuchs.ch, Tel. 081 755 52 00 oder Email weiterbildung@bzbuchs.ch.



«think pink – click for work!»

Die etwas andere Personalberatung

Die **work24**.ag ist eine junge, dynamische und unkomplizierte Personalberatung mit Hauptsitz in St.Gallen. Sie bietet vielversprechende Zukunftsaussichten im Arbeitsmarkt. Ganz nach dem Motto: «think pink – click for work!»

Das von Duschi B. Duschletta als Verwaltungsratspräsident und Buci A. Skenderi als Geschäftsleiter gegründete Personalleasing-Unternehmen hat sich ehrgeizige Ziele gesetzt. Die Gründer sind überzeugt, dass ihre Wachstumsziele und Strategien mit Hilfe ihrer motivierten und kompetenten Mitarbeitern realisiert werden. Durch die verschiedenen Filialen, die fortlaufend eröffnet werden, kann **work24**.ag eine flächendeckende Präsenz für Stellensuchende und Arbeitgeber anbieten. Zu den bereits bestehenden Filialen, werden weitere Standorte in Aarau, Basel, Bern, Biel, Chur, Winterthur und Zürich eröffnet.



Buci A. Skenderi
Geschäftsleiter

Duschi B. Duschletta
Verwaltungsratspräsident

«work24.ag : kompetent – motiviert – kreativ»

Die beiden gleichberechtigten Partner Duschi B. Duschletta und Buci A. Skenderi teilen ihre Aufgabenbereiche wie folgt auf. «Duschi», der ein Know-How in der Personalberatungsbranche von über 20 Jahren mitbringt, wird sich als Verwaltungsratspräsident um die Wachstums- und Marketingstrategie, das Backoffice und die Mitarbeiterschulung kümmern. «Buci» wird sich als Geschäftsleiter um das aktive Tagesgeschäft, wie die Kundenbetreuung, den Key Account, den Personalverleih und die Arbeitsvermittlung kümmern. Somit machen die Beiden aus 1 + 1 = 3. Sie sind damit ein starker Partner für Personalverantwortliche und Stellensuchende gleichermaßen.

Die Dienstleistungen sind genau so vielseitig wie die Bedürfnisse von Personalverantwortlichen und Stellensuchenden. Durch sorgfältige Rekrutierung und geschultes Personal kann **work24**.ag Arbeitsstellen und Fachkräfte im Baugewerbe, in der Industrie, für Technik und Montage, sowie für den kaufmännischen Bereich vermitteln. Unsere Kernkompetenz liegt im Verleih und der Vermittlung von qualifiziertem Personal für Fest- und Temporärstellen. Durch **work24**.ag profitieren Sie zweifach. Erstens können wir für Sie Fachpersonal aus dem In- und Ausland rekrutieren, da wir über mehrjährige Kompetenz im Rekrutieren von Arbeitskräften aus dem In- und vor allem dem benachbarten Ausland verfügen. Und zweitens können Sie von einem langjährigen breitgefächerten Beziehungsnetz profitieren.

«work24.ag setzt auf menschliche Werte»

Die menschliche Arbeitskraft ist das wertvollste Kapital jeder Unternehmung und der Schlüssel zum Erfolg. Diese Überzeugung haben wir zu unserer Richtlinie gemacht. Unsere eigenen Personalberater werden angesichts ihrer Fähigkeiten ausgewählt, sich mit dieser Firmenphilosophie zu identifizieren. Wir sind der Meinung, dass das Vermitteln von Personal durch uns einen doppelten Einsatz verlangt; einerseits dem Kunden gegenüber, für den die richtige Wahl der Mitarbeiter von grösster Bedeutung ist und andererseits den Frauen und Männern gegenüber, die uns ihre berufliche Zukunft anvertrauen. Für die **work24**.ag ist eine Vermittlung dann erfolgreich, wenn Kunden und Bewerber gegenseitig zufrieden sind und uns weiterhin ihr Vertrauen schenken. Mit der gleichen Sorgfalt, mit der wir die Persönlichkeit und die beruflichen Qualifikationen unserer Kandidaten prüfen, nehmen wir uns auch den Bedürfnissen unserer Kunden

an. Das ist der Grund, weshalb wir mit unseren Kunden und Kandidaten einen engen Kontakt pflegen wollen.

Unser Geschäftsleiter Herr Buci A. Skenderi und sein Team stehen Ihnen jederzeit gerne für ein persönliches Gespräch zur Verfügung. Nutzen Sie die Möglichkeit, uns per E-Mail eine offene Stelle, Ihren Personalbedarf oder einen Jobwunsch zukommen zu lassen. Es freut uns Sie kompetent zu beraten und zu unterstützen. Falls Sie noch mehr Fragen zu **work24**.ag oder unseren Dienstleistungen haben, dann zögern Sie nicht, uns unter **+41 58 668 68 68** anzurufen oder senden Sie uns einfach eine Email auf **info@work24.com**. Wir freuen uns, Sie demnächst auf einer unseren Filialen persönlich oder telefonisch zu begrüßen.



Buci A. Skenderi, *Geschäftsleiter*
 R. Alen, *Filialleiter Weinfelden*
 M. Derungs, *Filialleiter Rorschach*
 E. Skenderi, *Filialleiter St.Gallen*
 Duschi B. Duschletta, *Verwaltungsratspräsident*
 (von links nach rechts)

Kaderstellen

work24.com ag
 feststellen/kaderstellen
 multergasse 43
 ch-9000 st.gallen

zentrale +41 58 668 68 68
 direkt +41 58 668 68 67
feststellen@work24.com

Rekruting

work24.com ag
 rekruting
 mariabergstrasse 2
 ch-9400 rorschach

zentrale +41 58 668 68 68
 direkt +41 58 668 68 00
rekruting@work24.com

Geschäftsleitung

work24.com ag
 geschäftsleitung
 bergstrasse 1
 ch-9306 freidorf

zentrale +41 58 668 68 68
 direkt +41 58 668 68 17
info@work24.com

Personalberatung

work24.com ag
 personalberatung
 multergasse 43
 ch-9000 st.gallen

zentrale +41 58 668 68 68
 direkt +41 58 668 68 01
stgallen@work24.com

work24.com ag
 personalberatung
 freiestrasse 4 b
 ch-8570 weinfelden

zentrale +41 58 668 68 68
 direkt +41 58 668 68 02
weinfelden@work24.com

work24.com ag
 personalberatung
 mariabergstrasse 2
 ch-9400 rorschach

zentrale +41 58 668 68 68
 direkt +41 58 668 68 03
rorschach@work24.com

work24.com ag
 personalberatung
 othmarstrasse 1
 ch-9500 wil

zentrale +41 58 668 68 68
 direkt +41 58 668 68 04
wil@work24.com

Der digitale Personalverantwortliche

Digitale Medien sind das Thema am 7. Ostschweizer Personaltag

Digitale Medien prägen zunehmend den Arbeitsalltag von Personalverantwortlichen. Diesen Fakt nimmt der diesjährige Ostschweizer Personaltag zum Anlass, die Anwendung von digitalen Medien mit Hilfe von Experten unter die Lupe zu nehmen.

Einerseits informieren sich potenzielle Arbeitnehmer auf verschiedenen Plattformen über das Unternehmen. Andererseits finden Personalverantwortliche Informationen über Bewerber im Netz. Die Präsentation im Internet eröffnet für beide Seiten neue Möglichkeiten. Gleichzeitig bergen diese Möglichkeiten Gefahren. Experten geben anlässlich des Ostschweizer Personal-

tags vom 16. Juni ihre Erfahrung an Personalverantwortliche weiter.

Private und geschäftliche Sicht

Im ersten Themenblock wird am Personaltag der persönliche Umgang mit Social Media besprochen. Jeder Nutzer nimmt gleich zwei Rollen ein – diejenige des Beobachters sowie jene des Beobachteten. Karin Friedli von der Blogwerk AG erklärt

in ihrem Referat, wie Selbstmarketing im Internet funktioniert. Dass dies nicht ohne Risiken ist, legt Michael Meli dar. Er ist Head of Security bei Swisscom IT Services und wird seine Erfahrungen rund um den Datenschutz im Internet weitergeben. Im Anschluss an die beiden Vorträge werden die Kernaussagen der beiden Referenten gemeinsam mit der Moderatorin Meret Boxler vertieft.



Karin Friedli absolviert den MAS in Writing and Corporate Publishing an der HTW Chur. Nach einer Anstellung als Kommunikationsmanagerin bei den SBB war sie als administrative Leiterin mitverantwortlich für den Aufbau des Masterstudienganges in Public Administration an der Universität Bern. Nach ihrer Anstellung als Beraterin in der Agentur Hofer AG (Bern) ist Karin Friedli heute bei der Blogwerk AG (Zürich) als Account Managerin und Projektleiterin in den Bereichen Web und Social Media tätig.



