

**Hans Huber, Master
Entrepreneur Of The Year 2013:**

Unternehmertum als Lebensantrieb

Seite 8

**Thomas Gutzwiller, VRP der
St.Galler Kantonalbank:**

«Die Wirtschaft
hat keinen
Selbstzweck»

Seite 20

Special LEADERIN
Work. Career. Business.
ab Seite 70

Lohndiktat vom Staat

Ist die 1:12-Initiative ein Angriff auf das Erfolgsmodell Schweiz?
Im Streitgespräch äussern sich SP-Ständerat Paul Rechsteiner und
Heinrich Christen von Ernst & Young St.Gallen.

Ab Seite 32

► Seite 98



logistik2000.ch

Die Glanzlichter Schweizer Unternehmen

Licht aus, Spot an – die Preisträger
des Unternehmerwettbewerbs
EY Entrepreneur Of The Year™ 2013
stehen fest:

Jan Schoch, Leonteq Securities AG, in
der Kategorie Emerging Entrepreneur

Rolf A. Sonderegger, Kistler Gruppe,
in der Kategorie Industrie/High-Tech/
Life Sciences

Kadir und Deniz Ugur, Bentour Türkei
Reisen AG, in der Kategorie Dienst-
leistung/Handel

Christoph Tobler, Sefar Holding AG,
in der Kategorie Family Business

Hans Huber, Ehrenpräsident SFS
Gruppe, als Master Entrepreneur Of
The Year 2013

EY gratuliert den Gewinnern ganz
herzlich!

www.ey.com/ch/eoy

 **EY Entrepreneur
Of The Year™**

2013 Switzerland

PROGRAMMPARTNER

CREDIT SUISSE 

SPONSOREN

amag **CLS** COMMUNICATION

H. Moser & Cie.  **SWISS**


SwissLife

EY

Building a better
working world



Der Wohlstand wird zerstört, nicht verteilt

Das Problem mit fast allen politischen Vorlagen aus dem linken Lager: Sie klingen meist edel und gerecht. Wer kann schon dagegen sein, dass es uns allen besser geht? Wieso soll einer auf Milliarden sitzen, während andere jeden Tag zu kämpfen haben? Also auf zur munteren Umverteilung: Wer hat, dem soll weggenommen werden, und zwar zugunsten von Bedürftigen. Eine Initiative wie «1:12» der Jungsozialisten scheint die perfekte Umsetzung dieser Vision einer gerechten Welt. Wenn es denn so einfach wäre. Die Juso-Initiative geht von nicht zutreffenden Voraussetzungen aus. Wachstum ist keine fixe Grösse, die man nach Belieben mit einem Messer zerteilen und mit einer Kuchengabel verteilen kann. Ein Unternehmen muss zuerst das generieren, was später in Form von Gehältern ausgegeben werden kann. Für überdurchschnittlichen Einsatz braucht es Anreize. Wenn der Staat hingehet und die Lohnstruktur von privaten Unternehmen reglementiert, wird sich irgendwann nicht mehr die Frage stellen, in welchem Verhältnis der Kuchen aufgeteilt werden soll; es ist vielmehr fraglich, ob es in einigen Jahren überhaupt noch etwas zum Verteilen gibt. Keine Frage: Jeder, der arbeitet, hat das Anrecht auf einen anständigen Lohn. Dazu wird die 1:12-Initiative aber nicht führen. Die Folge wird eine Abwanderung von Unternehmen und damit von Arbeitsplätzen sein.

Erwerbsarbeit hat nicht für alle Menschen denselben Wert. Die Bedürfnisse sind verschieden. Es gibt Leute, die bewusst weniger arbeiten und mit entsprechend weniger auskommen. Dagegen ist nichts zu sagen. Aber deshalb ist es auch gerecht, wenn jemand, der 80 Stunden und mehr pro Woche arbeitet und überdurchschnittlich viel Verantwortung trägt, wesentlich mehr verdient als andere. Es ist absurd zu glauben, ein marktwirtschaftlich funktionierendes Unternehmen verschenke das Geld freiwillig. Die Löhne entsprechen dem, was eine bestimmte Person für eine Firma zu leisten vermag.

Winston Churchill hat einmal gesagt: «Es gibt Leute, die halten den Unternehmer für einen räudigen Wolf, den man totschiessen müsse, andere meinen, der Unternehmer sei eine Kuh, die man ununterbrochen melken kann. Nur ganz wenige sehen in ihm das Pferd, das den Karren zieht.» Der Trend, diejenigen abzustrafen, die den Karren ziehen, ist sehr gefährlich. Und der Preis, den wir eines Tages dafür zahlen werden, ist hoch.

Natal Schnetzer
Verleger

PS: In unserem Sonderteil «Leaderin» widmen wir uns den weiblichen Führungskräften und greifen Themen wie Quotenregelungen oder Jobsharing auf und beleuchten die Gleichstellungssituation.

Anzeige



Merger & Acquisition
Steuern & Recht
Immobilien
Treuhand

KLAR KÖNNEN SIE IHR
UNTERNEHMEN AUCH
OHNE UNS VERKAUFEN.

Die Frage
ist nur,
zu welchem
Preis.

Ihr Partner für Merger & Acquisition. Kauf und Verkauf von Unternehmen.
Fachanlass am 21. November 2013. Beginn 17.00 Uhr. Aspekte der professionellen Unternehmensweitergabe.
Programm unter www.awit.ch. Anmeldung bei anne.heilemann@awit.ch

awit
Zusammen einfach mehr

*Die Rendite
ist uns das
Wichtigste ist
die Sicherheit.*

*In der beruflichen Vorsorge stellen sich
viele Fragen. Wir unterstützen Sie gerne.*

Vorsorgen mit Swiss Life bietet mehr: höchste Flexibilität und Sicherheit mit der umfassendsten Palette an Vorsorgelösungen. Testen Sie uns in einem persönlichen Beratungsgespräch.

www.swisslife.ch/unternehmen



SwissLife
So fängt Zukunft an.



«Ich verstehe, dass Wut aufkommt»

Thomas Gutzwiller, VRP St.Galler KB

Seite 20

- | | |
|--|--|
| <p>6 Entrepreneur Of The Year
Welche Unternehmen die Jury überzeugten</p> <p>8 Hans Huber, SFS
Ausgezeichnet für sein Lebenswerk</p> <p>12 Jan Schoch, Leonteq AG
Senkrechtstarter in der Finanzbranche</p> <p>17 Christoph Tobler, Sefar Holding
Das Herzblut der Gründergeneration</p> <p>26 Expo2027
Das Vertrauen der Schweiz gewinnen</p> <p>29 Peter Spuhler
1:12 – Lohndiktat vom Staat</p> <p>32 Rechsteiner vs. Christen
«Das Volk verlangt nach einer Korrektur»</p> <p>38 Hansjörg Winiger
Massbekleidung für Unternehmer</p> <p>44 Kabarettist Lorenz Keiser
Stellt sich die grossen Fragen des Lebens</p> <p>48 Unternehmensverkauf
Verhärtete Fronten und grosse Emotionen</p> <p>50 Raffael Soppelsa, autobau AG
Motorsport-Emotionen im Stahltank</p> <p>60 Porsche World Roadshow
Mehr als Spazierfahrten</p> | <p>62 WTT Young Leader Award
Rückblick in Bildern</p> <p>67 Roland Rino Büchel
Die Energiewende</p> <p>69 Peter Eisenhut
Der kreisende Pleitegeier</p> <p>Special LEADERIN</p> <p>70 Antonia Kirtz, Leaderinnen Ost-CH
Vorteile einer Frauennetzung</p> <p>74 Corinne Ioannidis, Druckerei Sonderegger
Job- und Topsharing vereint</p> <p>78 Franziska Tschudi, Wicor Gruppe
«Wir brauchen gut ausgebildete Frauen»</p> <p>80 Alt-Ständerätin Erika Forster
Über Quoten in Wirtschaft und Politik</p> <p>84 Teilzeitpensum
Beschäftigung unter 100 Prozent</p> <p>89 Andy Keel und Jürg Wiler
Wollen Männer zu Teilzeitarbeit ermutigen</p> <p>90 Nadine Müller, Namics AG
Flexibilität ist gefragt</p> <p>96 Jacqueline David, Synthegra AG
Ein Ziel anpeilen</p> |
|--|--|

Unternehmer, die mit Persönlichkeit überzeugen

Elf von 46 nominierten Unternehmerinnen und Unternehmern konnten sich an der Preisverleihung vom 25. Oktober in Zürich Hoffnungen auf die Auszeichnung «Entrepreneur Of The Year» von EY (Ernst & Young) machen. Eine unabhängige Jury hat entschieden. In zwei von vier Kategorien setzten sich Ostschweizer durch. Zudem erhielt Hans Huber einen Preis für sein Lebenswerk.

Text: Marcel Baumgartner Bild: Bodo Rüedi

Seit 1998 richtet Ernst & Young Schweiz die nationale Ausgabe des weltweiten «Entrepreneur Of The Year»-Programms und -Wettbewerbs aus. Der dabei verliehene Unternehmerpreis hat Weltformat. Er wird auf regionaler, nationaler und globaler Ebene in über 145 Städten und in über 60 Ländern durchgeführt. 2013 haben sich in der Schweiz insgesamt 46 Unternehmerinnen und Unternehmer für die Teilnahme qualifiziert, elf davon schafften es bis ins Finale. Sie stammen aus allen Landesteilen und bilden gemäss «Ernst & Young» einen Querschnitt durch die Schweizer Wirtschaft. Die Kür der Finalisten und der Gewinner obliegt einer qualifizierten, unabhängigen Jury (siehe Box «Die Jury»).

Ein Unternehmer mit Ostschweizer Wurzeln holte den Preis in der Kategorie «Emerging Entrepreneur».

«Industrie/High-Tech/Life-Sciences»

In der Kategorie «Industrie/High-Tech/Life-Sciences» setzte sich Rolf Sonderegger von der Kistler-Gruppe aus Winterthur gegen Didi Serena von der LK International AG aus Hünenberg ZG und den Ostschweizer Paul J. Wyser von der Wyon AG aus Appenzell (siehe Box «Marktführer») durch.

Von den kleinsten Anfängen vor über 50 Jahren hat sich Kistler zu einem heute weltweit tätigen Unternehmen der High-End-Messtechnik mit breitem Produkt- und Systemangebot und rund 1200 Mitarbeitenden entwickelt. Kistler ist ein typisch schweizerisches Unternehmen: mit visionärem Zukunftsdenken und Umsicht, durch solides Festhalten an Bewährtem, aber mit ständiger Lust am Aufbruch zu neuen Ufern. Mit einer Mischung aus Qualitätsdenken und Risikobereitschaft hat Kistler folgerichtig in vielen Bereichen die Marktführerschaft errungen. Kistler ist in zweiter Generation in Privatbesitz. Die

seit über 50 Jahren gelebte Philosophie der kompletten Eigenfinanzierung hat stets die vorausschauende, nachhaltige Anpassung an die technologischen Entwicklungen und die Veränderungen der Märkte und Kundenbedürfnisse erlaubt.

«Dienstleistung/Handel»

In der Sparte «Dienstleistung/Handel» waren Raymond Knigge von der Interiman Group Services SA aus Lausanne sowie Kadir Ugur und Deniz Ugur von der Bentour Türkei Reisen AG aus Zürich unter den Finalisten. Das Zürcher Tourismusunternehmen machte schliesslich das Rennen. Bentour ist seit zehn Jahren der Türkeispezialist Nummer Eins unter den Reiseveranstaltern in der Schweiz. Die Erfolgsgeschichte begann in Zürich und Genf, ging über nach Deutschland und setzt sich seit 2012 in Österreich fort. «Wir, ein Team aus mittlerweile 50 Angestellten in der Zürcher Zentrale, sieben Aussen-

Die Jury

Die Jury setzte sich 2013 zusammen aus Bernhard Alpstaeg, Swisspor Management AG, Patron und Entrepreneur Of The Year 2007; Brigitte Breisacher, Alpnach Holding AG, CEO und Delegierte des Verwaltungsrates; Beat Curti, Unternehmer; Corinne Fischer, Bataillard & Cie AG, Präsidentin des Verwaltungsrates; Elgar Fleisch, Universität St.Gallen und ETH Zürich, Professor für Informations- und Technologiemanagement; Paul J. Hälg, Dätwyler Holding AG, CEO; Karin Keller-Sutter, Ständerätin; Markus Oberholzer, First-Catering-Gruppe, Entrepreneur Of The Year 2002; Pierre-Alain Schnegg, SolvAxis AG, Entrepreneur Of The Year 2004; Sébastien Tondeur, MCI Group Holding SA, Entrepreneur Of The Year 2011; Thomas Zellweger, Universität St.Gallen, Direktor Center for Family Business.



Marktführer aus dem Appenzellerland

Die Wyon AG ist seit jeher auf Erfolgskurs – auch wenn es aktuell beim «Entrepreneur Of The Year» nicht ganz für den obersten Platz des Siegerpodests gereicht hat. Angefangen hat CEO Paul Wyser, als er 1999 die Wyon AG zusammen mit seiner Frau Marie-Theres gründete, in einem Labor in seiner Garage auf der Weberen oberhalb von Appenzell. Die globale Vernetzung aus Erfahrungen, die er in ähnlich gelagerten Betrieben gesammelt hatte, konnte er von Beginn weg nutzen. Bis 2002 entwickelte er neue Gehäusekonzepte für Batterien wie sie für Hörgeräte gebraucht werden: hautverträglich, platzsparend, ästhetisch. Für die Batterien suchte er zuverlässige, umweltschonende Lösungen – bis anhin mussten Hörgeräteträger die Batterien nach wenigen Stunden Laufzeit ersetzen. Die Wyon AG ist Spezialistin geworden für kleine Hörgeräteakkus, die über Nacht wieder aufgeladen werden können. Bei den Akkus für Gehörlosenimplantate ist die Wyon weltweit Marktführer. Im Mai 2005 wurde mit der Produktion im Hoferbad in Appenzell begonnen. 2007 wurde die Produktpalette erweitert, und im nächsten Jahr wird voraussichtlich eine Batterie für medizinaltechnische Pumpen produziert, die Patienten in den Bauchraum implantiert werden.

dienstmitarbeitern sowie 27 eigenen Reiseleitern in der Türkei, haben das richtige Gespür für die Bedürfnisse unserer Gäste sowie für die Türkei», umschreibt Kadir Ugur das Erfolgsrezept des Unternehmens. Die Jury des «Entrepreneur Of The Year» gab ihm Recht.

«Emerging Entrepreneur» und «Family Business»

Ein Unternehmer, der in der Ostschweiz verwurzelt ist, holte den Preis in der Kategorie «Emerging Entrepreneur». Jan Schoch* von der Leonteq Securities AG aus Zürich überzeugte die Jury. Ebenfalls nominiert waren: Viktor Calabrò von der Staff Finder AG aus Zürich und Jan Lichtenberg von der Schlieremer InSphero AG.

«Family Business» lautet die Bezeichnung der letzten Kategorie. Hier mussten Jürg Läderach von der Confiseur Läderach AG aus Ennenda GL und Max Renggli von der Renggli AG aus Schötz LU dem Unternehmer Christoph Tobler* von der Sefar Holding AG aus Thal SG den Vorzug lassen.

«Master Entrepreneur»

Ebenfalls in Ostschweizer Händen ist der «Master Entrepreneur», eine Auszeichnung für das Lebenswerk, die nur alle paar Jahre verliehen wird. Heuer ehrte die Jury Hans Huber*, der unter anderem massgeb-

lich für den Aufbau der SFS-Gruppe zu einem international tätigen Industrieunternehmen verantwortlich war.

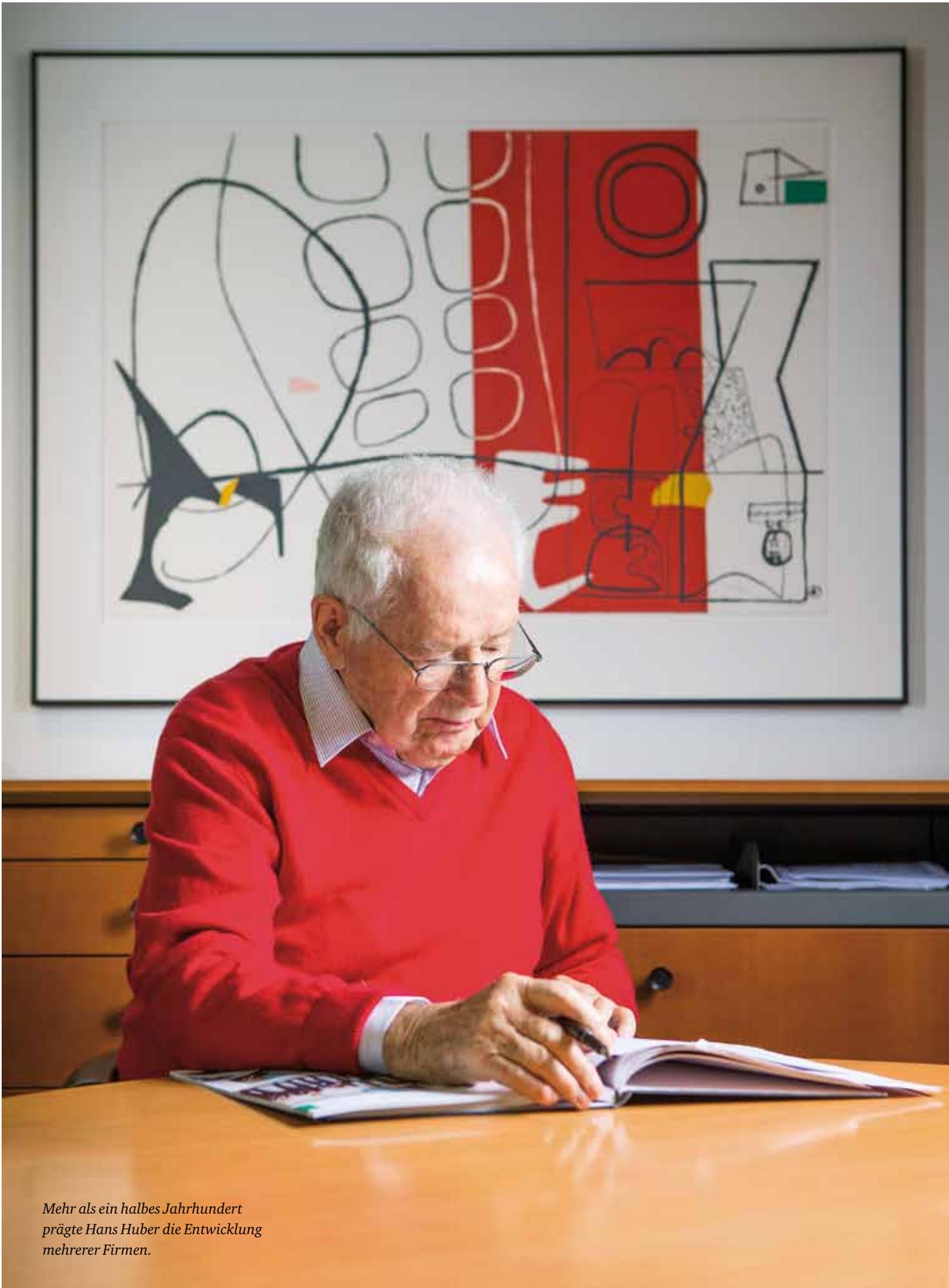
Die Besten der Besten

Alle Finalisten überzeugten die Jury mit ihrer Unternehmerpersönlichkeit, gestalten ihre Firma aktiv mit und weisen dabei ein überdurchschnittliches Wachstum aus. Zudem sind sie mit Blick auf den Innovationsgrad, die (potenzielle) Internationalität sowie ihr soziales Engagement bemerkenswert.

Weltweit einzigartiger Wettbewerb

Ernst & Young führt als einzige Organisation weltweit einen Unternehmerwettbewerb nach einheitlichen Kriterien durch. Gegen 10 000 Unternehmerinnen und Unternehmer kämpfen jährlich in über 60 Ländern um den begehrten Titel «Entrepreneur Of The Year». Zudem kürt im Frühsommer des Folgejahres eine unabhängige Jury jeweils den «World Entrepreneur Of The Year» in Monte Carlo. In der Schweiz wurde der «Entrepreneur Of The Year»-Wettbewerb 2013 zum 16. Mal durchgeführt.

**Hintergrundartikel zu den Gewinnern Jan Schoch, Christoph Tobler und Hans Huber finden Sie auf den folgenden Seiten.*



Mehr als ein halbes Jahrhundert prägte Hans Huber die Entwicklung mehrerer Firmen.

Unternehmertum als Lebensantrieb

Hans Huber wurde von EY (Ernst & Young) mit dem «Master Entrepreneur» für sein Lebenswerk ausgezeichnet. Der 86-Jährige hat während rund 50 Jahren den Aufbau der SFS-Gruppe zu einem bedeutenden, international tätigen Industrieunternehmen im St.Galler Rheintal vorangetrieben.

Text: Marcel Baumgartner Bild: Bodo Rüedi

«Es macht mir keinen Spass, in der Vergangenheit zu wühlen. Darauf verwende ich keine Zeit», wurde Hans Huber in der «Bilanz» zitiert. Publiziert wurde der fünfseitige Artikel im Oktober 1988 unter der Rubrik «Mann des Monats». Inzwischen ist ein Vierteljahrhundert vergangen. Und Hans Huber muss sich zwangsläufig mit der Vergangenheit beschäftigen. Denn ein vertiefter Blick in eben diese Vergangenheit, die geprägt ist durch nachhaltiges Unternehmertum, veranlasste «Ernst & Young» dazu, den 86-jährigen Ostschweizer für sein Lebenswerk auszuzeichnen. Eine Ehre mit Signalwirkung. Gerade in Zeiten, in denen der Begriff «Unternehmer» nicht mehr dieselbe Wertschätzung erfährt wie früher, lohnt sich die Auseinandersetzung mit einem, der das «Unternehmen» noch als Lebensantrieb verstanden hat – und es noch immer tut.

Hans Huber hat es stets verstanden, das für ein Unternehmen so wichtige Gut – die Mitarbeitenden – mit ins Boots zu holen.

Im Leben von Hans Huber hat die Arbeit stets einen hohen Stellenwert eingenommen und ihm Freude bereitet und Faszination bedeutet. «Ich bin immer davon ausgegangen, dass dies auch für die Mitarbeitenden so ist und sein soll. Ich war überzeugt, dass Mitarbeitende genau wie ich selbst unternehmerisch tätig sein wollen, dass sie eigenverantwortlich und selbständig handeln können, und dass ich ihnen vertrauen und somit viel zutrauen kann», umschrieb es Huber anlässlich seiner letzten Generalversammlung als Präsident der SFS Holding AG im Mai 1999. Er blickte damals nicht nur auf sein Schaffen zurück, sondern konnte auch von einem absoluten Spitzenergebnis im Jahr 1998 berichten. Der Umsatz konnte um 66 Millionen auf 750 Millionen Franken erhöht werden. Rückblickend auf die zehn vergangenen Jahre wurde gar eine Steigerung um 75 Prozent erzielt. Und der Aktienwert erhöhte sich seit der Gründung der SFS Holding AG im Jahr 1993 bis zu eben

jener Generalversammlung um das Dreifache, was einer Wertvermehrung von 20 Prozent pro Jahr entspricht.

Chancen in Problemen erkennen

Zwischen seiner letzten präsidentalen Rede 1999 und dem Eintritt in die Eisenwarenhandlung B. Stadlers Erben in Altstätten als KV-Lehrling im November 1943 liegen 56 Jahre. Mehr als ein halbes Jahrhundert, in denen Huber die Entwicklung mehrerer Firmen prägte. Ein erster entscheidender Markstein sollte die Gründung der Stadler AG im Jahr 1957 zusammen mit Josef Stadler werden. Hans Huber wurde damit im Alter von 30 Jahren zum Unternehmer, zum Eisenwarenhändler. Als solcher erkennt er schon früh Chancen in den schwierigen Marktverhältnissen. Versorgungsengpässe und die Abhängigkeit von Lieferanten machen Hans Huber klar: Hier ist Potential vorhanden. Statt sich von den Gegebenheiten treiben zu lassen, möchte er diese mitbestimmen. Er schlägt daher Josef Stalder vor, die Produktion von Schrauben als neues Geschäftsfeld zu besetzen, was in der Entstehung der SFS Presswerk Heerbrugg AG im Jahre 1960 gründete (SFS = Swiss Fastening Systems).

Ein wegweisender Entschluss. Sowohl die Handels- als auch die Fertigungstätigkeiten wurden in den folgenden Jahrzehnten kontinuierlich erweitert. Ab 1971 baute die Firma ein internationales Netz von Marktorganisationen auf und 1993 wurde die SFS-Gruppe unter dem Dach der SFS Holding AG zusammengefasst. Während der rund 50 Jahre, in denen Hans Huber den Aufbau der SFS-Gruppe zu einem bedeutenden, international tätigen Industrieunternehmen im St.Galler Rheintal vorantrieb, setzte sich der Unternehmer aber auch noch tatkräftig für weitere Firmen ein. So prägte er als Verwaltungsrat bzw. als Verwaltungsratspräsident unter anderem die «Gurit-Heberlein», die «Sparkassa Berneck», die «Geberit», die «Fisba Optik» oder die «Huwa». Tätigkeiten, die nicht selten mit harten Entscheiden und schlaflosen Nächten verbunden waren.

Treuhand
Wirtschaftsprüfung
Gemeindeberatung
Unternehmensberatung
Steuer- und Rechtsberatung
Informatik – Gesamtlösungen



Beratung – garantiert mit grosser Wirkung



Sie wollen sich auf Ihre Kernkompetenzen konzentrieren? Egal ob Ihr Unternehmen **klein, mittel oder gross** ist – wir beraten Sie individuell und mit Leidenschaft. Unser Fokus ist Ihren Geschäftserfolg zu fördern.

Fragen Sie unsere Experten in Ihrer Region – Sie werden begeistert sein.

Berikon | Brugg | Heerbrugg | Lachen SZ | Oberwangen BE
Rapperswil SG | Reinach BL | Schaffhausen | Schwyz | St.Gallen
Weinfelden | Zürich



sieber
the way of logistics



↪ sieber@sea ↪ sieber@sky ↪ sieber@road ↪ sieber@rail ↪ sieber@warehouse ↪ sieber@customs ↪ sieber@home

www.sieber.ch

Mitarbeiter zu Unternehmern machen

Der Kurzabriss eines Lebenswerkes in rund zehn Sätzen wird diesem natürlich in keiner Weise gerecht. Wie die meisten Unternehmerinnen und Unternehmer musste auch Huber Schicksalsschläge und Niederlagen verbuchen. Aber diese liessen ihn nie das Ziel aus den Augen verlieren. Und dabei hat er es stets verstanden, das für ein Unternehmen so wichtige Gut – die Mitarbeitenden – mit ins Boot zu holen. «Die Erfolgsbeteiligung für die Mitarbeiter führten wir etwa 1978 ein», erinnert sich Huber. Die einfache Formel, die noch heute angewendet wird: EBITA minus fünf Prozent vom betriebsnotwendigen Kapital, davon zehn Prozent an die Mitarbeiter. «Wir geben damit der gesamten Mitarbeiterschaft im In- und Ausland etwa gleich viel zurück, wie wir an Dividenden an die Aktionäre ausschütten.»

Beharrlichkeit, Disziplin und ein Gefühl für Märkte, aber auch für Kunden und Mitarbeitenden zeichnen den Weg von Huber aus.

In guten Geschäftsjahren kann das für einen Angestellten vier bis fünf Prozent des Jahresgehalts ausmachen. Die SFS-Mitarbeiter dankten es ihm unter anderem mit einem Buch, das sie ihm an der letzten Generalversammlung überreichten. Darin loben sie Hans Huber unter anderem wegen seinem respektvollen Umgang und wegen seiner Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen. Und sie sprechen ihm Dank aus, für seine Hilfe, dass «wir alle zu selbständig denkenden Mitunternehmern geworden sind». Gibt es für einen Unternehmer eine bessere Würdigung als diese?

Förderung der beruflichen Ausbildung

Hans Hubers Leben ist geprägt von seiner Philosophie, die er wie folgt umschreibt: «Für mich heisst ‚das Leben leben‘, sich auf Menschen, auf die Dinge, auf die Arbeit einzulassen mit ganzer Kraft. Damit meine ich, seinem eigenen Leben Sinn geben, darüber nachdenken, es gestalten – tätig sein im weiteren Sinne.» Nicht zuletzt deshalb gründete er 1997, zwei Jahre vor dem Rückzug aus der operativen Tätigkeit, die «Hans Huber Stiftung» zur Förderung der beruflichen Ausbildung. «Für Unternehmen unserer Art, ja für alle Unternehmen, muss die Lehrlingsausbildung ein besonderes Anliegen sein. Es darf nicht sein, dass die Lehrlingsausbildung – wie beispielsweise in Italien – durch die politische Hintertür einfach verschwindet.»

Beharrlichkeit, Disziplin und ein Gefühl für Märkte, aber auch für Kunden und Mitarbeitenden zeichnen den Weg von Huber aus. So strafte er seinen Lehrer Lügen, der ihm prophezeite: «Also Hans, aus Dir wird nie etwas.»

Den riskanten Schritt gewagt

«Der Weg, den ich 1949 einschlug, entsprach eigentlich nicht meinen Plänen. Ich wollte hinaus in die Welt und stellte mir vor, für die Familie Stadler die Eisenwarenhandlung in Heerbrugg schnellstmöglich aufzubauen, zu konsolidieren und dann meiner ursprünglichen Absicht zu folgen. Die Führung des Eisenwarengeschäftes und die damit verbundenen Perspektiven faszinierten mich aber derart, dass ich die langfristigen Pläne zugunsten des «Unternehmerisch-Tätigseins» aufgegeben habe. Ich glaube, fasziniert haben mich hauptsächlich drei Aspekte:

Erstens: Dass ich merkte, wie wichtig es mir war, den Kunden dienen zu können und ihnen damit echten Nutzen zu bieten. Ihre Problemstellungen interessierten mich ernsthaft, und ich fühlte mich dadurch ausserordentlich herausgefordert. Zweitens: Zu realisieren, dass es beinahe unlimitierte Geschäftsmöglichkeiten gibt, eröffnete mir ein weites Feld. Es war für mich äusserst reizvoll, Marktnischen aufzuspüren, zu erschliessen und zu entwickeln.

Drittens: Die Beziehungen, die sich zu Kunden und Mitarbeitern entwickeln konnten. Sie waren fair, verbindlich und verantwortungsvoll.

Alle drei Aspekte gaben mir die Gelegenheit, mich mit meiner ganzen Person einzubringen und wenn ich so zurückblicke – ich habe viel zurückbekommen.

1960 haben wir einen Schritt gewagt, der von vielen als riskant und beinahe für aussichtslos gehalten wurde. Der damalige Verkäufermarkt brachte es mit sich, dass wir unsere Kunden nicht wunschgemäss beliefern konnten, was uns schlussendlich dazu brachte, in die Produktion einzusteigen und das Presswerk zu gründen.

Der Weg des Aufbaus war auch oft holprig, schwierig und eng. Schlaflose Nächte waren keine Seltenheit. Die ständige Angst vor dem finanziellen Zusammenbruch, die mangelnden Erfahrungen und allgemein die knappen Ressourcen beschäftigten mich ausserordentlich. Dadurch, dass wir stets mehr investierten als verdienten, bewegten wir uns bis 1975 immer im Risikobereich.

Disziplin, Hartnäckigkeit, Durchhalte- und Leistungswillen, Intuition sowie Belastbarkeit waren wichtig – und oft auch die glückliche Fügung des Schicksals. Aber: Wären wir nicht ein absolut auf die Ziele ausgerichtetes SFS-Team gewesen, das mit Spann- und Schaffenskraft so gut zusammengearbeitet hat, hätten wir kaum so erfolgreich werden können.

Hans Huber, bis 1999 CEO und Verwaltungsratspräsident der SFS Holding AG. Seither Ehrenpräsident der SFS Gruppe und der «Hans Huber Stiftung». (Auszug aus der Rede anlässlich der Generalversammlung der SFS Holding AG im Mai 1999)

Der Finanzkrise getrotzt

Der in Appenzell wohnhafte Jan Schoch gilt als Senkrechtstarter in der von Krisen durchgeschüttelten Finanzbranche. Als CEO und Gründungspartner der Leonteq AG mit Sitz in Zürich hat sich der 36-Jährige in die oberste Liga katapultiert. Die unabhängige Jury zeichnete ihn hierfür mit dem «Entrepreneur Of The Year» in der Kategorie «Emerging Entrepreneur» aus.

Text: Marcel Baumgartner **Bild:** zVg.

Jan Schoch und seine Gründungspartner Michael Hartweg, Sandro Dorigo und Lukas Ruffin hatten 2007 den richtigen Riecher: Kurz vor Beginn der Finanzkrise gründeten sie im Frühjahr die EFG Financial Products. Nur fünf Jahre später brachten sie das erfolgreiche Unternehmen, das sich zum Ziel gesetzt hat, das Anlageerlebnis von Investoren zu revolutionieren, an die Börse. Anfangs noch als einer

von vielen Start-ups belächelt, wuchsen nicht nur Umsatz und Gewinn stetig, sondern auch die Anzahl der Mitarbeitenden – von anfangs vier auf mittlerweile rund 300. Schoch und seine Partner hatten von Beginn an die Nase im Wind, umschifften gefährliche Gewässer und machten im immer härter werdenden Marktumfeld vieles richtig.

*Senkrechtstarter
Jan Schoch.*



Übernahme und Namenswechsel

Ein Umstand, den auch die Privatbank Notenstein hellhörig machte. Im Frühjahr 2013 übernahm die Raiffeisen-Tochter den bisher von EFG International gehaltenen Aktienanteil von 20.25 Prozent an EFG Financial Products zu einem Preis von 70.2 Millionen Franken. Zusammen mit einem bereits bestehenden Anteil von 2.5 Prozent ist Notenstein damit grösster Einzelaktionär des Unternehmens, das neu unter dem Namen Leonteq AG auftritt. Das erklärte Ziel des Unternehmens ist es, sich durch ihre moderne und integrierte Plattform für Anlagelösungen, die auch White-labeling-Partnern wie Notenstein zur Verfügung steht, von Mitbewerbern abzuheben. Leonteq setzt hierbei auf erfahrene Experten, die ihren Fokus auf das gemeinsame Erreichen der Kundenziele legen, und auf eine fortschrittliche IT-Infrastruktur, die neue Standards im Hinblick auf Stabilität und Flexibilität setzt.

Schoch und seine Partner hatten von Beginn an die Nase im Wind, umschifften gefährliche Gewässer und machten im immer härter werdenden Marktumfeld vieles richtig.

Eckpunkte einer Karriere

Die Auszeichnung mit dem «Entrepreneur Of The Year» unterstreicht gewissermassen die Hartnäckigkeit, mit der Jan Schoch und seine Weggefährten ihre Ziele verfolgten. Nach seiner Ausbildung an der Universität St.Gallen begann Schoch seine berufliche Laufbahn bei Goldman Sachs in London. Nach anfänglicher Tätigkeit in der Structured Solutions Group im Bereich Structuring wechselte er später zu Goldman Sachs International in der Schweiz. Dort war er für das schweizerische Geschäft auf dem Gebiet OTC Options, Futures, Listed Options, Portfolio Trading und Equity Finance verantwortlich. Er baute das Geschäft mit strukturierten Produkten auf und wurde Head of Public Distribution für Goldman Sachs in der Schweiz. Jan Schoch war über sechs Jahre für Goldman Sachs tätig, bis er Head of Equity, Commodity and Hybrid Derivatives von Lehman Brothers International Europe in der Schweiz wurde. Hier leitete er – im Alter von 30 Jahren – ein Team von 20 Mitarbeitenden an drei Standorten. Im April 2007 beendete er seine Tätigkeiten bei Lehman Brothers, um Leonteq Securities mitzugründen. Ein Schritt, der sich für ihn und seine Partner als goldrichtig – und für die Branche als wegweisend herausstellen sollte.

Gerechtigkeit?

Wie definiert sich Gerechtigkeit? Die Frage ist schwer zu beantworten, da Gerechtigkeit vor allem ein subjektives ethisches Gefühl ist. Oder gibt es allgemein anerkannte Grundsätze der Gerechtigkeit?



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

Gerechte Steuern

Was ist beispielsweise eine «gerechte» Steuer? Als Schutz vor ungerechten Steuern wurde im

18. Jahrhundert der

Grundsatz der Besteuerung nach der Leistungsfähigkeit eingeführt. Heute wird dieser Grundsatz eher als Grundlage zur Umverteilung verstanden. Wer mehr verdient, der soll auch mehr bezahlen. Vom Ansatz her stimmt diese Interpretation. Insbesondere, wenn das «mehr Bezahlen» proportional verstanden wird. Wenn also jeder Franken, der mehr verdient wird, auch gleich besteuert wird. Ab gewissen Einkommen findet aber bekanntlich keine proportionale, sondern eine progressive Besteuerung statt. Ist das gerecht?

Grundsätze der Besteuerung

In unserer Bundesverfassung steht, dass Steuern den Grundsätzen der «Allgemeinheit» und der «Gleichmässigkeit» zu folgen haben (Art. 127). Gelten progressive Einkommenssteuern somit als allgemein, gleichmässig und gerecht? Offenbar schon, da progressive Steuern beim Bund und den Kantonen vorkommen. Begründet wird die Zulässigkeit solcher Steuern unter anderem auch mit den demokratischen Verfahren der Erlasse. Dies klingt, als wenn demokratische Verfahren und politische Mehrheiten automatisch für Gerechtigkeit sorgen würden.

