



MASERATI



**AUTOZENTRUM WEST** [www.maserati-west.ch](http://www.maserati-west.ch)  
Piccardstrasse 1 • 9015 St. Gallen • Tel. 071 311 66 66



**Albert Baumann,  
Micarna-Gruppe**

## Neue Wege in der Lehrlings- ausbildung

Seite 18

**Claudio Hintermann, Abacus**

## Vorreiter in der IT-Branche

Seite 24

## Grenzen ziehen

Die 24-Stunden-Gesellschaft ist bereits Realität. Handy, Internet und Social Media geben in der Arbeitswelt den Takt an. Wie die neuen Technologien zum Dauertanz auffordern.

Seite 8



pronto  
REINIGUNG

[pronto-reinigung.ch](http://pronto-reinigung.ch)



Wenn Sie hier geschäften, sollten Sie einen unserer 6 Standorte in der Schweiz besuchen.

Mittelstandsbank. Die Firmenkundenbank.

Ganz gleich, ob Sie mit Asien, Europa oder Amerika geschäften – als exportorientiertes Unternehmen haben Sie spezielle Anforderungen an Ihre Bank. Verlassen Sie sich auf das umfassende Know-how einer starken, weltweit vertretenen Bank mit 140 Jahren Expertise und 100 000 betreuten Firmenkunden. Neu bieten wir Ihnen auch in der Schweiz über Ihre gesamte Wertschöpfungskette konkrete Optimierungsmöglichkeiten in allen Phasen der Zusammenarbeit: von den ersten Verkaufsverhandlungen bis zum Zahlungseingang.

Lernen Sie uns kennen. Weitere Informationen, auch zu unseren 6 Standorten in der Schweiz:  
[www.commerzbank.ch](http://www.commerzbank.ch)

**COMMERZBANK**   
Die Bank an Ihrer Seite



## Starkes Signal eines Gemeindepräsidenten

Was Lucas Keel, Oberhaupt der Gemeinde Uzwil, Anfang März bekannt gab, machte Schlagzeilen, obwohl es bei näherer Betrachtung keine Revolution war: Drei Monate lang sollten die Angestellten der Gemeinde jede Woche statt 42 neu 44 Arbeitsstunden leisten. In der stark von der Industrie geprägten Kleinstadt mit Flaggschiffen wie dem Bühler-Konzern wollte der Gemeinderat damit nicht nur die Arbeitsleistung der öffentlichen Hand temporär erhöhen, sondern vor allem auch eine Art Solidaritätsakt gegenüber den Angestellten der Privatwirtschaft leisten, denen solche Massnahmen aufgrund der Frankenstärke blühen. Die Aussage: Ihr seid nicht allein. Es war ein unkonventioneller, aber interessanter Schritt.

Arbeitnehmerorganisationen deponierten umgehend ihren Protest. Verständlich, das ist bekanntlich ihre Aufgabe – eine andere haben sie ja nicht. Was mehr verwunderte, war die Tonalität des Protestes. Ganz offenbar finden es Mitarbeiter der öffentlichen Hand völlig unfassbar, dass ihnen ein solches Schicksal blühen kann. «Wir doch nicht»: Das war der Tenor, der durchdrang. Sollen doch die Leute, die es nicht in den sicheren Hafen einer Stelle bei der Gemeinde geschafft haben, bluten. Aber Finger weg von der öffentlichen Hand!

Warum eigentlich? Der Staat reisst immer mehr Aufgaben an sich, die privat besser aufgehoben wären oder die gar niemand erledigen müsste, weil es sich um erfundene Probleme handelt. Danach bläht er den Apparat auf, um die neuen Aufgaben zu erledigen. Nicht selten führt das dazu, dass Stellen überdotiert sind, aber freiwillig fährt der Staat sein Stellenpensum nicht zurück. Das Ergebnis ist eine nicht absolute, aber grosse Stellsicherheit, oft in Kombination mit einer überdurchschnittlich grossen Entspannung im Arbeitsalltag. Das alles gepaart mit so manchen anderen Annehmlichkeiten macht Anstellungen bei der öffentlichen Hand attraktiv.

Wenn nun, wie es die Reaktionen glauben machen, zeitlich begrenzte Massnahmen wie eine Arbeitszeitverlängerung völlig indiskutabel sein sollen, dann hat die öffentliche Hand nichts mehr zu tun mit dem normalen Arbeitsmarkt, sondern wird zu einer Art geschützten Werkstätte. Einer ziemlich teuren, notabene. Schön, dass da der Chef einer Gemeinde seinen Leuten einmal erklärt hat, dass wir alle unseren Beitrag zum Funktionieren des Landes leisten müssen.

