

Martin Gehrler:

«Auf dem Weg zur Privatisierung der SGK»

Seite 12

Bankgeheimnis ade?

Fragezeichen zur neuen Finanzplatzstrategie

ab Seite 6

DENK
ANSTOSS!



letzte Seite

DER NEUE LEXUS CT 200h. VOLLHYBRIDTECHNOLOGIE IN REINKULTUR.



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

LEXUS
HYBRID
DRIVE

6000.- PREMIUM OFFER*
3,9% PREMIUM LEASING+

OB MEHR ODER WENIGER: DER BESTE PREMIUM-KOMPAKTE.

Mehr Leistung und Intelligenz dank Vollhybridtechnologie
Mehr Energieeffizienz, nämlich die beste Kategorie: A
Mehr Serienausstattung als jeder andere in seiner Klasse
Mehr Kraftentfaltung dank Lexus Hybrid Drive
Mehr Fahrvergnügen mit vier individuellen Fahrmodi
Mehr Sicherheit durch umfassendes Sicherheitskonzept
Mehr Hörgenuss dank exklusivem Soundsystem
Mehr Auto fürs Geld, schon ab Fr. 35900.-*

Weniger Verbrauch – bescheidene 3,8 l/100 km**
Weniger CO₂-Emissionen – tiefe 87 g/km**
Weniger Emissionen, im Stop-and-go-Verkehr sogar keine
Weniger Servicekosten, damit weniger Kosten im Unterhalt
Weniger Luftwiderstand dank tiefem C_w-Wert von 0,28
Weniger Geräusche dank perfekter Schalldämmung
Weniger Ablenkung beim Fahren dank bester Ergonomie
Weniger Wertverlust, denn es ist ein Lexus

Jetzt profitieren von 3,9 % Premium-Leasing und Fr. 6000.-* Premium-Offer bei Ihrem Lexus Partner. Einsteigen. Probieren. Staunen.
Ihr neuer CT 200h steht für Sie zur Probefahrt bereit. Mehr Infos unter: www.lexus.ch



Emil Frey AG Autopark Ruga St. Gallen

Ihr Fachmann
seit 1924.

Molkenstrasse 3-7, 9006 St. Gallen, Telefon 071 228 64 64
www.emil-frey.ch/autopark

* Premium-Leasing- und Premium-Offer-Konditionen: gültig für Vertragsabschlüsse bis 30.04.2012 bzw. bis auf Widerruf. Unverbindlicher Basispreis CT 200h impression ab Fr. 41900.-, 1,8-Liter, Vollhybrid, Systemleistung 100 kW (136 PS), 5-türig, abzüglich Premium-Offer Fr. 6000.-, Nettopreis CT 200h impression ab Fr. 35900.-, Leasingrate monatlich ab Fr. 320,30 inkl. MwSt. Sonderzahlung 25% vom Nettopreis. 48 Monate, 10 000 km/Jahr. Eff. Jahreszins: 3,97%. Kautions 5% des Finanzierungsbetrags. Restwert gemäss Richtlinien der Multilease AG. Vollkasko obligatorisch. Eine Kreditvergabe ist verboten, falls diese zur Überschuldung des Konsumenten führt.
** Kraftstoffverbrauch gemessen nach den Vorschriften der EG-Richtlinie 715/2007/EWG. Durchschnittswert CO₂-Emission aller in der Schweiz immatrikulierten Fahrzeugmodelle: 159 g/km. Die Verbrauchsangaben in unseren Verkaufsunterlagen sind europäische Kraftstoff-Normverbrauchsangaben, die zum Vergleich der Fahrzeuge dienen. In der Praxis können diese je nach Fahrstil, Zuladung, Topographie und Jahreszeit teilweise deutlich abweichen. Wir empfehlen ausserdem den Eco-Drive-Fahrstil zur Schonung der Ressourcen.



Eine verpasste Chance – und Beamte am Ruder



Die Erleichterung dürfte bei vielen gross sein: Nach den Wahlen in den Kantonen St.Gallen und Thurgau werden die unzähligen Köpfe auf den Plakatwänden nun nach und nach verschwinden. Der zweite Wahlgang für die St.Galler Regierung sorgt dafür, dass wir nicht ganz auf lächelnde Gesichter an Strassen und Bahnhöfen verzichten müssen. Wie aber sieht die Bilanz nach dem «Kopfsalat» aus?

Erstens: Die letzten vier Jahre im Kanton St.Gallen können unter dem Stichwort «verpasste Chance» verbucht werden. SVP und FDP hatten gemeinsam eine absolute Mehrheit im Parlament. Natürlich ist unser politisches System nicht geeignet, um damit alles durchzudrücken, was einem gerade einfällt. Aber mit Sicherheit hätten die beiden einzigen wirklich bürgerlichen Kräfte gemeinsam sehr viel mehr auslösen können, als es der Fall war. Vor allem aus Sicht der Unternehmen ist das zu bedauern. Wer sonst hätte gemeinsam die Rahmenbedingungen für die Wirtschaft weiter verbessern können?

Zweitens: Schon heute steht fest, dass die Regierung fest in Verwaltungshand ist. Vier der sechs gewählten Mitglieder sind Ex-Gemeindepräsidenten. Die Parteien, die diese Kandidaten nominieren, müssen sich die Frage gefallen lassen, ob sie die Aufgabe einer Regierung richtig verstanden haben. Vom Generalsekretariat an abwärts steht jedem Regierungsrat ein Heer von Verwaltungsspezialisten und Juristen zur Verfügung. Zuoberst aber sind Gestalter statt Verwalter gefragt. Natürlich: Es gibt auch ehemalige Gemeindeoberhäupter, die gestalten können. Gerade mit Martin Klöti wurde ein Mann gewählt, der bereits unternehmerisch tätig war. Auch Michael Götte wäre ein solcher. Aber noch liegt der Fokus zu stark auf Verwaltungsfähigkeiten. Die Parteien müssen den Fächer öffnen und kreativer sein bei der Kandidatensuche. Die Unternehmer wiederum müssen vermehrt bereit sein, sich politisch zu engagieren und sich die Zeit dafür nehmen. Nur so werden ihre Interessen wieder verstärkt gewahrt.

Natal Schnetzer
Verleger

Sie haben vieles erreicht.
Wie weiter?



Ihr Partner für Mergers & Acquisitions. Kauf und Verkauf von Unternehmen.
Rolf Staedler, CEO awitgroup AG, +41 (0)71 447 88 88, rolf.staedler@awit.ch, www.awit.ch

Zusammen. Einfach. Mehr.



Grosse Erfahrung. Junge Bank. Starker Partner.

Entdecken Sie die neue Privatbank der Schweiz.
www.notenstein.ch



NOTENSTEIN
PRIVATBANK

NOTENSTEIN PRIVATBANK AG CH-9004 ST.GALLEN BOHL 17 +41 (0)71 242 50 00 INFO@NOTENSTEIN.CH

ST.GALLEN BASEL BERN CHIASSO CHUR GENF LAUSANNE LOCARNO LUGANO

LUZERN SCHAFFHAUSEN WINTERTHUR ZÜRICH

Was taugt die neue Finanzplatzstrategie? 6

Das Bankgeheimnis bröckelt. Wie beurteilen Ostschweizer Banken die von «Bundesbern» zur Diskussion gestellte neue Finanzplatzstrategie?

Weitergehende Privatisierung der SGKB 12

Soll der Kanton St.Gallen seine Anteile am Aktienkapital der Kantonalbank weiter senken? Gespräch mit Regierungsrat und Finanzchef Martin Gehrer.

Hege und Pflege des Appenzeller Alpenbitters 16

Der neue Geschäftsführer von Appenzeller Alpenbitter, Stefan Mägli, hat nachhaltig-moderate Export- und Ausbaupläne.

Ein Quantensprung für die Region St.Margrethen 20

Ein grosser Wurf für die ganze Region ist das auf die erste Bauphase zusteuernde Projekt «europuls» auf dem Industrieareal Altfeld in St.Margrethen.

Freizeitpark Goldach mit direktem Seeanstoss 29

Zwischen Goldachtobel und der Goldach-Mündung bei Horn entsteht ein neues Freizeit- und Tourismusangebot.



Sprachspezialisten aus Ländern rund um den Globus 30

Der gelernte Lehrer Roger Koch hat mit seiner Sprachagentur Diction in Buchs die Gunst der Globalisierung genutzt und ist zum erfolgreichen Unternehmer avanciert.

Wachstum durch strategische Marktinnovation 35

Der Markterfolg von Nespresso erklärt sich aus dem einzigartigen, innovativen Geschäftskonzept, das die Marke zum Massstab in diesem neuen und lukrativen Marktsegment machte.

Medien 41

Der Chef-Berserker von Ringier, Frank A. Meyer, ist von der «Weltwoche» abgewatscht worden.

Fokus Private Banking

Die Volksbank St.Margrethen AG hat erneut eine internationale Auszeichnung für ihre Vermögensverwaltung erhalten.

Massgeschneiderte Finanz- und Vermögensplanung für den Unternehmer. 54

Ein Gespräch mit Fachleuten der Bank Julius Bär & Co. AG.

Anzeige

www.viegener.ch

UNIQUE PIECE

viegener Optik
 für alle

Schmiedgasse 35, 9001 St.Gallen, t.0800 82 11 44
 f.071 223 54 05, info@viegener.ch, www.viegener.ch

Model C

Die Banken als Hilfsheriffs von ausländischen Steuerbehörden?

Die Schweizer Bankenbranche ist wegen der Deklaration von ausländischen Vermögen unter starken Druck gekommen. «Bundesbern» geht auf Forderungen von mächtigen Drittstaaten ein, das Bankgeheimnis bröckelt ab. Die neue Finanzplatzstrategie des Bundes läuft auf nochmals verschärfte Sorgfaltspflichten bei der Annahme von ausländischen Geldern hinaus. Wie beurteilen Ostschweizer Banken die vom Eidgenössischen Finanzdepartement vorgeschlagene Marschrichtung?

Text: Richard Ammann **Bilder:** Bodo Rüedi

Der Finanzplatz Schweiz erbebt unter Wogen der Kritik, die sich aus dem Ausland über die «bösen Banken» und ihr angeblich willfähiges Politikestablishment ergiessen. Die tückischsten Angriffe kommen aus den USA und aus Deutschland, wo der SPD-Politiker Peer Steinbrück immer wieder seine Kavallerie ausreiten lässt, um auf die ihm verhasste Schweiz einzudreschen. Neueste Episoden sind seine Tiraden betreffend griechischer Vermögen in der Schweiz, die ihm ein Dorn im (blinden) Auge sind. Er will nicht wahrhaben, dass die Euro-Währungsunion eine gigantische, von deutschen Politikern massgeblich geprägte Fehlkonstruktion ist, die EU-Bürger mit Vermögen um die Früchte ihrer Arbeit fürchten und in eine sichere Währung wie den Schweizer Franken flüchten lässt. Steinbrücks Missmut hat auch eine politische Dimension. Der Linkspolitiker mit dem Habitus eines preussischen Herrenreiters erträgt es schlecht, dass viele tüchtige Deutsche, auch Unternehmer, wegen der in seinem Land gepflegten Hochsteuerpolitik in Staaten auswandern, wo dem Berufstätigen mehr zum Leben und ein Batzen fürs Sparkonto bleibt. Um wohlhabenden deutschen Staatsbürgern Auswanderungsideen auszutreiben oder entsprechende Absichten jedenfalls zu erschweren, erhebt der grosse Nachbar im Norden für Umzüge – etwa in die Schweiz – ja auch eine Wegzugsteuer, was im Prinzip mit der von der EU hochgehaltenen Personenfreizügigkeit unvereinbar ist. Es ist nicht bekannt, dass «Bundesbern» etwas dagegen unternimmt.

Amtshilfe allein aufgrund von «Verhaltensmustern»?

Die Attacken auf den Schweizer Finanzplatz zeigen zunehmend Wirkung. Unter dem Druck amerikanischer Staatsanwälte ist die Bank Wegelin zusammengebrochen, und weitere Finanzinstitute sehen sich mit Drohgebärden aus Übersee konfrontiert. Wie meistens, wenn mächtige Staaten Schweizer Interessen beschneiden wollen, bekommt «Bundesbern» weiche Knie und macht Zugeständnisse, die rechtstaatlich fragwürdig sind. Das Bankgeheimnis bröckelt ab. Es werden vertrauliche Daten an Behörden von Staaten ausgeliefert, die selbst Steueroasen zulassen und wegen in Schiefelage geratenem Haushalt dringend neue Geldbeschaffungsquellen anzupfen versuchen. Den USA soll nun auch ohne Identifikation einzelner Anleger, allein aufgrund eines «Verhaltensmusters» Amtshilfe geleistet werden. Dass dem Finanzplatz Schweiz, der wesentlich zum Wohlstand unseres Landes beiträgt, dadurch laufend Wasser abgegraben wird, lässt die «Weissgeld»-Befürworter uneindrucken.

Gewiss hat der Bundesrat alles Interesse, eine einvernehmliche Lösung mit den USA und den EU-Staaten zu finden. Er arbeitet ja auch daran, unter anderem mit Verhandlungen für Doppelbesteuerungs- und Abgeltungssteuer-Abkommen, deren Zustandekommen aber nach wie vor ungewiss ist. Im Weiteren hat neulich das Eidgenössische Finanzdepartement seine Pläne für eine neue Finanzplatzstrategie offengelegt. Die Stossrichtung läuft auf nochmals verschärf-

te Sorgfaltspflichten bei der Annahme von Geldern aus dem Ausland hinaus. Bei Unklarheiten oder Hinweisen auf un versteuerte Vermögenswerte sollen die Banken vom Kunden zusätzliche Auskünfte verlangen. Zur Absicherung können sie in entsprechenden Fällen eine Selbstdeklaration verlangen.

Raiffeisen wartet aufs «Eierlegen»

Wie kommt diese Strategie bei den betroffenen Finanzinstituten an? Eine Umfrage bei Banken mit Sitz in der Ostschweiz zeigt erwartungsgemäss ein nicht ganz einheitliches Bild – sowohl was die materiellen Bewertungen, als auch schon die Bereitschaft zu Stellungnahmen betrifft. Zugedknöpft zeigt sich erstaunlicherweise die Raiffeisenbank, deren CEO, Pierin Vincenz, seit Wochen in zahlreichen Medien und auf allen mitteilungsbeffissenen Kanälen seine «Weissgeldstrategie» beliebt machen will, die noch erheblich über die Zugeständnisse von «Bundesbern» hinausgeht. Zur Verblüffung der Bankiervereinigung empfiehlt er, aus was für Gründen auch immer, den automatischen Informationsaustausch in Steuerangelegenheiten mit der EU. Gegenüber LEADER wollte die Raiffeisenbank dagegen keine Stellungnahme zur neuen Finanzplatzstrategie des Bundes abgeben. Der vom Finanzdepartement zur Diskussion gestellte Ansatz, teilte die Medienstelle der Raiffeisenbank mit, sei erst eine «unausgegorene Disposition, die noch Ungenauigkeiten enthält.» Man wolle sich erst äussern, wenn «die Eier gelegt sind.»



Andere Banken mit Sitz in der Ostschweiz halten dagegen mit ihrer Meinung zur Finanzplatzstrategie nicht zurück. Roland Ledergerber, Präsident der Geschäftsleitung St.Galler Kantonalbank, steht der vorgeschlagenen Selbstdeklaration in Steuersachen skeptisch gegenüber. Die Gründe dafür sind nach seinen Worten mehrschichtig. Die Umsetzung einer solchen Regelung sei äusserst problematisch, das Aufwand-Nutzen-Verhältnis sehr schlecht. Für Altvermögen gebe es mit der Selbstdeklaration keine Lösung, und alle Kunden würden dadurch unter einen Generalverdacht gestellt. Nicht zuletzt bezweifelt Ledergerber, ob eine solche Finanzplatzstrategie im Ausland auf Glaubwürdigkeit stossen würde.

Bankgeheimnis – ein Bürgerrecht

Auf die Frage, ob die Banken auf dem vorgeschlagenen Weg in die Rolle von Hilfsherriffs für ausländische Steuerbehörden gedrängt würden, antwortet der Geschäftsleitungspräsident der SGKB in zustimmendem Sinn. In der Tat würden die Finanzinstitute mit solchen Massnahmen zum verlängerten Arm des Fiskus von Drittstaaten. Dies sei per se rechtsstaatlich problematisch und widerspreche unserem Verständnis des Verhältnisses von Bürger und Staat. Gemäss Ledergerber unternehmen die Banken bereits heute viel bei der Annahme von Geldern, in der Bekämpfung der Geldwäscherei, der Vermeidung von Beihilfe zur Steuerhinterziehung und ähnlichen Handlungen. Bezüglich weitergehender Regulierungen ist die SGKB nach seinen Worten zurückhaltend. Der Kern des Bankgeheimnisses sei der Schutz der finanziellen Privatsphäre des Bankkunden und nicht die Steuerhinterziehung – ein Wert, der ein wichtiges, zu schützendes Bürgerrecht darstelle.

Auch Peter Hinder, CEO der Thurgauer Kantonalbank, setzt zur generellen Selbstdeklaration ein Fragezeichen. Zwar könne in bestimmten Fällen die Erklärung eines ausländischen Kunden, sein angelegtes Vermögen korrekt versteuert zu haben,

Roland Ledergerber:
«Die Banken würden zum verlängerten Arm des Fiskus von Drittstaaten.»



Peter Hinder:

«Das Bankkunden-
geheimnis darf nicht
leichtfertig aufs Spiel
gesetzt werden.»

eine Lösung sein. Für eine Bank sei es aber gar nicht möglich, in der Praxis die Richtigkeit der Selbstdeklaration zu überprüfen. Hinder sieht denn auch Handlungsbedarf in der Bankenbranche selber. Seit zwei Jahren werde auf dem Schweizer Finanzplatz darauf hingearbeitet, keine un versteuerten Gelder mehr von ausländischen Kunden anzunehmen. Die Schweizerische Bankiervereinigung sei daran, entsprechende Verhaltensregeln zu entwickeln. Auch für den Vorsitzenden der TKB-Geschäftsleitung bildet der Schutz der Privatsphäre den zentralen Kernwert des Bankkundengeheimnisses, der nicht leichtfertig aufs Spiel gesetzt werden darf.

Der Teufel steckt im Detail

Wie sieht es bei Ostschweizer Regionalbanken aus? Die Volksbank St.Margrethen, eine Tochtergesellschaft der Volksbank Vorarlberg, verlangt schon seit einiger Zeit von Anlegern eine Offenlegungserklärung, die etwas weniger weit geht als die in der neuen Finanzplatzstrategie zur Diskussion gestellte Selbstdeklaration. Der Kunde der VB St.Margrethen unterschreibt demgemäss eine Erklärung, gemäss der er darüber aufgeklärt worden ist, dass er sämtliche Vermögens- und Immobilienwerte sowie die daraus resultierenden Erträge gegenüber den für ihn zuständigen Steuerbehörden zu deklarieren hat.

Die acrevis Bank AG will erst einmal abwarten, was für Ausführungsbestimmungen mit der neuen Finanzplatzstrategie gegebenenfalls auf die Institute zukämen. Je nach dem könnte, wie der Vorsitzende der Geschäftsleitung, Stephan Weigelt, Stellung nimmt, eine Deklarations- und allenfalls auch eine Abklärungspflicht durchaus eine präventive Wirkung haben. Die Attraktivität, un versteuerte Gelder in einem Land mit weitergehenden Einschränkungen anzulegen, tendiere gegen Null, wodurch Interventionen von Hilfssheriffs kaum mehr notwendig würden. Der Teufel steckt, wie Weigelt noch ergänzt, aber wohl in den Details. So komme es etwa darauf an, ob Geld mit Verdacht auf Undeklariertheit nur ferngehalten, gegebenenfalls vertrieben oder sogar gemeldet werden muss. Auch bei acrevis herrscht indessen die Meinung vor, dass schon die heutige Sorgfaltspflicht bei den Banken sehr weit geht und auch umfassend durchgesetzt wird.

Falls im Zuge der neuen Strategie Rechtsänderungen vorgenommen werden sollten, müsse darauf geachtet werden, dass Anpassungen jedenfalls nicht über die Normen in den massgeblichen Ländern der OECD hinausgingen. ■

Aufruf zu Standhaftigkeit gegenüber den USA

Alt Bundesrätin Elisabeth Kopp kritisiert das Verhalten der Schweiz im Steuerstreit mit den USA. In einem Gastbeitrag in der NZZ und in einem Tages-Anzeiger-Interview bedauert sie, dass der Bundesrat gar keine eigene Strategie für die derzeitige schwierige Situation hat. Unverständlicherweise mache die Landesbehörde Zugeständnisse, die gar keine Rechtsgrundlage hätten. Mit der Zulassung von mit «Verhaltensmustern» oder «Verhaltensweisen» begründeten Gruppenanfragen werde der Boden der Rechtsstaatlichkeit jedenfalls verlassen, was unabsehbare Konsequenzen hätte.

Elisabeth Kopp spricht aus Erfahrung, wenn sie zu Standhaftigkeit gegenüber der amerikanischen Arroganz aufruft. Sie meisterte seinerzeit die Affäre Marc Rich, in der sich US-Behörden krasse Verletzungen der Schweizer Souveränität leisteten, etwa durch den Versuch einer Entführung Richs aus der Schweiz durch zwei als Zivilisten getarnte US-Polizisten. Erst als die damalige Bundesrätin und Justizministerin höchstpersönlich im State Department in Washington vorsprach, wurden die Proteste aus der Schweiz ernstgenommen und fair behandelt. Sie drang mit ihren Forderungen nach Respektierung der Schweizer Gesetze und Rechtsstaatlichkeit restlos durch, ohne weder voraus- noch nachteilende Zugeständnisse zu machen.

Wie Frau Kopp weiter anmerkt, verhandeln der Bundesrat und das federführende Finanzdepartement, sich unnötig unterordnend, nicht auf Augenhöhe mit der Gegenseite. Zurzeit seien nur Gespräche mit der US-Steuerbehörde oder dem Schatzamt im Gang. Richtigerweise müsste aber mit dem Aussenministerium und dem State Department verhandelt werden. Subordination ist nach den Worten der ehemaligen Justizministerin fehl am Platz, Standhaftigkeit sei die einzige Sprache, die die Amerikaner verstehen und ernst nehmen.



Stephan Weigelt:

«Soll verdächtiges Geld nur ferngehalten oder gegebenenfalls auch vertrieben und gemeldet werden?»

Private Banking vor dem Aus?

Mit dem Wandel auf den Finanzmärkten hat für das Private Banking eine neue Zeitrechnung begonnen. Aufgrund sinkender Margen und Erträge wird das Geschäft mit vermögenden Kunden einer harten Fitnesskur unterzogen.

Text: Marc Wallach, Mitglied der Geschäftsleitung der VP Bank (Schweiz) AG



Laut dem «Global Wealth Report 2010» der Boston Consulting Group sind zwei Drittel der in der Schweiz verwalteten Vermögen, die sogenannten Assets under Management (AuM), ausländischen Ursprungs. Die Schweiz ist damit Weltmarktführer im internationalen Private Banking, wie der Bericht der Schweizerischen Bankiervereinigung vom Februar 2011 zeigt. Demnach beheimatete sie AuM in der Höhe von 2'000 Milliarden US-Dollar, was 27 Prozent des Weltmarktanteils ausmacht. Entsprechend hoch ist der ausländische Druck auf die heimische Finanzindustrie. Aber auch die inländische Kritik am Bankgeschäft hat ihre Gründe. Das monetär getriebene Verhalten gewisser Exponenten der Finanzbranche, die «too big to fail»-Thematik sowie das generell hohe Lohnniveau – auch in schlechten Zeiten – haben das ihre dazu beigetragen.

Neue Realität

Der Widerstand der Bankbranche gegen die Tendenz zur Überregulierung ist zwar verständlich, wird aber nichts daran ändern, dass sich die Rahmenbedingungen grundlegend verändert haben. Eine hohe Regulierungsdichte bei gleichzeitigem Margenzerfall und sinkenden Erträgen stehen für die neue Realität im Bankgeschäft. Dies verdeutlichen auch die jüngst publizierten Geschäftszahlen fast aller Schweizer Bankinstitute. Die Führungsposition der Schweiz im internationalen Private Banking ist stark gefährdet. Doch all den Schwierigkeiten zum Trotz steht die Schweiz für Werte wie Tradition, Sicherheit und Dienstleistungsqualität, welche helfen können die erreichte Position zu verteidigen.

Parallelen zur Maschinenindustrie

Man erinnere sich an die Zeit und Stimmung der 80er und 90er Jahre in der Ma-

schinenindustrie, als viele dachten, dass die Schweiz als Fertigungsstandort ausgedient habe und die Zukunft in Japan liege. Dort, wo heute beispielsweise die jungen Zürcher in den Ausgang gehen, fertigte einst Maag Zahnräder und Escher Wyss war Weltmarktführer im Turbinenbau. Etwas weiter nördlich in Oerlikon stand die 1891 gegründete BBC, welche 1987 mit der Schwedischen Asea fusionierte und heute nach einem radikalen Konzernumbau als neue ABB glänzt. Dieser Umbau ging nicht ohne handfeste Skandale und grosse Probleme vonstatten. Der Abgang des CEO im Jahre 2002, welcher mit einer Zahlung von 145 Millionen Franken in die Pensionskasse begleitet wurde, gilt noch heute als schamloses Abzocken schlechthin und führte in der Schweiz und Schweden zu einem öffentlichen Skandal. Im Oktober 2002 notierte die Aktie der ABB noch bei 1.21 Franken. Heute gilt ABB als einer der

weltweit führenden Konzerne der Energie- und Automationstechnik, beschäftigt weltweit rund 130'000 Mitarbeitende und verzeichnete 2011 einen Umsatzrekord.