Michael Meli, lic. oec. HSG, ist Security Management Experte mit über 14 Jahren Erfahrung in den Bereichen Informationssicherheit und IT-Audit. Er war in verschiedenen Grossunternehmen, unter anderem in Banken, zuständig für Informationssicherheits-Risikoanalysen sowie den Aufbau und die Neuausrichtung der Informationssicherheit. Als Head of Security der Swisscom IT Services entwarf Michael Meli die Neuausrichtung der IT-Sicherheit für das Unternehmen und setzte diese erfolgreich um.



Ralph Hutter, eidg. dipl. Informatiker und Executive MBA, sammelte bei Raiffeisen Schweiz, der Graubündner Kantonalbank und bei der Digicom Academy Erfahrungen in den Bereichen e-Business-Strategie, Online-Kommunikation und -markenführung sowie Social-Media-Marketing. Als Fachhochschuldozent unterrichtet er unter anderem an der HWZ im Bereich Online Marketing und Social Media. Er ist leidenschaftlicher Blogger, Twitterer, Fotograf und Vespafahrer. Ralph Hutter arbeitet als Leiter Marketing und Kommunikation bei der Namics AG.

Duschi fordert ...

«Umgeben Sie sich in ihrem Leben nur mit positiven, erfolgsorientierten und Energie bringenden Menschen!»

Sie entscheiden, mit wem Sie sich in Ihrer Freizeit und im Job umgeben möchten, und da kann ich Ihnen nur wärmstens empfehlen: Suchen Sie sich ihre Freunde und Arbeitskollegen genau aus. Umgeben Sie sich nur mit positiv denkenden Menschen, die Ihnen Energie bringen und bei denen Sie sich wohl fühlen.

Bei einem Kundenbesuch konnte ich folgende Situation beobachten: Ein paar Verkäufer standen im Pausenraum in einer kleinen Gruppe herum und zogen sich gegenseitig herunter, mit Aussagen wie «Es läuft sowieso nichts! Der Boss spinnt, diese Verkaufsziele erreichen wir nie!» Diese Gruppen von Unterlassern nenne ich «**Entenclub**». Meiden Sie solche Enten und treten Sie auf keinen Fall einem «**Entenclub**» bei.

Ich bin der Überzeugung, dass ich selber entscheiden kann, was ich von meinen Mitmenschen halte. Wenn Sie bereit sind, offen und ehrlich auf Menschen zuzugehen, dann werden Ihnen Menschen und Mitarbeiter freundlich und gut gesinnt entgegenkommen. Solche Menschen nenne ich «**Adler**». Falls Sie auf ihrem Weg auch mal Enten begegnen, dann lassen Sie es nicht zu, dass diese Sie runter ziehen. Und wenn es beruflich zwingend ist, dann erklären Sie mit Respekt, dass Sie nur positiv denkende und erfolgsorientierte Menschen in Ihrem Umfeld haben wollen. Sie werden sehen, dass plötzlich etwas passiert! Seien Sie keine Ente, sondern ein Adler – oder zumindest ein Jungadler.»



Duschi B. Duschletta hat vor über zehn Jahren als Einmannunternehmen eine Personalberatung gegründet und diese als CEO an die Spitze der Schweizer Zeitarbeits-Branche geführt. 2008 verkaufte er sein Millionenunternehmen.

Nach einer kurzen Pause macht er nun seine Fähigkeit, Menschen zu motivieren, zu seiner Lebensaufgabe. Mit seinen Führungs- und Erfolgsstrategien zeigt der erfolgreiche Schweizer Unternehmer, Autor, Investor, Coach und Führungs- und Teamworktrainer, wie Sie Mitarbeiter führen, motivieren und begeistern können.

Weitere Informationen:
Telefon: +41 (0)71 226 88 88
team@duschi.com, www.duschi.com

Digitale Medien für das Recruiting

Digitale Medien sind längst auch aus geschäftlicher Sicht interessant und werden im Recruiting der Zukunft Einzug halten. Dieser Ansicht ist Ralph Hutter, Marketingleiter bei der Namics AG, der bereits Erfahrungen im Online-Bereich grosser Schweizer Banken sammelte. Für den Kampf um Talente zeigt er Strategien auf, die besonders Social Media einbeziehen. Je nach Unternehmen unterscheidet sich die Strategie in diesem Kampf. Wie ein Traditionsunternehmen rekrutiert, erläutert Robert Heinzer. Als Personalleiter bei der Victorinox AG profitiert er vom hervorragenden Ruf des Unternehmens. Mit der Wahl dieser beiden Referenten gelingt es



Robert Heinzer begann seine berufliche Laufbahn als Dachdecker, bildete sich dann weiter zum Kaufmann und Diplomtrainer, und schlussendlich zum Personalleiter. Er war sieben Jahre technischer Direktor im Schweizerischen Leichtathletikverband. An den Olympischen Spielen 1992 in Barcelona war er als Delegations-Chef tätig. Ab 1993 arbeitete Robert Heinzer zuerst als Personalleiter bei Victorinox, seit drei Jahren ist er dort «Chef strategisches HR und Firmenorganisation».

den Verantwortlichen des Personaltags, die unterschiedlichen Wege und verschiedenen Kommunikationskanäle darzustellen.

Dabei sein

Zum Rahmenprogramm am Personaltag gehören auch ein Überraschungsgast sowie die Networking-Möglichkeiten im Catering-Bereich. Der 7. Ostschweizer Personaltag steht unter dem Patronat der Freien Erfahrungsgruppe Personal, Ostschweiz. Langjähriger Hauptsponsor des Anlasses ist ostjob.ch. Dienstleistungssponsor ist die Firma Mediatec Switzerland AG. Weitere Informationen finden Interessierte auf der Website www.personaltag.ch. Dort ist auch die Anmeldung zum Personaltag möglich.



Moderation: Meret Boxler ist Radiomoderatorin bei Radio DRS 3, unter anderem für die Sendungen «Input» oder «uf u dervo». Aus früheren Tätigkeiten bei Wirtschaftsunternehmen verfügt sie über ein exzellentes Allgemeinwissen. Geschickt setzt sie dieses als Moderatorin ein, bei Podiumsgesprächen zu politischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Themen.

Clienia – Führend in Psychiatrie und Psychotherapie

Mit dem revidierten Krankenversicherungsgesetz haben ab 2012 auch grundversicherte Patienten freie Spitalwahl. Jedes in einem Kanton auf der Spitalliste stehende Unternehmen darf dann im Rahmen seines Leistungsauftrages Patienten aus der ganzen Schweiz aufnehmen. «Die psychiatrische Privatklinik Clienia Littenheid geht gut gerüstet auf die neue Herausforderung zu – mit Kompetenz, Leistungsfähigkeit und persönlichem Eingehen auf ihre Patienten», ist Klinikdirektor Daniel Wild überzeugt.

Text: Stephan Ziegler

Daniel Wild, eine klinische Institution gibt es in Littenheid seit 1897. Wie kaum eine andere Privatklinik können Sie damit auf eine sehr lange Geschichte zurückblicken.

Richtig. Damals wurde das «Asyl Littenheid» durch Jakob und Maria Uehlinger-Schwyn mit den beiden Patientenhäusern Park und Linde gegründet. Noch heute ist die Clienia Privatklinik Littenheid, die zusammen mit der Clienia Privatklinik Schlössli in Oetwil am See unter dem Dach der Clienia-Gruppe steht, im Familienbesitz.

Was ist der Grund für den anhaltenden Erfolg?

Durch unsere lange Tradition und Erfahrung können wir auf ein grosses und breit abgestütztes Know-how zurückgreifen. Die Clienia Privatklinik Littenheid gilt deshalb heute als eine der führenden psychiatrischen und psychotherapeutischen Institutionen der Schweiz, die sich besonders durch Kompetenz und Leistungsfähigkeit in Therapie und Pflege sowie durch ein sehr persönliches Eingehen auf jeden Patienten auszeichnet. Menschen, die als

Folge eines seelischen oder körperlich-seelischen Leidens in der Bewältigung ihres Alltags an Grenzen stossen, finden bei uns kompetente, individuelle und diskrete Behandlung. Unsere Patienten sind bei uns in guten Händen und treffen auf beste Voraussetzungen für einen nachhaltigen Gesundungsprozess.

Einen weiteren Vorteil bietet sicher die Lage Ihrer Klinik inmitten einer wunderschönen Landschaft, die sich geradezu anbietet für erholsame Spaziergänge ...

... und damit für eine erfolgreiche Auszeit, das ist schon wahr. Die schöne Natur und das gepflegte Umfeld der Klinik mit 200 Betten und einer Tagesklinik wirken ebenso positiv auf den Genesungsprozess wie die moderne Infrastruktur mit ihren hellen, modernen und behaglichen Zimmern und die hervorragende Küche.

Ihre Kernkompetenzen liegen in der Jugend-, Erwachsenen- und Alterspsychiatrie, in der Psychotraumatologie und in der stationären Psychotherapie. Wie können Sie Patienten aus diesen Bereichen konkret helfen?