Natal Schnetzer  
Verleger

Anzeige

International School St. Gallen  
experience the  
international spirit!

[www.issg.ch](http://www.issg.ch)

International School St. Gallen  
Tel. +41 71 220 84 11, [office@issg.ch](mailto:office@issg.ch)



International  
School  
St. Gallen



Büroratgeber für schlaue Füchse

# BLINDFLUG BEI DEN DRUCKKOSTEN?



## So bekommen Sie Ihre Kosten in den Griff

Drucken kostet Geld. Trotzdem wird vielerorts an zu vielen Druckern zu viel produziert und zu wenig davon an Kunden verrechnet. Dabei gibt es heute clevere Lösungen für die Kontrolle, Weiterverrechnung und Senkung der Druckkosten. Diese helfen ausserdem dabei, den Bestand an Druckern zu reduzieren und die Sicherheit und den Bedienkomfort zu erhöhen.

### Neue Software-Lösungen

Einfach irgendwo Drucker aufstellen genügt nicht für eine wirtschaftliche Druck- und Kopierlösung. Übersicht und Ordnung schaffen neue Software-Lösungen, die Wirtschaftlichkeit, Kontrolle, Sicherheit und zusätzliche Erträge ins Druckmanagement bringen. Sie machen es in jeder Hardware-Umgebung möglich, das Volumen, die Druckkosten und deren Verrechnung individuell anzupassen und zu organisieren.



### Individuelle Anpassung

Je besser die Drucklösung auf Ihr Unternehmen abgestimmt ist - auf die Arbeitsweise, die Kundenstruktur, die vorhandene Hardware und weitere Anforderungen - umso mehr Nutzen wird Ihnen die neue Software-Lösung bringen. Dies erfordert zu Beginn etwas mehr Aufwand, macht sich aber je länger je mehr bezahlt.

### Aus Aufwand wird Ertrag

Die Vorteile einer solchen individuellen Druck-Komplettlösung liegen auf der Hand. Durch die Weiterverrechnung von Kopien an Kunden können Sie Aufwand in Ertrag verwandeln und damit Ihr Budget entlasten. Zugleich gewinnen Sie mehr Übersicht und Transparenz, können Ihre Druckvolumen auf einfachstem Weg regulieren, kostensenkende Druckregeln einführen und die Sicherheit und den Bedienkomfort optimieren.

### Knowhow gibt Sicherheit

Um das Beste aus einer solchen einheitlichen Drucklösung herauszuholen, braucht es viel Fachknowhow aus verschiedenen Bereichen und Branchen. Unsere erfahrenen Berater bringen davon reichlich mit und zeigen Ihnen gerne die Möglichkeiten für ein einfacheres und effizienteres Druckmanagement auf. Wir freuen uns auf Ihren Anruf unter: **Tel. 071 274 00 80.**



## Tipps für tiefere Druckkosten

Mit einer Kostenerfassungs-Software für Drucker aller Marken können Sie Ihre Druckkosten und sämtliche Drucker viel einfacher und effizienter verwalten und dadurch einiges einsparen.

1. Druckkosten berechnen und verwalten
2. Kopien an Kunden weiter verrechnen
3. Die Effizienz mit Druckregeln steigern
4. Vertrauliche Dokumente sicher drucken
5. Druckaufträge ganz einfach umleiten
6. Druckvolumen und -kosten überblicken
7. Die ganze Druckumgebung einfach zentral verwalten



