

SPECIAL
St. Gallen baut
ab Seite 90



Erich Walser, VRP Helvetia-Gruppe:

«Der Schweizer ist
nicht überversichert»

Seite 28

Das Rhema-Debakel:

Hat die Kontrolle versagt?

Seite 10

Die Baubranche im Fokus

Die hiesige Baubranche ist in Bewegung. Ein Rückblick auf die grössten Bauprojekte der Vergangenheit sowie eine Vorstellung von aktuellen und künftigen Objekten mit überregionaler Ausstrahlung.

Ab Seite 90

► Seite 58 und 138



Logistik
2000 AG

logistik2000.ch

Fordern Sie den Winter heraus.

Die neue E-Klasse mit 4MATIC, dem Allradantrieb von Mercedes-Benz. Jetzt mit Ausstattungspaket «Executive».

Die sportlichste E-Klasse aller Zeiten bietet Ihnen mit dem Ausstattungspaket «Executive» neben COMAND Online und dem Intelligent Light System weitere innovative Features. Und mit 4MATIC, dem Allradantrieb von Mercedes-Benz, sind Sie auch bei widrigen Strassenverhältnissen sicher, dynamisch und souverän unterwegs. Profitieren Sie von attraktiven Prämien und Leasingangeboten für alle 4MATIC-Modelle und informieren Sie sich bei Ihrem Mercedes-Benz Partner über einen zusätzlichen Flottenrabatt. www.mercedes-benz.ch/4matic

Fahrzeugwert E 250 CDI 4MATIC Kombi mit Ausstattungspaket «Executive»	CHF 79 495.-
Ihr Preisvorteil	CHF 10 410.-¹
Barkaufpreis	CHF 69 085.-
4,4% Leasing ab	CHF 679.-/Mt. ²



Eine Marke der Daimler AG



Mercedes-Benz

¹ E 250 CDI 4MATIC Kombi mit Ausstattungspaket «Executive», 2143 cm³, 204 PS (150 kW), Barkaufpreis CHF 69 085.- (Fahrzeugwert CHF 79 495.- (exkl. CHF 6000.- Preisvorteil) abzüglich 6% Preisvorteil). Verbrauch: 5,9 l/100 km (Benzinäquivalent: 6,6 l/100 km), CO₂-Emission: 155 g/km (Durchschnitt aller verkauften Neuwagen: 153 g/km), Energieeffizienz-Kategorie: C. Abgebildetes Modell inkl. Sonderausstattung: CHF 87 130.-

² Leasingbeispiel: Laufzeit: 48 Monate, Laufleistung: 10 000 km/Jahr, eff. Jahreszinssatz: 4,49%, 1. grosse Rate: CHF 14 000.-, Leasingrate ab dem 2. Monat: CHF 679.-. Exklusive Ratenabsicherung PPI. Ein Angebot der Mercedes-Benz Financial Services Schweiz AG. Vollkaskoversicherung obligatorisch. Eine Kreditvergabe ist verboten, falls diese zu einer Überschuldung des Leasingnehmers führen kann. Änderungen vorbehalten. Angebot gültig bis 30.11.2013. Immatriculation bis 31.03.2014.



Emotionen kosten viel Geld

Als vor rund zehn Jahren über die mögliche Schliessung einzelner Spitäler im Kanton St.Gallen diskutiert wurde, traute man als Beobachter seinen Augen nicht: Eine breite Front bekämpfte die Vorschläge, die sachlich begründbar waren, vehement. Schulter an Schulter marschierten nicht nur linke und grüne Politiker gegen Schliessungen, sondern auch bürgerliche. Selbst liberale Unternehmer, die im Alltag jede Möglichkeit zur Synergie nutzen und jede Doppelspurigkeit ausmerzen wollen, machten mobil. Und zwar jeweils vor der eigenen Haustür – im Rheintal, im Untertoggenburg, im Toggenburg. Die St.-Florians-Politik war erfolgreich, die Regierung gab dem Druck nach. Die konsequent inkonsequente Haltung auch bürgerlicher Politiker, die aus rein heimat-schützerischen, emotionalen Gründen eigentlich notwendige Schritte verhinderten, hatte gesiegt. Die Probleme blieben ungelöst. Probleme, die sich unter anderem in der Form laufend steigender Krankenkassenprämien manifestieren. Emotionen kosten eben viel Geld.

Für die engagierten Politiker ging die Rechnung persönlich allerdings auf: Sie durften mit einer glanzvollen Wahl im eigenen Wahlbezirk rechnen, während Leute, die sich für Spitalschliessungen starkmachten, an der Urne abgestraft wurden. Prominentestes Beispiel war ein abgewählter Regierungsrat. Dass die Industrie- und Handelskammer St.Gallen-Appenzell nun die Gesundheitspolitik in den Fokus nimmt und völlig neue Vorschläge zur Umgestaltung der Spitallandschaft macht, ist ihr hoch anzurechnen. Immerhin gibt es in ihren Reihen auch einige Leute mit politischen Ambitionen. Es besteht aber die Gefahr, dass die Ideen der IHK so enden wie bereits einige spannende Ansätze des Verbandes: Sie werden von Experten beklatscht, von den meisten Politikern entsetzt verworfen – und irgendwann wieder vergessen. Konkret umgesetzt werden sie kaum je.

Allerdings: Politik ist das Bohren von dicken Brettern. Man darf immer hoffen, dass der eine oder andere Gedanke der IHK irgendwann später in die Spitalplanung einfliesst. Währenddessen darf man sich fragen, warum die arrivierten Parteien es nie wagen, Ausgangslagen so radikal neu zu betrachten wie die IHK und einen wirklich grossen Wurf vorschlagen. Die Antwort ist wohl immer dieselbe: Man möchte schliesslich wieder gewählt werden...

Natal Schnetzer
Verleger

Anzeige

Les jeux sont faits.
Bei Ihnen auch?



Ihr Partner für Merger & Akquisition. 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.



ABACUS 
version internet

ABACUS Business Software goes mobile

ABACUS bringt Bewegung in Ihr Business.
AbaSmart, die App für das iPad, informiert
Sie schneller, macht Sie und Ihre Mitarbeiter
effizienter und flexibler:

- > Unterwegs Leistungen, Spesen, Stunden erfassen, Rapporte ausfüllen, Adressen und Projektdaten bearbeiten und sofort mit der Software in Ihrem Unternehmen synchronisieren
- > Überall und jederzeit Stammdaten und Standardauswertungen einsehen

www.abacus.ch/links/mobile

 **ABACUS**
business software



Ralf Hora:

«Die Bauwirtschaft ist ein lokales Gewerbe»

Seite 42

- | | |
|--|---|
| <p>6 Müller Martini
Doch keine Schliessung</p> <p>8 Onlinemedien
Neue Strategien sind gefragt</p> <p>10 Das Rhema-Debakel
Hat die Kontrolle versagt?</p> <p>14 Christoph Brunner, OBT
Mehr Power im Verwaltungsrat</p> <p>20 Verwaltungsratsstätigkeit
Abnicken oder Gestalten?</p> <p>24 Institutionen und Eliten
Politische Führung in der Schweiz</p> <p>28 Erich Walser, Helvetia-Gruppe
«Andere Länder bewundern uns dafür»</p> <p>36 Orianda Solutions AG
Weiterer Wachstumsschritt geplant</p> <p>50 asm MesseProfis AG
Kommunikation zum Erlebnis machen</p> <p>53 CongressEvents St.Gallen
Neue Tagungsräum eröffnet</p> <p>54 Freihandelsabkommen
Wie soll ein Unternehmen diese nutzen?</p> <p>59 Jungunternehmerforum Thurgau
Die Unternehmensgründung der anderen Art</p> | <p>60 Messina Notter
Jungunternehmerin mit eigener Kosmetiklinie</p> <p>62 Fokus Leadership
Warum Manager ihre Optionen nicht kennen</p> <p>69 Sieber-Gruppe
Veränderungen anstossen – Ein Praxisbericht</p> <p>72 Peter Rohner, BEG & Partners AG
Ein Mann, der Ordnung schätzt</p> <p>79 Elpro AG
Ausgezeichnet mit Innovationspreis</p> <p>80 Networking-Tag
Wie erfährt man Sinn?</p> <p>82 Porsche Zentrum St.Gallen
Der «Panamera» im Mittelpunkt</p> <p>85 Peter Eisenhut
Stellung verteidigen</p> <p>89 Roland Rino Büchel
Staatlich bevormundet</p> <p>90 Martin Kull, HRS Real Estate AG
Baubranche im Fokus</p> <p>104 Roland Ledergerber, SGKB
«Wir gehen von Wachstum aus»</p> <p>116 Regierungsrat Willi Haag
«Es ist gut so, wie es ist»</p> |
|--|---|

Müller Martini: Doch keine Schliessung

Noch vor wenigen machte die Hiobsbotschaft die Runde: Der Druckmaschinenhersteller Müller Martini verkündete neben der Entlassung von bis zu 350 Angestellten auch die Schliessung des Standortes in Felben-Wellhausen. Der Thurgauer Volkswirtschaftsdirektor Kaspar Schläpfer (FDP) reagierte und bat die Unternehmensführung zum Gespräch. Nun die Wende: Die Schliessung konnte abgewendet werden.

Text: Marcel Baumgartner Bild: zVg.

Mit einer umfassenden Strukturreform will Müller Martini sich dem weltweit geschrumpften grafischen Markt anpassen und wieder nachhaltig auf Kurs bringen. Müller Martini hat ein Projekt gestartet, um die Restrukturierung, die als Folge des in den letzten vier Jahren erlittenen Umsatzeinbruchs nötig wurde, in den nächsten zwölf bis 18 Monaten durchzuführen. Ziel ist eine umfassende Reform, um das Unternehmen an das veränderte Marktumfeld anzupassen. Im Rahmen dieses Projekts wird auch die Verlagerung der Entwicklung und Herstellung der Klebebindesysteme in das Hauptwerk Zofingen geplant. Und we-

sentlich für den Kanton Thurgau: In Felben wird ein Know-how-Center für Klebebindung geschaffen. 40 der 340 Mitarbeiter werden dort weiterbeschäftigt. Ein Grossteil der Mitarbeiter muss an den Standort Zofingen wechseln. Schweizweit wird mit 200 Kündigungen gerechnet.

Weltweit 350 Entlassungen

Im Fokus der Restrukturierung stehen alle Fertigungsstandorte und Bereiche der Gruppe im In- und Ausland. Der nötige Personalabbau wird an allen Standorten dem Projektfortschritt entsprechend ge-



*Bruno Müller, CEO
Müller Martini:
«Ich bin überzeugt,
dass mit der geplanten
Umsetzung menschi-
che Härtefälle vermieden
werden können.»*

staffelt vorgenommen. Abhängig von der weiteren Fluktuation und Entwicklung könnten in der ganzen Müller Martini Gruppe dennoch weltweit bis zu 350 Entlassungen notwendig sein. Ziel von Müller Martini ist es, im global geschrumpften Markt der grafischen Branche die Marktführerschaft auch in Zukunft zu behaupten.

Einbruch um 60 Prozent

«Mit dem Eintritt in den digitalen Markt sind die einzelnen Disziplinen der Weiterverarbeitung entwicklungstechnisch immer weiter zusammengedrückt», sagt Bruno Müller, CEO Müller Martini. «Mit der Konzentration in Zofingen werden wir die nöti-

Obschon die Müller-Martini-Gruppe ihre führende Marktposition halten konnte, ist der Umsatz in den letzten vier Jahren um über 60 Prozent eingebrochen.

ge Redimensionierung und weitere Synergien erzeugen, und mit dem Know-how-Center sichern wir das Prozess-Know-how für Klebebindung. Ich bin überzeugt, dass mit der geplanten Umsetzung ein wichtiger Beitrag zur Zukunft unseres Unternehmens geleistet wird, andererseits aber auch menschliche Härtefälle vermieden werden können.»

Die Müller-Martini-Gruppe leidet massiv unter der weltweit schwierigen Wirtschaftssituation in der grafischen Industrie. Obschon sie ihre führende Marktposition halten konnte, ist der Umsatz in den letzten vier Jahren um über 60 Prozent eingebrochen. Die Situation hat sich seit Ende 2012 weiter verschärft und zwingt Müller Martini zu einer grundlegenden Restrukturierung.

Teilerfolg

Dass nun am Standort Felben 40 Mitarbeiter weiterbeschäftigt werden können, wertet Regierungsrat Kaspar Schläpfer als Erfolg, jedoch nur im kleinen Rahmen: «Das Bedauern über die Einstellung der Produktion und über den Verlust der Arbeitsplätze überwiegt nach wie vor», erklärt er auf Anfrage. Inwiefern die Gespräche der Thurgauer Regierung einen Teil dazu beisteuern konnten, ist indes schwer einzuschätzen. «Wir haben versucht, unseren Teil beizutragen. Als gewichtiger beurteile ich aber, dass die Mitarbeitenden und die Gewerkschaften im Konsultationsverfahren gute Vorschläge unterbreiteten und dass die Geschäftsleitung nochmals alle Möglichkeiten unvoreingenommen überprüfte.»

Spitalplanung und Wirtschaft

Die Industrie- und Handelskammer St.Gallen hat bei einem auf gesundheitsökonomische Fragen spezialisierten Beratungsunternehmen eine Studie in Auftrag gegeben, um die gegenwärtige Spitalplanung der St.Galler Regierung zu analysieren. Dabei ging es allerdings nicht etwa darum, die Spitalstrategie «Quadrige II» mit ihren vier Spitalregionen und den neun



Michael Götte
SVP-Fraktionspräsident
Gemeindepräsident
Tübach

Spitalstandorten infrage zu stellen. Vielmehr war die IHK zu Recht der Meinung, dass dem gemeinsam vom kantonalen Gesundheits- und Baudepartement angekündigten Sanierungsprogramm für die St.Galler Spitäler in der Höhe von insgesamt 1,5 bis 2 Milliarden zumindest eine bauliche Alternativstrategie gegenübergestellt werden muss, unter Beibehaltung aller heutigen Spitalstandorte. Die Studie liegt nun vor und enthält zahlreiche innovative Ansätze, darunter Vorschläge zu Spitalneubauten. Sie wird die Debatte um die Spitalplanung in der Öffentlichkeit bereichern. Die Regierung wird dem Kantonsrat in den nächsten Monaten eine Vorlage unterbreiten, die den ersten Teil des Investitionsprogramms für die Spitäler enthält, das auf rund eine Milliarde Franken geschätzt wird. Das Timing der Studie ist ideal; nun ist es am Gesundheitsdepartement, die Überlegungen der Studie in der Vorlage zu Händen des Kantonsrats gebührend zu berücksichtigen.

Es ist bezeichnend, dass es die Wirtschaft bzw. die IHK brauchte, um eine öffentliche Debatte über so ein fundamental wichtiges Thema wie die langfristige Spitalplanung in Gang zu bringen. Offenbar war die Politik dazu nicht gewillt oder imstande, aus Sorge um regionalpolitische Befindlichkeiten, aus parteipolitischen oder auch aus anderen Gründen. Gleichzeitig hat die IHK als Auftraggeberin den Vorteil, dass man ihr nicht irgendwelche Eigeninteressen unterstellen kann. Im Gegenteil, sie setzt sich für die Standortattraktivität des Kantons St.Gallen ein, zu der mittlerweile – und in Zukunft aufgrund der demographischen Entwicklung noch vermehrt – auch eine moderne Gesundheitsinfrastruktur gehört.

Es ist mir ein grosses Anliegen, dass diese enormen Investitionen sehr nachhaltig getätigt werden. Es geht um ein Generationenprojekt, für das wir jetzt die Grundsteine legen.

Ungewisse Zukunft für Onlinemedien

Die Medienbranche sieht nur für die Werbeträger Internet und Fernsehen eine positive Zukunft. Bei Radio und Presse hingegen rechnet die Mehrheit mit einem schrumpfenden Werbemarkt, wie die Trendbefragung 2013 des Verbands Schweizer Medien ergab. Wie reagieren die Verlagshäuser auf diese Situation? Bezahlen wir bald für News im Netz? Und wie entwickeln sich die entsprechenden Onlineportale?

Text: Marcel Baumgartner Bild: zVg.

Seit einigen Wochen kann man sich auf «bild.de» nicht mehr nach Belieben informieren. Das deutsche Verlagshaus hat die Strategie geändert und bietet gewisse Inhalte nur noch gegen Bezahlung an. Eine Massnahme, die zwar schon von unzähligen Portalen eingeleitet wurde, die aber innerhalb der Branche nach wie vor umstritten ist. Für Philipp Landmark, Chefredaktor des St.Galler Tagblatts, ist klar: «Grundsätzlich sind journalistische Leistungen etwas wert. Dass dafür ein Gegenwert, eine Bezahlung, verlangt wird, muss und wird der

Online wird weniger bezahlt

Nach wie vor auf eine Gratislösung setzt die Druckerei Appenzeller Volksfreund mit dem Portal appenzell24.ch. Und dies laut Geschäftsleiter Markus Rusch erfolgreich: «Die Besucherzahlen von appenzell24.ch haben stetig und steil nach oben zugenommen.» Wichtiger aber fast noch: «Auch das Interesse an Werbung auf dem Portal ist parallel dazu gestiegen. Wir können jährliche Umsatzwachstumsraten von über 20 Prozent erzielen», erläutert Rusch. Es sei allerdings nach wie vor so, dass die Inserenten noch nicht bereit seien, für Onlinewerbung ähnliche Preise zu bezahlen wie etwa in der Tagespresse, obwohl diese gemäss Rusch länger aufgeschaltet sei und von zahlenmässig weit mehr Besuchern wahrgenommen würde. «Dies als Folge davon, dass immer noch die meisten Informationen im Web gratis angeboten werden, was allgemein eine «Billigmentalität» hervorgerufen hat.»

Während das Web viele Informationen kostenlos verbreitet, ist deren Aufbereitung jedoch durchaus mit finanziellen Aufwänden verbunden.

Normalfall sein.» Offen sei, wie dies möglichst effizient und nutzerfreundlich organisiert werde. «Hier sucht auch die NZZ-Mediengruppe nach Lösungen und Modellen, die zu den unterschiedlichen Bedürfnissen der verschiedenen Titel passen. Ich gehe davon aus, dass unsere für den Digitalbereich zuständigen Entwickler beobachten, was sich sonst in der Branche tut – und so auch mit Interesse verfolgen, wie sich das Bezahlmodell von bild.de bewährt.»

Beim «Tagblatt» und seinen Partnerzeitungen ist im Grundsatz ein einfaches Bezahlmodell schon seit einiger Zeit Tatsache: Viele vertiefende Inhalte, Eigenleistungen, Analysen usw. sind online nur für zahlende Abonnentinnen und Abonnenten frei zugänglich, sei es über das E-Paper oder über das Newsportal tagblatt.ch.

Web steht für Themenvielfalt

Während das Web viele Informationen kostenlos verbreitet, ist deren Aufbereitung jedoch durchaus mit finanziellen Aufwänden verbunden. Das hat auch die «KreuzlingerZeitung» zu spüren bekommen. Bis vor Kurzem wurde neben dem begleitenden Internetauftritt «kreuzlingerzeitung.ch» auch noch die Plattform «thurgau24.ch» betrieben, die Gratisnews aus dem ganzen Kantonsgebiet beinhaltete. Ein Versuch, der eingestellt wurde. «Dies lag nicht an einer zu geringen Besucherzahl, vielmehr hat uns ein zu grosser Personalaufwand im Verhältnis zum Ertrag zu diesem Schritt veranlasst», so Geschäftsführerin Nina Paproth.

Die gedruckte KreuzlingerZeitung hat der Verlag bis vor wenigen Jahren wöchentlich zweimal herausgegeben. Die Wirtschaftlichkeit war jedoch auch hier lediglich für eine Printausgabe pro Woche gegeben.



Philipp Landmark,
Chefredaktor St. Galler
Tagblatt: «Grundsätzlich
sind journalistische
Leistungen etwas wert.»

«Allerdings ist der redaktionelle Themenanfall für diese Region so, dass zur reduzierten Printausgabe noch eine alternative Erscheinungsform sinnvoll war», erklärt Paproth. «Deshalb haben wir uns entschlossen, *kreuzlingerzeitung.ch* als tagesaktuelle Newsplattform umzugestalten. Die heutige Kombination – eine Printausgabe für Kreuzlingen pro Woche, ergänzt durch eine tagesaktuelle und interessant gestaltete Internetplattform – hat sich als ideale Lösung gezeigt.»

Fazit: Nach wie vor gibt es keine Musterlösung. Verlagshäuser sehen im Web eine begleitende Massnahme, die sie unterschiedlich gestalten und bewirtschaften. Informationen werden zwar vermehrt aus dem Netz gezogen, jedoch ist nur eine Minderheit bereit, auch dafür zu bezahlen. Gedruckte Informationen strahlen nach wie vor eine höhere Wertigkeit aus – nicht zuletzt deshalb, weil die Infoflut im Web nur selten eine Gewichtung der Relevanz zulässt. Die nächsten Jahre werden zeigen, wie die Verlage in diesem Tummelfeld ihr Business auslegen werden.

Trendbefragung

Nur gerade 7 Prozent der 350 Medienleute, die an der Trendbefragung des Verbands Schweizer Medien teilnahmen, sind der Ansicht, dass der Werbemarkt im Internet schrumpft. 85 Prozent dagegen rechnen mit einem Wachstum, 26 Prozent sogar von 10 Prozent oder mehr. Ebenfalls Potenzial sehen die Befragten beim Fernsehen. Auch hier rechnet mit 53 Prozent eine Mehrheit mit einer Steigerung. Davon sind allerdings nur 3 Prozent der Ansicht, dass das Wachstum 10 oder mehr Prozent betragen könnte. Mit 16 Prozent deutlich mehr Stimmen als beim Internet gehen von einem sinkenden Werbemarkt aus.

Führen an der «kurzen Leine»

Über 26 Jahre habe ich DGS Druckguss Systeme AG geleitet – bis zum 31. Dezember 2011. Heute bin ich DGS-Verwaltungsrat und Aktionär sowie Verwaltungsrat in anderen Unternehmen und Instituten. Unser Umsatz ist in dieser Zeit von 25 Millionen Franken auf über 121 Millionen gewachsen, in 2012 erfolgte unter meinem Nachfolger Andreas Müller eine weitere Umsatzsteigerung. Trotz dieses Wachstums mit globaler Expansion nach Liberec/CZ und Nansha/China und Innovationen bei Leichtbaufahrzeugteilen mit bis zu 30 Prozent Gewichtseinsparungen war DGS nicht von Krisen verschont.

Ich möchte nicht auf die zwei Besitzerwechsel von Bühler zu Von Roll und kurz danach von Von Roll zu DGS mit dem Management-Buy-out mit Ostschweizer Unternehmern eingehen. Beides forderte und förderte das gesamte Team und basierte auf gegenseitigem Vertrauen. Ich möchte über die grosse Krise 2008/2009 als Folge der Finanzkrise und einem Umsatzeinbruch von 33 Prozent bei DGS und die umgesetzten Massnahmen berichten. DGS hatte den Umsatz in der Nach-Bühler-Zeit mit freiem Marktzugang bis 2007 jährlich um zirka zehn Prozent steigern können. In den jährlichen Strategiemeetings wurden Chancen und Risiken sowie Stärken und Schwächen jeweils detailliert beurteilt.

Der abrupte Bestelleinbruch ab dem vierten Quartal 2008 von teilweise 50 Prozent bis ins erste Halbjahr 2009 war trotz enger Kundenkontakte nicht vorausschaubar. In den Planungen machten wir vorbehaltene Entschlüsse, die solche Szenarien beinhalteten. Umgesetzt wurde der Abbau von Temporärmitarbeitern, der Abbau schlecht qualifizierter Mitarbeiter, das Hereinholen von Lohnaufträgen und auswärts gefertigter Konstruktionen und von Werkzeugen, aber auch Kurzarbeitspläne in verschiedener Höhe mit Abbau von Puffern aus der Jahresarbeitszeit. Es war ein Führen an der «kurzen Leine». Auch temporäre Lohnreduktionen beim Kader mit Vertragsänderungen inklusive Reduktion der Verwaltungsratsentschädigungen waren angesagt. Diese Reduktionen erfolgten als Solidaritätsbeitrag und beinhalteten auch Kompensationen für Mitarbeiter mit Einbussen durch Kurzarbeit, sodass niemand unter zehn Prozent Lohnreduktionen fiel. Alle diese Massnahmen mussten parallel zum Aufbau unserer Aktivitäten in China erfolgen.



Alfred Lichtensteiger,
Verwaltungsrat und
Aktionär, DGS Druckguss
Systeme AG

Das Rhema-Debakel

Wer führt, trägt Verantwortung. Ob im politischen oder im wirtschaftlichen Bereich. Wer führt, hat aber auch Macht. Und Macht führt zu Verlockungen. Der «Fall Rhema» zeigt, wie wichtig Kontrollorgane in Unternehmen sind. Der Corporate-Governance-Kodex und andere Selbstkontrollmechanismen verhindern bisher leider nicht den Missbrauch an den Schaltstellen der Wirtschaft.

Text: Marcel Baumgartner **Bild:** Rheintal Messe

Der Experte eines Wirtschaftsprüfungs-Unternehmens schüttelt bei dem Fall «Rhema» nur den Kopf. Zitiert werden möchte er nicht. Aber seine Meinung ist klar. Ihm werde im Bezug auf die Kontrollorgane schwindlig, wenn er das Wort «Genossenschaft» nur schon höre. Denn von seiner Tätigkeit her wisse er aus Erfahrung, dass bei dieser Form das Kontrollsystem nicht selten auf sehr schwachen Beinen stehe. Meist werde nach dem Prinzip «Vertrauen» gewirtschaftet, was einem Geschäftsführer viel Freiraum

orientiert worden ist. » Macht unter dem Strich einen Betrag von 800 000 Franken, der in der Kasse fehlt.

«Nachvollziehbare Transaktionen»

Das Interessante dabei: Bei der Rhema-Genossenschaft war der Geschäftsführer, welcher die Investments tätigte, zugleich auch Präsident des Verwaltungsrats – mit Einzelunterschrift. Er wurde in der Folge von seinen Verpflichtungen entbunden und hat Selbstanzeige gegen sich erstattet. Verwaltungsrat Joos Clément verkündete damals gegenüber dem «St.Galler Tagblatt», dass der Geschäftsführer die Investments nicht getätigt habe, um sich selbst zu bereichern, sondern um der Genossenschaft Kapitalerträge zur verschaffen. Tönt loblich, ist aber – nun, da man das Endergebnis kennt – gewaltig schief gelaufen. Hier wäre es wertvoll zu erfahren, welche Form von Investments hier im Spiel war. Denn immerhin wurde nicht nur eine stattliche Summe in den Sand gesetzt, es entstanden auch Schulden gegenüber Zulieferfirmen und Partnern.

Während Clément von Kompetenzüberschreitungen spricht, bestritt dies der damalige Geschäftsführer stets. Gemäss seinen Aussagen waren seine Transaktionen für den Verwaltungsrat immer nachvollziehbar gewesen. In der Buchhaltung sei «alles transparent verbucht», wird er unter anderem von der Nachrichtenagentur SDA zitiert. Er habe sich selbst angezeigt, damit die Vorgänge sauber aufgearbeitet werden könnten. Wegen der laufenden Untersuchungen nimmt er derzeit keine Stellung zu den Investitionen. Der LEADER hat ihm eine entsprechende Plattform geboten.

Das neue Konstrukt

Steht die Rheintalmesse also vor dem Aus, wie lange Zeit gemunkelt wurde? Schliesslich ist davon auszugehen, dass die Genossenschaft Rhema nicht mehr in der Lage sein wird, aus eigener Kraft eine Messe durchzuführen. Die Antwort folgte Mitte September an einer Medienorientierung: Durch den drohen-

Bei der Rhema-Genossenschaft war der Geschäftsführer, der die Investments tätigte, zugleich auch Präsident des Verwaltungsrats – mit Einzelunterschrift.

zulässt und dazu führen kann, dass Grenzen ausgetotet oder gar überschritten werden. Doch war das beim Rhema-Debakel der Fall? Wurde der zuständige Geschäftsführer zu wenig überwacht?

800 000 Franken fehlen

Ein Rückblick: Bei der Rhema-Genossenschaft musste der Verwaltungsrat feststellen, dass die Rhema Rheintalmesse in eine «starke Schiefelage» geraten ist. Die Bombe platzte im Juli dieses Jahres. In einer Medienmitteilung informierte der VR über die Situation. Er schrieb: «Bis vor wenigen Tagen durfte der Verwaltungsrat aufgrund der Meldungen der Geschäftsleitung davon ausgehen, dass das Ergebnis positiv ausfallen würde.» Das war – wie wir nun wissen – ein Trugschluss: Einerseits ist die Rhema 2013 stark defizitär – es ist die Rede von einem Verlust in der Grössenordnung von 380 000 Franken –, andererseits mussten Unregelmässigkeiten in der Buchführung festgestellt werden. «Es handelt sich dabei um ein undurchsichtiges Investment im Umfang von rund 422 000 Franken, worüber der Verwaltungsrat erst im Nachhinein



Das neue Messeteam der Messe Rheintal AG mit Messeleiterin Rahel Graf, Urs Nüesch, designierter Verwaltungsratspräsident, und Projekt- und Tagungsleiter Florian Heule.

den Ausfall der Messe mit ihren verschiedenen Veranstaltungen haben sich 15 in der Region verankerte Unternehmer und Persönlichkeiten veranlasst gesehen, sich für eine Nachfolgelösung einzusetzen. Zu diesem Zwecke haben sich diese Personen entschlossen, eine neue Gesellschaft zu gründen. Das Ergebnis wurde am 12. September präsentiert.

Grundsätzlich ist der Verwaltungsrat verantwortlich für eine ordentliche Geschäftsführung. Inwiefern hier Fehler begangen wurden, gilt es abzuklären.

Das neue Konstrukt mit einem Aktienkapital von 500 000 Franken heisst Messe Rheintal AG und soll nun den Karren aus dem Dreck ziehen. Die neue Gesellschaft steht in Verhandlungen mit dem Sachwalter der Rhema. Es besteht die Absicht, von der sich im Nachlass befindlichen Genossenschaft die Namens- und Durchführungsrechte zu erwerben. Die in Gründung stehende Messe Rheintal AG wird durch den designierten Verwaltungsratspräsidenten Urs Nüesch, Inhaber von Nüesch Photo & Communication, Heerbrugg, geleitet. Ihm zur Seite stehen die Verwaltungsräte Jürg Plüss und Christine Hutter. Nüesch und Plüss sassen bereits bei der Genossenschaft Rhema im Verwaltungsrat.

200 000 Franken für Gläubiger

Der Kreis von 15 Personen, die bis Redaktionsschluss noch nicht namentlich bekannt waren, setzt sich nun für eine weitere Durchführung ein und hat seinen fi-

nanziellen Anteil bereits auf ein Sperrkonto einbezahlt. Auch um keinen weiteren Imageschaden anzurichten, lässt die neue Gesellschaft die Gläubiger der Rhema-Genossenschaft nicht vollends im Regen stehen: 200 000 Franken bezahlt sie für die Namens- und Durchführungsrechte. Wie dieser Betrag unter den Gläubiger verteilt wird, wird derzeit vom Sachwalter der Genossenschaft geprüft. Sicher ist: Die Gläubiger müssen auf einen Teil des Geldes verzichten.

Malaysia

Damit hört die Vergangenheitsbewältigung aber noch nicht auf: Wegen Betrug, Veruntreuung, ungetreuer Geschäftsbesorgung und Misswirtschaft wurde laut Urs Nüesch am 23. Juli Strafanzeige gegen den ehemaligen Geschäftsführer der Rhema-Genossenschaft eingereicht. Im Nachgang wurde zudem eine Strafanzeige gegen eine Frau Eberhard aus Malaysia eingereicht. Sie war laut Nüesch in das undurchsichtige Investment involviert. Der Fall liegt bei der Staatsanwaltschaft in Altstätten. Ob ein Betrag x aus diesen Fehlinvestitionen zurückfliessen wird, steht noch in den Sternen. Falls ja, würde auch dieser den Gläubigern zugutekommen.

Mehrere Tranchen

Zurück zur Fragestellung am Anfang: Versagten die Kontrollorgane? Die Problematik des Falles: Das Investment wurde in einer relativ kurzen Zeit getätigt. Die gesamte Geschichte spielte sich innerhalb eines Geschäftsjahres – bei der Rhema-Genossenschaft von Anfang Oktober bis Ende September – ab. «Durch war es sowohl für den verantwortlichen Verwaltungsrat als auch für die Revisionsstelle fast unmöglich, hier etwas zu spüren oder gar an Informationen zu gelangen», erklärt Urs Nüesch gegenüber dem LEADER. Kommt hinzu: Die Rhema macht einen Umsatz von rund drei Millionen Franken. Der grösste Teil dieses Geldes fliesst während der Zeit zwischen März und April. Eine Phase, in der auch unzählige



Die Ostschweizer
Wirtschaft hat viele
Gesichter. Wir geben
ihnen eine Stimme.
Seit zehn Jahren.

Rechnungen mit einem Gesamtbetrag in dieser Größenordnung bezahlt werden müssen. Hier liegt die Möglichkeit, den einen oder anderen Betrag abzuholen. Denn der damalige Geschäftsführer überwies durchaus nicht den gesamten Betrag von 422 000 Franken auf einen Schlag für das Investment. Er wurde in Tranchen überwiesen. Nüesch: «Er war schlau. Er hat mehrere kleine Beträge abgezwickelt.»

Galubwürdigkeitsproblem?

Der Schaden ist angerichtet, das Image angeschlagen. Wie weiter? Gert Bruderer, Redaktor von «Der Rheintaler», stellt in einem Artikel die entscheidenden

Im Nachgang wurde zudem eine Strafanzeige gegen eine Frau Eberhard aus Malaysia eingereicht.

de Frage: «Hat die Rhema ein Glaubwürdigkeitsproblem, wenn der neue Verwaltungsrat vom bisherigen Mitverantwortlichen Urs Nüesch präsiert wird und mit dem Altstatter Stadtrat Jürg Plüss ein weiterer Bisheriger im neuen Verwaltungsrat sitzt?» Eine Antwort liefert ihm Joos Clément, Verwal-

tungsrat der Rhema-Genossenschaft und Aktionär der neuen Gesellschaft. Er ist der Meinung, dass nur «eine einzige Person» die Rheintalermesse «so brutal an die Wand gefahren» habe. Natürlich spricht er vom damaligen Geschäftsführer. Dennoch: Grundsätzlich ist der Verwaltungsrat verantwortlich für eine ordentliche Geschäftsführung. Inwiefern hier Fehler begangen wurden, gilt es abzuklären.

Die neue Leitung

Laut Urs Nüesch besteht durchaus ein Imageschaden. Dieser sei aber in erster Linie Personen-bezogen. Er geht davon aus, dass die Wogen wieder geglättet werden können. Er bezeichnet es als verrückt, dass die «Rhema» überhaupt rote Zahlen geschrieben habe. Mit einer gut organisierten Messe, ist Nüesch überzeugt, gelange man auch in die schwarzen Zahlen. Ein erster Schritt in die richtige Richtung: Neu werden die Funktionen von Verwaltungsratspräsidium und Geschäftsführung getrennt. Messeleiterin ist neu Rahel Graf. Sie darf die schwierige Aufgabe antreten, die Messe wieder auf Vordermann zu bringen und das Vertrauen der Bevölkerung zurückzugewinnen.

Anzeige

Die Post macht vieles einfacher. Auch Lager, Transport und Verzollung.

Die Post hält grosse Lagerflächen für Sie bereit. Ganz gleich, ob es sich um Medikamente, Sperrgut, Gefahrenstoffe oder konventionelle Güter handelt. Mit unseren bedarfsgerechten Services erfüllen wir jeden Ihrer Wünsche. Zudem bewegen wir Güter auch über die Grenzen und verzollen sie direkt in unseren Logistikzentren.

Weitere Tipps zum Zeit und Platz sparen finden Sie unter www.post.ch/lager

DIE POST 

Mehr Power im Verwaltungsrat

Klein- und Mittelunternehmen nutzen die Chancen, die sich mit dem Gremium des Verwaltungsrates ergeben, nur zögerlich. Gerade in turbulenten Zeiten könnte ein gut funktionierender Verwaltungsrat erheblichen Nutzen schaffen.

Text: Christoph Brunner **Bild:** Bodo Rüedi

Das brachliegende Potential ist enorm: Bei aktuell rund 160 000 Aktiengesellschaften und GmbHs in der Schweiz und angenommenen drei Verwaltungsräten pro Gesellschaft ergibt dies rund 480 000 Verwaltungsräte, die sich um die Geschicke der Unternehmungen kümmern (sollten). Mehr Power im Verwaltungsrat könnte folglich einen grossen Mehrwert generieren.

Der Weg zu mehr Power im Verwaltungsrat

Bei der Entstehung des Aktienrechtes hat der Gesetzgeber vorausschauend erkannt, dass es auch oder gerade für KMU sehr wichtig ist, ein Gremium einzusetzen, das losgelöst vom Tagesgeschäft und mit Distanz die Entwicklung der Unternehmung verfolgen

- Anforderungsprofile der einzelnen Verwaltungsräte
- Zusammensetzung des Gremiums
- Jahresagenda
- Formalitäten
- Abgrenzung zur operativen Tätigkeit
- Entschädigung der Tätigkeit
- Leistungsbeurteilung des Verwaltungsrates

Im OR Art. 716a (siehe Box) sind die nicht übertragbaren Aufgaben eines Verwaltungsrates festgehalten. Daraus lässt sich leider nicht so einfach ableiten, welche Aufgaben ein Verwaltungsrat nun konkret ausüben muss. Das Gremium muss oder darf die Aufgabenfülle selber bestimmen. Dies bietet einigen Spielraum, der auch ausgenützt werden kann. Dabei sollte unbedingt eine klare Fokussierung auf strategische Themen vorgenommen werden. Ein erfolgreicher Rat orientiert sich immer wieder an den Ansprüchen und Zielsetzungen, die er ursächlich hat. Er ist verantwortlich für eine nachhaltige wertsteigernde Unternehmensentwicklung.

Die Zusammensetzung sollte nicht dem Zufall überlassen werden – und schon gar nicht rein familiär oder überwiegend emotional geprägt sein. Die Suche nach Kandidaten erfolgt nach klaren Profilen, die vorgängig erarbeitet worden sind. Der Verwaltungsrat kann mit einer Sportmannschaft verglichen werden: Die Zusammensetzung macht es aus. Neben Stürmern braucht es auch Mittelfeldregisseure und Verteidiger, um erfolgreich zu sein. Zudem ist auch der geschlechterspezifischen Durchmischung Beachtung zu schenken. Untersuchungen haben ergeben, dass Verwaltungsräte mit Frauenbeteiligung erfolgreicher sind.

«Untersuchungen haben ergeben, dass Verwaltungsräte mit Frauenbeteiligung erfolgreicher sind.»

und die richtige Strategie festlegen kann. Gerade wegen den strukturellen Schwächen ist ein gut funktionierender Verwaltungsrat für KMU sehr wichtig. Als Schwächen gelten insbesondere:

- geringe Trennung operative und strategische Tätigkeit
- vielfach Inhaberschaft, Verwaltungsrat und Geschäftsführung in Personalunion
- geringer Leistungsanspruch an die eigenen Verwaltungsräte
- Zusammensetzung des Verwaltungsrates eher dem Zufall überlassen
- ungenügende Kenntnisse über die Aufgaben und Pflichten eines Verwaltungsrates

Um die Leistung des eigenen Verwaltungsrates zu erhöhen, muss man in der Regel nicht zaubern. Die Befolgung bzw. Beachtung ein paar grundsätzlicher Aspekte genügt oft schon, um die Performance deutlich zu erhöhen. Folgende Themen sollte ein Verwaltungsrat im Auge behalten:

- Aufgaben, Zielsetzung und Ansprüche an die Tätigkeit

Externer VR für ein KMU?

«Was macht denn ein Verwaltungsrat das ganze Jahr hindurch?», lautet eine oft gestellte Frage. Hilfreich für ein zielorientiertes Vorgehen während des Jahres ist eine Jahresagenda. Diese umfasst den Sitzungsplan, die Standardtraktanden und einen vorausschauenden Themenplan für ein Jahr. Die umfassende und saubere Protokollierung der Sitzungen ist ein formel-



*Christoph Brunner, Partner und Mitglied
der Geschäftsleitung der OBT AG:
«Das brachliegende
Potential ist enorm.»*



Wie ein Zweisitzer.

Mit 4 Türen.

Bringen Sie also auch Ihre Familie mit:

Der neue Panamera jetzt bei uns.



PORSCHE

Porsche Zentrum St. Gallen

City-Garage AG
Zürcher Strasse 160
9001 St. Gallen
Tel. 071 244 54 40
Fax 071 244 52 61
info@porsche-stgallen.ch
www.porsche-stgallen.ch

Panamera Turbo - Motorleistung: 520 PS. Treibstoff-Normverbrauch: gesamt 10,2/100 km, CO₂-Ausstoss: 239 g/km, CO₂-Mittelwert aller in der Schweiz angebotenen Fahrzeugmodelle: 153 g/km.
Energieeffizienz-Kategorie: G

Festtagsgeschenke



Tröpfel

Verführerisch prickelnde
Schaumweine ohne Alkohol,
aus besten Schweizer Früchten.



Unsere Geschenkboxen mit den individuellen
Produkte-Kombinationen sind beliebte Firmenpräsente.

Tröpfel ROSÉ, Tröpfel DEMI-SEC und Tröpfel BRUT
erhalten Sie in Flaschen zu 150 cl, 75 cl und 37,5 cl.

Tröpfel GmbH . Hauptstrasse 11 . CH-8265 Mammern
079 459 27 03 . info@troepfel.ch . troepfel.ch

les Muss. Im Nachhinein ist das Protokoll das wichtigste Beweismittel für das Gremium, um seine Tätigkeit nachzuweisen zu können. Gerade wenn ein Rat mit Haftungsklagen konfrontiert wird, ist ein vollständiges, professionell verfasstes Protokoll Gold wert.

«Wer Leistung von einem VR fordert, der muss auch bereit sein, diese Leistung marktgerecht zu entschädigen.» Diese Aussage unterstreicht den Kulturwechsel in vielen Verwaltungsräten: Ansprüche wie auch Erwartungen an die Tätigkeit sind erheblich gestie-

«Der Verwaltungsrat kann mit einer Sportmannschaft verglichen werden.»

gen. Die Zeiten, wo das gemeinsame Essen und das Bier nach der Sitzung das Haupttraktandum waren, sind endgültig vorbei. Untersuchungen bei KMU bis 50 Mitarbeitern haben ergeben, dass der Medianwert für die Entschädigung eines VR-Präsidenten ein Jahreshonorar von rund 12 000 Franken und für ein Mitglied 8000 Franken beträgt.

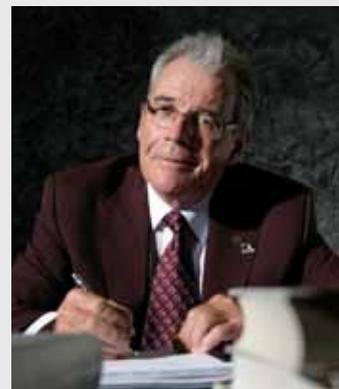
Ob dieses Honorar auch seinen Wert hat, sollte natürlich immer wieder hinterfragt werden. Die Einführung einer jährlichen Leistungsbeurteilung fördert nicht nur die Leistungsorientierung für einen Verwaltungsrat. Sie stellt auch sicher, dass das ursprüngliche Ziel einer Verwaltungsratsstätigkeit nicht aus dem Auge verloren geht: die nachhaltige, wertsteigernde Unternehmensentwicklung.

Unübertragbare Aufgaben des Verwaltungsrates (Art. 716a OR)

1. Oberleitung der Gesellschaft und die Erteilung der notwendigen Weisungen.
2. Festlegung einer zweckmässigen Organisation in ihren wesentlichen Zügen.
3. Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung, sofern diese für die Führung der Gesellschaft notwendig ist.
4. Sorgfältige Auswahl und gegebenenfalls rechtzeitige Abberufung der Geschäftsleitungsmitglieder.
5. Die Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen, namentlich im Hinblick auf die Befolgung der Gesetze, Statuten, Reglemente und Weisungen.
6. Die Erstellung der Jahresrechnung, des Jahresberichtes und der Konzernrechnung nach den Grundsätzen einer ordnungsgemässen Rechnungslegung.
7. Rechtzeitige und gesetzmässige Vorbereitung und Durchführung der Generalversammlung sowie die Ausführung ihrer Beschlüsse.
8. Rechtzeitige Benachrichtigung des Richters im Falle der Überschuldung.

«Lieber ein kleiner Meister als ein grosser Knecht»

Über Krisen spricht niemand gerne. Krisen gelten in der Schweiz als Niederlagen. Schwächezeichen. Derweil sind sie oft Geburtsstunde einer Chance. Sie machen stark. Wenn's nach dem Muster läuft: Kopf hoch, Standortbestimmung, Analyse, neue Zielsetzung. Das gilt im Persönlichen wie im Unternehmerischen.



Bruno Glaus, Rechtsanwalt, Glaus & Partner Rechtsanwälte, Uznach

Nur: Krisenbewältigung findet nicht im stillen Kämmerlein statt. Unterstützung durch Dritte ist wichtig. Eine schonungslose Analyse und Intervention durch fachkompetente Aussenstehende kann zielführender sein als monatelange «Unternehmensberatung». Ehefrauen (oder -männer) sind die besten Sparringpartner. Wohlwollend-kritische Freunde können eine entscheidende Rolle spielen: «Lieber ein kleiner Meister als ein grosser Knecht», hatte mir ein Tourenfreund – ein Schreinermeister – in meinem Krisenjahr 1995 empfohlen. So fing ich nach einer Konzernkarriere ein neues Leben an.

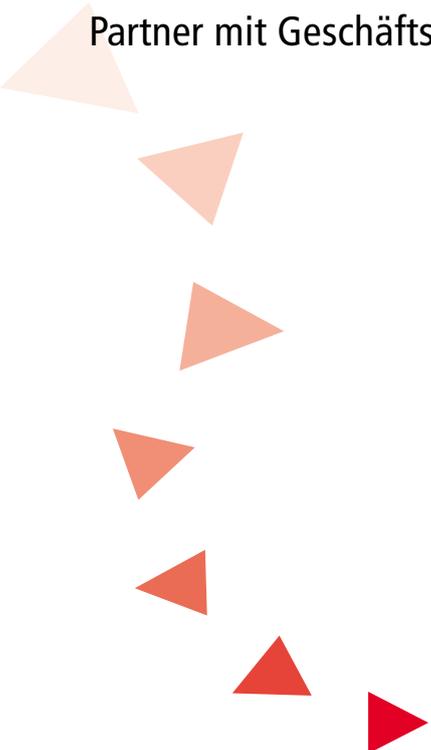
«Glaus&Partner, Rechtsanwälte» wird heute von unserer Tochter geführt. Auch sie entschied sich nach einer Konzernkarriere (als Wirtschaftsinformatikerin) für eine Meisterkarriere (als Anwältin). Den Spruch des Schreinermeisters lese ich fast täglich. Was er mir nicht sagte und nicht schrieb: Der Weg des Meisters ist harte Arbeit, der Lohn dafür die Selbstbestimmung. Meine beste Erfahrung: Rechtsanwälte holt man häufig, wo Krise angesagt ist. Da kann die eigene Krisenerfahrung nur nützlich sein. Als früherer Verwaltungsratspräsident der Pizolbahnen AG weiss ich zudem: Auch im Tourismus kann die Krise eine Chance sein. Der Berg ist heute wieder wer.

Seit 1995 selbständiger Rechtsanwalt. Diverse Projektleitungsmandate bei Umstrukturierungen von Verbänden und Unternehmen, Verwaltungsrats- und Stiftungsratsmandate, Verwaltungsratspräsident Pizolbahnen AG, Bad Ragaz, Autor von Fachbüchern, Dozent an Fachhochschulen und Instituten (HWZ, MAZ, SAWI, Universität St. Gallen).

Verteilung nach Mass



Sie wollen Ihre Prospekte oder Warenmuster zielgerichtet und preisgünstig verteilen? Rufen Sie uns an. Wir unterbreiten gerne ein Angebot gemäss Ihren Wünschen. Lokal, regional oder national. Zeitgerecht und kostengünstig. Prisma Medienservice AG – Ihr kompetenter Partner mit Geschäftsstellen in Chur und Luzern.



prisma▲
medienservice

Prisma Medienservice AG
Im Feld 6
9015 St.Gallen

Tel. 071 272 79 79
Fax 071 272 79 80
www.prisma-ms.ch

just in time - von ▲ bis Z



«Inexistenter Verwaltungsrat»

Kurzinterview mit Christoph Brunner, Betriebsökonom und Partner der OBT AG

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

Christoph Brunner, es gibt Personen, die sammeln Verwaltungsratsmandate wie andere Leute Briefmarken. Wird damit dieses Amt nicht ad absurdum geführt?

Vereinzelt gibt es solche Mandatsjäger. Diese sind jedoch Ausnahmen. Die Verwaltungsräte sind sich in den vergangenen Jahren vermehrt bewusst worden, welche Aufgaben und eben auch Verantwortung ein solches Mandat mit sich bringt. Die Mandatsannahme erfolgt heute viel bewusster und überlegter.

Eine professionelle Ausübung des Amtes ist mit zeitlichem Aufwand verbunden. Was sind die Basics der Tätigkeit?

Ein Standardprofil eines idealen Verwaltungsrates gibt es so nicht. Dieses hängt sehr von der jeweiligen

he fehlt diesem Inhaber möglicherweise. Ich erachte es als sehr wichtig, dass sich Unternehmensführer im KMU Impulse von aussen holen können. In einem Verwaltungsrat mit externer Beteiligung könnte dies erreicht werden.

Wo sollte denn ganz grundsätzlich der Nutzen eines Verwaltungsrates liegen?

Der Verwaltungsrat hat drei grundsätzliche Aufgaben: Er ist Kontrollorgan, aber auch Führungs- und Gestaltungsorgan. Der Befruchtung von aussen und der Beurteilung durch nicht direkt operativ eingebundene Personen gebe ich einen hohen Stellenwert.

Werden diese Aspekte von einem typischen KMU auch genutzt? Oder anders gefragt: Wieso setzen die wenigsten auf einen externen Verwaltungsrat? Liegt es an den Kosten?

In der Tat ist es so, dass noch nicht alle KMU den Verwaltungsrat als nutzbringendes Organ entdeckt haben. Die Tendenz ist jedoch steigend. Die Kosten spielen sicherlich auch eine Rolle. Wahrscheinlich gehen die KMU jedoch von zu hohen Kostenfolgen aus. Der Medianwert für eine Verwaltungsratsentschädigung liegt unter 10 000 Franken pro Jahr.

Mit welchen rechtlichen Fragen muss sich ein KMU bei der Besetzung eines Verwaltungsrates befassen?

Rechtliche Fragen sind bei der Besetzung nicht prioritär. Allenfalls müssen Instrumente wie Organisationsreglement, Kompetenzordnung, Aufgabenordnung, Mandatsvertrag etc. erstellt werden. Wichtiger erscheint mir, dass die Besetzung nach einem sorgfältig erarbeiteten Profil erfolgt. Die Suche sollte ganz gezielt ablaufen.

«Wer Leistung von einem VR fordert, der muss auch bereit sein, diese Leistung marktgerecht zu entschädigen.»

Konstellation ab. Was aber ein Verwaltungsrat unter anderem mitbringen sollte, sind Interesse an dem was die Unternehmung leistet, Eigenständigkeit, Gestaltungsbereitschaft, strategisches Denkvermögen und Freude in der Zusammenarbeit in einem Team.

In den meisten KMU ist der CEO zugleich auch Präsident des Verwaltungsrates. Welche Vorteile, aber auch welche Gefahren kann ein solches Doppelmanat mit sich bringen?

Wenn er in dieser Konstellation zugleich der einzige Verwaltungsrat ist, dann ist der Verwaltungsrat faktisch inexistent. Ein Gesprächspartner auf Augenhöhe

Verwaltungsratstätigkeit – Abnicken oder Gestalten?

Die Anforderungen an Verwaltungsräte sind in den letzten Jahren und Jahrzehnten laufend gestiegen. Die Notwendigkeit zur Innovation, die Sicherstellung der Wettbewerbsfähigkeit, die Suche nach neuen Märkten, der Umgang mit Währungsunsicherheiten und ein immer komplexeres regulatorisches Umfeld sind nur einige der grossen Herausforderungen für Verwaltungsräte.

Text: Sarah Peter Vogt Bilder: Archiv

Viele Unternehmen müssen einem andauernden, sehr hohen Wettbewerbsdruck standhalten können. Dabei zählen zu den Schlüsselfaktoren erfolgreicher Verwaltungsräte je länger je mehr Kenntnisse in Strategie, Betriebswirtschaft, Finanzen und Recht sowie, ja, die Teamfähigkeit der einzelnen Verwaltungsräte.

Rolle des Verwaltungsrates

Ein Verwaltungsrat sollte eine aktive Rolle für das Unternehmen wahrnehmen. So ist er zuständig für strategische Fragen bzw. für die Erarbeitung von Strategiekonzepten oder für die Einführung und Überwachung von wirksamen Kontrollsystemen.

Erstens: Ein selbstkritischer Verwaltungsrat stellt seine Teamleistung immer wieder infrage. Jährliche Überprüfungen nicht nur des «Was» (Richtigkeit strategischer Entscheide), sondern auch des «Wie» (Teamzusammenarbeit, Kommunikationsstil, Sitzungseffizienz, etc.) helfen, dass nicht unnötiger «Speck» angesetzt wird.

Zweitens: Ein wirksamer Verwaltungsrat ist vielfältig besetzt: Alter, Geschlecht, Erfahrungshintergrund, Branchenkompetenzen etc. sollten bei der Wahl von Verwaltungsräten im Vordergrund stehen. Oft sieht man in Verwaltungsräten ähnliche Typen mit ähnlichen Ansichten. Dies kann zwar kurzfristig einige Auseinandersetzungen ersparen, bringt aber das Unternehmen auf lange Sicht strategisch nicht weiter.

Dominante Verwaltungsratspräsidenten verhindern auf Dauer oft den nötigen strategischen Weitblick.

Unternehmen müssen heute über eine integrierte Corporate Governance verfügen, die sie auch im Alltag leben. Der Verwaltungsrat ist letztlich Garant dafür, dass die im heutigen Wirtschaftsumfeld unabdingbaren Veränderungen mit Weitsicht vorangetrieben werden. Als Bindeglied zwischen Eigentümer und Geschäftsleitung übernimmt er auch die Rolle des Sparringpartners der Geschäftsleitung.

Gestaltungsrat oder Club der Ja-Sager?

Viele aktuelle oder vergangene Beispiele aus der Wirtschaft zeigen, dass das oberste Strategiegremium eines Unternehmens sich in nicht seltenen Fällen zum «Club der Abnicker» entwickelt. Wie lässt sich eine solche Entwicklung verhindern? Nachfolgend werden fünf Punkte aufgeführt, die helfen, dieser Entwicklung entgegen zu wirken und die Qualität im Verwaltungsratsgremium (ob in einem KMU oder einem Grosskonzern) sicherzustellen.

