



Peter Weigelt:

Rückbesinnung auf «Mehr Freiheit – weniger Staat»

Seite 6

Schnelldenker und Kurzredner

Peter Maag, Direktor der IHK Thurgau, über den Politiker-Idealtypus, den sich die Ostschweizer Unternehmer in Bundesbern wünschen. ab Seite 32

DENK ANSTOSS!

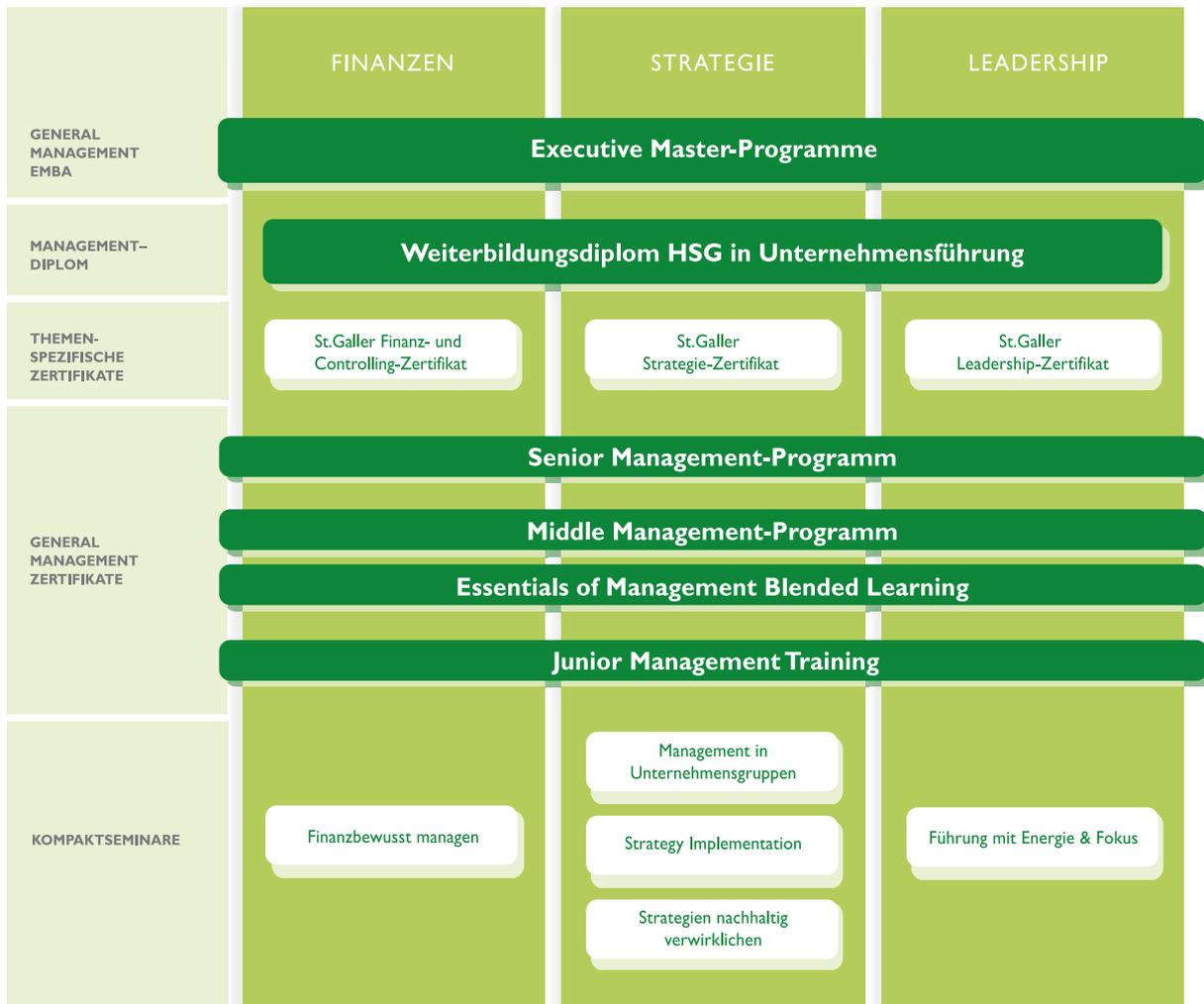


letzte Seite



Management-Seminare 2012

- » **UNTERNEHMERISCHES DENKEN UND HANDELN**
- » **GANZHEITLICHE BEZUGSRAHMEN**
- » **GRÜNDLICH ERFORSCHTE, PRAKTISCH RELEVANTE INHALTE**
- » **AUSGEZEICHNETE DOZENTEN**



ECTS-System: Anrechnung erbrachter Leistungen in Zeit und Geld

Von Sesselklebern und Dinosauriern



Der Jugendwahn, der einige Zeit lang grassierte, war übertrieben und nicht sinnvoll. Die Lebenserfahrung und das Wissen der 50plus-Generation ist in der Wirtschaft ein unschätzbare Wert. Und auch in der Politik sollen diese Qualitäten durchaus Platz haben. Dennoch sind derzeit laufende Diskussionen rund um Sesselkleber in den Parlamenten dringend nötig. Denn es ist nicht mehr zu übersehen: Viele Langzeit-Politiker haben es sich gemütlich eingerichtet und sehen keinen Grund, noch grosse Stricke zu zerreißen. Sie profitieren von der fast sicheren Wiederwahl als amtierender Kandidat. Das Problem ist dabei weniger das biologische Alter als die Jahre im Amt.

Selbstverständlich muss man eine Weile dabei sein, um wirklich effektiv mitarbeiten zu können. Aber spätestens nach zwölf Jahren als National- oder Ständerat stellt sich die Frage: Was können die Damen und Herren in einer weiteren Legislatur erreichen, was sich in all den Jahren zuvor nicht bewerkstelligen liess? Dazu kommt: Mit jedem Jahr mehr in einem Parlament wächst nicht nur das Netzwerk, es nehmen auch die Verbindlichkeiten zu. Alte Seilschaften werden gepflegt statt die beste Lösung gesucht. Die Frische und Unabhängigkeit der Startjahre ist verflogen.

Die Aktion «Sesselkleber abwählen» der St.Galler Jungfreisinnigen geht deshalb in die richtige Richtung. Sie fordern, dass niemand mehr als zwölf Jahre im Amt sein sollte. Wobei sich natürlich die Frage stellt, ob die Jungpartei diese Forderung auch stellte, wenn jemand aus der eigenen Mutterpartei betroffen wäre ... Eine Amtszeitbeschränkung wäre ein mögliches Mittel für eine Verjüngung der Parlamente. Aber als Befürworter von möglichst wenigen Regulierungen kann man sich dafür kaum aussprechen. Die Lösung liegt bei den Parteien selbst: Sie müssen ihren talentierten Nachwuchs konsequent aufbauen, sodass den Amtsalteren gar nichts anderes übrig bleibt, als irgendwann Platz zu machen, weil der Druck zu gross ist.

Bis es soweit ist, müssen wir wohl damit leben, dass beispielsweise Eugen David (CVP) und Paul Rechsteiner (SP) kumuliert rund ein halbes Jahrhundert Bundespolitik vereinen. 50 Jahre sind schlicht und einfach zuviel. Im Kanton St.Gallen leben über 470'000 Menschen. Da sollte es möglich sein, die Delegation von 14 Frauen und Männern für National- und Ständerat periodisch aufzufrischen, ohne dass die Qualität leidet. Es gibt einen Grund dafür, dass die Dinosaurier einst ausgestorben sind ...

Natal Schnetzer
Verleger

«Bei der **Wahl** unserer
Krankentaggeld-Versicherung
waren **Kompetenz, Erfolg**
und das **Verhältnis von Preis**
und **Leistung** entscheidend.»

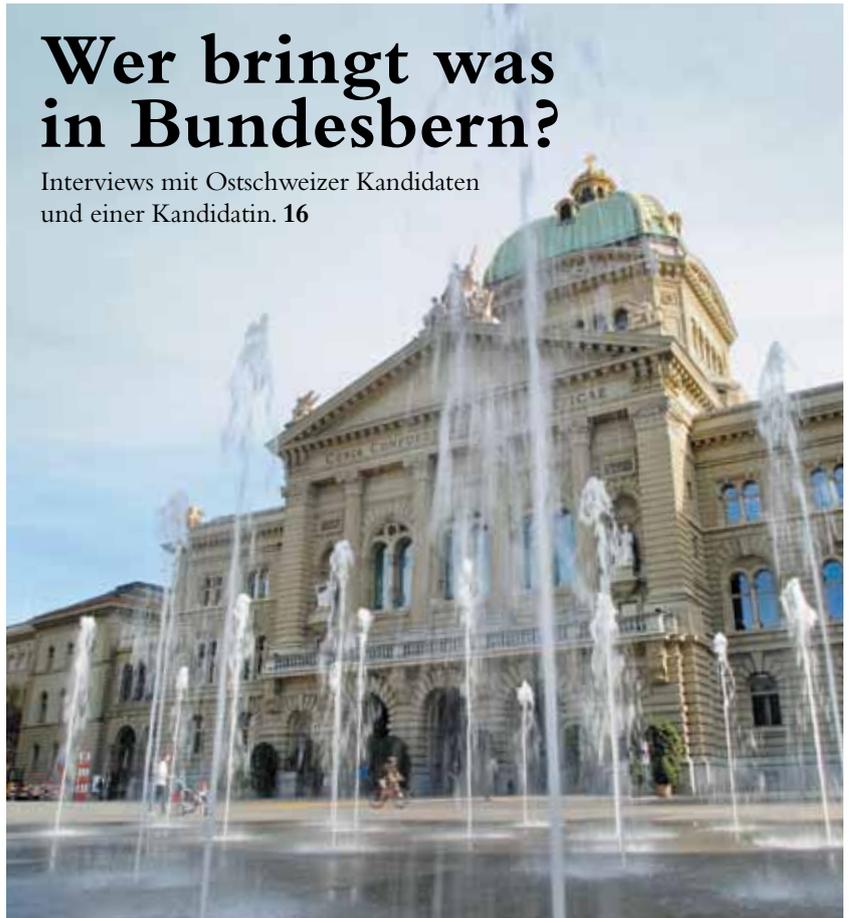
Susanne Ruchti
HR-Verantwortliche
INTERSPORT SCHWEIZ AG

Atupri – auch im Bereich Firmenkunden
eine führende Qualitäts-Krankenkasse
für Firmentaggeld, Krankenpflege,
Unfallergänzung und Mutterschaft

Atupri Krankenkasse
Firmenkunden
Zieglerstrasse 29
3000 Bern 65
Tel. 031 555 09 11
firmenkunden@atupri.ch

Krankenkasse
atupri


Eidgenössische Wahlen: Die Spannung steigt	6
Ausgangslage in den Ostschweizer Kantonen	
Ein Vierteljahrhundert All Consulting	37
Die erfolgreiche IT-Unternehmung All Consulting feiert ihr 25-jähriges Bestehen	
Querdenker am KMU-Tag	42
Daniel Frei, CEO «tibits», referiert über den Wert des Querdenkens	
Geringerer Investitionsaufwand dank Frankenstärke	46
Die Espros Photonics AG, Sargans, ist eine der Firmen, die der momentanen Frankenstärke Kostenreduktionen zu verdanken haben	
Gabriela Mansers Alpen-Cola	48
Durstlöcher mit Kräuteresenzen in Markteinführung	
Auf dem Weg zum Wellbeing-Resort	54
Das Wellness-Resort Appenzell soll in Gais, Waldstatt oder Trogen realisiert werden	
Run auf günstiges Fleisch in Süddeutschland	58
Die Fleischeinkäufe im Ausland haben exorbitant zugenommen	
Fokus Leadership	
Technologie und Entrepreneurship	68
Die Höhere Berufsbildung ist ein Erfolgsmodell	78
Grosses Potenzial in der zweiten Kaderreihe	87



Wer bringt was in Bundesbern?

Interviews mit Ostschweizer Kandidaten und einer Kandidatin. 16

Fokus Consulting	
Steuerplanung ist für KMU ein Erfolgsfaktor	100
Eurolohne – ein gangbarer Weg zur Kostensenkung?	104
Outplacement-Beratung ist für die Empfänger eine Hilfe zur Selbsthilfe	108
Nachfolgeszenarium Management-Buy-Out	114

Anzeige

Mitdenken. Auf unsere Art.

Kunden gehen ihre eigenen Wege – so wie wir auch. Entsprechend kommen wir Ihnen entgegen: Ganz persönlich und mit grossem Engagement kümmern wir uns kompetent und effizient um Ihre Belange.

Damit Sie in Sachen Zukunftsplanung gelassen in die Zukunft blicken.

«Mit dem Stimmzettel einer Amtszeitbeschränkung Nachdruck verschaffen»

Peter Weigelt, ehemaliger FDP-Nationalrat und Wahlkämpfer, erfahrener Kommunikationsfachmann und Lobbyist, sieht in den Problemen mit dem Franken und der Sicherung des Arbeitsplatzes Schweiz die entscheidenden Themen der nationalen Wahlen. Den neuen Kleinparteien in der Ostschweiz gibt er kaum Sitzgewinnchancen. Die BDP hat nach Weigelts Worten keine gesicherte Zukunft, an die Wiederwahl ihrer Bundesrätin glaubt er nicht. Mit Nachdruck bekräftigt er seine Forderung nach einer Amtszeitbeschränkung für eidgenössische Parlamentsmitglieder.

Interview: Richard Ammann **Bilder:** Philipp Baer

In den achtziger Jahren war die FDP tonangebend in der schweizerischen Politik. Sie warb damals mit dem Slogan «Mehr Freiheit, weniger Staat» und hatte Erfolg damit. Seither bröckelt die Bastion des Liberalismus immer mehr. Experten befürchten ein Absacken in Richtung zehn Prozent, womit einer der zwei Bundesratssitze infrage gestellt wird. Was lief bei der FDP falsch?

Vorweg, ein Absacken der FDP in die Region von zehn Prozent ist Unsinn. Die FDP wird sich auch 2011 als drittstärkste Kraft der Schweiz hinter der SVP und der SP positionieren und damit in der Mitte weiterhin tonangebend sein. Damit sehe ich für die FDP auch kein Problem, den zweiten Bundesratssitz zu halten.

Dass aber in den letzten rund 20 Jahren im Freisinn einiges schief gelaufen ist, kann nicht bestritten werden. 1987 war ich persönlich Mitglied des nationalen FDP-Wahlstabes und habe die Kraft unserer Botschaft «Mehr Freiheit – weniger Staat» miterlebt. In der Folge hat sich die FDP, vor allem unter Franz Steinegger, aber einer falschen Loyalität gegenüber dem Bundesrat verpflichtet. Die FDP deckte als «staatstragende» Partei bundesrätliche Beschlüsse, selbst wenn diese den eigenen Grundsätzen widersprachen. Das krassste Beispiel war sicherlich der freisinnige Support für die Solidaritätsstiftung, die von der FDP mit Rücksicht auf Bundesrat Villiger unterstützt wurde, obwohl die Vorlage im Parteivolk auf breiteste Ablehnung stiess. Solche

Aktionen, davon gab es leider zu viele, haben der Glaubwürdigkeit der FDP massiv geschadet, vor allem in ihrem traditionellen Wählerumfeld.

Böse Zungen lästern, man könne die FDP ohne Substanzverlust auflösen und ihr Wählerpotenzial auf SVP, Grünliberale und andere Parteien verteilen. Das ist wohl stark übertrieben. Man bekommt aber schon den Eindruck, dass es der FDP heute an Schwerpunktthemen mangelt. Die grossen Themen werden von andern Parteien bewirtschaftet. Warum überliess die FDP die Meinungsführerschaft etwa in der Sparte Migration weitgehend der SVP?

Auch hier liegt mir das Wort «Unsinn» auf der Zunge. Die FDP deckt mit einem gesamtschweizerischen Wähleranteil von 16 bis 18 Prozent immer noch eine bedeutende Wählergruppe ab, vor allem in den Exekutiven auf Gemeinde- und Kantonsstufe ist die FDP eine prägende Kraft. Die erwähnten Parteien haben wohl in ihren Programmen unter anderem ähnliche Forderungen wie die FDP, aber die Schwerpunkte liegen anderswo, und vor allem haben sie keine Köpfe, die glaubwürdig liberale Positionen vertreten.

Die FDP hat mit ihrer Rückbesinnung auf die eingangs erwähnte Parole «Mehr Freiheit – weniger Staat» sicherlich einen wichtigen Schritt gemacht. Ergänzt sie diese Zielsetzung mit «mehr Sparen – weniger Steuern» und «mehr Markt – weniger Büro-

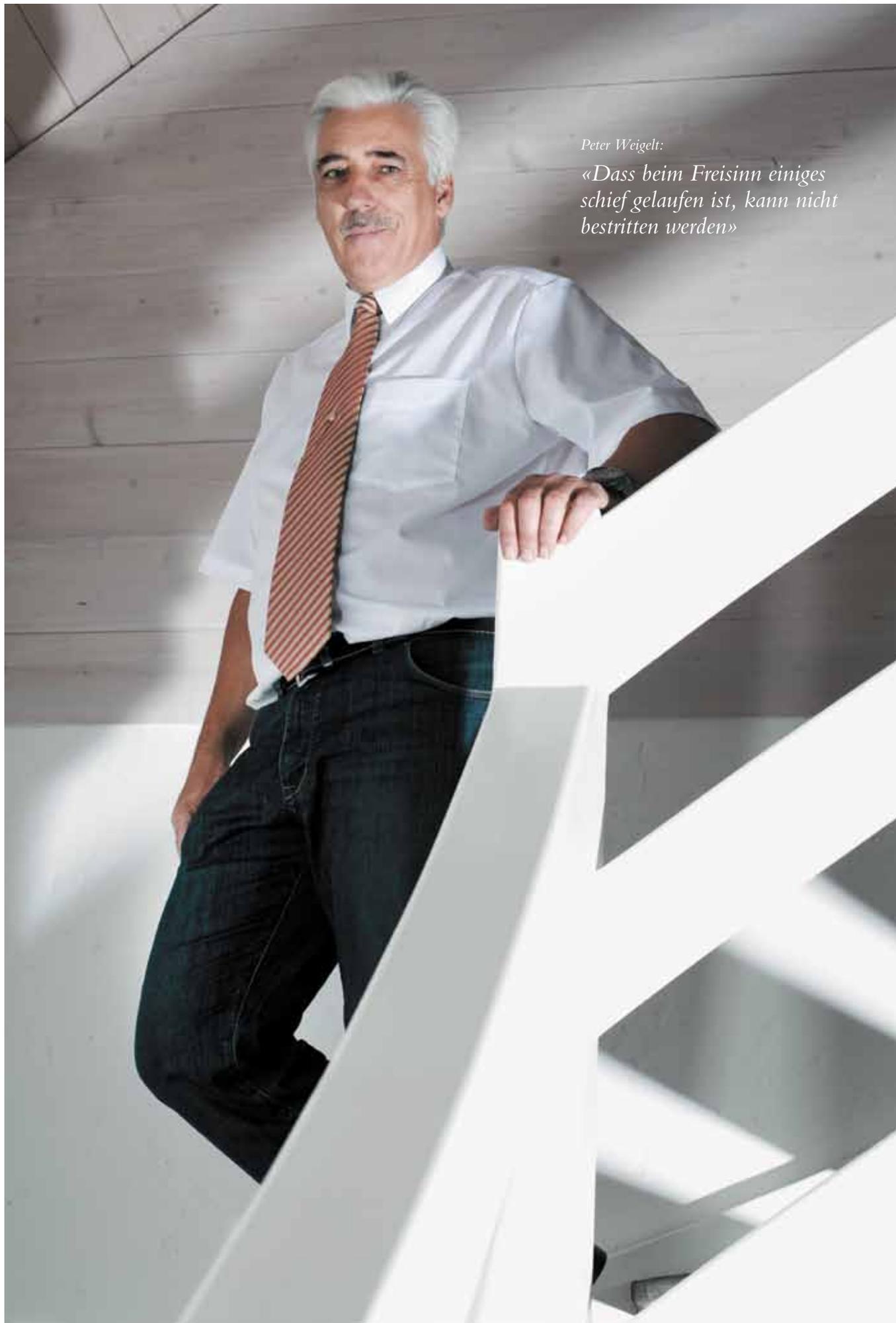
kratie», so ist sie für die kommenden Jahre bestens positioniert. Mit Bezug auf das angesprochene Thema «Migration» kann schliesslich gerade der Vorteil, überzeugende Köpfe zu haben, eindrücklich illustriert werden. Nicht Plakatkampagnen und Parteiengenzänk bringen die Schweiz in Sachen

«Die FDP deckte bundesrätliche Beschlüsse, selbst wenn diese den eigenen Grundsätzen widersprachen»

Migration weiter, sondern handlungsorientierte Persönlichkeiten wie die St.Galler Regierungspräsidentin Karin Keller-Sutter.

Wäre überhaupt eine andere Partei in der Lage, den Unternehmerstandpunkt umfassend zu vertreten? Würden Sie das der SVP zutrauen?

Ich glaube nicht, dass aus dem heutigen Parteienspektrum eine Partei nahtlos in die Position der FDP eintreten könnte. Insbesondere nicht die SVP, die im Grunde eine sehr etatistische Partei ist, was vor allem im Umfeld der Land- und Forstwirtschaft zum Ausdruck kommt, wo man doch gerne und oft aus der Futterkrippe des Staates frisst. Eigentlich geoutet hat sich die SVP mit ihrer neusten Volksinitiative, die sich gegen die Personenfreizügigkeit richtet, was



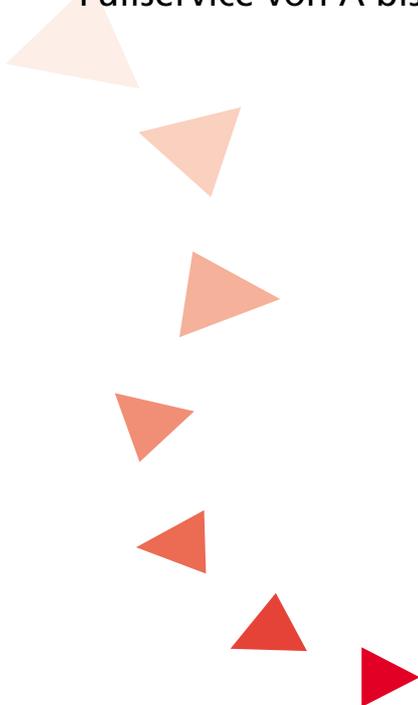
Peter Weigelt:

*«Dass beim Freisinn einiges
schief gelaufen ist, kann nicht
bestritten werden»*

Information frei Haus



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



prisma ▲
medienservice

Prisma Medienservice AG
Im Feld 6
9015 St.Gallen
Tel. 071 272 79 79
Fax 071 272 79 80
www.prisma-ms.ch

just in time - von ▲ bis Z

letztlich ein Messerstech – um in der Partei-rhetorik zu bleiben – gegen die Wirtschaft ist. Auch bei der CVP zeigt sich, dass die KMU-Gruppe in der Bundeshausfraktion auf weniger als zehn Vertreter zusammengeschmolzen ist, womit auch in der CVP der Unternehmerstandpunkt stark marginalisiert wurde.

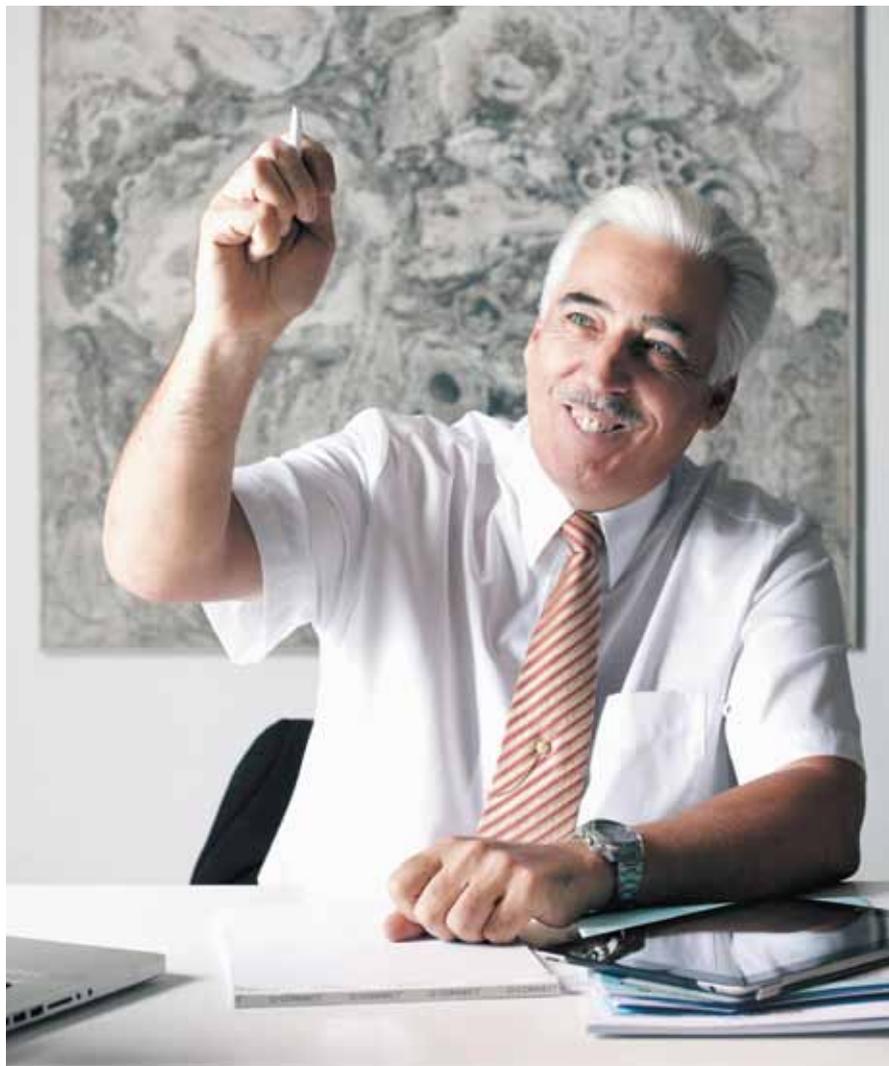
Welchen Stellenwert hat das Verhältnis der Schweiz zur EU in der nächsten Legislaturperiode? Wie und durch wen kann eine positive Weiterentwicklung der Beziehungen vorangetrieben werden?

Die Schweiz hat sich eine sehr gute und zukunftsfähige Position gegenüber der EU aufgebaut. Ob diese aus Schweizer Sicht noch stark «weiterentwickelt» werden muss, möchte ich infrage stellen. Trotzdem wird das Verhältnis zu Europa auch in der kommenden Legislatur ein zentrales Thema bleiben. Dies einerseits aufgrund der sehr unterschiedlichen politischen Bewertung in den einzelnen Parteien, streben doch SP und Grüne immer noch eine Vollmitgliedschaft an, während die SVP auch bestehende Brücken zur EU abbrechen will und die Mitte weiterhin auf den Bilateralismus setzt. Andererseits steht die EU intern vor grössten Problemen, was sie zu einem zunehmend schwierigeren Partner macht. Zudem besteht die Gefahr, dass – um von den eigenen Problemen abzulenken – eine offensive Aussenpolitik gefahren wird, bei der auch die Schweiz immer wieder einmal ins Visier kommen könnte.

Wie beurteilen Sie den Wahlkampf der Parteien schweizweit? Wie wird sich das neue Thema Nummer 1, die Eurokrise mit Überbewertung des Frankens, auf das Wahlergebnis auswirken? Hilft dies den Mitteparteien, deren Politik akzentuiert auf Stabilität ausgerichtet ist?

Es ist eine alte Erkenntnis, dass organisatorisch und strategisch ein Wahlkampf vor der Sommerpause gewonnen, thematisch jedoch erst in den letzten zehn Wochen entschieden wird. Wer Anfang August nicht bereit ist, hat keine Chance, die thematischen Schwerpunkte aktiv zu nutzen und in den Wahlkampf zu integrieren. Diese Erkenntnis trifft auch für den Wahlkampf 2011 zu.

So werden die Themen «Energie» und «Migration» wohl ihren Stellenwert haben,



Peter Weigelt: «Die Mitte-Parteien erhalten einen gewissen Auftrieb»

wahlentscheidend werden aber die aktuellen Probleme rund um den Schweizer Franken und damit um die Sicherung des Arbeitsplatzes Schweiz sowie unserer Arbeitsplätze sein. Dass hier diejenigen Parteien Zuspruch erhalten, die diese Themen über Jahre bewirtschaftet haben, liegt auf der Hand. So gesehen erhalten die Mitteparteien sicherlich einen gewissen Auftrieb, wobei sich die CVP mit ihrer vorschnellen Spitzkehre in der Energiepolitik bezüglich Wirtschaftskompetenz selber ein Bein gestellt hat und daher wohl kaum in vollem Masse von den neuen Problemstellungen profitieren kann.

Vor nicht langer Zeit ist CVP-Nationalrat Thomas Müller, Stadtpräsident von Rorschach, zur SVP übergetreten. Ist dies ein Zeichen, dass auch die nach links gerutschte CVP erodiert, oder bleibt dieser Übertritt ein singuläres Ereignis?

Ich bin überzeugt, dass die CVP einen grösseren Aderlass verzeichnen wird. Dies führe ich aber nicht auf ihre Positionierung im

Links-rechts-Lager zurück, sondern diese Aussage gründet schlicht und einfach in der Erosion ihres primären Wählerpotenzials, der katholisch-konservativen Landbevölkerung. Dieses Wählersegment nimmt aus vielen Gründen rasch ab, und bei einer zu starken Diversifizierung des CVP-Programms bieten sich den Wählerinnen und Wählern Alternativen, die in den jeweiligen Sparten (z. B. GLP beim Atomausstieg) glaubwürdiger sind. Eine Fokussierung auf eigenen Kernthemen ist gerade für die Mitteparteien entscheidend, da in der Mitte das Risiko, sich zu verwässern, am grössten ist.

Der Parteiwechsel von Nationalrat Thomas Müller ist für mich keine Weichenstellung, da wohl eher taktische und opportunistische Gründe ausschlaggebend waren als parteipolitische Unwägbarkeiten. In diesem Sinne fehlt der Signalcharakter.

Wie läuft der Wahlkampf aus bürgerlicher Optik in der Ostschweiz? Otto Normalverbraucher hat den Eindruck, dass

sich der Aufwand in Grenzen hält und die Wahlkampfteams nicht gerade durch Kreativität von sich reden machen.

Ich stimme zu, dass der Wahlkampf sehr schleppend angelaufen ist. Bezüglich Kreativität ist CVP-Kandidat Ritter mit seiner sehr frühen und eigenständigen Plakatkam-

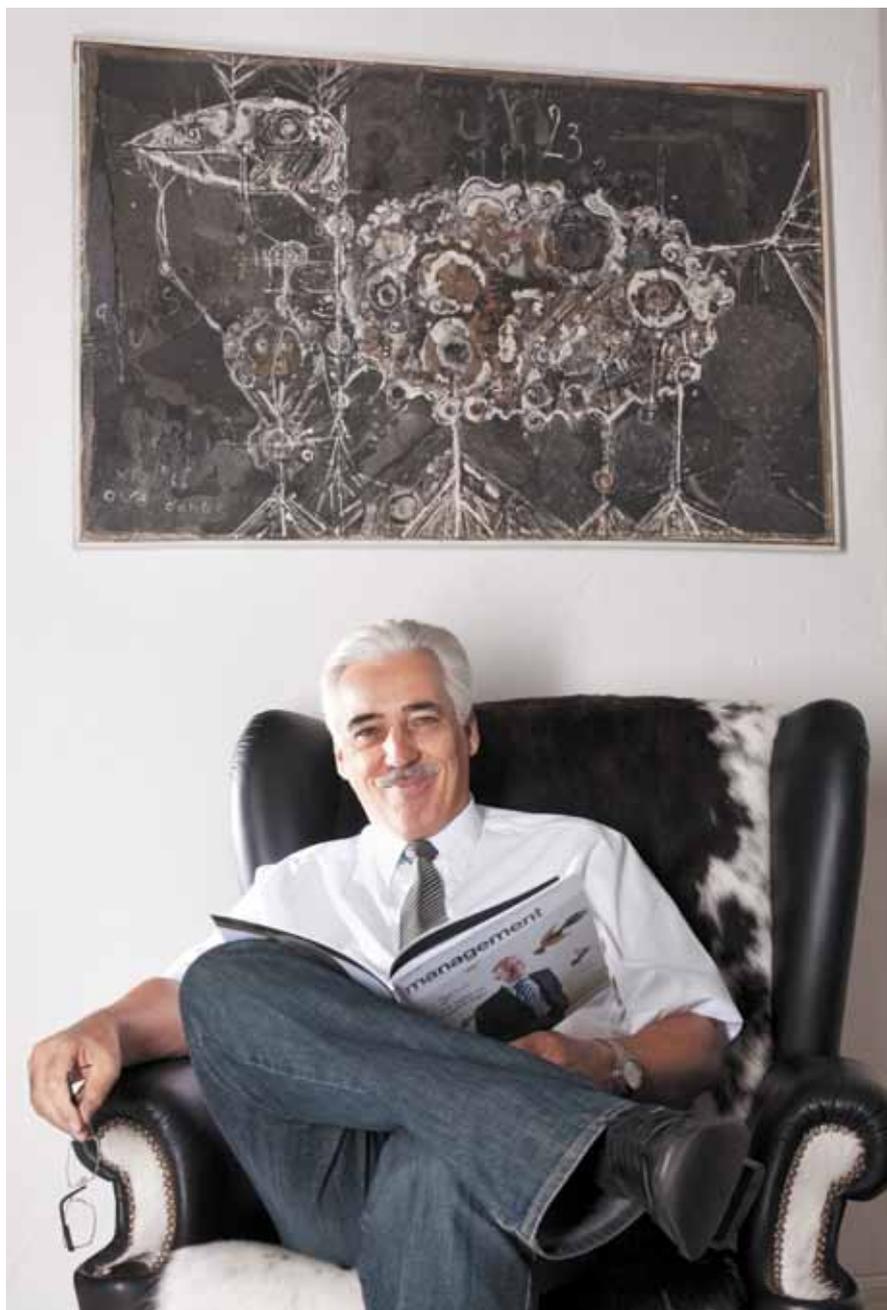
«Die vielgelobten Social Media spielen in diesem Wahlkampf kaum eine Rolle»

pagne «Ein Ritter für Bern» aufgefallen. Ebenfalls kreativ ist die Kleberaktion mit den grünen Schweizerkreuzen für Autokennzeichen, mit denen IHK-Direktor Kurt Weigelt als Kandidat der FDP auf Ostschweizer Verkehrsprobleme hinweist.

Insgesamt muss aber auch 2011 von einem traditionellen, printlastigen Wahlkampf ausgegangen werden, der auf Plakate und Inserate setzt. Die vielgelobten Social Media spielen kaum eine Rolle, und eventorientierte Aktionen bleiben lokal beschränkt. Letztlich spielt dieses Szenario der SVP in die Hand, da sie einerseits wiederum viel Geld einsetzen kann und andererseits den weitaus höchsten Mobilisierungsgrad hat.

Für Aufsehen gesorgt hat im Kanton St.Gallen der überraschende Ausstieg der BDP aus der Listenverbindung mit der FDP. Hat die BDP mit dieser fragwürdigen Aktion ihr Negativimage als Partei der Unberechenbaren und Wortbrüchigen bestätigt? War es allerdings nicht auch ein bisschen blauäugig von der FDP, sich mit dieser noch kaum über Strukturen verfügbaren Partei einzulassen?

Von Blauäugigkeit will ich nicht sprechen. Die FDP hat vielmehr frühzeitig gerechnet und erkannt, dass mit der BDP zusammen der zweite Sitz wieder sehr realistisch wird. Gewiss wäre auch die CVP diese Verbindung gerne eingegangen. Der Bruch eines öffentlichen Handschlags ist sicherlich wenig schicklich und bedeutet einen massiven Imageschaden. Aber offensichtlich haben die Drahtzieher der BDP in Bundesbern diesen Imageschaden weniger gewichtet



Peter Weigelt: «Ich habe mich seit jeher für eine Amtszeitbeschränkung auf zwölf Jahre stark gemacht»

als die Option, der GLP als Steigbügelhalter zu dienen. Denn die BDP selbst ist in allen Listenverbindungen ob mit der FDP, der CVP oder der GLP, immer nur der Juniorpartner, also ohne Chance auf einen eigenen Sitz.

Aus meiner Sicht ist die BDP ohnehin nur noch so lange ein politischer Faktor, als die bisherigen BDP-Parlamentarier im Bundeshaus aktiv sind. Da ich weder an eine breite Zuwahl von BDP-Politikern noch an eine Wiederwahl von Bundesrätin Widmer-Schlumpf glaube, dürfte der BDP-Atem wohl kaum über die neue Legislatur hinausreichen. Ganz im Gegensatz zu den Grünliberalen, die sicherlich ein langfristiges Potenzial aufweisen und schweizweit einige Mandate gewinnen dürften.

Bedeutet das Scheitern der Listenverbindung mit der BDP, dass ein zweiter Nationalratssitz für die FDP in St.Gallen in unerreichbare Ferne gerückt ist? Droht im Thurgau gar der Verlust des einzigen freisinnigen Nationalratsssitzes? Dort haben sich ja die kleinen Parteien (GLP, BDP, EVP und EDU) zu einer Listenverbindung zusammengeschlossen.

Im Kanton St.Gallen ist die FDP nach dem Rückzug der BDP sicherlich weiter vom zweiten Sitz entfernt als noch vor der Sommerpause, trotz der neuen Themelage. Angesichts der zunehmenden Volatilität der Wählerinnen und Wähler und der sich rasch ändernden öffentlichen Wahrnehmung von Problemen ist eine Vorhersage aber schwieriger als früher. Auf alle

Fälle wird es im Kampf um Restmandate in St.Gallen wie im Thurgau auf jede Stimme ankommen. Es würde mich nicht erstaunen, wenn man am Schluss gar von Zufallsresultaten sprechen wird.

Im Thurgau sehe ich für die bisherige Sitzverteilung wenig Gefahren, da die erwähnte Listenverbindung wohl ein weites politisches Feld abdeckt, aber letztlich keine Köpfe präsentieren kann. Hier hat die FDP beispielsweise mit Peter Schütz als Präsident des Thurgauer Gewerbeverbandes oder dem Oberthurgauer Unternehmer Hermann Hess sowie den Stadtpräsidenten von Frauenfeld und Weinfelden doch sehr viel mehr zu bieten.

Wo sehen Sie bei den Nationalratswahlen zusätzliches Potenzial für die bürgerlichen Kräfte? Was für Chancen geben Sie den Grünliberalen in der Ostschweiz?

Die Sorge um Wohlstand und Arbeitsplätze wird sicherlich manchen Wähler davon abhalten, mit seiner Wahlliste Experimente zu machen oder einen sogenannten «Schuss vor den Bug» loszulassen. Man wird wieder auf bewährte Marken setzen. Vor diesem Hintergrund bieten sich den bürgerlichen Traditionsparteien 2011, eigentlich unvermittelt, neue Chancen. Es wird nun entscheidend sein, ob es der CVP und der FDP gelingt, diese Wähler auch wirklich an die Urnen zu bewegen oder ob das Mobilisierungsfeld einmal mehr der SVP überlassen wird.

In einem Überblick über die Ostschweiz sehe ich bei den Mitteparteien, entgegen einer gesamtschweizerischen eher negativen Perspektive, stabile Verhältnisse. Für die neuen Parteien, also auch für die Grünliberalen, wird wohl nur ein Achtungserfolg bleiben, der nicht mit Mandaten belohnt werden wird.

Spannend ist die Ausgangslage auch bei den Ständeratswahlen. Kann die SVP durchmarschieren und ihre Vertretung in der kleinen Kammer verstärken? Würde eine Zusammenarbeit mit der SVP den Freisinnigen in der Ostschweiz zum Erfolg verhelfen?

Wenn Proporz- und Majorzwahlen parallel stattfinden, bleibt nichts anderes übrig,

als im ersten Wahlgang jede Partei eigenständig auftreten zu lassen. Alles andere würde den Nationalratswahlkampf der einzelnen Parteien verwässern. Vor diesem Hintergrund wird – allenfalls mit Ausnahme des Kantons Thurgau – in keinem Ostschweizer Kanton (auch nicht in Zürich) ein SVP-Kandidat im ersten Wahlgang gewählt. Denn die SVP-Kandidaten sind in der Regel sehr bekannt, aber nicht mehrheitsfähig.

So gesehen müsste beispielsweise die SVP im Kanton St.Gallen Interesse daran haben, dass Karin Keller-Sutter im ersten Wahlgang gewählt wird, da Toni Brunner Chancen hat, im zweiten Wahlgang das beste Ergebnis und damit das relative Mehr zu erreichen. Sollte dagegen auch die FDP-Kandidatin ein zweites Mal antreten müs-

«Die Leader-Rolle für ein Ostschweiz-Lobbying liegt bei den Kantonsregierungen»

sen, so wäre ein Zusammenspannen von CVP und FDP wohl vorgegeben und damit auch das Wahlergebnis.

Besonders spannend werden die Ständeratswahlen im Kanton St.Gallen, wo Kandidaturen von SVP, FDP, CVP, SP, Grünen und BDP bekannt gegeben worden sind. Zwei Kandidaten sind langjährige Mitglieder des National- oder des Ständerates, Eugen David (CVP, 24 Jahre in «Bern») und Paul Rechsteiner (SP, 25 Jahre). Ist es in der heutigen Zeit nicht ein Anachronismus, mit solchen Politisauriern in die Wahlen zu steigen?

Ich habe mich seit jeher für eine Amtszeitbeschränkung auf zwölf Jahre starkgemacht und diese auch persönlich eingehalten. Denn für mich sollten gerade in der direkten Demokratie möglichst viele Bürgerinnen und Bürger in politischen Ämtern mitwirken können. Zudem sehe ich immer wieder, dass es nach drei Amtsdauern zu Ermüdungs- und Demotivationsanzeichen kommt. Da es für mich chancenlos war, im Parlament die-

se Selbstbeschränkung auf zwölf Jahre durchzubringen, hoffe ich heute, dass die Wählerinnen und Wähler einer Amtszeitbeschränkung mit dem Stimmzettel Nachdruck verschaffen. Letztlich ist es aber auch ein Zeichen fehlenden politischen Nachwuchses in den entsprechenden Parteien, wenn Parlamentarier nach einem Vierteljahrhundert unter der Bundeskuppel noch nicht abtreten dürfen.

Was werden die grossen nationalen Themen 2011 bis 2015 sein? Wo und wie kann sich die Ostschweiz gewinnbringend inszenieren? Wer soll bei der Vertretung der wirtschaftlichen Interessen von St.Gallen, Thurgau und Appenzell eine Leader-Rolle übernehmen?

In den kommenden vier Jahren wird die Verteidigung des Werk- wie auch des Dienstleistungsplatzes Schweiz eine zentrale Herausforderung darstellen. Vor- und nachgelagert zu dieser Thematik werden wir uns sehr viel konkreter mit der Sicherung unseres Sozialstaates befassen müssen. Bei den Sachthemen werden «Mobilität», «Energie» und «Gewalt/Sicherheit» dominieren, während Europa und die Zuwanderung wie auch die Umweltpolitik eher wieder in den Hintergrund treten werden.

Aus meiner Erfahrung als Parlamentarier und Lobbyist weiss ich, dass Interessenvertretung für die Ostschweiz nur von profilierten, überparteilich anerkannten Parlamentariern erfolgsversprechend umgesetzt werden kann. Das bedeutet, dass die Wählerinnen und Wähler am 23. Oktober nicht nur eine Partei wählen sollten, sondern ganz bewusst auch Köpfe. Die angesprochene Leader-Rolle für ein Ostschweiz-Lobbying liegt aber eindeutig bei den Kantonsregierungen. Nur wenn sich diese kantonsüberschreitend und offensiv – was beides bis heute kaum der Fall war – in Bundesbern einbringen, wird die Stimme der Ostschweiz gehört. Die Ostschweizer Parlamentarier erhielten damit auch die notwendige Glaubwürdigkeit im Kampf um regionale Aufmerksamkeit. Bezogen auf die in der Frage angesprochenen wirtschaftlichen Interessen ist die Glaubwürdigkeit von praxiserfahrenen Wirtschaftsvertretern sicherlich am höchsten. ■

Vielversprechende bürgerliche Unternehmerkandidaturen

Die Wahlen in der Ostschweiz werden spannend. In den Kantonen St.Gallen und Thurgau liegt ein Hauptaugenmerk auf dem Wahlkampf um die Ständeratssitze. In Appenzell Ausserrhoden gilt die Wiederwahl von Ständerat Hans Altherr als sicher. Bei SVP, FDP und CVP stehen unternehmerisch orientierte Nationalratskandidaten bereit, in Bern Wirtschaftspolitik zu machen.

Text: Richard Ammann **Bilder:** swiss-image.ch

Im Kanton St.Gallen stellt sich die Frage, ob die SVP ihren Höhenflug mit einem Wähleranteil von fast 36 Prozent im Jahr 2007 fortsetzen kann. Sie eroberte fünf der zwölf Nationalratssitze und gewann vor einem halben Jahr noch einen weiteren hinzu, weil Thomas Müller (CVP), Stadtpräsident von Rorschach, seine Fraktion überraschend verliess und sich der SVP anschloss. Es wird nicht einfach sein, diesen Besitzstand zu halten. Die Atomausstiegsdiskussion dürfte auch am Potenzial der Schweizerischen Volkspartei genagt haben. Ausserdem wird die nach den letzten Wahlen gegründete Bürgerlich-Demokratische Partei (BDP) ein dünnes Scheibchen vom Wählerkuchen der SVP abschneiden, ohne diese aber in Verlegenheit bringen zu können.

Die Treulosigkeit der BDP

Die BDP hat sich ja nicht gerade ein vertrauenswürdiges Image aufgebaut, das ihr einen wesentlichen Zulauf verheissen könnte: Im Frühjahr 2011 beschloss sie eine Listenverbindung mit der FDP, kündigte diese dann aber im August wieder auf, um mit den Grünliberalen (GLP) einen Wahlpakt einzugehen. In ungewohnter Schärfe kritisierten die Freisinnigen diesen Vertrauensbruch. Mit ihrer auf interne Wirren zurückzuführenden Spitzkehre habe die BDP ihre Glaubwürdigkeit verspielt, hiess es in der Medienmitteilung der FDP. Sie ist vor allem verärgert, weil ihre Chance auf den Wiedergewinn des zweiten Nationalratssitzes durch das Ausscheren der BDP erheblich gesunken ist. Das ist in doppelter Hinsicht bedauerlich, stehen bei der

FDP mit dem Direktor der Industrie- und Handelskammer (IHK), Kurt Weigelt, und Kantonsrat Walter Locher doch gleich zwei Vertreter unternehmerisch orientierter Politik bereit, den Bisherigen der FDP, den Azmooser Bauernvertreter Walter Müller, nach Bern zu begleiten und dort freisinnig-demokratische Politik zu machen.

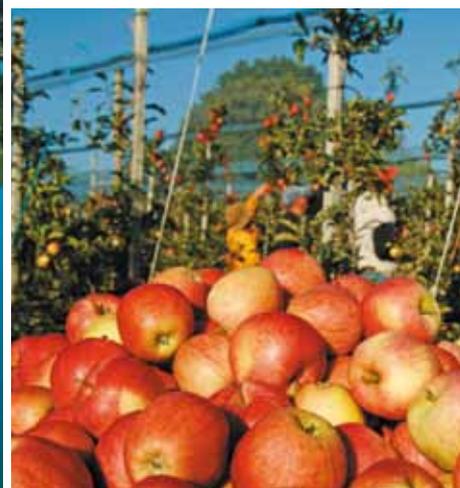
Den Besitzstand wahren dürften auch die Sozialdemokraten (zwei Sitze) und die Grünen (ein Sitz). Die CVP unternimmt Anstrengungen, um den dritten, wegen des Übertritts von Thomas Müller zur SVP verlorenen Sitz wiederzuerlangen. Mit Kantonsrat Beat Jud, Schmerikon, Verwaltungsratspräsident und CEO der Johann Müller AG, verfügt sie über einen Unternehmer als neuen, vielversprechenden Kandidaten. Bei der Schweizerischen Volkspartei haben die nach dem Rücktritt von Theophil Pfister verbliebenen fünf Bisherigen (Toni Brunner, Elmar Bigger, Lukas Reimann, Roland Rino Büchel und Thomas Müller) beste Wiederwahlchancen. Gut im Rennen liegen auch die beiden folgenden Kandidatinnen auf der SVP-Liste: Kantonsrätin Barbara Keller-Inhelder aus Rapperswil-Jona und Claudia Martin, Gossau. Sie dürfen sich Hoffnungen vor allem im Falle der Wahl von Toni Brunner als Ständerat machen.

Gute Chancen für Karin Keller-Sutter

Besonders spannend ist im Kanton St.Gallen die Ausgangslage für die Ständeratswahlen. Nach dem Verzicht von Erika Forster (FDP) auf eine Wiederkandidatur ist ein Sitz freigeworden, was zu einer ganzen Reihe

von Kandidaturen geführt hat. Gute Chancen haben Regierungsrätin Karin Keller-Sutter (FDP) und Nationalrat Toni Brunner (SVP), nicht dasselbe Potenzial haben Nationalrat Paul Rechsteiner (SP), Nationalrätin Yvonne Gilli (Grüne) und der erst im August auf den Wahlzug aufgesprungene WC-Deckel-Fabrikant Daniel Gehrig (BDP). Nochmals ins Rennen steigt der Bisherige





Eugen David (CVP). Im Alter von 66 Jahren und nach 24 Jahren in Bundesbern will er für weitere vier Jahre hinstehen, um seiner Partei diesen Sitz zu erhalten. Schwer zu beurteilen, ob die Wählerschaft dieses unentwegte Ausharren honoriert, oder ob doch eher neue Gesichter und frischer Wind gefragt sind.

Caroni oder Frei in Ausserrhoden

Im Kanton Appenzell Ausserrhoden stehen ein Freisinniger und ein SVP-Kandidat im Rennen um den einzigen, nach dem Rücktritt von Marianne Kleiner (FDP) freigewordenen Nationalratsitz. Die Freisinnigen haben den Juristen Andrea Caroni, Jahrgang 1980, ehemaliger persönlicher Mitarbeiter von Bundesrat Hans-Rudolf Merz, portiert. Die Schweizerische Volkspartei tritt mit Regierungsrat Köbi Frei, Ausserrhoder Finanzvorstand, an. Weniger Chancen werden dem CVP-Kandidaten Max Nadig und Samuel Büechi (Grünes Appenzellerland) eingeräumt. Bei der Ständeratswahl gilt die

Von der IHK St. Gallen-Appenzell unterstützte Kandidaturen

Von der Industrie- und Handelskammer (IHK) St.Gallen-Appenzell unterstützt werden für die Nationalratswahlen neben Kurt Weigelt und Walter Locher (beide FDP, neu), Roland Rino Büchel (SVP, bisher), Thomas Müller (SVP, bisher) und Beat Jud (CVP, neu) unter anderen auch folgende Kandidaten: FDP: Walter Müller (bisher), Sabine Bianchi (neu), Ernst Gloor (neu), René Hutter (neu), Marc Mächler (neu), Imelda Stadler (neu) und Peter Zuberbühler (neu). SVP: Lukas Reimann (bisher), Barbara Keller-Inhelder (neu), Herbert Huser (neu), und Claudia Martin (neu). CVP: Jakob Büchler (bisher), Bruno Dammann (neu), Jörg Frei (neu), Michael Hüppi (neu), Fabian Koch (neu), Patricia Mattle (neu), Yvonne Suter (neu), Boris Tschirky (neu) und Friedrich von Toggenburg (neu). BDP: Roland Breitler und Patrick Hilb (beide neu). GLP: Hans Kluger (neu). Jungfreisinnige: Christoph Graf, Vincenz Rentsch und Jasmin Wehlitz (alle neu).

Wiederwahl des Freisinnigen Hans Altherr als sicher. Der selbstständige Rechtsanwalt und Inhaber der Weiss AG, Walzenhausen, wird breit unterstützt. Er soll 2012 turnusgemäß den Ständerat präsidieren.

In Appenzell Innerrhoden ist der ebenfalls einzige Nationalratsitz neu zu besetzen. Als Nachfolger für den zurückgetretenen Arthur Loepfe (CVP) schlägt die Christlichdemokratische Volkspartei, wie

in der LEADER-Augustausgabe berichtet, Landammann Daniel Fässler vor. Auch die linksgrüne «Gruppe für Innerrhoden» portiert mit Martin Pfister einen Kandidaten. Alles andere als eine Wahl Fässlers wäre eine Riesenüberraschung. Ein Mitglied des Ständerats müssen die Innerrhändler am 23. Oktober nicht wählen: Der amtierende Vertreter des Halbkantons in der kleinen Kammer, Ivo Bischofberger (CVP), wurde

Anzeige

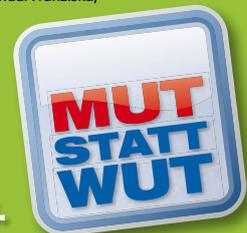


www.kurtweigelt.ch

Wir wählen Kurt Weigelt in den Nationalrat...

Hummler Konrad, St.Gallen (Präsident); Ackermann Lisa, St.Gallen; Althaus Werner, St.Gallen; Altherr Andreas, St.Gallen; Altherr Erwin, Nesslau; Ammann Josef, Balgach; Ammann Thomas, Waldkirch; Bachmann Peter, St.Gallen; Bannwart Rudolf, Lichtensteig; Bauer Marcel, Uzwil; Baumgartner Christoph, St.Gallen; Bereuter Jürg, Rorschach; Blatter Daniel, Wattwil; Bleichenbacher Reto, Wittenbach; Bodenmann Kurt, Sevelen; Bosshard Andreas, Berneck; Brauchli Jürg, St.Gallen; Brehm Willy, St.Gallen; Brugger Bruno, Kirchberg; Brunner Fredy, St.Gallen; Bürgi Arthur, St.Gallen; Bütikofer Hans, Mogelsberg; Caluori Jörg, St.Gallen; Deschwanden Andreas, Rorschach; Dudli Stefan, Gossau; Eggenberger Andreas, Rebstein; Eggenberger Christian, Grabs; Eigenmann Thomas, St.Gallen; Eigenmann Ursula, St.Gallen; Eisenhut Peter, St.Gallen; Frank Andreas, Diepoldsau; Frei Markus, Berneck; Frei Patrick, St.Gallen; Frei Stefan, Jonschwil; Frei Tobias, Widnau; Freund Hansjürg, St.Gallen; Frick Katrin, Buchs; Fröhlich Dieter, St.Gallen; Fröhlich Hanspeter, Gossau; Früh Urs, Wattwil; Füllemann Hubert, Gossau; Gantner Bernard, St.Gallen; Gehr Leo, St.Gallen; Germann Guido, Bad Ragaz; Ghenzi Ernst, Uznach; Giger Benno, St.Gallen; Gnägi Reto, Degersheim; Göldi Jakob, St.Gallen; Göldi Ueli, Balzers; Haller Adolf P., St.Gallen; Hardegger Josef, Jonschwil; Hartmann Andreas, Rorschach; Heer Balthasar, St.Gallen; Hegelbach Walter, Wil; Hofmann Markus, Rapperswil; Hohl Christian, Abtwil; Huber Ralf, Gossau; Hunziker-Blum Felix, Schaffhausen; Huser Martin, Abtwil; Hutter Markus, Abtwil; Jaeger Franz, St.Gallen; Jaeger Bruno, Wil; Jäger Michael, Diepoldsau; Kägi Roland, Goldach; Käppeli René, St.Gallen; Karrer Arnold, Wil; Karrer Fede, St.Gallen; Kaufmann Daniel, St.Gallen; Kaufmann Leodegar, St.Gallen; Keller Felix, St.Gallen; Klaiher Riccardo, St.Gallen; Koller Felix, Gossau; Koller Franz, Flawil; Kronenberg Paul, St.Gallen; Kuhn Heinz, St.Gallen; Kuhn Stefan W., St.Gallen; Kuhn Urs, Wil; Leemann Christoph, St.Gallen; Lehmann Daniel, Gossau; Lieberherr Ruedi, Ebnet-Kappel; Lienhard Fredy A., Degersheim; Lüdi Adele, Flawil; Lüdi Dietrich, Flawil; Lusti Bruno, Niederuzwil; Mächler Franz, Wil; Mächler-Fehr Simone, Altstätten; Manser Bruno, St.Gallen; Marquart Urs, Grabs; Meier Daniel, Oberriet; Meier Jakob, Gossau; Meyer Maja, Mogelsberg; Mühlenmatt Armin, St.Gallen; Müller Karl, St.Gallen; Müller-Tschirky Josef, Staad; Naef Manfred, Rorschacherberg; Ostermeier Walter, Buchs; Pfiffner Erwin, Benken; Probst Markus, Bad Ragaz; Rauh Markus, Mörschwil; Richle Hans M., St.Gallen; Ritter Robert, St.Gallen; Rohner Christoph, St.Gallen; Rüesch Reinhard, Wittenbach; Schällibaum Hansueli, Ebnet-Kappel; Scheiber Stefan, Wil; Scheitlin Thomas, St.Gallen; Schlierenzauer Karl, Lenggenwil; Schmid Hans Jörg, St.Gallen; Schmid Hubertus, St.Gallen; Schmid Peter, St.Gallen; Schmid Virgil, Waldkirch; Schneider-Künzli Jacqueline, Rorschacherberg; Schnetzer Natal, St.Gallen; Schoch Hans-Jakob, Degersheim; Schwarz Pascal, Flawil; Solenthaler Christoph, St.Gallen; Solenthaler Hans-Ulrich, Walenstadt; Sonderegger Roger W., St.Gallen; Spenger Peter, Bronschhofen; Sprenger Raffael, St.Gallen; Stadlermann Thomas, Gossau; Stadler Cyrill, St.Gallen; Stadler Imelda, Ganterschwil; Stadler Robert, St.Gallen; Stadler Roger, Altstätten; Staerkle Niklaus, St.Gallen; Steiner Beda, Kaltbrunn; Strassmann Paul A., St.Gallen; Streuli Claudia, Uznach; Sutter Dölf, St.Gallen; Tamburlini Marco, St.Gallen; Tobler Ernst, Rorschacherberg; Torgler Alfred, Gossau; Trütsch Manfred, Mörschwil; Tschudi Franziska, Rapperswil; Vetsch Burkhard, Balgach; Vogel Peter, Wittenbach; Walser Werner, Uzwil; Weber Arnold, St.Gallen; Weber Ueli, Wattwil; Wehrle Urs, St.Gallen; Weigelt Peter, St.Gallen; Weigelt Stephan, St.Gallen; Wettstein Kurt, Balgach; Wieser Peter, Flawil; Wildhaber Silvan, St.Gallen; Wild-Huber Vreni, Wald-Schönengrund; Wittenwiler Heinz, Krummenau; Zünd Pino, Berneck; Zürcher Peter, Goldach; u.a.m.

Überparteiliches Unterstützungskomitee Kurt Weigelt.



...weil die St.Galler Wirtschaft in Bern wieder eine starke Stimme haben muss.

durch die Landsgemeinde in seinem Amt bestätigt.

Thurgau: FDP-Sitz im Visier der kleinen Parteien

Auch im Thurgau ist offen, ob die SVP ihr Glanzergebnis vor vier Jahren wiederholen kann. Die damals erreichten 42,6 Prozent Wähleranteil werden schwer zu toppen sein, trotz der Wahllokomotiven Spuhler (Nationalrat) und Eberle (Ständerat). Auch hier nehmen neue Kleinparteien (BDP und Grünliberale) den Grossen Stimmen weg. Ihre drei Nationalratssitze – die Hälfte der sechsköpfigen Thurgauer Deputation – sollte die SVP aber halten können.

Die Newcomer BDP und GLP haben ihre Listen nicht nur miteinander, sondern innerhalb einer heterogen zusammengesetzten Koalition auch mit der EVP und der EDU verbunden. Dies lässt ein Gesamtergebnis für diese Parteiengruppe erwarten, das im Bereich eines Sitzgewinnes liegen kann. Wem dieser gegebenenfalls zufällt, ist offen. Auch die erstarkten Grünen, die 2007

auf ein Resultat von zehn Prozent kamen, dürften sich Hoffnung auf die Eroberung eines Sitzes in der Volkskammer machen.

Schütz und Hess für die FDP

Wacklig geworden ist der Sitz der Freisinnig-Demokratischen Partei, vor allem weil er wegen des Verzichts von Werner Messmer auf eine weitere Amtsperiode vakant geworden ist. Die FDP wird wohl auch in der Schlussphase des Wahlkampfes nichts unterlassen, was ihrer Liste Stimmen bringt. Hilfreich ist hier das Unternehmerprofil ihrer Kandidaten und Kandidatinnen, von denen aus unternehmerischer Sicht Peter Schütz (Inhaber und CEO der Letrona AG, Fritlschen, und Präsident des kantonalen Gewerbeverbandes) sowie Hans Hess, VR-Präsident und CEO der Hess-Investment-Gruppe, Amriswil, besonders erwähnenswert sind.

Weniger gefährdet ist der Sitz der Sozialdemokraten, und auch die CVP, 2007 mit 15 Prozent Wähleranteil die zweitstärkste Partei im Thurgau, muss sich keine Sorgen

um ihren Sitz machen. Die Industrie- und Handelskammer (IHK) Thurgau unterstützt die FDP-Kandidaturen Schütz, Hess und Brenda Mäder (Präsidentin der Jungfreisinnigen Schweiz), weiter die wiederkandidierenden Nationalratsmitglieder Peter Spuhler und Hansjörg Walter (beide SVP) und Brigitte Häberli-Koller von der CVP.