## Wahljahr 2015

Ein Gespräch mit Ständerätin  
Karin Keller-Sutter

Seite 44

- |  |   |
|--|---|
| <p><b>6 Kommentar</b><br/>Die Basis der Umverteilung ist eine Gehirnwäsche</p> <p><b>8 Dauererreichbarkeit</b><br/>Wo regionale Unternehmer ihre Grenzen ziehen</p> <p><b>12 24-Stunden-Gesellschaft</b><br/>Fluch oder Segen?</p> <p><b>16 Gudrun Sander</b><br/>Flexible Arbeitsmodelle für Frauen</p> <p><b>18 Albert Baumann, Micarna SA</b><br/>«Aktuell können wir die Nachfrage nicht befriedigen»</p> <p><b>22 IHK-Präsident Peter Spenger</b><br/>Glaubwürdig bis ins Mark</p> <p><b>24 Claudio Hintermann, Abacus</b><br/>«Der Anspruch, viel Geld zu verdienen, war sekundär»</p> <p><b>28 Daniel Hauri, Startnetzwerk</b><br/>«Die Musik spielt auf dem Markt»</p> | <p><b>34 HSG Talents Conference 2015</b><br/>Mit Leidenschaft zum Erfolg</p> <p><b>38 Continuum AG</b><br/>Nachfolgeprozesse in Krisenzeiten</p> <p><b>40 Bäckerei-Konditorei Mohn AG</b><br/>Mit dem Pferd zum Bäcker</p> <p><b>48 Martin Neff, Raiffeisen</b><br/>Der Immobilienmarkt als Profiteur</p> <p><b>54 bbz St.Gallen ag</b><br/>Potenziale aufdecken</p> <p><b>60 Wirtschaftsanwalt David Dürr</b><br/>Wieso er den Staat abschaffen will</p> <p><b>63 Unternehmensspiegel St.Gallen</b><br/>Die erfolgreiche Nische suchen</p> <p><b>64 Walter Krummenacher, Polarmond AG</b><br/>Handschriftlich</p> <p><b>65 Roland Rino Büchel</b><br/>Teurer Franken und ebensolche Beamte</p> |
|--|---|

# Die Basis der Umverteilung ist eine Gehirnwäsche

**Die «Umverteilung», das angebliche Zaubermittel für mehr Gerechtigkeit, ist so, wie es die Linken verstehen, eine langfristig ruinöse Strategie zur Abwürgung jeder Leistungsbereitschaft. Das Mass an Umverteilung, das wir uns leisten können, haben wir längst realisiert. Der Ruf nach mehr Umverteilung kommt nur noch von den Leuten, die darin einen bequemen Weg sehen, durchs Leben zu kommen, ohne dafür einen Finger krumm zu machen – oder die ihrer politischen «Kundschaft» auf Kosten aller anderen Geschenke machen wollen.**

Text: Stefan Millius Bild: Archiv

Beginnen wir mit sinnvollen Formen der Umverteilung. Nehmen wir ein Land, das reich ist an einem bestimmten Bodenschatz. Dank dieser Ressource verfügt das Land über einen natürlichen Reichtum. Dieser sollte allen Menschen gleichermaßen zugutekommen – und nicht einer kleinen Klasse Bevorzugter. Das ist nachvollziehbar und richtig. Nicht einmal neoliberale Vorkämpfer könnten sich dagegen aussprechen. Wenn ein Staat gewissermassen von Mutter Natur beschenkt wird, ist es seine Pflicht – und sinnvoll –, möglichst alle Menschen daran teilhaben

chen Geschenken, sondern auf der Leistung von innovativen, risikobereiten Individuen. Entsprechend werden die Mittel des Staates bei uns nicht aus Ölquellen oder Goldadern gespeist, sondern durch harte Arbeit. Das heisst: Jeder Franken, der irgendwann staatlich verantwortet ausgegeben wird, wurde zuvor von nichtstaatlichen Stellen verdient, konkret von Unternehmen. Wertschöpfung entsteht bei uns nicht von allein unter Tage.

Wer bei uns von Umverteilung spricht, muss deshalb zwingend der Wirtschaft an die Pfründe gehen. Dass das einem Linken leicht fällt, ist klar. Die Anzahl der Unternehmer in den eidgenössischen Räten wie auch in den kantonalen Parlamenten, die ein Parteibuch der SP besitzen, ist sehr überschaubar. Oder anders ausgedrückt: In den Reihen der aktivsten Umverteilungspartei SP befindet sich so gut wie niemand, der in nennenswerter Weise damit beschäftigt ist, dem Staat Mittel zu bescheren, die man umverteilen könnte. Umgekehrt ist bei dieser Partei die Zahl der Umverteilungsprofiteure überdurchschnittlich hoch. Entweder, weil sie selbst für staatliche Stellen oder Organisationen tätig sind, die Mittel nur ausgeben statt erwirtschaften. Oder weil sie politisch eine Klientel vertreten, die bei der Nehmen-und-Geben-Rechnung stets auf der Nehmen-Seite stehen.