Rückgrat aufweisen

Drittens: Neben Fach- und Strategiewissen gibt es zwei zentrale Komponenten für einen langfristig erfolgreichen Verwaltungsrat: Die Mitglieder sollten, nebst ihrem herausragenden, durchaus auch



Zur Autorin

Sarah Peter Vogt blickt auf eine langjährige Industrieerfahrung zurück. Als Strategie- und Kommunikationsberaterin arbeitet sie mit ihrer Beratungsfirma intu consulting seit Jahren eng zusammen

mit Verwaltungsräten und dem Management von Schweizer KMU. Als Partnerin von IntuCulture unterstützt sie grösstenteils Ostschweizer Unternehmen bei der internen Führungskräfteentwicklung, in Veränderungsprozessen und bei Kommunikationsthemen. www.intuculture.ch

kantigen Profil, Teamplayer sein. Nur so können die verschiedenen Synergien im Sinne des Ganzen optimal genutzt werden. Zudem sollten sie Rückgrat aufweisen und wirtschaftlich unabhängig sein. Dies garantiert freie Entscheide zugunsten des Unternehmens ohne Sachzwänge oder persönliche Rücksichtsnahmen.

Viertens: Dominante Verwaltungsratspräsidenten – oft auch in Doppelfunktion mit der operativen Leitung des Unternehmens betraut – verhindern auf Dauer oft den nötigen strategischen Weitblick. VR-Präsidenten sollten sich als Team-Moderatoren ver-

stehen und nicht als «Dompteure», die ihren Verwaltungsrat beherrschen. Nur so sind kritische, gewinnbringende und schlussendlich alle VR-Talente berücksichtigende Diskussionen möglich.

Fünftens: Mut zum Wechsel. Oft ändert die Zusammensetzung von Verwaltungsratsgremien über Jahrzehnte nicht. Dies fördert Routine und «Schulterklopfen» und erschwert das mutige Vorantreiben von Veränderungen und die oft unbequeme Suche nach der besten Lösung. Eine Blutauffrischung mit neuen VR-Mitgliedern bringt andere Denkansätze ins VR-Team und ermöglicht innovative Wege.

Was macht ein Verwaltungsratsgremium erfolgreich?



Gegenseitiges Hinterfragen

«Als Familienunternehmen ist unser Verwaltungsrat mehrheitlich mit Familienmitgliedern besetzt. Diese Vertrautheit darf aber nie dazu führen, den kritischen Blick zu verlieren. Vielmehr ist das gegenseitige Hinterfragen eine der zentralen Aufgaben jedes Verwaltungsrates. Genauso kritisch müs-

sen auch Zusammensetzung und Leistung des Managements beurteilt und gegebenenfalls korrigiert werden.»

*Christoph Jansen,
Mitglied der Konzernleitung und des VR der Jansen AG*



Gleiche Wertvorstellungen

«Der Erfolg eines Verwaltungsrats basiert nie nur auf einem einzelnen, sondern auf der gelungenen Kombination verschiedener Faktoren. Natürlich sollten die verschiedenen Verwaltungsratsmitglieder ergänzende Fähigkeiten und Erfahrungen einbringen. Letzten Endes braucht es aber ein Team, das bereit ist, sich kritisch auseinanderzusetzen, jedoch mit

gleichen Wertvorstellungen und der gemeinsamen Motivation, für das Unternehmen das Beste zu erbringen.»

Myriam Meyer, VR von Repower AG, SITA AG, Bedag AG, Vizepräsidentin KTI Kommission für Technologie und Innovation



Neugierde für sein Unternehmen

«Ein Verwaltungsratsgremium ist erfolgreich, wenn es nachhaltig sicherstellen kann, dass das Unternehmen über eine andauernde hohe Wettbewerbsfähigkeit verfügt. Dies bedingt, dass alle VR-Mitglieder selbst über Fachwissen und Erfahrung verfügen, um dazu mit unterschiedlichen Schwerpunkten einen Beitrag zu leisten. Zentral scheint mir, dass jedes Mitglied eine geradezu leidenschaftliche Neugierde für

sein Unternehmen, seine Märkte und Technologien mitbringt und genügend Zeit für ein Mandat einbringen kann.»

Andreas Frank, CEO Greiner Packaging Holding AG und Mitglied der Gruppenleitung von Greiner Packaging International, VR Mitglied SAK AG, Axpo Holding AG

Risikoanalyse im KMU – Standortbestimmung in der Unternehmensberatung

Das neue Rechnungslegungsrecht, welches vom Bundesrat per 1. Januar 2013 in Kraft gesetzt wurde, bringt für die als juristische Personen firmierenden Klein- und Mittelunternehmen Erleichterungen im Bereich des Anhangs. Neu fallen die Angaben zur Risikobeurteilung und die Offenlegung der Brandversicherungswerte weg. Für viele KMU's war die Erstellung einer auf die Betriebsgrösse angepassten Risikoanalyse eine lästige Pflichtaufgabe, die häufig nicht verstanden wurde. Vor allem dann nicht, wenn die Revisionsstelle deren jährliche Durchführung und Protokollierung geprüft hat.

Endlich, werden viele Verantwortliche von KMU-Gesellschaften sagen, wurde diese mit der Gesetzesrevision per 1.1.2008 eingeführte Risikoanalyse und deren Erwähnung im Anhang abgeschafft. Diese von vielen nicht verstandene Zusatzaufgabe und dann noch die Auseinandersetzung mit der Revisionsstelle wurden regelmässig als gesetzgeberische Fehlleistung abgetan. Verliert nun das Thema Risikobeurteilung seine Bedeutung in der Führung der Unternehmen, welche von diesen Erleichterungen profitieren können? Gewiss, die Gefahr besteht, wenn der Verwaltungsrat, die Geschäftsführung und die Eigentü-

merschaft weitgehende Personenidentität aufweisen. Der äussere Druck entfällt, das Protokoll einer Verwaltungsratssitzung oder eine Risikomatrix einer Revisionsstelle vorlegen zu müssen. Es ist rückblickend betrachtet nicht von der Hand zu weisen, dass wenigstens im Rahmen der Abschlusserstellung die Risiken im Unternehmen zur Sprache kamen und zweifellos weiterhin kommen müssen. Dies betrifft nicht nur Grossunternehmen, sondern gerade und insbesondere die Firmen mit weniger als 250 Mitarbeitenden. Ein systematisches Auseinandersetzen mit dem eigenen Risikoprofil hilft, mittel- und langfristige Gefahren zu erkennen, zu analysieren und entsprechende Gegenmassnahmen einzuleiten. Wer sich im Unternehmen regelmässig mit der strategischen Ausrichtung beschäftigt wird automatisch deren Risiken mit der Prognose einer Eintretenswahrscheinlichkeit in die Entscheidungsprozesse einbauen.

Jedermann geläufig sind die Standard-Risikokategorien, welche mit Versicherungen weitgehend eingeschränkt werden können. Auf diesem Gebiet sind wir Schweizer bekanntlich weltmeisterlich. Problematischer wird es bereits dort, wo Strategien entwickelt werden müssen, um der Probleme Herr zu werden. Denken wir nur an den Verlust von Schlüsselpersonen oder an ein Fehlverhalten von Mitarbeitenden. Es muss sich bei letzterem nicht immer um deliktische Handlungen (wie z.B. Betrug, Know-How-Diebstahl) drehen, sondern umfasst u.a. auch Abwicklungsfehler im Tagesgeschäft. Also Risiken, welche in jedem Unternehmen vorhanden sind. Lösungsansätze bieten einerseits angemessene Anreizsysteme mit Bonus- oder Gewinnanteilsregelungen und andererseits ein griffiges internes Kontrollsystem (IKS).

Jede Branche weist ihr eigenes Risikoprofil auf, das beeinflusst wird durch die technologische Entwick-

Markus Keller
dipl. Treuhandexperte





Stefan Dudli
dipl. Steuerexperte

lung der Prozesse und Produkte, die Finanzrisiken, die Situation der Mitbewerber, die Preisspirale bei Material und Produkten oder gar die regulatorischen Rahmenbedingungen. Und jedes Unternehmen hat sich an seiner eigenen Risikobereitschaft zu orientieren, welche in regelmässigen Abständen anzupassen ist.

Es gilt generell, die Eintrittshäufigkeit und deren finanzielle Auswirkungen einzuschätzen, mögliche Massnahmen zu definieren und umzusetzen und deren Wirksamkeit periodisch zu überprüfen. Eine Risikobeurteilung darf keine Pflichtübung für die Schublade sein, sondern ist ein wichtiger Bestand-

teil der guten und zukunftsgerichteten Unternehmensführung. Die Auseinandersetzung mit dem Risikomanagement ist allerdings nicht alleine Aufgabe der Unternehmensführung, sondern auch ein spannendes Betätigungsfeld des modernen Unternehmensberaters. Er kennt den von ihm während Jahren begleiteten Kunden und dessen Schwächen- und Stärkenprofil, besitzt aber genügend Distanz, um als sensibler Sparringpartner den ständigen Prozess mitzugestalten. Ein griffiges Risikomanagement ist ein elementarer Bestandteil der strategischen und operationellen Unternehmensführung und gehört auf die Jahresagenda jedes KMU.

Kontakt

Lenz & Dudli, Treuhandgesellschaft AG
St.Gallerstrasse 99, CH 9201 Gossau
Telefon 071 388 81 50, admin@lenz-dudli.com

Finanz- und Rechnungswesen

Steuerberatungen

Unternehmensberatungen



Lenz & Dudli
TREUHANDGESELLSCHAFT AG

St.Gallerstrasse 99 | CH-9201 Gossau | Telefon 071 388 81 50 | www.lenz-dudli.com | Mitglied der **TREUHANDKAMMER**

Politische Führung in der Schweiz: Institutionen und Eliten

Über politische Führung wird in der Schweiz nicht gern gesprochen, denn dies käme einem Gegenentwurf zur egalitären Schweiz gleich, in welcher sich das basisdemokratisch organisierte Schweizervolk auf allen Staatsebenen selbst regiert. Ganz im Gegenteil: Durch den Begriff der *Classe politique* wurde die politische Führungsschicht in den letzten Jahren stark diffamiert.

Text: Max Koch Bild: Bodo Rüedi

Es liesse sich auf einen ersten oberflächlichen Blick in die eidgenössische Bundesverfassung eigentlich rasch ablesen und in wenigen Worten beschreiben, wer die Schweiz wie regiert und führt: Das Parlament gestaltet als temporäre Treuhänderin des Volkswohles Gesetze und Rahmenbedingungen, welche der von ihm gewählte Bundesrat mit seinem Verwaltungsapparat als Exekutivorgan auszuführen und anzuwenden hat, sofern das Stimmvolk nicht von seinem Vetorecht Gebrauch macht. Primär sind es also die verfassungsmässigen Institutionen, welche einen Garant für Stabilität und Zurechenbarkeit darstellen.

«Das Stimmvolk spielt nicht nur die Rolle eines Schiedsrichters oder strategischen Richtungsweisers, sondern es spielt selber aktiv mit.»

Zusätzlich kann das Stimmvolk als oberster Prinzipal jederzeit unter gewissen Voraussetzungen Änderungen der Bundesverfassung einleiten, das Referendum gegen Bundesbeschlüsse ergreifen und dadurch die politische Agenda mitgestalten. Bei einer näheren Betrachtung erkennt man aber das, was der vormalige EU-Botschafter in der Schweiz, Michael Reiterer, im Interview mit dem Autor 2011 als ein «ziemliches Gemenge» bezeichnet hat, in welchem man «den Entscheidungsträger des Öfteren nicht unbedingt festmachen kann». Denn es sind neben den Institutionen nicht nur gewählte Politikerinnen und Politiker, welche die Geschicke des Landes und seiner Gliedstaaten bestimmen, sondern es sind dies auch Verbände, Interessengruppierungen und Parteien. Und die Kantone. Und das Volk. Die Herrschaftsausübung in der heutigen Schweiz ist als ein Multi-Player-Game angelegt, in welchem sowohl konstitutionelle, institutionelle, als auch viele weitere Akteure sich in oft unbe-

rechenbarer Weise einbringen. Das Stimmvolk spielt dabei nicht nur die Rolle eines Schiedsrichters oder strategischen Richtungsweisers, sondern es spielt selber aktiv mit, gestaltet die materiellen Spielregeln mit oder ändert diese noch während dem Spiel ab. Und dies zudem ohne Filter eines Bundesverfassungsgerichtes. Europaweit einzigartig.

Die Eliten

Die Schweiz kannte schon immer politische Führungseliten. Gesellschaftliche Schichtungen waren auch in der Eidgenossenschaft Realität, selbst wenn der Feudalisierungprozess im Mittelalter nie so vollständig ausgebildet wurde wie im restlichen Heiligen Römischen Reich Deutscher Nation. Egal, ob die einzelnen alt-eidgenössischen Stände durch Landsgemeinden, Zunftverfassungen oder aristokratische Formen organisiert und regiert wurden – es gab und gibt auch in der Schweiz Führer und Geführte. Schon den Gründungsvätern des modernen Verfassungsstaates, den nordamerikanischen Federalists, war klar, dass «jedes Volk eine Regierung braucht. Ebensowenig ist zu leugnen, dass das Volk, wann auch immer und wie auch immer die Regierung eingesetzt wird, einige seiner natürlichen Rechte an sie abtreten muss». Im modernen Verständnis der modernen Demokratie müssen sich Eliten aber nicht mehr gegen die beherrschte Klasse im Marx'schen Sinne von bestimmendem Kapital gegen ausgebeutete Arbeit behaupten, sondern es sind vor allem unterschiedliche Eliten selbst, welche im Konkurrenzverhältnis um die Herrschaftsausübung stehen. Dem Begriff der Elite, des Elitären, haftet dabei im eidgenössischen Demokratiediskurs immer auch eine polemische, «weil nicht volksnah, irgendwie undemokratische» Note an. Über Eliten in der Demokratie zu sprechen heisst, die Egalität aller, und damit einen der Pfeiler der Grundkonstruktion der schweizerischen Demokratie, zu negieren. Meist wird der



Max Koch: «Dieses Führungsdilemma moderner Demokratien wird nicht offen an- und ausgesprochen.»

Über den Autor

Max Koch promovierte 2013 an der LMU in München am Lehrstuhl für Politische Theorie. Er ist Gemeindepräsident von Wolfhalden AR, Kantonsrat FDP, Partner von ecopol ag und Dozent für Politik an der PHSG. Sein Buch «Führung durch Nichtführung am Beispiel der Schweiz – zur Herrschaftsausübung in der Eidgenossenschaft» erscheint im September 2013 im Springer Verlag.

Begriff der Elite jedoch unscharf verwendet, denn er unterscheidet nicht zwischen differenzierten Typologien von Eliten, wie etwa einer Wirtschafts-Elite, einer Bildungs-Elite, einer reinen Funktions-Elite oder einer Macht-Elite. Der Begriff der *Classe politique*, wie er in den letzten Jahren immer wieder in politischen Diskussionen verwendet wurde, diffamiert dabei aber die politischen Führungseliten zu Unrecht. Jeder Gemeinderat, jede Regierungsrätin und jedes Bundesratsmitglied gehört mit der Amtsübernahme automatisch einer politischen Führungselite an – ganz zu schweigen von den unzähligen Legislativmitgliedern auf kommunaler, kantonaler und nationaler Ebene.

Dieses Führungsdilemma moderner Demokratien wird nicht offen an- und ausgesprochen.

Das demokratische Führungsdilemma

Die Problematik politischer Führung im demokratischen Kontext ist ideengeschichtlich jedoch ein Dilemma, welches nicht durch den eigentlichen Begriff der Führung selbst ausgelöst wurde, sondern vor allem durch den Kontext der Führung in der Demokratie. Es soll sich in der Demokratie doch das Volk durch sich selbst führen. Oder wie es Abraham Lincoln ausdrückte: «Government of the people, by the people, and for the people». Das kann aber so gar nicht organisiert und effizient geleistet werden. Dieses Führungsdilemma moderner Demokratien wird nicht offen an- und ausgesprochen. Starke Führungspersönlichkeiten sind im eidgenössisch-politischen Kontext suspekt und setzen sich einem präjudizierenden Generalverdacht des Machtmissbrauchs aus – auf allen Staatsebenen. Durch politische Führung entsteht immer eine Asymmetrie von Anweisung und Gehorsam zwischen einer relativ kleinen Schicht von politischen Entscheidern – und seit 1971

zunehmend auch von Entscheiderinnen – und der grossen Masse der Geführten. Was in der Wirtschaft toleriert, ja geradezu gefordert wird, löst in der Zivilgesellschaft der gleichberechtigten Bürger, wo jeder wackere Schweizer und auch jede wackere Schweizerin jede politische Führungsrolle per Verfassung übernehmen könnte, Argwohn und oft auch Neid aus. Eine notwendige konstruktive und breit abgestützte Eliten- und Führungsdiskussion wird in der Schweiz meist dadurch umgangen, dass es in der Eidgenossenschaft mehrköpfige Ratsgremien sind, welche als Kollegialbehörde die politischen Geschicke ihres jeweiligen Einflussgebietes lenken sollen. Es kann deshalb, die Führung betreffend, immer auf mehrere Personen fokussiert werden und es steht meist kein einzelner Exponent im Rampenlicht. Damit übernimmt aber auch immer ein Kollegium die Regierungsverantwortung und dadurch eben: niemand. Dieses Dilemma beschrieb auch Alt-Landammann Carlo Schmid, als er im April im Tagesanzeiger zitiert wurde, dass «früher noch regiert wurde», während man heute in der Politik «nicht einmal mehr den Ansatz des Willens dazu» erkennen könne. Erschwerend kommt hinzu, dass die Welt von heute nicht mehr die Welt des 19. Jahrhunderts ist, als die Grundsteine für die moderne Eidgenossenschaft gelegt wurden. Die Situation in der direktdemokratischen Schweiz im Zusammenhang mit der Verortung der politischen Führung ist deshalb alles andere als trivial. Grosse Herausforderungen stehen an: Fragen des künftigen internationalen Finanz- und Bankwesens mit den Auswirkungen auf die Schweiz, Fragen des Umgangs mit unseren Nachbarstaaten und der EU, Fragen der Globalisierung und deren Auswirkungen auf den Kleinstaat Schweiz. Über politische Führung öffentlich zu diskutieren, und die Erwartungen an die Eliten – aber auch an die Institutionen – zu formulieren, wäre jetzt das Gebot der Stunde.

Das (geheime) Wachstumsrezept der Ostschweizer KMU

Das Rezept des Appenzeller Alpenbitter und der Kräutersulz bleibt geheim. Gibt es aber ein (geheimes) Rezept für das Wachstum von KMU, das eine Firma weiterbringt?

Hier zwei Beispiele: Die kontinuierlich wachsende Variosystems AG als Elektronik-Dienstleistungsunternehmen aus Steinach und die wieder vor dem Wachstum stehende Tec-Sem Group AG als Entwicklungs- und Produktionsspezialist für die Halbleiter-Industrie aus Tägerwilten. Das Rezept für Wachstum besteht aus vier Teilen:

- 1) die strategisch klare Entwicklung der eigenen Wachstumsagenda. Beide sind Technologie-Pioniere und bieten weltweit einzigartige Systemlösungen auf höchstem Qualitätsniveau für ihre Industriekunden an. Laufende Innovationen, die schnell umgesetzt werden, sichern den Wettbewerbsvorsprung.
- 2) die Absicherung der Wachstumsstrategie durch eine langfristig ausgerichtete Finanzierungs- und Investitionsstrategie und ein bewusster Umgang mit den unternehmerischen Risiken.
- 3) der Rückgriff auf weltweit verteilte Produktionsstandorte mit neuesten Fertigungstechnologien, die Kundennähe garantieren und Ressourcen optimal einsetzen. Bei Variosystems bilden langjährige Projektmanager in Abstimmung mit Fachexperten die persönliche Grundlage des Geschäfts.

4) das Beherrschen der Gesetzmässigkeiten des Business-to-Business-Marketings über einen weltweiten Vertrieb und Service. Eine strikte Fokussierung auf die passenden industriellen Märkte und Kunden verhindert ein Verzetteln der Kräfte. Dazu zählt auch die komplette Prozesssteuerung für den Kunden.

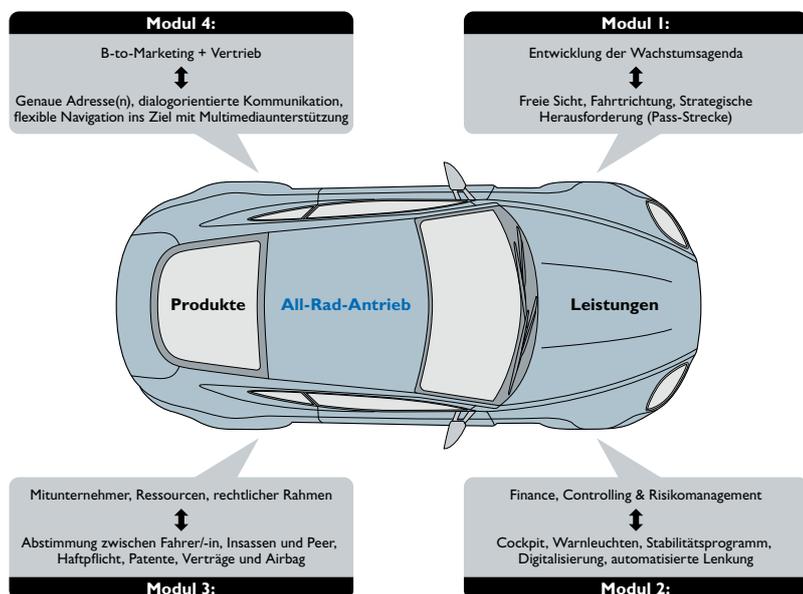
Das enge Vertrauen zwischen KMU und Kundendank einer unabhängigen, eigentümergeführten Geschäftsführung – wirkt bei Variosystems seit über zwanzig Jahren als unsichtbare Klammer zwischen diesen vier Bestandteilen.

Beide Geschäftsführer sind Teilnehmer bzw. Alumni der Weiterbildungskurse der Henri B. Meier Unternehmerschule (ES-HSG) an der Universität St.Gallen. Ihre persönliche Sicht auf die Wachstumsstrategie lautet: Peter Germann, Variosystems: «Den entscheidenden Faktor der Bestandteile sehe ich in deren Ausgewogenheit und Abstimmung untereinander, insbesondere müssen Struktur- und Organisationsanpassungen ständig verfolgt und überprüft werden. Eine zusätzliche Herausforderung ergibt sich, wenn andere Kulturen (Sri Lanka, China) und abweichende Gesetzmässigkeiten berücksichtigt werden müssen.»

Franz Zaugg, Tec-Sem: «Eine Firma zu führen, die in einem sehr volatilen Markt tätig ist und fast wöchentlich einer neuen Situation gegenübersteht, ist wie ein Formel 1-Rennauto zu fahren – beide Füsse stehen permanent auf dem Gas und-Bremspedal. Der Schlüssel dabei sind die Mitarbeiter, Partner/Lieferanten aber auch unsere Kunden, die das hohe Tempo mit einer ebensolchen Motivation mittragen. Zudem ist eine nachhaltige Strategie unerlässlich, um die Stabilität zu erhalten und das Wachstum zu fördern.»

Die vier Bestandteile des erfolgreichen Rezepts bilden quasi den Allradantrieb eines Fahrzeugs für kurvenreiche Strecken. Analog hat die HBM Unternehmerschule ihr Kursangebot neu strukturiert und dieses «Wachstumsmobil» der Struktur des Programms «Wachstum in Business-to-Business-Märkten» (WBM-HSG) zugrunde gelegt.

Weitere Infos: www.unternehmerschule.unisg.ch





Wachstum in Business-to-Business- Märkten (20 Tage) Start: 3. Februar 2014 | Ende: 26. Juni 2015

Management von Wachstum in Technologie- Unternehmen (40 Tage) Start: 19. Mai 2014 | Ende 26. Juni 2015

*„Meine Erwartungen wurden übertroffen!
Nützliche Impulse, die sich in die Praxis
umsetzen lassen mit einem deutlichen Akzent
auf psychosoziale Aspekte.“*

Michael Näf, Dipl. Informatik-Ing. ETH, CEO, Doodle AG, CH-Zürich

**Gerne beraten wir Sie in einem
persönlichen Gespräch!**

Nadja Barthel, Programmleiterin
Tel. 071-224 7501,
E-Mail: unternehmerschule@unisg.ch

INFORMATIONSANLÄSSE:

17. Oktober 2013, 18.00 Uhr
Stuttgart (Alte Kanzlei, Schillerplatz 5A)

7. November 2013, 18.00 Uhr
Zürich-Flughafen, (Radisson Blu Hotel)

28. November 2013, 18.00 Uhr
Zürich-Flughafen, (Radisson Blu Hotel)

Anmeldung:
unternehmerschule@unisg.ch



«Andere Länder bewundern uns dafür»

Die Helvetia-Gruppe mit Hauptsitz in St.Gallen ist wesentlich durch Erich Walser geprägt und mitgestaltet worden. Der Ausserrhoder besetzte mehrere Jahre den CEO-Posten und ist heute als Verwaltungsratspräsident für die strategische Ausrichtung der Versicherungsgesellschaft mitverantwortlich. Ein Gespräch über die Gefahr eines Doppelmandates, die Sicherung des Wohlstandes und Initiativen, die der Schweiz Schaden zufügen könnten.

Interview: Marcel Baumgartner Bilder: Bodo Rüedi

Erich Walser, wurden Sie 2003 von der Wahl von Hans-Rudolf Merz in den Bundesrat überrascht?

Überrascht war ich nicht. Die Wahl zeichnete sich zwar nicht schon Jahre zuvor ab, aber in den letzten Wochen vor dem besagten 10. Dezember wurden ihm als Kandidat grosse Chancen eingeräumt. Deshalb kam die Wahl von Hans-Rudolf Merz in den Bundesrat für uns nicht aus heiterem Himmel.

Durch seine Wahl musste er das VR-Präsidium bei der Helvetia abgeben. Sie «erbten» als CEO quasi über Nacht seinen Sitz. Wie haben Sie diese Phase durchlebt?

Die längerfristige Planung sah bereits vor, dass ich dereinst das Präsidium im Verwaltungsrat übernehmen sollte. Die personelle Frage mussten wir uns

Bei diesen Diskussionen taucht immer wieder der Name «Vasella» auf. Das Thema ist geprägt von seiner Person. Man darf es aber nicht nur einseitig beleuchten, sondern muss es in den jeweiligen Rahmen einordnen. Bei börsenkotierten Unternehmen verhält es sich anders als bei KMU, bei denen es sehr viele gute Beispiele dafür gibt, dass es befruchtend sein kann, wenn beispielsweise der Inhaber eine Doppel-funktion ausübt. Bei den börsenkotierten Unternehmen habe ich Verständnis, wenn eine kritischere Betrachtung erfolgt. Das soll auch so sein. Denn die Gefahr, dass der Gedanke der «checks and balances» nicht genügend zum Tragen kommt, ist nicht von der Hand zu weisen. Ebenso besteht ein Risiko, dass die entsprechende Person aufgrund der Machtansammlung «abhebt». Ich habe das Doppelmandat nie mit Macht in Verbindung gebracht, sondern vielmehr mit einer grossen Verantwortung.

«Die Gefahr, dass der Gedanke der «checks and balances» nicht genügend zum Tragen kommt, ist nicht von der Hand zu weisen.»

dennach nicht stellen. Die Herausforderung bestand ausschliesslich darin, den Wechsel zu einem früheren Zeitpunkt vorzunehmen und die Governance klar zu regeln.

Mit der Folge, dass Sie nach Merz' Rückzug aus der Helvetia nicht nur CEO, sondern neu auch noch Verwaltungsratspräsident waren.

Genau.

Daniel Vasella beispielsweise wurde für sein Doppelmandat immer wieder kritisiert. Wie beurteilen Sie die Risiken, wenn die operative und die strategische Ebene vermischt werden?

Die NZZ bezeichnete das Doppelmandat einst als Auslaufmodell. Standen Sie nie in der Kritik?

Natürlich kamen im ersten Moment gewisse Fragen auf. Aber jedermann hat eingesehen, dass das Doppelmandat eine Folge der Wahl von Hans-Rudolf Merz in den Bundesrat war. Rückblickend darf ich aber sagen, dass ich während der drei Jahre weder intern – so, wie ich das erlebt habe – noch extern von Analysten oder Medien kritisiert wurde. Letztlich hängt wohl sehr viel von der Person, die eine solche Doppelfunktion ausübt, ab – wie auch von der Unternehmenskultur.

Bis ein neuer CEO gefunden wurde, vergingen mehr als drei Jahre. Woran lag es?

Wir waren uns damals bewusst, dass das Doppelmandat keine Lösung für zehn Jahre sein darf. Wir haben einen Zeithorizont von drei bis vier Jahren festgelegt. Nicht zuletzt auch aufgrund der dama-



*Erich Walser, Verwaltungsrats-
präsident der Helvetia-Gruppe:
«Ich spreche hier von
einer völlig neuen Welt.»*

ligen Strategieperiode, die durch den Zusammenschluss von Helvetia und Patria geprägt war. Diese Phase wollten wir unter der bestehenden Führung abschliessen.

Sie sind seit 34 Jahren für Helvetia tätig. Ein halbes Arbeitsleben. Kam niemals die Lust hoch, eine andere Firma zu formen?

Nein. Die Helvetia ist eine Gesellschaft, die eine grosse Entwicklung hinter sich hat. Entwicklungen, die mich immer wieder von Neuem forderten und mich prägten. Es fehlte mir nie an neuen Herausforderungen. Und seit einigen Jahren kann ich meinen Horizont durch die Verwaltungsratsstätigkeit in anderen Firmen nochmals erweitern.

Unter anderem bei Huber + Suhner oder der Metrohm AG. Sind die Aufgaben vergleichbar?

Ja. Man muss sich nur immer klar vor Augen führen, in welchen Gebieten die eigenen Kompetenzen liegen. Meine sind natürlich geprägt von der Versicherungsbranche oder generell von der Finanzwirtschaft. Es gibt aber durchaus Bereiche, die auf der strategischen Ebene in allen Unternehmen – unab-

«Ich habe das Doppelmandat nie mit Macht in Verbindung gebracht, sondern vielmehr mit einer grossen Verantwortung.»

hängig von der Branche – ähnlichen Kriterien unterworfen sind. Ich spreche hierbei vor allem von personeller oder finanzieller Führung.

Die Versicherungsbranche und mit ihr die Helvetia haben sich in diesen drei Jahrzehnten stark verändert. Was waren rückblickend die zentralen Herausforderungen – ob als CEO oder als Verwaltungsrat?

Anfangs erlebte ich noch die starre Branchenordnung in der Schweiz mit. Es gab im Versicherungsgeschäft kaum einen echten Wettbewerb unter den Gesellschaften. Der Umbruch erfolgte anfangs der 1990er Jahre, zu der Zeit, als ich den CEO-Posten antrat. Plötzlich wurde der Markt von einem intensiven Wettbewerb durchgerüttelt. Eine Situation, mit der einige Unternehmen nicht umgehen konnten – sie wurden überumpelt. Das führte dann zu einer Phase, in der Kostensenkungen im Zentrum standen. Vor einigen Jahren kam dann ein weiterer Trend, der unsere Branche vor grosse Herausforderungen stellte: Die Regulierungsschraube wurde massiv angezogen. Ich spreche dabei nicht von einzelnen Verschärfungen oder Veränderungen. Ich spreche hier von einer völlig neuen Welt.

Eine Aufsicht, die Sie anprangern? Jedenfalls höre ich einen Unterton heraus.

Den haben Sie richtig herausgehört. Ich muss aber eines vorausschicken: Es ist absolut nachvollzieh-



bar, Versicherungsgesellschaften zu beaufsichtigen und ihre Geschäfte zu regulieren. Schliesslich geht es hier letztlich um Kunden, die langfristig Geld investieren. Die Notwendigkeit eines Konsumentenschutzes und einer staatlichen Aufsicht ist unbestritten. Uns beschäftigen vielmehr die Anforderungen der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA). Die Helvetia erfüllt all diese Kriterien – keine Frage. Wir haben keine Probleme, diese Sicherheitsstandards zu erfüllen. Aber: In immer kürzeren Abständen werden immer komplexere Modelle eingeführt. Und nicht alles, was eingeführt wird, ist zielführend. Eines haben aber sämtliche Anforderungen der FINMA gemeinsam: Sie lösen einen immensen Mehraufwand bei den Gesellschaften aus.

Sie tragen nicht nur die Verantwortung für rund 5000 Mitarbeitende, sondern auch noch für eine Vielzahl an Versicherten sowie die Aktionäre. Daneben müssen Sie sich wie erwähnt mit der FINMA oder den Analysten «herumschlagen». Wie geht man mit diesem Druck um?

Diese Verantwortung ist für mich kein Druck, sondern bildet die Faszination an der Führung einer solchen Gesellschaft. Ich sehe das als Bereicherung an. Im Grunde ist es ganz einfach: Wir müssen all unseren Anspruchsgruppen gerecht werden. Sowohl den Kunden wie auch den Aktionären und den Mitarbeitern. Diesen Leitsatz hören meine Mitarbeiter schon seit Jahren bei jeder passenden oder unpassenden Gelegenheit.

Dennoch: Wir sprechen doch gewissermassen über die Quadratur des Kreises. Kunden wünschen eine tiefe Prämie, Aktionäre eine ansehnliche Dividende und die Mitarbeiter einen hohen Lohn.

Ganz so einfach ist es natürlich nicht. Die Versicherung ist im Gegensatz zum Konsumgüterverkauf ein extrem langfristiges Geschäft. Kaum eine Branche ist auf so lange Frist ausgerichtet wie die unsere. Eine Versicherung funktioniert nur dann, wenn sie sicher und vertrauenswürdig ist. Fehlen ihr diese Komponenten, fehlen ihr auch die Kunden. Kurzfristig könnten wir erheblich Marktanteile gewinnen, verlangten wir möglichst tiefe Prämien. Nur führt dies irgendwann zu einer Minderung der finanziellen Stabilität,

und ein Teufelskreis setzt ein. Und dieser hätte negative Auswirkungen auf alle Anspruchsgruppen.

Die Helvetia ist in unterschiedlichen Ländern tätig. Ist das jeweilige Marktumfeld ein ähnliches?

Alle unsere Märkte befinden sich in EU-Ländern – und man könnte ja meinen, dies sei ein einheitlicher Markt. Dem ist aber nicht so. Im Versicherungsgeschäft sind wir weit davon entfernt. Sie finden kaum einen Deutschen, der bei einer französischen Gesellschaft eine Versicherung abgeschlossen hat – obwohl das ohne Weiteres möglich wäre. Wir bewegen uns hier in nationalen Märkten. Die Mentalitäten sind unterschiedlich, und auch die Ausprägung des Solidaritätsgedankens ist von Land zu Land anders. Letztlich funktioniert eine Versicherung aber immer auf dem Solidaritätsprinzip. Die Schweiz lebt das in einer extrem ausgeprägten Form beispielhaft vor. Andere Länder bewundern uns dafür.

Man könnte es auch anders ausdrücken und sagen, wir Schweizer seien übertversichert.

Der Schweizer ist nicht übertversichert, er ist gut versichert. Das hat zwei Gründe. Erstens ist die Versicherung ein Ausdruck des hohen Wohlstandes. Je höher der Wohlstand, desto höher ist das Bedürfnis, diesen zu sichern. Zweitens: Wo Wohlstand vorhanden ist, stehen auch Mittel für die Vorsorge zur Verfügung. In unseren Märkten Italien und Spanien etwa ist das anders. Das Bedürfnis nach einer Vorsorge ist wohl vorhanden, jedoch fehlen vielen Leuten aufgrund der Wirtschaftslage die verfügbaren Mittel. Das ist der Grund. Ihre Aussage, in der Schweiz herrsche eine Übertversicherungsmentalität, trifft nicht zu.

Nach welchen Aspekten entschied man sich für weitere Märkte? Und wie gesund sind die einzelnen Ländermärkte?

Das Länderportfolio ist nicht allein am Strategiepult entstanden. Es ist auch entlang der jeweiligen Marktsituation organisch gewachsen. Die Helvetia hat seit ihrer Gründung vor 155 Jahre viele Veränderungen durchgemacht. In den 1950er Jahren warb das Unternehmen auf einem Plakat mit dem Slogan «Helvetia in allen fünf Kontinenten». Davon sind wir heute weit entfernt. Wir haben unseren Schweizer Heimmarkt mit einer starken Marktposition und grossem Zukunftspotential. Weiter sind wir in Deutschland und Österreich tätig, die man als stabilisierende Elemente bezeichnen kann, Märkte, in denen auch die Vorsorge ein Thema ist. Italien und Spanien werden wohl als Wachstumsmärkte definiert, kämpfen aber derzeit mit wirtschaftlichen Schwierigkeiten. Und schliesslich sind wir noch in zwei Nischenmärkten tätig: die Transportversicherung in Frankreich und die Rückversicherung weltweit.

Haben Sie weitere Märkte im Visier?

Unsere Strategie setzt primär darauf, das Potential in den bestehenden Märkten noch weiter auszuschöpfen.

Geothermisches Restrisiko

Das Geothermie-Erdbeben erinnert uns daran, dass neue Technologien «Restrisiken» in sich bergen. Zumal, wenn wir in unerforschte Gebiete vordringen. Dies gilt auch für das Erdinnere in vier Kilometern Tiefe. Warmes Wasser scheint unterhalb von Abtwil vorhanden zu sein. Ob es energietechnisch genutzt werden kann, wird sich weisen. Dafür lauern dort neue, unbekannte Gefahren.

Der St.Galler Stadtrat tat sich mit seinem Entschluss über die Fortsetzung des Projektes zu Recht schwer. Gilt es doch, weitere, insbesondere schwere Erdbeben zu vermeiden.

Was wissen wir?

Ich hoffe, dass das Projekt unfallfrei weitergeführt werden kann. Wäre doch warmes Wasser aus dem Untergrund eine interessante Energiequelle mit Potential für die Zukunft. Andererseits frage ich mich, was geschieht, wenn der Erde dauernd Wärme entzogen wird? Finden da unten keine geologischen Veränderungen statt? Ist die Menge an warmem Wasser endlos? Gehört Erdwärme gar zu den «nachwachsenden Rohstoffen»?

Sorglose Bevölkerung

Bei anderen Technologien werden solche Fragen gestellt. Im Falle der Geothermie scheint mir die Bevölkerung aber sorgloser zu sein. Viele haben die Weiterführung des St.Galler Projektes unter Inkaufnahme weiterer Erdbeben öffentlich unterstützt. Man bedenke, dass vor dem Ereignis solche von Experten und Behörden noch als unwahrscheinlich beurteilt wurden. Und dies, obwohl an der gleichen Stelle schon einmal ein Erdbeben stattfand.

Es bleibt ein Restrisiko

In der Geschichte der Menschheit mussten, um Fortschritte zu erzielen, immer wieder Risiken eingegangen und bedauerliche Unfälle in Kauf genommen werden. Das war beim Gotthard-Eisenbahntunnelbau oder in der Raumfahrt nicht anders. Die Risiken sollten aber eingegrenzt und die Technologien bestmöglich beherrscht werden können. Neue Energieprojekte dürfen zudem emotional, medial und politisch nicht bevorzugt behandelt werden, bestehen doch offensichtlich auch bei diesen gefährliche «Restrisiken».



*Dr. Sven Bradke
Wirtschafts- und
Kommunikationsberater
Geschäftsführer Media-
polis AG, St.Gallen*

www.pwc.ch

Von kleinen und von grossen Tieren.

pwc

Die flinken kleinen Tiere sind häufig die Stars im Zoo. Ähnlich ist es in der Schweizer Wirtschaft. Und als Nummer 1 in der Beratung von KMU tragen wir tagtäglich dazu bei, dass aus kleinen Unternehmen «grosse Tiere» in ihren Nischen und Märkten werden. Schliesslich werden unsere Experten laufend mit dem aktuellsten Fachwissen und den neuesten Erkenntnissen aus der globalen Unternehmenspraxis gefüttert. Füttern erlaubt: www.pwc.ch.

PricewaterhouseCoopers AG, Vadianstrasse 25a/Neumarkt 5, Postfach, 9001 St. Gallen
Tel. 058 792 72 00, Fax 058 792 72 10

© 2013 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.



Garage
Kurt Köstli AG

garage-koestli.ch



Freude am Fahren

EIN BESONDERER MOMENT SELTENER SCHÖNHEIT.

Es gibt Momente, die für die Ewigkeit bestimmt sind. Wie der erste Blick auf das neue BMW 6er Gran Coupé. Das erste viertürige Coupé der BMW Geschichte ist für Menschen, die das Besondere schätzen: eine perfekte Verbindung aus wegweisendem Design charakter, kompromissloser Sportlichkeit und exklusiver Eleganz. Es begeistert mit feinsten Materialien im Innenraum und einem kraftvollen BMW TwinPower Turbo-V8-Motor, der zugleich bemerkenswert effizient ist. Mehr Informationen unter www.garage-koestli.ch

DAS NEUE BMW 6er GRAN COUPÉ MIT xDRIVE.

Garage Kurt Köstli AG, Romanshornstrasse 95, 8280 Kreuzlingen, Tel. 071 686 84 84, www.garage-koestli.ch

Und in den vergangenen Jahren erzielten wir neben diesem organischen Wachstum zudem auch Wachstum über kleinere oder mittlere Akquisitionen – immer in den vorhandenen Märkten.

Im Gegensatz zu den Banken können Versicherungskonzerne im Ausland noch mit dem Label «Schweiz» auftrumpfen. Oder hat es inzwischen auch gelitten?

Ich stelle bei meinen Auslandsaufenthalten generell fest, dass der Ruf der Schweiz viel besser ist, als wir in unserer schweizerischen, selbstzerfleischenden Art meinen. Wir sehen nur die Probleme und sind der Ansicht, das gesamte Ausland habe uns deswegen im Visier. Dies ist überhaupt nicht der Fall. Die Reputation ist in den von uns bewirtschafteten Märkten nach wie vor ausgezeichnet. Wir sind davon überzeugt: Mit dem Namen «Helvetia» setzen wir ein ganz klares Zeichen. Er verdeutlicht unsere Herkunft bestens.

Woher kommt diese Selbstzerfleischung?

Das ist wohl Ausfluss davon, dass es uns in der Schweiz dermassen gut geht. Probleme werden hier gerne grösser gemacht, als sie sind. Ich bin nicht blind. Ich sage nicht, wir hätten überhaupt keine Schwierigkeiten zu bewältigen. Aber im Vergleich zu anderen Ländern stehen wir sehr gut da. Bei uns

«Ich bin nicht blind. Ich sage nicht, wir hätten überhaupt keine Schwierigkeiten zu bewältigen.»

überwiegen die Stärken die Schwächen bei Weitem. Nur müssten wir das auch zeigen und etwas selbstbewusster auftreten. Die Schweizer Wirtschaft und die Schweizer Politik hätten allen Grund, stolz zu sein.

Sind Sie stolz?

Aber natürlich. Ich bin stolz, ein Schweizer zu sein. Ich bin stolz, ein Appenzeller zu sein. Und ich bin stolz, dass die Helvetia als erfolgreiches Unternehmen in der Ostschweiz verankert ist.

Trotz allen Schwächen, die mit der Ostschweiz in Verbindung gebracht werden?

Mit den Nachteilen kann man leben. Natürlich sind im personellen Bereiche gewisse Spezialisten in Zürich einfacher zu finden. Und natürlich reisen sie von St.Gallen im Durchschnitt etwas länger, als wenn sie in der Mitte der Schweiz stationiert wären. Aber das alles verliert doch grundsätzlich mit den heutigen Kommunikationsmitteln immer mehr an Gewicht. Ausserdem profitieren wir von der physischen Nähe zur Universität St.Gallen. Helvetia beschäftigt überdurchschnittlich viele Absolventen der HSG.

Sie haben an der diesjährigen Generalversammlung die Minder-Initiative angesprochen. Helvetia wird damit den gleichen Regeln unterworfen

wie Grossbanken und Pharmamultis. Welche konkreten Auswirkungen wird sie haben?

Eines vorweg: Hätten alle börsenkotierten Unternehmen eine Salär- und Führungspolitik gehabt wie die Helvetia, wäre diese Initiative niemals Thema geworden. Die Helvetia war sicherlich weder Auslöser noch Zielscheibe. Nun müssen wir uns dem natürlich beugen. Wir werden die notwendigen Statutenanpassungen machen, und die Generalversammlung wird vom Ablauf her etwas umstrukturiert. Aber die Initiative führt nicht zu einer grundsätzlichen Neuausrichtung der Führungs- und Salärpolitik an der Spitze. Freude bereitet sie uns nicht, aber es erschüttert unsere Gesellschaft auch nicht. Viel mehr Bedenken bereiten mir die Mindestlohn- und die 1:12-Initiative.

Wieso konkret?

Diese Initiativen haben nicht nur ein paar wenige Ausreisser im Fokus. Hier geht es um den Kern des Schweizer Wirtschaftssystems. Bei beiden Initiativen soll der Staat in der einen oder anderen Form ins Lohngefüge eingreifen. Damit wird ein Erfolgsrezept unserer Wirtschaft verletzt.

Die Forderung nach einer Einheitskrankenkasse dürften Sie ebenfalls nicht gerne hören.

Helvetia selbst ist seit den 1990er Jahren nicht mehr im Krankenversicherungsgeschäft tätig. Wir sind demnach nicht direkt betroffen. Aber auch hier muss man sagen: Es fehlt mir vollkommen die Einsicht, wieso der Staat – in diesem Fall eine Einheitskasse – effizienter sein soll als ein System, das von Konkurrenz und Wettbewerb lebt. Die Gefahr wäre, dass auch hier ein Verwaltungsmonster entsteht, das letztlich die Versicherten finanzieren.

Das System hätte einen Vorteil: Wir würden im Herbst nicht mehr mit Telefonanrufen belästigt werden, die uns zum Kassenwechsel überreden wollen.

(Lacht.) Ja, ich erhalte diese Telefonate privat auch. Ich ziehe solche Anrufe aber einem staatlichen Monopol vor.

Zur Person

Erich Walser ist seit 1979 für die Helvetia-Gruppe tätig, seit Herbst 1991 als CEO. Durch die Wahl von Hans-Rudolf Merz in den Bundesrat fiel dem Ausserrhoder Ende 2003 dann auch das Verwaltungsratspräsidium quasi vorzeitig zu. Ende August 2007 endete für Walser die Zeit mit einem Doppelmandat als Verwaltungsratspräsident und CEO. Sein Nachfolger als Helvetia-Chef wurde Stefan Loacker. Walser blieb weiterhin VR-Präsident. Seit 2004 sitzt der 66-Jährige zudem im Verwaltungsrat von Huber + Suhner. Weiter sitzt der Ostschweizer im Verwaltungsrat verschiedener nichtkotierter Gesellschaften, darunter Metrohm AG, Herisau.

Holenstein AG baut Kapazitäten aus

Mit verschiedenen grösseren Bau- und Umbauvorhaben hat sich die Holenstein AG auf die neuen Marktverhältnisse eingestellt. Denn immer mehr Kunden wollen ihr gesamtes Lager an einen Partner outsourcen. Für rund zwölf Millionen Franken baute das Logistikunternehmen den Standort in Schwarzenbach SG aus. Weiter wurden sechs Millionen Euro in ein neues Logistikcenter in Konstanz investiert.

Neben Europaletten lagert die Holenstein AG auch Stahl, Maschinen und Reifen – oder anders gesagt: fast alles von der Zehn-Tonnen-Maschine bis zur einzelnen Schraube. Dabei übernimmt sie neben der Lagerung je nach Wunsch auch die Kommissionierung, Montage, Etikettierung, Konfektionierung oder Verpackung der Güter. Eine Angebotspalette, die von den Kunden immer mehr in Anspruch genommen wird.

Steigende Nachfrage

Aufgrund der steigenden Nachfrage nach Outsourcing des gesamten Logistikprozesses hat die Holenstein AG ihre Kapazität in Schwarzenbach mit neuen Hallen mit zwei verschiebbaren Hochregallagern für 20 000 Paletten ausgebaut. Insgesamt verfügt das Logistikunternehmen nun über eine Lagerkapazität von rund 40 000 Paletten. Neben den Hochregalen wurden eine dreistöckige Lager- und

Umschlaghalle mit zehn Rampenplätzen und weitere 5 000 Quadratmeter konventioneller Lagerfläche realisiert.

Schnelle Realisierung des Neubaus

Das neue Logistikcenter wurde innerhalb von 20 Monaten errichtet. Im Juli 2011 wurde das Baugesuch eingereicht und durchlief bis Ende Oktober alle Bewilligungsinstanzen. Bereits Anfang November 2011 begannen die Tiefbauarbeiten. Die Baumeisterarbeiten erfolgten ab April 2012, Ende Januar 2013 wurde die Stahlkonstruktion aufgerichtet, und bis Ende April 2013 war die Gebäudehülle erstellt, bevor der Einbau der Elektroinstallationen, der Hochregale sowie der Sprinkleranlagen begann.

Schwarzenbach – effizienter Logistikhub

Durch die Lage am Autobahnanschluss A1 ist Schwarzenbach ein idealer Standort für ein Lo-





gistikunternehmen. Mit den Neu- und Umbauten sind nun alle Lagerhallen der Holenstein AG bezüglich Technik, Feuerschutz und Sicherheit auf dem neusten Stand. Für zukünftige Erweiterungen stehen weitere Baureserven von 9000 Quadratmetern zur Verfügung. In Schwarzenbach beschäftigt die Holenstein AG 35 Mitarbeitende, wovon neun Lehrlinge.

Ausbau des Verzollungs- und Logistikcenters Konstanz

Neben der Erweiterung in Schwarzenbach hat die Holenstein AG dieses Jahr rund sechs Millionen Euro in ein neues Logistikcenter in Konstanz investiert. Dieser Neubau wurde diesen Juni eröffnet und umfasst neben einer Lagerfläche von 4800 Quadratmeter ein fünfgeschossiges Bürogebäude, das den Disponenten und Verzollungsspezialisten ideale Arbeitsbedingungen bietet.

Zum Unternehmen

Transport und Logistik haben bei der Holenstein AG eine lange Tradition. 1898 als einfacher Fuhrbetrieb gegründet, hat sich das Unternehmen zu einem führenden Logistik- und Transportunternehmen in der Ostschweiz entwickelt. Heute wird die international tätige Holenstein AG mit Sitz in Wil SG in vierter Generation von den Geschwistern Roman, Reto, Peter und Yvonne Holenstein geführt.

Modernste Technologien für Lagerlogistik und Transportabwicklung, 36 000 Quadratmeter Lagerfläche mit über 40 000 Palettenplätzen, computergesteuerte Hochregallager für die unterschiedlichsten Güter, 250 hochmotivierte Mitarbeitende und rund 100 Fahrzeuge – damit garantiert das Traditionsunternehmen effiziente und zuverlässige Logistik-, Transport- und Verzollungsdienstleistungen.

Holenstein AG

Wilerstrasse 214 | Stelz | CH-9500 Wil
Tel. +41 (0)71 929 55 88 | www.holenstein-transport.ch

Sämtliche Güter unter einem Dach

Peter Holenstein, was war der Grund für die Erweiterung?

Die Kundenachfrage nach Logistikdienstleistungen ist in den letzten Jahren stetig gestiegen. Daher mussten wir seit einiger Zeit zusätzlich zu unseren bestehenden Lagerhallen in Schwarzenbach weitere Flächen in der Region Wil mieten.

Diese verschiedenen Aussenlager erschwerten natürlich optimale Logistikprozesse. Mit dem Kauf der Parzelle «ex Peter Zementwaren» haben wir 2009 den Grundstein für die Erweiterung unsere Lagermöglichkeiten gelegt. Dank dem neuen Logistikcenter können wir nun sämtliche Kundengüter unter einem Dach lagern.



Peter Holenstein, Geschäftsführer Logistik

Wo liegen die Schwerpunkte der Holenstein AG?

Unsere Stärken liegen unter anderem im Bereich Stückguttransporte Schweiz. Hier können wir beinahe die ganze Schweiz innerhalb von 24 Stunden bedienen. Eine zweite Erfolgsposition ist unser internationales Geschäft mit den Verzollungsdienstleistungen, die wir dank unserem Neubau in Konstanz weiter ausbauen können. Entscheidend für unseren Markterfolg ist jedoch die Möglichkeit, unseren Kunden sämtliche Transport- und Logistikdienstleistungen aus einer Hand anbieten zu können.

Wie hat sich die Branche in letzter Zeit verändert?

In den letzten Jahren haben starke Veränderungen stattgefunden. Vor allem aufgrund der hohen fiskalischen Belastungen (LSVA) und von Nachfolgeproblemen wurden viele Klein- und Mittelbetriebe von grossen Mitbewerbern übernommen oder verschwanden ganz von der Bildfläche. Wegen der LSVA haben viele Transportunternehmungen in neue, umweltfreundliche Fahrzeuge investiert und somit ihren Fahrzeugpark erneuert. Zunehmend haben viele Transportbetriebe die Zusammenarbeit mit Mitbewerbern gesucht, um Synergien zu nutzen und die Auslastung der eigenen Fahrzeuge zu verbessern. Auch sind die meisten Betriebe nicht mehr reine Frachtführer, sondern haben wie wir ihre Lagerlogistikdienstleistungen ausgebaut.

«Wir haben mit unserem Fachwissen ein Alleinstellungsmerkmal»

Die Orianda Solutions AG mit Sitz in Tägerwilten berät im SAP-Umfeld Transport- und Logistikunternehmen sowie international tätige Pharmaunternehmen in Maintenance Solutions, Technology Solutions und Business Intelligence Solutions. Ein komplexes Themenfeld mit hohem Zukunftspotenzial – in der Schweiz wie auch im ausländischen Markt. Im Gespräch mit CEO Ewald Rehm.

Interview: Marcel Baumgartner Bilder: Tiziana Secchi

Ewald Rehm, wenn Journalisten einen komplexen Themenbereich erklärt haben möchten, stellen sie die Frage «Wie würden Sie einem zehnjährigen Kind erklären, was Sie tun»? Ihr Aufgabengebiet ist schwer in Worte zu umfassen, deshalb bediene ich mich dieser Fragestellung.

Orianda steht für «Die Experten für Instandhaltung und Logistik». Wir sind ein Beratungsunternehmen und helfen unseren Kunden, in der Regel grosse Unternehmen, ihre technischen Anlagen (bei Eisenbahnen Lokomotiven, ganze Züge, Schienen, Weichen

et, wir bauen und dokumentieren ein Instandhaltungsplanungs- und Steuerungswerkzeug für unseren Kunden, damit dieser seine technischen Anlagen nachhaltig besser nutzen kann.

Wie sehen solche Prozesse bei einem typischen Kleinunternehmen aus?

Das hängt wie bei Grossunternehmen ganz von der Instandhaltungsstrategie ab. Man muss die Frage stellen: Lege ich den Fokus auf zustandsabhängige oder vorausschauende Instandhaltung, oder liegt mein Schwerpunkt auf der Störungsbeseitigung? Heute wird bei vielen Kleinunternehmen die Instandhaltung leider oft nur als Kostenfaktor betrachtet und ihr Nutzen nicht strategisch gesehen. Es gibt aber auch KMU, die den Mehrwert einer effizienten Instandhaltung sehen und eine kurzfristige Investition in eine nachhaltige Zukunft angehen. Auch hier geht es darum: Was will und benötigt der Kunde von Orianda, wie können wir dies mit IT-Mitteln zielgerichtet unterstützen?

Ist ein bestimmtes Volumen erforderlich, bis sich der Einbezug Ihrer Lösungen ausbezahlt?