Mit auf den Patienten zugeschnittenen störungsspezifischen Therapien, mit Engagement, Respekt und Offenheit wird auf jeden einzelnen Patienten individuell eingegangen. Ausgewiesene Fachleute auf allen Ebenen, von der Ärzteschaft über das Pflegepersonal bis hin zur Hotellerie, sorgen dafür, dass sich jeder Patient bestmöglich aufgehoben und betreut fühlt. Regelmässige Fort- und Weiterbildungen



Klinik mit dörflichem Charakter in idyllischer Natur

für alle Stufen und eine enge Zusammenarbeit mit forschenden Institutionen wie Universitäten gewährleisten, dass unser gesamtes Personal jederzeit auf dem neuesten Wissensstand ist. Unsere Patienten werden also nicht nur menschlich gut behandelt, sondern können auch sicher sein, dass ihre Therapien erfolversprechend sind.

Ab 2012 gilt das revidierte Krankenversicherungsgesetz. Erwarten Sie einen «Ansturm» von Patienten?

Grundsätzlich steht die Clenia Privatlinik Littenheid mit ihren rund 420 Mitarbeitern schon heute allen Patienten offen, auch grundversicherten. Aufgrund der geltenden Gesetzgebung sind jedoch Personen, die aus einem Kanton kommen, mit dem wir keinen Leistungsvertrag haben, bislang auf die Zusatzversicherung «Freie Spitalwahl ganze Schweiz» respektive «halbprivat» oder «privat» angewiesen. Heute haben wir umfassende Leistungsverträge mit den Kantonen Thurgau, Schwyz, Zug und Uri.



Daniel Wild, Klinikdirektor

Mit dem Kanton Luzern haben wir einen Leistungsvertrag für stationäre Psychotherapie und mit den Kantonen St. Gallen und Schaffhausen sowie mit dem Fürstentum Liechtenstein einen für Jugendpsychiatrie. Wir freuen uns natürlich darauf, unser breites, persönliches Angebot in einem halben Jahr allen Versicherten uneingeschränkt anbieten zu können.

Krankheitsbedingte Personalausfälle und Fluktuationen sind Themen, die auch die Clenia Privatlinik Littenheid betreffen. 2006 wurde Ihre Klinik von der Helsana Versicherungen AG für ihre innerbetriebliche Gesundheitsförderung ausgezeichnet. Wie gehen Sie mit diesen Themen um?

Im Jahr 2000 haben wir einen Prozess implementiert, bei dem kontinuierlich und systematisch die Zufriedenheit unserer Mitarbeiter gemessen und mögliche Verbesserungen eruiert werden. Gesundheitsförderung ist ein Bestandteil davon. Gerade für uns als Klinik, die sich u.a. auf die Burnout-Thematik spezialisiert hat, ist es ausserordentlich wichtig, Prävention im eigenen Betrieb zu betreiben. Wir haben diverse Stressfaktoren identifiziert und konkrete Massnahmen abgeleitet. Der Preis der Helsana ist eine schöne Bestätigung dafür, dass wir auf dem richtigen Weg sind. Wir wollen aber auch in Zukunft besser werden und arbeiten deshalb weiterhin an diesen Themen.

Burnout: «Krankheit der Tüchtigen»?

Der Begriff Burnout wurde etwa 1970 eingeführt und bezeichnet den Zustand völligen körperlichen, seelischen und geistigen Ausgebranntseins. Dabei handelt es sich nicht um eine eigenständige, wissenschaftlich definierte Krankheitskategorie, sondern um ein breites Spektrum uneinheitlicher Symptome im Umfeld einer stressgeplagten Lebens- und Arbeitswelt.

Burnout tritt sowohl bei zu hoher Arbeitsbelastung als auch mangelnder individueller Gestaltungsmöglichkeit auf. Erschwerend wirken sich schlechte Arbeitsatmosphäre und fehlende Anerkennung aus. Zusätzliche private Stressoren spielen ebenfalls eine Rolle. Neben äusseren Belastungsfaktoren werden auch Persönlichkeitscharakteristika wie übergrosses Engagement und Perfektionismus als Risikofaktoren beschrieben. So gesehen kann Burnout als «Krankheit der Tüchtigen» bezeichnet werden.

Die Burnout-Entwicklung beginnt meistens unauffällig. Krankheitsvorboten wer-

den von der Umwelt und von den Betroffenen über lange Zeit bagatellisiert oder gar verleugnet. Warnsignale sind Schlaf- und Konzentrationsstörungen, erhöhte Irritierbarkeit, Krankheitsanfälligkeit sowie psychosomatische Beschwerden. Emotionale Erschöpfung, innere Leere und Abstumpfung bei gleichzeitiger Unfähigkeit, sich in der Freizeit zu erholen, charakterisieren eine fortgeschrittene Entwicklungsphase. Schliesslich drohen ernsthafte körperliche Erkrankungen; auch depressives Erleben steht nun immer mehr im Zentrum, Selbstzweifel und Versagensgefühle breiten sich aus bis hin zu suizidaler Verzweiflung. Lebensqualität und Leistungsfähigkeit der Betroffenen sind zunehmend reduziert, und die Arbeitsfähigkeit ist infrage gestellt. Herauszustreichen ist die mit dem «Ausbrennen» verbundene Gefahr eines Suchtmittelmissbrauchs.

In der Regel erfolgt zuerst eine medizinische Erstbehandlung beim Hausarzt. Bei Früherkennung der Vorboten sind eine

gründliche Krankheitsorientierung und Motivationsarbeit für eine Lebensumstellung sowie notwendige Veränderungen im Arbeitsverhalten wichtig. Der Miteinbezug von Angehörigen und Arbeitgebern kann sehr sinnvoll sein. Im Rahmen einer solchen ambulanten Therapie stehen Massnahmen zur Reduktion von Arbeitsbelastungen, aber auch die Reduktion der eigenen Leistungsansprüche im Vordergrund. Wenn auf diese Weise keine nachhaltige Veränderung möglich ist, empfiehlt sich eine Auszeit, idealerweise in Distanz zum Arbeitsplatz und Wohnort. In therapeutischen Institutionen ist die Burnout-Behandlung meistens mehrdimensional ausgerichtet und beinhaltet Psycho- und Milieuthérapie sowie Schulung in psychohygienischen Massnahmen. Die Prognose ist bei der überwiegenden Zahl der Betroffenen gut.

Quelle Dr. med. Markus Binswanger in «Aus dem Lot – Menschen in der Psychiatrie», NZZ Libro 2007

Burnout-Prävention in Unternehmen

Niemand ist vor seelischen Krisen gefeit. Sie können unvermittelt und heftig über einen hineinbrechen oder sich über einen längeren Zeitraum schleichend aufbauen – bis zu jenem Punkt, an dem man auf professionelle Hilfe angewiesen ist. Die Clenia Privatlinik Littenheid bietet diese professionelle Hilfe und unterstützt mit neuen Angeboten die Unternehmen aktiv dabei, dass Krisen – namentlich Burnouts – aufgrund des beruflichen Umfelds, gar nicht erst entstehen.

Text: Stephan Ziegler

Er fühlte sich stets kerngesund, war voller Tatendrang, verpasste keinen Arbeitstag. Er war beruflich erfolgreich, ein hoher Militär, mehrfacher Familienvater, sass in verschiedensten Vereinen und stand, ganz nebenbei, noch einer Gemeinde vor. Ein Macher, wie er im Buche steht – und sehr zufrieden mit seinem erfüllten Leben. Bis zu jenem Moment, in welchem er eine vermeintlich noch bessere Stelle antrat: Er war zu einer Firma gestossen, bei der vor allem die Bilanz zählte und Menschliches im Hintergrund stand. Sein Chef war eifersüchtig auf sein gewinnendes Wesen, ihm konnte er nichts recht machen.

Die seelischen und körperlichen Batterien leerten sich rasch, über immer grössere Strecken des Tages kämpfte er gegen Müdigkeit. Selbst für Routinetätigkeiten musste er immer mehr Zeit einplanen. Die Arbeitstage begannen immer früher und endeten immer später, jede Form von Antrieb machte Gleichgültigkeit Platz. Erschöpfung und Verzweiflung wurden stärker und stärker, sein Selbstwertgefühl nahm rapide ab – bis er sich sagte: «So geht es nicht mehr.» Er fuhr zu seinem Hausarzt, dessen Diagnose lautete: «totales Burnout». Der Arzt legte ihm nahe, sich stationär behandeln zu lassen. Aber erst, nachdem er sich eingestanden hatte, physisch und psychisch auf den totalen Nullpunkt zuzusteuern, erlaubte er dem Arzt, ihn in die Clenia Privatlinik Littenheid einzuweisen.