Beispiele wie dieses in Zürich finden sich an vielen ehemaligen Standorten der klassischen Maschinenindustrie, der Uhrenindustrie, dem Stickereigewerbe und weiteren Fertigungsstätten in allen Regionen unseres Landes. Aus dem vor zwanzig Jahre tot geglaubten Industriestandort Schweiz ist ein Biotop an weltweit führenden High-Tech-KMU's entstanden. Ein ähnlicher Wandel könnte auch der Schweizerischen Finanzdienstleistungsindustrie gelingen. Es braucht jedoch die grundlegende Bereitschaft zur Veränderung und zum Umdenken in vielen Bereichen. Die folgenden Faktoren spielen eine entscheidende Rolle, damit ein solcher Wandel gelingen kann:

Effizienz

Die Maschinenindustrie steht unter hohem Margen- und Innovationsdruck. Als Reaktion darauf hat sie ein starkes Prozess-Know-how entwickelt, welches es ihr ermöglicht, Prozesse und Produkte fortlaufend kritisch zu hinterfragen und diese effizienter zu gestalten. Dieses kulturelle Selbstverständnis fehlt in der Bankindustrie.

Kundennutzen

Industriell gefertigte Produkte lassen sich erfolgreich anbieten, wenn der Kunde einen direkten Mehrnutzen gegenüber dem Konkurrenzprodukt erkennt. Die Zeit, als schwer verständliche Finanzprodukte mittels starker Werbung und mit hohen Margen verkauft werden konnten, ist vorbei; der hinterlassende Imageschaden ist gross. Im Sinne einer zufriedenen Kundschaft und um Interessenkonflikte zu vermeiden, müssen die angebotenen Finanzlösungen bedingungslos auf die Kundenbedürfnisse ausgerichtet werden. Viele Kunden wünschen heute Sicherheit und Vermögenserhalt nach Teuerung.

Transparenz

Die Vergleichs- und Messbarkeit der Produktleistungen verunmöglicht es der Industrie praktisch, Preiserhöhungen einseitig

durchzusetzen. Zukünftig werden auch die Finanzdienstleister zu mehr Kosten- und Produkttransparenz gezwungen sein.

Entschädigung

Hervorragende Mitarbeitende werden auch in Zukunft überdurchschnittlich verdienen. Eine kleiner werdende Finanzindustrie wird jedoch ihr Lohnniveau zwangsweise den weniger hoch dotierten Industrien annähern müssen.

Gesunde Bescheidenheit

Hochmut ist generell eine schlechte Angewohnheit, welche sich niemand leisten sollte. Insbesondere bei Anbietern von Dienstleistungen ist eine gesunde Bescheidenheit ein entscheidender Faktor, um eine intelligente Lösung für das jeweilige Kundenbedürfnis zu finden.

Fazit

Das klassische Vermögensverwaltungsgeschäft in Europa hat seinen Zenit überschritten. Die Kunden werden zukünftig kaum mehr bereit sein, für eine bescheidene Anlageperformance und intransparente Lösungen hohe Gebühren zu bezahlen. Grosse Vermögen werden unter Einbezug effizient handelnder Themenspezialisten verwaltet werden. Hochspezialisierten Finanzfirmen, welche diese Anforderungen umzusetzen vermögen, werden die «KMU's» der Industrie sein. Private-Banking-Kunden werden ihre Ansprechpartner anhand ihrer individuellen Bedürfnisse noch sorgfältiger und weltweit selektieren. Diese Individualität werden sie kaum im heutigen Mainstream der internationalen Grossbanken finden. Die zukünftige Finanzindustrie wird stark fragmentiert sein: Die Grossen werden kleiner, was zu zahlreichen hochspezialisierten «Finanz-KMU's» führen wird. Die heutige Zäsur der Finanzindustrie bietet erfahrungsgemäss mindestens so viele Chancen wie Risiken.

Die Schweiz hat viele positive Voraussetzungen und auch die nötige politische sowie wirtschaftliche Stabilität, um im internationalen Private Banking auch zukünftig eine tragende Rolle einzunehmen. Hierfür sind jedoch grundlegende Veränderungen unausweichlich. ■



Über den Autor:

Marc Wallach ist Mitglied der Geschäftsleitung der VP Bank (Schweiz) AG in Zürich und leitet dort das Private Banking Schweiz sowie den Geschäftsbereich mit den Finanzintermediären. Er verfügt über Erfahrung in der Maschinenindustrie, der Assekuranz und ist seit Mitte 2000 im Bankgeschäft tätig. Nebst einem Abschluss der Betriebstechnik TS hält er einen Master in Finance und ist Eidg. dipl. Verkaufsleiter. Aktuell absolviert er das Executive MBA an der Hochschule St.Gallen (HSG).

Kontakt: marc.wallach@vpbank.com

Über das Unternehmen

Die VP Bank wurde 1956 gegründet und gehört mit über 700 Mitarbeitenden zu den grössten Banken Liechtensteins. Heute ist sie neben Vaduz und Zürich an weiteren fünf Standorten weltweit vertreten. Die VP Bank bietet massgeschneiderte Vermögensverwaltung und Anlageberatung für Privatpersonen und Intermediäre. Aufgrund der gelebten offenen Architektur profitieren die Kunden von einer unabhängigen Beratung: Angeboten werden nebst bankeigenen Investmentlösungen auch Produkte und Dienstleistungen weiterer führender Finanzinstitute. Die VP Bank ist an der Schweizer Börse SIX kotiert und hat von Standard & Poor's ein «A-»-Rating erhalten. www.vpbank.com



Martin Gehrler:

*«Die Situation ist heute
anders als 2007.»*

«Die Privatisierung wird auch diesmal umstritten sein»

Soll die St.Galler Kantonalbank, die bereits heute nicht mehr ausschliesslich dem Staat gehört, weiter privatisiert werden? Wenn ja, in welchem Ausmass? Die Parteien sind noch zurückhaltend bei der Beurteilung der Frage, die im kommenden Herbst aktuell wird. Es zeichnet sich jedoch ab, dass ausgerechnet die gegenüberliegenden Pole Links-Grün und SVP eine weitergehende Privatisierung eher ablehnen. Im Gespräch mit Regierungsrat und Finanzdirektor Martin Gehrer.

Interview: Stefan Millius **Bild:** Bodo Rüedi

Martin Gehrer, die Motion zur weiteren Privatisierung der St.Galler Kantonalbank stammt aus dem Jahr 2008 und kommt in diesem Herbst vor den Kantonsrat. Gibt es Gründe dafür, dass der Vorstoss nun, vier Jahre später, in den Rat kommt?

Üblicherweise dauert es weniger lang, bis die Regierung dem Kantonsrat eine Vorlage zur Umsetzung einer Motion zuleitet. Dass die Vorlage erst demnächst in die Vernehmlassung geht, hängt mit der Komplexität der Sache und insbesondere auch mit den Entwicklungen im Bankensektor zusammen. Denken Sie nur an die Einlagensicherung des Bundes oder die Interventionen des Bundes zu Gunsten der UBS. Die Motion beauftragt die Regierung, Vorschläge für weitere Schritte der Privatisierung der St.Galler Kantonalbank und zur Anpassung der Staatsgarantie zu unterbreiten. Da sind übergeordnete Fragestellungen und auch die Interessen der Kantonalbank, ihrer Kunden und der Aktionäre in die Überlegungen einzubeziehen. Dies bedarf sorgfältiger Analysen.

Egal, wie man zur Frage grundsätzlich steht: Der Zeitpunkt ist doch psychologisch denkbar schlecht. Der Begriff «Privatisierung» im Bereich Banken hat es im Moment sicherlich schwerer als auch schon. Fliessen solche Überlegungen in Ihre Vorarbeit ein?

Die Entwicklung im Bankensektor und auf dem Finanzplatz Schweiz war in den letzten Jahren äusserst dynamisch. Und zwei-

fellos ist heute die Situation anders als im Jahr 2007, als die Motion eingereicht wurde. Dennoch wäre es falsch, den Auftrag des Parlamentes einfach hinauszuschieben. Die Frage der Privatisierung der Kantonalbank ist ohnehin nicht neu; sie stellt sich, seit die Kantonalbank in eine AG umgewandelt wurde. Schon damals waren die Privatisierung umstritten und das Ergebnis in der Volksabstimmung knapp. Heute wird dies nicht anders sein.

Verschiedene Beobachter halten die Szenarien «Status quo» und «Totalausstieg Kanton» für eher unwahrscheinlich. Ist diese frühe Prognose gerechtfertigt oder denkt die Regierung im Moment noch in alle Richtungen?

Die Regierung ging die Aufgabe offen an und hat verschiedene Varianten geprüft. Sie hat sich dabei immer an der Vorgabe des Parlamentes orientiert. Und diese verlangt weitere Privatisierungsschritte. In der Vernehmlassungsvorlage schlägt die Regierung auftragsgemäss eine Änderung gegenüber dem Status quo vor. Erst das Ergebnis des Vernehmlassungsverfahrens wird dann zeigen, ob die Regierung nochmals über die Bücher gehen muss.

Können Sie einige Kriterien nennen, die für Sie bei der Vorbereitung der Vorlage entscheidend sind? An welchen Zielen und Massstäben orientieren Sie sich?

Die Beteiligung an der Kantonalbank stellt für den Kanton eine Investition dar

– nota bene eine gute – welcher ein Ertrag in Form von Dividenden, einer Abgeltung der Staatsgarantie und der seit der Privatisierung insgesamt erfreulichen Kursentwicklung der SGKB-Aktie gegenübersteht. Umgekehrt bindet diese Investition grosse Mittel, die nicht auf andere Anlagen diversifiziert werden können. Sodann muss jede staatliche Beteiligung ökonomisch bewertet werden; ordnungspolitisch ist die kantonale Beteiligung an einer Bank heute diskutabel, da heute anders als zur Gründungszeit kein Marktversagen vorliegt. In diesem Zusammenhang stellt sich allerdings auch die Frage, inwieweit sich eine Reduktion oder gar der gänzliche Verzicht auf eine staatliche Beteiligung an der Kantonalbank auf die Kreditversorgung unserer Region auswirken würde. Schliesslich spielen bei der Diskussion um die Ausgestaltung der Staatsgarantie auch Risikoüberlegungen mit; diese stehen aber nicht im Vordergrund. Letztlich ist es wenig wahrscheinlich, dass die Kantonalbank zukünftige Probleme nicht mit ihren eigenen Mitteln bewältigen könnte.

Beim Teilprivatisierungsschritt 1996 gab es eine «unheilige» Allianz zwischen Links-Grün und Rechts. Nun bahnt sich eine solche wieder an. Wird es das Ziel Ihrer Vorlage sein, zumindest die bürgerliche Seite zu einen? Wie kann das gelingen?

Ich kann mir gut vorstellen, dass beim Entscheid über weitere Privatisierungsschritte



ABACUS 
version internet

ABACUS gratuliert allen nominierten Unternehmen

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

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

www.abacus.ch

wieder ähnliche politische Konstellationen zum Tragen kommen wie seinerzeit. Die Interessen sind halt einmal unterschiedlich verteilt. Wir werden versuchen, die Sachlage so objektiv wie möglich darzustellen und dann müssen der Gesetzgeber, also der Kantonsrat, und letztlich wohl auch die Bevölkerung entscheiden.

Ein Thema wird auch die Staatsgarantie sein. Rechnen Sie damit, dass die Einlagensicherung auf Bundesebene hier den «Sprengstoff» verschwinden lässt oder droht trotzdem eine emotionale Debatte?

Die im Nachgang zur Finanzkrise aufgestockte Einlagensicherung auf Bundesebene dürfte die Diskussion über die Staatsgarantie tatsächlich etwas entschärfen, zumal Einlagen bei der Kantonalbank bis zu 100 000 Franken pro Einleger auch ohne Staatsgarantie geschützt sind. ■

Wohin steuert die SVP?

Heute ist die St.Galler Kantonalbank noch zu 54,8 Prozent im Besitz des Kantons. Dieser Wert soll laut einer Motion weiter reduziert werden. Stimmen zu dieser Absicht aus den Kantonsratsfraktionen sind derzeit nur schwer zu erhalten. Denn noch ist nicht klar, wie die Vorlage ans Parlament aussieht und welchen Weg die Regierung vorschlägt, so dass nur ganz grundsätzlich Stellungnahmen zur Frage «Weitergehende Privatisierung Ja oder Nein» möglich sind, aber noch keine Detailbeurteilung. Besonders gespannt darf man auf die Haltung der SVP sein. Denn dass das links-grüne Lager keine weiteren Aktienverkäufe wünscht, scheint vorprogrammiert. Aus den Reihen der SVP wird vor allem der Zeitpunkt eines weiteren Aktienverkaufs als ungünstig kritisiert. SVP-Kantonsrat Herbert Huser weist auf Anfrage denn auch darauf hin, dass das Geschäft

in der Fraktion noch nicht behandelt wurde. «Ich persönlich erachte es als durchaus möglich, die heutige Beteiligung des Kantons auf beispielsweise 35 Prozent zu reduzieren, wie dies vom Gesetz her möglich ist, oder allenfalls ganz darauf zu verzichten», so Husers persönliche Stellungnahme. Denn als Gebot der Stunde sollten laut dem Parlamentarier Notwendigkeit und Sinnhaftigkeit der unbeschränkten Staatsgarantie, über welche die Kantonalbank verfüge, hinterfragt werden. Die letzten Jahre und insbesondere Fälle wie der des UBS-Traders in London hätten gezeigt, wie sehr jedes Geschäft vom Faktor Mensch abhängt und wie schnell es im Bankensektor bei Fehlverhalten um gewaltige Summen geht. Herbert Huser weiter. «Zudem stört mich als liberal denkender Mensch die Wettbewerbsverzerrung durch die Gewährung einer Staatsgarantie an einzelne Banken schon grundsätzlich.»

Anzeige

Neun mal Premium.

Handelsblatt

»Summa
cum Laude

2012

Zum neunten Mal in Folge das Premium-Prädikat »Summa cum Laude« für das Bankhaus Jungholz:

Überzeugende Kompetenz, Sicherheit und gelebte Kundenorientierung als Fundamente einer zukunftsfähigen Vermögensanlage finden damit höchste Anerkennung.

Erstklassiges Private Banking direkt in St. Gallen – erfahren, engagiert und persönlich!

Telefon **071 22841-00**
Internet www.bankhaus-jungholz.ch



**BANKHAUS
JUNGHOLZ** | Schweiz

«Mit dem Appenzeller treiben wir keinen Schabernack»

Seit 110 Jahren ist der Appenzeller Alpenbitter erfolgreich am Markt – und das nach wie vor in der ursprünglichen Form und mit einem bewusst traditionellen Auftreten. Längst ist das Getränk weit über die Grenzen des Appenzellerlandes hinaus Kult. Dieses grosse Erbe liegt seit einiger Zeit in den Händen von Stefan Mägli. Der Geschäftsführer der Appenzeller Alpenbitter AG über die Herausforderung seiner Aufgabe, mögliche Exportpläne – und weshalb er sich keineswegs als Verwalter einer Hinterlassenschaft sehen will.

Interview: Stefan Millius **Bilder:** Bodo Rüedi

Stefan Mägli, seit rund zehn Monaten stehen Sie an der Spitze der Appenzeller Alpenbitter AG. Wie würden Sie diese erste Zeit in der neuen Tätigkeit beschreiben?

Ich wurde herzlich begrüsst, von allen Mitarbeitenden, dem Kader und auch von meinem Vorgänger, der mich während zweier Monate in die Welt des Appenzeller Alpenbitters eingeführt hat. Am 1. Mai 2011 habe ich das Zepter übernommen. Das Unternehmen ist solide aufgestellt, es gibt keine grösseren Baustellen, die meine volle Aufmerksamkeit verlangt hätten. Das machte mir den Einstieg einfach und gibt mir Zeit, die Menschen, die Produkte und das Unternehmen besser kennenzulernen. Mittlerweile bin ich auch in Appenzell als Arbeitsort und in St.Gallen als Wohnort im übertragenen Sinn angekommen und fühle mich sehr wohl.

Das heisst, dass Überraschungen ausgeblieben sind? Deckt sich alles mit Ihren Erwartungen vor der Amtsübernahme?

Bestätigt fühle ich mich sicherlich von meinem Gefühl, das ich gleich zu Beginn für diesen Job hatte. Ich war überzeugt, dass dies genau das wäre, was ich am liebsten machen möchte. Und so ist es.

Bestätigt hat sich auch die Popularität der Marke «Appenzeller». Das zeigt sich in den

tagtäglichen Reaktionen von Kunden, Mitarbeitenden, Freunde und so weiter. Überrascht hat mich eigentlich nur die Motivation und Bereitschaft meines Teams, neue Ideen zu entwickeln und Neues zu probieren. Ich hätte es verstanden, wenn sich der eine oder andere mit Veränderungen schwer getan hätte. Aber diese Befürchtung war völlig unbegründet. Ich kann auf ein tolles, kompetentes und motiviertes Team zählen.

Bereits bei Denner waren Sie in einem Betrieb tätig, der stark von einer bestimmten Familie geprägt ist. Was macht in Ihren Augen Familienunternehmen besonders? Und wo liegen Chancen und Grenzen dieser Form?

Ich habe mit dem Aktionär im Hause nur gute Erfahrung gemacht. Bei Denner war der CEO gleichzeitig auch der Mehrheitsaktionär und Delegierte des Verwaltungsrates. Hier in Appenzell stellt die Familie den Verwaltungsrat. Beiden ist gemein, dass sie vollständig in Familienbesitz sind – bei Denner zumindest bis zum Verkauf an die Migros –, über kürzeste Entscheidungswege verfügen und auch unabhängig entscheiden können. Entscheidend aber ist, dass man weiss, für wen man arbeitet und dass nicht der kurzfristige Gewinn, sondern der nachhaltige Erfolg des Unternehmens im Vordergrund steht.

Die Appenzeller Alpenbitter AG ist ein Traditionsbetrieb mit einem sehr traditionsreichen Flaggschiff als Hauptprodukt. Sind Sie der Verwalter des Erbes oder dürfen beziehungsweise sollen Sie eine Weiterentwicklung der Firma und der Produktpalette anstossen?

Verwalter eines Geheimnisses

Der St.Galler Stefan Mägli ist seit Mai 2011 Geschäftsführer der Appenzeller Alpenbitter AG. Er brachte viele Jahre Marketing- und Führungserfahrung in nationalen und internationalen Unternehmen mit. Unter anderem prägte Mägli als Leiter Marketing die erfolgreiche Neuausrichtung des Discounters Denner wesentlich mit. Das Unternehmen, ehemals Emil Ebnetter AG, wurde 1902 gegründet. Das Fundament für den Erfolg war der «Appenzeller» aus 42 erlesenen Kräutern. Das Rezept ist seit vielen Jahren unverändert und ein gut gewahrtes Familiengeheimnis. Weitere Qualitätsprodukte aus der Eigenproduktion und verschiedene Markenvertretungen für die Schweiz runden das Sortiment ab. Zur Gruppe gehören auch die beiden Schwesterfirmen Crowning's AG und Zafferana AG.



*Stefan Mägli:
Scharf beobachtetes Kultgetränk.*



Nachhaltig innovieren

2012 kümmert sich inventure darum, wie Innovation nachhaltig betrieben und damit den Unternehmenserfolg beeinflussen kann. Mit unseren Referenten zeigen wir einen Mix aus Erfahrung, spannenden Start-up, der technischen Innovations-Unterstützung sowie einem Projekt, das bereits in einigen Ski-gebieten für Aufsehen sorgt. Hier wird Innovation echt spürbar gemacht. Lassen Sie sich inspirieren von neuen Ideen und von ihrer Umsetzung in Produkte. Alle unsere Referenten beschäftigen sich täglich mit der Umsetzung von Innovation oder ihren Projekten und schöpfen aus dem Vollen. Das garantiert unseren Teilnehmern Geschichten zu hören, die aktuell und am Markt präsent sind oder es in Kürze sein werden. Und in unseren bewusst grosszügigen Networking-Möglichkeiten können nicht nur Kontakte geknüpft und verstärkt werden, sondern die Teilnehmer können sich auch ausgiebig untereinander oder mit den Referenten austauschen.

Referenten



Dipl. Ing.
Walter Länge
Liebherr MCCtec



Peter Frischknecht
STARTFELD



Ludwig Weibel
Weibel CDS AG



Prof. Dr.
Gian-Luca Bona
Empa



Dipl. Ing.
Michael Saringer
Skiline Media GmbH

Moderation



Stephan Klapproth

5. inventure
Donnerstag, 3. Mai 2012
12.00 – 17.30 Uhr
RhEMA Rheintalmesse, Allmendplatz,
9450 Altstätten

Programm und Anmeldung unter
www.inventure.ch

Ticket: CHF 200 inkl. MwSt.

Inbegriffen sind:

- Parkplatz
- Messeeintritt an die RhEMA (www.rhema.ch)
- Steh-Lunch
- Pausenerfrischung
- Apéro riche

Wissenspartner

Empa in St.Gallen
FHS St.Gallen, Hochschule für Angewandte Wissenschaften
HSR Hochschule für Technik Rapperswil
Hochschule für Technik und Wirtschaft HTW Chur
NTB Interstaatliche Hochschule für Technik Buchs
Universität Liechtenstein

Netzwerkpartner
AGV Arbeitgeber-Verband des Rheintals
Swiss Marketing Club Rheintal
Verein STARTFELD

Patronat:



Haupt-Sponsoren:



ST.GALLISCH-APPENZELISCHE
KRAFTWERKE AG



PROJEKTFABRIK | Projektentwicklung,
Projektmanagement
Realisation

Co-Sponsoren:



Medienpartner:



Ich wurde nicht eingestellt, um die Asche zu wahren, sondern um das Feuer weiterzugeben. Klar beruht der Erfolg der Firma auf der Marke Appenzeller. Diese wird auch in Zukunft gehegt und gepflegt. Damit wird kein Schabernack betrieben. Das ist auch gut so. Dennoch haben wir hier einige Ideen. Zudem gibt es andere Bereiche, wo ich praktisch freie Hand habe. Die Möglichkeiten sind wirklich faszinierend.

Wo könnte eine solche Weiterentwicklung am ehesten liegen? Denken Sie an weitere eigene Produkte oder an einen Ausbau des Vertriebs von Fremdprodukten?

Auf dem Radar sind sicherlich eigene Produktentwicklungen. Das braucht ein feines Gespür für den Markt und eine Portion Mut und Entschlossenheit, etwas durchzuziehen. Ich bin überzeugt, dass wir das

können. Fremdprodukte mit Potenzial sind nicht mehr viele zu haben. Die Markenportfolios weniger internationaler Konzerne werden immer grösser. Erfolgreiche Produkte werden einfach einverleibt. So verschwinden nach und nach unabhängige Produzenten und Marken. In der Schweiz werden gerade noch 13 Prozent des Spirituosenmarktes durch inländische Erzeugnisse abgedeckt.

Eine weitere Möglichkeit ist die geografische Ausweitung. Gibt es konkrete Pläne, dass der Alpenbitter – oder andere Produkte – in neue Märkte vorstossen könnte?

Ja, die gibt es. Zumindest haben wir uns zum Ziel gesetzt, den Export etwas anzukurbeln. Dies jedoch überlegt in kleinen Schritten. Wir werden gezielt vorgehen und nichts überstürzen. Wo wir Chancen sehen, werden wir diese versuchen zu nutzen.

Und weitere Pläne, die bereits spruchreif sind, beispielsweise Ausbauten oder personelle Erweiterungen?

Für den Moment sind wir gut aufgestellt; aus Ressourcen- oder Kapazitätsgründen gibt es keinen Handlungsbedarf.

Appenzeller Unternehmen sind bekannt für interessante Synergieprodukte. Gibt es Pläne für gemeinsame Produkte mit anderen Unternehmen, die für Appenzell charakteristisch sind?

Im Moment nicht. Dafür denke ich an einige erfolgreiche Unternehmen, die sehr unterschiedliche und eigenständige Wege zum Erfolg gefunden haben – Käse, Bier, Limonade, Biberli und andere mehr. Gemeinsam teilen sie jedoch die Herkunft, die Tradition, die Authentizität und Qualität. ■

Anzeige



Für Private.
Für Unternehmen.
Für Sie.

acrevis
Die Bank in Ihrer Nähe

**Die Bank der kurzen Wege.
Regional. Verwurzelt. Verankert.**

www.acrevis.ch

St.Gallen • Gossau • Bütschwil • Wil • Rapperswil-Jona
Pfäffikon SZ • Gossau-Mettendorf • Lachen SZ • Lichtensteig • St.Gallen-Winkeln • Wittenbach



Felix Grisard:

Wir wollen hier investieren, da wir an unser Areal und die Zukunft von St.Margrethen glauben.