Orianda ist SAP-Partner und wird bei Kunden aktiv, die selbst SAP im Einsatz haben oder planen, SAP einzuführen. Es hängt davon ab, welchen Stellenwert die Instandhaltung bei einem potentiellen Kunden hat. Ist der Kunde Dienstleister und verkauft seine Instandhaltungsleistungen an seine Endkunden, rechnet sich eine Investition schon bei wenigen Mitarbeitern. Bei anderen Kunden ist entscheidend, wie wichtig die Nicht-Verfügbarkeit von technischen Anlagen beziehungsweise deren Auswirkung auf ihre Produktion ist. Zentrale Aspekte für Anlagenbauer und Eisenbahnverkehrsunternehmen sind Transparenz und Rückverfolgbarkeit von eingesetzten Komponenten sowie Nachweise über angewandte In-

«Die Schweiz ist ein typisches Eisenbahnland, und das kommt uns zugute.»

usw.) optimal zu bewirtschaften. Beispielsweise, dass ein Zug fahren kann, wenn er fahren soll – und nicht im falschen Moment in der Werkstatt steht. Wir helfen auch mit, die Instandhaltungsprozesse unserer Kunden optimal zu gestalten und für sie zielgerichtete und effiziente IT-Lösungen zu realisieren.

Kann man also vereinfacht sagen, dass Sie in einem Unternehmen die gesamten Abläufe – vor allem im Bezug auf die Instandhaltung der Infrastruktur – mittels ausgeklügelter Informatiklösungen überwachen und in der Folge optimieren?

Nicht ganz. In einer Ist-Analyse ermitteln wir die Ausgangssituation bei unserem Kunden und entwerfen basierend auf Anforderungen und Erwartungen ein Zielbild. Das heisst: Wohin soll die Reise gehen, welche Vision oder welche strategische Ausrichtung soll erreicht werden? Stimmt das so entworfene Zielbild mit den Vorstellungen unseres Kunden überein, konzipieren und realisieren wir die neuen Prozesse und Abläufe seiner Instandhaltung. Das bedeu-



*Ewald Rehm, CEO der Orianda Solutions AG:
«Der Standort erweist sich
nicht nur als vorteilhaft.»*



standhaltungsleistungen. Für pharmazeutische Unternehmen sind Validierung und Kalibrierung von Prüf- und Messmitteln von entscheidender Bedeutung – für Nachweise gegenüber Zulassungsbehörden. Diese sind im Endeffekt für jeden Verbraucher relevant.

So komplex wie das Themengebiet sind mitunter auch die Tätigkeitsfelder Ihrer Kunden. Wo setzt man bei einem Neukunden zuerst an?

Das ist branchen- und kundenspezifisch. Lassen Sie mich ein Beispiel nennen: Bei Eisenbahnunternehmen, die im Güterverkehr tätig sind, sind seit Kurzem umfangreiche gesetzliche Nachweise erforderlich, die zwar organisatorisch sichergestellt werden

im SAP-Umfeld – und dann noch mit unserem Branchenschwerpunkt?

Das Aufgabenfeld setzt ein grosses Fachwissen Ihrer Mitarbeiter voraus. Haben Sie keine Mühe, entsprechendes Personal zu finden?

Doch. Hier erweist sich der Standort nicht nur als vorteilhaft. Für viele Schweizer liegt der schöne Thurgau leider abseits. Und dann kommt dazu, dass wir eine enorme Mobilität von unseren Beratern fordern, die dann von Montag bis Freitag für die Orianda unterwegs sind und bei unseren Kunden arbeiten.

Wie stark setzt man beispielsweise auf Fachkräfte aus Deutschland?

Ausländische Fachkräfte, insbesondere aus Deutschland, bekommen wir leichter, aber es bedarf einer gründlichen Ausbildung in den spezifischen Fachgebieten. Insbesondere gute Kontakte zu den Hochschulen in Konstanz kommen uns zugute.

«Auf internationalen SAP-Kongressen und Eisenbahnmessen ist das Fachwissen der Orianda begehrt.»

können, aber vom Aufwand her besser mit IT-Mitteln erbracht werden. Mit unserer Expertise helfen wir, IT-Lösungen für die Instandhaltung und Logistik kostengünstig und nachhaltig bereitzustellen.

Hat die Komplexität auch einen entscheidenden Vorteil, etwa dass man einen gewonnenen Kunden nicht so schnell wieder verliert?

Dies sehe ich bedingt so. Eine langfristige Zusammenarbeit mit einem Kunden setzt beständige Qualität und Vertrauen voraus. Gerade in der Beratung ist der Mensch von zentraler Bedeutung. Orianda ist als mittelständisches Unternehmen besonders darauf angewiesen, dass ihre Berater beim Kunden die richtige Leistung bringen und sich überdurchschnittlich einsetzen.

Und wie sieht es mit der Konkurrenzsituation aus? Kennen Sie ein vergleichbares Unternehmen unserer Grösse mit dem Schwerpunkt Instandhaltungsbera-

Gemäss einer neuen Studie der Credit Suisse gehört der Kanton Thurgau zu den Regionen mit einer überdurchschnittlich hohen Standortqualität. Können Sie das als hier tätiger Unternehmer unterschreiben?

Eindeutig ja! Im Thurgau haben wir eine gute Anbindung an die Verkehrsinfrastruktur der Schweiz. Tägerwilen verfügt über zwei wenn auch kleine Bahnhöfe, und die Autobahn ist keine zwei Kilometer entfernt. Zum Flughafen Zürich-Kloten dauert es eine Stunde. Lediglich die Anbindung an das Hochgeschwindigkeitsinternet zu vernünftigen Preisen vermisse ich. Dies ist in anderen Standorten in der Schweiz deutlich besser gelöst. Einzigartig ist die wunderbare Landschaft mit dem Bodensee hier. Wir arbeiten dort, wo andere Ferien machen.

Ihr Unternehmen wechselte 2011 den Standort. Man zog von Gottlieben nach Tägerwilen. Ständen auch andere Ortschaften zur Debatte?

Ja, aber nur innerhalb des Thurgaus.

Die Grenznähe machen Sie sich zu Nutzen. Sie legen den Fokus neben der Schweiz auch auf Deutschland, Österreich und Liechtenstein. Ein Muss, um in dieser Branche wachsen zu können?

Unser Hauptmarkt ist die Schweiz, wo wir beispielsweise mit dem Gotthard-Basistunnel einzigartige Mandate haben. Gerne stellen wir unsere Beratungsleistung auch den Kunden in Deutschland, Österreich und Liechtenstein zur Verfügung. Die Schweiz ist ein typisches Eisenbahnland, und das kommt uns bei Anfragen aus dem Ausland zugute. Auf interna-

«Für das nächste Jahr haben wir einen weiteren Wachstumsschritt geplant.»

tionalen SAP-Kongressen und Eisenbahnmessen ist das Fachwissen der Orianda begehrt. Wir hatten schon Besucher aus Belgien, Deutschland, Frankreich, Grossbritannien, Israel, Kroatien, Österreich, Ungarn und den Emiraten. Dies führt nicht automatisch zu neuen Kundenaufträgen, aber speziell in der Eisenbahnwelt ist die Orianda mittlerweile bekannt, ihre Experten sind gefragt.

Und wie sieht es mit dem internationalen Markt aus?

Aktuell sind wir mit einem Beraterteam in Abu Dhabi tätig. Dort wird eine neue Eisenbahn gebaut, und wir freuen uns sehr, dass Schweizer Qualität und Expertise in den Emiraten gefragt ist. Es ist etwas Besonderes, bei einem solchen Aufbau mitwirken zu dürfen.

Wie beurteilen Sie die künftige Unternehmensentwicklung?

Ich schätze unsere Chancen auf dem Markt als gut ein. Wir haben mit unserem Fachwissen und der vorhandenen Kompetenz im SAP-Umfeld ein Alleinstellungsmerkmal, das wir für den weiteren Ausbau aktiv nutzen wollen. Wir beschäftigen bis zum Jahresende knapp 70 Berater; für das nächste Jahr haben wir einen weiteren Wachstumsschritt geplant. Wir wollen aber nicht nur quantitativ wachsen, sondern unser Dienstleistungsangebot erweitern. Was bisher nur wenigen bekannt ist: Wir bieten auch mobile Instandhaltungslösungen an und haben mit Supply Chain Management einen neuen Bereich, der vor allem Kunden im Logistikumfeld ansprechen wird.

Wäre es auch denkbar, weitere Branchen zu erschliessen?

Weitere Branchen stehen bei uns im Fokus, um vor allem auf dem Schweizer Markt wachsen zu können. Viel Potential sehen wir im pharmazeutischen Umfeld und bei Unternehmen, die grosse Anlageobjekte verwalten und dabei für die Sicherung dieser Werte unser Fachwissen nutzenbringend einsetzen wollen.

Funkeln Sie

Was täten Sie machen, wenn Sie wüssten, dass Sie noch ein Jahr zu Leben hätten, aber ansonsten gesund sind? Vielleicht ein paar administrative Dinge erledigen und die Papiere in Ordnung bringen. Hoffentlich den wichtigen Personen in Ihrem Leben Ihre Gefühle und Ihre Zeit schenken. Und ziemlich sicher verwirklichen Sie noch ein paar Träume, Dinge wie tiefsentauchen, ins Weltall fliegen oder sich eine Tätowierung stechen lassen. Vielleicht aber auch die kleinen grossen Wunder des täglichen

Lebens geniessen, wie der Sonne beim Aufgang zuschauen, den Vögeln zuhören, eine Blume bis ins kleinste Detail betrachten und dem Nachbarkind das Velofahren beibringen.

Und weshalb machen Sie das nicht jetzt? Woher wissen Sie, dass Sie noch länger als ein Jahr leben dürfen? Wir verhalten uns, als lebten wir ewig. Wir fühlen uns gefangen in den Erwartungshaltungen, die unser Umfeld an uns stellt. Wir möchten gefallen, rackern uns ab und verschieben Träume auf morgen. Um dann vielleicht festzustellen, dass die Gesundheit es nicht mehr zulässt oder die verbleibende Lebenszeit nicht mehr ausreicht. Dann sind wir verbittert und fühlen uns betrogen. Dabei wissen wir ganz genau, dass es unwahrscheinlich ist, dass wir alle gesund 100 Jahre alt werden.

Wir sollten unsere Lebenszeit jederzeit maximal auskosten. Was das für den Einzelnen bedeutet, ist Gott sei Dank sehr persönlich und individuell. Vermögen und die damit verbundenen Möglichkeiten spielen eine untergeordnete Rolle. Viel wichtiger sind die zwischenmenschlichen Begegnungen und das Viele, was in diesem Zusammenhang nicht ausgesprochen wird. Wir sollten uns angewöhnen, unseren Mitmenschen schöne Komplimente zu machen, dem Lokführer zuzuwinken, fremden Menschen eine Blume zu schenken und Liebe auszusprechen, auch wenn es verletzlich macht. Und jeden Tag etwas Zeit den Wundern der Natur zu schenken.

Wir haben jederzeit die Wahl, ob wir unsere Aufmerksamkeit den Schönheiten des Lebens schenken möchten oder den Schattenseiten. Wenn Sie so durchs Leben gehen, werden Sie funkeln und andere Menschen zum Strahlen bringen. Kaum auszudenken, was passiert, falls es ansteckend ist.



Carmen Haag ist CVP-Kantonsrätin im Thurgau und Fraktionspräsidentin der CVP/glp-Fraktion; Geschäftsführerin eines Steuerberatungsunternehmens; Betriebsökonomin HWV, Eidg. Dipl. Financial Consultant FH/Executive Master of Finance.

Unternehmen gekauft – glücklich?

...oder was soll ich tun, wenn das neue Unternehmen schwächelt?

Glücklich ist schon, wer einen passenden Käufer für sein Lebenswerk finden konnte. Es gibt genügend Negativbeispiele, bei denen sich à-tout-prix keine Nachfolge finden lässt. Dafür gibt es drei «gute» Gründe: 1. Schlechte Vorbereitung des Unternehmens; 2. Wunsch nach einem übersteigerten Kaufpreis und 3. Emotionale Schwierigkeiten beim Loslassen des Unternehmens. Alles Gründe eigentlich, die sich lösen liessen, eigentlich und – sofern man noch die Zeit dazu hat.

Gehen wir also davon aus, Sie haben das passende Unternehmen für sich oder Ihre bestehende Firma gefunden, haben alles Mögliche und Unmögliche gemacht, um die Firma möglichst preisgünstig zu erwerben, die Vergangenheit mit aller Sorgfalt geprüft und die Zukunft massvoll abgewogen. Dennoch sieht es nun so aus, als ob das Unternehmen nicht so richtig in die Gänge kommt.

Effizient und richtig kommunizieren

Gutes Tun und darüber sprechen. Eine abgedroschene Wortfolge, die es in sich hat. Professionelle Kommunikation bringt es auf den Punkt – und wer nicht richtig kommuniziert, verfehlt die entscheidenden Aussagen, die während einer Übernahme so wichtig sind. Darum empfehlen wir, auch bei drängelndem Zeitmangel genügend Zeit lassen und sich über eine zielführende Kommunikation Gedanken zu machen. Denn genau diese wenigen Aussagen beeinflussen eine grosse Schar von interessierten Mitarbeitern, Lieferanten, Geschäftspartner und so weiter. Es ist eine Chance, aber auch eine Gefahr. Wenn es nicht gelingt, die richtige Botschaft am richtigen Ort, zur richtigen Zeit zu platzieren, kann alles falsch verstanden werden. Die Spätfolgen sind schwierig abschätzbar – aber sie werden da sein.

Sie kaufen nicht nur ein Unternehmen, sondern auch die Geschichte dahinter. Kommunizieren Sie daher mit allen Beteiligten offen.

Unternehmens-«Geist»

Unternehmen entwickeln sich über Jahre und sind gefüllt mit Geist, Herz und Seele – in den Dienstleistungen, Produkten, Strukturen und Menschen. Verabschiedet sich der langjährige Anführer und Entwickler dieses Geistes kann dies gravierende Auswirkungen

auf die Ausstrahlung eines Unternehmens und damit auf den Erfolg haben. Darum gilt es bei der Prüfung des Unternehmens auch diesem Aspekt eine hohe Aufmerksamkeit zu schenken. Der schlimmste Fall kann dann eintreten, wenn das Produkt mit einer «Story» hinterlegt ist und diese Story aus dem Geist oder Ursprung des Unternehmers stammt. Es gilt dann also, sich diese Story zu eigen machen. Vorgängig sollte sich auch der Verkäufer im Klaren sein, wie er vor hat, sich entweder weiter als Botschafter einzubringen oder die Story unpersönlich zu übertragen.

Hardfacts – Absichten hinterfragen

Gründe, warum Übernahmen nicht funktionieren, sind oftmals bei den vereinbarten Faktoren zu suchen. Professionelle Übernahmeverträge sehen Gewährleistungen des Verkäufers vor, welche nach einer gewissen Dauer gerügt werden müssen.

Während Übernahmeverhandlungen werden vor allem die Umsätze analysiert und für die Zukunft dargestellt. Der Verkäufer sowie das Verkaufsteam machen Angaben über Zusammenarbeits- und Abnahmeverträge und stellen diese in ein gutes Licht. Aufgrund Geheimhaltungsvereinbarungen lassen sich die Werthaltigkeiten solcher Verträge selten direkt mit dem Vertragspartner klären – der Käufer muss sich mit grossem Vertrauen auf Aussagen verlassen und davon ausgehen, dass der Kunde weiterhin Kunde bleiben will und in Zukunft gleiche oder ähnliche Umsätze tätigen will. Dennoch gibt es Mittel, vom Vertrauensprinzip abzuweichen und Zeichen der Zeit zu erkennen.

Da treffen dann erstmals zwei Welten aufeinander, wenn es um die Beurteilung der zukünftigen Umsätze geht. Die Absichten sind klar, die Braut ist geschmückt, die Zukunft ungewiss. Es bleibt dem Käufer eigentlich nur, das offene Gespräch zu suchen, allenfalls die Erlaubnis zur Kontaktaufnahme mit dem Vertragspartner einzuholen und/oder Earn-Out-Klauseln in den Vertrag einzubauen. Das ist kein Misstrauensvotum – sondern schafft Vertrauen!

Um für den Käufer den Kaufpreis zu senken, werden zeitweise Vereinbarungen auf Unternehmensstufe eingegangen. Das heisst, Teile des Kaufpreises werden nicht vom Käufer bezahlt, sondern vom gekauften Unternehmen. Abgesehen von der steuerlichen Problematik können später genau diese Nebenvereinbarungen bei beiden Parteien grosse Schwierigkeiten bieten. Dann nämlich, wenn sich herausstellt, dass die Übernahme weit grössere Kosten verursacht,



Rolf Staedler

CEO und Partner awitgroup ag, dipl. Steuerexperte und M&A-Experte hat langjährige Erfahrung in der Begleitung und Durchführung von M&A-Transaktionen sowie Unternehmensnachfolgen. Als Absolvent eines Lehrgangs in «Philosophie & Management» an der Universität Luzern hat er die Fähigkeit entwickelt, schwierige Change-Prozesse zu beurteilen und zu begleiten. Fachliches Know-how wie Finanz- und umfassende Steuerrechtskenntnisse sind Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung eines Unternehmensverkaufs.

als geplant und auch zugesichert worden ist. Diese Nebenabreden können aus steuerlichen wie auch aus vertraglichen Gründen nicht offiziell ins Recht gelegt werden, was zusätzlich Schwierigkeiten bereiten wird.

Sehr wichtig in allen diesen Zusammenhängen ist zu erkennen, was die Absichten waren. Konnte der Verkäufer davon wissen, dienten die Aussagen einzig dazu, den Kaufpreis hoch zu halten oder liegen die Missstände im Bereich des normalen Risikos? Die wesentliche Frage aber wird eine andere sein. Was passiert, wenn ich geltend mache? Was passiert mit dem «Geist» im Unternehmen. Gibt es andere Lösungen?

Auch nach dem Unternehmenskauf können Verträge geändert werden. Handeln Sie und zögern Sie nicht, Forderungen geltend zu machen.

Tatsachen schaffen – in die Aktion gehen

Diese Empfehlung gilt eigentlich für alle Varianten – für eine aber ganz besonders! Wenn Sie entscheiden haben zu handeln, dann machen Sie es richtig. Die Versuchung ist gross, auf halbem Weg umzukehren und die mühsamen Verhandlungen und allenfalls sogar Streitigkeiten schon vor Beginn abzubrechen. Analysieren Sie die Umstände ohne Rücksicht auf Situation und Person. Blenden Sie die vertrauensvollen Gespräche mit dem Verkäufer aus und richten Sie Ihren Fokus auf die Fakten. Sehen Sie diese Arbeiten gleichwertig wie zu Beginn des Übernahmeprozesses – er gehört auch dazu. Wenn die Fakten vorliegen und sich tatsächlich ausserhalb des normalen Risikobereiches liegen, gehen Sie in die Aktion und schaffen Sie Tatsachen.

Formulieren Sie Ihre Gedanken, Befürchtungen und Absichten gegenüber dem Verkäufer. Konfrontieren Sie ihn mit den Fakten und lassen Sie ihn dazu Stellung nehmen. Beachten Sie dabei immer wieder die

Rügefristen und halten Sie die formellen Anforderungen ein. Besser zu früh, als zu spät.

Leider beobachten wir in der Praxis genau das Gegenteil. Käufer fühlen sich dem Verkäufer verpflichtet, sie trauen sich nicht, die Probleme beim Namen zu nennen und verschliessen sich den wirklichen Themen – Personal, Familie des Verkäufers, getroffene Vereinbarungen. Egal welche Themen es betrifft, zögern sie nicht, diese auf den Tisch zu bringen.

Aus der Sicht des Verkäufers gibt es zwei Varianten:

1. Der Verkäufer möchte sein Unternehmen in guten Händen wissen und sorgt sich vor allem um seine Mitarbeiter. Dieser wird sehr kooperativ sein und gemeinsam mit dem Käufer eine Lösung finden. Vielleicht werden diese Probleme erst jetzt sichtbar.

2. Hinter all den offenen Fragen steht die Absicht, einen möglichst hohen Kaufpreis zu erzielen. Die Aussagen sind mit negativen Absichten geschönt worden, auf der Kostenseite wurde zu viel reduziert, leitendes Personal wurde mit attraktiven Gewinnbeteiligungen bei der Stange gehalten, etc.

Bei beiden Fällen ist es sehr wichtig das Heft in die Hand zu nehmen und Forderungen gezielt anzumelden. Positiv formuliert soll das Ziel sein, einen nachträglich «fairen» Preis zu erreichen, weiche Faktoren so zu regeln, dass man sich jederzeit auf Augenhöhe und einer guten Stimmung begegnen kann.

Live is a journey not a destination

Verträge können geändert werden, wenn man sich einig ist. Mit diesem Bewusstsein darf und soll man obige Situationen angehen. Es ist niemandem gedient, wenn das verkaufte Unternehmen und damit die Mitarbeiter und noch weit mehr «unsichtbare» Teilnehmer unter nicht ausgesprochenen Themen leiden. Noch viel schlimmer ist es, wenn der «Geist» und Inhalt von Unternehmen schwinden und ganz am Schluss nur noch eine leere Hülle mit wenig Sinn am Leben erhalten werden muss.

«Die Bauwirtschaft ist ein lokales Gewerbe»

ITW steht für «Ingenieurunternehmung für Technik und Wirtschaft». Die Firma kann auf mehr als 40 Jahre Erfahrung in der Planung und Realisierung von Wohnungen, Gewerbe-, Industrie- und Dienstleistungsbauwerken zurückblicken: 1971 wurde ITW als Einzelunternehmen von Werner Vogt gegründet, 1973 wurde daraus die ITW Ingenieurunternehmung AG mit Sitz in Balzers. Im Gespräch erklärt Geschäftsführer Ralf Hora, welche oft genannten Trends trotz grosser medialer Beachtung nach wie vor nicht umgesetzt werden und wieso sich das Unternehmen in 20 Jahren mit grösster Wahrscheinlichkeit vollkommen anders präsentieren wird.

Interview: Marcel Baumgartner **Bilder:** Bodo Rüedi

Ralf Hora, die Baubranche galt lange Zeit als schwarzes Schaf der Wirtschaft. Seit Jahren behauptet sie sich aber in der wirtschaftlich schwierigen Phase bestens. Worauf führen Sie das zurück?

Die hohe Auslastung der Bauwirtschaft, hier reden wir von der Situation in der Schweiz, erstaunt eigentlich nicht. Die Schweiz ist – über alle Branchen betrachtet – sehr gut durch die Wirtschaftskrise in den letzten Jahren gekommen, daher ist die Neubauproduktion im industriellen, gewerblichen und Dienstleistungsbereich zwar teilweise zurückgegangen, nicht aber zum Erliegen gekommen. Zudem hat

nach Italien, Tschechien, Polen, Rumänien, Russland, Nordafrika, China, Indien, Sri Lanka und Brasilien. Andere Märkte bedeuten andere Ansprüche. Wie gestaltet sich in einem fernen Land der Know-how-Aufbau?

Unser Unternehmen hat nicht nur in andere Länder und Kulturkreise expandiert, sondern sich auch in unterschiedliche Bereiche diversifiziert, auch wenn diese mehr oder weniger eine Verbindung zum Bauen und Planen haben. Dies war nur in enger Zusammenarbeit mit lokalen Partnern möglich. Die Akquisition von Aufträgen oder der Erwerb von Lizenzen, beispielsweise für den Abbau von Naturstein in Brasilien oder Sri Lanka, ist ohne genaue Kenntnis der rechtlichen und wirtschaftlichen Verhältnisse vor Ort nicht möglich. Sie müssen also zu Ihrer guten Geschäftsidee kompetente und landeskundige Partner finden. Und das müssen Partner sein, denen Sie ohne Wenn und Aber vertrauen können.

«Die Geschichte unseres Unternehmens zeigt deutlich, dass man offen für Neues sein muss.»

in den letzten Jahren der Wohnungsmarkt die Bauwirtschaft aufgrund der Zuwanderung und der daraus resultierenden Wohnraumknappheit stark gestützt. Liechtenstein ist im Vergleich zur Schweiz ein sehr kleiner Markt mit etwas anderen Gesetzmässigkeiten. Fakt ist aber, dass die Zahl der Arbeitsplätze in Liechtenstein in den letzten Jahren – trotz Wirtschaftskrise – zugenommen hat. Ausserdem steigt auch die Bevölkerungszahl in Liechtenstein seit vielen Jahren stetig an, obwohl die Zuwanderung und damit der Wohnungsbereich reglementiert sind.

Der Wirkungskreis der ITW erstreckt sich weit über Liechtenstein und die Schweiz hinaus bis hin

Sie haben die verschiedenen Tätigkeitsfelder angesprochen. Wo liegt für die Zukunft das grösste Potential?

Die Geschichte unseres Unternehmens zeigt deutlich, dass man offen für Neues sein muss. Das klassische Immobiliengeschäft, die Erstellung von Gewerbegebäuden und Wohnungen, ist sicher auch künftig ein Geschäft. Chancen sehen wir hier insbesondere im Bereich Gesundheit und Wellness. So haben wir vor wenigen Monaten ganz bewusst das in wirtschaftliche Schwierigkeiten steckende Mineralheilbad St. Margrethen übernommen. Dieses werden wir grundlegend erneuern und langfristig auch mit

ITW-Geschäftsführer Ralf Hora:

*«Wir glauben nicht, dass die
Entwicklung in Asien eine starke
Wirkung hin zu uns entfaltet.»*





neuen Angeboten ausstatten. Ein grösseres Potential, allerdings auch grössere Risiken, liegt natürlich in neuen Geschäftsfeldern, bei denen zukünftig deutliches Wachstum zu erwarten ist. Die Geothermie ist ein solcher Bereich. Mit dem Erwerb von Konzessionen in Italien sind wir bei einer sehr spannenden und zukunftssträchtigen Technologie vorne mit dabei.

Alles spricht vom asiatischen Raum als grossen Zukunftstreiber. Dort werden Visionen geboren. Gilt das insbesondere auch für den Bau- und Immobilienmarkt?

Die dynamischen Volkswirtschaften in Asien, wie beispielsweise Indien und China, setzen auch bei der Erstellung von Immobilien Trends. In der Öffentlichkeit finden jene Projekte, die in den boomenden Metropolen von internationalen Architekten realisiert

«Vor wenigen Monaten haben wir ganz bewusst das in wirtschaftliche Schwierigkeiten steckende Mineralheilbad St. Margarethen übernommen.»

werden, natürlich grosse Aufmerksamkeit. Und dennoch: Die Bauwirtschaft ist eigentlich ein lokales Gewerbe, das nicht massgeblich in andere Länder ausstrahlt, abgesehen von wenigen international tätigen Grossunternehmen. Wir glauben deshalb nicht, dass die Entwicklung in Asien eine starke Wirkung hin zu uns entfaltet.

Hat die ITW noch weitere Märkte im Visier?

Neben unseren schon heute breit diversifizierten Tätigkeiten sind wir immer offen für neue Ideen, bei denen wir unsere spezifischen Fähigkeiten und Ressourcen einsetzen können, so zum Beispiel unser gutes technisches Grundverständnis und unsere starken Projektmanagementfähigkeiten. Deshalb prüfen wir laufend neue Geschäftsfelder beziehungsweise neue Geschäftsideen.

Nachhaltige Raumlösungen sind vor allem in kleinen Ländern mit beschränkten Flächen gefragt. Wie sehen Sie diesbezüglich die Entwicklung in der Schweiz oder im Fürstentum?

Das Schlagwort verdichtetes Bauen ist heute in aller Munde, ebenso die Senkung des Energieverbrauchs. Von einer konsequenten Umsetzung sind wir in der Praxis sowohl in der Schweiz als auch in Liechtenstein dennoch recht weit entfernt. Die individuellen Wohnbedürfnisse bestimmen letztlich, was der Markt bereitstellt. In der Vergangenheit und auch heute noch sind das: mehr Wohnfläche pro Person, weniger Personen pro Haushalt sowie generell der Wunsch nach höherem Komfort und Ausbaustandard der Wohnungen.

Werden in Zukunft neue Wohnformen gefragt sein?

Der demographische und gesellschaftliche Wandel, der sich in weniger grossen Familien, mehr Single-

Zum Unternehmen

Die ITW wurde im Jahr 1973 als Ingenieurunternehmung für Elektroplanung und Elektrotechnik gegründet. Das Leistungsangebot wurde jedoch schon bald in die Gebäudetechnikplanung (Heizung/Kälte/Sanitär und Klima/Lüftung) ausgeweitet. Mit industriellen Partnern hat die ITW sodann als Generalunternehmer die Infrastruktur – unter anderem Reiräume – für Produktionslinien beispielsweise in Russland, Polen und China erstellt.

Mit lokalen Partnern und Steinbrüchen in Brasilien und Sri Lanka wurde parallel zur Tätigkeit als Ingenieurunternehmen ein Handelsgeschäft mit Naturstein aufgebaut. Am Firmensitz in Liechtenstein hat die ITW in zunehmendem Umfang als General- oder Totalunternehmer Wohn- und Gewerbe-/Dienstleistungsgebäude erstellt, und damit über viele Jahre ein Immobilienportfolio aufgebaut, das auch von ITW bewirtschaftet wird. Heute bilden die Immobilien die Kernkompetenz der ITW über den gesamten Lebenszyklus: die Projektentwicklung von der Idee bis zur Baureife, die Realisierung der Bauten und die Vermarktung, Bewirtschaftung und Instandhaltung. Diese Haupttätigkeit konzentriert sich auf den Heimmarkt Liechtenstein und die deutschsprachige Schweiz.

Im letzten Jahrzehnt sind mehrere neue Produkte und Projekte hinzugekommen. Aktuelle Handelsprodukte sind duktile Gusspfähle für das Baugewerbe, die in Liechtenstein und der Schweiz vertrieben werden, und Schallschutzwände sowie Hangsicherungen, die in Italien eingesetzt werden. Zwei grosse Sonderprojekte sind die Elektrifizierung von Eisenbahnlinien in Südtalien und die Geothermie, ebenfalls in Italien.

Die ITW steht heute im Zentrum einer Firmengruppe, deren Tätigkeiten im weitesten Sinne unter den Titel Bauen und Immobilien gestellt werden können.

haushalten, mehr alleinerziehenden Eltern, dem zunehmenden Anteil älterer Mitbürger usw. widerspiegelt, hat bisher nicht zu wirklich neuen Wohnformen geführt. Die Nachfrage zwischen den verschiedenen Wohnungsgrössen verschiebt sich, die Wohnungslayouts ändern sich, die Attraktivität von städtischen Lagen nimmt vielleicht etwas zu, aber damit ist es auch schon erledigt: Im Nachfrageverhalten selbst zeichnet sich für uns heute keine klare Richtung zu wirklich Neuem ab.

Die Branche steht hinsichtlich Energieversorgung und Materialien vor entscheidenden Änderungen. Worauf muss bei den heutigen Realisierungen geachtet werden, damit diese auch in zehn Jahren noch einen Wert haben?

Ein vielbenutztes Wort in diesem Zusammenhang ist der breit verwendete Begriff der Nachhaltigkeit, wobei oft nicht klar ist, was damit überhaupt gemeint ist. Wir sind der Meinung, dass man sicherlich bei der Gebäudehülle und Gebäudetechnik auf einen niedri-

«Die individuellen Wohnbedürfnisse bestimmen letztlich, was der Markt bereitstellt.»

gen Energieverbrauch achten muss. Durch die baurechtlichen Vorschriften ist vieles ohnehin bereits vorgegeben. Wenn man diesbezüglich die höchsten heute technisch möglichen Standards anstrebt, stehen den höheren Kosten allerdings nicht immer entsprechende Vorteile für die Nutzer gegenüber.

Wer Wohneigentum erwirbt, ist hierzulande vielleicht eher bereit, Mehrkosten zugunsten der Ökologie in Kauf zu nehmen...

...als ein Investor, der keine den Zusatzkosten entsprechenden Mehreinnahmen generieren kann, richtig. Sicher lohnend ist, bei Planung und Realisierung die zu erwartenden Betriebskosten zu berücksichtigen. Besonders bei gewerblichen Immobilien gewinnen diese stark an Bedeutung. Dabei sind übrigens oft nicht die Heizkosten die grösste Einzelposition, sondern die Aufwendungen für Reinigung, Beleuchtung und Ähnliches. Deshalb dominieren auch Themen wie Immobilienbewirtschaftung, Life Cycle Management oder Facility Management die Fachpresse in den letzten Monaten.

Gibt es das typische ITW-Projekt?

Typisch für ITW-Projekte ist nicht das konkrete Objekt, sondern vielmehr der Projektablauf. Am Anfang steht eine Idee: Je mehr einzigartige Elemente diese hat, desto grösser ist das Erfolgspotential – und desto einfacher kann der Kunde, zum Beispiel der Käufer oder Mieter einer Immobilie, von dieser Idee überzeugt werden. Um sie in der Praxis umzusetzen, braucht es danach viel Ausdauer sowie ein

Wieso «altes Eisen» wertvoll ist

Vor dem Sommerferien nahm ich die Gelegenheit wahr, einigen Beratungsgesprächen in einem RAV beizuwohnen. Ein bestimmtes Gespräch mit einer Frau zwischen 55 und 60 Jahren hat mich nachher noch beschäftigt. Ich war beeindruckt, wie engagiert sie sich bemüht hat, wieder eine Stelle zu finden, nachdem sie die letzte unverschuldet verloren hatte. So nahm sie beispielsweise noch eine anspruchsvolle Weiterbildung mit eidgenössischem Abschluss in den Angriff.



Peter Kuratli, Leiter Amt für Wirtschaft und Arbeit (AWA) des Kantons St. Gallen

Letztlich war die Wiedereingliederung von älteren Arbeitnehmern auch in einer Tageszeitung ein Thema. Ich erinnerte mich wieder an das Beratungsgespräch und fragte nach, ob die Frau schlussendlich erfolgreich gewesen war. Und tatsächlich bestätigte mir die Personalberaterin, dass ihre Klientin wieder eine Anstellung gefunden hatte. Erfolgsgeschichten sind manchmal einfach, und nicht spektakulär.

Ist das ein Einzelfall? Hoffentlich nicht, denn es gibt viele gute Gründe, ältere Arbeitnehmende wieder einzustellen. In der Regel bringen sie breite Berufserfahrungen mit. Sie engagieren sich stark für die Sache in ihrer vielleicht letzten Arbeitsstelle. Sie sind weniger darauf aus, sich für einen Hierarchieaufstieg zu positionieren – das kann ihr Umfeld beruhigen. Im Wissen um die Schwierigkeit auf dem Arbeitsmarkt sind diese Personen häufig auch sehr loyal. Zudem: ihre Anstellungsdauer ist absehbar.

Das Programm «Tandem 50Plus» des AWA bietet älteren Arbeitnehmenden auf Jobsuche eine Begleitung an. Und ich betone gerne, dass wir mit dem Programm schon vielfach erfolgreich waren.

Ich wünsche der besagten Dame viel Freunde an ihrem neuen Ort und allen Stellensuchenden, dass sie möglichst bald fündig werden. Und ich wünsche mir, dass wir wieder erkennen, dass unsere älteren Arbeitnehmer eine wertvolle Ressource bilden und eine Stütze unserer Gemeinschaft sind.

Man spürt, dass die Lehrer
Freude an ihrem Beruf haben –
das motiviert zusätzlich.

Nicole Koller, Lehrgang Qualitätsfachfrau



Erhältlich im
App Store

Erhältlich im
Android Market



Die Leistungsschule

Unsere Kompetenz auf einen Blick

Höhere Fachschule

- Dipl. Techniker/in HF
- Fachrichtungen:
 - Elektrotechnik
 - Informatik
 - Maschinenbau
 - Mediatechnik
 - Unternehmensprozesse
- Dipl. Rechtsassistent/in HF
- Dipl. Wirtschaftsinformatiker/in HF

Nachdiplomstudien NDS HF

- Betriebswirtschaft
- Energiemanagement

Höhere Fachausbildungen

- Eidg. dipl. Elektroinstallateur/in*
- Elektro-Projektleiter/in EFA
- Elektro-Sicherheitsberater/in EFA
- Elektro-Vorarbeiter/in VSEI
- Eidg. dipl. Industriemeister/in im Maschinen- und Apparatebau*
- Instandhaltungsfachmann/fachfrau EFA
- Prozessfachmann/fachfrau EFA
- Werkmeister/in
- Rechtsagent/in (Vorbereitung auf kant. Patent)
- Qualitätsfachmann/fachfrau
- Qualitätsmanager/in
- Fertigungsspezialist/in Planung (Schreiner VSSM)

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

Ausbildung der Auszubildenden

- Ausbilder/in EFA
- Berufsbildner/in
- Seminare für Berufsbildner/innen und Ausbildungsverantwortliche
- HF-Dozent/in
- Lernbegleiter/in

Führungsseminare

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

Technische Fachkurse für Firmen

Firmeninterne Weiterbildung nach individuellem Bedarf

Interessiert?
Gerne senden wir Ihnen die detaillierte Kursbeschreibung zu.



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

Informationsabende: www.zbw.ch



Ein schönes Beispiel für gelungene Familienplanung.

Der Viano.



altherr nesslau **altherr** schaan

Altherr Nutzfahrzeuge AG
CH-9650 Nesslau
www.altherr.ch
info@altherr.ch

Altherr AG
FL-9494 Schaan
www.altherrag.li
info@altherrag.li



Stiftung

■ LILIENBERG ■

Unternehmerforum



**NEUE
PERSPEKTIVEN
SCHAFFEN**

Word of Mouth als Treibstoff für Ihre sozialen Medien – Zutaten für digitale Medien via Facebook & Co

Freitag, 1. November 2013 – 13.30 – 19.00 Uhr

Lilienberg Unternehmerforum | Blauortstrasse 10 | CH-8272 Ermatingen
Anmeldung: Bettina Brockmann | Tel. +41 71 663 26 07 | www.lilienberg.ch

gutes Team und gute Partner, um die Vielzahl von Hindernissen und Problemen zu bewältigen, die unvermeidlich auftreten. Unser gutes Teamwork im gesamten Projektablauf ist sicherlich eines unserer Markenzeichen.

Die Konkurrenz in der Branche ist gross. Spezialisten sind gefragt. Wie schwer ist es, an geeignetes Fachpersonal zu kommen?

Die ITW ist heute überwiegend in der Projektentwicklung und Projektsteuerung tätig, das bedingt eine Kombination von technischem und wirtschaftlichem Verständnis sowie die Erfahrung in der Durchführung komplexer Projekte – und weniger sehr spezifische Fachkenntnisse. Aufgrund unserer überschaubaren Unternehmensgrösse und der projektorientierten Arbeitsweise mit vielfältigen Fragestellungen sind wir auch ein attraktiver Arbeitgeber, wodurch dieses Problem für uns etwas entschärft

«Die ITW wird sich weiter verändern, und neue Ideen in neue Produkte und Leistungsangebote umsetzen.»

wird. Fachspezialisten werden bei uns primär im Elektrotechnik-Engineering benötigt. In diesem Bereich ist es in der Tat nicht einfach, gute Mitarbeitende zu finden. Wir bilden in diesem Bereich deshalb auch selbst aus und leisten damit einen Beitrag dazu, dass sich der Fachkräftemangel in den technischen Berufen nicht noch weiter verschärft.

Sie haben es angetönt: Die ITW hat in ihrer Geschichte einige Veränderungen durchlebt. Ist diese stetige Neuorientierung ein Schlüssel zum Erfolg?

Das ist ganz sicher so. In den 40 Jahren seit der Gründung hat sich die ITW vom Elektrotechnik-Engineering-Büro zum Generalunternehmer und

schliesslich zum Immobilienentwickler gewandelt, hat zudem Handelsgeschäfte mit verschiedenen Produkten aufgebaut, und arbeitet aktiv in der Elektrifizierung von Eisenbahnen und im Geothermie-Umfeld mit. Wir wissen heute noch nicht, was unser Kerngeschäft in zehn oder 20 Jahren sein wird, es spricht aber viel dafür, dass es nicht mehr das gleiche wie heute sein wird.

Sie bieten auch eigene Produkte und Systeme an. Auf den ersten Blick wirkt dieses Angebot im Firmenbild wie ein Fremdkörper.

Unsere Handelsprodukte sind heute duktile Gusspfähle und Schallschutzsysteme. Die Gusspfähle, die wir in Liechtenstein und der Schweiz exklusiv für den österreichischen Hersteller vertreiben, werden für die Foundation von Gebäuden eingesetzt – hier ist der Zusammenhang mit unserem Kerngeschäft Immobilien sicher noch erkennbar. Bei den Schallschutzsystemen ist das schon weniger der Fall, und bei der Elektrifizierung und der Geothermie besteht kein offensichtlicher Zusammenhang mehr, das ist richtig. Diesbezüglich zeigt sich vielmehr, dass in unserem Unternehmen die Fähigkeiten zum Erkennen von Chancen in neuen Tätigkeitsfeldern stark ausgeprägt sind und wir auch über die notwendigen Ressourcen verfügen, um neue Ideen konsequent bis zur Realisierung weiterzuverfolgen.

Wir haben von den Visionen im Baubereich gesprochen. Welches sind die Visionen bezüglich Entwicklung des Unternehmens?

Die Vision haben wir mit der bisherigen Geschichte eigentlich schon beschrieben: Die ITW wird sich weiter verändern und neue Ideen in neue Produkte und Leistungsangebote umsetzen. Unser heutiges Immobiliengeschäft bildet hierfür eine sehr gute und tragfähige Basis. Entscheidend für unsere Zukunft ist die Fähigkeit, komplexe Projekte zu entwickeln, die Chancen und Risiken realistisch abzuwägen und diese dann erfolgreich zu realisieren.

Anzeige

Voll auf der Höhe mit Produkt und Service.



Küng LOGISTIK – CENTER AG

Nutzfahrzeuge
Gabelstapler
Service Dienstleistungen
Mieten

Küng Logistik-Center AG • Niederstettenstr. 13 • 9536 Schwarzenbach
071 929 55 44 • info@kuengag.ch • www.kuengag.ch



BTV VIER LÄNDER BANK legt erfreuliche Halbjahresbilanz vor

Starkes Wachstum mit starken Kunden

Mit Kundennähe, regional-internationalem Know-how und ihrem konservativen Geschäftsmodell punktete die BTV auch im ersten Halbjahr 2013. Das Ergebnis? Ein Überschuss, der zum wiederholten Male solide gestiegen ist und rund 130 000 zufriedene Kunden in der Schweiz, in Österreich, Deutschland und Norditalien.

Bankkunden sind sensibler geworden. Das weiss auch Markus Scherer, Leiter der BTV Schweiz. «Heute hinterfragen die Menschen die Solidität einer Bank. Potenzielle Neukunden interessieren sich für unser Geschäftsmodell, unsere Bilanzen, für die Eigentümerstruktur und die Werte, die wir leben», reflektiert Scherer über die jüngsten Branchenentwicklungen. Und gesteht: «Die BTV kann mit dieser hohen Kundensensibilität sehr gut leben. Als konservative, erfolgreiche und sehr kundennahe Geschäfts-

bank profitieren wir sogar von dieser Entwicklung.» So gelang es der BTV zum wiederholten Male, trotz herausfordernder Rahmenbedingungen profitabel zu wachsen. Beim Halbjahresüberschuss nach Steuern konnte die Bank gleich um 18,9% zulegen. Mit 37,8 Mio. Euro gelang der BTV das beste Ergebnis in ihrer 109-jährigen Geschichte.

Zulauf im BTV Vermögensmanagement

Zum positiven Ergebnis trug vor allem das starke

Freut sich über das Top-Ergebnis der BTV VIER LÄNDER BANK: Markus Scherer, Leiter der BTV Schweiz.



operative Geschäft bei. «Unser Wachstumsmotor war das BTV Vermögensmanagement. Die Menschen wissen, dass die historisch tiefen Zinsen für einen Einstieg in Aktien und Anleihen sprechen. Und ihnen ist bewusst, dass es dafür Profis braucht, die klaren Anlageregeln folgen. Die attraktiven Wertentwicklungen und unsere umsichtige Anlagestrategie haben das Vertrauen ins BTV Vermögensmanagement weiter gestärkt», freut sich Urs Näf, Leiter Private Banking der BTV Schweiz.

Marktführerschaft bei heimischen Mittelständlern

Im Firmenkundengeschäft punktete die BTV mit individuellen Lösungen für exportorientierte, mittel-

ständige Unternehmen in der Schweiz, in Österreich, Deutschland und Südtirol. Mit Kundennähe, Spezialwissen und schnellen, flexiblen Lösungen gelang es den BTV Firmenkundenbetreuern, ihren Kundenstamm zu begeistern. Das Neugeschäft bei den Forderungen an Firmenkunden entwickelte sich mit 240 Mio. Euro entsprechend positiv. «Die Investitionspolitik in den Unternehmen ist konjunkturbedingt zwar noch etwas verhalten. Aber unsere Unternehmerkunden wissen, dass sie investieren müssen, um im internationalen Wettbewerb am Ball zu bleiben. Ihre Innovationsfähigkeit und ihr Ehrgeiz sind ein entscheidender Wettbewerbsvorteil», zollt Scherer den Unternehmern in der Vier-Länder-Region Respekt.

Für inhabergeführte, mittelgrosse KMU

Die Bank für inhabergeführte, mittelgrosse KMU

Die Hauptklientel der BTV VIER LÄNDER BANK sind eigentümergeführte und wachstumsorientierte, mittelgrosse KMU mit einer dynamischen Unternehmensentwicklung. Seit 1904 verschreibt sich die BTV dieser Zielgruppe. Nahezu 500 Unternehmerkunden konnte die BTV in der Schweiz in den vergangenen zehn Jahren gewinnen.

Regional international in vier Ländern

Das Marktgebiet der BTV VIER LÄNDER BANK erstreckt sich von der Schweiz über Süddeutschland und Westösterreich bis nach Norditalien. Der Satellit ist Wien. Dieses Gebiet können wir perfekt überbli-

cken. Unsere Firmenkunden profitieren von unserem grenzüberschreitenden Netzwerk: Wir vermitteln Kontakte und laden zu gezielten, grenzüberschreitenden Netzwerktreffen ein.

Nah beim Kunden

Unsere Kundenbetreuer kennen ihre Kunden, deren Geschäftsmodell und Bedürfnisse sehr genau. Sie betreuen auf Augenhöhe und sind immer zur Stelle – sei es, um unternehmerischen Rat zu geben oder für die Lösung von Finanzierungsfragen. Diese Kundennähe ist die Voraussetzung für individuelle Lösungen, die perfekt zum Kunden passen.

Top-Vermögensmanager

Die individuelle, unternehmerische und serviceorientierte Herangehensweise der BTV begeistert auch unsere Privatkunden. Unsere konservative Strategie nach dem Motto «Investieren statt spekulieren» ist auch heute bei unseren Anlagekunden sehr gefragt. Den Erfolg des BTV Vermögensmanagements dokumentieren neben zufriedenen Kunden auch zahlreiche internationale Auszeichnungen.

Haus am See: Seit 2004 ist die BTV VIER LÄNDER BANK in Staad am Bodensee (SG) fix verankert.



BTV VIER
LÄNDER
BANK

Kontakt

BTV Staad am Bodensee
Hauptstrasse 19, 9422 Staad
Tel. +41 (0)71 85 810 21
E-Mail: markus.scherer@btv-bank.ch
www.btv-bank.ch

Kommunikation zum Erlebnis machen

Unternehmenserfolge sind heute nicht allein das Ergebnis von hochwertigen Produkten, sondern immer häufiger der Lohn hochwertiger Kommunikation. «Gute Kommunikation verwandelt Aufmerksamkeit in Sympathie, dann Sympathie in Vertrauen und schliesslich Vertrauen in Ansehen», ist Daniel Bürgisser, Geschäftsführer der asm MesseProfis AG mit Hauptsitz in Erlen, überzeugt. Dank eigenen Designern und Architekten, einer eigenen Schreinerei, Lackiererei und einem grossen Fundus an Standbaumaterial sowie Mietmobiliar schaut die Firma asm MesseProfis AG positiv in eine auftragsreiche Zukunft.

Interview: Stefan Millius Bild: zVg.

Daniel Bürgisser, ein neues Trendwort umschreibt Ihre Branche: «Live-Kommunikation». Was muss ich als Laie unter diesem weitgefassten Begriff verstehen?

Unter der Live-Kommunikation verstehen wir die emotional, erlebbare und eigeninitiierte Marke und das Produkt unserer Kunden. Die Gestaltung und Ausrichtung der heutigen Standkonzepte oder Events beinhalten vermehrt die Inszenierung und dadurch auch die bleibenden Erinnerungen an den

Ihr Unternehmen realisiert nicht nur Messestände, sondern auch Event- oder andere dreidimensionale Kommunikationslösungen. Welche Sparte weist das grösste Zukunftspotenzial auf?

Messestände werden im Allgemeinen wieder attraktiver. Bei Kunden werden allerdings durchdachte und zielorientierte Events immer beliebter. Wir empfehlen eine Kombination von beiden Bereichen, um unseren bestehenden Kunden einen hohen Standard zu bieten und noch besser potentielle Neukunden zu gewinnen.

«Die umspannende Unternehmenskommunikation gewinnt heutzutage an Bedeutung und hört mit dem Internetauftritt nicht auf.»

Anlass. Die Balance zu finden, dass jede Veranstaltung ein absatzorientiertes oder imageförderndes Instrument bleiben muss, steht bei uns an erster Stelle. Diese gesamten Faktoren greifen wir in unseren Konzepten auf und stehen in enger Zusammenarbeit beratend unseren Kunden zur Seite.

Trotzdem werden viele Anbieter in Ihrem Segment nach wie vor als «Standbauer» bezeichnet. Hat die Branche als solches also auch einen Nachholbedarf bei der Kommunikation?

Die umspannende Unternehmenskommunikation gewinnt heutzutage an Bedeutung und hört mit dem Internetauftritt nicht auf. Die Corporate Identity ist dabei ein wichtiger Bestandteil, der beim Messestandbauer nicht wegzudenken ist. Wenn das kommunikative Handeln in unserer Branche fehlt, macht man sich unglaubwürdig.

Gerade an Messen versuchen sich die Aussteller mit ihren Ständen gegenseitig zu übertreffen. Lautet heute die Devise «Grösser und mehr»?

Nein! Die Authentizität, die Aussage und die Präsentation eines Auftritts sind wichtig. Wir lösen es immer individuell nach Kundenvorgaben und mit fast jedem Budget.

Was sind die neuesten Entwicklungen rund um Messestände? Womit kann man heute punkten?

Auf jeden Fall mit kreativen Ideen. In den letzten Jahren konnte das ebenfalls mit neuen Produkten und Materialien ergänzt werden. Die Menschen lassen sich am besten durch Inszenierungen begeistern.

Was ist eine der ausgefallensten Entwicklungen, die Sie bisher für einen Kunden herstellen mussten?

In den über 30 Jahren konnten wir immer wieder spannende und etwas «verrückte» Ideen umsetzen. An einer OLMA konnten wir für einen Kunden eine 4,5 Meter grosse Kuh modellieren, ein imposanter Hingucker – oder für eine Wanderausstellung ein überdimensionales Iglu, eine begehbare Schneekugel mit integrierter Informationsausstellung.



*Daniel Bürgisser,
Geschäftsführer der
asm MesseProfis AG
mit Hauptsitz in Erlen.*

Nun würde man meinen, dass Messen im Internetzeitalter zunehmend an Bedeutung verlieren sollten. Das Gegenteil ist aber der Fall, wie die Zahlen der grossen Messeplätze belegen.

Die Verantwortlichen im Marketing und Verkauf von Unternehmen sind wieder überzeugt, ihre Produkte und Neuheiten auf Messen zu präsentieren. Der persönliche Kontakt und zu spüren, was der Kunde will, stehen wieder als Verkaufsförderung und Kundenbindung an erster Stelle. Das Internet hat viele Stärken, wird aus meiner Sicht zur unterstützenden Verkaufsbegleitung.

Wie stark können Sie mit Ihrem Angebot ins Ausland vorstossen?

Für Schweizer Firmen sind wir im nationalen und internationalen Geschäft wettbewerbsfähig. Es ist spürbar, dass Schweizer Unternehmen wieder vermehrt auf Beratung/Service und Qualitätsarbeit

«Es ist spürbar, dass Schweizer Unternehmen wieder vermehrt auf Beratung/Service und Qualitätsarbeit Wert legen.»

Wert legen. Man will den Lieferanten vor allem wieder kennen. Für ausländische Kunden ist der Schweizerfranken nach wie vor zu stark.

In welche Richtung soll sich die asm in Zukunft entwickeln?

In den kommenden Jahren streben wir ein weiteres gesundes Wachstum an, allerdings sind wir sehr umsichtig, dass Qualität und Service nicht darunter leiden. Wir bieten massgeschneiderte Lösungen an, um den Kunden und die Produkte besser in Szene zu setzen. Auf eine weitere erfolgreiche Messe- und Event-Zukunft freut sich das asm-Team. Wir sind bereit, die Ostschweizer bei ihren Auftritten/Anlässen zu unterstützen.

Krisenmanagement

Die Frage hat mir gefallen: Ob ich als Unternehmer schon einmal Krisen zu bewältigen gehabt hätte? Ich fragte mich so gleich, wann wir nicht irgendwo eine Krise haben... Und doch gibt es Ausnahmesituationen, die einem in Erinnerung bleiben. So zum Beispiel, als ein toller Lehrling an jenem Abend, als er die Rekrutenschule beendet



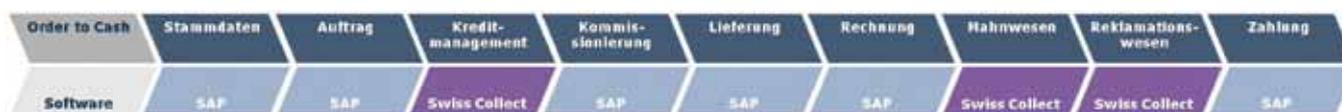
*Roger Herzig, CEO RWD
Schlatter AG, Roggwil*

hatte und in der folgenden Woche wieder bei uns anfangen sollte, durch einen tragischen Unfall jäh aus dem Leben gerissen wurde. Es ist unabdingbar, dass man als Führungskraft auf solche Situationen vorbereitet ist. Und hier ist ein institutionalisiertes Krisenmanagement, wie wir es seit Langem festgelegt haben, sehr hilfreich. Es ermöglicht uns, in Krisensituationen die Gefühle auszuschalten und einen Prozess mechanisch abzuarbeiten. Das mag herzlos klingen, ist aber wichtig, um den Personen im Umfeld beistehen zu können und das zu tun, was getan werden muss. Abgesehen von solchen tragischen Ereignissen gibt es aber immer wieder auch kleinere Krisen, die von viel geringerer Tragweite sind. Wenn wir ehrlich mit uns selber sind, so handelt es sich bei diesen «Krisen» doch oft um unerfüllte Wünsche. Dass wir dies als Krise definieren, hängt mit unserer klaren, angelernten und anerzogenen Unterscheidung in positive und negative Ereignisse zusammen. Alternativ dazu bleibt es uns selbst überlassen, zu fragen, ob uns die Krise nicht einfach den Weg in eine andere Richtung weisen will. Ob sie nicht ein stiller Wink ist, die ausgetretenen Pfade zu verlassen und sich auf neue Gegebenheiten einzulassen. Wie oft in der Geschichte der Menschen sind nicht aus Krisen wunderbare Dinge entstanden? Somit gibt es keinen vernünftigen Grund, unsere kleinen Alltagskrisen ausschliesslich als negativ wahrzunehmen.

Wenn Ihnen dieses Umdenken nicht auf Anhieb gelingen mag, so sollten Sie sich zumindest stets die Frage stellen, wie kritisch das Ereignis tatsächlich ist. Meistens ist unsere Vorstellung von den Konsequenzen nämlich viel schlimmer als die Realität. Die chinesischen Schriftzeichen stellen dies sehr schön dar. Dort symbolisiert nämlich das Zeichen für «Krise» gleichzeitig auch den Begriff «Möglichkeit». Eine gefährvolle Möglichkeit zwar – aber immerhin eine Möglichkeit.