Frühzeitig handeln

«So weit, wie bei diesem Patienten, muss es nicht kommen», sagt Dr. med. Markus Binswanger, Ärztlicher Direktor der Clenia Privatlinik Littenheid. «Stressfolgeerkrankungen wie Burnouts können, sofern sie

frühzeitig diagnostiziert werden, auch ambulant therapiert werden. Noch besser ist es allerdings, sie gar nicht erst entstehen zu lassen. Das hat jedes Unternehmen mehr oder weniger selbst in der Hand – schlicht und einfach in der Art und Weise, wie es seine Angestellten behandelt. Allerdings, ein Burnout-fördernder Umgang mit den Mitarbeitern geschieht meist in Unkenntnis darüber, welche Faktoren eine Stressfolgeerkrankung begünstigen – und welche sie hindern.»

Aktive Burnout-Prophylaxe

Ein Burnout entsteht, kurz gesagt, wenn der Druck zu gross, die Wertschätzung für das Geleistete zu gering und die Gestaltungsfähigkeit der eigenen Arbeit stark eingeschränkt ist. Mit einer aktiven Burnout-Prophylaxe stärken Unternehmen ihre Mitarbeiter, erhöhen die Mitarbeiterzufriedenheit und damit ihre Leistungsfähigkeit. Diese Erkenntnis hat sich bereits bei vielen Firmen, vor allem grösseren, durchgesetzt. Personalverantwortliche achten einerseits darauf, Burnout-fördernde Konstellationen gar nicht erst aufkommen zu lassen, andererseits darauf, erste Anzeichen eines Burnouts frühzeitig zu erkennen.

«Die Clenia Privatlinik Littenheid bietet hier Hand, indem sie Vorträge, Seminare, Coachings oder Workshops in interessierten Unternehmen abhält und so Führungsverantwortliche sowie HR-Bauftragte für das Thema sensibilisiert bzw. sie im Umgang damit schult. Zudem offerieren wir, dass interessierte Personalverantwortliche im Rahmen eines sogenannten Seitenwechsels zu uns in die Klinik kommen, beispielsweise für eine Woche, und aktiv an Therapien teilnehmen. So er-



Dr. med. Markus Binswanger, Ärztlicher Direktor

fahren sie aus erster Hand, was ein Burnout bedeutet», beschreibt Markus Binswanger das Littenheider Angebot im Bereich Burnout-Prävention für Unternehmen. «Wie es bei Firmen Angebote für Suchtkranke gibt, werden immer häufiger auch Angebote für Burnout-Gefährdete oder -Betroffene eingerichtet.» Dies geschieht im ureigenen Interesse eines Unternehmens, da gesunde, zufriedene und respektierte Mitarbeiter leistungsfähiger, loyaler und engagierter sind.

Mut zum Gespräch

«Wertschätzung ist ein Schlüssel zur Burnout-Prophylaxe. Anteilnahme, Fürsorge und ein respektvoller Umgang miteinander bringen schon unheimlich viel. Ich empfehle auch ganz konkret, dass man vermehrt auf seine Mitarbeiter und Kollegen zugeht, wenn man das Gefühl hat, etwas sei nicht (mehr) so, wie es sein sollte. Dieser ‚Mut zum Gespräch‘ wird auf jeden Fall belohnt – manchmal hilft es schon, wenn ein gefährdeter Angestellter wieder mehr Aufmerksamkeit, Wertschätzung, Freiraum und Anteilnahme

aus seinem Team oder von seinen Vorgesetzten erfährt», hält Markus Binswanger fest und ergänzt, dass ein Burnout nicht ausschliesslich im beruflichen Umfeld begründet sein müsse. «Auch die persönliche Konstitution, das private Umfeld spielen mit hinein. Aber in den meisten Fällen ist definitionsgemäss die Arbeitssituation ursächlich für ein Burnout.»

Damit ist auch klar, dass ein therapiertes Patient nach seiner Genesung nicht wieder ins gleiche Fahrwasser geraten darf. Eine dem Genesungsfortschritt angepasste Ar-

beitsbelastung, eine verantwortliche Ansprechperson, eine interessierte und ermutigende Haltung des Vorgesetzten bzw. der Teamkollegen und gegenseitige Offenheit sind unabdingbar bei der Wiedereingliederung ins Arbeitsumfeld. «Erfreulich ist, dass von vielen Arbeitgebern grosses Interesse daran besteht, einerseits ihren Mitarbeitern durch Therapieangebote zu helfen, andererseits sie bei einem beruflichen Wiedereinstieg nach Kräften zu unterstützen», bilanziert Markus Binswanger.

Kontakt

Haben Sie Fragen, die Sie persönlich oder Ihr Unternehmen betreffen? Der Ärztliche Direktor der Clenia Privatlinik Littenheid, Dr. med. Markus Binswanger, gibt Ihnen gerne Auskunft.

Tel. 071 929 60 60

markus.binswanger@clenia.ch

www.clenia.ch

Clenia in Kürze

Die Clenia-Gruppe bietet psychiatrische und psychotherapeutische Hilfe in seelischen Krisen. Ihre Institutionen (Privatlinik Littenheid, Privatlinik Schlössli/Oetwil am See, Psychiatriezentrum Männedorf, Psychiatriezentrum Uster, Psychiatriezentrum Wetzikon und Ambulatorium Wetzikon sowie Krisenintervention Schweiz in Winterthur) verfolgen das Ziel, möglichst nachhaltig zur raschen Gesundung ihrer Patienten beizutragen und ihnen die Rückkehr in ihr gesellschaftliches Umfeld zu ermöglichen.

Grundlagen dazu sind neben wissenschaftlicher und praktischer Kompetenz die engagierte und teamorientierte therapeutische Arbeit, die Mobilisierung der vorhandenen Selbstheilungskräfte und die Einbeziehung der Angehörigen. Die stationären, tagesklinischen und ambulanten Angebote richten sich an allgemein- und zusatzversicherte Patienten mit Adoleszenzkrisen, Essstörungen, Suchtproblemen, Angst- und Zwangserkrankungen, Belastungskrisen, Burnout und anderen Stressfolgekrankheiten, mit Belastungsstörungen durch traumatische Erlebnisse, Depressionen, Erschöpfungszuständen, Persönlich-

keitsstörungen, psychosomatischen Störungen oder psychotischen Erkrankungen.

Die Clenia-Gruppe ist dank ihrer langjährigen Erfahrung, ihrer kompetenten und engagierten Mitarbeiter, des breiten und tiefen Therapieangebots, der innovativen Spezialangebote, der modernen Infrastruktur, ihrer Leistungsfähigkeit und Flexibilität sowie der gesicherten Qualität führend in Psychiatrie, Psychosomatik und Psychotherapie. Alle Clenia-Betriebe verstehen sich gleichermaßen als Partner von Patienten und deren Angehörigen, von Zuweisern, Mitarbeitern, Versicherern und Vertragskantonen. ■

Anzeige



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

Ihr Rückenwind![®]

IVECO NATER
NUTZFAHRZEUGE
Staad • Müllheim • www.nater.ch

BOX X
NUTZFAHRZEUGE AG
Gossau • www.boxxag.ch

RENTIR
FAHRZEUGMIETE DIE RENTIER
Gossau • www.rentir.ch

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

www.ihrrueckenwind.ch

Key Account Management – auch für KMU ein Muss

Unternehmen sehen sich in Zukunft mit verschiedenen Herausforderungen konfrontiert. Fortschreitende Globalisierung, Preisdruck, stagnierende Märkte und technologische Veränderungen gehören zu den wichtigsten Markttrends. Es wird daher immer wichtiger, dass sich die Unternehmen gut um die bestehenden Kunden kümmern und wissen, welche dieser Kunden am meisten zum Erfolg des Betriebs beitragen. Ein professionelles Key Account Management ist gefragt.

Das Management-Weiterbildungszentrum der FHS St.Gallen trägt dieser Entwicklung Rechnung und bietet ab August 2011 einen Hochschul-Zertifikatslehrgang (CAS) in Key Account Management an. Zu diesem Zweck spannt es mit dem renommierten Unternehmen Dr. Pius Küng & Partner aus St.Gallen zusammen. Die beiden Lehrgangsleiter Pius Küng und Rosella Toscano geben im Interview Auskunft über die Bedeutung des Key Account Managements für KMUs und über die Stärken des neuen Lehrganges.

Herr Küng, Frau Toscano, von Verfechtern des Key Account Managements wird im Prinzip vielen KMU unterstellt, sie würden sich zu wenig um die wichtigen Kunden kümmern. Trifft dies wirklich zu?

Küng: Das kann man nicht pauschal für alle KMU beantworten. Bei einigen trifft es aber tatsächlich zu. Nicht jeder Unternehmer erkennt die Wichtigkeit der grossen Kunden. Viele sind sich auch nicht bewusst, dass sehr oft – unabhängig von Unternehmensgrösse und Branche – rund ein bis drei Prozent der Kunden 50 bis 60 Prozent des Unternehmensumsatzes ausmachen.

Sie sagten, dass sich Unternehmer nicht automatisch auf die wichtigen Kunden konzentrieren. Das scheint doch irgendwie absurd zu sein.