Ein Quantensprung für eine ganze Region

Ein grosser Wurf für die Gemeinde und die ganze Region, eine nachhaltige und vielseitige Wertschöpfung auf 75 000 Quadratmetern, die positive Verwandlung eines ehemaligen Industriearials: Das alles sind Ziele des Projekts «europuls» in St.Margrethen. Nach sechs Jahren Vorarbeit biegt «europuls» nun in die Zielgerade für die erste Bauphase ein.

Text: Stefan Millius **Bild:** Bodo Rüedi

Wer die Lage des Areals Altfeld in St.Margrethen aus der Vogelperspektive betrachtet, erkennt schnell: Hier liegt eine wahre Perle brach. Das ehemalige Gewerbe- und Industriege-

biet befindet sich direkt beim Bahnhof St.Margrethen, in nächster Nähe zu den Autobahnanschlüssen Richtung St.Gallen/Zürich und Chur sowie beim Zollübergang nach Höchst (Österreich). Dass mit einem innovativen, gut durchdachten Pro-

jekt hier Chancen für eine Wiederbelebung warten, steht ausser Frage. Und nun soll es in dieser Sache vorwärtsgehen: Die Eigentümer des Areals starten mit «europuls» durch, dessen Nutzung sich nun konkretisiert.



Baueingabe noch dieses Jahr

Der Wunsch nach einer Wiederbelebung der Industriebranche ist nämlich nicht neu: Seit sechs Jahren leistet die Grundeigentümerin, die HIAG Immobilien aus Basel, zusammen mit verschiedenen Partnern Vorarbeit. Die lange Vorlaufzeit ist nicht zuletzt auf die Verfahren zurückzuführen, denen sich ein Projekt in dieser Grössenordnung stellen muss: Es galt unter anderem, offene Rechtsfragen zu klären. Nun stehen die Zeichen grundsätzlich auf Grün. Im Herbst 2012 wird die Baueingabe erfolgen. Läuft alles perfekt, könnten die Bagger im Sommer 2013 auffahren und die Eröffnung der ersten Teiletappe 2014 gefeiert werden.

Doch der Reihe nach: Was haben die Eigentümer mit den 75 000 Quadratmetern an zentraler Lage im Rheintal eigentlich vor? Bislang war stets die Rede von einer gemischten Nutzung aus Wohnraum und Arbeitsflächen. Rechtzeitig auf die Eingabe

des Baugesuchs hin hat sich die künftige Nutzung nun konkretisiert. «Neben Wohnraum, Bürobennutzung und einem Hotelbetrieb sollen verschiedenste Angebote rund um das Thema Outdoor entstehen», sagt Felix Grisard, Verwaltungsratspräsident der HIAG Immobilien. Was darunter alles fällt, sei erst spruchreif, wenn die verschiedenen Verhandlungen mit potenziellen Nutzern geführt worden sind. Doch laut Grisard ist zum Stichwort Outdoor das ganze Spektrum von Produktion, Verkauf und Dienstleistungen geplant.

Attraktive Nische besetzen

Diese Themenwahl ist alles andere als zufällig: St.Margrethen ist bei näherem Hinsehen ein regelrechter Nabel für Outdooraktivitäten in jeder Jahreszeit. Skifahren, Wandern, Klettern, Biken und Wassersport auf dem Bodensee – das alles und mehr ist von hier aus in nächster Nähe möglich. «europuls» könnte also in einer zukunftssträchtigen, attraktiven Nische zu einem in der weiten Region konkurrenzlosen Outdoorzentrum werden.

Für St.Margrethen ist der Zeitpunkt für eine Konkretisierung des Projekts günstig: Die Gemeinde befindet sich in einem klaren Aufwärtstrend. Seit 2008 liegt ihre Führung bei Reto Friedauer. Der neue Gemeindepräsident ist alles andere als ein Verwalter. Er hat Schwung in die Lokalpolitik gebracht, geht Ideen sofort an und will sie in nützlicher Frist umgesetzt wissen, statt sie auf die lange Bank zu schieben. Das aktuell prominenteste Geschäft in St.Margrethen ist die Zentrumsgestaltung. Sie soll die Gemeinde attraktiver und lebendiger machen, «europuls» wiederum sorgt parallel dazu für zusätzlichen Wohnraum und neue Arbeitsplätze. Die Standortattraktivität von St.Margrethen könnte sich durch dieses «Paket» schlagartig massiv erhöhen.

Eines von 30 Arealen

Im konkreten Fall hat die Geschichte dem guten Zweck in die Hände gespielt. Denn was von Planungsprofis im 21. Jahrhundert umgesetzt werden soll, reicht weit in die Vergangenheit zurück. HIAG Immobilien, heute mit Sitz in Basel, ist hervorgegangen aus einem Holzindustriebetrieb, der 1876 in St.Margrethen gegründet worden war. Holz steht heute nicht mehr im Zentrum der HIAG. Das Unternehmen hat sich einen

Namen gemacht im Bereich Arealentwicklung: Areale an 30 Standorten in der ganzen Schweiz besitzt die HIAG, für 20 werden derzeit Projekte parallel entwickelt. In St.Margrethen ist aufgrund der historischen Verbindung natürlich besonders viel Herzblut mit dabei. Und auch was die Grössenordnung angeht, ist das Rheintaler Projekt eines der bedeutendsten. «Wir sprechen von 200 bis 300 Millionen Franken, die insgesamt investiert werden sollen», so Felix Grisard.

Doch das wird keineswegs übereilt geschehen. Auch wenn die Arealdimensionen natürlich gewaltig sind, soll «europuls» etappenweise wachsen, und jede Etappe soll zu nächst verdaut werden können. Doch bereits die erste Etappe hat es punkto positive Auswirkungen in sich und ist keineswegs ein bedeutungsloses Vorgeplänkel: Das geplante Hotel beispielsweise wird in der Region von vielen Seiten ungeduldig erwartet. Das Rheintal als prosperierende Wirtschaftsregion hat grossen Bedarf an zusätzlichen Hotelbetten in einem guten, aber nicht abgehobenen Segment. Und der Bedarf dürfte wachsen, gerade auch durch «europuls» selbst. Denn klares Ziel ist es, Unternehmen hierher zu bringen, von denen viele wohl auch eine internationale Komponente haben dürften.

Bevölkerung überzeugen

Die Zahl der Arbeitsplätze, die durch in die Büroräume einziehende Firmen, das Hotel und den gesamten Outdoorkomplex entstehen werden, lässt sich heute laut Felix Grisard noch nicht beziffern. «Mit wievielen Angestellten die Unternehmen hier ihre Arbeit bewältigen, können wir natürlich nicht voraussehen», stellt er klar. Überzeugt sei er aber, dass hochqualifizierte, nachhaltige Arbeitsplätze entstehen werden. Denn «europuls» soll kein weiterer Player in übersättigten Marktsegmenten werden, sondern ein von A bis Z durchdachtes, innovatives Projekt, das echte Bedürfnisse befriedigt – mit Wohnraum, Büroflächen, Hotel, Shopping- und Freizeitangeboten.

Damit aus der Vision Realität wird, muss die Bevölkerung in St.Margrethen hinter dem Projekt stehen. Informations- und Aufklärungsarbeit ist gefragt, die in den kommenden Monaten aktiv betrieben werden wird – aus dem Selbstbewusstsein heraus, auf dem richtigen Weg zu sein. ■

«Unsere MAXIBILANZ[®] stimmt!»



Elite der Vermögens-
verwalter im deutsch-
sprachigen Raum:

Bereits zum dritten
Mal hintereinander
höchste **Auszeichnung**
«Summa Cum Laude»
für die Volksbank.

«Dank nachhaltig solidem
Vermögenszuwachs
schaffen wir uns Freiräume
und Unabhängigkeit.»

Mit unserer Vermögens-
verwaltung, die bedeutend
besser als der Benchmark
abschneidet und uns seit
Beginn 43,79% Bruttorendite
brachte.

Die Fakten zur erneut mit «Summa Cum Laude» aus-
gezeichneten Vermögensverwaltung der Volksbank.

Vermögensverwaltung Growth
Seit Beginn 2. Mai 2005: +43,79%

— Portfolio Growth
— Benchmark



Auswertung per 31.12.2011: Vergangene Entwicklungen stellen keine Gewähr für künftige Ergebnisse dar.



Möchten Sie mehr über Ihre
persönlichen **MAXIBILANZ[®]**
Möglichkeiten erfahren?

«Wir geniessen die Freiheit,
uns ein schönes Leben
leisten zu können.»

Senden Sie uns einfach die
Antwortkarte zurück oder
besuchen Sie uns im Inter-
net unter www.maxibilanz.ch
oder www.volksbank.ch.



VOLKSBANK
SCHWEIZ



«Wir profitieren vom besten Hypotheken-Angebot.»

Dank **MAXIBILANZ**[®] profitieren wir von der bewährten Hypothekarlösung zum besten Netto-Preis. Wir sparen jährlich mehrere tausend Franken ein.

«Wir setzen bei unseren Direktanlagen auf höchstmögliche Sicherheit.»

Direktanlagen mit 100 % Kapitalschutz und guten Ertragschancen, evaluiert durch die unabhängigen Fachspezialisten der Volksbank.

100% KAPITALSCHUTZ MIT STEP DOWN AUTOCALL
 BEDINGTE JÄHRLICHE COUPONZAHLUNG, MAXIMAL 5 JAHRE LAUFZEIT

EFG Financial Products



Qualität setzt sich auf lange Sicht immer durch.

Die Werte, denen wir uns verpflichtet fühlen, sind kein leeres Versprechen. Sie stehen für nachhaltigen Werterhalt, auch in schwierigeren Zeiten. Wir haben unsere Leistungsangebote konsequent danach ausgerichtet. Durch unsere offene Produktarchitektur wahren wir die volle Unabhängigkeit und setzen uns leidenschaftlich für Ihre Vermögenswerte ein. Sie haben das Recht auf exzellente und solide Leistungen. Wir nehmen das sehr ernst. Darauf können Sie sich verlassen.

Jetzt unverbindlich Unterlagen anfordern.



- 1 Mehrere tausend Franken sparen mit dem **besten Hypothekenangebot**
- 2 Nachhaltig solide Rendite mit der **ausgezeichneten Vermögensverwaltung**
- 3 Direkte Geldanlagen mit **100 % Kapitalschutz und guten Ertragschancen**

Ihr Geschenk

K-Tipp Ratgeber: «Geld anlegen – gut und sicher»

zu den **MAXIBILANZ**[®] Unterlagen (nur solange Vorrat)



www.maxibilanz.ch | www.volksbank.ch



Ja, ich interessiere mich für die **MAXIBILANZ**[®] Möglichkeiten. Bitte senden Sie mir unverbindlich die Unterlagen zu.

Anrede _____

Vorname _____

Name _____

Firma _____

Strasse _____

PLZ/Ort _____

E-Mail _____

Telefon G _____

Telefon P _____

«Die Welt will Produkte mit Wow- und Ohhh!-Effekt»

Wisa-Gloria ist eine Schweizer Marke mit 130-jähriger Geschichte. Werner Haderer hat vor fünf Jahren den Brand übernommen und vergiesst heute, trotz ersten Ernüchterungen, sein Herzblut ins Ziel, die Marke mit Domizil in Au SG wiederaufleben zu lassen. Mehr noch: Wisa-Gloria mit innovativen neuen Produkten zu einer neuerstandenen Trendmarke zu machen.

Interview: Daniela Winkler **Bild:** Bodo Rüedi

Werner Haderer, womit haben Sie als Kind in Ihrem Kinderzimmer gespielt?

Mit einem hölzernen Trottinett, einem blauen mit roten Blinkern. Und woran ich mich besonders gut erinnern kann, ist eine Kugelbahn. Und wie es damals in Schweizer Stuben üblich war, waren die Holzspiel-sachen von Wisa-Gloria. Ich bin also ein 1965er-Kind, das mit Wisa-Gloria aufgewachsen ist.

Sie haben vor fünf Jahren Wisa-Gloria übernommen und aus dem Null aufstehen lassen. Worin bestand für Sie der Reiz der Wiedergeburt dieser Traditions-marke?

Das war die Mächtigkeit der Firmengeschichte, die mich fesselte. Mit jeder weiteren Recherche kamen für mich weitere Wow-Erlebnisse hinzu, bis mich die Marke und die damit verbundene Faszination nicht mehr losgelassen hat.

Wie liess sich das Spielzeugunternehmen Wisa-Gloria mit der bereits bestehenden Haderer AG vereinen? Bestanden Synergien, die Sie nutzen konnten?

Um die Synergien aufzuzeigen, muss ich bei meinem Unternehmen der Haderer AG etwas ausholen. Ich habe 1986 Haderer AG als Schlossereibetrieb in Vorarlberg gegründet

und die gesamte AG 1997 in die Schweiz verlagert.

Was war der Grund dieses Grenzanges?

Für mich erschienen verschiedene Rahmenbedingungen und Grundstrukturen in der Schweiz besser für meinen Zwecke ge-

«Wir bringen neue trendige, innovative und schräge Produkte, die aber immer einen Nutzen haben.»

eignet zu sein. Eine Firma auf Eigenkapitalbasis liess sich hier besser entwickeln als in Österreich. Das System war mir auf der Schweizerseite des Rheintals sympathischer. Deshalb habe ich mich entschieden, meinen geplanten Expansionsschritt in der Schweiz zu machen und auch meinen Wohnort hierher zu verlegen.

...und nochmals zurück zu den Synergien ...

Als Schlossereibetrieb habe ich mich sehr schnell auf die Zulieferung für die Büromöbelindustrie spezialisiert. Und somit auf

ähnliche Teile, wie sie in der Spielzeugbranche verwendet werden. Ein Kinderdreirad besteht aus einem Rohrgestell und es hat Räder – vergleichbar mit einem Bürostuhl. Die Affinität war vorhanden.

Vor fünf Jahren brach die Zulieferindustrie weg, besonders im Bereich der Konsumartikel, also Möbel und Büromöbel. Somit musste ich mich neu orientieren. Im professionellen Spielzeugmarkt für den Kindergarten-einsatz habe ich mit der Haderer AG diese Neuorientierung dann gefunden und intensiviert. Dabei bin ich immer wieder auf Wisa-Gloria gestossen, im Gespräch mit Kunden oder bei der Recherche. Dar-aus folgte ein erster Kontakt mit Wisa-Gloria, deren Produktion zu jener Zeit weitgehend stillgelegt war.

Welche Ziele peilten Sie damit an?

Ich sah in dessen Übernahme die Möglichkeit für eine Sortimentserweiterung mit Kinderspielzeug im Consumer-Bereich. In der Schweiz hat es dafür ein Potenzial von 850 und 900 Mio. Franken. Abgeleitet von der Lebensmittelbranche war der Prozentsatz an Kunden, die qualitativ hochwertig kaufen, gemäss verschiedener Studien 5 Prozent. Als einfache Rechnung im Spielzeugmarkt ergab dies: 5 Prozent von 850 Mio. sind 42 Mio. Franken, was unser Po-



tenzanteil sein konnte. Wir setzten unsere Ziele nicht zu hoch und rechneten mit 1 Prozentpunkt davon. Damit hätten wir unseren Break-even erreicht.

Mit dieser Strategie und diesen Aussichten bin ich ins Feld gezogen und habe die Dreiräder aus den 50er-Jahren als Klassiker wiederbelebt, allerdings mit heutigen Sicherheitsstandards. Es löste wohl ein grosses Medienecho aus, aber das Fazit nach fünf Jahren ist ernüchternd.

Ernüchterung inwiefern?

Die 5-Prozent-Suche im Nischenmarkt scheiterte. Den Kunden, der so viel Wert auf Schweizer Qualität legt und auch willig ist,

dies zu bezahlen, gibt es nicht mehr. Da half auch kein Traditionsname. Das war meine grosse Fehleinschätzung des Marktes.

Aber wir kämpfen weiter. Das sind wir der langen Geschichte von Wisa-Gloria schuldig. Denn Wisa-Gloria hat schon alles erlebt, den ersten Weltkrieg, den zweiten Weltkrieg, auch Währungsreformen wurden überlebt. Die Geschichte beweist, Wisa-Gloria ist ein Stehaufmännchen. Somit lautet bei mir die Strategie Nummer 1: überleben.

Wir werden die Tradition des Unternehmens weiterleben. Wisa-Gloria hat sich schon immer mit Mobilität befasst, vom Leiterwagen über den Puppenwagen bis zu

Ski und Rodel. Diese Mikromobilität werden wir aufnehmen, denn sie birgt sehr viele ansprechende Nischen, die nicht mit Billigprodukten überschwemmt werden. Und

Werner Haderer:

«Mit dem Reststil vor fünf Jahren lagen wir völlig daneben.»

sie hat den Vorteil, dass sie generationsüberschreitend (von 2 bis 100 Jahren) ist. Hier möchten wir einsteigen, mit neuen, trendigen, innovativen und schrägen Produkten, die aber immer einen Nutzen haben.

Gibt es dazu bereits konkrete Pläne?

Die erste Errungenschaft wird ein Stahlschlitten sein. Im neuen Design, mit neuen Ideen und in poppigen, teils fluoreszierenden Farben. Dazu gehören Räder für den Transport über asphaltpflasterte Strassen bis zum Schneehang und Befestigungsmöglichkeiten fürs Skier und Rucksäcke. Als Option gibt es dazu ein heizbares Sitzkissen. Mit dem Schlitten sind wir neue Wege gegangen, aber in der Tugend des hochwertigen Produktes. Weiter ist ein Trolley der andern Art und ein Leiterwagen mit komplett neuen Features geplant. Unser Ziel ist, Wisa-Gloria zu paaren mit topmodernem Design, Entertainment und Nutzen.

Waren Ihre Anfangsprodukte von Wisa-Gloria zu brav, zu alltagstauglich, zu nett?

Absolut. Wir standen vor fünf Jahren vor der Frage: Bringen wir Wisa-Gloria mit einem komplett neuen Produkt wieder auf den Markt, oder versuchen wir, die Generation, die Wisa-Gloria noch kennt – also die Grosselterngeneration abzuholen. Wir entschieden uns für das Zweite. Dies war auch die einhellige Meinung in Marketingkreisen: Hol die Kunden im Reststil



Stahlschlitten in neuem Design und fluoreszierenden Farben.



ab. Denn vor fünf Jahren feierte dieser Trend eine Renaissance. ABBA war wieder in aller Munde in der Musikszene, der Cinquecento von Fiat, der Mini Cooper wurden neu aufgelegt. Also war es auch für uns der richtige Zeitpunkt, auf die Retrowelle aufzuspringen ... Aber leider lagen wir damit völlig daneben. Wir konnten die Kunden nicht abholen.

Aus heutiger Sicht können Sie diesen Rückschlag als Start für Neues sehen?

Im Nachhinein gesehen: ja. Ich weiss heute: Die Welt wartet nicht auf schöne liebe Produkte, sondern auf Produkte mit einem «Wow»- oder «Ohh»-Effekt.

Wo wird die Marke Wisa-Gloria in 20 Jahren stehen?

Ich möchte den 100-jährigen Brand hochhalten. Mit neuen innovativen Projekten, die in der Pipeline sind. Die Zeit bleibt sicher nicht stehen. Man muss neue Wege gehen, neue Kooperationen eingehen, neue Vertriebssysteme einschlagen – es hat vor 100 Jahren noch kein Internet gegeben. Social Media haben heute einen andern Stel-

lenwert in der Vermarktung und im Vertrieb. Da öffnen sich neue Möglichkeiten, die wir nutzen wollen. Kurz: Ich möchte in die Fussstapfen meiner Vorgänger bei Wisa-Gloria treten. Die waren teils komplett schräge neue Wege gegangen und haben Mut bewiesen in jeder Hinsicht. ■

Seit 130 Jahren Spielsachen von Wisa-Gloria

Wisa-Gloria ist eine der ältesten Schweizer Marken für Kinderspielsachen. Seit 130 Jahren werden Spielsachen produziert. Immer noch gelten die gleichen Werte wie «Freiraum zum Spielen» und «Einfach und inspirierend». Kaum ein Haushalt in der Schweiz gab es ohne mindestens ein Produkt der Wisa-Gloria AG. Die Dreiradvelos, wie auch die Kinderwagen mit ihrer sprichwörtlichen Unverwüstlichkeit, prägten die Schweizer Haushalte. Das Engagement der Familie Haderer lässt die Marke mit Innovationen neu aufleben.

Duschi fordert...

«Hegen Sie den ständigen Wunsch nach persönlicher Weiterentwicklung»

Ich beschäftige mich seit über 20 Jahren mit Führung, Teamwork, Motivation und Lebensplanung. Ich stellte mir immer wieder die Fragen: «Wie kann ich in allen acht Lebensbereichen das Optimale für mich erreichen? Wie kann ich in Beruf, Finanzen, Partnerschaft, Gesundheit, Körper und Geist, Familie und Umfeld sowie mit meiner Selbstverwirklichung die grösste Zufriedenheit erlangen?»

Der Wunsch nach persönlicher Entfaltung war und ist ein Schlüsselpunkt meiner Erfolgsgeschichte. Ich habe den Anspruch, mich zu fördern und zu fordern und zu entwickeln. Sie müssen den innigen Drang verspüren, an sich zu arbeiten. Lebenslang zu lernen. Sich ständig weiterzubilden. Nutzen Sie jede Möglichkeit, die persönliche Entwicklung voranzutreiben.

Wer das Verlangen nach ständiger Weiterentwicklung nicht brennend in sich trägt, wird nie erfolgreich, glücklich und wohlhabend sein. Zu wachsen, zu gedeihen, zu führen und nach dem Sinn des Lebens zu streben, liegt in der Natur des Menschen. Nutzen Sie jede Möglichkeit zur Weiterbildung, kaufen Sie Hörbücher, DVDs, besuchen Sie Seminare und Work-Shops oder veranstalten Sie mit externen Trainern Führungs- und Teamworktrainings. Egal, was Sie für Ihre Weiterentwicklung oder die Ihres Teams tun, Sie müssen etwas tun, wahren Sie auf den Erfolg warten. Zum Beispiel mein Hörbuch «Wie Sie als FÜHRUNGSMOTIVATOR Ihre Mitarbeiter zum Spitzenerfolg führen» bestellen.

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

Zukunft der Arbeit – Konsequenzen für HR-Verantwortliche

8. Ostschweizer Personaltag

Donnerstag, 28. Juni 2012, von 12.00 bis 17.45 Uhr
Fürstenlandsaal, Gossau SG

Patronat



Prof. Dr. Iwan
Rickenbacher



Florian
Galliker



Markus
Jordi



Daniela
Merz



Michael
Federer

Haupt-Sponsor



Die besten Jobs in der Region.



Yvonne
Seitz-Strittmatter



Manuel
Nappo



Lara
Stoll



Lars
Thomsen



Matthias
Moelleney

Medienpartner

LEADER

Details und Online-Anmeldung
www.personaltag.ch

Laufende Informationen
twitter.com/personaltag

ostschweizer
personaltag



Eine grosse Chance mit direktem Seeanstoss

In den nächsten Jahren könnte am Landschaftsraum zwischen Goldachtobel und der Goldach-Mündung bei Horn ein neues Freizeit- und Tourismusangebot entstehen, das diesen grossen Siedlungsraum stark aufwertet und den Standort stärkt. Der geplante Outdoor-Freizeitpark wird nicht der Wurf eines einzelnen Grossinvestors werden, sondern basiert auf dem Zusammenspiel vieler einzelner Beteiligter.

Text: Stefan Millius **Bild:** zVg

Die Idee ist ehrgeizig, das Konzept noch grob, die Stossrichtung aber klar: In der Seeregion zwischen dem Goldachtobel und der Mündung der «Goldach» bei Horn soll ein Outdoor-Freizeitpark entstehen. Auf eine erste Ideenskizze folgte ein Grobkonzept, das inzwischen von den betroffenen Gemeindebehörden besprochen und verabschiedet wurde. Damit ist nicht die einzige, aber eine wesentliche Hürde genommen. Das Grobkonzept umfasst Ideen wie eine Kletterwand an einem Pfeiler eines Autobahnviadukts, einen Hochseilgarten sowie kreative Neunutzungen von bestehender Infrastruktur wie den beiden Gaskugeln und dem Filterwerk des Seewasserwerks im «Rietli» in Goldach. Nach dem grundsätzlichen Ja der Gemeinden werden nun in der Region Anbieter von Freizeitaktivitäten gesucht.

Ergänzung zu bestehenden Angeboten

Die Vordenker hinter der Idee verweisen auf die bereits bestehende Infrastruktur: Die Sport- und Freizeitanlage «Kellen», den ebenfalls dort gelegenen «Begegnungsplatz», das Freibad Seegarten und den Wasserweg Goldach. Der Outdoor-Freizeitpark würde in diese Angebote eingebettet beziehungsweise könnte sie ergänzen. Naturschutz und Freizeitnutzung, so die klare Ansage, sollen sich die Balance halten.

Geistiger Vater des Projekts ist Rolf Geiger, Geschäftsleiter von «Region Appen-



Rolf Geiger

zell AR – St.Gallen – Bodensee». Für ihn entspricht der geplante Outdoor-Freizeitpark der Strategie der Geschäftsstelle. «Der Stadtraum Bodensee ist heute schon charakterisiert durch unterschiedliche Nutzungen auf engem Raum», so Geiger. «Dieses All-in-one, das aufeinander abgestimmte Zusammenspiel unterschiedlicher Nutzungen wie Wirtschaften, Wohnen und Freizeit, soll weiter gestärkt werden, damit der spezielle Charakter des Bodenseeraumes voll zur Geltung kommt und eine neue und erlebbare Identität entsteht.» Beim diskutierten Gebiet handle es sich um den grössten zusammenhängenden Siedlungsfreiraum zwischen Arbon

und Altenrhein mit direktem Seeanstoss – was ihm grosse Bedeutung verleihe.