Performance und Kostenreduktion im Forderungsmanagement für SAP®

Das Forderungsmanagement ist Bestandteil eines gesamten Zyklus von der Akquisition bis zur Bezahlung einer Ware oder Dienstleistung. Der Aufwand, der durch das Nichtbezahlen von fälligen Rechnungen entsteht, kann vielfältig beeinflusst und optimiert werden – zum Beispiel mit effizienten Softwarelösungen.



Sämtliche Prozesse im Forderungsmanagement werden in SAP® eingebunden.

Am Anfang steht die Prävention

Um Forderungsausfälle von Anfang an zu verhindern und unternehmerische Risiken zu minimieren, lassen sich direkt im Verkaufsprozess Bonitätsprüfungen der künftigen Debitoren vornehmen. Über Konnektoren, die in die eigene ERP oder CRM Lösung integriert werden, können Wirtschaftsauskünfte direkt abgefragt werden. Daraus resultiert mehr Sicherheit bei Kreditentscheidungen, potenzielle Zahlungsausfälle werden frühzeitig vermieden und die Anzahl unbezahlter Rechnungen gemindert.

Das eigentliche Forderungsmanagement

Bezahlt der Kunde die Forderung nicht rechtzeitig, entsteht zusätzlicher Aufwand. Der Kunde wird zum Schuldner. Es werden Kontoauszüge, Mahnungen und Ratenzahlungsvereinbarungen erstellt. Kann der Debitor nicht zur Zahlung bewegt werden, folgen Schriftverkehr und elektronischer Datenaustausch mit Ämtern, Kostenvorschüsse und die Überwachung von Fristen stehen an. Diese Arbeiten können in der eigenen Debitorenlösung vorgenommen werden, in einer spezialisierten Inkassolösung wie credInkasso erfolgen oder einem Inkassodienstleister wie Creditreform übergeben werden.

EGELI Informatik AG vertreibt mit der von SOPLEX Consult GmbH entwickelten und für den Schweizer Markt optimierten Business Suite Swiss Collect eine Lösung, mit der sämtliche Prozesse des Forderungsmanagements in SAP® eingebunden werden. Dazu zählt auch das Reklamationswesen. Rückfragen, Abklärungen und Massnahmen werden terminiert und überwacht, interne und externe Kommunikation so-

wie Dokumentation erfolgen in einem geschlossenen Kreislauf.

Flexibilität, Performance und Kostenreduktion

Durch gezielte Bonitätsprüfung reduzieren sich Forderungsausfälle und somit auch die Kosten. Grösstmögliche Flexibilität bietet die Wahlmöglichkeit, das Forderungsmanagement direkt im Debitorensystem, in der verbundenen Inkassolösung oder durch einen Dienstleister vorzunehmen. Eine hohe Performance entsteht durch automatisierte Arbeitsschritte und die Tatsache, dass alle Arbeiten software-unterstützt erfolgen, die Daten zentral verarbeitet, Termine überwacht und Fristen kurz gehalten werden.



Thomas Marx, Schweizer Fachexperte für software-unterstütztes Forderungsmanagement, Mitglied der Geschäftsleitung EGELI Informatik AG.

Die EGELI Informatik AG realisiert seit über 25 Jahren betriebswirtschaftliche IT-Lösungen in den Bereichen Forderungsmanagement, IT-Outsourcing, Organisationsplattformen und Kundenmanagement. Einer der Schwerpunkte liegt in den Bereichen Bonitätsprüfung und Inkasso.



EGELI Informatik AG
 Teufenerstrasse 36, CH-9000 St.Gallen
 Binzmühlestrasse 13, CH-8050 Zürich
 Telefon +41 71 221 1212
 info@egeli-informatik.ch
 www.egeli-informatik.ch

CongressEvents St.Gallen eröffnet neue Tagungsräume

Auf dem Areal der Olma Messen St.Gallen gibt es ab sofort neue Möglichkeiten für die Durchführung von kleinen und mittleren Veranstaltungen. CongressEvents hat die neuen Tagungsräume kürzlich im Rahmen einer kleinen Feier offiziell eröffnet. Das Angebot ist besonders für KMU sowie Kongressveranstalter interessant.

Text: Ivan Sedleger Bild: zVg.



Kein Unternehmen in der Ostschweiz führt mehr Kongresse, Tagungen, Events und Versammlungen durch als CongressEvents St.Gallen.

«Bis vor kurzem war CongressEvents St.Gallen vor allem auf grössere Veranstaltungen zwischen 200 bis 4000 Besucherinnen und Besucher ausgerichtet. Um auch kleineren Anlässen eine ideale Umgebung zu bieten, wurde in der Halle 9.0 auf rund 1950 Quadratmeter ein modularer Innenausbau für Veranstaltungen mit 30 bis 200 Personen realisiert», erklärt Nicolò Paganini, Direktor Olma Messen St.Gallen. Das zusätzliche Raumangebot eröffnet Veranstaltern massgeschneiderte Lösungen für ihre Anlässe.

Flexible Nutzung: Einzeln oder in Kombination

Kein Unternehmen in der Ostschweiz führt mehr Kongresse, Tagungen, Events und Versammlungen durch als CongressEvents St.Gallen: Rund 100 Veranstaltungen sind es pro Jahr. Mit den neuen Tagungsräumen in der Halle 9.0 wird nun das Raumangebot nicht nur grösser, sondern auch vielseitiger. Der modulare Innenausbau bietet zahlreiche Möglichkeiten, Veranstaltungen für 30 bis 200 Personen in Szene zu setzen.

Je nach Bedarf können die einzelnen Räume flexibel genutzt und kombiniert werden, so dass das Platzangebot zum jeweiligen Anlass passt. Die neuen Ta-

gungsräume lassen sich einzeln oder in Kombination als Pauschalpaket buchen. Regionale KMU werden die Räume für Kunden- und Mitarbeiteranlässe nutzen können. Kongressveranstalter erhalten damit zusätzliche Workshopräume. Ganz neu ist auch der sogenannte «Stand-alone-Betrieb». Wer einen Tagungsraum bucht, erhält auf Wunsch eine technische Instruktion und kann danach während des Anlasses Licht und Ton selber am Mischpult managen. Dadurch entfallen die Kosten für das entsprechende Personal der Olma Messen St.Gallen. Ein weiterer Pluspunkt ist das umfassende Catering-Angebot: CongressEvent bietet in Zusammenarbeit mit der Sântis Gastronomie AG von einfacher Pausenverpflegung bis zum Bankett für jedes Bedürfnis und Budget massgeschneiderte Lösungen an.

Konzert-, Seminar- oder U-Bestuhlung

Jeder der vier Räume hat Platz für 200 Personen mit Konzertbestuhlung, für 100 mit Seminarbestuhlung oder 50 mit U-Bestuhlung. Das Foyer kann als Empfangs-, Pausen-, Catering- oder Ausstellungsraum für bis zu 800 Gäste genutzt werden.

Die Eröffnung, die von rund 150 Gästen besucht wurde, stand ganz im Zeichen von Vielseitigkeit und Modularität der neuen Tagungsräume. Nach der Begrüssung durch Nicolò Paganini und dem Rundgang durch die Räume fesselte Jiri Scherrer die Gäste mit seinem Referat zum Thema «Querdenken & Kreativität mit System».

An der Einweihung der neuen Tagungsräume wurde auch auf die ideale Lage der Olma Messen St.Gallen als Veranstaltungsort hingewiesen. Zentral gelegen verfüge das Areal über eine modernste, wandelbare Infrastruktur und eine eigene Tiefgarage. Bei CongressEvents St.Gallen arbeiteten erfahrene Berater mit fundiertem Know-how in der Konzeption von Veranstaltungen. Sie garantierten persönliche Betreuung in Planung und Umsetzung.

Freihandelsabkommen – Wie soll ein Unternehmen diese ausnutzen?

Freihandelsabkommen (FHA) waren mit der Unterzeichnung des Vertrages mit China am 6. Juli 2013 in aller Munde. Switzerland Global Enterprise (früher osec) hat sich diesem Thema stark angenommen und eine Studie in Auftrag gegeben, welche aufzeigt, wie stark die FHA tatsächlich von der Schweizer Exportwirtschaft genutzt werden.

Text: Margrith Neuenschwander* Bild: Archiv

Das Forschungsprojekt «Effektivität der Schweizer Freihandelsabkommen – eine Evaluierung ihrer praktischen Nutzung» unter der Leitung von Patrick Ziltener, Privatdozent an der Universität Zürich hat gezeigt, dass für exportorientierte Schweizer Firmen noch grosses Verbesserungs-, Nutzungs- und Steigerungspotenzial bei der Nutzung der FHA besteht.

Überprüft wurde der Export von Schweizer Waren im Rahmen der FHA mit Kanada, Mexiko und Südkorea. Abhängig vom FHA und den Produkten wurden diese drei FHA mehr oder weniger genutzt. Das Abkommen mit Mexiko, welches am längsten in Kraft ist, weist einen Nutzungsgrad von mehr als 51 Prozent auf, und dank diesem FHA konnte mehr als die

Fragen rund um die Freihandelsabkommen, beispielsweise welche Bedingungen zu erfüllen oder welche Nachweise von Vorlieferanten anzufordern sind, gehören zum Alltag der Exportdienste der IHK St.Gallen-Appenzell.

Strategischer Entscheid

Ob eine Firma die Freihandelsabkommen nutzen möchte, muss ein strategischer Entscheid sein. Denn die Anwendung der verschiedenen FHA ist komplex und ein Exportunternehmen muss sich rechtzeitig der Thematik annehmen. Beim Versand der Ware ist es zu spät. In den Entscheidungsprozess, ob eine FHA ausgenutzt werden soll, ist der Einkauf, die Produktkalkulation, der Verkauf und die Exportabteilung zu involvieren.

Leider stelle ich bei meinen firmeninternen Schulungen immer wieder fest, dass die Ursprungsbestimmung in die Exportabwicklungsabteilung delegiert wird und dass sich vor allem die Einkaufsabteilung ihrer Verantwortung nicht bewusst ist oder ungenügende Kenntnisse bestehen. Andere Zielsetzungen wie der günstige Einkauf haben Vorrang. Die Folgen können jedoch fatal sein, wenn plötzlich vermehrt Vormaterialien ohne präferenziellen Ursprung eingekauft werden, ohne vorgängig zu überprüfen, ob durch diese Einkaufsänderung das herzustellende Produkt eventuell seinen präferenziellen Schweizer Ursprung verliert.

Dem Know-how, welche Bedingungen bei der Anwendung der FHA zu erfüllen sind, wird zu wenig Beachtung geschenkt. Oft wird nur sehr vage beantwortet, welche Bedingungen für einen präferenziellen Ursprung zu erfüllen sind. Die Bestimmung des Ursprungs einer Ware ist nicht selten eine Glücksache.

Vorsicht bei den Ursprungsbedingungen

Die Folgen einer Nichteinhaltung der Ursprungsbedingungen sind, dass der Zoll direkt dem Kunden

Dem Know-how, welche Bedingungen bei der Anwendung der FHA zu erfüllen sind, wird zu wenig Beachtung geschenkt.

Hälfte der Ware mit einem präferenziellen Schweizer- bzw. EFTA-Ursprung zollfrei in Mexiko importiert werden. Jährlich sparen Schweizer Exporteure bzw. ihre Kunden dank diesem FHA 19.7 Millionen Franken. Der Zoll beträgt in Mexiko 8 bis 25 Prozent auf dem Einfuhrwert. Damit profitieren die Schweizer Exporteure direkt gegenüber ihrer Konkurrenz aus Ländern ohne Abkommen mit Mexiko.

Zusätzlich zum FHA mit der EU und der EFTA hat die Schweiz mit 27 Ländern FHA abgeschlossen. Die meisten im Rahmen der EFTA. Ausnahmen bilden die Abkommen mit Japan, den Färöer-Inseln und mit China, welches noch nicht in Kraft ist.

Freihandelsabkommen bedeuten für Schweizer Unternehmen, dass ihre Waren mit einem präferenziellen Ursprung bzw. Ursprungsnachweis im Bestimmungsland zu einem reduzierten Zollansatz oder zollfrei importiert werden können.



Ob eine Firma die Freihandelsabkommen nutzen möchte, muss ein strategischer Entscheid sein.

belastet wird und weitere Ursprungsüberprüfungen folgen. Der Kunde wird wenig begeistert sein, Zoll zahlen zu müssen und zu riskieren, dass ihm ein Zollverfahren ins Haus stehen könnte. Abgesehen davon, geht ein Schweizer Exporteur das Risiko eines Kundenverlustes ein.

Was ebenfalls zu beachten ist: Erfüllt ein Produkt die Ursprungsbedingungen gemäss dem FHA mit der EU bedeutet das nicht, dass es auch die Ursprungsbedingungen des FHA mit Mexiko oder einem anderen Land mit welchem die Schweiz ein FHA hat, erfüllt. Abhängig vom FHA oder -system können Vormaterialien wie Schweizer Ursprungsware behandelt werden. Bei der Anwendung der Paneuropäischen Kumulation (EU, EFTA und die Türkei) können Vormaterialien aus diesen Länder wie Schweizer Ware behandelt werden. Bei einer Lieferung nach Mexiko sind Vormaterialien aus der EU und der Türkei als Drittlandware zu berücksichtigen.

Jedes Freihandelsabkommen wird individuell verhandelt und die Ursprungsbedingungen variieren von Vertrag zu Vertrag und sind immer auch abhän-

gig vom Produkt. Damit ein Produkt in den Genuss einer präferenziellen Zollbehandlung (Zollfreiheit oder reduzierter Zollansatz) kommt, sind die Ursprungsbedingungen des entsprechenden Freihandelsvertrages zu erfüllen. Diese sind wiederum vom Produkt beziehungsweise der Schweizer Zolltarifnummer abhängig. Es wird für einen Schweiz Exporteur kaum möglich sein, sämtliche Freihandelsverträge anzuwenden.

Verzicht auf präferenziellen Ursprung kann sinnvoll sein

Die Zollabgaben in den wichtigsten Absatzmärkten sollten zuerst überprüft werden. Nicht auf allen Produkten wird Zoll erhoben oder dieser kann gering sein. Falls die Mehraufwände (für den Einkauf der erforderlichen Vormaterialien mit einem präferenziellen Ursprung und die Kontrollen) höher sind als die Zolleinsparungen im Bestimmungsland, kann es sinnvoll sein, auf einen präferenziellen Schweizer Ursprung zu verzichten. Falls erforderlich, kann der Zoll im Bestimmungsland vom Schweizer Unternehmen übernommen werden, um die Konkurrenzfähigkeit gegenüber anderen Partner aufrecht zu erhalten.

Entscheidet sich ein Unternehmen für die Anwendung eines FHA, muss bestimmt werden, für welche Vormaterialien ein präferenzieller Ursprung erforderlich ist. Die Lieferanten sind darüber zu informieren, dass sie wiederum die Ursprungsbedingungen des zur Anwendung kommenden Freihandelsvertrages erfüllen – was oft zu Problemen führt. Die IHK St.Gallen-Appenzell unterstützt Unternehmen bei solchen Entscheidungen.

**Margrith Neuenschwander ist Leiterin Exportdienste bei der IHK St.Gallen-Appenzell und Mitglied der Geschäftsleitung.*

Anzeige



Universität St.Gallen

Weiterbildung für KMU

Intensivstudium KMU

50 Seminartage in 10 Blockwochen
Start 24. Durchführung: 31. März 2014
Bewerbungsfrist: 31. Januar 2014

St.Galler Management Seminar für KMU

20 Seminartage (8 Blöcke) | April bis November 2014
Start 68. Durchführung: 3. April 2014

Ausführliche Informationen zu allen Weiterbildungsprogrammen für KMU finden Sie auf unserer Website:

«Weil mir die inspirierenden Diskussionen wertvolle Erkenntnisse vermittelt haben, die ich 1:1 für eine erfolgreiche Zukunft meiner Firma einsetzen kann.»

André Kobelt, Vorsitzender der Bankleitung
Raiffeisenbank Regio Arbon

Nächste Info-Abende:
17. Sept. 2013 in Zürich
21. Nov. 2013 in St. Gallen
Anmeldung online

www.kmu.unisg.ch/wb

KMU-HSG.CH

Unternehmenskrise: Ignoranz und Überheblichkeit als Kardinalfehler

Erstaunlich ähnliche Faktoren lösten u.a. die Schiffskatastrophen der «Concordia» und der «Titanic» aus: Ignoranz gegenüber der nautischen Situation sowie Überheblichkeit. In der Krise selbst folgte dann erneut Ignoranz der tatsächlichen Notsituation gepaart mit Überforderung sowie Mängel an Kommunikation und Team-Play. Lässt sich bei Unternehmenskrisen häufig nicht ein verblüffend ähnliches Muster beobachten?

Krisenbeginn kommt unauffällig

Die Geschäfte laufen bestens, es werden wachsende Umsätze erreicht und satte Gewinne am Markt realisiert. Doch: Obwohl das Geschäftsmodell erfolgreich funktioniert, hat die Krise möglicherweise bereits begonnen. Denn Wettbewerbsvorteile haben in der heutigen Marktdynamik zunehmend nur temporären Charakter. Wer die Grundsäulen seines Erfolges nicht kennt und nicht ständig hinterfragt, verpasst plötzlich und unvorbereitet den Anschluss.

Wenn marktrelevante Innovation nicht mehr den Erfolg von morgen sichert

Ein wertvoller Indikator stellt die Innovationsfähigkeit dar. Mangelt es an ihr, liegt eine gefährliche strategische Lücke vor. Diese ist besonders heimtückisch, wenn eingesparte Entwicklungs- und Innovationskosten die aktuelle Erfolgsrechnung sogar besser stellen. Auch die Marktrelevanz darf dabei nicht ausser Acht gelassen werden: Innovation muss im «richtigen» Zeitfenster zu rentablen Umsätzen führen. Dabei beschränkt sich Innovation keinesfalls auf das Hervorbringen neuer Produkte oder Leistungen mit hohem technologischem Anspruch. Vielmehr gilt es, das Geschäftsmodell als Ganzes stetig zu innovieren. Neben der eigenen Produkt- und Prozessebene

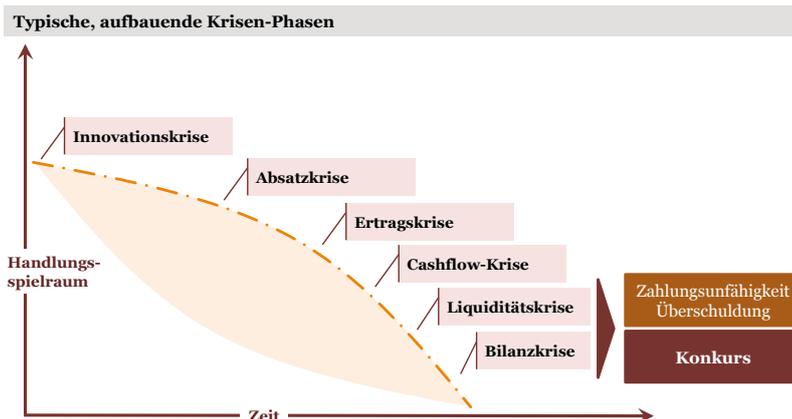
geht es um den Einbezug der gesamten Wertschöpfungskette – und eben deren Entwicklung. So haben sich in den letzten Jahren verschiedene Branchen komplett verändert. Schillernde Beispiele sind der Buch- und Musikhandel, aber auch der Tourismus und die Hotellerie. Neue Verkaufs-, Vertriebs- und Bewertungs-Plattformen haben innert kurzer Zeit viele Jahre gültige Geschäftsmodelle sprichwörtlich auf den Kopf gestellt. Treiber dieser Entwicklung ist das Internet, welches heute eine «Eins zu Alle-Kommunikation» mit hoher Transparenz ermöglicht. Auch die Druckindustrie erfindet sich derzeit neu, ist sie doch mit Digitalisierung und neuen Datenübermittlungsmöglichkeiten konfrontiert. Selbst Automobil- und Maschinenzulieferer können nicht mehr bloss auf Anfragen mit Kundenzeichnung warten und sich mit guter Qualität differenzieren. Vielmehr sind sie heute als Innovatoren zu Gunsten Ihrer Kunden gefordert.

Handlungsspielraum nimmt laufend ab, ein zeitkritischer Teufelskreis beginnt

Unternehmenskrisen entstehen häufig in aufbauenden Teilschritten. Es entsteht ein Prozess mit zunehmender Eigendynamik, ähnlich einem Teufelskreis. Je weiter dieser fortgeschritten ist, desto schwieriger wird das Entkommen – insbesondere aus eigener Kraft. Ein Sondereffekt ist dabei besonders trügerisch: Aufgrund der Absatzkrise reduzieren sich wegen tieferem Volumen insbesondere Kundenforderungen sowie Vorleistungen z.B. in Form von Ware in Arbeit. Die resultierenden Zahlungen von Kunden führen dann sogar zu einer deutlichen Liquiditätserhöhung.

Absatzkrise führt schrittweise zur existenziellen Bedrohung durch Überschuldung

Stockt erst der kundenseitige Absatz, stellt sich erfahrungsgemäss bald eine Ertragskrise ein: Die Unternehmenskapazitäten sind nicht mehr ausgelastet und die Stückkosten erhöhen sich entsprechend.



	Erfassung Krisenstadium Unternehmerische Idee	Strategie zum Turnaround Massnahmendefinition	Finanzmodell Szenarien-Simulation
Aktivität	<ul style="list-style-type: none"> • Stressdiagnose zur Krise - Liquidität, verbliebene Substanz - Ertragslage, Umlaufvermögen usw. • Strategische Erfolgspositionen Was machen wir anders oder besser als unsere Mitbewerber? • Leistungsangebot In welchen Leistungs-/Produktfeldern sind wir aktiv? Wie sind wir mit welchen Leistungen und Produkten am Markt positioniert? • Kundensegmentierung Welches sind unsere relevanten Kundengruppen? Wie positionieren wir uns bei diesen? • Attraktives Zukunftsbild, Ziele, Vision usw. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sichtung bestehender Ansätze zum Turnaround, z.B. Massnahmenkatalog, Liquiditäts- und Finanzplanung usw. • Massnahmenstruktur • Verkaufs-Push: - Key Accounts, Neukunden, Märkte - A/B-Kunden/Händler usw. • Einkaufs-Push: - Konditionen, Lagervolumen usw. • Produktions-Push: - Lean Production - Design to Cost usw. • Finanz-Push - Optimierung Kosten, Umlaufvermögen - KORE, finanzielle Transparenz usw. • Umsetzungsplan, Identifikation Risiken bei der Umsetzung 	<ul style="list-style-type: none"> • Herleitung Finanzmodell, zeigt u.a. Entwicklung von Verschuldung, Amortisationen, Dividenden und Eigenkapital • Kernelemente - Plan-Erfolgsrechnung - Plan-Bilanz - Plan-Mittelflussrechnung • Planungshorizont - Investitionszyklus (beispielsweise 8–10 Jahre) • Simulation von Finanz-Szenarien, soweit zweckmässig • Weitere Ableitung Businessplan, soweit zweckmässig
Ziel	<ul style="list-style-type: none"> • Status zur Krisensituation • Grundstrategie, dargestellt auf 3–5 Seiten A4 	<ul style="list-style-type: none"> • Massnahmenkatalog, schlüssig aufgebaut, mit Verantwortungen, Zeitzielen, Finanzzielen usw. 	<ul style="list-style-type: none"> • Finanzmodell mit Planrechnungen • Businessplan, soweit zweckmässig

Mögliches Vorgehen zur Bewältigung der Krise.

Zudem reicht der verbleibende Deckungsbeitrag häufig nicht mehr aus, um die Fixkostenblöcke ausreichend zu finanzieren. Im Ergebnis resultieren erste betriebliche Verluste. Zu Beginn werden diese meist mit der Auflösung von stillen Reserven kompensiert. Dies ist solange möglich, bis die «stille» Unternehmenssubstanz aufgebraucht ist. Wird im nächsten Schritt das buchmässige Eigenkapital angegriffen, resultiert zunächst eine sogenannte Unterbilanz: Ein Teil des Eigenkapitals wird durch Verlustvorträge «aufgefressen». Reicht dann das Eigenkapital für die Verlustdeckung nicht mehr aus, liegt eine Überschuldung vor. Sofern nicht Gläubiger im Rang hinter alle anderen zurücktreten, ist nun der Konkursrichter durch den Verwaltungsrat zu benachrichtigen.

Zahlungsunfähigkeit meist die erste Bedrohung

Lange bevor eine Überschuldung in der Unternehmensbilanz resultiert, wird häufig die Zahlungsunfähigkeit zur Bedrohung für das Unternehmen. Auch sie ist eine Konsequenz der Ertragskrise. Der Grund dafür liegt in der nun folgenden Cashflow-Krise: Dabei deckt der betriebliche Cashflow über eine längere Zeit die Ausgaben für Investitionen bzw. Kredit-Amortisationen nicht mehr vollständig ab. Mit anderen Worten: Der Umsatz ist nicht mehr hoch genug, um neben den Kosten für Material, Personal, Unterhalt oder Verwaltung auch die Abschreibungen zu decken. Sind die Abschreibungen länger nicht gedeckt, fehlt bald das Geld, um u.a. Kredit-Amortisationen zu bezahlen. Über eine gewisse Zeit ist es gegebenenfalls noch möglich, den Liquiditätsbedarf über das Umlaufvermögen zu decken: durch Lagerabbau, Verlängerung der Zahlungsfristen gegenüber Lieferanten oder allenfalls Kunden-Vorauszahlungen. Diese Einmal-Effekte bieten nun eine letzte Chance, wertvolle Zeit für die Konzeption der Unternehmenssanierung zu gewinnen. Spätestens jetzt muss aber dringend gehandelt werden.

Klartext, griffige Massnahmen und Tempo nun zwingend erforderlich

In einem ersten Schritt gilt es, die Ausgangslage zu erfassen. Wird diese schlüssig dargestellt und mit der Essenz aus der Unternehmensstrategie ergänzt, ist eine wertvolle Grundlage für die Konzeption von Sanierungs-Massnahmen sowie für die Diskussion mit Gläubigern und Kapitalgebern geschaffen. Das weitere Vorgehen kann wie in der Grafik erfolgen.

Unternehmenskrisen weisen zwar immer gewisse Muster auf. Es hängt jedoch von der Ausgangslage und der Ausprägung der Krise ab, wie im spezifischen Fall am besten vorzugehen ist. Klartext und das rasche Ableiten von möglichst konkreten Massnahmen sind jedoch in jedem Fall der Schlüssel, um das Steuer wirksam herumzureissen. Dies kann durchaus als Chance für die eigene Erneuerung und Transformation gesehen werden – ganz nach der Aussage von John F. Kennedy: «Das Wort Krise setzt sich im Chinesischen aus zwei Schriftzeichen zusammen. Das eine bedeutet Gefahr – und das andere Gelegenheit.»

Zu den Autoren



Roland Schegg
Leiter Consulting Ostschweiz und Liechtenstein
PwC St.Gallen/Chur
roland.schegg@ch.pwc.com



Gianina Caviezel
Consulting Ostschweiz und Liechtenstein
PwC St.Gallen/Chur
gianina.caviezel@ch.pwc.com

Mittelständischer Logistiker im Rheintal zeigt's den Grossen!

Logistik2000 AG schliesst mit dem neuen premium Paketservice «EUROPAKET» die letzte Lücke zum international agierenden Transportdienstleister. Unkomplizierte Abwicklung, garantierte Laufzeiten, überdimensionale Pakete bis zu 300 cm, zu sehr interessanten Tarifen, setzen den Massstab!

Seit der Unternehmensgründung, 1999 erweitert das erfolgreiche Logistikunternehmen kontinuierlich seine Produktpalette.

Immer mit dem Focus, das beste Produkt zum vergleichsweise günstigsten Preis zu haben, ist es der Spedition nun gelungen einen internationalen Paketservice am Markt zu positionieren, der seinesgleichen sucht.

«EUROPAKET» – so der Name des neuen Services, stellt sich bewusst den marktbeherrschenden Mitbewerbern im internationalen Paketversand und punktet mit persönlicher Kundenbetreuung, Flexibilität und einem ausgezeichneten Preis – Leistungsverhältnis.

Der Logistiker verwendet dabei kein starren Tarife mit Prozentabschlägen, so wie man es von den grossen Paketdienstleistern kennt, sondern erarbeitet für jeden Kunden sein individuelles Angebot.

Gerade für kleinere und mittlere Unternehmen liegen die Vorteile auf der Hand.

Denn, meistens bezahlen die kleinen Paketversender überproportional hohe Frachtkosten im Vergleich zu den grossen. Und oft wird der kleine Paketversender bei den riesigen Konzernen nicht als zahlender Kunde wahrgenommen.

Und genau in diese Kerbe schlägt der Rheintaler Spediteur.

Die regionalen Kunden, von Chur bis in den Raum St. Gallen und den Bodenseeraum werden persönlich betreut, möglichst späte Abholzeiten werden ermittelt, individuelle Lösungen erarbeitet. Störende starre Strukturen gibt es nicht.

Der Erfolg gibt Ihnen Recht, bis heute wurden schon mehrere Tausend Pakete international zum Versand gebracht und die Kunden sind begeistert.



Harald Steger

Fa. Kaiser AG, Schaanwald

Mit dem neuen Europaket Service ist es uns gelungen, unsere Kunden innert kürzester Zeit mit den wichtigen benötigten Ersatzteilen zu versorgen. Eigentlich ist alles möglich und das Preis- Leistungsverhältnis stimmt. Man merkt, dass man es mit einem Mittelständischen Unternehmen zu tun hat, welches sich sehr um jede einzelne Sendung bemüht!



Fact Box

Pakete bis 35 kg!
Sendungspreis bis 3 Pakete!
Bis 300 cm Länge!
Deutschland 24 Stunden!
Deutschland bis 8,10,12 Uhr
Zollabfertigung im eigenen Hause!
Garantierte Laufzeiten Europa!
Kein Callcenter!

Logistik 2000 AG
EUROPAKET

Kontaktdaten

Logistik2000 AG | Arno Rhomberg
CH-9444 Diepoldsau | Tel. 071 747 10 00
rhomberg@logistik2000.ch | www.logistik2000.ch

**> Ihr kompetenter Partner
in Sachen Logistik.**

Schnell, zuverlässig, effizient und souverän ans Ziel.



Logistik
2000 AG

Logistik2000 AG
Wildenstrasse 27
CH-9444 Diepoldsau
T: +41 71 747 10 00
F: +41 71 747 10 09
info@logistik2000.ch
www.logistik2000.ch

Die Unternehmensgründung der anderen Art

Bereits zum 9. Mal findet am 31. Oktober das Jungunternehmerforum im Pentorama in Amriswil statt. Individuelle Beratungsgespräche, Workshops, Referate und ein (Jung-)Unternehmer-Dialog – ein vielseitiges und abwechslungsreiches Angebot bietet Gelegenheit sich als Jungunternehmer und Führungspersönlichkeit zu informieren, Wissen zu tanken und neue Kontakte aufzubauen.

Text: Claudia Vieli Oertle Bild: zVg.



Jungunternehmerin
Sandra Guggisberg-Ryser

Die 27-jährige Sandra Guggisberg-Ryser aus Oberhelfenschwil hat im Januar 2012 den Kurs zur Selbstständigkeit besucht und als Make-up-Artistin eine eigene Firma gegründet. Heute jettet sie in der Welt herum und bereitet unter anderem Models für Modeschauen vor oder sie arbeitet hinter der TV-Kamera, zum Beispiel für das Regionalfernsehen TVO. Die Jungunternehmerin zeigt im Impulsreferat ihren Weg des Firmenaufbaues und meint: «Ich habe viel Energie, Zeit und Ausdauer in die Firmengründung investiert und einige Fehler gemacht.» Ihr Impulsreferat steht unter dem Titel «Hals über Kopf – ohne Plan B. Eine Unternehmensgründung der etwas anderen Art.»

Beratung, Wissen und Erfahrungsaustausch

Das Forum richtet sich an (künftige) Gründerinnen und Gründer, Jungunternehmer und junge Führungskräfte aus allen Branchen. Auch Gewerbetreibenden und Kleinunternehmer bietet es eine Vernetzungs- und Weiterbildungsmöglichkeit. Die Veranstaltung startet um 16 Uhr mit der Möglichkeit für ein kurzes, individuelles Beratungsgespräch für spezifische Fragen vor oder während der Firmengründung oder auch während der Wachstumsphase. Anwesend sind Fachpersonen in den Bereichen Versicherungen, Rechtsformen und Finanzierung/Businessplan. Die Teilnehmenden haben anschliessend die Auswahl zwischen zwei einstündigen Praxis-Workshops. Wer mehr über die Möglichkeiten des Online-Marketings wissen möchte, besucht den Workshop von Christoph Lanter, chrisign gmbh. Für maximal 20 Teilnehmende steht der Workshop von Christoph Graf, Seminarleiter KMU-HSG St.Gallen offen. Christoph Graf zeigt wie sich junge Führungskräfte beim Selbst- und Zeitmanagement für den Geschäftsalltag stärken können. Die beiden Workshops beginnen um 17 Uhr und dauern eine Stunde.

Innovative Geschäftsmodelle und Kundenakquise

Nach der Begrüssung um 18.30 Uhr durch Stadtmann Martin Salvisberg wird Unternehmer und Buchautor Gregory C. Zäch über innovative Geschäftsmodelle referieren. Viele Branchen verändern sich, ein gutes Produkt reicht nicht mehr aus, um längere Zeit erfolgreich auf dem Markt zu bestehen. Besonders auch Jungunternehmer brauchen ein griffiges Geschäftsmodell, um erfolgreich zu starten und sich zu behaupten. Gregory C. Zäch zeigt, wie ein solches Geschäftsmodell erarbeitet und systematisch entwickelt werden kann. Ein Dauerauftrag für jeden Verkauf ist die Kundenakquise. Thomas Schöni, CEO von MarketingPoint AG aus Frauenfeld, erläutert wie Jungunternehmen zu Neukunden kommen, welche Methoden angewendet werden können und wie man herausfindet, wer an welchem Produkt oder an welcher Dienstleistung interessiert ist.

Gesprächsrunde über Start-up-Förderung

An der Gesprächsrunde diskutieren Verlegerin Manuela Stier, Wirtschaftsmagazin, Stadtmann und Kantonsrat Martin Salvisberg, Jungunternehmerin Sandra Guggisberg-Ryser und Jungunternehmer Roland Tschanz, preluce ag, unter der Leitung von Andreas Müller, Leiter der Wirtschaftsförderung der Stadt Amriswil. Sie tauschen Erfahrungen über die Firmengründung und die Rahmenbedingungen für Start-ups aus. Unterstützt wird das Jungunternehmerforum vom Thurgauer Gewerbeverband, der Industrie- und Handelskammer Thurgau, dem Startnetzwerk Thurgau, der Thurgauer Kantonalbank, dem Bildungszentrum Wirtschaft Weinfelden, der Allianz Suisse, von den Muri Rechtsanwälten, von der chrisign gmbh sowie weiteren Unternehmen und Organisationen aus dem Thurgau.

Weitere Informationen unter www.jungunternehmerforum.ch

In der Produktion stecken die ganzen Ersparnisse

Messina Notter weiss wie man etwas verkauft – schliesslich ist die junge Frau aus Erlen seit fünf Jahren in der Deutschschweiz als Marktfahrerin unterwegs. Zukünftig wird sie jedoch nicht mehr Lebensmittel anpreisen, sondern ihre eigene Kosmetiklinie «Mevina».

Text und Bild: Christof Lampart

Messina Notter ist eine typische Selfmade-Frau wie sie im Buch steht. Wo andere ihr Ersparnis in schnelle Autos und Schmuck stecken, investierte sie seit jeher in ihre Weiterbildung. Massagekurse, Bachblüten und Wirtschaftsdiplom. Denn eines wollte sie schon immer werden, nämlich «selbständig, mein eigenes Unternehmen, meine eigene Geschäftsidee zu realisieren, das war schon immer mein Traum», erklärt die Quirlige, welche in Weinfeldern aufwuchs, nach der Sekundarschule eine Hauswirtschaftslehre absolvierte, stellvertretende Betriebsleiterin in einem Hotel und nun seit fünf Jahren – durch einen Zufall – Marktfahrerin in Sachen Wurst und Käse war. «Dabei hatte ich früher als Kind Käse nie gerne», lacht die 26-jährige. Doch genau das ist charakteristisch für Messina Notter. «Ich probiere immer wieder Neues aus und lasse mich von Rückschlägen nicht entmutigen.» Und sie kann sich durchsetzen. «Das», so Notter, «lernt man als Markt-

fahrerin ziemlich schnell, sonst geht man in dem Gewerbe unter.»

Alles selbst finanziert

Nicht scheitern will sie mit ihrer «Mevina Natural Swiss Cosmetics», die über ein Dutzend Produkte umfasst. Von der intensivpflegenden Handcrème über Mikro-Gesichtspeeling bis hin zur harmonisierenden Bodylotion reicht die Pflegelinie. Die Idee dazu trug sie schon länger mit sich herum. Den definitiven Entschluss fasste sie jedoch erst im letzten Winter, als sie in Thailand ihre Ferien verbrachte. «Mit Freunden habe ich unter Palmen meine Idee diskutiert. Und diese rieten mir zu diesem Schritt.» Dabei ist sich die Jungunternehmerin voll bewusst, dass sie ein Risiko eingeht. Immerhin hat sie in die Produktion ihre ganzen Ersparnisse gesteckt. «Ich wollte keinen Kredit aufnehmen, sondern alles selbst finanzieren. So bin ich total unabhängig – egal, wie es ausgeht.»

Jungunternehmerin

Messina Notter:

«Ich bin total unabhängig – egal, wie es ausgeht.»



Höchstmass an Natürlichkeit

Herstellen lässt die Powerfrau ihre Kosmetik, welche «technologische Fortschritte und altes Traditionswissen vereint», so Notter, in Schaffhausen bei der Trybol AG von Thomas Minder. Bei der Auswahl des Produzenten liess sich Notter von zwei Kriterien leiten. Zum einen musste ihre Kosmetiklinie so «naturbelassen wie nur möglich» sein. So finden sich in den «Mevina»-Produkten keine synthetischen Öle, PEGs, Polyparabene, Paraffine oder künstliche Farbstoffe. Auch Tierversuche lehnt Notter strikt ab. «Für mich ist ein Höchstmass an Natürlichkeit und somit auch die Qualität der verwendeten Essenzen sehr wichtig. Schliesslich ist die Haut unser grösstes und schönstes Organ – und will dementsprechend gepflegt sein.» Genauso wichtig wie die Qualität ist für Notter aber auch die Bestellmenge. Bei «Mevina» geht es jedoch nicht darum, möglichst grosse Mengen «just in time» geliefert zu bekommen – sondern eher um das Ge-

Bereits jetzt wälzt Notter aber schon wieder neue Ideen. Denn insgeheim geht ihr Ziel über den Verkauf guter Kosmetikprodukte weit hinaus.

genteil: «Bei der Auswahl des Produzenten war es für mich auch sehr entscheidend, dass ich kleine Mengen bestellen konnte. Denn ein so kleiner Fisch wie ich kann nicht gleich auf Anhieb 10 000 Dosen Tagescreme abnehmen. Unser Keller zu Hause ist auch so schon mit Kartonschachteln voll.»

Geist und Körper in Einklang bringen

Angst, dass sie auf diesen sitzen bleiben könnte, hat Messina Notter nicht. Schon der «Mevina»-Verkaufstart am 17. April, auf dem Markt in Schaffhausen, war ein Erfolg. «Die Leute interessierten sich sehr und kauften auch ordentlich», zieht sie eine erste Bilanz. Auch Thomas Minder schaute übrigens vorbei. Über genauere Investitions- und Umsatzzahlen spricht sie nicht. «Das bleibt in der Firma», erklärt sie bestimmt.

Bereits jetzt wälzt Notter aber schon wieder neue Ideen. Denn insgeheim geht ihr Ziel über den Verkauf guter Kosmetikprodukte weit hinaus. «Ich möchte Menschen, die meine Kosmetik kaufen, aktiv beraten und ihnen Wissen vermitteln. Ich könnte mir gut vorstellen Partys und Kurse zu geben, an denen ich den Menschen erkläre, wie man Geist und Körper in Einklang bringt.» In die Esoterik-Ecke will sie sich jedoch nicht drängen lassen. Und von fixen Versprechen – wie das andere Mitbewerber handhaben – hält sie im Zusammenhang mit ihren Produkten ebenso wenig. «Wenn jemand Falten im Gesicht hat, dann kann man diese wohl mindern, nicht aber ganz weg zaubern. Es sei denn, man lässt sich Botox spritzen.»

Gemeinsam Ziele erreichen

Ursula Carosella (1965) ist seit 2006 Niederlassungsleiterin der St. Galler Kantonalbank in Bruggen. Ganz nach dem Motto der SGKB «meine erste Wahl» sieht sie ihre Niederlassung im Westen der Stadt St. Gallen als erste Wahl



Ursula Carosella

für Kunden in Bruggen, Winkeln und der Gemeinde Gaiserwald. Sehr wichtig ist Ursula Carosella, emotionale und persönliche Nähe zu ihren Kunden zu pflegen, denn der Mensch steht bei ihr im Mittelpunkt. Fünf Mitarbeitende unterstützen sie in der neu umgebauten Niederlassung. Weiterbildung und persönliche Entwicklung sind stets ein Thema für sie. So hat Ursula Carosella im 2008 die Ausbildung zur eidg. Finanzplanerin abgeschlossen und im letzten Jahr eine Führungsausbildung absolviert. Sie lebt die Überzeugung, dass langfristig Erfolg auch in einem schwierigen Umfeld nur gewährleistet werden kann, wenn man als Team und Einheit auftritt. Durch Sinngebung und Wertschätzung motiviert sie und spornt an. Als alleinerziehende Mutter von zwei Kindern und Führungskraft kennt Ursula Carosella die Herausforderungen im Alltag und weiss, was es bedeutet, Schwierigkeiten zu meistern. Mit Freude hat sie die Entwicklungen in den letzten Jahren beobachtet: Blockzeiten, Mittagstisch und Kinderhorte sind heute nicht mehr wegzudenken. Sie selbst hat am Aufbau eines Mittagstisches für Kinder in ihrer Gemeinde mitgewirkt. Als eine der wenigen Frauen, die eine Niederlassung leiten, erlebt Ursula Carosella keine Nachteile. Im Gegenteil, es mache Spass, sich auszutauschen und voneinander zu lernen. Sie wünsche sich, dass sich mehr Frauen für Führungspositionen bewerben.

In ihrer Freizeit ist Ursula Carosella ehrenamtlich im Vorstand der Frauenzentrale des Kantons St. Gallen und als Stiftungsrätin für die Bersingerstiftung tätig. Diese Aufgabe nimmt sie vor allem aus sozialen und gesellschaftlichen Überlegungen wahr, sie möchte ihren Beitrag zum Thema Chancengleichheit leisten. Als Mitglied im Verein Leaderinnen Ostschweiz konnte sie viele interessante Frauen kennenlernen und ihr Netzwerk erweitern. Ursula Carosella freut sich, endlich eine Plattform gefunden zu haben, wo sich Frauen treffen und gemeinsame Themen besprochen werden.

www.leaderinnenostschweiz.ch

Warum Manager ihre Optionen nicht genau kennen

Das sind alltägliche Headlines in der Presse: «Thurgauer Unternehmen schliesst die Tore», «St.Galler Traditionsfirma verlagert ins Ausland» oder «Beim Bündner Unternehmen gehen die Lichter aus». Dass es bei diesen unternehmerischen Vorgängen nicht nur die Mitarbeiter, sondern auch Manager und Mitglieder der Geschäftsleitungen trifft, ist eine offensichtliche Konsequenz. Wie aber gehen diese Personen mit der neuen Situation um? Das HR-Thema aus einem anderen Blickwinkel.

Text: Paul Beerli* Bild: Archiv

Manager erhalten in aller Regel verlängerte Kündigungsfristen, eine Abfindungssumme oder einen Outplacement-Support, in manchen Fällen sogar das gesamte Dreierpaket. Wenn wir die persönliche Situation dieser Manager betrachten, so fällt auf, dass viele mit dem Schicksal hadern, sich persönlich zurückziehen, ziel- und visionslos sind oder gar psy-

- CFO in einer anderen Branche (Job war nicht ausgeschrieben, via Netzwerk)
- CFO kauft kleineres Treuhandbüro mit zwei Angestellten
- CFO übernimmt als Teilzeitmanager ein Institut an einer Fachhochschule
- CFO übernimmt Aufträge auf Zeit (Interim-Management)
- CFO beteiligt sich an einer Sozietät, bestehend aus mehreren Senior-CFOs
- CFO stellt sich ein persönliches Portfolio zusammen aus VR-Mandaten, Beratung und Management-Coaching
- CFO übernimmt die Leitung eines Alters- und Pflegeheims

Diese Auflistung zeigt deutlich, dass die persönlichen Lebensziele sehr unterschiedlich sein können. Jeder dieser Finanzchefs hat in persönlichen, vertraulichen Gesprächen mit seinem Coach herausgefunden, wo seine wirklichen Talente sind (vgl. «The Golden List»), welche Lebensziele er noch hat und welche Tätigkeit wirklich Sinn in seinem Leben macht. Er hat darüber hinaus gelernt, mit welchen Vorgehensweisen er diese Ziele erreichen kann.

Bahnhofplatz oder Bodenseepromenade

Nehmen wir an, Sie stehen um 12 Uhr mittags an einem Werktag auf dem St.Galler Bahnhofplatz oder sonntags an der Bodenseepromenade, klettern auf ein kleines Podest und rufen laut in die Menge, welche drei Naturtalente Sie unwiderstehlich machen. Sie fordern die Menschen auf, zu Ihnen aufs Podest zu kommen, falls er oder sie ebenfalls über diese drei Talente verfügt. Wenn in diesem Moment keiner der Menschen zu Ihnen aufs Podest kommt, dann haben

Manager und Mitglieder von Geschäftsleitungen benötigen zweifelsfrei persönlich zugeschnittenes Coaching.

chosomatische Folgen zu tragen haben. Sich in einer solch dramatischen Situation in einem persönlichen Gespräch mit einem auf Augenhöhe agierenden Menschen austauschen zu können, ist der erste wichtige und richtige Schritt innerhalb einer persönlichen Standortbestimmung.

Die Lebensziele der Manager

Stellen Sie sich vor, ein Mitglied einer Geschäftsleitung erhält seine Kündigung und wird dann mit einer Gruppe konfrontiert, deren Aufgabe es ist, eine neue berufliche Lösung für den betroffenen Manager zu finden. Das ist ein ziemlich hoffnungsloses Unterfangen. Besser ist ein individueller Austausch. Die Lebensziele der Manager sind derart unterschiedlich, dass eine Gruppe diesen Prozess nicht in einer genügend persönlichen Atmosphäre gestalten kann. Und das sind die Optionen und Success Stories aus der realen Welt, über die heute ein über 50jähriger Finanzchef verfügt:

- CFO in der gleichen Branche, jedoch mit weniger Personalverantwortung



«The Golden List»:

Jeder Mensch verfügt über Naturtalente.

«The Golden List»

Jeder Mensch verfügt über Naturtalente. Wichtig dabei ist, diese Talente in den richtigen Kontext zu setzen, um den grösstmöglichen Erfolg und gleichzeitig die grösstmögliche Zufriedenheit zu erreichen. In der Golden List sind Persönlichkeitseigenschaften aufgeführt, über die eine Person von Natur aus verfügt. The Golden List deckt nicht nur unbekannte Talente auf, sondern bestätigt auch Talente, die in der Regel von Menschen als «normale Begabung» taxiert werden. Bei der Vermarktung der eigenen Naturtalente ist es darum entscheidend, a) über die Talente Bescheid zu wissen und b) diese mit der richtigen Strategie zu vermarkten.

Sie Ihre Naturtalente bestätigt und werden Ihre Einzigartigkeit kennen.

Selbstverständlich können Sie diesen Test auch zuhause machen, indem Sie spontan Ihre drei Naturtalente aufschreiben. Falls Sie das ohne grosse Denkanstrengung können, dann müssen Sie sich um Ihre berufliche Zukunft keine Sorgen machen. Andernfalls...

Tools for Managers only

Manager und Mitglieder von Geschäftsleitungen benötigen zweifelsfrei persönlich zugeschnittenes

Coaching, wenn es darum geht, die neu definierten Ziele im heute sehr anspruchsvollen Manager-Arbeitsmarkt umzusetzen. In diesem Gesamtkontext ist es von entscheidender Wichtigkeit, mit folgenden Tools speziell für Manager zu arbeiten:

- Den Zusammenhang erkennen zwischen Hamster- und persönlichem Speed
- Seine fünf Lebensräume als Manager und Mensch erkennen, beschreiben und leben
- Antworten zu kennen auf die zehn entscheidenden Lebensfragen (Champagner-Fragen)

Anzeige



- Englischsprachige Ganztageschule für Kinder von 3 bis 11 Jahren
- Recherchebasiertes Lernen dank des internationalen IB-Lehrplans und individueller Förderung
- Lernen und Forschen in einem sicheren, liebevollen und familiären Umfeld

**International
School St.Gallen**

Kontaktieren Sie uns bitte für weitere Informationen:

Tel: +41 71 220 84 11 | info@issg.ch

www.issg.ch

Passion for learning and success

**Einstieg
jederzeit
möglich!**

IS INTERNATIONAL
SCHOOL
ST. GALLEN

sbw haus
des
lernens

Flexible Arbeitsmodelle



Die Zufriedenheit und die Produktivität von Angestellten sind höher, wenn sie mit flexiblen Zeiten von zu Hause arbeiten können. Darüber hinaus steigert dieses Modell die Qualität der Arbeit und entlastet die Züge während der Hauptverkehrszeiten, wie die Studie «WorkAnywhere» von Swisscom und den SBB belegt.

Im Rahmen dieser Untersuchung versuchten rund 260 Mitarbeitende der beiden ehemaligen Staatsbetriebe, Fahrten während der Stosszeiten zu vermeiden, indem sie zu Hause blieben oder zu einer anderen Uhrzeit aufbrachen. Mitunter haben sie auch unterwegs gearbeitet.

Die Ergebnisse dieser Studie, die von der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) ausgewertet wurde, zeigen, dass der Versuch erfolgreich war: Für Unternehmen ist es möglich, ihren Mitarbeitenden bei gleichbleibender Arbeitszeit flexible Mobilitätsmodelle anzubieten. 66 % der Fahrten konnten in die Nebenverkehrszeiten verlegt werden. Der Prozentsatz der zu Hause geleisteten Arbeitsstunden erhöhte sich von 14 auf 21 %.

Die Auswirkungen auf die Work-Life-Balance sind unverkennbar: Alle Zufriedenheitsfaktoren haben sich während dieses Feldversuchs verbessert. Knapp 53% der Teilnehmenden erklärten, durch ihre berufliche Tätigkeit stärker motiviert zu sein. Zugleich stieg die Produktivität der Angestellten, was auch von den Vorgesetzten bestätigt wurde. Ferner konnte die Nutzung der Züge während der Rush-Hour deutlich reduziert werden. Gemäss den Schätzungen der FHNW würde der Schienenverkehr zu den Stosszeiten bereits um 7% entlastet, wenn alle Bahn-Pendler, die flexibel arbeiten könnten, nur 20 % ihrer Fahrten verlegten.

Für dieses mobile und flexible Arbeitsmodell müssen jedoch einige Voraussetzungen erfüllt sein: viel Vertrauen in die Mitarbeitenden, Eigenverantwortung und eine entsprechende technische Ausstattung.

KMU Portal

- Ein mehrstufiges Interviewframework für Manager kennen und beherrschen
- Ein mehrstufiges Exit-Statement aufbereiten und beherrschen
- Professionelle Networkingsystematik anwenden
- Evaluationssystematik der Zielarbeitsmärkte anwenden
- Die Transition vom Stelleninserat zum Lebenslauf mit dem Quality Mirror zu kennen und professionell anzuwenden
- Die Wichtigkeit von Fokus und Relevanz in allen Vorgehensstrategien kennen und anwenden
- Die Aspekte der Überqualifikation kennen und vorgängig richtig agieren
- Die Marktkenntnisse für Manager über 50, über 55 und über 60 kennen und proaktiv agieren

Welcher Manager erzählt schon gerne in einer Menschengruppe von seinen Absichten, Sorgen und Nöten bei der Stellensuche?

- Das Erkennen der eigenen Lebenslauf-Landkarte. Ein einziger gleichlautender Lebenslauf ist kein probates Mittel, um die Konkurrenz im Manager-Arbeitsmarkt zu übertrumpfen.
- Kenntnisse und vor allem Kommunikation seiner natürlich ausgeprägten Talente (vgl. «The Golden List»)
- Spezielle Aspekte beim Interim-Management, bei VR-Mandaten und generell bei der Selbständigkeit kennen und proaktiv agieren
- Spezielle Aspekte bei Firmenkäufen kennen
- Spezielle Aspekte bei Selbständigkeit im Bereich der Personen- und Sachversicherungen sowie bei handelsrechtlichen und steuertechnischen Bereichen kennen
- Den Umgang mit nationalen und internationalen Executive-Search-Unternehmen lernen

97 % Landungsquote

Das Anwenden dieser speziellen Managertools sollte immer in einem persönlichen Gespräch erfolgen. Welcher Manager erzählt schon gerne in einer Menschengruppe von seinen Absichten, Sorgen und Nöten bei der Stellensuche? Die Chancen, mit diesem Gesamtpaket an erprobten Systematiken viel rascher an sein Berufsziel zu kommen, ist längst erwiesen. 97 von 100 Managerinnen und Managern finden so ihre neue berufliche Lösung.

Aus diesem Grund ist die Form hoher Abfindungssummen bei Kündigungen seitens des Arbeitgebers nie eine Lösung für den betroffenen Manager, denn: Geld erzeugt keine Lösungen, professionelle Beratung schon.

*Paul Beerli ist Teilhaber und Verwaltungsrat der Grass & Partner AG mit Sitz in St. Gallen.

bzb Weiterbildung Buchs – die Tankstelle für Weiterbildung

Lebenslanges lernen – Neugier und Leben, das heisst lernen. Leben heisst Lernen und Lernen gibt Leben. Lernen für die Zukunft, lernen für die Gegenwart, für Privates, für den Beruf oder für die Karriere. All dies ist möglich in der bzb Weiterbildung in Buchs.

Eintritt in die Weiterbildung ohne Hürden

Auf der Homepage der bzb Weiterbildung in Buchs www.bzb-weiterbildung.ch kann man sich direkt für einen Sprachkurs, eine EDV Weiterbildung, einen Kurs in Persönlichkeitsbildung oder einen Lehrgang anmelden. Die Bestätigung wird umgehend zugestellt. Telefonische Anmeldungen sind jederzeit auch möglich. Wer sich zuerst informieren möchte, macht ein Beratungsgespräch ab. In einer zwangslosen Atmosphäre kann man sich über mögliche Wege in die Zukunft informieren. Linus Schumacher, der Leiter der bzb Weiterbildung bietet jederzeit, auch abends oder am Samstagvormittag, solche Gespräche an. Vielleicht ist ein Besuch beim BIZ, bei der Berufsberatung, dann auch noch von Vorteil. Sich möglichst breit zu informieren ist vor jeder Weiterbildung ganz wichtig.