Küng: Ja, das ist es auch. Aber tatsächlich fehlt bei KMU oftmals sowohl die systematische Kategorisierung der Kunden, als auch die entsprechende Bearbeitung. Die

Kunden werden nicht nach Wichtigkeit, sondern nach Sympathie oder Bauchgefühl kategorisiert. Vielfach hört man auch die bekannten Aussagen «Alle Kunden sind wichtig» oder «Auch ein kleiner Kunde kann einmal wichtig werden». Natürlich soll man weniger wichtige Kunden nicht schlecht behandeln; aber man muss sich vor allem auf diejenigen konzentrieren, die für das Überleben und die Zukunft des Unternehmens zentral sind.

Viele Unternehmer haben Angst sich dadurch zu stark auf einige wenige Grosskunden zu fixieren und in eine zu grosse Abhängigkeit zu geraten.

Toscano: Gerade darin liegt aber die Chance für KMU. Die wenigen wichtigen Kunden können einem KMU einen guten «Grundsockel» bieten, der für eine gewisse finanzielle Sicherheit sorgt. Auf der Basis dieses Grundstocks können dann gezielt kleinere Kunden mit Potenzial angegangen und bearbeitet werden.

Worin liegt der konkrete Unterschied zwischen Key Account Management und dem Verkauf beim Grosskunden? Ist Key Account Management nicht einfach alter Wein in neuen Schläuchen?

Küng: Tatsächlich interpretieren es verschiedene Unternehmen so und nennen alle Aussendienstmitarbeiter, die mit Grosskunden zu tun haben, Key Account Manager. Das eigentliche Key Account Management geht aber weit über den Verkauf hinaus: Ein Key Account Manager muss neben der Rolle des Verkäufers auch diejenigen des Konzepters, des internen Koordinators und des Analytikers abdecken.

Toscano: Darum ist ein guter Verkäufer auch nicht automatisch ein guter Key Account Manager. Neben Verkaufstalent muss er auch die Kundenprobleme verstehen, Lösungskonzepte entwickeln und alle intern involvierten Stellen koordinieren können. Darum sollten Unternehmen nicht einfach den besten Verkäufer zum Key Account Manager machen.

Nehmen wir an, der Inhaber eines KMU möchte ein professionelles Key Account Management im Unternehmen einführen; wie soll er vorgehen? Auf was muss er bei der Implementierung besonders achten?

Küng: Viele KMU können sich keinen Key Account Manager leisten. Deshalb muss der Inhaber des KMU diese Rolle übernehmen und sich primär selbst um die Key Accounts kümmern. Er kann dabei von einem Assistenten unterstützt werden. Bei der Implementierung muss er besonders darauf achten, dass die Key Accounts kontinuierlich gepflegt werden, nicht nur dann, wenn gerade ein Projekt aktuell ist. Zu dieser Pflege gehören beispielsweise Quartalsreviews mit den betreffenden Key Accounts sowie Jahresgespräche, die sich mit der Planung des kommenden Jahres beschäftigen.

Gibt es denn auch Fälle, wo ein Key Account Management keinen Sinn macht?

Toscano: Ja, aber das stellt die Ausnahme dar. Wenig Sinn macht es bei Unternehmen, die typischerweise viele Kleinkunden haben, wie zum Beispiel Unternehmen im Detailhandel oder gewisse Firmen im Retailbanking. Für KMU hingegen gibt es kaum Ausnahmen. Eine kleine Ortsbäcke-



*Pius Küng und Rosella Toscano:
«Viele KMU können sich keinen
Key Account Manager leisten»*

Es gibt eben Handwerker und Handwerker.



Der Profi Personalmanagement

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

Breite 29
CH-9450 Altstätten
Tel. +41 71 757 80 60
Fax +41 71 757 80 66
www.derprofi.ch
profi@derprofi.ch

Rosenbergstrasse 32
CH-9000 St.Gallen
Tel. +41 71 228 80 60
Fax +41 71 228 80 66
www.derprofi.ch
profi@derprofi.ch

Obergass 23
FL-9494 Schaan
Tel. +423 239 80 60
Fax +423 239 80 66
www.derprofi.li
profi@derprofi.li



foxcom.ch



Der feine
Unterschied
zwischen **Suchen**
und **Finden**

Personalsentscheide sind Erfolgsentscheide.

Wir unterstützen Sie dabei.



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

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

Die richtige Wahl. Für Ihren nachhaltigen Erfolg.

- Steuern und Recht
- Revision und Treuhand
- Finanzen und Controlling
- Banken und Finanzdienstleister
- Consulting
- Verkauf und Marketing
- Technik und Produktion
- Personalmanagement

CH-9000 St.Gallen Redingstrasse 6 T +41 71 228 33 66 F +41 71 228 33 76
CH-8008 Zürich Falkenstrasse 12 T +41 44 256 75 75 F +41 44 256 75 70
GLASFORD INTERNATIONAL PARTNER www.glasford.com www.nellen.ch



NELLEN & PARTNER



Pius Küng

rei beispielsweise kann neben den vielen privaten Kleinkunden auch nahegelegene Restaurants oder Hotels als Key Accounts haben.

Gehen wir über zur Praxis: Welchen Effekt hat ein Key Account Management wirklich? Welche konkreten Verbesserungen und Vorteile können nach der Implementierung nachgewiesen werden?

Küng: Es entsteht eine Win-win-Situation für das Unternehmen und die Key Accounts. Die Kunden werden optimal unterstützt, da sie nicht mehr bloss Produkte oder Dienstleistungen beziehen, sondern auf ihre Probleme individuell zugeschnittene Lösungen erhalten. Dadurch ergibt sich für das Unternehmen der Vorteil, dass die wirklich wichtigen Kunden zufriedener sind und dadurch längerfristig ans Unternehmen gebunden werden. Zudem kann in der Regel der Deckungsbeitrag optimiert werden, da das Unternehmen eine Gesamtlösung anbietet, somit mehr Prozesse aus der Wertkette übernimmt.

Das Management-Weiterbildungszentrum der FHS St.Gallen bietet einen Hochschul-Zertifikatslehrgang (CAS) an. Was dürfen Unternehmer davon erwarten?

Toscano: Der Lehrgang ist so aufgebaut, dass das Erlernete im Arbeitsalltag direkt umgesetzt werden kann. Dies wird unter

anderem dadurch ermöglicht, dass die Studierenden während der Weiterbildung an einer eigenen Fragestellung arbeiten und so bereits während des Lehrganges erste Ideen zur Optimierung entwerfen können. Dazu bietet er eine Plattform für den gezielten

Erfahrungsaustausch mit den Teilnehmenden, die aus verschiedenen Branchen und unterschiedlichen Unternehmensgrößen kommen.

Wie hebt er sich von ähnlichen Angeboten ab?

Toscano: Der gesamte Zertifikatslehrgang orientiert sich an unserem Buch «Key Account Management. Praxistipps – Beispiele – Werkzeuge.» Er bietet damit einen vertieften Einblick in die verschiedenen Kapitel des Buches und zeigt die unterschiedlichen Facetten der Umsetzung auf. Hinzu kommt, dass die Referenten nicht nur über eine langjährige Erfahrung als Dozierende und damit über ausgewiesene Fähigkeiten in Didaktik und Methodik verfügen; sie haben zudem die angewendeten Tools, Checklisten und Methoden in den eigenen Unternehmen oder Beratungsprojekten bereits mehrfach eingesetzt und laufend optimiert. Dies garantiert höchste Anwendbarkeit. Die Studierenden erhalten so aus erster Hand wertvolle Praxiserfahrung und Tipps für die Implementierung im eigenen Unternehmen.

www.fhsg.ch/management-weiterbildung



Rosella Toscano

Das ist der Gipfel!

Ganz oben. Chefetage. Wer da hinkommt, hat's geschafft. Den anderen gezeigt, was in einem steckt. Aufsteiger brauchen keinen Lift. Sondern einen Gipfel vor Augen, kräftiges Schuhwerk, gute Kondition. Und die richtige Gegend, um ihr Talent zu entfalten. Wie die Berge im Tannheimer Tal, Kleinwalsertal und Allgäu.



Es gibt viele gute Gründe, die für einen Wanderurlaub sprechen und Wandern zum Trendsport gemacht haben, drei davon heissen: Kleinwalsertal, Allgäuer Alpen und Tannheimer Tal. Hier sind nicht nur die schönsten Routen zu finden, die Österreich und Deutschland zu bieten haben. In diesen Regionen zeigt sich auch, wie abwechslungsreich ein Wanderurlaub sein kann. Vom meditativen, ruhigen Gehen auf ebenen Wegen über Erlebnistouren für Familien mit Kindern bis zur schweisstreibenden, herausfordernden Gipfelerstürmung ist alles geboten. Untrainierte Anfänger finden genauso ihr Glücksmoment wie Sportler auf der Suche nach dem Kick.

Servus, Haubentaucher!