Staatliche Gerechtigkeit?

Ob staatliche Regelungen «gerechtere Lösungen» bringen als Märkte und Verträge zwischen den Sozialpartnern, gilt es auch bei den kommenden Abstimmungen zur 1:12-Initiative, zur Mindestlohninitiative und zum Grundeinkommen zu entscheiden. Meines Erachtens lautet die Antwort in allen Fällen NEIN. Denn was vom Ansatz her politisch sozial (oder sozialistisch) ist, muss nicht auch «gerecht» sein. Demokratische Verfahren regeln schliesslich nur die Beschlussfassung nach festgelegten Spielregeln, nicht aber, was gerecht und ungerecht ist.



Einfach persönlich.

Marc Gerosa
Markenverantwortlicher

Agostino Stefanelli
Verkaufsberater

AMAG Heerbrugg

Auerstrasse 20/42, 9435 Heerbrugg
Tel. 071 727 27 27, www.heerbrugg.amag.ch

Vorsprung durch Technik 

Seit 20 Jahren ...

- HR Rekrutierung
- HR Ausbildung
- HR Diagnostik
- HR Entwicklung
- HR Freisetzung
- HR Interims-Management
- HR Services

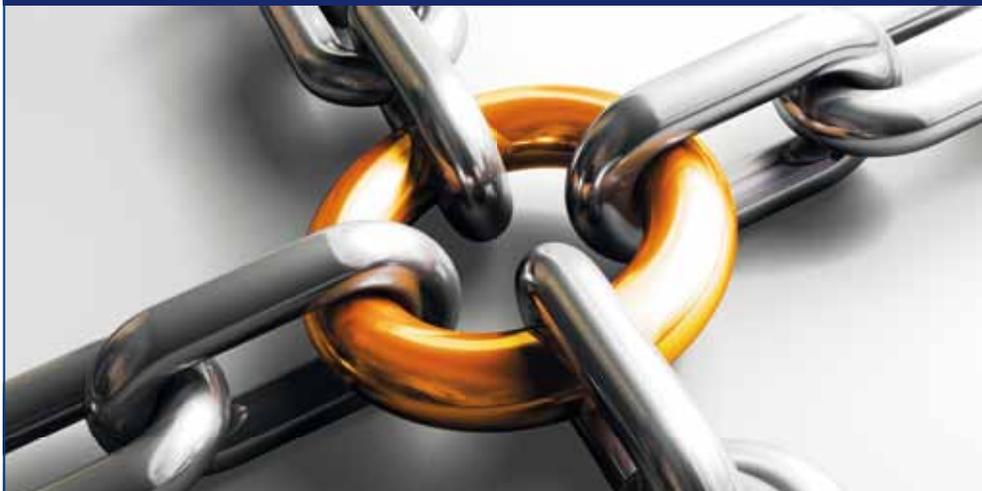
Erprobte HR-Kompetenz auch für Ihr Unternehmen.



PARCON
PERSONALTREUHAND AG
Auer Strasse 6a
CH-9435 Heerbrugg
+41 (0)71 727 11 11
parcon@parcon.ch
www.parcon.ch

PARCON
MANAGEMENT AG
Auer Strasse 6a
CH-9435 Heerbrugg
+41 (0)71 727 11 11
management@parcon.ch
www.parcon.ch

PARCON ST. GALLEN
PERSONALTREUHAND AG
Zwinglistrasse 10
CH-9001 St. Gallen
+41 (0)71 228 00 00
parcon.sg@parcon.ch
www.parcon.ch



Das Gesamtpaket fasziniert

**Die Industrialisierung der Bankenwelt steht erst am Anfang.
Genau hier setzt Jan Schoch an. Eine Laudatio von Elgar Fleisch*.**

Seit über einem Jahrzehnt ist allseits bekannt, dass sich die Finanzindustrie mit Innovationen schwer tut. Zwar haben Bankomaten (seit 1980) und e-Banking-Systeme (seit 2000) Kundenverhalten und Erscheinungsbild von Bankfilialen grundlegend verändert. In der Entwicklung der Wertschöpfungstiefe hinken Banken anderen Branchen – allen voran der Industrie – meilenweit hinterher. Warum? Weil die Industrie im Gegensatz zur Bankenwelt seit Jahr-

Partnerunternehmen aus, 20 Prozent erstellen sie selber. Sie sind damit hoch effizient und gleichzeitig flexibel. Bei den Banken ist das genau umgekehrt: Banken lösen im Durchschnitt immer noch zirka 80 Prozent der gesamten Wertschöpfung im eigenen Haus. In der Bankenwelt würde BMW immer noch eigene Reifen, Sensoren und Sitze herstellen, allenfalls sogar eigene Gerbereien zur Lederveredelung betreiben. Die Industrialisierung der Bankenwelt steht erst am Anfang.

**Kaum eine Bank hat selber die Kraft
und das Wissen, die Plattform
von Leonteq nachzubauen und zu warten.**

zehnten auf einen massiven internationalen Wettbewerbsdruck reagieren muss – auch indem sich laufend die gesamte Wertschöpfungsstruktur an den Markt anpasst.

Wertschöpfung im eigenen Haus

Heute lagern Industrieunternehmen etwa 80 Prozent ihrer Wertschöpfung an hoch spezialisierte

Der Konkurrenz voraus

Genau hier setzt Jan Schoch an. Er hat nicht nur wie viele andere das Problem erkannt, sondern eine Vision für eine Lösung entwickelt – und mit deren Umsetzung begonnen: Mit Leonteq erstellt er eine moderne und effiziente Plattform zur Entwicklung und zum Betrieb von individuellen Finanzlösungen. Er industrialisiert damit einen kleinen Ausschnitt einer Bank. Er giesst die vormals umständlichen manuellen Prozesse, die er nach seiner Zeit an der HSG bei Goldman Sachs und bei den Lehman Brothers kennenlernte, in skalierbare Software und bietet sie Finanzdienstleistern zur Nutzung an.

Und dies mit durchschlagendem Erfolg: Kaum eine Bank hat selber die Kraft und das Wissen, die Plattform von Leonteq nachzubauen und zu warten. Fast jeder Finanzdienstleister braucht jedoch so eine Plattform, um langfristig am Markt erfolgreich zu sein. Sowie Bosch vor 125 Jahren begonnen hat, die Automobilindustrie mit Zündkerzen zu beliefern, so beliefert Leonteq die Finanzindustrie heute mit einer internetbasierten Plattform, die seiner Konkurrenz um mindestens zwei Jahre voraus ist.

Am Ende fasziniert Jan Schoch jedoch durch das Gesamtpaket: Mensch, Team, Vision, Markt, Geschäftsmodell, Skalierbarkeit durch Technologie und Track Record.

**Elgar Fleisch ist Professor für Informations- und Operations-Management an der Universität St.Gallen und der ETH Zürich, Direktor am Institut für Technologie-management (HSG), Co-Chair der Auto-ID Labs und des Mobile and Ubiquitous Computing Lab, Mitbegründer der Intellion AG und der Synesix AG sowie Mitglied mehrerer Steuerungsgremien in Praxis und Forschung. Beim diesjährigen «Entrepreneur Of The Year» in Zürich hielt er die Rede zu Ehren von Award-Gewinner Jan Schoch.*

Universitätsprofessor
Elgar Fleisch.





Nachdiplomstudien NDS HF

■ Dipl. Business Banker/in NDS HF

Eidg. anerkanntes Nachdiplomstudium | Start: 8. November 2013

■ Nachdiplomstudium in Leadership und Change Management

im Anerkennungsverfahren | Infoanlass: Mi, 6. November 2013, 18.30 Uhr

■ Dipl. Personalleiter/in NDS HF

Eidg. anerkanntes Nachdiplomstudium

■ Dipl. Finanzchef/in NDS HF

Eidg. anerkanntes Nachdiplomstudium | Start: 23. Mai 2014

Nachdiplomstudien ermöglichen Ihnen, bestehendes Fachwissen zu vertiefen.

www.akademie.ch

**Akademie
St.Gallen -
mehr Wissen
garantiert.**



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



St.Gallen
Bodensee
Area



more for less



International war die Ostschweiz schon immer. Dank uns aber noch etwas mehr.

Die St.GallenBodenseeArea ist eine offizielle Zusammenarbeit der Standortpromotionen der Kantone St.Gallen, Thurgau, Appenzell Ausserrhoden und Appenzell Innerrhoden. Wir betreiben gemeinsam internationale Standortpromotion und Ansiedlungsunterstützung für den drittgrössten Wirtschaftsraum der Schweiz. Wir positionieren den Wirtschaftsraum in ausgewählten Märkten und Clustern und akquirieren internationale Unternehmen. Damit tragen wir bei zum Wachstum unserer Wirtschaft und zum Erhalt und Ausbau von Arbeitsplätzen.

St.GallenBodenseeArea | Davidstrasse 35 | CH-9001 St. Gallen | Switzerland | Telefon +41 58 229 64 64 | invest@sgba.ch | www.sgba.ch

Das Herzblut der Gründergeneration

In der Kategorie «Family Business» setzte sich die Sefar Holding AG in Thal gegen die Confiseur Läderach AG und die Renggli AG durch. Das Unternehmen entstand 1907 aus dem Zusammenschluss von sieben Familienfirmen und befindet sich noch heute im Besitz der Gründerfamilien. Seit 2005 ist Christoph Tobler als CEO für weltweit rund 2200 Mitarbeitende zuständig. Ein Mann, der nach der Lebensphilosophie «Handle stets so, dass Du den betroffenen Menschen immer in die Augen sehen kannst» führt.

Text: Marcel Baumgartner Bild: zVg.

Als Christoph Tobler 2004 seine Funktion als Leiter der Industry Division der Sika-Gruppe in Baar zugunsten eines CEO-Postens bei der Sefar aufgab, kehrte er dorthin zurück, wo schon sein Urgrossvater vor über 150 Jahren eingestiegen ist. Dieser trat 1850 als kaufmännischer Lehrling in die Dufour & Co. ein, eines von sieben eigenständigen Familienunternehmen, die sich 1907 zur heutigen Sefar zusammenschlossen. Tobler gehört bereits seit 1995 dem Verwaltungsrat der Sefar an und entschied 2004, sich beim bevorstehenden CEO-Wechsel ins Assessment der Kandidaten einzureihen. Auf die Frage der «Handelszeitung», wie wichtig ihm die eigene Karriere sei, antwortete er damals: «Wenig, denn sonst wäre ich wohl besser bei Sika geblieben.»

In 100 Ländern vertreten

Ein Anflug von Ironie dürfte hier wohl hineingespielt haben, denn immerhin glänzt das Unternehmen Sefar seit Jahren mit ausgezeichneten Zahlen und setzt auf

für Zentrifugen oder Vakuumbandtrockner oder als einbaufertige Komponenten beispielsweise für Automobile, Mobiltelefone und andere Geräte. Sefar ist in 25 Ländern mit Tochtergesellschaften und in weiteren 75 Ländern mit Vertretungen tätig.

«Nur ein erster Schritt»

Damit ist der Zenit allerdings noch nicht erreicht, wie Christoph Tobler gegenüber dem LEADER erklärt: «Wir wollen weiter als Familienunternehmen wachsen und in unseren Märkten eine führende Rolle einnehmen, sowohl was die Technologie als auch die Marktanteile betrifft.» Dies soll jedoch immer vor dem Hintergrund geschehen, dass die gesunde finanzielle Basis bestehen bleibt und jährlich eine attraktive Dividende ausgeschüttet werden kann. So ist das Unternehmen laufend auf der Suche nach neuen Anwendungsmöglichkeiten für seine präzisen Gewebe. «In den letzten Jahren haben wir bereits erste Erfolge in der Diversifikation aus Siebdruck und Filtration erzielt, in Anwendungen der Architektur, Elektroluminiszenz und Photovoltaik. Auch in der Garnherstellung sehen wir noch attraktives Potential – und die Akquisition von Monosuisse im Jahr 2009 war nur ein erster Schritt.»

Das starke Fundament

Man hört es heraus. Hier führt ein Mann ein Unternehmen, der sich in keinsten Weise auf dem Erfolg ausruhen will. Er wittert weitere Marktchancen und schlägt den Vorwärtsgang ein. Gerade auch deshalb ist die Sefar eine würdige Preisträgerin. «Es ist natürlich eine grosse Ehre für eine Firma, die nach aussen wenig bekannt ist», umschreibt Tobler den Stellenwert der Auszeichnung. «Ich nehme diese jedoch stellvertretend für alle unsere Vorfahren im Geschäft entgegen. Ohne ihr grosses Engagement über Generationen hinaus bestünde heute nicht das starke Fundament, auf dem ich nun weiterbauen kann.»

«Ein stabiles Aktionariat ist kostbar, aber es muss auch daran gearbeitet werden.»

eine Expansionsstrategie durch Übernahmen von lokalen Gesellschaften sowie die Gründung von Niederlassungen weltweit. Ein strategischer Meilenstein war auch die Übernahme des Garngeschäfts von Monosuisse. So kann sich ein CEO durchaus einen Namen schaffen und in die Geschichtsbücher eingehen...

Das Unternehmen mit Sitz in Thal hat sich auf Siebdruck- und Filtrationsanwendungen spezialisiert. Im Druckbereich stellt sie Gewebe aus Polyester und Polyamid für alle Anwendungen des Siebdrucks her. Auf dem Gebiet der Filtration produziert Sefar Präzisionsgewebe für eine Vielzahl von Anwendungen: in der Prozess- und Lebensmittelindustrie zum Beispiel

BMW
SwissAdvantage

christianjakob.ch



Freude am Fahren



REDUZIERT AUFS WESENTLICHE: FREUDE.

Ein sportlicher und eleganter Auftritt, gepaart mit Innovationen und Funktionalität: Der BMW X3 ist jetzt als Essential Edition erhältlich und macht den Eintritt in die Welt von BMW so attraktiv wie nie. Dank BMW SwissAdvantage profitieren Sie von einem Einstiegspreis inklusive serienmässiger Sonderausstattung. Mehr Informationen bei Ihrer Christian Jakob AG und unter www.bmw.ch/swissadvantage

**DER NEUE BMW X3 ESSENTIAL EDITION:
JETZT MIT xDRIVE SCHON AB CHF 43 900.–
MIT EINEM KUNDENVORTEIL VON CHF 12 490.–.**

Christian Jakob AG
Schuppisstrasse 9
9016 St. Gallen
Tel. 071 282 49 69

www.christianjakob.ch

Christian Jakob AG
Unterdorfstrasse 85
9443 Widnau
Tel. 071 727 20 40

 **BMW SwissAdvantage**
Vorteilskonditionen für Ihren BMW.

BMW X3 xDrive20d, 4 Zyl., 135 kW (184 PS), Fahrzeugwert: CHF 54 260.– inkl. Sonderausstattung im Wert von CHF 3390.–. Abzüglich Währungsausgleichsprämie von CHF 3000.–, SwissPremium von CHF 2130.–, Zusatzausstattung: CHF 1260.– und individuellen Händlernachlasses. Totalwert: CHF 12 490.–. Promotion gültig bis zum 31.12.2013. Treibstoffverbrauch gesamt: 5,6 l/100 km, Benzinäquivalent: 6,3 l/100 km, CO₂-Emission kombiniert: 147–149 g/km (Durchschnitt aller verkauften Neuwagen in der Schweiz: 153 g/km), Energieeffizienzklasse: B. Abgebildetes Fahrzeug enthält Sonderausstattungen.



Sefar-CEO Christoph Tobler:

«Wir sind in der Tat eine grosse Sefar-Familie.»

Aus diesem Grund sieht der CEO auch viel mehr die Sefar als Familienfirma in der Rolle der Preisträgerin und weniger sich als Einzelperson. Er freut sich auch für alle Mitarbeitenden über diesen Preis, denn zahlreiche von ihnen stammen aus lokalen Familien, die schon über mehrere Generationen für Sefar tätig sind und somit ebenfalls zum Erfolg beigetragen haben. «Wir sind in der Tat eine grosse Sefar-Familie.»

Keine Kompromisse bei der Geschäftsethik

Ist es gerade dieses Fundament der familiären Werte, das für konstanten Erfolg sorgte und sorgt? «Ein stabiles Aktionariat ist kostbar, aber es muss auch daran gearbeitet werden», relativiert Tobler. So sei beispielsweise jeder Familienstamm unabhängig von seiner Beteiligungsgrösse im Verwaltungsrat vertre-

unter nicht auch zu schwierigen Diskussionen führen. Christoph Tobler: «Solange das Unternehmen gut läuft, sind die Diskussionen selten schwierig. Zudem sind sie auch erwünscht, denn sie bringen uns immer wieder weiter.» Falls es aber einmal zu schwierigen Diskussionen kommen sollte, sei es wichtig, alle Beteiligten zur Lösungsfindung am Tisch zu haben. «Ein Entscheid der Mehrheit gegen die Minderheit wäre wohl einfach umsetzbar, führte aber unweigerlich zur Instabilität im Aktionariat und im schlimmsten Fall zum Auseinanderbrechen der Firma.» Oftmals sei daher der scheinbar kürzere Weg nicht der bessere und es lohne sich, im Sinne des Zusammenhaltes einen Kompromiss zu finden, der dann aber auch nachhaltig sei.

Durch dick und dünn

In der Geschäftsführung muss sich auch ein Familienunternehmen mit dem Markt messen. Zu meinen, dass in einem solchen Konstrukt durchs Band andere Werte gepflegt werden, wäre daher verfehlt. «Die Rechnungslegung muss wie in einem kotierten Unternehmen erfolgen und bei den finanziellen Zielsetzungen dürfen keine Abstriche gemacht werden», erklärt Tobler. Eine solide finanzielle Basis mit genügend Reserven, um auch in schwierigen Phasen noch aus freiem Entscheid agieren zu können, sei ausschlaggebend für ein Familienunternehmen. «Einen Unterschied zu kotierten Unternehmen gibt es jedoch sicher im Zeithorizont der Planung und Beurteilung: Wir planen langfristig und geben auch die notwendige Zeit, Innovationen zu entwickeln und an den Markt zu bringen.»

Ein Quartalsdenken und -handeln entspreche laut Tobler nicht einem Familienunternehmen. «Im Aktionärskreis zeigt sich ebenfalls ein grosser Unterschied, indem viele Familienaktionäre immer noch das Herzblut der Gründergeneration in sich spüren und der Firma durch dick und dünn die Stange halten.»

«Wir wollen weiter als Familienunternehmen wachsen und in unseren Märkten eine führende Rolle einnehmen.»

ten und habe somit Einfluss darauf, was mit dem Erbe seiner Vorfahren geschehe. Dieser enge Bezug – aber auch eine gute finanzielle, wie emotionale Dividende – sei wichtig für den langfristigen Erfolg einer Familienfirma. «Die emotionale Dividende ist die Begeisterung, die jeder Aktionär für ‚seine‘ Firma verspürt», umschreibt es der CEO. So soll die Sefar eine klare strategische Linie verfolgen, spannende Innovationen auf den Markt bringen, in Bezug auf Geschäftsethik keine Kompromisse machen und die Aktionäre gut informiert halten. «Der enge Einbezug der Jungaktionäre, der Aktionärsgeneration der Zukunft, ist ebenfalls enorm wichtig.»

Nachhaltige Kompromisse suchen

Stellt sich die Frage, ob solche Besitzverhältnisse mit-



*Thomas Gutzwiller, Unternehmensentwickler
und VRP der St.Galler Kantonalbank:*

*«Das ist gesellschaftspolitisch
nicht tolerierbar.»*

«Die Wirtschaft hat keinen Selbstzweck»

Thomas Gutzwiller ist ein vielseitiger Mensch: Er ist unter anderem tätig als Verwaltungsratspräsident der St.Galler Kantonalbank, als akademischer Leiter der Henri B. Meier Unternehmerschule der Universität St.Gallen sowie als Mitglied verschiedener Verwaltungsräte. Im Gespräch erklärt Gutzwiller, nach welchen Kriterien er diese Mandate ausgesucht hat und gibt Einblick in seine Lebensplanung, die sich an ebenso klaren Faktoren orientiert.

Interview: Marcel Baumgartner Bilder: Bodo Rüedi

Thomas Gutzwiller, wer die Liste Ihrer Mandate bzw. Interessensbindungen studiert, fragt sich unweigerlich: Hat dieser Mann noch ein Privatleben?

Ich habe schon immer viel gearbeitet. Auch als ich noch CEO der «The Information Management Group» war. In über 18 Jahren entwickelte sich das Universitäts-Startup zu einem global agierenden Beratungsunternehmen mit über 700 Mitarbeitern weltweit. Vor rund sieben Jahren hatte ich die Möglichkeit, diese Firma zu verkaufen und musste mir die Frage stellen, was ich mit dem Rest meines Lebens anfangen möchte. Für mich war klar: Bis zu meinem

mich nicht so breit engagieren, würde sich mein Wissen innerhalb der nächsten fünf Jahre verflüchtigen.

Mit dem Begriff «Unternehmensberater» wird man Ihnen demnach eigentlich nicht gerecht?

Angelehnt an den Landwirt bezeichne ich mich eher als Betriebswirt. Anstelle eines Ackers ist die Wirtschaft mein Nährboden. Wohlwissend, dass ich nicht alleine etwas entstehen lassen kann, sondern nur in einem Kollektiv. Ich glaube fest daran, dass das Leben sich positiv entwickelt, wenn es auf einen gesunden Boden zurückgreifen kann. Wie beim Bauern: Pflügt er seinen Acker, seine Natur und seine Tiere gut, entsteht auch etwas daraus. Genau diese Optik muss man in der Wirtschaft einnehmen. Die Wirtschaft hat keinen Selbstzweck. Die Wirtschaft ist dafür verantwortlich, dass Menschen versorgt werden. Sie gibt dem Menschen – neben Sicherheit oder Spiritualität – eine Lebensgrundlage.

«In Zeiten der Finanzmarktkrise und von Lohnexzessen verstehe ich, dass Wut aufkommt.»

70. Lebensjahr möchte ich als Hochschulprofessor in der Executive Education aktiv einen Beitrag leisten. Aber, wie bleibt man fit für eine solche Tätigkeit? Wie schafft man es, das Know-how aufrecht zu erhalten? Die Antwort: Indem man sich in verschiedenen Institutionen engagiert und so den Bezug zur Praxis nie verliert.

Sie haben das Portfolio ganz gezielt zusammengestellt?

Ja. Es beinhaltet ein Industrieunternehmen, eine Bank, eine philanthropische Stiftung, Beratungsunternehmen sowie eine Institution, die sich beispielsweise mit Kriseninventionen und Seelsorge auseinandersetzt. Also ein sehr breites Spektrum. An der Unternehmerschule der Universität St.Gallen bilde ich Führungskräfte aus. Um mit diesen in einen fundierten Dialog treten zu können, muss ich wissen, was die Führungskräfte in den Firmen bewegt. Würde ich

«Sicherheit», «Spiritualität» aber auch «Sicht des Menschen». Das sind Begriffe, die bei Ihren Tätigkeitsgebieten immer wieder auftauchen. Wie passt das zu Ihrem Mandat als Verwaltungsratspräsident eines Finanzinstitutes?

Hervorragend. Der Verwaltungsrat der St.Galler Kantonalbank ist deshalb so stark, weil er auch den Umgang untereinander pflegt und diese Werte einbezieht. Ich glaube nicht, dass ein Verwaltungsratspräsident eine Person sein sollte, die die Richtung vorgibt. Seine Aufgabe ist es, die vorhandenen Ressourcen eines solchen Gremiums sicherzustellen und für das Unternehmen einzusetzen. Es geht um eine gegenseitige Würdigung. Das führt zu einer kollektiven Intelligenz und ist erfolgsversprechender, als lediglich den Weg vorzugeben und darauf zu pochen, dass einem die anderen bedingungslos folgen. Wer einfach nur folgt, denkt nicht.

Das tönt irgendwie sinnlich. Aber Sie werden mir recht geben: Das Image der Finanzinstitute in der Bevölkerung ist ein anderes.

Absolut. Und teilweise zu Recht. Gerade in der Finanzindustrie hat es eine gewisse Entkopplung von der realen Wirtschaft gegeben. Die Frage «Wem dient das alles?» stellt die Öffentlichkeit aus gutem Grund. Wenn Banken – und ich sage nicht, dass das bei der St.Galler Kantonalbank der Fall ist oder war – Produkte verkaufen, die sie letztlich nicht mehr genau kennen, dann ist Kritik angebracht. Und hier darf man sich mit Recht auch überlegen, ob das letztlich der Gesellschaft noch dient. Nichtsdestotrotz müssen wir uns bewusst sein, dass es ohne die Finanzbranche keine Wirtschaft gibt.

Wie empfänglich sind Ihre Studentinnen und Studenten für solche Führungsgrundsätze?

Sie sind nicht nur empfänglich, sie sind hungrig danach. Die Wirtschaftswelt – oder überhaupt die Welt als solche – ist eigentlich nicht sonderlich kompliziert. Sie wird von den Menschen bestimmt. Folglich

«Es geht um eine gegenseitige Würdigung. Das führt zu einer kollektiven Intelligenz und ist erfolgsversprechender als lediglich den Weg vorzugeben.»

ist es entscheidend, wie man führt. Eine Welt, die mit Druck und Angst geführt wird, nährt uns nicht. Genau das ist aber entscheidend, die Nahrung für die Seele. Und gute Führung geht auch über die Sinne. Der Mensch ist ein Beziehungswesen. Und aus diesen Beziehungen entsteht nachhaltige Leistung. Diese psychologischen Konzepte werden ja auch im

Spitzensport angewendet. Ein gutes Beispiel ist der Mannschaftssport: Erfolg stellt sich durch Vertrauen und Respekt ein. Diese Faktoren mobilisieren uns.

Als Verwaltungsratspräsident jonglieren Sie in der Öffentlichkeit aber eher mit Begriffen wie «Wachstum», «Gewinn» oder «Optimierung». Ein Widerspruch?

Wir sprechen heute sehr viel über Umverteilungen oder Lohnexzesse. Deshalb entsteht der Eindruck, Gewinn zu erzielen sei etwas Negatives. Verwenden wir aber anstelle des Begriffs «Gewinne» den Ausdruck «Wertschöpfung», – das wird der Thematik eher gerecht. Eine Unternehmung erzielt Wertschöpfung. Aus dieser Wertschöpfung heraus werden Löhne und Steuern bezahlt sowie Investitionen getätigt. Was übrig bleibt und nicht verteilt wird, ist der Gewinn. Ganz wichtig: Nur Firmen mit einer guten Wertschöpfung können auch vernünftige Löhne bezahlen. Die Wirtschaft wird durch Geldflüsse angetrieben – wie ein Motor durch Treibstoff. Kritik ist dann angebracht, wenn Handlungen nicht mehr längerfristig, sondern kurzfristig angelegt werden, wenn der Gewinn auf Kosten der Gesellschaft optimiert wird. Das ist gesellschaftspolitisch nicht tolerierbar. Aber wenn ich mich langfristig entwickle und wandle, um gesund zu bleiben, profitieren alle davon. Eine gesunde Firma kann höhere Löhne bezahlen, mehr investieren und ist von ihrer Kapitalstruktur her robuster. Heikel bei der momentanen Diskussion ist, dass alles, was mit Geld und Gewinn zusammenhängt, diffamiert wird.

Die Wirtschaft wird von den Linken beschossen? Beschossen? Nein, das würde ich nicht sagen. Die Diskussion wird zu Recht geführt.

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





Zur Person

Thomas Gutzwiller ist Unternehmens- und Menschenentwickler. Er ist Delegierter der Executive School of Management, Technology and Law der Universität St.Gallen, wo er die Henri B. Meier Unternehmerschule leitet und dort oberste Führungskräfte ausbildet. Seit 2013 ist er neu VRP der an der SIX gelisteten St.Galler Kantonalbank. Daneben ist er in Verwaltungsräten von verschiedenen Beratungs- und Technologieunternehmen engagiert. Er ist auch Mitglied des Stiftungsrates der Ernst Göhner Stiftung, einer der grossen philanthropischen Stiftungen der Schweiz, sowie Mitglied des Beirats der Krisenintervention Schweiz.

Eine «1:12»-Initiative forderte Ihrer Meinung nach also das Richtige?

Das sage ich nicht. Ich sage nur, dass ich es gut finde, das zu thematisieren. Wenn so etwas von einer breiten Bevölkerung thematisiert wird, bedeutet es ja auch, dass etwas nicht in Ordnung ist. Aber die Art und Weise, wie der Dialog über die Verteilungsgerechtigkeit geführt wird, ist bedauerlich. Es wird zu stark polarisiert. Denn eines müssen wir doch klar festhalten: Wir leben im reichsten Land der Welt und haben punkto sozialer Verteilungsgerechtigkeit international den höchsten Standard erreicht.

Die Polarisierung, die Sie anprangern, gehört doch aber zur Politik dazu?

Für mich hat auch das wieder mit Führungskultur zu tun. Würdige ich die Positionen des Gegners und höre ihm zu, oder haue ich mit dem Breitschwert zu und kürze die Kommunikation ab? Es wäre allen

dazu ein, das auszutesten. Nochmals: Die Frage nach der Verteilungsgerechtigkeit ist legitim. Es stellt sich aber auch die Frage, ob diese Initiative das richtige Instrument darstellt. Es könnte nämlich bei einer Annahme etwas sehr Grausames geschehen: Unternehmen könnten als Folge der Initiative jene Jobs mit tiefen Löhnen auslagern – also beispielsweise die Segmente Reinigung, Bewachung oder Gastronomie. Und Anbieter dieser Bereiche werden künftig noch mehr auf variable Lohnmodelle setzen. Wir wissen aber, dass gerade Teilzeitbeschäftigungen Armut und soziale Ungerechtigkeit eher fördern. Die USA sind hierfür ein gutes Beispiel. Personen sind dort gezwungen, mehrere Jobs auszuüben, um ihren Lebensunterhalt zu finanzieren. Das darf nicht die Zukunft der Schweiz sein. Mit dieser Initiative greifen wir auf grausame Weise in unsere Strukturen ein. In Zeiten der Finanzmarktkrise und von Lohnexzessen verstehe ich, dass Wut aufkommt. Aber dies ist die falsche Lösung. Vielmehr muss man schauen, dass Unternehmen und Individuen weiterhin ihren Beitrag leisten können.

«Würde ich mich nicht so breit engagieren, würde sich mein Wissen innerhalb der nächsten fünf Jahre verflüchtigen.»

mehr gedient, würden wir faktenorientierter politisieren. Die sozialistischen Positionen haben nämlich einen sehr wichtigen Wert für die Gesellschaft. Ganz vereinfacht gesagt kümmern sich die Liberalen um die Rahmenbedingungen, damit Wertschöpfung erzielt wird. Und die Sozialisten achten darauf, dass diese gerecht verteilt wird. Wie bei einer Münze benötigt es beide Seiten. Es bringt nichts, nur Wertschöpfung zu erzielen, ohne über die Verteilung zu sprechen. Ebenso gibt es aber auch keine Verteilung ohne Wertschöpfung.

Eine Vielzahl von Unternehmern sieht durch die «1:12»-Initiative das Erfolgsmodell Schweiz gefährdet. Einige drohen gar damit, der Schweiz den Rücken zu kehren.

Es gehört nicht zu einer guten Diskussionskultur, Drohkulissen aufzubauen. Das lädt doch geradezu

In welchem politischen Spektrum ordnen Sie sich ein?

Ich bin Schweizer.

Keine Sympathie zu einer bestimmten Partei?

Nein. Ich habe sowohl Sympathien für Anliegen der Linken als auch der bürgerlichen, liberalen und christlichen Parteien sowie der Grünen.

Sind Sie ein ausgeglichener Mensch?

Ich bin zufrieden, neugierig und lernhungrig. Von daher könnte man mich als ausgeglichenen Menschen bezeichnen. Aber ich bin vom Typ her kein grosser Geniesser. Vielleicht werde ich das später einmal, wenn ich älter bin.

Wie muss ich das verstehen?

Jeder Mensch durchlebt Bewegungen. Er fängt lokal an, macht dann eine Bewegung nach aussen und schliesslich wieder zurück nach innen. Und das sowohl beruflich als auch geographisch und gesellschaftlich. Als 70-Jähriger werde ich nicht mehr so mobil sein, wie ich es heute bin. Mir bleiben also



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

noch rund 18 aktive Jahre. Diese möchte ich bewusst gestalten. Mein Ziel ist, mit 60 Jahren sämtliche Länder dieser Welt besucht zu haben. Rund 150 Länder bereiste ich bisher. Im Alter kommen dann das grosse Geniessen, die Ruhezeiten und der Rückblick. Heute aber treibt mich immer noch die gesunde Neugierde an. Erholung hole ich mir über den Schlaf. Und ich schlafe viel.

Sie schlafen viel, reisen viel, arbeiten viel. Sie müssen klar Strukturen haben, um das alles unterbringen zu können?

Meine Tage sind ausgefüllt, aber das bereitet mir Freude. Mein Arbeitsablauf ähnelt eher jenem eines Chinesen. Auch der Samstag und Sonntag ist oftmals ein Arbeitstag. Dafür bin ich dann wieder einmal vier Tage auf Reisen. Wobei ich die Reisen natürlich auch dafür nutze, um zu arbeiten. Ich differenziere Arbeit

«Angelehnt an den Landwirt bezeichne ich mich eher als Betriebswirt.»

und Freizeit nicht klassisch auseinander. Kein Ein- und Ausstempeln. Auch meine Reisen sind nicht klassisch: Ich interessiere mich nicht für die Geschichte oder irgendwelche touristischen Highlights. Ich möchte sehen, wie die Menschen leben. Nicht die Elite, sondern die Basis. Wir dürfen nicht vergessen: Die Welt besteht nicht aus Eliten, sondern aus Menschen.

Also keine Unterkunft im First-Class-Hotel?

Doch, das kommt sicherlich auch hin und wieder vor, vor allem weil ich Internetanschluss brauche. Jeweils im Frühling reise ich aber mit meinem Expeditionsmobil. Darin schlafe und esse ich auch. Sie würden mich dann nicht erkennen. Das ist eine Zeit, in der ich sehr geerdet bin. Und ansonsten wende ich mich jeweils an den Reiseführer, bitte ihn aber, nicht die herkömmliche Tour zu machen, sondern mir Spitäler, Schulen, Universitäten, Gefängnisse, Elektrizitätswerke oder verschiedene Wohngegenden – reiche, mittelständische, Low-Income-Gegenden oder Slums – zu zeigen. Ich möchte ein Gefühl dafür bekommen, wie die Menschen leben.

Und wie ist ihr Eindruck nach über 150 bereisten Ländern?

Es gibt viel Not, aber weit mehr Schönes. Das Schlimmste, was einem Land widerfahren kann, ist Korruption. Wird es davor verschont und hat zudem eine legitimierte Macht – es muss nicht zwingend eine Demokratie sein –, eine minimale ökonomische Struktur und eine spirituelle Orientierung, geht es den Menschen meistens gut. Die Höhe des Einkommens ist dann eigentlich nebensächlich. Sind die genannten Faktoren vorhanden, ist auch eine Entwicklung nach vorne möglich.

Was tun gegen Fachkräftemangel?

In den vergangenen Monaten ist die Anzahl Arbeitsplätze auf einen Höchststand gestiegen. Leider sind die Arbeitslosenzahlen nicht im gleichen Ausmass gesunken. Warum nicht? Weil die Arbeitssuchenden häufig zu wenig qualifiziert für die Stelle sind. Dieser Fachkräftemangel ist ein drängendes wirtschaftspolitisches Thema von heute. Eine Trendwende ist nicht in Sicht. Was ist zu tun?



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

Am Fachkräftesymposium der internationalen Bodenseekonferenz (IBK) wurde das Thema grenzüberschreitend behandelt. Übereinstimmend wurde festgestellt, dass im ganzen Bodenseeraum ein solcher Mangel existiert und dass zu dessen Behebung noch enger zusammengearbeitet werden muss. Ergänzt mit einem intensiven Wissens- und Erfahrungsaustausch soll verhindert werden, dass Fachkräftemangel die wirtschaftliche Entwicklung im Bodenseeraum hemmt.

In der Schweiz arbeiten Bund, Kantone und Sozialpartner ebenfalls eng zusammen und beschliessen im Rahmen der sogenannten Fachkräfteinitiative verschiedene Stossrichtungen, beispielsweise bessere Erwerbsmöglichkeiten von Erziehungsberechtigten, Wiedereinsteigern und älteren Arbeitnehmenden. Auch die bessere Qualifizierung von Stellensuchenden wurde thematisiert. Ich meine, vor allem dieses Potential ist besser auszuschöpfen.

Ich bin davon überzeugt, dass der Kampf gegen den Fachkräftemangel nicht zuletzt über die fachliche und – wenn nötig – persönliche Förderung von Arbeitslosen geschieht («Fit für den Job»). Im Rahmen der Arbeitslosenversicherung werden vielfältige Massnahmen angeboten und erfolgreich genutzt. In der öffentlichen und politischen Diskussion geht dies zu Unrecht oft vergessen. Dies muss sich ändern! Denn wenn es gelingt, noch mehr Arbeitslose durch bessere Qualifizierung in anspruchsvolle Tätigkeiten zu bringen ist dies eine Win-win-Situation für Arbeitgeber und Stellensuchende.