Sich im Weiterbildungsdschungel zurecht finden

Die Weiterbildungslandschaft zeigt sich heute sehr unübersichtlich. Ebenso scheinen die Angebote an Bildungsmöglichkeiten beinahe unbegrenzt. Da wird ein Bachelor Titel versprochen, dort wird Wissen ohne zu lernen als Lösung angeboten. Es lohnt sich etwas genauer hinzuschauen. Die Höhere Berufsbildung mit den Berufs – und Höheren Fachprüfungen sowie den Höheren Fachschulen bieten beste Aufstiegs- und Karrierechancen an. Dies wird gerade auch berufsbegleitend immer einfacher. Es ist immer wichtiger, im Berufsleben zu bleiben, die Praxiserfahrung zusammen mit neu Gelerntem zu verbinden und dann anwenden zu können. Dieser Königsweg ist möglich ohne Gymnasium oder Berufsmatura. «Investition in Bildung bringt die grössten Zinsen» hat Benjamin Franklin gesagt. Diese Zinsen sind klar am höchsten mit der berufsbegleitenden höheren Bildung. Mit einem Abschluss an der Höheren Fachschule Wirtschaft (Betriebswirtschaft oder Wirtschaftsinformatik) kann anschliessend an der HTW in Chur ein MAS in General Management absolviert werden. Das ist eben der Königsweg der Berufsbildung.

Man trifft sich in der bzb Weiterbildung in Buchs

«Hei was machst denn du hier? – Du auch da? – schon lange nicht gesehen». Vielleicht ist das auch ein wich-

tiger Grund um die bzb Weiterbildung in Buchs zu besuchen: Man trifft sich. Am Abend oder am Samstagvormittag besuchen über 3000 lernfreudige Personen das bzb in Buchs. Da trifft man alte und neue Bekannte vor und im Unterricht, in der Mensa, beim Kiosk oder auch auf dem Parkplatz. Es werden neue Pläne geschmiedet, Ferien besprochen, Meetings abgemacht und sogar neue Weiterbildungen geplant; einfach wie es im Leben eben so ist. Dazu bietet die bzb Weiterbildung einen guten Platz. Es kann auch vorkommen, dass neue Berufschancen und neue Anstellungen durch eine Kollegin im Kurs oder durch den Kursleitenden zu Stande kommen. Man trifft sich halt nicht nur im Facebook, im Xing, sondern real in der bzb Weiterbildung, einfach so.

Angebote für alle Unternehmen

Nebst den Kursen und Lehrgängen aus dem breiten Programm bietet die bzb Weiterbildung massgeschneiderte kürzere und längere Ausbildungen für Unternehmen an. Ausgewiesene Kursleiter aus der Praxis bieten Gewähr für aktuelles und praxiserprobtes Wissen an. Über 180 Kursleitende aus der Region stehen für solche Weiterbildungen ein. Sie selber verfügen über eine gute Ausbildung auch in Methodik und über Berufspraxis und können darum für neue Ideen und Umsetzungen zur Verfügung stehen. Das Eduqua Zertifikat der bzb Weiterbildung garantiert, dass die Kursleitenden über die nötigen Voraussetzungen verfügen um Wissen und Können erwachsenengerecht weiter zu geben.

www.bzbuchs.ch, www.bzb-weiterbildung.ch
weiterbilden@bzbuchs.ch



Partnerkonzept garantiert hohe Kompetenz

Seit bereits 25 Jahren unterstützt die oprandi & partner ag Unternehmen bei der Besetzung von Führungs- und Fachpositionen, bei der Karriereberatung und in Nachfolgeregelungen. Ein Garant für den Erfolg der Firmengruppe ist das breit angelegte und kompetente Partnernetzwerk. Denn: «Zentral in diesem Business sind Beziehungen und die Persönlichkeit» ist Dario Buzziol, Managing Partner und Niederlassungsleiter St. Gallen, überzeugt.

Vom Ein-Mann-Betrieb, durch Roberto Oprandi 1988 gegründet, hat sich oprandi & partner bis heute zu einer europaweit tätigen Firmengruppe entwickelt. Das Unternehmen setzt bei der Beratung seiner Kunden einerseits auf eine vertrauensvolle Verbindung zu Auftraggeber und Kandidaten, andererseits auf das Branchenwissen der Partner. Und hiervon gibt es mittlerweile mehr als 80. Ein jeder davon verfügt über langjährige Führungs- und Branchenerfahrungen. Dies befähigt sie, die unternehmerischen Anforderungen an die Besetzung von Schlüsselposi-

tionen zu verstehen und mit dem Kunden stufengerecht zu kommunizieren. Und ganz wichtig für die Identifikation: Bei oprandi & partner sind alle Beratenden gleichzeitig Partner der Gruppe. Dieses seit der Gründung gelebte Partnerkonzept garantiert grosses Engagement und hohe unternehmerische Kompetenz in Beratung und Betreuung.

Marktführerin

Mit Hauptsitz in Bern betreibt die Firmengruppe heute in der Schweiz elf Niederlassungen, weitere ope-

Dario Buzziol, André Mägert, Martin Graf und Stephan Mueggler (von links).



rieren in europäischen Ländern wie Deutschland, Österreich und Polen. Mit zwei Kooperationen werden der arabische Raum sowie der ehemalige Ostblock inkl. Russland und Zentralasien abgedeckt. Das rasante Wachstum des Unternehmens während der vergangenen Jahre führt Dario Buzziol auf das branchenorientierte Konzept des Firmengründers Roberto Oprandi zurück.

«Die Nachfrage nach professionell ausgeführter Dienstleistung, Beratung und Suche sowie Vermittlung von Fachspezialisten und Führungskräften ist gross.»

oprandi & partner ist schweizerische Marktführerin in den Bereichen IT/Telekommunikation und Industrie/Technologie. Aber auch die Branchen Banken, Versicherungen, Treuhand, öffentliche Verwaltungen und Medizinaltechnik sind Spezialgebiete der oprandi & partner. «Ziel ist es jeweils, den Kunden im Sinne einer strategisch orientierten Personalbeschaffung zu begleiten und damit einen nachhaltigen Mehrwert zu erbringen», erklärt Buzziol die Philosophie. Hier spielen das Beziehungsnetzwerk zu vielen Schlüsselpersonen in Wirtschaft, Verwaltung und Politik eine zentrale Rolle. Leistungsträger, die zwecks Neuorientierung mit oprandi & partner in Verbindung treten, erwarten kompetente Laufbahnberatung, persönliche Betreuung und absolute Diskretion.

Langjährige Erfahrung ist gefragt

Mit seinem Team fokussiert sich Dario Buzziol vom Sitz in St.Gallen aus auf die Kundenkontakte in der gesamten Ostschweiz. «Sozusagen von Zürich aus ostwärts», umschreibt es der Niederlassungsleiter. «Andererseits begleiten wir unsere persönlichen Beziehungen auch über dieses Gebiet hinaus. Mit unseren Partnern in anderen geografischen Gebieten können wir unseren Kunden auch überregional eine optimale Betreuung bieten.» Die Kundschaft erstreckt sich hierbei über eine Vielzahl an Branchen.

«Wir sehen, dass bei den von uns betreuten Kunden die Nachfrage nach professionell ausgeführter Dienstleistung, Beratung und Suche sowie Vermittlung von Fachspezialisten und Führungskräften stets gross gefragt ist.» Genau in diesem Punkt könne man sich heute auch von der immer grösser werdenden Konkurrenz in diesem Segment abgrenzen. Wer – wie oprandi & partner – über langjährige Erfahrungen am Markt, ein grosses Netzwerk an Persönlichkeiten und hohe Dienstleistungskompetenz verfüge und zudem eine Beratung mit den Kunden auf Augenhöhe betreibe, der mache sich zur ersten Anlaufstelle in diesem Gebiet.

Unterschiede in der Dienstleistungsqualität

Das hat sich über all die Jahre, in denen das Beratungsunternehmen tätig ist, nicht verändert. Im Gegenteil: Auf den Aspekt wird im stets komplexer werdenden Umfeld immer mehr Wert gelegt. Dario Buzziol: «Verglichen mit der Zeit vor der Jahrtausendwende haben sich die Dynamik und das Vorgehen bei der Suche verändert. In den vergangenen fünf bis zehn Jahren hat zusätzlich die Technologisierung den Zugang zu Kunden und Persönlichkeiten zwar vereinfacht, es sind aber auch Unterschiede bei der Dienstleistungsqualität feststellbar.» Es geht um Persönlichkeiten auf beiden Seiten, und gerade hier sei ein sorgfältiges Vorgehen bei der Auswahl von Mitarbeitenden und somit die Zusammensetzung von künftigen Teams von sehr grosser Bedeutung.

Die Existenz sichern

Immer mehr Firmen setzen auch bei der Nachfolgeplanung auf das Know-how von oprandi & partner. Nicht wenige Geschäftsinhaberinnen und Geschäftsinhaber stehen hier vor grossen Herausforderungen. «Unternehmer wissen, dass von der Nachfolgeregelung die langfristige Existenz und Entwicklung eines Unternehmens abhängt», so Buzziol. «Im Zentrum unserer Beratungstätigkeit steht immer der Mensch. Wir sind darauf ausgerichtet, die Persönlichkeiten von den ersten Grundüberlegungen bis zur erfolgreichen Übergabe des Unternehmens zu begleiten und dabei in jeder Phase des Prozesses eine fachliche Beratung sowie einen qualitativ hochstehenden Umsetzungssupport zu bieten.»

oprandi & partner ag

Kolumbanstrasse 2 | 9008 St.Gallen Schweiz

Tel: +41 71 242 99 88

www.oprandi.ch

Eine Unternehmensgruppe. Vier Kompetenzbereiche.

personnel recruitment:

Ihr Partner für die Selektion von Führungs- und Fachkräften.

executive search:

Ihr Partner für die Besetzung von Positionen im Topmanagement und Aufsichts-/Verwaltungsrat.

next generation:

Ihr Partner für die individuelle Nachfolgeregelung.

ad interim management:

Ihr Partner für kompetente Managementressourcen auf Zeit.

Kompetent führen und Prozesse effizient managen

Die Klubschule Migros Ostschweiz spricht mit ihrem Lehrgangsangebot im Bereich Management & Wirtschaft Personen an, die sich durch den Erwerb neuer Kompetenzen qualifizieren wollen für spezifische Aufgaben. Mit den beiden neuen Lehrgängen «Führung kompakt» und «Prozessmanagement mit DIPLOMA» sind im Schuljahr 2013/14 zwei neue Angebote dazu gekommen.



Im Herbst lanciert die Klubschule Migros Ostschweiz in Chur und Frauenfeld den neuen Lehrgang «Führung kompakt». Das Angebot umfasst 80 Lektionen und versteht sich als eine gezielte, praktische Fachausbildung für Personen, die Führung lernen möchten, ohne gleich ein Diplom zu erwerben. Denn neben dem neuen Angebot bildet die Klubschule Migros sein einigen Jahren Führungskräfte aus und bereitet sie in 392 Lektionen auf die eidg. Prüfung für den Fachausweis Führungsfachfrau/-mann vor.

Einstiegsangebot für Teamleitende

«Führung kompakt» ist ein Einstiegsangebot für Personen, die zum Beispiel als Teamleitende in einem Handwerksbetrieb oder in einer sozialen Institution Führungsfunktionen übernehmen können. Nun müssen sie sich in Kürze viel Praxis- und Führungswissen aneignen, um den Rollenwechsel vom Mitarbeitenden zum Chef oder Chefin optimal zu bewältigen. Was zeichnet überhaupt eine überzeugende Führungsperson aus? «Eine Führungsperson mag Menschen, soll selber Mensch sein und bleiben. Sie muss Fingerspitzengefühl im Umgang mit Mitar-

beitenden haben und es verstehen, den Spagat zwischen Unternehmenszielsetzungen und dem fairen Umgang mit Mitarbeitenden zu vollbringen», sagt Alice Gehrig, Leiterin der Sparte Management & Wirtschaft bei der Klubschule Migros Ostschweiz. Führen sei niemandem einfach in die Wiege gelegt worden und man könne es auch nicht ein- für allemal lernen, sondern müsse sich immer wieder neu mit diesem nie abgeschlossenen Lernprozess auseinandersetzen, fährt sie fort.

Im Lehrgang «Führung kompakt» setzen sich die Teilnehmenden, unterstützt von gut ausgebildeten Dozierenden mit praktischer Führungserfahrung, mit den Herausforderungen an eine Führungsperson im beruflichen Alltag auseinander. Es ist erwünscht, dass sie eigene Beispiele und Fragen aus ihrem Berufsalltag einbringen, die im Unterricht analysiert und diskutiert werden. Denn das Ziel des Lehrgangs ist, dass die Teilnehmenden den Begriff Führung in allen Dimensionen verstehen und wissen, wie man auf Menschen einwirken kann, soll und darf. Sie sollen in der Lage sein, ein Team erfolgreich zu führen um gemeinsam unternehmerische Ziele zu erreichen.

Lehrgang Prozessmanagement mit DIPLOMA

Zum ersten Mal bietet die Klubschule Migros Ostschweiz in Winterthur den modular aufgebauten Lehrgang «Prozessmanagement mit DIPLOMA» an. In 120 Lektionen, verteilt auf acht Monate, beschäftigen sich die Teilnehmenden mit Unternehmensprozessen und was es braucht, diese zielgerichtet und strategisch aufzubauen und umzusetzen. Angesprochen mit dem neuen Lehrgang sind erfahrene Berufsleute, zu deren Aufgaben Prozessmanagement gehört. Lehrgangstart an der Klubschule Migros in Winterthur ist am 25. Oktober 2013. Der Unterricht findet jeweils freitags von 9–16 Uhr statt. Wer sich dafür interessiert, erhält Informationen aus erster Hand, entweder an einer Informationsveranstaltung oder bei einer persönlichen Beratung. Alle Infos zu beiden Angeboten im Internet unter www.klubschule.ch

Veränderung anstossen in der Sieber-Gruppe – Ein Praxisbericht

Das Wissen der Führungskräfte à jour zu halten und gleichzeitig einen Geist für Veränderung zu pflanzen, dies war und ist die ehrgeizige Zielsetzung von Christian Sieber, CEO der national und international tätigen Sieber-Gruppe mit Sitz in Berneck. Er griff dabei zu einer dezidierten Massnahme: Mit der Unterstützung der Spezialisten von IntuCulture wurde eine massgeschneiderte Führungsausbildung konzipiert, die bis heute Auswirkungen auf das ganze Unternehmen hat.

Text: Sarah Peter Vogt Bild: zVg.

Die Sieber-Gruppe ist in den vergangenen Jahren stark gewachsen. Eine der zentralen Schwierigkeiten ist die organisatorische Bewältigung sowie die Beibehaltung der kulturellen Einheit im Unternehmen. In diesem Prozess stellte Sieber fest, dass die

des Unternehmens von grösster Bedeutung, da es als Vorbild für seine Mitarbeitenden fungiert. Aus diesem Grund investierte Sieber ganz bewusst in das mittlere Kader. Die Führungsausbildung hatte zum Ziel, die zwischenmenschlichen, aber auch persönlichen Führungsaspekte durch eine gezielte Schulung zu unterstützen und ein einheitliches Führungsverständnis in der Sieber-Gruppe zu festigen.

Gerade das mittlere Kader ist für den Erfolg des Unternehmens von grösster Bedeutung.

fachlichen Kompetenzen bedeutend einfacher zu bewältigen sind als die steigenden Anforderungen an die Führungskompetenzen. Insbesondere Mitarbeitende im mittleren Kader sind stark gefordert. «Eine gute, konstruktive Zusammenarbeit innerhalb der Abteilungen und auch zwischen unseren Standorten wird immer wichtiger und intensiver», so Sieber. Und gerade das mittlere Kader ist für den Erfolg

Führen mit Kopf und Herz

Die 16 Führungskräfte fanden sich zum ersten Kurstag in der Sieber Academy in Widnau ein – teils mit gemischten Gefühlen, teils mit Zweifeln, was es da denn noch Neues zu lernen gäbe. Das erste Modul (zwei Tage) war dem Thema «Selbstkenntnis und Selbstmanagement» gewidmet. Denn nur wer sich selber kennt, kann bekanntlich andere führen. Christian Sieber verlieh dem ersten Kurstag mit seinem Inputreferat über die Sieber-Kultur und seiner Präsenz das nötige Gewicht. Im Abstand von je zwei Monaten wurden dann jeweils die übrigen Module (je zwei Kurstage) absolviert. Der Fokus lag dabei auf den Themen Führungsstil, Teamführung (Modul 2), Kommunikation und Konfliktmanagement (Modul 3) und Verhandlungstechnik, Kundenorientierung (Modul 4). Viel Wert wurde dabei auf den engen Bezug zum Sieber-Führungsalltag gelegt mit Praxisbeispielen aus dem Unternehmen und dem aktiven Üben in der Gruppe. Nach jedem Modul fand ein intensiver Austausch der Trainer mit dem CEO und der Personalleiterin statt, um mögliche Verbesserungspotenziale für ein nächstes Modul unmittelbar einfließen lassen zu können.

Integrierte Projektarbeit

Im zweiten Modul wurden die Sieber-Projekte gestartet. Viererteams bearbeiteten Fragestellungen,

Von links: Guy Pernet und Sarah Peter Vogt von IntuCulture und Christian Sieber, CEO Sieber-Gruppe.





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

ostjob[®].ch

Die besten Jobs in der Region.

**Kanton St.Gallen
Kaufmännisches Berufs- und Weiterbildungszentrum**



Akademie St.Gallen

Kompetenz in Führung und Personalwesen

- **Sachbearbeiter/in Personalwesen edupool.ch / KV Schweiz**
Start: 22. Oktober 2013
- **HR-Fachleute mit eidg. Fachausweis**
Start: April 2014
- **Führungsfachleute mit eidg. Fachausweis**
Start: 22. Oktober 2013
- **Eidg. anerkanntes Nachdiplomstudium:
Dipl. Personalleiter/in NDS HF**
Start: 25. Oktober 2013
- **Nachdiplomstudium in Leadership und
Change Management (im Anerkennungsverfahren)**
Infoanlass: Mi, 6. November 2013, 18.30 Uhr



www.akademie.ch | info@akademie.ch | 058 229 68 00

LEADER. Das Ostschweizer Unternehmermagazin.

Leader lesen LEADER[®]

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



www.leaderonline.ch

Heini Egger,
Geschäftsleiter Emil Egger AG

die dem Unternehmen Antworten zu aktuellen Herausforderungen lieferten. Ziel war, bis Ende Kaderlehrgang ein unternehmensrelevantes Ergebnis vorzeigen zu können und die erlernten Tools und Techniken 1:1 im Projekt anzuwenden. Die Teams waren stark gefordert, da sie neben ihrem anspruchsvollen Führungsalltag und neben dem Kaderlehrgang immer wieder Zeitfenster finden mussten, um im Team an ihren Projekten zu arbeiten. Zusätzliche Herausforderungen stellten die Sprache und die geographische Distanz dar – die Sieber-Führungskräfte kommen aus allen vier Landesteilen.

Viel Wert wurde auf den engen Bezug zum Sieber-Führungsalltag gelegt.

Jedem Team wurde ein Projektpate (Geschäftsleitungsmitglied) zugeteilt, der als Sparringpartner zur Verfügung stand. Dank Zwischenpräsentationen und Jury-Feedback nach dem zweiten Modul wussten die einzelnen Teams, woran sie in den verbleibenden zwölf Wochen gezielt arbeiten mussten. Die Schlusspräsentationen verliefen dann auch unter grosser Anspannung und Konzentration. Die von der Jury angewendeten Beurteilungskriterien wurden beim Projekt-Kick-Off bereits kommuniziert. Es ging dabei um den zentralen Lösungsansatz, um Potenziale (Geschäftserfolg, Kosten, Prozessoptimierung), Realisierbarkeit/Umsetzung und die Präsentation/Kommunikation der Projekte. Das erkorene Siegerteam nahm dann auch die Gratulationen und die Siegerprämie mit grosser Begeisterung entgegen.

Sieber-Gruppe

Die Sieber-Gruppe ist ein schweizweit und international tätiger Logistikdienstleister mit einem breiten Leistungsangebot von Luft- und Seefracht sowie Europatransporten, nationalen Transporten, Verzollungsleistungen und einem kompetenten Lager- und Logistikservice. 550 Mitarbeitende an Standorten in der Schweiz, Österreich und den USA engagieren sich täglich für anspruchsvolle Kunden. www.sieber.ch

IntuCulture

IntuCulture ist ein Beratungsunternehmen für Führungskräfteentwicklung, Kommunikation und Change Management. Dank der langjährigen Führungs- und Beratungserfahrung von Sarah Peter Vogt und Guy Pernet werden neben Beratungsprojekten interne und externe praxisrelevante Kaderlehrgänge im Bereich Führung und Change Management angeboten. www.intuculture.ch

Ungenutztes Potenzial

Christian Sieber, Sie waren eng involviert in den Kaderlehrgang. Sei es mit Ihrer Präsenz und Ihrem Input an diversen Schulungstagen, aber auch als Jury-Mitglied bei den Sieber-Projekten. Was haben Sie für sich persönlich gelernt und mitgenommen aus diesem Kaderlehrgang?



*Christian Sieber,
CEO der Sieber-Gruppe*

Aus dem Kaderlehrgang habe ich speziell die Erkenntnis gewonnen, dass unendlich viel ungenutztes Potenzial in jedem Mitarbeiter schlummert. Sehr erfreut war ich auch darüber, in welcher hohen Masse sich die anfängliche Unsicherheit und Zurückhaltung mancher Kursteilnehmenden in Begeisterung und Engagement wandelte.

Ihre Führungskräfte standen in dieser intensiven Schulungs- und Projektarbeitszeit neben ihrem normalen Führungsjob unter hohem Druck. Wie haben Sie es geschafft, Ihre Führungskräfte für diese aussergewöhnliche Leistungen zu motivieren?

Ich bin der Meinung, dass vor allem die intrinsische Motivation jedes einzelnen Mitarbeitenden zu dem grossen Erfolg des Kaderlehrgangs geführt hat und nur in kleinem Masse die Motivation von aussen. Aber selbstverständlich haben wir zu Beginn des Kaderlehrgangs auch deutlich gemacht, dass wir einerseits nur solche Führungskräfte schulen, die wir auch weiterhin in anspruchsvollen Jobs in unserem Unternehmen sehen, und andererseits, dass wir für den Lehrgang volles Engagement erwarten.

In den Projektteams wurden Fragestellungen bearbeitet, die für die Sieber-Gruppe von hoher Relevanz sind. Wie geht es weiter mit diesen Projekten?

Wir haben nur solche Projektthemen zur Bearbeitung ausgewählt, von denen wir überzeugt sind, dass sie nutzbringend im Unternehmen umgesetzt werden können. Das Siegerprojekt wurde bereits in der ganzen Sieber-Gruppe eingeführt und die beteiligten Personen entsprechend geschult. Die anderen Projekte sind ebenfalls auf gutem Weg.



*Ein Mann, der Ordnung schätzt.
Peter Rohner, Managing Partner
der BEG & Partners AG.*

Erfolgsstrukturen

Als Managing Partner der BEG & Partners AG und als Assistenzprofessor an der Universität St.Gallen beschäftigt sich Peter Rohner sowohl in der Praxis als auch in der Theorie mit der systematischen, methodischen Gestaltung von Geschäften. Ihn treibt die Frage an, wie sich erfolgreiche Komponenten auf andere Systeme übertragen lassen. Eine Auseinandersetzung mit Strukturen.

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

Peter Rohner ist ein Mann, der Strukturen, Ordnungen und Methoden liebt. Sinnbildlich dafür zielt ein Bild der Proportionskizze von Leonardo da Vinci sein Besprechungszimmer. Aufgehängt habe es einer seiner Geschäftspartner und es gefalle ihm als Leitmotiv ganz gut, meint Rohner. Im Gespräch stellt man rasch fest, dass dieses Sujet genau das ausdrückt, was den Unternehmer antreibt: die Klarheit von Zielen und Absichten. Das Ordnen der Massnahmen dorthin. Die Analyse von bestehenden Strukturen. Der Drang nach ständiger und systematischer Verbesserung. Genau das liegt ihm. Und genau diese Themen führten 2005 zur Neugliederung der unternehmerischen Aktivitäten und zur Gründung der Business Engineering Group AG mit Sitz in Schaff-

met sich die «BEG Solutions AG» der Führung von grossen und komplexen IT-Infrastrukturvorhaben und Softwareprojekten. Die dritte Unternehmung im Bunde, «BEG Management AG», konzentriert sich schliesslich auf Interimsmanagement.

«Wir suchen mit allen drei Unternehmen immer nach Möglichkeiten, zusammen mit dem Kunden bestehende Modelle zu optimieren oder zusammen neue erfolgreiche Geschäftsmodelle aufzubauen, auch unter eigener Beteiligung an Chancen und Risiken», erklärt Peter Rohner. Denn noch nie sei Unternehmensführung für international tätige Unternehmen so anspruchsvoll gewesen wie in der Gegenwart. Branchenkonsolidierung, neue Märkte, aber auch aufstrebende Mitbewerber, immer komplexere regulatorische Anforderungen, sich rasch ändernde Kundenbedürfnisse und der unablässige technologische Wandel würden die Unternehmen immer wieder vor neue Herausforderungen stellen. Hier seien Berater gefragt, die selber als Unternehmer für Unternehmer agieren.

«Als Forscher und als Unternehmer interessiert mich besonders: Wie lassen sich erfolgreiche Komponenten auf andere Systeme übertragen?»

hausen, gemeinsam mit seinen Geschäftspartnern Mark Schmid und Daniel Soltermann. Die drei verbindet vieles, als Unternehmer naturgemäss der Drang nach Selbstbestimmung und Unabhängigkeit sowie der Wille, mit ihren Aktivitäten stets direkte Wirkung zu erzielen.

Erfolgsmodelle aufbauen

Und ganz dem Drang nach Wirkung und Struktur entsprechend, gliedert sich auch das Angebot der Business Engineering Group AG (BEG) in die drei Unternehmen «BEG & Partners AG», «BEG Solutions AG» und «BEG Management AG». Während sich «BEG & Partners AG» auf die klassische Unternehmensberatung – beispielsweise strategische und operative Fragestellungen bei der Erschliessung von neuen Geschäftsfeldern für Unternehmen aus Industrie, Dienstleistung, Handel und dem Gesundheitswesen sowie für öffentliche Dienstleister – fokussiert, wid-

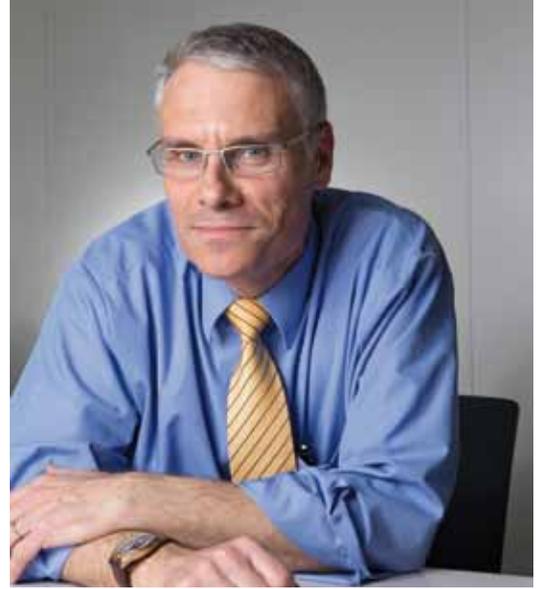
«Intuition als Basis»

Die Business Engineering Group (BEG) stützt sich bei ihrer Tätigkeit auf die «Business Engineering»-Methode ab, die seit über zwei Jahrzehnten an der Universität St.Gallen (HSG) entwickelt wird. Ein Vorgehen, das eine systematische, methodische Gestaltung von Geschäften im Zentrum hat. Also Erfolg ausschliesslich über Methode? «Ganz so einfach ist es natürlich nicht», gibt Rohner zu bedenken. Intuition, Führungskraft und der unternehmerische Spirit seien die Basis einer jeder florierenden Firma. Jedoch könne mit einem methodischen Ansatz ein Ziel schneller erkannt und schliesslich auch erreicht werden. «Wir sprechen hier nicht von einem theoretischen Planspiel, vom Aufbau eines Unternehmens auf der grünen Wiese», so der Thurgauer. «Die meisten unserer Kunden haben eine längere Geschichte hinter sich, bewegen sich in harten Rahmenbedingungen und Märkten.»

Aber genau hier seien Fragestellungen wie «Wo kann man die Wertschöpfung entscheidend verändern?», «Wo können aus fixen Kosten variable Kosten gemacht werden?» oder «Welches sind die neuralgischen Punkte für die zukünftige Entwicklung?» angebracht. Eine Auseinandersetzung damit, eine Auslegeordnung, könne Bewegung herbeiführen, die ein Unternehmen auf einen neuen Erfolgspfad führen. «Das ist kein Sprung, der von heute auf morgen in Angriff genommen werden kann. Es ist ein längerer Prozess, auf den alle Beteiligten in einer Firma mit auf den Weg genommen werden müssen», so Rohner.

Die Fragen eines Forschers

Peter Rohner kennt bezüglich der erwähnten Abläufe nicht nur den praktischen Teil aus Erfahrung. Auch die Theorie gestaltet er aktiv mit. Als Assistenzprofessor für Betriebswirtschaftslehre mit Spezialgebiet Informationsmanagement erforscht und lehrt er diese Themen seit bald zehn Jahren an der Universität St.Gallen (HSG). Rund die Hälfte seiner Zeit widmet er dieser «anderen Welt». Hier geht er unter anderem den Fragen nach, wieso es einige Unternehmer schaffen, Branchenentwicklungen zu erkennen und die entsprechende Strategie in die Firma zu implementieren, während andere meist einen Schritt zurückliegen. «Als Forscher in-



teressiert mich das in besonderem Masse. Wie lassen sich erfolgreiche Komponenten auf andere Systeme übertragen?»

Zusammenarbeit von Staat und Wirtschaft

Unternehmer und Professor. Damit ist das berufliche Bild von Peter Rohner aber noch nicht vollständig gezeichnet. Daneben ist der Ostschweizer auch als Vorstandsmitglied der IHK Thurgau aktiv sowie als Leiter der Fachgruppe «Public-Private-Partnership (PPP) im Gesundheitswesen» des Vereins PPP

Anzeige

Starbahnwest

WAS BRINGEN LUNCH-CHECKS?

VERBESSERUNG BEIM ISST-ZUSTAND.

**Viel Spass für Ihre Mitarbeiter.
Weniger Kosten für Sie.**

Lunch-Checks sind ein bargeldloses Zahlungsmittel zur Mitarbeiterverpflegung, das Sozialabgaben spart und ein grosszügiges Restaurantangebot bietet.

Weitere Informationen unter lunch-check.ch

SCHWEIZER LUNCH-CHECK
DIE LECKERSTE WÄHRUNG DER SCHWEIZ.

GUT ZU WISSEN

MASTER / DOKTORAT
STUDIENGÄNGE

MASTER (MSc)

- Architecture
- Banking and Financial Management
- Entrepreneurship
- IT and Business Process Management

DOCTORATE (PhD)

- Architecture and Planning
- Business Economics

UNIVERSITÄT LIECHTENSTEIN

www.uni.li

Schweiz. Dieser hat die partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen der öffentlichen Hand und Privaten als Zielsetzung. Im Wesentlichen will er PPP als mögliches Realisierungsmodell für die Erfüllung öffentlicher Aufgaben in der Schweiz verankern und die Standardisierung fördern. PPP soll als Qualitätsstandard für die Zusammenarbeit von Staat und Wirtschaft positioniert werden.

Anliegen, die bestens zur Philosophie der Business Engineering Group (BEG) passen und damit von Peter Rohner mit Herzblut vertreten werden. Denn hier geht es im Grunde um nichts anderes als Wirtschaftlichkeit durch klare Ordnung. Ein Aspekt, der sich am besten anhand der aktuellen Spitalfinanzierungsdebatte verdeutlichen lässt. «Gerade für die kommenden Grossinvestitionen macht der Einbezug von privaten Investo-

«Eine gute Entwicklung, die auf der Erfahrung beruht, dass der Einbezug von Privaten die Wirtschaftlichkeit erheblich verbessert.»

ren für eine bessere Tragfähigkeit der Spitäler Sinn», so Rohner. Die betriebswirtschaftliche Sichtweise komme so besser zur Geltung und wirke sich positiv auf die Wirtschaftlichkeit aus – und zwar ganz ohne Abstriche bezüglich Behandlungsqualität usw.

Die Zukunft beeinflussen?

«Die öffentliche Seite lässt den Eindruck entstehen, sie könne mit den heutigen Planungen die Zukunft bestimmen. Das wäre ein Fehlschluss. Alle wahrscheinlichen, vor allem aber auch die gefährlichsten Zukunftsszenarien müssen in die Planung von heute einfließen. Jeder erfolgreiche Unternehmer macht diese Gedankenspiele ganz automatisch», sagt Rohner. Ein gutes Beispiel sei in dieser Hinsicht – auf den ersten Blick erstaunlicherweise – das deutsche Bundesland Nordrhein-Westfalen. Dort müsse inzwischen jedes Investitionsprojekt im Gesundheitswesen, das eine Grössenordnung von acht Millionen Euro übersteige, einen PPP-Eignungstest durchlaufen. Mit anderen Worten: Es muss nachgewiesen werden, dass das Projekt nicht mit privaten Investoren realisiert werden kann. Rohner: «Eine gute Entwicklung, die auf der Erfahrung beruht, dass der Einbezug von Privaten die Wirtschaftlichkeit erheblich verbessert, ohne dass die öffentliche Leistung reduziert werden muss.»

In der Schweiz ist man noch nicht so weit, auch wenn PPP in den vergangenen Jahren vermehrt Beachtung findet. Hier prallen die Unternehmerwelt und die öffentliche Welt nach wie vor aufeinander. Ansichten, die sich nicht immer decken. Die Auflösung dieses Knotens will Peter Rohner unterstützen. Mit der Festlegung klarer Ziele, Methode, Struktur und sehr viel Geduld.

Das grösste Vermögen

Der Thurgauer Coach Paul Stahlberg zeigt in seinem Buch «Die Kunst des Miteinanders ist unser grösstes Vermögen» am Beispiel des Rudersports auf, zu welchen Leistungen ein Individuum im Team fähig ist. Das Buch bietet praktische Werkzeuge und Methoden für die Kunst



des Miteinanders am Arbeitsplatz aber auch in der Gesellschaft. Einmaligkeit und direkt nutzbare Wirkung erzielt das Buch durch eindrücklich beschriebene Metapher Rudern, die das komplexe Miteinander immer wieder greifbar macht.

Der Rudersport ist einer der wenigen Sportarten, wo der direkte Vergleich Einzelsport im Einer und Miteinander im Grossboot möglich ist. Der Einer bietet viel Freiheit und Raum für Individualismus, andererseits ist das Training hart und einsam. Es gibt keine Möglichkeit zum direkten Austausch und niemals wird ein Mensch im Einer so schnell sein können wie im Grossboot.

Um das Miteinander, das hohe Tempo und die gemeinsamen Glücksmomente im Mannschaftsboot erfahren zu können, braucht es genau wie im normalen Leben einiges an Toleranz, Organisation, Geduld, sich einlassen auf das Ganze, Miteinander reden so wie den Austausch von Lob und Kritik. Das Boot macht Spass und bringt dennoch jede dieser Tugenden und Handlungen unmittelbar und unmissverständlich als klare Lernsituation an die Wasseroberfläche. Im Gegensatz dazu ist das Miteinander an Land komplexer, vielschichtiger und die Konsequenz des eigenen Handelns selten so deutlich wahrnehmbar wie im Ruderboot.

Paul Stahlberg ist Gründer und Geschäftsführer der Firma Wirkshop, die Beratung, Coachings und Personalentwicklung für Firmen, Einzelpersonen und Teams anbietet. Paul Stahlberg verfügt über eine handwerkliche Ausbildung, Studium FH Lebensmitteltechnologie, leitende Stellen in der Industrie, weltweite Beratungs- und Dozententätigkeit und Ausbildung zum Gesundheitstrainer sowie Coach und Berater Integrierte Lösungsorientierte Psychologie. 1998 gründete Paul Stahlberg sein eigenes Unternehmen. Der Firmenname Wirkshop trägt den eigenen Anspruch bei Kunden Wirkung und nachhaltigen Nutzen zu erzeugen. www.wirkshop.ch

Unternehmenswert steigern durch Projektmanagement – Marken erleben

Der Wert eines Unternehmens wird unter anderem beeinflusst vom Wert der Marke bzw. der Identität des Unternehmens. Wenn man die jüngsten Zahlen betrachtet (Jahr 2013) und über Markenwerte von Apple (185,07 Mrd. USD), Google (113,67 Mrd. USD) oder IBM (112,54 Mrd. USD) liest, dann unterstreicht das die Wichtigkeit der Marke und damit die Identität des Unternehmens. In der Schweiz liegen Nescafé auf Platz 1 (10,66 Mrd. CHF), Roche auf Platz 2 (7,67 Mrd. CHF) und Novartis (6,97 Mrd. CHF) auf Platz 3. Dieses Bild zeigt, dass die verhältnismässig kleine Schweiz ein sehr markenbewusstes Land ist und sich im internationalen Vergleich nicht verstecken muss. Im engeren Sinne kann also die Marke als Name und/oder Symbol des Unternehmens verstanden werden und die visuelle Kommunikation dieses Namens/Symbols ist von entscheidendem Einfluss für den Markenwert. Aus den oben genannten Ausführungen ergibt sich nun die Wichtigkeit der Auswahl eines professionellen Partners zur visuellen Markenkommunikation – sowohl im Innen- als auch im Aussenbereich.

Neue Marke im Schweizer Markt

Im vorliegenden Projekt agierte die Litex AG als Fachplaner. Die Werbeagentur war für die Entwicklung der neuen Marke federführend und beauftragte die Litex AG für die Umsetzung der technischen Machbarkeit. Der Auftrag umfasste dabei die Entwicklung eines Prototyps und die lückenlose Dokumentation für eine spätere Submission der Serienproduktion inkl. Arbeitspläne und Stücklisten.

«...dass die verhältnismässig kleine Schweiz ein sehr markenbewusstes Land ist und sich im internationalen Vergleich nicht verstecken muss»

In diesem Artikel soll aufgezeigt werden wie mit Hilfe von Projektmanagement Marken erlebbar gemacht werden.

Im ersten Schritt wird ein Lastenheft, gemeinsam mit der Werbeagentur und dem Endkunden, erstellt (Anforderungen des Auftraggebers). Hier ist es von grösster Wichtigkeit, dass der Endkunde, allfällige sonstige Entscheidungsträger und der Auftragnehmer an einem Tisch die Erwartungen und Ziele definieren. In vielen Projekten erfolgt diese Kommunikation gefiltert, da z.B. der Endkunde lediglich über die Werbeagentur kontaktiert wird. Das verursacht im-

mer Entwicklungsschleifen und kann im schlimmsten Fall zu Informationsverlust führen. Im Anschluss wird daraus ein Pflichtenheft generiert, um die Anforderungen des Kunden in Pflichten des Auftragnehmers (Litex AG) zu übersetzen.

Das Pflichtenheft kann grob auch als Projektauftrag bezeichnet werden und beinhaltet die Ziele für das Projektteam. Der Projektleiter und sein Team entwickeln eine Projektumweltanalyse und ein entsprechendes Projektorganigramm. Meist handelt es sich in der Praxis um eine Matrix-Projektorganisation. Damit haben die Projektteammitglieder nicht nur Projektarbeit, sondern auch Tagesgeschäft zu erledigen. Das birgt nicht zu unterschätzende Risiken für die Stammorganisation und auch das Projekt. Des Weiteren erstellt das Projektteam einen Projektstrukturplan, der auf die Erreichung der Ziele ausgerichtet ist. Der Projektstrukturplan ist DAS zentrale Kommunikationsinstrument im Projekt und gliedert das Projekt in zu erfüllende Arbeitspakete. Dies wird vom Projektleiter und seinem Team durchgeführt. Er ist die Basis für die Ablauf-, Termin-, Kosten- und Ressourcenplanung. Projektmanagement ist Teamarbeit und somit der kritische Erfolgsfaktor. Ein Arbeitspaket definiert den Inhalt, den Nicht-Inhalt, die Arbeitsergebnisse und die Leistungsfortschrittsbemessung. Jedes Arbeitspaket wird einem Teammitglied zugewiesen und

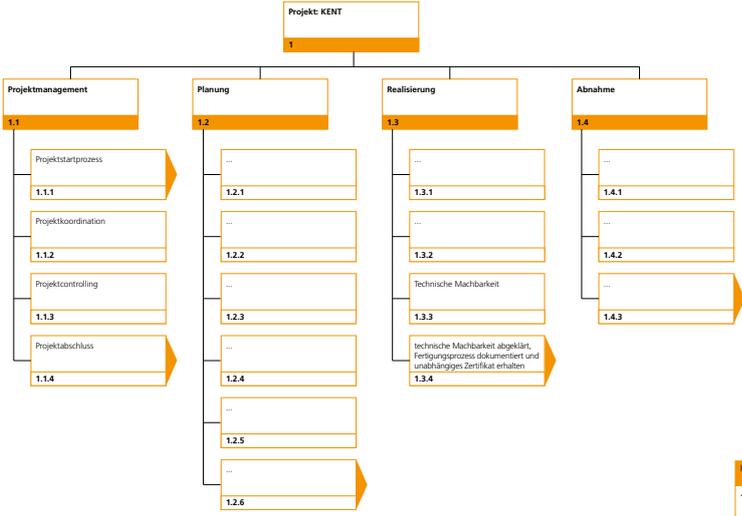
Projektauftrag

Projekt:	KENT	Projekt-Nr.:	...
Projektleiter:		Auftraggeber:	PSG
Teammitglieder:		letztes Update:	dd.mm.yy
Inhaltliches Projektergebnis:		Projektstarttermin:	
Serienreifes Logo inkl. Prototyp und Preis		Projektendtermin:	dd.mm.yy

Projektziele SMART (spezifisch, messbar, akzeptiert realistisch, terminierbar):	Datum:
- Energieeffiziente Technologie ohne verschraubte Befestigung	KW ...
- Produktentwicklung inkl. Prototyp, Arbeitspläne und Stücklisten	KW ...
- Grafische Entwicklung der Produkte in Form von Produkteblättern mit Tag- und Nachtansicht, wie einer dreidimensionalen Ansicht des Produkts	KW ...
- Kostenvorschlag für 120 Standorte (nur Produkt)	KW ...

Nicht Projektziele:

- Bauaufnahmen vor Ort
- Kalkulation der Montagekosten



PROJEKTMEILENSTEINPLAN

PSP-Code	Meilensteinbezeichnung	Plantermin	Plantermin adaptiert per ...	Isttermin
1.1.1	Projektstartprozess	dd.mm.yy	dd.mm.yy	dd.mm.yy
1.2.6	...	dd.mm.yy	dd.mm.yy	dd.mm.yy
1.3.4	technische Machbarkeit geklärt, Fertigungsprozess dokumentiert und unabhängiges Zertifikat erhalten	dd.mm.yy	dd.mm.yy	dd.mm.yy
1.4.3	...	dd.mm.yy	dd.mm.yy	dd.mm.yy
1.1.4	Projektabschluss	dd.mm.yy	dd.mm.yy	dd.mm.yy

Arbeitspaket Spezifikation

Projekt:	KENT	Projekt-Nr.:	...
Projektleiter:		Auftraggeber:	PSG
Projekt Bestandteile:		letztes Update:	dd.mm.yy
Arbeitspaket:		PTM (für):	
technische Machbarkeit	PSP ID: 1.3.3	...	
	Start AP: dd.mm.yy	Erstellungs-Datum:	dd.mm.yy

Aufgabenbeschreibung

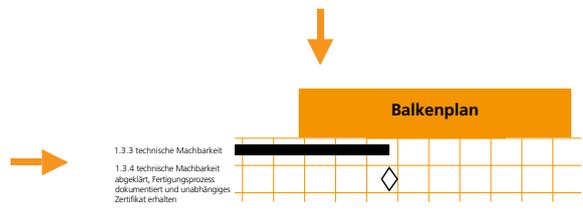
Energieeffizienz - stromsparende Lösung, da der Kunde sich zu Nachhaltigkeit und Ressourcenschonung bekennt.

Günstigste Unterhaltskosten (Stromkosten, Wartungsintensität), da über 120 geplante Filialen in den nächsten 3 Jahren

Montage auf Glas in geklebter Variante

- Reinigungsmittel und Kleber eruiieren
- Mit Lieferant Gewicht und Voraussetzungen klären
- Klebevoraussetzungen klären (Anpressdruck, Reiraum und Materialisierung)
- Langzeittest simulieren und Prozesssicherheit schriftlich bestätigen lassen - unabhängiges Zertifikat eines Testinstituts
- Produktionsprozess dokumentieren und Schulung durchführen

Filigrane Schrift mit filigraner Schiene



Funktionendiagramm

PSP Nr.:	Projektphase	PSP Bezeichnung:					
1.3	Realisierung						
1.3.3		Technische Machbarkeit	I	I	V	M	M

Kostenplan

PSP-Code	Kostenart	Plankosten	aktuelle Personalkosten	Isikosten	Kostenabw. -u-PP	Gesamtkosten pro AP
1.3.3	Personal	CHF 1800				
1.3.3	Muster & Prototyping	CHF 3000				
1.3.3	Statische Klebverastützung inkl. Prozess-Sicherheit	CHF 1800				
1.3.3	Induziertkost	CHF 3000				



*Leuchtschrift mit
Verklebung auf Glas.*

kann somit als Zielvereinbarung zwischen Projektleiter und Teammitglied gesehen werden. Anhand dieser Vorgehensweise wird nochmals die Wichtigkeit der Teamarbeit unterstrichen. Im Anschluss erfolgen die Meilensteinplanung und das Funktionsendiagramm. In diesem wird geregelt, wer über welches Arbeitspaket informiert werden muss, wer mitarbeiten soll und wer schlussendlich die Verantwortung trägt. Es beugt vor allem Kommunikationsmissverständnisse und Ineffizienzen vor. Der Personaleinsatzplan wird benötigt, um einerseits die Ressourcen – Mensch, Maschine & Material – planen zu können und andererseits dazu, um eine Ressourcenplanung in der Organisation vornehmen zu können. Für die zeitliche Planung wird ein Balkenplan erstellt. Der Balkenplan visualisiert also

**«Man darf nur dann etwas Neues machen,
wenn man etwas besser machen kann.»**

Adolf Loos (1870–1933), östr. Architekt

die Ablaufstruktur des Projekts und ist eine graphische Darstellung des Zeitplans. Er zeigt die Arbeitspakete in zeitproportionaler Länge und visualisiert Abhängigkeiten zwischen den Arbeitspaketen. Erst wenn alle oben genannten Informationen spezifiziert und damit auch die Inhalte bekannt sind, kann ein Kostenplan entwickelt werden. Hier werden die internen Ressourcen, die Kosten für allfälliges Material, externe Kosten wie zum Beispiel Zertifikate und Prüfungen, aufgelistet. Mit dieser Vorgehensweise herrscht zu einem frühen Zeitpunkt Klarheit in Bezug auf die Kosten für den Auftraggeber bei der späteren Umsetzung. Es konnte eine neues Erscheinungsbild kreiert werden und der Kunde war in der Lage eine vernünftige Submissionierung durchzuführen. Dies war möglich, weil der entsprechende Prototyp, die Stücklisten und selbst die Arbeitspläne als Projektumfang definiert wurde. Bei der Ausschreibung konnten somit alle Anbieter auf der gleichen Basis verglichen werden.

Über die Litex AG

Die Litex AG ist ein unabhängiges Totalunternehmen für die dreidimensionale Umsetzung von Beschriftungen und Marken im Innen- und Aussenbereich. Die Kernprozesse der Litex AG sind das Kundenmanagement, das professionelle Projektmanagement und das strategische Partnershipsmanagement. Konkret bedeutet das zuallererst, dass Sie enge Beziehungen zu Ihren Kunden pflegt, um die Markenbotschaften und die Projekte zu verstehen und optimiert umzusetzen. Mit Ihrer ausgeprägten Lösungskompetenz entwickeln Sie die passenden visuellen und technischen Lösungen, evaluieren den geeigneten Partner aus Ihrem strategischen Partnernetz und realisieren so die Projekte mit dem richtigen Preis-Leistungs-Verhältnis. Sie verkaufen keine Produktionskapazitäten oder Produkte, die zu hauseigenen Produktionsmöglichkeiten passen, sondern schlicht und einfach die beste individuelle Lösung zum richtigen Preis-Leistungs-Verhältnis für den Kunden. Für die Litex AG ist das im Umgang mit komplexen und sensiblen Anforderungen eine Philosophie und deshalb ist jeder Ihrer Projektleiter IPMA® (International Project Management Association) zertifiziert. Besonders stolz ist man bei der Litex AG, dass Sie als erst zweites Unternehmen in der Schweiz die IPMA Delta® Zertifizierung erfolgreich abgeschlossen hat. Diese Zertifizierung betrachtet nicht nur die Projektleiter und einzelne Prozesse, sondern durchdringt die ganze Organisation – vom Topmanagement bis zu den operativen Bereichen, in allen Strukturen und in einer 360° Sicht. Eine Zertifizierung auf Projektleiter-Ebene ist wichtig und richtig, aber ein Unternehmen funktioniert eben nur als Einheit. Eine Einheit und damit ein spezialisierter Partner für die professionelle Markenkommunikation zur Erhöhung Ihres Markenwertes – sowohl im Innen- als auch im Aussenbereich.

Litex AG

Rütistrasse 14, 9050 Appenzell
Tel. +41 (0)71 788 35 35, info@litex.ch
www.litex.ch

Mit «Datenhamster» zum Werdenberger Innovationspreis

Innovation als Lebensmotto – dies verkörpert Alois Bischof. Neuentwicklungen sind denn auch das tägliche Brot in seiner Firma Elpro in Buchs. Naheliegender, dass die Elpro deshalb mit dem Innovationspreis ausgezeichnet wurde.

Text: Katharina Rutz Bild: zVg.



Alois Bischof, Geschäftsführer der Elpro, wurde an der Wiga mit dem Innovationspreis ausgezeichnet.

Ohne ständige Innovation gäbe es die Firma Elpro schon lange nicht mehr. «Wir können nicht warten, bis eines unserer Produkte etwas abflaut. Wir denken ständig darüber nach, wie wir unsere Messgeräte weiterentwickeln können», sagt Alois Bischof, Gründer und Geschäftsführer der Elpro. Denn die Datenlogger von Elpro werden ausnahmslos kopiert. «Und die grossen Firmen können sie dann günstiger als wir herstellen. Wir sind nur ein kleiner Marktteilnehmer im Vergleich zu den anderen», erklärt Alois Bischof. Seit über 25 Jahren stellt Alois Bischof, Ingenieur der Systemtechnik und Thermodynamik, sogenannte Datenlogger her. Dies sind Geräte, welche Temperatur, Luftfeuchtigkeit oder andere Werte aufzeichnen. Der erste Auftrag kam aus der zahnmedizinischen Forschung für eine klinische Studie. Die Temperatur des Zahnfleisches musste aufgezeichnet werden und der Datenspeicher sollte von Probanden in der Westentasche mitgetragen werden können. «Dies war mit den damals üblichen Computern noch nicht möglich», so Bischof, der schon in den Anfängen der Computer Software programmierte.

Der «Datenhamster»

Der Studienleiter war begeistert vom Gerät und so war Alois Bischof überzeugt, bei der Produktion von

Datenloggern zu bleiben. Allerdings konnte eine so kleine Firma (sie begann mit drei Personen) die Sicherheitsvorschriften für eine Anwendung direkt am Menschen nicht bewerkstelligen. Deshalb verlegten sich Alois Bischof und sein Team auf die Produktion von Datenloggern für die Lebensmittelindustrie zur Überwachung der Kühlkette. «Das erste Gerät hiess Hamster, weil es eben Daten hamsterte», so der Elpro-Gründer. Der Datenlogger zeichnete die Daten auf, konnte danach an den Computer angeschlossen und die Daten mit der entsprechenden Software ausgewertet werden. Das Problem war nur, dass das Gerät dazu erst an den Ursprungsort zurückgeschickt werden musste. Deshalb erfand Elpro den «Libero».

Nischenprodukte von hoher Qualität

Einen Datenlogger, der gleich wie ein USB-Stick an jeden Computer angeschlossen werden kann und ein fixfertiges PDF-Dokument mit den dargestellten Daten liefert. «Der Empfänger eines Medikamentes für eine klinische Studie kann so sofort feststellen, ob dieses korrekt transportiert wurde und es somit verwendet werden kann.»

Neben einigen Kunden aus der Lebensmittelindustrie macht deshalb heute der Pharmabereich den grössten Umsatzanteil der Firma Elpro aus. Der Libero wurde rasch von anderen kopiert, doch die Elpro hat ihre Geräte bereits weiterentwickelt. Neu ist z. B. ein Libero mit einem zusätzlichen Gerät erhältlich, das einen sicht- und hörbaren Alarm auslöst.

Werdenberger Wirtschaftstagung

Im Rahmen der Werdenberger Wirtschaftstagung an der Wiga wurde zum dritten Mal der Werdenberger Innovationspreis verliehen. Er geht in diesem Jahr an die Buchser Firma Elpro AG. KMU-Professor Urs Fueglistaller, Ökonom Peter Kuratli sowie die Unternehmerin Claudia Graf und Unternehmer Bruno Güntensperger waren die Aushängeschilder der diesjährigen Wirtschaftstagung.

Wie erfährt man Sinn?

Die Alumni der Fachhochschule St.Gallen (FHS) luden zum alljährlichen, öffentlichen Networking-Tag in die Olma-Hallen. Für einmal standen weniger Wortgefechte oder pointierte Vorträge, sondern Philosophisches, Nachdenkliches und Sinnliches im Mittelpunkt.

Text: Pascal Tschamper **Bilder:** zVg.

Mit dem Motto «Alles erreicht – und jetzt?» gingen der Networking-Tag der FHS Alumni und seine prominenten Referierenden auf Sinnsuche. Vor 550 Gästen führte der deutsche Professor Wilhelm Schmid in der St.Galler Olma-Halle gekonnt ins grosse Thema der Philosophie ein: der Sinn des Lebens. Wer nach Sinn suche, könne diesen gemäss Schmid auf verschiedenen Ebenen erfahren; der sinnlichen, der geistigen, der seelischen und – wer denn wolle –

Hans-Rudolf Merz verdeutlichte mit einer Fabel, dass man gar nie wisse, wann man auf dem Höhepunkte sei.

auf einer transzendenten oder metaphysischen Ebene. Ins Zentrum stellte Schmid dabei Beziehungen, ob partnerschaftlich, freundschaftlich oder familär: «Gerade Freunde sind die, welche uns mögen, obwohl sie uns kennen.» Aber auch geliebte Gegenstände könnten «sinnvoll» sein, so Schmid. Zum Schluss fasste er zusammen: «Der Sinn des Lebens ist die volle Entfaltung des Lebens». Jeder solle sich fragen: «Was sind meine Möglichkeiten? Schöpfe ich diese

aus? Kann ich gar weitere Möglichkeiten erfinden? Wie kann ich werden, was ich sein kann?»