In 1.165 Metern Höhe liegt der tiefblaue Vilsalpsee, eingebettet in die Tiroler Alpen, und wartet mit stoischer Schönheit auf seine Bewunderer. Und die lassen sich nicht lange bitten. Der See und das ihn umgebende 16 km² grosse Naturschutzgebiet sind zwei der Juwelen im an Höhepunkten reichen, in 1.100 Meter Höhe gelegenen Tannheimer Tal. Es wachsen hier 700 Pflanzenarten, zum Beispiel seltene Orchideen. Wer während

seiner Wanderung um den See genau hinschaut, sieht Haubentaucher und viele andere Tiere, denen der See, dem der Fluss Vils entspringt, eine Heimat bietet. Aber auch abseits dieses magischen Ortes schlängeln sich herrliche Wanderwege in verschiedenen Schwierigkeitsstufen durch die ursprüngliche Bergwelt des Tiroler Hochtals. Nicht umsonst wurde das Tannheimer Tal bereits dreimal zu Österreichs Wanderdestination des Jahres gewählt. Wen es in die Berge – zum Beispiel auf den 1.870 Meter hohen Gamskopf – zieht, der kann aus einer grossen Anzahl von Ein- und Mehr-Tages-Touren wählen. Als besondere Highlights gelten zum Beispiel die Drei-Hütten-Tour mit Abstecher zur Krinnenalm, Edenalm und zur Gräner Ödenalpe oder die rund dreistündige Wanderung zur Landsberger Hütte. Das gesamte Tal per pedes entdecken kann man auf dem Tannheimer Rundwanderweg: Für die rund zehnstündige Wanderung braucht man aber doch ein gewisses Mass an Kondition. Wer sich überschätzt, hat aber eine Trumpfkarte: Überall im Tal wartet ein kostenfreier Wanderbus, der müde Wanderer ganz bequem nach Hause bringt.

Wer mit Kindern unterwegs ist, sollte den neuen Erlebnisweg rund ums Neunerköpfe nicht verpassen. Insgesamt elf Stationen informieren hier über die Bergwelt und das Tierreich. Zudem kann man sich in das grösste Gipfelbuch der Alpen eintragen. Abenteuerlich geht es zu auf den Themenwegen. Auf dem Schmugglersteig – der Pfad vom Tiroler Wannenjoch zum Allgäuer Iseler war früher ein beliebter Schleichweg für Schmuggler, die Salz und andere Waren von Österreich nach Deutschland gebracht haben – schlüpfen Wanderer für einen Tag in die Rolle von Gejagtem und Jäger.

Guten Morgen, Gipfel!

Wer gut zu Fuss und bergerfahren ist, kann bei den geführten 24-Stunden-Wanderungen ein intensives Naturerlebnis mit sportlicher Herausforderung verbinden – es werden auf rund 50 Kilometern Weg 3.000 Höhenmeter im Auf- und 4.000 im Abstieg zurückgelegt. Nach einer Tagesetappe und einem Abendessen können Urlauber bei der Nachtwanderung unterm Sternenhimmel,



1

begleitet von den Rufen der Nachttiere, die Bergwelt von einer ganz anderen, neuen Seite kennenlernen. Spätestens beim Frühstück zum Sonnenaufgang auf der Landsberger Hütte werden sich wohl auch hartgesottene Rationalisten der Romantik des Augenblicks nicht mehr entziehen können.

Moore, Seen, Tobel

Quasi nur einen Wanderer-Traum entfernt, im benachbarten Allgäu, warten weitere Bilderbuchlandschaften. Weitgespannte Panoramen, vielfältige Natur und ein gut ausgebautes Netz an Wegen machen es zu einem der beliebtesten Wanderziele in ganz Europa. Das Besondere am Allgäu ist die Trilogie aus pittoresken Tallandschaften, mittleren Höhen und hochalpinen Klettersteigen sowie Grat- und Gipfelwanderungen.

Beim Talwandern im Westallgäu führen einfach zu laufende Wege entlang des Bodensee-Ufers, vorbei an Obstwiesen, barocken Kirchen und Schlössern sowie geheimnisvollen Moorlandschaften. Viele bedrohte Tier- und Pflanzenarten wie die Ringelnatter oder das «Schlanke Wollgras» lassen sich bei einem Spaziergang entdecken. Ein Relikt aus der Eiszeit und ein aussergewöhnliches Naturerlebnis ist das grösste intakte Hochmoorgebiet in Mitteleuropa, das Wurzacher Ried. Zahlreiche Tobel erzählen mit rauschenden

Wasserfällen, tiefen Strudelhöhlen, riesigen Gesteinsblöcken und gewaltigen Felswänden von der Entstehungsgeschichte des Allgäus.

In der voralpinen Hügellandschaft rund um Isny führen Traumpfade durch eine mosaikartige Landschaft aus Alpwiesen und versteckten Moorflächen, lichten Bergwäldern und einem ungewöhnlichen Felsgestein. «Herrgottsbeton» wird das markante Nagelfluhgestein im Allgäu genannt. Es führt nicht nur tief in die Erdgeschichte, sondern gab auch dem ersten grenzüberschreitenden Naturpark zwischen Deutschland und Österreich seinen Namen. Er vereint die bayerischen Gemeinden Oberstaufen, Blaichach, Balderschwang, Immenstadt, Obermaiselstein und Bolsterlang mit dem Vorderen Bregenzerwald.

Wo der Adler fliegt

Wer das hochalpine Reich von Adlern und Steinböcken, Marmeltieren und Gämsen entdecken will, hat im Allgäu ebenfalls gute Karten. Das Naturschutzgebiet Allgäuer Hochalpen, das sich rund um Sonthofen, Oberstdorf und Bad Hindelang erhebt, gilt als das artenreichste Gebirge Deutschlands mit einer Fläche von über 200 km². Viele europaweit gefährdete Tier- und Pflanzenarten sind hier zu finden. Für Wanderungen und Erlebnistouren bie-



2



3



4

ten sich verschiedene Ausgangspunkte an. An der Giebelhütte bei Hinterstein liegt beispielsweise einer der besten Steinadler-Beobachtungsplätze der bayerischen Alpen. Auch grandiose Schöpfungen der Menschheit, wie die weltberühmten König-Ludwig-Schlösser, haben Urlauber bei vielen Allgäu-Wanderungen im Blick. Rund um Füssen ist auf den Wanderwegen Romantik pur angesagt.

Wanderziel Bergkäse

Überquert man die Walserschanze – die deutsch-österreichische Landesgrenze – eröffnet sich der Blick auf eines der schönsten Hochgebirgstäler der Alpen: Umschlossen von majestätischen Bergen liegt hier das Wanderer-Eldorado Nummer drei, das Kleinwalsertal. Die Region bietet herrliche Wanderwege in drei Klimazonen und einer Höhenlage von 1.000 bis 2.536 Meter Höhe – perfekt für Spaziergänge, leichte Wanderungen, Berg- und Klettertouren.

Auf leicht zu laufenden und eindrucksvollen Wegen kann man das Traum-Tal entdecken. Der Schwarzwasserbach bringt

mit seinen Kessellöchern und Wasserfällen am Taleingang, ähnlich wie die berühmte Breitachklamm, die Wandergäste zum Staunen. Für schon etwas steigenden Puls und atemberaubende Ausblicke sorgen die Wanderungen in höhere Lagen: die Käsewanderung auf die Mittelalpe, der Aufstieg zur Schwarzwasserhütte samt Besuch der landschaftlich einmalig gelegenen Alpe Melköde (Teil des Landschaftsschutzgebietes Schwarzwassertal) oder die Tour zum botanisch überaus interessanten und auf knapp 2.000 Meter Höhe gelegenen Gottesackerplateau.

Kunst am Hang

Richtig ackern, das können Bergsteiger hier natürlich auch. Schliesslich heisst es auf

der Website des Kleinwalsertals zu Recht: «Mit jedem Höhenmeter bleibt ein Stückchen Alltag auf der Strecke.» Etwa bei der 8-Stunden-Tour zum höchsten Berg des Kleinwalsertals, dem 2.536 Meter hohen Grossen Widderstein. Der durch felsiges Gelände führende und entsprechende Trittsicherheit und Schwindelfreiheit abverlangende Gipfelanstieg lohnt allein der fantastischen Aussicht wegen. Bis in die Schweiz kann man von hier und vielen anderen Gipfeln sehen. Weit weg und doch so nah! Wen die Mühen des Aufstiegs abschrecken, der kann sich mit Bahnen und Sesselliften auf 2.000 Meter Höhe schweben lassen. Die Tour «Rund um den Widderstein» gehört zu den beliebtesten Tageswanderungen. Bis April 2012 können Wanderer dort – zwischen Gemstel- und Hochalppass gelegen – sieben lebensgrosse Skulpturen des Künstlers Antony Gormley bewundern.