Das Vertrauen der Schweiz gewinnen

Die Kantone Appenzell Ausserrhoden, St. Gallen und Thurgau wollen eine nachhaltige Expo2027 in der Ostschweiz und am Bodensee ausrichten. Das kürzlich vorgestellte «Dossier Masterplan» zeichnet den Weg dahin auf. In einem nächsten Schritt wird im kommenden Jahr ein Konzept-Wettbewerb ausgeschrieben, der erste geographische und inhaltliche Festlegungen bringen soll.

Text: Politischer Steuerungsausschuss AR, SG, TG **Bilder:** zVg.

«Heute wird ein Meilenstein in der jungen Geschichte der Expo2027 gesetzt», sagte der Thurgauer Regierungsrat Jakob Stark an der Medieninformation Mitte Oktober in Horn. Stark ist Präsident des von den drei Trägerkantonen eingesetzten Politischen Steuerungsausschusses, dem auch Marianne Koller-Bohl, Landammann Appenzell Ausserrhoden, und der St. Galler Regierungsrat Benedikt Würth angehören. Sie präsentierten das «Dossier Masterplan» mit Leitideen, Zeitschiene, den Grundzügen zum Konzeptwettbewerb sowie einer Analyse der Expo.02.

Die Zukunft lockt

Bis 2027, so Jakob Stark, sei eine lange Zeit, aber sie werde gebraucht – für die grossen und kleinen Schritte bis hin zum gemeinsamen Werk Expo2027. Mit dem «Dossier Masterplan» sei ein erster Meilenstein geschafft. Nun locke die Zukunft. Mit der

bes, der nächstes Jahr ausgeschrieben werde – vorbehaltlich der Budgetgenehmigung durch die Kantonsparlamente. Der Wettbewerb, so der Thurgauer Regierungsrat, sei zweistufig angelegt und solle Fragen zu den Standorten und Spielorten, zu möglichen Inhalten, zur Logistik, aber auch zum Nachnutzungspotenzial einer Expo2027 in der Ostschweiz beantworten. Die Expo2027, das machten alle drei Regierungsräte klar, soll im Gegensatz zur Expo.02 auch bleibende, materielle Werte schaffen.

Zehn Leitideen zur Expo 2027

Landammann Marianne Koller-Bohl und Regierungsrat Benedikt Würth stellten die zehn Leitideen vor, die den Orientierungsrahmen für die weiteren Planungs- und Arbeitsschritte bilden. Die Leitideen eins bis fünf befassen sich mit den Voraussetzungen, den Zielen, der Trägerschaft, der Gesamtanlage und den Inhalten. Bereits in den Zielen ist festgehalten, dass eine Expo in der Ostschweiz bleibende Werte schaffen muss und weit über die Schweiz hinaus wahrgenommen werden soll. Bei der Trägerschaft sei man offen für weitere Kantone und suche daher die Zusammenarbeit innerhalb der Region. Die Expo2027 soll dann auch in allen Trägerkantonen stattfinden und Voraussetzungen schaffen, dass auch das angrenzende Ausland einbezogen werden könne. Die Expo2027, so Landammann Koller-Bohl, verfolge die grossen Zukunftsbewegungen wie Demografie, Migration, Wissensgesellschaft, Multikulturalität, Mobilität etc. mit dem Ziel, «daraus für die Landesausstellung wichtige Inhalte und Themen herauszugreifen.» Letztlich solle die Expo Gelegenheit bieten, Geschichte, Gegenwart und Zukunft zu verknüpfen und zugleich ein Experimentierfeld des Erfindens, Planens und Bauens eröffnen.

Bereits in den Zielen ist festgehalten, dass eine Expo in der Ostschweiz bleibende Werte schaffen muss und weit über die Schweiz hinaus wahrgenommen werden soll.

Expo 2027 soll eine Landesausstellung entstehen, die «eine bedeutsame Geschichte fortschreibt und doch der eigenen Zeit verpflichtet ist», betonte der Thurgauer Baudirektor. Wie diese Zeit aussehe, wisse auch er noch nicht, dennoch wolle man jetzt aufbrechen und das Vertrauen der Schweiz gewinnen, der Ostschweiz in absehbarer Zeit diese Aufgabe zu übertragen.

Bleibende Werte schaffen

Dazu sei dieses Dossier im letzten halben Jahr in Experten-Runden, Workshops und Einzelgesprächen entstanden. Kernelemente bildeten die zehn Leitideen und die Grundzüge des Konzept-Wettbewer-

Prozess als Teil der Landesausstellung

Die Leitideen sechs bis zehn umschreiben Prozess, Partizipation, Realisierung, Ressourcen und die Nachhaltigkeit. Bereits der Prozess, so Würth, müs-



*Martin Heller.
Neben Reinhard Frei und
Simon Ulrich war er für die
inhaltliche Strukturierung
zuständig.*

se als ein Teil der Landesausstellung gesehen werden und weit über das Ausstellungsjahr nachwirken. Konkrete Themen würden aber erst im Verlaufe der Planung, die immer wieder in regelmässigen Abständen auf deren Sinnhaftigkeit und Aktualität zu überprüfen sei, festgelegt. Dieser Prozess soll in Zusammenarbeit mit Politik, Wirtschaft und Kultur an die Hand genommen werden und damit auch über die Landesausstellung hinaus den Zusammenhalt der Region Bodensee-Ostschweiz fördern. Die Expo2027 beantworte die Frage, warum es die Landesausstellung brauche, gerade auch durch diesen Arbeitsprozess selber, meinte Würth. Bei der Realisierung habe man sich einer professionellen, effizienten und kostenbewussten Organisation verschrieben und sehe die rechtlichen Rahmenbedingungen als echte Herausforderung. Ein beträchtlicher Teil der Gelder für

eine Landesausstellung, die zur Hauptsache beim Bund anfallen aber auch durch andere Beiträge geöffnet werden, müsse als Investition in die Zukunft der Schweiz gesehen werden.

Nachhaltige Expo2027

Der Aufbau der Leitsätze kulminiert quasi im zehnten Leitsatz mit der Nachhaltigkeit. Die Expo 2027, so wird darin unter anderem festgehalten, strebt eine sichtbare Nachhaltigkeit ihrer Arbeit und Investitionen an. Darunter, so Benedikt Würth, verstehe man «bleibende materielle Werte, Bauten und Anlagen in der Region, die den folgenden Generationen hinterlassen werden.» Zugleich sollen aber Investitionen vermieden werden, die den nachfolgenden Generationen unabsehbare Folgekosten aufbürden. Bedeutung der ideellen Werte, Denken in grossen Zusam-

Skepsis wird weichen



Reinhard Frei, Mitglied ARGE HFU – Heller Frei Ulrich, Projektleitung Masterplan Expo2027 und Vorbereitung Konzept-Wettbewerb.

Vor vierzehn Jahren, am 1. Oktober 1999, wurde die 6. Landesausstellung gerettet – dank einer «brillanten Präsentation (...) die die Wünschbarkeit und die staatspolitische Bedeutung der Expo eindrücklich unterstrich.» (Basler Zeitung). Damals, drei Jahre vor dem Start der Expo.02, waren es Projekte, die vorgewiesen werden konnten und die überzeugten. Heute, vierzehn Jahre vor der 7. Landesausstellung, können noch keine Projekte gezeigt werden. Skepsis ist deshalb verständlich. Aber diese Skepsis wird weichen, wie sich der Nebel über unserer November-Landschaft lichten wird. In der Ostschweiz soll 2027 ein Fest gefeiert werden. Ein Fest, das eine befreiende Distanz zum Alltag und ein bewusstes Miteinander schaffen wird.

In einer Zeit der fortschreitenden Technologisierung, Anonymisierung und Virtualisierung ist ein Zusammenkommen, ist der reale menschliche Kontakt wichtiger denn je. Gerade für eine Schweiz mit vier Landessprachen, unterschiedlichen Kulturen und Subkulturen. Und eine Landesausstellung ist auch ein durch und durch demokratisches und föderalistisches Projekt, das von sehr vielen Menschen und Gruppen, Unternehmen und Institutionen konzipiert, realisiert und kontrolliert wird.

Nun macht sich die Ostschweiz daran, Gastgeber zu werden. Dazu hat sie mit dem Dossier «Masterplan» einen ersten, wichtigen Schritt gemacht. Es ist noch ein langer Weg bis 2027, wir werden ihn mit kleinen und grossen Schritten gehen, bis zum grossen, gemeinsamen Werk. Dieses Werk wird alle interessieren, wenn es dem Zeitgeist entspricht, wenn es gelingt, Bedürfnisse, Wünsche und Befindlichkeiten der dannzumaligen Zeit aufzunehmen.

Der Expo.02 ist das damals trotz grosser Startschwierigkeiten gelungen. Sie hatte über zehn Millionen Besucher angezogen – was bei einem Budget von einer Milliarde Franken lediglich einhundert Franken Subvention pro Besucher ausmachte. Ein Vergleich: Jedes verkaufte Ticket am Schauspielhaus Zürich wird mit 250 Franken subventioniert. Neben der staatspolitischen Bedeutung ist eine Expo somit auch in finanzpolitischer Hinsicht allemal zu rechtfertigen.

Benedikt Würth, Marianne Koller-Bohl und Jakob Stark.



menhängen, Nutzung von Spielräumen und Kräften, Mut, Offenheit und Erfindungsreichtum sind weitere Kernsätze bei der Nachhaltigkeit.

Verfahren und Beteiligte

Das «Dossier Masterplan» wurde in einem Verfahren zwischen Januar und Juli 2013 entwickelt, das die einzelnen Themen und Elemente Schritt um Schritt aufgriff, bearbeitete und jeweils über mehrere Stufen präziserte. Beteiligt waren neben dem Politi-

Die Expo2027 beantwortete die Frage, warum es die Landesausstellung brauche, gerade auch durch diesen Arbeitsprozess selber, meinte Würth.

schen Steuerungsausschuss auf der operativen Ebene eine Interkantonale Arbeitsgruppe, präsiert durch Marco Sacchetti, Generalsekretär des Departementes für Bau und Umwelt des Kantons Thurgau, sowie Expertinnen und Experten, externe Sachverständige, Politiker, Jugend-Vertreter sowie Gäste. Manche Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben nicht nur ihre persönlichen Kompetenzen und Erfahrungen eingebracht, sondern vertraten auch wichtige Institutionen wie Avenir Suisse, die Internationale Bodensee-Konferenz, Amtsstellen für Kultur, Raumplanung, Regionalplanungen oder den Verein Expo2027. Die inhaltliche Strukturierung und Koordination des Prozesses lag bei der ARGE HFU, Martin Heller, Reinhard Frei und Simon Ulrich.

Mehr Informationen unter: www.expo2027.ch

Auswertung Expo.02

Das «Dossier Masterplan» enthält auch eine ausführliche Auswertung der Expo.02, welche die zehn wichtigsten Treiber und Stopper sowie zehn Folgerungen für eine Expo2027 umfassen. Die vermeintlich lange Zeit, die den Weg zur Expo2027 markiere, so eine der Folgerungen aus der Expo.02, sei in Wirklichkeit knapp bemessen. Zwingend für die alles entscheidende Vertrauensbildung gegenüber Politik und Öffentlichkeit, so schreiben die Verfasser weiter, sei eine solide und transparente Geschäftsführung. Jede Landesausstellung müsse sich aber mit ähnlichen Problemen herumschlagen und dürfe sich nie vorschnell in Sicherheit wiegen.

Lohndiktat vom Staat

Bei der Abstimmung über die 1:12-Initiative geht es um viel mehr als das Lohnverhältnis in einzelnen Firmen. Es geht darum, ob die Löhne in der Schweiz weiterhin zwischen den Sozialpartnern ausgehandelt werden oder ob der Staat sich in dieses bewährte System einmischt.

Text: Peter Spuhler Bild: Archiv



Peter Spuhler,
Inhaber und CEO der
Stadler Rail Group.

In der Schweiz findet heute über das progressive Steuersystem, die Sozialversicherungen oder die Verbilligungen für Krankenkassenprämien eine grosse Umverteilung statt. Gutverdienende zahlen mehr Steuern und Sozialversicherungsbeiträge. Die zehn Prozent mit den höchsten Einkommen zahlen rund 75 Prozent der direkten Bundessteuer. Eine Annahme der 1:12-Initiative würde zu massiven Ausfällen bei Steuern und Sozialversicherungen führen. Schätzungen gehen von über 2,5 Milliarden Franken aus, doch kann der indirekte Schaden viel grösser sein.

«Wir sehen aktuell in Frankreich, was geschieht, wenn der Staat massiv in die Wirtschaft eingreift.»

Die 1:12-Initiative schadet der AHV und entzieht Bund, Kantonen und Gemeinden massiv Steuermitel. Sie ist ein Angriff auf das Erfolgsmodell Schweiz und damit auch auf den sozialen Zusammenhalt in unserem Land. Um die Leistungsfähigkeit des Staates und der AHV aufrechtzuerhalten, müssten bei einer Annahme der Initiative Steuern und AHV-Beiträge massiv erhöht werden.

Wer ist für die Löhne verantwortlich?

Die Initianten der 1:12-Initiative versuchen an die Abstimmung zur Minder-Initiative anzuknüpfen, um von der aktuellen Stimmung zu profitieren. Doch am 24. November geht es um eine ganz andere Frage:

Wer ist in der Schweiz für die Festsetzung der Löhne verantwortlich? Die Unternehmen, gemeinsam mit ihren Angestellten und den Gewerkschaften als Sozialpartner, oder der Staat? Mit der Initiative soll ein Lohndiktat vom Staat eingeführt werden. Ein solcher massiver staatlicher Eingriff in unsere Wirtschaft wäre ein Eigengol. Ein Blick ins Ausland zeigt, wohin eine solche Politik führt.

Im Gegensatz zu anderen Ländern haben wir eine rekordtiefe Arbeitslosigkeit, gerade auch bei Jugendlichen, ein hohes Lohnniveau, tiefe Steuern und eine geringe Verschuldung. Davon profitieren alle. Dieses Erfolgsmodell Schweiz wird durch die 1:12-Initiative direkt angegriffen. Das dürfen wir nicht zulassen.

Bürokratie nimmt zu

Es ist Sache der Sozialpartner, wie die Lohnpolitik ausgestaltet ist. Diese hängt bekanntlich von vielen Faktoren wie zum Beispiel der Branche oder der Wettbewerbssituation der jeweiligen Firma ab. Den Erfolg der Schweizer Wirtschaft setzen wir aber sicher dann aufs Spiel, wenn künftig der Staat die Lohnbandbreiten für alle diktieren soll. Niemand hat ein Interesse daran, wenn künftig die Steuern und Sozialversicherungsbeiträge steigen und die Bürokratie zunimmt.

Ich vertraue darauf, dass die Stimmbürgerinnen und Stimmbürger die vielen Pferdefüsse der Initiative erkennen und diese am 24. November ablehnen.

Heute ist die Schweiz sehr gut aufgestellt. Dazu tragen hoch qualifizierte Mitarbeitende, der liberale Arbeitsmarkt, eine gute Sozialpartnerschaft, aber auch ein attraktives Steuersystem, eine starke internationale Vernetzung und hochwertige Infrastrukturen bei. Jede Verschlechterung ist ein Rückschritt. Irgendwann wird es uns nicht mehr gelingen, als Standort im weltweiten Konkurrenzkampf zu bestehen. Wir sehen aktuell in Frankreich, was geschieht, wenn der Staat massiv in die Wirtschaft eingreift: Zahlreiche Angestellte mit hohen Einkommen verlassen das Land. Das Gleiche könnte auch in der Schweiz passieren. Wir dürfen auch nicht vergessen, dass sehr viele grosse Firmen von ausländischen Aktionären kontrolliert werden. Da spielt die Verbundenheit zur Schweiz eine weniger grosse Rolle.

«Hotstone» aus Beton: Weltpremiere aus dem Rheintal

Vergänglicher Kunststoff oder teurer Chromstahl? Vor dieser Entscheidung stand bisher, wer sich einen Whirlpool für den Garten anschaffen wollte. Nach mehreren Jahren Entwicklung präsentiert der Ostschweizer Betonelementhersteller und Schwimmbadbauer saw aus Widnau nun eine Alternative, die gleichzeitig eine Weltpremiere darstellt: Einen als Monoblock gefertigten Betonelementwhirlpool. Der «Hotstone» genannte Whirlpool der saw verfügt über alle Funktionen, ist langlebig und bietet ein ganz neues Badegefühl. Die entwickelte Technologie kommt auch im Schwimmbadbau zum Zug.

Im Bereich Betonelemente gehört die saw in Widnau im St.Galler Rheintal seit vielen Jahren zu den führenden Schweizer Unternehmen. Die Resultate aus der Forschung rund um Beton kommen nun erstmals in Lifestyle- und Wellnessprodukten zum Tragen. Vor drei Jahren fiel nach einer Idee des Altstätter Architekten Christoph Göldi der Entscheid, einen Whirlpool als Betonelementmonoblock zu entwickeln.

Auch dank moderner Betontechnologie und der Verwendung von hochfestem Beton ist den Spezialisten der saw nun der Durchbruch in Entwicklung und Umsetzung gelungen. Das Produkt ist inzwischen marktreif und wird zum Kauf angeboten. Der Whirlpool aus dem Rheintal ist damit eine Weltneuheit. Bezüglich Preis ist der Betonelement-Hotstone in der Mitte zwischen den gängigen Varianten Kunststoff und Chromstahl angesiedelt.





saw präsentiert ersten Whirlpool als Monoblock aus Betonelementen.

Individuell ausbaubar

Das erste Interesse an der Innovation ist laut Günther Grünzinger, Geschäftsführer der saw spannbetonwerk ag, gross. «Dank dem Einsatz von hochfestem Beton erreichen wir eine sehr hohe Qualität und Dauerhaftigkeit, so dass unser Hotstone grundsätzlich ein Leben lang hält», nennt Grünzinger einen der Vorzüge. Möglich ist das, weil alle Installationen wie Düsen und Rohre trotz der massiven Bauweise voll zugänglich sind und damit jederzeit repariert oder ausgetauscht werden können. Trotz der massiven Bauweise können Kunden ihren Whirlpool nach Wunsch ausstatten. Die Bedüsung ist massgeschneidert erhältlich. Zusätzliche Installationen wie Blower, Jets oder Licht lassen sich individuell einbauen. Der Hotstone der saw kann zudem zusammen mit einer aus hochwertigem Beton gefertigten Zustiegstreppe aufgestellt werden. Bei der anderen Variante ist ein Installationsschacht vorgelagert, der gleichzeitig als Einstiegstreppe fungiert. Besonderer Vorteil des Hotstone: Durch die Verwendung von hochfestem Beton kann der Whirlpool in die Erde eingelassen und versenkt werden.

Wie auf von der Sonne gewärmtem Stein

Dank dem für Whirlpools ungewöhnlichen Material ist der Hotstone von saw ein Blickfang. Seine Besonderheit spielt er aber vor allem bei der Benutzung aus. Durch sein hohes Speichervermögen vermittelt der Whirlpool das Gefühl, auf einem von der Sonne gewärmten Stein in den Bergen zu sitzen. Die ersten Reaktionen der Kunden fasst Günther Grünzinger so zusammen: «Im Unterschied zu den herkömmlichen Materialien vermittelt unser Beton ein wohliger warmes, geerdetes Gefühl.» Wer sich für den Hotstone von saw entscheidet, gehört ausserdem zu einem exklusiven Kreis. Der Vertrieb erfolgt bis

auf Weiteres ausschliesslich über den Hersteller direkt sowie über einzelne Schwimmbadbauer. Die Ausführung des Betons ist in verschiedenen Farben möglich.

Alles begann mit dem Bau von Betonelement-Swimmingpools

Der hochfeste Beton wird durch saw seit fünf Jahren auch im Swimmingpoolbau eingesetzt. Die Alternativen von Chromstahl über Kunststoff bis zu Kohlenfaserverbundstoffen sind oft entweder sehr teuer, schadenanfällig oder optisch wenig ansprechend. Viele Kundinnen und Kunden wünschen sichtbaren Beton im Schwimmbad. Der üblicherweise eingesetzte Ortbeton neigt aber aufgrund der geringen Dichte zum Absanden. Die saw ist nicht nur in der Lage, die Elemente hochfest zu produzieren, sondern diese auch fugendicht zusammenzufügen. Die Qualität und Festigkeit dieser Elemente sorgt für eine hohe Langlebigkeit und fühlt sich ebenfalls angenehm an. Die Produktion der Elemente ist so organisiert, dass saw bezüglich Installationen mit jedem beliebigen Schwimmbadbauer zusammenarbeiten und seine Technologie einsetzen kann. Der Bau von Schwimmbädern aus Betonelementen hat sich am Markt denn auch bereits etabliert.

Weitere Anwendungen geplant

Günther Grünzinger plant, zusammen mit seinem Team weitere Innovationen rund um Betonelemente zu kreieren. Das Kerngeschäft soll weiter in Bauten für Industrie, Gewerbe, Hallen und Brücken bleiben. «Die immer höhere Qualität unseres Betons erlaubt aber immer neue Anwendungen. Das sehen wir als Herausforderung und Chance», sagt Günther Grünzinger. Schon in den kommenden Monaten sollen weitere Neuheiten aus dem Haus saw präsentiert werden.

«Das Volk verlangt nach einer Korrektur»

Die 1:12-Initiative ist für die Gegner eine richtige Angstvorlage. Fifa-Präsident Sepp Blatter sieht bei einer Annahme schwarz für den Schweizer Transfermarkt und sagt: «Wir könnten den Fussball an den Nagel hängen.» Der neue Economiesuisse-Präsident sieht in der Umsetzung eine Gefahr für das Land. Die Volksinitiative der Jungsozialisten macht der Wirtschaft ordentlich Kopfzerbrechen. Im Streitgespräch äussern sich SP-Ständerat Paul Rechsteiner und Heinrich Christen, Partner und Sitzleiter von Ernst & Young in St.Gallen, über Schreckensszenarien, linke Missverständnisse und Umgehungsmaßnahmen.

Interview: Marcel Baumgartner **Bilder:** Tiziana Secchi

Herr Rechsteiner, Herr Christen, machen wir uns nichts vor, wir werden in diesem Gespräch nicht viele Gemeinsamkeiten finden. Versuchen wir es zum Einstieg dennoch: Gibt es ein Argument der Gegnerschaft, das Sie unterschreiben könnten?

Paul Rechsteiner: Punkto Umgehungsmöglichkeiten hätte man sicherlich andere Möglichkeiten in Betracht ziehen können. Bundesrat oder Parlament hätten hierfür einen Gegenvorschlag präsentieren

wie erwähnt die «Mindestlohninitiative», welche die Anhebung der tiefsten Löhne und die Stärkung der Gesamtarbeitsverträge fordert. Eine weitere Vorlage ist «AHVplus» mit dem Ziel, die AHV-Renten zu erhöhen. Es leuchtet nicht ein, wieso die Wirtschaftsleistungen ständig steigen, die Renten im gesetzlichen Bereich jedoch dauern reduziert werden sollen. «1:12» ist ein berechtigtes Anliegen der Juso, also auch ein klares Statement der Jugend, das man ernst nehmen soll. Jede dieser Forderungen hat letztlich nur ein Ziel: Mehr Gerechtigkeit.

Heinrich Christen:

«Nicht Gerechtigkeit ist der eigentliche Treiber, sondern Neid.»

können. Da dieser aber ausgeblieben ist, bleibt es bei der Vorlage, über die wir im November abstimmen werden. Denn die Grundforderung ist absolut berechtigt.

Heinrich Christen: Ich habe Verständnis für das Anliegen der Gewerkschaften, die Minimallöhne anheben zu wollen. Das ist legitim. Aber wie man das machen soll, da gehen unsere Meinungen sehr weit auseinander. Und ich sehe nicht ein, wie die 1:12-Initiative hierfür ein wirkungsvolles Instrument darstellen soll.

Bezüglich Mindestlohn haben die Linken ja ein anderes Instrument im Köcher, die «Mindestlohninitiative». Herr Rechsteiner, würde diese nicht ausreichen?

Rechsteiner: Ich muss eines vorausschicken: «1:12» ist keine Gewerkschaftsinitiative. Von uns kommt

Mehr Gerechtigkeit. Herr Christen, dagegen können Sie kaum etwas haben?

Christen: Natürlich nicht. Aber Gerechtigkeit ist hierbei ein Scheinargument. Das ist genau das, was mich in der Debatte stört. Nicht Gerechtigkeit ist der eigentliche Treiber, sondern Neid. Es wird eine Neid-diskussion betrieben. Und das leider von weiten Kreisen – zum Teil bis in bürgerliche Lager hinein.

Neid gegen hohe Löhne?

Christen: Natürlich. Ich bin wie die meisten Unternehmer für hohe Löhne. Und zwar weil wir alle, die ganze Gesellschaft, von hohen Löhnen profitiert.

Also sehen Sie keine Gefahr bei exorbitanten Lohnbezügen?

Christen: Es gibt ja im Verhältnis nur sehr wenige Personen, die solch hohe Saläre beziehen. Und ob diese gerechtfertigt sind, darüber kann man tatsächlich diskutieren. Sind sie es nicht, findet man andere Mittel, das zu unterbinden. Wir brauchen hierfür keine flächendeckende Initiative. Wenn



«Bleiben wir sachlich».
LEADER-Redaktor
Marcel Baumgartner
im Gespräch mit
Paul Rechsteiner und
Heinrich Christen.

man schon Gerechtigkeit im hardcore-sozialistischen Sinne will, dann soll man den Einheitslohn festlegen, bei dem alle nur noch 5000 Franken verdienen. So aber geht es nur um die geschickte Bewirtschaftung von Neid.

Rechsteiner: Es ist ja schön, wie Herr Christen hier zu psychologisieren beginnt, wenn er meint, es gehe hier um eine Frage von Neid. Bleiben wir sachlich: Führt man sich die Wirtschaftsentwicklung in der

Paul Rechsteiner:

«Es ist ja schön, wie Herr Christen hier zu psychologisieren beginnt.»

Schweiz seit den 1990er Jahren vor Augen, stellt man fest, dass diese äusserst positiv verlaufen ist. Was aber haben die Leute effektiv davon? Jene mit einem mittleren Einkommen haben nicht profitiert, jene mit einem tiefen Lohn sowieso nicht. Die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer partizipieren also nicht an der Leistung, die sie erbracht haben. Die Einzigen, die überdurchschnittlich mehr verdienen, sind Personen mit hohen Löhnen – also Leute wie Daniel Vasella. Zur Geburtsstunde von Novartis lagen die Lohnbezüge im Management noch im Bereich von einer Million. Mehr war zu jener Zeit unvorstellbar. Vasella gelang es, diesen Betrag um das 44-fache zu steigern. Mit anderen Worten: In den vergangenen 15 bis 20 Jahren ist eine Entwicklung eingetreten, die ungesund für die Schweiz ist und in eine völlig falsche Richtung geht. «1:12» ist die Antwort auf diesen Missstand.

Wieso denn eigentlich 1:12? Wieso nicht 1:8 oder 1:20? Wer entscheidet auf welcher Grundlage, was «gerecht» ist?

Rechsteiner: Man könnte an die zwölf Apostel denken. (lacht)

Christen: Die sind mir dabei als Erstes in den Sinn gekommen.

Rechsteiner: Es ist ganz einleuchtend: Niemand soll in einem Jahr weniger verdienen, als andere bereits innerhalb eines Monats auf dem Lohnkonto gutgeschrieben bekommen. Wir wollen die Relationen wahren. Und es ist ein Ansatz, der keinen einzigen Gewerbebetrieb betreffen wird, weil keiner davon Löhne in diesen Dimensionen ausschüttet.

Christen: Ich muss hier mal einhaken. Zu Vasella: Es hätte mich wirklich erstaunt, hätten Sie diese Person nicht als Beispiel gebracht. Vasella ist immer ein Argument in diesen Diskussionen. Das ist ja logisch. Nur ist der Fall kein Problem für den Gesetzgeber, sondern steht sinnbildlich für ein Versagen der Corporate Governance. Entweder konnten oder wollten sich die Eigentümer nicht durchsetzen. Es ist interessant, dass ihr nie von den anderen Spitzenlöhnen in der Pharmaindustrie sprecht. Das hat einen einfachen Grund: Die sind deutlich tiefer. Man redet immer nur von Vasella – und wegen diesem Beispiel soll eine Verfassungsartikeländerung eingeführt werden? Das ist doch der falsche Weg.

Lassen wir mal den Vasella aus dem Spiel. Was sagen Sie zum Argument von Herrn Rechsteiner, die Initiative betreffe die KMU nicht?

Christen: Das ist falsch. Ernst & Young betreut in der Schweiz über 3500 Kunden. Von diesen kennen



*Heinrich Christen:
«Sie können doch nicht
ernsthaft davon aus-
gehen, dass die gesamte
Lohnsumme gleich
bleiben würde?»*

wir auch die Lohnstrukturen. Und selbstverständlich verdient in den meisten Fällen der Inhaber einiges mehr als der Angestellte mit dem tiefsten Lohn. Das ist auch nachvollziehbar. Und auch wenn es nicht gerade zwölf Mal mehr sind, würde dennoch eine riesige administrative Maschine – im Sinne einer Lohnpolizei – in Bewegung gesetzt werden. Denn logischerweise müsste das gesamte Lohnwesen kontrolliert werden. Dann will ich noch zwei Punkte zu den Äusserungen von Paul Rechsteiner anführen: Erstens: Davon auszugehen, dass die Spitzenlöhne in den

lassen und zog nach. Lange Zeit hatte dort kein leitender Angestellter mehr verdient als ein Bundesrat, der ja sicher nicht schlecht gestellt ist. Die Saläre in den Chefetagen haben inzwischen auch beim Bund ungeahnte Dimensionen erreicht – wenn auch noch nicht in dem Ausmass wie in der Finanzbranche.

Sie sehen die Finanzbranche als eigentliche Ursache des Problems? Ist sie für die immer höher werdenden Löhnen in der Privatwirtschaft verantwortlich?

Rechsteiner: Die angelsächsischen Praktiken sind durch den Finanzsektor angetrieben worden. Die Entwicklungen hin zu Hochrisiken für die ganze Gesellschaft, für den Staat Schweiz haben die gleichen forciert, welche auch extrem hohe Saläre bezogen haben. Marcel Ospel ist hierfür ein weiteres bekanntes Beispiel. Durch Missbräuche wurde das Eigenkapital der UBS geschwächt, nur um die Eigenkapitalrendite und damit den eigenen Bonus in die Höhe zu treiben. Diese Mechanismen, diese Lohnexzesse haben genau dazu geführt, dass wir heute an dem Punkt sind, wo wir stehen. Und das gilt es zu korrigieren.

Christen: Aber nicht über eine Verfassungsänderung. Hierfür haben wir das Bankengesetzgebung.

Rechsteiner: Das genügt leider nicht. Der Bundesrat anerkennt das Problem der Salärexzesse, hat aber nicht gehandelt. Er sagt in seiner Botschaft, man könne dem mit dem progressiven Steuersystem und einem Ausgleich über die Sozialwerke entgegenwirken. Das sind seine Argumente. Eine brave Antwort, aber immerhin wird das Problem anerkannt.

Stichwort AHV: Wenn der tiefste Monatslohn 3500 Franken beträgt, dürfte der höchste folglich 42 000 Franken pro Monat oder 504 000 Franken

Heinrich Christen:

«Man redet immer nur von Vasella – und wegen diesem Beispiel soll eine Verfassungsartikeländerung eingeführt werden?»

1990er Jahren deutlich tiefer waren, ist doch naiv. Auch damals gab es Personen, die massive Saläre bezogen haben. Nur hatten wir eben keine Lohntransparenz. Und zweitens: Die Logik hinter der ganzen Initiative stimmt nicht. Man kann nicht einfach die Spitzenlöhne beschneiden und dann hoffen, dass die tiefen Löhne angehoben werden. Das Geld wird nicht umverteilt, sondern bleibt in der Firmenkasse.

Rechsteiner: Sie leben mit den heutigen Zuständen offenbar in der besten aller Welten, in der alles stimmt und nichts verändert werden muss. Sie haben nicht erfasst, dass wir eine starke Fehlentwicklung hinter uns haben. Wir stützen uns ja auf zuverlässige Grundlagen, beispielsweise in Form der AHV-Statistiken. Daraus wird ganz klar eine Explosion im Bereich der hohen und höchsten Löhne ersichtlich. Selbst beim Bund hat man sich von den negativen Entwicklungen in der Privatwirtschaft beeinflussen

pro Jahr nicht übersteigen. Gemäss der Botschaft des Bundesrates zur Volksinitiative wären in der Schweiz rund 12 000 Arbeitnehmer mit einem Jahreslohn von über 500 000 Franken betroffen. Das hätte doch unter anderem auch erhebliche Auswirkungen auf die Höhe der Sozialversicherungsbeiträge und die Steuern?

Christen: Die AHV ist ja eigentlich nichts anderes als eine riesige Umverteilungsmaschine vom Gutverdienenden zum Schlechtverdienenden. Und das Schockierende daran: Schon bei einem Jahreslohn von 85 000 Franken beginnt diese Umverteilung. Also jeder, der mehr als diesen Betrag verdient – und das sind viele in der Schweiz –, unterstützt schon jene mit tieferen Löhnen. Geringere Einnahmen bei der AHV können ja wohl kaum im Sinne der Gewerkschaften sein.

Rechsteiner: Sie können sicher sein, dass uns die AHV sehr am Herzen liegt. Bei der AHV ist zum Glück die gesamte Lohnsumme eines Unternehmens entscheidend und nicht, wie diese aufgeteilt wird. Eine gewisse Gleichverteilung wäre also nicht als Nachteil zu werten.

Paul Rechsteiner:

«Die Annahme der Initiative würde Druck erzeugen. Die Lohnsummen würden insgesamt besser verteilt.»

Christen: Aber Sie können doch nicht ernsthaft davon ausgehen, dass die gesamte Lohnsumme gleich bleiben würde? Sie hoffen, dass es sich ausgleicht. Aber genau das wird nicht der Fall sein.

Herr Christen, sie sind am Puls der Wirtschaft. Wie würden die Unternehmen denn auf die Annahme der Initiative reagieren?

Christen: Die Reaktionen würden unterschiedlich ausfallen. Eine mögliche Antwort wäre die Auslagerung von Managementfunktionen – und damit auch von Spitzenlöhnen – ins Ausland. Dann haben wir aus Schweizer Sicht keinen Zugriff mehr darauf. Und selbstverständlich würde auch die AHV-Pflicht auf diesen Lohn entfallen. Natürlich können wir nun streiten, ob uns dann eine Milliarde in der Kasse fehlt oder ob es «nur» eine halbe ist. Auf jeden Fall ist es sehr viel Geld, das wir verlieren würden. Ich kann ihnen Ostschweizer Firmen nennen, bei denen Spitzenlöhne ins Vorarlberg oder ins Fürstentum ausgelagert werden würden. Und der normale Angestellte hätte nachher nicht einen Franken mehr Lohn.

Rechsteiner: So einfach ist die Verlagerung ins Ausland nun auch wieder nicht.

Christen: Oh doch, es ist sogar sehr einfach.

Rechsteiner: Die Realität wäre eine andere: Die Annahme der Initiative würde Druck erzeugen. Die Lohnsummen würden insgesamt besser verteilt. Und auch der ökonomische Effekt wäre nicht zu un-

terschätzen: Es würde wieder mehr Vernunft Einzug halten. Und eine Wirtschaft, die für eine gewisse Gleichverteilung steht, hat auch deutlich besser Wachstumschancen. Denn Firmen verlagern nicht von heute auf morgen ihren Standort ins Ausland. Dafür ist die Schweizer Wirtschaft zu gut unterwegs. Wir haben zahlreiche Standortvorteile, die für sich sprechen: eine gute Infrastruktur, hohe Produktivität, gut ausgebildete Arbeitskräfte...

Christen: ... derzeit noch ein liberales Arbeitsrecht...

Rechsteiner: ... einen funktionierenden Staat, einen Staat, der eine gewisse Zuverlässigkeit in der Durchsetzung von Recht mit sich bringt.

Praktisch alle Wirtschaftsvertreter warnen vor den Gefahren einer unternehmerfeindlichen Politik. Herr Rechsteiner, setzen Sie die Vorzüge der Schweiz aufs Spiel?

Rechsteiner: Die Vorzüge der Schweiz bestehen in qualifizierten und gut ausgebildeten Arbeitskräften und einer funktionierenden Infrastruktur. Aber nicht in Salärexzessen und immer neuen Steuervorteilen für die hohen Einkommen. Der Kanton St.Gallen ist ein gutes Beispiel für diese falsche Politik. Hier hat der Kantonsrat den Staatshaushalt mittels Steuergeschenken massiv geschwächt. Während man die Vermögenden beschenkte, mussten Sparmassnahmen durchgeführt werden, um das Budget zu halten. Und unter anderem durch höhere Studiengebühren.

Christen: Studiengebühren? Ein echter Linker müsste hier doch eigentlich jubeln?

Rechsteiner: Wieso? Was ist denn das für ein Missverständnis?

Christen: Das habt ihr immer noch nicht kapiert? Der Lehrling zahlt von Beginn an etwas an seine Ausbildung. Der Studierende aber, der nachher ein hohes Salär beziehen wird, zahlt nicht. Das ist doch vollkommen ungerecht.