Den Menschen dienen

SRF-Moderatorin Anna Meier diskutierte anschliessend mit alt-Bundesrat Hans-Rudolf Merz, Kommunikationslegende Beatrice Tschanz und dem St.Galler Gastro-König Köbi Nett darüber, wie erfolgreiche Menschen, die beruflich scheinbar alles erreicht haben, ihrem Leben Sinn geben können. Beatrice Tschanz, die nach ihrem kommunikativen Meisterstück beim Swissair-Unglück in Halifax landauf, landab Transparenz in Krisensituationen gepredigt hatte, findet heute eher darin Sinn, wenn sie sich für andere Menschen einsetzen kann. «Wenn ich mich heute bei Krisen im Land umschaue, dann macht man es leider meistens trotz all meiner Vorträge anders; man zieht die Mauern hoch.» Deshalb finde sie mehr Sinn darin, wenn sie Menschen etwas zurückgeben könne für die Wertschätzung, die man ihr entgegengebracht habe – auch ohne Honorar. Eine kleinen Hieb gegen die Herren in Chefetagen konnte sie sich nicht verkneifen: «Wenn es darum ging, schlechte Nachrichten mitzuteilen, hiess es oft: Dafür haben wir ja die da.» Und meinte damit sich selber. Im um-



Hans-Rudolf Merz



Beatrice Tschanz



Sebastian Wörwag

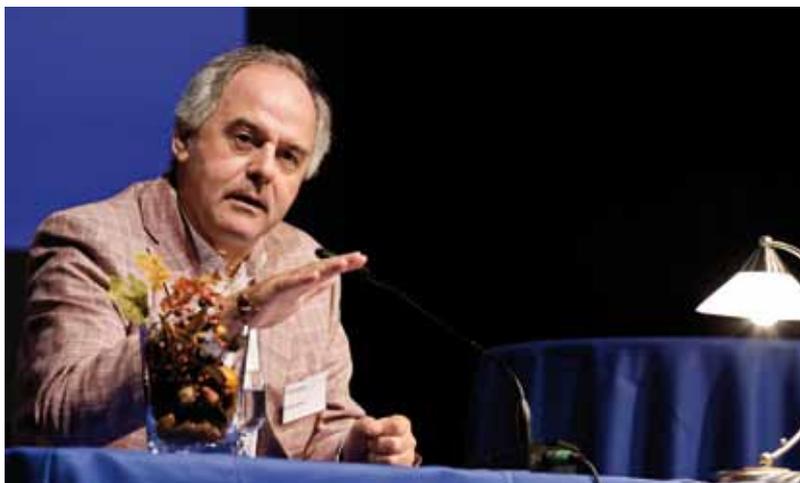
gekehrten Fall würden aber gerne die Ellbogen ausgefahren, um «in der Sonne zu stehen». Sie habe bereits in der Unternehmenskommunikation immer Sinn dabei gefunden, den Menschen – und nicht den Medien – zu dienen.

Selbstbewusst und selbstkritisch

Hans-Rudolf Merz verdeutlichte mit einer Fabel, dass man gar nie wisse, wann man auf dem Höhepunkte sei: «Zwei Hähne kämpften um dieselbe Henne. Der Gewinner plusterte sich auf dem Miststock

Köbi Nett gibt seinem Leben Sinn, in dem er alle sieben Jahre etwas Neues wagt.

auf und krächte lauthals seinen Sieg heraus – dabei habe er leider die Rechnung ohne den Geier über ihm gemacht.» Als Finanzminister habe er 23 Milliarden einsparen können. «Ich bin mir ziemlich sicher, das schafft keiner mehr!» Merz gab aber auch zu, dass die Schieflage der UBS in der Finanzkrise ihren Teil zu seinem Herzinfarkt beigetragen habe. «Dass ich meine Arbeit danach zu Ende führte, habe ich aber



Wilhelm Schmid



Beni Thurnheer

nie infrage gestellt.» Selbstkritisch betrachtete er zudem seine Rolle im «Lybien-Skandal» mit Gaddafi: «Das ist nicht gut herausgekommen». Gleichzeitig habe ihm aber noch niemand sagen können, welche Entscheidungs-Alternativen besser geendet hätten. Sinn findet Merz heute in Projekten zum Schutz der Bergwelt. Aber auch das alte Testament berge hierfür einen enormen Fundus, der allerdings Zeit abverlange. Das Buch sei ein «Sau-Schinken».

Im Kleinen Grosses tun

Köbi Nett, Visionär und erster Schweizer Gastronom mit Erwähnung im Gault Millau, gibt seinem Leben Sinn, in dem er alle sieben Jahre etwas Neues wagt – sei es ein Wohnungswechsel oder eine neue Geschäftsidee. Zudem habe er fast schon eine Schwäche für «Problemlerlinge». Viele, von denen Andere meinten, aus ihnen werde nichts mehr, habe er aufgenommen. «Heute führen dieselben teils grossartige Hotels in Asien.» Einig waren sich alle Podiumsteilnehmer darin, dass es wichtig sei, gerade im Detail, Kleinen und Alltäglichen Sinnvolles zu tun – statt immer die ganz grossen Ziele zu verfolgen. So findet Köbi Nett: «Ein Gast der lächelt, bedeutet mir alles.»

Ein Best-of für 2014

Nach dem Podium traten der TV-Mann Beni Thurnheer, der Ex-Banker und Aussteiger Rudolf Wötzel, der Unternehmer Daniel Model gleichzeitig in den Speakers Corners auf und berichteten anhand ihrer eigenen Erfahrungen und Pläne über sinnstiftende Aufgaben. Dabei konnten die Gäste zwischen den Referaten hin und her wechseln und spontan entscheiden, wem sie zuhören möchten. Der Marathon-Läufer Viktor Röthlin gab dem Publikum als Schlussreferent einige Tipps und Tricks weiter. Zum Programmende verkündete Monika Kedziora von den FHS Alumni das Motto des Networking-Tags 2014: Bei einem «Best-of» aller Referierenden der bisherigen Networking-Tage soll diesen eine «Carte blanche» gewährt werden – man darf gespannt sein. Ausklingen liessen die 550 Gäste den Tag mit der traditionellen Networking-Party.

Der «Panamera» im Mittelpunkt

Die Welt ist voller Gegensätze. Täglich wechseln wir das Tempo und bewegen uns zwischen Tatendrang und Ruhe. In diesem Spannungsfeld gibt es besondere Menschen, die Unglaubliches leisten. Und es gibt Autos, die einfach anders sind. Am 15. August ging das Porsche Zentrum St.Gallen auf beide Aspekte ein. Im Kurhaus «Oberwaid» hörten die Gäste nicht nur Geschichten spannender Persönlichkeiten, die sich zwischen Anspannung und Erholung bewegen. Als besonderes Highlight wurde auch der neue Porsche Panamera präsentiert. Eine Veranstaltung, an der man neue Massstäbe für sich persönlich setzen konnte und an der eine besondere Marke erlebbar wurde. LEADER war dabei.

Bilder: Gian Kaufmann



Spannung und Entspannung

Man muss beileibe kein Auto-Narr sein, um die Faszination des Moments erkennen zu können. Es ist der Höhepunkt des Abends als Thomas Scherrer, Markenverantwortlicher beim Porsche Zentrum St.Gallen zusammen mit Triathlet Marcel Knaus vor rund 160 Gästen das neue Porsche Modell enthüllt. Wenn auch nicht in optischer Hinsicht, so verbirgt das Fahrzeug doch eine markante Neuerung: Den «E-Hybridmotor». Bei diesem Antriebssystem wird die Batterie, die grösser ist als bei herkömmlichen Hybridmotoren, zusätzlich über eine externe Stromversorgung aufgeladen. Wem dies schon zu viele technische Details waren, der konnte sich im «Kurhaus Oberwaid» auch einfach an den geschwungenen Formen des Panamera sattsehen oder die Gunst der Stunde nutzen, und einmal einen Blick ins Innere eines Porsche werfen. «Die Präsentation war für alle Interessierten eine optimale Gelegenheit, das neue Modell aus nächster Nähe zu bestaunen», bilanzierte denn auch Gregor Bucher, Geschäftsführer des Porsche Zentrums St.Gallen. Für ihn wie auch für die Gäste war es der perfekte Rahmen, neue Kontakte zu knüpfen. Entsprechende Diskussions-themen bot unter anderem auch das Rahmenprogramm. So interviewte Moderatorin Linda Fäh den Triathleten Knaus, welcher über das perfekte Gleichgewicht von Anspannung und Erholung sprach. Ein Feld, das auch Professor Wertgen, Leiter Fachbereich Gastrointestinale und Endokrinologische Gesundheit vom Kurhaus und Medial Center Oberwaid am Herzen liegt – wie aus seinen Ausführungen deutlich hervorging. Den Aspekt der gesunden Ernährung brachte schliesslich noch Sepp Herger, Küchenchef des Hauses, mit ein. «Wir haben von den Vorträgen gelernt, wie die Referenten aus den Gegensätzen Spannung und Entspannung Kraft schöpfen uns so neue Massstäbe setzen können», bilanziert Gregor Bucher. «Auf den Punkt gebracht ist dies genau der Bereich, der auch den neuen Panamera auszeichnet.»

Car-Facts:

Der neue Panamera S E-Hybrid erreicht eine Höchstgeschwindigkeit von bis 270 Stundenkilometer. Er beschleunigt in 5.5 Sekunden von 0 auf 100.



Wie wird man ein hervorragender Unternehmer oder Geschäftsführer?

Der US-Forscher Jim Collins hat in seinem Buch «From Good to Great» untersucht, warum Unternehmen, die vor sich her dümpelten oder sogar in einer Krise steckten, die Kurve noch gekriegt haben und sich über eine längere Zeit positiv entwickelten, während andere Firmen untergingen. Collins hat dabei festgestellt, dass allein die Qualität der Geschäftsleitung den Unterschied aus macht.

Gut oder hervorragend?

Den hervorragenden Unternehmer oder Geschäftsführer zeichnet eine paradox erscheinende Mischung aus persönlicher Bescheidenheit und hoher Zielstrebigkeit aus. Hervorragende Unternehmer oder Geschäftsführer setzen zuerst auf Menschen. Sie stellen sich eine Führungsmannschaft zusammen, die mit ihnen zusammen den Karren ziehen. Mit dieser Führungsmannschaft gilt es, diszipliniert mit allen Mitarbeitern die geschäftlichen Ziele zu verfolgen. Gerade im ländlich-industriellen Rheintal sind zahlreiche Unternehmen anzutreffen, die diesen Prinzipien konsequent nachleben.

Handwerk ist lernbar

Gute Unternehmer und Geschäftsführer haben klare Ziele vor Augen, können die Arbeit richtig verteilen und koordinieren, sie können Menschen in den Dienst einer Sache stellen und wissen stets, wo sie stehen. Um diese Aufgaben zweckmässig und mit vernünftigen Aufwand wahrnehmen zu können, stehen Werkzeuge zur Verfügung. Der Gebrauch dieser Werkzeuge ist lernbar.

Die Universität Liechtenstein bietet in der Region für mittlere und obere Kader das massgeschneiderte Weiterbildungsprogramm Executive MBA in Entrepreneurial Management an.

Persönlicher Entwicklungsprozess

Um als Manager erfolgreich zu sein, genügt es aber nicht, die Werkzeuge zu beherrschen. Die Amerikaner sagen «A Fool with a Tool is still a Fool». Um als Unternehmer oder Geschäftsführer erfolgreich zu sein, braucht es darüber hinaus einen gradlinigen Charakter, gesunden Menschenverstand, eine hohe Dienstleistungsbereitschaft, Menschenfreundlichkeit und Selbstdisziplin. Diese Eigenschaften sind wahrscheinlich nicht lernbar. Wohl aber die Offenheit, die eigenen Erfolge und Fehler zu erkennen und aus den Erfahrungen zu lernen. Gute Weiterbildungsprogramme sind daran erkennbar, dass sie

Studierende über die Vermittlung von Managementwerkzeugen hinaus zu persönlichem Erfahrungslernen und Erfahrungslernen in der Klasse und im beruflichen Umfeld ermuntern.

Fact-Box

Studiengang: Executive MBA Entrepreneurial Management, Universität Liechtenstein

Zielgruppe: Führungskräfte mit Hochschulabschluss oder Abschlüssen der Höheren Berufsbildung in Liechtenstein, der Ostschweiz und Vorarlberg.

Studieninhalte: Marketing und Produktion, Human Resources, Finanzen, Strategie, Leadership und Kultur, Controlling, Wachstumsmanagement, Corporate Entrepreneurship

Studienorganisation: berufsbegleitend 35 Präsenzblöcke Freitag 13.30–19.30 / Samstag 08.00–14.00 Uhr, verteilt über 18 Monate, daneben Selbststudium und Praxistransfer, Erarbeitung Master Thesis,

Start: Mitte August

Studiengebühren: CHF 26 400.–

Weitere Informationen: www.uni.li/entrepreneurship

Rückfragen und Kontakt:



Dr. oec. HSG Hans Vettiger
Leiter Weiterbildung
Van Riemsdijk-Lehrstuhl
für Entrepreneurship
Telefon +423 265 12 87
hans.vettiger@uni.li



Mag. Clarissa Frommelt
Studiengangsmangerin
Weiterbildungsprogramme
Telefon +423 265 12 78
clarissa.frommelt@uni.li

Stellung verteidigen

Die Schweiz ist das wettbewerbsfähigste Land der Welt. Derzeit noch. Gute Rahmenbedingungen sind keine Selbstverständlichkeit. Aktuell setzen wir diese aufs Spiel.

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

Peter Eisenhut ist Geschäftsführer der ecpol ag mit Sitz in St. Gallen. In dieser regelmässig erscheinenden Rubrik tauscht er sich mit Chefredaktor Marcel Baumgartner über aktuelle Wirtschafts- und Konjunkturthemen aus.



Peter Eisenhut, an der Spitze präsentiert sich nichts Neues: Die Schweiz ist gemäss einem alljährlichen Bericht des WEF erneut das wettbewerbsfähigste Land der Welt. Überrascht Sie das Resultat?

Nein, es ist ja bereits das fünfte Mal in Folge, dass die Schweiz im WEF-Bericht den ersten Platz belegt. Zu-

«Ich glaube nicht, dass ein primäres Ziel der Schweiz sein sollte, den Anteil der Universitätsabsolventen zu erhöhen.»

dem untermauern zahlreiche andere Rankings bezüglich des Standortwettbewerbs die erfolgreiche Positionierung der Schweiz.

Heisst das, wir können die Klagelieder nun endlich ausklingen lassen?

Als «Premium-Standort» zeichnen wir uns durch gesunde Staatsfinanzen, flexible Arbeitsmärkte, politische Stabilität, hohe Innovationskraft, internationalisierte Unternehmen, Mehrsprachigkeit, zentrale Lage und anderes aus. Aber selbstverständlich gibt es

einige Entwicklungen, die den Unternehmen Sorgen machen, wie beispielsweise der starke Franken, die hohen Produktionskosten in der Schweiz, Hürden im Aussenhandel oder politische Entwicklungen im In- und Ausland. Besorgt sein muss man auch über die Machtpolitik grosser Staaten und Institutionen, die ihre nationalen Interessen in internationales Recht «umsetzen». Die politische Stabilität und die Verlässlichkeit unseres Rechtssystems – zwei zentrale Erfolgspfeiler – werden gegenwärtig nicht nur von «anderen», sondern auch von «uns selbst» gefährdet.

Die Deutschen sind uns dicht auf den Fersen. Wie lange können wir diese Spitzenposition noch halten?

Eine besondere Stärke der Schweiz ist die Innovationskraft als eine unversiegbare Quelle des Wachstums. Begünstigt werden die Innovationen durch unsere Industriestruktur, offene Märkte, die Zusammenarbeit von Wirtschaft und Hochschulen und durch den hohen Anteil von Unternehmen, insbesondere KMU, die sich an den Innovationstätigkeiten beteiligen. Aber wir müssen uns schon bewusst sein, dass gute Rahmenbedingungen keine Selbstverständlichkeit sind, sondern immer wieder erarbeitet, weiterentwickelt und verteidigt werden müssen – auch an der Urne, denken Sie nur an die Abstimmungen im Bereich des Arbeitsmarktes, an die 1:12-Initiative, die Mindestlohninitiative oder die Initiativen zur Beschränkung der Zuwanderung.

Die Studie legt der Schweiz nahe, Jugendlichen den Zugang zu Universitäten und Frauen jenen in die Wirtschaft zu erleichtern. Einfacher gesagt als getan.

Ich glaube nicht, dass ein primäres Ziel der Schweiz sein sollte, den Anteil der Universitätsabsolventen zu erhöhen. Die Stärke unseres Bildungssystems ist die Vielfältigkeit der Wege, die uns gut qualifizierte Fachkräfte sichern muss... Da haben wir Handlungsbedarf. Bezüglich der Erwerbsquote der Frauen belegt die Schweiz im internationalen Vergleich einen Spitzenplatz. Verbesserungen sind vor allem im Bereich der Karrieremöglichkeiten und der Arbeitsmodelle anzustreben.

ER

NATER

Staad | Gossau | Müllheim

Nur wo Nater drauf steht, ist auch Rückenwind drin



www.ihrrueckenwind.ch

IVECO ISUZU



Leben und Arbeiten in einer wirtschaftsstarken Region, die drei Länder vereint.

Attraktive Karrierechancen internationaler Unternehmen und eine aufregend, vielseitige Landschaft.

Die Alpenrhein-Region bietet dir grenzenlosen Erfolg, beeindruckende Freizeitmöglichkeiten und eine einmalige Lebensqualität.

www.rhine-valley-careers.com

interreg iv
Apertiv Estatsu Eilornas

EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Fonds
für regionale Entwicklung

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Einfachkraft

TA Triumph-Adler
The Document Business
CONSULTING | REALISATION | EFFICIENCY

Einfach Kosten senken:

mit verbrauchsoptimierter Technologie und der niedrigsten Cost of Ownership.

Einfach abwickeln:

kopieren, drucken, faxen, scannen, mailen mit einfachster Bedienung.

Einfach Kraft gewinnen:

die neue MFP-Familie für alle Selbstständigen.

Einfach umsteigen.

TA Triumph-Adler Visinfo AG | Industriestrasse 20 | 8424 Embrach | Tel. +41 (0)44 866 46 46 | Fax +41 (0)44 866 46 66
www.triumph-adler.ch | info@triumph-adler.ch



Werner Krüsi

Werner Krüsi

Leiter Region Ostschweiz Notenstein Privatbank AG

Womit haben Sie Ihr erstes Geld verdient?

Als Lehensdarstelles sollte ich für das Postamt Jungbennen.

Hatten Sie als Kind einen andern Berufswunsch?

Ja, ursprünglich wollte ich Maler oder Lehrer werden. Schliesslich hat mich aber das Postwesen zum Beruf gemacht.

Gibt es eine Sache, die Sie noch unbedingt nachholen möchten?

Bestätigung eines Viertausenders, ein für mich erreichbares Ziel.

Was bedeutet Ihnen Erfolg?

Denig, wichtig für mich wird Zufriedenheit und eine gesunde Familie.

Welchen Luxus gönnen Sie sich ab und zu?

Ferien im Jernett

Welche Ostschweizer Persönlichkeit bewundern Sie?

Bewundern ist alle Mitarbeiter die sich täglich persönlich für den Erfolg des vollen VHM in der Ostschweiz einsetzen.

Welche Lektüre kann Sie vom Schlafen abhalten?

Johes Griham, weil seine Geschichten sehr spannend sind.

FHS St.Gallen – Weiterbildung, die sich lohnt

Executive MBA in

- Dienstleistungsmangement, **Start: 28. November**
- Entrepreneurship, **Start: 28. November**
- Finanzen und Controlling, **Start: 27. November**
- Sales- und Marketingmanagement, **Start: 21. November**

Interessiert? Weitere Informationen auf www.fhsg.ch/emba oder rufen Sie uns an +41 71 226 12 50.

FHS St.Gallen, Weiterbildungszentrum WBZ-FHS
Rosenbergstrasse 59, 9000 St.Gallen
weiterbildung@fhsg.ch, www.fhsg.ch/weiterbildung



www.fhsg.ch
FHO Fachhochschule Ostschweiz

Karin Riegger, Absolventin Executive MBA



ES LOHNT SICH.

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



Bahnhofstrasse 8, CH-9001 St.Gallen, Tel. +41 (0)71 272 80 50, info@metrocomm.ch

in kürze

LEADER

- › **Stadler gewinnt in Polen**
 Stadler Rail hat in Polen eine Ausschreibung der Staatsbahn PKP Intercity für 20 Fernverkehrszüge gewonnen. Dabei handelt es sich um 8-teilige FLIRT3-Züge. Die Auslieferung aller 20 Kompositionen im Wert von rund 350 Millionen Franken erfolgt bereits bis Ende 2015.
- › **«Hof Weissbad» bester Arbeitgeber**
 80 Unternehmen haben dieses Jahr am Swiss Arbeitgeber Award teilgenommen. 20 966 Mitarbeitende von insgesamt 31 372 zur Befragung eingeladenen Mitarbeitenden haben den Fragebogen beantwortet. Den ersten Rang belegte das Hotel Hof Weissbad
- › **Hafenstadt Romanshorn**
 Romanshorn bekennt sich offiziell zur Stadt und passt den Auftritt an. Die Stadt mit dem grössten Hafen am Bodensee tritt neu als Hafenstadt Romanshorn auf.
- › **Anstieg des Halbjahresgewinns**
 Die Raiffeisen Gruppe legt bei den Erträgen deutlich zu und steigert ihren Betriebsertrag um 1,5 Prozent oder 20 Millionen Franken auf 1381 Millionen Franken. Der Halbjahresgewinn 2013 erhöht sich markant um 11,0 Prozent oder 37 Millionen auf 369 Millionen Franken.
- › **Ghetta neuer Geschäftsführer**
 Die STI Group erhält mit August Ghetta (60) einen neuen Geschäftsführer. Ghetta folgt auf Martin Steidl, der die STI interimistisch leitete und dessen Mandat Ende August 2013 endete.
- › **Leise Zuversicht in der Thurgauer Industrie**
 Trotz nach wie vor schwieriger Geschäftslage mehren sich in der Thurgauer Industrie die Hoffnungszeichen. Produktion und Auftragseingang haben sich stabilisiert und die Betriebe blicken zaghaft optimistisch in die Zukunft. Die Thurgauer Baukonjunktur läuft auf vollen Touren.

Staatlich bevormundet

Der Staat weiss, was uns gut tut. Darum haben es sich seine Funktionäre zur Aufgabe gemacht, uns Menschen zu schützen. Vor wem? Vor uns selbst. von Roland Rino Büchel

Die Einflussnahme des Staates in private Bereiche nimmt groteske Züge an. Damit sich Ämter und sogenannte Präventionsfachleute weiter entfalten können, suchen sie immer neue Aufgaben. Wir erinnern uns an die millienschweren Präventionsprogramme zum Rauchen, zum Trinken, zum Strassenverkehr. Eigentlich mag ich stark Gesalzenes nicht besonders. Wenn es aber tatsächlich so ist, dass ein Koch die Speisen versalzt, weil er verliebt ist, dann freue ich mich für ihn. Die Schmetterlinge in seinem Bauch sind mir allemal lieber als eine Fliege in meiner Suppe. Oder als die Leute, die mir in die Suppe spucken oder diese versalzen wollen!



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

Präventionsbürokraten

Warum gerade Salz? Immer mehr kümmert sich der Staat wie eine «Gluggere» um die Bewegung, um allerlei psychische Gefährdungen und um das Essen. Die Präventionsbürokraten mischen sich sogar dann in unsere persönlichen Angelegenheiten, wenn nicht einmal ein Beweis der schädlichen Wirkungen vorliegt: Die renommierte University of Exeter hat die sieben grossen Salzkonsum-Studien untersucht. Das Resultat? Es gibt schlicht keinen Nachweis, dass ein verminderter Salzkonsum zu weniger Todesfällen durch Herz-Kreislauf-Erkrankungen führt. Trotzdem halten unsere beamteten Gesundheits- und Moralapostel eisern an ihrer Salz-Strategie fest.

Spielwiese für Eingriffe

Sie haben es so formuliert: «Ein hoher Kochsalzkonsum erhöht das Risiko, an einer Herz-Kreislaufkrankheit zu erkranken. Die WHO empfiehlt daher einen Konsum von weniger als 5 g pro Tag. In der Schweiz liegt die Salzaufnahme mit 9 g pro Person deutlich darüber. Bei der Salzstrategie 2013–2016 geht es darum, die Massnahmen umzusetzen und den Salzkonsum schrittweise zu senken. Sie ist in die Schweizer Ernährungsstrategie 2013–2016 und das Nationale Programm Ernährung und Bewegung (NPEB) eingebettet.» Das Gesundheits-Programm besteht aus fünf Säulen: Daten und Forschung; Öffentlichkeitsarbeit; Anpassung der Produkterezepturen; nationale und internationale Zusammenarbeit; Monitoring und Evaluation. Sie sehen: Unser Alltagsleben bietet eine unendlich grosse Spielwiese für staatliche Eingriffe.

Der Beigeschmack von «Genuss»

Als «gesundheitsschädigend» brandmarken besserwisserische Belehrungen das, was nur schon einen Beigeschmack von «Genuss» haben könnte. Damit können wir noch leben. Der Spass hört jedoch beim Portemonnaie auf. Wir Steuerzahler müssen jedes Jahr eine Milliarde in die Manöver der Präventionsfundamentalisten stecken. Übrigens: Im eidgenössischen Parlament haben wir das «Präventionsgesetz» vor genau einem Jahr bachab geschickt. Das hat die präventionswütigen Beamten nicht wirklich beeindruckt.

«Eher konservativ und bodenständig»

Martin Kull (*1965) ist CEO und Mitinhaber der HRS Real Estate AG. 1962 als Zweimannunternehmen von Ernst Hauser und Milo Rutishauser gegründet, denen sich 1970 Alfred Suter anschloss, ist die Firma heute die Nummer 2 auf dem Schweizer Immobilienmarkt und das grösste inhabergeführte Schweizer Unternehmen mit Hauptsitz in Frauenfeld. Im Interview erklärt der «Grossbaumeister» die aktuelle Bausituation in der Region St. Gallen.

Text: Stephan Ziegler Bilder: Bodo Rüedi

Martin Kull, wie schätzen Sie Kanton und Stadt St. Gallen im schweizerischen Vergleich als Bauregion ein?

Wir stellen fest, dass in anderen Regionen der Schweiz eine Zusammenarbeit mit einem General- oder Totalunternehmer wesentlich häufiger erfolgt. Dies ist im Kanton und der Stadt St. Gallen eher weniger der Fall. Mögliche Sparpotentiale werden deshalb nicht vollends genutzt. Zudem kommen Projekte zwischen Privaten und der öffentlichen Hand eher selten zustande. Solche Public-Private-Partnerschafts-Modelle sorgen bezüglich der Nutzung und der Finanzierung oftmals für interessante Synergien.

«Ich wünschte mir manchmal mehr Weitsicht, Mut und Offenheit, neue Wege zu gehen.»

Welche Besonderheiten zeichnen die Region sonst noch aus, neben der eher zurückhaltenden Art bezüglich Generalunternehmen und Public-Private-Partnerschaften?

Die Stadt St. Gallen und ihre Nachbargemeinden zeichnen sich durch eine dichte Besiedlung, eine weitgehende Überbauung der verfügbaren Flächen sowie durch eine urbane Infrastruktur aus. Hier wohnen im Vergleich zu anderen Regionen der Ostschweiz sehr viele Menschen auf relativ engem Raum. Zudem wachsen die umliegenden Gemeinden immer mehr mit der Stadt zusammen.

Das führt wohl auch zu baulichen Herausforderungen?

Natürlich. In Städten treffen wir immer wieder auf die gleichen Schwierigkeiten: Der Boden ist knapp, Gebäude streben immer mehr in die Höhe, rechtliche Vorschriften schränken aber innovative Planungen ein, Neubauten erfordern eine systematische

Entwicklung ganzer Areale, und die Bauten müssen unter erschwerten Verhältnissen erstellt werden. Ich wünschte mir manchmal mehr Weitsicht, Mut und Offenheit, neue Wege zu gehen.

Plant der Ostschweizer Bauherr also anderes als, sagen wir, ein Basler oder Berner, gibt es da Unterschiede?

Nein, der Bauherr wünscht sich in der Regel ein ansprechendes Gebäude, das seinem Raumbedarf sowie seinen baulichen, funktionalen und preislichen Vorstellungen entspricht. Zudem sollte dieses nach den neusten Baustandards erstellt sein und möglichst kosteneffizient bewirtschaftet werden können. Das zeigt sich schweizweit.

Kommen wir zur Art des Bauens: Würden Sie die Ostschweizer Bauherren eher als mutig und modern oder als konservativ und bodenständig bezeichnen?

Wir Ostschweizer sind eher konservativ und bodenständig. Und zwar bezüglich der Architektur wie auch bezüglich der Nutzung und der Finanzierung von Bauten.

Wie stark engagiert sich die HRS als Ostschweizer Unternehmen in der Region?

Wir sind ein Ostschweizer Unternehmen, das in St. Gallen nicht nur mit einem Firmensitz vertreten ist, sondern hier auch zahlreiche Bauten erstellt hat. Unser Augenmerk gilt dabei, wie überall in der Schweiz, der gezielten Sicherung und Entwicklung von Arealen sowie der kundengerechten Begleitung und Erstellung von Bauten jeglicher Art.

Was sind aus Ihrer Sicht die anspruchsvollsten Bauten, die in den letzten paar Jahren in der Region entstanden sind?

Ich denke da spontan an das Kurhaus Oberwaid, das Bundesverwaltungsgericht und die Fachhochschule.



Martin Kull:

*«Die Stadt St. Gallen und ihre
Nachbargemeinden zeichnen
sich durch eine dichte Besiedlung
sowie eine urbane Infrastruktur
aus.»*

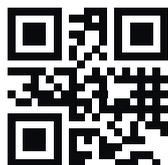


MEHR SICHERHEIT FÜRS LEBEN MIT DER KOCH-GRUPPE

Das Bedürfnis nach Sicherheit ist sehr persönlich und individuell. Die Anforderungen an die Sicherheitstechnik sind bei jedem Objekt unterschiedlich. Ob Wohn- oder Gewerbegebäude, ob Schutz von Leben oder Werten, ob zeitlich oder personell geregelte Zutrittsregelungen, ob mechanisch, mechatronisch oder elektronisch.

Die kompetenten Projektteams der KOCH-Gruppe stehen für Ihre Sicherheit in der ganzen Schweiz zur Verfügung. Über 60 Jahre Erfahrung und die stetige, fachmännische Weiterentwicklung machen sich in unseren Konzepten wirtschaftlich bemerkbar.

Professionelle Projektierung, Installation und Wartung von massgeschneiderten Sicherheitssystemen sind unsere Kernkompetenzen. Mit der KOCH-Gruppe wählen Sie den richtigen Partner für Ihre Sicherheit.



www.koch.ch

KOCH

koch

KWB

KWB Beschläge AG 1630 Bulle • KWB Beschläge AG 3006 Bern • Paul Koch AG 4127 Birsfelden • Paul Koch AG 8304 Wallisellen • Eugen Koch AG 9015 St. Gallen



Die beiden letzteren Bauten wurden an dicht besiedelten und stark frequentierten Standorten erstellt, erforderten spezielle statische Abklärungen und prägen das Erscheinungsbild der Stadt.

«Wir gehen davon aus, dass sich das Bauvolumen in naher Zukunft nicht verändern wird.»

Und auf welche Ihrer Projekte in der Region sind Sie besonders stolz?

Wir sind dann stolz, wenn unsere Kunden mit Freude in ihre neuen Bauten einziehen und die Zusammenarbeit allseits als erfolgreich beurteilt wird. In den letzten Jahren durften wir den Bau der AFG Arena, des Bundesverwaltungsgerichts (core & shell) und des Kurhauses Oberwaid sowie die Sanierung des Rathauses begleiten. All diese Bauten sind auf ihre Art einzigartig und besonders.

Sehen Sie die bauliche Zukunft der Ostschweiz eher im Neubau oder im Umbau/im Renovieren?

Wir gehen davon aus, dass sich das Bauvolumen in naher Zukunft nicht verändern wird. Besonders im Bereich Gesundheits- und Bildungswesen muss zwingend investiert werden. Der Wohnungsbau könnte mittelfristig eher abnehmen. Sicher wird der Bereich Umbau und Renovationen zunehmen.

Zum Schluss: Welche grösseren Projekte stehen für die HRS in der Ostschweiz auf der Agenda?

Wir haben vor rund zwei Jahren das Saurer Werk-Zwei in Arbon erworben. Dieses ehemalige Industrieareal versuchen wir nun, Schritt um Schritt zu entwickeln. Hierbei setzen wir auf namhafte Stadtplaner und Architekten. Eine besondere Herausforderung stellt auch der vorgesehene Verkauf der renovierten Villa Wiesental in der Stadt St. Gallen dar. Im Weiteren arbeiten wir an einem modernen Datencenter im Rheintal sowie an zwei grösseren Überbauungen in der Stadt Frauenfeld.

Fortimo Group AG

Immobilien. Qualität. Lebensraum.

Die Ostschweizer Immobilienentwicklerin Fortimo Group AG mit Sitz in St.Gallen engagiert sich in der gesamten Deutschschweiz für die Entwicklung von Immobilienprojekten im Wohnbausegment. Mit ihrer motivierten Mitarbeitercrew entwickelt sie hochwertigen Wohn- und Lebensraum: wirtschaftlich, nachhaltig, ästhetisch und aus Freude an Immobilien.

Aktuell realisiert die Fortimo-Gruppe gleich mehrere bedeutende Wohnbauprojekte im Raum St.Gallen. Zwei davon fallen besonders auf: Die «skylounge-towers» in Rorschach und «engelwiese» in St.Gallen. Beide gehören mit einem Investitionsvolumen von insgesamt rund CHF 170 Mio. zu den wohl grössten Bauprojekten in der Stadt St.Gallen und Umgebung. Fortimo ist nicht zu übersehen.

Nach dem Startschuss vor gut zehn Jahren hat sich das Unternehmen rasant entwickelt. Aus dem anfänglichen Kleinunternehmen mit Sitz in Tübach bildete sich das klassische Architekturbüro zu einem in der Entwicklung von Wohnimmobilien spezialisierten Dienstleistungsunternehmen weiter. Heute präsentiert sich die Fortimo-Gruppe als ganzheitliche Immobiliendienstleisterin mit einem Jahresumsatz von CHF 150 Mio. Dabei tritt sie konsequent als Investorin auf und erwirbt Baulandparzellen, entwick-

lungsfähige Liegenschaften oder fertige Bauprojekte auf eigene Rechnung, um diese mit dem geeigneten Wohnungsangebot (weiter) zu entwickeln und nach deren Fertigstellung an private Endnutzer oder institutionelle Anleger schlüsselfertig zu übergeben. Von der Akquisition über die Planung bis hin zur Realisation und Vermarktung – hier sind ausgewiesene Spezialisten am Werk. Dieser Ansatz der gesamtheitlichen Dienstleistungspalette unterscheidet die Fortimo massgeblich von ihren Mitbewerbern.

Obwohl die Gesellschaft mehr als die Hälfte ihrer Projekte ausserhalb der Ostschweiz realisiert, ist sie ihren Wurzeln stets treu geblieben. Die beiden Zwillingbrüder an der Spitze der Gruppe, Philipp Bienz und Remo Bienz sind vom Wirtschaftsstandort St.Gallen-Bodensee überzeugt. Sowohl als Firmenstandort wie auch als Wohn- und Arbeitsort ist die Ostschweiz eine beliebte Destination. Attraktive





Lebensräume mit hoher Wohn- und Freizeitqualität zwischen Bodensee und Säntis, vorzüglich ausgebildete und qualitativ überdurchschnittliche Arbeitskräfte, eine leistungsfähige Infrastruktur, gute Verkehrsanbindungen an Strasse und Schiene sowie ein vielfältiges Bildungs-, Kultur und Einkaufsangebot sind nur wenige der zahlreichen Faktoren, welche den Standort St.Gallen so lebenswert machen. Aus dieser Überzeugung heraus investiert die Fortimo seit Jahren in die Entwicklung und Erstellung von hochwertigen Wohnimmobilien in dieser Region. Mit Stolz blickt sie auf ihre zahlreichen Projekte zurück, welche sie bis heute in St.Gallen und Umgebung entwickeln und realisieren durfte.

Gut gefüllte Pipeline

Fortimo ist gut auf Kurs. Für die nächsten Jahre sind zahlreiche Bauprojekte an verschiedenen zukunfts-trächtigen Standorten geplant. Aktuell bearbeitet die Fortimo-Gruppe Projekte mit insgesamt rund 1750 Wohneinheiten, welche sich in Planung oder Bau befinden und vertraglich gesichert sind. Das Unternehmen sieht sich somit in der Lage mittelfristig jährlich ca. 400 – 500 Wohnungen zu erstellen.

«engelwiese» – St.Gallen

Raus aus der Stadt und dennoch Mitten im Leben. Das versprechen die neuen Miet- und Eigentumswohnun-

gen im beliebten Wohnquartier Engelwiese im Westen der Stadt St.Gallen. Auf einer Grundstücksfläche von rund 31 000 m² entstehen an ruhiger Wohnlage mit herrlicher Besonnung und schöner Sicht ins Grüne grosszügige 2½- bis 5½-Zimmer Wohnungen. Die elf stilvollen Wohnhäuser werden alle im zertifizierten Minergie-Standard erstellt und garantieren modernen und energieschonenden Wohnen. «engelwiese» bietet seinen künftigen Bewohnern eine ideale Mischung aus Urbanität und Privatsphäre. Die ruhige Wohnlage, etwas abseits vom Stadtrubel und doch in nächster Nähe zum Stadtzentrum, lässt kaum Wünsche offen. Hier geniesst man die Vorzüge einer ausgezeichneten Infrastruktur, eines gut erschlossenen Verkehrsnetzes sowie die Nähe zur Natur. www.engelwiese.ch

«skylounge-towers» – Rorschach

Mitten in Rorschach entsteht das prestigeträchtige Bauprojekt «skylounge-towers» mit einem Investitionsvolumen von insgesamt CHF 85 Mio. Mit den beiden Hochhäusern werden ganz neue Akzente in der Ostschweizer Bauwirtschaft gesetzt. Während sich im westlichen Turm 78 Mietwohnungen, ein Restaurant sowie attraktive Geschäftsräume in Bau befinden, beherbergen die «skylounge-towers» im mittleren Turm exklusive Eigentumswohnungen, welche ab sofort bezogen werden können. Für das gewisse Etwas sorgt die Skylounge-Bar auf der Dachterrasse im westlichen Turm. In und um die «skylounge-towers» entwickelt sich ein urbaner Lebens- und Arbeitsraum, der sich durch eine attraktive Mischung von Work und Life auszeichnet. Nach aussen prägen die Hochhäuser die neue Skyline der Stadt, unterstrichen durch die markante Architektursprache der Glasfassade. Nach innen bieten die modernen Wohnungen ein besonderes Wohngefühl mit atemberaubender Sicht auf den Bodensee und Alpstein. Überzeugen Sie sich selbst. Die «skylounge-towers» erweitern den Horizont des Wohnens. Und das in mehrfacher Hinsicht – geschmackvoll, weitsichtig und zukunftsorientiert. www.skylounge-towers.ch

Auskunft und Vermarktung

Fortimo AG
Rorschacherstrasse 302
9016 St.Gallen
Tel. 071 844 06 66
info@fortimo.ch
www.fortimo.ch

Die gebauten Projekte

Eine Übersicht der wichtigsten Gebäude zu erstellen, die in den letzten paar Jahren in Stadt und Region St. Gallen gebaut worden sind, ist gar nicht so einfach. Auf welche soll man sich konzentrieren? Wer wird vorgestellt, wer nicht? – Die LEADER-Redaktion hat sich an ein einfaches Schema gehalten: Wir stellen ausschliesslich industrielle, gewerbliche oder öffentliche Hochbauten vor, die Wellen geschlagen haben. Die durch ihre Medienpräsenz einer grösseren Öffentlichkeit bekannt sind. Und die die Region prägen. Sollten wir dabei die eine oder andere Baute übersehen haben, möge man uns das mitteilen, damit wir das Objekt im nächsten «St. Gallen baut» vorstellen können.

Bundesverwaltungsgericht, St. Gallen

Die Eröffnung des neuen Bundesverwaltungsgerichts am Standort St. Gallen war nicht nur für Stadt und Region ein bedeutsames Ereignis – es war auch für die hiesige Bevölkerung ein Grund, stolz zu sein: Stolz darauf, dass alle Ostschweizer Parlamentarier gemeinsam für St. Gallen gekämpft haben. Stolz darauf, dass St. Gallen den Zuschlag erhalten hat. Und stolz darauf, dass im Chrüzacker ein auch repräsentatives Gebäude entstanden ist, das an einem «Einfallstor» zur Stadt steht und dem Besucher eine gewisse Grossstädtigkeit (und Grosszügigkeit) signalisiert.



Der dreizehnstöckige Turm und sein länglicher Sockelbau beherbergen das grösste Schweizer Gericht. Von der Eingangshalle und den zweigeschossigen «Pool»-Räumen der fünf Abteilungen über die Bibliotheken und Gerichtssäle bis zu den Richter-, Schreiber- und Sekretariatsbüros ist der 106-Millionen-Franken-Bau mit seinem 50 Meter hohen Turm und dem in den Hang gelassenen Sockelbau ein architektonisches Ereignis, das über die Ostschweiz hinaus strahlt.

Der ausladende Gerichtsflügel formt in der Hanglage einen öffentlichen Park und empfängt die Besucher. Sichtbetonelemente bilden einen Fassadenkranz, der zusammen mit dem inneren Kern das Bauwerk trägt. Je nach Distanz und blickwinkel zeigen sich dem Betrachter unterschiedliche Erscheinungsformen des Turms. Im Innern fördert ein Raumsystem aus grosszügigen, repräsentativen und kleineren, behaglichen Einheiten die Kommunikation und ein ruhiges Arbeiten. Farbige Terrazzoböden sind in den Hallen und den Gerichtssälen ausgelegt, warme Holzverkleidungen umgreifen den Raum.

Wer: Kanton St. Gallen

Wo: Kreuzackerstrasse 12, 9000 St. Gallen

Wieviel: CHF 106 Mio.

Emil Egger AG, St. Gallen

Im April 2011 wurde die Grundsteinlegung für einen Neubau mit einem Volumen von über 100 000 m³ gefeiert. Das Ereignis fiel just mit dem 80-jährigen Jubiläum der 1931 von Hans und Emil Egger gegründeten Firma zusammen. Das Familienunterneh-

men mit Hauptsitz in St. Gallen und Niederlassungen in Härkingen, Fribourg, Crissier, S. Antonino und St. Margrethen investiert über 30 Millionen Franken und legt damit ein klares Bekenntnis zum Standort St. Gallen ab. Die Emil-Egger-Gruppe beschäftigt insgesamt rund 300 Mitarbeitende.



Auf vier bis sechs Ebenen verteilt sich der Neubau, der eine Halle für Werkstatt, Büro, Schulungsraum, Mietflächen und Lagerraum umfasst sowie eine zweite Halle mit Lager und Produktionsräumen. Der Lastwagenflotte des Transportunternehmens stehen seit Juni 2012 rund 30 000 m² Lagerfläche zur Verfügung, 10 000 m² mehr als bis früher. Zudem wurde auch die betriebseigene Werkstatt, die für den Unterhalt der Fahrzeuge verantwortlich ist, mit neuester Technik modernisiert und so die Abläufe erleichtert.

Wer: Emil Egger AG

Wo: Martinsbruggstrasse 83, 9016 St. Gallen

Wieviel: CHF 30 Mio.

Fachhochschule, St. Gallen

Nach vier Jahren Bauzeit wurde im Juli 2013 das neue Fachhochschulzentrum der FHS St. Gallen offiziell eingeweiht. Mit seinen rund 66 Metern ist es eines der grössten und bedeutendsten Hochbauprojekte in der Geschichte des Kantons St. Gallen. Die städtische Lage direkt am regen Bahnhofsbetrieb

und einer vielbefahrenen Strasse sowie der schwierige Baugrund stellten die beauftragten Unternehmen vor eine grosse Herausforderung. Damit die Untergeschosse erstellt werden konnten, wurden 57 000 m³ Erde ausgehoben. Insgesamt wurden 21 500 m³ Stahlbeton mit einem Gesamtgewicht von 3000 Tonnen und über 900 Fenster mit einem Gesamtgewicht von 400 Tonnen verbaut.



Das repräsentative Gebäude unmittelbar neben dem Bahnhof wird heute von rund 3000 Studierenden und 470 Hochschulmitarbeitenden genutzt. Der Neubau ermöglicht eine verbesserte Zusammenarbeit zwischen den Fachbereichen. Ausserdem fördern die Fachhochschulen die Standortattraktivität der ganzen Region und sind mehr als nur Bildungstätten. Sie haben einen wichtigen volkswirtschaftlichen Auftrag und tragen durch ihre berufsbezogene Ausbildung und dem Wissens- und Technologietransfer zur Wettbewerbsfähigkeit des Kantons St. Gallen bei.

Wer: Kanton St. Gallen

Wo: Rosenbergstrasse 59, 9000 St. Gallen

Wieviel: CHF 124 Mio.

Skylounge Towers/Stadtwald, Rorschach

Der parkähnliche «Stadtwald» mit insgesamt drei Hochhäusern – zwei der drei «Skylounge Towers» sind nach einer 27monatigen Bauzeit bereits erstellt



– und einem Investitionsvolumen von rund 100 Millionen Franken auf dem Alcan-Areal ist nicht bloss ein Eigentümer-, sondern vor allem auch ein Stadtentwicklungsprojekt. Es nutzt die Seesicht als Stärke Rorschachs und schafft zeitgemässen Wohnraum für zusätzliche Einwohner. Und es führt ein ehemaliges Industrieareal einer neuen Nutzung zu, das seit mehr als 30 Jahren zu einem erheblichen Teil brachlag.

Durch die Konzentration auf drei schlanke Baukörper und deren Nord-Süd-Ausrichtung bleiben Aussicht und Besonnung für die angrenzenden Quartiere gewahrt. Alle drei Hochhäuser sind gleich hoch (50 m). Sie werden über grosse und helle Eingangshallen jeweils von Westen her erschlossen. Im Erdgeschoss sind Nutzungen für Gewerbe und Dienstleistungen vorgesehen, in den Obergeschossen werden bzw. wurden Miet- und Eigentumswohnungen realisiert.

Wer: ASGA/Fortimo

Wo: Im Stadtwald 5, 9400 Rorschach SG

Wieviel: CHF 100 Mio.

Haus Würth, Rorschach

Die Ansiedlung der Würth-Gruppe in Rorschach sorgte weit über die Ostschweiz hinaus für Schlagzeilen. Für die Region ist der gläserne Firmenbau ein Grosseffort und lässt für die Zukunft auf weitere ähnliche Projekte hoffen. Die Wahl fiel aus diversen Gründen auf die Stadt am See: Einerseits bietet die Nähe zum Flughafen Altenrhein optimale Anbindung an den Flugverkehr, andererseits sind die Er-

reichbarkeit mit den öffentlichen Verkehrsmitteln und die Nähe zur Autobahn hervorragend.

Nach der Ausschreibung des Architekturwettbewerbs im Februar 2009 folgte im November 2010 der Spatenstich des Siegerentwurfs «Lichtspiel» der Architekten Gigon/Guyer aus Zürich. Das 170 Meter lange und 150 Meter breite Verwaltungsgebäude mit Ausbildungs- und Trainingszentrum vermittelt trotz gewaltiger Dimensionen Leichtigkeit, Helligkeit und Transparenz. Nach einer Bauphase von rund zweieinhalb Jahren wurde das Gebäude im Frühling 2013 fertiggestellt. Der Bezug der Büroräumlichkeiten erfolgte im April. Neben Raum für bis zu 250 Arbeitsplätze, bietet das Forum Würth öffentlich nutzbare Veranstaltungs- und Sitzungsräume und ein Restaurant. Im Parterre befindet sich ausserdem das hauseigene öffentliche Museum mit einem Teil der beeindruckenden «Sammlung Würth».



Wer: Würth-Gruppe

Wo: Churerstrasse 10, 9400 Rorschach

Wieviel: CHF 150 Mio.

Hirsch Automobile, St. Gallen

Aus der Geissberg Automobile AG in St. Gallen wird die Hirsch Automobile AG in Abtwil. Im Dezember 2011 erfolgte der Spatenstich für ein exklusives Zentrum mit modernster Infrastruktur an bester Lage. Auf 7800 Quadratmetern entstand während 15 Monaten ein Kompetenzzentrum für die Marken Mercedes-Benz und smart. Am 11. März 2013 wurden die neuen Räumlichkeiten – inklusive einem der grössten AMG Performance Center der Schweiz – an der Teslastrasse 3/Ecke Bionstrasse in St. Gallen-Abtwil

eröffnet. Das neue Kompetenzzentrum mit seinen geräumigen Ausstellungsflächen für Neu- und Gebrauchtwagen zählt zu den modernsten Autohäusern der Schweiz.

Um die Gesamtnutzfläche von etwa 11 600 qm auf dem Grundstück unterzubringen, war es notwendig, vier Geschosse zu planen. Im 2. Untergeschoss befindet sich eine grosse Karosserie- und Lackierwerkstatt mit zwei Lackier- und Trocknungsboxen sowie eine Tiefgarage mit insgesamt 128 Stellplätzen, die über eine aussenliegende Rampe erschlossen wird. Im 1. Untergeschoss befinden sich das Teile- und ein riesiges Reifenlager mit einer Kapazität von 5000 Kundenrädern. Sämtliche Sozial- und Technikräume liegen ebenfalls in 1. Untergeschoss, damit die wertvollen Flächen im Erdgeschoss ausschliesslich für Fahrzeugverkauf und Servicearbeiten genutzt werden können.



Wer: Hirsch Automobile AG

Wo: Teslastrasse 3, 9015 St. Gallen-Abtwil

Wieviel: nicht bekannt

Anzeige



Kennen Sie Ihr Energie- sparpotenzial?

Bis zu 30% des Energieverbrauchs von Gebäuden können durch energieeffiziente Massnahmen eingespart werden. Als führender Komplettanbieter von integralen Anlagen und Lösungen für den gesamten Lebenszyklus von Gebäuden garantieren wir minimalen Energieverbrauch und CO₂-Ausstoss. Nutzen Sie unser Know-how und unsere Erfahrung aus unserer einzigartigen Angebotskombination von Energy Services und Gebäudetechnik – sie sind der Schlüssel für hohen Komfort und Energieeffizienz in Gebäuden. www.cofely.ch

Cofely – energieeffiziente Lösungen.

COFELY
GDF SUEZ

Kurhaus & Medical Center Oberwaid, St. Gallen

Nach fünf Jahren Planungs- und Bauzeit nahm das Kurhaus & Medical Center Oberwaid mit 144 Gästezimmern im November 2012 seinen Betrieb auf. Zentrales Merkmal des Gebäudes ist der dreiflügelige Grundriss in Form des Tau-Kreuzes – als Symbol für die drei Säulen der Gesundheit: Bewegung, Ernährung, geistige Motivation. Der elegante, geschwun-

gene Bau fügt sich harmonisch in die Landschaft am Bodensee ein; er befindet sich in einem Park mit altem Baumbestand und Blick auf den Bodensee und beherbergt die medizinischen Fachabteilungen, das grosszügige Tau Spa, drei Restaurants, Seminarräume, eine Tiefgarage und natürlich die Gästezimmer.



Die bauliche Hülle des neuen Kurhauses Oberwaid haben der Rheintaler Carlos Martinez als Architekt und Claudio Carbone als Innenarchitekt geplant. Martinez wurde dafür im Juli 2013 mit dem renommierten «best architects 14»-Award ausgezeichnet. Die historischen Wurzeln der Oberwaid reichen bis ins 19. Jahrhundert zurück: 1845 entstand ein erstes Kurhaus als «Wasserheilanstalt», weitergeführt bis ins 20. Jahrhundert von den Baldegger Schwestern in christlicher Tradition. 2007 kaufte das Ehepaar Thorbecke die «alte» Oberwaid den Baldeggern ab.

Wer: Oberwaid AG

Wo: Rorschacherstrasse 311, 9016 St. Gallen

Wieviel: CHF 85 Mio.

Anzeige



Archivieren mit System

Archivieren mit System setzt Zubehör mit System voraus. FOREG-Regalsysteme lassen dabei keine Wünsche offen. Repräsentativer Bereich oder Archiv, staubgeschützt oder gut durchlüftet. Aufstellungsort und Lagergut bestimmen das Aussehen Ihres Regales.



Archiv- und Verkehrstechnik

FORSTER Archiv- und Verkehrstechnik GmbH, Industriestrasse 6,
8618 Oetwil am See, Tel. 044 929 06 60, Fax 044 929 06 61,
FORSTER technique d'archives et ingénierie de la circulation S.A.R.L., rue
Galilée 15, 1400 Yverdon-les-Bains, Tél. 024 420 33 57, Fax 024 420 33 58
E-Mail office@forster-archiv.ch, www.forster-archiv.ch

Logistikzentrum Kantonsspital, St. Gallen

Das Kantonsspital St. Gallen ist in erster Linie für seine hervorragenden medizinischen Leistungen bekannt. Dabei wird allerdings häufig übersehen, dass für die Erbringung dieser komplexen Leistungen eine Vielzahl von medizinischen Materialien, Medikamenten und sonstiger Güter punktgenau und in höchster Qualität am Ort der Behandlung oder im OP-Saal verfüg-

bar sein müssen. Mit dem Erweiterungsbau Haus24 wurde die räumliche Situation für die Zentrale Sterilgutversorgung (ZSVA) und die Kantonsapotheke grundlegend verbessert.

Der Kantonsrat hatte 2007 eine Vorlage zur Erweiterung des Hauses24 für 15 Millionen Franken gutgeheissen. Bei der Planung zeigte sich allerdings, dass umfangreiche Umstellungen in den Betriebsabläufen nötig waren. Der Kostenrahmen der überarbeiteten und letztlich umgesetzten Bauvorlage belief sich auf insgesamt 33 Millionen Franken. Die Gebäudehülle wurde im Rahmen der ökologischen Vorbildfunktion des Kantons als Minergiegebäude konzipiert. Nach gut zweieinhalb Jahren Bauzeit war das neue Logistikzentrum am Kantonsspital St. Gallen anfangs April 2013 bezugsbereit.



Wer: Kanton St. Gallen

Wo: Rorschacherstrasse 95, 9007 St. Gallen

Wieviel: CHF 33 Mio.

Anzeige



2012. Roter Platz. St. Gallen.



«Das grösste «Outdoor-Wohnzimmer» der Schweiz ist Treffpunkt, Ruheoase, Spielplatz und aus dem Stadtbild nicht mehr wegzudenken. Hier spüre ich die Nähe zu den Menschen, zu unseren Kunden.»

Pierin Vincenz, CEO Raiffeisen Gruppe

Und wo ist Ihr Lieblingsplatz in St. Gallen?

www.lieblingsplatz.ch standortfoerderung@stadt.sg.ch

eine Initiative Ihrer Wirtschaftsstadt



«Wir bauen mit Menschen für Menschen»

Die STUTZ AG Bauunternehmungen in St.Gallen, Frauenfeld und Hatswil zählen zusammen 700 Mitarbeitende. Sie sind in allen Sparten des Bauhauptgewerbes in der ganzen Ostschweiz im Einsatz – immer mit dem Ziel, für die Kunden bleibende Werte für die Zukunft zu schaffen.

Qualität und Innovationskultur

Das Leistungsangebot der STUTZ AG umfasst die ganze Palette von der kleinsten Maurerarbeit bis zur spektakulären Grossbaustelle. Ausgezeichnet geschulte, leistungsfreudige Mitarbeiter, zeitgemässes Inventar, eine flexible Logistik und eine straffe Führungsorganisation ermöglichen, dass alle Aufträge rasch, zuverlässig und kompetent erfüllt werden. Neue Bauverfahren, neue Dienstleistungen und Produkte ergänzen kontinuierlich das Angebot der STUTZ AG. Top aktuell bietet das Expertenteam «Renovesa» umfassende Dienstleistungen für Hausbesitzer für Renovierungen und energetische Sanierungen an. Ebenfalls aus ökologischen Gründen hat die STUTZ AG vor Kurzem auf den Dächern des Werkhofes Hatswil eine der grössten Photovoltaikanlagen der Ostschweiz in Betrieb genommen.