Eher etwas für Profikletterer sind die Klettersteige, wie der 2007 erbaute 2-Länder-Klettersteig. Über eine Länge von 500 Metern in der senkrechten Wand fordern steile Aufschwünge, Quergänge mit atemberaubenden Tiefblicken, eine Seilbrücke und anspruchsvolle Kletterpassagen sowohl Kondition als



6

auch die richtige Technik. Es gibt zwar auch einen «Erlebnissteig Kanzelwand» für Einsteiger, auch diesen sollte man aber nur mit Anleitung besteigen. Die Profis der Bergschule Kleinwalsertal bieten hier im Sommer mehrmals wöchentlich Führungen an. Auch bei Tages-Touren ist ein geprüfter Guide Gold wert; er kennt die schönsten Ecken und Flecken des Kleinwalsertals und kann viel zur Flora und Fauna erzählen. ■

5



HIGHLIGHTS

Tannheimer Tal (Bild 2 + 6)

- 16 km² grosses Naturschutzgebiet Vilsalpsee
- Ausgezeichnetes Wegenetz mit über 300 km Wanderwegen: Österreichs Wanderdestination des Jahres 2007, 2008 und 2009 – Karten und Tafeln informieren über Höhenprofil, Schwierigkeitsgrad und Länge der Wanderwege
- Kostenloser Wanderbus bringt die Gäste zu den Ausgangspunkten für die schönsten Wanderungen
- 24-Stunden-Wanderungen am 24. Juni, 29. Juli und 9. September 2011
- Kostenfreie App mit 40 Wanderungen zum Download unter www.tannheimertal.com

Kleinwalsertal (Bild 3 + 5)

- 185 Kilometer Berg- und Wanderwege in allen Höhenlagen
- Kostenlos geführte Tour um den Widderstein. Erläuterungen zu Fauna, Flora und dem Kunstprojekt von Antony Gormley, www.vorarlberg.travel/horizonfield, erhalten Sie von der Bergschule Kleinwalsertal www.bergschule.at
- Die Wege sind nach dem Vorarlberger Wanderwege-Konzept beschildert. Auf den Wegweisern ist das Ziel mit Gehzeit und Schwierigkeitsgrad vermerkt
- Mit Allgäu-Walser-Card sind einige Führungen der Bergschule Kleinwalsertal kostenlos.
- Infos und Führungen zu den Klettersteigen sowie eine interaktive Tourenkarte und umfangreiches Veranstaltungsprogramm finden Sie unter www.kleinwalsertal.com

Allgäu (Bild 1 + 4)

- Alpine Bergketten bei Oberstaufen, voralpine Hügellandschaft rund um Isny und mediterran wirkende bayerische Bodenseeregion
- Tal-Wandern, Voralpen-Wandern und Alpin-Wandern auf 7.000 Kilometern Länge
- Tipps und Details rund um das Naturschutzgebiet Allgäuer Hochalpen unter www.allgaeuer-hochalpen.de
- Naturpark Nagelfluhkette mit mehr als 1.000 Kilometern markierter Wege
- Tipps, Angebote, Termine und kostenlose Allgäu-App unter www.allgaeu.info

Mein erstes Geschäftsessen.



Meine erste Bank.

Unternehmergeist wecken. Marktchancen erkennen. Anpacken. Wer sein eigenes Unternehmen gründen will, verlässt sich am besten von Anfang an auf die hilfreiche Startup-Beratung und das grosse regionale KMU-Netzwerk der St.Galler Kantonalbank. Das hat sie für viele zur ersten Bank gemacht. sgkb.ch/kmustart

Gemeinsam wachsen.  St. Galler
Kantonalbank

Christian Neuweiler ist neuer Thurgauer IHK-Präsident

An der Generalversammlung der Industrie- und Handelskammer (IHK) Thurgau wurde Präsident Peter A. Schifferle verabschiedet. Die Versammlung wählte Christian Neuweiler einstimmig zu seinem Nachfolger.

Bilder: Kirsten Oertle/Foto Prisma

Rund 300 Personen nahmen an der diesjährigen Generalversammlung der IHK Thurgau teil. Als neuer Präsident und Nachfolger von Peter A. Schifferle wurde der Kreuzlinger Arbeitgeberpräsident und Vizepräsident der IHK, Christian Neuweiler, gewählt. Neu im Vorstand Einsitz nehmen Dominik Hasler, Weinfeld, Peter Hinder, Weinfeld, und Thomas Maron, Romanshorn.

Die Verdienste Schifferles wurden von Nationalrat Peter Spuhler, Regierungspräsident Dr. Jakob Stark, Gewerbeverbands-Präsident Peter Schütz und Vorstandsmitglied

Rainer Sigrist gewürdigt. Gemäss Spuhler zählt der scheidende IHK-Präsident zu «den wichtigsten Exponenten und Köpfen im Kanton Thurgau». Schifferle wurde zum Ehrenmitglied ernannt. Aus dem Vorstand verabschiedet wurden neben Peter A. Schifferle auch die langjährigen Vorstandsmitglieder Roland Gutjahr, Dr. Daniel Model und Walter Strässle.

In seinem Gastreferat bezeichnete Bundesrat Ueli Maurer die Sicherheit als Voraussetzung für Wohlstand. Der Sicherheitsverbund Schweiz soll in den nächsten Jahren weiter ausgebaut werden. Im Jahre 2014 ist eine grosse Sicherheitsverbund-Übung geplant.



Ständeratskandidat Roland Eberle, Bundesrat Ueli Maurer und Nationalrat Hansjörg Walter



IHK-Vorstandsmitglied, Unternehmer und Nationalrat Peter Spuhler verabschiedete Präsident Peter A. Schifferle



FDP-Nationalrat Werner Messmer mit CVP-Nationalrätin Brigitta Häberli



Peter Spuhler hielt die Laudatio für Peter A. Schifferle vor rund 300 Zuhörerinnen und Zuhörern



Regierungspräsident Dr. Jakob Stark



Aufmerksame Zuhörerinnen und Zuhörer



Peter Schütz, Präsident des Thurgauer Gewerbeverbandes

PROVIDA



Wir richten den Fokus auf Ihren Erfolg.

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.

- Unternehmensberatung
- Steuerberatung
- Wirtschaftsprüfung
- Management Services

Provida

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



Durchhängitis

Eine Krankheit, die's bei uns nicht gibt.

Unser Gesundheitsmanagement sorgt dafür, dass Ihre Mitarbeitenden fit bleiben und bei der Arbeit Haltung bewahren. www.oekk.ch

ÖKK

Allen Anträgen zugestimmt

Die Generalversammlung der St.Galler Kantonalbank hat Ende April mit grosser Mehrheit allen Anträgen des Verwaltungsrates zugestimmt. Die rund 4'000 anwesenden Aktionärinnen und Aktionäre genehmigten eine Dividende von CHF 18. Damit zahlt die Bank rund 69% des Konzerngewinns aus, womit sie an ihrer langfristig überdurchschnittlichen Ausschüttungsquote von 50 bis 70% des Konzerngewinns festhält. Im zweiten, geselligen Teil der GV wurden die Aktionärinnen und Aktionäre von der Gastregion See und Gaster mit diversen Köstlichkeiten sowie verschiedenen Attraktionen verwöhnt. Damit präsentierte sich die GV der St.Galler Kantonalbank einmal mehr als gesellschaftlicher Anlass von regionaler Bedeutung.



Mehr Klartext, weniger Wischiwaschi

Wie kann die FDP wieder an Profil – und Wählern – gewinnen?
Indem sie sich auf alte Tugenden besinnt. Eine Liebeserklärung.
von Stephan Ziegler

Der beste Slogan, den sich Parteistrategen jemals ausgedacht haben, ist «Mehr Freiheit, weniger Staat». Kein Motto drückt prägnanter aus, für was die FDP steht. Beziehungsweise stand: Denn was vor Jahren gegolten hatte, wurde durch die Nullaussage «Die Liberalen» abgelöst. Wer möchte heute nicht «liberal» sein? Der Begriff wird von allen politischen Seiten in Beschlag genommen, sodass er eigentlich für gar nichts mehr steht.

Was heisst das für die FDP? Ihr einstiges Anliegen – kleiner Staat, grosser Bürger – muss wieder ins Zentrum ihres Schaffens rücken. «Mehr Freiheit, weniger Staat» ist nach über 100 Jahren zunehmender Staatsinterventionen aktueller denn je – und sollte wieder zum Programm der ältesten Partei der Schweiz werden. Konkret bedeutet dies:

Erstens: Die FDP soll wieder klar sagen, wo sie steht. Nämlich rechts. Sobald das passiert, wird sie wieder Wähler gewinnen. Dazu gehört auch ein klar rechtsbürgerlich positionierter Präsident anstelle eines Fulvio Pellis, den man immer in Verdacht hat, er sei eigentlich von der SP in die FDP geschleust worden, um letztere in den Abgrund zu führen.

Zweitens: Die FDP soll wieder klar für die eintreten, welche die Schweiz fördert und nicht nur von ihr fordert. Nämlich für die Wirtschaft. Konkret bedeutet dies: Vorschriften und Hemmnisse abbauen und vor allem Staatsquote und Steuern senken. Fundament einer starken, selbstständigen Schweiz ist eine florierende Wirtschaft. Ihr muss das Hauptaugenmerk der Parteiaktivität gelten.