Rechsteiner: Höhere finanzielle Hürden beeinträchtigen den Zugang zur Bildung. Die Bildungschancen in der Schweiz sind nach wie vor ungerecht. Die Ungleichheit in der Entwicklung der Einkommen schlägt sich auch in der Bildung nieder. Denn: Bildungschancen von Kindern sind abhängig von der sozialen Stellung der Eltern. Das zeigen die Statistiken. Aber zurück zum Thema: Die falsche Politik bei den Löhnen wird immer mehr auch noch unterstützt durch eine falsche Steuerpolitik.

Christen: Sie wollen, dass irgendwann alle aus dem Kanton St.Gallen wegziehen?

Rechsteiner: Das Standortargument ist doch einfach ein beliebtes Kampfangument für jene, die Steuergeschenke machen wollen. Effektiv sind die Unternehmen im Kanton St.Gallen oder überhaupt in der Schweiz nicht einfach wegen der Steuersätze hier, sondern weil die Schweiz im internationalen Vergleich auch sonst ein guter Standort ist.

Kommen wir nochmals zurück auf die Löhne. Herr Christen, Paul Rechsteiner zeichnet hier ein Bild



Paul Rechsteiner: «Das Standortargument ist doch einfach ein beliebtes Kampfangument für jene, die Steuergeschenke machen wollen.»

von einer Schweiz, die immer unsozialer wird. Argumente, die im Abstimmungskampf auf Gehör stossen dürften.

Christen: Statistiken der OECD zeigen klar: Hinsichtlich der Lohnverteilung ist die Schweiz eines der gerechtesten Länder. Diese Geschichte können die Linken also nicht mehr bringen. Und weiter: Die unteren Löhne – und das weiss Paul Rechsteiner auch – sind seit Mitte der 1990er Jahre mehr gestiegen als der Medianlohn. Es stimmt nicht, dass es eine Umverteilung nach oben gibt. Das Einzige, was stimmt,

Rechsteiner: Ich bin tief beeindruckt, wie nun plötzlich einfach alles in Ordnung sein soll, während in weiten Teilen der Bevölkerung das Gefühl herrscht, es stimmt etwas ganz und gar nicht. Das Volk verlangt nach einer Korrektur.

Christen: Nochmals: Bei den Exzessen gebe ich euch recht. Hier wurden Fehlanreize – insbesondere in der Finanzwirtschaft – geschaffen. Die Mechanismen, dass man kurzfristig sein Salär enorm steigern kann, jedoch das Unternehmen davon langfristig Schaden davon trägt, müssen wir in den Griff bekommen. Aber nicht durch eine allgemeine 1:12-Initiative. Das bringt nichts. Hier kommt weltweit bereits Bewegung in die Sache.

Paul Rechsteiner:
«Die Saläre in den Chefetagen haben inzwischen auch beim Bund ungeahnte Dimensionen erreicht – wenn auch noch nicht in dem Ausmass wie in der Finanzbranche.»

ist, dass eine bestimmte Lohngruppe in der Finanzindustrie wegen der Börse und den Entschädigungsmodellen förmlich explodiert ist. Aber hier reden wir von 0,1 Prozent! Und die Gruppe ist jene, die am meisten Steuern bezahlt und am meisten für Umverteilung sorgt. Wir haben also nicht die immer wieder erwähnte riesige Schere. Von der Wettbewerbskraft der Schweiz haben alle profitiert. Die Schweiz hat einen Durchschnittslohn, der 48 Prozent höher liegt als jener der OECD. Und das liegt ganz sicherlich nicht an den Gewerkschaften...

Zum Beispiel?

Christen: Schweizer Grossbanken können schon heute Boni bis auf sechs Jahre zurückrufen. Das heisst konkret: Ihr erfolgsabhängiger Anteil kann ihnen bis sechs Jahre rückwirkend aberkannt werden. Die Leute werden also zu einem längerfristigen Denken gezwungen.

Herr Rechsteiner, das Argument der Auslagerungen steht für mich immer noch im Raum. Hohe Einkommensbezüger werden doch sicherlich andere Wege finden, wie sie ihre Löhne weiterhin erhalten können.

Rechsteiner: Es ist ja rührend, wie immer wieder mit Auslagerungen gedroht wird, kaum dass von etwas mehr Steuergerechtigkeit die Rede ist. Es ist immer dasselbe Lied: Vor der Abstimmung wird mit Weg-

zug gedroht – und anschliessend passiert gar nichts. Ich sage es nochmals: Die Schweiz hat unzählige Vorteile, die dafür sprechen, den Firmenstandort hier zu belassen.

Christen: Die Erpressungsargumente sind tatsächlich dumm. Mit solchen Drohungen zu operieren, ist unklug. Trotzdem, betrachten wir die Situation bei einer Annahme der Initiative einmal ganz realistisch. Was würde passieren? Die betroffenen Unternehmen schauen, wie sie ihren Laden zusammenhalten können. Hierfür gibt es verschiedene Möglichkeiten. Sie könnten zum Beispiel die Arbeiten mit tiefen Löhnen ins Ausland outsourcen – an einen fremden Anbieter oder noch besser in eine eigene Gesellschaft. Dasselbe machen sie mit den hohen Löhnen, die kommen in eine Managementgesellschaft. Und dazwischen haben sie anschliessend ein undefinierbares, in der Schweiz ansässiges Unternehmen, das den neuesten Regeln entspricht. Das ist doch mal eine Art von Sozialismus!

Heinrich Christen:
«Davon auszugehen, dass die Spitzenlöhne in den 1990er Jahren deutlich tiefer waren, ist doch naiv.»

Rechsteiner: So einfach ist das alles nicht. Vor Jahren wurde uns auch prognostiziert, dass wir mit unseren Löhnen im Bereich der produzierenden Industrie keine Chance gegen die Asiaten hätten. Diese These wurde mittlerweile widerlegt. Der Standort Schweiz punktet in vielen Bereichen – höhere Lohnkosten sind nur ein Faktor. Kommt hinzu: Die Lohnkosten spiegeln ja auch die Produktivität und Zuverlässigkeit.

Christen: Deshalb sind die Löhne ja auch gestiegen.

Rechsteiner: Die Industrie hat ihren Platz halten können. Und zahlreiche Unternehmen haben Produktionen zurückverlagert – nach einem kostenintensiven Abenteuer im fernen Ausland.

Herr Christen, zum Schluss: Wie sieht Ihr «Horroszenario» im Falle einer Annahme der Initiative aus?

Christen: Bisher wurde die Schweiz als äusserst attraktiver Wirtschaftsstandort beurteilt. Die «Minder-Initiative» war ein Schritt zum Abbau dieser Attraktivität. Wenn weitere Regulierungen folgen, wird die Waage irgendwann auf die andere Seite ausschlagen. Neuanstellungen werden zurückgehen, weil sich Firmen lieber in den Niederlanden, in Belgien oder in Österreich niederlassen. Viele bereits hier ansässige Unternehmen werden sich zudem überlegen, wie sie die bestehenden Gesetze legal umgehen können. Kurz ausgedrückt: Es wäre ein völliges Eigengoal für die Schweiz.

Rechsteiner: Ich will dann die patriotischen Schweizer KMU-Unternehmer sehen, die nach der Annahme dieser demokratischen Initiative der Schweiz den Rücken drehen und sagen: «Aus und Amen!». So weit wird es nicht kommen. Die Annahme wäre eine Rückkehr zur Besinnung.

Statistik und der Fall Carlos

Vor Kurzem hat das Bundesamt für Statistik die neuesten Zahlen zur Entwicklung der Erwerbstätigkeit veröffentlicht: Im zweiten Quartal 2013 sind in der Schweiz 4,82 Millionen Personen einer Arbeit nachgegangen. Das ist ein absoluter Höchststand und entspricht im Vergleich zur Vorjahresperiode einem Anstieg von 1,3 Prozent.



Michael Götte
 SVP-Fraktionspräsident
 Gemeindepresident
 Tübach.

Bei näherem Hinsehen stellt sich allerdings heraus, dass eine bedeutende Verlagerung im Gang ist: Während in den letzten Jahren die Zahl der Beschäftigten in der Industrie um mehr als vier Prozent zurückgegangen ist, haben die staatsnahen Branchen, allen voran die Verwaltung, im Bildungs-, Gesundheits- und Sozialwesen stark zugelegt.

Hier liegt der Bezug zum Sozialfall «Carlos», des dutzendfach straffällig gewordenen Jugendlichen aus Zürich, dem die Behörden ein sogenanntes Sondersetting zugestanden hatten, das rund 29'000 Franken pro Monat an Steuergeldern verschlang. Es bestand aus einem mehrköpfigen Team von Sozialarbeitern und Sozialtherapeuten, die ihn rund um die Uhr betreuten, einer eigenen Wohnung und einer Therapie, die aus einem ganztäglichen Kampfsporttraining bestand. Nach Bekanntwerden des Falls wurde die Übung abgebrochen; der junge Mann musste von seiner komfortablen Wohnung in ein Gefängnis umziehen.

Bisher war es politisch nicht korrekt, darauf hinzuweisen, dass sich in den letzten Jahren im Bereich Sozialwesen eine eigentliche Therapieindustrie entwickelte, welche sich tendenziell die Nachfrage selber schaffte. Der Fall «Carlos» hat diese Entwicklung im vergangenen Spätsommer an die Öffentlichkeit gebracht; die Zahlen der Beschäftigungsstatistik sind ein weiterer Hinweis darauf. Ob das wohl genügt, um auch die halbbürgerlichen Politiker davon zu überzeugen, dass Handlungsbedarf besteht? Wir werden uns bemühen, dass Sozialhilfe und ihre flankierenden Massnahmen für die wirklich Bedürftigen und in einem angemessenen Umfang zum Tragen kommen.

«Ich bin eine One-Man-Show»

Nach 30 Jahren im Detailhandel vollzog Hansjörg Winiger einen radikalen Kurswechsel. Statt Sportartikel und Lingerie in eigenen Läden und mit zahlreichen Angestellten verkauft der Teufner heute im Alleingang Massbekleidung an Geschäftsleute. Auf dem Weg zum Erfolg musste Winiger viel Neues lernen, unter anderem, sein eigener Verkäufer zu sein – ganz ohne Schaufenster.

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

Hansjörg Winiger, Sie waren jahrzehntelang im Detailhandel tätig. Wie kam es dazu, dass Sie sich vor einigen Jahren aus diesem zurückzogen?

Ich habe einst unser Familienunternehmen übernommen, ein Sportfachgeschäft in der St.Galler Innenstadt. Vor neun Jahren standen wir dann vor einer neuen Situation: Fast Tür an Tür zog ein grosser, national tätiger Sportartikelanbieter ein. Die Parallelität bei den Artikeln war sehr hoch, aber dieser Mitbewerber konnte mit sehr tiefen Preisen und einer grossen Marktmacht auftrumpfen. Selbst Exklusivrechte nützen einem kleineren Anbieter nichts, wenn man

vollständig aus dem Detailhandel zurückgezogen und vor rund zweieinhalb Jahren ganz auf die Karte Masskonfektion gesetzt.

Temporäre Schwankungen aufgrund des Wechselkurses und ausländische Konkurrenz sind im Detailhandel ja immer wieder spürbar. Ist das in diesem Sinn nicht einfach eine Voraussetzung, mit der man leben muss?

Die Schwierigkeiten haben sich akzentuiert. Es ist kein Geheimnis, dass der Detailhandel heute ein hartes Pflaster ist. Zwölf Monate pro Jahr herrschen Ausverkauf und Schnäppchenjagd, es werden keine realen Preise mehr bezahlt. Ich bin immer noch am Puls und sehe, wie die Lage ist, wenn ich einen Blick in einen Laden werfe. Ich bin nicht unglücklich, dass ich heute anderweitig tätig bin. Meine 30 Jahre im Detailhandel waren eine gute Zeit, aber es gilt, Realist zu bleiben und im richtigen Moment einen Schlussstrich zu ziehen. Es war damals eine schnelle Entscheidung, die ich nie bereut habe. Meine Frau und ich haben unsere Läden aufgelöst und erstmals überhaupt lange Ferien gemacht.

«Meine 30 Jahre im Detailhandel waren eine gute Zeit, aber es gilt, im richtigen Moment einen Schlussstrich zu ziehen.»

einer milliardenschweren Kette gegenübersteht. Ich habe die Situation schnell erfasst und wollte vermeiden, dass sich unser Geschäft nach und nach abwärts entwickelt. Nur schon aus sozialer Verantwortung gegenüber dem Personal waren wir gezwungen, schnell zu reagieren. Also haben wir uns aus dem Sportbereich zurückgezogen und uns auf die Lingerieboutiquen konzentriert, die wir ebenfalls führten.

Wie hat sich das auf Sie selbst direkt ausgewirkt?

Meine Frau war weiter an der Front im Lingeriebereich tätig, aber mein eigener Aufgabenbereich ist damals natürlich stark geschrumpft. Somit konnte ich mich neu orientieren. Durch Zufall bin ich kurz darauf innerhalb meines Beziehungsnetzes mit der Massmode in Kontakt gekommen. Das hat mich interessiert, und ich habe hinter den Kulissen begonnen, dieses Geschäft aufzubauen. Die allgemeine Entwicklung im Detailhandel hat mich darin bestärkt. Der Euro begann zusammenzubrechen, und unsere Grenzlage nahe an Österreich wirkte sich immer stärker auf das Geschäft aus. Wir haben uns dann

War der Neuanfang ein völliger Sprung ins kalte Wasser oder konnten Sie auf den Erfahrungen aus dem Detailhandel aufbauen?

Als ich das Geschäft von meinem Vater übernommen habe, existierte noch ein kleiner Bereich für Masskonfektion, völlig unbekannt war mir das Business also nicht. Damals verschwand dieser Zweig allerdings recht bald, da die grossen Modeketten damit begannen, Herrenanzüge ins Sortiment zu nehmen und die Preise massiv sanken. Heute sieht es wieder anders aus: Es gibt viele, die in der Masskonfektion eine einträgliche Sache sehen und einsteigen wollen – auch Leute ohne jede Branchenkenntnis. Ganz so einfach darf man sich das Ganze aber nicht vorstellen. Man muss zwar kein Schneider sein, um zu starten, aber Erfahrung im Textilbereich und eine Ahnung vom Lieferantenmarkt sollte man schon haben.



*Hansjörg Winiger:
«Klassische Stresssituationen
wie früher gibt es kaum mehr.»*



Wie muss man sich Ihre heutige Geschäftstätigkeit vorstellen, wie sehen Infrastruktur und Abläufe aus?

Ich arbeite von einem kleinen Showroom in St.Gallen aus, der gleichzeitig mein Büro ist. Ein Lager führe ich nicht, die Ware ordere ich direkt bei jeder Bestellung. 70 Prozent meiner Produkte lasse ich in Italien herstellen. Ein Mittelsmann regelt den Kontakt

«Die Zufriedenheit der Massanzugskäufer im Internet liegt bei 70 Prozent oder tiefer.»

zwischen mir und den Manufakturen in Italien. Angefangen habe ich ursprünglich sehr klassisch mit massgefertigten Anzügen, Hemden und Mänteln. Aber ich habe früh gemerkt, dass das nicht reicht, ich wollte ein komplettes Outfit anbieten können. Heute gehören zu meinem Sortiment auch vier Schuhlinien, Socken und Unterwäsche, Krawatten, Einstecktücher und weitere Accessoires. Dazu kommen Lederjacken nach Mass sowie eine Poloshirt-Linie, für die ich den Vertrieb in der Ostschweiz besorge. Ein wichtiges Unterscheidungsmerkmal bei meinem Angebot ist: Ich berate die Kunden bei ihnen im Büro oder zuhause und bringe auch die fertigen Anzüge direkt dorthin. Meine Kunden, die meist über wenig freie Zeit verfügen, müssen das Haus also nicht verlassen. Dadurch bin ich natürlich einen grossen Teil des Tages unterwegs, aber das gehört für mich zum Service.

Sie haben erwähnt, dass es nicht wenige Leute gibt, die sich im Bereich Masskonfektion versuchen, darunter auch Quereinsteiger. Ich gehe davon aus, dass das nicht immer funktioniert. Was macht den Unterschied zwischen Erfolg und Erfolglosigkeit in dieser Branche aus?

In erster Linie geht es darum, die richtigen Lieferanten zu kennen und eine gute Partnerschaft zu diesen aufzubauen. Nur so ist man immer aktuell im Angebot. Derzeit sind beispielsweise Socken in grellen Farben im Trend, und ich hatte diese bereits im Sortiment, als es mit der Nachfrage losging, ich musste dem Trend also nicht nachrennen. Oder dann das Thema Schuhe: Über eine Manufaktur bei Mailand kann ich 350 verschiedene Modelle anbieten, und jedes davon lässt sich zusätzlich individualisieren – bis hin zum Schlangenleder. Meine Ambition ist es, besondere Produkte zu höchster Qualität mit bezahlbaren Preisen zu kombinieren. Darin sehe ich ein weiteres Unterscheidungsmerkmal.

Und wer sind die Kunden, die das suchen?

Vereinfacht ausgedrückt: vom mittleren Kader an aufwärts. Ich habe aber auch viele Kunden unter 30. Für mich ist das eine sehr spannende Zielgruppe. Wenn ich ihre Erwartungen erfülle, kann ich mit diesen Kunden über eine lange Zeitspanne mitwachsen. Dahinter steckt aber sehr viel Aufwand. Vor allem, weil ich heute eine One-Man-Show betreibe. Ich habe keine Angestellten und erledige alles selbst, vom Gang zur Post bis zum Einkauf. Wenn ich einem Kunden keinen Kaffee offerieren kann, weil er ausgegangen ist, kann ich die Schuld dafür niemandem weitergeben – ich bin für alles selbst verantwortlich. Diese Multifunktionalität befriedigt mich aber gleichzeitig sehr und gibt mir viele Freiheiten.

In welche dieser vielen Funktionen, die Sie selbst ausführen, stecken Sie am meisten Energie und Arbeit?

Ganz klar in die Akquisition. Als ich noch Ladengeschäfte mit grossen Schaufensterfronten in der St.Galler Innenstadt hatte, konnte ich einfach auf die Kunden warten. Das ist heute nicht mehr möglich. Das heisst, dass ich mich bewegen muss, unterwegs sein, Netzwerkveranstaltungen und Businesslunches und anderes mehr besuchen. Das war ein Prozess, das musste ich lernen, und zu Beginn fiel es mir nicht ganz leicht. Aber heute ist das ein ganz selbstverständlicher Teil meines Jobs. Und er lässt sich nicht delegieren.

Warum nicht? Für die Akquisition gibt es Profis, die man anheuern kann.

Ich habe in meinen Anfängen versuchsweise einen Telefonanbieter mit Kaltakquise beauftragt und das Experiment nach zwei Wochen abgebrochen. Es hat schlicht und einfach nicht funktioniert. In diesem Geschäft muss man sich in die Augen schauen können, ohne ein echtes Kennenlernen gewinne ich keinen einzigen Auftrag. Masskonfektion ist etwas sehr Persönliches. Meine Kunden müssen spüren, dass ich meine Aufgabe mit Herzblut lebe, nur so bin ich als Anbieter glaubwürdig. Einen solchen echten Enthu-

sasmus kann ein anonymer Telefonverkäufer nicht vermitteln. Wenn ich an einem Anlass mit potentiellen Kunden ins Gespräch komme, öffnen sich oft sehr schnell Türen. Natürlich hilft es mir, dass ich etwas verkaufe, was mein Gegenüber ohnehin braucht – Geschäftsbekleidung.

Ob Businessanlässe oder Kaltakquise: Letztlich hört sich das Ganze doch nach der harten Arbeit des Aussendienstlers an, nach Klinkenputzen. Täuscht der Eindruck?

Die Startphase ist natürlich hart, wie in jedem Geschäft. Es wird aber tendenziell immer leichter, denn Zufriedenheit bringt mir sozusagen Wiederholungstäter. Bestehende Kunden kommen auf den Geschmack und bestellen nach, gleichzeitig empfehlen sie mich aktiv weiter. Ich spüre, wie das immer besser funktioniert und mich in der Akquise entlastet.

Wie lässt sich das Stresslevel Ihrer heutigen Tätigkeit mit der Zeit im Detailhandel vergleichen?

Ich arbeite nach wie vor viel, aber klassische Stresssituationen wie früher gibt es kaum mehr. Es kommt vor, dass ein Lieferant einen Fehler macht, beispielsweise die falsche Ware liefert, und dann muss ich dieses Problem lösen. Und zwar höchstpersönlich, inklusive des

den den richtigen zu erwischen. In der Schweiz wiederum gibt es in der Region Zürich viele Anbieter. Angesichts der Preise, die auf dem Platz Zürich für Massanzüge verlangt werden, staune ich. Die Preisdifferenzen zu meinen Produkten sind unglaublich. Jeder muss Geld verdienen mit seiner Arbeit, auch ich, aber noch viel wichtiger ist es mir, dass ich meinen Kunden in die Augen schauen kann. Glaubwürdigkeit ist auch eine Frage des Preises.

Gibt es in Ihrer Branche Weiterentwicklungsmöglichkeiten – mal abgesehen von der Suche nach zusätzlichen Lieferanten und Kunden?

Zum einen erweitere ich natürlich meine Kollektion, ich bin laufend auf der Suche nach besonderen Produkten. Neuestes Element sind modische Lederwaren aus Mallorca, darunter auch Damenjacken. Es gibt aber auch völlig neue Bereiche, die dazukommen. Vor rund einem Jahr hatte ich eine Anfrage, ob ich auch Hemden mit individueller Aufschrift fertigen lassen kann. Meine Antwort: Natürlich, aber grundsätzlich mache ich Masshemden, nichts anderes. Und genau das suchte der bewusste Kunde auch. Damals habe ich meine erste Serie massgeschneiderter angeschriebener Hemden verkauft, und für mich war damit klar: Ich steige auch in die Corporate-Bekleidung ein. Inzwischen durfte ich schon einiges realisieren, von Anzügen über Frotteewäsche bis zu Taschen. Ich forciere diesen neuen Zweig nicht aktiv, betreibe also keine Werbung. Aber die Besonderheit bei meinem Angebot ist ja: Ich sitze mit dem Entscheidungsträger am Tisch, denn er ist mein Kunde. Da spricht man über vieles, nicht nur über Masskonfektion. Und plötzlich kommt die Rede vielleicht auf Corporate-Bekleidung. Derzeit ist das noch ein verhältnismässig kleiner Teil meines Portfolios, aber wenn ein Auftrag kommt, dann löst dieser immer gleich ein gewisses Volumen aus. Und der Bereich wächst.

Der klassische massgeschneiderte Geschäftsanzug wird aber wohl immer Ihr wichtigstes Geschäftsfeld bleiben?

Es gibt auch hier noch unzählige Weiterentwicklungsmöglichkeiten. Wenn ich spüre, dass die Krawatte ein wenig an Boden verliert im Geschäftsalltag, dann ist vielleicht das Einstecktuch wieder mehr gefragt, und dank meinem Lieferantennetz kann ich hier auf unzählige Modelle zurückgreifen. Oder nehmen wir die Schuhe: Ich habe einst mit einer einzigen Schuhlinie begonnen, nach der ich lange gesucht hatte, weil ich nur das Beste anbieten wollte. Und seither sind weitere Linien dazugekommen. Wenn ich an Ausbau denke, dann weniger an völlig neue Felder, sondern an eine qualitative Steigerung im bestehenden Sortiment. Meine Kunden wissen: Wenn sie Individualität schätzen, sind sie bei mir richtig – bis hin zu ganz verrückten Sachen. Weitere Informationen unter www.probody.ch.

«Zufriedenheit bei den Kunden bringt mir Wiederholungstäter.»

Schnürens des Pakets und des Ganges zur Post. Aber mein Geschäft ist nicht sehr zeitsensibel, niemand braucht einen Massanzug über Nacht. Und ich kenne jeden meiner Kunden und kann offen mit ihnen sprechen. Dazu kommt: Ich habe meinen Markt bewusst selbst geographisch eingegrenzt. Im Raum St.Gallen bin ich ja schon sehr lange tätig und habe ein grosses Netzwerk, auf das ich zugreifen kann. Auch das Rheintal und das Toggenburg sind Märkte für mich. Neu entdeckt habe ich den Thurgau. Viele St.Galler unterschätzen diesen Kanton, es gibt wunderschöne Regionen, und ich bin immer öfter hier unterwegs.

Sprechen wir über Ihre Mitbewerber. In Zeiten eines globalen Markts, der zudem via Internet bis in jeden Haushalt erschlossen ist, müssen Sie doch einen harten Stand haben?

Es gibt Internetplattformen, auf denen man Massanzüge bestellen kann, das ist richtig. Die Zufriedenheit der Kunden liegt dort bei 70 Prozent oder tiefer. Das weiss ich aus Gesprächen mit meinen Kunden, von denen einige früher auch so eingekauft haben. Dazu kommen Geschäftsleute, die oft im asiatischen Raum unterwegs sind und ihre Anzüge vor Ort kaufen. Wenn man sich dort nicht auskennt, braucht man Glück, um unter den Tausenden von Schnei-

Attraktive Finanzierungsform für das Gewerbe

Norbert Hug (*1955) ist Geschäftsführer der BGOST Bürgschaftsgenossenschaft für KMU, die bis diesen Frühling als Ostschweizerische Bürgschaftsgenossenschaft OBTG aufgetreten ist. Was die BGOST ihren Kunden zu bieten hat, für wen sich eine verbürgte Kreditaufnahme eignet und wie der «Weg zur Bürgschaft» für die gewerbliche Wirtschaft aussieht, erklärt er im LEADER-Interview.

Norbert Hug, zum Einstieg: Wer ist die BGOST und was tut sie?

Die BGOST ist eine gewerbeorientierte Bürgschaftsgenossenschaft mit dem Ziel, selbständigen KMU – vom Einmann- bis mittelgrossen Betrieb – die Kreditaufnahme bei Banken zu vereinfachen. Die OBTG Ostschweizerische Bürgschaftsgenossenschaft besteht seit 1933 und wurde im April 2013 in BGOST Bürgschaftsgenossenschaft für KMU umbenannt. Ihre Kernkompetenz, das Gewähren von Bürgschaften, steht allen Branchen der gewerblichen Wirtschaft offen. Die Unterstützung beinhaltet insbesondere auch die Kreditaufnahme bei den Banken.

«Hauptziel der BGOST ist es, leistungsfähigen Klein- und Mittelbetrieben zusammen mit den Banken den Zugang zu günstigen Finanzierungen zu ermöglichen.»

Und wie kommt es zwischen den Gesuchstellern und der Bürgschaftsgenossenschaft zu einer Partnerschaft?

An eine Bürgschaftsfinanzierung mit der BGOST ist immer eine Geschäftsbeziehung mit der Bank gekoppelt, die den von der Bürgschaftsgenossenschaft besicherten Kredit dem Unternehmen zur Verfügung stellt. Die Gesuchanfragen erfolgen dabei etwa zu gleichen Teilen durch den Gewerbebetrieb oder die Bank. Immer häufiger kommt auch vor, dass die Erstkontakte durch Treuhänder oder über das Internet erfolgen.

Was unterscheidet dabei eine Bürgschaftsgenossenschaft von anderen Geldgebern wie Private Equity, Venture Capital oder Business Angels?

Nun, eine Bürgschaftsgenossenschaft ist nicht direkt Gläubiger bzw. Geldgeber, sondern stellt der kre-

ditgewährenden Bank eine kurante Deckung (Solidarbürgschaft) für die Finanzierungsanfrage des Gewerbebetriebs zur Verfügung. In der Bilanz des KMU-Betriebes hat der verbürgte Kredit Fremdkapitalcharakter, während Investoren oft über Beteiligungen und nachrangige Darlehen bedingtes Eigenkapital in die Unternehmung einbringen.

Wenn ein KMU auf verbürgtes Fremdkapital angewiesen ist: Wie läuft ein Gesuchverfahren bei Ihnen ab – und mit welcher Prüfungszeit muss man rechnen?

Wesentlichster Bestandteil des Prüfungsverfahrens ist das persönliche Gespräch mit dem Gesuchsteller, wobei dieses wenn immer möglich am Standort des Unternehmens und zusammen mit der Bank durchgeführt wird. Anlässlich dieses Treffens werden Geschäftsmodell und Businessplan kritisch hinterfragt. Wir wollen spüren, ob ein Antragsteller die Fähigkeiten zur Unternehmensführung besitzt und sich auch den entsprechenden Konsequenzen als Selbständigerwerbender bewusst ist. Wenn die für eine abschliessende Gesuchprüfung notwendigen Unterlagen vorhanden sind, kann der Antragsteller in der Regel innerhalb von zehn Tagen einen Entscheid erwarten.

Die BGOST bzw. die OBTG, wie sie früher hiess, ist seit 80 Jahren im gewerblichen Bürgschaftswesen aktiv. In welcher Grössenordnung konnte sie bereits Unterstützung bieten?

Weitergehende Statistiken über die Geschäftsberichte hinaus sind über diesen langen Zeitraum leider nicht vollständig vorhanden. Im Geschäftsjahr 2012 jedoch lösten unsere neu bewilligten Bürgschaften zusammen mit den bürgenfreien Kreditzusagen und den von den Bürgschaftsnehmern eingesetzten eigenen Mitteln ein Investitionsvolumen von rund CHF 110 Mio. aus. Von den neu bewilligten Bürgschaften



Norbert Hug:

«Wesentlichster Bestandteil des Prüfungsverfahrens ist das persönliche Gespräch mit dem Gesuchsteller.»

Ja. Anzahl- und summenmässig bestehen aktuell grössere Positionen bei folgenden Branchen: Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln (Bäckereien, Metzgereien, Käsereien), Metallerzeugung und -bearbeitung, Hochbau, Handel und Reparatur von Motorfahrzeugen (Garagen), gewerblicher Detailhandel und Gastgewerbe. Allerdings bestehen in keiner der genannten Branchen Klumpenrisiken, und auch die Wertberichtigungen bewegen sich im Vergleich mit dem ganzen Portefeuille in einem normalen Rahmen.

des Jahres 2012 waren rund 1680 Arbeitsplätze betroffen. In den unterstützten Betrieben werden über 80 Ausbildungsplätze für Lehrlinge angeboten.

Nun gibt es wohl verschiedenste Gründe, auf Fremdkapital angewiesen zu sein, das nicht ohne weiteres von Banken bezogen werden kann. Für welchen Zweck wird aber die Bürgschaftsgenossenschaft mehrheitlich benötigt?

Hauptziel der BGOST ist es, leistungsfähigen und zukunftsorientierten KMU zusammen mit den Banken den Zugang zu günstigeren Finanzierungen zu ermöglichen. Im Vordergrund stehen dabei die Übernahme eines bestehenden Betriebes (Nachfolgeregelung), die Verselbständigungsprojekte von Jung- und Neuunternehmern, die Finanzierung von Warenlagern, Maschinen und Betriebseinrichtungen oder einer gewerblich genutzten Liegenschaft zur Standortsicherung, Erneuerungs- und Rationalisierungsinvestitionen, Betriebsmittelfinanzierungen zur Verbesserung der Liquidität sowie die Mitwirkung bei Sanierungen und Umstrukturierungen. Im Geschäftsjahr 2012 entfielen rund 40 Prozent der Bewilligungen auf Betriebsmittelfinanzierungen und je rund 20 Prozent auf Verselbständigungsprojekte und Investitionen in gewerbliche Liegenschaften.

Die BGOST kennt keine Brancheneinschränkungen; ihre Dienstleistung steht allen Zweigen der gewerblichen Wirtschaft offen. Gibt es aber Branchen, die vornehmlich von einer Bürgschaft Gebrauch machen?

In der Schweiz sind drei regional tätige Bürgschaftsorganisationen aktiv. Arbeiten diese ähnlich?

Zu erwähnen gilt es in diesem Zusammenhang auch die SAFFA Bürgschaftsgenossenschaft der Frauen, die sich als vierte Kraft schweizweit Kleinstprojekten von selbständigerwerbenden Frauen annimmt. Alle vier Organisationen richten die Dienstleistungen nach dem gleichen Bundesgesetz aus und sind direkt dem SECO Staatssekretariat für Wirtschaft unterstellt, mit dem jeweils für eine vierjährige Periode anspruchsvolle Zielvereinbarungen definiert werden. Über den Geschäftsgang ist dem SECO schriftlich und anlässlich gemeinsamer Sitzungen vierteljährlich ausführlich Bericht zu erstatten. Die BGOST ist vom Bund als gewerbe-orientierte Bürgschaftsorganisation für das zugewiesene und 13 Kantone umfassende Marktgebiet anerkannt.

BGOST Bürgschaftsgenossenschaft für KMU

Im Silberturm
Rorschacherstrasse 150, Postfach 170
CH-9006 St.Gallen

Tel. 071 242 00 60
Fax 071 242 00 70

info@bgost.ch
www.bgost.ch

«Das Thema Wirtschaft stinkt mir langsam»

Lorenz Keiser ist einer der erfolgreichsten Schweizer Kabarettisten. Seine liebste Zielscheibe in den bisherigen Programmen waren die Wirtschaft und ihre Protagonisten. Davon möchte sich der Sohn des Kabarettistenpaares Cés Keiser und Margrit Läubli langsam trennen und sich den grossen Fragen des Lebens nähern.

Interview: Jérôme Stern Bild: zVg.

Lorenz Keiser, wann haben Sie als Kind realisiert, dass Ihre Eltern bekannte Kabarettisten sind?

Gar nie. Für mich – und für jeden, der so aufwächst – war das völlig normal. Ich sass ja schon als Kind während der elterlichen Kostümpromen im Theater und fand das wegen der Requisiten sehr lässig. Da gab es so coole Dinge wie eine Pistole mit einer Taschenlampe für eine James-Bond-Parodie oder eine riesengrosse Medizinspritze. Aber das war normal, ich habe nie empfunden, meine Eltern seien etwas Anderes oder Spezielles. Von aussen kamen andere Eindrücke, die ich schlechter verdauen oder einordnen

der Öffentlichkeit standen, aber ich meinte deswegen nie, mein Vater sei etwas Besonderes.

Nach der Schule waren Sie zuerst Lehrer und kamen erst über Umwege zum Kabarett. Wollten Sie sich zuerst von den Eltern distanzieren?

Man muss sich klar emanzipieren und eine gewisse Distanz schaffen. Als ich mein erstes Kabarettprogramm zeigte, war ich 29. Die zehn Jahre, in denen ich viel anderes gemacht habe, haben sicher zur Distanzbildung gedient. Ich beschäftigte mich aber schon damals mit Kabarett, schrieb Texte für Andere. Ich habe mir auch viele Sachen aus Deutschland, Italien und England angesehen und mit der Zeit Vorbilder und eine Form gefunden, die mich wirklich interessierten. Was meine Eltern gemacht haben, kannte ich ja schon immer.

«Die ersten drei Tage geht gar nichts, man wirft alles fort! Aber irgendwann läufst, und dann ist es sehr produktiv.»

konnte. Im unserem Quartier feindeten uns Leute als Zirkuspack an. Ich begriff überhaupt nicht warum, denn wir waren ja gar nicht im Zirkus.

Gab es später noch solche Kommentare?

Es gab Belästigungen, als ich in die Mittelschule ging. Damals versuchte mein Vater, eine Samstagabend-Fernsehshow zu machen. Sicher ein völliger Fehlgedanke, weil er sogenannte intelligente Unterhaltung bieten wollte. Einmal in hundert Jahren liess sich das Fernsehen auf diesen Ast raus. Mein Vater hat das also ein einziges Mal probiert, mit Hanns Dieter Hüsch und anderen Kabarettisten. Es war zur Zeit der Ölkrise 1973, darum enthielt die Sendung sehr viele Umweltthemen. Danach hatte ich in der Schule kein leichtes Leben mehr. Schüler und Eltern hatten das gesehen und meinten, was ist denn das für ein Scheiss, da kann man ja gar nicht mitschunkeln. Ich musste mir tagelang anhören, was für einen Seich mein Vater mache. So merkte ich schon, dass wir in

Als Kabarettist haben Sie die Wirtschaft und die Abzocker oft thematisiert. Glauben Sie, dass sich dadurch etwas verändert hat?

Der Impact auf die Wirtschaft ist vielleicht grösser als man denkt (schmunzelt). Ich habe ja das Ende der Swissair eineinhalb Jahre vor dem Grounding vorausgesagt. Sechs Monate vor ihrem Ende habe ich noch Witze mit Moritz Leuenberger gemacht: Jemand rät dem Bundesrat, in die Swissair zu investieren, worauf Leuenberger antwortet, der Bund mache keine Investments, die auf sechs Monate begrenzt sind. Die Leute fanden das sehr lustig – bis zwei Monate vor dem tatsächlichen Ende. Als ich den Witz nach der Sommerpause machte, lachte das Publikum plötzlich nicht mehr. Der Witz wurde real. So sieht man vieles, indem man es zu Ende dreht. Das ist irgendwie erschreckend. Ich habe das Thema Wirtschaft nun 20 Jahre lang behandelt und es hat mich stets fasziniert, aber irgendwann langweilt es, weil alles immer gleich bleibt. Resignation wäre jetzt das falsche Wort, denn das würde ja implizieren, dass ich



Lorenz Keiser:

«Plötzlich lachte das Publikum nicht mehr. Der Witz wurde real.»

eine Veränderung erwartet habe. Das wäre anmassend, das tue ich nicht. Aber das Thema stinkt mir, es interessiert mich nicht mehr.

Das klingt nach einem enttäuschten Idealisten.

Ja sicher, der Kabarettist ist Idealist und auch Moralist. Ich glaube, die Kunst besteht darin, dass das Publikum das sowenig wie möglich spürt. Man sollte den Unterton des enttäuschten Idealisten nicht raus hören.