Gemeinden mit an Bord

Das neue Angebot soll Einheimische, Tagesausflügler und klassische Feriengäste gleichermaßen ansprechen. Wichtig ist laut Geiger aber der hohe Identifikationsgrad der Region selbst mit dem Projekt. Allerdings ist in der Seeregion Eile mit Weile gefragt. «Da es nicht um einen Outdoor-Freizeitpark aus einer Hand mit einem grossen Investor geht, wird die Umsetzung auch schrittweise über mehrere Jahre geschehen», betont Rolf Geiger. Der zeitliche Rahmen hänge wesentlich von der Bereitschaft interessierter Investoren und Betreibern von einzelnen Angeboten ab.

Hotelprojekt direkt am See

Der Outdoor-Freizeitpark ist aber nicht isoliert zu betrachten. Begleitmassnahmen sind nötig, vor allem, was die Bewirtung zusätzlicher Gäste in der Region angeht. «Ein Schub in der Gastronomie ist notwendig und im Grobkonzept auch als Handlungsfeld identifiziert», stellt Rolf Geiger fest. Im Bereich Hotellerie, und das betreffe die ganze Region Appenzell – St.Gallen – Bodensee, brauche es auch zusätzliche Angebote, «aber das gilt unabhängig vom Freizeitpark vor allem auch im Zusammenhang mit dem Kongresstourismus.» Ein möglicher Standort für ein neues Hotel liegt laut Geiger im Projektgebiet – «eine der letzten Möglichkeiten für ein Hotel direkt am See.» ■

Die Welt zur (Fremd-)Sprache bringen

Die Welt trifft sich in Buchs und St.Gallen – zumindest virtuell: Der gelernte Lehrer Roger Koch hat mit seiner Sprachagentur Diction die Gunst der Globalisierung genutzt und ist zum erfolgreichen Unternehmer avanciert. Die Nachfrage nach Sprachdienstleistungen im internationalen Umfeld wächst ungebrochen.

Text: Roman Salzmann, Bischofszell **Bild:** zVg

Den Währungsturbulenzen und der Finanzkrise zum Trotz – die Ostschweizer Wirtschaft profitiert von der Globalisierung. Auch Klein- und Mittelunternehmen (KMU) sind längst nicht mehr auf einen Standort fixiert, sondern wachsen – oft von der Öffentlichkeit nicht wahrgenommen – dank ihrem hoch spezialisierten Know-how und ihrem internationalen Netzwerk. Sie sind oft Zulieferer von grösseren Industriebetrieben und Dienstleistungsunternehmen und strahlen damit weit über den Firmensitz hinaus. Als kleine, aber agile und schlagkräftige Einheiten bieten sie eine wichtige Stütze der Schweizer Wirtschaft auf dem internationalen Parkett.

Fremdsprachen immer wichtiger

Immer wichtiger werden in diesem anspruchsvollen Umfeld Sprachdienstleistungen. Die Zeiten sind vorbei, als Unternehmen ihre Korrespondenz und Kommunikation von A bis Z selbst erledigten und nur in einer einzigen Sprache bewältigten. In vielen grösseren und spezialisierten Firmen hat Englisch als Unternehmenssprache Einzug gehalten, damit sich Mitarbeitende aus den unterschiedlichsten Ländern verständigen können. In diesen Herausforderungen entfaltet sich Roger Kochs Lust an der Sprache besonders gut.

Am Hauptsitz von Diction in Buchs und im erst kürzlich eröffneten Büro in St.Gallen geben sich Schweizer, Deutsche, Engländerinnen, Franzosen, Spanier, Chinesinnen und Russen die Türklinke in die Hand – virtuell und real, denn Koch setzt nicht nur auf ein virtuelles Netz von Freelancern, sondern beschäftigt mittlerweile an den eigenen Standorten über 30 Sprachspezialistinnen und -spezialisten aus aller Herren Länder. «Ein Netzwerk von Frei-

schaffenden ist gut, recht und wichtig. Aber kurze Reaktionszeiten und konstant hohe Qualität erbringt man am besten mit einem eingespielten Team, das nicht über die halbe Welt verstreut ist – hierbei spielen die festen Mitarbeitenden eine Schlüsselrolle», ist Koch überzeugt. «Das unterscheidet uns grundsätzlich von Mitbewerbern und ist eine wichtige Erfolgssäule.» Auch der persönliche Kontakt zu den Kunden ist Koch wichtig: Er will seine Freude an Sprache und Menschen vor Ort vermitteln. Er trifft Menschen, ermittelt Bedürfnisse, eruiert neue Trends und entwickelt gemeinsam mit seinem Team Lösungen.

Durchgängigkeit gefragt

Unternehmen aus der Industrie, der Uhrenbranche, der Finanzwelt, der Werbebranche oder aus der Luxushotellerie sowie etliche international tätige KMU und Betriebe der öffentlichen Hand setzen im Sprachbereich auf Professionalität und Durchgängigkeit, was mitunter zu ihrem Vorsprung auf dem Markt beiträgt. Diese breite Abstützung auf die unterschiedlichsten Wirtschaftsbereiche betrachtet Koch als weiteren Erfolgsfaktor – auch in Krisenzeiten. Er ist überzeugt: «Schweizer Qualität zeigt sich nicht nur in Produkten und Dienstleistungen, sondern auch in der sprachlichen Gewandtheit, die sich über das ganze Kommunikationsspektrum erstreckt: ob Korrektur lesen, redigieren oder übersetzen, überall kommt es aufs Detail an – und daran arbeiten wir leidenschaftlich gern.» Das gelte für Medienmitteilungen, Broschüren, Internettexpte und Reden genauso wie für Schulungsunterlagen oder Vertragsdokumente.

Dass die Globalisierung bei Diction Einzug gehalten hat, zeigt auch das Firmencredo: «Wir sind sieben Tage die Wo-

che, 24 Stunden am Tag für unsere Kunden da.» Wer dahinter leere Floskeln vermutet, kann bei Roger Koch die Probe aufs Exempel machen – auch wer nachts anruft, hat immer eine freundliche Stimme am Telefon und muss sich nicht mit einem Anrufbeantworter herumschlagen. Schnelligkeit und Flexibilität seien aber nicht das Einzige, was seine Kunden bräuchten, denn, so Koch: «Für viele Kunden sind wir so etwas wie das «sprachliche Gewissen», weil wir oft die ganze Breite der Firmenkommunikation überblicken.»

Zusammengeschweisst und eingeschworen

Nicht nur die Kunden, auch die Mitarbeitenden sollen sich wohlfühlen: «Das Zusammenspiel im Team ist wichtig. Ich lege Wert auf Einsatz und Commitment, was sich auf die Kundenbeziehungen auswirkt und auch hilft, sich zusammenzurufen. In den schwierigsten Situationen wurden wir am meisten zusammengeschweisst.» Dabei legt er auch Flexibilität an den Tag und ermöglicht es Mitarbeitenden, von zu Hause zu arbeiten.

Aufgrund der ständig zunehmenden Globalisierung hat Roger Koch nun auch eine Chinesin angestellt, die gegenwärtig ein asiatisches Team aufbaut: «Damit reagieren wir auf das wachsende Bedürfnis nach Übersetzungen in asiatischen Sprachen, insbesondere in der Industrie und der Uhrenbranche.» Bereits reagiert hat Diction auf ein weiteres Bedürfnis vieler Kunden, die wünschen, übersetzte Texte buchstäblich «pfannenfertig» zu erhalten: «Wir geben heute die Übersetzungen gleich direkt im vorgegebenen Layout und in den führenden Gestaltungsprogrammen selber ein. Damit übernehmen wir den ganzen Prozess bis hin zum fremdsprachigen Endprodukt.»



Roger Koch lässt sich an der Buchstaben-Begrüssungswand im St. Galler Büro immer wieder neu inspirieren.

Leben der Kunden vereinfachen

Roger Koch ist mit seinem Engagement für die Sprache und die Kunden gleichsam ein Motivator für Berufsleute, die es ihm gleichtun möchten – in welcher Branche auch immer: Angefangen hat der einstige freie Mitarbeiter bei Thurgauer Tageszeitungen und gelernte Sekundarlehrer zu Hause im privaten Büro. Weil er zwischen-

durch nebenberuflich immer wieder Texte Korrektur gelesen hat, stand er plötzlich vor der Aufgabe, eine Rechnung mit einem passenden Briefkopf zu schreiben: «Da wusste ich – jetzt mache ich mich selbstständig!»

Strategie war Roger Koch weiss Gott keiner, einen Businessplan hatte er auch keinen, aber Unternehmer- und Herzblut in den

Adern, das für die Kunden fliessen, «denen ich das Leben einfach leichter machen möchte. Unsere Kunden sollen ein bisschen glücklicher sein». Seine Unternehmensziele steckt Roger Koch hoch und freut sich auf weitere Mitarbeitende, «die das Herz am richtigen Fleck haben und die auf den Kunden statt auf die Uhr schauen». Denn: «Solange wir gefragt sind, solange wachsen wir.» ■

Tipps und Tricks für den Mittelstand:

4. Bodensee Finanzforum am 8. Mai

Neben innovativen Ideen, Mut und Ausdauer braucht der erfolgreiche Unternehmer vor allem eines: Kapital. Doch welche Finanzierungsform zu welcher Zeit und mit welchem Kapitalgeber bringt das eigene Unternehmen auf Wachstumskurs? Antworten darauf gibt das «4. Bodensee-Finanzforum» am 8. Mai 2012, das sich an Unternehmen in der Vierländerregion Bodensee richtet. Zu den Höhepunkten der Veranstaltung in Friedrichshafen zählen Impulsvorträge von Michael Näf, CEO der Züricher Doodle AG und Erfinder der weltweit führenden Online-Plattform für Terminkoordination sowie von Mario Ohoven, Präsident des Europäischen Mittelstandsdachverbands (CEA PME).



Die 2. Auflage des «Bodensee Finanzforums» fand auf dem Unternehmerforum Lilienberg in Ermingen statt.



Berichtet beim Finanzierungskongress über Erfahrungen als Unternehmer: Michael Näf, CEO der Züricher Doodle AG und Erfinder der weltweit führenden Online-Plattform für Terminkoordination
(Quelle: Swisscom)

Auch in diesem Jahr stehen Praxisberichte von Unternehmern und Finanzierungsspezialisten im Fokus. Vertiefende Dialogforen in Gruppen bieten die Möglichkeit, persönliche Fragen zu erörtern und sich mit Unternehmerkollegen auszutauschen. Themen sind unter anderem «Unternehmensexpansion mit Eigenkapitalbeteiligungen», «Internationalisierung» sowie «Fremdkapitalfinanzierung». Zentral behandelt werden die Folgen der ab 2013 in Kraft tretenden Basel III-Regelung für die Unternehmensfinanzierung. Mit Basel III müssen Banken strengere Eigenkapital- und Liquiditätsregeln erfüllen, so dass sich Kreditvergaben für Unternehmen womöglich verteuern könnten und alternative Finanzierungswege an Bedeutung gewinnen. Eine der Optionen

bietet die Finanzierung mit Mezzanine, einer Mischung aus Fremd- und Eigenkapital, die unter anderem eine Verbesserung der Bilanzstruktur und damit Bonität ermöglicht. Weitere Aspekte werden im Rahmen eines Workshops und Finanzierungsexperten gemeinsam mit einem Unternehmer, der Mezzanine-Kapital in Anspruch genommen hat, praxisnah vorgestellt.

Internationalisierung in Zeiten von Wechselkursschwankungen

Welche Chancen und Risiken eine Verlagerung von Unternehmensbereichen und Aktivitäten ins Ausland mit sich bringt, darüber klärt beim Finanzforum Doris Moraschi, Geschäftsführerin Volz & Bernreuther Wirtschaftsprüfungs und Steuerberatungs GmbH auf. «Gerade für Schweizer Unter-

nehmen sind Investitionen in Deutschland derzeit attraktiv, da die deutsche Wirtschaft sich trotz Euro- und Schuldenkrise sehr stabil zeigt und eine ausgeprägte Subventionslandschaft aufweist. Daneben ist das deutsche Steuerrecht deutlich besser als sein Ruf und bietet gerade in Zeiten von Wechselkursschwankungen zusätzliche Gestaltungsmöglichkeiten», erklärt Moraschi. Für deutsche Unternehmen wiederum bietet die Schweiz «aufgrund ihrer spezifischen wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen ein gutes Standbein für geschäftliche Aktivitäten», ergänzt Moraschi.

Organisatoren der branchenübergreifenden Konferenz sind die Bodensee Standort Marketing GmbH sowie das Netzwerk BioLAGO. **Weitere Infos und Anmeldung unter www.bodensee-finanzforum.net** ■

4. Bodensee Finanzforum



Strategien für den Unternehmenserfolg

8. Mai 2012
Messe Friedrichshafen



Top-Themen

- Unternehmenswachstum
- Eigenkapitalbeteiligungen
- Basel III und Kreditvergabe
- Internationalisierung

für alle Branchen

Sponsor Platin:



Sponsoren Silber:



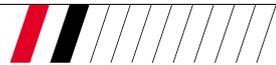
ANKOMMEN. ANFANGEN. PERFEKT TAGEN. STADTSAAL WIL

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

Stadtsaal Wil · Bahnhofplatz 6 · 9500 Wil
Telefon 071 913 52 00 · www.stadtsaal-wil.ch



Stadt St.Gallen



Wir sind umgezogen

Vom 23. – 25. März 2012 finden
Sie uns in der Olma Halle 9.1 an der
Immo Messe Schweiz.

Die Stadt St.Gallen bietet wunderschöne Wohnlagen und verfügt über ein beneidenswertes Angebot an Miet- und Kaufobjekten. Lassen Sie sich inspirieren und schauen Sie bei uns vorbei.

Ihre Standortförderung

PS: Nach der Messe sind wir zurück im Rathaus.

Stadt St.Gallen | Standortförderung | Rathaus | CH-9001 St.Gallen
Tel. +41 71 224 57 79 | standortfoerderung@stadt.sg.ch | www.standort.stadt.sg.ch



«Wir generieren einen Rückenwind
der unseren Kunden spürbare Vorteile bringt!»

Ralph Nater, Geschäftsführer

Ihr Rückenwind![®]



NATER
NUTZFAHRZEUGE

BOX X
NUTZFAHRZEUGE AG



Staad ▪ Gossau ▪ Müllheim www.ihrrueckenwind.ch

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

www.ihrrueckenwind.ch

Wachstum durch strategische Marktinnovation

Viele Unternehmen setzen sich klare Wachstumsziele. Gleichzeitig übertrifft jedoch in den meisten Branchen das Angebot die Nachfrage und führt zwangsläufig zu gesättigten Märkten und einer hohen Wettbewerbsintensität. Die Folge sind Preiskämpfe, schwindende Margen und austauschbare Angebote. Wie können Unternehmen in einem derart hart umkämpften Wettbewerbsumfeld dennoch wachsen?

Text: Rigo Tietz Bild: zVg

Es gibt drei Möglichkeiten zu wachsen. Erstens: Innerhalb des bestehenden Wettbewerbs mit tieferen Preisen Marktanteile gewinnen. Dies bedeutet, permanent an der Kostenschraube zu drehen. Dies hat zwangsläufig seine Grenzen und ist oftmals global tätigen Grossunternehmen vorbehalten, die Grössenvorteile ausnutzen können. Zweitens: Durch eine höhere Qualität der Produkte und Dienstleistungen mehr Kunden für sich gewinnen. Diese Möglichkeit bedingt in aller Regel höhere Kosten, die Gewinnspanne kann schmelzen. Bei einem entsprechenden Wachstumserfolg besteht zusätzlich eine grosse Gefahr darin, dass man durch Mitbewerber schnell kopiert wird. Drittens: Die nachhaltigste Möglichkeit besteht darin, mit neuen Angeboten ausserhalb der existierenden Marktgrenzen dem bestehenden Wettbewerb aus dem Weg zu gehen. Diese Möglichkeit bietet langfristig ein viel grösseres Erfolgspotenzial sowie ein deutlich höheres Wachstum und wird auch als strategische Marktinnovation bezeichnet.

Nespresso als gutes Beispiel

Bei einer Marktinnovation handelt es sich um ein neues Angebot, das erstmals auf dem Markt verfügbar ist und dem Kunden einen neuen Nutzen bietet. Nespresso ist hierfür ein gutes Beispiel. Der entscheidende Schritt zum Erfolg bestand darin, Privatkonsumenten bei einem Espresso oder einem Cappuccino zu Hause in den eigenen vier Wänden die gleiche Genussqualität zu bieten wie beim Besuch eines Cafés oder Restaurants, bequem und sauber, ohne dabei viel Geld für eine teure Espressomaschine ausgeben



Nespresso – bei strategischer Marktinnovation geht es nicht in erster Linie um technischen Fortschritt.

zu müssen. Die Entwicklung des Konzeptes, bestehend aus einem kleinen Kaffeeautomaten, der mit einzelnen Kapseln bestückt wird, liegt bereits fast vierzig Jahre zurück. Dies macht deutlich, dass es bei strategischen Marktinnovationen nicht primär um technische Innovationen geht. Vielmehr zielen Marktinnovationen darauf ab, die im Unternehmen vorhandenen Fähigkeiten und Ressourcen so zu nutzen, dass neue Kombinationen entstehen, um dem bisherigen Wettbewerbsumfeld zu entfliehen. So basierte der Markterfolg von Nespresso auf dem einzigartigen Geschäftskonzept, das insbesondere nach der Jahrtausendwende rasante

Wachstumswahlen generierte und die Marke zum Massstab in diesem neuen und lukrativen Marktsegment machte. Wenn es Unternehmen gelingt, mit neuen Angeboten neue Märkte zu schaffen und so neue Nutzungsdimensionen für den Kunden zu erschliessen, können sie dem intensiven Wettbewerb auf den bestehenden Märkten ausweichen und die Spielregeln selbst bestimmen.

Marktinnovationen können grundlegende Veränderungen nach sich ziehen und ganze Branchen auf den Kopf stellen, entstehen jedoch häufig durch zufällige Einfälle. Oder sie werden von Aussenseitern und Newcomern einer Branche hervorgebracht.

Kann die zweite Säule so robust wie flexibel sein?

pwc

Transparenz erhöhen, Regeln einhalten, Sicherheit und Dynamik balancieren: Die Führung von Pensionskassen ist nicht nur höchst anspruchsvoll. Sie wird von der Öffentlichkeit auch zunehmend kritisch verfolgt. Entsprechend hoch sind die Anforderungen an die Corporate Governance. PwC entwickelt mit Ihnen tragfähige Lösungen, um Risiken zu senken, den Erfolg zu sichern und die Verantwortung wahrzunehmen. Welche Frage bewegt Sie?

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

© 2012 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.



**Zwei starke Unternehmen
folgen der Vision einer
gemeinsamen Zukunft.**

dfmedia und rdv bilden als galledia ag seit Januar 2012 ein aufstrebendes, innovatives Medienunternehmen.

www.galledia.ch

galledia
Wir machen Medien



Marktwirtschaft wieder lernen!

Als die Planwirtschaften «bankrott» gingen und letztlich sogar die Berliner Mauer fiel, schrieb ein Amerikaner einen berühmten Artikel mit dem Titel «Das Ende der Geschichte». Francis Fukuyama meinte, dass mit dem Untergang des Kommunismus die Frage nach der Zukunft entschieden sei. Überall auf der Welt würden Menschenrechte gelten und Marktwirtschaften bestehen. Er irrt! Einerseits gibt es nach wie vor Staaten, die Menschenrechte gezielt verletzen. Andererseits sägen selbst Staaten wie wir Schweizer an den Grundpfeilern unserer Marktwirtschaft. Dabei geht es nicht nur um soziale Aspekte, sondern um grundlegende Einschränkungen der Vertragsfreiheit, der freien Preisbildung, der Wirtschaftsfreiheit und des Eigentums. Fragen, die im Systemwettbewerb gegen die Planwirtschaften nicht zur Diskussion standen. Dieser wichtige Vergleich fehlt uns aber heute. Wir wissen nicht mehr, in welches Extrem staatliche Eingriffe führen können. Wer Beispiele haben möchte, werfe einen Blick auf die Abstimmungen vom 11. März. Themen wie «Buchpreisbindung», «Ferieninitiative» oder «Zweitwohnungsbauverbot» zeigen nur zu deutlich, dass unser freiheitliches System unter Beschuss steht. Es wird Zeit, dass wir wieder lernen, was Marktwirtschaft ist, wie sie funktioniert und was sie an Werten und Grundrechten benötigt.

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

Oft entstehen sie unter Bedingungen, welche gerade in etablierten Unternehmen nicht mehr vorherrschen und verkümmert sind. Denn etablierte Unternehmen verwenden zumeist einen Grossteil ihrer Ressourcen darauf, die eigene Position im bestehenden Wettbewerb zu verteidigen und zu verbessern. Viel zu wenig wird die Aufmerksamkeit hingegen der Suche und Entwicklung von Marktinnovationen geschenkt. Dies kann dramatisch schnell dazu führen, dass auch bis anhin erfolgreiche Unternehmen ihre Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit verlieren. Die aktuellen Probleme von Nokia haben dies eindrücklich gezeigt.

Entwicklung von Instrumenten und Methoden

Was braucht es, um echte Marktinnovationen gezielt zu entwickeln? Gemeinsam

mit ausgewählten Ostschweizer Unternehmen führt das Institut für Unternehmensführung der FHS St. Gallen, Hochschule für Angewandte Wissenschaften, diesbezüglich ein praxisorientiertes Forschungsprojekt durch. Es werden Instrumente und Methoden entwickelt, welche den Zufall durch ein zielgerichtetes, systematisches und immer wieder anwendbares Vorgehen ersetzen. Die neu entwickelten Instrumente und Methoden können praktisch eingesetzt werden, so dass die teilnehmenden Firmen konkrete Angebote für neue Märkte finden und den Innovationsprozess im eigenen Unternehmen implementieren können. Unternehmen, die Interesse an einer Teilnahme an diesem nachhaltigen Forschungsprojekt haben, wenden sich bis Ende März an rigo.tietz@fhsg.ch. ■

Zum IFU-FHS St. Gallen

Das Institut für Unternehmensführung IFU bündelt das an der FHS St. Gallen vorhandene Wissen in den Kompetenzzentren Strategisches Unternehmertum, Finanzen und Controlling sowie Marketing und Unternehmenskommunikation. Das Institut hat zum Ziel, als Kompetenzdrehscheibe in Fragen des General Managements KMU bzw. Profitcenter grösserer Unternehmen durch aktuelles Wissen aus der Wissenschaft praxisnah zu unterstützen. Dazu werden anwendungsorientierte Forschungsprojekte gemeinsam mit Partnern aus der Wirtschaft durchgeführt. Das Forschungsprojekt «Die Kraft des Neuen» wird durch das Kompetenzzentrum für Strategisches Unternehmertum durchgeführt.

Kontakt:

Rigo Tietz (Projektleitung)

Tel. 071 226 1378

rigo.tietz@fhsg.ch

FHS St. Gallen, Institut für Unternehmensführung, Davidstrasse 38, 9001 St. Gallen
www.fhsg.ch/ifu





Roland Bischofberger:

*«Aus den Kommunikationsfehlern der
Vergangenheit wurden Lehren gezogen.»*

Die Ruhe nach dem Sturm

Seit August 2010 ist der Ausserrhoder Roland Bischofberger für upc Cablecom im Einsatz. Als Leiter Corporate Communication ist er zuständig für die interne und externe Kommunikation. Ein Bereich, in dem die ehemalige Cablecom schwere Zeiten durchgemacht hat. Der Ostschweizer hat viel zur Beruhigung beigetragen – und will mit dem Unternehmen nun wieder zurück ins Rampenlicht.

Interview: Stefan Millius **Bild:** Philipp Baer

Roland Bischofberger, in der Einladung zu einem Anlass, an dem Sie referierten, hiess es, Sie hätten «einen der schwierigsten Kommunikationsjobs in der Schweiz» übernommen. Haben Sie das damals auch so empfunden?

Nein. Ich war mir zwar bewusst, mit welchen Problemen das Unternehmen in der Vergangenheit kämpfte und dass sich diese vor allem auch in der Kommunikationsarbeit akzentuierten. Ich stellte aber ab dem ersten Gespräch im Vorfeld einen sehr offenen Austausch darüber fest. Die gemachten Fehler wurden überhaupt nicht unter den Teppich gekehrt, und die Lehren aus der Vergangenheit standen im Vordergrund. Und dass die cablecom schon immer der klare Innovationstreiber in der Schweiz war und seine Dienste auf einem überaus leistungsfähigen Datennetz betreibt, das war für mich stets klar. Das Unternehmen steht seit 80 Jahren an der Spitze der Entwicklung, wenn es um den technologischen Wandel im Bereich TV, Internet oder Telefonie geht. Und dort ist es natürlich am Spannendsten für einen Kommunikationsmenschen wie mich.

Dann haben Sie die damaligen Diskussionen um die Qualität des Service von Cablecom sogar eher angespornt?