Drittens: Die FDP soll auch in der Europafrage klar Farbe bekennen: Ein EU-Beitritt ist keine Option, weder heute noch in Zukunft. Die EU-Skepsis ist in der Schweiz zurecht weit verbreitet. Jetzt brauchen die bürgerlichen Wähler nur noch eine Partei jenseits der SVP, die vielen zu laut, zu poltrig und zu brachial ist, die dafür einsteht.

FDP-Wähler müssen sich wieder darauf verlassen können, dass sie für ihre Stimme eine bürgerlich geprägtes, wirtschaftsfreundliches und EU-feindliches Engagement erhalten. Die SVP exerziert seit Jahren vor, wie man Wahlen gewinnt: mit USPs, die klar und ständig kommuniziert und politisch umgesetzt werden. Warum soll das nicht auch die FDP können, die alles gegründet, erfunden oder verteidigt hat, was der Schweiz lieb und teuer ist? ■

Er: «Du, der ist ja mit seinen Zahlungen schon 180 Tage in Verzug! ...

Was ist denn da los?» Sie: «Ja, ich weiss, der war immer schon mühsam. Bis jetzt hat er eigentlich immer spätestens nach 120 Tagen bezahlt.» Er: «Komm, prüf den mal bei Creditreform.» Als sie die Bonitätsauskunft am Bildschirm sieht: «Läck mir!» Er: «Der ist ja schon in Liquidation!» Und mit bleichem Gesicht: «Und wir beliefern den ja immer noch!» Gretchenfrage: Was haben die zwei falsch gemacht?



Was denken Sie? mail to: guido.scherpenhuyzen@st.gallen.creditreform.ch



LEADER 6/2011

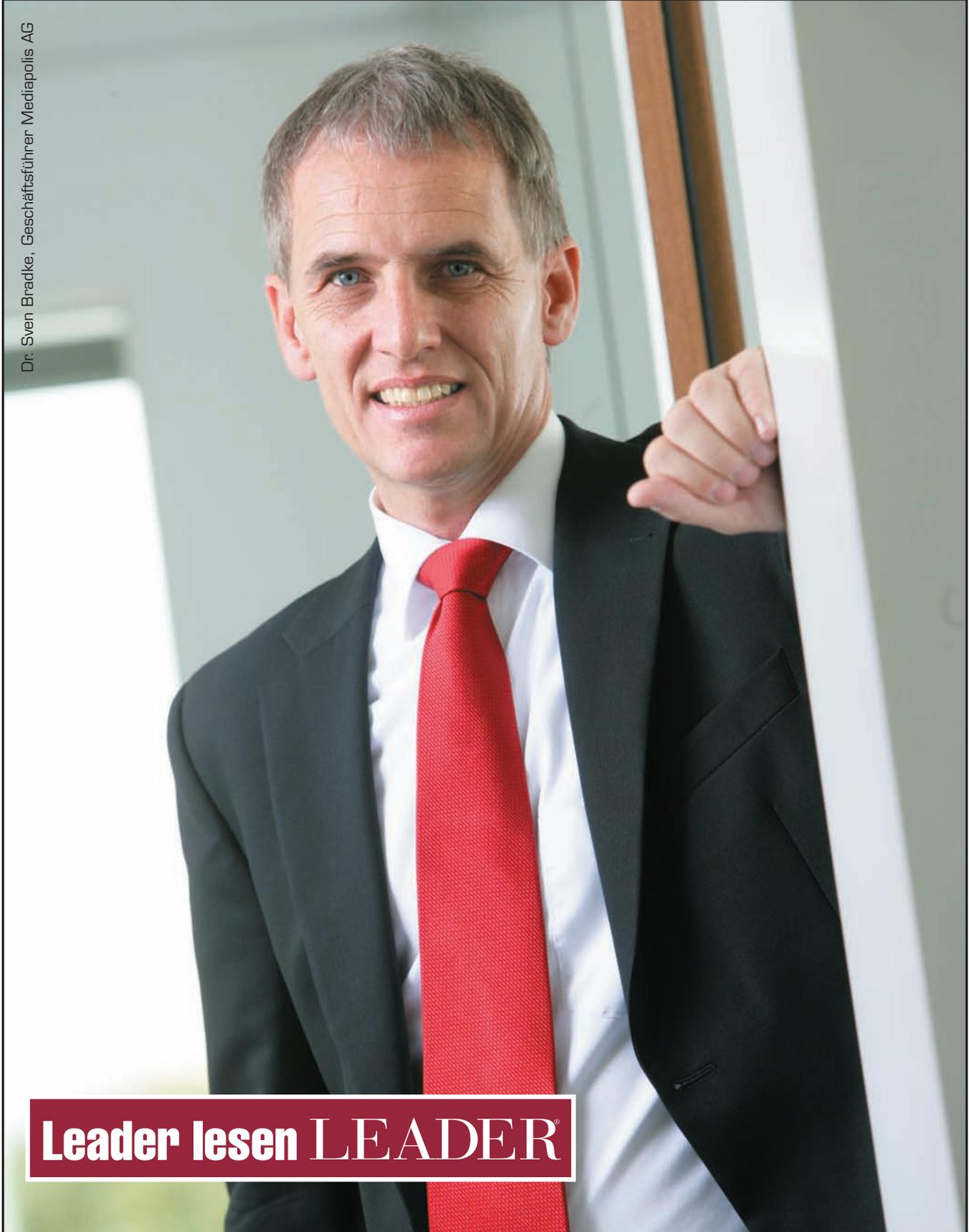
Magazin LEADER
MetroComm AG
Zürcherstrasse 170
Postfach 349
9014 St. Gallen
Telefon 071 272 80 50
Fax 071 272 80 51
leader@metrocomm.ch
www.leaderonline.ch

Verleger:	Natal Schnetzer
Redaktion:	Marcel Baumgartner (Leitung) mbaumgartner@metrocomm.ch Dr. Stephan Ziegler Daniela Winkler
Autoren in dieser Ausgabe:	Roland Rino Büchel, Michael Götte, Sven Bradke, Roland Schegg, Christian Dietel und Oliver Gassmann
Fotografie:	Bodo Rüedi
Herausgeberin, Redaktion und Verlag:	MetroComm AG Zürcherstrasse 170 9014 St. Gallen Tel. 071 272 80 50 Fax 071 272 80 51 www.leaderonline.ch www.metrocomm.ch leader@metrocomm.ch
Geschäftsleitung:	Natal Schnetzer nschnetzer@metrocomm.ch
Verlags- und Anzeigenleitung:	Martin Schwizer mschwizer@leaderonline.ch
Marketingservice/ Aboverwaltung:	Irene Hauser sekretariat@metrocomm.ch
Abopreis:	Fr. 60.– für 18 Ausgaben
Erscheinung:	Der LEADER erscheint 9x jährlich mit Ausgaben Januar/Februar, März, April, Mai, Juni, August, September, Oktober, November/Dezember, zusätzlich 9 Special-Ausgaben
Gestaltung/Satz:	Marisa Gut mgut@metrocomm.ch
Produktion:	Sonderegger Druck AG, Weinfelden

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

ISSN 1660-2757

metro
comm

A portrait of Dr. Sven Bradke, a middle-aged man with short grey hair and blue eyes, smiling. He is wearing a dark grey suit jacket, a white dress shirt, and a bright red tie. He is leaning against a wooden frame, possibly a window or door, with his right hand resting on it. The background is a blurred office interior with light-colored walls and a window.

Leader lesen LEADER®

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

www.leaderonline.ch

GRANCABRIO, BY MASERATI.
Experience more.



*EXPERIENCE N°6:
Feel every sound.*



MASERATI

EXCELLENCE THROUGH PASSION

HOCHMODERNE TECHNIK: 8-ZYLINDER-MOTOR MIT SPORTABGASANLAGE.

Der Sound des leistungsstarken Antriebsaggregats schwillt mit dem Fahrtwind zu einer mitreissenden Symphonie der Elemente. Ein V8-Motor mit 4,7 Litern Hubraum liefert die stolze Leistung von 440 PS gepaart mit höchstem Fahrkomfort. In jeder Situation. Bei 3,000 Umdrehungen begeistert der tiefe Bass der Sportabgasanlage mit pneumatisch gesteuerten Klappen. Der Maserati GranCabrio steht für ultimativen Cabrio-Fahrspass für alle Sinne. Jeden Tag.

Treibstoffverbrauch kombiniert: 15,2 l/100 km | CO₂-Emissionen: 354 g/km | Energieeffizienz-Kategorie G | CO₂-Emissionen aller in der Schweiz angebotenen Fahrzeugmodelle: 188 g/km (Daten unterliegen der Homologation) | MASERATI CONTACT CENTER: 0800 837 100

www.maserati.com

SPORTGARAGE LEIRER AG

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