Ihr siebtes Kabarettprogramm «Big Bang» handelte nicht mehr von der Wirtschaft, sondern vom

«Ich habe ja das Ende der Swissair eineinhalb Jahre vor dem Grounding vorausgesagt.»

Urknall und Evolution. Zuvor thematisierten Sie unter anderem Getränkehandel, Börsenhandel, Abzocker und Hip-Hop. Was fehlt da noch?

Das ist ja das Gefühl! Nichts – oder alles. Man kann alles immer wieder machen. Jeder Kabarettist hat so seine eigenen Themen, und bei mir sind das die grossen Fragen des Lebens, die ich aber gerne durch die Fallhöhe zum Alltäglichen runterbreche. Ich sehe da beispielsweise eine grosse Themenverwandschaft zu Woody Allen. Ich möchte mich ja sonst nicht mit ihm vergleichen, aber es geht immer ums ganz Grosse – um die Liebe, ums Leben und den Tod: Bei Woo-

dy Allen klingt das so: «Sie werden weiterleben in der Erinnerung ihrer Mitmenschen.» – «Aber ich will nicht in der Erinnerung leben, sondern in meiner Dreizimmerwohnung!» So bringt er das grosse Thema aufs Kleine. Aber wie mein nächstes Programm im Einzelnen ist, da habe ich keine Ahnung.

Wie und wo arbeiten Sie daran?

Früher, als meine beiden Kinder noch ganz klein waren, hatte ich zuhause praktisch keine zusammenhängende Konzentrationszeit: Das eine Kind musste in den Chindsgi, das andere kam heim. Deshalb ging ich zum Schreiben immer eine Woche lang weg, zum Beispiel in ein Tessiner Reka-Dorf. Jetzt sind die Kinder gross, und ich kann mich auch mal einen Tag lang zuhause konzentrieren. Aber ich gehe zum Schreiben immer noch gerne weg. Es gibt Phasen, in denen es angenehm ist, mal vier, fünf Tage am Stück dranzubleiben. Wenn man keine Ablenkung mehr hat, ist das wie 24 Stunden am Stück. Zuerst hat der Motor Startschwierigkeiten, wie bei einer Harley Davidson. Die ersten drei Tage geht gar nichts, man wirft alles fort! Aber irgendwann läuft, und dann ist es sehr produktiv.

Und arbeiten Sie dann ohne Unterbrechung, oder brauchen Sie dazwischen Zerstreung?

Ich mache dauernd Pausen, dauernd! Ich rauche sowieso schon zuviel – aber dann noch mehr. Durch den Nikotinkick läuft es wieder zehn Minuten. Oder ich wasche ab, gehe raus, um zu laufen oder einzu-

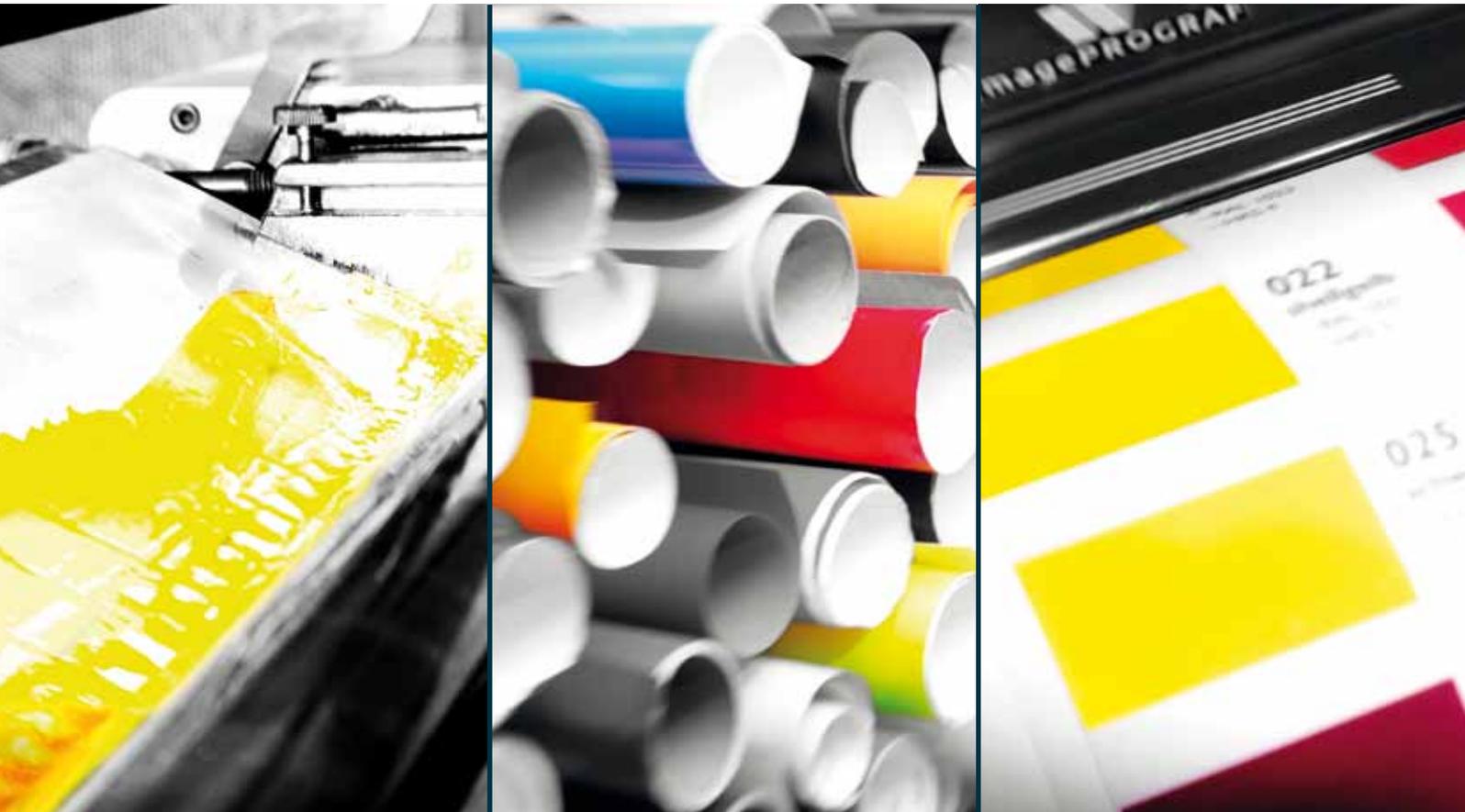
SONDEREGGER DRUCK
WEINFELDEN

GRAF DRUCK
FRAUENFELD

REPRO DESIGN
FRAUENFELD

REPRO DESIGN
WEINFELDEN

(**net**-to-print.ch)



4 Firmen – Alles aus einer Hand.

Offsetdruck

Sonderegger Druck AG
Marktstrasse 26
8570 Weinfelden
Telefon +41 (0)71 626 23 70
www.sondereggerdruck.ch
info@sondereggerdruck.ch

Graf Druck AG
Zürcherstrasse 286
8500 Frauenfeld
Telefon +41 (0)52 722 19 19
www.grafdruck.ch
info@grafdruck.ch

Digitaldruck und Beschriftungen

Repro Design GmbH Frauenfeld
Zürcherstrasse 286
8500 Frauenfeld
Telefon +41 (0)52 720 77 66
info@repro.ch
www.repro.ch

Öffnungszeiten
Montag bis Freitag 8.00 bis 18.30 Uhr

Repro Design GmbH Weinfelden
Marktstrasse 6
8570 Weinfelden
Telefon +41 (0)71 414 77 66
weinfelden@repro.ch
www.repro.ch

Öffnungszeiten
Montag bis Freitag
9.00 bis 12.30 Uhr / 13.30 bis 18.00 Uhr

Webshop für Drucksachen

Net-to-print GmbH
Marktstrasse 26
8570 Weinfelden
www.net-to-print.ch

kaufen – all das. Aber es ist eine Knochenarbeit, eine absolute Knochenarbeit!

Sie hatten vor drei Jahren auch die Idee zur erfolgreichen Filmkomödie «Länger Leben», für die sie sowohl das Drehbuch schrieben als auch die Hauptrolle übernahmen. Sind Sie nun vom Film fasziniert?

Ja natürlich. Da gibt es völlig neue Möglichkeiten – und die sind praktisch unbegrenzt. Das reizt mich schon, denn man kann ganz andere Geschichten erzählen. In

«Der Kabarettist ist Idealist und auch Moralist.»

diesem neuen Feld bin nicht mehr beschränkt auf meine Einzelperson. In einem Film bin ich theoretisch einfach mal frei. Ich würde das gerne nochmals machen, darum probiere ich es auch erneut.

Und wann entscheidet sich, ob Ihr Filmprojekt gelingt?

(Seufzt) Der Zeithorizont ist nicht voraussehbar – es geht immer viel länger, als man glaubt. Darum ist es gut, dass ich mal ein Treatment geschrieben habe

Kabarettist mit Wurzeln

Lorenz Keiser kam 1959 als Sohn von César (Cés) Keiser und Margrit Läubli zur Welt, zwei der prägendsten Kabarettisten der Schweiz. Er liess sich zum Primarlehrer ausbilden, studierte später Geschichte und Italienisch und begann ab 1984, für verschiedene Zeitungen und Zeitschriften Kolumnen, Satiren und Kurzgeschichten zu schreiben. Nach einigen Jahren als Radioredaktor debütierte Lorenz Keiser 1989 mit «Zug verpasst», seinem ersten Soloprogramm als Kabarettist. In den Jahren danach folgten regelmässig neue Programme. 2010 folgte die Premiere als Regisseur mit dem Film «Länger leben». Für seine Arbeit hat Keiser diverse Auszeichnungen erhalten. Er ist verheiratet und Vater einer Tochter und eines Sohnes.

und dann wieder aufnehmen kann. In der Schweiz ist die Filmförderung ja nicht zentral. So kriegt man vom Bund soundsoviel Geld – im besten Fall eine halbe Million –, aber nur, wenn auch die anderen Stellen mitmachen. Das geht ewig. Meine Wunschvorstellung wäre ein reicher Mäzen, der sagt: Mir gefällt der Film, mach das! Da hast Du die zwei Millionen, die Du brauchst.

Anzeige




hirslanden
 Klinik Stephanshorn

Kompetent und persönlich: die Klinik für Ihre Region.

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

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

Verhärtete Fronten beim Unternehmensverkauf

Bei über 77 000 Unternehmen in der Schweiz steht in den nächsten fünf Jahren eine Nachfolge an. Viele Eigentümer zögern den Verkauf zu lange hinaus – in der Hoffnung auf bessere Finanzergebnisse und höhere Verkaufspreise. Obwohl mit einem Verkauf viele Emotionen verbunden sind, sollte die Nachfolgeplanung in erster Linie als Teilprojekt der Unternehmensentwicklung betrachtet werden. Leichter gesagt als getan.

Text: Marcel Baumgartner Bild: Archiv

Unternehmer, die ihr Business mit Herzblut betreiben, möchten etwas erschaffen. In dieses Werk investieren sie während Jahren oder gar Jahrzehnten nicht nur Energie, sondern auch viel Zeit und finanzielle Mittel. Verständlich, dass der Gedanke an eine Trennung, einen Verkauf der Firma bei vielen Unbehagen auslöst. Sie möchten sich in einer ersten Phase festklammern. Und in einer zweiten Phase – wenn sie sich mit einem Verkauf abgefunden haben – möchten sie für das Erschaffene den bestmöglichen Preis erzielen. Arnold Bär, Inhaber der Ventura AG, kennt

zu starke Fokussierung auf kurzfristige, monetäre Anreize», führt Bär aus. Der Verkäufer hoffe auf den Deal des Jahrhunderts und sieht sich schon für den Rest seines Lebens am Strand in der Südsee. Unterstützt werde dies durch den Druck der Familie, eine Preismaximierung zu erzielen.

Diese Grundlage erschwert einen Unternehmensverkauf. So ist laut Bär nicht selten der Verkäufer das grösste nicht kalkulierbare Risiko für den Käufer. Auch weil er nach wie vor über eine Dominanz im Unternehmen verfügt, Netzwerke vorweisen kann und die Kultur geprägt hat. Er sieht sich in einer starken Position. Und er blickt auf die «harte Vergangenheit» zurück und wirft diese in die Waagschale, wenn es um Preisverhandlungen geht. Für Arnold Bär der falsche Ansatz: «Für den Käufer sind nicht die letzten 30 Jahre entscheidend, sondern der Blick auf die bevorstehenden zehn Jahre.» Nur seien nicht wenige Verkäufer der Überzeugung, dass sie es schwer hatten und sie folglich dem Nachfolger das Leben nicht einfacher machen müssten, obwohl sich die zukünftigen Rahmenbedingungen nicht mit den letzten 30 Jahren vergleichen lassen. «Es herrscht dann die Meinung, ein potentieller Nachfolger solle auch für künftige Verbesserungspotentiale bezahlen.»

Das ist vom Grundsatz her falsch. Wieso soll der Käufer für etwas zahlen, was der derzeitige Eigentümer nicht selber umsetzen konnte, aus welchen Gründen auch immer? Der Käufer sollte sich vor dem Kauf intensiv damit befassen, wohin er die Firma in den nächsten fünf bis zehn Jahren führen möchte (Stichwort «Zielpositionierung der Firma») – auch schon mit dem Hintergedanken, das Konstrukt dereinst an seinen Nachfolger weitergeben zu können.

Faktoren der Bewertung

Soweit zum emotionalen Teil. Nach welchen Faktoren aber lässt sich der Wert eines Unternehmens

«Es herrscht die Meinung, ein potentieller Nachfolger solle auch für künftige Verbesserungspotentiale bezahlen.»

solche Situationen bestens. Seit mehreren Jahren beschäftigt er sich als Manager auf Zeit in Firmen mit Nachfolgelösungen. «Wesentlich bei der Übergabe eines Lebenswerkes ist, dass sich der Verkäufer auch mit der Sichtweise des Käufers auseinandersetzt. Und dass der Käufer seinerseits Respekt vor dem Erschaffenen hat», so Bär. Die Realität sei aber nicht immer so. Oftmals seien die Fronten verhärtet.

Die Situation des Verkäufers

Ein Verkäufer befasst sich mit drei Themenbereichen: der Familie, dem Unternehmen und den finanziellen Mittel, die ihm für den nächsten Lebensabschnitt zur Verfügung stehen. Das alles unter einen Hut zu bringen, ist schwierig, weil mit Emotionen verbunden und die beigezogenen Berater mehrheitlich nicht gesamtheitlich mit eigener Unternehmererfahrung beraten, sondern nur aus ihrem Fachbereich heraus, sei er Recht, Steuern, Unternehmensbewertung, Pensionen etc. «Oft besteht eine



Der Verkäufer hoffe auf den Deal des Jahrhunderts und sieht sich schon für den Rest seines Lebens am Strand in der Südsee.

festlegen? Was gilt es zu berücksichtigen? Und welche Zahlen dürfen getrost im Archiv verstauben? Mit diesen Fragen beschäftigt sich Jürg Tauss, Leiter Unternehmensbewertung UBS AG. Er stellt klar: «Die Aussagekraft eines Marktwertes ist abhängig von der Marktfähigkeit des Unternehmens.» Ganz grundsätzlich existieren für jedes Unternehmen unterschiedliche Käufer. Ihre Anzahl und ihre Art hat eine direkte Auswirkung auf einen erzielbaren Verkaufspreis. «Ein beschränkter Markt beziehungsweise eine beschränkte Anzahl Käufer hat Konsequenzen auf den Verkaufspreis», so Tauss. Der Käufer seinerseits beurteilt nur indirekt den EBITDA, sondern eine Vielzahl von Vermögenswerten. Anders ausgedrückt: Die materiellen Vermögenswerte machen nur einen Bruchteil des Unternehmenswertes aus. «Natürlich ist der Umsatz ein zentrales Thema, wenn es um die Unternehmensbewertung geht», erklärt Jürg Tauss. Antworten auf die Fragen «Wieso, mit was und mit wem verdient die Firma Geld?», «Wohin gehen die Industrien?» oder «Wie sieht die Konkurrenzsituation aus?» würden das Fundament legen. Hat man die Umsatzbasis definiert, wird ein Blick auf Kosten geworfen und geklärt, welche Produktionsfaktoren benötigt werden und welche Kosten diese verursachen. Die Geschichte darf hierbei nicht extra aufpoliert werden. Die Zukunft ist entscheidend und damit auch die Berücksichtigung von allfälligen Technologieveränderungen, die anstehen. Denn diese könnten direkte Auswirkungen auf den Personalbestand oder gar den Standort haben. Faktoren, die zu den nächsten wesentlichen Punkten führen: dem Mittelbedarf und die Risikokomponenten. Tauss: «Ein fundiertes Verständnis des Geschäftsmodells ist zwingend, um eine finanzielle Beurteilung vornehmen zu können.»

Der Wert auf dem Papier

Auch für Arnold Bär steht fest, dass man sich bei der Analyse nicht auf Bewertungsmodelle verlassen darf. Solche Modelle würden Stabilität und Planbarkeit voraussetzen, woran es aber in den meisten Branchen mangelt. «Wer weiss heute schon, was im Jahr 2015 sein wird?», so Bär. Von Unternehmern werde kurzfristige Reaktionsfähigkeit auf Änderungen aller Art verlangt. Das Steuer muss mitunter von heute auf morgen herumgerissen werden können. Auch vom Einbezug der stillen Reserven in die Bewertung hält

Bär wenig: «Sie sind meistens nichts anderes als heisse Luft und oftmals die letzte Ausrede, um einen höheren Preis zu argumentieren.» Treuhänder würden – so Bär weiter – oftmals nur eine isolierte Bewertung abliefern. Sie bezögen weder den Markt noch die Produkte oder die Strategie ein. «Solche Berater haben nur ein Ziel vor Augen: Auf dem Papier einen möglichst hohen Wert vorrechnen. Denn so machen sie sich beim Verkäufer natürlich ausserordentlich beliebt.»

Ein Vorgehen, das gefährlich sei: Dem Verkäufer werde der Mund wässrig gemacht und er versuche in der Folge, auf Teufel komm raus einen hohen Preis zu erzielen. Nicht wenige Nachfolgeplanungen scheiterten genau an solchen Vorgehensweisen. Den Wert eines Unternehmens definiert für Arnold Bär in erster Linie ein etabliertes und fähiges Management. Nur ein fähiges Management könne den Wert eines Unternehmens nachhaltig beeinflussen – positiv wie auch negativ. Diesem Aspekt gelte es bei einer Bewertung daher eine grosse Beachtung zu schenken. «Werfen Sie einen Blick auf die vorhandenen Führungsinstrumente eines Unternehmens.» Sei dieser Bereich mangelhaft, lasse sich ein hoher Preis nicht rechtfertigen. «Denn», so Bär weiter, «ein Unternehmen benötigt ein nachhaltig fähiges Management und keine Berater, die einem sagen, welchen Preis es wert ist.»

Der Dachverband Schweizer Interim Manager

Die Thematik «Wer sind die Gewinner und wer die Verlierer bei einem Unternehmensverkauf?» wurde anlässlich eines Businessfrühstücks in St.Gallen behandelt. Eingeladen hatte der Dachverband Schweizer Interim Manager (DSIM). Der Verband mit Paul Hafner als Präsident konzentriert sich auf die Bedürfnisse der Interim Manager. Als solche werden Personen definiert, deren berufliche Existenz die Führung von Organisationen – oder Teilen davon – für begrenzte Zeiträume bezweckt. Kriterien für Führung sind unter anderem das Vorhandensein von Kosten- oder Ergebnis-Verantwortung, disziplinarische Führung von Mitarbeitern oder die eigenständige Gestaltung des eigenen Arbeitsbereichs nach Zielvorgaben. Nicht entscheidend ist, ob sich die definierte Führungsfunktion auf die Linie oder ein Projekt bezieht. Paul Hafner ist überzeugt, Interim Management habe Zukunft: «Einerseits steigen die Anforderungen an Unternehmen weiter – bei unverändert hohem Kostendruck.» Dies werde zu steigender Nachfrage nach Interim-Management-Leistungen führen. «Andererseits zeichnet sich ein deutlicher und sich immer mehr akzentuierender Trend in Richtung Portfolio Work ab: Manager nehmen die Bewirtschaftung ihrer eigener Arbeitskraft mehr und mehr selber in die Hand – dafür ist Interim Management die ideale Arbeitsform. Diese Entwicklungen nehmen wir auf mit dem Ziel, die Branche zu professionalisieren und Interim-Management-Leistungen als festen Bestandteil der Personalplanung zu etablieren.»



Raffael Soppelsa, Geschäftsleiter der autobau AG:

«Ein Beweis, dass das Angebot richtig platziert ist.»

Motorsport-Emotionen im Stahltank

Vor vier Jahren hat die autobau AG auf dem Areal des alten Tanklagers Romanshorn die autobau Erlebniswelt und die autobau Factory geschaffen. Ein Angebot, das inzwischen über 50 000 Besucher angelockt hat. Für 2014 ist auf dem Gelände ein festinstalliertes 360-Grad-Kino geplant.

Text: Marcel Baumgartner Bild: Bodo Rüedi

Die Leidenschaft, etwas zu bewegen, etwas zu erschaffen, war schon immer der Antrieb von Fredy A. Lienhard. Er hat das in unterschiedlichen Sparten bewiesen: Ob als Unternehmer mit der Firma «Lista», für welche er als 22-Jähriger nach dem plötzlichen Tod seines Vaters die Verantwortung übernehmen musste, oder als Rennfahrer. Der sportliche Bereich ist seit Jahrzehnten ein wichtiger Aspekt in Lienhards Leben. So fuhr er im Motorsport nicht nur selber an der Spitze mit, sein Lista-Team holte auch

zigartige Fahrzeugsammlung beherbergt, arbeiten in der autobau Factory verschiedene eigenständige Betriebe aus der Automobilbranche.

Kein verstaubtes Museum

Bei einem Rundgang vor Ort mit Raffael Soppelsa, Geschäftsleiter der autobau AG, wird die Leidenschaft, die hinter diesem Projekt steckt, spürbar. Der Begriff «Museum» wird ihm nicht gerecht. «Museum hat – aus meiner Sicht ungerechtfertigt – immer noch ein etwas angestaubtes Image. autobau ist eine Erlebniswelt, welche die Leidenschaft Automobil thematisiert und mit allen Sinnen erlebbar macht» erklärt Soppelsa. «Die Fahrzeuge sind nicht abgesperrt und können von ganz nahe erlebt werden. autobau ist also nicht nur ein Museum, sondern ein spannendes Gesamterlebnis. Und die regelmässige Pflege der ausgestellten rund 90 Fahrzeuge sorgt dafür, dass die Ausstellung definitiv nicht verstaubt ist.»

Modernes Unternehmertum trifft auf historische Ausstellungsstücke. Rechnet sich das auch finanziell?

zahlreiche Siege in verschiedenen bedeutenden Rennen in Amerika und Europa. Zudem unterstützt Lienhard seit jeher Nachwuchssportler und machte sich stark für den immer wieder krisengeschüttelten FC St.Gallen.

Fahrzeugsammlung und -betriebe

Die Entstehungsgeschichte von «autobau» passt perfekt in das «Portfolio» des Ostschweizers. Die Idee entstand, als eine Schulklasse die damals noch private Autosammlung von Fredy Lienhard besichtigte. Fasziniert bestaunten die Kinder die Boliden und lauschten den Geschichten des Unternehmers. Der passionierte ehemalige Rennfahrer beschloss nach diesem Erlebnis, seine private Sammlung der Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Es sollte ein Ort geschaffen werden, wo andere an seiner Leidenschaft und seiner Begeisterung für den Motorrennsport teilhaben können.

Von der Gemeinde Romanshorn erwarb Fredy Lienhard ein Industrieareal. In den Hallen, in denen früher Industrialkohol gelagert wurde, entstand die Erlebniswelt, welche 2009 eröffnet wurde. Bereits 2011 folgte die erste Ergänzung: Wo früher die grossen Stahl tanks standen, wurde die autobau Factory gebaut. Während die autobau Erlebniswelt die ein-

Gebündelte Kompetenz vor Ort

Davon haben sich bisher über 50 000 Besucherinnen und Besucher überzeugen können. Dabei entstehen durchaus Überschneidungen zur autobau Factory. Denn aus Besuchern würden immer wieder Kunden – und umgekehrt. Für Soppelsa eine Bestätigung der Idee hinter autobau: «Die Synergien innerhalb der Factory und der autobau AG werden je länger je mehr genutzt. Ein Beweis, dass das Angebot richtig platziert ist und auch genutzt wird.»

Einige der Unternehmen in der Factory sind Startups und noch in der Aufbauphase. Dies bringe eine spannende Mischung aus Erfahrung und neuem Unternehmensgeist mit sich. Auch hier werden Synergien genutzt, da die Betriebe voneinander lernen. Und der Nutzen für den Kunden liegt auf der Hand: Ein Besitzer eines Oldtimers oder eines Sportwagens findet in der Factory spezifische Dienstleistungen von Profis an einem Platz. Das ist einzigartig in der Ostschweiz. «Was viele jedoch nicht wissen, ist, dass auch Alltagsautos willkommen sind», ergänzt Raffael Soppelsa. «Kunden profitieren von der konzentrierten Kompetenz rund um Fragen zum Automobil.»

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



MERCEDES-SWISS-INTEGRAL

Das serienmässige Service- & Garantiepaket für alle Modelle – exklusiv von Mercedes-Benz Schweiz AG.
10 Jahre Gratis-Service, 3 Jahre Vollgarantie (beides bis 100 000 km, es gilt das zuerst Erreichte).



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.

Kino in spezieller Umgebung

Modernes Unternehmertum trifft auf historische Ausstellungsstücke. Ein attraktiver Mix. Nur, rechnet sich das auch finanziell? Soppelsa: «Diese historischen Industriehallen wurden aufwendig restauriert und nachhaltig umgenutzt. Der rentable Betrieb einer derartigen Investition ist schwer zu erreichen.» Es sei jedoch das Ziel, die Erlebniswelt selbsttragend zu machen. Die Factory, die im Grundsatz ein Immobilienprojekt der autobau AG ist, hilft beim Erreichen dieser Vision. Denn obwohl sich Fredy Lienhard mit der autobau einen Traum realisiert hat, denkt er als Unternehmer nach wie vor nachhaltig und wirtschaftlich. Und er möchte keinen Stillstand.

Der neue Raum soll in einen 2.5 Millionen Liter fassenden Stahltank integriert werden.

Für 2014 ist so das nächste Projekt geplant. Auf dem Gelände soll ein festinstalliertes 360-Grad-Kino eröffnet werden. Es soll das Angebot auf dem Areal optimal ergänzen. Die besondere 360-Grad-Projektion wird ein neuer Weg, Emotionen und Eindrücke zu vermitteln. Der neue Raum soll in einem 2.5 Millionen Liter fassenden Stahltank integriert werden. So entstehen an einem ungewöhnlichen Ort ein neues Erlebnis und ein ungewohntes Ambiente. Raffael Soppelsa: «Mit diesem Projekt steht auch die Umnutzung weiterer Gebäudeteile zur Diskussion. Aktuell arbeiten wir am Detailkonzept für eine optimale sowie nachhaltige Nutzung.»

Engagement für den Nachwuchs

Fredy Lienhard engagiert sich leidenschaftlich für die Gewinner der Zukunft und die künftigen Botschafter der Idee «autobau»: den Nachwuchs. Der ehemalige Rennfahrer tritt heute als Sponsor einzelner ausgewählter Rennfahrer auf. Aber auch die ganz Kleinen werden gefördert: Zusammen mit ihrer Familie lernen sie die Welt des Seifenkistensports kennen. Dieser stand bei Fredy Lienhard immer im Fokus seines Engagements, hatte doch auch seine Rennkarriere mit Seifenkistenrennen begonnen. Nach den Seifenkisten folgt für einige der jungen Fahrer oft die vom «autobau»-Gründer gesponserte Schweizer Kart Meisterschaft – zum ersten Mal fahren sie hier mit Motoren. Fredy Lienhard weiss, wie schwierig es ist, im Rennsport erfolgreich Fuss zu fassen. Neben Talent sind auch hohe finanzielle Investitionen nötig. Dem Engagement des Unternehmers ist es zu verdanken, dass einige junge Schweizer Fahrer dem Weg in den Rennzirkus folgen konnten und können.

Engagement und Herzblut

Diana Gutjahr (*1984) ist seit über fünf Jahren im elterlichen Betrieb, der Ernst Fischer AG tätig, die sie zusammen mit ihrem Lebenspartner und ihrem Vater leitet. Die Unternehmung mit rund 85 Beschäftigten plant und produziert in Romanshorn seit 1911 mit Kompetenz und Leidenschaft Stahl- und Metallbauten und montiert europaweit. Kern-



Diana Gutjahr,
Ernst Fischer AG.

kompetenzen sind Tankstellen- und Autowaschanlagen, Bootsstege und Spezialindustriebauten wie die AFG Arena St.Gallen. Als Mitglied der Geschäftsleitung fallen u.a. Finanzen/Controlling, Human Resources Management und Marketing in ihren Verantwortungsbereich. Die Firma zählt zu den grösseren Ausbildungsstätten der Region: Rund 14 Lernende werden durch Diana Gutjahr eng geführt und ausgebildet. Die Berufsbildung liegt ihr persönlich sehr am Herzen. Als SVP Kantonsrätin, Vizepräsidentin des Thurgauer Gewerbeverband (TGV) sowie Vizepräsidentin des Arbeitgeberverband (AVR) ist Diana Gutjahr auch nebst ihrem Berufsalltag sehr engagiert. War der Eintritt ins Familienunternehmen vorgegeben? Bereits als kleines Kind besuchte sie an den Sonntagen mit dem Vater unzählige Baustellen und wuchs sozusagen in diesem Metier auf. Nach ihrem Lehrabschluss als Kauffrau mit BMS studierte sie Betriebsökonomie an der Fachhochschule in St. Gallen mit Austauschsemester in Australien. Anschliessend arbeitete sie in einer renommierten Wirtschaftsprüfungsgesellschaft in St. Gallen. Dabei konnte sie in den unterschiedlichsten Firmen in kurzer Zeit viel Praxis erwerben. An einen «normalen» Bürojob mit fixen Arbeitszeiten könnte sich die quirlige Frau nie gewöhnen. Sie braucht Abwechslung, Flexibilität und Neues – dies könnte mit ein Grund sein für ihren Schritt in die Politik. Es ist für sie eine Freude als junge Frau in Wirtschaft und Politik für das Ansehen zukünftiger weiblicher Führungskräfte einzustehen. Leaderinnen Ostschweiz fördert und unterstützt in einer ungezwungenen Atmosphäre den wichtigen Austausch unter Frauen – wohl deshalb ist sie Botschafterin für das Leaderinnen-Netzwerk im Thurgau.



RHEINTALER
WIRTSCHAFTSFORUM

Das Original

Erfolgsfaktoren – erkennen, entfalten, steuern

20. Rheintaler Wirtschaftsforum

Freitag, 24. Januar 2014, 13.30 – 17.40 Uhr, Widnau

Jetzt anmelden unter www.wifo.ch



*Margrit
Stamm*



*Sean
Simpson*



*Nicola
Spirig*



*Richard David
Precht*



*Simonetta
Sommaruga*



*Susanne
Wille Fischlin
Moderation*

Patronat



Hauptsponsoren



Business **Sunrise**

Die Mobiliar
Versicherungen & Vorsorge
Generalagentur Rheintal

galledia
Wir machen Medien

:rlc

Medienpartner



LEADER

Produkte, Perspektiven, Personelles

Hummler wählt die Bergsicht. Ammarkt verstärkt sich. Haag bezieht Stellung. Stadler Rail gewinnt neuen Auftrag. Und der Kanton Thurgau eine Auszeichnung.



Chefsessel

Seit September 2013 verstärkt Jan Maurer das Beratungsteam von Ammarkt, die St.Galler Agentur für Marketing, Strategie und Werbung. Der Mitbegründer der Zürcher Werbeagentur Unikat und ehemalige IKEA-Marketingleiter steigt neu als Client Service Director und Mitglied der Geschäftsleitung ein. Diese setzte sich neu wie folgt zusammen (im Bild von links): Marcel Odermatt, Ralf Kostgeld, Jan Maurer, Fabian Bucher.

Businessidee

Ein Comeback im Finanzsektor schliesst Konrad Hummler aus. Jedoch hat er mit drei Wegelin-Weggefahrnten die Denkfabrik M1 AG gegründet und verkauft im Internet die Publikation «Bergsicht». Weitere Infos unter www.m1ag.ch



Unterhaltung



Im Film «Wall Street» standen schmierige Typen im Mittelpunkt. Noch mehr solche Charaktere gibt es im Streifen «Margin Call» aus dem Jahr 2011. Der Film über die Finanzkrise und seine Verursacher kommt zwar nicht ganz an jenen von Oliver Stone heran, legt aber durchaus eindrucksvoll die Mechanismen der Finanzbranche offen.

Statement

Die St.Galler Regierung hält an ihrer Spitalplanung fest. Kürzlich präsentierte sie zwei Botschaften mit sechs Bauvorlagen im Umfang von 930 Millionen Franken. Die Volksabstimmung soll im November 2014 erfolgen. Das stösst SVP-Fraktionschef Michael Götte sauer auf. «Die Regierung ignoriert die IHK-Studie völlig. Zu behaupten, sie hätte sie in ihre Erwägungen einbezogen, ist eine Farce», so seine Aussage im «St.Galler Tagblatt». Besagte Studie schlug den Neubau mehrerer Spitäler auf der grünen Wiese und den Ersatz von Landspitälern durch Ambulatorien vor. Gegenüber dem LEADER nimmt Regierungsrat Willi Haag wie folgt Stellung: «Dieser Vorwurf ist ein spontaner Schnellvergleich zweier nicht vergleichbarer Dokumente. Die Bauvorlagen der Regierung sind das Resultat einer achtjährigen intensiven Planungs- und Projektierungszeit mit gründlicher Bedarfsanalyse und Architekturwettbewerben an allen Standorten sowie detaillierten Projektentwicklungen und Kostenberechnungen.» Die IHK-Studie sei in den letzten paar Monaten entstanden und enthalte interessante Überlegungen und Gedankenanstösse für die Weiterentwicklung der künftigen Spitallandschaft. «Sie spricht vor allem Spitäler an, die gar nicht Gegenstand der Spitalvorlagen sind. Aufgrund von Gedankengängen einer Studie fertig projektierte Bauvorlagen zu verändern, wäre nicht seriös und innert sechs Wochen auch völlig unmöglich», so Haag weiter.



FHS St.Gallen – Weiterbildung, die sich lohnt

Executive MBA in

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

Interessiert? Details zu diesen und anderen Weiterbildungsangeboten auf www.fhsg.ch/weiterbildung oder rufen Sie uns an +41 71 226 12 50 – wir beraten Sie gerne!

Weiterbildungszentrum FHS St.Gallen, Rosenbergstrasse 59, 9000 St.Gallen | weiterbildung@fhsg.ch



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



Zitat

«Die Schuldenorgie – von Bush initiiert – hat der Vorzeigesozialdemokrat Obama nicht nur befeuert, sondern – via FED – mit einer hemmungslosen Gratisgeldschwemme vorangetrieben – und das alles noch mit einer zurzeit finanziell unverdaulichen Gesundheitsreform garniert.»

Franz Jaeger, bis 2007 ordentlicher Professor an der HSG. Seither Hauptdozent und Leiter des Bereichs Volkswirtschaft auf der Weiterbildungsstufe (ES-HSG).

Vor 10 Jahren im LEADER

«Ich bin überzeugt: Wir brauchen eine Regionalpolitik! Denn Wachstum wird nicht geschaffen, indem man nur auf einen Input aus Bern oder aus den grossen Zentren wartet.»

Joseph Deiss, damals Vorsteher des eidgenössischen Volkswirtschaftsdepartementes

Politbühne

Auf Einladung der IHK St.Gallen-Appenzell warnte Bundesrat Johann Schneider-Ammann am 9. Oktober in Oberriet vor den Initiativen «1:12», «Mindestlöhne» und «Personenfreizügigkeit». Das Erfolgsmodell Schweizer Wirtschaft dürfe nicht mit staatlichen Eingriffen gefährdet werden. «Wir brauchen nicht mehr Regulierungen, sondern weniger!», forderte der Wirtschaftsminister. «Lohnpolitik und Lohnfestset-



zung sind nicht Sache des Staates, sondern der Sozialpartner. Darum müssen die Unternehmer nun Farbe bekennen und gegen das drohende Staatskorsett ankämpfen.»

Meilenstein

Stadler Rail hat von der BLS den Auftrag für das Ersatzteilmanagement der neuen Doppelstocktriebzüge MUTZ (Typ KISS) erhalten. Dies ist ein wichtiger Meilenstein in einem neuen Geschäftsfeld. Stadler Rail plant in den nächsten Jahren den Bereich Kundenservice weiter aufzubauen. Erstmals übernimmt Stadler mit dem Auftrag der BLS für einen Kunden die Lagerhaltung und Lieferung sämtlicher Ersatzteile. Seit September 2012 läuft die Auslieferung der 28 MUTZ-Fahrzeuge für die S-Bahn Bern.