Energetische Gebäudesanierungen sind ökologische und ökonomische Herausforderungen. «Renovesa», das neue STUTZ-Angebot, bietet nachhaltige Lösungen an.



Auch für das neue Kurhaus Oberwaid im Osten der Stadt St. Gallen konnte sich die Bauherrschaft auf die STUTZ-Kompetenzen im Hochbau verlassen: Optimierte Arbeitsprozesse leistungsfreudiger Teams gewährleiten Spitzen-Qualität und die Einhaltung der Termine.



Die SBB-Durchmesserlinie im Bahnhof Zürich verkürzt ab 2015 die Zugfahrt von St. Gallen nach Bern. Beim Bau der Letziggrabenbrücke, der längsten Bahnbrücke der Schweiz, kann STUTZ seine Stärken im Tiefbau perfekt zur Geltung bringen.



STUTZ AG St. Gallen | Bauunternehmung
Notkerstrasse 42, 9001 St. Gallen
Telefon 071 243 03 63, www.stutzag.ch

STUTZ AG Frauenfeld | 8500 Frauenfeld

STUTZ AG Hatswil | 8580 Hatswil

«Eine sichere Partnerschaft auf dem Bau»



Das Verwaltungszentrum Oberer Graben St. Gallen gilt zurecht als ein besonders gutes Beispiel für die städtebauliche Verbindung von wertvoller Bausubstanz mit funktionalem Neubau. Die STUTZ AG ist als Bauunternehmen stolz auf diese Referenz.



Die Sanierung der Werkleitungen im Klosterbezirk der Stadt St. Gallen stellte an alle Beteiligten hohe Anforderungen. Die STUTZ-Mitarbeiter im Tief- und Strassenbau haben immer auch die Anliegen der Anstösser und Strassenbenützer im Auge.



Jährlich treten 12 bis 15 junge Menschen eine Lehrstelle für Maurer, Grundbauer oder Kaufleute an. Die jüngsten Resultate an den Lehrabschlussprüfungen in St. Gallen und im Thurgau zeigen, dass die Chancen für eine erfolgreiche Ausbildung bei STUTZ gross sind.

«Wir gehen weiterhin von Wachstum aus»

Die St. Galler Kantonalbank ist als Kreditgeber Marktleaderin in der Region St. Gallen im Bereich Wohnbauten und für KMU. Als Investor tritt die SGKB bei Bankliegenschaften für den Eigengebrauch auf. CEO Roland Ledergerber erklärt im Interview, wie er die aktuelle Lage auf dem Baumarkt sieht und wohin die Entwicklung steuert.

Text: Stephan Ziegler Bilder: Bodo Rüedi

Roland Ledergerber, wie ist das «Baujahr 2013» aus Bankensicht bis dato verlaufen?

Wir blicken auf ein gutes erstes Semester zurück. Das Hypothekarwachstum ist unverändert gut, wenn auch leicht unter Vorjahr. Im Wohnbau sehen wir eine gewisse Verlangsamung. Bei den kommerziellen Bauten spüren wir tendenziell eine zurückhaltende Investitionspolitik seitens der Unternehmen. Dabei spielen teilweise auch Verlagerungen der Investitionen ins Ausland eine gewisse Rolle.

«Die tiefen Zinsen machen es für Vorsorgeeinrichtungen schwierig, die erforderlichen Renditen auf Wertschriftenportfolios zu erreichen.»

Und wenn Sie einen Blick in die Zukunft werfen – was kommt im Baubereich kurz- und mittelfristig auf uns zu?

Wir gehen weiterhin von einem Wachstum aus, aber auf tieferem Niveau. Beim Wohnbau sehen wir kaum oder nur leichte Übertreibungen, sodass wir weder bei den Preisen noch bei den Volumen einen Korrekturbedarf sehen. Im Bürobau läuft momentan wenig, und auch im Industriebau bewegt sich die Aktivität im überschaubaren Rahmen.

Institutionelle Anleger wie Pensionskassen setzen schon länger auf Immobilien. Dieser Trend wird weiter gehen?

Ja, ich denke schon. Die tiefen Zinsen machen es für die Vorsorgeeinrichtungen schwierig, die erforderlichen Renditen auf Wertschriftenportfolios zu erreichen. Demgegenüber sind im Immobilienbereich noch vergleichsweise attraktive Renditen erzielbar, weshalb der Anlagedruck bestehen bleibt.

Wo spüren Sie zurzeit die grösste Nachfrage nach Baufinanzierungen?

Die grösste Nachfrage besteht nach wie vor im Segment des privaten Wohneigentums sowie den übrigen Wohnbauten. Wir stellen aber eine gewisse Verlangsamung fest.

Die Hypothekarzinsen sind, immer noch, sehr niedrig. Hand aufs Herz: Drückt die SGKB bei der Baufinanzierung unter diesen Umständen eher ein Auge zu als in einer Hochzinsphase?

Unsere Kreditpolitik ist auf Langfristigkeit, Nachhaltigkeit und Berechenbarkeit ausgerichtet. Sie ist somit von der aktuellen Zinskurve unabhängig und wurde in den letzten Jahren – mit Ausnahme von regulatorischen Veränderungen – auch nicht angepasst. Zentral ist die Tragbarkeit, die – gerade auch im Interesse des Kreditnehmers – auch bei einem höheren Zinsniveau gesichert sein sollte. Deshalb berechnen wir die Tragbarkeit unverändert mit einem kalkulatorischen Zinssatz von 5 Prozent.

Und wie schätzen Sie als Bankier Kanton und Stadt St. Gallen im schweizerischen Vergleich als Bauregion ein, gibt es markante Unterschiede zu, sagen wir, Zürich oder der Innerschweiz?

Der Immobilienmarkt in St. Gallen bewegt sich in engeren Bandbreiten. Das heisst, er verläuft kontinuierlicher und mit weniger Schwankungen nach oben und nach unten. Die Ostschweiz übertreibt in Aufschwungphasen weniger nach oben und korrigiert in rezessiven Phasen dann auch weniger nach unten.

Gibt es etwas, was den – öffentlichen oder gewerblichen – Bauherrn in der Region St. Gallen besonders auszeichnet, worauf Sie auch Ihre Geschäftspolitik ausrichten?



*Roland Ledergerber:
«Wir haben keinen Hang
zu Prestigeobjekten.»*



Unsere Region zeichnet sich durch die Vielzahl sehr guter Unternehmen aus, die schon lange im Markt tätig sind. Ich würde die gute Wettbewerbsfähigkeit gepaart mit der Fähigkeit, sich schnell, flexibel und

innovativ an Veränderungen anzupassen, als Stärke unserer Region bezeichnen. Dazu kommt eine insgesamt solide Finanzierung. Aus diesen Gründen präsentiert sich auch das Kreditportfolio der SGKB unverändert sehr gesund.

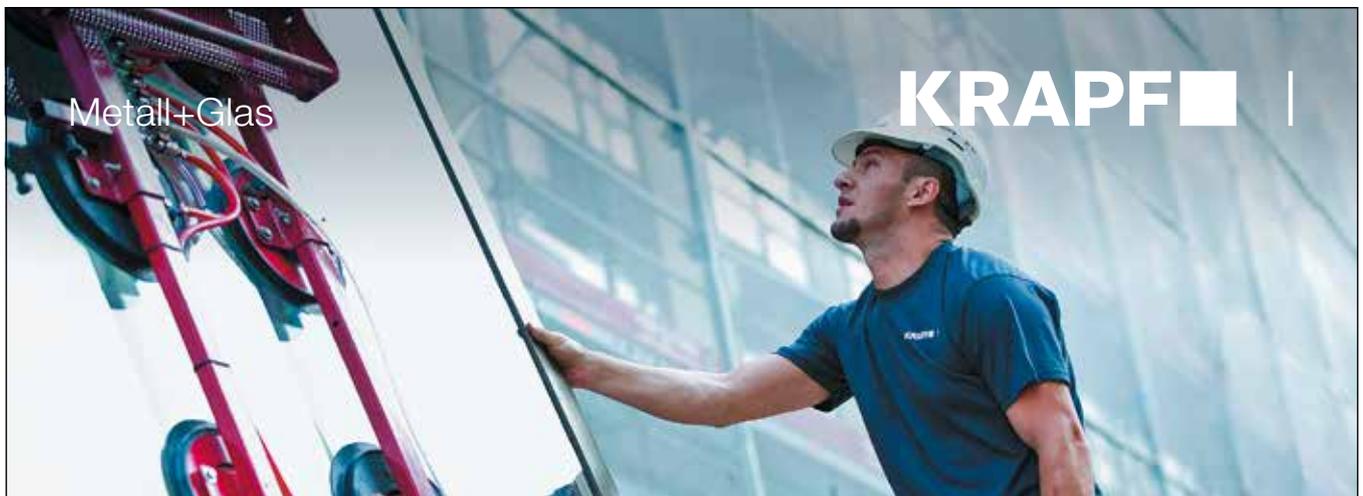
Wenn Sie die Region St.Gallen aus architektonischer Sicht anschauen: Würden Sie die hiesigen Bauherren eher als experimentierfreudig oder als zurückhaltend einschätzen?

Im schweizerischen Durchschnitt sind wir vermutlich eher etwas konservativ. Wir wollen zweifellos eine ansprechende Architektur, haben aber keinen Hang zu Prestigeobjekten. Die Funktionalität mit ansprechender, zeitgemässer Architektur steht bei uns im Vordergrund.

Zum Schluss: Architektur ist Geschmackssache und spielt bei der Beurteilung einer Baufinanzierung wohl keine Rolle. Oder doch?

Natürlich habe ich an schöner Architektur Freude. Der Geschmack des Kreditgebers ist aber eindeutig von untergeordneter Bedeutung. Relevant sind die Nutzbarkeit auch für Drittnutzer, die Funktionalität und letztlich die angemessene und nachhaltig erzielbare Rendite.

Anzeige



Denkbares wird machbar. Wenn es um anspruchsvolle Fassaden- und Fensterlösungen in Metall und Glas geht, sind wir der kompetente Partner.

Krapf AG
CH-9032 Engelburg
Breitschachenstr. 52
T +41 71 272 26 00
www.krapfag.ch





www.spelterinipark.ch



Wohnkomfort mit Sämtisblick

Spelterinipark
Bazenheid

An attraktivster Aussichtslage von Bazenheid, Spelterinistrasse, mit unverbaubarer Aussicht auf den Alpstein und die Glarner Alpen liegt das zentrumsnahe Baugrundstück.

Zur Zeit entstehen hier 28 helle, moderne 3½- und 4½-Zimmerwohnungen, 14 Eigentums- und 14 Mietwohnungen.

Das Baukonsortium Spelterinipark, bestehend aus der WIM AG und der DS Immo AG, mit Sitz in Wittenbach, erstellt im Auftrag der Personalvorsorgestiftung der HASTAG St.Gallen Bau AG zwei fünfgeschossige, trendige Wohnbauten, die sich gekonnt in die grüne Umgebung einfügen. Unverkennbar die Handschrift der DS Architektur AG, Uzwil mit funktionellen, gut durchdachten Grundrissen und gross dimensionierten Terrassen und Balkonen. Die hochstehende Innenausstattung sowohl der Miet- als auch der Eigentumswohnungen lassen keine Wünsche offen. Kurzum: «Wohnbereiche zum Wohlfühlen».

An vorteilhafter Lage in der Agglomeration Wil entwickelt sich Bazenheid rasant, Infrastruktur und Verkehrsverbindungen werden ständig optimiert (Umfahrungsstrasse/Bahnhof). Die historisch gewachsene Gemeinde Kirchberg gibt sich aufgeschlossen und modern.

Bezug Februar 2015



Beratung und Verkauf

WIM AG, Industriestrasse 26, 9300 Wittenbach
T 071 292 39 00, h.raub@wim.ch, www.wim.ch



Architektur

DS Architektur AG, Widenweg 2, 9240 Uzwil
www.dsarchitektur.ch

Attikawohnungen



Dienstleistungen WIM AG

- Projektentwicklung
- Projektüberwachung
- Projektvermarktung
- Immobilienvermittlung
- Sanierung / Umbau
- Beratung
- Baumanagement
- Verkauf
- Bauherrenvertretung

Die Projekte im Bau

Auch bei den Objekten im Bau gilt: Ein Anspruch auf Vollständigkeit wird nicht erhoben. Wir haben uns die interessantesten Projekte herausgesucht, die St. Gallen ihren Stempel aufdrücken werden. Die von der Weitsicht und dem Glauben an die Zukunft der Bauherren und Investoren zeugen. Und die Zeugnis ablegen für die ungebrochene Ausstrahlung, die St. Gallen ausübt. In St. Gallen wird investiert, und auch wenn teilweise Rückschläge – wie bei einigen Hotelprojekten oder bei der Geothermie – hinzunehmen sind, rüsten sich Stadt und Region für die Zukunft.

Businesshotel Eastside, St. Gallen

In der Stadt St.Gallen wird oft geklagt, es gebe zuwenig Hotelzimmer. Mitte September werden über 40 neue dazukommen. Dann nämlich öffnet das Businesshotel «Eastside» im Osten der Stadt seine Türen, an der Langgasse 151 im Heiligkreuzquartier, kurz vor der Gemeindegrenze zu Wittenbach. Neben 46 Zimmern bietet das Eastside einen Seminarraum, ein öffentliches Restaurant, eine Bar sowie eine Tiefgarage – eine willkommene Ergänzung der Hotellandschaft St. Gallen, der es v. a. an Dreisterne-Häusern mangelt. Und genau drei Sterne weist das neue Hotel auf.

Zurzeit (Stand Mitte August) werden die Umgebungsarbeiten abgeschlossen und die Haustechnik des Zwölf-Millionen-Franken-Baus fertig installiert,

bevor es an den Feinschliff wie die Einrichtung der Hotelzimmer oder die Ausgestaltung des Restaurants geht. Beheizt wird das von Architekt Carlo Huber entworfene Hotel mittels einer Erdsondenheizung. Obwohl das Eastside – der Name deutet es an – am östlichsten Rand von St. Gallen liegt, ist die Stadt und mit ihr die Olma gut zu erreichen – eine PostAuto-Haltestelle befindet sich direkt vor dem Haus, und in zehn Minuten sind die Gäste zu Fuss im Wildpark Peter & Paul.

Das neue Drei-Sterne-Businesshotel, das als letzter Baustein des dortigen, über 20 Jahre alten Gestaltungsplanes «Im Park» gilt, will insbesondere für Geschäftsreisende die optimale Unterkunft mit perfekten Bedingungen bieten. Die modern ausgestatteten Einzel- und Doppelzimmer sind auf drei Etagen verteilt und bieten jeglichen Komfort auch für anspruchsvolle internationale Gäste. Bauherr ist die Pensionskasse Thurgau; Pächter ist Deepak Mehta, der zuvor 15 Jahre lang Direktor eines Zürcher Hotels war.



Wer: Pensionskasse Thurgau
Wo: Langgasse 151, 9008 St. Gallen
Wieviel: CHF 12 Mio.

Geothermie, St. Gallen

Mit der Geothermieanlage wollen die St. Galler Stadtwerke rund die Hälfte aller Gebäude in der Stadt St. Gallen beheizen. Gleichzeitig soll Ökostrom für bis zu 3000 Haushaltungen produziert werden. Nachdem seismische Messungen im Januar 2010 positiv waren und Experten den St. Galler Untergrund als potentiell geeignet für eine Geothermie-Grossanlage bezeichneten, wurde eine Kreditvorlage für den Bau eines Geothermie-Kraftwerkes und den Ausbau des Fernwärmenetzes im August 2010 genehmigt. Drei

Monate später stimmten auch die St. Galler einem Kredit über 159 Millionen Franken deutlich zu.

Am 4. März 2013 wurden die Bohrarbeiten gestartet. Auf einer Tiefe von 4002 Metern wurden am 14. Juli erste Tests durchgeführt. Diese brachten positive Resultate. Allerdings: Eine Woche später kam es zu einem Erdbeben der Stärke 3,5 auf der Richter-Skala. Die Bohrarbeiten im Sittertobel wurden daraufhin sofort gestoppt. Der St. Galler Stadtrat hat sich dann im August 2013 für eine Weiterführung des Geothermieprojektes entschieden: Erst wird das Bohrloch im Sittertobel stabilisiert. Dann werden Produktionstests durchgeführt. Danach wird das Bohrloch provisorisch verschlossen. So können die Daten ohne zeitlichen Druck ausgewertet werden. Das Erschliessungskonzept wird dann möglicherweise modifiziert.

Bei einem Abbruch hätten die St. Galler Stadtwerke und damit die Stadt für die entstandenen Kosten aufkommen müssen. Es hätte sich um Abschreibungen in der Höhe von rund 30 Millionen Franken gehandelt.



Wer: Stadt St. Gallen

Wo: Rechenwaldstrasse, 9014 St. Gallen

Wieviel: CHF 159 Mio.

Anzeige

innovation + **TRADITION**
= höchste Baukunst

Seit über 100 Jahren stehen wir für höchste Baukunst ein. Als Generalunternehmer und Projektentwickler realisieren wir Projekte vom ersten Gedanken bis zur Übergabe. Dank Fachkompetenz, regionaler Verankerung und dem internationalen Netzwerk entstehen so Wohnbauten auf höchstem Niveau.

i+R Wohnbau AG
Bahnhofstrasse 9
CH-9430 St. Margrethen
T 071 747 30 60
www.ir-wohnbau.ch



ShoppingSilberturm, St. Gallen

Am 12. September 2013 wurde das ehemalige Einkaufszentrum Grossacker als «ShoppingSilberturm» offiziell neu eingeweiht – nach einer aufwendigen und turbulenten fünfjährigen Planungs- und Umbauphase. Die Liegenschaft wurde für rund 30 Millionen Franken saniert, verschönert und auf den neusten Shoppingstandard gebracht. Geplant wurde die Immobilienanlage Ende der 1960er Jahre. Der Gross-

acker zählt damit zur ersten Generation von Einkaufszentren in der Schweiz. Wegen ausbleibender Investitionen sowie in die alternde Bausubstanz als auch in geeignete Marketingprogramme verlor der Grossacker Jahr für Jahr Marktanteile im stetig rauer gewordenen Umfeld.

Die nun getätigten Investitionen in Bausubstanz und Ladenausbauten werten die Gebäudetrakte Shopping und Tiefgarage und damit die gesamte Anlage auf. Rund 21 000 m² Verkaufs-, Dienstleistungs- und Lagerflächen sowie 500 Parkplätze stehen zur Verfügung. Die Ladenzone und die Parkierungsanlage wurden architektonisch aufgewertet und damit für den Wettbewerb gewappnet. Zum Beispiel wurde im Ostrakt eine neue, doppelstöckige Eingangshalle mit attraktivem Bezug zum Aussenraum geschaffen. Der geschwungene Bau dominiert nach wie vor das Bild von St. Fiden. Die Architektur mit der auffälligen Aluminiumfassade stammt von Heinrich Graf.



Wer: Eigentümer Shopping/Tiefgarage Silberturm
Wo: Rorschacherstrasse 150, 9000 St. Gallen
Wieviel: CHF 30 Mio.

Büchi Labortechnik AG, Flawil

Die Büchi Labortechnik AG – das Unternehmen entwickelt, produziert und vertreibt Geräte und Instrumente, die für Forschung, Entwicklung und Qualitätskontrolle in verschiedenen Branchen eingesetzt werden – baut aus: Im Dezember 2012 erfolgte der Spatenstich für ein neues Betriebsgebäude. Das zweigeschossige Bauprojekt mit einer Länge von 140 Me-

tern soll bis im Sommer 2015 fertiggestellt sein. Das neue Betriebsgebäude wird mit einer Länge von 140 Metern und einer Gesamtfläche von 12 000 Quadratmetern auf zwei Etagen die Bereiche mechanische Fertigung, Baugruppen- und Endmontage beherbergen. Das heutige Hochregallager und die aktuelle Montagehalle werden abgerissen. Mit dem Neubau, der rund 30 Mio. Franken kosten wird, bekennt sich die Büchi Labortechnik AG klar zum Standort Flawil.

Das Betriebsgebäude wird in zwei Bauetappen erstellt. Bis im Sommer 2014 soll die erste Etappe fertig sein. Dann wird von der alten Montagehalle in den Neubau umgezogen. In einer zweiten Etappe wird der Neubau fertiggestellt. Im Sommer 2015 soll das gesamte Gebäude stehen.



Wer: BÜCHI Labortechnik AG,
Wo: Meierseggstrasse 40, 9230 Flawil
Wieviel: CHF 30 Mio.

Bürogebäude Stutz AG, St. Gallen

2011 veranstaltete die Stutz AG einen Wettbewerb für den Neubau eines Bürogebäudes. Das Projekt von rlc ging dabei als Sieger hervor. Im April 2013 fand die Grundsteinlegung zum neuen Bürogebäude der Stutz AG an der Martinsbruggstrasse statt. Sichtbeton, gelbe Lamellen als Metapher an Schalttafeln,

grosse Fensterflächen die den Bezug zum Waldgebiet schaffen, sowie die optimierte Raumaufteilung für Flexibilität und Funktionalität widerspiegeln die Identität des Unternehmens – Corporate Architecture findet hier Anerkennung.

Stutz setzt mit dem Neubau am östlichen Stadtrand von St. Gallen einen architektonischen Auftakt und eröffnet ein neues Kapitel in der Geschichte der Firma. Das traditionsreiche Familienunternehmen blickt 2014 auf eine 100-jährige Erfolgsgeschichte zurück und beschäftigt aktuell rund 350 Mitarbeiter in der Wirtschaftsregion St. Gallen. Handwerkliche Qualität, Kundenzufriedenheit sowie Innovation und Nachhaltigkeit stehen im Vordergrund. Diese Gedanken begleiteten auch den Entwurfsprozess für den 4,2-Millionen-Franken-Neubau, der im Minergiestandard erstellt wird.



Wer: STUTZ AG Bauunternehmung
Wo: Martinsbruggstrasse 97, 9016 St. Gallen
Wieviel: CHF 4.2 Mio.

Fassadenerneuerung Neumarkt, St. Gallen

Das Neumarkt-Areal mitten in St. Gallen ist seit etwa anderthalb Jahren eine Grossbaustelle. Aussen wird die Fassade saniert, im Innern die Haustechnik erneuert. Den grössten Brocken stellt die Sanierung der knapp 40 Jahre alten Fassaden der drei Gebäude Neumarkt 3, 4 und 5 dar. Die braune Hülle mit den golden verspiegelten Fenstern weicht einer moder-

nen und helleren Fassade, mit der die Optik der Gebäude Neumarkt 1 und 2 übernommen wird. Diese macht die Bauten nicht nur attraktiver, sondern erhöht auch Komfort und Energieeffizienz. Im Zuge der Fassadensanierung wird ausserdem die Haustechnik wie Heizungen, Lüftungen und Verkabelungen auf den neusten Stand gebracht. Die Fassade der in den 1970er Jahren erstellten Häuser war undicht, hatte eine ungenügende Wärmedämmung und es fehlte der Sonnenschutz. Die Kosten für die Renovation belaufen sich auf rund 50 Millionen Franken.

Seit April 2013 ist auch das grösste Ladengeschäft im Neumarkt, der Migros-Supermarkt, geschlossen. Die Filiale wird für rund 26 Millionen Franken modernisiert. Während den Bauarbeiten betreibt die Migros am Standort des Do it + Garden-Fachmarktes, der kürzlich aufgelöst worden ist, ein Provisorium mit reduziertem Sortiment.



Wer: Privera AG
Wo: Vadianstrasse/Kornhausstrasse, 9000 St. Gallen
Wieviel: CHF 50 Mio.

Bäckerei Schwyter, St. Gallen

Die St.Galler Bäckerei Schwyter feiert 2013 ihr 110-Jahre-Jubiläum: Sein erstes Brot in der Gallusstadt verkaufte Carl Schwyter 1903 an der Engulgasse. Zwei Jahre fand der Bäckermeister im damals schon rund 400jährigen Haus an der Neugasse 16 ein neues Domizil und legte den Grundstein zu einem Unternehmen mit grosser Familientradition. Seit rund fünf Jahren steht die dritte Generation an der

Spitze des Familienunternehmens mit immer noch derselben Adresse. Nun setzt Schwyter einen Meilenstein: An der Schuppisstrasse 17 entsteht eine neue Backstube, wegen Platzproblemen an der Neugasse. Die neue verfügt über mehr Platz, ermöglicht effizientere Arbeitsabläufe und bietet moderne Arbeitsplätze.

Im Untergeschoss des Neubaus wird bis Herbst 2014 Raum für Lager und Technik, im Obergeschoss für Büros und Personalräume entstehen. Im Erdgeschoss sind Backstube, Bistro und Verkaufsladen geplant. Vom Bistro aus haben die Kundinnen und Kunden direkten Einblick in die Backstube. Was mit dem freiwerdenden Raum an der Neugasse geschieht, steht noch nicht fest. Das Ladenlokal bleibt auf jeden Fall bestehen.



Wer: Bäckerei Schwyter AG
Wo: Schuppisstrasse 17, 9006 St. Gallen
Wieviel: nicht bekannt

Ostschweizer Kinderspital, St. Gallen

Gibt das Stimmvolk grünes Licht, wird auf dem Areal des Kantonsspitals St. Gallen in den nächsten Jahrzehnten alles anders: Der Kanton plant hier Neubauten für rund 600 Millionen Franken. Die Nutzfläche im Areal soll in zwei Etappen erweitert werden. Geplant ist eine Vergrößerung des Kantonsspitals um 40 000 Quadratmeter. Das kostet insgesamt rund 400 Millionen Franken. Ausserdem soll das Ostschweizer

Kinderspital in einem Neubau ins Gelände integriert werden. In der ersten Etappe – Baustart ist voraussichtlich 2017 – werden das Bettenhaus 07A und das Kinderspital gebaut. Sie sind zwar nicht so hoch wie das Haus 04, haben aber einen grösseren Grundriss.

In der zweiten Etappe in etwa zehn Jahren wird das Haus 1 abgebrochen. An dessen Stelle entsteht das Haus 07B. Trotz der Umzugspläne baut das Kinderspital am jetzigen Standort weiter aus: Anfangs Mai 2013 hat die Stadt St. Gallen die Baubewilligung für einen dringend benötigten Anbau erteilt. Die heutige Wäscherei – östlich des Spitalgebäudes – wird aufgestockt. Damit können Büro-, Besprechungs- und Lagerräume aus dem Hauptgebäude in den Anbau ausgelagert werden. So werden im Hauptgebäude Räume frei, die künftig als Patientenzimmer genutzt werden. Die Aufstockung soll bis Ende Jahr realisiert sein und kostet 3,5 Millionen Franken.



Wer: Stiftung Ostschweizer Kinderspital
Wo: Claudiusstrasse 6, 9006 St. Gallen
Wieviel: CHF 3.5 Mio.

Sportpark Bergholz, Wil

Mit einem 2:1-Sieg eröffnet der FC Wil sein neues Stadion anfangs August 2013. Mit einem Ja-Stimmen-Anteil von rund 61 Prozent hatte die Wiler Bevölkerung im November 2010 einen Kredit von gut 57 Millionen Franken für die Gesamterneuerung des Sportparks Bergholz gutgeheissen, die ein Freibad, ein Hallenbad mit Wellnessbereich, eine Eishalle, ein Restaurant und das neue Fussballstadion beinhaltet.



Die alten Anlagen auf dem Bergholz hatten über 40 Jahre auf dem Buckel und genügten heutigen Ansprüchen nicht mehr.

Nun, bald drei Jahre später, biegt der Sportpark Bergholz auf die Zielgerade ein: Seit August kann der FC Wil seine Spiele wieder in Wil austragen, Anfang 2014 wird der gesamte Sportpark Bergholz der Bevölkerung übergeben. Die Totalunternehmerin Implenia AG, die für den Bau verantwortlich zeichnet, schafft mit ihrem «sports unlimited!» genannten Projekt dank der charakteristischen Anordnung der Baukörper und der speziellen Volumetrie eine neue Identität für den Sportpark. Das Projekt thematisiert die Verschiedenartigkeit der Nutzungen und Besucher mit der freien Anordnung der Volumen und der Durchgängigkeit der Anlage.

Wer: Stadt Wil, FC Wil

Wo: Bergholzstrasse, 9500 Wil

Wieviel: CHF 57.5 Mio.

Hotel Militärkantine/Kastanienhof, St. Gallen

Die Rückverwandlung des Restaurants «Kastanienhof» in das Hotel «Militärkantine» in St. Gallen hat eine lange Vorgeschichte: Vor gut hundert Jahren wurde das Haus als Offiziersunterkunft neben der Kaserne errichtet. Nach dem Ende der militärischen Nutzung wurde es als Gasthof geführt. Investitionen

gab es in den vergangenen 40 Jahren jedoch kaum. Eine Betriebsgruppe «Militärkantine» kehrt nun mit ihrem Vorhaben zu dem Wurzeln des Riegelhauses zurück. In den kommenden zehn Monaten entsteht in der denkmalgeschützten Liegenschaft ein Hotel- und Restaurantbetrieb.



Zur künftigen «Militärkantine» gehören 21 Gästezimmer, ein Restaurant und eine Gartenbeiz. Mit sechs Millionen Franken beteiligt sich die Stadt an den Bauarbeiten, die das Stimmvolk im Juni 2012 gutgeheissen hat. Die neuen Pächter der Betriebsgruppe «Militärkantine» investieren zudem 2,4 Millionen Franken in den Ausbau der Hotelzimmer im Obergeschoss. Voraussichtlich im Frühherbst 2014 wird das Restaurant und Hotel unter seinem ursprünglichen Namen «Militärkantine» wiedereröffnet.

Wer: Stadt St. Gallen/Militärkantine St. Gallen AG

Wo: Kreuzbleicheweg 2, 9000 St. Gallen

Wieviel: CHF 8.5 Mio.

Geschäftshaus Breitfeldstrasse, St. Gallen

Mit dem Spatenstich im März 2012 haben im Westen der Stadt St. Gallen die Bauarbeiten für ein Grossprojekt begonnen: das Geschäftshaus Breitfeldstrasse der Krämer Bau AG. Am Ende ebendieser Breitfeldstrasse werden 7000 Quadratmeter Bürofläche ge-

baut. Das Geschäftshaus besteht aus fünf oberirdischen Geschossen und zwei Tiefgarage-Ebenen.

Das Projekt sieht vor, die Freiflächen auf dem Grundstück an der Breitfeldstrasse zu maximieren, um für die Nutzer einen attraktiven Erholungsraum zu schaffen. Durch minimal gehaltene Eingriffe in das Gelände fügt sich das Projekt gut in das Strassen- und Siedlungsgebiet ein. Die Gebäudeplatzierung innerhalb der Parzelle stellt eine funktionale Trennung zwischen Werkverkehr, Kunden und Mietern sicher. Der Gebäudegrundriss ist mit zwei gleichwertigen Eingängen und Treppenhäusern in verschiedenartige und flexible Mietflächen unterteilbar, sodass sich sowohl Grossraum- und Kombibüros als auch Einzelbüros einfach realisieren lassen.



Wer: Krämer Bau AG

Wo: Breitfeldstrasse 13, 9015 St. Gallen

Wieviel: CHF 17 Mio.

Hälg Group, St. Gallen

Mitte März 2013 fand der Spatenstich zum neuen Betriebsgebäude der Hälg & Co. AG in St. Gallen statt. Die Gebäude und das Areal der Hälg Group an ihrem Hauptsitz der Lukasstrasse genügen den heutigen Anforderungen an einen modernen Betrieb nicht mehr und es besteht ein baulicher Sanierungsbedarf an vielen Stellen. Anstatt punktuell in Sanierungen zu investieren, wurde eine Gesamtplanung erarbei-

tet, die das ganze Potential des Areals mit seinen Gebäuden berücksichtigt. Der Gründerbau, die Werkstatt und die Magazine auf dem Hälg-Areal werden zurückgebaut. Das neue Betriebsgebäude fügt sich städtebaulich in die umliegende Struktur ein und vermittelt zwischen Grünzone und dem Hälg-Werkhof auf der nördlichen Seite. Der architektonische Ausdruck des Neubaus wird geprägt durch Inhalt, Funktionalität, Wirtschaftlichkeit und einem überzeugenden Auftritt der Hälg Group gegen Aussen. Tradition, Kundennähe, Kompetenz und Innovation werden spürbar.

Das bestehende Bürogebäude wird saniert und intern umorganisiert. Es behält seine Architektursprache als Zeuge seiner Bauzeit. Die charakteristischen, tragenden Fassadenelemente und der äussere Kern bleiben erhalten.



Wer: Hälg & Co. AG

Wo: Lukasstrasse 30, 9008 St. Gallen

Wieviel: Nicht bekannt.

«MINERGIE-Sanierung Kolumbanstrasse 56/58, St. Gallen»

Die Max Pfister Baubüro AG wurde 1933 in St. Gallen gegründet und ist hauptsächlich im Bereich Liegenschaftsverwaltung tätig. Das Familienunternehmen setzt bereits seit 25 Jahren auf nachhaltige energetische Sanierungen seiner Liegenschaften, welche es mit dem eigenen Baugeschäft-Team durchführt



Modernste Technik in alten Mauern: Zentrale Komfortlüftung.

Die Max Pfister Baubüro AG wurde 1933 in St. Gallen gegründet und ist hauptsächlich im Bereich Liegenschaftsverwaltung tätig. Das Familienunternehmen setzt bereits seit 25 Jahren auf nachhaltige energetische Sanierungen seiner Liegenschaften, welche es mit dem eigenen Baugeschäft-Team durchführt. Dies mit dem erfreulichen Ergebnis, dass der Gesamtheizölverbrauch über den gesamten Liegenschaftenbestand in diesem Zeitraum halbiert werden konnte. Dies ist Ansporn genug für das Team der Max Pfister Baubüro AG auch in Zukunft auf Energieeffizienz zu setzen und bei jeder Sanierung das Hauptaugenmerk auf die maximale Reduktion des Energieverbrauchs zu richten.

So entschied man sich im Jahre 2009 eine Liegenschaft aus den Fünfzigerjahren im Osten der Stadt St. Gallen nach Minergie-Standard zu sanieren. Dafür musste erstmals in der Firmengeschichte der Max Pfister Baubüro AG eine Liegenschaft komplett geleert werden, was dank enger Zusammenarbeit mit den Mieterinnen und Mietern möglich war, ohne dass eine einzige Kündigung ausgesprochen werden musste. Die Gebäudehülle wurde komplett energie-

tisch saniert, die Balkone wurden abgebrochen und durch neue, grössere thermisch-getrennte Balkone ersetzt, im Innenbereich wurden alle Nasszellen erneuert und eine Komfortlüftung mit zentraler Lüftungseinheit eingebaut. Für die Beheizung der Liegenschaft kommt neu eine Wärmepumpe zu Einsatz, welche die Wärme über drei Sonden aus dem Erdreich bezieht.

Der Ergebnis der Sanierung nach MINERGIE-Standard ist sehr erfreulich: die Wohnungen entsprechen nun wieder den heutigen Anforderungen an Wohnraum, bieten aufgrund der Lüftung ein hervorragendes Raumklima und der Energieverbrauch nahm sogar stärker ab als prognostiziert. Die Liegenschaft braucht heute rund 6x weniger (!) Energie als vor der Sanierung. Dank moderaten Mietzinsaufschlägen war es den Mietern auch möglich, nach der Sanierung in ihre Wohnung zurückzukehren. Die komplett sanierten 3-Zimmer-Wohnungen kosten brutto rund CHF 1300.–/Monat inkl. Nebenkosten.

Einziger Wehrmutstropfen sind die hohen Investitionskosten von ca. CHF 250 000.– pro Wohnung. In Zukunft wird bei Liegenschaften aus den Fünfziger Jahren mit schlechter Bausubstanz auch die Möglichkeit eines Ersatzneubaus zu prüfen sein.



*Aussenansicht Minergie-Liegenschaft
Kolumbanstrasse 56/58*

«Es ist gut so, wie es ist»

Regierungsrat Willi Haag (*1947) ist als Vorsteher des Baudepartements oberster «Bauherr» des Kantons St. Gallen. Im Gespräch analysiert Haag die aktuelle Lage, nennt die wichtigsten Projekte und ist überzeugt, dass der Kanton auch in Zukunft eine prägende Rolle in der Baulandschaft St. Gallen spielen wird.

Text: Stephan Ziegler **Bild:** Bodo Rüedi

Willi Haag, der Kanton St. Gallen ist zurzeit der grösste Bauherr in der Region. Wird das so weitergehen, dass er sich sozusagen als Lokomotive der Bauwirtschaft betätigt?

Die anstehenden Investitionen im Tiefbau und im Hochbau sind nicht nur ungebrochen hoch, sondern auch notwendig. Betrachten wir zum Beispiel die Spitäler: Um die flächendeckende Versorgung zu sichern und weiter konkurrenzfähig zu bleiben, müssen wir dringend in die Spitalbauten investieren. Die Regierung möchte dies mit Neubauten und Sanierungen für das Kantonsspital St. Gallen und das Ostschweizer Kinderspital umsetzen. Und auch an den Standorten Altstätten, Grabs, Uznach und Wattwil besteht erheblicher Nachholbedarf. Die Gesamtinvestition für alle sechs Spitäler von rund 930 Millionen Franken wirkt für die kommenden 35 Jahre und ist für die regionale Wirtschaft sehr wichtig. Ziehen Politik und Stimmvolk mit, wird der Kanton weiterhin als «Lokomotive», wie Sie es nennen, agieren können.

«Die laufende Investitionsplanung umfasst für die kommenden zehn Jahre Investitionen im Hochbau von durchschnittlich 180 Mio. Franken pro Jahr.»

Allerdings: Bei angespannten Kantonsfinanzen werden auch geplante Investitionen zurückgestellt. Wann wird sich das auf dem hiesigen Bausektor bemerkbar machen?

Die laufende Investitionsplanung umfasst für die kommenden zehn Jahre immer noch Investitionen im Hochbau von durchschnittlich 180 Mio. Franken pro Jahr. Tiefbauprojekte wie etwa die Taminabrücke, die Umfahrungsstrassen im Toggenburg oder das Hochwasserschutzprojekt Rhesi (Rhein, Erholung, Sicherheit – die Verbesserung des Hochwasserschutzes am Rhein über 65 Kilometer von der Ill- bis

zur Bodenseemündung.) sind in der Investitionsplanung nicht abgebildet, lösen aber im nächsten Jahrzehnt auch Investitionen in der Grössenordnung von knapp einer halben Milliarde aus. Darum kann man prognostizieren, dass in den nächsten Jahren die Arbeitsvergaben nicht weniger werden.

Was ist aus Ihrer Sicht das wichtigste Projekt in der Region St. Gallen, das in naher Zukunft realisiert werden soll?

In der Stadt St. Gallen sind es sicher die beiden Etappen zur Erweiterung des Kantonsspitals und der Neubau des Kinderspitals. Diese Bauten sind entscheidend für die zeitgemässe Gesundheitsversorgung der St. Galler Bevölkerung. Die Stimmberechtigten werden – vorausgesetzt, der Kantonsrat stimmt zu – Ende 2014 darüber abstimmen.

Und auf welche Projekte sind Sie besonders stolz, die bereits realisiert oder bewilligt worden sind?

Ich könnte Ihnen eine ganze Reihe an Hochbauten nennen, die ich in meiner Amtszeit einweihen durfte, wie das Bundesverwaltungsgericht, die Fachhochschule oder die Alterspsychiatrie in Pfäfers. Vergessen darf man aber nicht, dass auch im Tiefbau zweckmässige Bauten realisiert worden sind oder noch werden. So zum Beispiel die Umfahrung Bazenheid, die Linthsanierung oder die 260 Meter lange Taminabrücke zwischen Pfäfers und Valens.

Bis dato war es so, dass der Kanton als Bauherr auch eine «optische Verantwortung» gegenüber der Bevölkerung wahrnahm, indem er nicht einfach nur günstig, sondern auch ansprechend gebaut hat. Wird sich das unter dem Spardruck ändern?

Solche Fragen sind schwierig zu beantworten. Was heisst «optische Verantwortung»? Auch unsere Bauten gefallen nicht allen – müssen sie aber auch nicht, weil Ästhetik nun mal Geschmackssache ist. Der Kanton baut primär zweckmässig und nachhaltig.



Regierungsrat Willi Haag:

*«Man kann prognostizieren,
dass in den nächsten Jahren die
Arbeitsvergaben nicht weniger
werden.»*

verwalten
vermitteln
bewirtschaften
entwickeln
beraten
gestalten
planen
leiten
realisieren



cristuzzi

Cristuzzi Immobilien-Treuhand AG
Cristuzzi Architektur AG
Cristuzzi Generalunternehmung AG

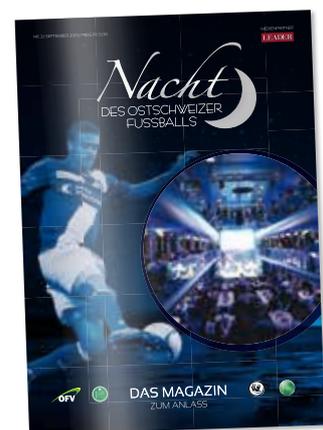
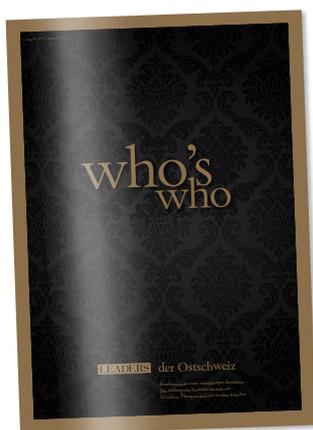
Für Ihr Zuhause

info@cristuzzi.ch | www.cristuzzi.ch
Heerbrugg | Widnau | Sargans

Ein Partnerunternehmen von
alaCasa.ch
Experten für Wohneigentum

svit
OSTSCHWEIZ
Mitglied Schweizerischer
Verband der Immobilien-
wirtschaft

svit
SMK SCHWEIZ
Mitglied Schweizerische
Maklerkammer



Der LEADER ist eine Marke – und davon profitieren ab sofort auch Sie

Der LEADER ist zum Label für ein starkes Unternehmertum mit Visionen geworden. Ab sofort können Sie nun dieses Label auch für Ihre eigenen Ziele nutzen. Ob Firma, Verband oder Organisator einer Veranstaltung: Wir sind Ihr Partner und realisieren mit Ihnen ein Magazin, das vollumfänglich oder teilweise anzeigenfinanziert ist, professionell umgesetzt wird und direkt von unserer Marke profitiert. Bei Fragen stehen wir Ihnen per Telefon unter 071 272 80 50 oder via Email unter info@metrocomm.ch gerne zur Verfügung.

Presented by
LEADER

Das war in den letzten Jahren so und das wird auch in Zukunft so sein. Mit den Richtlinien des öffentlichen Beschaffungswesens sind wir angehalten, dem wirtschaftlich günstigsten Anbieter den Auftrag zu vergeben. Wir können nicht verhandeln und Preise drücken – auch das werden wir so beibehalten.

Wenn Sie den Kanton St.Gallen anschauen: Welches werden die Gebiete oder Regionen sein, in denen kurz- bis mittelfristig am meisten gebaut wird?

In den grossen Zentren unseres Kantons wird tendenziell am meisten gebaut. Das war immer so und wird sich in naher Zukunft wahrscheinlich auch nicht ändern. Wir vom Kanton St.Gallen sind aber verpflichtet, all unsere Regionen weiter zu entwickeln – die regionalen Spitalbauten sind die besten Beispiele. Auch die Taminabrücke oder die Umfahrungsstrassen im Toggenburg sind Projekte, die nicht in grossen Zentren realisiert werden.

«Der Kanton St. Gallen ist verpflichtet, all seine Regionen weiter zu entwickeln.»

Kaum ein Bau ist heute ohne Einsprachen zu realisieren, die ein Projekt u.U. erheblich verteuern und in die Länge ziehen können. Ist das umfassende Einspracherecht in der Schweiz ein Segen oder ein Fluch?

Ich würde lügen, wenn ich sagte, ich hätte noch nie den Wunsch gehabt, dass einzelne Bauten schneller realisiert werden könnten. Aber gleichzeitig ist es wichtig, dass sich Bürgerschaft und Verbände in den Planungsprozess einbringen können – das gehört zu unseren Grundrechten. Und je früher dies geschieht, um so effizienter verläuft dann der Planungsprozess und desto weniger Einsprachen gibt es. Es gibt viele gute Beispiele, wo dieses Zusammenspiel gut funktioniert hat. Darum sage ich: Es ist es gut so, wie es ist.

Zum Schluss: Ärgern Sie sich als Baudepartementchef manchmal, wenn irgendwo ein reiner Zweckbau hochgezogen wird, ohne jeden Anspruch an Ästhetik?

Geärgert habe ich mich auch schon, aber es lohnt sich nicht – weil Ästhetik im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben nun mal Geschmackssache ist.

arch form

unsere aktuellen projekte in st.gallen

hotel eastside
business hotel restaurant

- 1 businesshotel west, bildstrasse
- 2 college house, langackerstrasse 2
- 3 wohn- und geschäfts- haus fürstenlandstr.
- 4 hotel eastside, langgasse

2 mfn straubenzellstr.
mfn oberstrasse
2 do-efn, hofstrasse

archform dipl. architekten gmbh
rosenheimstrasse 2 | 9008 st.gallen
tel. 071 250 13 75 | fax. 071 250 13 76
info@archform.ch | www.archform.ch

Die geplanten Projekte

Er gehe davon aus, dass auch in Zukunft in und um St. Gallen viel gebaut werde, sagt HRS-CEO Martin Kull im Gespräch. Gleich sehen es Roland Ledergerber von der SGKB und der oberste Baumeister des Kantons, Willi Haag: Weniger wird in St. Gallen auch in den kommenden Jahren nicht gebaut. Alleine der Kanton will gegen eine Milliarde Franken in neue Spitalbauten investieren... und die privaten Bauherren stehen, dank der ungetrübten Konjunkturaussichten, nicht hintan. Man darf sich also auf viele spannende Projekte freuen, die in den nächsten Jahren in unserer Region entstehen werden.

Alters- und Pflegeheim Josefshaus, St. Gallen

Die Gemeinnützige und Hilfs-Gesellschaft der Stadt St. Gallen (GHG) wollte die Villa Jacob neben dem Alters- und Pflegeheim Josefshaus abreißen, um auf dem Gelände einen Neubau für das «Marthaheim» zu errichten. Grund dafür ist, dass das bestehende Heim für verhaltensauffällige oder hilfsbedürftige Seniorinnen und Senioren an der Unterstrasse stark sanierungsbedürftig ist. Die Stadt jedoch lehnte es ab, die von Johann Christoph Kunkler entworfene Villa aus dem Inventar der schutzwürdigen Bauten und Anlagen ausserhalb der Altstadt zu entlassen.

Die Lösung: Der rund 140 Jahre alte Bau wird vielleicht verschoben – eine Million Franken soll es kos-

ten, das 6000 Kubikmeter umfassende und 2700 Tonnen schwere Gebäude um 25 Meter näher zur Kreuzackerstrasse zu rücken. Hinter der Villa bleibt nach der Verschiebung genügend Platz für einen Neubau, der 80 Seniorinnen und Senioren mit besonderen Bedürfnissen beherbergen könnte. Im Zuge der Bauarbeiten soll auch das Alters- und Pflegeheim Josefshaus teilsaniert werden. Insgesamt rechnet die GHG mit einem Aufwand von etwa 35 Millionen Franken für Neu- und Umbau.

Die 1932 erbaute Villa Jacob diente seit je her als Alters- und Pflegeheim. Sie wurde durch einen 1958 erstellten Erweiterungsbau ergänzt, der 1982 mit einem 3. Stock aufgebaut wurde. Die Aufstockung mit den Geschossen 4 und 5, die eine Erweiterung zum Hang darstellen, wurde 2001 fertiggestellt. Das Josefshaus bietet 75 Bewohnern ein Zuhause und ist eingebettet in ein eigentliches Gartenparadies. Plätze, Terrassen und Gehwege ermöglichen einen angenehmen Aufenthalt im Freien mit Blick auf die Stadt St. Gallen und die angrenzende Hügellandschaft.



Wer: Gesellschaft GHG, St. Gallen
Wo: Kreuzackerstrasse 6, 9000 St. Gallen
Wieviel: CHF 30 Mio.

Europuls, St. Margrethen

Aufbauend auf dem Standortvorteil Verkehrsanbindung wird derzeit das Dorfzentrum St. Margrethen erneuert. Eine zentrale Bedeutung kommt dabei der Überbauung Europuls auf dem ehemaligen Industrieareal Altfeld nördlich des Bahnhofs zu. Das sieben Hektaren grosse Gebiet, das der HIAG Immobilien gehört, wird als neuer Teil des Ortzentrums mit attraktiver Nutzung wiederbelebt. Dort werden mo-

derner Wohnraum, ein Hotel, Dienstleistungs- und Verkaufsflächen für Fachmärkte und Gewerbeterrinals entstehen. Das Fachmarktkonzept der HIAG verspricht Nutzungen im Outdoor-Sektor, die weit über die Region hinaus ausstrahlen sollen. Die Zentrumsüberbauung wird mit einer neuen Überführung für Fussgänger und Velofahrer mit dem südlichen Dorfzentrum verwoben und direkt an das SBB-Peron angebunden.



Die Baueingabe der ersten Etappe der Zentrumsüberbauung erfolgte im Februar 2013. Die erste Etappe des Europuls-Projekts beinhaltet vier Wohnkomplexe mit hundert Apartments. Hinzu kommen ein Bürogebäude, ein Hotel und zahlreiche Geschäftsräume. Vorangegangen ist ein komplexer, insgesamt siebenjähriger Planungs- und Arealentwicklungsprozess.

Wer: HIAG Immobilien, Zürich
Wo: Altfeldstrasse, 9430 St. Margrethen
Wieviel: CHF 300 Mio.

Schützenwiese, Kriessern

Die KMU-Holding Rheintal Assets AG investiert 60 Mio. Franken in zwei aussergewöhnliche Baukörper auf der Schützenwiese bei der Autobahneinfahrt Kriessern. Damit schafft sie einen neuen Standort für drei Unternehmen, an denen sie beteiligt ist: die Menzi Muck AG und die swissQprint AG, die derzeit in Widnau produzieren, und die Dietsche Montageprofis AG, die in Diepoldsau an ihre baulichen Gren-

zen stösst. Die drei Unternehmen beschäftigen international über 800 Mitarbeitende. Deren 500 werden nach Bezug der 1. Bauetappe am Standort Kriessern tätig sein. Weitere 100 Mitarbeiter folgen beim Bezug des zweiten Baukörpers. Die «Schützenwiese» wird damit zu den grössten Arbeitgebern der Gemeinde Oberriet gehören.

Das markante Bauprojekt stammt von Carlos Martinez Architekten, Berneck. Baukörper 1 weist ein Bauvolumen von 140 000 m³ auf, was 100 grossen Einfamilienhäusern entspricht. Macht 18 000 m² Produktionsfläche auf zwei Etagen und 5000 m² Bürofläche auf sechs Etagen. Die drei Hauptmieter Dietsche Montageprofis, Menzi Muck und swissQprint belegen rund 80 Prozent des ersten Baukörpers.



Wer: Rheintal Assets AG/RIVAG Immo Invest AG
Wo: Schützenwiese, 9451 Kriessern
Wieviel: CHF 60 Mio.

Forschungszentrum HSR, Rapperswil

An der Hochschule für Technik in Rapperswil (HSR) wird für gut 40 Millionen Franken ein neues Forschungszentrum gebaut. Daran zahlt der Kanton St. Gallen 21,9 Millionen. Die Stimmberechtigten genehmigten im September 2012 den entsprechen-

den Kredit. Trägerkantone der HSR sind die Kantone St. Gallen, Schwyz und Glarus. Das geplante neue Forschungszentrum kostet 41,9 Millionen Franken. 20 Millionen davon zahlen der Bund, die Stadt Rapperswil-Jona und die HSR selber. Schwyz und Glarus beteiligen sich nicht, weil die Trägerschaft der Hochschule auf 2016 neu geregelt werden soll.



Die St. Galler Regierung schlug eine alleinige Finanzierung durch den Kanton St. Gallen vor, damit sich das Projekt nicht verzögere. Am 7. Oktober ist der Spatenstich für das Millionen-Projekt auf dem Curtigut. Wenn alles ohne Probleme verläuft, soll das Forschungszentrum im Frühjahr 2016 eingeweiht werden. Bis die lang ersehnten Räume zur Verfügung stehen, müssen wegen der steigenden Schülerzahlen weiterhin mehrere Klassenzimmer in provisorischen Containern auf dem Campus untergebracht werden.

Wer: Kanton St. Gallen

Wo: Oberseestrasse 10, 8640 Rapperswil

Wieviel: CHF 42 Mio.

Naturmuseum, St. Gallen

Die Stadt St. Gallen baut für 20 Millionen Franken ein neues Naturmuseum beim Botanischen Garten. Die Stimmberechtigten sagten im November 2012 deutlich Ja zum Kredit. Mit der Annahme der Vorlage durch die Stimmbürger werden St. Gallen und die Region ein modernes und wegweisendes Natur-

museum erhalten, das nicht nur über bedeutend grössere Ausstellungsräume, sondern auch über ein breiteres und vielfältigeres Angebot verfügt. Zusammen mit dem Botanischen Garten wird damit im Osten der Stadt ein Erlebnis- und Bildungszentrum für Fragen rund um die Themengebiete «Natur», «Naturwissenschaften» und «Naturschutz» entstehen.



Das neue Naturmuseum kostet 40 Millionen Franken. Davon muss die Stadt die Hälfte selber aufbringen. 13 Millionen steuert die private Walter-und-Verena-Spühl-Stiftung bei, und 7 Millionen zahlt der Kanton. Der Kantonsbeitrag ist bereits gesprochen. Das Naturmuseum ist mit dem öffentlichen Verkehr erschlossen und verfügt zusätzlich über Velo- und Autoabstellplätze. Seit dem 23. August 2013 liegt die Baubewilligung das neue Naturmuseum vor.

Wer: Stadt St. Gallen

Wo: Stephanshonerstrasse, 9016 St. Gallen

Wieviel: CHF 40 Mio.

Ausbildungszentrum OFA, Bernhardzell

Bis 100 Feuerwehrleute können ab 2016 gleichzeitig im Feuerwehr-Ausbildungszentrum in Bernhardzell trainieren. Die Ostschweizer Kantone St. Gallen, Thurgau und beide Appenzell haben dafür einen Kredit von 26,5 Millionen Franken freigegeben. Der Verteilschlüssel richtet sich nach der Bevölkerungszahl

und der Anzahl aktiver Feuerwehrleute in den vier Kantonen.

Das Ostschweizer Feuerwehr-Ausbildungszentrum wird auf dem Gelände des bestehenden Truppenübungsplatzes der Armee in Bernhardzell realisiert; die Armee wird für die Feuerwehrausbildung bestehende Infrastruktureile zur Verfügung stellen, etwa ein Übungsdorf und eine Trümmerpiste. Herzstück der Anlage ist das Brandhaus. Es dient der realitätsnahen und sicheren Schulung der Brandbekämpfung unter Ernstfallbedingungen. Das Übungsobjekt ist als dreigeschossiges Wohngebäude mit einer Grundfläche von 36 x 11 Metern und einer Tiefgarage im Untergeschoss ausgestaltet. Das Zentrum soll 2016 in Betrieb genommen werden.