Im Thurgau sind nach den Rücktritten von Hermann Bürgi (SVP) und Philipp Stähelin (CVP) beide Ständeratssitze freigeworden. Das Rennen unter sich ausmachen in diesem Wahlkampf der ehemalige Regierungsrat Roland Eberle (SVP), dem die besten Chancen eingeräumt werden, der Weinfelder Gemeindeammann und Kantonsrat Max Vögeli (FDP) und Nationalrätin Brigitte Häberli-Koller (CVP). Von der IHK unterstützt werden die Ständeratskandidaten der SVP und der FDP. Weil in der nächsten Legislaturperiode wichtige Entscheide für Prosperität und Wohlstand unseres Landes anstehen, müssen nach ihren Worten überzeugende bürgerliche Persönlichkeiten nach Bern delegiert werden. ■

Anzeige

Einfach mehr Kompetenz

Mit uns ernten Sie Zukunft

Damit Herausragendes entsteht, braucht es Können, Erfahrung und Leidenschaft. Davon sind wir seit 150 Jahren überzeugt. Daher setzen wir uns mit ausgereiften Lösungen für Sie und Ihr Vermögen ein – persönlich, partnerschaftlich und kompetent.

Weil Zukunft bei uns Tradition hat.

Wir freuen uns auf Sie:
+800 880 110 00

0844 11 44 11

Wer bringt was in Bundesbern?

Wer bringt was in der eidgenössischen Politik 2011 bis 2015? Eine Reihe von Bisherigen und neuen Kandidaten sowie eine Kandidatin mit Leaderqualitäten beantworten identische Fragen rund um die Politik in den nächsten vier Jahren, mit besonderen Akzenten auf Anliegen der Ostschweiz.

Interviews: Richard Ammann **Bilder:** Bodo Rüedi, zVg



Karin Keller-Sutter, Ständeratskandidatin (SG – FDP, neu)

Privat kommt vor Staat

Vor nicht langer Zeit hat das UVEK ein Raumkonzept für die Schweiz mit vier Grossregionen Zürich, Basel, Genf und Bern zur Diskussion gestellt, deren Entwicklung besonders gefördert werden soll. Was halten Sie von diesem Vorschlag?

Karin Keller-Sutter: Ich lehne dieses Raumkonzept ab. Die Nähe des Kantons St.Gallen zum Wirtschaftsraum Zürich ist zwar eine Stärke. Wir sind aber nicht ein-

fach der Vorhof von Zürich. Dieses Raumkonzept enthält politische Sprengkraft und muss geändert werden. Aus Erfahrung weiss ich, dass solche Karten in den Ämtern sonst als Grundlage für künftige Sachplanungen dienen. Die Ostschweiz muss für ihre Eigenständigkeit und die entsprechende Anbindung an Schiene und Verkehr kämpfen.

Was wollen Sie 2011 bis 2015 für die Wirtschaft der Ostschweiz und Ihres

Kantons tun? Warum sollen die Stimmberechtigten Sie wählen?

Als langjähriges Mitglied der Regierung kenne ich die Anliegen der St.Galler und der Ostschweizer Betriebe sehr gut. Sie wünschen sich eine moderate Steuerbelastung, weniger Bürokratie und vor allem sind sie auf gute Verkehrsanbindungen angewiesen. Ausserdem geht es darum, Verschlechterungen der Standortbedingungen zu verhindern. Stichworte hierzu sind zum Beispiel die Lohn- oder Energiekosten.

Wie, auf welchem Weg und mit was für Mitteln sollte die Ostschweizer Verkehrsinfrastruktur verbessert werden?

Die Zugverbindung zwischen Zürich und St.Gallen war in den siebziger Jahren schneller als heute. Das spricht Bände. Zentral scheint mir die Beschleunigung der Strecke Zürich-St.Gallen sowie die Anbindung der Ostschweiz an das Hochgeschwindigkeitsnetz zu sein. Im Bereich der Strasse sind Projekte wie Wil-West oder die Verbesserung der Verkehrssituation in der Stadt St.Gallen zu unterstützen. Um diese Ziele zu erreichen, braucht es geschickte Allianzen mit anderen Regionen. Für die anstehenden Projekte könnte ich mir ein Zusammengehen mit der Westschweiz gut vorstellen.

Was halten Sie von der Idee für eine Landesausstellung (Expo) in der Ostschweiz?

Nicht nur als Regierungspräsidentin, sondern auch ganz persönlich unterstütze ich dieses Projekt. Eine Landesausstellung bietet die Chance, unsere Region den anderen Landesteilen näher zu bringen. Ausserdem könnten damit auch Investitionen erwartet werden, die sich dauerhaft auf die Verbesserung unserer Infrastruktur auswirken können.

Wie kann die Zuwanderung begrenzt werden, ohne dass der Schweiz wirtschaftliche Nachteile erwachsen?

Dies kann nur über eine Beschränkung der Drittstaatenzuwanderung erfolgen. Damit meine ich nicht die Drittstaatenkontingente, die die Zuwanderung von Fachkräften von ausserhalb der EU erlauben, sondern den Familiennachzug. Wenn der Familiennachzug bei Niedergelassenen jenem von Jahresaufenthalten angeglichen wird, kann die Zuwanderung in diesem Bereich sicher begrenzt werden.

Wie schnell und unter welchen Voraussetzungen soll der Ausstieg aus der Atomenergie stattfinden?

Die sichere Energieversorgung ist ein wesentlicher Standortfaktor und entscheidend für unseren Wohlstand. Ein Ausstieg aus der Atomenergie kann deshalb nur dann erfolgen, wenn diese Versorgung gesichert ist und auch bezahlbar bleibt. Die rechtlichen, ökologischen und finanziellen Konsequenzen müssen auf dem Tisch liegen. Das Volk sollte in Kenntnis aller Folgen in einer Abstimmung entscheiden können.

Wie würden Sie Ihr politisches Credo in zwei Sätzen formulieren?

Privat kommt vor Staat, Erwirtschaften vor Verteilen und Freiheit vor Gleichheit.

Karin Keller-Sutter, 1963, Wil, ist seit 2000 Regierungsrätin, Vorsteherin des Sicherheits- und Justizdepartements. Regierungspräsidentin 2006/07 sowie 2011/12. Seit 2010 Präsidentin der Konferenz der kantonalen Justiz- und Polizeidirektoren.

Toni Brunner, Nationalrat und Ständeratskandidat (SG – SVP, neu)

«Ostschweiz darf nicht abgehängt werden»

Vor nicht langer Zeit hat das UVEK ein Raumkonzept für die Schweiz mit vier Grossregionen Zürich, Basel, Genf und Bern zur Diskussion gestellt, deren Entwicklung besonders gefördert werden soll. Was halten Sie von diesem Vorschlag?

Toni Brunner: Das vorliegende Raumkonzept Schweiz ist untauglich und an den Absender zurückzusenden. Die Infrastruktur in den grossen Zentren bricht schon heute praktisch jeden Morgen und Abend zu den Hauptverkehrszeiten zusammen. Die Verkehrsströme sind zu entflechten, was auch bedeutet, dass künftig die Arbeitsplätze breiter auf die einzelnen Regionen zu verteilen sind. Die Ostschweiz darf nicht abgehängt werden.

Was wollen Sie für die Wirtschaft der Ostschweiz und Ihres Kantons tun? Warum sollen die Stimmberechtigten Sie wählen?

Ich konnte noch in dieser Legislatur eine separate kleine Revision des Raumplanungsgesetzes anschieben, die die Umsetzung der Standesinitiative St.Gallen zur Folge haben wird. Damit sollen künftig Liegenschaften ausserhalb der Bauzone einfacher abgebrochen und wiederaufgebaut werden können. Zudem habe ich als Präsident der SVP Schweiz ein umfas-

sendes Revitalisierungsprogramm für die Schweizer Wirtschaft mitinitiiert. Wir fordern die Senkung der Unternehmenssteuersätze, Abschaffung der Emissionsabgabe, keine staatlich gelenkte Verteuerung der Transport- und Energiekosten sowie eine Entlastung der administrativen und büro-

kratischen Aufwände für die Unternehmen. Entsprechende Eingaben sind im Parlament gemacht.

Wie sollte die Ostschweizer Verkehrsinfrastruktur verbessert werden?

Ich bin für die Beseitigung des derzeitigen Ungleichgewichts zulasten der Strasse im Infrastrukturfonds. Die Strassenbenützer dürfen nicht immer mehr zur Milchkuh der Nation werden. Daher braucht es Transparenz in der Finanzierung der einzelnen Verkehrsträger. Zu realisieren sind jetzt noch verschiedene Umfahrungstrassen bei uns in der Ostschweiz, einzelne



Anschlüsse an Autobahnen sowie eine bessere S-Bahn-Anbindung der Ostschweizer Regionen.

Was halten Sie von der Idee für eine Landesausstellung (Expo) in der Ostschweiz?

Diese Idee ist zu prüfen. Allerdings darf es nicht eine Expo in jener Form wie der letzten Landesausstellung in Biel, Murten und Yverdon geben. Null Nachhaltigkeit und auch eine inhaltlich dürftige Ausrichtung sind für ein Milliardenprojekt zu wenig Ertrag.

Wie kann die Zuwanderung begrenzt werden, ohne dass der Schweiz wirtschaftliche Nachteile erwachsen?

Mit der Europäischen Union müssen

Nachverhandlungen geführt werden. Sowohl über die Ventilklausel als auch über wirkungsvolle Steuerungsmöglichkeiten bei einer zu grossen Zuwanderung infolge eines zu grosszügigen Familiennachzuges. Auch sind die Fristen für den Zugang zu den Sozialwerken zu verlängern. Wir müssen die Handlungshoheit über die Zuwanderung zurückerlangen und auch wieder mit Kontingenten und Höchstzahlen arbeiten können. Dabei sind Arbeitskräfte für den Werkplatz Schweiz zu begünstigen.

Wie schnell und unter welchen Voraussetzungen soll der Ausstieg aus der Atomenergie stattfinden?

Einem Ausstieg ohne Konzept und ohne konkrete Projekte zur künftigen Strom-

produktion stimme ich nicht zu. Für die Schweiz ist genügender, sicherer und kostengünstiger Strom von existenzieller Bedeutung. Daher gibt es für mich in der Stromproduktion nicht ein Entweder-oder, sondern ein Sowohl-als-auch.

Wie würden Sie Ihr politisches Credo in zwei Sätzen formulieren?

Der Staat und seine Sozialwerke dürfen nicht mehr weiter wachsen. Ein schlanker, souveräner Staat mit eigenverantwortlichen Bürgern ist die Grundlage für den schweizerischen Wohlstand.

Toni Brunner, 1974, ist Landwirt und Mitinhaber des Landgasthofs Sonne in Ebnet-Kappel. Seit 1995 ist er Nationalrat, 2008 wurde er zum Präsidenten der SVP Schweiz gewählt.

Kurt Weigelt, Nationalratskandidat (SG – FDP, neu)

Inakzeptables Raumkonzept des UVEK

Vor nicht langer Zeit hat das UVEK ein Raumkonzept für die Schweiz mit vier Grossregionen Zürich, Basel, Genf und Bern zur Diskussion gestellt, deren Entwicklung besonders gefördert werden soll. Was halten Sie von diesem Vorschlag?

Kurt Weigelt: Nichts, denn eine Konzentration der wirtschaftlichen Entwicklung auf die drei sogenannten Metropolitanräume und die Hauptstadtregion ist inakzeptabel. Das Raumkonzept Schweiz verstärkt eine Entwicklung, die bereits heute an ihre Grenzen stösst. Überfüllte Züge und steigende Mieten prägen die Ballungsgebiete im Mittelland und in der Westschweiz. Die Schweiz braucht keine weitere Zentralisierung, sondern starke Regionen. Die Gefahren für die Ostschweiz liegen in der Konkretisierung des Raumkonzeptes; beispielsweise im Zusammenhang mit den Investitionen in die Infrastruktur. Bei einer Wahl in den Nationalrat werde ich alles daran setzen, dass die Ostschweiz nicht auf dem Abstellgleis stehen bleibt. Dies gelingt uns, wenn die Ostschweizer Parlamentari-

erinnen und Parlamentarier über Kantons- und Parteigrenzen hinaus zusammenarbeiten und gleichzeitig sich die Ostschweizer Kantonsregierungen energischer und selbstbewusster in Bundesbern einbringen.

Was wollen Sie für die Wirtschaft der Ostschweiz und Ihres Kantons tun? Warum sollen die Stimmberechtigten Sie wählen?

Neben spezifisch ostschweizerischen Fragestellungen wie Erreichbarkeit und grenzüberschreitende Zusammenarbeit will ich mich in erster Linie um unsere Arbeitsplätze kümmern. Die Standortvorteile der Schweizer Wirtschaft werden nicht nur von ausländischen Regierungen, sondern auch von linken Politikerinnen und Politikern attackiert. Dazu gehören alle Versuche, unseren Arbeitsmarkt zu verstaatlichen. Forderungen wie der Ausbau des Kündigungsschutzes, flächendeckende Mindestlöhne oder eine Erhöhung des gesetzlichen Ferienanspruchs gefährden unsere Wettbewerbsfähigkeit und vernichten Arbeitsplätze. Dank meiner Erfahrung in der Führung

unseres eigenen Familienunternehmens kenne ich die Bedürfnisse unserer KMU und kann diese nicht nur kompetent, sondern auch glaubwürdig vertreten.

Wie sollte die Ostschweizer Verkehrsinfrastruktur verbessert werden?

Zu meinen zentralen Forderungen gehören zwei zusätzliche Schnellzugsverbindungen zwischen St.Gallen und Zürich mit einer Fahrzeit von unter einer Stunde, der Halbstundentakt auf der Strecke Zürich-Sargans-Chur sowie der Doppelspurausbau zwischen Buchs und Sargans. Auf der Strasse ist der Engpass Winterthur auf der Autobahn A1 zu beseitigen. Im Rheintal braucht es eine leistungsfähige Verbindung zwischen den Autobahnen auf beiden Seiten des Rheins. Diese Forderungen sind nur mit neuen Finanzierungsmodellen zu realisieren. Insbesondere im öffentlichen Verkehr braucht es mehr Kostenwahrheit. Mit dem Tempotarif habe ich ein entsprechendes Konzept präsentiert, das erfreulicherweise von SBB-Präsident Ulrich Gygi persönlich aufgenommen wurde.

Was halten Sie von der Idee für eine Landesausstellung (Expo) in der Ostschweiz?

Grundsätzlich sehe ich in einer Ostschweizer Expo eine Chance, über ein gemeinsames Grossprojekt den Zusammenhalt in unserer Region zu verstärken. Ich bin des-



auf hinzuweisen, dass die Schweiz von der Einwanderung über die Personenfreizügigkeit wesentlich profitiert, trotz erkennbarer Nachteile.

Wie schnell und unter welchen Voraussetzungen soll der Ausstieg aus der Atomenergie stattfinden?

Der Energiemix in der Ostschweiz besteht zu 75 Prozent aus Kernenergie. Wer unter diesen Umständen einen raschen Ausstieg verspricht, macht auf Symbolpolitik. Für mich steht fest, dass wir noch für viele Jahre auf die Atomenergie angewiesen sein werden. Ein Ausstieg ist nur möglich, wenn die entsprechenden Alternativen nicht nur diskutiert, sondern realisiert sind. Ein politisch motivierter Ausstieg auf Vorrat gefährdet unsere Arbeitsplätze und wird von mir bekämpft. Die Atomenergie kann nur in dem Masse heruntergefahren werden, wie es gelingt, alternative Energien zu erschliessen.

Wie würden Sie Ihr politisches Credo in zwei Sätzen formulieren?

Für mich stehen die Würde des Menschen sowie der Anspruch, ein selbstbestimmtes Leben zu führen, im Mittelpunkt meiner Politik. Ich setze mich für mehr Freiheit und Selbstverantwortung und weniger Staat ein.

Dr. iur. Kurt Weigelt, 1955, St.Gallen, Direktor der Industrie- und Handelskammer St.Gallen-Appenzell. Mitglied der tripartiten Kommission Kanton St.Gallen. Hochschulrat der Fachhochschule St.Gallen.

halb Mitglied im Verein «Expo Bodensee-Ostschweiz. Nun gilt es, Projektideen zu entwickeln, die sich an den Bedürfnissen unserer Bevölkerung und der Langfristigkeit der Investitionen orientieren. Nicht zu haben bin ich für eine Veranstaltung, die primär öffentliche Gelder verbrennt und auf elitäre Showeffekte setzt.

Wie kann die Zuwanderung begrenzt werden, ohne dass der Schweiz wirtschaftliche Nachteile erwachsen?

Sicher nicht durch mehr Bürokratie. Ein staatliches Kontingentsystem, das die Macht der Verwaltung weiter stärkt, ist keine Lö-

sung. Wir brauchen nicht mehr, sondern weniger Staat. Wir müssen dort ansetzen, wo die wirklichen Probleme liegen. Die Einwanderung in den Sozialstaat ist durch die Beseitigung von Fehlanreizen im Bereich staatlicher Transferzahlungen und nicht über die Arbeitsmarktpolitik zu stoppen. Mit dem sozialpolitischen Dreisäulen-Konzept der IHK liegen die entsprechenden Vorschläge auf dem Tisch. Bei der Einwanderung aus Drittstaaten ist der Familiennachzug auf das völkerrechtliche Minimum zu beschränken. Im Asylbereich sind rasche Vollzugsverbesserungen vorzunehmen. Abschliessend gilt es dar-

Thomas Müller, Nationalratskandidat (SG – SVP, bisher)

Nicht von Montag bis Mittwoch für Steuern arbeiten

Vor nicht langer Zeit hat das UVEK ein Raumkonzept für die Schweiz mit vier Grossregionen Zürich, Basel, Genf und Bern zur Diskussion gestellt, deren Entwicklung besonders gefördert werden

soll. Was halten Sie von diesem Vorschlag?

Thomas Müller: Der Wirtschaftsraum St.Gallen – Bodensee muss sich kurzschliessen und selbstbewusst als Einheit auftreten.

Nur so wird er in Bern als weitere Grossregion wahrgenommen, deren besondere Förderung im Landesinteresse ist wie jene von Zürich, Basel, Genf und Bern. Raumkonzepte sind letztlich Teil der Positionierung der Standorte im internationalen Wettbewerb. Die Grösse spielt, ob wir es wollen oder nicht, eine entscheidende Rolle.

Was wollen Sie für die Wirtschaft der Ostschweiz und Ihres Kantons tun? Worum sollen die Stimmberechtigten Sie wählen?

Von den Rahmenbedingungen, welche die Politik schaffen kann, gehört die Erreichbarkeit zu den wichtigsten. Bisherige und

neue Unternehmen brauchen schnelle und leistungsfähige Verkehrswege für Kunden, Angestellte und Güter. Für den Ruf als innovativer Standort ist der Wissenstransfer zwischen Hochschulen und Unternehmen wichtig. Bei den anstehenden Entscheidungen in diesen Punkten will ich die Forderungen der Ostschweiz einbringen.

Wie sollte die Ostschweizer Verkehrsinfrastruktur verbessert werden?

Auf der Schiene ist das Vier-Zug-Konzept die Lösung: jede halbe Stunde ein Zug ab St.Gallen, der in weniger als 60 Minuten in Zürich ist, und jede halbe Stunde ein Zug, der wie bisher unterwegs hält. So haben auch Reisende ab Gossau und Wil einen Sitzplatz garantiert. Auf der Strasse müssen wir die Kapazitätsprobleme der A1 angehen; es darf nicht sein, dass für die kurze Fahrt zum Flughafen Zürich zu den Hauptverkehrszeiten zusätzlich 20 Minuten Stau einzurechnen sind. Für den Fernverkehr hat der Wirtschaftsraum St.Gallen-Bodensee Bundesmittel zugute wie jede andere Grossregion. Für den Regionalverkehr muss die Ostschweiz einen erheblichen Teil der Kosten selbst übernehmen. Dabei liegt die Lösung nicht immer in neuer Infrastruktur; auch mit Organisation kommt man weiter: Wenn kantonale Schulen den Unterricht am Morgen eine Stunde später beginnen, stehen die ersten Züge den Berufspendlern und die zweiten den Schülern zur Verfügung.

Was halten Sie von der Idee für eine Landesausstellung (Expo) in der Ostschweiz?

Ich war an der Gründungsversammlung wegen Krankheit verhindert. Sonst bin ich selbstverständlich dabei. Wenn wir die Lage und die Bauten der Expo geschickt wählen, wird die Ausstellung der Ostschweiz einen zusätzlichen Anstoss zur Entwicklung bringen. Der Zeitpunkt ist gut. Wir sind nicht, wie letztes Mal, gegen einen andern Landesteil. Wir haben das Interesse als Erste angemeldet.

Wie kann die Zuwanderung begrenzt werden, ohne dass der Schweiz wirtschaftliche Nachteile erwachsen?

Zuwanderung hat nicht nur wirtschaftliche Aspekte, sondern auch gesellschaftliche bis hin zu den Sozialwerken. Ihre Regeln sind nicht allein für Zeiten der grossen Nachfra-



ge nach Arbeitskräften zu bestimmen, sondern auch für die Zeit danach. In Europa ist die Schweiz nicht das einzige Land, das den Verlust der Handlungshoheit thematisiert. Was mit der Wohnsitzfreiheit gut gemeint war, lässt sich auf einfache Weise missbrauchen. Es liegt zum Beispiel nicht im Landesinteresse, wenn ausländische Arbeitskräfte mit einem unbefristeten Arbeitsvertrag in die Schweiz einreisen, nach frühestens drei Monaten die Stelle aufgeben und dann trotzdem während fünf Jahren Anspruch auf Aufenthalt haben, in denen sie auf Kosten der Sozialeinrichtungen (auch der Gemeinden) leben. Und es liegt nicht im Landesinteresse, dass Asylverfahren derart lange dauern, dass sie offensichtlichen Missbrauch des Asylrechts belohnen und solche Fälle geradezu anziehen. Ich habe nichts gegen die Personenfreizügigkeit. Aber Politik und Wirtschaft müssen Hand bieten, um teuren Missbrauch konsequent auszuschalten.

Wie schnell und unter welchen Voraussetzungen soll der Ausstieg aus der Atomenergie stattfinden?

Ich hänge nicht an der Atomenergie. Falls

leistungsfähiger und zuverlässiger Ersatz tatsächlich geschaffen wird, ist der Ausstieg möglich. Dabei sind auch die Kosten zu beachten. Der Werkplatz Schweiz kann sich Energiekosten in beliebiger Höhe nicht leisten, wenn er im internationalen Wettbewerb bestehen will. Dem Grundsatzentscheid des Nationalrates in der Sommersession 2011 über den Ausstieg aus der Atomenergie habe ich nicht zugestimmt, weil verfügbare Ersatzenergie in genügendem Mass im Augenblick nicht erkennbar ist.

Wie würden Sie Ihr politisches Credo in zwei Sätzen formulieren?

Ich stehe für eine selbstbewusste und unabhängige Schweiz ein. Für den Einzelnen muss sich Arbeit lohnen, er soll nicht von Montag bis Mittwoch für Steuern und Abgaben arbeiten müssen.

Thomas Müller, 1952, Rechtsanwalt, ist Stadtpräsident von Rorschach. 2006 rückte er als CVP-Vertreter in den Nationalrat nach. Vor etwas mehr als einem halben Jahr wechselte Müller Partei und Fraktion: Er trat Anfang 2011 zur SVP über.

Walter Locher, Nationalratskandidat (SG – FDP, neu)

Massnahmen gegen die Regulierungsdichte

Vor nicht langer Zeit hat das UVEK ein Raumkonzept für die Schweiz mit vier Grossregionen Zürich, Basel, Genf und Bern zur Diskussion gestellt, deren Entwicklung besonders gefördert werden soll. Was halten Sie von diesem Vorschlag?

Walter Locher: Das Raumkonzept Schweiz stellt einen weiteren Versuch dar, in Fragen des Bodenrechtes und der Raumplanung den Kantonen und Gemeinden Kompetenzen zu entziehen. Die Ostschweiz war bei der Erarbeitung des Konzeptes sehr schlecht vertreten. Ein zufällig zusammengestelltes Team von Planern, Verwaltungsfachleuten und Politikern hat es erarbeitet. Einen Vertreter des Kantons St.Gallen sucht man in der Projektgruppe vergeblich! Es verwundert daher nicht, dass die Interessen der Ostschweiz im Konzept massiv vernachlässigt wurden. Die Ostschweiz gilt nur noch als «ländlicher Raum», und es wird einseitig einfach auf den Schutz- und Erholungsaspekt unserer Region verwiesen, obwohl sie ein sehr bedeutender Wirtschafts- und Wohnraum ist. Die Ostschweiz hat in beiden Bereichen weiterhin grosse Entwicklungschancen. Diese dürfen nicht verunmöglicht werden, sondern sind zu fördern.

Was wollen Sie für die Wirtschaft der Ostschweiz und Ihres Kantons tun?

Zentrales Anliegen meiner Politik ist die Schaffung guter Rahmenbedingungen für die Wirtschaft unseres Kantons und der Ostschweiz. Ein wichtiger Bestandteil eines starken Wirtschaftsstandortes ist die Verkehrsinfrastruktur: Die bessere Anbindung der Ostschweiz an die übrige Schweiz auf Schiene und Strasse bedingt die Beseitigung vorhandener Engpässe. Zusätzlich werde ich mich für griffige Massnahmen gegen die Regulierungsdichte einsetzen. Der administrative Aufwand für KMU hat sich innert 13 Jahren verdoppelt. Die Kosten für Bürokratie belaufen sich gemäss einer neuen Studie des Schweizerischen Ge-

werbeverbandes auf jährlich 50 Milliarden Franken.

Wie sollte die Ostschweizer Verkehrsinfrastruktur verbessert werden?

Als Kantonsrat habe ich ein Postulat für die Engpassbeseitigung im Raum St.Gallen-Rorschach-Arbon eingereicht. Über 70 Parlamentarier – also mehr als die Hälfte des Rates – haben es mitunterzeichnet, und der Rat hat es für erheblich erklärt. Der



Bund stellt, gestützt auf das Infrastrukturgesetz, während 20 Jahren 20,8 Milliarden Franken aus der Spezialfinanzierung Strassenverkehr für eine effiziente und umweltverträgliche Bewältigung der erforderlichen Mobilität bereit. Für das Agglomerationsprogramm stehen 6 Milliarden, für Engpassbeseitigungen 5,5 Milliarden Franken zur Verfügung. Aus Sicht des Bundesrates unverzichtbar sind aber derzeit nur eine Netzergänzung im Raum Glattal-Winterthur sowie die Umfahrung Morges. Alle anderen derzeit diskutierten Netzergänzungen werden zurückgestellt, so etwa auch das Schlüsselprojekt A1-Spange St.Gallen.

Die Ostschweiz darf bezüglich Erschliessung nicht dauernd als zweite oder dritte Priorität behandelt werden – weder bei der Schiene noch bei der Strasse. Das bedarf einer klaren Einflussnahme in Bern.

Was halten Sie von der Idee für eine Landesausstellung (Expo) in der Ostschweiz?

Die Durchführung der nächsten Landesausstellung in der Ostschweiz wäre ein gewaltiges Vorhaben und könnte für die gesamte Region eine grosse Chance darstellen. Eine «Expo Bodensee-Ostschweiz 2027» wäre konsequent nach dem Prinzip der Nachhaltigkeit auszurichten und müsste sowohl von der Bevölkerung als auch von der Politik und der Wirtschaft getragen werden. Es geht darum, eine «Vision zu wa-

gen», die sowohl wirtschaftlich als auch gesellschaftspolitisch positive Impulse bringen kann. Jeder einzelne Schritt ist aber sorgfältig abzuwägen. Es dürfen keine finanziellen Abenteuer eingegangen werden.

Wie kann die Zuwanderung begrenzt werden, ohne dass der Schweiz wirtschaftliche Nachteile erwachsen?

Eine Kündigung der Personenfreizügigkeit, wie das die SVP verlangt, wäre ein Attentat auf unseren Wohlstand. Eine Herausforderung besteht insbesondere in der schwachen Rückwanderung arbeitsloser EU-Bürger. Es ist zu prüfen, ob die Behörden nicht statt

Das Original der Mitte.

In den Nationalrat.

Listen 6 & 7
original-der-mitte.ch



Beat Jud in den Nationalrat.

sichere Arbeitsplätze
gesunde Sozialwerke
Familien stärken
Energiepolitik mit Weitsicht

beat-jud.ch

Liste 7.6

Das Original der Mitte.



FDP
Die Liberalen

LISTE
10.06



In den Nationalrat:

Walter Locher

Meine wichtigsten Ziele:

Arbeitsplätze

Nur erfolgreiche Unternehmen garantieren sichere Arbeitsplätze. Die Politik muss dafür die optimalen Rahmenbedingungen schaffen.

Energie

Keine Schnellschüsse in der Energiepolitik! Alternativenergien sollen intensiv gefördert werden, neuen Technologien dürfen wir aber nicht vorschnell den Weg verbauen.

Sicherheit

Unser Bevölkerungsschutz muss sich nach vorhandenen Gefahren und nicht nach weltfremden Vorstellungen linker und rechter Ideologen richten.

Verkehr

Die Benachteiligungen von Strasse und Schiene in der Ostschweiz müssen wir raschmöglichst beseitigen.

Walter Locher – 2x auf jede Liste!

www.walterlocher.ch

Fünfjahresbewilligungen nur eine Bewilligung für ein Jahr ausstellen sollten, damit Arbeitslose nach Ablauf dieser Frist wieder wegweisen werden könnten. Die Kontingente für Arbeitskräfte aus Rumänien und Bulgarien sollte der Bundesrat um zwei Jahre bis Ende Mai 2016 verlängern. Zu fordern ist auch eine Weiterbildungsoffensive, um dem Verdrängungskampf auf dem Arbeitsmarkt Einhalt zu gebieten.

Wie schnell und unter welchen Voraussetzungen soll der Ausstieg aus der Atomenergie stattfinden?

In der Energiepolitik muss zur Vermeidung einer Energielücke das technisch-wirtschaftliche Potenzial der Wasserkraft, aber auch von Alternativenergien optimal ausgeschöpft und die Energienutzung verbessert werden. Schnellschüsse für oder gegen bestehende und neue Technologien sind abzulehnen – so auch ein überstürzter Atomausstieg. Der ständerätlichen Kommission ist beizupflichten, und die FDP hat das von Anfang an gefordert: Ein Technologieverbot für Kernenergie wäre falsch! Die Option Kernenergie muss bestehen bleiben, falls es nicht gelingt, den (ständig wachsenden) Energiebedarf anderweitig zu decken. Zudem muss generell gelten: Um-

weltpolitische Massnahmen dürfen keine Wettbewerbsnachteile für die Schweizer Wirtschaft nach sich ziehen.

Wie würden Sie Ihr politisches Credo in zwei Sätzen formulieren?

Wie würden Sie Ihr politisches Credo in zwei Sätzen formulieren?

Privat kommt vor Staat, Erwirtschaften vor Verteilen und Freiheit vor Gleichheit. Überregulierungen, bürokratische Hürden und staatlich bedingte Wettbewerbsverzerrungen sind abzubauen.

Dr. iur. Walter Locher, 1955, St. Gallen, Rechtsanwalt, Kantonsrat seit 2003, Kantonsratspräsident 2010/11.



Roland Rino Büchel, Nationalratskandidat (SG – SVP, bisher)

Mit dem Label «KMU-geprüft»

Vor nicht langer Zeit hat das UVEK ein Raumkonzept für die Schweiz mit vier Grossregionen Zürich, Basel, Genf und Bern zur Diskussion gestellt, deren Entwicklung besonders gefördert werden soll. Was halten Sie von diesem Vorschlag?

Roland Rino Büchel: Ich halte wenig von solchen Ideen. Wissen Sie, was mich in meinen ersten anderthalb Jahren im Nationalrat am meisten überrascht hat? Es ist der Eifer, den Beamte für solche Projekte an den Tag legen. Was macht eine Region stark? Es sind die Innovationskraft und Dy-

namik der Wirtschaft, die Arbeitskraft der Bewohner und die Attraktivität einer Region als Wohnort. Und nicht irgendwelche Förderkonzepte aus staatlichen Büros.

Starke Regionen muss man nicht «fördern». Aber es ist wichtig, sie in ihrer Entwicklung nicht zu behindern. Man muss sie also machen lassen. Und zwar ganz im Sinn des Wortes «machen». Nur nebenbei: Die oft verschmähte «Randregion» St.Galler Rheintal hat im letzten Jahr einen Exportüberschuss von 26'000 Franken erzielt. Pro Kopf, notabene.

Was wollen Sie für die Wirtschaft der Ostschweiz und Ihres Kantons tun? Warum sollen die Stimmberechtigten Sie wählen?

Taten statt Worte: Unternehmerblut hat man. Oder man hat es nicht. Der Schweizerische Gewerbeverband hat in einer Studie festgestellt, dass ich einer der schweizweit gewerbefreundlichsten Nationalräte bin. Die Stimmbürger sollen mich wählen, weil ich in diesem Geist weiterpolitisieren werde.

Es nützt nichts, wirtschaftsfreundlich zu reden – und dann im Parlament den falschen Knopf zu drücken. Wer bei Abstimmungen im Rat genauer hinschaut, stellt leicht fest, dass das vielen Parlamentariern im Nationalrat zu häufig passiert ...

Die IHK St.Gallen-Appenzell hat mich zu einem ihrer Spitzenkandidaten bestimmt. Der St.Gallische Gewerbeverband hat eine Zwölferliste mit seinen Wunschkandidaten erstellt. Es freut mich, dass auch das St.Galler Gewerbe meine Arbeit schätzt und mir das Label «KMU-geprüft»



Liste 6



bruno-damann.ch

Bruno Damann

In den Nationalrat.

original-der-mitte.ch
Eugen David in den Ständerat



07.03 –
in den Nationalrat



Felix Bischofberger

«Nahe bei den Leuten»

www.felixbischofberger.ch




Das Ostschweizer SVP-Ticket

Nationalrat Thomas Müller
Kanton St.Gallen, Liste 02.05

Nationalrat Peter Spuhler
Kanton Thurgau, Liste 13



verliehen hat. Das bestätigt, dass ich politisch auf dem richtigen Weg bin.

Wie, auf welchem Weg und mit was für Mitteln sollte die Ostschweizer Verkehrsinfrastruktur verbessert werden?

Innerhalb des Kantons kommt es mit dem neuen S-Bahn-Konzept ab 2013 gut. Auf nationaler Ebene ist es matchentscheidend, dass die Ostschweiz gut an die nationalen Strassen- und Schienennetze angeschlossen ist. Wichtig für unsere Entwicklung ist zudem, dass die Verbindung der zwei Autobahnen im St.Galler Rheintal und im Vorarlberg endlich erstellt wird.

Was für Mittel sollen für was eingesetzt werden? Erstens gehören sämtliche Gelder aus den Strassenverkehrsabgaben in die Strasse investiert. Das ist heute nicht so. Milliarden werden wegverteilt. Zweitens müssen wir Ostschweizer Parlamentarier bei den grossen Töpfen für den öffentlichen Verkehr in Bern gemeinsam klar machen, dass wir nicht weiterhin zuschauen werden, wie diese vorzugsweise über andere Regionen ausgeschüttet werden.

Was halten Sie von der Idee für eine Landesausstellung (Expo) in der Ost-

schweiz?

Zum Grundsätzlichen: Ich bin kein Anhänger von kostspieligen Selbstdarstellungsübungen. Trotzdem: Wenn schon eine Landesausstellung organisiert werden soll, dann sind wir in der Ostschweiz in der Lage, etwas mindestens so Gutes auf die Beine zu stellen wie andere Regionen. Wir würden garantiert weniger Steuergelder verschwenden als die Organisatoren der Expo.02 vor zehn Jahren. Ein derartiges finanzielles Desaster dürfen wir uns nicht mehr leisten. Egal, wann und wo eine solche Ausstellung stattfinden wird.

Wie kann die Zuwanderung begrenzt werden, ohne dass der Schweiz wirtschaftliche Nachteile erwachsen?

Hier befinden wir uns auf einer Gratwanderung, keine Frage. Deshalb braucht es ein klares Vorausschauen. Klar ist: Mit der EU muss nachverhandelt werden. Aber wir müssen mit Profis in die Verhandlungen steigen. Und nicht mit Beamten, die aus purem Eigeninteresse lieber heute als morgen der EU beitreten wollen. Im Asylwesen müssen wir alles dafür tun, dass wir den wirklich Verfolgten helfen können. Hingegen darf es in der Schweiz keinen Platz für Wirtschafts-

flüchtlinge geben, die gedenken, bei uns auf Kosten der Allgemeinheit zu leben.

Wie schnell und unter welchen Voraussetzungen soll der Ausstieg aus der Atomenergie stattfinden?

Ich sehe keinen dringenden Handlungsbedarf. Es kommt selten gut, wenn aufgrund einer Katastrophensituation (wie Fukushima) voreilige Entscheide getroffen werden. Auch wenn es für Politiker unter solchen Voraussetzungen attraktiv sein mag, allerlei anzukündigen, was dann nicht umsetzbar ist.

Wichtiger als alles populistische Reden im Wahljahr ist hingegen, die Forschung und Entwicklung auf allen Stufen des Energiebereichs voranzutreiben. Da müssen wir uns engagieren.

Wie würden Sie Ihr politisches Credo in zwei Sätzen formulieren?

Politik mit Herz und Hirn: Für die Schweiz, für die Sache, für St.Gallen, für Sie. Mehr privat anstatt immer mehr Staat.

Roland Rino Büchel, 1965, Rüthi, Sportmanager und Berater/Leiter verschiedener Projekte und von Firmen, Vereinen und Verbänden im In- und Ausland. Seit 2010 Mitglied des Nationalrates.

Beat Jud, Nationalratskandidat (SG – CVP, neu)

Für eine weitsichtige Energiepolitik

Vor nicht langer Zeit hat das UVEK ein Raumkonzept für die Schweiz mit vier Grossregionen Zürich, Basel, Genf und Bern zur Diskussion gestellt, deren Entwicklung besonders gefördert werden soll. Was halten Sie von diesem Vorschlag?

Beat Jud: Diese Grossregionen bestehen im Prinzip schon heute. Allerdings bin ich sehr dafür, die sogenannten «Randregionen» nicht aussen vor zu lassen. Die Regionen rund um die Wirtschaftszentren entwickeln sich ganz natürlich und individuell. Sie leisten einen beachtlichen Anteil an der schweizerischen Wirtschaft, und das bisherige System funktioniert in meinen Augen

nach wie vor sehr gut. Hier wäre ein Eingriff in den Markt und die Entwicklung das falsche Mittel.

Was wollen Sie für die Wirtschaft der Ostschweiz und Ihres Kantons tun? Warum sollen die Stimmberechtigten Sie wählen?

Als Unternehmer und Mitinhaber einer mittelgrossen Unternehmung bin ich mir bewusst, was die Wirtschaft der Ostschweiz täglich leisten muss. Um auch weiterhin konkurrenzfähig zu sein, müssen wir die Verordnungsfluten bremsen. Und die Basis einer gesunden Wirtschaft müssen wir mit dem Ausbau des Bildungssystems und der

Bildungsinstitutionen (z. B. Hochschule für Technik Rapperswil) stärken und qualifizierten Nachwuchskräften den Zugang zu einer funktionierenden Wirtschaft ermöglichen.

Wie sollte die Ostschweizer Verkehrsinfrastruktur verbessert werden?

Es scheint momentan modern zu sein, für einen Ausbau des Schienenverkehrs einzustehen. Prinzipiell kann ich da auch dahinterstehen. Jedoch werden wir kaum darum herumkommen, auch den Verkehr auf der Strasse auszubauen, nur ein paralleler Ausbau macht Sinn. Den Ausbau des ÖV brauchen wir für die Pendler, den individuellen Verkehr auf der Strasse braucht es jedoch nach wie vor für die Versorgung mit täglich benötigten Waren und Lebensmitteln.

Was halten Sie von der Idee für eine Landesausstellung (Expo) in der Ostschweiz?

Eine Landesausstellung in der Ostschweiz

wäre natürlich eine grosse Herausforderung für die Region. Ich würde eine derartige Bewerbung unterstützen, zumal die Ostschweiz sehr viel Sehenswertes zu bieten hat und sich vor anderen Landesteilen keineswegs zu verstecken braucht. Die Ausstellung müsste jedoch nachhaltiger sein als die letzte Expo, sodass geschaffene Werke auch weiterhin genutzt werden könnten und nicht in Museen verstauben.

Wie kann die Zuwanderung begrenzt werden, ohne dass der Schweiz wirtschaftliche Nachteile erwachsen?

Die Zuwanderung in die Schweiz ist prinzipiell ja nicht nur schlecht. Wir müssen uns im Klaren darüber sein, dass die schweizerische Wirtschaft ohne die zugewanderten Arbeitskräfte heute nicht dort wäre, wo sie ist. Und mit der Personenfreizügigkeit müssen wir sicherstellen, dass qualifizierte Arbeitskräfte überhaupt weiterhin in die Schweiz kommen wollen.

Wie schnell und unter welchen Voraussetzungen soll der Ausstieg aus der Atomenergie stattfinden?

Für mich ist dieser mit dem heutigen Wissen einfach nicht machbar. Uns fehlen nicht die Ideen, sondern die echten, umweltfreundlicheren Alternativen. Für mich bestehen solche Alternativen nicht in grossen Gaskraftwerken, die unser CO₂-Problem



weiter verschärfen, und auch nicht im Import von günstigem Atomstrom aus unseren Nachbarländern. Windenergie und Solarkraftwerke stossen in der Schweiz auch auf grossen Widerstand, und mit Sparen alleine lassen sich die mit dem vorgeschlagenen Atomausstieg wegfallenden Mengen nicht ersetzen.

Wie würden Sie Ihr politisches Credo in zwei Sätzen formulieren?

Als Familienmensch und Unternehmer

stehe ich für florierende KMU und intakte Familien ein. Deshalb liegen mir sichere Arbeitsplätze, gesunde Sozialwerke, die Unterstützung von Familien und eine weit-sichtige Energiepolitik am Herzen.

Beat Jud, 1952, Schmerikon, ist dipl. Bauing. HTL/SIA und Unternehmer. Er ist CEO und präsidiert den Verwaltungsrat der Johann Müller AG, Schmerikon, sowie einer Reihe weiterer Baufirmen. Seit 2004 ist er Mitglied des Kantonsrats.

Hans Altherr, Ständeratskandidat (AR – FDP, bisher)

Mit einer Ostschweizer Stimme sprechen

Vor nicht langer Zeit hat das UVEK ein Raumkonzept für die Schweiz mit vier Grossregionen Zürich, Basel, Genf und Bern zur Diskussion gestellt, deren Entwicklung besonders gefördert werden soll. Was halten Sie von diesem Vorschlag?

Hans Altherr: Die Entwicklung dieser Grossregionen muss bestimmt nicht besonders gefördert werden, auf keinen Fall von Bundesseite her. Ich halte diesen Vorschlag für absurd und lehne ihn ab.

Was wollen Sie für die Wirtschaft der Ostschweiz und Ihres Kantons tun? Warum sollen die Stimmberechtigten Sie wählen?

Die Wirtschaft der Ostschweiz ist – da in einer Randregion gelegen – ganz besonders auf gute Verkehrsanbindungen angewiesen. Dafür und ganz allgemein werde ich mich für Infrastrukturen einsetzen, die uns in der Ostschweiz dienen. Dann werde ich mich vehement für den Abbau jeglicher Art von Bürokratie einsetzen und

dafür, dass uns der freie Personenverkehr erhalten bleibt.

Wie sollte die Ostschweizer Verkehrsinfrastruktur verbessert werden?

Im motorisierten Individualverkehr müssen wir uns für Massnahmen einsetzen, welche die Staus um Zürich abbauen. Ganz wichtig für uns sind sodann Verbindungen zwischen den Autobahnen über die Grenzen hinweg. Im Verteilungskampf um die Mittel muss es uns endlich gelingen, mit EINER Ostschweizer Stimme zu sprechen und Zürich miteinzubeziehen.

Was halten Sie von der Idee für eine Landesausstellung (Expo) in der Ostschweiz?

Nichts.

Wie kann die Zuwanderung begrenzt werden, ohne dass der Schweiz wirtschaftliche Nachteile erwachsen?

Über diese Frage wünschte ich mir – endlich – eine differenzierte Diskussion. Sicher müssen die Asylverfahren massiv beschleunigt werden. Was die Zuwanderung von Arbeitskräften anbetrifft, so wird das nach meiner Überzeugung der Markt regeln. So wie es in den letzten zwei oder drei Jahren war, wird es bestimmt nicht weitergehen. Falls doch, muss über eine (vorübergehende) Kontingentierung nachgedacht werden.

Wie schnell und unter welchen Voraussetzungen soll der Ausstieg aus der Atomenergie stattfinden?

Zentral sind die verschiedenen Sicherheitsaspekte. Sichere bestehende AKW sollen weiterbetrieben werden. Neue dürfen nicht gebaut werden. Der Ausstieg ist so zu gestalten, dass die Versorgungssicherheit jederzeit gewährleistet ist. Staatliche Eingriffe sind auf ein Minimum zu beschränken. Dabei sind Anreize Verboten vorzuziehen. Das Tempo des Ausstiegs hat sich danach zu richten, wie lange die bestehenden AKW sicher betrieben werden können. Verkompliziert wird die Sache dadurch, dass wir ja

auch unsere Abhängigkeit von Erdöl und Erdgas reduzieren wollen.

Wie würden Sie Ihr politisches Credo in zwei Sätzen formulieren?

Ich bin ein absoluter Anhänger des Subsidiaritätsgedankens. Aufgaben sind auf der unterstmöglichen Stufe zu lösen. Das geht aber nur, wenn jede Stufe – Individuum,

Familie, Quartier, Gemeinde, Kanton, Staat – ihre Aufgabe verantwortungsvoll wahrnimmt.

Dr. iur. Hans Altherr, 1950, Rechtsanwalt und Unternehmer, Inhaber der Weiss AG, Walzenhausen. Vorstandsmitglied der IHK St.Gallen-Appenzell. Seit 2004 Mitglied des Ständerates.



Roland Eberle, Ständeratskandidat (TG – SVP, neu)

Energiepreise konkurrenzfähig halten

Vor nicht langer Zeit hat das UVEK ein Raumkonzept für die Schweiz mit vier Grossregionen Zürich, Basel, Genf und Bern zur Diskussion gestellt, deren Entwicklung besonders gefördert werden soll. Was halten Sie von diesem Vorschlag und wie würden Sie mit ihm als Mitglied des Ständerats umgehen?

Roland Eberle: Das hängt davon ab, was diese Grossregionen für Kompetenzen und Aufgaben erhalten sollen. Wenn es lediglich Denk- und Planungsregionen sind, kann ich mich noch damit anfreunden. Wenn mit diesen Grossregionen allerdings der Föderalismus der Schweiz ge-

schwächt werden soll, bin ich entschieden dagegen.

Was wollen Sie für die Wirtschaft der Ostschweiz und Ihres Kantons tun? Warum sollen die Stimmberechtigten Sie wählen?

Die Schweiz lebt auf einem sehr hohen Wohlstandsniveau. Damit dies auch in Zukunft so bleibt, brauchen wir eine starke Wirtschaft und Unternehmer, die bereit sind, weiterhin in die Unternehmungen und in Arbeitsplätze zu investieren. Die staatlichen wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen müssen attraktiv sein. Nur so

können die Geldmittel (Steuern, Abgaben, Gebühren aller Art) erarbeitet werden, die unser Staat und unsere soziale Wohlfahrt jährlich verschlingen.

Deshalb setze ich mich in Bern dafür ein, dass die hohe Regulierungsdichte abnimmt, dass die rechtlichen Rahmenbedingungen praxisverträglich entwickelt werden und dass die zeitliche Belastung der Unternehmen durch den bürokratischen Apparat möglichst gering ist. Die finanzielle Belastung durch den Staat muss sinken, damit die nationale und internationale Wettbewerbsfähigkeit nicht noch mehr beeinträchtigt wird. Ein weiteres Anliegen ist es mir, die Energiepreise in der Schweiz auf einem europäisch konkurrenzfähigen Niveau zu fixieren.

Wie sollte die Ostschweizer Verkehrsinfrastruktur verbessert werden?

Die Verkehrsinfrastruktur wird auch in der Ostschweiz mit Mitteln aus Gemeinden,



Kantonen und dem Bund erstellt und unterhalten. Wichtig ist ein gleichberechtigtes Nebeneinander und Miteinander von Individual- und Öffentlichem Verkehr. Ich werde dafür eintreten, dass der Mitteleinsatz für die Verkehrsinfrastruktur gerecht in die Regionen fliesst. Die Ostschweiz muss hier geschlossen für ihre Anteile kämpfen.

Was halten Sie von der Idee für eine Landesausstellung (Expo) in der Ostschweiz?

Grundsätzlich bin ich offen für die Prüfung einer Expo in der Ostschweiz. Was mir im Nachgang der letzten Expo fehlt, ist die Nachhaltigkeit. Diesem Aspekt muss in einer vorgängigen Wirkungsanalyse grosse

Beachtung geschenkt werden. Ein finanzielles Debakel wie anlässlich der Expo in der Westschweiz muss zwingend verhindert werden. Die Grenzen der Möglichkeiten müssen erkannt werden. Ich bin entschieden dagegen, dass zum Zweck einer Expo Gelder eingesetzt werden, die für dringende Anliegen der Bevölkerung dann fehlen.

Wie kann die Zuwanderung begrenzt werden, ohne dass der Schweiz wirtschaftliche Nachteile erwachsen?

Zuerst muss die Frage beantwortet werden, ob die Zuwanderung überhaupt begrenzt werden soll und wenn ja, inwieweit und welchen Personenkreisen gegenüber. Ich bin für eine Zuwanderung, welche die wirtschaftli-

che Entwicklung unseres Landes fördert. Das Thema differenzierte Zuwanderung ist für mich von der Asylthematik zu trennen.

Wie soll der Ausstieg aus der Atomenergie stattfinden?

Energiepolitik muss länderübergreifend angegangen werden. Ich trete langfristig für den Ausstieg aus der Atomenergie ein. Zwingende Bedingung allerdings ist, dass bis zum Ausstieg wirksame und genügend Alternativen entwickelt sind. Der ernsthaften Förderung der erneuerbaren Energie gehört die Zukunft genauso wie dem weiteren Einsatz von Forschungsmitteln in der Kernphysik. Das langfristige Ziel muss die umweltgerechte Selbstversorgung zu einem konkurrenzfähigen Preis sein die CO₂-Ziele müssen erfüllt bleiben.

Wie würden Sie Ihr politisches Credo in zwei Sätzen formulieren?

Als Föderalist stehe ich für ein für eine Politik, die auf stufengerechter Erfüllung von öffentlichen Aufgaben und auf Subsidiarität, Eigenverantwortung, Respekt und Geradlinigkeit basiert. Der Staatshaushalt muss ausgeglichen gestaltet sein, das Wünschbare und das Notwendige sind sorgfältig abzuwägen, damit die sozialen Errungenschaften der letzten Jahrzehnte nicht zusätzlich gefährdet werden.

Roland Eberle, 1953, von 1994 bis 2006 Thurgauer Regierungsrat. 2006 bis 2011 CEO von SLA Abrasives in Frauenfeld. Von 2003 bis 2007 Präsident der Eidgenössischen Kommission für Flüchtlingsfragen.

Anzeige

Scheidweg-Garage AG

Gontenstrasse 1
9050 Appenzell
scheidweg-garage.ch

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

E betzli meh - fö e rondom guets Gfühl

Peter Spuhler, Nationalratskandidat (TG – SVP, bisher)

«Wir brauchen Lösungen und keine Ideologien»

Vor nicht langer Zeit hat das UVEK ein Raumkonzept für die Schweiz mit vier Grossregionen Zürich, Basel, Genf und Bern zur Diskussion gestellt, deren Entwicklung besonders gefördert werden soll. Was halten Sie von diesem Vorschlag?

Peter Spuhler: Es macht sicherlich Sinn, die Raumplanung in einen grösseren Zusammenhang zu stellen und über die Gemeinde- und Kantonsgrenze hinaus zu schauen. Das verhindert eine weitere Zersiedelung unseres Landes und fördert verdichtetes Bauen. Es darf aber nicht sein, dass der Bund alles zentralisiert und sich dabei einzig auf die Grossregionen konzentriert. Ein Ausgleich zwischen Stadt, Agglomeration und Land ist notwendig.

Was wollen Sie für die Wirtschaft der Ostschweiz und Ihres Kantons tun?

Als Unternehmer, der viel Wertschöpfung in der Schweiz schafft, kenne ich die Probleme von Arbeitnehmern und Arbeitgebern aus meiner täglichen Arbeit. In den vergangenen 20 Jahren habe ich alleine im Kanton Thurgau über 1500 Arbeitsplätze geschaffen. Möglich war dies dank der günstigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und weil sich Eigenverantwortung und Eigeninitiative lohnten. Das soll auch in Zukunft so bleiben! Deshalb setze ich mich dafür ein, dass:

- die Rahmenbedingungen für Gewerbe und Industrie gestärkt,
- die Sozialwerke nachhaltig ausfinanziert und
- die Zugänge zu den Exportmärkten gesichert werden,
- die Berufsbildung gestärkt wird und
- die Energiepreise günstig bleiben.

Wie sollte die Ostschweizer Verkehrsinfrastruktur verbessert werden?

In den letzten Jahren wurde der öffentliche Verkehr ausgebaut. Mehr Züge und Busse garantieren gute Anschlüsse. Nun muss der

Oberthurgau mit der Bodensee-Thurthal-Strasse (BTS) besser angebunden werden. Der Individual- und der öffentliche Verkehr dürfen nicht gegeneinander ausgespielt werden. Sie müssen sich ergänzen. Wir brauchen Lösungen und keine Ideologien.

Was halten Sie von der Idee für eine Landesausstellung (Expo) in der Ostschweiz?

Grundsätzlich begrüsse ich eine Expo in der Ostschweiz. Es darf aber kein finanzielles Fiasko geben wie bei der Expo.02, als alleine der Bund fast 850 Millionen Franken hinblättern musste.

Wie kann die Zuwanderung begrenzt werden, ohne dass der Schweiz wirtschaftliche Nachteile erwachsen?

Ein EU-Beitritt ist mit allen Mitteln zu verhindern. Die Schweizer Wirtschaft braucht aber den Zugang zum EU-Markt. Die bilateralen Verträge garantieren diesen und sind massgeschneidert auf die Schweiz. Um die Zuwanderung wieder selbstbe-

stimmt regeln zu können, soll die Schweiz mit der EU eine Ventilklausel aushandeln. Eine Kündigung der bilateralen Verträge kommt aber nicht infrage und wäre für die Exportindustrie eine Katastrophe.

Wie schnell und unter welchen Voraussetzungen soll der Ausstieg aus der Atomenergie stattfinden?

Klar ist, dass der Werkplatz Schweiz eine sichere und kostengünstige Energieversorgung braucht. Steigen die Energiepreise zu stark an oder ist die Versorgung nicht lückenlos garantiert, wandern Unternehmen ab. Dazu dürfte das Ausstiegsszenario des Bundesrats führen. Er geht unter anderem von einem Benzinpreis von 4 Franken pro Liter aus ... Ein voreiliger Ausstieg aus der Atomenergie kann zu einer Entindustrialisierung führen, Wohlstand zerstören und Arbeitsplätze vernichten.

Wie würden Sie Ihr politisches Credo in zwei Sätzen formulieren?

Eigenverantwortung und Eigeninitiative müssen sich wieder lohnen. Die Haltung «Lieber Staat, löse meine Probleme» muss aufhören.

Peter Spuhler, 1959, Verwaltungsratspräsident der Stadler Rail AG, Bussnang. Vorstandsmitglied der IHK Thurgau sowie Mitglied des Vorstands Ausschusses von Swissmem. Seit 1999 im Nationalrat.



Peter Schütz, Nationalratskandidat (TG – FDP, neu)

Politik, auf die man sich verlassen kann

Das UVEK hat ein Raumkonzept für die Schweiz mit vier Grossregionen Zürich, Basel, Genf und Bern zur Diskussion gestellt, deren Entwicklung besonders gefördert werden soll. Was halten Sie von diesem Vorschlag umgehen?

Peter Schütz: Diese vier Grossregionen sind ja nur ein Teil der definierten Handlungsräume, zeigen aber, dass das Raumkonzept von einer urbanen Sicht der Schweiz geprägt ist. Diese Sicht auf den Raum Schweiz ist definitiv zu starr und einseitig. Darum würde ich mich als Thurgauer Nationalrat dafür einsetzen, dass dieses Raumkonzept keine rechtliche Verbindlichkeit erhält, sondern eine Orientierungs- und Entscheidungshilfe in der Raumplanungshoheit der Kantone bleibt. Als Unternehmer und KMU-Vertreter würde ich mich dafür einsetzen, dass dem Aspekt der Nutzung gegenüber dem Schützen mehr Gewicht eingeräumt wird.

Was wollen Sie für die Wirtschaft der Ostschweiz und Ihres Kantons tun? Warum sollen die Stimmberechtigten Sie wählen?

Als Thurgauer Nationalrat würde ich mit meinem Hintergrund als Familienvater, Unternehmer und KMU-Vertreter versuchen, meine Kolleginnen und Kollegen von den Gegebenheiten und Vorzügen unserer Mentalität, Region und KMU-Wirtschaft zu begeistern. Auf diesem Weg, so stelle ich mir vor, können viele Entscheidungen zugunsten unserer Ostschweizer Charakteristiken beeinflusst, verbessert oder verhindert werden. Die Ostschweiz könnte in vielen Belangen eine Vorbildfunktion wahrnehmen.

Wie sollte die Ostschweizer Verkehrsinfrastruktur verbessert werden?

In den vergangenen Jahren wurde der öffentliche Verkehr in der Ostschweiz stark ausgebaut. Mit diversen neuen oder ver-

besserten Ideen, im Thurgau mit der BTS und OLS sowie deren bürgernah gestalteter Initiierung, kommt im motorisierten Individualverkehr neuer Schwung auf. Derart zentrale, überregionale Infrastrukturanliegen müssen ins Nationalstrassennetz aufgenommen werden. Es gilt, diese beiden Formen der Mobilität (ÖV und MIV) gleichwertig, gemeinsam sowie transparent auszugestalten und verursacherorientiert zu finanzieren.

Was halten Sie von der Idee für eine Landesausstellung (Expo) in der Ostschweiz?

In den vergangenen Jahren haben wir in der Ostschweiz und insbesondere im Kanton Thurgau viele Fortschritte von der Region zum Wirtschaftsstandort gemacht. Wir bringen es aber nicht zustande, uns auch als solcher national und insbesondere international zu präsentieren. Sollte darum eine Expo von allen Ostschweizer Kantonen mitgetragen, die Wirtschaft miteinbezogen und ein haushälterisches Budget aufgestellt werden, sähe ich dies als gutes Projekt für den Lebens- und Wirtschaftsraum Ostschweiz.

Wie kann die Zuwanderung begrenzt werden, ohne dass der Schweiz wirtschaftli-

Hermann Hess, Nationalratskandidat (TG – FDP, neu)

Unser Hauptverkehrssystem ist die Strasse

Das UVEK hat ein Raumkonzept für die Schweiz mit vier Grossregionen Zürich, Basel, Genf und Bern zur Diskussion gestellt, deren Entwicklung besonders gefördert werden soll. Was halten Sie von diesem Vorschlag?

Die Existenz der Grossregionen ist eine Tatsache. Der Thurgau wie auch die Stadt St.Gallen gehören zur Grossregion Zürich. Die zunehmende urbane Vernetzung innerhalb der und zwischen den Grossregionen trägt zum nachhaltigen Wohlstand unseres Landes bei. Den Freiräumen dazwischen und den landwirtschaftlichen Produktions- und Entwick-

lungsmöglichkeiten müssen wir jedoch Sorge tragen. Dennoch ist die Schweiz im Vergleich mit anderen europäischen Staaten bei Weitem kein Agrarland mehr. Sie kann sich gerade deshalb auch eine weit grosszügigere Unterstützung der Landwirtschaft leisten.

Was wollen Sie für die Wirtschaft der Ostschweiz und Ihres Kantons tun? Warum sollen die Stimmberechtigten Sie wählen?

Im Einklang mit der FDP unterstütze ich vor allem die KMU, welche 80 Prozent der Arbeitsplätze anbieten und damit Familien,

Sozialwerke und staatliche Einrichtungen wirtschaftlich tragen.

Wie sollte die Ostschweizer Verkehrsinfrastruktur verbessert werden?

Es ist bekannt, dass ich der einseitigen und sehr hohen finanziellen Subventionierung der Bahn kritisch gegenüber stehe. Die Strasse ist unser Hauptverkehrssystem und benötigt wieder mehr Investitionen. In Zukunft sollen Verkehrsteilnehmer – Bahnfahrer, aber auch Autofahrer – möglichst jene Kosten zahlen, welche sie verursachen.

Was halten Sie von der Idee für eine Landesausstellung (Expo) in der Ostschweiz?

Finde ich eine gute Idee, die man weiterverfolgen soll.

Wie kann die Zuwanderung begrenzt werden, ohne dass der Schweiz wirtschaftliche Nachteile erwachsen?

che Nachteile erwachsen?

Die Zuwanderung braucht nicht durch realitätsfremde Quoten starr oder durch Kündigung der bilateralen Verträge wohlstandsschädigend begrenzt zu werden. Es müsste einzig der heute bestehende Massnahmenkatalog vollumfänglich ausgeschöpft, präzisiert und konsequent umgesetzt werden. Folgende beiden Grundsätze gilt es, in die Realität umzusetzen: In der Schweiz soll nur leben dürfen, wer auf eigenen Beinen stehen kann. In der Schweiz soll nur arbeiten dürfen, wer die hier geltenden Regeln respektiert und anwendet.

Wie soll der Ausstieg aus der Atomenergie stattfinden?

Für eine solch weitreichende Entscheidung braucht es eine klare Faktenlage. Diese muss Auskunft über Ausgangslage, Chancen, Risiken, Ziele und deren Umsetzung geben. Eine solche existiert bis heute nicht. Die Entscheidung zum Ausstieg aus der heutigen Atomtechnologie ist also ein Bauchentscheid. Ohne klares Konzept über den Weg dorthin oder sogar über einen definitiven Ausstiegszeitpunkt zu sprechen, entbehrt jedem vernünftigen Handeln. Gefragt ist jetzt zuerst eine Gesamtenergiestrategie. Dabei soll die hohe Versor-



gungssicherheit durch eigene Produktion zu marktwirtschaftlichen Preisen im Vordergrund stehen.