Auszeichnung

Die Stadt Lugano und Radiotelevisione svizzera RSI vergeben jährlich den «Grand Prix Möbius Suisse» für besonders innovative Internetprojekte. In diesem Jahr wurde mit dem Preis die beste Smartphone-Applikation eines Kantonsauftritts ausgezeichnet. Als Sieger ging der Kanton Thurgau hervor. Mit dem Webauftritt www.tg.ch setzte der Thurgau als erster Schweizer Kanton auf die Technik von «Responsive Web Design», die es ermöglicht, auf verschiedenen grossen Geräten, vom kleinen Smartphone über das Tablet bis zum grossen PC Monitor, eine gut lesbare Darstellung zu erhalten.

Auszeichnung II

Zum 23. Mal hat die «Solar Agentur Schweiz» am 14. Oktober in der Palexpo in Genf den Schweizer Solarpreis verliehen. Gewinner in der Kategorie Gebäude-Neubau ist die Visiobau aus Muolen. Ausgezeichnet wurde das Architekturbüro für die Entwicklung und Realisation des Projekts «Am Sonnenberg» in Abtwil. Dabei handelt es sich um das erste Plusenergie-Mehrfamilienhaus im Standard Minergie-A-Eco in der Ostschweiz.



EFFIZIENTE TECHNIK FÜRS BÜRO

EINER FÜR ALLES
**GERÄTE
SERVICE
PAPIER**
WWW.COFOX.CH



Dokumente kopieren, drucken und verwalten ist einfach mit einer Bürotechnik-Lösung nach Mass von Cofox. Da bekommen Sie alles aus einer Hand - persönlich und nah, statt anonym und global.

COFOX AG
ZÜRCHERSTRASSE 204E
9014 ST. GALLEN
TEL. 071 274 00 80
WWW.COFOX.CH

ST. GALLEN - MALANS - UHWIESEN - ZERNEZ

COFOX Office

Bürotechnik für schlaue Füchse

DIE BESTEN LÖSUNGEN SIND IMMER EINFACH

Kopierer, Drucker und Netzwerk laufen reibungslos. Arbeitsabläufe werden jedes Jahr einfacher. Alles passt perfekt zu den individuellen Bedürfnissen und verwaltet sich beinahe wie von selbst, samt Toner-Nachschub und Papierlieferungen. So einfach und effizient kann Bürotechnik sein, wenn sich die schlaue Kopierfüchse von Cofox darum kümmern.

EINFACH PRODUKTIVER ARBEITEN

Dokumente erstellen, drucken und verwalten ist einfach mit einer Bürotechnik-Lösung nach Mass von Cofox, denn sie passt sich individuellen Bedürfnissen optimal an. Das sorgt für schlanke Arbeitsabläufe, maximalen Bedienkomfort, hohe Zuverlässigkeit und sparsamen Betrieb. Damit die Arbeit im Büro noch produktiver und effizienter wird.

EINFACH EFFIZIENTER VERWALTEN

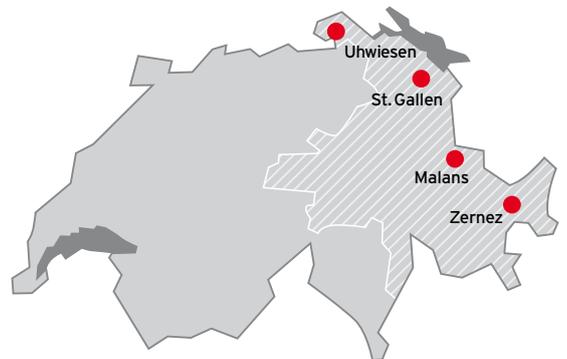
Alles, was es für den Unterhalt Ihrer Bürotechnik braucht, gibt es bei Cofox aus einer Hand: Papiere, Toner, Zubehör und einen ausgezeichneten, prompten Service. Das Management und die Steuerung aller Drucker läuft über ein zentrales Druckmanagement-Modul. Das vereinfacht vieles und spart Zeit und Geld.

EINFACH SCHLAUER INVESTIEREN

Um die Kosten von Bürotechnik nachhaltig zu senken, braucht es heute viel technisches Knowhow und eine vorteilhafte Finanzierung. Nur so hat man die Kosten langfristig im Griff. Bei Cofox findet man beides: guten Rat von erfahrenen Kopierfüchsen und eine passgenaue Finanzierung nach Mass.

EINFACH ETWAS PERSÖNLICHER

Als unabhängiges, inhabergeführtes Schweizer Unternehmen pflegt Cofox einen eigenen Stil. Persönlich und nah, statt global und anonym. Engagiert und offen, statt bürokratisch und träge. Einfach, statt kompliziert. Die Kunden scheinen das sehr zu schätzen, wie der anhaltende Erfolg von Cofox in der Ostschweiz beweist.



COFOX AG
ZÜRCHERSTRASSE 204E
9014 ST. GALLEN
TEL. 071 274 00 80
WWW.COFOX.CH

ST. GALLEN - MALANS - UHWIESEN - ZERNEZH

COFOX Office
Bürotechnik für schlaue Füchse

Für Spazierfahrten und Extremsituationen

Den Porsche Cayenne an seine Grenzen treiben. Im Panamera mit Leichtigkeit eine steile Strasse bezwingen. Oder den Halt des 911er in den Kurven testen: Diese Möglichkeit bot das Porsche Zentrum St.Gallen Interessierten am 11., 12. und 13. September anlässlich der «Porsche World Roadshow» in Buochs NW.

Text: Marcel Baumgartner **Bilder:** Sabrina Romano

Während dreier Tage hatten Kundinnen und Kunden des Porsche Zentrums St.Gallen die Gelegenheit, sämtliche Modelle zu testen – und dies in einer Form, die auf herkömmlichen Strassen nicht möglich wäre. Den Rahmen dazu bot der Militärflugplatz in Buochs im Kanton Nidwalden.

Auf verschiedenen Parcours konnten die Porsches auf Herz und Nieren beziehungsweise auf Geschwindigkeit und Bodenhaftung geprüft werden. Dies jeweils unter der Aufsicht von spezialisierten Fahrtrainern. So stellten die Gäste rasch fest, dass ein Porsche nicht nur durch sein Design glänzt, sondern auch durch technische Raffinessen.

«In Extremsituationen, die man so im Alltag nie erlebt, konnten wir unseren Kunden eins zu eins de-

monstrieren, wie sicher diese Fahrzeuge sind», sagt Gregor Bucher, Geschäftsführer des Porsche Zentrums St.Gallen. So wurde denn nicht selten die anfängliche Angst vor der Geschwindigkeit abgelegt und kräftig aufs Gaspedal gedrückt oder eine Kurve etwas schneller in Angriff genommen, als man es sich gewohnt ist. Neben dem ungewöhnlichen Fahrgefühl waren Adrenalinstösse im Paket inbegriffen ...

Die Demonstration zeigte eindrücklich, dass der Sportwagenhersteller aus Stuttgart-Zuffenhausen seine Fahrzeuge nicht nur für den sonntäglichen Ausflug beziehungsweise den Alltag baut, sondern auch für Extremsituationen.





Führungskraft für die Zukunft gezeigt

600 heutige und zukünftige Führungskräfte aus Wirtschaft, Politik und Wissenschaft feierten am 23. September in der Tonhalle in St.Gallen die Gewinner des WTT Young Leader Awards 2013 der FHS St.Gallen. Für den LEADER fotografierte Bodo Rüedi.







Die C-Klasse bei Hirsch Automobile AG mit 25% Preisvorteil*

Die C-Klasse ab CHF 43 900.-.*

Mercedes-Benz Schweiz hat das attraktive Sondermodell <<ATHLETIC EDITION>> geschaffen.

Die Hirsch Automobile AG in St. Gallen geht noch einen Schritt weiter und bietet Ihnen einen Rabatt von 25%** auf die individuell konfigurierte C-Klasse-Modellpalette** an. Falls Sie Flottenrabatt berechtigt sind, profitieren Sie hier sogar von mindestens 30%** Nachlass. Dadurch kann Ihr neues Firmenfahrzeug noch Budget schonender zu Ihrer mobilen Visitenkarte werden.

Profitieren Sie jetzt und kommen Sie vorbei.

Probefahrt: 071 313 28 28



Mercedes-Benz



hirschautomobile

Hirsch Automobile AG,

Das Nordostschweizer Kompetenzzentrum für Mercedes-Benz und AMG,

Teslastrasse 3, 9015 St. Gallen-Abtwil, Telefon 071 313 28 28, www.hirsch-automobile.ch

* C 180 Limousine «Athletic Edition», 1595 cm³, 156 PS (115 kW), Barkaufpreis CHF 43900.- (Listenpreis CHF 58860.- abzüglich 25 % Preisvorteil). Verbrauch: 6,1 l/100 km, CO₂-Emission: 142 g/km (Durchschnitt aller verkauften Neuwagen: 153 g/km), Energieeffizienz-Kategorie: C.

** Rabatt auf den Fahrzeug-Grundpreis ohne Optionen. Ausgenommen C63AMG und bereits vergünstigte Fahrzeuge.

Das „25% Preisvorteil“-Angebot ist zeitlich begrenzt. Detaillierte Informationen erhalten Sie bei Ihrem Verkaufsberater der Hirsch Automobile AG

Stamm, Simpson und Sommaruga am Rheintaler Wirtschaftsforum

Am 24. Januar 2014 findet zum 20. Mal das Rheintaler Wirtschaftsforum statt. Neben Neuerungen im Programm stehen wieder hochkarätige Referenten aus Wissenschaft, Sport und Politik auf der Widnauer Forumsbühne. Sie alle sprechen zum Thema «Erfolgsfaktoren – erkennen, entfalten, steuern».



Margrit Stamm schlug den zweiten Bildungsweg ein und schaffte es bis zur Professorin und Institutsleiterin.

Mit Margrit Stamm, Sean Simpson, Nicola Spirig, Richard David Precht und Simonetta Sommaruga konnten die Veranstalter fünf Referentinnen und Referenten verpflichten, die in der Wissenschaft, im Sport und in der Politik Erfolge feierten. Dank der eigenen Leistung, viel Ehrgeiz und Kreativität und der Begeisterung konnten sie das Beste in sich und ihrem Team entfalten. Über die Erfolgsfaktoren und wie diese erkannt, entfaltet und gesteuert werden, sprechen die Referentinnen und Referenten am 20. Rheintaler Wirtschaftsforum.

Talententwicklung

Margrit Stamm, Professorin an der Universität Fribourg, ist eine der bekanntesten Erziehungswissenschaftlerinnen. Sie ist Direktorin des Swiss Institute for Educational Issues in Bern, wo sie sich mit Themen wie der frühkindlichen Bildung, Talententwicklung und den Bildungslaufbahnen von Kindern und Erwachsenen beschäftigt. Ihr Referat am Rheintaler Wirtschaftsforum wird sich um das Thema «Erfolgsfaktor Begabung. Wie sich das Beste in uns entfalten lässt» drehen.

Im Gegenzug wird dann Philosoph und Bestsellerautor Richard David Precht zum Thema «Erfolgsfaktor

Bildung? Wie wir mehr daraus machen.» referieren. Precht fordert eine radikal andere Schule und knüpft dabei an Bestrebungen des frühen 20. Jahrhunderts an. Er setzt weniger auf Noten als auf fächerübergreifende Projektarbeit.

Erfolge im Sport

Susanne Wille Fischlin, Bundeshaus-Moderatorin beim Schweizer Radio und Fernsehen, wird wie schon in den letzten Jahren durch das Programm führen und in der Talkrunde Sean Simpson, Trainer der Schweizer Eishockey Nationalmannschaft, und Nicola Spirig, Schweizer Olympiasiegerin im Triathlon, auf den Zahn fühlen. Die Teilnehmer hören zwei erfolgreiche Personen, die im Mannschafts- sowie Einzelsport grosse Erfolge feierten. Sean Simpson und Nicola Spirig erklären, wie sich mit Wille, Training und Leistung das Beste im Team und in sich selber entfalten lässt. Mit Simonetta Sommaruga kommt wieder einmal eine Bundesrätin nach Widnau. Am Forum wird Sommaruga über den Erfolgsfaktor Zuwanderung und wie man diesen am besten steuert sprechen. Ein Thema, das uns im 2014 stark beschäftigen wird.

Anmeldung unter www.wifo.ch

Wifo mit neuen Sponsoren

Zu den Hauptsponsoren Alpha Rheintal Bank, Business Sunrise, Galledia AG und rlc Architekten konnten die Veranstalter neu auch die Versicherungsgesellschaft Mobilair gewinnen. Neben den bisherigen Co-Sponsoren Christian Jakob AG und St.Gallisch-Appenzellische Kraftwerke AG kommt es neu auch mit Glen Fahrn zu einer Zusammenarbeit. Ebenso wichtig für das Jubiläumsforum sind die Dienstleistungssponsoren Mineralquelle Gontenbad, Live Vision, mehrlust Catering, Weingut Schmidheiny und Züco Bürositzmöbel AG. Das Patronat hält der AGV Arbeitgeber-Verband des Rheintals. Zu den Medienpartnern zählen die Rheintal Verlag AG und das Unternehmernmagazin LEADER.

NATER

Staad | Gossau | Müllheim

www.ihrrueckenwind.ch

Ein Rückenwind
kommt selten allein

IVECO **ISUZU**



Wir drucken ökologisch. Sie auch?

eps eco-printing-system®
Chemie- und VOC-frei

DRUCKEREI
Lutz

Druckerei Lutz AG Hauptstrasse 18 CH-9042 Speicher Telefon 071 344 13 78 www.druckereilutz.ch

Wir vertrauen auf Vørsørgelösungen à là carte, ånståt på Einheitsbrei.

Bestimmen Sie bei der Festlegung der Anlagestrategie aktiv mit. Wir bieten flexible und massgeschneiderte BVG-Lösungen, welche wir nach den Bedürfnissen in Ihrem Unternehmen ausarbeiten. Denken Sie in der betrieblichen Vorsorge neu und sprechen Sie mit uns. jyskebank.ch/info

In Dänemark verwurzelt, seit über 40 Jahren in der Schweiz zuhause.

Jyske Bank (Schweiz) AG . Private Banking . 8021 Zürich . Tel. +41 44 368 73 73



JYSKE BANK
PRIVATE BANKING

TANGRAM Schweiz

in kürze

LEADER

› NZZ verkauft Prisma

Die NZZ-Mediengruppe trennte sich per 1. Oktober 2013 von der Prisma Medienservice AG. Die Ostschweizer Zustellorganisation wurde von der Direct Mail Company AG (DMC) gekauft. Bis Ende Jahr wird Prisma von der DMC als Tochtergesellschaft geführt und anschliessend ins Unternehmen integriert.

› EKT beteiligt sich an der SWiBi

Die EKT Holding AG in Arbon TG beteiligt sich zu 22,5 Prozent an der Repower-Tochtergesellschaft SWiBi. Gleichzeitig übernimmt die SWiBi von der EKT AG deren Bereich «Messen» und eröffnet in Arbon eine Niederlassung.

› Neuer CEO der Holy Fashion Group

Reiner Pichler verlässt den Chefsessel der Kreuzlinger Holy Fashion Group und wird neu CEO des Modeunternehmens s.Oliver. Pichlers Nachfolger wird der 45-jährige Marcel Braun. Der genaue Eintrittstermin steht noch nicht fest. Zur Holy Fashion Group gehören Marken wie «Strellson» oder «JOOP!».

› 500 neue Teilzeitstellen

«Quickmail» baut ihr Zustellnetz aus. In den nächsten Jahren sollen zusätzlich 500 Teilzeitstellen geschaffen werden.

› Auszeichnung von Microsoft

Dem Eschliker Softwareunternehmen Sevitec AG wurde von Microsoft Schweiz der Titel «Partner of the Year» verliehen.

› 5.29 Millionen

Der Reingewinn der St.Galler Immobilienentwicklerin Fortimo Group AG beträgt für das erste Halbjahr 2013 5.29 Millionen Franken.

› «Beste Köpfe»

Am 13. November findet die nächste Veranstaltung aus der Reihe «Beste Köpfe» statt. Ab 17 Uhr referiert im Casino Herisau Philip Mosimann, CEO Bucher Industries AG

Die Energiewende der Phantasten

Wir brauchen heute sechs Mal mehr Strom als 1950. In den nächsten 20 Jahren soll der Verbrauch um 13 Prozent sinken. Ist das möglich? Ja, wenn die Wirtschaft in unserem Land komplett zusammenbricht. von Roland Rino Büchel

Vor zwei Jahren hat der Bundesrat die «Energiewende» verkündet. Fangen wir mit dem Positiven an: Aus der Photovoltaik gewinnen wir heute vier Mal mehr Strom als vor wenigen Jahren; die Windräder liefern das Doppelte von damals. Jetzt zur Ernüchterung: Zwei Mal null gibt null. Vier Mal null gibt auch null. Die beiden hochsubventionierten «Stars» der Erneuerbaren liefern heute einen Hundertsechzigstel des erzeugten Stroms. Und sie tun es vielfach dann, wenn wir die Energie nicht brauchen. Bis ins Jahr 2035 soll der Anteil der unzuverlässigen Energie zehn Prozent betragen. Das kostet die Steuerzahler und die Stromverbraucher enorm viel Geld. Bisher haben wir 50 Milliarden in die Förderung der erneuerbaren Energieproduktion gebuttert. Künftig soll noch das Doppelte dazukommen.



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

Die «wirkliche» Effizienz

Das ist ein Verhältnisblödsinn. Werfen wir einen Blick auf die Effizienz. Nicht auf die theoretische, sondern auf die wirkliche. Dazu dient uns das Beispiel des Atomausstiegs-Musterknaben Deutschland. Dort wurde der Ausbau von Windkraft und Photovoltaik mit unglaublichen Summen gepusht. Darum entstand eine erstaunliche Kapazität. Heute könnte man mit Wind und Sonne theoretisch weit mehr als einen Drittel der benötigten Strommenge produzieren. Wie viel liefern sie tatsächlich? Einen Zehntel. Weil die Kapazität der Kernenergie auf dem Weg zu ihrer Beerdigung drastisch zurückgefahren wird, müssen die Mütter aller Dreckschleudern einspringen: Kohlekraftwerke liefern aktuell fast die Hälfte der Stromproduktion Deutschlands.

Strom von Fahrradtouren?

Langsam dämmert es auch den Beamten in Bern, dass die Produktionsseite für die «Energiewende» zu wenig hergibt. Deshalb stellen sie zusammen mit den Bundesrätinnen neu den Verbrauch in den Vordergrund. Der soll radikal runter. Das Dumme dabei ist, dass dies nur auf Kosten des Wohlstands und des Wirtschaftsstandorts Schweiz möglich ist. Ob solcherlei lästiger Details lassen sich die Stadtgrünen unter den Politikern nicht beirren. Sie amüsieren sich mit amerikanischen Supersportwagen und Luxuslimousinen, die von Batterien angetrieben werden. Dabei lassen sie sich von den Medien als gute Menschen in Szene setzen. So, also ob jener Strom nicht in Kraftwerken, sondern auf ihren Fahrradtouren produziert würde.

Wenn es nur so wäre. Ich bin bisher sieben Mal mit dem Velo vom Rheintal nach Bern an die Session oder zurück gefahren. Dabei bin ich keinem einzigen radelnden Politiker der Grünen begegnet. «Liefere und Lafere» sind in der Politik zwei verschiedene Paar Schuhe. Für die persönliche Wende bräuchte es halt schon etwas Energie. Manchmal in den Beinen. Und immer im Kopf.



*Robustheit neu definiert.
Der Arocs.*



altherr nesslau

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

altherr schaan

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



Stiftung

■ LILIENBERG ■

Unternehmerforum



**NEUE
PERSPEKTIVEN
SCHAFFEN**

**Ihr Verwaltungsrat effizient im
KMU eingesetzt!**
Do. 31. Oktober 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

Neumarkt 3 | 4 | 5



**IHR NEUER
ARBEITSRAUM
IM ZENTRUM.**
REPRÄSENTATIV UND
AUSSICHTSREICH.

**KOMPLETT
NEU
MARKT**

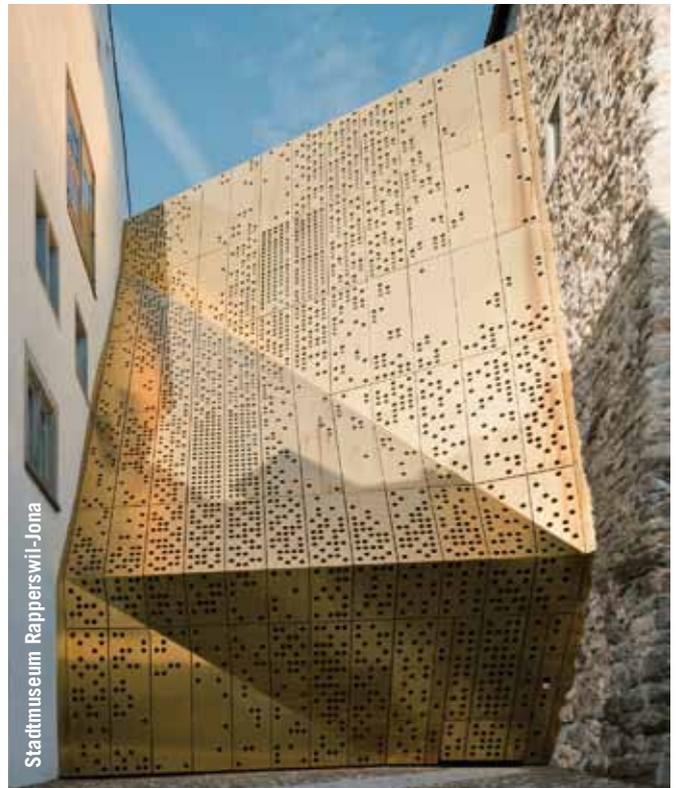
ERSTVERMIETUNG!

Der komplett renovierte Neumarkt, zentral in St. Gallen gelegen, bietet Ihnen die einmalige Gelegenheit Büroflächen von 155 bis 4900 m² zu mieten und individuell auszubauen. Ihr neuer Firmensitz mit Perspektive.



071 314 25 25

www.neumarkt-business.ch



Stadtmuseum Rapperswil-Jona

Partner für anspruchsvolle
Projekte in Stahl und Glas



Tuschmid

Tuschmid AG
CH-8501 Frauenfeld
Telefon +41 52 728 81 11
www.tuschmid.ch

Der kreisende Pleitegeier

Die finanzpolitische Apokalypse rückt immer näher. Hat die Schweiz verantwortungsvollere Politiker als die USA? Und was setzen wir derzeit mit «1:12» wirklich aufs Spiel?

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

Peter Eisenhut ist Geschäftsführer der ecopol 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, in den USA gingen die Lichter aus. Tappen in einer solchen Situation auch jene Schweizer Firmen im Dunkeln, die Güter nach Amerika exportieren?

Die Politik in Washington spielte und spielt mit dem Feuer. Eine Zahlungsunfähigkeit der USA hätte immer fatale Folgen. Die Finanzmärkte rund um den Globus dürften abstürzen, der Dollar in die Knie gehen und die Welt zurück in eine Rezession stürzen.

«Sollen all die Risiken eingegangen werden, nur um vermeintlich mehr Lohngerechtigkeit zu erhalten?»

In einer globalisierten Weltwirtschaft mit hochkomplexen Verknüpfungen wird kaum eine Region immun gegen einen Bankrott der weltgrössten Volkswirtschaft sein; schon gar nicht die Schweiz. Die weiterhin wachsende Verschuldung und die Grenzen der expansiven Geldpolitik werden den Kulturkampf zwischen Demokraten und Republikanern weiter anheizen. Solange die USA täglich mehr ausgeben als einnehmen, taucht die finanzpolitische Apokalypse immer wieder auf und rückt in Tat und Wahrheit immer näher. Ohne radikale Reformen, die nicht abzusehen sind, wird der kreisende Pleitegeier irgendwann zur Landung ansetzen.

Könnte rein theoretisch auch die Schweiz in eine solche Sackgasse geraten?

Anders als in den USA gibt es in der Schweiz kein Vetorecht der Exekutive, und unsere Verfassung hat dafür gesorgt, dass auch bei Uneinigkeit zwischen National- und Ständerat immer ein Voranschlag zustande kommt. Ein «Shutdown»-Rummel wie in den USA ist bei uns nicht vorstellbar, auch wenn budgetlose Zustände auf Gemeinde- und Kantonsebene nicht Unbekanntes sind. Zudem haben wir auf Bundes- und teilweise auch auf Kantonsebene eine Schuldenbremse. Wir binden uns also an strengere Regeln als die USA – und ich würde behaupten, wir haben auch verantwortungsvollere Politiker.

Ein Endzeitszenario wird von Wirtschaftsvertretern im Fall der Annahme der 1:12-Initiative beschrieben. Hauen uns die Linken wirklich die guten Rahmenbedingungen um die Ohren?

Ein Erfolgspfeiler der Schweiz ist zweifellos der relativ liberale Arbeitsmarkt, zu dem die Vertragsfreiheit und die Sozialpartnerschaft gehören und zu dem kein vom Staat gelenktes und kontrolliertes Lohnsystem passt. In einem marktwirtschaftlich organisierten System sind Löhne eben Preise für Arbeit, die dem Gesetz von Angebot und Nachfrage folgen. Zweifellos kommt es auch bei der Lohnbildung zu Marktversagen, nicht grundlos ist der Arbeitsmarkt auch bei uns von zahlreichen Regulierungen gekennzeichnet. Aber wer mit staatlich verordneten Lohnunter- und Obergrenzen Sozialpolitik betreiben will, lässt sich auf ein gefährliches Spiel ein.

Mit grosser Wahrscheinlichkeit würde Folgendes eintreten: Die Lohnsumme sinkt, die Steuereinnahmen gehen zurück, die AHV-Kasse wird belastet, die Standortattraktivität leidet. Gewisse inländische Unternehmen werden ins Ausland ab- und weniger ausländische in die Schweiz zuwandern, die Beschäftigungschancen sinken und es werden unerwünschte Umgehungsstrategien erfunden. Sollen all die Risiken eingegangen werden, nur um vermeintlich mehr Lohngerechtigkeit zu erhalten, die niemand zu definieren imstande ist und mit der «1:12»-Initiative völlig willkürlich festgesetzt wird?

Leaderinnen sichtbar machen

Antonia Kirtz (*1981), Vizepräsidentin von «Leaderinnen Ostschweiz», zieht im Gespräch ein Fazit über das erste «Betriebsjahr» des Vereins, spricht über Vorteile einer starken Frauenvernetzung und wagt einen Blick in die Zukunft.

Text: Stephan Ziegler **Bilder:** Tiziana Secchi

Antonia Kirtz, der Verein Leaderinnen Ostschweiz ist seit August 2012 in der Ostschweiz aktiv. Was haben Sie in dieser Zeit erreicht?

Unser Ziel ist es, Frauen, die in der Ostschweizer Wirtschaft Führungs- und/oder Fachverantwortung übernehmen, zu stärken, zu vernetzen und sichtbar zu machen. Wir haben bisher fünf Kompetenzforen IMPULS veranstaltet, an denen wir Themen zur Erweiterung der Fach-, Methoden- und Sozialkompetenz vermitteln, an den elf «INTERMEZZO – Treffpunkt am Mittag», wie wir unsere Business Lunches nennen, kamen Mitglieder zu Wort, die sich und ihre Tätigkeit vorgestellt haben und den Teilnehmerinnen so neue Inputs gegeben haben.

Gleichzeitig bieten die Anlässe Gelegenheit, sich in ungezwungenem Rahmen kennenzulernen und auszutauschen.

Genau. An den zwei Firmenführungen FOKUS hatten wir weiter die Möglichkeit, Einblick in erfolgreiche Unternehmen der Region zu nehmen. Verschiedene Kooperationen, wie z.B. mit der Industrie- und

Fachkräfte in der Ostschweiz für unsere Themen und Anlässe interessieren und an unserem Netzwerk teilhaben.

Und wie viele Mitglieder hat der Verein nach einem Jahr?

Wir sind stolz, dass wir nach einem Jahr bereits gegen hundert Mitglieder zählen. Viele davon nehmen regelmässig an Anlässen teil und sind auch sonst sehr engagiert. Unser Adressstamm zählt über 350 Kontakte von Frauen aus der Ostschweizer Wirtschaft, die wir über unsere Tätigkeiten auf dem Laufenden halten und zu unseren Veranstaltungen einladen.

Können sich eigentlich auch Firmen bei den Leaderinnen Ostschweiz engagieren?

Selbstverständlich. Unternehmen, die sich mit den Ideen und Zielen des Vereins verbunden fühlen, können die Arbeit von Leaderinnen Ostschweiz über eine Kollektivmitgliedschaft unterstützen und ihren Mitarbeiterinnen eine Mitgliedschaft ermöglichen.

So fördern diese Firmen ihre Mitarbeiterinnen auf ihrem Karriereweg, ermöglichen ihnen den Zugang zu einem hochkarätigen Netzwerk und können das erworbene Wissen und die Synergien des Netzwerks für ihre Unternehmung nutzen.

Daneben machen sie ihre Mitarbeiterinnen in der Ostschweizer Wirtschaft sichtbar, was ihrer Firma zugutekommt. Und nicht zuletzt setzt das Unternehmen damit Zeichen in der Ostschweizer Wirtschaft, denn die weibliche Arbeitskraft wird aufgrund der demografischen Entwicklung und des damit verbundenen Fachkräftemangels in der Zukunft für die Wirtschaft unverzichtbar werden.

Stichwort «sichtbar machen»: Weshalb möchten Sie Frauen in der Ostschweizer Wirtschaft sichtbar machen?

Wir erachten es als sehr wichtig, auch weniger bekannte Frauen, die in der Ostschweizer Wirtschaft Verantwortung übernehmen, sichtbar zu machen. Damit stärken wir die betreffenden Frauen selbst, sie werden aber auch automatisch zu Rollenmodellen, an denen sich angehende Führungs- und Fachfrauen

«Wir erachten es als sehr wichtig, auch weniger bekannte Frauen, die in der Ostschweizer Wirtschaft Verantwortung übernehmen, sichtbar zu machen.»

Handelskammer St.Gallen-Appenzell, und die Partnerschaft mit der St.Galler Kantonalbank ermöglichen es uns zudem, unsere Mitglieder und Interessentinnen an Veranstaltungen einzuladen, die das wirtschaftliche, soziale und kulturelle Leben der Region bereichern und durch uns mitgetragen werden.

Wie viele Frauen nehmen jeweils an Ihren Anlässen teil?

An den monatlichen Business Lunches 20 bis 30 Frauen, an den Firmenführungen haben wir jeweils rund 20 Teilnehmerinnen, und an Kompetenzforen IMPULS nehmen rund 50 bis 80 Frauen teil. Total durften wir seit dem ersten IMPULS im September 2012 über 550 Teilnehmerinnen begrüßen. Es ist schön, dass sich so viele weibliche Führungs- und



*«Leaderinnen Ostschweiz»-Vizepräsidentin Antonia Kirtz:
«Wir möchten die Aktivitäten des Vereins
auf die gesamte Ostschweiz ausweiten.»*

orientieren können. Wir zeigen, dass es nicht nur die wenigen bekannten erfolgreichen Frauen in der hiesigen Wirtschaft gibt, sondern dass die Vielfalt grösser ist. Viele Frauen mit weniger medialer Aufmerksamkeit leisten und erreichen bei uns Grosses.

Diese Beispiele sollen Mut machen, an sich selbst zu glauben und die eigenen Ideen und Wünsche zu verwirklichen?

Genau. Leaderinnen Ostschweiz macht diese Frauen auf verschiedenen Wegen sichtbar: An den Business Lunches hält jeden Monat ein anderes Mitglied ein Inputreferat, worin sie über ihre Tätigkeit als Unternehmerin, Fach- oder Führungskraft erzählt, über ih-

«Unternehmen, die sich mit unserem Verein verbunden fühlen, können die Arbeit von Leaderinnen Ostschweiz über eine Kollektivmitgliedschaft unterstützen.»

ren Werdegang, aber auch über ihr privates Umfeld, wie z. B. die Herausforderung, Beruf und Familie unter einen Hut zu bringen. Dank der Kooperation mit dem LEADER hat der Verein die Möglichkeit, ein Mitglied in einer monatlichen Kolumne vorzustellen und so sichtbar zu machen. Die jährliche Sonderausgabe LEADERIN bietet dafür natürlich noch mehr Raum. Unter anderem zeigt die Rubrik «Sesselrücken» auf, welche Frauen, die in der Ostschweiz Fach- und/oder Führungsverantwortung übernehmen, eine neue Stelle angenommen haben, befördert worden sind oder diesen Schritt noch vor sich haben.

Die Präsenz auf XING und Facebook sowie Ihre Homepage ermöglicht es zudem, Frauen aus der Ostschweizer Wirtschaft einem breiteren Publikum bekannt zu machen.

Klar. Des Weiteren achten wir beim Engagement der Referentinnen für unsere Kompetenzforen IMPULS darauf, dass diese erstens wenn immer möglich Frauen sind und zweitens bevorzugt aus der Region. Natürlich können auch wir das nicht immer einhalten, da uns ein ausgewogener Themenmix und die Fachkompetenz der Referentinnen wichtig sind.

Blicken wir noch kurz in die Zukunft: Welche Ziele haben Sie sich für das zweite Vereinsjahr vorgenommen?

Natürlich möchten wir weiter wachsen und mehr Einzel- und Kollektivmitglieder für uns gewinnen, um noch mehr Frauen zu vernetzen und zu stärken, aber auch, um in der Region mehr Gewicht zu erhalten. Dann möchten wir unsere Aktivitäten vermehrt auf die gesamte Ostschweiz ausweiten. Bereits letztes Jahr haben wir fünf Botschafterinnen ernannt, die den Verein in ihren Regionen repräsentieren, uns über wirtschaftsrelevante Aktivitäten und Anlässe in den Regionen auf dem Laufenden halten und als Vorbilder agieren. Am 5. September diesen Jahres haben wir den ersten INTERMEZZO bei unserer Botschafterin Nicola Wurster-Eichmann von der Victoriadruck AG in Balgach im Rheintal abgehalten. An diesem wunderschönen Tag fanden auch zahlreiche Nicht-Rheintalerinnen den Weg nach Balgach, was uns sehr gefreut hat.

Sind weitere Anlässe dieser Art in den Regionen geplant?

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:

Intensivstudium KMU:
«Weil mich das Studium in allen Belangen optimal auf die Geschäftsführung unseres Familienunternehmens vorbereitet hat.»
Natalie Wüst, Stv. Geschäftsführerin
Mode DORelle AG

Nächste Info-Abende:
21. Nov. 2013 in St. Gallen
30. Jan. 2014 in St. Gallen
Anmeldung online

KMU-HSG.CH

www.kmu.unisg.ch/wb



Persönlich

Antonia Kirtz, Vizepräsidentin des Vereins «Leaderinnen Ostschweiz» hat an der Fachhochschule St.Gallen Betriebsökonomie mit Vertiefung Marketing studiert und arbeitete danach für die Coca-Cola AG, den Kaufmännischen Verband Ost und für die Schweizerische Bodensee Schifffahrt. Seit etwas mehr als einem Jahr ist Antonia Kirtz als Beraterin bei TKF Tachezy Kleger Furer Kommunikation und Design in St.Gallen tätig.

Ja, im Frühling 2014 wird der «INTERMEZZO – Treffpunkt am Mittag» St.Gallen zum nächsten Mal «fremdgehen», dann treffen wir uns nämlich bei unserer Botschafterin für den Thurgau in Romanshorn, Diana Gutjahr, Mitglied der Geschäftsleitung der Ernst Fischer AG und Kantonsrätin. Im Herbst 2014 ist ein Business Lunch in Wil geplant. Wir hoffen,

kennenlernen, sondern haben auch die Möglichkeit, ein Teil der Angebote selbst zu erleben. Der nächste «IMPULS – das Kompetenzforum» findet am 27. November 2013 zum speziell für Frauen sehr wichtigen Thema Laufbahnplanung statt. Als Referentin dafür konnten wir Jaqueline David von der Laufbahnberatung Synthebra in St.Gallen gewinnen.

«Schön, dass sich viele weibliche Führungs- und Fachkräfte für unsere Themen und Anlässe interessieren und an unserem Netzwerk teilhaben.»

dass es uns dadurch gelingt, auch über St.Gallen hinaus bekannter zu werden und mehr Mitglieder aus diesen Regionen für uns zu gewinnen. Wer weiss, vielleicht wird es einst regelmässige, wenn nicht gar monatliche Treffpunkte in den Regionen geben. Aber das ist noch Zukunftsmusik.

Welche kommenden Anlässe empfehlen Sie Frauen, die «Leaderinnen Ostschweiz» kennenlernen möchten und noch nie an einem Anlass teilgenommen haben?

Grundsätzlich können Nicht-Mitglieder immer an den Business Lunches INTERMEZZO, an den Firmenführungen FOKUS oder an den Kompetenzforen IMPULS teilnehmen, wir heissen alle herzlich willkommen. Interessant wird auch der nächste «FOKUS – Einblick in Unternehmen», der am 23. Oktober 2013 in der Oberwaid Kurhaus & Medical Center stattfindet. Dort können die Teilnehmerinnen das Unternehmen nicht nur auf dem Rundgang

Zum Schluss noch eine persönliche Frage: Was ist Ihre Motivation, sich im Vorstand der Leaderinnen Ostschweiz zu engagieren?