Der Tiefpunkt der Reputation war damals zwar schon durchschritten, hier aber auf dem Weg zurück nach oben mitzuarbeiten hatte schon klar seinen Reiz. Es brauchte denn auch viel Zeit und Geduld, bis sich die Verbesserungen auch wirklich rumgesprochen haben. Aus Sicht der Unternehmenskommunikation war das natürlich schon eine sehr interessante Ausgangslage.

Und wie sehen Sie diese Beurteilung ein-

einhalb Jahre später? Ist es einer der schwierigsten Kommunikationsjobs?

Zweifellos einer der spannendsten und abwechslungsreichsten. Wir versorgen über 1,5 Millionen Schweizer Haushalte rund um die Uhr mit Fernsehen, Internet und Telefonie. Wir vernetzen die Schweiz, stellen den Informationsaustausch sicher und bringen Spass und Unterhaltung in die heimische Stube. Das hat viel mit Emotionen zu tun, und entsprechend stehen wir oft im öffentlichen Scheinwerferlicht. Gleichzeitig agieren wir in einem zunehmend umkämpften Markt mit einem vielfach grösseren Hauptkonkurrenten. Deshalb müssen wir ständig kreativ sein und unsere Agilität nutzen.

Es ist jedenfalls keine Frage, dass das Image von Cablecom damals schwer angeschlagen war. Inzwischen scheint sich vieles beruhigt zu haben. Haben Sie so schnell und so gut gearbeitet oder ist das Zufall?

Ich glaube, wir konnten in den letzten Jahren tatsächlich beweisen, dass wir soliden Service betreiben und gleichzeitig die stärksten Produkte im Markt anbieten. Das Unternehmen fährt also wieder in viel ruhigerem Gewässer als in der Vergangenheit. Kommunikation war einer der Faktor dafür, aber bei weitem nicht der einzige. Cablecom hat sich in den letzten Jahren von innen heraus grundsätzlich verändert. Die interne Kommunikation war dabei enorm wichtig und hatte eine Schlüsselrolle. So haben wir zum Beispiel in einem unternehmensweiten Projekt anhand unserer Geschichte diejenigen Werte definiert, welche upc cablecom schon immer ausmachten. Wir mussten unsere DNA neu finden. Diese bildete dann die Basis für den gesamten Namenswechsel und die neue Positionierung als upc cablecom. Auch heu-

te noch beurteilen wir alle unsere Projekte anhand dieses Rahmens an Schlüsselwerten.

Sie sprechen selbst von der Ruhe, die eingeleitet ist. Ist das denn eigentlich ein erstrebenswertes Ziel für ein Unternehmen? Und ist es Ihre Aufgabe, für diese Ruhe zu sorgen?

Direkt nach der Servicekrise waren wir tatsächlich ganz froh, dass die Resonanz über das Unternehmen abgenommen hat. Das hat dem Unternehmen auch Luft verschafft, sich neu aufzustellen. Unterdessen suchen wir jedoch wieder vermehrt das Scheinwerferlicht. Denn der Markt schläft nicht, und wir können mit unserem grossen Wissen und der langjährigen Erfahrung ein interessanter Gesprächspartner zu verschiedenen Themen sein. Nehmen Sie beispielsweise den Bereich Datenschutz und Sicherheit im Internet.

Kommen wir zu Ihnen. Was hat Sie damals an Ihrer heutigen Aufgabe gereizt, warum haben Sie sie angestrebt?

Für mich war schon immer klar, dass ich meine Grundausbildung im Bereich Elektronik und IT mit einer Aufgabe in der Unternehmenskommunikation kombinieren möchte. Das technische Verständnis hilft mir dabei fast täglich, wenn es darum geht, Zusammenhänge zu verstehen. Die Arbeit bei upc cablecom ist für mich deshalb eine perfekte Kombination – und bietet oben drauf noch ein multikulturelles Umfeld mit einem internationalen Management sowie unserer amerikanischen Muttergesellschaft. Persönlich gefällt mir auch unsere Position als relativ kleiner Anbieter im Vergleich zur Konkurrenz innerhalb der Schweiz.

Welche Erwartungen an Ihre neue Aufgabe wurden erfüllt, wo haben Sie diese



CONFERENCE ARENA: Hier hat Langeweile keine Chance

Sie ist eine Liga für sich, die CONFERENCE ARENA im Westen St.Gallens. Exzellente Tagungsmöglichkeiten treffen hier auf geballten Fussballspirit. Wegen der einmaligen Lage in der AFG ARENA bietet Ihnen die CONFERENCE ARENA in allen Räumen eine überwältigende Sicht aufs Fussballfeld und somit einen exklusiven Rahmen für Seminare und Konferenzen.

Für jeden Anlass den perfekten Raum

Weil in der AFG ARENA Fussball allgegenwärtig ist, tragen sämtliche Räume der CONFERENCE ARENA Namen wie «Sturm», «Penalty» oder «Goal». Das Raumangebot ist fast unbegrenzt: Attraktive Salons und komfortable Logen in der Grösse von 23 m² bis 550 m², verteilt auf insgesamt drei Stockwerken. Alle Räume verfügen über moderne Technik und Multimedia.

Technik: alles ausser Mittelmass

Eine perfekte Technik kann matchentscheidend sein. Gut also, dass es davon in der CONFERENCE ARENA reichlich gibt: 30 Flatscreens, Leinwände, Beamer, Screens mit VGA-Anschluss für Laptops, High-Class-DVD-Geräte und vieles mehr – hier erwartet Sie eine optimale technische Ausstattung.

Catering: jeder Gang ein Treffer

Während Sie tagen, kommt das versierte Catering-Team ins Spiel und sorgt für einen kulinarischen Treffer nach dem anderen. Von der Zubereitung köstlicher Menüs im Haus bis zur kompetenten Bewirtung in den Räumen – die Profis von Catering Services Migros sorgen mit erstklassigem Service dafür, dass alles rund läuft.



Jetzt reservieren

Wenn Sie sich für die vielfältigen Möglichkeiten der CONFERENCE ARENA interessieren, können Sie sich jederzeit individuell beraten und die gewünschten Räume reservieren lassen.

CONFERENCE ARENA: exklusive Konferenzräume für Champions

Infrastruktur

- Integriert in die AFG ARENA
- Attraktive Salons und komfortable Logen von 23 bis 550 m²
- Spektakulärer Ausblick direkt aufs Spielfeld
- Modernste Infrastruktur
- Vielfältiges Catering-Angebot

Lage

Die AFG ARENA befindet sich direkt an der Autobahn A1 (Ausfahrt St. Gallen-Winkeln). Autobahn A1 Richtung St.Gallen, Ausfahrt Herisau/St.Gallen-Winkeln, den Wegweisern folgen.



Das Zuhause des FC St.Gallen

Kontakt:

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



allenfalls unterschätzt oder anders eingeschätzt?

Was mich rückblickend am meisten überrascht, ist die grosse Bedeutung der internen Kommunikation. Vor allem im Rahmen unseres Wandels von cablecom zu upc cablecom hat sich eindrücklich gezeigt, welches enorme Potenzial eine effektive und mitreissende interne Kommunikation bei den Mitarbeitenden freisetzen kann. Events spielen dabei eine entscheidende Bedeutung.

Was sehen Sie ganz allgemein im aktuellen Jahr als grösste Herausforderung in der Unternehmenskommunikation? Ist es der Hype rund um Social Media oder sind es die ganz klassischen Kommunikationsaufgaben?

Die Schwerpunkte variieren natürlich stark zwischen den unterschiedlichen Sektoren und Situationen. Was mir generell auffällt, ist, dass sich immer mehr Diskussionen rund um Vertrauen drehen. Die Konsumenten stellen heutzutage – zu Recht – hohe Informationsbedürfnisse an ein Unternehmen oder eine Institution. Und da heutzutage praktisch alle Informationen von unzähligen unterschiedlichen Quellen auf Knopfdruck verfügbar sind, kommt der Wahl der Informationsquelle entscheidende Bedeutung zu. Um hier zu bestehen, muss ein Unternehmen glaubwürdig und berechenbar sein und sich auch ein klares Profil verschaffen. Auch einmal eine kontroverse Haltung einzunehmen schadet dabei nicht, solange man den Diskurs darüber nicht scheut. Social Media schliesslich sehe ich als einen Beschleuniger dieses grösseren Trends. ■

Zur Person

Roland Bischofberger leitet seit August 2010 die Corporate Communications von upc cablecom. Sein Verantwortungsbereich umfasst dabei die interne und externe Kommunikation des Unternehmens. Bevor er zu upc cablecom stiess, arbeitete er in der Unternehmenskommunikation von OC Oerlikon. Davor war er für den Telekommunikationsbereich von Siemens Schweiz und als Investor Relations Manager für die Siemens Zentrale in München tätig. Roland Bischofberger verfügt über einen Abschluss als Kommunikator FH der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften sowie eine technische Aus- und Weiterbildung.

Eine «journalistische Tragödie»

«Weltwoche»-Kolumnist Mörgeli watscht Ringier-Chefpublizist Frank A. Meyer ab, der Wegelin-Teilhaber Konrad Hummler attackiert hat und sich Sorgen um das Niveau der Neuen Zürcher Zeitung macht. NZZ-Inlandredaktor Zeller begrüsst Meyers näherrückendes Ablaufdatum. von Richard Ammann

In der «Weltwoche» Nr. 7/12 ist Frank A. Meyer nach allen Regeln der journalistischen Kunst zerlegt worden. Der Chefpublizist des Ringier-Verlages hatte sich Ende Januar im «Sonntagsblick» über den St.Galler Privatbankier Konrad Hummler hergemacht und ihn wegen seiner legendären Statements gegen die Hochsteuerepolitik in der EU als «bramarbasierenden Berserker» beschimpft. Meyer fuhr auch der NZZ-Redaktion an den Karren, die Hummler, ihrem damaligen Verwaltungsratspräsidenten, Sukkurs gegen den Druck aus dem Ausland auf den Schweizer Finanzplatz und insbesondere gegen die Bank Wegelin leistete.

Der «scheinheilige» Chefpublizist

In seiner Kolumne in der «Weltwoche» watschte Nationalrat Christoph Mörgeli den Ringier-Chefpublizisten regelrecht ab. Der scheinheilige Frank A. Meyer sei nichts anderes als eine «journalistische Tragödie». Ausgerechnet dieser repräsentative Vertreter der Boulevardpresse, die «ständig eine neue Sau durchs Dorf hetzt und sich bei den Opfern laufend für Falschberichterstattungen entschuldigen muss», mache sich Sorgen um das intellektuelle Niveau der NZZ und den Ruf des Weltblatts. Dies wäre nach Mörgelis Worten etwa das Gleiche, wie wenn «ein Biberbruggen Bordellbetreiber den Einsiedler Abt belehren würde, wie man ein anständiges Leben führt». Seit einiger Zeit deklariert sich Ringier, sei hier noch angefügt, ja als Konzern mit Schwergewicht auf Unterhaltung, was nicht zuletzt auch Tragikomik miteinschliesst.

Mit Frank A. Meyer befasst hat sich auch NZZ-Inlandredaktor René Zeller – nicht in einem redaktionellen Zeitungsartikel, sondern in seinem Blog auf NZZ online. Der Verfasser charakterisiert Meyer sinngemäss als einen im fernen Berlin residierenden, sozialdemokratischen Publizisten mit linksliberalem Tarnmäntelchen, der fast so alt wie Christoph Blocher sei und einen zunehmend müden, durch nicht endenwollende Wiederholungen seines linken Credos geprägten Eindruck mache. Zeller macht keinen Hehl daraus, dass es für den Schweizer Medienplatz kein Verlust ist, wenn Meyers Ablaufdatum näher rückt.

Krisen-PR von Hildebrand bis Hummler

Einen indirekten Bezug zu Konrad Hummler hatte am 7. März auch eine Vorabmeldung des Tages-Anzeigers zum Ergebnis der Untersuchung gegen die Nationalbankspitze. Ihr war unter anderem zu entnehmen, dass sich Nationalbankpräsident Hildebrand seinen PR-Berater Jörg Denzler, der wegen der Krise rund um die fragwürdigen Devisengeschäfte von Hildebrand und seiner Frau beigezogen worden war, von der Nationalbank bezahlen liess. Denzlers Wirken, das gemäss Tages-Anzeiger zu Tagessätzen von 3000 bis 4000 Franken abgewickelt werde, erstreckt sich auch auf die Ostschweiz: Er begleitete beratend die Wegelin-Bank bei ihrem Exitus. ■

In dieser neuen Rubrik werden Rosinen, Stachelbeeren und Blüten aus den Medien aufgepickt, die einen Bezug zur Ostschweizer Wirtschaft und Politik haben.

Seminarlehrgänge am Bildungszentrum BVS St.Gallen

Die ständige Weiterbildung der Mitarbeitenden hat für jede Unternehmung eine immer grössere Bedeutung. Mit gut ausgebildeten Arbeitnehmern wird das Wissen in der Firma erhalten, ausgebaut, ergänzt, wie aber auch erneuert. Für die Mitarbeitenden bedeutet eine Weiterbildung, unterstützt seitens des Arbeitgebers, auch eine grosse Wertschätzung ihrer Person. Individuelle, auf die Bedürfnisse der Mitarbeitenden abgestimmte Unternehmenskurse liegen zudem im Trend. Als Innovation hat das Bildungszentrum BVS St.Gallen deshalb ein umfassendes Ausbildungsprogramm entwickelt, das in jeder Firma punktuell und bedarfsgerecht eingesetzt werden kann. Verschiedenste Weiterbildungsangebote erlauben den Mitarbeitenden Fachkompetenzen und Wissensleistungen stetig auszubauen. Der Mehrwert für jede Unternehmung ist eine klare Leistungssteigerung dank kontinuierlichem Wissensvorsprung.

Im Mai und Juni 2012 starten folgende spannende, innovative und lehrreiche Seminare:

Zeit Management – die Kunst seine Zeit optimal zu nutzen!

Ihre Mitarbeitenden sind nach Besuch dieses Seminars in der Lage, durch eine geschickte Planung des Arbeitstages, die Zeit besser zu nutzen und dadurch die Aufgaben mit mehr Freude und Leistung in kürzerer Zeit zu erledigen. Dadurch kann direkt die Wirtschaftlichkeit und der Erfolg Ihrer Unternehmung gesteigert werden.

Praktische Rhetorik – damit die Botschaft ankommt!

Dieses praxisorientierte Seminar versetzt Ihre Mitarbeitenden in die Lage, Kunden und Lieferanten sowie die Öffentlichkeit für sich zu gewinnen. Von der Argumentation über die Körpersprache bis hin zu Konzentrations- und Schlagfertigkeitstrainings werden sie rhetorisch umfassend vorbereitet. Es wird Ihren Mitarbeitenden leicht fallen andere von Ideen und Visionen zu überzeugen. Auf mögliche Einwände reagieren sie schlagfertig, sicher, souverän.

Konfliktbewältigung im Team – von Differenzen und Konflikten zu kreativen Lösungen!

Ihre Mitarbeitenden lernen sich beruflichen Konflikten in Zukunft bewusst zu stellen und gemeinsam Problemlösungen zu erarbeiten. Dabei überprüfen sie ihr persönliches Konfliktverhalten und lernen ihre Konfliktfähigkeit durch eine zielorientierte Vorgehensweise zu erhöhen. Mit diesem Seminar schaffen Sie in Ihrer Unternehmung langfristige, verbesserte Beziehungen.

Persönliche Führungsfähigkeit – Führung lernbar? Ja, sie ist es!

In der täglichen Führungsarbeit müssen moderne Instrumente des Personalmanagements erfolgreich eingesetzt werden. In diesem Seminar lernen Ihre Mitarbeitenden die bekanntesten Führungsstile und -instrumente und deren Chancen und Gefahren kennen. Diese werden erläutert und deren Einsatz geübt.

Selbstkenntnis – wie lerne ich mich besser kennen?

Ihre Mitarbeitenden sind nach diesem Seminar fähig, ihre Erfahrungen, ihre Einstellung und ihr Verhalten kritisch zu re-

flektieren und ihre Einstellung, sowie ihr Verhalten der sich verändernden Situation anzupassen. Sie sind sich ihrer Verantwortung und ihres Entscheidungsverhaltens bewusst und fähig, dieses zu verbessern. Sie kennen die Grenzen ihrer Belastbarkeit und sind in der Lage, individuelle Massnahmen zur Stressbewältigung zu treffen. Ihre Mitarbeitenden sind zudem in der Lage, ihre Wirkung als Mensch bewusst wahrzunehmen, zu analysieren und zu verbessern und sind fähig, die Erkenntnisse in ihren Alltag zu transferieren.

Wirtschaft und Ethik – Modeerscheinung oder Entwicklung mit Nachhaltigkeit?

Immer mehr Menschen in der Wirtschaft interessieren sich für angewandte Ethik. Wie dies zu interpretieren ist, darüber gehen die Meinungen auseinander. Nach diesem Kurs werden Ihre Mitarbeitenden in der Lage sein, moralische von rechtlichen, technischen und politischen Fragen zu unterscheiden. Sie lernen Grundbegriffe und -theorien der Ethik und tauchen mit diesem Instrumentarium in die eigentliche ethische Auseinandersetzung ein. Themen wie «Wie verhalte ich mich am Arbeitsplatz ethisch korrekt?», «Einhaltung der Men-



Weitere Kurse:

- Änderungen im Gesellschaftsrecht
- Beschaffung
- Chance Management
- Kommunikation- und Informationspolitik
- Projektmanagement
- Sozialversicherungen
- Verkaufsführung
- Verkaufsprozesse
- Grundkurs Finanzbuchhaltung
- Spezialkurs Debitoren-, Kreditoren-, Lohnbuchhaltung
- Spezialkurs Kostenrechnung

schenrechte bei Zulieferbetrieben» oder «Ethik als Modeerscheinung?» werden differenziert diskutiert.

Risikomanagement und internes Kontrollsystem – Modeerscheinung oder Entwicklung mit Nachhaltigkeit?

Über Risikomanagement und interne Kontrollen wird zurzeit viel geschrieben und berichtet: Einerseits wegen den Änderungen im Obligationenrecht, andererseits wegen des höheren Sicherheitsbedürfnisses der Anspruchsgruppen. Ihre Mitarbeitenden werden in der Lage sein, ein Risikomanagement- und ein internes Kontrollsystem

zu entwickeln, das erhöhtes Vertrauen der Stakeholder schafft und Risiken für Fehler und Betrugsfälle reduziert.

Moderne Verkaufstechniken – um kompetenter zu beraten!

Jede/r von uns verkauft täglich: Waren, Informationen, Eindrücke, Verhalten etc. Nicht alle Aktionen führen zur gewünschten Wirkung. Das muss nicht sein. In diesem Kurs vertiefen Ihre Mitarbeitenden, wie durch richtige Vorbereitung, optimalen Einsatz der Verkaufstechnik, Abschlussstärke sowie gewinnbringender Motivation kundenfreundlicher und professioneller verkauft wird.

Unsere langjährige Erfahrung in der professionellen Kader-Erwachsenenbildung garantiert eine strukturierte und praxisbezogene Ausbildungsmethodik. Die Kurse können flexibel in Ihrer Unternehmung oder in unserer modernen Infrastruktur an der Vadianstrasse 45, im Herzen der Stadt St.Gallen, durchgeführt werden. Auf Wunsch übernehmen wir für Sie die selbstverständlich auch die gesamte Tagesorganisation wie Anreise, Verpflegung, Übernachtung...

Haben wir Ihr Interesse geweckt? Wir beraten Sie gerne persönlich über die vielseitigen Möglichkeiten unserer Seminarangebote unter Telefon 071 22 888 22.

Bildungszentrum BVS St. Gallen



Oliver Vietze:

*«Die Baumer Group steht
zum Standort Frauenfeld.»*

«Wer Erfolg haben will, muss anpacken und zubeissen»

Der diesjährige Motivationspreis der Thurgauer Regierung und der Wirtschaftsverbände, der «Thurgauer Apfel», ist der Baumer Group in Frauenfeld verliehen worden. Die Gratulanten aus Politik und Wirtschaft spendeten der Gewinnerin höchstes Lob für den weltweiten Erfolg der in der Sensortechnik tätigen Unternehmung und würdigten ihre grosse volkswirtschaftliche Bedeutung für den Thurgau.

Text: Richard Ammann **Bilder:** Bodo Rüedi

Eröffnet wurde die schlichte, aber sehr gehaltvolle Feier am Sitz der Baumer Group in Frauenfeld mit einem Grusswort des Präsidenten der Industrie- und Handelskammer Thurgau, Christian Neuweiler. Er blickte zurück auf die Entstehung des «Thurgauer Apfels», der 1996 von der IHK und vom kantonalen Gewerbeverband ins Leben gerufen worden war und mit der Verleihung an die Baumer Group ein weiteres Glanzlicht setzt. Als «Leuchtturm» mit Ausstrahlung weit über die Landesgrenzen hinaus würdigte auch der Präsident des Thurgauer Gewerbeverbandes, Peter Schütz, die Preisgewinnerin aus Frauenfeld. Was Baumer an volkswirtschaftlichem Nut-

Kaspar Schläpfer:

«Im Thurgau gilt es als Ehre, bei Baumer arbeiten zu können.»

zen, unter anderem mit seinen Arbeitsplätzen und Lehrstellen, für den Thurgau bringe, verdiene grössten Respekt.

Laudatio von Regierungspräsident Schläpfer

Die Laudatio auf die Gewinnerin des Motivationspreises hielt Regierungspräsident Dr. Kaspar Schläpfer. Nach seinen Worten

ist die Baumer Group ein Musterbeispiel erfolgreichen Unternehmertums. In der Sensorik-Branche gebe es nur einen einzigen Markt und keinen Schutz durch lange Distanzen oder teure Transportkosten. Wer Erfolg haben wolle, müsse besser sein als die weltweite Konkurrenz. Nur mit ständig neuen, schnelleren, klügeren und effizienteren oder einfach besseren Produkten liessen sich Umsatz und Gewinn halten oder gar steigern. So überrasche es nicht, dass bei Baumer mehr als 12 Prozent der Belegschaft in der Forschung und Entwicklung tätig seien.

Schläpfer attestierte der Baumer Group auch einen ausgezeichneten Ruf als Arbeitgeberin. Im Thurgau gelte es als Ehre, bei Baumer arbeiten zu können. Das Unternehmen Sorge für einwandfreie Arbeitsplätze und bezahle gute Löhne. Die beiden Unternehmensleiter, die vor fünf Jahren nach dem frühen Tod ihres Vaters die Führung der Baumer Group übernahmen, hätten bewiesen, dass sie den Erfolgskurs des Unternehmens auch in schwierigen Zeiten fortführen könnten. Ihre High-Tech-Produkte, führte der Regierungspräsident schliesslich aus, vermittelten weltweit auch die Qualitäten des Thurgaus. Er dankte der Baumer Group, ihrem Kader und der ganzen, fast wie eine grosse Familie organisierten Belegschaft nachdrücklich für dieses wertvolle Standortmarketing.

«Vordringen bis zum Kern»

Humorvolle Worte aus dem Mund des Regierungspräsidenten gab es für die Siegetrophäe. Es handle sich um ein spezielles

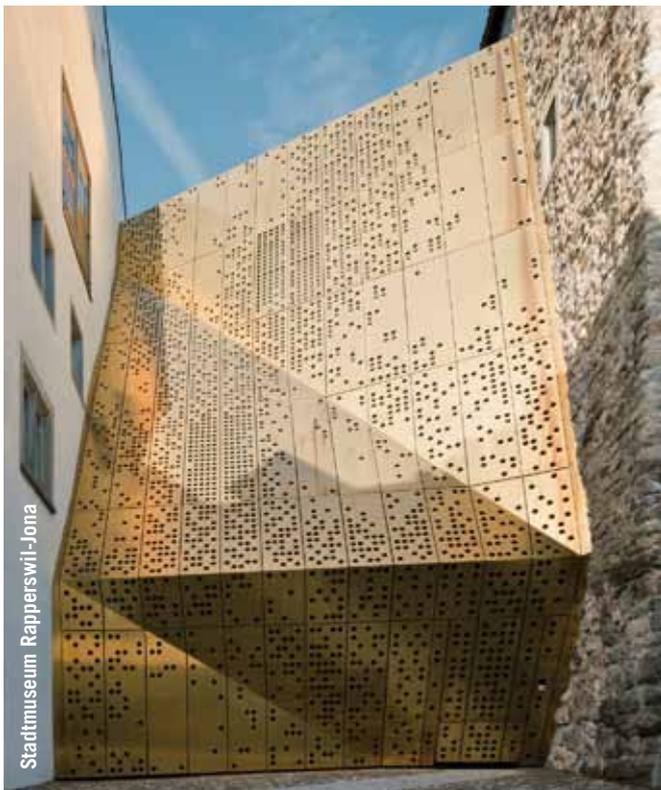
Peter Schütz:

«Baumer ist ein Leuchtturm mit Ausstrahlung weit über die Landesgrenzen hinaus»

Kunstwerk, das auf hochwertig materialisierte Art das Symbol des Kantons Thurgau, den Apfel, ins Zentrum rücke. Dass die Baumfrucht angebissen sei, vermittele den Leitsinn: «Wer Erfolg haben will, muss den Mut haben, anzupacken und zuzubeissen.