Wie würden Sie Ihr politisches Credo in zwei Sätzen formulieren?

Kein populistischer Stimmungsmacher, kei-

ne Windfahne. In einem Satz: Politik, auf die man sich verlassen kann.

Peter Schütz, 1959, Inhaber und CEO der Letrona AG, Frittschen. Präsident des Thurgauer Gewerbeverbandes und Mitglied des Grossen Rates.



Die Schweiz hat bereits jahrzehntelange Erfahrungen mit der «gesteuerten» und «wirtschaftsorientierten» Einwanderung gemacht (Saisonnier-Statut mit Niederlassungsfolge). Es wurde eine eigentliche Negativselektion im Interesse der Landwirtschaft, der Bauwirtschaft und des Gastgewerbes betrieben, welche ihre Auswirkungen bis heute hat. Wer soll heute entscheiden, welches die «richtigen» Einwanderer sind? Die Schwierigkeiten einer

staatlich geplanten Zuordnung werden ähnlich sein wie bei der gegenwärtig diskutierten Bundeshilfe für die Wirtschaft.

Wie soll der Ausstieg aus der Atomenergie stattfinden?

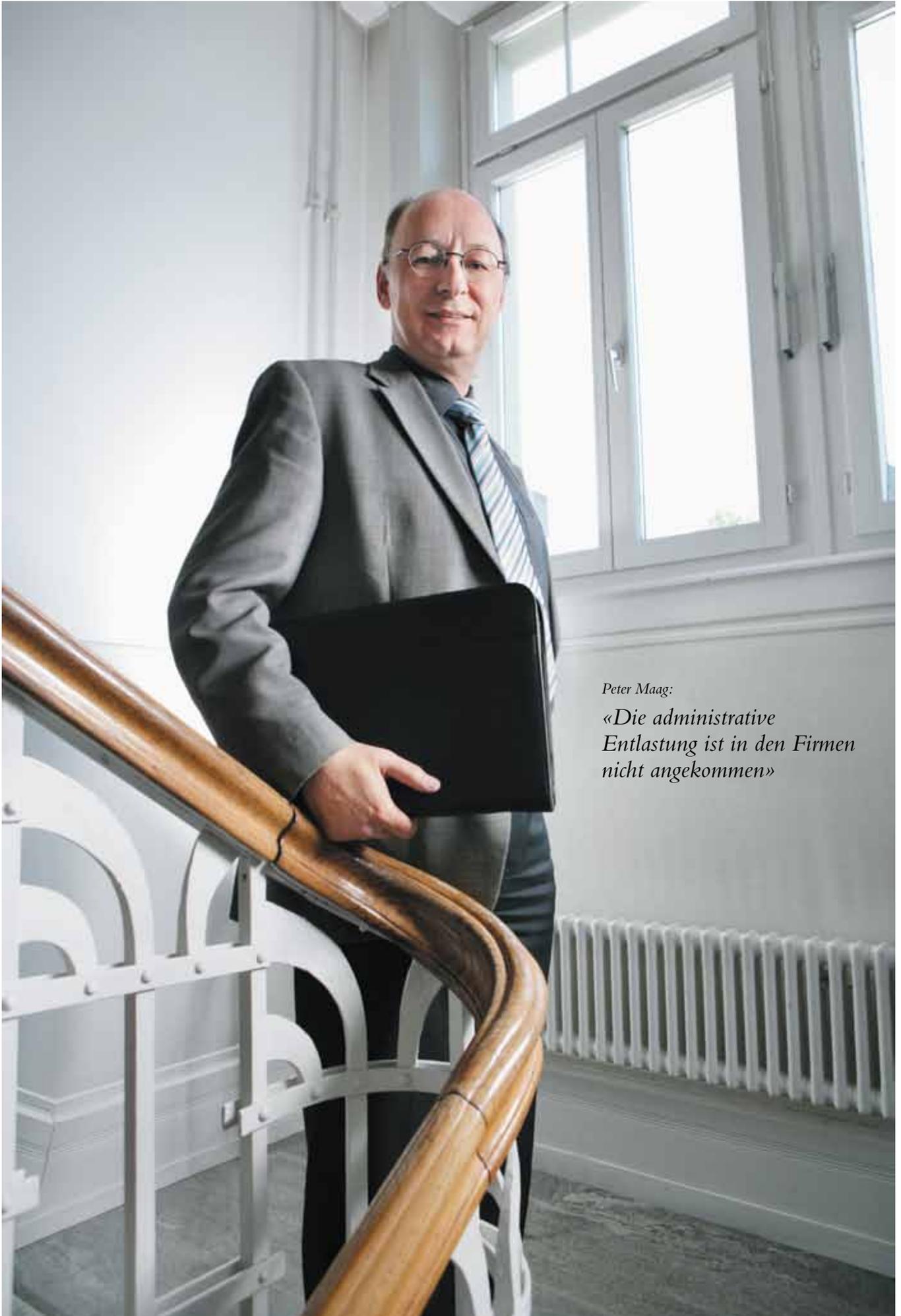
Wir Schweizer gehören alle zur sogenannten «Atomlobby», die aus den Kantonen besteht. Dennoch bin ich keineswegs gegen den Ausstieg. Die erste aller Massnahmen

muss die sofortige Erhöhung der AKW-Sicherheit sein. Als nächsten Schritt sehe ich die risikogerechte Erhöhung der Atomstrompreise. Sie verbessert die Marktfähigkeit der alternativen Stromproduktion ohne Subventionen. Für das weitere Vorgehen brauchen wir alle jedoch nicht Wunschenken, sondern glaubwürdige Zahlen und Konzepte. Die noch vor wenigen Monaten kritisierte, sehr differenzierte Haltung der FDP wurde in den jüngsten Stellungnahmen des Ständerates bestätigt.

Wie würden Sie Ihr politisches Credo in zwei Sätzen formulieren?

Freiheit, Eigenverantwortung und Mitverantwortung.

Hermann Hess, 1951, Verwaltungsratspräsident und CEO der Hess Investment Gruppe, Amriswil. Verwaltungsratspräsident der Schweizerischen Bodensee-Schiffahrtsgesellschaft, Romanshorn.



Peter Maag:

*«Die administrative
Entlastung ist in den Firmen
nicht angekommen»*

Das grosse Blabla von mehr Freiheit, weniger Staat und Bürokratie

Welche Vertreter und Vertreterinnen wünschen sich die Ostschweizer Unternehmer in Bern? Gefragt sind Schnelldenker und Kurzredner, die etwas zu sagen haben, den Unternehmern ein Optimum an Freiraum belassen und Werte wie Ehrlichkeit, Glaubwürdigkeit und Handschlagsqualität vorleben. Politiker, die den Kampf gegen die administrative Überlastung der Firmen nicht nur predigen, sondern auch tatkräftig führen.

Text: Peter Maag, Direktor der Industrie- und Handelskammer Thurgau **Bild:** Bodo Rüedi

In den vergangenen Jahrzehnten haben uns Kandidierende aus den bürgerlichen Parteien immer wieder versprochen, sie würden sich für mehr Freiheit, weniger Staat und weniger Bürokratie einsetzen. Leider konnten sie dieses Versprechen bisher nicht einlösen. In Tat und Wahrheit stellen wir trotz bürgerlicher Mehrheiten in den Kantonsparlamenten und im Bundesparlament weniger Freiheit, mehr Staat und mehr Bürokratie in fast allen Lebensbereichen fest.

Überbordender Papierkram

Diese ernüchternde Feststellung sei mit wenigen Beispielen belegt: In den Unternehmen müssen die Chefs und ihre Mitarbeitenden zu viel Zeit mit dem Ausfüllen von Formularen verbringen, statt ihre Kunden und Produkte zu pflegen. Im Gesundheitswesen führt die überbordende Bürokratie dazu, dass wertvolle Zeit für viel unnötigen Papierkram verschwendet wird und die Patienten zu kurz kommen. An den Schulen droht die Bürokratie die Kreativität zu ersticken. Anstatt sich auf das Ausbilden konzentrieren zu können, müssen die Lehrpersonen administrative Tätigkeiten verrichten.

Viele der bestehenden Regulierungen waren ursprünglich gut gemeint. Selbstverständlich will jedermann Unfälle am Arbeitsplatz verhindern. Die Arbeitssicherheit hat sich in der Zwischenzeit aber zu einem wahren Bürokratiedschungel für die Unternehmen entwickelt. Selbstverständlich möchte jedermann tragische Zwischenfälle mit Kampf- und anderen Hunden vermeiden. Der gesetzgeberische Übereifer hat

dazu geführt, dass Hundehalter seit 2008 obligatorische Kurse mit fraglichem Nutzen absolvieren müssen. Selbstverständlich will niemand, dass von Altlasten Gefahren für das Grundwasser ausgehen. Dass aus der Altlastenbearbeitung eine Altlastenbürokratie geworden ist, die auch viele unproblematische Betriebe personell und finanziell belastet, war nicht beabsichtigt.

Kampf gegen Windmühlen

Der Bundesrat hat vor Kurzem den Bericht «Die administrative Entlastung von Unternehmen» verabschiedet und eine positive Bilanz über die Umsetzung der 2006 beschlossenen Massnahmen gezogen: Von 125 Massnahmen seien 115 realisiert, teilweise realisiert oder eingeleitet. Im Rahmen der Wachstumspolitik gehöre es zu den Dauer-

«Das Charisma vermisst man vor allem dort, wo es fehlt – beispielsweise beim heutigen Bundesrat»

aufgaben, Unternehmen von unnötigem administrativem Ballast zu erleichtern und ihre Wettbewerbsfähigkeit damit nachhaltig zu stärken, lautet die frohe Botschaft aus Bern. Bloss: Die administrative Entlastung ist in den Firmen nicht angekommen. Der Kampf gegen die Bürokratie gleicht einem Kampf gegen Windmühlen.

Wir sollten im Interesse unseres Wirtschaftsstandortes Politikerinnen und Politiker nach Bern schicken, die diesen schwierigen Kampf gegen die fortschreitende Büro-

kratisierung mit Entschiedenheit führen. Unsere Ostschweizer Vertretung in Bern soll sich für weniger Vorschriften und weniger Verbote starkmachen. Gleichzeitig soll sie sich für möglichst viel Freiraum einsetzen, damit sich die Bürgerinnen und Bürger sowie die Unternehmen entfalten können. Das ist ein erfolgsversprechendes Rezept für Lebensqualität und Wohlstand. Unsere Ostschweizer Delegation soll eine gesunde Skepsis gegenüber neuen Gesetzen an den Tag legen, da solche Erlasse in der Regel mit mehr Bürokratie, mehr Umverteilung und höheren Steuern verbunden sind. Ebenfalls macht sie konkrete Vorschläge zur Abschaffung unnützer bestehender Erlasse.

Die zehn Eigenschaften der idealen Kandidatur

Welche Politikerinnen und Politiker wünschen sich nun die bürokratiegeplagten Ostschweizer Unternehmerinnen und Unternehmer in Bern? Ideal sind Kandidierende, die das folgende Zehn-Punkte-Programm erfüllen:

Freiheitsliebe

Perfekte Kandidierende zeichnen sich durch Freiheitsliebe aus. Sie glauben an einen Zusammenhalt in Freiheit. Dabei vertrauen sie darauf, dass möglichst alle Bürgerinnen und Bürger des Landes zur Selbstverantwortung fähig sind. Sie verfügen über eine kritische Haltung, was staatliche Massnahmen betrifft, und belassen den Unternehmen möglichst viel unternehmerischen Freiraum. Sie verzichten auf Aktionismus, also den Drang zu handeln, ohne hinrei-

Jürg Gehrig in den National- und Ständerat

Dafür setze ich mich ein:

- Optimale Rahmenbedingungen für KMU
- Schaffung zusätzlicher Ausbildungsplätze
- Nachhaltige Energiepolitik
- Sportförderung

2x auf jede Liste!

Liste 14



**Erfahren.
Eigenständig.
Engagiert.**

**Das Original
der Mitte.**

**Jakob
Büchler**

In den Nationalrat.

Liste 7.1

koebi-buechler.ch

original-der-mitte.ch



Kommunikation aus einer Hand

leistungsfähig, kompetent, flexibel

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

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



dfmedia»
Print | Verlag | Online

Burgauerstrasse 50 | 9230 Flawil
058 344 96 96 | www.dfmedia.ch

chende Kenntnis der Ursache noch einer wirksamen Lösung.

Unternehmerisches Denken

Die ideale Politikerin beziehungsweise der ideale Politiker verfügt über unternehmerisches Denken oder noch besser über unternehmerische Erfahrung. Sie oder er weiss, was es heisst, die Auftragsbücher eines Unternehmens zu füllen und monatlich pünktlich die Löhne zu bezahlen.

Bodenhaftung

Ostschweizer Unternehmer ziehen mit Sicherheit Politikerinnen und Politiker vor, die nicht in den Wolken schweben, sondern Bodenhaftung bewahrt haben. Man sagt der Ostschweiz eine gewisse Nüchternheit und Bescheidenheit nach, die auch in Bern zum Ausdruck kommen soll.

Charisma – der «Spuhler-Effekt»

Idealerweise verfügen die Politikerinnen und Politiker über Charme, Humor, Schlagfertigkeit und ein gewisses Charisma. Dies versetzt sie in die Lage, bei wichtigen Abstimmungen Überzeugungsarbeit zu leisten. Im Kanton Thurgau können wir bei wirt-

«Politiker sollten nicht jeden Gegenstand, den man ihnen entgegenhält, für ein Mikrofon halten»

schaftspolitisch wichtigen Vorlagen einen so genannten «Spuhler-Effekt» feststellen. Das Charisma vermisst man vor allem dort, wo es fehlt – beispielsweise bei der heutigen Besetzung des Bundesrates.

Fokussierung

Die Ostschweizer Wirtschaft schätzt auch Politikerinnen und Politiker, die wie eine grosse Zahl von Ostschweizer Unternehmen fokussiert sind. Sie zeichnen sich durch eine hohe Sicherheit in ihren Kern-dossiers aus. Ausserhalb ihrer Kernkompetenzen halten sie sich mit Äusserungen zurück und lassen den gesunden Menschenverstand walten. Wesentlich ist auch, dass sie nicht jeden Gegenstand, den man ihnen entgegenstreckt, für ein Mikrofon halten.



Peter Maag: In seiner Aktentasche sammeln sich zahlreiche Fälle von staatlich erzeugter Bürokratie an.

Effizienz

Die Ostschweizer Wirtschaft ist effizient. Effizienz in politischen Debatten bedeutet, eine einfache und verständliche Sprache zu pflegen. Schnelldenker und Kurzredner, die etwas zu sagen haben, befinden sich klar im Vorteil.

Genügend Zeit

Nun kommt es im Alltag immer wieder vor, dass ein Ostschweizer Unternehmen oder die Ostschweiz als Region besondere Anliegen hat, die mit Behörden und Ämtern in Bern erörtert werden müssen. In solchen Fällen ist es hilfreich, wenn die Agenda der Vertreterinnen und Vertreter in Bern nicht chronisch übertoll ist. Ein genügend grosses Zeitbudget hilft auch, wenn es darum geht, Allianzen für ostschweizerische Belange zu schmieden. Unsere Freunde in anderen Landesteilen scheinen dieses Metier ohnehin besser zu beherrschen als wir.

Sorgfalt und Ausdauer

Die gute Politikerin, der gute Politiker zeichnet sich zudem durch Sorgfalt und der Bereitschaft zu harter Arbeit aus. Er ist gut in dem, was er macht, bleibt beharrlich und zeigt Ausdauer. Wir stellen leider fest, dass die gesetzgeberische Arbeit in Bern vermehrt Qualitätsmängel aufweist: Neue Er-

lasse leiden nicht selten unter groben Konstruktionsfehlern und müssen innert kurzer Frist revidiert werden.

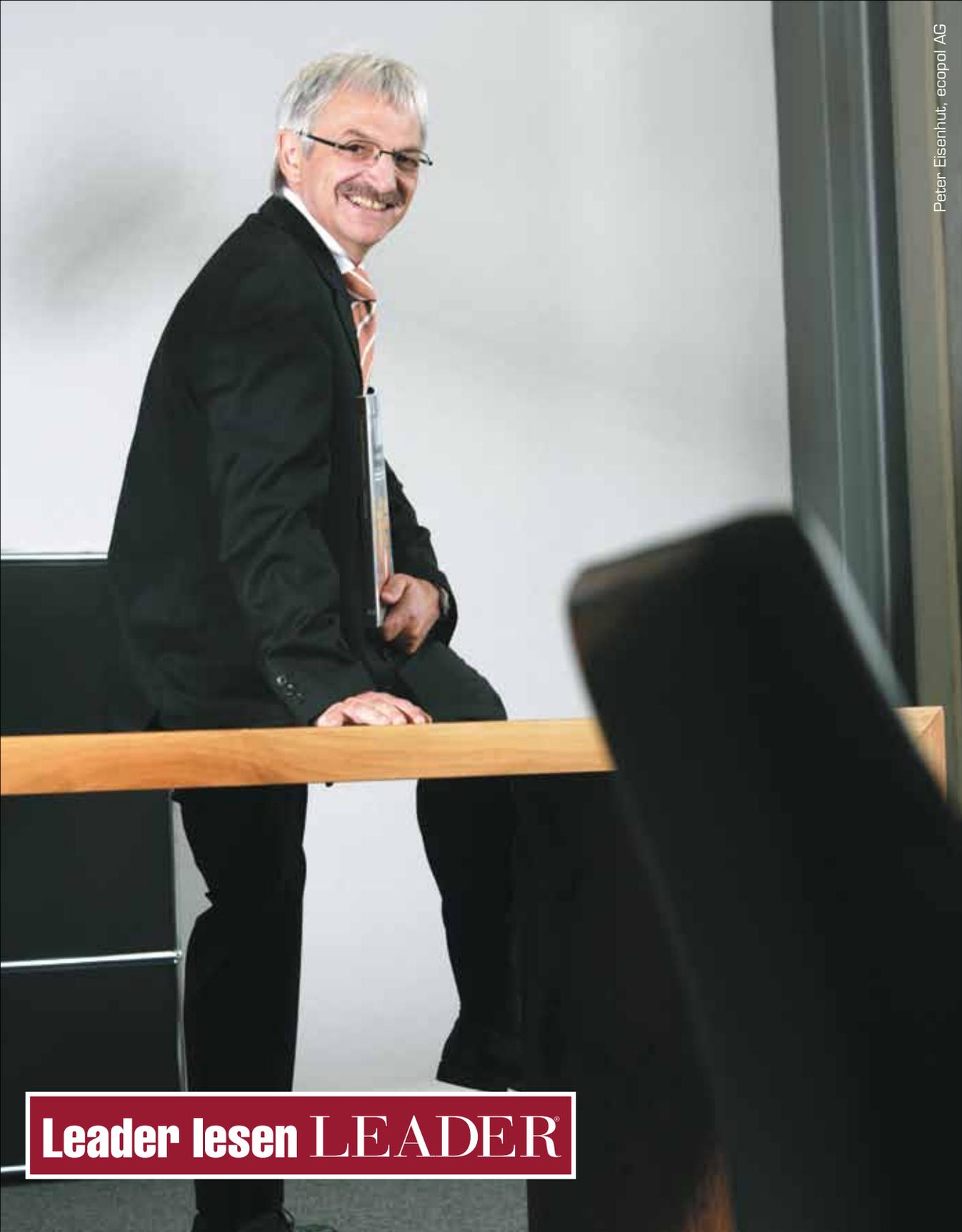
Ehrlichkeit und Glaubwürdigkeit

Ehrlichkeit und Glaubwürdigkeit gehören zu den wichtigsten Kapitalien einer Politikerin oder eines Politikers. Es stimmt nachdenklich, dass Werte wie Ehrlichkeit, Glaubwürdigkeit und Handschlagsqualität in unserer Gesellschaft immer weniger Platz haben. Unsere Ostschweizer Deputation in Bern sollte diese Werte ganz selbstverständlich vorleben.

Mut und Leidenschaft

An der diesjährigen Generalversammlung unserer Kammer in Weinfelden wurde das Erfolgsgeheimnis von Unternehmerinnen und Unternehmern skizziert. Mut, Nervenstärke, Gelassenheit und Leidenschaft wurden als Merkmale des erfolgreichen Unternehmers genannt. Sicher ist dies auch eine gute Mischung für Politikerinnen und Politiker aus der Ostschweiz, die uns in Bern wirksam vertreten wollen.

Die hier skizzierte ideale Politikerpersönlichkeit existiert in der Praxis wohl ebenso wenig wie die eierlegende Wollmilchsau. Es gilt aber: Je mehr die oben beschriebenen Eigenschaften erfüllt sind, desto besser. ■

A photograph of Peter Eisenhut, a man with grey hair, glasses, and a mustache, wearing a dark suit and a striped tie. He is smiling and leaning on a wooden railing. The background is a plain, light-colored wall.

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

25 Jahre ALL CONSULTING – KMU-Gesamtlösungen als Spezialität

1986 gründeten drei Informatikspezialisten das Unternehmen ALL CONSULTING. Betriebswirtschaftliche Informatik-Gesamtlösungen für KMU stehen seit Beginn im Mittelpunkt ihrer Tätigkeiten. Heute ist das erfolgreiche, ein Vierteljahrhundert alt gewordene St.Galler IT-Unternehmen an fünf Standorten vertreten und beschäftigt über 50 Mitarbeiter.



Wir legen von Anfang an Wert darauf, unseren Kunden IT-Gesamtlösungen aus einer Hand anzubieten», betont Hugo Schmid, CEO von ALL CONSULTING. «So kann sich der Kunde darauf verlassen, dass wir auf alle IT-Fragen eine Antwort kennen und ihn seinen Bedürfnissen entsprechend beraten.» Diese zur Firmengründung gewählte Strategie bewährt sich bis heute und liess ALL CONSULTING im dynamischen Markt wachsen. Das St.Galler IT-Unternehmen zählt zu den drei grössten ABACUS-Anbietern und führt neben dem Hauptsitz auch Standorte in Brüttsellen, Luzern, Solothurn und Vaduz.

Vertrag per Handschlag

Der erste Kontakt zu ABACUS ist Hugo Schmid noch gut in Erinnerung: In einem vierstöckigen Gebäude in St.Gallen arbeitete ABACUS in einer Bürogemeinschaft mit anderen kleinen Unternehmen. «Per Handschlag wurde vereinbart, dass ALL CONSULTING die ABACUS-Programme zukünftig verkaufen darf», sagt Hugo Schmid. Die Belegschaft von ABACUS habe damals aus den Inhabern und der Sekretärin bestanden. Danach entwickelte sich ABACUS konstant weiter, mietete erst

mehrere Stockwerke in diesem Gebäude und zügelte schliesslich ins AbaHome. Trotz der enormen Entwicklung von ABACUS und ALL CONSULTING ist die Partnerschaft bis heute auf der gleichen, freundschaftlichen Basis geblieben wie damals – die Menschen hinter dem Erfolg haben sich nicht verändert.

Seit der Gründung implementieren die Spezialisten von ALL CONSULTING in verschiedenen Unternehmen im KMU-Sektor ERP-Gesamtlösungen mit ABACUS-Software und mit den eigenen Produkten HONORIS und PLATO. Die Kernkompetenz liegt bei Branchengesamtlösungen für den Treuhand-, Anwalts- und Dienstleistungssektor sowie für die Bauindustrie. Zudem kennen die Mitarbeiter auch das richtige IT-Rezept für Handel- und Industriebetriebe. Die vergangenen 25 Jahre waren geprägt von der konstanten, immer schnelleren technischen Veränderung. Gleichzeitig haben sich die Preise für Hardware laufend halbiert und die Margen wurden immer kleiner. «Wir wurden gezwungen, uns laufend den neuen Gegebenheiten anzupassen», erklärt Hugo Schmid, «denn auch die Systemumgebungen wurden immer komplexer und anspruchsvoller». Im Bereich der Standardsoftware habe sich der Markt weniger stark verändert. Die

Ansprüche an die ABACUS-Berater in Zusammenhang mit dem betriebswirtschaftlichen Verständnis haben jedoch stark zugenommen.

Vertrauen und Respekt leben

Grundlage für die erfolgreiche Geschäftsentwicklung ist ein gut ausgebildetes Team. Es trägt durch seine engagierte Arbeitsweise und seine Kompetenzen massgeblich zur hohen Kundenzufriedenheit und der erfolgreichen Behauptung des Unternehmens auf dem Markt bei. ALL CONSULTING fördert die Leistungen der Angestellten durch regelmässige Weiterbildungen und einem von Vertrauen und Respekt geprägtem Arbeitsklima. Die täglichen Aufgaben müssen den Mitarbeitern Freude bereiten, ansonsten sei die gemeinsame Zeit von kurzer Dauer, ist Hugo Schmid überzeugt. Kunden schätzen es, eine Beziehung zu Mitarbeitern aufzubauen. Deshalb genießen die Angestellten bei ALL CONSULTING einen hohen Stellenwert. Mit ihnen hat die Geschäftsleitung das Jubiläum richtig gefeiert – mit einem zweitägigen Event. ■

Meilensteine aus der Firmenchronik

Herbst 1986: erste Kontakte zu ABACUS
 1994: Eintritt von Franz Derendinger und damit Beginn des Ausbaus der Abteilung ABACUS-Beratung
 1996: Eröffnung der Filiale Brüttsellen
 1997: Franz Derendinger wird Partner
 1998: Eröffnung der Filiale Luzern
 2001: Eröffnung der Filiale Solothurn
 2008: Erfolgreiche ABACUS Einführung bei der Baufirma Weiss + Appetito
 2010: WALO Bertschinger AG entscheidet sich für All Consulting und ABACUS

«Von Anfang an lieferten wir alles aus einer Hand»

Hugo Schmid, CEO ALL CONSULTING, prognostiziert für die nächsten Jahre weiteres Wachstum in den Bereichen ABACUS- und BI-Lösungen. Als ernst zu nehmendes Problem bezeichnet er den Mangel an gut ausgebildetem Fachpersonal in der IT-Branche.

Interview: Richard Ammann **Bild:** Philipp Baer

Hugo Schmid, Sie haben vor 25 Jahren praktisch bei null angefangen. Was waren, rückblickend gesehen, das A und das O Ihres Erfolges?

Wir sind damals mit über viele Jahre in der Datentechnik gesammelter Erfahrung ins PC-Business eingestiegen. Alle Gründungsmitglieder hatten vorher mit Grosssystemen oder mit mittlerer Datentechnik gearbeitet. Der Personalcomputer war 1986 langsam businessfähig geworden und faszinierte mit seinen vielseitigen Einsatzmöglichkeiten. Probleme mit Speichergrössen, Ausbaufähigkeit und hohen Kosten für die Präventivwartung motivierten uns zum Einstieg in die PC-Welt. Den Erfolg erzielten wir zu Beginn durch ein professionelles Angebot in einem noch sehr jungen Marktsegment. Als Anbieter von ERP-Gesamtlösungen lieferten wir «alles aus einer Hand». Hardware, Standardsoftware, individuelle Kundenlösungen sowie Schulung und Support gehörten schon zu Beginn unserer Tätigkeit zu unserem Angebot. Wesentlich für unseren Erfolg in den Folgejahren und bis heute waren die Partnerschaft mit ABACUS, dem erfolgreichsten Schweizer Hersteller von Standardsoftware, die laufende Anpassung unseres Tätigkeitsfeldes an die sich laufend verändernden Marktverhältnisse und ein Team von gut ausgebildeten und kompetenten Mitarbeitern. Selbstverständlich wäre der Erfolg nicht möglich gewesen, wenn wir nicht auf eine langjährige und treue Kundschaft zählen könnten.

Wie sieht die weitergehende Planung von ALL CONSULTING aus? Wo steht die Firma in zehn Jahren?

Während der letzten sechs Jahre haben wir von ABACUS fünf Mal den Award für den

Verkauf von Neuprogrammen erhalten. Das heisst, dass für die ALL CONSULTING das Akquirieren von neuen Kunden und neuen Projekten sehr wichtig ist. Dank der stetigen Weiterentwicklung der ABACUS Software und dank dem neuen Angebot von vertikalen Gesamtlösungen können wir praktisch für alle Branchen eine Gesamtlösung anbieten. Speziell ist dabei die Gesamtlösung für die Baubranche zu erwähnen, die nur dank dem neuen ABACUS-Modul AbaBau möglich wurde. Während der letzten vier

«Immer mehr Firmen benötigen intelligente Lösungen mit ausführliche Auswertungen, die Daten aus mehreren Quellen benötigen»

Jahre haben wir uns strategisch auf die Baubranche konzentriert, was aber nicht heisst, dass wir unsere Branchenunabhängigkeit dadurch verloren haben. Nach wie vor realisieren wir auch neue Projekte für den Handel oder für die Produktion. Der Betreuung unserer bestehenden Kundenbasis wird trotz der Neuprojekte ein grosses Augenmerk geschenkt. Dank der Browser-Fähigkeit der neuen ABACUS Version «vi» werden wir in Zukunft vermehrt ganze ERP-Lösungen im SaaS-Modell installieren und betreuen. Dank dieser neuen Technologie der ABACUS-Software ist der Gebrauch der Programme völlig unabhängig vom Standort und der Plattform (Windows oder Apple) möglich, was wiederum ganz neue Einsatzbereiche für ALL CONSULTING respektive für unsere Kunden erlaubt.

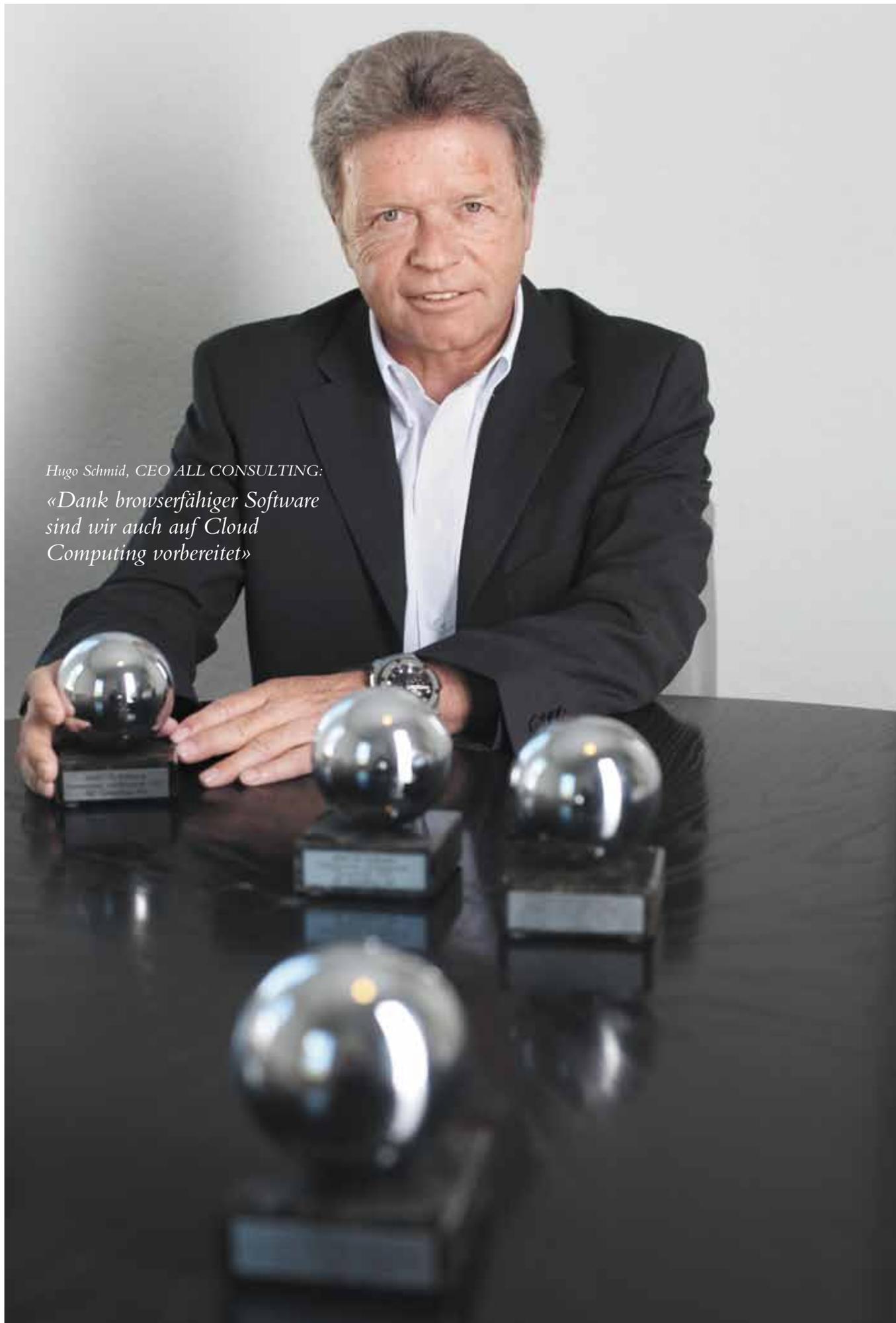
Das sieht nach weiterem Wachstum aus.

Als neuen zusätzlichen Business Case haben wir seit einem Jahr damit begonnen, den Bereich «Business Intelligent»-Lösungen aufzubauen. Immer mehr Firmen benötigen für die Führung und für die Transparenz der einzelnen Sparten ausführliche Auswertungen, die Daten von mehreren verschiedenen Datenquellen benötigen. Aufgrund der regen Nachfrage in diesem Bereich werden wir das BI-Team in den nächsten Monaten weiter ausbauen.

Unser Wachstum der vergangenen drei Jahre, speziell im Bereich ABACUS-ERP-Lösungen, hat dazu geführt, dass wir das ABACUS-Team kontinuierlich ausgebaut haben. Dank unseren Standorten St.Gallen, Brüttsellen, Luzern und Solothurn sind wir in der Ostschweiz, im Grossraum Zürich sowie im Mittelland sehr nahe bei unseren Kunden. Ein weiterer Ausbau unserer Tätigkeiten in Richtung Westschweiz ist bisher nicht geplant. Bereits heute arbeiten wir dort mit Partnerfirmen zusammen. Eine Prognose für die nächsten zehn Jahre ist in der Informatik nicht möglich. Aufgrund unseres Teams und unseres Angebotes sowie dank unserem sehr innovativen Partner sind wir jedoch überzeugt, in den nächsten fünf Jahren in den Bereichen ABACUS-Lösungen und BI-Lösungen weiter zu wachsen.

Worin bestehen in der IT-Branche generell die Herausforderungen der Zukunft?

Es wird auch in Zukunft unumgänglich sein, dass wir auf alle Veränderungen des Marktes und der Technologien rasch reagieren. Der neueste Trend ist beispielsweise Cloud Computing: Wenn es nach den Herstellern ginge, müsste schon bald ein grosser Teil der Firmen ihre IT-Lösung im



*Hugo Schmid, CEO ALL CONSULTING:
«Dank browserfähiger Software
sind wir auch auf Cloud
Computing vorbereitet»*

Unsere Kompetenz auf einen Blick

Höhere Fachschule

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

Nachdiplomstudien NDS HF

- Betriebswirtschaft
- Energiemanagement

EFA = Eidg. Berufsprüfung mit Fachausweis
 * Eidg. höhere Fachprüfung mit Diplom (ED)

Höhere Fachausbildungen

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

Ausbildungen für Auszubildende

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

Führungsseminare

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

Technische Fachkurse für Firmen

- Firmeninterne Weiterbildung nach individuellem Bedarf**

Interessiert?
 Gerne senden wir Ihnen die detaillierte Kursbeschreibung zu.



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

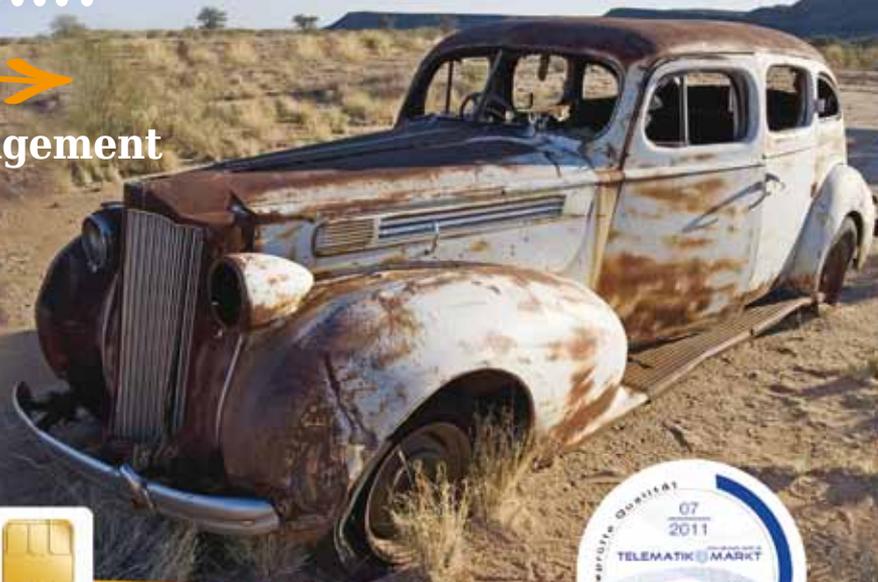
Informationsabende: www.zbw.ch

30 TAGE GRATIS TESTEN!



So günstig, da behalten Sie sogar den im Auge...!

Fahrzeugortung & Flottenmanagement für weniger als  pro Tag!



CHF 149.00	CHF 165.00	CHF 195.00	CHF 395.00
			
CALVUS	STRATUS	ALTUS	CIRRUS



LOSTnFOUND® AG
 Soodstrasse 55
 CH-8134 Adliswil
 SWITZERLAND

International & Schweiz/Suisse:
 Phone: +41 (0) 44 500 40 95
 Fax: +41 (0) 44 500 40 98
 E-Mail: welcome@lostnfound.com

Monatliche Grundgebühr inkl. SIM-KARTE bereits ab CHF 14.50



Schein und sein

Kurz vor den eidgenössischen Wahlen versuchen alle Parteien und deren Exponenten, sich im besten Licht darzustellen. Dies ist logisch und entspricht letztlich den Regeln des Wahlkampfes. Doch für die Wählerinnen und Wähler ist es entscheidend, welche Parteien den Worten auch Taten folgen lassen. Schliesslich geht es um die Frage: Welche Partei hat in den letzten Jahren die grösste Wirkung erzielt?

Das Forschungsinstitut GfS hat sich dieser delikaten Frage angenommen und in einer umfassenden Studie untersucht, welche Partei sich in der Parlamentsarbeit im Bundeshaus am konstruktivsten eingebracht hat. In den Jahren 2000 bis 2010 wurde anhand von 212 Geschäften akribisch untersucht, welche Partei Anstösse für ein politisches Geschäft gab, bedeutende Anträge in den Kommissionen stellte und schliesslich den Anliegen in der Schlussabstimmung auch zum Durchbruch verhalf.

Die Partei mit der grössten Wirkung ist gemäss dieser Studie die FDP. GfS hält fest, dass die FDP als nur drittstärkste Fraktion im Bundeshaus insgesamt die konstruktivste Kraft ist. Auf Platz 2 folgt die CVP. Die beiden Polparteien SVP und SP liegen weit zurück.

Ist dieses Resultat erstaunlich? Ginge man davon aus, dass diejenige Partei am effektivsten ist, welche sich medial am stärksten in Szene setzt und damit auch die höchste Medienpräsenz hat, so müsste man dieses Ergebnis anzweifeln. Doch es zeigt sich einmal mehr – und dies kann ich aus meiner eigenen, 18-jährigen politischen Erfahrung bestätigen –, dass auch in der Politik zwischen Schein und Sein eine grosse Diskrepanz besteht.

Marc Mächler

Kantonsrat, Kantonalparteipräsident FDP

Cloud-Computing-Modell betreiben. In der Realität sieht das jedoch völlig anders aus – die breite Masse von Firmen wird in den nächsten fünf Jahren an der traditionellen Betriebsart ihrer ICT-Lösung festhalten. Es gibt jedoch auch Firmen, die bereits seit längerer Zeit Cloud Computing betreiben. Für die ALL CONSULTING ist es wichtig, dass wir auch auf das Modell Cloud Computing vorbereitet sind. Dank der browserfähigen Software von ABACUS ist das kein Problem. Ein ernst zu nehmendes Problem wird in Zukunft zudem das Finden von geeignetem Fachpersonal sein.

Wie finden Sie ausreichend qualifiziertes Personal für die immer komplexer werdenden Unternehmenslösungen?

Das Finden von gut ausgebildetem Fachpersonal in der ICT-Branche stellt in der

für die Ausbildung von Lehrlingen haben. Bei uns sind es oft Interessenten über persönliche Kontakte von Mitarbeitern oder Fachleuten, die uns von der Kundenseite her kennen und sich bei uns bewerben. Selbstverständlich gibt es auch Interessenten, die sich aufgrund unserer Stelleninserate auf den entsprechenden Portalen melden.

Wie erzeugt die ALL CONSULTING ihr bekannt gutes Arbeitsklima?

Obwohl wir aktuell etwa 50 Angestellte und auf vier Standorten verteilt sind, pflegen wir einen guten Teamgeist. Bereits bei der Rekrutierung von neuen Mitarbeitern wird möglichst darauf geachtet, dass die neue Person in das Team passt. Wichtige Faktoren sind für uns Vertrauen, Respekt und Loyalität zwischen dem Arbeitgeber und den Mitarbeitern sowie unter den



Hugo Schmid: Neue Ziele mit «Business Intelligent-Lösungen».

Tat ein immer grösseres Problem dar. Die stets komplexer werdenden Kundenprojekte erfordern betriebswirtschaftlich immer besser ausgebildete Mitarbeiter. Es fehlt aber auch an der Nachwuchsförderung. Dies hat unter anderem damit zu tun, dass kleine und mittlere IT-Betriebe aufgrund der meist hohen Auslastung keine Zeit mehr

Mitarbeitern. Als ebenso wichtig erachten wir die generellen Rahmenbedingungen wie attraktiver Lohn, finanzielle Unterstützung bei Aus- und Weiterbildung, flexible Arbeitszeiten und Selbstständigkeit der Angestellten. Die flache Organisation trägt dazu bei, dass jeder von uns seinen Teil der Verantwortung mitträgt. ■



Daniel Frei, CEO tibits:

*«Wir haben das Vegetarische aus
der Ecke der Könlipicker geholt»*

«Nur mit Querdenken kann Aussergewöhnliches geschaffen werden»

Am 28. Oktober findet dieses Jahr der KMU-Tag in St.Gallen statt. Er kreist um die Frage «Welchen Wert hat Querdenken, was bringt es den KMU, und was bringt es den Unternehmerinnen und Unternehmern selber, beruflich oder privat?». Daniel Frei, CEO tibits, ist nebst Sita Mazumder, Manfred Spitzer, Frank M. Rinderknecht, Urs Widmer und Karl Rabeder einer der Referenten zum aktuellen Thema.

Interview: Daniela Winkler **Bild:** Philipp Baer

Daniel Frei, nachdem Querdenken im 19. Jahrhundert eher eine negative Konnotation hatte und Hilflosigkeit bedeutete, wird der Begriff heute positiv belegt und als laterales Denken bei Problemlösungen übersetzt. Was ist für Sie ein Querdenker?

Ein Querdenker ist für mich jemand, der mit unkonventionellen Ideen inspirieren kann, der auch gewisse Paradigmen über Bord wirft und fähig ist, gegen den Strom zu schwimmen. Widersprüche sind für ihn kein Anlass zum Aufgeben oder für einen Wegwechsel. Er ist in der Lage, Dinge von einer andern Seite zu betrachten und damit eine innovative, normabweichende Lösung zu finden.

Können Sie dafür ein konkretes Beispiel nennen?

Spontan kommt mir James Dyson in den Sinn, der den Staubsauger revolutionierte, oder das Nespresso-System, durch das der «Kaffee-Lifestyle» neu erfunden worden ist.

Ist «Querdenken» für eine erfolgreiche Geschäftsidee nötig, oder wie viel davon braucht es?

Prozentzahlen sind das falsche Mass, um das «Wieviel» an Querdenkertum auszudrücken. Aber sicherlich ist es eine wichtige Voraussetzung, um unkonventionelle Geschäftsideen umsetzen zu können. Hinter einer innovativen Idee steht meist jemand, der die Sache etwas anders ansieht, der Ideen in unkonventionelle Lösungen, Produkte oder Dienstleistungen umsetzen will. Und nur mit Querdenken kann etwas Aussergewöhnliches geschaffen werden, das

sich vom Produkt des Mitbewerbers abhebt.

Kann es auch ein «Zuviel» an Querdenken geben?

Das ist abhängig von der Tätigkeit und der Aufgabenstellung. Für einen Künstler oder einen Entwickler gibt es kein «Zuviel». Aber auch überall, wo neue zukunftsweisende Technologien oder neue Abläufe gefragt sind, darf es kein Eingrenzen des Denkens geben.

Geht es hingegen darum, ein bestehendes Rezept umzusetzen, ist Querdenken nicht jedes Mal neu erwünscht. Denn, um in unserem Unternehmen zu bleiben, ein Thai-Curry zum Beispiel sollte nicht jedes Mal anders schmecken, sondern als das gewohnte Gericht wiedererkannt werden.

Es ist also situationsabhängig, wieviel Querdenken sinnvoll ist?

Ja, denn Querdenker können je nach Situation auch Querschläger sein, die sich in kein Team einordnen lassen und absolut nicht teamfähig sind. Ziel kann nicht sein, «quer zu denken» rein des Querdenkens zuliebe. Damit meine ich, Querdenken darf nicht aufgesetzt sein, also nicht alles anders angehen, nur weil man anders sein und gegen den Mainstream schwimmen möchte. Das wäre der absolut falsche Ansatz.

Ist Querdenken lernbar?

Es ist in einem gewissen Mass lernbar. Voraussetzung dafür ist, dass die Person willig und fähig ist, seine eigene Wahrnehmung und Wahrheit zu relativieren, um eine an-

dere Perspektive einzunehmen und sich auf etwas Neues einzulassen.

Welchen Rat geben Sie allgemein einem Unternehmer, der sich selbstständig machen will?

Der zukünftige Unternehmer muss von seiner Idee beseelt sein. Seine Motivation darf nicht monetärer Art sein. Ich bin überzeugt: Wenn eine Idee mit Herzblut, Hartnäckigkeit und Leidenschaft verfolgt wird, bleibt der Erfolg nicht aus.

Sie haben 1998 zusammen mit Ihren zwei Brüdern Reto und Christian an einem Businessplanwettbewerb teilgenommen ...

Da möchte ich gleich einhaken. Zu einem Businessplan würde ich jedem raten, der ein Unternehmen gründen möchte. Er wird damit gezwungen, seine Idee niederzuschreiben und sich dabei Gedanken zu machen, die sonst wahrscheinlich nie entstehen würden.

Im Rahmen dieses Wettbewerbs wurde Ihr Businessplan zweimal prämiert. Worin bestand das Aussergewöhnliche Ihrer Geschäftsidee, das bei der Jury Aufmerksamkeit erlangte?

Mit unserer Geschäftsidee wollten wir das Vegetarische aus der Ecke des «Körnlipickers» holen und vom fundamentalistischen Ballast befreien. Das war damals ein neuer Ansatz beim Thema vegetarisch essen. Im Businessplan wurde die Idee mit «schneller gesunder Genuss» umschrieben. Der Hintergrund dazu war: Die Menschen haben immer weniger Zeit, sie wollen aber trotz-

KMU UND KREATIVITÄT VOM WERT DES QUERDENKENS

Online-Anmeldung unter www.kmu-tag.ch



Karl Rabeder



Frank M. Rinderknecht

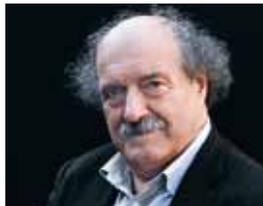
 **kmu-tag.ch**
st.gallen



Sita Mazumder



Daniel Frei



Urs Widmer



Marco Fritsche



Manfred Spitzer

28 / OKTOBER 2011

**SCHWEIZER KMU-TAG
ST.GALLEN**



Urs Fueglistaller

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

Veranstalter

Hauptponsoren

Kommunikationspartnerin Medienpartner



RAIFFEISEN

helvetia

ABACUS
business software

publicitas

OBT

swisscom

LEADER

dem gut und gesund essen, auch in der kurzen Mittagspause. Wir waren überzeugt, dass es dafür eine Lösung geben musste. Sie hiess: schnell, gesund und genussvoll essen = tibits.

Dann wurde von der Jury sicherlich auch unser Team geschätzt. Mein Bruder Reto hatte damals noch an der ETH studiert, er ist Betriebs- und Produktionsingenieur, Christian ist Lehrer, und ich habe Betriebswirtschaft studiert. Wir hatten ei-

«Ich bin überzeugt: Wenn eine Idee mit Herzblut, Hartnäckigkeit und Leidenschaft verfolgt wird, bleibt der Erfolg nicht aus»

nen breiten Hintergrund, mit dem wir die Juroren überzeugen konnten.

Wie ist die Idee von tibits entstanden?

Diese ist aus einem eigenen Bedürfnis entstanden. Wir sind alle Vegetarier, deshalb Geburtshelfer von tibits. Die Initialzündung war der Businessplan-Wettbewerb «Venture 98», der von McKinsey & Company, Switzerland, und der ETH Zürich ausgeschrieben wurde. Reto hatte an einer ETH-Vorlesung davon erfahren, und abends am Familientisch wurde darüber diskutiert. Es war dann eine spontane Entscheidung, mit

Schweizer KMU-Tag 2011

Thema: KMU und Kreativität – vom Wert des Querdenkens

Datum: Freitag, 28. Oktober 2011, 10 Uhr bis 17 Uhr (Workshops ab 9 Uhr)
Ort: Olma-Halle 9, St. Gallen

Referate: Sita Mazumder, Daniel Frei, Manfred Spitzer, Frank M. Rinderknecht, Urs Widmer, Karl Rabeder und Marco Fritsche (Moderation)

Kosten: CHF 390.– (für Mitglieder der Förderungsgesellschaft KMU-HSG und Mitglieder der IHK St.Gallen-Appenzell sowie Frühbucher bis 31. Juli 2011: CHF 350.–)

Anmeldung: Online unter www.kmu-tag.ch



Daniel Frei: «Wir haben Fastfood neu interpretiert»

unserer vegetarischen Idee am Wettbewerb mitzumachen.

Für die Umsetzung unserer Idee konnten wir Rolf & Marielle Hiltl, Inhaber des Haus Hiltl, des ältesten (seit 1898) und führenden vegetarischen Restaurant Europas, gewinnen. Sie erfuhren aus den Medien vom Projekt und kontaktierten uns. Gemeinsam haben wir eine Firma gegründet und das Konzept weiter entwickelt.

Was auf den ersten Eindruck unmöglich schien, haben Sie geschafft – die Verbindung von «Schnellimbiss», Buffet, gesunder Küche und hochstehendem Ambiente. Welches ist das Erfolgsrezept, damit diese Kombination bei Ihnen funktionieren kann?

Das sind alles Gegensätze, die tibits spannend machen. Wir haben Fastfood neu interpretiert. Fastfood wird im tibits nicht im Sinne von McDonald's umgesetzt, sondern es bedeutet bei uns, dass der Gast sein Essen sehr schnell erhält. Das stimmige Ganze ergibt sich aus den Details, die es auszugestal-

ten galt. Einzelne Mosaiksteine sind unter anderen eine Vielfalt an qualitativ hochwertigen und genussvollen vegetarischen Produkten, ein unkompliziertes und angenehmes Ambiente mit Lifestyle, das in keiner Weise an das negativ behaftete Vegetarier-Image erinnert, und vor allem ein aufmerksames und herzliches Team. Mit unserem Konzept wollten wir auch die Reputation des Koch- und Service-Berufs aufwerten, die damals noch nicht sehr «sexy» war und erst jetzt, auch dank der vielen Fernseh-Kochsendungen, die Anerkennung bekommt, welche sie verdient.

Noch ein Schwenker zu einem aktuellen wirtschaftlichen Thema. Kann man mit Querdenken auch die Euro-Krise besser bewältigen?

Es hilft sicherlich. Es ist jedoch schwierig, pauschal eine Lösung vorzugeben. Grundsätzlich gilt jedoch: Wer nicht mit dem Preis konkurrieren kann, muss sein Produkt einzigartig und unvergleichbar gestalten und mit einem Plus an Service ausstatten. ■

Die Augen moderner Geräte und Maschinen

Die vor knapp fünf Jahren gegründete Espros Photonics AG (epc) in Sargans gehört zur Oberliga der Hersteller von optoelektronischen Sensoren, Kamera-Chips genannt. Ihr Anwendungsbereich reicht von Lichtschranken und Türsteuerungen bis zur satellitengestützten Erdbeobachtung. In Planung hat das Unternehmen die weltweit erste Chip-Fabrik, die in einer Felskaverne errichtet wird.

Text: Richard Ammann **Bilder:** Philipp Baer, zVg.

Auf dem Vorplatz am Sitz der Espros Photonics AG (epc) haben sich zahlreiche Interessierte versammelt, um sich auf Rundgängen in die Welt der Kamera-Chip-Produktion einführen zu lassen. An diesem Tag der offenen Tür, mit einer Aussentemperatur von rund 30 Grad, lockt vor allem der Gang in die Felskaverne im Gonzen, der Abkühlung verspricht und zu einem der aufsehenerregendsten Pionierprojekte der Gegenwart führt. Hier soll in den nächsten Jahren weltweit die erste Chip-Fabrik im Innern eines Berges entstehen.

Investitionsvolumen 100 Millionen Franken

In der Tat hat die 2010 aus dem Gonzen herausgebrochene Kaverne beeindruckende Dimensionen: Sie verfügt über eine Grundfläche von rund 2500 Quadratmetern, die der Schulgemeinde Sargans im Sinne einer Zwischennutzung bis auf Weiteres als Sportplatz zur Verfügung stehen. Hier ist die dreigeschossige «Mountain Fab» geplant, die gegenüber einem Produktionsbetrieb im Freien einige ins Gewicht fallende Vorteile hat: Der Fels koppelt die empfindliche Produktion von Kamera-Chips von allen äusseren Erschütterungen ab. Die Klimatisierung ist einfach, was zu Bau- und Betriebskosten weit unterhalb denen von vergleichbaren, herkömmlichen Produktionsstätten führt. Die Fabrik in der knapp 60'000 Kubikmeter grossen Kaverne wird nach jetziger Planung in drei bis vier Jahren in Betrieb gehen. Die Firmenleitung geht davon aus, dass die Espros Photonics AG ihren Break-even 2013 erreicht, was



Beat de Coi mit einem Silizium-Wafer, einem für Kamera-Chips benötigten Bauteil.

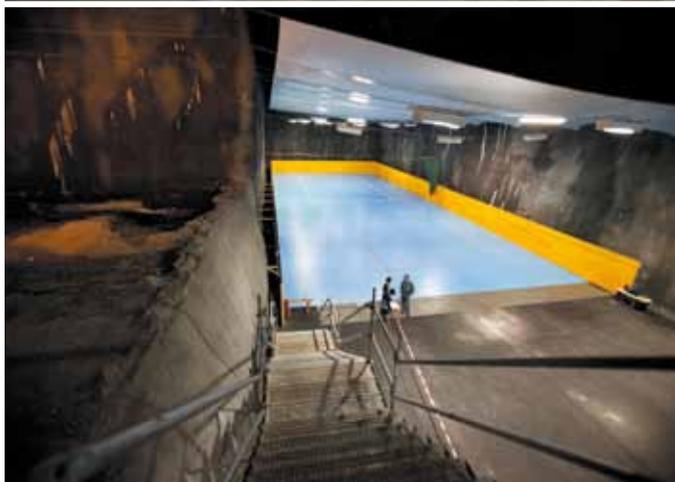
den Startschuss für den Bau und die Einrichtung der Produktionsanlagen in der Gonzen-Kaverne bilden wird – ein Projekt mit einem Investitionsvolumen von rund 100 Millionen Franken.

Bei epc werden optische Halbleiter hergestellt, die zunehmende industrielle Bedeutung erlangt haben. «Eine Revolution ist in vollem Gange», kommentiert Enrico Marchesi, Kommunikationsverantwortlicher von Espros Photonics, die laufende Entwicklung. Nach seinen Worten sind optische Halbleiter allgegenwärtig. Immer dann, wenn mit optischen Mitteln etwas erfasst werden soll, kommen optoelektronische Sensoren zum Einsatz. Sie sind so-

zusagen die Augen der Geräte und Maschinen unserer modernen Gesellschaft. Die industriellen Anwendungen hinken diesem Trend jedoch hinterher. Dies nicht zuletzt, weil vielfach die geeigneten Technologien und Produkte für diesen Bereich noch nicht verfügbar sind. Die Espros Photonics AG hat es sich zur Aufgabe gemacht, diese dazu benötigten Halbleitertechnologien und -produkte – umgangssprachlich Kamera-Chips genannt – zu entwickeln und zu produzieren.

Höchste Lichtausbeute

Die Espros Photonics AG (epc) war Ende 2006 von Beat de Coi als Aktiengesellschaft



Die als Sportplatz zwischengenutzte Felskaverne.

Der epc-Hauptsitz in Sargans.

mit Sitz in Sargans gegründet worden. Sie verfügt heute über eine Technologie, welche die höchste Lichtausbeute (Quanteneffizienz) aller frei verfügbaren Alternativen hat. Über 95 Prozent des eintreffenden Lichts können damit in elektrische Energie umgewandelt werden. Bei derzeit gebräuchlichen Solarzellen zum Beispiel sind es gerade knapp 20 Prozent.

Heute beschäftigt die epc rund 50 Ingenieure und andere hoch qualifizierte Mitarbeiter am Standort Sargans sowie weitere acht Chip-Design-Spezialisten in ihrer eben gegründeten Tochterfirma in Shanghai. Der Bedarf an weiteren Fachkräften ist ungebrochen. In den Reinräu-

men des Hauptquartiers in Sargans werden bei Partnern produzierte Silizium-Wafer zu fertigen Chips weiterverarbeitet. Namhafte Kunden wie die Cedes AG oder Leica beziehen epc-Produkte oder lassen bei der Sarganser Firma kundenspezifische Chips entwickeln. Verwendet werden Kamera-Chips als Bauteile für Lichtvorhänge und -schranken, Türöffner und -steuerungen sowie in Applikationen für die Sicherheit von Maschinen. Mit einem Entwicklungsauftrag der französischen Raumfahrtagentur CNES für einen Chip zur satellitengestützten Erdbeobachtung ist die epc in diesem Jahr in die Oberliga der Kamera-Chip-Hersteller aufgestiegen. ■

Geringerer Investitionsaufwand dank Frankenstärke

Die Espros Photonics AG ist eine der Firmen, die der momentanen Frankenstärke Kostenreduktionen zu verdanken haben. Bis zum Erreichen der Gewinnschwelle sind zurzeit und bis auf Weiteres beträchtliche Investitionen erforderlich. Eingekauft wird das erforderliche Equipment hauptsächlich im Euro-Raum, was sich in einem entsprechend geringeren Beschaffungsaufwand auswirkt – zur Genugtuung der Geschäftsleitung der noch jungen Unternehmung.

Gabriela Mansers Alpen-Cola – der kalorienarme Durstlöscher aus Gonten

Wasser ist im Appenzellerland ein Naturschatz. Auf ihm fusst der Erfolg der Mineralquelle Gontenbad AG. Seit rund einem Jahr stellt die Mineralwasserproduzentin Goba Cola als neues, innovatives Produkt her. Mit schöpferischem Wagemut lancierte Firmenchefin Gabriela Manser diesen Durstlöscher, dem die beigemengten Appenzeller Kräuteresenzen eine besondere Geschmacksnote verleihen.



Gabriela Manser – auf dem «Goba Cola»-Hochsitz ihres Mineralwasserlagers.

Seit dem Mittelalter war das Appenzellerland für seine Bade- und Molkekuren bis weit über die Grenzen hinaus bekannt. Eine wechselvolle Kur- und Bädergeschichte prägte das 18. und 19. Jahrhundert. Von weit her pilgerten Kurbedürftige ins quellenreiche Voralpengebiet. Die heilenden Wasser mit ihrem hohen Gehalt an Eisen und Mineralien wurden von den Ärzten als Mittel gegen Gliederschmerzen, Unfruchtbarkeit und allerlei andere Krankheiten empfohlen. Schon 1576 wurde der Weiler Gontenbad erstmals als Badeort erwähnt. Um 1740 figurierte er in einer Ausgabe der «Neuen Appenzeller Chronik» als berühmtester Badeort. Heute noch werden im Gontenbad Naturmoorbäder und verschiedene andere Kuren angeboten.

In 25 Jahren zur Quelle

1930, als der Fremdenverkehr rückläufig war, erwarb Josef Schmidinger die Quellrechte und begann, Appenzeller Mineralwasser vom Gontenbad ab der Quelle in Flaschen abzufüllen. Es dauert mindestens 25 Jahre, bis es durch die Gesteinsschichten zur Quelle gelangt. In diesem Mineralisationsprozess wird es mit Spurenelementen angereichert und erlangt die Reinheit, die den unverkennbaren Charakter des Appenzeller Mineralwassers prägt. Mit seinem Pioniergeist gründete Josef Schmidinger das heutige Unternehmen, die Mineralquelle Gontenbad AG, regional auch bekannt unter dem Namen «Goba».

1999 übernahm Gabriela Manser in dritter Generation den Familienbetrieb. Die Mineralquelle Gontenbad AG ist eine der kleinsten Mineralwasserproduzentinnen der Schweiz. In der Kleinheit liegt

ihre Stärke. Mit viel Herzblut und schöpferischem Wagemut ist es Gabriela Manser gelungen, in der globalisierten und monopolisierten Mineralwasserwelt eigenständige, unverwechselbare Produkte zu schaffen. Sie lancierte das Kult-Süssgetränk «Flauder» in verschiedenen Geschmacksrichtungen, mit dem «Goba» den Schweizer Getränkemarkt aufgemischt hat. 2005 wurde Gabriela Manser zur Unternehmerin des Jahres gekürt und mit dem Prix Veuve Cliquot ausgezeichnet. Der wichtigste Absatzmarkt der Mineralquelle Gontenbad AG ist die Ostschweiz.