Ich finde es wichtig, dass Frauen eine Möglichkeit haben, sich regelmässig untereinander auszutauschen und zu vernetzen. Wir begegnen oft den gleichen Fragestellungen und Herausforderungen, sodass wir voneinander lernen und uns dank der gegenseitigen Unterstützung weiterentwickeln können. Zudem bin ich der Meinung, dass wir mehr Frauen benötigen, die Vorbildfunktionen für andere, jüngere Frauen wahrnehmen. Der Verein «Leaderinnen Ostschweiz» bietet den idealen Rahmen dafür. An unseren Anlässen kommen die verschiedensten Frauen zusammen. Sie können in einer aufbauenden, lockeren Atmosphäre ins Gespräch kommen und netzwerken. Das positive Feedback, das wir jeweils nach den Anlässen von den Teilnehmerinnen erhalten, und der Erfolg, den wir nur ein Jahr nach Vereinsgründung verzeichnen können, motiviert mich sehr, nicht nur so weiterzumachen, sondern auch neue Ideen und Aktivitäten zu entwickeln.

Informationen und Agenda:
www.leaderinnenostschweiz.ch

Geschäftsführerin Corinne Ioannidis:

«Wir leben weniger aneinander vorbei als andere Paare, da wir beide beruflich und privat in der gleichen Situation stehen.»



Job- und Topsharing vereint

Corinne Ioannidis-Sonderegger (*1967) führt zusammen mit ihrem Bruder die Traditionsdruckerei Sonderegger in Weinfelden. Mit ihrem Mann, der im gleichen Unternehmen arbeitet, hat die gelernte kaufmännische Angestellte, die ein Betriebswirtschaftsstudium an der HWV St.Gallen absolvierte, zwei Söhne. Die Weinfelderin ist wohl eine der ganz wenigen Persönlichkeiten, die sowohl Job- wie auch Topsharing praktizieren.

Text: Stephan Ziegler Bilder: Tiziana Secchi

Corinne Ioannidis, Sie sind Ehefrau, Mutter und Geschäftsführerin eines KMU mit 37 Angestellten. Wie sieht bei Ihnen die Aufteilung Familie-Geschäft aus?

Ich habe in der Firma ein 70-%-Pensum – etwa 20 % Geschäftsführungsaufgaben und 50 % Kundenbetreuung. Je nach Arbeitsanfall wird das zwischen-drin aber auch mal mehr.

Sie teilen sich die Geschäftsführung nicht mit Ihrem Mann, sondern mit Ihrem Bruder. Wie ist es dazu gekommen?

Wir sind ein Familienunternehmen, und mein Bruder und ich arbeiten schon seit mittlerweile 20 Jahren in der Firma. Als ich vor zehn Jahren eine Familie gegründet habe, hat sich das dann so ergeben.

Mann ist Grieche, und so kann er sehr viel Kulturelles und auch die Sprache an die Kinder weitergeben. Zudem finde ich es gerade für Jungs sehr schön, wenn sie nicht nur viel Zeit mit der Mutter, sondern auch mit dem Vater verbringen können. Eine männliche Bezugsperson ist für sie sehr wertvoll. Das wäre so nicht möglich, wenn mein Mann 100 % im Job arbeiten würde.

War es für Sie schon immer klar, dass Sie sich eine Stelle teilen wollen, sobald eine Familie aktuell wird?

Ja, es war mir immer ein Anliegen, dass ich auch nach der Familiengründung weiterarbeiten kann. Ich habe zwar manchmal etwas weniger Zeit für mich selber, schätze es aber sehr, dass ich die Möglichkeit habe, Beruf und Kinderbetreuung zu vereinen.

«Wir haben unser Jobsharing zu Hause, also in der Kinderbetreuung und im Haushalt.»

Allerdings teile ich nur die Geschäftsführungsaufgaben mit meinem Bruder. Für die Kundebetreuung habe ich eine ausgezeichnete Mitarbeiterin, die meine Kunden in meiner Abwesenheit betreut. Ohne sie wäre das mit meinem Teilpensum gar nicht möglich.

Gleichzeitig arbeitet Ihr Mann in Ihrem Betrieb mit. Sie betreiben also nicht nur Topsharing, in dem Sie sich die Geschäftsführung mit Ihrem Bruder teilen, sondern auch Jobsharing, in dem Sie sich die Arbeit mit Ihrem Mann teilen. Eine besondere Situation?

Mein Mann arbeitet in unserer Firma im Rechnungswesen, wir haben beruflich ganz verschiedene Aufgaben. Somit teilen wir uns in der Firma unsere Arbeit nicht. Sehr wohl haben wir aber unser Jobsharing zu Hause, also in der Kinderbetreuung und im Haushalt. Ich finde dies sehr bereichernd sowohl für die Kinder als auch für unsere Beziehung. Mein

Und wie sieht Ihr Mann seine Situation im Jobsharing zuhause, war das für ihn ein Problem oder eine Selbstverständlichkeit?

Nein, auch er schätzt es sehr, dass er die Möglichkeit hat, Kinder und Beruf unter einen Hut zu bringen. Ich denke, dass viele Männer das gerne tun würden, aber von ihren Arbeitgebern nur sehr selten die Gelegenheit dazu erhalten oder sich aus Angst vor einem Karriereknick nicht zu einem solchen Schritt trauen.

Was sind für Sie persönlich die wesentlichsten Vorteile von Jobsharing einerseits...

Die Vorteile vom Jobsharing mit meinem Mann liegen sicher darin, dass es für unsere Beziehung sehr bereichernd ist, wenn sich beide um Haushalt und Familie kümmern. Keiner hat das Gefühl, der andere hätte den «Schoggijob». Beide sehen, dass sowohl Haushalt/Kinder als auch das Berufsleben Vor- und Nachteile haben und beides auch anstrengend sein kann. Wir leben so viel weniger aneinander vorbei als andere Paare, da wir beide beruflich und privat in der gleichen Situation stehen und die gleichen Erfahrungen teilen.

Schmuck
für besondere
Momente



Weissgold 750/18K
226 Diamanten, 0.94ct
4560.-

Weissgold 750/18K
129 Diamanten, 0.48ct
1950.-

- Aarau
- Altdorf
- Arbon
- Bad Ragaz
- Basel
- Bern
- Biel
- Chur
- Luzern
- Lyss
- Marbach
- Mels
- Schaffhausen
- Seewen
- Solothurn
- Stans
- St.Gallen
- Sursee
- Thun
- Uster
- Visp
- Wädenswil
- Weinfelden
- Wil
- Winterthur
- Würenlingen
- Zürich

Rhomberg

www.rhomberg.ch/royal



...und von Topsharing andererseits?

Beim Topsharing ist bei uns die Situation sicher speziell, da wir ein Familienunternehmen sind. Wir sind beide zu gleichen Teilen an der Firma beteiligt, und da ist es natürlich von Vorteil, wenn wir die Geschäftsführung gemeinsam ausüben. Ausserdem sind mein Bruder und ich sehr verschiedene Persönlichkeiten: Er ist eher introvertiert und fühlt sich im Bereich Finanzen/Personal wohler, währenddem ich eher extrovertiert bin und deshalb die Kundenbetreuung vorziehe. So kann jeder seine Stärken gezielt einsetzen, was wiederum der Firma zugute kommt.

Die Druckerei Sonderegger in Weinfeld ist ein Familienunternehmen, das bereits 1949 gegründet wurde. Denken Sie, es ist einfacher, in einem Familienunternehmen die beiden Bereiche Familie und Geschäft unter einen Hut zu bringen?

Ja, sicher. Ich konnte mir meine Teilzeitarbeitsstelle als Inhaberin der Firma selber gestalten. Als Angestellter – vor allem in gehobenen Positionen – hat

«Damit ein Arbeitgeber auf ein Jobsharing eingeht, muss man ihn überzeugen können, dass ihm keine Nachteile entstehen.»

man diese Möglichkeit natürlich weniger. Da gibt eher der Arbeitgeber vor, wie ein Teilzeitpensum auszusehen hat. Dafür ist es mit der eigenen Firma schwieriger, Beruf und Privatleben zu trennen, da man mit der eigenen «Bude» sicher stärker verbunden ist. Als Angestellter stelle ich mir das Umschalten vom Berufs- ins Familienleben einfacher vor.

Gibt es Momente, in denen Sie sich vielleicht wüschten, entweder zu 100% Familien- oder Geschäftsfrau zu sein, oder bewährt sich das Jobsharing mit Ihrem Mann in allen Situationen?

Klar komme ich manchmal an meine Grenzen. Gerade wenn in der Firma viel zu tun ist und ich am Abend nochmals in Büro gehe, nachdem die Kinder im Bett sind. Da wünscht man sich manchmal schon etwas mehr Zeit für sich selbst. Solange diese Belastungsphasen aber begrenzt sind und nicht über längere Zeit andauern, bin ich mit dem Jobsharing sehr zufrieden und finde es für mich persönlich sehr bereichernd.

Was würden Sie aus Ihrer Erfahrung einer Frau empfehlen, die sich gerne eine Stelle mit jemandem teilen möchte. Oder anders gefragt: Wie überzeugt man eine/n Vorgesetzte/n am besten von Jobsharing?

Damit ein Arbeitgeber auf ein Jobsharing eingeht, muss man ihn überzeugen können, dass ihm keine Nachteile entstehen. Man muss ihm eine fertige Lösung präsentieren, in der klar geregelt ist wer was macht und wie die Vertretungen bei Ferien und Krankheiten geregelt sind. Wenn der Vorgesetzte das Gefühl hat, dass alles reibungslos weitergeht, wird er sicher gerne auf ein Jobsharing eingehen und sich freuen, dass kein Know-how der Firma verlorenght. Man muss sich aber bewusst sein, dass ein Jobsharing viel Flexibilität erfordert, damit die Stellvertretung in allen Situationen geregelt ist. Dazu muss man die Kinderbetreuung sehr gut organisieren. Ohne Mithilfe von Ehemann bzw. Verwandten oder einer flexiblen Fremdbetreuung geht es nicht. Man muss jederzeit in der Firma seinen Einsatz leisten können.

Die Druckerei Sonderegger AG erreicht nächstes Jahr mit 65 Jahren ihr Pensionsalter. Wie sehen Sie die nahe und mittlere Zukunft für Ihr Unternehmen?

In der graphischen Branche haben wir momentan keine einfache Situation. Die ausländischen Druckereien agieren sehr aggressiv im Schweizer Markt, und beim jetzigen Eurokurs ist es für uns mit unseren höheren Fixkosten eine Herausforderung, preislich mithalten zu können. Wir müssen deshalb schauen, dass wir uns nicht nur über den Preis, sondern auch über den Service definieren können und mit zusätzlichen Angeboten rund um das Druckprodukt die Kunden gewinnen können. Wir waren schon immer sehr innovativ und bieten unseren Kunden gerade auch in der Druckvorstufe zahlreiche Zusatzleistungen an. So können unsere Kunden ihre Texte zum Beispiel im Internet über ein Redaktionssystem eingeben oder korrigieren. Oder ihre Drucksachen über einen unserer Web-Shops bestellen und ihre Lagerbestände online checken. Solche Dienstleistungen werden für uns auch künftig sehr wichtig sein – und in diese werden wir auch weiterhin investieren. Der Kunde braucht Mehrwerte von uns, damit wir ihn mit der Produktion in der Schweiz halten können und nicht beliebig austauschbar werden.

«Wir brauchen die vielen gut ausgebildeten Frauen»

Franziska Tschudi Sauber (*1959) ist seit 2001 CEO und Delegierte des Verwaltungsrats der Wicor Gruppe. Das Unternehmen entwickelt und produziert zum einen Materialien und Systeme zur Isolation von Transformatoren für die Elektroindustrie und zum anderen Komponenten für die Automobil- und Medizinindustrie. Im Interview erklärt die ausgebildete Rechtsanwältin und passionierte Marathonläuferin, die in Rapperswil-Jona lebt, was sie von Top- und Jobsharing hält und warum Gleichberechtigung in ihrem Betrieb kein spezielles Thema ist.

Text: Stephan Ziegler Bild: zVg.

Franziska Tschudi Sauber, vor ziemlich genau 90 Jahren hat Ihr Urgrossvater Jean Tschudi das praktisch bankrotte Unternehmen H. Weidmann AG übernommen. Heute hat Ihre Wicor (Weidmann International Corporation) Gruppe insgesamt etwa 3800 Angestellte weltweit. War es für Sie immer klar, dereinst in die Fussstapfen Ihres Vaters treten zu wollen?

Nein, das hat sich über die Zeit und auch mit Glück ergeben. Ich war aber schon ein paar Jahre in der Wicor tätig, bevor ich den Posten des CEOs von meinem Vater übernommen habe: 1995 trat ich als Leiterin

(und Männer!) das Thema Beruf/Karriere mit Kindern an. Zudem brauchen wir ja auch die vielen gut ausgebildeten Frauen. Ich wünsche mir nur, dass mehr Frauen den Weg in ein technisches oder naturwissenschaftliches Studium und in die Industrie finden. Bei uns würden wir sehr gerne mehr Frauen beschäftigen und fördern!

Wenn Sie auf Ihre Karriere zurückblicken: Hat man Sie in der Männerwelt jemals spüren lassen, dass Sie als Frau von einer Materie nichts verstünden, Sie nicht ernst genommen oder Sie sonstwie diskriminiert?

Als ich jünger war, fielen schon manchmal entsprechende Sprüche, und ich konnte mich beispielsweise nicht auf passende Positionen bewerben oder Führungsaufgaben übernehmen, weil man explizit einen Mann wollte. Aber je älter und erfahrener ich wurde, desto weniger habe ich das wahrgenommen – auch weil ich es nicht wahrnehmen und als Hindernis sehen wollte.

Wenn Sie Ihre Art der Geschäftsführung betrachten: Gibt es für Sie einen typisch männlichen und einen typisch weiblichen Führungsstil?

Jeder Mann und jede Frau führen je auf ihre eigene Weise, entsprechend ihrer Kultur, ihrem Alter, ihres Charakters. Anders gesagt können eine Frau und ein Mann sehr ähnlich führen – und zwei Frauen ganz verschiedenartig. Es mag aber sein, dass Frauen oft konsensorientierter sind und Männer eher den Wettbewerb suchen – aber jede solche Typologisierung verkennt die Individualität eines Menschen und seine Anpassungsfähigkeit, beispielsweise an eine Unternehmenskultur.

«Ich wünschte mir, dass mehr Frauen den Weg in ein technisches oder naturwissenschaftliches Studium und in die Industrie finden.»

Unternehmensentwicklung ins Unternehmen ein. Vorher habe ich als Rechtsanwältin in Genf gearbeitet und war Generalsekretärin der Schweiz. Industrie-Gesellschaft SIG in Neuhausen.

Nun sind Sie, als weiblicher CEO einer multinationalen Unternehmung, noch eine Ausnahmeerscheinung in der Schweizer Führungsetagenlandschaft. Woran liegt es, denken Sie, dass Männer in den Chefetagen immer noch die grosse Mehrheit stellen?

Ein weites Feld... darüber könnten wir tagelang diskutieren. Viel hat mir unserer Gesellschaftskultur und natürlich auch mit der Kinderbetreuungsfrage zu tun. Ich bin aber überzeugt, dass sich das mittelfristig ändern wird, wenn ich sehe, wie junge Frauen



*Franziska Tschudi
Sauber: «Wir beschäftigen
Menschen mit individuel-
len Bedürfnissen
und achten nicht darauf,
ob Mann oder Frau.»*

Ein gesellschaftlicher Trend mit einer nachrückenden Generation, der Freizeit wieder viel bedeutet, zeigt sich hin zum Jobsharing. Wie sieht das bei Wicor aus, und was halten Sie persönlich von Job- und Topsharing?

Jobsharing kann sehr viel Sinn machen, gerade auch für Eltern, die Zeit für ihre Kinder und deren Erziehung und Betreuung haben wollen. Oder für Personen, die noch oder wieder in der Ausbildung sind. Wenn ein Unternehmen das organisieren kann und sich ein Duo findet: prima! Auch für unser Unternehmen. Auch Topsharing kann sinnvoll sein, wird im-

zum Gewünschten führen. Wenn Frauen aus Zwang in einen Verwaltungsrat gewählt werden, heisst dies noch lange nicht, dass sie dann auch angehört werden. Die Führungen der Unternehmen müssen selbst erkennen, dass ein höherer Frauenanteil in ihrem Interesse liegt. Jeder vernünftige VR-Präsident weiss, dass Diversität – und damit auch ein angemessener Frauenanteil – für ein zukunftsgerichtetes Unternehmen notwendig ist.

Wenn Sie einer jungen Frau einen Ratschlag mit auf den Berufsweg geben könnten – wie lautete dieser?

Mach jeden Job, so gut Du kannst, verlass die Komfortzone, zeige Dich (d.h. mach auf Dich aufmerksam, aber mit einem Lächeln und ohne allzu viel Erwartungen) und denk nicht an «Karriere», sondern an ein Leben mit ganz vielen spannenden Herausforderungen.

Zum Schluss: Ich habe gehört, dass bei Ihnen Sitzungen ab und zu nicht im Büro, sondern unter freiem Himmel abgehalten würden...

(lacht) Das stimmt. Mitte der 1980er Jahre musste (oder wollte) ich wegen meines Asthmas mit Laufen beginnen. Mit der Zeit wagte ich mich an längere Läufe, Mitte September habe ich den Jungfrau-Marathon unter die Füsse genommen, und das Joggen draussen in der Natur gehört bei mir einfach dazu. Heute habe ich trotz Asthma eine leistungsfähigere Lunge als die meisten in meinem Alter... und wann immer es möglich ist, versuche ich, Kolleginnen und Kollegen zu motivieren, mit mir laufen zu gehen, statt eine Sitzung im Büro abzuhalten. Da ergeben sich oft die besten Lösungen für schwierige Probleme, und es fördert die Kameradschaft.

«Eine Frau und ein Mann können sehr ähnlich führen – und zwei Frauen ganz verschiedenartig.»

mer wieder an Beispielen in den Medien gezeigt und kommt auch in meinem Umfeld vor. Aber es stellt sehr hohe Ansprüche an das Duo und seine Führungskultur – und an die Geführten.

Wie wird Gleichberechtigung bei Wicor gehandhabt? Immerhin beschäftigt die ganze Gruppe fast 4000 Menschen.

Schon meine beiden Grossmütter waren bereits gleichberechtigt, so wie sie ihr Leben anpackten... Gleichberechtigung ist also für mich und für die Wicor Gruppe kein Thema, wir brauchen und beschäftigen Menschen mit individuellen Bedürfnissen und achten nicht darauf, ob Mann oder Frau.

Und was halten Sie von Frauenquoten in Wirtschaft und Politik?

Darüber habe ich mich schon so oft unterhalten und gestritten... Ich bin der Meinung, dass Quoten nicht

Alt Ständerätin Erika Forster:

*«Eine Grundvoraussetzung, um
in der Politik Karriere zu machen,
ist eine gute Vernetzung.»*



«Steine wurden mir keine in den Weg gelegt»

Erika Forster (*1944) ist die wohl bekannteste Ostschweizer Politikerin. Als ehemalige Gemeinde-, Kantons- und Ständerätin hat die St.Gallerin auf allen Ebenen politisiert – insgesamt rund 35 Jahre lang. Im Gespräch blickt die vierfache Mutter auf ihre Karriere zurück, analysiert die aktuelle Gleichstellungssituation und verrät, was sie von Quoten in Wirtschaft und Politik hält.

Text: Stephan Ziegler Bild: Tiziana Secchi

Erika Forster, vor über 30 Jahren wurden Sie zur ersten Präsidentin des St.Galler Gemeinderats erkoren, in welchen Sie fünf Jahre zuvor gewählt wurden. Sie waren damit die erste Präsidentin im Stadtparlament (1982), die zweite im Kantonsparlament (1994) und die dritte im Ständerat (2010). War es für Sie schon immer klar, dass Sie sich der-einst aktiv an der Schweizer Politik beteiligen wollen?

Die politische Karriere habe ich nicht explizit gesucht. Ich bin aber schon früh der FDP der Stadt St. Gallen beigetreten. Ich habe die erste sich bietende Möglichkeit ohne Zögern genutzt und auf die Frage der Partei der Stadt St. Gallen, ob sich mein Mann

Auch als St.Galler Ständerätin 1995-2011 waren Sie in der Ostschweiz eine politische Institution. Wenn Sie jetzt, losgelöst vom politischen Tagesgeschäft, auf Ihre Karriere zurückblicken: War sie – ich will das jetzt so formulieren – aussergewöhnlich für eine Frau, in der damaligen Zeit?

Als aussergewöhnlich habe ich meine politische Karriere nie empfunden; ich sah mich eher als Pionierin. Das Aussergewöhnliche daran war wohl, dass zu jener Zeit Frauen in der Politik eher selten anzutreffen waren. Oft war es damals noch so, dass sich Frauen ein Einstieg in die Politik gar nicht zugetraut oder das Politisieren lieber den Männern überlassen haben. Oder aber sie waren in den entscheidenden Jahren immer noch zu sehr auf sich allein gestellt bei der Bewältigung von Familien- und Erwerbsarbeit. Mein Mann hat meine politischen Ambitionen immer mitgetragen, hat mich angespornt und mein politisches Engagement positiv begleitet. Ohne diese Unterstützung hätte ich gar nicht alles bewältigen können. Entsprechend den damaligen Gepflogenheiten habe ich die sogenannte Ochsentour durch die verschiedenen Parlamente (Gemeinde, Kanton und Bund) angetreten. Dies hat mir auch ermöglicht, das politische Handwerk von Grund auf zu lernen, was mir im Ständerat zugutegekommen ist.

«Effektiver als Quoten ist in meinen Augen die Bereitschaft der Männer, sich vermehrt in Familie und Haushalt zu engagieren.»

oder allenfalls gar seine Frau für ein politisches Amt in der Gemeinde zur Verfügung stellen würde, ohne Zögern mit «Ja» beantwortet. Mein Mann hat mir damals freundlicherweise den Vorrang gelassen.

Und was genau hat Sie mit dem «Polit-Virus» infiziert?

Ich bin in einem «politischen» Elternhaus aufgewachsen. Mein Vater hat während Jahren aktiv im Gemeinderat der Stadt Zürich politisiert. Entsprechend gehörten politische Gespräche für uns bereits als Kinder zum Alltag. Mir wurde damals schon klar, dass wer etwas bewegen will, aktiv mitmachen und sich einbringen muss in der Politik. Als es darum ging, Familie und Beruf unter einen Hut zu bringen, habe ich gemerkt, wie schwierig das ist. Dies hat mich bekräftigt, dass nur mit einem politischen Engagement die Dinge verändert werden können.

Inzwischen hat sich der Frauenanteil in der Politik etwas erhöht: Im Bundesrat beträgt er über 40 %, im Ständerat knapp 20, und im Nationalrat etwa 30 %. Ausgeglichen ist er aber noch lange nicht. Wird sich das mittel- oder längerfristig ändern?

Eine Grundvoraussetzung, um in der Politik Karriere zu machen, ist eine gute Vernetzung – sei es über Berufs- oder Sportverbände, Wirtschaftskammern, Vereine oder Service Clubs. Diese Netzwerke sind immer noch stärker als die Frauennetzwerke, die eher lokal eine starke Wirkung im Gemeindeleben entfalten. Als Basis für eine politische Karriere

Mein erstes Geschäftsessen.



Meine erste Bank.

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

St.Leonhardstrasse 25, 9001 St.Gallen
Telefon 071 231 31 31



**St.Galler
Kantonalbank**

bis auf Bundesstufe sind sie leider zu wenig stark, um effektiv Wirkung zu zeigen. Kommt hinzu, dass das Politisieren auf Bundesebene ein Engagement von 50 bis 80 Prozent verlangt. Frauen, die neben Familie und Beruf auf Bundesebene tätig sind, müssen einen ausgesprochenen Leistungswillen an den Tag legen. Sie können das Pensum nur unter einen Hut bringen, wenn sie ein günstiges familiäres wie auch geschäftliches Umfeld vorfinden. Daran scheitern auch heute noch viele Frauen in der Politik.

Hat man Sie in der Männerwelt jemals spüren lassen, dass Sie als Frau von einer Materie nichts verstünden, Sie nicht ernst genommen oder Sie sonstwie diskriminiert? Oder anders gefragt: Würden Ihnen je Steine in den Weg gelegt, weil Sie eine Frau sind?

Steine wurden mir keine in den Weg gelegt. Ich kann mich auch sonst nicht beklagen. Sicher war es so, dass ich anfänglich vor allem zu gesellschafts- und umweltpolitischen Fragen Stellung genommen habe. Das war weniger eine Männerdomäne. Als ich mich dann auch bei den finanz- und wirtschaftspolitischen Fragen eingemischt habe, bin ich anfänglich

«Wenn der Wirtschaft junge Mitarbeitende fehlen, liegt es an der Wirtschaft, die geeigneten Massnahmen zu treffen.»

schon hie und da auf Widerstand gestossen. Letztlich hat aber die Partei schnell begriffen, dass es ihr etwas bringt, wenn sie eine junge Frau in ihren Ambitionen unterstützt.

Gibt es für Sie einen typisch männlichen und einen typisch weiblichen Politstil? Sie selbst wurden ja als «unideologisch, sachorientiert, fleissig, gradlinig, zuverlässig und hartnäckig» klassifiziert, auch vom politischen Gegner.

Letztlich politisiert jeder und jede aus dem persönlichen Umfeld und Werdegang heraus. Frauen gemeinsam ist nach meiner Erfahrung, dass sie persönlicher reagieren, das Einzelschicksal stärker gewichten, Sie kommen eher mit dem Alltag der Durchschnittsbevölkerung insbesondere bei gesellschaftlichen Fragen (Kinder, Schule, Konsumenten- und Umweltanliegen, Gesundheits- und Altersfragen) in Kontakt als in der Wirtschaft erfolgreiche Männer.

Abgesehen von der Untervertretung der Frau in der Politik machen die Politikverdrossenheit sowie die Orientierung an extremen Polen Sorgen. Wie könnte das Volk wieder mehr «Lust an der Politik» erhalten und sich wieder mehr an der gutschweizerischen Mitte orientieren?

Heute scheint die persönliche Profilierung, wie das strikte Politisieren der Parteilinie entlang, immer wichtiger. Das erschwert die Konsensfindung und

tragfähige Mehrheiten in den Parlamenten. Parteiübergreifende Lösungen sind so schwierig zu finden. Würden die Sachpolitik und das gemeinsame Wohl unserer Bevölkerung wieder mehr in den Vordergrund gerückt, wäre schon viel gewonnen.

Die Gleichberechtigungsbemühungen schlagen in der Schweiz auch muntere Kapriolen, etwa sprachlicher Art – so soll der «Fussgängerstreifen» dem «Zebrastreifen» weichen... Wo fängt für Sie Gleichberechtigung an, wo hört sie auf?

Gleichberechtigung hat mit gleichen Chancen in allen Lebensbereichen zu tun. Vorhandene Barrieren müssen beseitigt und wo nötig in der Politik und in der Wirtschaft unterstützende Massnahmen ergriffen werden. Mir ist wichtig, dass sich Frauen und Männer bewusst sind, dass Gleichberechtigung ein wichtiger Pfeiler in unserer Gesellschaft ist. Wenn Kapriolen dazu führen, dass die Leute auf etwas aufmerksam werden, kann ich sie im beschränkten Masse auch befürworten.

Und was halten Sie von Frauenquoten in Politik und Wirtschaft, wie sie vor allem aus dem linken Lager immer wieder gefordert werden?

Effektiver als Quoten ist in meinen Augen die Bereitschaft der Männer, sich vermehrt in Familie und Haushalt zu engagieren. Ebenso die Bereitschaft der Unternehmen, die weiblichen Talente nicht im mittleren Management versickern zu lassen. Denn an weiblichen Talenten fehlt es nicht, oft aber an deren Unterstützung.

Ein gesellschaftlicher Trend in der Wirtschaft mit einer nachrückenden Generation, der Freizeit wieder viel bedeutet, zeigt sich hin zum Jobsharing. Müssten vielleicht politische Rahmenbedingungen geändert werden, um Jobsharing für Unternehmen attraktiver zu machen?

Jobsharing halte ich nicht für den geeigneten Weg – oder zumindest nur in wenigen Branchen. Seitens der Politik sehe ich in dieser Frage keinen Handlungsbedarf. Wenn der Wirtschaft junge Mitarbeitende fehlen, liegt es an der Wirtschaft, die geeigneten Massnahmen zu treffen. Ob das mit Jobsharing, Teilzeitjobs, Jahresarbeitszeit oder anderen Massnahmen erreicht wird, muss letztlich jedes Unternehmen für sich selber entscheiden.

Zum Schluss: Wenn Sie einer jungen Frau einen oder mehrere Ratschläge mit auf den Politweg geben müssten – wie lautete/n diese/r?

Sich in der Politik zu engagieren, ist eine tolle Sache. Trotz aller möglichen Hindernisläufe ist es eine Tätigkeit, die Freude macht, bei der man für sich selber viel lernt und die einem die Befriedigung verschafft, das eine oder andere verändert zu haben. Verbündete suchen, nicht aufgeben und Misserfolge möglichst schnell wegstecken.

Aus eins mach zwei

Wer sich jüngere Umfragen und Analysen zu Themen wie demografischer Wandel, Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Generation Y, Life-Balance u. a. ansieht, realisiert schnell, dass der Ruf nach einer Beschäftigung unter 100 Prozent laut und zunehmend ist. Und das Nota bene nicht nur seitens der Frauen – auch Männer aller Hierarchiestufen wünschen sich zunehmend, in einem Teilzeitpensum zu arbeiten.

Text: Yvonne Seitz, Head Diversity & Family Care AXA Winterthur, Prof. Dr. Sita Mazumder, Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ, Hochschule Luzern – Wirtschaft **Bilder:** zVg.

Der Vorteil von Teilzeitarbeit, sei es lediglich ein reduziertes Arbeitspensum oder ein Job- respektive Topsharing (das heisst ein Jobsharing in Toppositionen), ist für die Betroffenen schnell ersichtlich: Mehr zeitlicher Freiraum für persönliche Anliegen, wofür man auch bereit ist, einen Lohnverzicht zu akzeptieren. Was aber hat der Arbeitgeber davon? Ausser Spesen nichts gewesen?

Jobsharing, Topsharing, Jobsplitting...

Ganz und gar nicht. Natürlich, wenn es sich um Job- und Topsharing handelt, ist die Umsetzung für die Unternehmen anfänglich eine Investition. Mehrere Personen teilen sich eine Stelle und tragen Pflichten und Verantwortungen gemeinsam; ganz so, als

- Erhaltung und Erweiterung von Know-how im Betrieb
- Verbesserte Stellvertretungs- und Nachfolgeregelung
- Zusätzliches Reservepotential bei Spitzenbelastungen
- Erhöhte Attraktivität auf dem Arbeitsmarkt und Imagegewinn
- Und weitere

In der Praxis erprobt

Dass die Theorie auch in der Praxis funktioniert, zeigt sich unter anderem am Beispiel der AXA Winterthur: Bei Fabrizio Petrillo, dem CFO der grössten Schweizer Versicherung, teilen sich zwei Frauen seit vier Jahren die Assistenzstelle im Jobsharing. Die beiden Mitarbeiterinnen haben dank diesem Modell die Möglichkeit, einen spannenden Beruf mit ihrer Familienarbeit optimal zu kombinieren. Gleichzeitig kann der CFO auf zwei topmotivierte Assistentinnen zählen. «Ehrlich gesagt, bin ich mir manchmal gar nicht richtig bewusst, dass sich zwei Personen die Stelle teilen – so reibungslos funktioniert das Jobsharing», so Fabrizio Petrillo. Und auch die Assistentin-

Prof. Eberhard Ulrich kommt zum Schluss, dass Jobsharing betriebswirtschaftlich eine ganze Reihe von Vorteilen für eine Organisation hat.

ob letztlich nur eine Person diese Funktion erfüllen würde. Das bedeutet selbstredend mehr Organisation, eine umfangreichere Kommunikation sowie eine höhere Flexibilität aller Beteiligten.

Reine Teilzeitpensen oder sogenannte Jobsplittings, also wenn ein Arbeitsplatz in zwei unabhängige Stellen aufgeteilt wird, stellen einen geringeren Aufwand dar als Job- oder Topsharing. Der wirtschaftliche Nutzen für das Unternehmen hat unter anderem Eberhard Ulrich, emeritierter Professor für Arbeitspsychologie der ETH Zürich, untersucht. Er kommt zum Schluss, dass Jobsharing in all seinen Ausprägungen betriebswirtschaftlich eine ganze Reihe von Vorteilen für eine Organisation hat:

- Höhere Motivation und bessere Leistung
- Weniger Fehlzeiten, weniger Überstunden
- Höhere Verbundenheit mit der Organisation und tiefere Fluktuationsrate



Prof. Dr. Sita Mazumder hat an der Universität Zürich in Wirtschaftswissenschaften promoviert und ist heute Professorin für Banking und Finance am Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ der

Hochschule Luzern – Wirtschaft. Nebenbei führt Mazumder ihr Beratungsunternehmen PURPLE Consult GmbH, ist Senior Partner bei Comexperts AG sowie Stiftungs-, Bei- und Verwaltungsrätin diverser Firmen, u. a. Coutts & Co. Ltd., ombudscom, Transparency International Schweiz.



nen Nicole Binder und Priska Torti erklären: «Für uns ist dieses Modell ideal. Zwar braucht es gegenseitige Toleranz und eine gute Arbeitsorganisation, um stets den gleichen Informationsstand zu haben, doch die Vorteile überwiegen bei Weitem.»

Flexible Arbeitsmodelle sind bei der AXA Winterthur generell keine Seltenheit: Rund 43 Prozent aller weiblichen und 13 Prozent aller männlichen Mitarbeitenden gehen einer Teilzeitbeschäftigung nach,

delle interessieren. Und nicht zuletzt wollen auch immer mehr erfahrene Mitarbeitende sich schrittweise pensionieren lassen. Flexible Arbeitsmodelle wie Jobsharings könnten dazu konkret Hand bieten. Kommt hinzu, dass es gerade erfahrenen Mitarbeitenden ein grosses Bedürfnis ist, ihr Wissen weiterzugeben. Dies belegt auch eine interne Untersuchung bei der AXA Winterthur: Rund ein Drittel der über 55-jährigen Mitarbeitenden wünscht sich eine flexible Pensionierung, und für etwa 90 Prozent ist es wichtig, ihr Wissen weiterzugeben.

Wer künftig also für jüngere UND ältere Mitarbeitende, für Frauen UND Männer ein attraktiver Arbeitgeber sein und das Know-how auch dann im Unternehmen behalten will, wenn sich private Veränderungen ergeben, wird gegenüber neuen Modellen offen sein müssen – und was symbolisiert dies besser als Jobsharing?

Gerade die Attraktivität auf dem Arbeitsmarkt ist als Nutzen für ein Unternehmen nicht zu unterschätzen.

wobei vor allem der Anteil teilzeitarbeitender Männer seit 2008 markant gestiegen ist: um 40 Prozent. Zudem erledigen rund 150 Mitarbeitende diverser Hierarchiestufen regelmässig einen Teil ihrer Arbeit von zu Hause aus.

Jobsharing und Topsharing – ein Luxuswollen oder ein Zukunftsmüssen?

Gerade die Attraktivität auf dem Arbeitsmarkt ist als Nutzen für ein Unternehmen nicht zu unterschätzen. Dies bestätigt auch Christoph Müller, Head Human Resources bei der AXA Winterthur: «Wer beispielsweise für die Generationen Y und nun die nachkommende Generation Z attraktiv sein will, wer also im sogenannten ‚War for Talents‘ die Nase vorn haben will, wird nicht um die Investition in innovative und flexible Arbeitszeitmodelle kommen.»

Damit ist auch gleich schon das Argument entkräftet, dass es sich bei Jobsharing um reine Frauensache handle: Diverse Umfragen zeigen, dass sich vermehrt auch jüngere Männer für flexible Arbeitsmo-



Yvonne Seitz leitet bei der AXA Winterthur den Bereich Diversity. Im Zentrum ihrer Arbeit stehen der demographische Wandel und die damit verbundenen Auswirkungen auf die Personalpolitik, die

Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie ein ausgewogenes Geschlechterverhältnis im Management. Unter Seitz' Federführung gewann die Versicherungsgesellschaft mehrere Auszeichnungen. Zuvor war die studierte Germanistin und Medienwissenschaftlerin während acht Jahren als Redaktorin, Moderatorin und Produzentin beim Schweizer Fernsehen und 3sat in den Bereichen Wirtschaft, Kultur sowie «Kind und Jugend» tätig.

Zeitzeugen schaffen

Erfolge feiern. Akzente setzen. Den Anblick geniessen. Schmuckstücke machen Momente einzigartig. Sie erinnern uns an Vergangenes, unterstreichen Gegenwärtiges und werden uns in Zukunft immer wieder daran erinnern. Frischknecht Juwelier in St.Gallen begleitet Kundinnen und Kunden schon in der vierten Generation bei diesen Reisen durch die Zeit.



Die Welt scheint sich immer schneller zu drehen. In immer höherem Tempo bewältigen wir unser Arbeits- und unser Privatleben. Uns wird viel abverlangt. Das benötigt Energie. Die grösste Möglichkeit Kraft zu tanken, liegt nach wie vor in den kleinen Dingen. In den einmaligen, schlicht perfekten Momenten. Ob wir nun etwas Einzigartiges zu feiern haben oder uns wieder einmal eine kurze Auszeit von der Hektik nehmen, um uns selbst zu verwöhnen: Nachhaltig werden diese Ereignisse durch unsere Gedanken und Erinnerungsstücke – ob es nun ein Kleidungsstück, eine Fotografie oder eine Postkarte ist.