Motivationspreis «Der Thurgauer Apfel»

Preisverleihung des Motivationspreises «Der Thurgauer Apfel», der von der Industrie- und Handelskammer Thurgau (IHK), dem Thurgauer Gewerbeverband (TGV), der Thurgauer Kantonalbank (TKB) und der Thurgauer Regierung getragen wird. Dienstag, 13. März, bei der Baumer Group in Frauenfeld.



Stadtmuseum Rapperswil-Jona

Partner für anspruchsvolle
Projekte in Stahl und Glas



Tuchs Schmid

Tuchs Schmid AG
CH-8501 Frauenfeld
Telefon +41 52 728 81 11
www.tuchs Schmid.ch

Leader lesen LEADER®

LEADER.
Das Ostschweizer
Unternehmermagazin.



Peter Eisenhut, ecopol AG

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

www.leaderonline.ch



Wie fit ist Ihr Wertschriftendepot?

Performance optimieren – Sicherheit erhöhen – Kosten einsparen

Handeln Sie jetzt! Wir helfen Ihnen gerne dabei.

Profitieren auch Sie vom Online-Depotschnellcheck und einer kostenlosen Depotanalyse auf www.cosmopolitan.ch

Mit System zum Erfolg:

- 3D-Anlagekonzept – Das dreidimensionale Konzept
- Flexible Aktienquote, Anlageinstrumente für alle Börsenphasen
- ISO-zertifizierte Anlageprozesse
- Bankenunabhängige Vermögensverwaltung seit 1988
- Günstige Bankkonditionen
- Erfolgsorientiertes Honorar
- Fundamentaler und technischer Research
- Integrale Vermögensberatung (Vorsorge, Steuern, Erbschaft)



COSMOPOLITAN®
VERMÖGENSVERWALTUNGS AG

House of Finance · Rütistrasse 20 · CH-9050 Appenzell
Telefon +41 (0)71 353 35 15 · Telefax +41 (0)71 353 35 19
www.cosmopolitan.ch

BANKENUNABHÄNGIGE VERMÖGENSVERWALTUNG IN SWISS PRIVATE BANKING QUALITY SEIT 1988



Ohne Initiative, ohne Unternehmertum läuft nichts. Der Thurgauer Apfel als Trophäe für ausserordentliche Leistung symbolisiert das Vordringen bis zum Kern – man

Christian Neuweiler:
«Die Preisverleihung 2012 ist ein neues Glanzlicht in der Geschichte des Thurgauer Apfels.»

sieht den Samen im Apfelgehäuse, die Saat der herausragenden Leistung und der Innovation, die aufgeht in einem positiven Umfeld und nun ihre Wirkung entfaltet.»

Nach einer musikalischen Einlage, dargeboten von den beiden Baumer-Mitarbeitern Michael Berweger (Kontrabass) und Daniel Müller (Gitarre und Bluegrass-Mandoline), übergab Jury-Präsident Peter Hinder, Vorsitzender der TKB-Geschäftsleitung, den «Thurgauer Apfel» dem Baumer-CEO und Chairman Dr. Oliver Vietze. Hinder würdigte unter anderem die vorbildliche Firmenkultur der Preisträgerin und ihre ausgefeilte Methode des Lean Management.

Suche nach weiteren Fachleuten
 CEO Oliver Vietze verdankte Auszeichnung und Lob. Es erfülle ihn mit Genugtuung, dass im Thurgau wahrgenommen werde, dass die Baumer Group einen guten Job

mache. In seinen Dankesworten ging er auf die Schlüsselkriterien ein, welche zu den Erfolgsgeheimnissen der Baumer-Group gehörten. Unter anderem sei das Geschäftsprinzip auf Leistung und Nachhaltigkeit ausgelegt. Die Mitarbeitenden stünden zum Unternehmen, ein jeder nehme die «Extrameile» auf sich, um die Kundschaft optimal zu bedienen. Baumer steht gemäss Vietze zum Standort Frauenfeld, der mit seiner Flughafennähe, mitten in Europa, sowie mit der ETH Zürich und der Universität St.Gallen im nahen Einzugsbereich über beste Voraussetzungen verfüge. Er hofft, dass der Wechselkurs des Frankens nicht unüberwindbare Zwänge zur Verlegung von Arbeitsplätzen in Billiglohnländer schafft. Zurzeit aber wird sich am Status quo nichts ändern. Im Gegenteil – die Baumer Group investiert weiter in den Standort Frauen-

Oliver Vietze:
«Jeder von uns nimmt die Extrameile auf sich, um den Kunden optimal bedienen zu können.»

feld und sucht, wie Vietze noch erwähnte, laufend qualifizierte Mitarbeiter. Es sei gar nicht einfach, in der weiteren Umgebung genügend Fachleute zu finden, weshalb immer wieder Spezialisten aus Deutschland rekrutiert würden. ■

Vom Kleinbetrieb zur international tätigen Unternehmensgruppe mit 2500 Mitarbeitenden

Vom Kleinbetrieb für Präzisionsmechanik zur international ausgerichteten Unternehmensgruppe: Baumer schreibt seit der Firmen-gründung 1952 eine beeindruckende, 60-jährige Erfolgsgeschichte. Heute ist die Baumer Group mit Hauptsitz in Frauenfeld einer der international führenden Hersteller von Sensoren, Drehgebern, Messinstrumenten und Komponenten für die automatisierte Bildverarbeitung. Das Familienunternehmen verbindet innovative Technik und kundenorientierten Service zu intelligenten Lösungen für die Fabrik- und Prozessautomation. Baumer ist mit mehr als 2500 Mitarbeitenden, die einen Umsatz von rund 400 Millionen Franken generieren, 14 Produktionswerken und 22 Vertriebsniederlassungen weltweit in 18 Ländern nahe beim Kunden. Sensoren der Baumer Group sind in den unterschiedlichsten Bereichen des täglichen Lebens zu finden, sei es in Maschinen und Anlagen zur Herstellung von Druckerzeugnissen, Automobilzubehör, Eisenbahnen und Windkraftanlagen sowie in der Lebensmittelproduktion, der Pharmaindustrie oder der Chemie.

Mit rund 600 Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen ist die Baumer Electric AG in Frauenfeld nach wie vor der wichtigste und grösste Standort der Gruppe, und er beherbergt gleichzeitig die Unternehmenszentrale. Am Anfang stand die Pionierarbeit des Ingenieurs Herbert Baumer, Gründer der Baumer Electric. 1964 übernahm Helmut Vietze die Geschäftsleitung. Der weitsichtige Unternehmer erkannte früh die Chancen der Sensorik und eroberte rasch die internationalen Märkte. 2007 wurde die Unternehmensführung an die nächste Generation der Familie (Oliver Vietze, Elektroingenieur ETH und Axel Vietze, HSG-Wirtschaftswissenschaftler) übergeben und eine Neuausrichtung eingeleitet. Das Hauptaugenmerk wurde auf eine beschleunigte Internationalisierung gelegt, um die Chancen der globalen Marktbearbeitung wahrzunehmen und die in der Schweiz immer schwieriger werdenden Rahmenbedingungen wettzumachen. Das verstärkte Engagement in Asien und vor allem die grosse Nachfrage nach High-Tech-Sensoren in China verschaffte Baumer in den letzten Jahren ein bemerkenswertes Wachstum.





International belobigte Vermögensverwaltung der Volksbank

Die Volksbank AG mit Hauptsitz in St. Margrethen und einer Niederlassung in Basel ist zum dritten Mal vom Elitereport im deutschsprachigen Raum mit der Höchstnote «summa cum laude» ausgezeichnet worden. Hans-Ulrich Nigg, Mitglied der Geschäftsleitung, legt im LEADER-Gespräch dar, was den Erfolg ihrer auf Werterhaltung ausgerichteten Vermögensverwaltung ausmacht.

Text: Richard Ammann

Hans-Ulrich Nigg, die Volksbank wurde 2011 schon zum dritten Mal mit der Höchstnote ausgezeichnet. Was bewog die unabhängige Fachjury, Sie wiederum in die Spitze der Vermögensverwalterelite im deutschsprachigen Raum einzureihen?

Wir sind der Überzeugung, dass die Kombination unserer Exzellenz-Kompassberatung mit dem vermögensbewahrenden und werterhaltenden Ansatz unserer Vermögensverwaltung ausschlaggebend war. Sicherlich waren auch unsere konsequente Produktneutralität, das heisst, wir verzichten bewusst auf eigene Produkte um die volle Unabhängigkeit jederzeit wahren zu können, und die guten Performance-Zahlen der Vergangenheit mitentscheidend. Durch dieses Vorgehen können wir ohne jegliche Zielkonflikte sicherstellen, dass für unsere Kundschaft nur die besten und geeignetsten Angebote des Marktes evaluiert werden. Genau abgestimmt auf ihre ganz persönliche Situation und Zielsetzung.

Wollen Sie uns Ihr Prinzip der vermögensbewahrenden Anlagestrategie näher erläutern?

Am Anfang des Beratungs- und Betreuungsprozesses wird immer ein Kern definiert, der das Werterhaltungsziel bildet. Darum herum gruppieren wir solide Anlagebausteine, die aus mittel- und langfristigen Trends, manchmal auch aus kurzfristigen Gelegenheiten Nutzen ziehen. Darum resultiert die sprichwörtlich gewordene, auf Beständigkeit ausgerichtete Exzellenz-Kompassberatung der Volksbank. Im Fokus steht nicht in erster Linie die Rendi-

te, sondern der Werterhalt. Das bringt auch in schwierigen Jahren eine kontinuierliche und solide Vermögensentwicklung bei hoher Kapitalsicherheit.

Was für eine Performance weisen Ihre Vermögensanlagemodelle auf? Was für Renditen werden erzielt? Neuerdings bieten Sie ja auch Vermögensverwaltungsfonds an.

Unsere Fonds sind ganz neu lanciert worden und weisen noch keine aussagekräftige Historie auf. Da sie genau unsere traditionellen Vermögensverwaltungsmandate mit der Referenzwährung EUR abbilden, können wir Ihre Frage wie folgt beantworten: In der defensiven Kategorie «Einkommen» gab es seit 2005 einen Zuwachs von 15 Prozent netto, bei einer Volatilität von 3.2 Prozent pro Jahr. In der Sparte «Ausgewogen» resultierte in derselben Zeit eine Zunahme von 24,3 Prozent netto, bei einer Volatilität von 5,75 Prozent pro Jahr. Den grössten Zuwachs gab es in der Kategorie «Wachstum», er belief sich auf nicht weniger als 43.8 Prozent (Volatilität 8.2 Prozent).

Im Unterschied zu andern Privatbanken bieten Sie erstklassige Vermögensverwaltung schon für kleine Beträge an. Wieviel legt der Kunde im Durchschnitt bei Ihnen an?

Wir sind der Meinung, dass auch kleinere Vermögen das Recht auf eine erstklassige Vermögensverwaltung haben. Darum bieten wir unsere bewährten und ausgezeichneten Vermögensverwaltungen ab diesem Jahr auch in Fondsform ab CHF 1000.– an. Ein Durchschnitt ist schwer bezifferbar. Die

Minimalsumme kommt genauso vor wie einzelne Anlagen im sechsstelligen Bereich.

Was für eine Gebührenpolitik verfolgen Sie?

Unsere Vermögensverwaltung wird zu fairen Preisen abgerechnet. Diese variieren je nach Investmentziel und Vermögensgrösse. Im Rahmen der individuellen Beratung erhält jeder Kunde ein auf ihn zugeschnittenes Angebot.

Die Volksbank-Direkt-Kunden haben die Möglichkeit, unsere Vermögensverwaltung zu einem äusserst günstigen Preis über unsere neuen Vermögensverwaltungsfonds über das Internet zu beziehen. Der Depotpreis liegt bei CHF 30.– fest pro Jahr. Der Ausgabeaufschlag der Fonds wird um 25 Prozent reduziert.

Was spielen Immobilien in Ihren Portfoliostrukturen für eine Rolle? Gerade Immofonds haben in den letzten Jahren ja kräftig zugelegt. Wie schätzen Sie die Zukunftsaussichten für Immobilien in Ihrer Region ein?

Unsere Vermögensverwaltungsmandate halten derzeit keine Immobilienfonds. Generell aber können sie als Portfoliobeimischung empfohlen werden. Dabei ist aber kundenindividuell die richtige Gewichtung von grosser Bedeutung.

Was für eine Bedeutung hat bei Ihnen das Hypothekengeschäft? Ist es mehr ein Zusatzgeschäft, das Sie Kunden bei Bedarf auch noch anbieten, oder ist die Immobilienfinanzierung ein ebenfalls auf Wachstum bedachter Bankzweig?

Hans-Ulrich Nigg:

«Im Mittelpunkt steht das Werterhaltungsziel.»

Für uns ist es klar ein Zusatzgeschäft. Wir wollen unseren Private Banking Kunden im Rahmen von umfassenden Dienstleistungen auch die Möglichkeit von Immobilienfinanzierungen bieten. Ein Schwergewicht bildet dabei die Finanzierung von Wohneigentum.

Verwalten Sie auch Gelder von ausländischen Kunden? Wie verfahren Sie mit ihnen in der Frage der Vermögensbesteuerung? Was halten Sie von der derzeit diskutierten Selbstdeklaration in Form einer Kundenerklärung betreffend der Besteuerung seines Vermögens?

Es gehört mit zu unserer Strategie, ausländische Kunden mit versteuerten Geldern zu bedienen. Allerdings verlangen wir schon seit mehreren Jahren eine sogenannte «Offenlegungserklärung», in welcher der Kunde bestätigt, dass er sich seiner Deklarationspflicht im Domizilstaat bewusst ist. Wir haben kein Interesse an un versteuerten Vermögen. ■

Auszeichnungen in vier Kategorien

Für die Auszeichnung «Elite der Vermögensverwalter» im deutschsprachigen Raum waren 43 Prüfkriterien massgebend, wodurch die Bewertung breit abgestützt ist. Nach Addition der Einzelbewertungen erreichten nur 49 Vermögensverwalter der ursprünglich 348 Teilnehmenden den Elitestatus. Sie figurieren in den Rängen «satis bene» (350 bis 409 Punkte), «cum laude» (410 bis 439 Punkte), «magna cum laude» (440 bis 469 Punkte) oder eben gar «summa cum laude» (ab 470 Punkten), je nach erreichter Gesamtpunktzahl. Mit solch «höchstem Lob» ausgezeichnet wurden neben der Volksbank ein paar wenige weitere Schweizer Vermögensverwalter, unter anderem die Bank Sarasin, Lombard Odier Darier Hentsch & Cie. und Maerki Baumann & Co. AG. Die Bewertungen werden durchgeführt von der Elite Report Edition in München.



«Immer mehr Investoren nutzen schon kurze Verschnaufpausen an den Aktienmärkten, um gross einzusteigen.»



Viele weltweit wichtige Aktienmärkte haben seit Jahresbeginn kräftig zulegen können. Ist diese Rallye nachhaltig?

Candrian: Die Entwicklung des SMI verdeutlicht, dass wir es mit einer nachhaltig positiven Phase zu tun haben. Der Schweizer Leitindex hat die Trendwende ja bereits im August 2011 geschafft. Damals kippte er kurz unter 4'800 Punkte. Dieser Ausverkauf war aus fundamentaler Sicht völlig übertrieben. Wir haben richtig analysiert, dass die massive Panik am Markt ein starkes Anzeichen für bald wieder steigende Kurse war. Tatsächlich hält sich der zu jener Zeit lancierte Aufwärtstrend beim SMI noch immer. Er gibt die weitere mittel- bis langfristige Richtung am Markt vor: aufwärts!

Bischofberger: Wir waren damals, also im August 2011, nur noch mit relativ kleinen Positionen im Markt vertreten. Unsere Anlageexperten hatten bereits in den Wochen vor dem Kurssturz eine umfassende Verkaufsempfehlung ausgesprochen.

Während der erwähnten panischen Verkäufe am Markt haben wir unsere Ausrichtung erneut grundlegend geändert und unsere Long-Engagements sukzessive erhöht. Somit konnten die von uns betreuten Kundendepots sehr eindrucksvoll von der Aufwärtsbewegung profitieren. Und sie können dies noch immer, da die Rallye weiter im Gange ist.

Die Entwicklung der Umsätze beim SMI wirft aber die Frage auf, ob diese Rallye vom breiten Markt getragen wird.

Bischofberger: Tatsächlich fallen die Umsätze seit Ende September des Vorjahres kontinuierlich. Vereinfachend ausgedrückt lässt sich sagen, je höher der SMI gestiegen ist, desto geringer war die Handelsaktivität. Wir haben unsere Gewinne auf den Aktienpositionen nicht zuletzt deswegen tendenziell eher eng abgesichert.

Candrian: Vom Tief im August 2011 bis zum bisherigen Höchststand im Jahr 2012 hat der SMI um deutlich mehr als 30% zu-

legen können. Wir haben also längst den Punkt erreicht, wo eine andere Frage gestellt werden sollte. Nämlich jene, wann der «breite Markt» an die Aktienmärkte zurückkehrt und so für einen zusätzlichen Kurschub sorgt. In den vergangenen Wochen haben wir eine Veränderung beobachtet: Immer mehr Investoren nutzen schon kurze Verschnaufpausen an den Aktienmärkten, um gross einzusteigen.

Der aktuelle Trend weist also nach oben. Viele Konjunkturprognosen lassen jedoch eine Abschwächung der wirtschaftlichen Entwicklung erwarten. Wie passt das zusammen?

Candrian: Zwar sehen auch wir momentan eine gewisse Wahrscheinlichkeit für eine leichte Abkühlung an den Aktienmärkten. Diese dürfte jedoch innerhalb des übergeordneten Aufwärtstrends stattfinden. Sollten wir für unsere Kunden Gewinne mitnehmen, so werden wir diese aus heutiger Sicht möglichst schnell wie-

der reinvestieren. Diese kurzfristigen Absicherungsmaßnahmen werden von unserer mittel- bis langfristigen Strategie überlagert. Auf diesen Zeithorizont bezogen gibt es jetzt schon wieder positive Entwicklungen zu beobachten.

Bischofberger: Konkret möchte ich etwa auf den Ifo-Geschäftsklimaindex für Deutschland verweisen. Dieser ist für den Monat Februar 2012 zum vierten Mal in Folge gestiegen. Beim Ifo-Index handelt es sich um einen Frühindikator. Die deutschen Unternehmen beurteilen das zweite Halbjahr also trotz aller Turbulenzen ziemlich positiv. Deutschland sollte sich erneut als Wachstumslokomotive für die Eurozone und somit auch für die Schweiz erweisen. Zudem zeichnet sich auch in den USA ein in Summe freundliches 2012 ab. Wir rechnen deshalb mit tendenziell weiter steigenden Aktienkursen.

Wie setzen Sie diese Markterwartung in Ihrer Anlagestrategie konkret um?

Bischofberger: Wir passen die Asset Allocation regelmässig an und entscheiden uns für die jeweils passenden Anlagekategorien.

Candrian: Gerade in Phasen mit tendenziell steigenden Kursen und hohen Volatilitäten lohnt sich immer ein Blick auf Partizipationsprodukte wie Bonus- und Outperformancezertifikate. Dadurch können Anleger unter Umständen noch mehr von der positiven Entwicklung profitieren als durch ein Direktengagement. Je nach konkretem Produkt kann das Risiko jedoch sogar geringer sein. Wir haben deshalb vor längerem begonnen, den Anteil von Partizipationsprodukten in den Depots zu erhöhen.

Werden Sie stattdessen weniger in Renditeoptimierungsprodukte investieren?

Candrian: Nein, so kann man das nicht sagen. Renditeoptimierungsprodukte wie Barrier Reverse Convertibles sind zwar laut Definition eher für «seitwärts tendierende bis leicht steigende» Basiswerte geeignet. Allerdings werfen sie gerade in Zeiten höherer Volatilitäten oft saftige Renditen ab. Deshalb eignen sich diese Produkte auch jetzt noch als Depotbeimischung und zur Reduzierung des Risikos.

Bischofberger: Natürlich schichten wir die von uns verwalteten Kunden-

vermögen vermehrt in Direktanlagen um. Hierbei ist das Timing entscheidend. Abhängig vom jeweiligen Titel kann es nötig sein, auch eher kurzfristige Einflüsse zu beachten. In Bezug auf Anlagen in Aktien gibt es also den grundlegenden Entscheid, die Quote zu erhöhen. Die tatsächliche Umsetzung wird dann aber schrittweise vorgenommen.

Welche Voraussetzungen ermöglichen es Ihnen, so flexibel reagieren zu können?

Candrian: Wir sind Verfechter einer sehr variablen Aktienquote. Dies ist auch in den jeweiligen Vereinbarungen mit unseren Kunden geregelt. Viele andere Vermögensverwalter machen mit ihren Kunden im Gegensatz dazu fixe Aktienquoten ab.

Bischofberger: In den vergangenen zwanzig Jahren gab es an den Aktienbörsen etliche Marktphasen von zum Teil mehreren Jahren, wo man ohne Aktien im Depot besser gefahren ist als mit einem fixen Aktienanteil.

Welche Rolle spielt dabei Ihr 3D-Anlagekonzept?

Bischofberger: Unser 3D-Anlagekonzept bildet die Grundlage für unsere strategischen Entscheidungen. Dieses System erlaubt es uns, in steigenden Börsenphasen in erster Linie in Direktanlagen, also in ausgesuchte Aktien und Aktienindizes, zu investieren. In seitwärts tendierenden Märkten generieren wir damit Erträge durch den Einsatz von defensiven Prämienstrategien.

Candrian: Bei fallenden Märkten kommen einerseits Gewinnsicherungen und Verlustbegrenzungen zum Zuge. Zusätzlich werden zu einem beschränkten Anteil des Depots Long/Short-Strategien und Alternativenanlagen eingesetzt, die nicht oder nur wenig mit den Aktienmärkten korrelieren und dem Depot eine gewisse Stabilität verleihen.

Nach welchen Kriterien wählen Sie Ihre Aktien aus?

Candrian: Im Zentrum steht die Fundamentalanalyse. Befindet sich eine Aktie nicht in guter fundamentaler Verfassung, investieren wir nicht. Sodann bestimmen wir die geeigneten Kauf- bzw. Verkaufzeitpunkte. Dafür setzen wir auch ausgewählte Elemente der technischen und charttechnischen Analyse ein. Es geht darum, aus den verschiedenen Analysemethoden

den den jeweils richtigen Mix einzusetzen. Denn nicht jede Methode funktioniert in jeder Marktphase.

Bischofberger: Wir sind grundsätzlich aktive Vermögensverwalter. Wer hingegen eine passive «buy and hold»-Strategie verfolgt, nimmt wesentlich höhere Risiken in Kauf. Zudem ist es eher unwahrscheinlich, dass Anleger oder passiv vorgehende Vermögensverwalter damit in Zukunft auch nur annähernd so gute Ergebnisse erzielen wie wir mit unseren aktiven Strategien.

Wie sicher ist das Vermögen bei Ihnen angelegt?

Candrian: Unsere Kundenvermögen sind so sicher wie die von unseren Kunden ausgewählten Depotbanken. Das heisst, wir arbeiten nur mit einer beschränkten Verwaltungsvollmacht, die es uns ausschliesslich ermöglicht, für die Kunden bei deren Depotbank Aufträge zu platzieren, jedoch keine Bezüge oder Ähnliches zulässt. Unsere Kunden können unter acht renommierten Schweizer Depotbanken auswählen, die ihnen je nach Depotgrösse entsprechende Vorzugskonditionen wie der Verzicht auf Depotgebühren, stark reduzierte Courtagen oder faire All-in Fees anbieten.

Wie setzen Sie die Weissgeldstrategie in Ihrem Unternehmen um?