Unterstützung für nachhaltige Wasserprojekte

Ganz im Sinne der Tradition gründete Gabriela Manser im Jahr 2009 den Goba-Fonds – für Wasser in der Welt. Schon Josef Schmidinger und seiner Frau war es seit der Gründung ein Anliegen, andere am Geschäftserfolg teilhaben zu lassen. Sie unterstützten immer wieder soziokulturelle Projekte im In- und Ausland. Der Fonds verfolgt das Ziel, ausgesuchte, nachhaltige Wasserprojekte zu unterstützen. Somit ist er eine Verpflichtung für eine Verbesserung der weltweiten Wasserversorgung. In dieses Engagement sind die Konsumenten miteinbezogen, denn von jedem

Kauf einer 80-cl-Flasche fließen fünf Rappen in den Goba-Fonds.

Seit der Gründung wurden zwei Projekte erfolgreich realisiert, das dritte befindet sich im Aufbau. So wurde im Nordosten von Thailand in einem Waisenhaus für sauberes Trinkwasser gesorgt. 2010 investierte Goba in neue Sanitäranlagen für ein afghanisches Waisenhaus. Dieses Jahr werden die Gelder für die Trink- und Gebrauchswasserversorgung in Kho Lao Island eingesetzt. Das Dorf liegt etwa vier Fahrstunden von Phuket entfernt.

Die Projekte sind jeweils von «Goba» persönlich bekannten Schweizern begleitet und eingebunden in die Entwicklungshilfe. Für diese gemeinnützigen und vor Ort begleiteten Sozialprojekte wird garantiert, dass keine administrativen Kosten anfallen und der gesamte Betrag einfließt.

Appenzeller Kräutermischung

Ganz im Sinne der Innovation lancierte die Mineralquelle Gontenbad AG im September 2010 Goba Cola. Eine vielfältige Kräutermischung aus dem Alpstein (Spitzweggerich, Frauenmänteli, Goldmelisse, Holunderblüten, Brennnessel) verbindet sich mit Cola-Konzentrat und dem mineralisierten



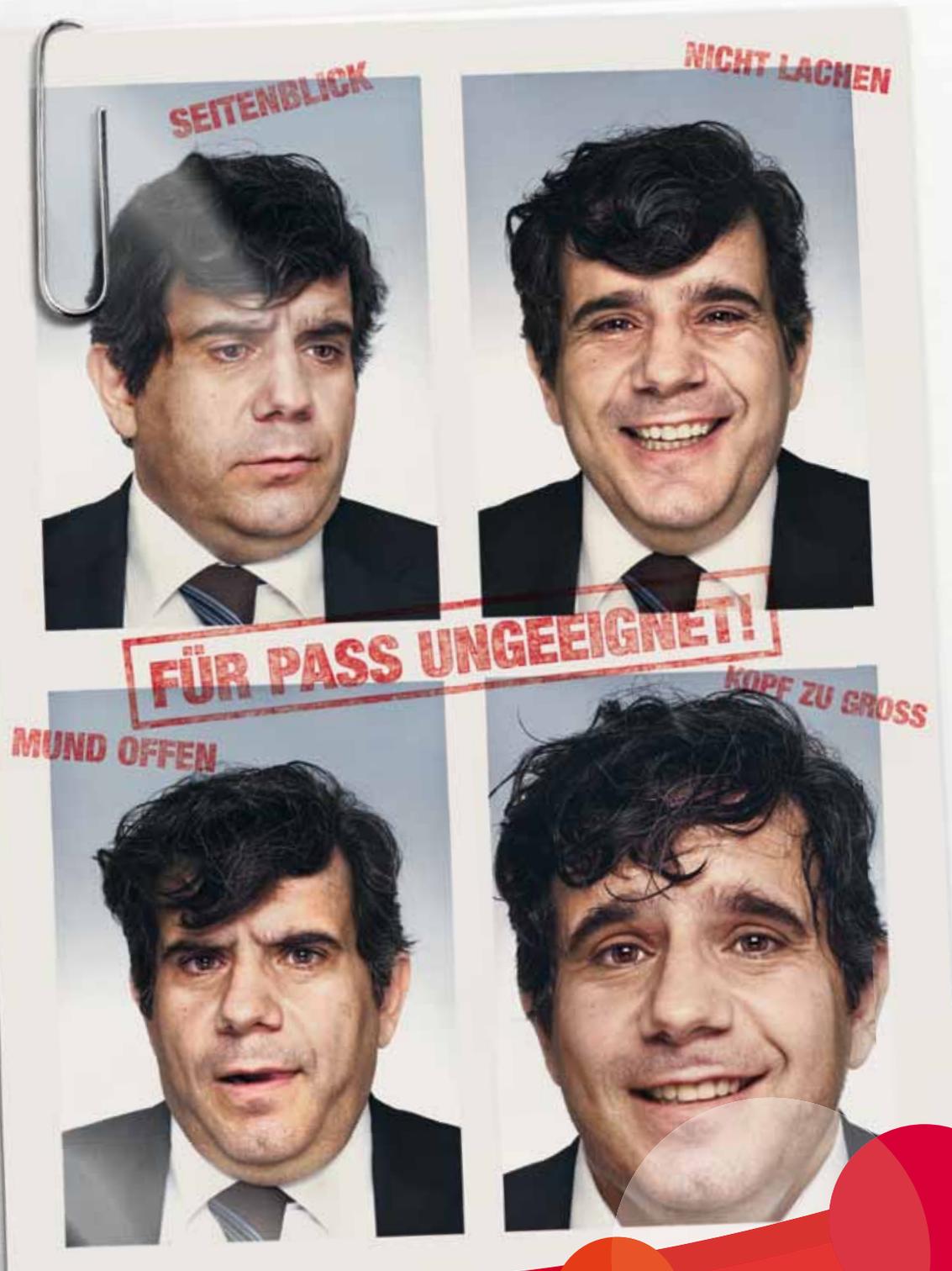
Wasser der Quelle Gontenbad zum neuen Durstlöcher. Gesüsst wird das Getränk hauptsächlich mit dem Stevia-Honigkraut aus Paraguay, das im Gegensatz zu Zucker fast keine Kalorien enthält. ■

14 Millionen Flaschen

Jährlich setzt die Mineralquelle Gontenbad 14 Millionen Flaschen Getränke ab, rund drei Millionen davon mit dem Trendgetränk Flauder. «Wenn wir von der Goba Cola eine Million Flaschen absetzen, sind wir sehr zufrieden», sagt Geschäftsleiterin Gabriela Manser. Längerfristig hoffen die Appenzeller, auch mit ihrer Cola bei den grossen Detailhändlern zu landen. «Das braucht Zeit. Bevor die Schwergewichte einsteigen, muss bereits eine erhebliche Nachfrage bestehen», sagt Gabriela Manser. Die Einführung eines neuen Produktes dauert nach ihren Worten zwei bis drei Jahre. Es gibt schon Läden, Tankstellen-shops usw., in denen Goba Cola gut verkauft wird. Bereits hat auch ein grosses Warenhaus das neue Getränk ins Sortiment aufgenommen. Zudem ist die «Alpen-Cola» im Internet erhältlich (www.gobashop.ch). «Wir sind auf Kurs», schliesst die Geschäftsleiterin ihre Beurteilung knapp ein Jahr nach der Einführung, «und wir freuen uns an diesem Produkt.»



Hochmoderne Produktion für unverwechselbare Produkte.



Das Leben sollte wieder einfacher werden.

Die Bürokratie kann einem wirklich manchmal über den Kopf wachsen. Aber nicht bei Sympany: Profitieren Sie von flexiblen Lösungen und persönlichem Service für Private und Unternehmen – erfrischend anders. Jetzt informieren: www.sympany.ch



Ist Ihr Unternehmen auf alle Fälle vorbereitet?

Ihre Bedürfnisse sind individuell, unsere Produkte massgeschneidert. Profitieren Sie gezielt von flexiblen Lösungen und persönlichem Service für Private und Unternehmen. Damit Sie auf alle Fälle vorbereitet sind und die Träume Ihrer Mitarbeitenden nicht platzen.

Die Unternehmensversicherung von Sympany bietet aufgrund ihrer langjährigen Erfahrung innovative Personenversicherungen und Personalvorsorge aus einer Hand an. Im Vordergrund stehen dabei einfache und flexible Produkte und eine Betreuung vor Ort mit kurzen Wegen, welche einen optimalen Service ermöglicht.

Damit auch Ihre Mitarbeitenden rundum versichert sind, zählen die folgenden vier Versicherungsprodukte zu den wichtigsten: Die Lohnausfallversicherung, die Unfallversicherung nach UVG, die Unfallzusatzversicherung und die Berufliche Vorsorge (BVG).

Damit Sie auch bei Krankheitsfällen in Ihrem Unternehmen entspannt bleiben können: Die Lohnausfallversicherung bei Krankheit.

Mit der Lohnausfallversicherung von Sympany sorgen Sie einer Erwerbsunfähigkeit Ihrer Mitarbeitenden bei Krankheit optimal vor. Die Wartezeit und der Deckungsgrad können auf die Finanzkraft und die Risiko- bzw. Personalstruktur Ihres Unternehmens abgestimmt werden. Als grosser Pluspunkt für Sie tarifiert Sympany nicht nach Branchen, sondern aufgrund der langjährigen Erfahrung, welche Sie und Ihr Unternehmen so in den Mittelpunkt stellt.

Damit Ihre Mitarbeitenden nach einem Unfall wieder ins Rollen kommen: Die Unfallversicherung gemäss UVG.

Die obligatorische Unfallversicherung von Sympany garantiert Ihnen und Ihren Mitarbeitenden alle gesetzlich vorgeschriebenen und nötigen Sicherheiten. Bei einem Unfall übernimmt Sympany den Lohnausfall sowie Renten- und Pflegeleistungen.



Selbständig Erwerbstätige haben zusätzlich die Möglichkeit, sich und ihre Familienmitglieder freiwillig zu versichern.

Damit schützen Sie Ihre Mitarbeitenden noch besser: Die Unfall-Zusatzversicherung.

Die Unfall-Zusatzversicherung von Sympany ergänzt sehr sinnvoll die Leistungen der obligatorischen Unfallversicherung ganz nach Ihren Bedürfnissen und eignet sich insbesondere für jene Mitarbeitenden, deren Gehälter über dem UVG-Maximaljahreslohn liegen.

Damit die Träume Ihrer Mitarbeitenden später nicht platzen: Die Berufliche Vorsorge.

Mit ihrem modularen Aufbau ermöglichen die BVG-Leistungspläne von Sympany individuell zugeschnittene Lösungen zu fairen Preisen. Durch die individuell festgelegte Gewichtung der drei Lebensrisiken Alter, Invalidität und Tod wird jedem Ihrer Angestellten der für den persönlichen Bedarf bestmögliche Vorsorgeschutz garan-

tiert. Auf diese Weise berücksichtigen Sie die Bedürfnisse Ihrer Mitarbeitenden und Ihres Unternehmens. Ebenso profitieren Sie von Liquiditäts- und Zinsvorteile für Ihr Unternehmen durch sogenannte «nachschüssige Beitragserhebung».

Wie Sie sehen, sind wir auf Sie vorbereitet. Zögern Sie nicht und beschreiben Sie Alexander Nef Ihr Anliegen. Er wird sich persönlich für eine Beratung bei Ihnen melden. ■

Sympany Versicherungen AG
Alexander Nef
Peter Merian-Weg 4
4002 Basel
www.sympany.ch

Telefon: 058/262 40 89
E-Mail: alexander.nef@sympany.ch

Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme.
Ihre Sympany

nachfolgepool

Brückenbauer zwischen den Generationen

Die familienexterne Unternehmensnachfolge ist unsere Kompetenz. Über 50 abgeschlossene Transaktionen sind unser Leistungsausweis. Ihr Nachfolger steht schon bereit. Fragen Sie uns!



Ihr Ansprechpartner in der Ostschweiz:

Nachfolgepool, 9403 Goldach
Christian Vetsch, Tel. 071 841 86 03
Mail: cv@nachfolgepool.ch

www.nachfolgepool.ch

Leader lesen LEADER®

LEADER.
Das Ostschweizer
Unternehmermagazin.

Peter Spenger, Präsident
der IHK St.Gallen-Appenzell



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

Audi 
Vorsprung durch Technik

115% Audi

+ Euro-Bonus

Profitieren Sie von 15% Sonderausstattungen plus 7% Euro-Bonus auf den Basis-Katalogpreis.

Der 7% Euro-Bonus sowie die kostenlosen Sonderausstattungen im Wert von 15% berechnen sich auf dem Basis-Katalogpreis. Teil der Sonderausstattungen ist die obligatorische Anschlussgarantie für das 4. und 5. Jahr bis 100'000 km. Das Angebot gilt bis auf Widerruf für sämtliche Audi Modellreihen und ist mit laufenden Verkaufsförderungsaktionen kumulierbar. Die kostenlosen Sonderausstattungen im Wert von 15% müssen in vollem Umfang beansprucht werden. Alle Preise inkl. MWSt.

Jetzt bei uns

City-Garage AG

Zürcher Strasse 162, 9001 St. Gallen, Tel. 071 274 80 74, www.city-garage.ch

Ganzjahrestourismus im Resort Walensee – am Fuss der Flumserberge

Nach einem ersten Jahr in unruhigem Fahrwasser haben vier Privatinvestoren das 2009 eröffnete Resort Walensee übernommen. Inzwischen ist die Anlage mit 126 Penthouse-Wohnungen, fünf Villen und einem Hotelkomplex zu einem beliebten Sommer- und Winter-Ferienort geworden. Ende 2010 wurden die Restaurants umgebaut, um den Ansprüchen der Gäste noch besser gerecht zu werden.

Text: Richard Ammann **Bilder:** zVg

Das Resort Walensee liegt direkt am Walensee auf der Halbinsel Gosten in Unterterzen. Früher stand hier eine Zementfabrik, die während vieler Jahre zahlreiche Arbeitnehmer in der Region beschäftigte. Nach 1989 wurde die Produktion am Standort Unterterzen stark reduziert, und 1996 ging mit dem Verkauf der Fabrik eine Ära zu Ende.

Errichtung in nur 18 Monaten

Drei Jahre später begann die Planungsphase für die zukünftige Nutzung des brachliegenden Geländes mit einer Gesamtgrösse von 81'000 Quadratmetern. Vorgängig waren verschiedene Nutzungsmöglichkeiten geprüft worden. Schliesslich fiel der Entscheid auf eine touristische Nutzung des Areals. Zwei ausländische Gesellschaften (EPS und Dormio) erhielten den Zuschlag für den Bau einer Ferienanlage. Der Spatenstich zum Bau des Resorts Walensee erfolgte im April 2007. Nur knapp 18 Monate später wurde das Ferienresort feierlich eröffnet. Das Investitionsvolumen betrug rund 80 Millionen Franken.

Es wurden 18 Häuser mit 126 Penthouse-Wohnungen im Stockwerkeigentum gebaut. Dazu kamen fünf Villen, die im Unterschied zu den Wohnungen nicht zur Vermietung freigegeben wurden. Der Hotelkomplex mit den integrierten Restaurants und dem Hallenbad verfügt über 16 Zimmer und sechs Hotelwohnungen. Zum Konzept gehören weiter eine Bar und ein Wellnessbereich sowie ein Jachthafen, ein öffentlicher Badestrand und ein Sportgeschäft.



Der Hotelkomplex des vor zweieinhalb Jahren eröffneten Resorts auf der Unterterzner Halbinsel.

Der 1. August mit attraktivem Veranstaltungsmix

Nach einem ersten Jahr in unruhigem Fahrwasser übernahmen im September 2009 vier Privatinvestoren das Resort Walensee. Die Führung des Unternehmens liegt heute in den Händen von Wim van Dis. Die ersten baulichen Massnahmen liessen nicht lange auf sich warten. Im November 2010 wurden die Restaurants umgebaut, um den Ansprüchen der Gäste besser gerecht zu werden.



Zurzeit bietet das Resort etwa 40 Personen Arbeit. Es versteht sich von selbst, dass diese Zahl saisonbedingten Schwankungen unterworfen ist. Innert kurzer Zeit ist das Resort Walensee zu einem beliebten Ferienort und auch Tagesausflugsziel für Touristen aus der Schweiz, aus Deutschland, Holland und vielen andern Ländern geworden – auch im Winter, denn die Ferienanlage ist nur wenige Schritte von der Talstation der Flumserbergbahnen entfernt. Zunehmend erfreut sich die Anlage auch des Interesses der Einheimischen: Die 1. August-Feier 2011 im Resort fand ein grosses Publikum aus der engeren Region. Das Resortteam hatte einen attraktiven Mix aus kulinarischen und musikalischen Highlights organisiert mit einem Feuerwerk als Höhepunkt – sehr zum Vergnügen der Besucher und Besucherinnen. Die märchenhafte Kulisse der Churfürsten, von denen herunter es traditionsgemäss Illuminationen regnete, rundete den farbigen Abend einmalig ab. ■

Investorensuche für Wellnessresort im Appenzellerland

Der Kanton Appenzell Ausserrhoden soll ein Wellbeing & Health Resort im Vier-Sterne-Superior-Bereich erhalten. Als Standort stehen die drei Gemeinden Gais, Waldstatt und Trogen zur Auswahl.

Text: Daniela Winkler **Bild:** zVg

Das Luxusgut Gesundheit verändert das Reiseverhalten. Prävention bestimmt den Urlaubsaltag. Diese neuen Urlauber werden die touristischen Märkte in den kommenden Jahren prägen.» Diese Zukunftsaussichten von Matthias Horx vom Zukunftsinstitut Deutschland könnten als Antriebsfeder für die Planung eines neuen Wellnessangebots im Appenzellerland gesehen werden.

Wo wäre dafür ein idealerer Standort, um Urlaub, Erholung und Wellness besser zu verbinden, als im idyllischen, grünen, hügeligen, bei Touristen beliebten Appenzellerland? Deshalb lud die IG Wellbeing & Health Resort Appenzellerland im Auftrag der Wirtschaftsförderung des Kantons Appenzell Ausserrhoden im Frühjahr 2010 sämtliche Gemeinden im Kanton per Umfrage ein, geeignete Standorte für das geplante Vier-Sterne-Wellbeing & Health Resort Appenzellerland vorzuschlagen. Als Resultat gingen 20 Standortvorschläge aus zehn Gemeinden ein, die daraufhin von einem Expertengremium eingehend geprüft und auf sechs mögliche Standorte reduziert wurden.

Gais, Waldstatt und Trogen – die möglichen Standorte

«Das Projektteam prüfte diese sechs Standorte anhand von umfangreichen Bewertungskriterien. Parallel dazu erfolgte eine grobe Vorprüfung durch verschiedene kantonale Stellen wie Planungsamt, Forstamt und Umweltschutzamt mit Rückmeldung zu möglichen Schwierigkeiten. Nach einer weiteren unabhängigen Prüfung durch zwei renommierte Architekten wurden Standorte in den Gemeinden Gais, Waldstatt und Trogen zur Weiterentwicklung vorgeschla-



Waldstatt – Variante mit See.

gen», erklärt Andreas Felder, Initiant und Projektleiter, das weitere Vorgehen bei der Standortwahl.

Zur definitiven Standortbestimmung wurde durch ein Architekturbüro für jede der drei ausgewählten Gemeinden eine Machbarkeitsstudie inklusive Modell und Visualisierung erstellt. Voraussetzung dafür war jedoch eine Unterstützung vonseiten der Gemeinden in Form einer Kostenbeteiligung von jeweils 50'000 Franken.

Machbarkeit gegeben

Ende 2010 war es dann so weit: Es erfolgte der Start der Machbarkeitsstudie. Diese wurde in sechs Monaten detailliert ausgearbeitet und ergab, dass eine Machbarkeit für die drei Standorte Gais, Waldstatt, Trogen gegeben ist. Der Standortentscheid hängt nun einerseits von den Investoren ab. Andererseits aber stark von der Bevölkerung der betreffenden Gemeinde, da an allen Standorten

Umzonungen nötig wären, über die alsdann an der Urne abgestimmt werden muss.

Parallel arbeitet das Projektteam weiter intensiv an der Investoren- und Betreiber-suche. Erste Rückmeldungen aus Gesprächen stimmten positiv, so die Initianten, Zusage gebe es aber noch nicht.

Spezifische Schönheiten und Anziehungspunkte

Andreas Felder ist von allen drei möglichen Standorten begeistert. «Die Grundstücke in den jeweiligen Gemeinden sind sehr unterschiedlich. Jedes einzelne hat jedoch seine spezifischen Schönheiten: In Trogen zum Beispiel ist es die einzigartige Sicht auf die typisch appenzellische Hügellandschaft und den Bodensee, das Highlight in Gais ist der angrenzende Landschaftsraum mit Naturschutzgebiet, und Waldstatt punktet mit seiner sensationellen Sicht auf den Säntis. Zusammengefasst: An allen drei Standorten

zeigt sich das Appenzellerland von seiner schönsten, erholsamsten Seite.»

Nicht nur die Umgebung macht das Wellbeing & Health Resort Appenzellerland zum Anziehungspunkt. Andreas Felder sieht die Einzigartigkeit des Konzepts auch in der konsequenten Ausrichtung auf die drei gesellschaftliche Megatrends: Gesundheit, Nachhaltigkeit und Authentizität. Diese Faktoren werden im gesamten Konzept, vom Bau bis zur Angebotsgestaltung, berücksich-

Wellness pur und medizinische Angebote

Weitere Highlights sind für den Innenbereich des Wellbeing & Health Resorts Appenzellerland geplant: Da gilt es den Wellbeing-Bereich auf 1500 Quadratmetern zu erwähnen, aber auch die äusserst grosszügigen Zimmer und Wellness-Suiten mit eigenem Spa-Bereich.

Zum Wellbeing-Bereich in- und out-door zählen Saunen, Dampfbäder, Sana-

statt kopiert, einzigartig statt austauschbar» eine starke regionale Beziehung aufweisen und der Gast somit ganz bewusst echtes Appenzellerland erleben, spüren, atmen und geniessen können.

Die Kosten für das geplante Wellness-Hotel werden auf rund 40 Mio. Franken geschätzt. Bis zum Spatenstich, so sind sich die Initianten bewusst, sind jedoch noch sehr viele Hürden zu nehmen. Trotz allem würden sie sich wünschen, Ende 2015



Entwurf Zimmer der Anlage Gais.



Modell Trogen mit Wanderweg.

tigt. Beispielsweise durch den Vollholzbau, bei welchem die Gebäudehülle vollständig aus naturbelassenem Appenzeller Holz bestehen wird. Der Verzicht auf Fremdstoffe wie Leim oder Chemikalien sorgt zudem für eine Top-Ökobilanz, ein wunderbares Wohnklima und erstklassige Isolationswerte. Zudem wird das Hotel gemäss Architektur-entwürfen problemlos Minergie-Eco und Nachhaltigkeits-Zertifizierungen wie das Steinbock- oder das LEED-Label erreichen.

rien, Hallenbad, nach Möglichkeit ein Aussen-Naturpool und Behandlungsräume für Massagen und Anwendungen. Ergänzt wird der Wellness-Bereich mit einem medizinischen Angebot, das in der Prävention angesiedelt wird und sich am Kriterium der Ganzheitlichkeit und damit auch der Nachhaltigkeit orientiert. «Die definitive Angebotsgestaltung wird jedoch durch Investor und Betreiber bestimmt werden. Eine Kooperation mit bestehenden medizinischen Institutionen in der Region ist denkbar», sagt dazu Andreas Felder.

Bewusster Bezug zum Appenzellerland

Bei der gesamten Planung und Umsetzung wird der Authentizität grosse Bedeutung beigemessen. So haben sämtliche Angebote im Wellbeing & Health Resort einen starken Bezug zum Appenzellerland. Sämtliche Angebote sollen nach der Devise «original

Facts & Figures

Positionierung: Vier-Sterne-Superior Wellbeing- und Gesundheitshotel

Grundstück: ab 20'000 m²

Angebot: 100 Zimmer und Suiten
1250 – 1500 m² Wellbeing- und Behandlungsräume
700 m² Gastronomie
300 m² Veranstaltungsräume
8200 m² Geschossflächen zzgl. Parking
Ca. 34'000 m³ Gebäudevolumen

Investitionssumme: rund 40 Mio. CHF

Auftraggeber: Departement Volks- und Landwirtschaft Appenzell Ausserrhoden/Amt für Wirtschaft, Karin Jung

Auftragnehmer: IG Wellbeing & Health Resort Appenzellerland, Andreas Felder, Gais, Initiant & Projektleiter

Eröffnung: Geplant Ende 2015

Eröffnung feiern zu können. Das ist nach schweizerischen Standards höchst ambitioniert und hängt von vielen Faktoren ab, ist sich Andreas Felder bewusst. Er ist aber überzeugt, dass «jedes der Häuser als Ganzes ein Highlight für das Appenzellerland, den Tourismus, die Wirtschaft und die Bevölkerung wäre. Denn von mehr als 35'000 zusätzlichen Logiernächten pro Jahr profitiert die gesamte Region in Form von Gästerausgaben, Lieferungen an den Betrieb usw. Nicht zuletzt würden rund 150 Arbeitsplätze geschaffen.» ■

100 Jahre Vorfabrikation und grossformatige Massanfertigungen in Beton

Die schwergewichtig in der Betonvorfabrikation tätige Sulser AG, Trübbach, feiert ihr hundertjähriges Bestehen. Sie hat sich besonders in der Produktion grossformatiger Massanfertigungen einen guten Namen geschaffen. Das Jubiläum wird vom 20. bis 22. Oktober mit einer Fachtagung für Architekten und Ingenieure sowie mit einem Tag der offenen Tür begangen.

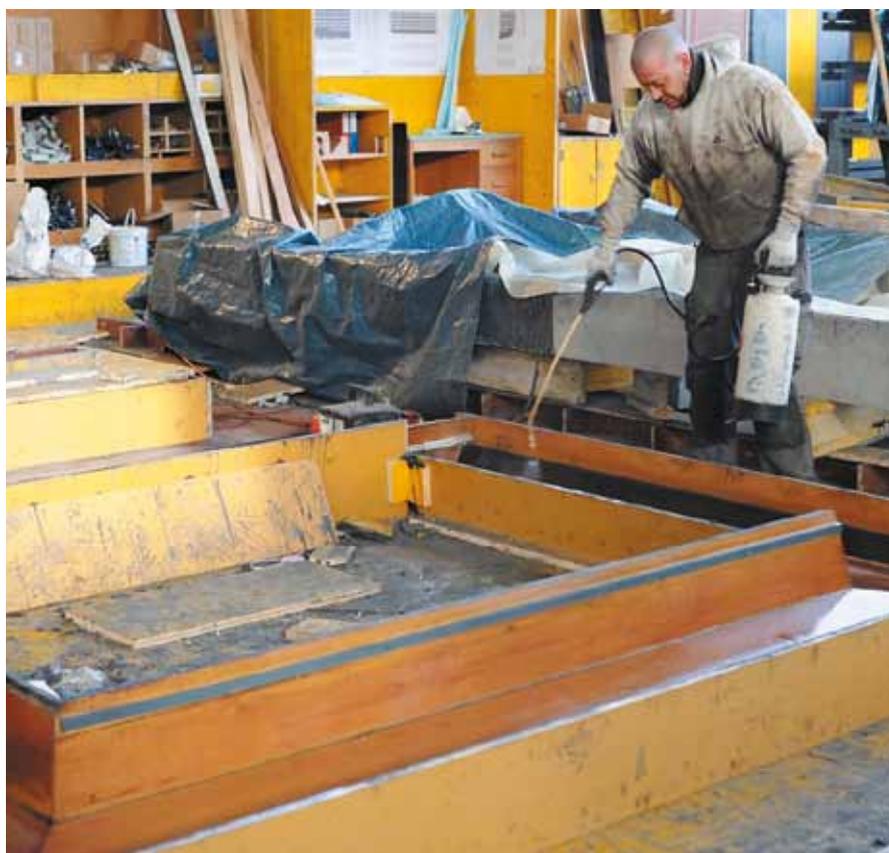
Die Sulser AG hat sich in den Sparten genormte Standard-elemente für den Hoch-, Tief-, Strassen- und Gartenbau und insbesondere in der Planung und Produktion individueller und grossformatiger Massanfertigungen von Fassaden-, Treppen- und Liftschachtelementen einen guten Namen geschaffen. Namhafte Referenzen für Fassadenelemente in der Region sind beispielsweise das «Gleis d», Zentrum für Schulen und Dienstleistungen am Bahnhof Chur, die Graubündner Kantonalbank in Chur, die Erweiterung des Service-Centers der LGT Bank in Bendern sowie aktuell die ÖKK in Landquart und die Churer Kantonsschule Cleric.

Das umfangreiche Sortiment der Sulser AG enthält praktisch alles, was das Bauen rationeller macht. Die Produkte stammen zum grossen Teil aus Eigenproduktion. Dank der Zusammenarbeit mit der Avenir-Gruppe kann aber auch Handelsware von anderen Schweizer Baustoffspezialisten regional günstig angeboten werden.

Gemeinsame Feier mit der Schollberg AG

Ein Highlight wird in diesem Jahr das 100-Jahre-Jubiläum sein, das vom 20. bis 22. Oktober 2011 gefeiert wird. Der Anlass wird zusammen mit der ebenfalls zur VOGT-Gruppe gehörende Schwesterfirma Baustoffe Schollberg AG anlässlich der offiziellen Einweihung und Inbetriebnahme ihrer neuen Produktionsanlagen organisiert.

Am 21. Oktober findet für rund zweihundert Architekten und Ingenieure eine Fachtagung statt. Es konnten hochkarätige Referenten gewonnen werden, welche die Möglichkeiten und Grenzen bei der Ge-



Präsentation des Schalungsbaus von Betonelementen.

staltung mit Beton aufzeigen werden. Zudem werden in einem praktischen Teil im Werk der Sulser AG die speziellen Oberflächenbearbeitungstechniken, die verschiedenen Oberflächenbehandlungen sowie der Schalungsbaus der Betonelemente präsentiert.

Blick hinter die Kulissen

Am Samstag folgt der Tag der offenen Tür für die Bevölkerung der Gemeinde Wartau und alle, die gerne einen Blick hinter die Kulissen werfen möchten. Es finden Füh-

rungen in den Stollen und in die Produktionsanlagen der Baustoffe Schollberg AG sowie im Werk der Sulser AG statt. Diese erfordern aus organisatorischen Gründen eine Voranmeldung. Auf dem Areal der Sulser AG befindet sich während des ganzen Tages eine Festwirtschaft für Gross und Klein. Die Sulser AG freut sich, mit Kunden und Bevölkerung dieses erfreuliche Ereignis zu feiern.

Wer sich schon jetzt einen Platz sichern will, meldet sich unter Tel. 081 524 80 00 oder anmeldung@vogtgruppe.com an. ■

Anerkennungspreise für Engagement in der Berufsnachwuchsförderung

Die Hans-Huber-Stiftung, Heerbrugg, hat dieses Jahr zwei Unternehmen ausgezeichnet, die sich für die berufliche Grundbildung engagiert haben. Preisträger sind Charly und Silvia Gmünder vom Restaurant Bären in Gonten sowie Michael Doppelmayr, Geschäftsführer des Vorarlberger Seilbahnherstellers Doppelmayr, Wolfurt.

Die Unternehmen, die vor kurzem in Heerbrugg ausgezeichnet worden sind, könnten unterschiedlicher nicht sein. Aber eines haben der Seilbahnhersteller Doppelmayr und das Restaurant Bären gemeinsam: Sie setzen auf Qualität und deshalb gezielt auf die Nachwuchsförderung, was sich gemäss den Aussagen beider Unternehmensleitungen sehr positiv auf den Geschäftsgang auswirkt.

Etliche Siege und gute Noten

Die Ausbildung sei für sein Unternehmen deshalb so wichtig, weil qualifizierte Arbeiten erledigt werden müssen, die höchste Präzision und Zuverlässigkeit erforderten, sagt Geschäftsführer Michael Doppelmayr. Er will aber nicht nur das Fachwissen und das handwerkliche Geschick weiterentwickeln: «In derselben Priorität brauchen wir Mitarbeitende mit einer hohen sozialen Kompetenz.» Den Hans-Huber-Anerkennungspreis erhält Doppelmayr für die vorbildliche Lehrlingsausbildung auf 770 Quadratmetern Ausbildungsfläche und für die über 500 ausgebildeten Lehrlinge in den letzten Jahrzehnten. Zudem falle es auf, dass 14 der möglichen 20 Landessiege an den Lehrlingsleistungswettbewerben von Doppelmayr-Lehrlingen geholt und überdurchschnittliche Noten bei den Lehrabschlussprüfungen erzielt wurden.

Grosser Multiplikationseffekt

Der gelernte Koch Charly Gmünder führte seine Küche seit Beginn mit der Devise: «Wer ausbildet, hat auch das Recht auf gute Köche.» Das hat sich auszahlt: Sein Restaurant wurde zu einem angesehenen Lehrbetrieb in der Branche, aus dem vie-



Silvia und Charly Gmünder, Wirtehepaar im «Bären» Gonten, Träger des Anerkennungspreises der Hans-Huber-Stiftung.

le weitere Gastgeber hervorgegangen sind, berichtet er stolz: «30 Prozent unserer ehemaligen Lehrlinge sind heute selbstständig als Gastwirte tätig – nicht wenige davon in renommierten Lokalen.»

Charly Gmünders Frau Silvia hat nach ihrer Servicelehre den Lehrmeisterkurs absolviert und sich nebst ihrer Gastgeberrolle der Ausbildung des Servicepersonals verschrieben: «Ich durfte dabei helfen, Persönlichkeiten zu entwickeln, die heute mit

beiden Beinen auf dem Boden stehen.» Den Anerkennungspreis der Hans-Huber-Stiftung erhalten die beiden deshalb, weil sie für einen kleinen Betrieb überdurchschnittlich viele Lehrlinge und Lehrtöchter ausgebildet und weil sie dadurch dazu beigetragen haben, dass der Ruf der Lehren in der Gastronomie besser wurde. Der erzielte Multiplikationseffekt ist laut der Hans-Huber-Stiftung äusserst beachtenswert. ■

Verdienste mit dem dualen Berufsbildungssystem

Die Hans-Huber-Stiftung, Heerbrugg, verleiht jedes Jahr Preise an Persönlichkeiten aus der Region, die sich besondere Verdienste im Zusammenhang mit dem dualen Berufsbildungssystem erworben haben. Ziel der Stiftung ist es, die berufliche Ausbildung und damit die in Ausbildung stehenden Menschen zu fördern. Die Berufslehre wird dabei als Start für eine attraktive Karriere ins Zentrum gerückt. Einzugsgebiet sind die Kantone St.Gallen, Thurgau und beide Appenzell sowie das Fürstentum Liechtenstein und das österreichische Bundesland Vorarlberg. Die Gesamtpreissumme ist mit 40'000 Schweizer Franken dotiert. www.hanshuberstiftung.ch



Grosse Auslage – fehlende Kundschaft. Ein Bild, wie man es in der Ostschweiz immer öfter sieht.

Fleischeinkäufe im Ausland in aller Munde

Bedingt durch den schwachen Euro, nehmen die Einkäufe im Ausland bei Fleisch stetig zu. Schweizer Haushalte kaufen 2011 für rund eine Milliarde Franken ennet der Grenze ein, was einer Zunahme im Bereich von 50 bis 60 Prozent alleine für die letzten zwei Jahre entspricht. Die in der Ostschweiz besonders betroffene Branche schlägt Alarm und fordert einen Abbau der Regulierungsdichte.

Nach den Worten von Ruedi Hadorn, Direktor des Schweizer Fleisch-Fachverbandes (SFF), wird das Korsett für die Schweizer Fleischwirtschaft immer enger. Dies zeigen auch die Ergebnisse einer von Markus Steiner verfassten Bachelor-Arbeit an der Hochschule für Wirtschaft der Fachhochschule Nordwestschweiz: Mit dem immer stärker werdenden Schweizer Franken steigt der schon heute beträchtliche Druck auf die schweizerische Fleischbranche massiv an. Die im Vergleich zum Ausland deutlich höheren Fleischpreise stellen das Ergebnis von diversen Kostenfaktoren dar, wobei vor allem die höheren

Aufwendungen für das Rohmaterial, für die Arbeit sowie für diverse gesetzliche Auflagen ins Gewicht fallen. Im zunehmend härter werdenden internationalen Umfeld ist es in der SFF-Optik nicht mehr tragbar, dass die Schweizer Fleischwirtschaft durch Importabgaben von 130 bis 150 Millionen Franken pro Jahr sowie durch die noch immer zunehmenden behördlichen Auflagen weiterhin einem Kampf mit ungleichen Spiessen ausgesetzt wird.

Nicht auf Subventionen aus

Im Gegensatz zu anderen Branchen wurde die Fleischbranche vom Bund im Rahmen des Rohstoffpreisausgleiches («Schoggige-

setz») nie unterstützt. Sie kann somit auch nicht von der soeben vom Bundesrat im Rahmen des Massnahmenpaketes 2011 beschlossenen Erhöhung von 70 auf 80 Millionen Franken profitieren. Die Fleischverarbeitenden Betriebe wollen dies auch nicht. Seit jeher stellen sie sich den rauen Anforderungen des Marktes und zielen nicht auf den Bezug von Subventionen ab.

Optimierung des Importsystems

Vor diesem Hintergrund und angesichts der aktuellen Ausnahmesituation fordert Ständerat Rolf Büttiker, Präsident des SFF, ein Paket von Massnahmen, das die aufgrund der bereits einseitig offenen



Grenzen äusserst angespannte Situation zu entspannen vermag. Dieses Massnahmenpaket muss nach seinen Worten kurzfristig einen massiven Abbau der administrativen Hürden im Inland und beim Export wie auch die Umsetzung der vorgeschlagenen Optimierung des Importsystems Fleisch umfassen. Mittelfristig gebe es keine Alternative zu einer verträglichen Marktöffnung. Diese hat, wie Büttiker ergänzend fordert, sowohl den Warenfluss in die Schweiz hinein wie auch denjenigen aus der Schweiz hinaus zu berücksichtigen und muss zwingend mit entsprechenden Übergangsfristen zwecks Anpassung und Neuausrichtung der einheimischen Unternehmen erfolgen.

Aus Sicht des SFF ist es daher von grösster Bedeutung, dass der Bundesrat den Abbau der derzeit bestehenden Hindernisse mit der EU – unter Wahrung der Kerninteressen der schweizerischen Volkswirtschaft – in erster Priorität vorantreibt.

Massive Auswirkungen in der Praxis

Metzgermeister aus Grenzregionen zeichnen ein düsteres Bild der aktuellen Situation für gewerbliche Fleischhandelsbetriebe. Im Kanton Thurgau ergeben sich, wie Metzger und Gemeinderat Werner Herrmann aus Sulgen erklärt, nicht nur Umsatzeinbussen durch die Einkäufe ennet der Grenze, auch die in- und ausländischen Touristen kaufen weniger in den Schweizer Fleischfachgeschäften ein. Als Gegenmassnahmen seien daher zwingend ein Abbau der übermässigen Regulierungsdichte sowie des entsprechenden Vollzuges in der Praxis wie auch ein Wegkommen vom vorausseilenden Gehorsam beim Nachvollzug von Gesetzen gegenüber der EU vonnöten. Gefragt ist eine Stärkung der Eigenverantwortung der einzelnen Betriebe, die ein unternehmerisches Handeln auch in Zukunft ermöglicht. ■

Anzeigen

FDP
Die Liberalen



Imelda Stadler
in den Nationalrat

LISTE
10.09

Engagiert und lösungsorientiert.
Aus Liebe zur Schweiz.

www.imelda-stadler.ch

FDP
Die Liberalen



Leader
wählen FDP.
Aus Liebe
zur Schweiz.

LISTE
10

wählen!

... und Karin Keller-Sutter in den Ständerat!

www.fdp.sg

Die Besten packen Chancen und wagen Neues

Dozierende an der Interstaatlichen Hochschule für Technik Buchs (NTB) könnte man als in die Hochschule eingebettete Unternehmer mit ausgeprägten Fähigkeiten für die Lehrtätigkeit beschreiben. Ihnen gelingt es auch, erfolgreich Drittmittel zu beschaffen. Da aber Teamarbeit in allen Bereichen unerlässlich ist, hat man nach den Worten von Rektor Lothar Ritter nur dann die Besten, wenn ein gesundes Portfolio von Begabungen innerhalb des Lehrkörpers vorhanden ist.

Interview: Dr. Hans R. Knobel **Bilder:** zVg

Lothar Ritter, die Medien berichten immer wieder über einen aktuellen und sich noch verschärfenden Lehrermangel. Wie beurteilen Sie die Situation für die Fachhochschulen und insbesondere die NTB?

Der Kampf um die Besten ist längst entbrannt. Der Lehrermangel tangiert Fachhochschulen wie die NTB kaum, da die Professoren selten Lehrer im klassischen Sinn sind und sich über andere Berufswege für die Dozententätigkeit qualifizieren. Das heisst nicht, dass nicht auch wir uns anstrengen müssen, um die Besten mit den gewünschten Qualifikationen für die NTB zu gewinnen.

Wie wichtig ist es für Sie und den nachhaltigen Erfolg der NTB, die besten Mitarbeitenden, speziell Dozierenden, gewinnen und halten zu können?

Wir erbringen unsere Leistungen für Menschen durch Menschen. Auch die Tatsache, dass die Lohnsumme 70 Prozent unseres Budgets ausmacht, zeigt die Bedeutung der Mitarbeitenden für unsere Hochschule. Die Reputation unserer Schule beruht auf der fachlichen Exzellenz und den erweiterten Kompetenzen unserer Mitarbeitenden. Die sogenannten weichen Faktoren werden für ein erfolgreiches Wirken an einer Hochschule immer wichtiger.

Was macht eigentlich diese gesuchte Spezies der Besten aus Ihrer persönlichen Sicht und aufgrund der speziellen Anforderungen der NTB aus?

Die Tätigkeit als Dozent oder Dozentin an der NTB basiert einerseits auf dem Fachwissen. Andererseits sind Berufserfahrung in Wissenschaft oder Industrie, Führungserfahrung sowie didaktische Kompetenzen wichtig. Die Besten zeichnen sich durch ausgeprägte Fähigkeiten in der Lehre aus. Dabei spielt neben der klassischen Form des Dozierens die Tätigkeit als Coach und Sparring-Partner der Studierenden eine immer wichtigere Rolle. Dozierende müssen zusätzlich zu ihrer fachlichen Kompetenz in der Lage sein, Lernumgebungen für die Studierenden so zu schaffen, dass Lernen möglichst lustvoll erfolgen kann.

Zusätzlich sind sie auch noch erfolgreich in der Beschaffung von Drittmitteln. An der NTB generieren Dozierende durch Akquisition von Projekten einen Umsatz, der rund ein Drittel des Hochschulbudgets ausmacht. Diese Kombination von Anforderungen an die Besten ist sehr anspruchsvoll. Gerade darum hängt der Erfolg der NTB von Mitarbeitenden ab, die

in allen Bereichen Überdurchschnittliches leisten wollen und können. Die Akquisition von Projekten erfordert ein sehr gutes persönliches Netzwerk der Dozierenden in der Wirtschaft. Dieses basiert und entwickelt sich nur durch innovative und praxisfähige Beiträge innerhalb gemischter Projektgruppen. Teilweise müssen Dozierende in diesem Zusammenhang bereit sein, auf etwas zu verzichten, das ihnen Freude macht: das Publizieren. In der Zusammenarbeit mit der Industrie ist das aus Gründen der Vertraulichkeit manchmal nicht möglich.

Auf den Punkt gebracht, könnte man unsere Dozierenden als ins NTB eingebettete Unternehmer mit ausgeprägten Fähigkeiten für die Lehrtätigkeit beschreiben. Alle Anforderungen als einzelne Person optimal zu erfüllen, ist schwierig. Sicher braucht es einzelne Leuchttürme in speziellen Bereichen. Die Besten haben wir aber nur dann, wenn wir ein gesundes Portfolio von Begabungen innerhalb des Lehrkörpers haben.

Lothar Ritter

1980 – 1987	Studium der Mathematik an der ETH Zürich, Dipl. Math. ETH
1989	Wahl zum «Dozenten für Mathematik» am NTB Buchs
1997 – 2001	Vizedirektor NTB
2000 – 2007	Vorsitzender des Dozentenkonvents
2001 – 2008	Prorektor NTB, Leiter Hochschullehre
Seit Juli 2008	Rektor der Interstaatlichen Hochschule für Technik Buchs NTB
Seit 2002	Mitglied der Gesellschaft Schweiz–Liechtenstein
Seit 2005	Präsident der Maturakommission des Fürstentums Liechtenstein



Prof. Lothar Ritter, Rektor NTB Buchs

Lehrkräfte stehen ja meistens allein vor den Studierenden. Geht es bei den Besten also nur um Einzelpersonen oder doch auch um Teams?

In der Tat ist das für manche Dozierende ein Spagat zwischen der mit einer Professur verbundenen sehr grossen akademischen Freiheit – möglichst wenig Chef – und den Anforderungen eines modernen Bildungsprogrammes an einer Hochschule. Schon die Definition und Ausarbeitung derartiger Studienprogramme gehen heute nicht mehr im Alleingang. Zusammenarbeit und Konsensfindung im Team von Kollegen und Assistenten sind ein Muss. Wer also zu den Besten gehören will, muss ein hohes Mass an Teamfähigkeit mitbringen. Ohne das werden Dozierende auch in der Akquisition von Projekten und Drittmitteln nicht erfolgreich sein können.

Teamfähigkeit ist auch notwendig, um bei der Weiterentwicklung der NTB über

die fachlichen Belange hinaus, also zum Beispiel in strategischen Bereichen, mit Hochschulangehörigen und externen Interessensvertretungen mitwirken zu können.

Verhalten sich die Besten in besonderen Situationen, wie z.B. in Teams, im Stress, in Krisen anders?

Die Besten suchen und sehen Lösungen. Auch in schwierigen Situationen oder bei einem Dämpfer finden sie Ersatzlösungen oder Alternativen. Ohne das Ziel aus den Augen zu verlieren, können sie den Weg anpassen. Im Gegensatz dazu sehen andere sofort Probleme. Die Besten haben nicht diese «Ja, aber»-Mentalität. Schwierigkeiten sehen sie weniger als Problem, sondern eher als Chance, um Neues auszuprobieren.

Was motiviert die Besten nachhaltig zu ausserordentlicher Leistung?

Das machen zu können, was sie besonders reizt. Die Besten sind intrinsisch motiviert, also aus sich selbst heraus. Sie muss niemand antreiben. Für sie darf das Umfeld nicht einengend sein. Sie wollen Chancen packen, Neues wagen.

Jede Lehrperson ist automatisch Vorbild – positiv oder negativ – für die Studierenden, ob sie will oder nicht. Welche Rolle spielen Vorbilder für die Motivation der Lehrer selber? Ich bin überzeugt, dass viele Dozierende durch Vorbilder – positive und negative – aus ihrer letzten beruflichen Position oder aus ihrer eigenen Studienzzeit beeinflusst sind. Das führt dann dazu, dass sie etwas negativ Erlebtes auf keinen Fall selber auch so machen wollen oder, im positiven Fall, in ihrer eigenen Lehrtätigkeit gezielt anders und besser gestalten.

Die Besten im Sinne der geschilderten Charakterisierung werden von ihren Studierenden und Kollegen oft vor allem wegen ihrer menschlichen Grösse und ihrem Verhalten als vorbildlich wahrgenommen.

Gibt es aus Ihrer Sicht und für den Bedarf der NTB auf dem nationalen und internationalen Arbeitsmarkt genügend Kandidaten für die «Liga der Besten»?

Auf dem nationalen Markt ist es sehr schwierig. Das hat damit zu tun, dass unser Standort von der übrigen Schweiz als Randregion wahrgenommen wird. Darum kommen vermehrt Fachkräfte aus dem benachbarten Ausland, also aus Liechtenstein, Vorarlberg und dem süddeutschen Raum. Immer deutlicher müssen die Anstellungs-

was immer sie von der zukunft erwarten – bei uns sind sie in guten händen.



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

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

ASGA
pensionskasse

BRILLANZ ZEIGT SICH AUCH IM UMGANG MIT SCHRÄGLAGEN.

Simon Ammann, Olympiasieger im Skispringen



Der vierfache Olympiasieger behält während seiner Sprünge zu jedem Zeitpunkt die absolute Kontrolle. Damit schafft er ideale Bedingungen für eine sichere Landung und für ein exzellentes Resultat. Auch im Private Banking ist volle Konzentration gefragt. Nur so finden wir für Ihre individuellen Bedürfnisse und persönlichen Ziele in jeder Situation eine ausgewogene Lösung.

Julius Bär ist die führende Schweizer Private-Banking-Gruppe. Gegründet 1890.

Julius Bär

COMMITTED TO EXCELLENCE

Ihr Kontakt in St. Gallen: Rolf Brunner, Tel. 058 889 77 20, Bahnhofstrasse 7, 9001 St. Gallen. www.juliusbaer.ch. An über 40 Standorten weltweit. 16-mal in der Schweiz: Zürich (Hauptsitz), Ascona, Basel, Bern, Brig/Zermatt, Crans-Montana, Genf, Kreuzlingen, Lausanne, Lugano, Luzern, Sion, St. Gallen, St. Moritz, Verbier und Zug.

bedingungen nicht nur für die Dozierenden selber stimmen, sondern auch für ihre Familien.

Wo liegt das grösste Potenzial für gute Dozierende? Wie könnte es besser erschlossen werden? Wo liegen Hindernisse?

Wir sind diesbezüglich im gleichen Boot wie die Unternehmen in der Region. Daher wollen wir die Vorteile des Werkplatzes Alpenrheintal gemeinsam besser darstellen und bekannt machen. Dazu gehören auch innovative und flexible Modelle für Teilzeittätigkeiten von Dozierenden der Hochschule NTB in der Industrie oder die besonderen Möglichkeiten der Vernetzung zwischen NTB und Privatwirtschaft im Hinblick auf eine spannende und abwechslungsreiche Dozierendentätigkeit, die ihrerseits für Studierende interessant, praxisnah und attraktiv wirkt.

Wie wird sich die Suche nach den Besten in den nächsten Jahren entwickeln? Welchen Stellenwert hat das Internet heute und in den nächsten Jahren bei der Suche nach Dozierenden?

Das Internet nutzen wir bereits heute aktiv. Wenn wir eine Vakanz haben, stellen wir die Ausschreibung auf unsere Homepage und benutzen geeignete Foren. Allerdings melden sich Kandidaten aus der Schweiz vornehmlich auf Zeitungsinserate. Bewerber aus anderen Ländern hingegen reagieren häufiger auf Internetausschreibungen. Diese Unterschiede sind auffallend. Aufgrund unserer Grösse und auch aus kulturellen Gründen wird sich unsere Suche auch in Zukunft auf den Europaraum konzentrieren.

Wie motivieren Sie herausragende Mitarbeitende, auch längerfristig an der NTB zu bleiben? Was macht die NTB attraktiv für die Besten? Welchen Stellenwert haben finanzielle Anreize?

Aus meiner Sicht erfolgt die stärkste Motivation primär intrinsisch und nicht über persönliche monetäre Anreize. Bei uns werden Überschüsse aus Projekten mit Dritten grundsätzlich wieder investiert. Wer zu diesen Überschüssen beiträgt, kann natürlich bei deren Verwendung mitreden. Das können neue Laborgeräte, Weiterbildungen oder auch Vorinvestitionen in spannende



Buchautor Dr. Hans R. Knobel.

Projekte mit etwas höherem Risiko sein. In Übereinstimmung mit den geschilderten Anforderungen wollen wir im Rahmen unserer Möglichkeiten unternehmerisches Denken und Handeln bei den Dozierenden fördern. Fachkräfte, für die eine persönliche Bonifikation ihrer Leistungen besonders wichtig ist, werden kaum lange bei uns sein.

Neuerscheinung

Rezepte der Leader

Unabhängig von der wirtschaftlichen Grosswetterlage, also auch in stürmischen Zeiten wie jetzt wieder, suchen die Unternehmen die Besten. Das sagt Mark Hoenig von Egon Zehnder International im sehr lesenswerten neuen Buch «Gewinnen der Besten – Rezepte der Leader» von Hans R. Knobel und Manuela Stier. Denn eines ist klar: Um im Wettbewerb überleben zu können, ist Qualität und Engagement der Mitarbeitenden für die Unternehmen matchentscheidend. Alle versuchen, die Besten gewinnen und halten zu können. Nur, wer gehört eigentlich zu den gesuchten Besten? Was motiviert sie, Ausserordentliches zu leisten? Wo findet man sie? Warum verändert sich der Suchprozess dramatisch? Wie kann man interne Talente entdecken und zu den Besten weiterentwickeln?

Zu diesen und weiteren Fragen geben 45 Leader aus verschiedenen Bereichen im Gespräch mit Hans R. Knobel im neuen Buch Antworten (www.stier.ch/Publikationen). Preis Fr. 49.–. Buchautor Knobel ist Unternehmerberater und Inhaber der Dr. Knobel Management Consulting, Uster.

Was uns auch noch attraktiv macht, ist der Mix der Tätigkeiten: Lehre einerseits und Projekte in Zusammenarbeit mit der Industrie andererseits. Aufgrund der Leistung unserer Dozierenden und durch das Image der NTB werden wir heute von der Privatwirtschaft als Ausbildungs- und Forschungspartner wahrgenommen. Natürlich besteht in Bezug auf unsere Attraktivität eine Wechselwirkung mit der regional ansässigen Industrie. Solange wir von ihnen als externe Kadenschmiede für den Nachwuchs von Fachkräften und die Abwicklung von Projekten wahrgenommen werden, können wir uns weiterentwickeln.

Wie kommunizieren Sie diese Merkmale nach aussen, in Richtung Arbeitsmarkt?

Wir müssen das zunehmend im Rahmen von integriertem Regional- und Standortmarketing machen, wobei auch eine verstärkte Strahlkraft weit über das Einzugsgebiet hinaus in ausgewählten Fachgebieten nötig sein wird. Hier sehe ich noch grosses Handlungspotenzial.

Was geben Sie jungen Leuten, die einmal zu den Besten gehören möchten, mit auf den Weg?

Es ist nicht primär wichtig, was man macht, sondern wie man es macht. Ein klares Ziel gepaart mit Leidenschaft und Engagement ist gefragt. Wenn man etwas gewählt hat, dann unbedingt dabei bleiben, das Begonnene zu Ende führen, die Ausbildung abschliessen. Darauf aufbauend können in der Schweiz aufgrund unseres weltweit einmaligen Bildungssystems praktisch alle weiteren Möglichkeiten gewählt werden.

Wer nach den Pflichtschuljahren noch unentschieden und nicht schulmüde ist, dem empfehle ich, vorerst in den Ausbau der Allgemeinbildung zu investieren, das heisst Gymnasium und Matura. Aber nicht wegen eines oft falsch verstandenen besseren Images dieses Weges. Wer gleich spürt, dass ein Universitätsstudium für ihn nicht das Richtige ist, dem empfehle ich den Weg über eine Berufslehre und die Berufsmittelschule. Dabei darf auf keinen Fall vergessen werden, dass die lehrbegleitende schulische Ausbildung heute sehr anspruchsvoll ist. Der Wille, voranzukommen und etwas im Leben leisten zu wollen, also Spuren zu hinterlassen, muss vorhanden sein. Das ist entscheidend. ■

Wie firmenspezifische Programme den Unternehmenserfolg steigern

Gerade in wirtschaftlich anspruchsvollen Zeiten kommt der Management-Weiterbildung eine wichtige Rolle zu. Führungskräften verschiedener hierarchischer Ebenen soll die Chance gegeben werden, ihr Wissen und ihre Fähigkeiten weiter zu entwickeln. Die erhöhte Management-Kompetenz kommt direkt dem Unternehmen zugute und erhöht die langfristige Konkurrenzfähigkeit deutlich.

Text: Daniel Schmidlin, SGMI Management Institut St.Gallen, Executive Director Company-specific Programs **Bild:** zVg

Wir unterscheiden grundsätzlich zwei Varianten der Management-Weiterbildung: die rein überbetriebliche und die rein firmenspezifische. Überbetriebliche Weiterbildung ist die beste Lösung, wenn sich Einzelpersonen oder ein kleiner Teilnehmerkreis eines Unternehmens weiterentwickeln wollen. International führende Anbieter wie das SGMI Management Institut St.Gallen bieten dazu eine exklusive Auswahl hochqualitativer und praxisorientierter Seminare und Programme zu allen wichtigen Themen des modernen Managements. Sogar eine eigene Diplomausbildung auf Basis des systemorientierten Managements steht zur Wahl. Da sich das Angebot an Führungskräfte von national und international erfolgreichen Unternehmen richtet, bietet überbetriebliche Weiterbildung immer auch den Vorteil von qualifiziertem Networking.

Grundformen und Mischkonzept

Firmenspezifische Weiterbildung erzielt immer dann den grössten Nutzen, wenn einem definierten Teilnehmerkreis die Möglichkeit zur Weiterentwicklung mit einem sehr hohen Bezug zur konkreten Unternehmenssituation gegeben werden soll. Zwischen diesen Grundformen existiert ein Mischkonzept, bei dem überbetriebliche Seminarinhalte innerbetrieblich durchgeführt werden. Dies macht es möglich, mit einem reduzierten Entwicklungsaufwand firmeninterne Entwicklungsprogramme durchzuführen.

Richtig aufgesetzte firmenspezifische Programme bieten folgenden Nutzen:



Daniel Schmidlin

Berücksichtigung von Strategie und Kultur

Innerbetriebliche Entwicklungsprogramme können auf die Strategie des Unternehmens ausgerichtet werden und sind dadurch ein äusserst effektives Mittel der Strategieumsetzung. Durch die Berücksichtigung der Unternehmenskultur bei Konzeption und Realisation sind innerbetriebliche Schulungsprogramme nicht nur kulturverträglich, sondern können aktiv zur Gestaltung und Entwicklung der Unternehmenskultur eingesetzt werden.

Durch die Analyse des im Unternehmen vorhandenen Wissens («Skills-inventory») kann gezielt auf der aktuellen Situation des Unternehmens aufgebaut werden. Hintergründe, Umfeld und vorhandene Rahmenbedingungen werden angemessen berücksichtigt. Tools und Hilfsmittel können gezielt auf das Unternehmen des Auftrag-

gebers ausgerichtet werden. Dadurch entsteht eine sehr starke Praxisrelevanz.

Lösungsorientierung

Durch die Arbeit an für das Unternehmen erfolgsrelevanten Fragestellungen entsteht konkreter Nutzen durch direkt verwendbare Lösungen auf den Ebenen Unternehmung, Team und Individuum. Weiterbildung kann somit auch zur Unterstützung eines gesteuerten Unternehmensentwicklungsprozesses oder eines Veränderungsprozesses eingesetzt werden und funktioniert gleichzeitig als Kulturentwicklungsplattform.

Auslöser für firmenspezifische Weiterbildung

Handlungsbedarf für innerbetriebliche Ausbildungsprogramme als Instrument der Strategieumsetzung entsteht oft aus Veränderungen im unternehmerischen Umfeld. Rahmenbedingungen ändern sich dramatisch und erfordern eine entsprechend rasche und umfassende Entwicklung und Ergänzung des im Unternehmen vorhandenen Management-Wissens.

Interne Gründe können ebenfalls Handlungsbedarf für ein internes Entwicklungsprogramm auslösen: Mitarbeiter und Führungskräfte sollen im Rahmen ihrer Karriereplanung und -entwicklung auf die Übernahme weiterer Funktionen im Unternehmen vorbereitet werden. Diese gezielten Fördermassnahmen sind ein entscheidender Motivationsfaktor für hoch qualifizierte und engagierte Leistungsträger. Zugleich dienen sie als wirkungsvolles Argument bei der Rekrutierung neuer Mitarbeiter.

Empfehlung für regelmässige Updates

Auch ein Update des im Unternehmen vorhandenen aktuellen Know-hows kann ein Grund für die Entwicklung eines innerbetrieblichen Weiterbildungsprogramms sein. Um unternehmensintern über ausreichendes Wissen für den künftigen Unternehmenserfolg zu verfügen, empfiehlt sich ein regelmässiges Update.

Will das Unternehmen bewusst interne Kapazität entwickeln, um auf Wandel zu reagieren oder (noch besser) Wandel selbst zu initiieren, wird dies am effektivsten durch gezielte interne Fähigkeitsentwicklung erreicht.

Kritische Erfolgsfaktoren

Firmenspezifische Programme werden massgeschneidert auf die Bedürfnisse einer Organisation hin entwickelt. Längst nicht jeder Weiterbildungsanbieter verfügt über den Willen, die Kompetenz und die Erfahrung, Programme vollständig auf die Anforderungen eines Auftraggebers auszurichten. Hier zeigt sich die Flexibilität im Denken, in den Strukturen und in der Führung eines Weiterbildungsanbieters sehr deutlich.

Damit firmenspezifische Entwicklungsprogramme tatsächlich ein erfolgswirksames Instrument der Strategieumsetzung im Unternehmen darstellen, müssen Didaktik und Inhalte ausgesprochen praxisorientiert gestaltet werden. «Hemdsärmelige Anwendbarkeit» wird von den Teilnehmern meist mehr geschätzt als akademische Eloquenz. Gleichzeitig werden neuste Erkenntnisse aus Forschung und Lehre als Basis der Vermittlung vorausgesetzt. Dies stellt sehr hohe Anforderungen an die Referenten.