## **Selbst Hardcore-Sozialisten schlagen nicht vor, nach Herrliberg zu fahren, Christoph Blochers Anwesen zu plündern und das Geld unter den Armen zu verteilen.**

zu lassen. Mit welcher Begründung sollte eine Nation an einem naturgegebenen Reichtum nur einige wenige profitieren lassen? Dafür gibt es keine Legitimation. Norwegen beispielsweise sitzt auf Erdöl und investiert diesen Reichtum in den Ausbau der staatlichen Leistungen. Man kann diskutieren, ob das in der gewählten Form sinnvoll ist oder nicht, sicher aber richtig ist es, Bodenschätze so zu verwenden, dass alle davon profitieren.

### **Umverteilung der anderen Art**

Das ist aber leider nicht die Art von Umverteilung, die gemeint ist, wenn Linke sie fordern. Jedenfalls nicht in der Schweiz, einem Land, das leider über keine nennenswerten Bodenschätze verfügt. Der Reichtum der Schweiz basiert seit jeher nicht auf sol-

### **Metamorphose vor der Umverteilung**

Was ist Umverteilung eigentlich? Was lässt sich mit gutem Gewissen umverteilen und was nicht? Stellen wir uns eine fiktive Situation vor. Ein Mann betritt einen Elektronikshop, schaut sich ein bisschen um und schlägt dann vor, man könnte die vorhandenen Geräte alle nach draussen tragen und unter den Passanten verteilen. Eine absurde Idee natürlich, die auch



*Nimm es den Reichen und gib es den Bedürftigen. Robin Hood lebt.*

kein Linker unterstützen würde. Denn die Elektronikgeräte gehören ja einem Privaten, konkret einem Unternehmen. Und Plünderungen gehören bei uns glücklicherweise noch nicht zum Alltag.

Das klingt völlig einleuchtend, ist aber aus linker Warte doch irgendwie unbefriedigend. Denn Tatsache ist doch: Es gibt Leute, die ihr Haus voller trendiger, moderner Elektronikgeräte haben, andere hingegen müssen auf solche Gadgets verzichten. In einem Weltbild, das davon ausgeht, alle seien gleich

## Der Reichtum der Schweiz basiert seit jeher nicht auf Geschenken, sondern auf der Leistung von innovativen, risikobereiten Individuen.

und müssten gleich viel haben, ist solches natürlich unverzeihlich. Was also ist zu tun? Ganz einfach: Um eine Umverteilung akzeptabel zu machen, müssten die Elektronikgeräte zunächst eine Metamorphose durchmachen. Wären sie beispielsweise im Besitz des Staates, so könnte man sie danach schon sehr viel eher willkürlich umverteilen. Denn dann gäbe es keinen direkt Geschädigten – scheinbar.

### Neuzeitlicher Robin Hood

Mit Produkten in einem Laden geht das schlecht. Mit Geld hingegen schon. Geld wechselt – ausser an der Ladenkasse – in der Regel unsichtbar den Besitzer. Selbst Hardcore-Sozialisten schlagen nicht vor, nach Herrliberg zu fahren, Christoph Blochers Anwesen zu plündern und das Geld unter den Armen zu verteilen. Was ihnen aber sehr wohl vorschwebt: Es sollte möglich sein, ihn und andere Vermögende staatlich abgesegnet noch viel stärker als heute zu schröpfen und die so gewonnenen Mittel «nach unten» umzuverteilen. Und genau das geschieht auch. Das ist Umverteilung in Reinkultur: Nimm es den Reichen und gib es den Bedürftigen. Robin Hood lebt. Und weil es um Geld geht, weil Geld unsichtbar von einem Konto zum anderen fliesst, dringen diese Vorgänge nicht wirklich in unser Bewusstsein.

Im Grunde wird Geld im Rahmen der Umverteilung gewaschen. Nicht im illegalen Sinn, aber sehr effektiv. Durch gezielte Neidkampagnen, von der Abzockerinitiative bis zur 1:12-Vorlage, wird der Allgemeinheit eingetrichtert, dass es unanständig ist, mehr zu besitzen als andere. Das ist die Vorstufe zur Akzeptanz der Umverteilung. Der nächste Schritt ist nur konsequent: Geld, das ein Unternehmen oder ein Privater durch seine Leistung verdient, wird im Bewusstsein vieler Leute zum Allgemeingut. Denn wenn er es ja nicht berechtigterweise besitzt, sollte es das Hab und Gut aller werden. Und das lässt sich nur durch Umverteilung bewerkstelligen. In diesem Sinn ist es vielleicht weniger eine Geldwäsche als vielmehr eine Hirnwäsche.