Die Reise zum Endprodukt

Schmuck aus dem Hause Frischknecht Juwelier kann diese Augenblicke des Innehaltens noch unterstreichen. Wenn es Zeit wird, sich wieder einmal etwas Besonderes zu gönnen, stehen wir Ihnen in unserem Atelier gerne zur Verfügung. Am St.Galler Markt-

platz werden Schmuckstücke in allen Facetten kreiert, ganz nach Ihren Wünschen. Dabei kann schon der gemeinsame Weg zum perfekten Endprodukt ein aussergewöhnliches Erlebnis darstellen. Wohin diese Reise uns am Ende auch führen wird: Schmuckstücke aus unserem eigenen Goldschmiedeatelier sind in jedem Fall einzigartige Kostbarkeiten, die Ihnen ein Leben lang Freude bereiten werden.

Vergangenes für die Zukunft retten

Und sollten Sie die Vergangenheit in Zukunft mit sich tragen wollen, kreieren wir aus Ihren kostbaren Erbstücken – die wir nach Bedarf gerne im gemmologischen Labor auf ihren effektiven Wert hin prüfen – gerne einen «Zeitzeugen», der in neuem Glanz und auch in neuer Form erstrahlt. Wenn es um Uhren, Schmuck und Edelsteine geht, erfüllt Frischknecht Juwelier jeden erdenklichen Wunsch.

Gerne entführen wir Sie am 14. oder 21. November in die glanzvolle Welt von rohen, geschliffenen und champagnerfarbenen Diamanten. Jeweils zwischen 18 und 21 Uhr können Sie gemeinsam mit uns bei einem Glas Champagner in die neusten Kreationen eintauchen. Gerne erwarten wir Ihre Anmeldung per Telefon oder E-Mail.

Bis Weihnachten lassen wir es weiter funkeln: Jeden Donnerstagabend und jeden Samstag offerieren wir Gästen ein Glas Champagner und zeigen unsere Neuheiten.

Frischknecht Juwelier

Juweliere, Gemmologen, Uhrmacher
 Marktplatz 18–20, 9004 St.Gallen
 Tel. 071 222 16 16/17, info@frischknecht-juwelier.ch
www.frischknecht-juwelier.ch

Uhren: Zenith, Chopard, Hanhart, Ebel, Longines, Certina, Tissot, Emporio Armani
 Schmuck: Eigenkreationen, Chopard, Emporio Armani, Viventy, Quinn, Schoeffelperlen

*Das helle Funkeln in den edlen
Steinen macht Ihren Auftritt*

zu etwas ganz Besonderem...



Ring und Anhänger:
Weissgold 750, Amethyst und Brillanten



Frischknecht

seit 1894

Diese Schmuckstücke wurden in unserem
Goldschmiede-Atelier mit viel Sorgfalt und Liebe
zum Detail entworfen und gefertigt.

Wenn Ihre eigene Idee Realität werden möchte, setzen
wir Ihren Traum in einen individuellen Schmuck um.

Frischknecht Juwelier
Marktplatz 18 – 20
9004 St. Gallen

Telefon 071 222 16 16
www.frischknecht-juwelier.ch

Hier schlägt bald ein Unternehmerinnenherz.

Nachhaltigkeit braucht Nachfolgerinnen: Zum Beispiel in den vielen Familienunternehmen, deren Erbe wir bewahren wollen. Mit speziellen Leistungen und dem nötigen Fingerspitzengefühl für den Erfolg über Generationen. Weil vom Gewinn in der Wirtschaft die ganze Gesellschaft profitiert.

www.ey.com/ch/betterworkingworld

The EY logo consists of the letters 'EY' in a bold, white, sans-serif font. Above the 'Y' is a yellow chevron shape pointing to the right. The logo is positioned in the bottom right corner of the advertisement, partially overlapping the woman's sweater.

**Building a better
working world**

Teilzeitmitarbeitende sind motivierter und effizienter

Der gesellschaftliche Trend ist klar: Viele Männer wollen Teilzeit arbeiten. Jedoch nur wenige machen diesen Schritt. Weshalb? Andy Keel, Unternehmer, und Jürg Wiler, Kommunikationsspezialist, leiten die Kampagne «Der Teilzeitmann» im Jobsharing und haben die Antwort darauf.

Text: Daniela Winkler Bilder: zVg



Andy Keel und Jürg Wiler wollen mehr Männer zu Teilzeitarbeit ermutigen.

Andy Keel, Jürg Wiler, gemäss einer repräsentativen Untersuchung in der Schweiz 2011 wollen neun von zehn Männern Teilzeit arbeiten. Trotzdem zögern viele, diesen Schritt zu machen. Weshalb?

Jürg Wiler: Der Respekt davor, archaische Rollenmuster zu überwinden, ist das Haupthindernis. Viele Männer haben immer noch stark verinnerlicht, dass sie die Alleinernährer sein müssen.

«Unsere Vision ist, Teilzeit in der Schweiz salonfähig zu machen.»

Auf welche Widerstände treffen die Männer?

Jürg Wiler: Oftmals haben Männer Bedenken, dass sie sich einen kleineren Lohn nicht leisten können. Und sie haben Angst, dass sich ein reduziertes Pensum negativ auf die Karriere auswirkt und sie als unmotiviert gelten.

Muss da erst mal mit traditionellen Werten gebrochen werden?

Andy Keel: Teilzeitarbeit ist leider immer noch ein Karrierekiller. Daneben nehme ich einen enormen gesellschaftlichen Druck wahr: Die Angst vor Macht- und Statusverlust hält viele Männer davon ab, Beruf und Familie mit einem Teilzeitjob unter einen Hut zu bringen. Es braucht ein Umdenken in der Gesellschaft.

Wie reagiert die Gesellschaft darauf?

Andy Keel: Wenn ich Zurückhaltung bis Ablehnung erfahre, dann meistens von Männern etwa ab Mitte 50. Viele haben ein hohes Leistungsethos entwickelt, jahrzehntelang danach gelebt und meistens auch Erfolg gehabt damit. Für sie ist Teilzeit oft gleichbedeutend mit Faulheit. Andererseits höre ich von älteren Männern, die nach diesem Prinzip gelebt haben, grosses Bedauern, dass sie sich nicht mehr Zeit nahmen, ihre Kinder aufwachsen zu sehen.

Lässt sich denn Teilzeitarbeit auf jeder Anstellungsstufe realisieren?

Jürg Wiler: Heute arbeiten im unteren und mittleren Kader je nach Branche zehn bis 30 Prozent Männer Teilzeit. Im höheren Kader ist es ein verschwindend kleiner Prozentsatz. Aber: Es gibt heute schon viele Kaderpersonen, die Teilzeit arbeiten. Das zeigt, dass das Modell Teilzeit in Führungsetagen durchaus funktioniert.

Wie reagieren Arbeitgeber auf den Wunsch nach Teilzeitarbeit bei Männern?

Jürg Wiler: Unterschiedlich. Eine Erkenntnis unserer Kampagne ist, dass vor allem grössere Unternehmen und Verwaltungen beim Thema Teilzeit für Männer bereits eine Wegstrecke zurückgelegt haben. Bei anderen dauern die internen Prozesse oft Monate. Wiederum andere interessieren sich nicht oder scheinen Angst vor dem eigenen Erfolg zu haben und zögern. Die Situation für letztere dürfte sich ändern, sobald sie vom Fachkräftemangel betroffen sind.

Wie ist Ihr Projekt «Der Teilzeitmann» entstanden?

Andy Keel: Als «Hilfe zur Selbsthilfe» habe ich 2008 das Portal www.teilzeitkarriere.ch gegründet. Die Vision ist, Teilzeit in der Schweiz salonfähig zu machen. Heute ist das Portal die grösste Teilzeit-Stellenbörse der Schweiz. Da über 80% der Nutzer weiblich waren, habe ich beschlossen, dieses Thema stärker in die Männerwelt zu tragen.

Flexibilität ist gefragt

Durch eine hohe Mitarbeiterfluktuationsrate gehen einem Unternehmer Geld und wertvolles Know-how verloren. Nadine Müller, Recruiting Manager bei der Namics AG, weiss, wie heute ein attraktiver Arbeitsplatz aussieht und wie man Mitarbeiter halten kann.

Text: Daniela Winkler Bild: Tiziana Secchi

Nadine Müller, wie kann Fluktuation in einem Unternehmen möglichst tief gehalten werden?

Wir sind überzeugt, dass das Wichtigste der Austausch zwischen den Personalverantwortlichen bzw. der Geschäftsleitung und den Mitarbeitenden ist, um deren Wünsche und Bedürfnisse abzuholen, anstatt ihnen etwas ungefragt vorzusetzen. Ganz nach der Managementregel: Never assume, always ask. Da wir eine sehr offene Kultur pflegen, können und sollen Mitarbeitende jederzeit ihre Ideen und Verbesserungsvorschläge einbringen, vor allem im Hinblick auf ihre eigene Work-Life-Balance.

Welches sind die häufigsten Gründe für eine Neuorientierung auf Kaderebene?

Grundsätzlich sind die Gründe für eine Neuorientierung individuell und sehr verschieden: Vor allem jüngere, unabhängigere Mitarbeitende ohne Kinder zieht es ins Ausland. Andere Mitarbeitende lernen

den Spielraum und erwartet, dass der Arbeitgeber soziale und ökologische Verantwortung übernimmt.

Was gehört heute zu einer attraktiven Arbeitsstelle?

Neben den erwähnten Punkten spielt vor allem das Thema Flexibilität eine zentrale Rolle. Sowohl die Arbeitgeber als auch die Mitarbeitenden fordern sie gegenseitig ein. Sie darf kein Lippenbekenntnis bleiben, sondern muss umgesetzt werden. Nicht «survival of the fittest», sondern «survival of the most flexible» gilt heute für attraktive Arbeitgeber.

Welche Rolle spielt dabei die Möglichkeit, Teilzeit arbeiten zu können?

Den Arbeitsplatz in Teilzeit anzubieten war bisher das Allheilmittel, das einzige Werkzeug, um die Vereinbarkeit zwischen Job und Familie zu ermöglichen. Es gibt aber viele weitere Arbeitszeitmodelle, wie zum Beispiel die Jahresarbeitszeit, die wir hier bei Namics praktizieren. Man hat ein Stundensaldo über das Jahr verteilt und arbeitet diese ab – natürlich auch im Einklang mit den Kundenbedürfnissen.

Eine weitere Möglichkeit bietet der unbezahlte Urlaub.

Dies ist bei uns vertraglich festgelegt und zugesichert. Eine Auszeit von zwei oder drei Monaten bietet die Gelegenheit zum Abschalten, neue Ideen zu entwickeln oder sich fest auf ein eigenes Projekt zu konzentrieren, z. B. eine längere Reise oder einen Hausbau. Erfahrungsgemäss kehren die Mitarbeitenden sehr entspannt und voller Tatkraft zurück.

Wie gross ist denn die Nachfrage nach den neuen Arbeitsmodellen?

Die Anfragen nach Teilzeitarbeit ist kleiner als die nach unbezahltem Urlaub. Dort ist die Nachfrage enorm! Ich selbst werde mir im November und Dezember nach zehn Jahren Vollgas im Job eine Auszeit gönnen und durch Südostasien reisen. Bei meinen vorherigen Arbeitgebern war dies nicht möglich – und der Wunsch nach einer Auszeit wäre auch nicht gut angekommen.

«Ganz nach der Managementregel: Never assume, always ask.»

durch ihre intensive Tätigkeit mit unseren Kunden ganz andere Fragestellungen und Sichtweisen kennen und entwickeln den Wunsch, auf die Kunden-seite zu wechseln, nachdem sie jahrelang bei uns auf der Dienstleisterseite gearbeitet haben.

Kann man heute alleine mit einem attraktiven Lohn Mitarbeiter halten?

Nein, definitiv nicht. Die sogenannte Generation Y, die ab 1980 Geborenen, kommt auf den Arbeitsmarkt, und durch ihre Wünsche und Ansprüche an die Arbeitgeber verändern sie die Anstellungsbedingungen enorm. Attraktiver Lohn oder rasche Karrieren sind zweitrangig geworden, vielmehr interessieren sie sich für eine gesunde Balance von Beruf und Freizeit. Sie sind sehr anspruchsvoll, was den Arbeitsplatz angeht: Der Job muss Spass machen, intellektuell herausfordernd sein, man sucht Gestal-

Nadine Müller:

«In Zukunft wird dort mein Büro sein, wo ich meinen Laptop aufklappe und Internetzugang habe.»



Warum es nur wenige Spitaldirektorinnen gibt

Andrea Rütsche (*1964) ist seit 2011 Direktorin der Klinik Stephanshorn in St. Gallen. Im Gespräch umreist die Balgacherin die Gleichstellungssituation bei Kaderstellen im Gesundheitswesen und zeigt auf, warum in einer Privatklinik eher eine Frau an die Spitze gelangt als in öffentlich-rechtlichen Häusern.

Andrea Rütsche, nach der Matura haben Sie zwei Jahre Medizin studiert, Sie wollten Chirurgin werden. Trotzdem haben Sie das Studium abgebrochen. Warum?

Ich habe damals gesehen, dass Studium und familiäre Planung nicht vereinbar waren – gerade in der Chirurgie. Ich wollte mir alle Optionen für mein späteres Leben offenhalten, denn als Chirurgin wäre es fast unmöglich gewesen, eine Familie zu gründen und gleichzeitig Spitzenleistungen zu erbringen. Trotzdem blieb ich der Medizin treu und liess mich zur technischen Operationsassistentin ausbilden. Dann folgte eine lehrreiche Zeit im Kantonsspital St. Gallen, wo ich eng mit der Chirurgie und der Orthopädie verbunden war. Dies war dann das Sprungbrett 1996 zur Klinik Am Rosenberg in Heiden, wo ich ab 2005 die klinischen Bereiche mit aufbauen durfte und 2007 stellvertretende Klinikdirektorin wurde.

«Schon als junges Mädchen war mir klar, dass ich einmal die Medizinrichtung einschlagen werde.»

2002 wurde die Klinik von der Hirslanden-Gruppe übernommen.

Ja, so kam ich zum ersten Mal in Kontakt mit Hirslanden. Parallel zu meiner damaligen Position Am Rosenberg habe ich den Master of Medical Health Administration absolviert. Sicher hatte ich auch Glück, dass ich mit dem Direktor der Klinik Am Rosenberg einen Mentor hatte, der mich immer förderte. Als dann 2010 auch die Klinik Stephanshorn von der Hirslanden-Gruppe übernommen wurde, bot man mir die Stelle als Direktorin an. Ein Vorteil war sicher auch, dass ich im Kanton St. Gallen aufgewachsen bin, hier studiert und gearbeitet habe und dadurch mit den hiesigen gesundheitspolitischen Themen bestens vertraut war.

War für Sie schon immer klar, dass Sie dereinst eine Klinik führen möchten?

(lacht) Schon als junges Mädchen war mir zwar klar, dass ich einmal die Medizinrichtung einschlagen werde. Dass ich aber einmal die Führung einer Klinik übernehmen werde, war nie mein Ziel. Das hat sich so entwickelt – und ich bin glücklich in dieser Funktion.

Sie sind eine der wenigen Spitaldirektorinnen der Schweiz; ich schätze, der Anteil Frauen liegt bei weniger als zehn Prozent. Worauf führen Sie diese tiefe Quote zurück?

Es könnte sein, dass weniger Frauen als Spitaldirektorin fungieren, weil die meisten Spitäler öffentlich-rechtlich geführt sind. Dort herrscht eine klassische Hierarchie in drei Hauptbereichen: Verwaltung, Pflegeleitung und Ärztliche Leitung. Verwaltung und Ärztliche Leitung sind stark männerdominiert, während in der Pflegeleitung praktisch ausschliesslich Frauen zu finden sind. Deshalb wird der Frauenanteil an Direktoren so klein sein. In privat geführten Kliniken sind die Strukturen anders; wir haben eine einzige Person an der Spitze. Direkt unter dieser folgen die diversen Bereichsleitungen (Medizin, Pflege, Hotellerie und Finanzen), danach die Abteilungsleiter, dann schon das Team.

Was müsste sich also ändern, damit der Frauenanteil an Spitaldirektoren höher wird?

Eine Führungsposition in der obersten Etage ist sehr zeitintensiv. Ob sich der Weg dorthin mit einer Familie vereinbaren lässt? Und die Familienplanung ist ein wesentlicher Faktor, der Frauen in der Entscheidung steuert – noch. Es ist, leider, ein Trugschluss, Karriere und Familie optimal unter einen Hut bringen zu können.

Wenn Sie auf Ihre berufliche Laufbahn zurückblicken: Hat man Ihnen je Steine in den Weg gelegt, weil Sie eine Frau sind?



Klinikdirektorin Andrea Rütsche:

«Wir fördern Frauen, indem wir flexible Arbeitszeiten anbieten, viele Teilzeitmitarbeiterinnen beschäftigen und Wiedereinsteigerinnen fördern.»

Nein, im Gegenteil. Ich hatte ja einen tollen Mentor. Ein Vorteil war sicher auch, dass ich aus der Medizin kam. Gerade bei Ärzten ist das wichtig, um sich Gehör und Vertrauen zu verschaffen – die Sprache der Ärzte zu beherrschen, ist ein Schlüsselfaktor für den Erfolg. Wirtschaftswissen alleine reicht nicht aus.

Wie wird Gleichberechtigung bei der Klinik Stephanshorn bzw. Hirslanden-Gruppe gehandhabt? Immerhin beschäftigt die ganze Gruppe fast 9000 Menschen.

Wir suchen immer die Person mit der besten Qualifikation – unabhängig vom Geschlecht. Wir fördern aber Frauen, indem wir flexible Arbeitszeiten anbieten. Wir beschäftigen viele Teilzeitmitarbeiterinnen und fördern Wiedereinsteigerinnen. Ausserdem bieten wir Weiterentwicklungsmöglichkeiten sowie Weiterbildungen an. Bei Fachärzten und in anderen Bereichen praktizieren wir bereits Jobsharing – beispielsweise teilen sich zwei Anästhesistinnen eine 100%-Stelle. In Führungspositionen gibt es bei uns die Regelung von mindestens 60 % auf Abteilungsleitungs- und von 80 % auf Bereichsleitungsebene.

Und was halten Sie von Topsharing?

Topsharing stelle ich mir eher schwierig vor – und ob es wirklich Sinn macht, wage ich zu bezweifeln. Ich

denke, es sollte eine Person die Verantwortung tragen. Denn wenn Mitarbeitende plötzlich nicht mehr wissen, welcher Vorgesetzte wofür verantwortlich ist, empfinde ich das als Nachteil.

Zum Schluss: Frauenquoten in Wirtschaft und Politik sind ein heiss diskutiertes Thema ...

Grundsätzlich bin ich gegen Quoten, weil die Person mit der besten Qualifikation Vorrang haben soll. Andererseits sehe ich sie als Katalysatoren, um Frauen mehr Chancen zu geben ... Aber um Frauen zu fördern, muss zuerst ein Umdenken in der Gesellschaft stattfinden. Dann müssten neue Strukturen geschaffen und beispielsweise mehr Kinderkrippen angeboten werden. Denn Familie und Karriere gehen heute noch selten zusammen.

Die Klinik Stephanshorn

Die Klinik Stephanshorn in St.Gallen, die seit 2010 zur Privatklinikgruppe Hirslanden gehört, bietet ein breites Spektrum an interdisziplinären medizinischen Dienstleistungen. Die verschiedenen Fachkompetenzen und die moderne Infrastruktur sind Ausdruck einer Philosophie, die das Handeln der Klinik seit Jahren bestimmt und dafür sorgt, dass sich Patientinnen und Patienten wohlfühlen. Um eine optimale medizinische Betreuung zu garantieren, arbeitet die Klinik Stephanshorn ausschliesslich mit erfahrenen Fachärzten zusammen.

Patientinnen und Patienten sollen sich hier gut aufgehoben fühlen. Deshalb erhalten sie uneingeschränkte Aufmerksamkeit und bestmögliche Pflege. Dazu gehören neben einer individuellen Betreuung auch Spitzenleistungen und Komfort in der Hotellerie. Moderne Zimmer mit Direktwahltelefon und Fernseher sowie eine Gastronomie sollen den hohen Ansprüchen gerecht werden.

Fitness bringt den nötigen Ausgleich zum Job

Leistungsdruck und Stress bei der Arbeit lässt einem hektisch und unruhig werden. Oft versteift sich der Körper, eine schlechte Haltung verursacht Rücken- und Nackenschmerzen. Als Ausgleich für Körper und Seele eignet sich Fitnesstraining gekoppelt mit Wellness. Den Alltag vergessen, sich auspowern und entspannen – all dies bieten die Fitnessanlagen der Migros Ostschweiz.

Gruppenkurse motivieren zusätzlich und bringen Abwechslung ins Trainingsprogramm.



Training bei MFIT

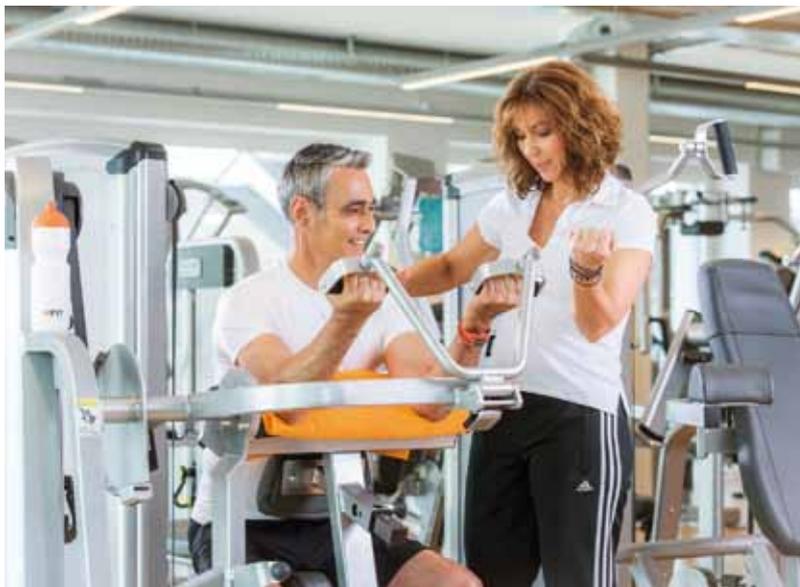
In der ganzen Ostschweiz.

www.mfit.ch

1 Abo
6 Standorte

MFIT
gesund trainiert

Standorte in: Chur, Frauenfeld, Kreuzlingen, Schaffhausen, Wil, Winterthur



Links: Auf persönliche Beratung und Betreuung wird in den Fitnessanlagen der Migros Ostschweiz viel Wert gelegt.

Rechts: Entspannen im Bad- und Wellness-Bereich des Fitnesspark Einstein mitten in St.Gallen.

Regelmässiges Training bringt viele Vorteile: ein gesunder Körper kann Belastungen besser wegstecken, eine starke Muskulatur entlastet Rücken und Gelenke. Zudem steigert sich das allgemeine Wohlbefinden und der Körper wird gestrafft.

Trainieren in der ganzen Ostschweiz

Die MFIT Trainingszentren mit neuer Infrastruktur sind bereits an sechs Standorten vertreten: Chur, Frauenfeld, Kreuzlingen, Schaffhausen, Wil und Winterthur. Mit einem Abo kann der Kunde an allen Standorten flexibel trainieren. Die Trainingszentren präsentieren sich modern im Loft-Stil. Helle und



Mitten in St.Gallen überzeugt der Fitnesspark Einstein mit seinem urbanen Design und bietet top eingerichtete Fitness- und Trainingsräume. Das Herzstück, das spektakuläre, 36 Grad warme Kristallbad mit transparentem Boden sowie Dampf- und Softbad machen das Angebot im Wellnessbereich komplett. Ein Rundum-Angebot wo Kundinnen und Kunden den Ausgleich zum Alltag finden. Weitere Informationen zum Angebot unter www.fitnesspark.ch/einstein.

Angebot für unterschiedliche Bedürfnisse

Alle Fitnessanlagen bieten verschiedene Abo-Lösungen für die unterschiedlichen Kundenbedürfnisse. Für alle, die vollkommene Flexibilität haben möchten, bietet die Intercity-Card die Lösung. Der Verbund ermöglicht die Nutzung von über 50 Fitness- und Wellnessanlagen in der ganzen Schweiz. Egal, ob für ein kurzes Training, ein intensives Work-out oder um einen Tag auszuspannen. Weitere Informationen und Standortübersicht unter www.intercity-card.ch.

«Ein gesunder Körper kann Belastungen besser wegstecken»

grosszügige Räume, eine angenehme Atmosphäre und professionelle Betreuung machen das Training zum Vergnügen. Weitere Informationen unter www.mfit.ch.



Mehr bewegen, mehr entspannen: mehr vom Leben!

Öffnungszeiten

Mo-Fr 06.30-22.00 Uhr
Sa+So 09.00-18.00 Uhr

Fitnesspark Einstein
Kapellenstrasse 1
9000 St.Gallen
Telefon 071 224 95 11
www.fitnesspark.ch

FITNESS  **PARK**
EINSTEIN · ST.GALLEN
MIGROS

Ein Ziel anpeilen

Die Möglichkeiten im Berufsalltag sind in den letzten Jahren vielfältiger geworden. Die Karriere muss heute nicht mehr immer dem einst eingeschlagenen Weg folgen, muss nicht immer gradlinig sein. Eine Laufbahnberatung, weiss Jacqueline David von der SyntheGRA AG in St.Gallen, kann ganz neue Möglichkeiten aufzeigen.

Text: Daniela Winkler **Bild:** Tiziana Secchi

Jacqueline David, mit einer Berufsberatung haben die meisten schon zu tun gehabt. Was unterscheidet sie von einer Laufbahnberatung?

In erster Linie darin, dass sich eine Laufbahnberatung an Erwachsene richtet, die sich im beruflichen Kontext mit unterschiedlichen Fragen auseinandersetzen. Es geht teils auch um Fragen nach einem neuen, passenderen Beruf. Sehr oft aber geht es um

ausforderung, eine intellektuelle oder habe ich eher praktische Bedürfnisse?

Bewusst gemacht wird auch, welche Arbeitsbedingungen einem zusagen?

Ganz genau: Die Selbständigkeit? Oder fühle ich mich wohl in einem grossen Unternehmen mit vielen Hierarchieebenen und relativ fixen Strukturen? Herausgearbeitet werden auch individuelle Ziele: Wird eine Führungsposition angestrebt? Eine Spezialisierung? Ist es eine Teilzeitaufgabe? Welche Inhalte erfüllen mich? Mit diesen konkreten Fragen setzen sich viele erst bei einer Standortbestimmung auseinander.

«Man kann Veränderungen in seiner Laufbahn vornehmen, sie muss nicht gradlinig verlaufen. Aber der eingeschlagene Weg sollte mit einem neuen Ziel übereinstimmen.»

den Wunsch, wieder mehr berufliche Zufriedenheit zu finden – oder darum, sich selbst zu reflektieren. Viele planen auch eine Weiterbildung, wissen aber nicht welche. Manchmal ist die Situation aber akuter. Themen hier sind etwa Burnout, Kündigungsandrohung oder der Wiedereinstieg nach der Kinderpause.

Und warum braucht es eine Laufbahnberatung?

Unsere heutige Arbeitswelt mit ihren unzähligen Möglichkeiten überfordert die meisten beim Treffen einer Wahl. Früher war die Karriere stärker herkunfts- oder geschlechtsabhängig. Das hat sich grundlegend geändert seit Beginn der 1990er Jahre. Seither hat die individuelle Freiheit massiv zugenommen.

Wie gehen Sie eine Beratung konkret an?

In den meisten Fällen wird erst einmal eine Standortbestimmung vorgenommen. Das ist wie ein Synonym für eine Persönlichkeitsanalyse. Man kann sich damit bewusst machen, wo die eigenen Stärken und Interessen liegen und auf welche Berufe sie weisen. Brauche ich zum Beispiel eine kreative Her-

Wann ist der ideale Punkt für eine Standortbestimmung?

So früh wie möglich. Nach Möglichkeit nicht erst, wenn man unzufrieden ist – ideal wäre eine Beratung bereits beim Berufseinstieg, spätestens aber dann, wenn jemand eine berufliche Entscheidung plant, von der man sich eine Verbesserung verspricht. Dies kann eine Weiterbildung oder ein Jobwechsel sein. In den USA gehört es bereits zum Standard, dass Universitäten und Hochschulen eine Karriereberatung integriert haben in ihrem Angebot, und auch bei uns greift das immer mehr.

Ist denn eine Karriere überhaupt planbar?

Die Meinung ist nicht, dass man jeden Schritt planen soll. Es geht vielmehr darum, seinem Leben Richtung zu geben: Möchte ich nach Rom? Habe ich dieses Ziel gesetzt, heisst das nicht, dass ich nicht am Karneval in Venedig hängen bleiben darf. Solange ich ein Ziel habe, ist sichergestellt, dass all mein Handeln auf dieses Ziel ausgerichtet ist. Habe ich kein Ziel vor mir, ist man fremdbestimmt, handelt ineffektiv, treibt dahin wie ein Blatt im Wind. Sich mit seinen Wünschen und Zielen auseinanderzusetzen, heisst Einfluss zu nehmen auf sein Leben – das ist die Basis einer Karriereplanung und die Notwendigkeit unserer Zeit.



Jacqueline David:

«Unsere Arbeitswelt mit unzähligen Möglichkeiten überfordert die meisten beim Treffen einer Wahl.»

Wildhaus kann es

Eine gute Nachricht für das Toggenburg: Wildhaus bewirbt sich als Standort für das nationale Schneesportzentrum des Bundesamts für Sport, das vor allem für Skilager und Nachwuchsförderung genutzt werden soll. Auch ohne Lokalpatriotismus lässt sich sagen: Wildhaus wäre dafür ideal. Wäre. von Stephan Ziegler

70 Millionen Franken: Soviel will der Bund in ein nationales Schneesportzentrum investieren, in dem winters Schulsportlager stattfinden und sommers Trekking, Klettern, Volleyball, Rollhockey, Mountainbiking und Inlineskating betrieben werden. Weiter soll es Standort für Aus- und Weiterbildungen im Schneesport sein und den Ansprüchen des Leistungssports genügen.

Eigentlich wollte der Bund das Zentrum in Andermatt plazieren, da dort schon länger Ausbildungen im Schneesport stattfinden. Als allerdings die Pläne durchsickerten, weckten sie bei anderen Regionen Begehrlichkeiten, sodass das Baspo auf eine nationale Ausschreibung umgeschwenkt ist – an der sich zehn Standorte beteiligen, darunter das Bündnerland (S-chanf/Engadin, Davos, Lenzerheide), das Wallis (Fiesch, Crans-Montana) und das Berner Oberland (Grindelwald). Daneben stehen die Waadt mit Les Diablerets und Obwalden mit Engelberg in der Bewerberliste, auch Andermatt muss sich nun regulär bewerben.

Und nun, last, but not least, noch Wildhaus. Seine Chancen stehen nicht schlecht, lauten doch zwei der Kernforderungen «Schneesicherheit» und «gute Erreichbarkeit». In beiden kann das Toggenburg punkten. Auch die weiteren Anforderungen – zentrale Lage, vorhandene Infrastruktur sowie Ausbau- und Entwicklungspotenzial – sprechen für Wildhaus. Kurz: Wildhaus ist ideal – und für das Toggenburg wäre ein positiver Standortentscheid ein Segen.

Damit dieser positiv ausfällt, braucht es einen grossen Effort – einerseits aller Ostschweizer Parlamentarierinnen und Parlamentarier, die in Bundesbern für das Toggenburg zu weibeln haben. Andererseits aber auch von Wildhaus selbst, in dem es – man beachte etwa den Abgang von Tourismusdirektor Roger Meier nach nur einem Jahr aufgrund «passiven Verhaltens vieler Leistungsträger» – mit Einigkeit und Initiative nicht immer zum Besten stehen soll. Darum gilt es nicht nur für die Ostschweiz, sich geschlossen für das Projekt einzusetzen, sondern besonders auch für Wildhaus.

Publitem

Flexibilität als Trumpf!

Wenns brennt und die Zeit knapp wird, empfiehlt sich die Logistik2000 AG, als Retter in der Not. Zuverlässig, schnell und effizient, spedierte der Diepoldsauer Spediteur Ihre Sendungen in der gesamten Schweiz.

Für die nationalen Stückgut-sendungen hat das Unternehmen ein einzigartiges Netzwerk regionaler Transportdienstleister aufgebaut. Abholung am Tag A und garantierte Zustellung flä-

chendeckend am Tag B, das ist kein Lippenbekenntnis, die Mitarbeiter halten Wort.

Flexibilität als Trumpf. Jetzt schlägt die Stunde des Transportspezialisten.

Zusätzliche 3,5 Tonnen Fahrzeuge, mit und ohne Anhänger sowie Lieferwagen und Kombis, sorgen dafür, dass dringende erwartete Güter zeitgenau zu den Kunden gelangen. Der Logistiker wählt jeweils das passende Fahrzeug.



Somit ist gewährleistet, dass der Transport so rasch, unkompliziert und vor allem kostengünstig wie möglich, durchgeführt wird.

Herr Arno Rhomberg berät Sie gerne!
rhomberg@logistik2000.ch
Tel. +41 (0)71 747 10 00
www.logistik2000.ch



LEADER 10/2013

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:** Sven Bradke, Elgar Fleisch, Peter Kuratli, Jérôme Stern, Reinhard Frei, Peter Spuhler, Michael Götte, Roland Rino Büchel, Yvonne Seitz, Sita Mazumder
- Fotografie:** Bodo Rüedi
Tiziana Secchi
Sabrina Romano
- 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

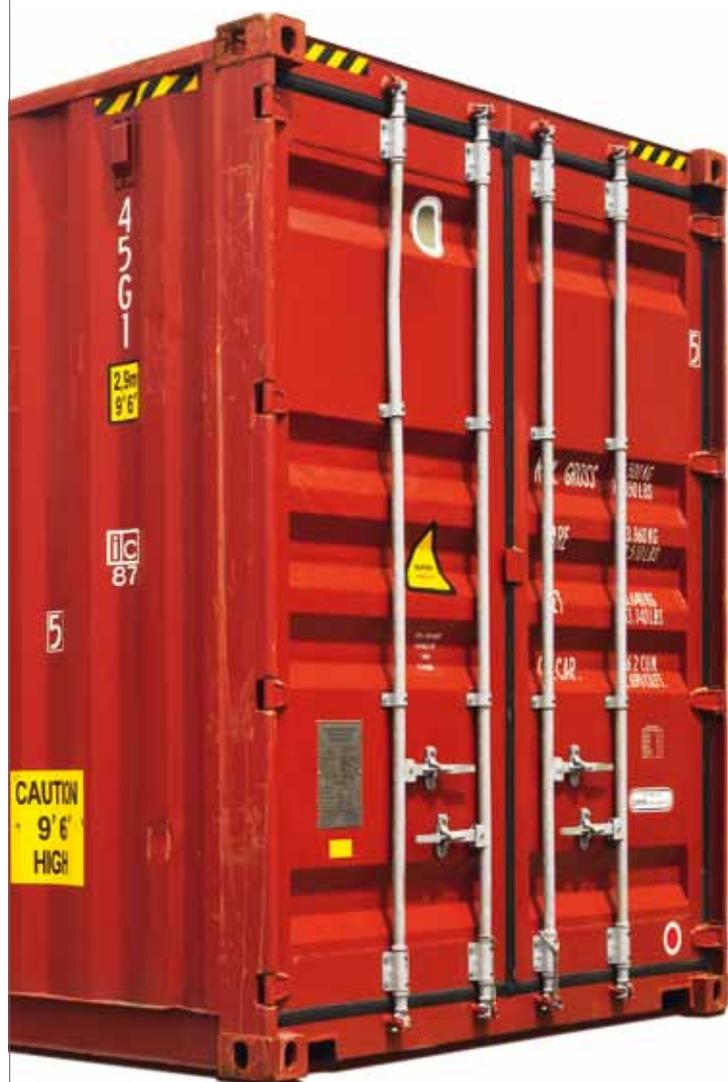
LEADER ist ein beim Institut für geistiges Eigentum eingetragenes Markenzeichen. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlages. Für unverlangt eingesandte Manuskripte übernimmt der Verlag keine Haftung.

ISSN 1660-2757

metro
comm

Unternehmergeist kennt keine Grenzen.

UBS Trade & Export Finance.



Jetzt beraten lassen:
Telefon 0844 853 002
www.ubs.com/tef

Finanzierungen und Absicherungen sind unser Handwerk seit 1862.

Als international tätiges Unternehmen brauchen Sie für die Handels- und Exportfinanzierung einen starken Partner. Ob Sie kurzfristig an Liquidität interessiert sind, Finanzierungsbedarf für Ihre grenzüberschreitenden Geschäfte haben und/oder sich gegen Leistungs- und Zahlungsrisiken absichern wollen, für jedes Bedürfnis gibt es eine passende Lösung. Oftmals ist ein Mix unterschiedlichster Instrumente sinnvoll. Akkreditive und Dokumentarinkassi, Bankgarantien oder Exportfinanzierungen, Ihr UBS-Berater bietet Ihnen, was Sie für Produktion und Handel auch ausserhalb der Schweiz brauchen. Ihr erster Schritt ist das persönliche Gespräch mit uns.

Wir werden nicht ruhen



Erweitern Sie Ihr Netzwerk – Werden Sie Mitglied:



www.swiss-venture-club.ch