Internationalität

Gerade in grösseren, international tätigen Firmen ist der Arbeitsalltag von globaler Kooperation geprägt. Projektteams sind stets international besetzt, Entscheidungen werden in international besetzten Management-Teams gefällt. Ein firmeninternes Entwicklungsprogramm muss diese Internationalität abbilden. Jeder Teilnehmer, der einmal die Chance hatte, in einer Seminargruppe mit amerikanischen, europäischen und asiatischen Teilnehmern zu arbeiten, wird diese Erfahrung nicht mehr missen wollen. Programme mit national besetzten Teilnehmergruppen gehören weitgehend der Vergangenheit an, da sie der unterneh-

merischen Realität nicht mehr gerecht werden.

Ganzheitliches Management-Verständnis

Erfolgreiche Führung basiert auf einem ganzheitlichen Management-Verständnis. Eindimensionale Führung ist «out», ganzheitliche Unternehmenssteuerung «in». Der Ansatz des St.Galler Management-Modells, das der Praxis eine pragmatische Orientierungshilfe bietet, ist heute international ebenso anerkannt wie populär. Denn was nützt es, wenn die Mitarbeiter hoch motiviert sind, aber die strategische Stossrichtung des Unternehmens nicht stimmt (oder umgekehrt)? Was bringt die Einführung eines Zielsetzungs- und Qualifikationssystems, wenn Überkomplexität und träge Strukturen jede Eigeninitiative im Keim ersticken? Wohin führen Pioniergeist und Tatendrang, wenn die nötigen Führungssysteme fehlen, um das Unternehmen unter Kontrolle zu halten?

Das St.Galler Management-Modell bietet eine hervorragende Grundlage, Kenntnisse dieser Gesamtzusammenhänge direkt in Weiterbildungsprogramme einfließen zu lassen. ■

Anzeige

Kennen Sie den Ostschweizer Zulieferer, der auch kurzfristig bis 2'000 Arbeitskräfte für Sie bereitstellen kann?

Erfahren Sie's jetzt unter: www.vwo.ch

Rasch zusätzliche Kapazitäten für
Fertigung, Ausrüstung, Montage, Versandservice.
Metall, Holz, Textil, Kunststoff, Papier.



» Mit Weiterbildung
bleiben Sie in Bewegung »

Dipl. Betriebswirtschafter/in HF
Dipl. Marketingmanager/in HF
Dipl. Personalleiter/in NDS HF

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

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

Kaderausbildung »
Informatikausbildung »
Sprachausbildung »

Sprachausbildung

Das Bildungszentrum BVS St.Gallen GmbH zieht um

Ende 2011 heisst es Abschied nehmen vom Neumarkt 3. Pünktlich zum Start ins 2012 werden die Räumlichkeiten im praktisch daneben liegenden Gebäude bezugsbereit sein.



Ab 1.1.2012 heisst es nicht mehr «Neumarkt 3, Vadianstrasse 29», sondern nur noch Vadianstrasse 45. Im ehemaligen Publicitas-Gebäude, in nur vier Minuten zu Fuss vom Hauptbahnhof St.Gallen her erreichbar, wird das Bildungszentrum BVS sein neues Zuhause pünktlich zum Jahresbeginn beziehen können.

Beim ganzen BVS-Team ist die Freude gross! Endlich ein Gebäude nur für unser Weiterbildungszentrum. Alles unter einem Dach. Nebst grosszügigem Empfang im Parterre und vier Etagen Kursräumen bieten wir Aufenthaltsräume im Attika mit Dachbalkon.

Eine kurze und intensive Renovationsphase steht bevor und natürlich auch das grosse Umziehen zwischen Weihnachten und Neujahr. Aber diese Strapazen nimmt das BVS-Team gerne in Kauf, wenn es da-

rum geht, die neuen Räumlichkeiten für den Start im 2012 herzurichten.

Das Gebäude an der Vadianstrasse 45 ist wie geschaffen für die Erwachsenenbildung. Natürlich müssen kleine Anpassungen sowie gewisse Modernisierungen vorgenommen werden, aber trotzdem können die Auszubildenden auch zukünftig mit den fairen und konstanten Preisen rechnen.

Es wird alles unternommen, damit unsere Stärken auch weiterhin das Bildungszentrum auszeichnen:

- Praxiserprobte Fachreferenten, welche allesamt als profilierte Führungspersonen in nationalen und internationalen Unternehmen tätig sind.
- Qualität, Strukturen und Menschlichkeit liegen im Zentrum unserer Interessen.
- Unsere Kursteilnehmerinnen und Kursteilnehmer sind eine anspruchsvolle Zielgruppe aus dem mittleren und höhe-

ren Kader und bereichern den Unterricht mit ihren persönlichen Erfahrungen.

- Das ständige Rauschen der Klimaanlage und die unterschiedlichen Temperaturen in den Kursräumen gehören dann der Vergangenheit an. Denn die Fenster lassen sich nach Bedarf öffnen und die Rollläden schliessen.
- Die eigene Cafeteria mit grosser Terrasse und herrlicher Sicht auf die Stadt bietet ideale Möglichkeiten für eine längere oder kürzere Pause.
- Am grosszügigen Empfang, gleich beim Eingang, können alle Fragen und Wünsche von Kursleiter/innen und Kursteilnehmer/innen platziert und natürlich nach Möglichkeit auch beantwortet beziehungsweise erfüllt werden.

Ihr Ziel ist nach wie vor unsere Aufgabe – aber in einer Infrastruktur, in der das Lernen noch ein bisschen leichter fällt. ■

Durch Technology Entrepreneurship zu marktfähigen Produkten

Technology Entrepreneurship geht der Frage nach, wie Unternehmen innovative, technologiegestützte Geschäftsmodelle entwickeln und deren Umsetzung gezielt begleiten können, ohne auf alle dazu notwendigen Ressourcen direkt im eigenen Unternehmen zugreifen zu können. Der Anwendungsbereich umfasst Aktivitäten in etablierten KMU ebenso wie in Start-up-Firmen. Dies führt zur Ausschöpfung von Geschäftsmöglichkeiten und damit zur Erfüllung von Kundenbedürfnissen.

Text: Prof. Dr. sc. techn. Christian Marx **Bilder:** zVg

Die Industrie in der Ostschweiz und speziell im Rheintal kommt für einen grossen Teil aller Arbeitsplätze auf und leistet dadurch einen signifikanten Beitrag zum Wohlstand der Region. Viele Unternehmen aus dem produzierenden Bereich sind stark exportorientiert und stellen sich einem globalen Wettbewerb um Märkte, Mitarbeiter, Technologien und Innovationen. Diese Herausforderungen wurden durch die Finanzkrise und deren realwirtschaftlichen Folgen verstärkt, welche sich zuerst in einem Rückgang der Auftragslage und nach einer konjunkturellen Erholung durch einen starken währungsbedingten Rückgang im Gewinn manifestiert haben. Gemäss Schätzungen verschiedener öffentlicher und privater Interessenvertreter bedroht die momentane Krise mehrere zehntausend Arbeitsplätze in produzierenden Unternehmen. Der nachfolgende Artikel thematisiert die Herausforderungen, vor denen technologieorientierte Unternehmen stehen, beschreibt das Themenfeld des Technology Entrepreneurship und zeigt an zwei Beispielen mögliche Beiträge dieses interdisziplinären Fachgebiets auf.

Herausforderung technologieorientierter Unternehmen

Auch unabhängig von der momentanen Krise sehen sich hiesige Unternehmen seit einiger Zeit mit Herausforderungen in ihrem Umfeld konfrontiert. Dies sind zunächst die Abwägung zwischen Inter-



Prof. Dr. sc. techn. Christian Marx

nationalisierung und Regionalisierung, die Anforderung nach qualifiziertem Personal sowie politische und volkswirtschaftliche Rahmenbedingungen, aber auch die Suche nach Innovationen und schliesslich die Notwendigkeit, sich kontinuierlich an eben diese Bedingungen anzupassen.

– Billige Transporte, kurze Lieferzeiten über Kontinente hinweg, neue Absatzmärkte und das rasante wirtschaftliche Wachstum von Schwellenländern wie Indien oder China sind nur einige Schlagworte, die im Zuge der Internationalisierung oft genannt werden. Einerseits kann Internationalisierung durchaus eine grosse Chance für Schweizer Unternehmen darstellen, andererseits birgt sie auch Gefahren. So gehört es mittlerweile für lokale Unternehmen zu einer grundlegenden Aufgabe, sich bewusst für eine Internationalisierungs- oder für eine

Regionalisierungsstrategie zu entscheiden. Chancen und Risiken, wie etwa der Zugang zu neuen internationalen Märkten oder die Begrenzung im regionalen Wachstum, gilt es klar abzuwägen.

- Darüber hinaus zeichnet sich seit einigen Jahren, insbesondere in der Ostschweiz, ein Mangel an qualifiziertem Fachpersonal ab. Es wird insbesondere schwieriger für Unternehmen, hier vor allem für KMU, ausreichend ausgebildete Ingenieure anzustellen, was eine direkte negative Auswirkung auf das Innovationspotenzial hat.
- Von zunehmend grosser Bedeutung sind derzeit neben der Stärke des Fränkens auch Restriktionen in Bezug auf den Export, unter anderem in die Länder der Europäischen Union, sowie teilweise hohe Infrastruktur- und Lohnkosten am Standort Schweiz. Dies führt zu hohen Produktionskosten im internationalen Vergleich.
- Eine grosse Herausforderung sehen die Unternehmen zudem in der Erzeugung, dem rechtlichen Schutz des geistigen Eigentums und besonders in der anschliessenden Markteinführung von Produktinnovationen. Oftmals blockieren feste Denk- und Arbeitsstrukturen den Zugang zu neuen Ideen und es wird versucht, innovative Services ohne entsprechende nötige Prozessinnovationen einzuführen.
- Schliesslich bedingen gerade die obengenannten Herausforderungen die Notwen-



Gestaltung und Umsetzung technologiebasierter, innovativer Produktideen.

digkeit, sich als Unternehmen kontinuierlich zu erneuern und seine Struktur zu adaptieren. Bislang erfolgreiche Geschäftsmodelle können obsolet oder neu erdachte Geschäftsmodelle nicht zielgerichtet und erfolgreich umgesetzt werden.

Bevor nun die Frage beantwortet werden kann, wie technologieorientierte Unternehmensführung den speziell betroffenen KMU Unterstützung bieten kann, soll kurz definiert werden, was unter dem Begriff eigentlich verstanden wird.

Was ist Technology Entrepreneurship?

Der aus den Vereinigten Staaten stammende Begriff Technology Entrepreneurship hat sich in den letzten Jahren vor allem auf die Neugründung von technologieorientierten Start-ups bezogen. Vorreiter bei der Definition des Begriffes waren dabei Technologietransferstellen an amerikanischen Universitäten, wie beispielsweise das «Stanford Technology Venture Program STVP» an der gleichnamigen kalifornischen Hochschule

oder das MIT in Boston. Diese haben sich insbesondere durch die erfolgreiche Gründung von Jungunternehmen ausgezeichnet.

Bei uns in Europa wurde der Begriff breiter definiert. Dies vor allem, weil bei uns bereits sehr viele technologieorientierte Klein- und Mittelbetriebe existieren und sich mit Fragen der technologieorientierten Unternehmensführung beschäftigen beziehungsweise beschäftigen müssen. Technology Entrepreneurship widmet sich dabei folgenden grundlegenden Fragen: Wie kann ein technologieorientiertes Unternehmen neue Geschäftschancen erkennen, auswählen und realisieren? Wie können technologieorientierte Unternehmen ihre Produkte und Dienstleistungen effizient und effektiv entwickeln, testen und kommerzialisieren? Wie können sich technologieorientierte Unternehmen laufend erneuern und sich an rasch ändernde Umfeldbedingungen und Kundenwünsche anpassen? Die nachfolgende Grafik bietet dabei einen Rahmen für die Aktivitäten und skizziert ausgewählte Themen, mit denen sich Technology Entrepreneurship beschäftigt.

Lehrstuhl an der Universität Liechtenstein

Prof. Dr. sc. techn. Christian Marxt ist Inhaber des Lehrstuhls für Technologie und Entrepreneurship an der Universität Liechtenstein. Lehr- und forschungsseitig umfasst das interdisziplinäre Fachgebiet des Lehrstuhls Themen an der Schnittstelle zwischen Technik und Wirtschaft. Es beschäftigt sich auch mit verschiedensten Aspekten der strategischen und operativen Führung technologieorientierter Unternehmen. Im Mittelpunkt der Arbeit stehen dabei Fragen des Aufbaus dynamischer Fähigkeiten technologieorientierter KMU ebenso wie Geschäftsmodellinnovation sowie Produktentwicklung und -innovation. Internationale Forschungs- und Lehraufenthalte führten Prof. Marxt an die University of New South Wales in Australien, als Visiting Professor an die renommierte Stanford University (USA) und als Professor an die KTH Stockholm. Er ist auch als regelmässiger Reviewer für mehrere internationale Journale tätig.



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

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



St.Gallen Brütisellen Luzern Solothurn Tel. 0848 733 733 info@all-consulting.ch www.all-consulting.ch Partner  A B A C U S

Erfinden Sie Ihr Büro neu.

WIR MACHEN BÜRO.

- BÜRO-EINRICHTUNG
- BÜRO-BEDARF
- BÜRO-TECHNIK

www.witzig.ch



Viele Methoden des klassischen Managements, insbesondere auch des Technologiemanagements, wurden in und für Grossunternehmen entwickelt. Die Anwendung dieser Konzepte, Methoden und Tools wurde aber nur teilweise für die Verwendung in KMU angepasst und verkennt auch die zeitlichen und ressourcenmässigen Einschränkungen vieler KMU. Neben dem Tagesgeschäft ist es beispielsweise kaum möglich, mehrtägige Workshops zur Produktdefinition vorzunehmen. Diese Problematik greift Technology Entrepreneurship auf und bietet Lösungsansätze.

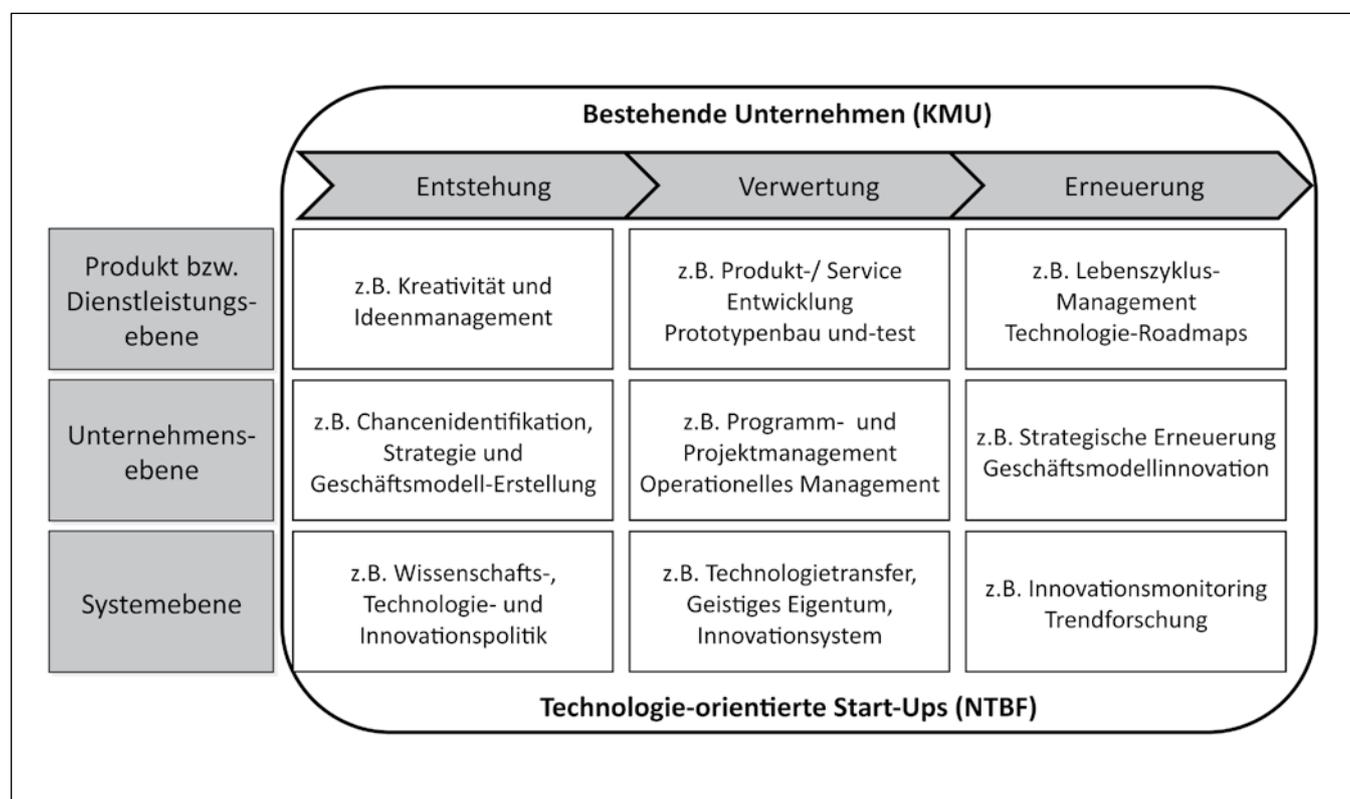
Im engeren Sinn unterstützen Konzepte des Technology Entrepreneurship ins-

georientierte KMU immer wieder bewegen: die technologische Pfadabhängigkeit und der Ressourceneinsatz für Innovationsprojekte.

Die Pfadabhängigkeit – verstanden als technologischer Lock-in-Effekt – tritt dann auf, wenn ein kleines oder mittleres Unternehmen stark in einer bestehenden Basistechnologie investiert ist. Dies führt in einem ersten Schritt zu einer klaren Einengung des Innovationsraumes und reduziert in einem zweiten Schritt die Möglichkeit von Produktinnovationen stark. Innovationsprojekte benötigen darüber hinaus in der Regel verschiedenste Kompetenzen und Ressourcen. Oft versuchen innovative

von nutzenorientierten Forschungs- und Transferprojekten entwickelt und implementiert.

Regierungen und die breite Öffentlichkeit wenden sich an die Wissenschaft und an Unternehmer in der Hoffnung, dass diese mit naturwissenschaftlich-technischen und kommerziellen Lösungen Probleme – wie beispielsweise Klimawandel, Mobilität, Energieversorgung, Bevölkerungswachstum oder Globalisierung – erfolgreich angehen. Dabei reicht es nicht aus, nur neue Produktideen zu haben, sondern es ist auch notwendig, diese Ideen in reale, oft technologiebasierte Produkte zu verwandeln. Diese Fähigkeiten, neue Technologien unter



besondere Herausforderungen, die mit der Identifikation, Gestaltung und Umsetzung neuer, technologiebasierter Geschäftsmodelle und innovativer Produktideen zu tun haben. In einem weiteren Kontext kann Technology Entrepreneurship auch Antworten zu unternehmensweiten Thematiken liefern, und es unterstützt Entscheidungsfindungen auf allen Ebenen.

Vorteile durch Zusammenarbeit mit Partnern

Aus diesem breiten Spektrum seien zwei Beispiele herausgegriffen, welche technolo-

KMU-Unternehmer, diese selbst bereitzustellen – in der Annahme, dann alles besser unter Kontrolle zu haben. Es hat sich jedoch im Zuge der Diskussion über offene Innovationssysteme gezeigt, dass eine Zusammenarbeit mit Partnern grosse Vorteile bieten kann, insbesondere was eine rasche Umsetzung auf internationalen Märkten betrifft. Hier wurden bereits erprobte, softwareunterstützte Tools entwickelt, die dem Unternehmer auch beim Einbezug von Partnern ein begleitendes Controlling aller Aktivitäten ermöglichen. Diese und weitere Themen werden mit KMU im Rahmen

günstigen Umständen in weltmarktfähige Produkte zu verwandeln, beeinflussen nicht nur die Wettbewerbsfähigkeit einzelner Unternehmen, sondern sind der Schlüssel zu nachhaltiger ökonomischer, ökologischer und sozialer Entwicklung ganzer Regionen wie beispielsweise des Rheintals.

Sie tragen darüber hinaus klar zum Wirtschaftswachstum bei. Technology Entrepreneurship schafft nicht nur den Rahmen, sondern bietet auch die Konzepte und Instrumente für Unternehmen, um diesen Herausforderungen erfolgreich zu begegnen. ■

Tipps für Unternehmen zur Versicherung ihrer Mitarbeiter

Nach welchen Kriterien sollen Unternehmen ihren Versicherungspartner für den Versicherungsschutz ihrer Mitarbeitenden auswählen? Stefan Schlatter von der Groupe Mutuel gibt Tipps rund um Krankentaggeld, Unfallversicherung, berufliche Vorsorge und Kollektivversicherungen.

Text: Christian Feldhausen

Worauf muss ein Unternehmen bei der Wahl seines Personenversicherers achten?

Stefan Schlatter: Entscheidend ist die Finanzkraft und Solidität des Versicherers. Dies gewährleistet eine langfristige Zusammenarbeit. Die Groupe Mutuel achtet bei ihrer Tarifgestaltung auf nachhaltige Prämien – das Unternehmen hat damit eine seriöse Kalkulationsbasis.

Warum spielt die Solidität eine so grosse Rolle?

Auf dem Markt treten immer wieder Anbieter mit Dumping-Angeboten auf, die sich nicht rechnen. Das geht ein, zwei Jahre gut, dann müssen die Prämien massiv angepasst werden. Dieser Jo-Jo-Effekt ist schlecht für partnerschaftliches Zusammenarbeiten und die Nutzung angebotener Zusatzleistungen.

Was gibt es denn für Zusatzleistungen?

Zum einen verschiedene Informatik-Tools, die den administrativen Aufwand reduzieren: Extranet-Lösungen mit Datenzugriff, Online-Schadenmeldungen, integrierte Absenzenstatistik, Erstellung von Vorsorgenachweisen etc. Zum anderen die Unterstützung beim betrieblichen Absenzen- und Gesundheitsmanagement, womit die Produktivität gewährleistet wird. Hier bietet das Konzept CorporateCare der Groupe Mutuel ein Vielzahl von Massnahmen, die auf die jeweiligen Unternehmensbesonderheiten abgestimmt werden.

Was ist entscheidend beim Krankentaggeld?

Die Wahl der Wartezeit ist ein wichtiges Kostenkriterium. Mikroschäden sollte das

Unternehmen selber tragen, teure Langzeitfälle hingegen gehören versichert. Da nützt eine sorgfältige Analyse zur Bestimmung der optimalen Wartezeit. Für Unternehmen, die ihr Risikomanagement selbst in die Hand nehmen wollen, bietet das auf dem Markt einzigartige IJ-Protect folgende Möglichkeit: Ab einer bestimmten Schadenzahl kann das finanzielle Risiko der Wartezeit voll auf den Versicherer überwältigt werden.

Stichwort Berufliche Vorsorge – was ist wichtig?

Der Deckungsgrad der Vorsorgeeinrichtung, die langfristige Anlageperformance und die Palette der Vorsorgepläne. Hier haben die Vorsorgestiftungen der Groupe Mutuel ausgezeichnete Kennzahlen, die im Pensionskassenvergleich der SonntagsZeitung (5. Juni 2011) hervorgehoben wurden.

Was bieten Kollektivversicherungen?

Den Mitarbeitenden eines Unternehmens und ihren Familienangehörigen verschafft ein Rahmenvertrag für Kollektivversicherungen vorteilhafte Konditionen und Prämien bei den Zusatzversicherungen. So können zum Beispiel die halbprivate oder private Abteilung bei Spitalaufenthalt, Aus-



Stefan Schlatter, Leiter Verkauf Unternehmen Deutschschweiz, Groupe Mutuel

landsversicherungsschutz oder Zusatzleistungen bei ambulanten Behandlungen zu erschwinglichen Prämien angeboten werden.

Was ist bei der Groupe Mutuel anders?

Die Groupe Mutuel ist ein Center of Excellence bei den Personenversicherungen, für alle Lebensabschnitte und mit massgeschneiderten Lösungen für alle Gruppen von Mitarbeitenden eines Unternehmens.

Top-Know-how aufgrund langjähriger Erfahrung, innovative Produktlösungen wie die Vaterschaftsversicherung Paterna oder die Riskmanagement-Lösung IJ-Protect sowie ein Ansprechpartner für die gesamte Kundenbeziehung – diese Faktoren unterscheiden uns bei der Unternehmensversicherung.

Kontakt

Groupe Mutuel Unternehmensversicherung
Stefan Schlatter, Leiter Verkauf
Unternehmen Deutschschweiz
Tel. 058 758 90 20
E-Mail: stschlatter@groupemutuel.ch
ServiceCenter Zürich-Oerlikon
www.groupemutuel.ch/unternehmen
www.corporatecare.ch



Swiss Power Group.

Versicherung mit Mehrwert dank Absenzen- und Gesundheitsmanagement

Unternehmen benötigen heute mehr als einfach nur Versicherungsschutz. Bruno Guscioni, CorporateCare-Spezialist der Groupe Mutuel, erläutert, wie der Versicherer Unternehmen beim betrieblichen Absenzen- und Gesundheitsmanagement unterstützt. Das enorme Potenzial für die Schweizer Wirtschaft veranschaulichen die rund 7 Milliarden Franken Kosten, die den Unternehmen laut verschiedenen Studien jedes Jahr durch Absenzen verursacht werden.

Text: Christian Feldhausen

Warum ist Absenzenmanagement auch ein Thema für den Versicherer?

Bruno Guscioni: Die Prämienhöhe von Krankentaggeld, Unfallversicherung und den Risikoteilen der beruflichen Vorsorge bemisst sich nach der Schadenquote im jeweiligen Unternehmen. Diese hängt ab von der Zahl der Schadenfälle, der versicherten Absenzeit und der Höhe der Leistungen.



Unterstützt der Versicherer das Unternehmen beim Absenzen- und Gesundheitsmanagement, kommen die erzielten Erfolge beiden Partnern zugute – eine klassische Win-Win-Situation.

Wie sieht das konkret aus?

Das von uns entwickelte Konzept CorporateCare umfasst eine Vielzahl von Massnahmen – vom Krankenbesuch über die Koordination von Genesungsprozess und Wiedereingliederung durch den Case Manager bis hin zu Weiterbildungen zu Absenzenmanagement und Gesundheitsförderung.

Kern des Konzeptes ist die enge Zusammenarbeit zwischen Versicherer und

Unternehmen. Es hat sich seit über zehn Jahren praktisch bewährt, denn es verbessert die HR-Kennzahlen und gewährleistet die Erhaltung der Produktivität der Mitarbeitenden im Unternehmen.

Wie funktioniert das Konzept?

Das Konzept ist wie eine Pyramide aufgebaut: Die Grundlage ist das Absenzenmanagement bei kurzfristigen Absenzen und die Früherkennung. Bei mittel- und langfristigen Arbeitsunfähigkeiten wird auf schnelle Wiedereingliederung gesetzt. Der Einbezug aller Involvierten ist hier der Schlüsselfaktor zum Erfolg.

Die Krönung ist die Gesundheitsprävention mit Massnahmen zur Gesundheitsförderung auf individueller Ebene sowie zum Abbau von Beeinträchtigungen der Arbeitsfähigkeit einerseits und Massnahmen zur Verbesserung der Arbeitsmotivation andererseits. Auf allen drei Ebenen unterstützen die CorporateCare-Spezialisten sowie Krankenbesucher und Case Manager die Unternehmen bei der Umsetzung mit Know-how und dem umfangreichen Expertennetzwerk.



Bruno Guscioni, Spezialist CorporateCare, Groupe Mutuel

Wie hoch ist der Nutzen solcher Massnahmen?

Wenn man weiss, dass in der Schweiz ein Mitarbeiter durchschnittlich 7 Tage im Jahr aufgrund von Krankheit oder Unfall fehlt, kann man sich leicht ausrechnen: Rund 5 Prozent der Lohnsumme eines Unternehmens werden nur für abwesende Mitarbeiter ausgegeben. Wenn sich da ein oder zwei Prozent einsparen lassen, sind das rasch relevante Beträge.

Dank ihrer Zusammenarbeit mit Groupe Mutuel haben erfolgreiche Unternehmen wie SPAR oder der Flughafenserviceprovider Dnata Genf bereits ihre Absenzenzahlen und Schadenquoten verbessern können.

Kontakt

Groupe Mutuel CorporateCare
 Bruno Guscioni, Spezialist CorporateCare
 Tel. 058 758 45 01
 E-Mail: bguscioni@groupemutuel.ch
 ServiceCenter Villars-sur-Glâne/Freiburg
www.groupemutuel.ch/unternehmen
www.corporatecare.ch



Swiss Power Group.

In unruhigen Zeiten einen kühlen Kopf bewahren

In Zeiten der andauernden Instabilität gewinnen ganzheitliche Wertmanagement-Konzepte, die auch Strategie, Kultur und Struktur miteinbeziehen, wieder mehr Bedeutung bei der Handlungsorientierung. Jürgen Spickers, Leiter Management-Seminare am Institut für Betriebswirtschaft der Universität St.Gallen, legt im Gespräch dar, wie auf Ebene der Weiterbildung für die Kaderstufe erfolgreich mit einem entsprechend aktualisierten VIP-Konzept (Von der Vision zur Prozessorganisation) gearbeitet wird, das die Kernthemen ganzheitlich integriert.

Jürgen Spickers, die wirtschaftliche Entwicklung ist ausser Rand und Band. Können Sie in der Management-Weiterbildung da noch für Orientierung sorgen?

Wir geben unseren Teilnehmern Bezugsrahmen an die Hand. Damit können sie komplexe Zusammenhänge ganzheitlich durchdringen. Entsprechend durchdacht sind dann die daraus abgeleiteten Entscheidungen und Handlungen. Denn Krisen- und Boomzeiten setzen grundlegende Zusammenhänge nicht ausser Kraft, sondern burden uns höhere Stabilisierungsanforderungen auf, die wir so nicht gewohnt sind.

Was muss denn stabilisiert werden?

Im Kern ist es nach wie vor die Wertsteigerung aus unternehmerischem Handeln. Sie steht darum im Zentrum des Bezugsrahmens, der sich in der Kaderweiterbildung in General Management schon seit mehr als zehn Jahren bewährt. Peter Gomez hat das sogenannte VIP-Konzept bereits 1998 unter dem Titel «Ganzheitliches Wertmanagement: Von der Vision zur Prozessorganisation» dargestellt. Notabene wurde es auch in Zusammenhang mit Weiterbildung formuliert. Wir nutzten es erstmals in der Führungskräfteentwicklung einer Bank, die mutig nach einer zukunftsorientierten Kreditvergabe für ihre KMU-Firmenkunden strebte. Mit der Zeit haben wir das Konzept behutsam angepasst (siehe Grafik).

Also geht es immer noch um Shareholder Value?

Nicht nur, und daran zeigt sich die Leistungsfähigkeit eines Bezugsrahmens. Wenn er gut ist, kann er die ganze Entwicklung



Jürgen Spickers

zu einem Thema einfangen und sie für Management-Entscheidungen fruchtbar machen. Hier sieht man also den Erkenntnisfortschritt, den es bis heute zum Thema Wertsteigerung gegeben hat. Das ist die lange Reise vom Mehrwert für das Management, für die Anteilseigner und die Anspruchsgruppen (Stakeholder Value) über die Triple Bottom Line von ökonomischem, ökologischem und sozialem Wert bis hin zur aktuellen Vorstellung von Shared Value, wie sie jüngst etwa Strategie-Guru Michael Porter propagiert hat.

Was ist am Konzept des Shared Value anders?

Grundidee ist, zwischen ökonomischem Nutzen und sozialen oder ökologischen Vorteilen keinen Trade-off mehr zu sehen, sondern beide Sichtweisen zu integrieren. Dazu werden verschiedenste Beispiele angeführt, etwa das Engagement eines südafrikanischen Bergbaukonzerns in der Aids-Prävention, die auch zu weniger Arbeitsausfällen führt. Oder

die Massnahmen zum ökologisch effizienteren Energieeinsatz in den Supermärkten von Wal-Mart, die zugleich massive Kosteneinsparungen mit sich bringen. Botschaft ist also, Management-Herausforderungen nicht von vornherein als pendelartiges Dilemma wahrzunehmen, in dem man stets vom einen verliert, wenn man vom anderen gewinnt. Angesichts der grossen Ausschläge in der Weltwirtschaft ist die zusätzliche Herausforderung, auch dem Shared Value bei aller Kurzfristigkeit der Ansprüche eine möglichst hohe Nachhaltigkeit zu geben.

Wie kommt man zu nachhaltiger Wertsteigerung?

Dazu tragen einerseits die sechs äusseren, andererseits die zwei inneren Management-Dimensionen des Bezugsrahmens bei. Und man kann bei jeder Dimension sehr konkret der Frage nachgehen, was die erhöhten Turbulenzen der Weltwirtschaft dort für Konsequenzen haben. Fangen wir mit der Vision an, die es gerade in unsicheren Zeiten besonders braucht!

Visionen scheinen doch heutzutage kaum mehr formulierbar.

Wieso nicht? Wenn sich ökonomische Schwerpunkte global verschieben und Staaten mit der Bewältigung von Überschuldung ringen, liegt darin immer auch Potenzial für lukratives Geschäft. Man muss halt den Mut haben, konkreter zu werden, als nur zu sagen: «Wir wollen der erfolgreichste Anbieter von diesem und jenem sein.» Da machen es sich viele Institutionen schon unglaublich einfach. Aber wir alle suchen nach Orientierung, und in Unterneh-



Das VIP-Konzept: Bezugsrahmen für ein ganzheitlich-integriertes Wertmanagement
Quelle: Institut für Betriebswirtschaft, Universität St. Gallen © Gomez/Spickers

men ist es die Aufgabe der obersten Führung, solche zu geben.

Verhalten sich die Angestellten auch danach?

Hier kommt nun die integrative Kraft von Bezugsrahmen als weiteres Leistungskriterium ins Spiel. Denn aufseiten der führungs-mässigen Integration ist eine Vision wiederum fester Bestandteil des sogenannten transformationalen Führungsansatzes. Je mehr wertverändernde Elemente eine Vision hat, umso stärker ist also solcherart Leadership gefordert – plus korrespondierender Massnahmen bei der unternehmenskulturellen Verankerung, wo es ja um gemeinschaftlich geteilte Werte in der Organisation geht. Das als weiterer integrativer Moment. Wobei es bei Leadership zugleich gilt, die Qualität transaktionaler Führung, also solche durch Zielvereinbarung, nicht

aus den Augen zu verlieren. Das ergibt sich aus den oben genannten Vorteilen klug gehandhabter Gleichzeitigkeit als kreative Überwindung von Widersprüchlichkeiten.

Und jetzt muss man «nur» noch entsprechende Produkte und Dienstleistungen anbieten ...

Die noch fehlenden äusseren Dimensionen des VIP-Bezugsrahmens helfen, die diesbezüglichen Herausforderungen zu erschliessen. Da ist zunächst die Notwendigkeit einer klaren Strategie, die aufzeigt, auf welchem Weg die Vision erreicht werden soll. Sie wiederum entsteht im Dreisprung aus der möglichst faktenbasierten Analyse künftiger Umfeldentwicklungen, der Diagnose des erwarteten Kompetenzbedarfs und der Synthese dieser beiden Betrachtungen in der Ableitung strategischer Initiativen. Gegenwärtig kommt dabei der Flexibilisie-

rung im Umgang mit starken Ausschlägen in der Wirtschaftsentwicklung grosse Bedeutung zu. Viele Unternehmen haben im Umgang mit immer kürzer aufeinanderfolgenden Ab- und Aufschwüngen grosse Fortschritte gemacht.

Kultur, Strategie – da fehlt noch die Struktur.

Genau. Erst damit ist der Dreiklang komplett, der schon seit jeher das St.Galler Management-Modell prägt. Im VIP-Bezugsrahmen ordnen wir dem die Prozesse und die Organisation zu. Natürlich begreift man die Prozessdimension heute vor allem als Bedarf nach operativer Exzellenz, wie sie zum Beispiel in Lean-Sigma-Initiativen zum Ausdruck kommt. Das passt auch hervorragend zu Strategien der Optimierung. Aber es darf die Umsetzung von Strategien der Erneuerung und des Wachstums nicht verhindern. Und einmal mehr ist das Bestreben nach operativer Exzellenz jenseits aller guten und wichtigen Instrumente immer auch von der Stimmigkeit mit den Werten und der konsequenten Verankerung in der Führung abhängig.

Am Ende also lieber Stimmigkeit oder kreativer Umgang mit Widersprüchlichkeit?

Einerseits Stimmigkeit in der Integration der Dimensionen eines ganzheitlichen Wertmanagements. Andererseits Überwindung von Herausforderungen innerhalb dieser Dimensionen, die man zunächst als Widersprüche wahrnimmt: Optimierung und Erneuerung, Zentralisierung und Dezentralisierung, Wert für Anteilseigner und für Umwelt und Gesellschaft. Übrigens entfaltet sich dazu unter dem Stichwort der Beidhändigkeit (Ambidexterity) in letzter Zeit eine nennenswerte Forschung. Davon wird man sicher noch des Öfteren hören. ■

Leader lesen LEADER®

LEADER. Das Ostschweizer Unternehmernmagazin. www.leaderonline.ch



Duschi B. Duschetta:

«Das Glück des Lebens besteht nicht darin, wenig oder keine Schwierigkeiten zu haben, sondern vielmehr sie alle siegreich zu überwinden. Erfolg ist eine Chance, verpackt in Problemen, die es zu bewältigen gilt!»

Erfolg & Glück ist...

«Viele Menschen fragen mich immer wieder was ist Erfolg, wann ist man glücklich. Meine persönliche Meinung ist: Erfolg ist das, was Sie in Ihrem Leben erreichen, erleben, erfahren und erfühlen. Somit ist Glück ein Gefühl, ein Augenblick, ein Moment vollkommener Zufriedenheit, eine Minute, in der Sie die ganze Welt umarmen könnten, also eine ganz persönliche Empfindung. Das wahre Glück ist doch, so viele dieser Gefühlsmomente wie möglich zu erleben und diese dann in sich aufzunehmen als schöne Erinnerung.»

Um seine Mitarbeiter, sein Team auf Erfolg und Glück zu fokussieren, habe ich Ihnen hier eine einfache aber sehr effiziente Übung. Versuchen Sie, z.B. jeden Montagmorgen per Email einen persönlichen Erfolgs- oder Motivationspruch an Ihre Mitarbeiter, an Ihr Team zu senden. Hier einige Beispiele.

Erfolg & Glück ist...

- ... nicht alles Schwarz zu sehen!
- ... mehr zu leisten als von einem erwartet wird!
- ... etwas tun während man auf den Erfolg und das Glück wartet!
- ... mit Optimismus neue Aufgaben anzupacken!
- ... gemeinsam an eine Sache glauben!
- ... sich an schönen Dingen zu erfreuen!
- ... jedem Menschen respektvoll und wohlgesinnt zu begegnen!
- ... sein Team am Erfolg teilhaben zu lassen!

Auf meinem neuen Hörbuch: **«Wie Sie als FÜHRUNGSMOTIVATOR Ihre Mitarbeiter zum Spitzenerfolg führen»** hat es noch viele weitere Ideen und Anregungen zur Mitarbeiter- und Teammotivation.

Nun passiert etwas sehr interessantes. Die vier Phasen des Erfolges, sprich der Mitarbeitermotivation, nehmen ihren Lauf. Ich spreche da immer von den 4 **b**'s.

1. Zuerst werden Sie **belächelt**:

- der mit seinen Ideen...
- war er wieder an seinem Führungsseminar...

2. Danach versucht man Sie vom Weg abzubringen. Sie werden **beleidigt**...

- der hat ja einen an der Waffel...
- der soll mich in Ruhe lassen mit diesen Dingen...

3. Doch je länger Sie etwas machen, desto mehr werden Sie **beobachtet**...

- Ausdauer hat er, das muss man ihm lassen...
- der meint es ja wirklich ernst...
- Ja dann lese ich mal was er da so jeden Montag zu schickt...
- ganz nach dem Motto: «Steter Tropfen höhlt den Stein...»

4. Und plötzlich werden Sie **bewundert**...

- hey, das wirkt ja...
- endlich mal jemand, der es auch durchzieht...



**Duschi's Führungs-
ratgeber zum kosten-
losen Download für ziel-
strebige Unternehmer
und Führungskräfte auf
www.duschi.com !**

Duschi B. Duschletta:

«Teamwork ist die Basis jedes Unternehmungserfolges, denn ein Führungsmotivator versteht es aus Einzelkämpfern, Teamplayer zu machen, der macht aus $1 + 1 = 3$!»

Teamplayer sind die Führungskräfte von morgen

Jedes Team braucht Leitplanken und Regeln. Es ist ähnlich wie auf einer Autobahn. Es hat drei Spuren, auf denen die Fahrzeuge mit unterschiedlichen Geschwindigkeiten unterwegs sind, es hat Leitplanken zur Sicherheit und es hat einen Pannestreifen zur Unterstützung und Hilfestellungen. Genau so ist es auch mit Teamführung. Es braucht Teamregeln und diese sollten in einem Team-Leitbild festgehalten sein.

Die fünf Schritte zum Team-Leitbild

- **Erstens** werden wir dafür sorgen, dass wir uns alle einig sind über die Ergebnisse, die wir erzielen wollen.
- **Zweitens** werden wir das Wertesystem, nach dem wir arbeiten wollen, klar festlegen.
- **Drittens** werden wir die Voraussetzungen dafür schaffen, dass jeder und jede sich bei der Arbeit weiterentwickeln kann.
- **Viertens** werden wir uns das Recht zugestehen jederzeit ein konstruktives und sachliches Feedback zu erhalten.
- **Fünftens** werden wir als Vorbild selbst mit gutem Beispiel vorangehen.

Selbstverständlich werden diese einzelnen Punkte z.B. in einem firmeninternen Teamworktraining so ausformuliert, dass jedes Teammitglied genau weiss was von ihm erwartet wird und was sein Beitrag zur Umsetzung dieses Team-Leitbilds ist.

Duschi's Teambildungsstrategie

1. Die Ziele der Unternehmung machen wir zu den Zielen des Teams.
2. Wir behandeln die Menschen als Individuen.
3. Die Lorbeeren für alle und wenn es schiefgeht, halten wir zusammen.
4. Wir nutzen jede mögliche Gelegenheit, uns gegenseitig Vertrauen einzuflössen.
5. Jeder ist ein Vorbild und verkörpert das Team und die Unternehmung gegen innen und aussen.

Wie werde ich vom Einzelkämpfer zum Teamplayer?

1. Setz dir ein realistisches Ziel. Erst wenn du weisst, wo du hinwillst, findest du den richtigen Weg.
2. Gib immer dein Bestes, für dich und dein Team!
3. Umgebe dich mit positiven Menschen!
4. Lerne «Nein» zu sagen und plane Pausen wie wichtige Termine. Nur wer ausgeglichen ist bleibt leistungsfähig.
5. Gib bei Widerständen nicht auf! Nur wer bergauf läuft kommt zum Gipfel. Mache so viele Fehler wie möglich, doch den gleichen nie zweimal.
6. Spiele nie unfair! Das rächt sich. Wer sich korrekt verhält wird geachtet und geschätzt.
7. Frage dich jederzeit was kann ich für mein Team noch tun.
8. Denke daran, alleine bist du gut, zusammen sind wir besser!

Zur Person: Duschi B. Duschletta hat vor über zehn Jahren als Einmannunternehmen eine Personalberatung gegründet und diese als CEO, zusammen mit seinem Team an die Spitze der Schweizer Zeitarbeitsbranche geführt. 2008 verkaufte er sein Unternehmen. 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.

Erfahren Sie unter www.duschi.com mehr darüber, was begeisterte Firmenkunden und Seminarteilnehmer zu Duschi als Trainer und Coach sagen.

Weitere Informationen zu Führungs- und Teamworktrainings:
team@duschi.com
www.duschi.com
Telefon: +41 (0)71 226 88 88

Auf meiner neuen DVD: «Das Leben ist zu kurz für unmotivierte Mitarbeiter» hat es noch viele weitere Ideen und Anregungen zur Mitarbeiter- und Teammotivation.

Gute Chancen dank Weiterbildung – gute Chancen für Weiterbildung?

Die Höhere Berufsbildung ist ein Erfolgsmodell. Kaderleute der MEM-Branche (Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie) werden fast ausschliesslich aus diesem Reservoir geschöpft. Mit ihrer Ausbildung und Berufserfahrung tragen sie zu einer erhöhten Wertschöpfung bei. Die wirtschaftlichen Herausforderungen rufen nach einem verstärkten Marketing und Lobbying für diesen Bildungs- und Weiterbildungszweig.

Text: Hansjürg Winzeler, Geschäftsführer VMTW, Weinfelden **Grafik und Bilder:** zVg

Die nachfolgenden Aussagen lassen aufhorchen und verdienen es, näher durchleuchtet zu werden:

«Die Erweiterung des Wissens und die Vernetzung der Fächer haben mir enorm viel gebracht. Daneben lernte ich, mein Auftreten zu verbessern.»

Lukas Bertschinger Produktionstechniker

«Der Einblick in die Planung und Kalkulation, aber auch die Verbesserung der Fertigungsabläufe haben mir enorm viel gebracht. In einer Fertigung mit Grossserien ist dies sehr wichtig. Mit der Ausbildung kann ich mir eine gute Ausgangslage für meine berufliche Zukunft schaffen. Der Klassenzusammenhalt wurde von den Lehrkräften gefördert und ich kann von diesem sozialen Netzwerk enorm profitieren.»

Christian Hagenbüchle, Produktionstechniker

«Ich profitierte am meisten vom Aufzeigen der Zusammenhänge und der Vernetzung der Themen. Einen weiteren Nutzen sehe ich auch darin, dass die Themen weit über die Technik hinausgehen, welche ich als Mechaniker einmal gelernt habe. Das, was wir hier gelernt haben, ist ein gut gefüllter Rucksack für die berufliche Zukunft. Vor allem bei Themen wie Betriebswirtschaft, Führung, Marketing, Betriebsorganisation spüre ich bei mir eine Veränderung des Denkens und des Handelns.»

Hansjürg Trachsel, Produktionstechniker

Die berufliche Weiterbildung in der Schweiz ist offensichtlich ein Erfolgsmodell und



In der berufsbegleitenden Ausbildung läuft die Arbeitstätigkeit zu 80 Prozent weiter.

verdient es, vertiefter betrachtet zu werden. Ausgangslage ist nach wie vor die Tatsache, dass auch in den nächsten Jahren die Mehrheit der jungen Berufsleute in das Erwerbsleben nach Abschluss einer beruflichen Grundausbildung ohne gymnasiale Maturität oder Berufsmatura eintritt. Ihnen steht der Zugang zu Bildungsgängen der Hochschulen und Fachhochschulen nicht so einfach offen. Etwa ein Fünftel (2009) der Lehrabgänger und -abgängerinnen schliesst zusätzlich zum eidgenössischen Fähigkeitszeugnis EFZ (Lehrabschluss) mit einer Berufsmaturität ab und wird wohl mehrheitlich auf ihrem lebenslangen Weg der beruflichen Weiterbildung Bildungsgänge an Fachhochschulen besuchen. Der erwähnte Anteil steigt ständig, zu bemerken ist jedoch, dass jede zweite Berufsmatura im kaufmännischen Bereich erworben wird.

Eine kurze Analyse der Zahlen zeigt die enorme Wichtigkeit und Bedeutung der beruflichen Weiterbildung im Bereich von Tertiär B auf, wobei Tertiär B alle Ausbildung auf tertiärer Stufe in der höheren Berufsbildung umfasst.

Das Erfolgsmodell Höhere Berufsbildung

Geregelt durch das Bundesgesetz über die Berufsbildung sind die Ausbildungen der Höheren Berufsbildung (HBB) und umfassen die folgenden Abschlüsse:

- Berufsprüfung (z. B. Produktionsfachleute mit eidgenössischem Fachausweis nach erfolgreichem Bestehen einer eidgenössischen Berufsprüfung)
- Höhere Fachprüfung (Meisterprüfung) mit eidgenössischem Diplom nach Bestehen einer eidgenössischen höheren Fachprüfung (z. B. dipl. Mechanikermeister, dipl. Industriemeister)
- Höhere Fachschulen

Bereits die gesetzliche Vorgabe zeigt die grosse Bedeutung der HBB auf, heisst es doch im Berufsbildungsgesetz Art 26, Abs. 1 unmissverständlich:

¹ Die höhere Berufsbildung dient auf der Tertiärstufe der Vermittlung und dem Erwerb der Qualifikationen, die für die Ausübung einer anspruchsvollen oder einer verantwortungsvolleren Berufstätigkeit erforderlich sind.

Für Branchenverbände wie SWISSMECHANIC steht eindeutig fest, dass Ka-

dermitarbeiter der vertretenen KMU der MEM-Branche fast ausschliesslich aus diesem Reservoir geschöpft werden. Auch die Zahlen lassen aufhorchen und sind ein weiterer Beweis für die enorme Wichtigkeit der HBB in der schweizerischen Wirtschaft: Gesamtschweizerisch werden aktuell gem. BBT/BFS 240 eidgenössische Berufsprüfungen und 160 Höhere Fachprüfungen durch ihre Trägerschaften angeboten. Weiter gibt es Bildungsgänge auf der Stufe der Höheren Fachschulen mit insgesamt 52 unterschiedlichen Rahmenlehrplänen respektive Ausprägungen sowie Hunderten von nachgefragten Vertiefungsrichtungen.

«HBB-Abschlüsse qualifizieren bereits erfolgreiche Arbeitnehmer zu Kadern»

Eindrücklich ist auch die Zahl der Ausbildungsinstitutionen, zählen wir doch heute 240 private Anbieter, 160 öffentlich-rechtliche Anbieter (z. B. kantonale Berufsbildungszentren) sowie 120 Institutionen der Berufsverbände für branchenbezogene Bildungsgänge.

Alle diese Ausbildungsanstrengungen führten 2010 zusammen mit den Hochschulen und Fachhochschulen (Tertiär A) zu einer eindrucklichen Zahl von Abschlüssen im Tertiärbereich: 28'262 Abschlüsse in der höheren Berufsbildung (BP, HFP, HF, nicht regl. Abschlüsse) und 41'168 Abschlüsse an Uni, ETH und Fachhochschulen (Bachelor, Master, Doktorate)

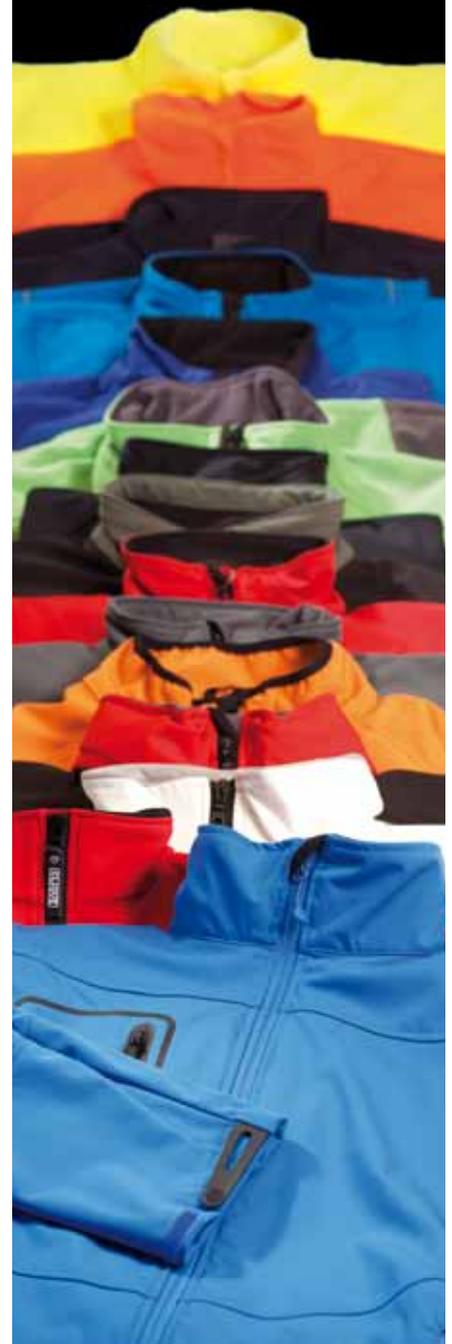
Alle Abschlüsse der HBB sind Zweitabschlüsse und häufig berufsbegleitend erworben. Sie qualifizieren in aller Regel bereits erfolgreiche Arbeitnehmer zu Kadern. Sie sind bestens integriert in ein Unternehmen, mit ihrer Ausbildung tragen sie zu einer erhöhten Wertschöpfung bei. Nüchtern betrachtet, haben sie die beste Bildungsrendite.

Zu Beginn nicht produktiv

Bezüglich der Abschlüsse der Hochschulen ist zu beachten, dass deren Absolventen zuerst häufig als Trainees oder Praktikanten in den Arbeitsprozess eingeführt werden müssen und darum zu Beginn nicht produktiv sind. Für die MEM-Branche spielen

Softshell-Jacken

mit Ihrem Firmenlogo:
Ein Werbeträger mit Stil.



fashionpartner.ch

Berufsbekleidung Werbeteextilien Corporate Fashion

Die Sportmanager GmbH
Lukasstrasse 17
Postfach
9009 St. Gallen

Telefon 071 227 84 27
Telefax 071 227 84 29
info@fashionpartner.ch
www.fashionpartner.ch

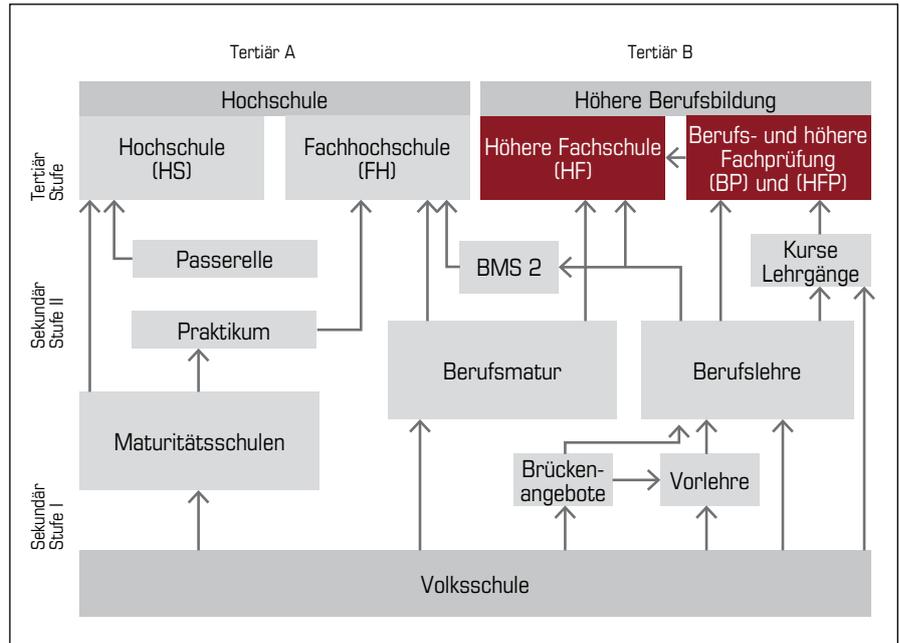
weitere Betrachtungen auch eine wichtige Rolle: Der Frauenanteil in Bildungsgängen Tertiär A ist höher als der Männeranteil, und Abschlüsse aus den MINT-Studienrichtungen (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik) sind krass untervertreten (je nach Abschlussstufe und Bildungsgang 4 bis 25 Prozent). Demzufolge rekrutieren Betriebe der MEM-Branche nie ausreichend Kader aus Bildungsinstitutionen nach Tertiär A, sondern sind zwingend auf Absolventen der HBB angewiesen.

Eine letzte Analyse zeigt aus einem anderen Gesichtswinkel auch noch einmal deutlich auf, wie wichtig für die Rekrutierung unserer zukünftigen Kader in der Industrie Bildungsgänge der HBB bleiben, haben doch 41,9 Prozent der erfolgreichen Absolventen der HBB eine Vorgesetztenstellung inne oder sind in der Unternehmensleitung tätig (Hochschulen: 38,5 Prozent).

Kurzum identifizieren wir als wichtigste Kaderschmiede der KMU die Absolventen der Höheren Berufsbildung. Aus diesem Reservoir schöpfen Mitgliedsfirmen von SWISSMECHANIC in der Regel ihre zukünftigen Chefs und Führungspersönlichkeiten!

Ein aktueller Bildungsgang der HBB

Als Beispiel eines modernen Angebots in der Höheren Berufsbildung dient der Bildungsgang Produktionstechnik HF. Träger



Bildungslandschaft Schweiz

ist der Schweizerische Verband für mechanisch-technische Weiterbildung VMTW, ein Tochterverband der SWISSMECHANIC-Dachorganisation. Ein Bildungsgang also, welcher inhaltlich durch einen Branchenverband entwickelt worden ist und in dem Ansprüche und Bedürfnisse der Mitgliedsfirmen unmittelbar ihren Niederschlag finden. Unter Aufsicht und Verantwortung des VMTW wird der Bildungsgang an verschiedenen Orten in der Schweiz, unter anderem auch in der Ostschweiz, durch lokale eidgenössisch anerkannte höhere Fachschulen angeboten.

Als Zulassungsbedingung ist ein einschlägiger Abschluss in der beruflichen Grundbildung EFZ gefordert und Studierende müssen eine vorgeschriebene Berufserfahrung nachweisen. In der Regel ist die Ausbildung mit der Firma koordiniert, und es liegt eine Ausbildungsvereinbarung vor.

Die Ausbildung findet berufsbegleitend statt, sie ist eingebunden in das individuelle Berufsumfeld und basiert wesentlich auf der eigenen Berufserfahrung der Studierenden sowie den Ansprüchen und Aufgaben der arbeitgebenden Firma. Somit ist ein regelmässiger und laufender Transfer in

Anzeige



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





NATER
NUTZFAHRZEUGE



BOX X
NUTZFAHRZEUGE AG



RENTIR
FAHRZEUGE DIE RENTIER

Staad ▪ Gossau ▪ Müllheim www.ihrrueckenwind.ch

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

www.ihrrueckenwind.ch

die eigene Arbeitswelt gewährleistet, ein insgesamt sehr wesentlicher Vorteil dieser Ausbildungsstruktur.

Projektarbeiten im eigenen Umfeld

Während der Ausbildung basieren Projektarbeiten auf dem eigenen beruflichen Umfeld, Abschlussarbeiten für Berufsprüfung und Diplomprüfung formulieren sich aus realen Ansprüchen der Firma und sind demzufolge thematisch in eine konkrete Situation eingebettet. Eine erfolgreiche Umsetzung bietet sich als perfektes Controlling geradezu an.

Eine wesentliche Rolle spielt im Weiteren die ständige laufende Netzwerkbildung während der Ausbildung für die zukünftige berufliche Tätigkeit als Kader. Der modulare Aufbau des Bildungsgangs lässt eine individuelle Zusammenstellung, Zeitplanung und Schwerpunktsetzung zu. Als grosser und explizit gewünschter Vorteil sowohl für den Studierenden als auch die Firma erwähnter Ausbildungsstruktur erweist sich die berufsbegleitende Ausbildung, weil die Arbeitstätigkeit zu rund 80 Prozent weiterläuft.

Der Bildungsgang Produktionstechnik HF des VMTW ist eine zweistufige Ausbildung. Er führt nach einem Jahr (Fachstudium) zu einem formalen ersten Abschluss mit einer Berufsprüfung: Produktionsfachleute mit eidgenössischem Fachausweis.

Nach weiteren zwei Jahren wartet der nächste formale Abschluss: dipl. Techniker HF Fachrichtung Maschinenbau mit Vertiefungsrichtung Produktionstechnik.

Fehlendes Lobbying für Berufsbildung

So erfolgreich und erfolversprechend sich die höhere Berufsbildung präsentiert, so beharrlich und geschickt ist für sie einzutreten. Branchenverbände und Organisationen der Arbeitswelt sind oftmals zu sehr durch das Tagesgeschäft gebunden und stellen sel-

ten genügend Ressourcen für ein erfolgreiches Bildungslobbying zur Verfügung. In dieser Hinsicht machen es die Vertreter der Hochschulen klar besser, und es gelingt ihnen darum auch immer wieder, sehr beträchtliche Mittel der öffentlichen Hand für ihre Anliegen reservieren zu lassen.

Konkret gilt es aktuell, die Möglichkeiten, Mittel und Ziele der HBB besser bekannt zu machen, dafür genügend Mittel der öffentlichen Hand bereitzustellen und so letztlich erfolgreicher aufzutreten, wenn es gilt, den kommenden Herausforderungen des Industrie-, Entwicklungs- und Produktionsstandorts Schweiz zu begegnen.

«Der einzige bedeutende Rohstoff der Schweiz ist Brain Power»

Auf den Punkt gebracht: Es gilt sicherzustellen, dass auch zukünftig genügend qualifizierte und motivierte Fachleute sowie Kader ausgebildet werden. Es ist eigentlich eine Binsenwahrheit: Der einzige bedeutende Rohstoff in der Schweiz ist Brain Power. Und wie jeder Rohstoff muss auch das Bildungsniveau einer Volkswirtschaft nachhaltig gepflegt werden und geführt sein, denn – obwohl immerhin erneuerbar – werden Bildung, Kompetenz, Können, Qualifikation nie zum Selbstläufer.