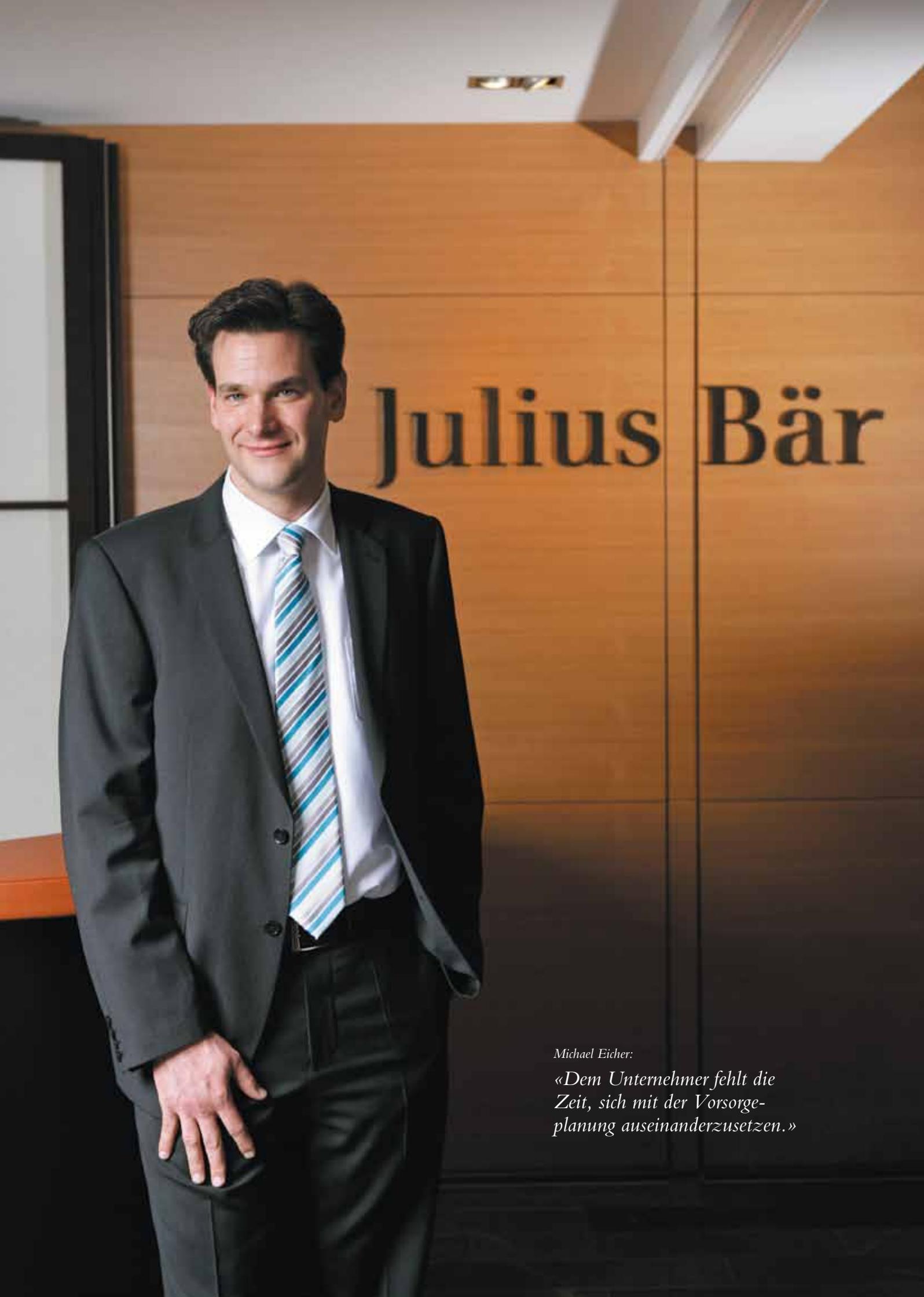
Candrian: Dieses Problem stellt sich uns nicht, da wir seit 25 Jahren aus strategischen Gründen ausschliesslich Kunden mit Wohnsitz in der Schweiz betreuen. ■

Kontakt unter www.cosmopolitan.ch



Dr. iur.
Daniel Candrian
Verwaltungsrat

Stefan
Bischofberger
Mitglied der
Geschäftsleitung

A man in a dark grey suit, white shirt, and a blue and white striped tie stands in front of a wood-paneled wall. The wall features the text 'Julius Bär' in a large, black, serif font. The man is smiling slightly and has his right hand in his pocket. The background is a warm, light-colored wood paneling with a recessed light fixture above the man's head.

Julius Bär

Michael Eicher:

*«Dem Unternehmer fehlt die
Zeit, sich mit der Vorsorge-
planung auseinanderzusetzen.»*

Massgeschneiderte Finanz- und Vermögensplanung für Unternehmer

Durch kluge Finanzplanung kann der Unternehmer seine Vermögen vermehren und sich optimale Vorsorge und Erhaltung des Lebensstandards sichern. Ein Gespräch mit Fachleuten der Bank Julius Bär & Co. AG, St.Gallen.

Text: Richard Ammann **Bilder:** Bodo Rüedi **Grafik:** zVg

Michael Eicher und Thomas Bopp, wie beraten Sie Unternehmer, die ihre Vermögensplanung der Bank Bär anvertrauen wollen?

Das hängt von seiner beruflichen und privaten Situation ab. Der Fokus der Beratung unterscheidet sich im Wesentlichen danach, wie sich die privaten Verhältnisse des Unternehmers gestalten, und in welcher Phase sich die Unternehmung befindet. Entscheidend ist, dass man die persönliche Situation, die persönlichen Bedürfnisse und Ziele des Unternehmers kennt und sich erst dann an die Ausarbeitung möglicher Strategien und Lösungen macht.

Worauf wird bei einem Jungunternehmer besonders geachtet?

Bereits in einer frühen Phase sollte sich der Jungunternehmer mit der Frage beschäftigen, wie es mit der Unternehmung bei seinem Austritt weitergeht. Denn das Risiko von Erwerbsunfähigkeit oder Tod besteht immer und sollte entsprechend abgesichert werden. Typischerweise wird die private Vorsorge bei der Firmengründung «geplündert» und aus Kostengründen nur ungenügend ersetzt. Es gilt daher, die Vorsorgesituation des Unternehmers sorgfältig zu prüfen und allfällige Lücken zu schliessen. Dies kann im Rahmen der beruflichen (Pensionskasse) oder privaten (Lebensversicherung) Vorsorge erfolgen. Um die Familie zusätzlich abzusichern, empfiehlt es sich, auch ehe- und erbrechtliche Vorkehrungen

zu treffen. In jedem Fall sollte sichergestellt werden, dass die Firma nicht zusammenbricht und die Familie in Not gerät, wenn der Unternehmer unvorhergesehen ausscheidet.

Der Jungunternehmer kann sich in der Anfangsphase meistens keinen risikoreichen Lohn auszahlen. Der Liquiditätsplanung im Rahmen einer privaten Finanzplanung kommt daher eine wichtige Bedeutung zu, um nicht in finanzielle Engpässe zu geraten.

Können Sie den Beratungsprozess bei Julius Bär noch etwas detaillierter beschreiben?

In einer ersten Phase erfolgt eine gründliche Bestandaufnahme der finanziellen Verhältnisse des Kunden. Dabei stellen sich Fragen wie «Welche Vermögenswerte gibt es?», «Wie sieht die Einnahmen-Ausgaben-Situation aus?» und «Was ist an liquiden Mitteln vorhanden?» Anschliessend gilt es, nach vorne zu schauen und die persönlichen Ziele und Bedürfnisse zu definieren, damit diese in Einklang mit den vorhandenen und weiter zu erwartenden finanziellen Mitteln gebracht werden können. Dabei priorisieren wir die Ausgaben und geplanten Investitionen. Sinnvoll ist eine Aufteilung in finanzielle Grundbedürfnisse wie Wohn- und Haushaltskosten, Interessen und Hobbies, welche die Lebensqualität steigern sowie weitere Wünsche wie etwa den Kauf eines Ferienhauses.

Da gibt es sicher auch Unwägbarkeiten, die in der Planung berücksichtigt werden müssen.

Das ist in der Tat so. Abhängig von der Lebenssituation müssen absehbare Veränderungen in den Einkommens- und Ausgabenverhältnissen berücksichtigt werden. Dazu gehören etwa die Geburt eines Kindes oder die vorübergehende Reduktion des Erwerbseinkommens bei Durststrecken in der Unternehmung.

Was läuft nach der Bestandaufnahme ab?

In einem weiteren Schritt erfolgt die Aufteilung der Vermögenswerte in Risikokategorien. Bei zeitlich nahen und für den Kunden wichtigen finanziellen Bedürfnissen stehen der Kapitalerhalt und sichere Erträge im Vordergrund. Je weiter die Ziele in der Zukunft liegen, was beim zu beratenden Jungunternehmer der wahrscheinliche Fall ist, desto höher kann die Risikofähigkeit veranschlagt werden, und umso akzentuierter kann der Fokus auf Vermögenswachstum liegen.

Welche Bereiche werden von der Finanzplanung erfasst?

Im Rahmen der Finanzplanung wird dem Portfolio eine Renditeerwartung zugewiesen, und die Entwicklung des Vermögens auf die Zeitachse projiziert. Dabei zeigt sich, ob der gewünschte Lebensstandard langfristig aufrechterhalten werden kann, und

mit welcher Wahrscheinlichkeit finanzielle Wünsche realisierbar sind. Da in der Regel das gesamte Vermögen in den Beratungsprozess einfließt, ist der Finanzplaner auch in der Lage, Optimierungspotenzial in den Sparten Vorsorge, Immobilien und Steuern aufzuzeigen. Aus allen diesen Abklärungen resultiert eine Anlagestrategie, die auf die Bedürfnisse des Investors abgestimmt ist.

Wie sieht ein typisches Portfolio bei Julius Bär aus? Wie stark werden dabei die Aktien gewichtet?

Aktien sind gewissermassen das Salz in der Suppe, sie haben das Potenzial, die Perfor-

mance eines Portfolios nach oben zu treiben. Um nicht zu grosse Risiken einzugehen, ist ein Aktienanteil von 25 bis 35 Prozent des eingesetzten Kapitals sinnvoll. Wir achten darauf, unseren Kunden dividendenstarke Papiere zu empfehlen. Gutes Wachstumspotenzial haben derzeit Aktien von Unternehmen aus Schwellenländern wie China, Südkorea, Indien oder Brasilien. Ein einfacherer Weg, um vom Boom der Schwellenländer zu profitieren, ist die Investition in Schweizer Unternehmen, welche einen grossen Teil ihres Umsatzes in diesen Regionen erwirtschaften – beispielsweise ABB, Holcim oder Schindler.

Wie beraten Sie einen Unternehmer, dessen Laufbahn sich dem Ende nähert?

Das können wir Ihnen anhand eines Beispiels darlegen. Da haben wir den aktuellen Fall eines 55-jährigen, erfolgreichen Architekten mit grossem Kundenstamm, der kürzer treten und seine Firma, eine AG, in andere Hände geben will. Eine familieninterne Lösung fällt ausser Betracht, im Vordergrund stehen entweder die Übergabe an einen Mitarbeiter oder ein Verkauf an einen Dritten. Hier bestand die Aufgabe im Wesentlichen darin, die Firma «fit zu machen», also in einen Zustand zu bringen, der einen Verkauf mit optimalen Bedingun-



Thomas Bopp:

«Das Resultat war ein kompletter Fahrplan für die Unternehmensnachfrage.»



Moderne Bahninfrastruktur – auch in der Ostschweiz

Die schweizerische Bahninfrastruktur steht vor richtungsweisenden Entscheidungen. Wiederum partizipiert aber die Ostschweiz nach Vorstellungen des Bundes nur marginal, während das Mittelland und die Romandie von sehr umfangreichen Bauvorhaben profitieren sollen.

Es ist in diesem Zusammenhang sehr positiv, dass die beiden Ständesvertreter des Kantons St. Gallen das Konzept «Bodensee – Rheintal Y» lanciert haben. Das Projekt sieht auf einem in St. Margrethen zusammenlaufenden Y – auf den Achsen Zürich-St. Gallen, Singen-Konstanz-Rorschach und St. Margrethen-Chur – Ausbauten der Bahninfrastruktur und zusätzliche Zugverbindungen vor. Als Top-10-Standort unter den EU-Regionen in Bezug auf Hochtechnologie verzeichnet das Rheintal in den letzten Jahren einen überproportionalen Anstieg der Wirtschaftskraft. Es ist an der Zeit, dass der Bund dieser Entwicklung auch mit Investitionen in die Verkehrsinfrastruktur im Wirtschaftsraum Rheintal Rechnung trägt.

Eigentlich stünde der Bund gegenüber der Ostschweiz in der Pflicht, denn wir wurden wiederholt mit leeren Versprechungen vertröstet. Um aber Erfolg haben zu können, braucht es auch einen Schulterschluss unter allen Ostschweizern Parlamentariern. Sollten hingegen nur Partikularinteressen einzelner Kantone in den Vordergrund gestellt werden, wird es wiederum primär zu Investitionen westlich von Bern kommen, denn dort spielt die Solidarität über alle Partei- und Kantonsgrenzen hinweg.

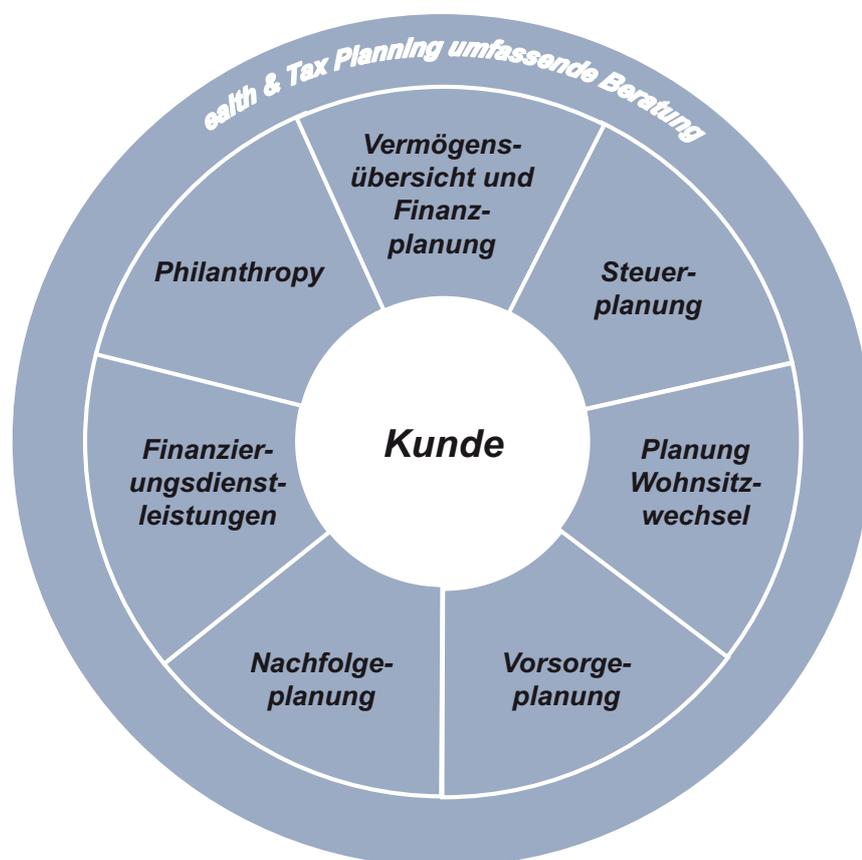
Marc Mächler
Kantonsrat, Präsident FDP SG

gen für den Kunden, ohne unerwünschte Nebenwirkungen ermöglicht. Es galt, 1,5 Mio. CHF an liquiden Mitteln durch geeignete Massnahmen in den Bereichen Dividende und Salär aus dem Unternehmen herauszulösen. Dabei haben auch Vorkehrungen in der beruflichen Vorsorge (Anpassung des Vorsorgeplans und damit Schaffung von Einkaufspotenzial) eine wichtige Rolle bei der Steueroptimierung gespielt. Bei der Planung wurde für den Unternehmensteil auch einer unserer Steuerexperten beigezogen. Das Resultat war ein konkreter «Fahrplan» für die Unternehmensnachfolge. Auf der privaten Seite haben wir den Kunden

bei der Umsetzung eng begleitet, firmenseitig hat der langjährig bewährte Treuhänder diese wichtige Rolle übernommen.

Dieses Beispiel zeigt mustergültig, wie geschäftliche und private Planung in Einklang gebracht werden und durch interdisziplinäre Beratung zum Erfolg geführt werden kann. Dem Unternehmer fehlt meistens die Zeit, sich mit Fragen seiner privaten Vorsorge und Finanzen auseinanderzusetzen. Er benötigt daher einen Partner, welcher ihn über verschiedene Lebensphasen begleitet und die Problemstellungen auf beiden Seiten, privat und im Unternehmen kennt. ■

WTP Grafik WTP Dienstleistungen



Je nach Rechtsordnung, in der sich die Einheit von Julius Bär beziehungsweise der Kunde befindet, sind gewisse Dienstleistungen nicht verfügbar.

Julius Bär

Am Dialog kommt keiner vorbei

Jeder «Hype» ist mit Vorsicht zu geniessen. Gerade Social-Media-Plattformen rufen wegen ihrer Omnipräsens im Alltag bei Unternehmen oft eine Überreaktion hervor: Alle wollen möglichst schnell dabei sein, was oft auf Kosten einer sauberen Planung geht. Keine Frage, für Unternehmen bieten Facebook und Co. zahlreiche Chancen. Aber wer seinen Auftritt nicht durchdenkt, wird nicht profitieren oder sogar einen Reputationsschaden einfahren. Wer hingegen dabei sein will, muss sich auf den Dialog einlassen – ohne Kompromiss.

Text: Stefan Millius* **Bild:** zVg

Um die Antwort auf die oft gehörte Frage gleich vorweg zu nehmen: Nein, man «muss» als Unternehmen nicht zwingend aktiv sein in der Welt von «Social Media». Die Absenz einer Firma bei XING, Facebook, Twitter und wie sie alle heissen wird in aller Regel bei den Konsumenten, Partnern oder Lieferanten nicht negativ wahrgenommen. Es gilt: Wer nicht dabei ist, wird selten vermisst, da es innerhalb dieser Vernetzungsplattformen mehr als genügend aktive Player gibt. Davon ausgenommen sind natürlich Unternehmen, von denen man vom Charakter oder vom Businessmodell her ganz einfach einen Social-Media-Auftritt erwarten muss.

Möglichst grosse Öffentlichkeit

Das Problem beim Fernbleiben liegt in erster Linie in der Vielzahl vergebener Möglichkeiten. Bei allen offenen oder kritisch diskutierten Fragen wie dem Datenschutz oder der mangelnden Kontrolle über das Publierte steht fest: Wer Produkte oder Dienstleistungen zu verkaufen hat, profitiert von möglichst grosser Öffentlichkeit. Und die lässt sich nun einmal via «Social Media» herstellen. Sich nicht mit dem Thema auseinanderzusetzen, ist daher mit Sicherheit kurzsichtig.

Soweit die Ausgangslage, die für alle gleich ist. Der Schritt ins Detail macht das Ganze bereits komplizierter. Den Unternehmen, die grundsätzlich wollen, denen aber der Zugang zu den neuen Medien fehlt, stellen sich Fragen, die man ernst nehmen muss. Weshalb soll ein hoch spezialisiertes B2B-Unternehmen – beispielsweise ein Industriezulieferer – viel Aufwand betreiben, um die Endkonsumenten zu erreichen? Was kann Firma



XY auf einer bunten Spielwiese wie Facebook sinnvollerweise kommunizieren? Und lässt sich der Arbeitsaufwand, den eine Dialog-Plattform nun einmal hervorruft, überhaupt rechtfertigen?

Zunächst: Auch ein B2B-Unternehmen mit einem überschaubaren, direkt ansprechbaren Kundenkreis profitiert von grösserer Bekanntheit in die Breite. Zum Beispiel, wenn es um die – je nach Branche sehr herausfordernde – Rekrutierung von Fachleu-

ten geht. Wer das Interesse von potenziellen Bewerbern wecken will, muss diesen zuerst bekannt sein. Social Media können ein hervorragendes Rekrutierungstool bilden im Sinn des ersten Kennenlernens. Zudem: Es geht gar nicht zwingend darum, als Unternehmen bekannter zu werden. Im Zentrum der Präsenz kann zum Beispiel auch eine zukunftsreiche Technologie stehen, die das Unternehmen entwickelt hat. Mit einer offensiven, geschickten Bewirtschaft-

tung lässt sich vielleicht die Themenführerschaft in diesem Bereich übernehmen. Die Firma XY steht dann über kurz oder lang sinnbildlich für einen Fortschritt, von dem auch der Endverbraucher profitiert. Gelingt das, ist das auch im B2B-Bereich ein handfestes Argument bei der Akquisition.

Auf allen Kanälen

Die Formel «Alles aus einem Guss», die bei Kommunikationsfragen immer zur Anwendung kommen sollte, gilt auch im Web. Wer versucht, auf Facebook den farbenfrohen Hansdampf zu spielen, während die Webseite aus dem letzten Jahrhundert datiert, wird mehr Verwirrung als Begeisterung auslösen. Ideen, die auf Social-Media-Plattformen lanciert werden, müssen auf anderen Kanälen mitgetragen werden. Nur so entfalten sie ihre Wirkung und verstärken den gewünschten Eindruck.

Eine konsequente und in sich stimmige Strategie weist beispielsweise der Energiekonzern Alpiq auf. Das Unternehmen

hat früh erkannt, dass Energiefragen gesellschaftlich relevant sind. Entsprechend kommuniziert Alpiq via Web nicht ausschliesslich zum Unternehmen an sich, sondern thematisiert unter dem Titel immergenuestrom.ch auf der gleichnamigen Webseiten generell die Versorgungssicherheit in der Schweiz. Mit News, Filmbeiträgen, einer Wissensdatenbank und Diskussionsforen werden die verschiedenen Aspekte der Energiezukunft beleuchtet. Dieser Schritt über eine herkömmliche Bewerbung von Produkten und Dienstleistungen hinaus führt zur erwähnten Themenführerschaft, die ihrerseits zum Beleg für Kompetenz und Seriosität werden kann. Die User nützen die Dialogplattform rege, was Nähe zum Verbraucher herstellt und den Weg zum direkten Austausch mit diesem eröffnet. Begleitend dazu ist Alpiq mit immergenuestrom.ch auch auf Facebook aktiv.

Ein Beispiel aus der Ostschweiz sind die Appenzeller Bahnen (AB), die seit einiger Zeit auf Facebook mit einer eigenen Unter-

nehmensseite präsent sind. Damit tragen die AB der Tatsache Rechnung, dass der Zug für Herr und Frau Schweizer nicht einfach ein Verkehrsmittel ist, sondern einen emotionalen Wert darstellt. Mit Fotos und Videos, die Aktivitäten und Aktionen aus dem AB-Alltag wiedergeben, wird die Bindung zwischen Bahn und Fahrgästen verstärkt. Und auch hier ist der direkte Dialog möglich und erwünscht.

Dialog ermöglichen

Damit ist der zentrale Begriff gefallen: Dialog. Unternehmen wollen «dabei sein», bedenken aber oft nicht, welche Konsequenzen dieser Entschluss hat. Ein Plakat oder ein Inserat ist eine Ein-Weg-Kommunikation. Der Auftraggeber entscheidet sich für eine Botschaft und transportiert diese. Eine Social-Media-Präsenz hingegen ist das Bekenntnis zum Dialog – von der ersten Sekunde an. Wird die Dialogmöglichkeit eröffnet, muss man aber auch mit kritischen Bemerkungen und schwierigen Fragen aus dem Kreis der Nutzer rechnen und angemessen reagieren.

Der Betreuungsaufwand ist somit mehr eine qualitative als eine quantitative Frage. Auch wenn sich Social Media im Web und somit in der IT-Infrastruktur abspielen, ist der IT-Verantwortliche meist nicht die richtige Wahl, wenn es um die inhaltliche Betreuung der Präsenz geht. Konkrete Beispiele zeigen: Hier sind Kommunikationsprofis gefragt. Und zum anderen muss der Frage, wie man sich bei Facebook und Co. präsentiert, ein klares Konzept zugrunde liegen. Dieses muss zudem eingebettet sein in die gesamte Kommunikationsstrategie. Oder wie ein inzwischen geflügeltes Motto besagt: Unternehmen brauchen nicht etwa eine Strategie für den Social-Media-Auftritt, sondern eine Strategie für die Kommunikation ganz allgemein – mit Social Media als einem von mehreren Pfeilern.

Schlecht gemacht – gut gemacht

Was kann passieren, wenn man sich die Vorteile von Social Media – die schnelle, massenhafte Durchdringung einer riesigen Konsumentenmenge – zunutze machen will, aber nicht auf jeden möglichen Ausgang vorbereitet ist? Bereits in die Geschichte eingegangen ist der Fall des Konzerns Henkel, der für sein Abwaschmittel Pril die Facebook-Gemeinde um neue Design-Vorschläge für die Verpackung bat. Zehntausende von Ideen gingen im Rahmen eines Wettbewerbs ein. Die verspielten Facebook-Nutzer wählten viele sehr schrille Motive an die Spitze, Henkel aber «bereinigte» die Rangliste nach und nach so, dass die biedereren – und für die Firma brauchbaren – Gestaltungsvorlagen wieder vorne lagen. Mit anderen Worten: Die Spielregeln wurden geändert, weil sich das Spiel nicht im Sinn der Erfinder entwickelte. Das nah-

men die User sehr schlecht auf, das Ergebnis war eine Lawine negativer Kommentare bis hin zum Boykottaufruf.

Das pure Gegenteil bot der Versandhändler «Otto». Das Unternehmen rief weibliche Teilnehmerinnen zu einem Modellwettbewerb auf, der Hauptpreis: Ein Foto-Shooting. Auch hier konnten die Facebook-User abstimmen. Und sie entschieden sich deutlich für – einen Mann. Ein Student, der mit blonder Perücke und dem Künstlernamen «Der Brigitte» angetreten war, holte am meisten Stimmen. Die «Otto»-Kommunikationsbrigade bewies Professionalität: Sie akzeptierte das Verdikt und spannte «Der Brigitte» nach dem versprochenen Foto-Shooting als Werbefigur ein. Das brachte dem Versandhandel viele positive Reaktionen und zusätzliche Publicity.

** Der Autor ist Senior Consultant bei der YJOO Communications AG in St. Gallen. Die Agentur berät Unternehmen und Organisationen in den Bereichen Strategie, Kommunikation und Design. Mehr Informationen unter www.yjoo.ch*

EGELI :-crm – die flexible und zukunftsorientierte Gesamtlösung

Beziehungen einfach und erfolgreich pflegen, darin liegt der Kernansatz vieler Unternehmen. Was braucht es dazu? Gibt es informatikgesteuerte Lösungen, welche diesen Prozess begünstigen? Geschäftsführerin Eliane Egeli äussert sich zu :-crm von EGELI Informatik. Seit Jahren erleichtert diese Lösung zahlreichen Kunden das Beziehungsmanagement.