Wer: Kantone SG, TG, AR, AI

Wo: Bleichenbach, 9205 Waldkirch-Bernhardzell

Wieviel: CHF 26.5 Mio.

Primarschulanlage Riethüsli, St. Gallen

Die Primarschule Riethüsli wird nach über vierzig Jahren Betrieb durch einen Neubau ersetzt. Die gestalterischen und städtebaulichen Qualitäten der bestehenden Schulanlage sind zwar unbestritten, jedoch verhindert die zellenartige, unflexible Struktur der Schulräume einen zeitgemässen Unterricht.

Ein Ersatzneubau soll diese Defizite beseitigen und gleichzeitig mit derselben Sensibilität für Ort und Topographie einen städtebaulichen Akzent setzen. Die neue Schulanlage bildet ein einladendes und attraktives Zentrum im Quartier.

Die neue Primarschulanlage Riethüsli bietet künftig Platz für zwölf Primarklassen und einen Kindergarten. Neben den Unterrichtsräumen wird die Schulanlage zudem eine Doppelturnhalle, ein Strassenwärtermagazin und optional eine Wohnung für den Hauswart umfassen. Budgetiert wurden dereinst 33 Millionen Franken, die aber im Zuge der aktuellen Sparübungen gekürzt werden könnten. Baubeginn soll 2016 sein.



Wer: Stadt St. Gallen

Wo: Gerhardtstrasse 12–16, 9012 St. Gallen

Wieviel: CHF 33 Mio.

Ein Baupartner am Puls des Geschehens

Die Baukla Generalunternehmung AG kann 2014 bereits auf drei Jahrzehnte Geschäftstätigkeit zurückblicken. Das Unternehmen gehört damit zu den ältesten Generalunternehmungen der Ostschweiz. Und das nicht ohne Grund: Ein professionelles Baumanagement und ein hoher Anteil an Stammkunden, gepaart mit Bodenständigkeit und der regionalen Verbundenheit, zeichnen die Baukla Generalunternehmung AG aus.

Wer im hartumkämpften Markt der Generalunternehmungen das 30-Jahre-Jubiläum begehen kann, hat einen guten Grund zu feiern. Das Team der Baukla Generalunternehmung AG tut dies im Stillen. Seit jeher verfolgte das Ostschweizer Unternehmen die klare Strategie, mit Projekten statt mit einem lauten Auftritt aufzutreten. Und davon hat die 1984 im Kanton Thurgau gegründete Firma schon weit über 150 realisiert – für Privatkunden, Firmen und institutionelle Anleger.

Verwurzelt mit der Region

Es ist eine Kundschaft, die Wert auf Professionalität, Qualität, aber auch eine gewisse Bodenständigkeit legt. So konnte sich das inhabergeführte Unternehmen über all die Jahre einen Stammkundenanteil erarbeiten, der die 80-Prozent-Marke bereits überschritten hat. Die Geschäftsleiter Thomas Müller, Andreas Knill und David Loser kennen den regionalen Markt bestens. Sie alle sind hier aufgewachsen und verwurzelt.

*Neubau Engelwiese
St. Gallen*





Die Geschäftsleiter
David Loser, Thomas
Müller und Andreas
Knill. (von links)

Den Puls spüren

«Das wirkt sich unmittelbar auf unsere Tätigkeit aus», sagt Thomas Müller. «Die Nähe zum Kunden, aber auch zum Projekt ist ein entscheidender Vorteil in der Umsetzung.» Die Baukla Generalunternehmung AG arbeitet dort, wo sie stationiert ist und den Puls spürt.

Verantwortung übernehmen

Zu den Hauptkompetenzen der Baukla Generalunternehmung AG gehören General- und Totalunternehmung, Architektur, Generalplanung, Immobilienbewirtschaftung und Bauberatung. Die Dienstleistungen sind dabei ganzheitlich angelegt. «Das heisst, wir übernehmen Verantwortung für alles, damit sämtliche Kundenziele erreicht werden», so Thomas Müller. Erreicht wird dies durch schlanke, flexible Unter-

nehmensseinheiten und effizienten Abläufen. So werden nicht nur die Kosten, sondern auch die Qualität optimiert.



Baukla Generalunternehmung AG

Rosenbergweg 19 | 9001 St. Gallen | 071 223 22 23
Luegislandstrasse 27 | 8051 Zürich | 043 299 51 46
Stählistrasse 45 | 8280 Kreuzlingen | 071 666 87 27
info@baukla.ch | www.baukla.ch

Im Uhrzeigersinn:
Lokremise St. Gallen,
Kantiheim St. Gallen,
Alters- und Pflegezen-
trum Stadt Amriswil
und Zentrumsüber-
bauung Degersheim.



Leader der Bauszene Ostschweiz

Die Ostschweizer Bau- und Immobilienbranche in ihrer Gesamtheit zu erfassen, ist ein Ding der Unmöglichkeit. Eine Vielzahl an Unternehmen ist in dieser Region seit Jahrzehnten mit grossem Erfolg tätig. LEADER präsentiert eine Auswahl – selbstverständlich weit von der Vollständigkeit entfernt.



Philipp Bienz, Geschäftsführer, der Fortimo Group AG, St. Gallen. Die 2008 gegründete Fortimo Group AG sieht sich als systematische und integrale Entwicklerin von Wohnimmobilien in der gesamten Deutschschweiz. Dabei tritt die Fortimo jeweils als Investorin auf und erwirbt die Baulandparzellen oder Abbruchliegenschaften auf eigene Rechnung, um diese mit dem geeigneten Wohnungsangebot in-tern nützlicher Frist kompetent und erfolgreich zu

entwickeln. Projektentwicklung, Planung, Vermarktung, Ausführung und Realisation erfolgen mittels Dienstleistungen inhouse oder mit externen Fachpartnern. Nach erfolgter Fertigstellung werden die Bauten den neuen Eigentümern schlüsselfertig übergeben. Wirkungsgebiet des Unternehmens ist die gesamte deutschsprachige Schweiz. In diesem Markt erwirtschaftet sie jährlich einen Umsatz von 150 Millionen Franken. www.fortimo.ch



Urs Brotschi, Geschäftsführer, Christian Waldburger AG, Herisau. Nicht spektakulär, sondern stetig mit Mut, Hartnäckigkeit und harter Arbeit hat es das Unternehmerehepaar Christian und Sybille Waldburger seit der Gründung 1975 nicht nur geschafft, vom Kleinstbetrieb zum regionalen Marktleader im

Bau und der Pflege von Umgebungen zu avancieren, sondern diese Spitzenposition auch seit Jahren zu behaupten. Das Unternehmen unter der Führung von Urs Brotschi ist in der Vergangenheit laufend gewachsen und beschäftigt während der Hauptsaison 55 bis 60 Mitarbeitende. www.waldburger-gaerten.ch



Erich Brühwiler, Geschäftsführer, der Brühwiler AG, Oberbüren. Die 1947 gegründete Brühwiler AG realisiert von Wil bis St. Gallen Projekte im Hoch- und Tiefbau. Das Unternehmen beschäftigt rund 60 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und verschaffte sich einen Ruf durch realisierte Objekte wie das Restau-

rant Candela in St. Gallen, das Fust-Logistikcenter in Oberbüren oder die Überbauung Perron 3 in Gossau. Die Geschäftsleitung setzt sich zusammen aus Ruedi Brunner, Thomas Hungerbühler, Erich Brühwiler und Vital Brühwiler. www.bruehwiler-bau.ch



Hubert Füllemann, Geschäftsführer, der Füllemann AG, Gossau. Das Generalunternehmen für Garten und Landschaft plant, baut, ändert und unterhält Gärten in der gesamten Ostschweiz. Die Gartenabteilung kann zudem auf die hauseigene Baumschule – eine der grössten in der Schweiz – zurückgreifen. Eine Kombination, die in der Ostschweiz einzigartig ist und eine Nachfrage in der gesamten

Schweiz abdeckt. Auch in Sachen Steinkörbe hat das Unternehmen eine starke Marktstellung. Zu den wichtigsten realisierten Objekten gehören die Bepflanzung der AFG Arena in St. Gallen (Gartenbau) oder der Zoo Zürich (Steinkörbe). Die 1919 gegründete Firma erzielt heute jährlich einen Umsatz von 9 Millionen Franken. www.fuellemann.ch



Jonny Hutter, Präsident des Verwaltungsrates, Casalinvest Rheintal AG, Diepoldsau. Jonny Hutter ist Präsident des Verwaltungsrates der CasaInvest Rheintal AG. Zudem ist er Hauptaktionär der Sonnenbau Holding AG. Vom Jahr 2005 bis 2010 war

Jonny Hutter Präsident des Schweizerischen Verbandes der Immobilienwirtschaft Ostschweiz (SVIT). Er studierte an der HWV St. Gallen Betriebsökonomie und ist eidg. dipl. Immobilientreuhänder sowie Immobilienschätzer FA. www.casainvest.ch



Daniel Frutig, CEO, AFG Arbonia-Forster-Holding AG, Arbon. Er trat die Nachfolge von Edgar Oehler an und wurde in der Folge mit Argusaugen beobachtet. In den vergangenen Monaten strukturierte er das Unternehmen, das jährlich einen Umsatz von 1.3 Milliarden Franken erwirtschaftet, sukzessive um. Die AFG konnte ihre Stellung als ein international und technologisch führender Bauausrüstungskonzern, der durch innovative Lösungen und Services für Energieeffizienz, Sicherheit und Wohlbefinden sorgt, weiter festigen. Die

Gesellschaften der AFG bieten weitgehend alles für Aussenhülle und Innenraum von Gebäuden. In diesem Kerngeschäft verarbeiten AFG-Unternehmen jährlich rund 2700000 Quadratmeter Glas für Fenster und Duschtrennungen, was über 370 Fussballfeldern entspricht, 83000 Türen, 3000 Kilometer Stahlprofile und 15000 Kilometer Holz- und PVC-Profile für Fenster, über 2.5 Millionen Heizkörper sowie rund 20000 Küchen. Zur AFG gehört ausserdem ein Unternehmen im Bereich Oberflächentechnologie. www.afg.ch



Christoph Göldi, göldi+eggenberger ag, Altstätten. Das 1996 gegründete Architekturbüro hat sein Wirkungsgebiet in der Ost- und Zentralschweiz. Geführt wird es von Christoph Göldi und Daniel Eggenberger. Für die Realisierung des Industriegebäudes für die Schollglas AG wurde es mit dem Schweizer Solarpreis ausgezeichnet. Ganz generell hat sich das

Büro den gewissenhaften Umfang mit Ressourcen auf die Fahne geschrieben. So realisierte es unter anderem auch das erste Minergie-P-Industriegebäude der Schweiz (Zünd Systemtechnik AG), das erste Minergie-P-Verkaufsgebäude der Schweiz (Koopmann International) sowie das erste Minergie-Industriegebäude im Kanton St. Gallen (Jansen AG). www.geag.ch



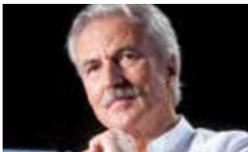
Günther Grünzinger, Geschäftsführer, der saw spannbetonwerk ag, Widnau. Als eines der führenden Betonelementwerke der Schweiz ist die saw spannbetonwerk ag in den Bereichen Spannbetonelemente und schlaff bewehrte Betonfertigteile tätig. Die saw spannbetonwerk ag stellt seit mehr als 50

Jahren technisch beeindruckende Industrie-, Gewerbe-, Hallen-, Büro- und Brückenbauten her. Abgerundet wird das umfassende Produktangebot durch Fassaden, Treppen, Stützen, Balkone, Wand- und Deckensystemen und weiteren Elementen nach individuellem Kundenwunsch. www.saw.ch



Hanspeter Wild, Geschäftsführer, HEV Verwaltungs AG, St.Gallen. Die HEV Verwaltungs AG fungiert als Unternehmung des Hauseigentümergebietes St. Gallen und ist Arbeitgeber von rund 60 Mitarbeitenden. Von der Schätzung über Vermietung bis zum Verkauf von Immobilien erhalten Kunden alle Dienstleistungen aus einer Hand. Auch Zusatz-

dienstleistungen wie Rechtsberatung oder die Abnahme von Liegenschaften gehören zum Daily Business. Neben dem Standort St. Gallen können sich Kunden bereits an drei Aussenstellen (Rapperswil, Wattwil, Buchs SG) beraten lassen. www.hevsg.ch



Dölf Früh, Unternehmer, Teufen. Der Retter des FC St. Gallen ist seit vielen Jahren ein erfolgreicher Unternehmer, der nie das mediale Rampenlicht suchte. 1984 gründete Früh ein Unternehmen als Einmannbetrieb. Es entwickelte sich zur Media Swiss Group,

die 450 Mitarbeitende beschäftigt. Früh verkaufte das Unternehmen schliesslich an Ringier und widmete sich fortan anderen Projekten. Nebst seinem Job als Präsident des FC St. Gallen betreut Früh weiterhin zahlreiche Bauprojekte.



Titus Ladner, Vorsitzender der Gruppenleitung, rlc-Gruppe, Rheineck. Zur 1961 gegründeten rlc-Gruppe gehören die architekten: rlc ag in Rheineck, die omg+partner architekten ag in Winterthur und die immoprojekt: rlc ag für Projektentwicklung in Rheineck. Die rlc Gruppe bietet ein umfassendes Leistungsangebot für den gesamten Bauprozess von der ersten Idee bis zur Fertigstellung. Mit rund 80 Mitarbeitenden verfügt das Unternehmen über Fachwissen und Erfahrung für die verschiedensten

Bauvorhaben. Vom kleinen bis zum technisch anspruchsvollen Grossprojekt. Ob Wohn-, Industrie-, Bürogebäude oder Freizeitanlage, ob Neubau oder Sanierung, ob modernste Technik oder Erhalt historischer Bausubstanz. Wichtigste realisierte Objekte: Universität St. Gallen, Hauptsitz der St. Galler Kantonalbank, Drehrestaurant und Talstation Hoher Kasten, Kathedrale St. Gallen. www.rlc.ch



Markus Hanselmann, Geschäftsstellenleiter, St. Gallen, Priora AG. Die 2011 aus einer Fusion entstandene Priora-Gruppe ist in der gesamten Schweiz tätig. Als General- und Totalunternehmer realisiert sie schlüsselfertige Bauwerke und garantiert ein professionelles Projektmanagement. Akkurate Planung und gewissenhafte Ausführung sind Voraussetzung für eine reibungslose Abwicklung und einen erfolg-

reichen Abschluss des Bauprojekts. «Der Kundenvorteil dabei ist unsere Transparenz. Wir garantieren und belegen in jeder Projektphase eine wirtschaftliche Arbeitsweise», sagt Markus Hanselmann. Realisierte Objekte sind unter anderem: Longville, St. Gallen; Haldenhof A, Gossau; Stadtwald Rorschach; Loftpark, St. Gallen.
www.priora.ch



Hermann Hess, Präsident und Delegiertes des Verwaltungsrates, Hess Investment Gruppe, Amriswil. Das Unternehmen führt industrielle und gewerbliche Branchen neuen Nutzungen zu und saniert diese nachhaltig und zukunftsfruchtig. So beispielsweise das Einkaufszentrum «Amriville» in Amriswil,

die Einkaufszentren «Ziil-Center» und «Ceha!» in Kreuzlingen oder die Agrarhandels-AG beim Bahnhof Amriswil. Heute befinden sich über 20 Objekte mit insgesamt 75 000 Quadratmeter Mietfläche im Immobilienportfolio der Hess-Gruppe.
www.hessinvestment.ch



Ralf Klingler, Inhaber, VTAG Verwaltungs- und Treuhand AG, Flawil. Die VTAG Verwaltungs- und Treuhand AG wurde 1989 vom Inhaber Ralf Klingler in St. Gallen gegründet. 1998 übersiedelte die Firma nach Gossau; 2013 zügelte die VTAG in ihren jetzigen Hauptsitz nach Flawil. Das Unternehmen integriert in sich diverse Tochtergesellschaften: VTAG Finanz AG, VTAG Immobilien Management AG, W. Klingler

AG, RAKA Wohnbau AG, RAKA Immobilien AG, Primedia AG, G-Immobilien AG, Tricobelle AG. Als kompetenter und zuverlässiger Partner in der Verwaltung und Vermittlung von Liegenschaften und Immobilien ist die VTAG seit über 20 Jahre in der gesamten Schweiz (Fürstenland, Rheintal, Bodenseeregion) erfolgreich tätig.
www.vtag-flawil.ch



Sacha, Benno und Urs Koch, Koch AG, Appenzell. Die Firma wurde von den Gebrüdern Alois und Franz Koch 1959 gegründet und als Tiefbau und Kiesabbau-firma geführt. Nach dem tödlichen Unfall 1961 von Franz Koch in der Kiesgrube Triebren übernahm Alois Koch mit seiner Frau Margrit die Firma alleine. Diese entwickelten sie mit unermüdlicher Kraft und Inno-

vation weiter und überliessen den Söhnen Urs, Benno und Sacha 1990 die operative Leitung der Firma und übergaben diese 1993 an sie. Im 50. Jubiläumjahr wurde die Koch & Co. in die Aktiengesellschaft Koch AG, Strassen- & Tiefbau, Kies & Beton überführt. Damit ist eine weitere Grundlage für die Zukunft geschaffen worden. www.koch-appenzell.ch

Anzeige

Der Energie-Fürer

Führende Haustechnik-Systeme
für Heizung, Lüftung und Kälte.

Fürer Installationen AG | Wiesenstrasse 12 | CH-9400 Rorschach
T: 071 858 20 10 | F: 071 858 20 11 | info@fuerer.ch | www.fuerer.ch

Ausführung der Heizungs- und Lüftungsanlagen

Hirsch Automobile, St. Gallen
Bundesverwaltungsgericht, St. Gallen
Fachhochschule, St. Gallen





Urs Peter Koller, Unternehmer und Investor, Gossau. Urs Peter Koller war bis vor vier Jahren Hauptaktionär und VR-Präsident der HRS Real Estate AG. Mit HRS realisierte er während 25 Jahren Grossbauprojekte in der ganzen Schweiz. Unter anderem den FIFA-Hauptsitz in Zürich, die AFG ARENA

in St. Gallen, die Postfinance-Arena in Bern und viele mehr. Heute führt er die Remi Finanz- und Verwaltungs AG. Die Remi ist in folgenden Branchen tätig: Solarenergie, Aviatik, Bau, Hotellerie und Diamanthenhandel.
www.remi-holding.ch



Martin Kull, CEO/Inhaber, HRS Holding AG, Frauenfeld. Einst ein Zweimannunternehmen – heute die Nummer 2 auf dem Schweizer Immobilienmarkt und das grösste inhabergeführte Schweizer Unternehmen mit Hauptsitz in Frauenfeld. Mit weiteren elf Standorten in der ganzen Schweiz und im Fürsten-

tum Liechtenstein garantiert die HRS Kundennähe durch regionale Verankerung und Projektverständnis dank dem grossen Potential der Mitarbeiter. HRS war unter anderem zuständig für das Kurhaus Oberwaid in St. Gallen, den Kongresssaal in Interlaken oder die IWC-Arena in Schaffhausen. www.hrs.ch



Carlos Martinez, Carlos Martinez Architekten AG, Berneck. Das Architekturbüro von Carlos Martinez hat dieses Jahr Grund zu feiern: Es kann heuer auf eine 20-jährige Geschichte zurückblicken. Martinez eröffnet sein Atelier 1993 in Diepoldsau – damals noch zusammen mit einem Partner. Mittlerweile beschäftigt das Unternehmen über 20 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Büro- und Wohn-

gebäude mit dem futuristisch klingenden Namen «Generator» in Berneck. Ein Zweitbüro mit fünf Mitarbeitenden unter der Führung von Ronnie Ambauen befindet sich in Rorschach. Carlos Martinez macht sich in der Branche unter anderem einen Namen mit der Realisation der roten «Stadtlounge» in St. Gallen oder der neuen «Oberwaid» zwischen St. Gallen und Mörschwil. www.carlosmartinez.ch



Peter Mettler, CEO, Mettler2Invest AG, St. Gallen. Peter Mettler kennt die Baubranche in- und auswendig. Der Architekt, Bauführer und Projektleiter war Mitbegründer und CEO der Bauengineering und der Swissbuilding. Bis 2010 brachte er die Bauengineering auf Platz 5 der GUs und zusammen mit der Swissbuilding auf 130 Mitarbeiter. Mit der 2003 gegründeten Mettler2Invest AG ist er in

der gesamten deutsch- und französischsprachigen Schweiz tätig. Die Haupttätigkeit des Immobilienentwicklers: Projektentwicklungen, Machbarkeitsstudien, Wettbewerbsplanung und -durchführung, Grundstückbeschaffung, Markt- und Standortanalysen, Nutzungskonzepte sowie Portfolio- und Asset-Managementberatung.
www.mettler2invest.ch



Klauspeter Nüesch, Verwaltungsratspräsident, Nüesch Development AG. Nüesch Development begleitet Landeigentümer, Investoren oder Unternehmen in der strategischen und operativen Umsetzung

einer Projektentwicklung. Gegründet wurde das Unternehmen 1996 durch Klauspeter Nüesch, der von 1988 bis 1990 ein Architekturbüro in St. Gallen betrieb. www.nuesch.ch



Jürg Pfister, Geschäftsführer, Max Pfister Baubüro AG, St. Gallen. Die Firma besteht seit 1933 als Familienunternehmen und verfügt in den Gemeinden St. Gallen, Gossau und Rorschach über einen Liegenschaftenbestand von rund 1400 Wohnungen, die

vom Unternehmen uns selbst vermietet, unterhalten und verwaltet werden. Das Team setzt sich aus Immobilienfachleuten, Hauswartinnen und Hauswarten sowie Malern und Gärtnern zusammen.
www.pfister-baubuero.ch



Werner Spitz, Geschäftsführer, der WIM AG, Wittenbach. Als Bauherrschaft erstellt die 1996 gegründete WIM AG im Raum Ostschweiz Überbauungen und verkauft diese an Privatpersonen und institutionelle Investoren – mit Fokus auf Wohneigentum und Mietwohnungen. Ebenfalls bietet das Unternehmen

sanierte Renditeobjekte zum Verkauf an. Der Kauf von Renditeobjekten und Bauland sowie die Vermittlung von Liegenschaften runden das Angebot ab. Eines der wichtigsten Objekte ist der 2011 realisierte Schützengartenpark in Oberuzwil.
www.wim.ch



Ueli Schällibaum, Schällibaum AG, Wattwil, Herisau. Die Schällibaum AG erbringt seit bald 50 Jahren Dienstleistungen in den Bereichen Architektur, Infrastrukturbauten, Tragkonstruktionen sowie Vermessung und Informationssysteme. Das Angebot umfasst ein breites Spektrum an Architektur- und Ingenieurleistungen – von der Beratung über die Pro-

jektierung bis hin zur Realisation. Dabei bietet das Team der Schällibaum AG gesamtheitliche Dienstleistungen aus einer Hand an; dies sowohl fach- als auch phasenübergreifend. Neben reinen Planerleistungen werden auch Totalunternehmerleistungen angeboten. Derzeit in Ausführung: das Berghotel Schwägälp. www.schaellibaum.ch



Marcel Thoma und Fredi Wohlwend, Lark Hill AG, Wilen. Marcel Thoma und Fredi Wohlwend werben mit dem Slogan «Lebensräume für Lebensträume». Mit der Lark Hill AG haben sie sich auf Neubauten und Sanierungen von Objekten im mittleren und gehobenen Segment spezialisiert. Zwei Köpfe, drei Firmen: So lautet vereinfacht ausgedrückt das Konzept

der beiden Geschäftsleiter. In ihrem Besitz befinden sich neben der Lark Hill AG auch die Trevida Immo Treuhand & Verkauf AG sowie die ibc Innova Baumanagement & Consulting AG. Sämtliche Unternehmen haben ihren Sitz im thurgauischen Wilen. www.larkhill.ch



Reini Waldburger, Inhaber, Waldburger + Schawwalder Architekten AG, Herisau. Das von Reini Waldburger vor über 40 Jahren gegründete Architekturbüro plant und realisiert seit 2008 Objekte unter dem Namen Waldburger + Schawwalder Architekten AG. In den Bereichen Projektentwicklung, Architektur und Bauausführung haben sich die Architekten des Büros in der Ostschweiz als kompetente, zuverlässige Baupartner etabliert. Angegliedert ist die hauseigene Immobiliengesellschaft, die Waldburger & Part-

ner GmbH, mit der auch eigene Bauten und Überbauungen entwickelt, realisiert und verwaltet werden. Ein bekanntes Objekt des Architekturbüros ist die «Schublade Rüti» in Herisau. Nach der Fertigstellung wurde das Wohnhaus weit über die Kantonsgrenzen hinaus bekannt und ist in zahlreichen Publikationen erschienen. Durch den Teils transparenten Boden und der auskragenden Konstruktion wird den Bewohnern ein einzigartiges Wohnenerlebnis vermittelt. www.wald-architekt.ch



Benno Zoller, Geschäftsführer, zoller & partner Immobilien-Management AG, Wil. Das 1983 gegründete Unternehmen ist Spezialist für sämtliche immobilien-treuhänderischen Tätigkeiten, von der Bewirtschaftung, Erstvermietung, Stockwerkeigentum über Vermittlungen und Schätzungen bis hin

zu Beratungen und Entwicklungen. Zu den Spezialgebieten gehören Immobilienvermittlung und Projektentwicklung. Wichtigste Projekte sind das Arealzentrum rietwis in Wattwil sowie die Ansiedlung des Verteilzentrums und des Hauptsitzes der Aldi Suisse AG in Schwarzenbach. www.zollerpartner.ch



Peter Zürcher, rgp3 Architekten AG, Herisau. Als eines der grösseren Architektur- und Projektentwicklungsbüro in der Ostschweiz bearbeitet das Unternehmen derzeit ein Bauvolumen von rund 480 Millionen Franken. Der Fokus der 1957 gegründeten Firma lag in den letzten Jahren besonders in der Planung und Realisierung von Wohnbauprojekten. Die Akquisition von Grundstücken und bestehenden Lie-

genschaften – zusammen mit einer visionären optimalen Projektentwicklung – ist die Basis für den Erfolg. Dem Kunden, Besitzer oder Investor wird das Potential der jeweiligen Liegenschaft anhand einer Kurzdokumentation (Bebauungsstudie mit Nutzung, Objektdatei, Kosten und Rendite) aufgezeigt. Zu den realisierten Bauten gehört auch das Cinedome in Abtwil. www.rgp3.ch



Toni Cristuzzi, Geschäftsleitung, Cristuzzi-Gruppe, Widnau. Seit 1955 ist die Cristuzzi-Gruppe kontinuierlich gewachsen. Sie vereint heute drei Unternehmen unter einem Dach. Als Immobilien-Treuhänder entwickelt, vermittelt, betreut und bewirtschaftet das Unternehmen Immobilien im Einklang mit den Ansprüchen der Eigentümer und Nut-

zer. Architekten gestalten die Wünsche der Kunden im Detail und kreieren Lebens-, Wohn- und Arbeitsraum. Dritter Bereich ist jener als Generalunternehmerin. Die Gruppe plant, leitet und steuert die Realisierung komplexer Bauvorhaben bis zur Abnahme. www.cristuzzi.ch



Ludwig Cellere, Gruppenleiter, Cellere AG, St. Gallen. Cellere ist seit 1909 im Strassenbau und Tiefbau tätig. Das traditionelle Familienunternehmen ist in den Kantonen St. Gallen, Appenzell (Inner- und Ausserrhoden), Thurgau, Schaffhausen, Zürich, Aargau, Solothurn, Luzern, Zug, Schwyz, Uri, Obwalden, Nidwalden, Graubünden und im Tessin mit Tochtergesellschaften vertreten. Daneben engagiert sich Cellere in der Baustoff-Produktion und bietet ihren Kunden individuelle Lösungen im Garten- und

Reitplatzbau an. Ludwig Cellere wird mit dem Erreichen des ordentlichen Pensionsalters im Februar 2014 aus der operativen Leitung der Cellere-Gruppe austreten und den Vorsitz der Gruppenleitung abgeben. Er bleibt dem Unternehmen als Verwaltungsrat der Aktiengesellschaft Cellere und deren Tochtergesellschaften erhalten. Roger Fahrner, dipl. Ingenieur HTL, übernimmt als neuer Vorsitzender der Gruppenleitung per März 2014 die operative Führung der Cellere-Gruppe. www.cellere.ch



Sepp Thürlemann, Geschäftsleiter, Archplan AG, Thalwil, St. Gallen. Die Archplan AG wird getragen von den Partnern Bruno Dürr, Sascha Koller, Sepp Thürlemann, Felix Sponagel und Simon Langenegger. Zu den Kernkompetenzen gehören Umnutzungen, Erweiterungen, Neugestaltung als Projektent-

wickler, Generalplaner oder Generalunternehmer. Archplan hat unter anderem für die SBB, die Post und für verschiedene Kantone und Gemeinden im Rahmen von Projektleitungen, Planungen, Wettbewerben und Realisierungen Bauten betreut und erstellt. www.archplan.ch



Dieter M. Schenk, Marty Häuser AG, Wil. Die Geschichte der Marty Häuser AG lenkt Dieter M. Schenk zusammen mit Benedikt Metzger. Die Marty Häuser AG ist der qualifizierte, inhabergeführte Schwei-

zer Gesamtdienstleister für Planung und Realisation einzigartiger, energieeffizienter Einfamilienhäuser. www.martyhaeuser.ch



Konrad Häberlin, Häberlin Architekten, HTL/STV AG, Müllheim. 1978 legte Konrad Häberlin mit der Gründung der Häberlin AG ein solides Fundament, aus dem ein dynamisches Unternehmen entstand. Am Firmensitz in Müllheim sind rund 25 Mitarbeitende und Lehrlinge aus den verschiedenen Fachbereichen beschäftigt. In den Kantonen Thurgau, Zürich und St. Gallen wird jährlich ein Umsatz von 80

bis 100 Millionen Franken erwirtschaftet. Das Architektur- und Generalunternehmen ist in den Sparten Projektentwicklung, Bauplanung, Bauausführung, Immobilienverwaltung, Immobilienhandel sowie Gebäudebewertung tätig. Zu den realisierten Objekten gehören unter anderem das Areal Wolfegger West in Kreuzlingen oder der Neubau Migros in Müllheim. www.haerberlinag.ch



Edi Vetter, Ed. Vetter AG, Lommis. Die Ed. Vetter AG ist ein mittelgrosses, innovatives Bauunternehmen in dritter Generation. Mit Erfahrung, neusten Technologien, breitgefasstem Maschinenpark und hohem

persönlichem Engagement behauptet sich die Firma seit über 75 Jahren im Markt. Auf den Baustellen und in der Verwaltung werden über 130 Mitarbeitende beschäftigt. www.vetter.ch



Thomas Domenig, Domenig Architekten AG, Chur. 1934 gründete Thomas Domenig-Clavuot das Architekturbüro Domenig Architekten in Chur. 1958 trat Thomas Domenig-Lampert in das Unternehmen ein und nutzte die Gunst der Zeit, um die an der ETH erworbenen Kenntnisse und seine Visionen in die Tat

umzusetzen – er tut dies heute noch. Er, Jon Domenig und Thomas Domenig junior sind die Architekten, die das Unternehmen Domenig Architekten AG heute prägen. Angegliedert an das Architekturbüro ist die Domenig Immobilien AG – hervorgegangen aus der Falkenstein Immobilien AG. www.domenig.ch



Bobby Allenspach, Teilhaber, HAB AG, Flawil. Das Architekturbüro in Flawil plant und realisiert seit über 45 Jahren Bauvorhaben aller Kategorien in der Ostschweiz. Zu den Kernkompetenzen gehören die

Erstellung und der Verkauf von Wohneigentum. Teilhaber des Unternehmens sind neben Bobby Allenspach auch Marcel Bucher und Roger Sonderegger. www.hab.ch

Eine Gemeinde setzt auf Holz

In der Gemeinde Bühler in Appenzell Ausserrhoden beziehen zukünftig öffentliche Gebäude, private Liegenschaften und Gewerbebetriebe ihre Wärme von einer externen Holzschnitzel-Heizanlage. Dank dem Wärmeverbund werden jährlich rund 600 000 Liter Heizöl durch erneuerbare Energien ersetzt. Die Elektrizitätswerke des Kantons Zürich (EKZ) haben die Anlage realisiert.

Die Gemeinde Bühler mit rund 1600 Einwohnern liegt idyllisch eingebettet im Rotbachtal. Wiesen und Wälder prägen das Landschaftsbild. In der Holzregion wachsen jährlich mehrere hundert Kubikmeter des natürlichen Rohstoffs nach. Diese können zum Bauen, aber auch als Energieträger genutzt werden. Die nachhaltige Verwertung der vorhandenen Holzbestände in der Region ist nicht nur ökologisch sinnvoll, sondern erhält auch die Wertschöpfung vor Ort. Beide Aspekte spielten für den Gemeinderat eine wichtige Rolle, als er entschied, einen Wärmeverbund zu lancieren. Unter anderem auch deshalb, weil die Punkte Energie und Ökologie fest im Gemeindeleitbild verankert sind.

Neue Energieära

Da die Gemeinde weder über die finanziellen Mittel noch über das nötige Know-how verfügte, schrieb sie die Entwicklung und die Realisation des Wärmever-

bunds aus. Die EKZ erhielten bei der Ausschreibung den Zuschlag. 2012 war es so weit: Ingeborg Schmid, Gemeindepräsidentin von Bühler und eine der treibenden Kräfte hinter dem Projekt Wärmeverbund, übergab am Tag der offenen Tür die Anlage symbolisch der Öffentlichkeit. Damit läutete sie eine ökologische Energieära in Bühler ein und beendete gleichzeitig eine fünf Jahre dauernde Planungs- und Umsetzungsphase. Seit ein paar Monaten wird nun Wärme in das Fernwärmenetz eingespeist. Das Herzstück der Holzschnitzel-Heizanlage sind zwei schwergewichtige Öfen: Das Gewicht des ersten Kessels mit einer Wärmeleistung von 900 Kilowatt beträgt 22 Tonnen. Der zweite Kessel mit einer Wärmeleistung von 1200 Kilowatt wiegt rund 31 Tonnen. Im Endausbau wird die Wärme über eine Netzlänge von rund 4 Kilometern den umliegenden Gebäuden zugeführt. Über 80 Abnehmer werden dann ans Netz angeschlossen sein.



Die beiden Kessel der Heizanlage mit einer Leistung von 900 kW beziehungsweise 1200 kW versorgen rund 80 Abnehmer in Bühler mit Wärme.

Holzchnitzel aus der Region sorgen für Wärme – die Wertschöpfung bleibt vor Ort.



Dazu gehören sämtliche öffentliche Gebäude der Gemeinde Bühler, private Liegenschaften und Gewerbebetriebe – weitere Abnehmer akquirieren die EKZ fortlaufend.

Rohstoff Holz

Die Anlage bietet einerseits eine sinnvolle Nutzung von Holz aus der Region; andererseits lassen sich mit einer vollumfänglich ausgelasteten Heizanlage jährlich rund 600 000 Liter Heizöl durch erneuerbare Energien ersetzen. Ein Elektrofilter vermindert die Feinstaubemission auf weniger als 20 mg/m³. Ein Holzchips-Liefervertrag verpflichtet die Brennstofflieferanten, die notwendige Holzmenge wenn immer möglich regional zu beziehen. Grob geschätzt beläuft sich der Verbrauch pro Jahr auf rund 7000 Schüttkubikmeter Grünschnitzel.

Sichere Versorgung und wenig Risiko

Realisiert wurde die Anlage von den EKZ in Form eines Energiecontractings: Die EKZ haben das Bauland vom Kanton Appenzell Auser Rhoden im Baurecht erhalten und in Zusammenarbeit mit der Firma Hälj & Co. AG die Holzchipsheizzentrale, Fernleitungen und Unterstationen geplant und realisiert. Weiter sind die EKZ über die gesamte Betriebsdauer, also für die nächsten 30 Jahre, für den reibungslosen Betrieb des gesamten Wärmeverbunds zuständig. Bei einem EKZ Energiecontracting übernehmen die EKZ Planung, Finanzierung, Bau sowie Betrieb und Unterhalt der Energieerzeugungsanlage. Sie garantieren einen nachhaltigen und störungsfreien Betrieb – inklusive Fernüberwachung und 24-Stunden-Pikettdienst. Der Kunde bezieht die benötigte Menge Wärme oder Kälte zu einem vertraglich festgelegten Preis. Dieser setzt sich zusammen aus den Kosten für den Betrieb, den Unterhalt und die Amortisation der Anlage. Der Kunde selbst muss keine Investitionstätigen und kann die Energiekosten über mehrere Jahre sicher budgetieren. Zudem wird die

Angaben zum Unternehmen

Der Bereich EKZ Energiecontracting wurde von den Elektrizitätswerken des Kantons Zürich 1995 gegründet. Mit 50 Contracting-Spezialisten gehört das Unternehmen heute zu den führenden Schweizer Anbietern von Contracting-Dienstleistungen. Neben Dietikon und Sargans sind die EKZ auch in Bulle vertreten.

Attraktivität seiner Liegenschaft durch den Einsatz erneuerbarer Energien sowie durch die hohe Werterhaltung der Installationen gesteigert.

Die Nachfrage ist beachtlich

Dass die EKZ ein Kundenbedürfnis abdecken, zeigt der Erfolg des Angebots. Mehr als 600 ökologische Energieerzeugungsanlagen konnten bis heute mittels eines Energiecontractings der EKZ realisiert werden. Insgesamt generieren die betriebenen Anlagen über 120 GWh Komfortwärme und -kälte und ermöglichen jährlich die Einsparung von rund 30 000 Tonnen CO₂.

Kernkompetenzen EKZ Energiecontracting

Als Contractor übernehmen die EKZ folgende Leistungen:

- Projektverantwortung von der Planung über den Bau bis zum Betrieb und Unterhalt der Energieerzeugungsanlage
- Finanzierung sämtlicher Erst- und Ersatzinvestitionen
- Professionelle Betriebsführung und permanentes Energiemanagement
- Fernüberwachung der Anlage und 24-Stunden-Pikettdienst

Kundensegment

- Wohnbau
- Dienstleistungsbetriebe
- Öffentliche Hand
- Gewerbe

EKZ

Elektrizitätswerke des Kantons Zürich
Energiecontracting Ostschweiz
Grossfeldstrasse 18, 7320 Sargans
Telefon 058 359 49 80
contracting@ekz.ch
www.ekz.ch/contracting



Urs Niedermann, Urs Niedermann Architektur AG, St.Gallen. Das Architekturbüro in St.Gallen wurde 1977 gegründet und 2012 in die Urs Niedermann Architektur AG umgewandelt. Neben der Sanierung des Stiftbezirks in St.Gallen war das Büro auch zuständig für den Umbau des Restaurants

Peter & Paul in St.Gallen oder die Überbauung Oberwinklen. Ebenso auf der Liste der abgeschlossenen Projekte: das Seewasserwerk Frasnacht oder die Filiale der St. Galler Kantonalbank in Teufen.
www.urniedermann.ch

Michael Zindel, Geschäftsführer, Zindel AG, Chur. Die Zindel AG ist der Ursprung der Zindel Gruppe. Die Zindel AG wuchs mit der Baukonjunktur zu einer in grossen Teilen des Kantons Graubünden, aber auch in benachbarten Teilen des Kantons St.Gallen tätigen mittleren Bauunternehmung mit im Durchschnitt 150 Mitarbeitern. Zu den Tätigkeiten gehören Abbruch- und Aushubarbeiten, Wege- und Strassenbau, Bachverbauungen, Hochbau mit Schwer-

gewicht Eisenbetonbau, aber auch Tunnelbau in Arbeitsgemeinschaften und Sanierungen. Seit rund 40 Jahren erstellt und verkauft die Zindel AG Eigentumswohnungen und baut Mietwohnungen, die teilweise im Eigenbesitz verbleiben. Zur Zindel Gruppe gehören die Unternehmen Zindel, Prader, Mettler, Crestageo, Marazzi, Brunold und Zindel Logistik.
www.zindel.ch

Jürg Eichmann, Inhaber und Verwaltungsratspräsident der pluris immobilien ag, St.Gallen. Das St. Galler Unternehmen hat sich in der strategischen Planung, der Projektentwicklung und Finanzierung einen Namen gemacht. Markt- und Machbarkeitsstudien sowie GU-Ausschreibungen gehören ebenso

zum Portfolio wie Vermarktungskonzepte, Baulandbeschaffung sowie die Projektfinanzierung. Referenzobjekte: Neubau BMW Headquarter in Diesldorf, Bürogebäude der Leica Microsystem AG in Heerbrugg oder der Neubau «Businesshouse» an der Geltenwilenstrasse in St. Gallen. www.pluris.ch

Anzeige



Elektrotechnik aus einer Hand

**STARKSTROM
AUTOMATION
TELEMATIK
INFORMATIK**

**SOLARANLAGEN
ELEKTROPLANUNG
GEBÄUDE STEUERUNGEN / KNX
GLASFASERNETZE / FTTH**

**ELEKTROTECHNIK
Huber+Monsch**

Huber + Monsch AG
9013 St.Gallen, Walenbüchelstrasse 11, Postfach, T 071 274 88 77, F 071 274 88 66
9201 Gossau, Wilerstrasse 75, Postfach, T 071 388 77 66, F 071 388 77 88
9400 Rorschach, Pestalozzistrasse 11, T 071 844 50 10, F 071 844 50 11

www.hubermensch.ch
office-sg@hubermensch.ch
office-go@hubermensch.ch
office-ro@hubermensch.ch

Karl Liechti, Inhaber, S+L Architektur AG, Widnau. Vor 33 Jahren wurde die S+L Architektur AG gegründet. Der Hauptsitz befindet sich in Widnau, von wo aus das Unternehmen Projekte in der ganzen Ostschweiz realisiert. Neben den Dienstleistungen «Architektur», «Baumanagement», «Bauleitung» sowie «Bauland- und Immobilien-Vermittlung» werden

auch «Energiekonzepte», «Zustandsbeurteilungen» oder «Baurechtliche Abklärungen» angeboten. Liechti präsidiert auch die Rivag Immo Invest AG, welche unter anderem als Bauherrin für das Kriessner Industrieareal Schützenwiese verantwortlich zeichnet. www.s-l.ch

Alfred Müller, VR-Präsident, Stutz AG, St. Gallen, Frauenfeld, Hatswil. Gegründet wurde die Stutz AG vor gut 135 Jahren durch den Urgrossvater von Alfred Müller. Seither war das Unternehmen stets in Familienhand. Obwohl derzeit rund 50 Prozent des Arbeitsvolumens der Firma im Wohnungsbau ange-

siedelt ist, hat sich die Stutz AG vor allem auch einen Namen im Bereich von Industrie- und Gewerbebauten gemacht. Dazu kommt der Brückenbau als weiteres Spezialgebiet. Dieses Know-how führe dazu, dass die Stutz AG auch Aufträge aus dem Raum Zürich generieren konnte. www.stutzag.ch

Markus Morant, VR-Präsident, Morant AG, St. Gallen. Was 1909 mit dem Pflasterer August Morant begann, ist heute ein blühendes, regional stark verankertes Unternehmen, mit engagierten Mitarbeitern

und innovativen Baumethoden. Das Unternehmen ist stark in den Bereichen Strassen und Plätze, Tiefbau, Bausanierung und Immobilien. www.morant.ch

Roland Hörler, Hörler Tiefbau AG, Niederteufen. Die Firma «Jakob Hörler» wurde 1951 durch Jakob Hörler gegründet. 1981 wurde sie in die Hörler Tiefbau AG überführt. Drei Jahre zuvor erfolgte die Gründung der Roland Hörler AG. Beide Firmen zu-

sammen beschäftigen heute rund 40 Mitarbeitende. Die Geschäftsführung obliegt Roland Hörler und Werner Schönauer; Inhaber sind Roland Hörler und Harry Hörler. www.toptiefbau.ch

Leo Raimann, Toldo Strassen- und Tiefbau AG, Sevelen. Toldo schafft seit der Gründung im Jahre 1940 Vorsprung durch Nachhaltigkeit. Heute führt und prägt bereits die dritte Generation der Familie das Unternehmen. Ein Unternehmen, das dank nachhaltigem Denken und Handeln und einem kon-

tinuierlichen Wachstum zur heutigen Toldo-Gruppe geworden ist. Das Unternehmen bietet über 200 Mitarbeitenden aus den Einzugsgebieten der einzelnen Standorte – Sevelen, Wil, Rickenbach, Landquart und Weite – Arbeitsplätze. www.toldo.ch



cellere 



Flächendeckend

Die Cellere-Gruppe ist im Strassen- und Tiefbau tätig – in den Regionen Aargau, Graubünden, St. Gallen / Appenzell, Schaffhausen, Solothurn, Tessin, Thurgau, Zentralschweiz und Zürich.

www.cellere.ch

Leader lesen LEADER®

LEADER.
Das Ostschweizer
Unternehmermagazin.

Roman Aepli,
Aepli Metallbau 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



mettler2invest

Wir erden Ideen.

Der Blick fürs Besondere. Die Erfahrung fürs Grosse. Das Herz für Details.

Spezialisiert auf die Entwicklung, Umsetzung und Finanzierung von mittleren bis komplexen Immobilienprojekten ist Mettler2Invest ein kompetenter Partner für perfekt strukturierte, effiziente Konzepte.

Bauen Sie bei Ihrem nächsten Projekt auf unseren wertvollen Erfahrungsschatz.
Wir freuen uns über Ihre Kontaktaufnahme.

Mettler2Invest AG

Nachhaltige
Projektentwicklung

Schönbüelpark 10
CH-9016 St. Gallen
Telefon +41 (0)71 791 91 91
www.mettler2invest.ch

.St. Gallen.Zürich_.Basel

Architektur ist Kommunikation.

«Jedes Bauwerk, jeder umbaute Raum spiegelt seine Zeit und die gegenwärtige Art des Zusammenlebens. Umgekehrt leistet Architektur einen wesentlichen Beitrag zur Entwicklung des gesellschaftlichen Rahmens: Die gebaute Welt umfasst uns. In diesem Spannungsfeld entsteht ein Dialog, den wir intensiv und engagiert fördern. Denn nur wer sich versteht, kann partnerschaftlich arbeiten und schafft Bauten, die begeistern. Unabhängig von der Grösse und Komplexität eines Bauvorhabens.»



Ob Wohn-, Industrie-, Bürogebäude oder Freizeitanlage, ob Neubau oder Sanierung, ob modernste Werkstoffe und Technik oder der Erhalt historischer Bausubstanz: Seit über 50 Jahren bietet rlc ein umfassendes Leistungsangebot für den gesamten Bauprozess von der ersten Idee, Projektierung und Planung bis zur Fertigstellung und verfolgt dabei einen nachhaltigen Ansatz.

«Jedes Objekt ist eine neue Herausforderung und verlangt eine ganzheitliche Sicht der Dinge. Im Fokus stehen dabei unsere Bauherren und die künftigen Nutzer – wir müssen ihre Bedürfnisse und Anforderungen kennen und verstehen. Das ist eine Aufgabe, die viel Erfahrung benötigt», so Titus Ladner, Vorsitzender der rlc Gruppe. «Wichtig ist eine Kultur des offenen Austauschs und die konstruktive, interdisziplinäre Zusammenarbeit im Team.»

Mit rund 80 Mitarbeitenden an den Standorten Rheineck und Winterthur verfügt rlc über das Fachwissen und die Erfahrung für die verschiedensten Bauvorhaben. Vom kleinen bis zum technisch anspruchsvollen Grossprojekt. www.rlc.ch

Aktuelle Projekte:

- Neubau Just Schweiz AG, Walzenhausen
- Neubau 36.5° – Wohnen mit Freiraum, Stil und Service, Heerbrugg
- Neu- und Umbau Altersheim Sömmerli, St. Gallen
- Neubau Hälgi & Co. AG, St. Gallen
- Umbau und Erweiterung Altersheim Rotmonten, St. Gallen
- Neubau Bäckerei Schwyter AG, St. Gallen
- Neubau Bürogebäude Stutz AG, St. Gallen
- Umbau Hauptsitz / Filialen Zürcher Kantonalbank, Winterthur
- Neubau Einfamilienhäuser, Goldach / Mörschwil
- Neubau Mehrfamilienhaus am See, Staad
- Neubau Fischer Papier AG, Fulenbach
- Erweiterung Micarna SA, Bazenhaid
- Umbau Klinik St. Georg, Goldach
- Umbau Sunnepark Alterszentrum Hottingen, Zürich
- Neubau Wohnen in Oberseen, Winterthur

Der Grundstein zur rlc Gruppe wurde 1961 gelegt. Das Unternehmen wird heute in zweiter Generation geführt und umfasst die architekten : rlc ag in Rheineck, die omg+ partner architekten ag in Winterthur und die immoprojekt : rlc ag für Projektentwicklung in Rheineck.



Weg mit dem Engpass

Es vergeht kaum eine Woche, in der im überlasteten St.Galler Rosenbergstunnel kein Unfall passiert. Und täglich staut sich dort morgens und abends der Verkehr. Nun findet auch der Bund, eine dritte Röhre plus eine Teilsperre Güterbahnhof in St.Gallen sei die beste Lösung. Endlich. von *Stephan Ziegler*

Ich erinnere mich gut, wie wir 1987 auf dem Weg zum Jungschützenkurs in der Ochsenweid mit Taschenlampen durch den fast fertigen Rosenbergstunnel irrten – was hat uns dieses Wunderwerk der Technik fasziniert, das St.Gallen vom Durchgangsverkehr entlasten sollte! Vor seinem Bau gabs in der Stadt auch kritische Stimmen – das Argument damals lautete: Zu teuer, die Stadtautobahn könnte gerade so gut mit Fünflibern gepflastert werden.

Zum Glück wurden die Bedenkenträger überstimmt; die Autobahn unter St.Gallen entlastet Stadt und Region seit über einem Vierteljahrhundert. Mit dem Mehrverkehr, der in diesen 26 Jahren aufgekommen ist, gelangte sie aber immer mehr an ihre Kapazitätsgrenzen – waren es zu Beginn täglich gegen 40 000 Fahrzeuge, sind es heute fast das Doppelte. Staus und Unfälle sind die Folge.

Nun hat das Bundesamt für Strassen nach Beurteilung aller Optionen die bestmögliche eruiert – eine dritte Röhre plus eine Teilsperre Güterbahnhof. Erstere wird

die Stadtautobahn entlasten, letztere die Kreuzbleiche, ein Knotenpunkt, der ebenfalls regelmässig überlastet ist.

Die Wirtschaftsverbände der Stadt St.Gallen (HEV, Gewerbe St.Gallen, WISG) haben zusammen mit ACS, TCS, Astag und Vertretern aus weiteren Ostschweizer Kantonen die IG Engpassbeseitigung gegründet. Als Parlamentarier bekennen sich bislang die St.Galler Ständerätin Karin Keller-Sutter, der Thurgauer Ständerat Roland Eberle und der Aussenröder Nationalrat Andrea Caroni für die Sache. Präsiert wird die IG vom St.Galler FDP-Kantonsrat Walter Locher.

Die eidgenössischen Räte werden wohl 2014 darüber entscheiden, welche Projekte in einer nächsten Tranche finanziert werden. Es bleibt zu hoffen, dass alle Ostschweizer Bundesparlamentarier und -parlamentarierinnen sich geschlossen hinter das 410-Millionen-Franken-Projekt stellen. Der «Kampf» um den Standort des neuen Bundesverwaltungsgerichts hat gezeigt, dass die Ostschweiz zusammenstehen kann, wenns drauf ankommt.

Publitem

«SPOC» lautet die Lösung!

«SPOC», die Abkürzung für «Single Point of Contact» bedeutet, dass die Logistik2000 AG alle Importaufträge an einem Punkt sammelt und organisiert. Ganz egal, ob Ihr Lieferant die Sendung direkt bei der Logistik2000 AG anmeldet, oder Sie aus der Schweiz den Import beauftragen.

«SPOC» bedeutet:

- Zentrale Organisation der

Importaufträge – ein Ansprechpartner.

- Die Lieferanten können direkt bei der Logistik2000 AG anmelden.
- Information über die geplante Ankunftszeit Ihrer Sendung.
- CH Zolleingangsabfertigung erfolgt im eigenen Hause der Logistik2000 AG.
- Kürzeste Laufzeiten aus allen Europäischen Wirtschaftszentren.



- Klare und vor allem interessante Tarife.
- Profitieren Sie: Kürzere Laufzeiten – niedrigere Kosten!

Herr Arno Rhomberg berät Sie gerne!
 rhomberg@logistik2000.ch
 Tel. +41 (0)71 747 10 00
 www.logistik2000.ch



LEADER 8/2013

Magazin LEADER
 MetroComm AG
 Bahnhofstrasse 8
 Postfach 1235
 9001 St.Gallen
 Telefon 071 272 80 50
 Fax 071 272 80 51
 leader@metrocomm.ch
 www.leaderonline.ch

Verleger:	Natal Schnetzer
Redaktion:	Marcel Baumgartner (Leitung) baumgartner@leaderonline.ch Dr. Stephan Ziegler Stefan Millius Daniela Winkler
Autoren in dieser Ausgabe:	Michael Götte, Alfred Lichtensteiger, Christoph Brunner, Bruno Glaus, Sarah Peter Vogt, Max Koch, Sven Bradke, Carmen Haag, Peter Kuratli, Roger Herzog, Ivan Sedler, Margrith Neuenschwander, Claudia Vieli Oertle, Christof Lampart, Paul Beerli, Katharina Rutz, Pascal Tschamper, Roland Rino Büchel
Fotografie:	Bodo Ruedi, Tiziana Secchi, Gian Kaufmann
Herausgeberin, Redaktion und Verlag:	MetroComm AG Bahnhofstrasse 8 9001 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:	Daniela Senn info@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 truehli@metrocomm.ch
Produktion:	Sonderegger Druck AG, Weinfelden

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

ISSN 1660-2757

metro
comm



PRESENTED BY



UEFA EUROPA LEAGUE



19. September 2013: FC Kuban Krasnodar

7. November 2013: Valencia CF

12. Dezember 2013: Swansea City FC

Tickets: www.fcsg.ch



ALL-NEW RANGE ROVER SPORT MORE RANGE ROVER. MORE SPORT.



ABOVE AND BEYOND



Bereits ein kurzer Blick auf das neue Aussendesign lässt erahnen, was alles im rundum neuen Range Rover Sport steckt. Dank Vollaluminium-Monocoque-Karosserie bis zu 420 kg leichter als sein Vorgänger, ist er noch agiler, noch dynamischer, noch sportlicher. Technologische Neuerungen wie das neue Terrain Response®-System 2 mit automatischer Untergrunderkennung, aber auch das noch geräumigere und mit Handwerkskunst funktionell ausgestattete Interieur mit multimedialem Cockpit, Panorama-Schiebedach und 5+2-Sitz-Konfiguration bieten zusätzlichen Anreiz für eine Probefahrt. Am besten kommen Sie jetzt bei uns vorbei. landrover.ch



Ihr Fachmann
seit 1924.

Emil Frey AG, Autopark Ruga St. Gallen

Molkenstrasse 3-7, 9006 St. Gallen

Telefon 071 228 64 64, www.emil-frey.ch/autopark

Range Rover Sport 3.0 L SDV6 Autobiography Dynamic: Gesamtverbrauch 7.5 l/100 km (Benzinäquivalent 8.4 l/100 km). Ø CO₂-Emission 199 g/km. Energieeffizienz-Kategorie E. Ø CO₂-Emission aller in der Schweiz angebotenen Fahrzeuge 153 g/km.