Investitionskosten und Image

Werfen wir einen kurzen Blick auf die beiden Schlüsselthemen Investitionskosten und Image. Die Abschlüsse der HBB haben nicht das gleiche Image wie Abschlüsse der Hochschulen. Bereits in der Phase der Berufswahl am Ende der Volksschulzeit ist häufig klar, was die Eltern für ihren Spross anvisieren. Oftmals wird hartnäckig eine Mittelschule angestrebt; ein Studium an einer Hochschule erscheint auf den ersten

Abschlüsse Sekundarstufe II 2009

Total	87'477	100%
Eidg. Fähigkeitszeugnis ohne Berufsmaturitätszeugnis	45'572	52,1%
Eidg. Fähigkeitszeugnis mit Berufsmaturitätszeugnis	11'417	13,1%
Gymnasiales Maturitätszeugnis/Fachmaturitätsabschluss/ Fachmittelschulabschluss	22'917	26,2%

Anzeige

Sie haben die Wahl:

Mehr als 50 Jacken-Modelle, Damen- und Herrenschnitte.

fashionpartner.ch

mediconsult



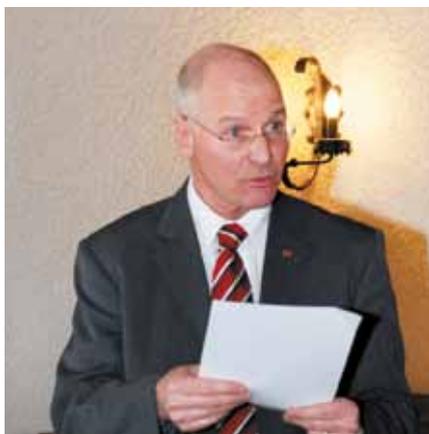
Ihr Logo gestickt,
gedruckt, gelasert
und als Label!

fashionpartner.ch

Berufsbekleidung Werbetextilien Corporate Fashion

Vereinbaren Sie gleich heute
einen Termin in unserem
Showroom in St. Gallen.

Telefon 071 227 84 27



Hansjürg Winzeler

Blick erfolgsversprechender zu sein als ein Bildungsgang über Berufslehre und höhere Berufsbildung. Bachelor- und Masterabschlüsse seien der wichtigste Schlüssel zum Glück und Prestige. Hartnäckig wird ausgeblendet, dass gerade in der Schweiz erfolgreiche Karrieren den Weg über Tertiär B gegangen sind. Beispiele kennen Sie

«Nüchtern betrachtet, haben Absolventen einer Höheren Berufsbildung die beste Bildungsrendite»

alle. Für die Förderung von Image und Bekanntheit der höheren Berufsbildung sind noch viel Aufklärungsarbeit durch die öffentliche Hand und Berufsverbände notwendig.

Der Unterschied in der finanziellen Behandlung der Tertiärbildungen in der Schweiz durch Bund und Kantone fällt eklatant aus. So gab die öffentliche Hand 2010 für die Fachhochschul- und Hochschulbildung insgesamt rund 6,5 Milliarden Franken aus, für die HBB rund 500 Millionen Franken. Der Return of Invest seitens der Hochschulen betrug 2009 etwa 41'000 Abschlüsse und Diplome, seitens der HBB wurden mit über 28'000 Abschlüssen vergleichbare Erfolge erzielt. Störend sind auch die Unterschiede bezüglich des finanziellen Engagements der Studierenden. So bezahlen Studierende der Medizin an der

Universität Genf rund 7'000 Franken Totalkosten für die Ausbildung bis zum Staatsexamen, ein Techniker HF Maschinenbau respektive seine Firma geben 30'000 bis 40'000 Franken Totalkosten für die Ausbildung bis zum Diplom aus ...

Sowohl Vertreter der Branchenverbände wie der Schweizerische Gewerbeverband SGV als auch Vertreter der Arbeitnehmer wie Travail Suisse plädieren einhellig für bedeutende Entlastungen. Es gilt jedoch bei allen Forderungen unbedingt auch zu berücksichtigen, dass eine erhöhte Subventionierung keinesfalls zu einer erhöhten Regulierung der HBB führen darf. Verwaltungslogik ist selten kundenorientiert und gerade für die HBB gilt es, deren nahe Arbeitsmarktorientierung und grosse Reaktionsfähigkeit zu erhalten.

Fünf Ziele der Branchenverbände

Zukunft 1: Engagiertes Berufsbildungsmarketing zahlt sich aus. Konkret bedeutet dies, dass beide typisch schweizerischen Karrierewege als gleichwertig, jedoch andersartig aufgezeigt werden. Die Botschaft muss gut hör- und sichtbar sein und ständig wiederholt werden. Sie lautet kurz und prägnant: Beste Karrierechancen warten auf Schulabgänger mit einer Berufslehre und der höheren Berufsbildung.

Zukunft 2: Es braucht auch für binnenorientierte Ausbildungsgänge europataugliche Abschlusstitel. Ganz Europa bildet Bachelors und Masters aus, die Schweizer

Meister dürfen keine Berufsexoten bleiben. Bestrebungen gehen in Richtung «Professional Bachelor in xy», und zudem ist es unabdingbar, dass sämtliche schweizerischen Abschlüsse mittels eines nationalen Qualifikationsrahmens (NQF) in den europäischen Qualifikationsrahmen EQF eingereiht werden können. Und zwar in der Wertigkeit, welche die HBB verdient, nämlich in den Bereich der Stufen 5 bis 7 des achtteiligen Frameworks.

Zukunft 3: Auch eine Binsenwahrheit: Die Kader aus den Babyboomer-Jahrgängen sind in den nächsten Jahren in sehr grosser Zahl zu ersetzen (Altersrückzug) durch jüngere Arbeitnehmer mit Arbeitsprozessenerfahrung und nicht durch Trainees, durch Praktikanten oder ausländische Arbeitnehmer ohne Kulturbezug zur Schweiz.

Zukunft 4: Es gilt, mit der Dynamik des Arbeitsmarktes mitzuziehen. Unsere Kader sind zu formalen Abschlüssen zu führen (Kompetenzen und Fertigkeiten vermitteln), welche den sich verändernden Anforderungen und Kompetenzprofilen schnell entsprechen (nachqualifizieren, umschulen). Die HBB kann das grundsätzlich besser als eine universitäre Grundlagenbildung.

Zukunft 5: Die schweizerische Industrie will bewusst weiterhin erfolgreich junge Berufsleute mit Berufslehre und höherer Berufsbildung suchen, aufbauen und fördern, statt Trainees ab Uni anzustellen und on the Job erst arbeitsmarktauglich auszubilden.

Freuen wir uns an der nachfolgenden Antwort auf die Frage, ob ihm der Abschluss als Fertigungstechniker HF bei der Beförderung zum jetzigen Job etwas genutzt habe: «Ich hätte den Job ohne den Titel HF gar nicht bekommen. Aber auch sonst, es wird im Kader der Firma zz AG erwartet, dass man mitdenkt und mitgestaltet.»

Schweizerischer Verband
für mechanisch-technische Weiterbildung
Felsenstrasse 6/Marktstrasse 1
8570 Weinfelden

Hansjürg Winzeler, Geschäftsführer
Phone: +41 71 626 28 00
Fax: +41 71 626 29 69
Direct: +41 71 626 29 61

h.winzeler@vmtw.ch
www.vmtw.ch

Weiterführende Literatur:

Eine Bildungslandschaft wird inspiziert, Artikel aus Zeitschrift Folio 4/2011 p. 22-29 (Die Zeitschrift des BCH/FPS).

Warum wir so reich sind. Wirtschaftsbuch Schweiz, Rudolf H. Strahm, HEP-Verlag, 2. erweiterte und überarbeitete Auflage 2010, 352 Seiten.

Werkplatz Thurgau – attraktiv und voller Chancen

Im Thurgau findet sich eine Vielzahl hochinteressanter und zukunftssträchtiger Firmen in allen Branchen und Sektoren. Es gibt im ganzen Kanton rund 115'000 Arbeitsplätze in 14'500 Arbeitsstätten. Mit rund 35% Anteil der Beschäftigten ist der Thurgau einer der am höchsten industrialisierten Kantone der Schweiz.

Gute und qualifizierte Arbeitskräfte sind neben Innovationsfähigkeit, Produktqualität sowie Unternehmensführung eine der Grundvoraussetzungen für den Erfolg der heimischen Wirtschaft. Gerade das Vorhandensein von Fachkräften wird seit einiger Zeit von den Wirtschaftsvertretern als Problem der Zukunft taxiert. Mehrere Hundert qualifizierte Stellen sind momentan in der lokalen Wirtschaft unbesetzt.

Initiative «Werkplatz Thurgau»

Der Thurgau hat mit Vertretern aus dem HR- und Personalwesen die Initiative «Werkplatz Thurgau» ins Leben gerufen. Getragen und initiiert wird diese vom Amt für Wirtschaft und Arbeit (AWA), der IHK Thurgau und dem Thurgauer Gewerbeverband. Die Idee, die hinter dieser Initiative steht, ist in erster Linie, die im Thurgau benötigten qualifizierten Fachkräfte durch eine bessere Information über den

attraktiven Arbeitsplatz Thurgau und seine Potenziale zu sensibilisieren. Eine breite Palette an Massnahmen zielt darauf ab, dass der Thurgau im Wettbewerb um gute Arbeitskräfte nicht im Abseits steht. So die starke Einbindung des Standortmarketings, die Begleitung von Absolventen aus der Berufs- und akademischen Bildung sowie eine zentrale Anlaufstelle für behördliche Fragen in Zusammenhang mit der Personalsuche und -anstellung. ■



Zukunft ohne Umwege.

www.karriere-thurgau.ch

Thurgau 

Seit Kurzem bietet der Kanton im Zusammenhang mit der Initiative eine neuartige Plattform für die Personal- und Stellensuche und den Informationsaustausch im Thurgau an. www.karriere-thurgau.ch bietet dabei weit mehr als die klassische Funktionalität einer Stellenbörse. Die Plattform vernetzt die (potenziellen) Arbeitgeber und Arbeitnehmer am Arbeitsplatz Thurgau und führt damit zu einer verstärkten Wahrnehmung des Thurgaus als Arbeitsplatzregion.

Karriere-Option Thurgau

Nebst innovativen Such- und Identifikationsmechanismen und einem weit ausgebauten Werkzeugkasten für Stellensuchende, verfügt [karriere-thurgau.ch](http://www.karriere-thurgau.ch) über eine neuartige Funktionalität zur Sicherung des Arbeitnehmerpotenzials für den Thurgau – die Karriere-Option. Thurgauer Unternehmen können dabei jenen Kandidaten mit Potenzial, denen aktuell keine Anstellung angeboten werden kann, eine zweite Chance im Arbeitsmarkt Thurgau anbieten.

Interessieren Sie sich für die Karriere-Option Thurgau oder haben Sie Fragen dazu? Gerne gibt Ihnen die Betreiberfirma x28 AG weitere Auskünfte. Kontakt: Herr Christian Hanisch, Tel. 043 305 77 49, christian.hanisch@x28.ch

we develop entrepreneurs

www.uni.li/entrepreneurship

Master of Science (MSc) in Entrepreneurship

Mit dem Master of Science (MSc) in Entrepreneurship bietet die Universität Liechtenstein ein in Europa fast einzigartiges akademisches Masterstudium in Entrepreneurship an. Es richtet sich an Absolventen von Bachelorstudiengängen, welche im nächsten Studienabschnitt der akademischen Laufbahn ihr Know-how vertiefen und sich auf eine unternehmerische Karriere vorbereiten wollen. Seit 2008 wird dieses Masterstudium auch mit der zusätzlichen Möglichkeit einer Vertiefung in Finance (Entrepreneurship – Major Finance) angeboten.

Der Master of Science in Entrepreneurship orientiert sich am Prozess der Entwicklung neuer Geschäftsideen. Dieser Prozess wird im Studium durchgängig abgebildet, von der Idee über die Gründung und das Wachstum eines Unternehmens bis hin zum Ausstieg aus der unternehmerischen Tätigkeit. Besonders betont wird das Wachstum junger Unternehmen. Beim Wachstum nimmt die Komplexität der Unternehmen und der Umwelt zu, die Planungs- und Controllingssysteme müssen angepasst werden, und die Anforderungen an das Unternehmerteam ändern sich grundlegend.

Unternehmerisches Denken und Handeln stehen im Zentrum des Masterstudiums Entrepreneurship. Die Studierenden lernen, neue Geschäftschancen zu entdecken, zu bewerten und die Wettbewerbsvorteile im Markt konsequent auszuschöpfen. Sie setzen sich dabei mit Entscheidungssituationen auseinander und bearbeiten exemplarisch Praxisprobleme anhand von ganzheitlichen Unternehmensmodellen. Sie lernen, die Entwicklung der Unternehmen im ökonomischen, poli-



tischen, sozialen und ökologischen Umfeld zu beurteilen und Konsequenzen für ihr Handeln abzuleiten.

Erwartet werden von den Studierenden unternehmerische Erfahrung und/oder unternehmerisches Potenzial, überdurchschnittliches Engagement neben dem Präsenzunterricht und die Bereitschaft, Erfahrungen in und aus der Wirtschaftspraxis mit anderen Studierenden zu teilen sowie gemeinsam innovative Projekte durchzuführen.

Das Masterstudium dauert als Vollzeitstudium mind. 4 Semester, wobei eine berufliche Tätigkeit von 40% neben dem Studium möglich und erwünscht ist. Sämtliche Module werden als Blockveranstaltungen unterrichtet, jeweils Donnerstag und Freitag

von 09.00 bis 16.30 Uhr und am Samstag von 09.00 bis 15.00 Uhr.

Der erfolgreiche Studienabschluss berechtigt zum weiterführenden Studium, das in einem mehrstufigen Programm zum akademischen Grad Doktor/Doktorin der Wirtschaftswissenschaften führt. ■

Nächster Studienbeginn: September 2012
Bewerbungen: ab Januar 2012

Studienberatung:

Daniel Müller, MBA

Executive Director

Telefon + 423 265 12 66

Fax + 423 265 12 71

daniel.mueller@uni.li

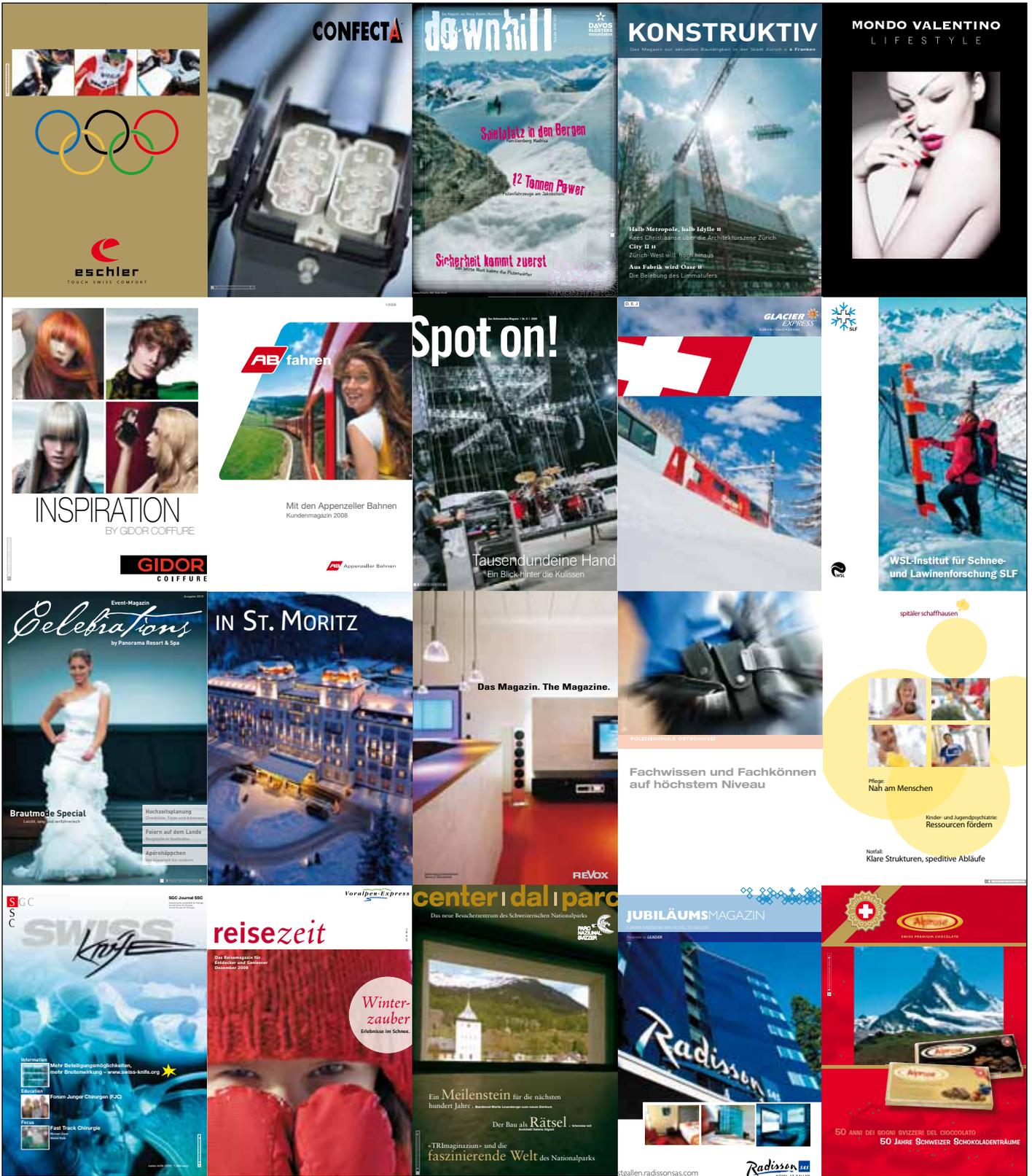
Universität Liechtenstein
Institut für Entrepreneurship
Fürst-Franz-Josef-Strasse
9490 Vaduz
Liechtenstein

Telefon + 423 265 12 72

Fax + 423 265 12 71

entrepreneurship@uni.li

www.uni.li/master-ent



ES LOHNT SICH.

Auch das Magazin, das Sie in Händen halten, hat die Frehner Consulting AG realisiert. Neben über tausend anderen. Wenn Sie Interesse an einem inseratefinanzierten Imagemagazin haben, sprechen Sie mit uns.



Frehner Consulting AG
Unternehmensberatung für Public Relations

Frehner Consulting AG, Zürcherstrasse 170, CH-9014 St.Gallen
Tel. +41 (0)71 272 80 50, info@frehner-consulting.com

Grosses Potenzial in der «zweiten Reihe»

Sie sind top – gut ausgebildet, intelligent, führungsstark und haben einen Sinn fürs Geschäft: die Stars unter den Führungskräften. Doch mit ihnen allein lässt sich kein Unternehmen erfolgreich im Markt halten. Sie sind auf die «zweite Reihe» der gewissenhaften Schaffer und erfahrenen Fachspezialisten angewiesen. Umso erstaunlicher, dass die «zweite Reihe» kaum Wertschätzung erfährt.

Text: Sandra Poda* **Bild:** zVg.

In der Fachwelt werden rund zehn Prozent der Mitarbeitenden zu den Spitzenkräften der Firma gezählt, die Stars. Achtmal mehr – 80 Prozent – werden der «zweiten Reihe» zugeordnet. Sie fallen kaum auf und erledigen ihre Arbeit gut und gewissenhaft. Die restlichen zehn Prozent zählen zur dritten Reihe; sie bekunden Mühe und können kaum mithalten.

Die heimliche Stärke

Spitzenkräfte tragen durch ihr Engagement und ihre Visionen bedeutend zum Erfolg eines Unternehmens bei. Daran besteht kein Zweifel. Dementsprechend werden sie mit hohen Löhnen, Boni und Wertschätzung belohnt. Die grundlegende Rolle der Nebenakteure wird dabei häufig unterschätzt. Denn bei näherem Hinsehen entpuppt sich die «zweite Reihe» als heimliche Stärke der Firma: Diese Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind es, die durch ihre stete zuverlässige und qualifizierte Arbeit Beständigkeit in das Unternehmen bringen.

Zahlreiche Studien belegen, dass ein grosser Teil der Angestellten mit dem Arbeitsplatz unzufrieden ist. Hauptgründe sind: nachhaltige Frustrationen, entstanden durch zunehmende Arbeitsbelastung bei gleichzeitig schmerzhaften Abstrichen bei den Leistungen sowie mangelnde Anerkennung; wenig Einbezug und Mitwirkungsrecht bei betreffenden betrieblichen Entscheidungen; abnehmende Loyalität durch Versäumnisse und Unzulänglichkeiten des Managements; zunehmende Unlust und Burn-out-Gefahr durch immer höhere

Ziele und Quoten bei weniger Mitarbeitenden.

Es wundert wenig, wenn sich qualifizierte Fachkräfte nach einer anderen Arbeitsstelle umsehen und eine sich bietende Gelegenheit beim Schopf packen. Sie tun dies freilich nicht, weil sie sich durch diesen



Sandra Poda

Schritt einer garantierten Besserstellung ihrer Situation sicher wären; sie tun dies vielmehr, weil sie sich erst durch diesen Schritt überhaupt eine Chance auf Besserung erhoffen können. Dabei gilt es zu beachten: Die Guten gehen, die Schlechten bleiben.

«War for Talents»

Der anhaltende Fachkräftemangel hat zu einem eigentlichen «War for Talents» geführt. Unternehmen versuchen mit allen Mitteln, die besten Arbeitskräfte für sich zu gewinnen. Und wenn sie dann einmal im Betrieb sind, werden sie vernachlässigt. Die Reputa-

tion eines Unternehmens spielt heute eine entscheidende Rolle bei der Gewinnung von Fachkräften – nicht nur bei den Spitzenkräften. Vor dem Hintergrund, dass eine neu eingestellte Fachkraft in vielen Bereichen ihre volle Leistung erst ab dem zweiten Jahr entfalten kann, kommt der langfristigen Beschäftigungsdauer grosse Bedeutung zu. Aus Untersuchungen weiss man: Der Wechsel einer Fachkraft schlägt in einer seriösen Vollkostenrechnung schnell einmal mit 100'000 Franken zu Buche.

Entscheidend für das Management ist, die richtigen Schlüsse zu ziehen. Um gute Mitarbeiter im Unternehmen behalten zu können, empfehlen sich die innerliche Akzeptanz und die praktische Umsetzung der folgenden vier Massnahmen:

1. Anerkennung

Mitarbeitende brauchen Orientierung. Mit ehrlich gemeintem Lob und sachlich fundierter Kritik gibt man den Beschäftigten Sicherheit und Orientierung. Erst wenn sie genau wissen, was zu tun ist und was man von ihnen erwartet, können sie den Auftrag zur vollen Zufriedenheit erfüllen. Bestätigt man sie im Guten und korrigiert man sie im Mangelhaften, fühlen sie sich begleitet und ernst genommen. Diese Anerkennung und Wertschätzung werden sie x-fach durch hervorragende Arbeit belohnen.

2. Fähigkeiten nutzen

Viele Mitarbeiter verfügen neben ihrer eigentlichen Kernkompetenz über weitere, zuweilen gar noch wertvollere Talente und Neigungen. Erst durch das gezielte und

philantropie Auseinandersetzen mit dem Angestellten offenbaren sich diese Kostbarkeiten. Führungskräfte, die ein Auge dafür entwickeln, stehen vor einer interessanten Karriere. Mitarbeitende, die ihre Fähigkeiten und Talente leben können, stehen vor einem erfüllten Arbeitsleben. Und Unternehmen, die dies gezielt fördern, stehen vor einer erfolgreichen, von Zufriedenheit geprägten Zukunft.

3. Sein statt Schein

«Wasser predigen und Wein trinken» kommt bei der Belegschaft immer schlechter an. Der durchschnittliche Arbeitnehmende von heute ist weit gebildeter und informierter als dies noch vor einigen Jahrzehnten der Fall war. Er sieht sich sehr wohl in der Lage, analytisch Vergleiche zu ziehen und Wertungen vorzunehmen. Und er ist anpassungsfähig: Lebt das Management die vorgegebenen Werte, so kommt er nicht umhin, diese auch zu leben. Verstösst das Management jedoch gegen die eigenen Werte und Regeln, so fühlt sich ihnen der Angestellte mit der Zeit immer weniger verpflichtet. Das Management muss der Belegschaft mit «Sein» und nicht mit «Schein» begegnen.

4. Work-Life-Balance

Jüngere Menschen pflegen einen anderen Lebensstil und haben einen anderen Zugang zu Arbeit und Familie als die Generationen vor ihnen. Früher träumte man von Work-Life-Balance, heute lebt man sie. Dr. Peter Meier warnt vor der Grundhaltung «Arbeiten bis zum Umfallen». Der Präsident der Interkantonalen Vereinigung

für Arbeitssicherheit (IVA) und Leiter des Arbeitsinspektorats des Kantons Zürich stellt fest, dass die sogenannte Vertrauensarbeitszeit in vielen Betrieben Einzug gehalten hat. Es gibt hier keine Regelungen mehr für die Arbeitszeit. Stempeluhren wurden abgeschafft. Wie viel oder wie wenig die Beschäftigten arbeiten, bleibt ihnen selbst überlassen. Hauptsache, das Ergebnis stimmt. Das neue Motto heisst: «Macht, was ihr wollt, aber seid profitabel.»

Moderne Arbeitgebende setzen auf Selbstverantwortung, auf Vertrauen statt Kontrolle. Grössere Selbstständigkeit, eigene Entscheidungsbefugnis und Verantwortlichkeit sind die Vorteile, Überstunden aber nicht selten die Nachteile. «Vertrauensarbeitszeit läuft in der Regel schlicht auf eine De-facto-Verlängerung der Arbeitszeiten ohne jede zeitliche oder finanzielle Kompensation hinaus», stellten die Arbeitszeitforscherin Christa Herrmann und ihre Kolleginnen in einer Studie am Sozialwissenschaftlichen Forschungsinstitut der Universität Erlangen-Nürnberg fest. Schon in jedem dreissigsten Betrieb wird die Arbeitszeit nicht mehr aufgeschrieben. Scheinbar freiwillig arbeiten die Leute bis zum Umfallen. Unternehmen tun auf längere Sicht schon aus Eigeninteresse gut daran, bei den Mitarbeitenden auf eine stimmige Work-Life-Balance zu achten. Flexibilität ja, Ausbeutung nein.

Mitarbeitende gewinnen

Viele Probleme treten gar nicht erst auf, wenn man eine Aufgabe von Anfang an richtig angeht. Dies trifft insbesondere auf die Gewinnung von Mitarbeiterinnen und

Mitarbeitern zu. Infolge Personalmangels unbedacht Fachkräfte einzustellen, kann ein Unternehmen teuer zu stehen kommen. Stimmt die Qualifikation, die Arbeitsleistung, die Sozialkompetenz oder die berühmte «Chemie» nicht, kann es schnell zu einer Trennung kommen. Geblieben ist ein ungelöstes Problem, entstanden ist ein unnötiger Kostenpunkt. Sieht sich ein Unternehmen nicht in der Lage, die Gewinnung neuer Mitarbeiter auf professioneller Ebene durchzuführen, sollte dieser Bereich an ein darauf spezialisiertes Unternehmen ausgelagert werden. Das kostet zwar auch Geld, aber weit weniger als häufige Fehlbesetzungen und Störenfriede.

Unternehmen, die ihre Wettbewerbsfähigkeit nicht aufs Spiel setzen wollen, werden sich zukünftig nicht nur umfassender mit dem Leben ihrer Angestellten auseinandersetzen müssen. Sie sind auch aufgefordert, auf die Arbeitnehmer zuzugehen, die bislang nicht im Zentrum ihrer Wünsche standen. Gute Karten werden all die Betriebe haben, die es schaffen, der Lebenswirklichkeit ihrer Mitarbeiter mit flexiblen Arbeitsbedingungen entgegenzukommen. Gut beraten sind ausserdem Unternehmen, die sich jenen Bewerbern zuwenden, die bislang nicht 100-prozentig den Vorgaben «jung, dynamisch, bestausgebildet und jederzeit verfügbar» entsprochen haben. In der zweiten Reihe gibt es ein unglaubliches Potenzial – man muss es nur erkennen und gezielt einsetzen. Zum Wohl aller Beteiligten. ■

*Sandra Poda, Personal Poda, Erfolg mit Menschen, 9001 St. Gallen. www.personalpada.ch

Anzeige

Der führende Ostschweizer Online-Stellenmarkt erleichtert Ihnen die Personalsuche. Reduzieren Sie Ihren Aufwand und profitieren Sie von unseren situationsbezogenen Lösungen.

ostjob[®].ch

Die besten Jobs in der Region.

Weiterbildungsberatung – das A und O der Klubschule Business

Sie möchten in Ihre Weiterbildung Geld und Zeit investieren? Gratulation zu Ihrem Vorhaben! Bevor Sie es verwirklichen: Informieren Sie sich gut, vergleichen Sie Angebote und lassen Sie sich beraten.

Fachleute empfehlen, unbedingt Fragen wie die folgenden zu klären: Welche Ziele verfolge ich mit einer Weiterbildung? Wie kann ich eine Weiterbildung mit meiner gegenwärtigen Lebenssituation vereinbaren? Welcher zeitliche und finanzielle Aufwand kommt auf mich zu?

Erwartungen und Eignungen abschätzen

Qualität steht für die Angebote der Klubschule Business an oberster Stelle. Die Lehrgangsverantwortlichen setzen kompetente Erwachsenenbildner/innen als Dozierende im Unterricht ein und sind dafür besorgt, dass die richtigen Teilnehmenden die für sie optimale Weiterbildung besuchen. Deshalb führen sie für alle Angebote kostenlose und unverbindliche Beratungsgespräche mit Interessenten durch und organisieren Informationsanlässe. Sie nehmen sich also Zeit, gemeinsam mit Ihnen einzuschätzen, ob Sie sich für Ihre anvisierte Weiterbildung eignen und über die erforderlichen Voraussetzungen verfügen. Das Gespräch zeigt auch auf, ob Ihre Erwartungen an einen konkreten Lehrgang



Planen Sie eine berufliche Weiterbildung im Spektrum Management & Wirtschaft, haben aber noch Fragen dazu? Wenden Sie sich an die Fachverantwortlichen der Klubschule Business – sie sind im Bild!

mit seinen tatsächlichen Inhalten übereinstimmen. Information über das gesamte Lehrgangsangebot stehen im Internet bereit: www.klubschule.ch/business.



Interessiert an praxisbezogenen Weiterbildungen?

Führungsfachfrau/mann mit eidg. Fachausweis – Diese Weiterbildung führt zu einem anerkannten Abschluss, der nachweist, dass Sie über breites Know-how in Management und Kompetenzen in Leadership verfügen. Um diesen Fachausweis zu erlangen, besuchen Sie die beiden Lehrgänge «Management mit Zertifikat SVF» und «Leadership mit Zertifikat SVF». Zusammen mit Ihrer Führungspraxis von mindestens einem Jahr bilden die beiden SVF-Zertifikate die Voraussetzung für die Berufsprüfung. Die Klubschule Business bietet auch ein Vorbereitungsmodul auf diese Prüfung an.

KMU-Kompakt – Für Personen mit Unternehmensverantwortung. Die kompakte Weiterbildung von 140 Lektionen eignet sich für Sie, wenn Sie aktuell oder künftig Geschäftsführer/in oder Kadermitglied eines Kleinbetriebs sind und Ihr Know-how für erfolgreiche Führung erweitern möchten. In folgenden praxisorientierten Modulen vertiefen Sie Ihr Fachwissen und tauschen sich branchenübergreifend aus: Unternehmensführung und Strategie, Personalwesen, Finanzen und Rechnungswesen, Steuern und Versicherungen, Recht, Marketing und Verkauf, sicher auftreten und kommunizieren sowie Coaching (freiwillig).

Infos unter: www.klubschule.ch/business

Wenn Schlüsselpersonen ausfallen ...

Viele Unternehmen beschäftigen Mitarbeiter, deren Ausfall mit erheblichen wirtschaftlichen Folgen verbunden ist. Eine entsprechende Geldleistung des Versicherers soll es der Firma ermöglichen, die finanzielle Einbusse beim temporären oder kompletten Ausfall der Arbeitskraft zumindest teilweise zu kompensieren.

In einem Unternehmen tragen alle Mitarbeiter ihren Teil zur Wertschöpfung bei. Von der Aushilfskraft über den Aussendienst bis zum Geschäftsführer sind alle Positionen wichtig für eine effiziente und nachhaltige Entwicklung des Betriebes. Aus diesem Grund sind Kündigungen und längere Abwesenheiten einer Arbeitskraft aus unternehmerischer Sicht mit einigen Herausforderungen verbunden, müssen doch interne Abläufe überdacht und eine geeignete Nachfolge oder Aushilfe rekrutiert werden. Beide genannten Szenarien haben aber gegenüber einem plötzlichen temporären oder kompletten Ausfall eines Mitarbeiters einen wesentlichen Vorteil: Sie sind planbar, ein Unternehmen kann sich also mit einer gewissen Vorlaufzeit auf die neue Situation einstellen und vorbereiten.

Fällt eine Arbeitskraft plötzlich und unerwartet aus, braucht es firmenintern sowohl Organisationstalent als auch zwischenmenschliches Feingefühl – meist handelt es sich um tragische Umstände aufgrund von Krankheit oder Unfall, weshalb sich die Personalverantwortlichen mit zusätzlichen Betreuungsaufgaben konfrontiert sehen. In dieser für alle Mitarbeiter schwierigen Situation halten sich immerhin die finanziellen Auswirkungen in Grenzen, wird doch bei Arbeitsunfähigkeit der Krankentaggeld- oder Unfallversicherer leistungspflichtig. Somit ist die Lohnfortzahlung gewährleistet und belastet den Arbeitgeber und dessen Lohnbuchhaltung nicht weiter. Was aber, wenn es sich beim unerwarteten temporären oder kompletten Ausfall um eine Schlüsselperson handelt?

Als Schlüsselperson (Key Person) wird ein Mitarbeiter bezeichnet, der aufgrund seines Fachwissens oder Erfahrung, seiner hervorragenden Kontakte oder seiner ausserordentlichen Persönlichkeit für ein



Hansruedi Waldburger, Elips Life

Unternehmen von grosser Wichtigkeit ist. Das plötzliche Fehlen einer solchen Person kann zu beträchtlichen operativen Problemen und finanziellen Einbussen führen. Beispielsweise kann ein Unternehmen durch den Ausfall seines Gründers und Patrons nicht nur wichtige Geschäftsbeziehungen verlieren, sondern auch Glaubwürdigkeit und Kredite. Der Ausfall von Topverkäufern, welche ebenfalls ein breites Netzwerk pflegen, wirkt auf das Wachstum kurzfristig hemmend, da der Aufbau neuer Beziehungen und die Vertrauensbildung viel Zeit in Anspruch nehmen. Fällt eine Schlüsselperson unerwartet durch Arbeitsunfähigkeit oder Tod aus, gelangen unvorbereitete Unternehmen oftmals in eine sehr schwierige Situation.

Eine Versicherung kann leider weder den Ausfall des Mitarbeiters verhindern, noch den damit verbundenen Wissens- oder Beziehungsverlust auffangen. Wohl

aber kann eine Key-Person-Versicherung dem Unternehmen wirtschaftliche Sicherheit und Stabilität bieten, in dem der Versicherer die finanziellen Auswirkungen des Ausfalls bestmöglich kompensiert. Mit der

Zur Person

Hansruedi Waldburger ist seit Frühling 2011 Senior Broker Betreuer bei Elips Life. Zuvor war er in gleicher Funktion bei einem Personenversicherer tätig und kann auf eine langjährige Berufserfahrung bei einem renommierten Brokerunternehmen zurückblicken. Hansruedi Waldburger setzt sich als ausgewiesener Fachspezialist in den Bereichen Personenversicherungen und Leben stets kompetent für die Anliegen der Kunden und Partner ein.

hansruedi.waldburger@elips-life.com

monetären Abgeltung in Form vom dreifachen AHV-Lohn des ausgefallenen Mitarbeiters wird der Arbeitgeber begünstigt und bei den durch den Ausfall verursachten operativen Aufgaben unterstützt. Mit diesen Mitteln können Rekrutierungskosten bezahlt und Umsatzeinbussen oder Kreditausfälle aufgefangen werden. Damit erreicht das Unternehmen trotz Ausfall einer Schlüsselperson eine Konstanz in der Erfolgsrechnung, was gegenüber Investoren und Vertriebspartnern aber auch intern eine positive Signalwirkung hat. Alternativ können die Gelder bei einem Todesfall für die Unterstützung der Hinterbliebenen verwendet werden; die Versicherung kann so als Fringe Benefit (Nebenleistung) in die Arbeitsbedingungen einfließen.

Diese positiven Effekte stellen sich nur ein, wenn die Leistungen relativ schnell verfügbar sind. Damit entfällt im Produktdesign klar die Koordination und Absprache mit der Invalidenversicherung (IV) und somit die Anwendung von der im BVG üblichen zweijährigen Wartefrist. Fällt eine Schlüsselperson vollständig aus, entscheidet der Versicherer transparent über die Leis-

tungsberechtigung und entrichtet diese tranchenweise nach einer kurzen Wartefrist von drei Monaten.

Die Key-Person-Deckung kann als eigenständiges Produkt der dritten Säule oder als Verbundlösung mit der Krankentaggeldversicherung erworben werden (beispielsweise Elips Life). Dadurch kann die Risikoprüfung reduziert und die Deckung unkompliziert und günstig erworben werden. Zudem bietet sich dem Unternehmen die Möglichkeit, sich Unterstützung beim Care-Management-Team des Versicherers zu holen, das die Personalverantwortlichen im Krisenmanagement berät und den betroffenen Mitarbeitern aktiv zur Seite steht.

Die Key-Person-Deckung kann den Ausfall der Schlüsselperson und die für alle belastenden Folgen leider nicht verhindern. Hingegen hilft diese Lösung dem betroffenen Unternehmen, trotz Verlust als Firma wieder auf die Beine zu kommen und zu alter Stärke zurückzufinden. Die Versicherung nimmt den Personalverantwortlichen die finanzielle Sorge ab, trägt so zur Wahrung der wirtschaftlichen Sicherheit und operativen Stabilität bei und ermög-

licht dem Unternehmen die Konzentration auf die wichtige Mitarbeiterbetreuung und Planung der nahen Zukunft. ■

Zur Unternehmung

Elips Life mit Hauptsitz in Vaduz/FL ist ein internationaler Lebensversicherer mit operativen Centern in Zürich/CH und Amsterdam/NL. Dabei konzentriert sich der innovative Versicherungsspezialist auf das Kollektiv-Leben-Geschäft und Rückversicherungslösungen für Pensionskassen und Unternehmen. Mit den Sparten Krankentaggeld und Unfall etabliert sich Elips Life als «Total Solution Provider» für alle Personenversicherungen. Elips Life präsentiert sich im Markt als flexibles Unternehmen für massgeschneiderte Lösungen mit einer hervorragenden Servicequalität dank ausgewählten Partnern und Versicherungsbrokern, gepaart mit der Solidität und Sicherheit ihrer Hauptaktionäre Swiss Re und Liechtensteinische Landesbank (LLB).

Anzeige



Intelligente Vorsorge

www.elips-life.com

BANK FÜR TIROL UND VORARLBERG.

Und Süd-Deutschland.

Und die Ost-Schweiz.

Und Nord-Italien.

BTV Vier Länder Bank.



Leidenschaft und Engagement im Sinne unserer Kunden

Die BTV Strategie lautete schon immer: Investieren statt spekulieren. Der Umgang mit Geld ist und bleibt für die BTV etwas Konservatives, und das seit ihrer Gründung 1904. Gerhard Burtscher, BTV Leiter Schweiz, bekennt sich zu seinen österreichischen Wurzeln und sieht diese – gerade in der Schweiz – nicht als Nachteil, sondern als klaren Wettbewerbsvorteil, wie er im folgenden Interview verrät.

Herr Burtscher, was waren die Hintergründe für die BTV, den «Tresor der Welt» zu betreten und dabei den aussergewöhnlichen Standort Staad zu wählen?

Der erste und ursprüngliche Grund für unsere Markterschliessung in der Schweiz war, dass bestehende Kunden in Tirol und Vorarlberg begonnen haben, sich vermehrt zu internationalisieren. Im Juli 2004 starteten wir also hauptsächlich mit österreichischen Kunden, heute sind 80% unserer Kunden aus der Ostschweiz. Wir haben uns in der Ostschweiz also sehr gut positioniert. Das Firmenkundengeschäft der BTV beruht seit 107 Jahren auf verlässlicher und persönlicher Betreuung. Wir haben eine sehr stabile Strategie hinsichtlich der Betreuung unserer Kunden, der Konditionenpolitik sowie der Risikobeurteilung. Dies hat uns den Einstieg in der Schweiz ermöglicht bzw. erleichtert. Die BTV pflegt seit jeher einen mobilen Vertrieb. 98 Prozent unserer Kundenbesuche finden direkt vor Ort beim Kunden statt. Für die restlichen zwei Prozent ist Staad allerdings ein optimaler Standort, weil es geographisch sehr gut gelegen und sehr einfach zu erreichen ist. Der direkte Autobahnanschluss in alle Richtungen, der Flughafen Altenrhein, der nahe gelegene Bahnhof und ein privater Hafen machen die BTV in Staad für alle Verkehrsteilnehmer erreichbar. Bei unserer Standortwahl war der Nutzen für unsere Kunden wichtiger als renommierte Adressen in St.Gallen oder Zürich.

Was unterscheidet die BTV von anderen, insbesondere Schweizer Banken?

Die BTV hat in der Schweiz die 365. Bankkonzession erhalten. Wir sind also



Gerhard Burtscher:

*«Wir bieten Kunden-
termine an sechs Tagen
die Woche von 06.00
bis 22.00 Uhr.»*



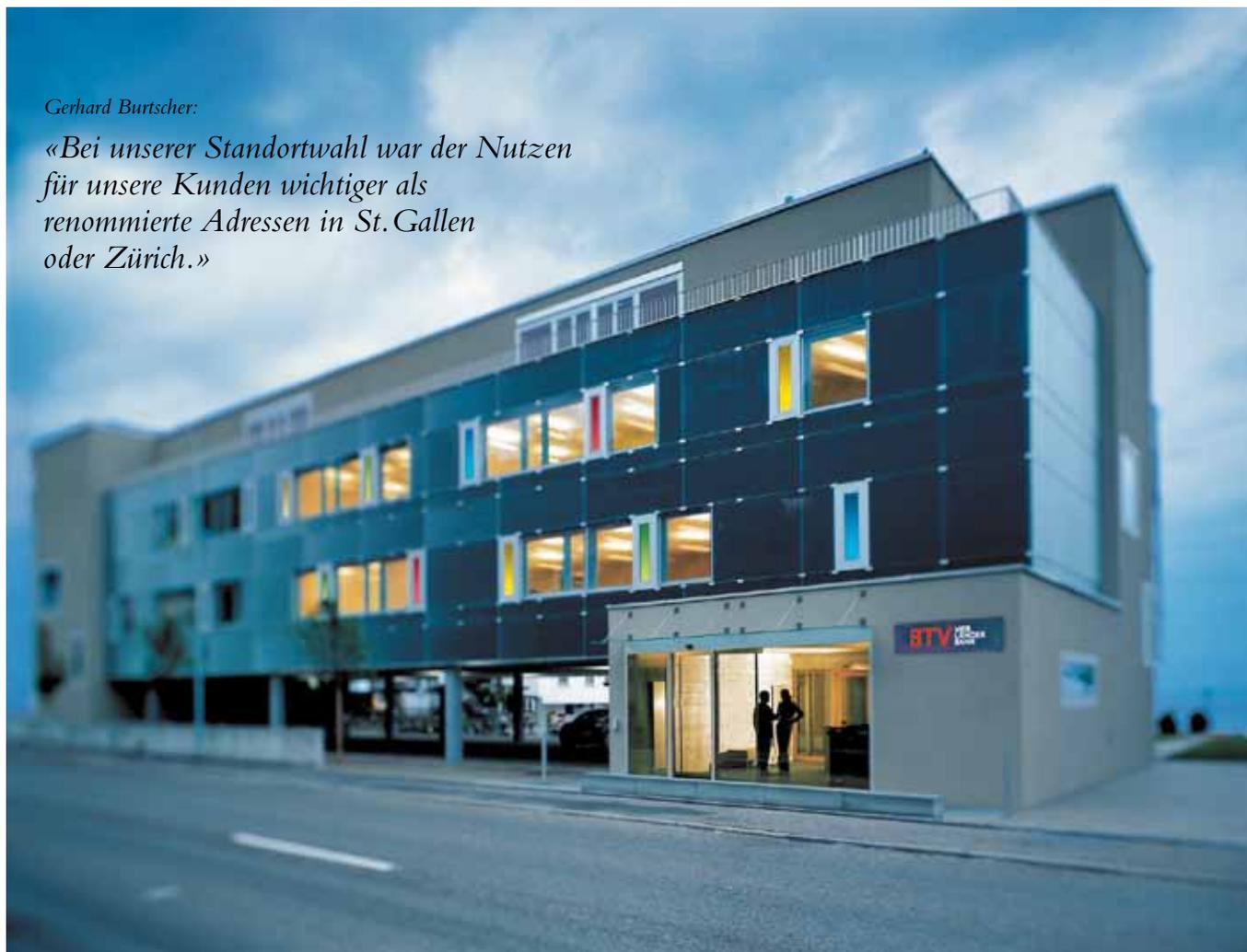
**WER GENAU HINSIEHT,
FINDET ÜBERALL CHANCEN.**

ICH BIN BEREIT.

Michael Doppelmayr, Doppelmayr Seilbahnen GmbH

Gerhard Burtscher:

«Bei unserer Standortwahl war der Nutzen für unsere Kunden wichtiger als renommierte Adressen in St. Gallen oder Zürich.»



«das Silvester» unter den Schweizer Banken und somit schon deshalb etwas anders. Wir können das Bankgeschäft allerdings nicht besser als die Schweizer Banken. Diese zeichnen sich vor allem durch gute Produkte, gute Abwicklung und gutes Fach-

wissen aus. Was uns allerdings unterscheidet ist die persönliche Beziehung zum Kunden. Darüber hinaus sind die Entscheidungsträger der BTV selbst Unternehmer, die für ihre Kunden ein Gesprächspartner auf Augenhöhe sind. Das internationale Netzwerk der BTV – besonders in der Schweiz, Österreich, Deutschland und Italien – ist ein weiteres grosses Alleinstellungsmerkmal. Unsere Erfolgsformel ist ganz klar «Leidenschaft + Engagement = Erfolg». Denn was man leidenschaftlich macht, das macht man gerne und gut. Und ausserdem: Wer neu ist, arbeitet härter. Wir bieten deshalb Kundentermine an sechs Tagen die Woche, von 06.00 bis 22.00 Uhr.

gen zu bieten. Das sind erfolgsentscheidende Kriterien für uns, vor allem aber auch für unsere Kunden in der Schweiz. Seit März 2011 tritt die BTV deshalb als BTV VIER LÄNDER BANK auf. Unsere zentrale Zielsetzung ist es, der Finanzpartner für eigentümergeführte, export- und wachstumsorientierte Unternehmen des Mittelstandes und für gehobene Privatkunden in der Schweiz, in Tirol und Vorarlberg, Wien und Süddeutschland zu sein. Die BTV konzentriert sich dabei auf das Wesentliche: ihre Kunden. Im Fokus stehen ganzheitliche, individuelle und nachhaltige Lösungen. ■



Gerhard Burtscher:

«Die BTV konzentriert sich auf das Wesentliche: ihre Kunden.»

Was hat es mit der BTV VIER LÄNDER BANK auf sich?

Die BTV hat sich im Verlaufe des letzten Jahrzehnts zu einem über die Grenzen hinaus agierenden Bankhaus in vier Ländern entwickelt. Das Besondere ist, dass wir die notwendige Grösse haben, um unsere Kunden in vier Ländern bestens bedienen zu können, und dabei aber so regional sind, um kurze Wege und schnelle Entscheidungs-

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.btv3banken.ch

Der Bauherrenberater – Bindeglied zwischen Bau Laien und -profis

Der Bauprozess wird von den meisten Bauherrschaften unterschätzt. Denn auch mit einem Generalunternehmer ist der Auftraggeber intensiv in den Ablauf eingebunden. So müssen unter anderem Entscheidungen gefällt, Kostennachträge und Rechnungen geprüft und die Bauqualität überwacht werden. Schon bei Unterzeichnung der Planer- oder Generalunternehmerverträge wird der Bauherr mit SIA-Normen und Bauspezifikationen konfrontiert, die es einem Laien nicht einfach machen, den Überblick zu behalten. Der Beizug eines Bauberaters kann die notwendige Entlastung und Sicherheit geben.

Text: Othmar Helbling, HBQ-Bauberatung GmbH, Rapperswil-Jona **Bild:** zVg

Der Generalunternehmervertrag regelt in einem Dokument sämtliche Leistungen für ein schlüsselfertiges Bauwerk. Er übernimmt üblicherweise sämtliche notwendigen Planungs- und Bauarbeiten und ist gegenüber dem Bauherrn verantwortlich für die Einhaltung von Kosten, Terminen und der Bauqualität. Ein präziser und ausgewogener Vertrag, in welchem die Risiken für den Bauherrn möglichst minimiert werden, bildet die Basis für ein erfolgreiches Bauvorhaben.

Baupartner umsichtig auswählen

Der erfolgreiche Bauprozess hängt sehr vom Baupartner ab. Von möglichen Baupartnern sollen im Vorfeld die Bonität geprüft und die Referenzen bereits ausgeführter Objekte eingeholt werden. Beim persönlichen Gespräch mit Bauherren bereits erstellter Projekte kann in Erfahrung gebracht werden, wie Kosten und Termine eingehalten, die geforderte Bauqualität umgesetzt und die Beratung bis zur Bauvollendung wahrgenommen wurde.

Um das Konfliktpotenzial bezüglich Kosten, Terminen und Bauqualität so gering als möglich zu halten, müssen die Verträge vor deren Abschluss auf Risiken und Schwachstellen geprüft werden. Ein ausgewiesener Baufachmann oder Bauherrenberater kann den Vertrag ergänzen sowie optimieren und der Bauherrschaft die Restrisiken aufzeigen.

Vertragsformen nicht festgelegt

Die Vertragsformen sind nicht einheitlich festgelegt. In der Baupraxis trifft man somit die unterschiedlichsten Vertragswerke, die sich teilweise bei genauerem Hinsehen als «Mogelpackungen» herausstellen, da Leistungen nur vage beschrieben, Vorauszahlungen der Bauherren nicht sichergestellt sowie Mängelrechte abgetreten oder wegbedungen werden. Die Vertragsvorlage sowie die dazugehörigen allgemeinen Bedingungen des VSGU, des Vereins Schweizerischer Generalunternehmer, bilden für jeden Bauherrn einen Ratgeber und grobe Leitplanken dafür, was in einem Vertrag alles geregelt sein muss.

Die Leistungen des Generalunternehmers sollen in Baubeschrieb und Projektplänen genau quantifiziert werden. Formulierungen wie «Schalter und Steckdosen in ausreichender Anzahl» geben keine Auskunft über die genaue Ausführung der Elektroinstallation. Ärgerlich, wenn während der Bauphase Kosten auftauchen, die nicht Bestandteil des Generalunternehmervertrags sind – wie die präzise Ausführung der Umgebungsarbeiten oder der allgemeinen Räume oder etwa Zugänge zum Gebäude.

Sicherstellung der Vorauszahlungen

Vorauszahlungen sollen abgesichert werden, damit die Verwendung für das vereinbarte Bauvorhaben sichergestellt ist. Eine Einzahlung auf ein Sperrkonto oder eine Er-



Othmar Helbling

füllungsgarantie des Generalunternehmers gewährleistet dies. Die Schlusszahlung erfolgt üblicherweise bei der Eigentumsübertragung. Was, wenn dann nicht alle Arbeiten fertiggestellt sind, da der Vertrag kleinere Fertigstellungsarbeiten sowie witterungsbedingte Verzögerungen für die Fassade und die Umgebung zulässt? Vereinbaren Sie, dass für solche nicht ausgeführte Arbeiten ein Rückbehalt vorgenommen werden kann, der erst nach vollständiger Fertigstellung sämtlicher Arbeiten fällig wird.

Die Bezahlung der am Bau beteiligten Unternehmer erfolgt direkt durch den Generalunternehmer. Das ist ein Prozess, auf den Sie keinen Einfluss nehmen können. Werden Zahlungen vom Generalunternehmer nicht ausgeführt, hat jeder Unternehmer das Recht, seine offenen Forderungen im Grundbuch mit einem Bauhandwer-

kerpfandrecht vorzumerken. Im äussersten Fall wird die Liegenschaft versteigert und der Unternehmer schadlos gehalten. Solche Pfandrechte können bis drei Monate nach Fertigstellung der Arbeiten eingetragen werden. Vereinbaren Sie im Vertrag, dass die Schlusszahlung von etwa 20 Prozent auf ein Sperrkonto erfolgt, das nach Vorliegen eines Grundbuchauszuges ohne Pfandrechte drei Monate nach Handänderung ausgelöst werden muss.

Zweitmeinung als Ergänzung einholen

Nicht immer reichen die Informationen des Generalunternehmers aus, daher kann eine unabhängige Zweitmeinung von grossem Nutzen für einen Bauherrn sein. Gibt es für eine Baufrage keine alternative Lösung? Sind die Mehrkosten für den Zusatzwunsch oder die Änderung wirklich gerechtfertigt? Ist eine qualitativ gute Ausführung in der vorgegebenen Zeitspanne möglich? Ein nicht am Projekt beteiligter Bauberater kann Ihnen dabei weiterhelfen.

Der Kosten- und der Zeitdruck hinterlassen auch auf dem Bau ihre Spuren. Eine regelmässige Überprüfung der ausgeführten Arbeiten macht sich bezahlt. Nicht alle Bauteile können anlässlich der Bauabnahme auf ihre fachgerechte Ausführung hin kontrolliert werden. Baumängel verbergen sich nicht selten in den nicht mehr sichtba-

ren Bereichen, die dann früher oder später zu Schäden am Bauwerk führen können. Lassen Sie sich vom Baupartner aufzeigen, wie die Qualitätssicherung am Bau vorgenommen, dokumentiert und sichergestellt wird. Speziell kontrolliert werden sollten dabei die Abdichtungen unter Terrain, die Wärmedämmungen im Dach- und im Fasadensbereich, der Aufbau des Unterlagsbodens sowie die Gipsearbeiten. Es kann sich für die Qualität Ihres Eigenheims durchaus bezahlt machen, für punktuelle Kontrollen einen unabhängigen Bausachverständigen beizuziehen.

Was gilt es an der Bauabnahme zu beachten?

Die Bauabnahme ist ein wichtiger Vorgang, für den Sie sich sorgfältig vorbereiten und sich ausreichend Zeit lassen müssen. Sämtliche Bauteile gehen anschliessend in die Obhut des Bauherrn oder Eigentümers über. Lassen Sie sich bei den Kontrollen von Ihrem Baupartner nicht unter Druck setzen und verlangen Sie ausreichend Zeit dafür. Alles, was anlässlich der Bauabnahme sichtbar ist und Sie nicht bemängeln, gilt als akzeptiert.

Es ist nicht immer einfach für einen Laien, seine Ansprüche gegenüber den Bauprofis durchzusetzen. Was ist jetzt noch innerhalb der Baunormen und Toleranzen und was nicht? Welche Nachbesserung ei-

nes Mangels kann verlangt werden und welche steht nicht mehr im Verhältnis? Sämtliche offenen Punkte und festgestellten Mängel werden in einem Abnahmeprotokoll festgehalten, das gemeinsam unterzeichnet wird. Prüfen Sie die Vollständigkeit und ob sämtliche Punkte und abgesprochenen Arbeiten präzise und verständlich protokolliert werden. Bei Punkten, bei denen keine Einigkeit erzielt werden kann, empfiehlt es sich, die Aussagen von beiden Parteien im Protokoll festzuhalten und zu vereinbaren, welche Norm oder welcher Experte als Schiedsrichter beigezogen wird. Weitere Informationen zu Vertrags- und Qualitätsprüfungen sowie zum Thema Bauabnahme finden Sie auch auf der Website www.hbq-bauberatung.ch. ■

Die wichtigsten fünf Punkte

1. Baupartner – umsichtig und sorgfältig aussuchen
2. Bauverträge – klar, präzise und ausgewogen abschliessen
3. Zweitmeinung – bei unverständlichen Punkten einholen
4. Baukontrollen – regelmässige Qualitätsprüfungen
5. Bauabnahme – sich Zeit lassen und alles kontrollieren

Anzeige

Leidenschaftlich. Gut. Beraten.

HYPO
LANDESBANK
VORARLBERG

Für unsere Kunden erwarten wir von uns selbst Höchstleistungen.
Deshalb unterstützen wir den WTT-YoungLeaderAward.

Hypo Landesbank Vorarlberg – seit 10 Jahren erfolgreich in St. Gallen

Hypo Landesbank Vorarlberg, Niederlassung St. Gallen, Bankgasse 1
Tel. 071 228 85 00, www.hypobank.ch

Optimierung von 20 Prozent ist keine Seltenheit

Die meisten Geschäftsbeziehungen sind heute vertraglich geregelt. Doch welches Unternehmen kann von sich behaupten, einen umfassenden Überblick über alle Verträge zu haben? Werden die Vertragsbestimmungen vollumfänglich eingehalten? Regelmässige Vertragsprüfungen bringen oft ins Gewicht fallende Effizienzsteigerungen und Prozessverbesserungen.

Text: Ernst Opplinger, Partner, und Bernhard Maag, Manager, Risk Advisory Services Ernst & Young **Bilder:** zVg

Der Trend zur Auslagerung von Geschäftsprozessen, die nicht zu den Kerngeschäften eines Unternehmens gehören, ist ungebremst. So produzieren selbst bekannte Kleidermarken längst nicht mehr selber, sondern lassen im Auftrag produzieren. Die Bedeutung von Patenten und Markenrechten sowie deren Vermarktung nimmt stetig zu. Dies trifft für sportliche Anlässe gleichermaßen zu wie für Konsumgüter. Ebenso sind Franchisingunternehmen und Joint Ventures aus der Geschäftswelt nicht mehr wegzudenken. Und immer grösser wird zudem die Bedeutung des Kostenblocks Marketing und Werbung (Print, TV, Radio usw.).

Verantwortlichkeiten nicht klar definiert

Bei der Überprüfung solcher Verträge lassen sich in vielen Fällen Unregelmässigkeiten und erhebliches Verbesserungspotenzial feststellen. Die Gründe hierfür sind vielfältig. Nicht selten besteht nur eine mangelhafte Übersicht über alle bestehenden Verträge, da verschiedene Abteilungen in den Prozess des Vertragsmanagements involviert sind oder gar eigene Verträge abschliessen. Oftmals sind auch Funktionen und Verantwortlichkeiten nicht klar definiert. Viele Firmen haben keinen Überblick über die genauen Leistungen und Gegenleistungen ihrer Verträge. Dies ist jedoch unabdingbar für eine Überprüfung ihrer Einhaltung.

Vielerorts existieren unzureichende Verträge, welche die eigentlichen Prozesse ungenau oder gar nicht abbilden und vertragsspezifische Risiken vernachlässigen.

Die Reporting-Prozesse im Falle von Lizenzvereinbarungen und Verkäufen sind zum Teil nicht klar definiert, was zu Missverständnissen und fehlerhaften Deklara-



Ernst Opplinger

tionen führt. Zudem sind viele Verträge in Englisch verfasst, was Verständnisschwierigkeiten und Auslegungsfragen mit sich bringt. In gewissen Verträgen gibt es kein «Right to Audit», das einer unabhängigen Drittfirma das Recht erteilt, die vertraglichen Vereinbarungen auf ihre Einhaltung beim Geschäftspartner zu überprüfen.

Umsatzverluste und Zusatzkosten

Die Vertragspartner verfügen ihrerseits über ein unzureichendes internes Kontrollsystem. Möglicherweise werden Geschäftsprozesse manuell abgewickelt oder Rechnungswesensysteme, Zeitmanagementsysteme oder gar integrierte Systeme wie SAP sind nur teilweise vorhanden. Diese Tatsa-

chen können in vielen Fällen zu Umsatzverlusten oder Zusatzkosten des Vertragspartners führen (z. B. mangelhafte Deklaration von Lizenzverkäufen, zu viel belastete



Bernhard Maag

Sendeminuten für TV-Spots, unvollständige Weitergabe von Rückvergütungen und Boni usw.).

Die wichtigsten Eigenschaften und Merkmale von Prüfungen bei Drittparteien sind die Unabhängigkeit des Prüfungsteams sowie spezifische Branchenkenntnisse (z. B. Medienspezialisten, Marken- und Lizenzspezialisten oder Immobilienspezialisten im Falle von Facility-Management-Verträgen). Dazu kommen Fachkenntnisse aus den Bereichen Recht, Finanzwesen, Buchhaltung und Internes Kontrollsystem. Auch IT-Kenntnisse sowie die Fähigkeit, grosse Datenmengen effektiv und effizient auf Vollständigkeit und Richtigkeit zu überprüfen, auszuwerten und zu interpretieren, spielen eine grosse Rolle.

Kosteneinsparungen und Minimierung von Risiken

Die Resultate solcher Vertragsprüfungen lassen sich wie folgt zusammenfassen: Oftmals resultieren Prüfungen in monetären Feststellungen. Leistungen wurden nicht erbracht, jedoch verrechnet; Leistungen wurden zu hoch verrechnet, Rückvergütungen und Rabatte wurden nicht weitergegeben, versprochene Leistungen werden gar nicht erbracht usw. Eine Optimierung von 20 Prozent und mehr ist keine Seltenheit.

Des Weiteren werden oftmals auch Prozessverbesserungen festgestellt. Diese können zu effizienterer und effektiverer Abwicklung und Einhaltung von bestehenden Verträgen führen und sich insbesondere auch positiv auf die zukünftigen Vertrags-

gestaltungen mit Drittparteien auswirken. In der Folge werden Kosten eingespart und Geschäftsrisiken minimiert.

Damit die eigenen, vertraglich garantierten Interessen durchgesetzt werden können, sollten Unternehmen bezüglich der Überprüfung ihrer Vertragsrisiken proaktiv vorgehen. Um solche potenzielle Risiken bestmöglich unter Kontrolle zu haben, empfiehlt es sich daher, eine regelmässige Beurteilung der bestehenden wesentlichen Verträge sowie des Ablaufprozesses der Vertragsgestaltung durch Spezialisten durchführen zu lassen. In den meisten Fällen lassen sich erstaunliche Erkenntnisse aus Prüfungen bei Vertragspartnern ziehen und zwar sowohl hinsichtlich möglicher Einsparungspotenziale als auch der konsequenten Umsetzung der vereinbarten Vertragsbe-

stimmungen. Verträge wirken sich entscheidend auf den Gesamterfolg des Unternehmens aus; umso wichtiger ist deren regelmässige Betrachtung aus der Perspektive von Risiken und Kontrollen. ■

Ernst & Young in der Schweiz

Ernst & Young ist ein weltweit führendes Unternehmen in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Steuern, Transaktionen und Beratung. In der Schweiz hat die Ernst & Young AG 2'000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an zehn Standorten, wo auch Dienstleistungen in den Bereichen Steuern und Recht sowie Transaktionen und Rechnungslegung angeboten werden.