Frau Egeli, ist Kunden- oder Mitarbeiterzufriedenheit nicht in erster Linie Ausdruck einer Firmenkultur?

Absolut. Die Bereitschaft muss von Unternehmenseite dafür sozusagen geebnet sein. Erst dann können wir mit unserer bewährten Lösung EGELI :-crm einsetzen. Beides zusammen ist Grundlage, um sich letztendlich einen Vorsprung auf dem Markt zu verschaffen.

Welches sind Ihre Ansatzpunkte?

Nun, die sind zahlreich. Denken Sie an die vielen Beziehungsebenen, die ein Unternehmen pflegt. Kommunikation und Interaktion können verbessert werden. Denken Sie an die Arbeitsabläufe im Verkauf oder den Kundenservice. Wir unterstützen Sie dabei, diesen laufend zu optimieren. Weiter sind wir in der Lage, mit :-crm einen besseren Überblick über Vertriebsaktivitäten zu gewährleisten. Das Datenmanagement wird professionalisiert, die Neukundengewinnung erleichtert.

Verstehen Sie CRM als Gesamtlösung?

Ja, als flexible und zukunftsorientierte Gesamtlösung für Marketing, Vertrieb und Service. Mit individuell angepassten Modulen allerdings. :-crm sorgt für verbesserte Strukturierung der Geschäftsprozesse auf sämtlichen Beziehungsebenen. Und Sie haben jederzeit den Überblick über Ihre Aktivitäten.

Wer profitiert davon?

Alle, die ihre Potenziale aktiver gestalten und nachhaltig dokumentieren wollen. Das gesamte Unternehmen und die Mitarbeitenden. Nach aussen gerichtet die Kunden, Lieferanten, Partner, Beeinflusser und Beziehungspersonen im Umfeld des Unternehmens. Alle Beteiligten haben, wenn gewünscht, ortsunabhängig Zugriff auf die relevanten Funktionen.

Ist der Aufwand gross, wenn ich CRM integrieren will?

Nein. Mit geringem Aufwand ernten Sie maximale Wirkung. :-crm ist leicht in bestehende IT-Systeme



zu integrieren. Die IT-Umgebung wächst flexibel mit. Natürlich sondieren wir das von Fall zu Fall sorgfältig, um die optimale Lösung für jeden Betrieb zu gewährleisten. Die Wertschöpfung stimmt mit :-crm, der rasche Return on Investment gehört zum Erfolgsgeheimnis.

Welche Anbindung ist nötig?

Dem Anwender stehen umfangreiche Funktionen zur Verfügung, die sich an den bekannten Microsoft-Benutzeroberflächen Office und Outlook orientieren. Microsoft Dynamics CRM überzeugt als innovative und umfassende Lösung.

Was ist Ihre Motivation für EGELI Informatik AG?

Ich will bei den Kunden etwas bewirken, initiativ sein. Ich will Lösungen anbieten, von denen Kunden sagen: Das hat mir echt was gebracht. Ich will auf dem Markt etwas bewegen. Seit über 25 Jahren entwickeln wir Informatiklösungen, Portale für bessere Zusammenarbeit, das bestimmt meine Motivation, mein Denken und Handeln Tag für Tag.

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, 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

«Entrepreneurship forever» in Vaduz

Der siebte Unternehmertag Liechtenstein, Rheintal und Vorarlberg am 28. März glänzt mit einem hochkarätigem Programm. Top-Manager Marc A. Hayek, Grammy-Gewinner Christian Gansch, Unternehmensberater Fred Kindle und Ökonom Klaus W. Wellershoff sind die Aushängeschilder in Vaduz.

Das Motto des siebten Unternehmertags, der am 28. März in Vaduz stattfindet, lautet «Entrepreneurs forever». Die Begrüßungsrede des Unternehmertags hält Liechtensteins Regierungschef-Stellvertreter und Wirtschaftsminister Martin Meyer. Zu den Hauptreferenten zählt Top-Manager Marc A. Hayek, Präsident und CEO der Traditions- und Luxusmarken Breguet, Blancpain sowie Jaquet Droz. Ausserdem nimmt er Einsitz in die Konzernleitung der Swatch Gruppe, dem grössten Uhrenkonzern der Welt. 2001 trat Hayek als Vizepräsident und Marketingchef bei Blancpain ein, seit zehn Jahren hat der Schweizer den Vorsitz. Ebenfalls aus der Praxis des erfolgreichen Unternehmertums spricht Fred Kindle. Der Ingenieur aus Liechtenstein, ehemaliger CEO der Schweizer Grossunternehmen Sulzer und ABB, ist Partner der amerikanischen Beteiligungsgesellschaft Clayton, Dubilier & Rice.

Top-Ökonom und Unternehmer des Jahres

Eine Einschätzung über die Perspektiven der Weltwirtschaft bietet den Gästen



Kai Glatt



Marc Hayek

des Unternehmertags Klaus W. Wellershoff, CEO der international tätigen Unternehmensberatung Wellershoff & Partners in Zürich. Er zählt zu den bekanntesten Ökonomen im deutschsprachigen Raum und ist seit 2011 Honorarprofessor für Angewandte Volkswirtschaftslehre an der Universität St. Gallen sowie Präsident des Geschäftsleitenden Ausschusses der Forschungsgemeinschaft für Nationalökonomie.

Zum Thema «Der Dreiklang des Entrepreneurs» referiert am siebten Unternehmertag der vierfache Grammy-Award-Gewinner Christian Gansch. Der Österreicher ist international als Dirigent, Musik-Produzent und Consultant tätig. Mit seinem 2006 erschienenen Buch «Vom Solo zur Sinfonie – Was Unternehmen von Orchestern lernen können» begründete er den Trend des Orchester-Unternehmen-Transfers im deutschsprachigen Raum.

Im Cockpit-Gespräch mit Moderatorin Katharina Deuber («CASH TV», Schweizer Fernsehen) geben die Gewinner des Unternehmer-Preises «Entrepreneur Of The Year 2011» in der Schweiz und Liechtenstein, Kai Glatt vom Unternehmen The Rokker Company in Widnau und die Brüder Anton und Christoph Frommelt von Frommelt Holzbau in Schaan, gemeinsam Einblicke in ihre Entrepreneurs-forever-Geschichte. Als spezielle Rubrik unter dem Thema «Wie Ideen laufen lernen» zeigen zudem am diesjährigen Unternehmertag Jugendliche aus der Berufsausbildung, dass unternehmerisches Denken und Handeln sehr früh gefördert werden kann.

Träger des Unternehmertags

Neben spannenden Referaten zählt ein Netzwerk-«Apéro» zum Programm des Unternehmertags. Träger dieser bedeutenden Wirtschaftsplattform für Unternehmertum sind die Regierung des Fürstentums Liechtenstein und die Universität Liechtenstein, Veranstalter der Verein Unternehmertag. Mit an Bord des Unternehmertags sind neben zahlreichen Partnern aus der Privatwirtschaft verschiedene Wirtschaftsorganisationen. Dazu zählen der Arbeitgeberverband Sarganserland-Werdenberg, die Liechtensteinische Industrie- und Handelskammer, der Liechtensteinische Verband der Unternehmensberater sowie die Wirtschaftskammer Liechtenstein. ■

www.unternehmertag.li

Tickets und Informationen sind unter www.unternehmertag.li erhältlich. Der Unternehmertag findet am Mittwoch 28. März 2012 von 13.30 bis 17 Uhr an der Universität Liechtenstein statt. In den vergangenen Jahren war die Tagung jeweils mit rund 550 Entscheidungsträgern und Wirtschaftsinteressierten ausverkauft.

Geschickter Umgang mit der PK durch Einkauf und Bezug

Die Eigenverantwortung des Arbeitnehmers nimmt auch bei der kollektiven Vorsorge zu. Immer häufiger werden Einkauf und Kapitalbezug in die Pensionskasse (PK) ein Thema. Vor- und Weitsicht sind gefragt.

Von Jaap van Dam und Kristi Leibur*

Einkauf und Kapitalbezug bei Pensionskassen waren bei der Einführung des BVG kaum vorgesehen. Im letzten Jahrzehnt haben sich Gesetz und Praxis gerade in diesen Bereichen sehr vertieft. Auslöser dafür sind die Steuervorteile.

Das Leistungsziel der Altersvorsorge

Das Leistungsziel vom BVG zusammen mit der AHV liegt bei 70% des letztverdienten Nettolohnes. Für Schweizer Durchschnittsverdiener im Alter von 65 Jahren liegt diese Zahl bei zirka 65% mit einem Sparkapital in der PK von ungefähr 890% des letztverdienten Lohnes. Für Personen mit einem höheren Einkommen reduzieren sich diese Zahlen drastisch.

Das maximal erreichbare Alterskapital lässt sich durch die Summe der Beitragssätze im Vorsorgeplan feststellen: Nach 40 Beitragsjahren ergibt sich ein Maximum von 500% des versicherten Lohnes in einem BVG-Mindestplan und bis zu 1000% in Topplänen. Durch reglementarische Beitragszahlungen sammelt sich also das Fünf- bis Zehnfache des letzten versicherten Lohnes an. Berücksichtigt man Lohnentwicklung und Zinseszins ebenfalls mit, kann das Endaltersguthaben noch 200 bis 500% höher ausfallen.

Zahlreiche Personen erreichen diese Soll-Grösse allerdings nicht. Eine unvollständige Altersvorsorge kann durch fehlende Beitragsjahre infolge späten Einstiegs ins Berufsleben, längere Aus- und Weiterbildungszeiten und andere Faktoren verursacht werden. Mitbestimmend sind zudem Reduktionen im Vorsorgeplan und bei den technischen Parametern wie niedrige Verzinsung und tiefere Umwandlungssätze. Auch persönliche Faktoren wie Scheidung,

Teilzeitarbeit oder Ähnliches bewirken beträchtliche Kürzungen des Alterskapitals.

Anhand Einkaufstabellen im Vorsorgeelement lässt sich die Differenz zwischen dem vorhandenen (Ist) und dem maximal erreichbaren Sparkapital (Soll) errechnen. Diese Lücken, auch Einkaufspotenzial genannt, können durch individuelle Einkäufe geschlossen werden.

- Durch Addieren der Beitragssätze kann man feststellen, ob die PK gute Sparleistungen bietet. Anhand der Einkaufstabelle sieht man, ob noch Einkaufspotenzial vorhanden ist.

Der Einkauf

PK-Einkäufe haben im letzten Jahrzehnt stark zugenommen: von 1,9 Mrd. Franken im Jahr 2004 auf 4,1 Mrd. Franken im 2010. Ein Einkauf in die PK ist verlockend, da man diesen vom steuerbaren Einkommen abziehen und die Steuerbelastung damit reduzieren kann. Als Faustregel gilt: Ein Einkauf im höchsten Tarif bewirkt je nach Kanton eine Steuerreduktion von 30 bis 40% der Einlage. Die Steuerlast im Fall eines Kapitalbezugs bei der Pensionierung beträgt je nach Kanton und weiteren Faktoren 5 bis 15%. Man spart netto die Differenz, also 20 bis 35%.

Einkäufe in die PK sollten über mehrere Jahre verteilt werden, um die Steuerprogression zu brechen. Zudem ist zu prüfen, ob Einkäufe im Todesfall als Sondersparkapital ausbezahlt oder für die Finanzierung der Witwenrente beigezogen werden. Zudem muss die finanzielle Lage der PK im Auge behalten werden.

Der Kapitalbezug

Der Bezug aus der PK ist zunehmend an Regeln gebunden. Zum Beispiel ist zu be-

achten, dass ein Kapitalbezug innert drei Jahren nach dem Einkauf unzulässig ist.

Gemäss PK-Statistik wurde im Jahr 2010 an rund 30 000 Personen ein Gesamtbetrag von 5,5 Mrd. Franken als Kapitalleistung ausbezahlt. Das sind über 183 000 Franken pro Bezüger! Zum Vergleich: Im gleichen Jahr bezahlten die Pensionskassen Altersrenten in der Höhe von 18 Mrd. Franken.

Es ist erstaunlich und manchmal beunruhigend, dass sich gerade Personen mit bescheidenen Lohn- und Vermögensverhältnissen für die Kapitalauszahlung entscheiden. Falls das Kapital ineffizient angelegt wird oder es in kurzer Zeit aufgebraucht wird, steigt das Risiko, dass man im letzten Lebensabschnitt auf die Fürsorge angewiesen ist.

- PK-Einkauf und -Kapitalbezug sind wichtige Instrumente für die persönliche Finanzplanung. Bei grösseren Beträgen ist es ratsam, eine Fachperson beizuziehen.



* Dr. Jaap van Dam (PwC St. Gallen) und Kristi Leibur (PwC Zürich) beraten Personen und Firmen aus der Deutschschweiz und dem Ausland bei Fragen zu Vorsorgelösungen mit eigener Pensionskasse oder Anschluss an eine Sammelstiftung. Sie sind gerne für Sie da: jaap.van.dam@ch.pwc.com oder kristi.leibur@ch.pwc.com, Telefon 058 792 72 00.

in kürze

LEADER

› HEV gegen bodenrechtliche Zwangsmassnahmen

Unter dem Druck der Landschaftsinitiative hat der Bundesrat eine Teilrevisi- on des Raumplanungsgesetzes ausarbei- ten lassen. In der Vorberatung hat die nationalrätliche Kommission für Umwelt, Raumplanung und Energie (UREK) sich für verschiedene Gesetzesänderun- gen ausgesprochen, die den Eigentums- rechten zuwiderlaufen. Der Hauseigen- tümerverband (HEV) lehnt unter an- derem die Verschärfung bei der Pflicht zur Rückzonung von zu gross gerate- nen Bauzonen ab. Nach seinen Worten würde diese Massnahme die Wohn- und Produktionskosten weiter verteuern. Mit Nachdruck spricht sich der HEV auch gegen vorgesehene bodenrechtliche Zwangsmassnahmen aus. Bauverpflich- tungen unter Fristansetzungen grif- fen massiv und unzulässig in die Rech- te der Grundeigentümer ein. Der HEV gibt denn in einer Mitteilung auch sei- ner Hoffnung Ausdruck, dass diese Vor- entscheide im Nationalrat noch korri- giert werden.

› Österreicher Ball auch in «unsteten Zeiten»

Der Österreicher Ball in St.Gallen, früher im «Ekkehard» zu Gast, hat seit seinem Wechsel ins Einstein Congress neuen Schwung und Glanz erhalten. Die dies- jährige Durchführung im Februar war ein Highlight im Ostschweizer Veranstat- tungskalender. 360 Gäste aus der weite- ren Umgebung und dem nahen Ausland schwangen die Tanzbeine zu den Klän- gen erstklassiger Musiker – auf dem ei- gens für den Anlass installierten Spezial- parkett. Standard und Latein waren ange- sagt, mit dem bei Österreicher Bällen dazugehörenden besonderen Akzent auf Walzer. Das Organisationskomitee, gebil- det aus Mitgliedern des Clubs der Öster- reicher St.Gallen, hat den Teilnehmern ein Dankeschreiben zugestellt, unter an- derem mit der Absichtserklärung, die Balltradition «auch in unsteten Zeiten aufrecht halten zu wollen». Der nächste Österreicher Ball findet 2014 statt.

Schweizer Finanzplatz in US-Geiselhaft

«Marmor, Stein und Eisen bricht»: So hiess ein Gassenhauer von Drafi Deutscher in den Sechzigern. Der Schlager ist wieder aktuell. Es gibt Parallelen zum Bankenplatz St.Gallen. von Roland Rino Büchel

Die St.Galler Privatbank Wegelin ist zerbrochen. Hoffent- lich bricht nicht auch deren Nachfolgerin – Notenstein – zusammen. Dasselbe gilt für eine Reihe weiter- er ins Visier ausländischer Strafverfolgungsbe- hörden geratener Banken.

Es begann mit der LGT-CD

Die Probleme fingen vor sechs Jahren an: Ein kleiner Gauner dealte mit Kundendaten-CDs der Liechtensteiner LGT-Bank. Deutsche Be- hörden kauften sie ihm für eine siebenstel- lige Summe ab. Ein anderer Bankangestell- ter handelte von Genf aus ähnlich geldgier- rig und verwerflich. Das war im Jahr 2008. Die Dämme brachen, die Angriffe aus der EU und den USA bekamen starken Rückenwind. Die Schweiz beugte sich und knickte rasch ein. Wohl auch, weil unser Bundesrat den ei- nen oder anderen Bluff der Gegner nicht er- kannte. Zurück in die Ostschweiz: Die Pri- vatbank Wegelin wurde 1741 gegründet und hat Napoleon sowie zwei Weltkriege über- lebt. Vor einiger Zeit übernahm sie ein paar Dutzend US-Kunden von der UBS. Wegen dieser Kundengelder blies US-Staatsanwalt Preet Bharara zur Attacke auf den Schweizer Finanzplatz. Dem fiel das Institut von Kon- rad Hummler zum Opfer. Zum Vergleich: Die UBS hatte Ende Juli 2008 Vermögen von 25 000 amerikanischen Kunden verwaltet. Das führte zum Angriff der US-Behörden auf ein paar Angestellte der Bank. Deren Arbeitgeber zahlte eine Busse von 780 Millionen Dollars. Den US-Behörden wurden von offizieller Stelle Daten von 4450 Kunden geliefert. Die Naiven in unserem Land glaubten an Ruhe nach jenem Sturm.

Zittern ist angesagt

Warum hielt diese nicht an? Weil in den Augen prominenter «Amis» der gesamte Schweizer Finanzplatz vergiftet ist. Sie und die US-Behörden haben weitere Banken



auf dem Radarschirm. Zittern ist angesagt.

Amerikanischen Politikern geht es dar- um, möglichst viele und grosse Bussengelder in ihre marode Staatskasse zu spülen. Zehn- tausende von Selbstanzeigen können sie, lei- der zu Recht, als Erfolg werten. Wenn zu- dem der Schweizer Finanzplatz im Wettbe- werb mit dem amerikanischen geschwächt wird, ist das ein höchst willkommener Ne- beneffekt dieser gnadenlosen Machtpolitik.

Wir dürfen uns nicht alles bieten lassen. Das Bankgeheimnis muss die Privatsphäre der Unbescholtenen wahren. Unseren Gesetzen ist Geltung zu verschaffen. Deshalb ist sicher- zustellen, dass Daten nur im Rahmen rechts- staatlicher Verfahren ausgeliefert werden.

Politische Führung ist gefragt

In der Vergangenheit wurden Fehler ge- macht. Es braucht nun vernünftige Lösun- gen und politische Führung. Der Finanz- platz, dem die Schweiz einen beträchtli- chen Teil ihres Wohlstandes zu verdanken hat, steht auf dem Spiel. Ebenso die inter- nationale Glaubwürdigkeit der Schweiz. Zu beidem müssen wir Sorge tragen. Auch das Schicksal unserer ganz realen Wirt- schaft hängt davon ab. Und damit unser aller Wohlstand. Auch hier in der Ostschweiz. ■

Der Rheintaler Roland Rino Büchel ist SVP- Nationalrat und Mitglied der Aussenpoliti- schen Kommission.

Leader lesen LEADER®



Heini Egger, Geschäftsleiter Emil Egger AG

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

www.leaderonline.ch



Dr. I. Lanz - Unterschrift

Dr. Irene Lanz

Inhaberin Dr. Lanz & Partner AG, Marketing und Kommunikation, Frauenfeld

Welche(r) Ostschweizer Unternehmer(in) verdient in Ihren Augen besonderen Respekt?

Fredy Wittli, Lili Aki, Broeschlofen, weil er seine Gewerkschaftsunterstützung nach etlichen Prinzipien führt. Hans Peter Lauerer, Architekt St. Gallen, weil er Firma + Know How kostenlos der Nachfolgerin übergeben hat.

Wie reagieren Sie, wenn Sie bemerken, dass Sie ein Geschäftspartner über den Tisch ziehen will?

Dann ist er kein Geschäftspartner mehr.

Wie verhalten Sie sich in einer geschäftlichen Besprechung, wenn plötzlich Ihr Handy klingelt?

Darüber panisiert nicht; es ist stets auf "lautlos".

Welchen Luxus gönnen Sie sich ab und zu?

Reisen, malen, viel Zeit und Ruhe nehmen.

Wo würden Sie Ihre Ferien verbringen, wenn Sie in einem Wettbewerb zwei Wochen Hotelurlaub in der Ostschweiz gewinnen?

Wenn ich ins Hotel "mum", dann ins Goldhotel Bad Ragaz. Aber eigentlich bin ich viel lieber im B & B...

In welche geschichtliche Epoche würden Sie sich besuchsweise versetzen lassen, wenn es eine Zeitmaschine gäbe?

Das Mittelalter, denn ich habe mittelalterliche Literatur studiert (bin Dr. phil I, Germanistin). Fürstin Alienor von Aquitanien hätte ich gerne kennen gelernt.

Welche drei Dinge würden Sie auf eine einsame Insel mitnehmen?

Keine 10 Pferde bringen mich auf eine einsame Insel. Warum sollte ich freiwillig in ein Gefängnis gehen?

In welcher TV-Serie oder in welchem Kinofilm hätten Sie gerne mitgewirkt?

Ich hätte gerne die "Ewigkeit" aus "Herr der Ringe" gespielt, wie sie dem obersten Ringgott das Schwert in den Rücken stößt, mit den Worten "Ich bin kein Mann!" ist richtig cool!

Elfenbeinturm

Kaum eine Meldung vermochte so viele Kommentare zu generieren wie die Tortenattacke auf alt Bundesrätin Micheline Calmy-Rey. «Cruella», wie sie zu Amtszeiten hinter vorgehaltener Hand genannt wurde, bekam in Genf von einem empörten Bürger eine Schwarzwäldertorte ins Gesicht gedrückt. Der Aufschrei von Medien und Prominenten ist laut. von Stephan Ziegler

Es ist eine beliebte Slapstickeinlage, bekannt etwa aus Schwarz-Weiss-Klamotten wie «Stan & Ollie» oder «Männer ohne Nerven»: die Torte ins Gesicht. Das widerfuhr nun MCR, die sich in Genf ohne Personenschutz bewegte. Die zweckverwendete Schwarzwäldertorte reiht sich ein in so gemeine Attacken wie Bier gegen Pascal Couchepin (2004), Joghurt gegen Christoph Blocher (2006) oder, vorläufiger Höhepunkt bis jetzt, Bauernstiefel gegen Doris Leuthard (2009).

Das Geschrei, das ob des infamen Angriffs in den Medien losging, könnte allerdings vermuten lassen, MCR sei mit glühenden Eisen traktiert, auf die Streckbank gelegt und schlussendlich aufs Rad geflochten worden. «Inakzeptable Aggression, die aufs Schärfste verurteilt wird», rief beispielsweise Bundesratssprecher André Simonazzi aus. Alt Bundesrat Moritz Leuenberger doppelte nach: «Das nächste Mal ist es die Faust, dann das Messer.» Nur gut, dass der Täter mit MCR wegen ihrer Rolle bei der Pleite der Genfer Kantonalbank abrechnen wollte, bei der er offenbar Geld verloren hatte, und nicht aus

politischen Gründen. Man stelle sich vor, er sei Mitglied einer bürgerlichen Partei gewesen: Welche Superlative wären dann gefunden worden?

Gewalt hat in der Politik nichts, aber auch gar nichts verloren – politische Kämpfe werden bei uns verbal ausgefochten. Aber: Wo ist die magistrale Empörung, wenn es um brutale Aggressionen geht, die fast täglich vorkommen? Wenn Gewalttäter prügeln, verletzen, morden? – Es scheint einfacher zu sein, aus dem Elfenbeinturm Verständnis für Gewalt zu verbreiten, die einem selber nicht betrifft. Nur so ist es zu erklären, dass die Empörung über eine dämliche Tortenattacke ungleich schärfer ausfällt als über Angriffe gegen Leib und Leben, welche gewisse politische Kreise mit Kuschejustiz und «Täter sind Opfer»-Philosophie mitzuverantworten hat.

Vielleicht hilft diese Episode, den hohen Damen und Herren die Augen zu öffnen dafür, was es für Normalsterbliche bedeutet, Opfer von Gewalt zu werden. Und vielleicht hilft sie, die allenthalben in Politik und Justiz zu beobachtende Täterfixierung zu lockern. ■

Faule Eier

«Wir prüfen die Bonität von Neukunden» Bravo! Und was ist mit den bestehenden Kunden? «Die kennen wir ja». Ach, und warum gehen dann zwei Drittel Ihrer Verluste auf deren Konto? «Ich kann doch nicht 4000 Kunden bei Ihnen prüfen! Das wäre viel zu aufwändig und zu teuer!» Nun, wir haben

schon hunderte von Kundenstämmen innert Minuten automatisch mit unserer Bonitätsdatenbank abgeglichen und noch jedes Mal eine Handvoll fauler Eier gefunden. Die so vermiedenen Verluste haben die Anreicherung noch immer bezahlt gemacht. Wissen Sie was?



Ich sage Ihnen, wie viele faule Eier Sie haben und erst dann entscheiden Sie sich für die Anreicherung!

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



LEADER 2/2012

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 Stefan Milius Daniela Winkler
Autoren in dieser Ausgabe:	Roman Salzmann Rigo Tietz
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:	Tammy Rühli truhli@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

Sonderregger

» 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

Vielseitiges Seminarangebot

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

Kaderausbildung
Informatikausbildung
Sprachausbildung »

Sprachausbildung