Weitere Informationen auf www.ey.com/ch.

Anzeigen



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

Partner für anspruchsvolle
Projekte in Stahl und Glas



Tuchschnid

Tuchschnid AG
CH-8501 Frauenfeld
Telefon +41 52 728 81 11
www.tuchschnid.ch

BONFIDA TREUHAND AG

Treuhand
Wirtschaftsprüfung
Steuern
Buchhaltung
Betriebsberatung



Mitglied der Treuhand-Kammer

Robert Ritter lic. oec. HSG

Kugelgasse 16
Postfach
9004 St.Gallen

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

Lohnt sich Steuerplanung für KMU?

Wo Geld fliesst und finanzieller Erfolg erzielt wird, fällt sie unweigerlich an – die Steuer. Und wo sie auftaucht, entsteht der Wunsch nach Kosteneinsparung. Aus zeitlichen und finanziellen Überlegungen sparen jedoch insbesondere KMU oft am falschen Ort. Nämlich an der Steuerplanung. Dabei ist diese – bei Grosskonzernen genauso wie bei KMU – ein entscheidender Erfolgsfaktor.

Text: Prisca Aerne, ASP Treuhand, Lichtensteig **Illustration und Foto:** zVg

Von der Gründung über die Geschäftsentwicklung bis hin zur Nachfolgeregelung stehen für jede Unternehmerin und jeden Unternehmer Tag für Tag wichtige KMU-Entscheidungen an. Themen wie Budgetierung, Strategieplanung und Zielsetzungen gehören zur Tagesordnung. Um Risiken rechtzeitig zu erkennen und langfristige Entwicklungspotenziale auszuschöpfen, ist eine umfassende, zukunftsgerichtete und gesamtheitliche Unternehmensplanung unerlässlich. Darin eingebettet ist idealerweise die Steuerplanung, die ein wichtiges Element der Unternehmensstrategie darstellt.

Wozu Steuerplanung?

Eine frühzeitige Steuerplanung ermöglicht steuerliche Vorteile, die Verbesserung der finanziellen Flexibilität und nicht zuletzt

die Einsparung von Ressourcen. Zudem ist die Steuerplanung – sofern sie nicht als einzelne Disziplin, sondern als untergeordnetes Element der Unternehmensstrategie gehandhabt wird – ein zentrales Hilfsmittel zur Risikoabschätzung. Angepasst auf Grösse, Struktur und Rechtsform des Unternehmens, eröffnet die Steuerplanung oft unbekannt unternehmerische Möglichkeiten.

Das Vorgehen

Gestützt auf eine eingehende Analyse von Vorjahreszahlen, Budgets, Mittelfrist- und strategischen Plänen sowie unter Berücksichtigung der privaten Verhältnisse und Bedürfnisse des Unternehmers wird die individuelle strategische Steuerplanung erarbeitet. Dabei werden steuerrelevante Faktoren zeitlich, örtlich und inhaltlich so genutzt, dass Steuerkosten optimiert und

finanzielle Mittel eingespart werden. Grössere Unternehmen und Konzerne decken diesen Prozess in der Regel durch Spezialisten ab. Doch auch für KMU lohnt sich die Steuerplanung!

Finanz-Outsourcing – die ideale Lösung für KMU

Oft sind finanzielle Mittel, zeitliche Ressourcen von Führungskräften und Mitarbeitenden oder fehlendes Fachwissen die

Aspekte der strategischen Steuerplanung sind:

Standort privat und Unternehmung

Unternehmensstruktur

- Rechtsform mit deren Kosten für Steuern und Sozialleistungen; langfristig und bei Nachfolgeplanung

- Struktur der geografischen Tätigkeit der Unternehmung (interkantonal und international)

- Bildung von Vorsorgevermögen des Unternehmers

Kapitalstruktur

- Eigenfinanzierungsgrad

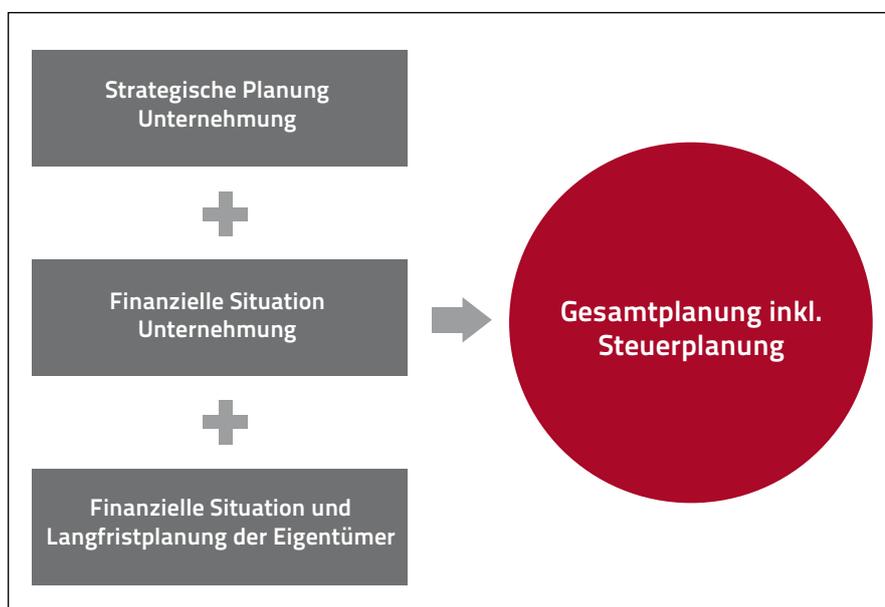
- Fremdfinanzierungsgrad (Verzinsung/verdecktes Eigenkapital)

Langfristige Bezugsstrategie Inhaber

- Langfristige Finanzplanung Inhaber

- Art des Bezuges in Form von Gehalt oder Dividende (im Kanton St.Gallen sind Dividenden zum Halbsatz zu versteuern, beim Bund zu 60 Prozent)

- Bildung Privatvermögen





Zur Person

Prisca Aerne ist geschäftsführende Partnerin und VR-Delegierte der ASP Treuhand AG mit Sitz in Lichtensteig. ASP Treuhand ist spezialisiert auf Outsourcing-Dienstleistungen für KMU.

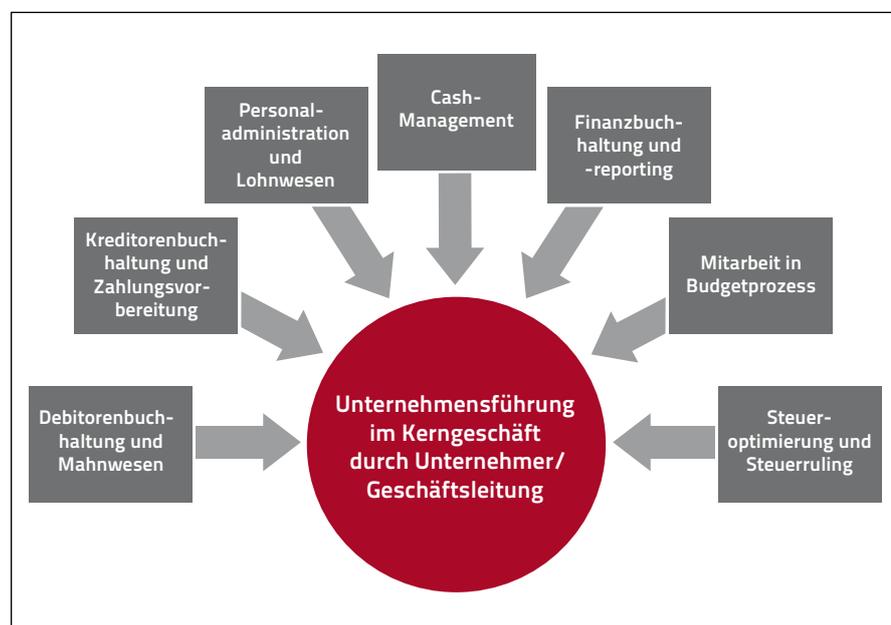
Gründe für die nicht vorhandene Steuerplanung bei KMU. Dabei ist es gar nicht notwendig, immer alles inhouse abzudecken. Viele KMU profitieren längst vom Outsourcing ihrer Finanzen. Bei dieser effizienten und kostensparenden Lösung werden Teile oder sämtliche Finanzbereiche – zum Beispiel Debitorenbuchhaltung und Mahnwesen, Personaladministration und Lohnwesen, Finanzbuchhaltung und -reporting oder Cashmanagement – an ein auf Outsourcing spezialisiertes Treuhandunternehmen ausgelagert.

Auf diese Weise bleibt dem Unternehmer mehr Zeit für das Kerngeschäft. Gleichzeitig kann er sichergehen, dass er mit allen relevanten Daten und Informationen beliefert, aber auch auf allfällige Abweichungen und Verbesserungspotenziale aufmerksam gemacht wird. Aufgrund des bereits vorhandenen Wissens aus dem Finanzoutsourcing ist der Treuhandpartner bestens ausgerüstet, um Unternehmen auch hinsichtlich Steuerplanung effizient und kompetent zu beraten.

Erfolgssicherung für Heute und Morgen

Mit Unterstützung des Finanzpartners werden steuerliche Aspekte bereits im Budgetprozess optimal in die strategische Planung einbezogen. Sie lassen sich in Absprache mit der Unternehmensführung in die Gesamtplanung einbringen. Steuerrelevante, heikle mittel- und langfristige Pläne und Projekte werden frühzeitig erkannt und hinsichtlich der Steuern diskutiert. Falls sinnvoll, werden steuerrelevante Pläne wie zum Beispiel eine Umstrukturierung vorgängig der Steuerbehörde präsentiert.

Aufgrund des laufenden Kontakts zur zuständigen Behörde kann Ihr Finanzpartner auch diesen Prozess vereinfachen und verkürzen. Tatsächlich ist «nichts so sicher wie der Tod und die Steuer» (Benjamin Franklin). Aber mit einer zukunftsgerichteten und gesamtheitlichen Steuerplanung kann Ihnen zumindest Letzteres nicht mehr den Schlaf rauben! ■



Duschi fordert...

«Übernehmen Sie Verantwortung für Ihr Leben, dann sind Sie auch für Führungsverantwortung bereit»

Wer seine Gedanken in den Griff bekommen will, der muss bereit sein, die Verantwortung dafür zu übernehmen. Oder wollen Sie von Freunden, Nachbarn, Partnern, Chefs oder Arbeitskollegen Ihr Leben bestimmen lassen?

Ich bestimme heute mein Leben zu 100 % selbst und weiss dadurch, wohin ich will. Auch Sie haben die Möglichkeit, Ihr Leben in diese Richtung zu lenken. Stehen Sie auf, gehen Sie zu einem Spiegel und sagen Sie sich zehnmal laut und deutlich: «Alles, was ich im Leben erreichen will, wartet darauf, getan zu werden – und ich TUE es!» Hat man Sie bis zu den Nachbarn gehört? Die werden sagen; «Wow, da ist einer, der sein Leben in die eigenen Hände nimmt. Der übernimmt Verantwortung für sein Tun. Ich frage ihn mal, wer ihn dazu motiviert hat.» Wer wohl? Sie selbst! Sie haben es in der Hand, sich zu motivieren, zu bewegen, zu coachen oder es einfach zu tun. Verantwortung zu übernehmen!

Seit ich das mache, läuft es so, wie ich es will. Mit der Umsetzung meiner acht Führungs- und Erfolgsgeheimnisse erreichen Sie es auch. Sie bestimmen, wie Ihr Leben zu verlaufen hat. Ich sage mir: «Es wird so kommen, wie ich es will und wie es für mich und meine Liebsten zum Besten ist! Denn ich habe es verdient, glücklich, gesund, zufrieden, wohlhabend, beliebt, geschätzt, respektiert und erfolgreich zu sein. Wer, wenn nicht ich? Wann, wenn nicht jetzt?»

Jetzt Duschis Führungsratgeber kostenlos als PDF-Download auf www.duschi.com.



Duschi B. Duschletta hat vor über zehn Jahren als Einmannunternehmen eine Personalberatung gegründet und diese als CEO, zusammen mit seinem Team, 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

Nachfolgeplanung – Coaching von Unternehmerfamilien

Die traditionelle Familie hat sich in vielschichtiger Wechselwirkung mit der Gesellschaft verändert – mit teilweise erheblichen Auswirkungen auf die Familienunternehmen.



Früher lag die Entscheidungsbezugnis in sämtlichen unternehmensspezifischen Fragen beim Familienvater und Unternehmer.

Mit der Nachfolge ging sie meist automatisch auf den ältesten Sohn über. In einem modernen Verständnis hingegen hat grundsätzlich jedes Familienmitglied Anspruch auf Selbstverwirklichung und definiert eigenständig seine Rolle innerhalb und ausserhalb des Familienunternehmens.

Wertewandel findet statt

Während dieser Wertewandel von innen wirkt, erzeugt der permanente Wettbewerb – insbesondere am Arbeitsmarkt – von aussen Druck auf das Familienunternehmen. Dabei wird der «Produktionsfaktor Mensch» in unserer Dienstleistungsgesellschaft immer bedeutender. Will ein Familienunternehmen langfristig überleben, muss es sich dem Wettbewerb um die fähigsten Köpfe stellen. Dieser Anspruch gilt auch für die in der Verantwortung stehenden Familienmitglieder.

Nebst Wertewandel und Wettbewerb beeinflussen auch demographische Entwicklungstendenzen die Nachfolgeregelung von Familienunternehmen. Wohlstand und medizinischer Fortschritt ermöglichen ein gesundes Leben bis ins hohe Alter. Dies heisst aber nicht zwingend, dass der Unternehmer, der das Pensionsalter möglicherweise schon überschritten hat, der Dynamik des Geschäfts noch immer gewachsen ist. Die gewünschte physische Gesundheit bis ins hohe Alter kann deshalb dazu führen, dass der richtige Zeitpunkt für die Regelung der Nachfolge verpasst wird. Zudem wächst der Altersabstand zwischen den Generationen, mit der Folge, dass die Nachfolgegeneration für die Übernahme der Verantwortung selbst dann noch zu jung ist, wenn der Unternehmer bereits im Rentenalter steht.

Verschiedene Nachfolgelösungen

Vielfältig sind also die Gründe, die dazu führen, dass die traditionelle Vater-Sohn-Übergabe nur noch eine Lösungsvariante von vielen darstellt. Der Unternehmer ist

gefordert, frühzeitig mögliche Alternativen zu evaluieren. Abhängig von der jeweiligen Konstellation innerhalb der Familie, der Präferenzen der betroffenen Familienmitglieder sowie der Grösse und Marktstellung des Unternehmens stehen typischerweise fünf Varianten im Vordergrund: Nebst der nach wie vor häufigen familieninternen Weitergabe des Unternehmens ist auch der Verkauf an ein ausserfamiliäres Management, an einen strategischen Käufer (z.B. Konkurrenten, Lieferanten, Kunden) oder an einen Finanzinvestoren denkbar. Bei grösseren Unternehmen kann der Börsengang ein interessanter Lösungsansatz sein, um neues Kapital zu beschaffen, ohne dass die Familie die Kontrolle aufgeben muss. Als letzte, meist unerwünschte Variante sei die Liquidation erwähnt, welche Kleinunternehmen drohen kann, wenn der erfolgreiche Fortbestand der Firma zu stark an den Unternehmer gebunden ist.

Welche Variante ist die richtige?

Die Vielfalt der geschilderten Varianten kann hilfreich sein, um im spezifischen Fall eine optimale Lösung zu gestalten. Für viele Unternehmer und Unternehmerfamilien stellt sie jedoch eine grosse Herausforderung dar. Statt die Vor- und Nachteile der einzelnen Varianten abzuwägen, mag es deshalb näher liegen, sich zuerst Gewissheit bezüglich der Kriterien einer erfolgreichen Nachfolge zu verschaffen. «Soll die Unabhängigkeit des Unternehmens gewahrt

werden oder steht die Sicherung der Arbeitsplätze im Zentrum?», «Soll primär der Nachsteuer-Erlös maximiert werden oder geht es um die Wahrung des Familieneinflusses?», «Soll die Unternehmenskultur bewahrt und weitergeführt werden oder wird der Bruch mit der Vergangenheit gesucht?». Bindet der Unternehmer bei der Beantwortung dieser Fragen die Familie mit ein, hat er einen ersten wesentlichen Schritt in der Nachfolge geschafft: Der Ehepartner und die Kinder werden als gleichberechtigte Entscheidungsträger akzeptiert.

Wahl eines geeigneten Ansprechpartners

Einigt sich die Familie auf diesem Weg auf die zentralen Leitplanken einer Nachfolgeregelung, fällt die Bewertung der oben genannten Varianten oft viel leichter. Für viele Unternehmerfamilien befindet sich die grösste Hürde der Nachfolgeplanung allerdings auf emotionaler Ebene. Deshalb kann die Begleitung durch einen unabhängigen, externen Coach von grossem Nutzen sein. Der Prozess der Nachfolgeregelung wird versachlicht, die Bewertung der Lösungsvarianten professionalisiert und die Entscheidungsfindung effizienter.

Die Erfahrung zeigt, dass sich Unternehmer bei der Nachfolgeplanung nur ungern Dritten anvertrauen, weil sie Indiskretionen oder den Verlust der Kontrolle fürchten. In der Regel sind sie jedoch gut beraten, das Thema frühzeitig mit kompetenten Personen ihres Vertrauens zu besprechen, welche einerseits die emotionale Kompetenz haben, kompatible Lösungen zu erarbeiten, und andererseits über die fachliche Breite verfügen, um der Komplexität und Vielschichtigkeit der Thematik gerecht zu werden. Der Vermögensverwalter des Unternehmers kann – allenfalls mit Unterstützung von ausgewählten externen Experten – eine solche Vertrauensperson sein, weil die zentralen Kriterien Vertrauen und Unabhängigkeit von der Natur seines Geschäfts gegeben sind. Sein Interesse, eine langfristig positive Entwicklung des Familien-Gesamtvermögens, steht im Einklang mit den Interessen des Unternehmers. ■

Zu den Autoren

Die Autoren René Flammer und Martin Troxler sind für die VP Bank Gruppe als Senior Consultants tätig. Sie beraten vermögende Privatkunden und Unternehmer mit dem Bedürfnis nach massgeschneiderten und integrierten Vermögenslösungen.

rene.flammer@vpbank.com
martin.troxler@vpbank.com

Eurolöhne – ein gangbarer Weg zur Kostensenkung?

Aufgrund der aktuellen Wirtschaftslage und des starken Schweizer Frankens suchen zahlreiche Unternehmen nach Möglichkeiten für Kosteneinsparungen. Unter anderem spielt dabei die Senkung der Personalkosten eine wichtige Rolle. Der schwache Euro verleitet vor allem im grenznahen Raum dazu, die Grenzgängerlöhne in Euro zu bezahlen. Bei unkorrektem Vorgehen riskiert das Unternehmen, (staats-)vertraglich und gesetzlich vorgesehene Regelungen zu verletzen.

Text: Maria Spanò, Muri Rechtsanwälte, Weinfelden **Bilder:** zVg

Das Arbeitsrecht sieht vor, dass Löhne in gesetzlicher Währung (Schweizer Franken) zu zahlen sind, wenn nichts anderes verabredet oder üblich ist. Die Bestimmung einer anderen Währung ist somit grundsätzlich zulässig. Die Lohnzahlung in Euro rechtfertigt sich vor allem für im EU-Raum arbeitende Monteure und Grenzgänger. Die Auszahlung der Löhne in Euro bringt aber einen sehr hohen administrativen Aufwand für die Arbeitgeber mit sich: Sozialabgaben sind weiterhin in Schweizer Franken geschuldet und müssen monatlich zum aktuellen Kurs berechnet werden.

Eine andere Möglichkeit zur Anbindung der Löhne an den Euro ist die Umrechnung zu einem bestimmten Wechselkurs und Bezahlung in Schweizer Franken. Diese Variante ist einfacher umsetzbar, da einmalig umgerechnet wird.

Rechtliche Grenzen

Die Koppelung der Löhne an den Euro ist rechtlich umstritten. Selbst mit der Zustimmung des Arbeitnehmers kann eine solche Vertragsklausel unter Umständen nicht wirksam sein. Sowohl die unzulässige Umwälzung des Unternehmerrisikos auf den Arbeitnehmer als auch das Diskriminierungsverbot stehen zur Diskussion. Bis heute sind noch keine Gerichtsentscheide zur Lohnzahlung in Euro oder Anbindung der Löhne an den Eurokurs und Bezahlung in Schweizer Franken bekannt. Medien berichten von ersten Gerichtsfällen, bei denen jedoch der genaue Verfahrensinhalt nicht bekannt ist. Erwähnt werden vor allem for-



Maria Spanò

melle Mängel bei der Umsetzung wie zum Beispiel die Nichteinhaltung von Kündigungsfristen oder Regelungen für Massentlassungen.

Ausser Frage steht, dass die in Gesamtarbeitsverträgen (GAV) vereinbarten Mindestlöhne nicht unterschritten werden dürfen. Der Arbeitgeber, der einen Gesamtarbeitsvertrag verletzt, kann zur Lohnnachzahlung und Leistung einer etwaigen Konventionalstrafe verpflichtet werden. Handelt es sich beim betroffenen Angestellten um einen entsandten Mitarbeiter gemäss Entsendegesetz, kann dem Arbeitgeber zusätzlich eine Verwaltungsbusse oder eine Dienstleistungssperre auferlegt werden. Liegt kein Gesamtarbeitsvertrag vor und stellen die vom Arbeitsrecht vorgesehenen tripartiten Kommissionen wiederholt solche missbräuchliche Lohnunterbietungen fest, kann dies dazu führen, dass auf Bun-

desebene ein Normalarbeitsvertrag eingeführt oder ein schon bestehender Gesamtarbeitsvertrag allgemeinverbindlich erklärt wird.

Unternehmerrisiko liegt beim Arbeitgeber

Bonusabsprachen und andere Formen von Gewinnbeteiligungen in Arbeitsverträgen sind grundsätzlich erlaubt. Währungsschwankungen gehören jedoch zum Unternehmerrisiko.

Gemäss Schweizer Arbeitsrecht darf der Arbeitgeber das Unternehmerrisiko nicht auf den Arbeitnehmer abwälzen. Diese Bestimmung ist zwingend. Deshalb wird eine generelle wechsellkursabhängige Lohnanpassung für Mitarbeiter mit Wohnsitz im In- und Ausland rechtlich kaum durchsetzbar sein.



Diskriminierungsverbot

Aufgrund des Personenfreizügigkeitsabkommens (Art. 2 FZA und Art. 9 Abs. 1 Anhang I zum FZA) dürfen Arbeitnehmer, die einem Vertragsstaat des FZA angehören, in einem anderen Vertragsstaat nicht aufgrund ihrer Nationalität anders behandelt werden als Inländer.

Werden nur die Löhne der Arbeitnehmer mit Wohnsitz im Ausland angepasst, kann zur Rechtfertigung angeführt werden, dass die betroffenen Mitarbeiter durch den aktuellen Kurs bei gleichbleibenden Lebenshaltungskosten in ihrem Wohnsitzland über eine erhöhte Kaufkraft verfügen. Die Wahl des Umrechnungskurses dürfte für die Beurteilung der Diskriminierung deshalb von Bedeutung sein. Ein Kurs entsprechend der Kaufkraftparität ist sicher weniger umstritten als ein weit tieferer Kurs.

Damit die Massnahme für den Arbeitnehmer weniger einschneidend ist, kann auch nur ein Teil des Lohnes an den Euro gebunden und zusätzlich eine Befristung der Lohnanpassung bestimmt werden. Eine weitere Möglichkeit ist die Bestimmung einer Unter- und einer Obergrenze des Wechselkurses, welche für eine befristete Zeitdauer eine Umrechnung des Gehalts auslösen. Dadurch wird der Mitarbeiter sowohl verlust- als auch gewinnbeteiligt. Je nach Ausgestaltung des Umrechnungsschlüssels kann eventuell das Risiko einer Diskriminierung ausgeschaltet werden. Letztlich wird dies im Streitfall aber ein Gericht beurteilen müssen.

Überzeugungsarbeit für den Arbeitgeber

Bestehende Arbeitsverträge können nur mit der Zustimmung der Mitarbeiter abgeändert werden. Deshalb ist es unerlässlich, die Angestellten offen über die aktuelle Situation im Betrieb zu informieren und zur Solidarität aufzurufen.

Kann eine einvernehmliche Vertragsanpassung durchgeführt werden, kommt der Arbeitgeber schneller zum Ziel. Stimmt der Arbeitnehmer der Lohnanpassung nicht zu, bleibt dem Arbeitgeber der Weg der Änderungskündigung. Dem Mitarbeiter wird gekündigt und gleichzeitig ein neuer, abgeänderter Vertrag angeboten. Wird mit der angebotenen Vertragsänderung eine unbillige oder sachlich nicht gerechtfertigte Verschlechterung der Arbeitsbedingungen eingeführt, die sich nicht betrieblich oder marktbedingt rechtfertigen lässt, ist die Änderungskündigung missbräuchlich. Ebenso missbräuchlich ist eine Änderungskündigung, mit der die Ansprüche aus dem laufenden Vertrag nicht eingehalten werden. Dies ist zum Beispiel der Fall, wenn der neue Vertrag über den Weg der Änderungskündigung bereits vor Ablauf der Kündigungsfrist wirksam werden soll.

Ist eine bestimmte Anzahl der Arbeitnehmer von den Änderungskündigungen betroffen, müssen zudem die Regeln der Massenentlassung berücksichtigt werden. Insbesondere sind die Arbeitnehmer zwingend zu konsultieren und das zuständige Arbeitsamt zu informieren. ■



Deflation?

Die Schweizerische Nationalbank (SNB) legte am denkwürdigen 6. September ein Wechselkursziel von mindestens 1.20 CHF pro Euro fest. Bereits wenige Minuten später sprang der Kurs auf eben diesen Wert. Ob dies aufgrund des eher dürftigen Communiqués geschah, lässt sich noch nicht sagen. Fakt ist aber, dass die Kommunikation Erfolg zeigte. Wie lange sie diesen harten Weg gehen kann, wird sich weisen. Die Kaufkraftparität von 1.40 CHF werden wir wohl noch länger nicht erreichen.

Interessant ist die Begründung dieser Intervention. Natürlich, die Exportunternehmen und die Tourismuswirtschaft sollen Erleichterungen spüren. Zu lesen war aber auch, dass «Deflation» verhindert werden soll. Deflation? Unter Deflation wird «ein allgemeiner, signifikanter und anhaltender Rückgang des Preisniveaus für Waren und Dienstleistungen» verstanden.

Wäre das nicht attraktiv? Für Konsumenten sind tiefere Preise solange interessant, als die Löhne nicht ebenfalls sinken oder zu einer Abschaffung von Arbeitsplätzen führen. Doch genau dies drohte zu geschehen. Die SNB machte somit genau das, was sie vom Gesetz her zu tun hat: Sie sorgt unter Beachtung der Konjunktur für Preisstabilität. Ob mit oder ohne Wechselkursziel spielt dabei keine Rolle. Hauptsache, die Geldpolitik wirkt!

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



Grosse Herausforderungen im Versicherungsbereich für KMU

Mit der Deregulierung in der Versicherungsbranche hat sich die Versicherungswelt nachhaltig verändert. Die Vielfalt und die Komplexität der Angebote haben stark zugenommen – dieser Trend wird sich noch weiter verstärken. Dies führt zwar auf der einen Seite erfreulicherweise zu mehr Wettbewerb und tieferen Prämien für gute Risiken. Auf der anderen Seite wird es aber immer schwieriger, die Produkte zu vergleichen und sicherzustellen, dass die Policen den auf die individuellen Bedürfnisse angepassten Versicherungsschutz enthalten.

Text: Hannes Arbenz, Geschäftsführer/Mandatsleitung und
Philipp Hofmann, Geschäftsleitung/Mandatsleitung Arbenz + Partner AG, Frauenfeld

Bilder: zVg

Der Wettbewerb in der Versicherungsbranche und die Turbulenzen an den Finanzmärkten haben in den letzten Jahren dazu geführt, dass der Kostendruck bei den Versicherern stark zugenommen hat. Diese Entwicklung hat auch Folgen für die Kunden: Bei einem Schadenfall prüfen die Gesellschaften heute sehr genau, ob das Ereignis im Rahmen der Police und der Allgemeinen Vertragsbedingungen gedeckt ist. Dies führt leider immer wieder dazu, dass Schadenfälle vom Schreibtisch aus beurteilt und im Zweifelsfall durch den Versicherer abgelehnt werden, obwohl der Deckungsausschluss nicht klar ist und durchaus Interpretations- und Verhandlungsspielraum für eine Kostenübernahme vorhanden wäre. In solchen Situationen ist es entscheidend, dass der Kunde von seinem Betreuer gut vertreten wird und dadurch seine Interessen gegenüber der Gesellschaft gewahrt werden.

Richtiger Versicherungsschutz zentral

Unter dem Aspekt der Vereinfachung geht der Trend im Versicherungsmarkt heute Richtung Kombiprodukte. In diesen Policen bietet der Versicherer dem Kunden in einem Vertrag Deckung für mehrere Bereiche an wie beispielsweise Haftpflicht, Sachen, Transport und Rechtsschutz. Der Vorteil dieser Standardprodukte kann aber schnell zum Nachteil werden: Da die Pro-

dukte oft unflexibel sind, können gewisse kundenspezifische Deckungen nicht versichert werden; dies kann im Schadenfall zu unliebsamen Überraschungen führen. Deshalb empfiehlt es sich, nach Möglichkeit immer Individuallösungen zu vereinbaren.

Ein weiterer Nachteil dieser Produkte zeigt sich bei einer gewissen Schadenhäufigkeit: Während bei Kombiprodukten sämtliche versicherten Bereiche von der Schadenhäufigkeit in einem Bereich und somit von einer Sanierung betroffen sind, wird bei Individuallösungen nur der schlecht verlaufende Vertrag saniert.

Neben der richtigen Deckung ist auch die Festlegung der Versicherungs- und Garantiesummen von zentraler Bedeutung. Bei einer genauen Prüfung stellt sich oft heraus, dass die Summen nicht der Realität entsprechen, was im Schadenfall zu Kürzungen bei den Leistungen oder einem nicht gedeckten Teil des Schadens führen kann.

Risiko- und Versicherungspolitik festlegen

Damit ein Kunde und sein Berater den tatsächlichen Versicherungsbedarf ermitteln können, ist es unabdingbar, gemeinsam eine Risiko- und Versicherungspolitik festzulegen. Neben der Festlegung der Gesamtverantwortung für das Versicherungswesen geht es in erster Linie darum, zu definieren, welche Risiken ab welcher Höhe versicherungswürdig sind. Ebenso wird festgelegt, nach welchen Kriterien die Versicherungs-

anbieter ausgewählt werden. Weiter wird ein Notfallszenario für das detaillierte Vorgehen bei grösseren Schadenereignissen implementiert. Um diesen Prozess zu unterstützen und die einzelnen Risiken im Detail zu analysieren, bieten sich betriebspezifische Fragebogen oder Checklisten an.

Um die risikorelevanten Gegebenheiten und Gefahren im Betrieb zu überblicken, empfiehlt es sich zudem, eine Betriebsbeurteilung mit Sicherheitsfachleuten durchzuführen. Die entsprechenden Erkenntnisse sowie die ausgearbeitete Risiko- und Versicherungspolitik ermöglichen es dem Berater, eine saubere und detaillierte Portfeuille-Revision zu erstellen. Diese bildet die Basis für die Vertragsausschreibungen zur Optimierung des Preis-Leistungs-Verhältnisses des Versicherungsportefeuilles.

Versicherungs- und Vorsorgetrends

Neben den klassischen Versicherungen sind auf dem Markt momentan folgende Trends zu beobachten:

Organhaftpflicht (D&O): Die Verwaltungsräte bzw. die Geschäftsleitung einer AG oder die Stiftungsräte einer Vorsorgeeinrichtung haften von Gesetzes wegen für Schäden, welche als Pflichtverletzungen bei der Ausübung dieser Funktionen angesehen bzw. als solche beurteilt werden. Um sich gegen derartige Ansprüche zu schützen und auch Verteidigungskosten von ungerechtfertigten Klagen abzudecken, sollte der Ab-



Hannes Arbenz
Geschäftsführer, Mandatsleitung



Philipp Hofmann
Geschäftsleitung, Mandatsleitung

schluss einer Organhaftpflichtversicherung sorgfältig geprüft werden.

Verschärfung des Produktesicherheitsgesetzes: Mit dem neuen Gesetz auferlegt der Gesetzgeber allen Inverkehrbringern neben strengeren Sicherheitshinweisen auch die Pflicht, dass die Produkte während der gesamten Gebrauchsdauer rückverfolgbar sein müssen und die Unternehmen dafür über ein Rückrufkonzept verfügen müssen. Zudem können die Behörden bei Anzeichen von Sicherheitsmängeln einen Rückruf des Produktes anordnen. Weiter muss ein Unternehmen, das Grund zur Annahme hat, dass von seinem Produkt eine Gefahr ausgeht, die Behörden unverzüglich informieren.

Durch einen Rückruf infolge eines unmittelbar bevorstehenden Personen- oder Sachschadens oder durch einen behördlich angeordneten Rückruf können hohe Kosten entstehen. Über eine Zusatzdeckung der Haftpflichtversicherung können solche Aufwendungen unter gewissen Umständen abgedeckt werden.

Kredit- und Garantiever sicherungen: Die immer schneller aufeinanderfolgenden Zyklen zwischen Wachstum, Stagnation und Rezession in der Weltwirtschaft führen zu einem erhöhten Bedarf an Kreditversicherungen, die den Versicherungsnehmer vor möglichen Debitorenausfällen schützen. Mit ihren internationalen Netzwerken übernehmen die Kreditversicherer auch die Bonitätsprüfung bei Kundenbeziehungen im In- und Ausland.

Auch Garantieverpflichtungen wie Anzahlungs-, Ausführungs-, und Erfüllungs-

garantien bei Werkverträgen können über Versicherungen abgewickelt werden.

Berufliche Vorsorge (BVG): Die Höhen der Verwaltungskosten in der Beruflichen Vorsorge lassen sich oft nicht im Detail nachvollziehen, da ein Teil dieser Kosten über die Risikoprämien (Tod/Invalidität) querfinanziert wird. Die unterschiedlichen Praktiken der einzelnen Anbieter erschweren es dem Kunden zusätzlich, die gewünschte Transparenz zu erlangen.

Aufgrund der aktuellen Situation an den Finanzmärkten hat sich die Nachfrage nach Vollversicherungslösungen mit Zinsgarantie verstärkt. Es wird interessant sein zu beobachten, wie lange die Versicherer diese Garantie noch finanzieren können.

Betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM): Die Mitarbeiter sind das wichtigste Kapital einer Unternehmung. Mit der Implementierung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements wird in die Prävention investiert und die Gesundheit der Mitarbeiter gefördert. Dadurch können die Produktivität gesteigert und durch die Verringerung von Absenzen substanziiell Kosten eingespart werden. Falls es doch zu krankheits- oder unfallbedingten Absenzen kommt, wird mit einem Care- respektive Case-Management versucht, Absenzen zu verringern und Invalidität zu vermeiden. Eine Investition in diesen Bereich kann so mittelfristig zu einem Wettbewerbsvorteil werden.

Absicherung bei Nachfolgeregelungen: In den nächsten Jahren müssen sich viele Firmen mit der Nachfolgeregelung befassen

und diese auch umsetzen. Zur Absicherung von Bankkrediten oder Darlehen empfiehlt sich der Abschluss entsprechender Risikoversicherungen für die involvierten Schlüsselpersonen.

Kompetente Beratung und Betreuung entscheidend

Damit sich die Kunden auf ihr tägliches Kerngeschäft fokussieren können und trotz der grossen Herausforderungen und den gesetzlichen Veränderungen jederzeit richtig versichert sind, ist ein verlässlicher Partner im Versicherungsbereich wichtig. Ein unabhängiger Versicherungsbroker vertritt die Kundeninteressen gegenüber den Gesellschaften und passt die Versicherungen zum bestmöglichen Preis-Leistungs-Verhältnis an die individuellen Bedürfnisse der einzelnen Kunden an.

Die bei der SIBA (Swiss Insurance Broker Association) angeschlossenen Versicherungsbroker sind durch Standesregeln verpflichtet, bei der Kundenbetreuung umfassende Standards und hohe Qualitätsansprüche zu erfüllen. Details auf www.siba.ch. ■

Arbenz + Partner AG

Hungerbühlstrasse 22
8501 Frauenfeld
Tel. 052 725 05 80
www.arbenz-riskservice.ch
sekretariat@arbenz-riskservice.ch

Outplacement – der Personalabbau als Chance

Die Begriffe Outplacement und Aussenvermittlung bezeichnen eine in der Regel von Unternehmen finanzierte Dienstleistung für ausscheidende Mitarbeiter. Sie stellt ein Angebot einer professionellen Hilfe zur beruflichen Neuorientierung dar, bis hin zum Abschluss eines neuen Vertrages oder einer Existenzgründung.

Text: Not-Duri Barth, Barth Management Consulting GmbH, St.Gallen **Bild:** zVg

Die Wirtschaft und damit die Unternehmen sind, wie in der jüngsten Zeit leider eindrücklich ersichtlich, einem ständigen, durch externe Faktoren getriebenen Wandel unterworfen – vielfach unvorhergesehen. Die Anpassung der Unternehmen an veränderte Randbedingungen erfordert immer auch Anpassungen der personellen Ressourcen. Jeder Personalabbau ist für die Arbeitgeber und für die betroffenen Arbeitnehmer ein einschneidendes, in der Regel mit (negativen) Emotionen belastetes Ereignis.

Nutzen für Arbeitgeber

Jedes Unternehmen – im Speziellen kleinere und mittlere Unternehmen, wie sie in der Ostschweiz sehr zahlreich zu finden sind – können mit einer frühzeitigen professionellen Unterstützung und Begleitung die negativen Konsequenzen von Entlassungen für die Betroffenen, aber auch für das Unternehmen selbst reduzieren und daraus folgenden Nutzen ziehen:

- Das Unternehmen kann die Entlassungen von der Entscheidungsfindung bis zur Kommunikation und der «Verarbeitung» der Vorkommnisse professionell vorbereiten und trotzdem rasch(er) und sicher(er) umsetzen
- Das Unternehmen zeigt soziale Verantwortung gegenüber den Entlassenen und profiliert sich als verantwortungsvoller Arbeitgeber
- Interne HR- und andere Management-Ressourcen können sich auf die verbleibenden Mitarbeiter und Aufgaben konzentrieren



Not-Duri Barth

- Konflikte und Rechtstreitigkeiten können in der Regel vermieden werden
- Das Image des Unternehmens gegen innen und aussen wird nicht negativ beeinträchtigt, kann sogar gesteigert werden

Nutzen für Betroffene

Für die betroffenen Mitarbeiter bietet ein professionelles Outplacement als Unterstützung vom Moment der Kündigung bis zur Aufnahme einer Folgebeschäftigung ebenfalls verschiedene Vorteile:

- Betreuung bei der Verarbeitung des «Kündigungstraumas»
- Ausführliche Reflexion der Ist-Situation (Selbsteinschätzung des Entlassenen, Arbeitsmarktfähigkeit) und objektive Beratung für die daraus resultierenden

Schlussfolgerungen

- Begleitung bei der Umsetzung der Erkenntnisse für die Stellensuche (Zielfunktionen, Suchstrategien, Bewerbungen usw.)
- Zugang zum Beziehungsnetz des Outplacementberaters

Verschiedene Möglichkeiten der Durchführung eines Outplacements

Eine Outplacement-Beratung kann grundsätzlich als Einzel-Outplacement oder als Gruppen-Outplacement mit einem internen oder externen Berater durchgeführt werden. Ein Gruppen-Outplacement bietet sich bei der Entlassung von mehreren Mitarbeitern an und unterscheidet sich vom



Gewaltentrennung

Während es in der Wirtschaft mittlerweile üblich ist, die strategische von der operativen Führung zu trennen, bekundet man in der Politik mehr Mühe mit dem Grundsatz der Gewaltentrennung. Dies zeigt die gegenwärtige Kontroverse um Regierungsrätin Karin Keller-Sutter. Ihr wird die Einflussnahme auf das Rekursverfahren einer rechtmässig abgewiesenen asylsuchenden Familie vorgeworfen, die dadurch trotz offenbar mangelhafter Integration in der Schweiz bleiben konnte. Abgesehen davon, dass es ungewiss ist, ob die Affäre überhaupt eines Tages ganz aufgeklärt werden kann, zeigt sie, wie schwierig die Abgrenzung zwischen den Ebenen der Politik und der Verwaltung sein kann. Im politischen Umfeld treffen immer verschiedene Interessen aufeinander, und wenn zudem Ermessensspielraum gegeben ist, zum Beispiel in der Definition eines Härtefalles, ist sowohl die Gefahr von Missverständnissen als auch von Zufallsentscheiden gross. Mit solchen politischen Fallgruben muss man als Verantwortungsträger allerdings leben können. Dass nun aber diese verschwommene Sachlage gegen die SVP verwendet wird, indem man ihr vorwirft, sie habe die Vorwürfe aus Wahlkampfgründen inszeniert, ist absurd. Es zeigt aber auch, dass gewisse Kreise die SVP verunglimpfen, weil ihnen die sachpolitischen Argumente fehlen. Auch die Pressemonopole tragen zu dieser Anti-SVP-Kampagne bei, nicht zuletzt im Kanton St. Gallen, wo man keine Gelegenheit auslässt, die SVP schlecht zu machen.

Michael Götte
SVP-Fraktionspräsident
Gemeindepresident Tübach

Einzel-Outplacement dadurch, dass gewisse Themen in der Gruppe bearbeitet werden und die individuelle Unterstützung gezielt und bedarfsabhängig erfolgt.

Eine externe Beratung bietet die Vorteile der Objektivität und der Diskretion, bindet keine internen Managementkapazitäten und gewährleistet die Nutzung einer mehr oder weniger grossen Erfahrung.

Die interne Beratung ist mit geringeren externen Kosten verbunden und kann unter Umständen von einem gegebenen Vertrauensverhältnis ausgehen.

Schritte bei Entlassungen mit Einbezug eines externen Beraters

Steht der Entscheid für einen Personalabbau oder eine Entlassung und für den Einsatz eines externen Beraters fest, dann gilt es, einen kompetenten Berater zu evaluieren. Wichtige Kriterien sind dabei die Kompetenzen, der beruflich-fachliche Hintergrund und das damit verbundene Beziehungsnetz des Beraters. Nach der Wahl eines Beraters wird der Personalabbau beziehungsweise die Entlassung geplant:

- Vorbereitung der internen und externen Kommunikation (Motivation der verbleibenden Mitarbeiter, Inhalt, Zeitpunkt, Empfänger, Terminierung der Kündigungsgespräche usw.)
- Detaillierte Planung der Aufgaben für die Übergangszeit bis zum Ausscheiden der Mitarbeiter (Einsatzplanung, Durchhalteprämien usw.)
- Definition des Outplacement-Angebots an die Betroffenen

Ziele und Ablauf einer Outplacement-Beratung

Die Beratung muss unternehmens- und mitarbeiterbezogen sein, soll den Betroffenen eine optimale Vorbereitung für die berufliche Neuorientierung im Sinne einer Hilfe zur Selbsthilfe bieten und gliedert sich in folgende Schritte:

- Verarbeitung der Kündigung
- Orientierungs- und Analysephase
- Planungs- und Organisationsphase
- Umsetzungsphase

Erfahrungen mit Outplacement-Beratungen

- Für den Erfolg einer Outplacementberatung entscheidend ist ein möglichst früh-

zeitiger Einsatz eines Beraters. Damit lassen sich aus Erfahrung emotionale Tiefs bei den Betroffenen reduzieren und die soziale Verantwortung des Arbeitgebers glaubhaft und greifbar dokumentieren.

- Zieht ein Unternehmen schon in der Entscheidungsphase eines Personalabbaus einen Berater bei, wird sichergestellt, dass der Prozess professionell und sehr effizient geführt werden kann.
- Ist ein Personalabbau beschlossen, dann sollte bei der Ankündigung des Entschlusses, spätestens bei der Kündigung von Mitarbeitern, das Outplacementangebot vorgestellt werden, damit die Betroffenen möglichst schnell vom «Trauma Kündi-

Checkliste für erfolgreiche Outplacementberatung

- Erfahrenen externen Berater mit passendem fachlichen Hintergrund, Erfahrung in der Outplacementberatung und entsprechendem Beziehungsnetz evaluieren oder
- internen Berater bestimmen, bei Bedarf schulen.
- Internen oder externen Berater schon vor einer Kündigung beiziehen.
- Berater am Kündigungsgespräch teilnehmen lassen.
- Angebot eines Outplacements bei der Kündigung vorstellen.
- Erster Beratungstermin bei Einzel- und Gruppen-Outplacement bei der Kündigung vereinbaren.

gung» loskommen und mit dem Berater zusammen die Zukunft planen. Zusätzlich positive Wirkungen zeigte die Anwesenheit des Outplacementberaters beim Kündigungsgespräch.

- Betroffene schätzten das Vertrauensverhältnis und die Diskretion des externen Beraters.

Ein Outplacement hat, zusammenfassend beurteilt, sowohl für ein Unternehmen wie auch für die von einer Entlassung Betroffenen verschiedene Vorteile. Eine Outplacement-Beratung ist für die Empfänger in erster Linie eine Hilfe zur Selbsthilfe. Die Beratung wirkt direkt im psychologischen Bereich und unterstützend bei der Planung und Umsetzung der Stellensuche. ■

Grenzüberschreitend, kosmopolitisch und gut gelegen

Im Schuljahr 2011/2012 feiert die International School Rheintal (ISR) in Buchs SG zehn Jahre Erfolgsgeschichte. Ein knappes Jahrzehnt kontinuierlicher Entwicklungsarbeit hat eine Ausbildungsinstitution geschaffen, die ein breit gefächertes Bildungsangebot abdeckt – vom Vorkinderkarten mit dreijährigen Kindern bis hin zum Diplomkurs und Universitätsreife mit 19-jährigen Studenten. Unterrichtssprache ist, natürlich, Englisch. Mit einem Diplom der ISR stehen den Absolventen Universitäten in der ganzen Welt offen.

Text: Stephan Ziegler **Bilder:** Peter Fuchs



Die ISR ist eine IB-World-School (International Baccalaureate Organization IBO); gibt die Schulprogramme und -Abschlüsse vor, für fast 2'000 Schulen in über 120 Ländern mit einer knappen halben Million Schülern) in englischer Sprache. Das IB-Diplom ist die Ausbildung auf Maturitätsstufe mit der breitesten Anerkennung weltweit und ermöglicht in über 100 Ländern den Zutritt zu Universitäten. Als grenzüberschreitende, kosmopolitische Institution liegt die ISR nicht nur strategisch günstig zwischen Liechtenstein, Österreich und der Schweiz, sondern auch innerhalb der Schule spiegelt sich die weite Welt in den verschiedensten Nationalitäten der Schüler und Lehrer wider.

Von 19 auf 120 Schüler

Die ISR dient den Bildungsbedürfnissen der internationalen Gemeinschaft der Re-

gion Liechtenstein, St.Gallen und Vorarlberg. Sie wurde 2002 mit der 1. bis 7. Klasse mit 19 Schülern eröffnet. Seit der Eröffnung wurde der Schule ein Kindergarten für Drei- bis Sechsjährige hinzugefügt, und jedes Jahr wurde sie um eine Klassenstufe erweitert. Seit August 2007 bietet die ISR alle Klassenstufen bis und mit der 12. Klasse an. Heute besuchen 120 Kinder die ISR.

Die Teilnahme an weltweit durchgeführten Standardtests zeigte der ISR im Schuljahr 2010/2011 in den Klassen 4 bis 10 bemerkenswerte Ergebnisse: In sämtlichen Fächern wurden die Durchschnitte anderer internationaler Schulen übertroffen! Und auch im Vergleich mit der PISA-Studie 2009 liegen die Resultate der ISR über denen der öffentlichen Schulen der Schweiz, Liechtensteins, Österreichs und Deutschlands. Sogar bei den Diplomresultaten liegt die ISR ganz weit vorne: Sie liegen mit 87% über dem weltweiten Durch-

schnitt aller IB-Schulen (79%), obwohl keine Zulassungsprüfungen durchgeführt werden, sondern jedem Schüler die Chance auf einen Diplomerfolg gegeben wird. Kein Wunder, kommt mit Annina Sartor auch eine Schülerin mit der weltbesten Punktzahl aus den Reihen der ISR (siehe Box).

Die ISR ist in einem ehemaligen Altersheim untergebracht. Um den Bedürfnissen einer Schule gerecht zu werden, wurde das Gebäude sorgfältig renoviert und angepasst. Zwei zusätzliche Gebäude, jedes mit zwei Klassenzimmern, sowie ein drittes mit einer Bibliothek und sechs Schulzimmern befinden sich ebenfalls auf dem Areal an der Aeulistrasse in Buchs. Im Freien sind Spielgeräte und viel Spielfläche für die Kinder vorhanden.

ISR-Absolventin Annina Sartor bei den Weltbesten

Annina Sartor aus Schaanwald ist Weltklasse: Die Maturandin, die seit neun Jahren die ISR besucht, erreichte mit 45 Zählern die höchstmögliche Punktzahl bei der IB-Diplomprüfung 2011 – besser geht's nicht. Damit stehen der jungen Liechtensteinerin nun sämtliche renommierten Universitäten weltweit offen – sie wird sich eigenen Auskünften zufolge in Grossbritannien um einen Studienplatz in Naturwissenschaften bewerben. Die Wahl kommt nicht von ungefähr: Die Liebe zur englischen Sprache war es auch, die sie 2002 zum Besuch der ISR bewogen hatte.

Die ISR verfügt über ein naturwissenschaftliches Labor, einen Computerraum, Räumlichkeiten für Musik und darstellendes Spiel sowie für bildnerisches Gestalten. Ein Pavillon kann für Konzerte und Schulveranstaltungen in eine Aula umgestaltet werden.

Kleine Klassen, grosse Vielfalt

Das Schuljahr umfasst 175 Unterrichtstage und dauert von Ende August bis Ende Juni, mit Ferien im Oktober, Dezember/Januar, Februar und an Ostern. Hinzu kommen die schweizerischen Feiertage. Für die 1. bis 12. Klasse beginnt der Unterricht um

9:10 und endet um 15:40. Der Vorkindergarten kann halbtags, der Kindergarten ganztags besucht werden. Die maximale Klassengrösse liegt bei 22 Schülerinnen und Schüler. Für sie wird ein Mittagstisch angeboten.

Zusätzlich zum akademischen Programm nehmen die Schülerinnen und Schüler an Exkursionen in der näheren und weiteren Umgebung teil. Sie bekommen auch Gelegenheit, musikalische Darbietungen und Theaterstücke aufzuführen sowie ihre künstlerischen Werke auszustellen.

Ausserschulische Aktivitäten werden ebenfalls angeboten. Diese Programme laufen jeweils ungefähr acht Wochen; die angebotenen Aktivitäten variieren übers Schuljahr – je nach Interesse der Schülerinnen und Schüler und der zur Verfügung stehenden Instrukturen. Beispiele von Angeboten sind Kochen, Computer, abenteuerliche Herausforderungen, Blockflötenunterricht, Kalligrafie, bildnerisches Gestalten, Schach, Theater, Yoga, Überlebens-techniken, Arbeiten im Garten oder Musizieren in einer Band. Bei der ISR wird also nicht nur der Geist, sondern auch die Seele gefördert.

10 gute Gründe, die ISR zu wählen

1. International: Kulturenvielfalt leben und erleben

Sprachen aus 30 verschiedenen Nationen werden täglich an der ISR gesprochen. Die ISR ist eine Gemeinschaft kleiner und grosser Weltbürger, welche durch ihre Verschiedenheit die Welt jeden Tag erlebbar und spürbar machen.

2. Qualität: Attraktives Lernprogramm und erfahrene Lehrer

Die ISR ist eine von nur wenigen Schulen in der Schweiz, die auf allen drei Programmen autorisiert ist: Primary Years Program, Middle Years Program und Diploma Program.

3. Individuell: Entwicklung der Persönlichkeit, des Lernens und der Leistung

Um den Bedürfnissen der Kinder in jedem Alter zu entsprechen und die Fähigkeiten optimal entwickeln zu können, verändern sich die Lerninhalte und Lehrmethoden entlang der Schullaufbahn. In den unteren Klassen darf die Kindheit ausgelebt werden, während in den letzten zwei Jahren vor dem Diplom die Leistungsorientierung wesentlich gesteigert wird.

4. Kommunikation: Ausdruckskraft über die Sprachgrenzen hinaus

In der ISR kommt Virtuosität der Sprache vor Perfektion und Grammatik. Die Schüler tauchen ein in die deutsche und

englische Sprache und entwickeln während des Alltags das Gespür und das Können dafür.

5. Wissen: Neugier, aktives Suchen und interessante Lernmedien

Die Schüler werden aktiv in den Lehr- und Lernprozess miteinbezogen, und nicht einfach mit geballtem Lehrstoff konfrontiert. Sie dürfen und sollen Fragen stellen, Nachforschungen betreiben, einfach neugierig sein.

6. Schulabschluss: Mit Engagement zum IB-Diplom

Die ISR führt keine Aufnahme- und Zwischenprüfungen und keine Selektion durch. Vielmehr werden alle Schüler dazu motiviert und an das Ziel herangeführt, das IB-Diplom zu absolvieren.

7. Karriereweg: Universitäten und Institute stehen weltweit offen

Die Absolventen haben mit dem IB-Diplom oder in vereinzelt Fällen mit dem IB Certificate Zugang zu Universitäten und Berufsausbildungen in vielen Ländern weltweit.

8. Wirtschaftlich: Fairer Preis für eine erstklassige Schulbildung

Die Ausbildungsprogramme der ISR sind auf hohem Niveau und das Verhältnis von Schülern zu Lehrkräften ist vernünftig ge-

wählt, um eine individuelle Betreuung sicher zu stellen.

9. Kindsein: Ein Schulumfeld voller Inspiration und Geborgenheit

Als Tagesschule spielt die ISR im Leben eines Schülers eine wichtige Rolle. Eine freundschaftliche, fröhliche und inspirierende Atmosphäre mit viel Aufmerksamkeit für jeden Einzelnen ist deshalb die Maxime aller Verantwortlichen.

10. Für die Welt von morgen: Jugendliche als verantwortungsbewusste Weltbürger

Die ganzheitliche Entwicklung des Kindes ist an der ISR zentral. Die Ausbildungsprogramme haben zum Ziel, die intellektuellen, sozialen, emotionalen, körperlichen und persönlichen Fähigkeiten der Schüler zu fördern.

Möchten Sie mehr wissen?

Dann rufen Sie uns unverbindlich an oder besuchen Sie uns – real oder virtuell:

International School Rheintal
Aeulistrasse 10
CH-9470 Buchs SG

Tel. +41 (0)81 750 63 00
Fax +41 (0)81 750 63 01

office@isr.ch
www.isr.ch

Wie Sie Ihr Lebenswerk in beste Hände geben



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

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

© 2011 PwC. All rights reserved. "PwC" refers to PricewaterhouseCoopers AG, which is a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited, each member firm of which is a separate legal entity.



Peter Töngi, Studierender FHS Management-Weiterbildungszentrum

Wir machen Karriere(n).

MAS in Business Information Management

Für Führungspersonlichkeiten an der Schnittstelle zwischen Management und IT: IT wertorientiert gestalten und umsetzen.
Start: April 2012

MAS in Business Process Engineering

Für Business Analysts und Requirements Engineers:
Erfolgreich in Projekten.
Start: 21. Oktober 2011

Interessiert? www.fhsg.ch/management-weiterbildung
Nächster Informationsanlass: 19. September 2011, 18.00 Uhr.
Anmeldung erwünscht (www.fhsg.ch/infoanlass)

Internationale Laufbahnen im Visier

Meg Sutcliffe ist Australierin und Director der International School Rheintal in Buchs. Im Kurzinterview gibt sie zusammen mit Chair of the Board Heiner Graf Antworten auf die acht wichtigsten Fragen rund um die ISR.

Interview: Stephan Ziegler **Bilder:** Peter Fuchs

Meg Sutcliffe, Heiner Graf – warum soll ich mich als Elternteil gerade für die ISR entscheiden?

Meg Sutcliffe: Die ISR hat schon nach wenigen Jahren einen exzellenten Leistungsausweis, basierend auf dem weltweit verwendeten Lehrplan der International Baccalaureate Organisation (IBO). Als IB World School ist die ISR auf allen drei Schulstufen (Unter-, Mittel- und Oberstufe) autorisiert, und das mit dem international am schnellsten wachsenden, sehr modernen Lehrplan. Die Schüler lernen individuell und selbstständig in kleinen Klassen. Unser Einzugsgebiet reicht übrigens von Rorschach bis Chur und über die Landesgrenzen hinweg ins Vorarlberg und ins Fürstentum Liechtenstein.

An wen richtet sich das Angebot der ISR vornehmlich?

Heiner Graf: Unser Angebot richtet sich an Schüler, welche eine internationale Laufbahn nicht ausschliessen. Geschaffen wurde die ISR für Expatriates, das sind Familien mit einem Aufenthalt von wenigen Jahren hier im Alpenrheintal. Aber auch viele hier ansässige Familien – oft multinationale – nutzen das Angebot in der Region. Wer seine Kinder in einem internationalen, lernfreundlichen Ambiente mit englischer Unterrichtssprache und besten Zukunftsaussichten schicken will, ist bei uns an der richtigen Adresse.

Ist bei einem Umzug ein Wechsel in eine andere IS problemlos möglich?

Meg Sutcliffe: Ja, klar. Ich habe selber schon an Internationalen Schulen in Budapest, Südafrika, Stuttgart und Zürich unterrichtet. Ein Wechsel von einer englischsprachigen IB-Schule zur nächsten ist überhaupt kein Problem. Bereits gibt es über 3'000 IB-Schulen in 140 Ländern.



Heiner Graf

Die Schuljahre starten überall gleichzeitig, und die Lehrpläne sind international einheitlich. Es ist also fast einfacher, von einer IB-Schule in der Schweiz an eine in den USA zu wechseln, als, sagen wir, von einer öffentlichen in St.Gallen nach Genf ...

Und wo überall werden die ISR-Abschlüsse anerkannt?

Meg Sutcliffe: Das IB-Diplom wird in über 100 Ländern als Zutritt zu Universitäten anerkannt. Teilweise werden Zusatzprüfungen oder Aufnahmeassessments notwendig, oder eine Mindestpunktzahl beim Abschluss wird vorausgesetzt. Mit einem IB-Diplom stehen Ihnen sehr viele Türen offen.

Was wird eigentlich aus den ISR-Absolventen, haben Sie hierzu Informationen?

Heiner Graf: Ja: Mindestens sechs unterschiedliche Fachrichtungen müssen beim IB-Diplom abgeschlossen werden. Diese decken sehr viele Bedürfnisse ab. Deshalb ist nicht erstaunlich, dass die Absolventen die unterschiedlichsten Studienrichtungen wie Recht, Psychologie, Ingenieurwesen, Betriebswirtschaft, Internationale Beziehungen oder Physiotherapie studieren. Die Mehrheit der ISR-Absolventen studiert im europäischen Ausland oder in Übersee.

Wo steht die ISR im Vergleich zu den öffentlichen Schulen?



Meg Sutcliffe

Heiner Graf: Das Qualitätsniveau ist sicher vergleichbar, die Unterrichtsformen sind individueller und auf das IB-Lerner-Profil fokussiert: Jeder Schüler soll sein Potenzial erreichen, unabhängig vom Intelligenzquotienten. Kleine Klassen und das internationale Umfeld, auch in der Lehrerschaft, fördern natürlich den Lernerfolg.

Inwiefern unterscheidet sich, abgesehen von Englisch als Unterrichtssprache, der Unterricht an der ISR von demjenigen an einer öffentlichen Schule?

Meg Sutcliffe: In allen Schulprogrammen (Primary Years, Middle Years, Diploma) lernt sich der Schüler selber sehr gut kennen; sehr viel zielt auf Selbstständigkeit und lebenslanges Lernen hin. In der Diplomstufe (DP) steht zudem die Leistungsorientierung im Vordergrund als Vorbereitung für die Studienzeit. Die IB-Lehrpläne sind nicht auf das duale Bildungssystem ausgerichtet.

Zum Schluss: Wie sehen Sie die ISR in Zukunft, wohin führt der Weg?

Heiner Graf: Die ISR bietet nach neun Jahren Aufbauarbeit ein attraktives Angebot für Kinder zwischen drei (Vorkindergarten) und neunzehn Jahren (Gymnasiumsabschluss). Nun möchten wir die Schülerzahl von 120 erhöhen auf 160, um auch die sozial gesehen optimale Klassengrößen zu erreichen und weitgehend selbstfinanziert zu wirtschaften. ■

Management-Buy-out – ein beliebtes und bewährtes Nachfolgeszenarium

Wenn die Eigentümerfamilie ein gutes Kader um sich geschart hat, kann ein Verkauf der Firma an das Management in Erwägung gezogen werden. Der Management-Buy-out (MBO) nimmt meistens einige Zeit in Anspruch, kann aber wesentlich nachhaltiger sein, als wenn an Dritte verkauft wird. Aus den Alltagserfahrungen ergeben sich kritische Fragen, «things to do» und zwingend notwendige Abgrenzungen.

Text: Rolf Staedler, CEO awitgroup ag, Arbon **Bild:** zVg

Der Entscheid zum Verkauf der Unternehmung an das eigene Personal muss frühzeitig erfolgen. Das Management als Notnagel nach missratenen Verkaufsbemühungen anzufragen, kommt meist nicht gut an. Speziell dann, wenn die Führung bei ersten Gesprächen bereits mit dabei war. Es ist also eine der ganz grossen ersten Vertrauensfragen, welche dem Management gestellt werden müssen. Die Einsicht, dass das Management in dieser Frage der wichtigste Gesprächspartner wird, muss erst realisiert werden.

Was sich Unternehmer zuerst fragen müssen, ist Folgendes:

- Ist das Unternehmen fortführungswürdig und auch fortführungsfähig?
- Ist das Management nachfolgefähig?
Traue ich meinen Mitarbeitern die Leitung meines Unternehmens zu?
- Sind die Voraussetzungen heute schon erfüllt oder brauche ich noch etwas Zeit?
- Welche Aktiven gehören nicht ins Unternehmen?
- Will ich alle finanziellen Details den Mitarbeitern offenlegen?

Die ersten beiden Fragen sind elementar wichtig und können meist nicht selber beantwortet werden. Das sollten sie vielleicht auch nicht. Guter Rat ist teuer – ein Abenteurer wird es immer bleiben.

Fragwürdiges Überraschungsmoment

Spontane Eröffnungsmittelungen an das Management, das Unternehmen kön-

ne jetzt (am liebsten sofort) gekauft werden, nachdem die Familie sich jahrelang in Schweigen gehüllt und bis kurz vor der Pensionierung zugewartet hat, sind nicht gerade geschickt. Entweder sind sie dann von einem drittklassigen Management umgeben, oder das Überraschungsmoment ist so gross, dass erstmal eine unüberlegt negative Antwort das Resultat ist.

Wie alles in der Welt müssen solche Pläne gut vorbereitet sein. In einigen Fällen haben wir die Führungsstruktur schon sehr früh darauf ausgerichtet und mittels Mitarbeiterbeteiligungsreglement die Möglichkeit eröffnet, sich am Unternehmen zu beteiligen. Selbstverständlich mit allen notwendigen Regelungen der Rückkaufsmöglichkeit. Es wird berechenbar; eine Diskussion findet statt.

Aktienzertifikate sind ein schlechter Klebstoff

Dieser Weg bedingt aber eine grosse Offenheit und ein noch grösseres Vertrauen. Wer sich ausrechnet, das Management damit schon zu binden, ist auf dem Holzweg. Aktienzertifikate sind ein schlechter Klebstoff. Die besten Mitarbeiter bleiben, wenn sie Perspektiven erhalten.

Ein selten angesprochenes und ebenso selten erkanntes Problem sind die hierarchischen Abläufe zwischen den operativ tätigen Eigentümern und dem Management. Verhaltensweisen können zum Teil jahrelang gewachsen sein. Irgendwann wurde das Management eingestellt, die Parteien haben einen Vertrag unterzeichnet, welcher die «Befehlsgewalt» und Unterstellungsverhältnisse klar regelt. Dieses

Beziehungsverhältnis ist plötzlich anders – die Parteien sollten sich innert weniger Minuten auf Augenhöhe begegnen. Ein Unterfangen, das von beiden Parteien viel abverlangt, gleichzeitig auch ein erster Test ist – auf jeden Fall aber eine grosse Aufgabe.

Es gibt verschiedene Varianten, als Management eine Firma zu kaufen. Meist sind es zwei oder mehr Personen. Wir empfehlen, in diesem «neuen» Team Regeln aufzustellen. Wer macht was, wer ist wofür ver-

Argumente für und gegen den MBO

Pro:

- + Kein Verlust von Know-how und Kundenbeziehungen
- + Mehrheits- oder Minderheitsbeteiligung eher möglich
- + Unternehmer kann nach Wunsch weiter mitarbeiten
- + Käufer kennen Chancen und Risiken am besten
- + Lange Vorbereitungszeit garantiert eher Erfolg der Unternehmensfortführung

Kontra:

- Hierarchieverhältnis Arbeitgeber/Arbeitnehmer
- Abhängigkeit vom Management bei Scheitern der Verhandlungen
- Mitarbeiter kennen Schwächen der Unternehmung sehr gut
- Mitarbeiter sind noch nicht «kaufert»
- Eher tiefere Kaufpreise



Rolf Staedler

antwortlich, wer bezahlt welche Kosten? Welche persönlichen Ziele und Wünsche sind zu berücksichtigen? Und, ganz wichtig: Was passiert, wenn die Firma nicht gekauft wird?

Über allem steht folgende Aussage: Die Käufer verhalten sich so, wie wenn sie ein ihnen unbekanntes Unternehmen kaufen würden und prüfen genauso kritisch, wie wenn sie das Unternehmen nicht kennen. Meist haben die Kandidaten schon bei der ersten Anfrage entschieden. Ein «Zurück» wird dann ohne persönliche Verletzungen schwierig.

Meist fehlt das grosse Geld

Es ist unsere Aufgabe, den Übernahmeprozess professionell zu begleiten, indem wir Varianten aufzeigen. Varianten in Bezug auf den zeitlichen Ablauf, die Käuferstruktur, die Finanzierung. Bei MBO-Käufen fehlt meist das ganz grosse Geld, um alles Zug um Zug erledigen zu können. Es braucht in der Regel die Mitwirkung der Eigentümer.

Obwohl das Management die Unternehmung wesentlich besser kennt als Dritte, ist es unbedingt nötig, dass eine Due Diligence (Risikoprüfung) durchgeführt wird. Dies kann zu überraschenden Er-

kenntnissen führen: Hat der Unternehmer nicht immer alles gesagt? Waren die letzten Geschäftsjahre doch besser, als immer mitgeteilt wurde? Der Verkaufs- und Prüfprozess ist schon deshalb vom Geschäftsalltag zu trennen. Es ist eine andere Zeit und ein anderes Thema.

Wir stellen häufig fest, dass Risiken oder gar Ungereimtheiten zwar festgestellt werden, diese aber nicht in den Vertrag einfließen – aus Rücksicht auf den Arbeitgeber. Dies ist zwar verständlich, aber nicht korrekt – jeder muss in diesem Prozess sagen und fragen dürfen, was er für notwendig erachtet.

Die Preisfindung stellt meist auf den Vorstellungen der Eigentümer ab. Auch hier stellen wir fest, dass selten übertriebene Forderungen gestellt werden. Es geht dem verantwortungsvollen Unternehmer viel mehr darum, dass das Unternehmen und die Mitarbeiter erfolgreich sein können. Immerhin hat das Management auch jahrelang am Erfolg des Unternehmens mitgearbeitet. Dort, wo es gewünscht oder notwendig ist, stellt sich der Unternehmer mit Sicherheit für eine beratende Tätigkeit zur Verfügung. Dies kann sehr wichtig sein, wenn mit Kunden persönliche Beziehungen gepflegt werden.

Steuerliche Problemzonen

Die Frage des eigentlichen Kaufvorganges ist sehr individuell zu lösen. Es hängt von den zeitlichen Verhältnissen, von den Finanzierungsmöglichkeiten wie auch von Entscheiden Dritter, etwa den finanzierenden Banken, ab. Ein ebenfalls wichtiger Partner ist die Steuerverwaltung. Firmenübernahme mit Earn-out-Finanzierungen beispielsweise bergen auch immer steuerliche Problemzonen, welche tunlichst gelöst werden wollen. Solange die Eigentümer noch im finanziellen Risiko stehen, empfiehlt es sich, ein Einsichtsrecht oder gar ein Mitspracherecht einzuräumen. Vorzeitige Exit-Möglichkeiten sind immer zu prüfen.

Management-Buy-outs sind in unseren Regionen beliebte Verkaufs- und Nachfolgeszenarien. Es sollte nie eine Notlösung sein, die leitenden Mitarbeiter sollen die gleichen Chancen und Risiken erhalten wie Drittkäufer. Faire Verhandlungen auf Augenhöhe sind Voraussetzungen für eine erfolgreiche Umsetzung. Dieser Nachfolgeprozess muss straff und formell richtig geführt werden. Eine Risikoprüfung mit Erstellung eines Businessplanes einschliesslich Strategieformulierung ist unerlässlich. Während dieses Arbeitsprozesses werden viele Erkenntnisse gewonnen – ein Gewinn für alle involvierten Parteien. ■

Lösung von komplizierten Konstellationen

Rolf Staedler, Unternehmensberater und dipl. Steuerexperte, CEO der awitgroup ag mit Hauptsitz in Arbon (www.awit.ch), hat langjährige Erfahrungen in der Begleitung und Durchführung von Unternehmensnachfolgen. Als beliebtes und bewährtes Instrument in der Region Ostschweiz bezeichnet er die Organisation von Mitarbeiterbeteiligungen, die Vorbereitung und Begleitung der Unternehmer wie auch des Managements bei MBOs. Die Lösung von vertrackten Unternehmenskonstellationen und Vorbereitung von steuerfreien Earn-out-Modellen sind seine Stärken. Die Finanzen sind eine Seite, eine nachhaltige Unternehmensfortführung die andere. Beides ist wichtig und muss sorgfältig in Angriff genommen und gelöst werden. Es soll für beide Seiten ein erfrischender und zukunftsorientierter Prozess sein.

Ziel- und leistungsorientiertes Vorgehen mit gesteuerten Prozessen auf allen Ebenen

Was für ein Leitgedanke steht hinter den Consultingaktivitäten der St.Galler Business School? Ein Gespräch mit Dr. Christian Abegglen, Geschäftsführender Direktor und Verwaltungsratspräsident, sowie Peter E. Zehnder, Director Consulting Division und Verwaltungsrat, über ihre «Consulting-Governance».

Interview: Richard Ammann **Bilder:** zVg

Seit geraumer Zeit stösst man häufig auf den Begriff «Consulting Governance», der in Anbetracht von Wirtschafts-, Vertrauens- und Schuldenkrise zunehmende Bedeutung bekommen hat. Was verstehen Sie in der St.Galler Business School darunter?

Peter Zehnder: Unter Schlagworten dieser Art versteht man Konzepte, welche die Qualität der Zusammenarbeit zwischen Unternehmung und Berater sichern und ein ziel- und leistungsorientiertes Vorgehen in Beratungsmandaten gewährleisten. Gesteuerte Prozesse auf allen Ebenen sollen dazu verhelfen, Projekte exakt zu definieren und den Zielerreichungsgrad fortwährend zu überprüfen. Für uns gehören derartige Überlegungen allerdings seit Jahren zum elementaren Handwerkszeug und Berufsethos eines jeden qualifizierten Consultants. Denn nur so gelingt es, relevante Fragen aufzugreifen, Informationen richtig zu selektieren und schliesslich ganzheitliche Lösungen in der Praxis zu implementieren. Deshalb achten wir in unseren Schulungen für Unternehmensberater – welche wir sowohl extern als auch intern anbieten –

besonders auf derartige Aspekte, denn ein Höchstmass an Qualität und umsetzbarem Kundennutzen war uns schon immer Ansporn und Verpflichtung zugleich. So beinhaltet Consulting-Governance, wie sie die St.Galler Business School versteht, im Wesentlichen auch das Selbstverständnis von Beratung.

Wie haben sich die Aktivitäten innerhalb der St.Galler Business School vor dem Hintergrund der Turbulenzen in den Consultingmärkten der letzten Jahre entwickelt?

Christian Abegglen: Die Tätigkeit der St.Galler Business School beruht auf drei Pfeilern: Managementweiterbildung, Consulting und Managementforschung. Erfolg in der internationalen Managementweiterbildung auf Topniveau hat heute nur, wer ein Maximum an Praxiserfahrung bieten und dadurch die Teilnehmenden befähigen kann, bei der Wahrnehmung ihrer Managementaufgaben überdurchschnittlich erfolgreich zu sein. Dazu bedarf es Referenten und Dozenten, welche selbst langjährige Praxis- und Beratungserfahrung auf sich vereinen können und zudem über eine hohe didaktisch-methodische Kompetenz verfügen. Nicht zu vernachlässigen ist der notwendige wissenschaftliche Background. Vor diesem Hintergrund verwundert es daher nicht, dass unsere Berater zunehmend als Interimsmanager nachgefragt werden und die Geschicke von Unternehmungen vollumfänglich lenken. Wie Sie sich vorstellen können, ist die Anzahl von Personen mit diesen Qualifikationen eng begrenzt.

Entsprechend haben wir auch in Zeiten der Hochkonjunktur im Rahmen unserer kontinuierlichen Weiterentwicklung zwar einige anerkannte Kollegen in unser Team integriert, aber nicht überproportional zu expandieren versucht und keine Heerscharen von Juniors eingestellt. Somit können wir seit Langem ein Maximum an integrierter Beratungs- und Schulungsqualität, verbunden mit konkreter Umsetzungsberatung für die Kunden bieten.

Neben dem Integrierten Managementansatz legen Sie ein besonderes Gewicht auf die Umsetzungsorientierung von Beratung. Was verstehen Sie darunter?

Peter Zehnder: Umsetzungsorientiertes Consulting heisst für uns, in einem mehrstufigen iterativen Prozess, unter Einbezug von Schlüsselmitarbeitenden, griffige, tragfähige und akzeptierte Lösungen zu entwickeln und mit konkreten Massnahmenplänen zu unterlegen. Dazu bedarf es einer integrativen Vorgehensweise, welche alle Dimensionen eines Problems berücksichtigt. Gerade aufgrund der langjährigen Erfahrung unserer Senior-Berater glauben wir die Fähigkeit zu haben, sich nicht nur sofort mit den Kunden und deren Herausforderungen identifizieren zu können, sondern wir verfügen auch über Tools und Denkkarten, die das von Ihnen angesprochene integrierte Vorgehen unterstützen, um ausgehend von bestehenden Kulturen und Zielen mit dem Kunden zusammen nach Strategien und konkreten Massnahmen zu suchen. Die basierend auf dem Integrierten Management eingesetz-

Zur St.Galler Business School

Die privatrechtlich organisierte St.Galler Business School verfolgt das Konzept des Integrierten Managements und gilt als eine der renommiertesten Institutionen in der Aus- und Weiterbildung von Führungskräften und umsetzungsorientierter Beratung im deutschen Sprachraum. www.sgbs.ch

ten Tools werden dabei auf die spezifischen Bedürfnisse der Kunden angepasst. Das Stichwort heisst also Zusammenarbeit – und zwar von der Projektdefinition bis zur erfolgreichen Implementierung.

Christian Abegglen: Neben einer Verpflichtung zur Umsetzungsorientierung zeichnet sich erfolgreiche Beratung durch die Wahrnehmung einer ganzheitlichen Perspektive aus. Solch einen Holismus garantiert der renommierte und praxiserprobte St.Galler Managementansatz, wie er von unserem ehemaligen wissenschaftlichen Leiter Prof. (emer.) Dr. Dres. h.c. Knut Bleicher gemeinsam mit Kollegen der Universität St.Gallen mitbegründet wurde und von mir und Kollegen der St.Galler Business School permanent weiter entwickelt wird. Das Wesentliche dieses ganzheitlichen St.Galler Management-Gedankenguts ist übrigens in der eben erschienenen aktualisierten und erweiterten Jubiläumsausgabe des Management-Klassikers «Das Konzept Integriertes Management» im Campus Verlag (20 Jahre St.Galler Konzept) sowie in der Reihe «Meilensteine eines Integrierten Managements» nachzulesen. Es ist also hinreichend gesichertes Wissen aus dem St.Galler Consulting-Valley (Ulrich) vorhanden, dieses muss jedoch nachhaltig in die unternehmerische Realität eingebettet werden – und genau da liegt die Krux der Sache. Denn – frei nach Konrad Lorenz – eine Idee ist noch lange nicht gedacht, Gedachtes noch lange nicht geschrieben und Geschriebenes noch lange nicht verstanden, und, so möchte ich gerne hinzufügen, Verstandes noch lange nicht erfolgreich umgesetzt. Genau diese Defizite haben Prof. Bleicher



Peter E. Zehnder,
Director Consulting Division

einst angespornt, nach seiner Emeritierung für die St.Galler Business School tätig zu werden. Sie waren auch Ansporn für die Erweiterung des St.Galler Konzeptes durch ein entsprechendes Praxiskapitel in der bereits erwähnten Jubiläumsausgabe.

Inwieweit integrieren Sie auch Ihre Schulung in Beratungsmandate?

Peter Zehnder: Die Durchführung langfristig erfolgreicher Beratungsprojekte – wie auch erfolgreiches Management überhaupt – erfordert eine einheitliche gemeinsame betriebswirtschaftliche «Sprache». Dadurch vermögen die Mitglieder von Projektteams den Beratungsprozess aktiv, effektiv und effizient durchzuführen. Deshalb empfehlen wir bei langfristigen Mandaten eine adäquate interne Schulung während des Projektes.

Was natürlich dem «Consulting Governance»-Gedanken wieder zugutekommt ...



Dr. Christian Abegglen,
geschäftsführender Direktor

Christian Abegglen: Absolut richtig, je qualifizierter Beratungskunden sind, desto professioneller werden Beratungsleistungen eingekauft und bewertet. Vor qualifizierten Kunden haben wir uns allerdings noch nie gescheut. Zum einen bilden wir – wie bereits erwähnt – zahlreiche Kunden im Bereich Beratung aus, zum andern glauben wir, mit unserer auf Seniorität basierenden Consulting-Philosophie über das Wissen und die notwendige Erfahrung zu verfügen. Je qualifizierter der Kunde, desto zielführender die Projekte. Das daraus allgemein verwertbare Wissen fliesst wiederum in unsere offenen Seminare und in die Managementforschung ein – zum Nutzen der Kunden. In all diesen Belangen Höchstleistungen zu vollbringen, ist unser Ziel und der Spirit der St.Galler Business School. So bewirken wir dauerhafte und sichtbare Veränderungen und Verbesserungen, die Unternehmungen erfolgreicher machen. ■

Anzeige

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



Liechtenstein stellt sich dem Steuerwettbewerb

Liechtenstein hat auf den sich verstärkenden und transparenter werdenden Wettbewerb der Steuerstandorte reagiert. Am 1. Januar 2011 wurde ein vollständig revidiertes Steuergesetz in Kraft gesetzt. Ein Überblick über die wichtigsten Änderungen für die juristischen Personen.

Text: Rainer Marxer* **Bild:** zVg

Die Steuerpflicht juristischer Personen knüpft nunmehr an die Kriterien eines liechtensteinischen Sitzes oder Ortes der tatsächlichen Verwaltung (unbeschränkte Steuerpflicht) oder an das Bestehen einer liechtensteinischen Betriebsstätte (beschränkte Steuerpflicht) an. Dadurch erhöht sich die internationale Kompatibi-



Rainer Marxer

lität. Nicht mehr erhoben werden dagegen die Besonderen Gesellschaftssteuern von Sitz- und Holdinggesellschaften, da diese die konkrete Gefahr einer Verletzung des EWR-abkommensrechtlichen Verbotes staatlicher Beihilfen in sich bergen.

Ertragssteuersatz von 12.5 Prozent

In Liechtenstein steuerpflichtige, wirtschaftlich tätige juristische Personen unterliegen nur noch einer zinsbereinigten Ertragssteuer. Auf die Erhebung der Kapitalsteuer wird verzichtet. Der Ertragssteu-

ersatz ist unabhängig von der Ertrags- und Ausschüttungsintensität und wird in Form eines proportionalen Ertragssteuersatzes in Höhe von 12.5 Prozent erhoben. Für Trusts mit Sitz oder tatsächlicher Verwaltung im Fürstentum Liechtenstein beträgt die Mindestertragssteuer CHF 1'200 pro Jahr. Eine Veranlagung erfolgt nicht.

Um eine Mindestertragsbesteuerung von juristischen Personen sicherzustellen, wird unabhängig von ihrer Rechtsform eine Mindestertragssteuer von CHF 1'200 erhoben. Die Mindestertragssteuer ist auf die (auf der Basis des steuerpflichtigen Reinertrags erhobene) Ertragssteuer anrechenbar. Soweit – beispielsweise in Verlustjahren – keine Ertragssteuer fällig ist, stellt die Mindestertragssteuer eine definitive Belastung dar.

Abschaffung der Coupon- und Kapitalsteuer

Die Coupon- sowie die Kapitalsteuer wurden abgeschafft. Von der Abschaffung der Couponsteuer sind die auf den 31. Dezember 2010 vorhandenen Altreserven nicht betroffen. Die Altreserven können in den ersten zwei Jahren nach Inkrafttreten des neuen Steuergesetzes mit einem niedrigeren Steuersatz von 2 Prozent entsteuert und ausgeschüttet beziehungsweise vorgetragen werden. Dies allerdings erst nach einem entsprechenden Antrag an die Steuerverwaltung. Ab dem Jahr 2013 beträgt die Steuer auf den nicht abgerechneten Altreserven wieder 4 Prozent. Falls kein Antrag auf die vollständige Entsteuerung von Altreserven gestellt wird, gelten zukünftige Gewinnausschüttungen vorrangig als aus Altreserven stammend, sodass die Altre-

serven mit zukünftigen Ausschüttungen verringert werden. Sind keine Altreserven mehr vorhanden, entfällt die Anwendung der Couponsteuer auf Ausschüttungen, die aus nach Inkrafttreten des neuen Steuergesetzes gebildeten Gewinnen stammen.

Bei der Ermittlung der Bemessungsgrundlage sind zur Vermeidung von Doppelbesteuerungen sowohl Dividenden und Kapitalgewinne aus Beteiligungen als auch ausländische Betriebsstätten- und Grundstückserträge steuerbefreit. Dies wird insbesondere für zukünftige Holdingstrukturen einen entscheidenden Standortvorteil darstellen.

Ein Eigenkapital-Zinsabzug von 4 Prozent auf dem modifizierten Eigenkapital stellt neu für alle Unternehmen einen steuerlich geschäftsmässig begründeten Aufwand dar, womit sich der effektive Steuersatz reduziert.

Unter Berücksichtigung des Eigenkapital-Zinsabzuges in Höhe von 4 Prozent auf die Einheitsbesteuerung von 12.5 Prozent beträgt der effektive Steuersatz bei einer 20-prozentigen Eigenkapitalrendite dementsprechend 10 Prozent. Dieser Steuersatz ist im internationalen Vergleich zweifellos sehr attraktiv.

Umstrukturierungen

Das liechtensteinische Steuerrecht kannte bisher keine Bestimmungen bezüglich Umstrukturierungen. In das neue Steuergesetz wurde die gelebte Steuerpraxis in Liechtenstein adaptiert. Im Grundsatz werden die stillen Reserven nicht besteuert, soweit das Besteuerungsrecht in Liechtenstein nach erfolgter Umstrukturierung fortbesteht und die Buchwerte unverändert weitergeführt

werden. Das Steuersubstrat muss also in Liechtenstein erhalten bleiben, und es wird lediglich ein Steueraufschub gewährt.

Mit der Steuerreform hat Liechtenstein ein modernes Gruppenbesteuerungssystem eingeführt. Ziel einer vorteilhaften Gruppenbesteuerung muss die steuerlich neutrale Gestaltung der Konzernbildung über die Landesgrenzen hinweg sein, wozu ein jährlicher Ausgleich von Verlusten einzelner Konzerngesellschaften mit Gewinnen anderer Gruppengesellschaften gehört. Diese Möglichkeiten sind mit den neuen gesetzlichen Regelungen nunmehr gegeben.

Voraussetzungen für einen Antrag auf Verlustverrechnungen sind der Sitz oder die tatsächliche Verwaltung der juristischen Person im Inland und eine Mehrheitsbeteiligung an anderen in- oder ausländischen juristischen Personen. Ausländische Gesellschaften ohne Sitz oder tatsächliche Verwaltung im Inland können ebenfalls eine Gruppenbesteuerung beantragen, wenn sie eine im Inland eingetragene Zweigniederlassung besitzen, welcher die Anteile zuzurechnen sind.

Verlustverrechnungsmöglichkeit

Verluste können unbeschränkt vorgetragen und verrechnet werden. Verluste, welche vor Inkrafttreten des Steuergesetzes noch

nicht untergegangen sind, sind ebenfalls unbegrenzt vortragsfähig. Eine Berücksichtigung von Verlusten aus ausländischen Betriebsstätten ist neu möglich, falls diese nicht bereits im Betriebsstättenstaat berücksichtigt sind. Sobald die Betriebsstätte in zukünftigen Perioden wieder Gewinne erzielt, sind die bisher im Inland berücksichtigten Verluste wieder aufzurechnen.

Einem europäischen Trend folgend führt Liechtenstein besondere Steuervergünstigungen für Einkünfte aus geistigem Eigentum beziehungsweise aus Immaterialgüterrechten ein. Zukünftig sind Einkünfte, die aus Immaterialgüterrechten erzielt werden, in der Regel zu 80 Prozent von der Besteuerung freigestellt. Die Einzelheiten, wie insbesondere die genauere Eingrenzung der begünstigten Immaterialgüterrechte, sind derzeit noch nicht abschliessend geregelt.

Privatvermögensstrukturen (PVS)

Juristische Personen, deren Zweck ausschliesslich der Vermögensverwaltung dient und die keine wirtschaftliche Tätigkeit ausüben, können als sogenannte Privatvermögensstrukturen (PVS) qualifiziert werden. Eine PVS unterliegt lediglich der Mindestvertragssteuer von CHF 1'200. Die EFTA-

Überwachungsbehörde hat diese Bestimmungen dahingehend geprüft, ob sie mit den staatlichen Beihilferegelungen gemäss Art. 61 EWR-Abkommen konform sind und hat mit Entscheidung vom 15. Februar 2011 betreffend Privatvermögensstrukturen deren Konformität bestätigt.

Da die entsprechenden gesetzlichen Regelungen im Lichte dieses ESA-Entscheidunges anzuwenden sind, ergeben sich für die Praxis mehrere Bedingungen, welche für die Qualifikation als PVS zu beachten sind (vgl. dazu Merkblatt der Liechtensteinischen Steuerverwaltung: http://www.llv.li/pdf-llv-stv-jp_mb_pvs.pdf).

Juristische Personen, die den «Besonderen Gesellschaftssteuern» des bisherigen Rechts unterstanden, erhalten eine Übergangsregelung, dass sie bis drei Jahre nach Inkrafttreten des neuen Steuergesetzes diese Besteuerungsart beibehalten können. Sie unterliegen jedoch seit Inkrafttreten des Steuergesetzes der Mindestvertragssteuer von CHF 1'200. ■

**Rainer Marxer ist eidg. dipl. Wirtschaftsprüfer, eidg. dipl. Betriebsökonom FH.*

Kontakt: ReviTrust Treuhand Anstalt, Bahnhofstrasse 15, FL-9494 Schaan, Tel. +423 237 42 42, rainer.marxer@revitrust.li

Anzeige

Ströbele
Kommunikation
gestalten und realisieren

Kundenbindung

Stammkunden gewinnt, wer mehr tut als das Erwartete.
Deshalb polieren wir Ihre Kundenpflege auf Hochglanz.

Mehr unter www.stroebele.ch/kundenbindung

Ströbele AG | CH-8590 Romanshorn
Telefon +41 (0)71 466 70 50
www.stroebele.ch

Ströbele der Erfolgsbeschleuniger



Erfahrung, der man trauen kann.

Unternehmensbewertung

Unternehmensnachfolge

Substanzwert

Kennzahlen

Ertragswert

Discounted Free Cashflow

Steuerplanung

Unternehmensfinanzplanung

IKS | Revisionsexperten | Swiss GAAP FER | Wirtschaftsprüfung | Risikoanalyse

persönlich
innovativ
kompetent



Kesslerstrasse 9
CH-9001 St.Gallen
Tel.: +41 (0)71 228 29 00
info@k-partner.ch

Ist der Unternehmenswert das Unternehmen wert ?

Unternehmensbewertung ist eine Mischung aus Kunst und Wissenschaft. Der Wert einer Unternehmung lässt sich mittels verschiedener anerkannter Methoden bestimmen. Wohingegen der Preis sich dadurch bestimmt, was ein Käufer zu einem bestimmten Zeitpunkt bereit ist zu bezahlen und ob der bisherige Eigentümer bereit ist, seine Firma für diesen Preis an den Käufer abzutreten.

Einerseits führt die Komplexität der wertbestimmenden Einflussfaktoren und Risiken zu mathematisch und finanzwirtschaftlich ausgefeilten und theoretisch fundierten Verfahren. Andererseits stellt sich die Frage nach dem Nutzen der Anwendung komplexer Verfahren zur Wertermittlung im konkreten Einzelfall.

Bestimmte Daumenregeln und einfache, verständliche Bewertungsmodelle erfreuen sich weiterhin grosser Beliebtheit. Denn nicht nur der Bewerter, sondern auch der Auftraggeber sollte verstehen, was sich hinter dem Zahlengebilde der Bewertung verbirgt. Nur so kann in Verkaufsverhandlungen sicher und sinnvoll argumentiert werden.

Im Folgenden werden einige gängige Bewertungsverfahren kurz umrissen.

Ertragswert – aus der Vergangenheit wird Zukunft

Bei der Ertragswertmethode werden zunächst die durchschnittlichen Netto-Gewinne des Unternehmens der letzten drei Jahre aufgrund der bereinigten Jahresrechnungen ermittelt. Dabei werden stille Reserven, einmalige und ausserordentliche Aufwände und Erträge eliminiert.

Das kapitalisierte, nachhaltig zu erwartende Geschäftsergebnis zeigt den Ertragswert der Unternehmung.

Entscheidend für den Kapitalisierungsfaktor ist die jährliche Rendite, die ein Käufer für sein Investment erwarten kann. Es gibt keine festen Regeln zur Ermittlung dieses Wertes. Grundsätzlich gilt die Regel, dass bei höherem Risiko eine höhere Rendite erwartet wird.

Substanzwert – ein sicherer Wert, den man greifen kann

Der Substanzwert ist der schuldenfreie Gegenwartswert des betriebsnotwendigen materiellen und immateriellen Vermögens eines Unternehmens.

Die Schwierigkeit, die immateriellen Werte zu berechnen, führt in der Praxis meist dazu, dass nur die materiellen Werte erfasst werden. Der Bewertung von immateriellen Werten kommt daher eine besondere Bedeutung zu.

Praktikermethode – der Schweizer «quick and dirty» Ansatz

Die Mittelwertmethode (Praktikermethode), welche im Zeitalter moderner Bewertungsverfahren lange als verstaubt galt, ist in der Praxis auch heute noch weit verbreitet. Die Praktikermethode versucht aus den unterschiedlichen Ergebnissen aus Ertrags- und Substanzwertverfahren einen Mittelwert zu bilden, indem man die Werte gewichtet und addiert. Obwohl beide Ausgangswerte unterschiedlicher Herkunft sind und Unterschiedliches aussagen, werden sie auf eine einzelne Zahl reduziert.

Dieser Ansatz ist leicht verständlich und die Werte sind schnell und einfach ermittelbar, vermischen aber «Äpfel mit Birnen zu einem Kompott». Daher wird dieser Ansatz eher von Praktikern als von Theoretiker-Seite bevorzugt.

Discounted Free Cashflow – wenn nur Cash zählt

Der Discounted Free Cashflow (DCF) stellt die zukünftigen und abgezinste, frei verfügbaren Einzahlungsüberschüsse aus der Geschäftstätigkeit dar. Dazu werden die

Cashflows der fünf folgenden Jahre geplant, und das letzte Jahr der Planung wird als nachhaltige Cash-flow-Entwicklung in die Zukunft extrapoliert.

Die Kapitalisierung künftiger Cashflows betrachtet den Rückfluss der Investition, welcher der Käufer aus dem Geschäft erwarten kann. Doch die «Erwartung» künftiger Cashflows unterliegt gewaltigen Unsicherheiten.

Annahmen müssen getroffen werden um die individuellen Verhältnisse im Unternehmen zu würdigen. Ebenso ist eine sachlogisch korrekte integrierte Finanzplanung mit bewertungsrelevanten Cashflows vorzunehmen, welche nachvollziehbar ist.

Es gibt keinen sicheren Weg, ein Unternehmen für einen bevorstehenden Eigentümerwechsel korrekt zu bewerten. Der wahre Wert ist der vom Käufer wahrgenommene Wert, wenn dieser bereit, willens und in der Lage ist, das Unternehmen zu kaufen. Der Käufer entscheidet somit letztendlich, ob der Unternehmenswert das Unternehmen Wert ist. ■

Keel + Partner AG unterstützt Sie bei Unternehmensbewertungen. Unser softwaregestützter Finanzplanungsprozess stellt dabei die notwendige Datenbasis zur Verfügung.

Keel + Partner AG
Kesslerstrasse 9
9001 St.Gallen
info@k-partner.ch

GNG
Garagen Neudorf-Grünegg AG

VW Nutzfahrzeuge. Für grosse und kleine Erfolgsgeschichten.

VW NF Europrämien ab dem Freitag, den 19. August bis 30. September gültig!!!
Bis zu CHF 10'000.- profitieren mit der EuroBonus - Aktion! Kommen Sie vorbei oder rufen Sie und an, wir beraten Sie gerne! **Tel. 071 388 57 57 • www.gng.ch**



Leader lesen LEADER®

LEADER. Das Ostschweizer Unternehmermagazin. www.leaderonline.ch



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

www.leaderonline.ch

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

› **Baudirektor Haag zu vierter Amtsdauer bereit:** Der St. Galler Baudirektor Willi Haag will sich im nächsten Frühling im Rahmen der Gesamterneuerungswahlen für eine weitere Legislatur zur Verfügung stellen. Der 63-jährige Exekutivpolitiker gehört der St. Galler Regierung seit dem Jahr 2000 an. Unter seiner Führung wurden zahlreiche bedeutsame Infrastrukturprojekte realisiert, insbesondere im Verkehrs- und im Bildungsbereich. Im Themenbereich Energie und Bauen setzt sich Willi Haag seit jeher dezidiert für die Belange eines nachhaltigen Umgangs mit der Umwelt ein.

› **Sprechende Bancomaten bei der St. Galler Kantonalbank:** Seit Mitte August können auch Menschen mit einer Sehschwäche Bancomaten der St. Galler Kantonalbank selbstständig bedienen. Die mit dem Ostschweizerischen Blindenfürsorgeverein OBV entwickelten Geräte ermöglichen das Abhören sämtlicher Transaktionen mittels Kopfhörer. Der Kunde kann zudem entscheiden, ob er den Bildschirm ausblenden will. Dies ist vor allem für Kunden mit starken Sehschwierigkeiten von Vorteil, da keine Drittperson die Transaktion mitverfolgen kann

› **WEGA Weinfelden mit 60-Jahr-Jubiläum:** Die WEGA findet 2011 zum sechzigsten Mal statt. An der Thurgauer Messe in Weinfelden zeigen vom 29. September bis 3. Oktober rund 500 Aussteller ihre Produkte und Dienstleistungen. Erwartet werden gegen 100'000 Besucher und Besucherinnen, die einen Umsatz von 1,3 Millionen Franken generieren. Davon gehen rund 800'000 Franken als Aufträge ans regionale Gewerbe.

› **Rheintal Assets baggert Menzi Muck an:** Die Diepoldsauer KMU Holding Rheintal Assets AG hat die Aktienmehrheit der Menzi Muck AG, Widnau, übernommen. Diese konnte dadurch ihre Kapitalbasis verstärken, was der Menzi-Muck-Gruppe die Internationalisierung erleichtert und ihr weiteres Wachstum vor allem im Ausland, aber auch in der Schweiz ermöglicht.

Inakzeptable Vorlage der Gesundheitsapostel

Heute geht es um ein überflüssiges Gesetz. Unter dem Vorwand der «Prävention» mischen sich Ideologen in unsere Privatsphäre ein. Wer das Wort Eigenverantwortung halbwegs richtig buchstabieren kann, lässt das nicht zu.
von Roland Rino Büchel



Zum Voraus: Es geht bewusst um ein Thema, welches im laufenden Wahlkampf nicht präsent ist. Der Staat wuchert unablässig. Mittels Präventionsgesetz will er Gutes für uns tun, indem er unsere Gesundheit fördert.

Einverstanden, wir bräuchten diese Regeln unbedingt – aber nur dann, wenn wir alle nicht mündig wären. Dem ist jedoch nicht so. Das liessen die Beamten ausser Acht, als sie die Vorlage während Jahren zusammenbastelten. Mehr noch: Das sinnlose Gesetz verspricht lukrative öffentliche Mandate. So können sich wenigstens diejenigen gesundstossen, welche auf solche Jobs aspirieren ...

«Hans was Heiri»

Für alle Anderen kam nichts Brauchbares heraus. Denn der Gedanke, der dem unnötigen Gesetz zugrunde liegt, ist irrig. Ich sage es ganz klar: In aller Regel weiss der einzelne Mensch selbst, was gut für ihn ist. Und nicht der Staat. Die Vorlage der Gesundheitsapostel ist darum inakzeptabel.

Verschiedene Seiten versuchten, den Gesetzesentwurf mit positiver Absicht zu verändern. Was nun auf dem Tisch liegt, ist trotz-

dem jenseits von Gut und Böse. Oder spielt es eine Rolle, ob die unnötige Aufgaben von einer «Stiftung Gesundheitsförderung Schweiz» anstatt von einem «Institut» mit dem gleichen Zweck übernommen werden? Stiftung oder Institut? Das ist «Hans was Heiri».

Ich bin froh, dass über 20 Wirtschaftsverbände eine Allianz gegen die staatliche Hyperaktivität bilden. Es gilt, entschlossen und mit aller Kraft gegen die verordnete «Überprävention» anzukämpfen.

Bauernfängerei

Die Behauptung aus den Amtsstuben, dass die Umsetzung des Gesetzes «keinerlei Auswirkungen auf das Budget des Bundes» habe, ist reine Bauernfängerei. Denn die Mehrkosten würden bei Bedarf einfach dem Bürger aufgebürdet. Und zwar über die Krankenkassenprämien.

Schlimmer noch: Solcherlei staatliche Eingriffe haben bei den Unternehmen immer zu massiven Kostenerhöhungen geführt. Zur Information und nebenbei: 1,44 Milliarden Franken geben wir schon heute für Prävention aus. Jedes Jahr wieder. Was brauchen wir da neu eine – ich zitiere – «allumfassende Politik» mit ihrem ganzen Verwaltungsapparat?

Prävention darf nicht zur Spielwiese für Ideologen verkommen. Das kluge Voraus-schauen – Prävention ist nichts anderes als das – gehört in die Verantwortung jedes Einzelnen. Was können die bürgerlichen und halbwegs bürgerlichen Parlamentarier in dieser Sache tun? Ganz einfach: Wir müssen dieses unsinnige Gesetz ein für alle Mal dorthin schicken, wo es hingehört. Auf den Komposthaufen der gescheiterten Ideologien. ■

Der Rheintaler Roland Rino Büchel ist SVP-Nationalrat.

INTERIM Ostschweiz präsentiert: «Meuterei auf der Bounty?» mit Businessfrühstück

Ort der Begegnung und Diskussionsplattform zu den aktuellsten Themen der Unternehmensführung – mit ihrer neu geschaffenen frühmorgendlichen Veranstaltungsreihe setzt sich INTERIM Ostschweiz folgende Ziele: Praxis aus erster Hand – Lösungsansätze zu aktuellen wirtschaftlichen Herausforderungen in der Unternehmensführung – Kontakte – und um 8.10 Uhr wieder am Arbeitsplatz, um die neuen Erkenntnisse anzuwenden.

Text: Paul Hafner, phneutral gmbh, Premium-Mitglied DSIM

Interimsmanager referieren über aktuelle Problemstellungen und Massnahmen, kombiniert mit profunden Referenten zu aktuellen Wirtschaftsthemen. Ganz nach dem Motto «Lernen aus der Praxis für die Praxis».

Wofür und wann kommt ein Interimsmanager zum Einsatz

In den Märkten von heute sind klare Positionierungen gefragt. Kaum ein Unternehmen, das nicht die «Konzentration auf das Kerngeschäft» zum Grundsatz erhebt und für andere Bereiche externe Spezialisten heranzieht: Wirtschaftsprüfer, IT-Supporterin, Reinigungsinstitut usw. Schwieriger wird es, wenn sich bei einer Kernaufgabe eine personelle Lücke auftut. Wer ist fähig, die Performance zu steigern? Wer ersetzt

den plötzlich erkrankten Geschäftsführer? Wer leitet das seit längerem geplante Grossprojekt?

Für zeitlich begrenzte Führungsaufgaben finden sich auf dem üblichen Stellenmarkt nur selten geeignete Fachkräfte. Seit einigen Jahren hat sich aber ein Berufszweig entwickelt, dessen Vertreter solche Anforderungsprofile erfüllen: Interimsmanager. Sie lassen sich direkt oder über Vermittlungsagenturen – sogenannte Provider – oder auch über den Dachverband Schweizer Interim Manager (DSIM) engagieren. Speziell: Interimsmanager sind für das Ergebnis verantwortlich. Umfragen zeigen, dass viele KMU das Angebot (noch) nicht kennen oder nur ungenaue Vorstellungen der Vorteile haben. Drei Beispiele:

Krisen bewältigen

Restrukturierung, Sanierung und Turn-around gelten als die klassischen Bereiche des Interimsmanagements. Ein Unternehmen steht unter Marktdruck: Es gilt, die Performance zu steigern, die Kosten zu senken, Innovationen herbeizuführen und neue Märkte zu gewinnen. Doch wie soll man es anpacken? Intern fehlt es an der nötigen Erfahrung. Also holt man sich einen externen Spezialisten. Man vergibt ein Mandat auf einer hohen oder der höchsten Führungsebene.

Lücken schliessen

Eine Vakanz ist meist unvorhersehbar. Der CEO oder eine andere wichtige Führungspersönlichkeit fällt durch Krankheit, Unfall, unerwartete Kündigung oder notwendige



Freistellung «plötzlich» aus und muss dringend ersetzt werden. Demgegenüber kann es aber lange dauern, bis eine neue Person gefunden und so weit eingeführt ist, dass sie die volle Leistung erbringt. Diese Zeit hat ein KMU normalerweise nicht. Es braucht deshalb einen Spezialisten, der rasch bei der Sache ist, die Vakanz überbrückt und dann auch den Nachfolger einführt.

Freiräume schaffen

Interimsmanager sind nicht nur Troubleshooter und Lückenfüller. Ein Unternehmen plant zum Beispiel ein zeitlich begrenztes Projekt ausserhalb des Tagesgeschäfts. Doch wer übernimmt es? In KMU sind die fachlich besten Mitarbeitenden meist nicht in einer Warteposition, sondern in wichtigen Aufgaben gebunden. Einem Externen kann das Unternehmen aber

keine Festanstellung und damit auch keine Karriereperspektiven versprechen. Deshalb bleibt eigentlich nur ein Interimsmanager. Er schafft Freiräume für die Mitarbeitenden und arbeitet als neutraler Projektleiter ohne

Ein neu geschaffener Ort der Begegnung. Eine Diskussionsplattform zu den aktuellsten Themen der Unternehmensführung.

Energieverlust. Positionskämpfe werden vermieden, das Projekt kommt rasch voran.

Da die Teilnehmerzahl begrenzt ist und die Registrierung in der Reihenfolge des Eingangs erfolgt, empfehlen wir Ihnen eine

möglichst rasche Anmeldung. Der Patronatsgeber «DSIM – Dachverband Schweizer Interim Manager» wünschen jetzt schon interessante und persönliche Gespräche zu früher Stunde.

3 Veranstaltungen, 3 Orte, 1 Thema – und nichts für «Langschläfer»

St.Gallen, 25. Oktober
06.45 Uhr – 07.45 Uhr
Altstätten, 2. November
06.45 Uhr – 07.45 Uhr
Schaan, 10. November
06.45 Uhr – 07.45 Uhr

Kontakt: info@dsim.ch
Anmeldeschluss: 14. Oktober 2011

Programm

Thema

«Meuterei auf der Bounty?»

Datum/Ort

25. Oktober 2011, 06.45 Uhr – 07.45 Uhr
Der Profi Personalmanagement AG, Rosenbergstrasse 32,
CH-9000 St.Gallen

2. November 2011, 06.45 Uhr – 07.45 Uhr
Der Profi Personalmanagement AG, Breite 29,
CH-9450 Altstätten

10. November 2011, 06.45 Uhr – 07.45 Uhr
Der Profi AG, Obergass 23, FL-9494 Schaan

Zeit

06.45Uhr – 07.45 Uhr
jeweils im Rahmen eines Businessfrühstücks

Referenten

Paul Beerli, Präsident DSIM
– Begrüssung

Paul Hafner, Geschäftsführer, Interim-Manager
– Impulsreferat «Die Komplexität zwischen Wirtschaftlichkeit,
Reorganisation und Vertrauen».

Marc Wanderer, Geschäftsführer, Interim-Manager
– Impulsreferat «KMU in der Eurokrise: Die Flucht nach vorne».

Markus Meli, BDO AG St.Gallen
– Moderation und Diskussion

Anmeldung

info@dsim.ch, bitte Anzahl Teilnehmer und Ort angeben.
Kontaktadresse bitte nicht vergessen.

Gäste

Falls Sie in Begleitung kommen möchten, bitte bei der
Anmeldung vermerken.

Patronat



Kooperationspartner



Sponsoren



phneutral



Medienpartner



emotion-Print
KOPIER- UND DRUCKSACHEN

«Bescheidenheit ist nur eine raffinierte Form der Eitelkeit»

Networken um des Networkens Willen sei fast schon anstössig, darüber waren sich die Referenten und Referentinnen des FHS Alumni-Networkings-Tags einig. Zum Motto «Second Identity» gab es dann aber verschiedene Meinungen: Man pries das Universalgenie, feierte sich als Multitalent oder meinte, wie Ex-Bundesrätin Ruth Metzler, ganz simpel: «Ich bin ich!»

Warum kann man nach einer Veranstaltung nicht mehr einfach gemütlich beisammen sein? Heute muss es offenbar ein Networking-Apéro sein», begann die ehemalige Bundesrätin Ruth Metzler-Arnold ihr Hauptreferat am Networking-Tag der St.Galler Hochschule für Angewandte Wissenschaften FHS Alumni. Erfolgreiche Netzwerker gaben dort ihre Rezepte preis in Sachen Beziehungspflege. Sie könne das Modewort «Networking» nicht mehr hören, sagte Ruth Metzler-Arnold, die heute als Beraterin tätig ist.

Networking – ein Unwort?

«Es kommt auf das Interesse an Menschen an, statt sich selber ins beste Licht zu rücken», fand Metzler. Einfach Visitenkarten zu tauschen und Cüpli zu trinken, sei nichts Nachhaltiges. «Gute Kontakte entstehen durch gemeinsame Erfahrungen und Er-

«Hohe Saläre können dazu führen, dass die Leute denken, sie seien sie wirklich wert.»

lebnisse – aufgrund derer man sich auch aufeinander verlassen kann.» Zudem soll man sich nicht blenden lassen: Menschen, die wirklich gute Kontakte pflegten, hätten kein «Name Dropping» nötig. Das sei einer ihrer Erfolgsfaktoren gewesen, als sie Bundesrätin wurde: «Mein Netzwerk war unbekannt.»

Aufs Veranstaltungsmotto «Second Identity» angesprochen, riet Metzler, man solle zwischen der Person und ihrer Funktion



Ex-Bundesrätin Ruth Metzler und Moderatorin Stéphanie Berger

unterscheiden. «Hohe Saläre können dazu führen, dass die Leute denken, sie seien sie wirklich wert – dabei geht es um die Funktion.» Sie sei stets sich selber geblieben. «Ich habe nicht zwei Identitäten – ich bin ich.»

Meiers Fledermaus-Prinzip

Als Moderatorin Stéphanie Berger den Bankier-Sprössling und «Yello»-Gründer Dieter Meier («Geld ist unwichtig») im Interview Bescheidenheit attestierte, meinte dieser: «Bescheidenheit ist nur eine raffiniere Form der Eitelkeit.» In der Tat zog Meier alle 500 Anwesenden mit seiner gekonnt-geschickten Selbstinszenierung eines Stars von Weltformat in den Bann. Mit kosmopolitischen Anekdoten, philosophischen Einwüfen und Mythen um seine Person skizzierte der Techno-Dandy, der kein einziges Instrument beherrscht, sein eigenes Bild als Multitalent. Damit kam er dem

eingangs von FHS-Rektor Sebastian Wörwag bewunderten Universalgenie Leibniz wohl am nächsten – und toppte das Motto «Second Identity» in jeder Hinsicht: als Musiker, Weinbauer, Rancher, Unternehmer, Gastronom und Filmemacher.

«Networking – kalt und berechnend – hat etwas Zweifelhafte», war sich Meier mit Ruth Metzler einig. Netzwerke ent-

«In St.Moritz spricht man besser nicht über Krisen.»

stünden aufgrund von Inhalten oder Menschen mit gemeinsamen Interessen und nicht aus dem Bedürfnis heraus, ein Netzwerk zu erschaffen, erklärte Meier. Er glaube, die richtigen Menschen, die sich etwas zu sagen hätten, fänden auch zueinander



Dieter Meier: Musiker, Weinbauer, Raucher, Unternehmer, Gastronom und Filmemacher.

und umgekehrt. «Das ist das Fledermaus-Prinzip: Dank einer Art Ortungssystem weiss man, wo man nicht reinfliegen soll.»

Keine Krise in St.Moritz

Er wisse genau, wer wann ankommt oder das Hotel wieder verlässt, sagte «Hotelier

of the World» Hans Wiedemann, Direktor des Badrutt's Palace in St.Moritz. «Und dann stehe ich an der Türe.» Beim Netzwerken gelte die Regel: «Erst geben, dann nehmen.» In St.Moritz spreche man zudem besser nicht über Krisen. «Wer 150 Millionen verloren hat, will, dass wir helfen, dass

er es nach dem Aufenthalt wieder zurückschafft in diese Krise.» In der Zwischensaison reise er in der ganzen Welt herum, erzählte Wiedemann weiter, er besuche Stammgäste, bedanke sich. Dies müsse von Herzen kommen. «Wer erfolgreich netzwerken will, muss zudem angstfrei und offen auf Leute zugehen können.»

Die weiteren Referenten beleuchteten das Thema «Second Identity – mein anderes Ich» aus verschiedenen Perspektiven. Emil Herzog, ehemaliger Manager und Kabarettist, verriet, weshalb es nie zu spät ist, auf die innere Stimme zu hören. Peter Hogenkamp, der Schweizer Experte in Sachen Web und Social Media, erklärte, wie man seine (multiple) Persönlichkeit in die modernen Medien bringt. Und der ehemalige Franziskanermönch Beno Kehl erzählte von der Zeit, als er seinen Orden verliess, um dem Ruf der Liebe zu folgen.

2012: «Hypocalypse now!»

Zum Schluss gab Sigmar Willi, OK-Präsident des Networking-Tags, traditionell das Motto fürs nächste Jahr bekannt: Hypocalypse now! Man darf gespannt sein, welche Referentinnen und Referenten er dafür gewinnen kann. ■

EGELI Informatik – Informatik, die weiterbringt.

Hosting ja oder nein? Eliane Egeli, Geschäftsführerin Bereich Entwicklung, weiss darüber bestens Bescheid. Ihr Unternehmen, die EGELI Informatik, betreut eine umfassende Kundschaft, die gerade auch die Vorzüge einer professionellen Hosting-Lösung nicht mehr missen möchte.

Frau Egeli, wie überzeugen Sie jemanden von einer Hosting-Lösung?

Wir bieten unseren Kunden an, ihre Businesslösungen im EGELI Rechenzentrum zu hosten. Über eine gesicherte Internetverbindung können sie direkt auf ihre Datenbanklösungen zugreifen. Sie mieten ihre IT-Infrastruktur, statt sie zu kaufen. Im eigenen Betrieb genügen einfache Arbeitsstationen und Peripheriegeräte.

Und die Vorteile für unsere Kunden liegen auf der Hand: Kein Unterhalt mehr, keine Datensicherung, geringere Investitionen. Wir garantieren eine sichere Internetanbindung, zuverlässige Wartung, eine hohe Datensicherheit, Hochleistungs-server, automatische Aktivierung neuester Software. Alle Benutzer arbeiten mit gleichen Versionen. Für Probleme und Hilfestellungen rufen sie einfach unsere Spezialisten an.



Eliane Egeli

Kurz und gut: Wer sich unnötigen oder belastenden Zeitaufwand vom Leibe halten will, der liegt mit :-hosting richtig und hat den Kopf frei für Wichtigeres – seine Kernkompetenzen.

Wer profitiert von :-hosting?

Kleine oder grosse Unternehmen. Unternehmen, die flexibel sein wollen für neue Lösungen. Unternehmen, die schnell wachsen und deren IT immer wieder an Leistungsgrenzen stösst. :-hosting kann auf saisonale Belastungen optimal abgestimmt und äusserst flexibel ausgerichtet werden. Ausschlaggebend ist immer auch die Kostenfrage. Lohnt sich die eigene Bewirtschaftung? Laufende Kosten können massiv sein. Viele unsere Hostingkunden schätzen unsere monatlich klar definierten Pauschalen. Unser Service Level Agreement (SLA) definiert eindeutig den Leistungsumfang.

Dann rechnet sich :-hosting?

Aber ja. Wir zählen viele KMU ab ungefähr 20 Arbeitsstationen zu unseren Kunden. Wir haben die Kostenrechnung bei zahlreichen Kunden gemacht und sind da-

bei auf einen zuverlässigen Wert von 20% Einsparung gekommen. Dafür kann ich meine Hand ins Feuer legen.

Dennoch ist es für jede Firma entscheidend, up to date zu bleiben. Wie kommen EGELI-Kunden zu Information und Wissen?

Wir pflegen die Kultur des Austauschs, der Wissensvermittlung. Unsere regelmässig stattfindenden IT-Gipfel-Treffen geniessen hohe Wertschätzung. In einem angenehmen Rahmen werden bei Kaffee und Gipfeli spezielle Themen behandelt. Viele Teilnehmer bestätigen uns den hohen Nutzen dieser Treffen. Sie sind kostenlos und man erfährt in kurzer Zeit sehr viel. Sie bereichern auch die menschliche Ebene.

Ist dies auch ein zentrales Anliegen in Ihrem Unternehmen?

Ja. Das liegt mir sehr am Herzen. Und wir leben es. Wenn auch natürlich nicht immer so sichtbar wie eben beim 25-Jahre-Jubiläum. Das war ganz toll. Ein Wochenende mit Mitarbeitenden samt Partnern in München. Klasse Stimmung, Verbundenheit, Spass, gute Gefühle. ■

Zum Unternehmen

Die EGELI Informatik beschäftigt rund 40 Mitarbeitende. Die Geschäftsleitung liegt in den Händen von Eliane Egeli, Geschäftsführung Bereich Entwicklung, Werner Egeli, Geschäftsführung Bereich Technik, Thomas Marx, Marketing und Verkauf, und Christoph Maurer, Entwicklung.

Standorte in St.Gallen und Zürich

www.egeli-informatik.ch
informatik@egeli.com

EGELI Informatik AG
Teufener Strasse 36, CH-9000 St.Gallen
T +41 71 221 1212
Binzmühlestrasse 13, CH-8050 Zürich
T +41 44 307 1046



C. Steinemann Schwager

Carole Steinemann Schwager

Carole Steinemann Immobilien, St.Gallen

Welche(r) Ostschweizer Unternehmer(in) verdient in Ihren Augen besonderen Respekt?

Gabriela Manso

Wie reagieren Sie, wenn Sie bemerken, dass Sie ein Geschäftspartner über den Tisch ziehen will?

ich halte mich an der Tischkante fest

Wie verhalten Sie sich in einer geschäftlichen Besprechung, wenn plötzlich Ihr Handy klingelt?

Sollte George Clooney anrufen, müsste ich mir überlegen, den Anruf entgegenzunehmen oder ihn auf die Combox sprechen zu lassen

Welchen Luxus gönnen Sie sich ab und zu?

einen Nachmittag frei zu nehmen und eine Runde Golf zu spielen

Wo würden Sie Ihre Ferien verbringen, wenn Sie in einem Wettbewerb zwei Wochen Hotelurlaub in der Ostschweiz gewinnen?

Hotel Quellenhof Bad Ragaz

In welche geschichtliche Epoche würden Sie sich besuchsweise versetzen lassen, wenn es eine Zeitmaschine gäbe?

in die Zukunft

Welche drei Dinge würden Sie auf eine einsame Insel mitnehmen?

meinen Ehemann, ein Sackmesser und Zahnseide

In welcher TV-Serie oder in welchem Kinofilm hätten Sie gerne mitgewirkt?

in Winnetou

Win-win-Situation

Die Nachricht des Tages von Mittwoch, dem 7. September, war die Rücktrittsankündigung von Micheline Calmy-Rey per Ende Jahr. Endlich! Endlich geht die Frau, die der Schweiz aussenpolitisch so geschadet hat. Statt einer Diva, für die nur die Eigeninszenierung zählt, ist jetzt ein bodenständiger Bundesrat gefragt, der die Schweiz durch die sich ankündigenden schwierigen Zeiten führt. Soll derjenige aus den Reihen der SP kommen? von *Stephan Ziegler*

Den vorerst letzten Clou landete «Cruella», so ihr Genfer Spitzname nach einer grausamen Walt-Disney-Figur, mit dem Zeitpunkt ihrer Rücktrittsankündigung: Eineinhalb Monate vor den National- und Ständeratswahlen bringt Calmy-Rey ihre SP damit zusätzlich ins Gespräch – wohl in der Hoffnung, mehr Wählerpotenzial für ihre Partei zu generieren.

Lustig werden die Bundesratswahlen für die SP auch so nicht, könnte ihr doch ein Bundesratssitz verlustig gehen: Calmy-Reys Nachfolger wird in der letzten Runde gewählt, und die SVP hat bereits angekündigt, diesen Sitz anzugreifen, sollte ihr die SP nicht zu dem ihr zustehenden zweiten Bundesratssitz in den vorhergehenden Runden verhelfen.

Damit entstehen zwei verlockende mögliche Szenarien: Entweder kuschelt die SP und verhilft – mit der Abwahl der BDP-Bundesrätin Eveline Widmer-Schlumpf, der viele ihren Verrat an der Volkspartei und das Überlaufen zur BDP noch nicht verzeihen können – der SVP zu

einem zweiten Sitz. Oder die Sozis trötzen, bestätigen Widmer-Schlumpf im Amt und müssen mit dem Verlust ihres Sitzes an die SVP im letzten Wahlgang rechnen.

Konkordanz mit Zauberformel oder doch lieber Mitte-rechts-Regierung? Die Zauberformel ist wohl vorzuziehen, aus zwei Gründen: Einerseits würde eine SP in der Opposition die Regierungsfähigkeit unseres Landes hemmen. Andererseits würde mit dem Verbleiben von Widmer-Schlumpf im Bundesrat einer Kleinstpartei ein Sitz zugestanden, auf den sie keinen Anspruch hat.

Für die Zauberformel gibt es eine pragmatische Lösung: Widmer-Schlumpf tritt nochmals aus einer Partei aus und in eine andere ein, und zwar in die SP. Damit hätte die Linke zwei Sitze, die BDP wäre nicht mehr im Bundesrat vertreten, Calmy-Reys Sitz fiel an die SVP, die Zauberformel wäre wiederhergestellt. Und die Sozialdemokraten wüssten Widmer-Schlumpf auch auf dem Papier in ihren Reihen, nachdem sie sie vor vier Jahren doch sooo gerne im Bundesrat sehen wollten. ■

«Ich werde mich hüten, meine Kunden dieser Russen-Inkasso-Mafia zum Frass vorzuwerfen! Alles nur halb so schlimm»

... sagte der Wolf zum Schaf. Im Ernst. Würden wir Ihre Kunden mit dem Baseballschläger besuchen, wäre das weder wirtschaftlich noch würden Sie uns jemals wieder einen Fall anvertrauen. Tatsächlich handelt es sich bei unseren Dienstleistungen

um ein individuelles Inkasso. Wir wissen, wie wir mit Ihren Kunden umzugehen haben: freundlich, aber bestimmt. Schliesslich wollen Sie Ihre Kunden behalten und Ihre Forderung bezahlt bekommen. Und übrigens: Es ist viel effizienter und



angenehmer, Ihre Kunden vor einer Fallübergabe an Creditreform zu warnen als direkt mit der Betreibung zu drohen.

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



LEADER 11/2011

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:** Richard Ammann (Leitung)
rammann@metrocomm.ch
Dr. Stephan Ziegler
Daniela Winkler
- Fotografie:** Bodo Rüedi
Philipp Baer
- 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



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



MASERATI
EXCELLENCE THROUGH PASSION

I DRIVE
my passions



MASERATI GRANTURISMO S: INNEN WIE AUSSEN AUFREGEND

Dank seines diskreten Charakters, seines unverwechselbaren Designs und seiner exzellenten Performance ist der GranTurismo die perfekte Mischung aus Eleganz und Sportlichkeit. Das Modellprogramm umfasst den GranTurismo S, eine Version, die das markante Design mit hoher Leistung verbindet. Er ist ideal für Menschen, die aussergewöhnliche technische Performance für die Strasse verlangen. Der GranTurismo S wurde von Pininfarina designt, besitzt einen 4,7-Liter-V8-Motor und ist so gestaltet, dass er seine Leistung bei maximaler Sicherheit zur Verfügung stellt. Das sorgt für ein faszinierendes Handling und hohe Alltagstauglichkeit. **Mehr über die Modellfamilie des GranTurismo erfahren Sie unter www.maserati.ch**



Um mehr über die Welt des Maserati GranTurismo zu erfahren, können Sie mit Hilfe Ihres Smartphones den QR Code scannen. Weitere Informationen zu den QR Codes finden Sie unter: mobi.maserati.com

V8-Motor, 4.691 cm³, Leistung: 323 kW (440 PS) bei 7.000 U/min, maximales Drehmoment: 490 Nm bei 4.750 U/min, Höchstgeschwindigkeit: 295 km/h, Beschleunigung 0–100 km/h: 5,0 Sekunden, Kraftstoffverbrauch (kombiniert): 15,2 l/100 km, CO₂-Emission: 354 g/km
Daten und Abbildung beziehen sich auf die MC Sport Line Version des GranTurismo S.

SPORTGARAGE LEIRER AG

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