### Progression als Instrument

Umverteilung ist ein populistisches Vehikel. Linke Politik ist per se populistisch, auch wenn SP und Co. stets versuchen – und das leider mit Erfolg –, Populismus mit Politik rechts der Mitte gleichzusetzen. Robin Hood war populär bei seinen Anhängern, und was er tat, war populistisch. Anders ist es nicht zu erklären, dass er bejubelt wurde für Rechtsbrüche und Gewaltanwendung.

In einer sozialen Marktwirtschaft ist ein gewisses Mass an Umverteilung unumgänglich. Die gängigste und weitgehend akzeptierte Methode ist die Progression bei den Steuern. Man nimmt den «Reichen» nicht nur mehr in absoluten Zahlen, sondern mit einem Steigerungsmechanismus. Der entscheidende Unterschied ist nur: Liberale Köpfe sehen darin angesichts einer steigenden Staatsquote eine bittere Notwendigkeit, Linke einen willkommenen Akt der Gerechtigkeit.

Für Umverteilung gilt allerdings dasselbe wie für jede andere Form der Transaktion: Es kann nur verschoben werden, was auch existiert. Die Linke tut gut daran zu hoffen, dass mutige Unternehmer auch morgen noch genug Wertschöpfung generieren, die dann grosszügig umverteilt werden kann.

# Von den neuen Technologien zum Dauertanz aufgefordert

**Handy, mobiles Internet und Social Media geben in der Arbeitswelt den Takt an. Man ist immer und überall erreichbar. Und das bekommen Unternehmer deutlich zu spüren. Wie Seiltänzer balancieren sie auf dieser Grenze zwischen Berufs- und Privatleben. Mit dem Risiko, in die Dauererreichbarkeitsspirale zu fallen.**

Text: Nathalie Schoch Bilder: zVg.

Bei der Zengaffinen AG in St.Gallen klingelt um Mitternacht das Telefon. Es ist der Technische Dienst des Kantonsspitals: Die Temperatur der Blutbank sei um acht Grad gestiegen. Sofort rücken die Kältemonteu-re aus, denn die Temperatur muss innert maximal zwei Stunden wieder auf den vorgegebenen minus 28 Grad sein, ansonsten könnten die Blutreserven zerstört werden. Und das wäre fatal.

Die Kältemonteu-re haben die Blutreserven gerettet. Dank ihrer Rund-um-die-Uhr-Erreichbarkeit. «Die Kältetechnik ist unersetzlich. Es braucht sie, damit kein Lebensmittel verdirbt, Menschen in angenehmem Klima leben und sich keine gefährlichen Bakterien in Produkten bilden können», so Martin Minder, Geschäftsführer und Inhaber der Zengaffinen AG. Ihre Dienstleistung erlaubt oft keinen Aufschub, deshalb garantiert das Unternehmen einen 24-Stunden-Service, 365 Tage im Jahr. Zwei Pikettmonteu-re sind ausserhalb der Geschäftszeiten im Einsatz.

## Schwammige Grenze zwischen Job und Privatleben

Dass diese Dienstleistung eine permanente Erreichbarkeit verlangt, ist klar. Aber gilt das zwangsläufig für alle Unternehmer? Betrachtet man die heutigen Technologien und deren Umgang, würde man meinen: Ja. Im Zeitalter von Internet, iPad, Smartphone und Social Media erwecken die Menschen das Gefühl, immer und überall erreichbar sein zu müssen. Das Smartphone ist in der Hand parkiert, sonst liegt es in der Jogginghose, neben dem Mittagsteller, auf dem Nachttisch – es ist immer griffbereit. Die Mails werden im Zug, während der Sitzung, in der Ankunftslobby des Flughafens und sonntags am Frühstückstisch abgerufen und beantwortet. Selbst am Pool des Hotels klingelt das eine oder andere Handy, weil die Sekretä-rin anruft. Kurzum, die Menschen dieser Zeit sind permanent «online». Das mobile Internet hat die Grenzen zwischen Berufs- und Privatleben vermischt.



Caroline Forster, CEO der Inter-Spitzen AG  
*In Notfallsituationen*



Filip Schwarz, CEO der Ifolor AG  
*Stresszunahme*



Elisabeth Model, CEO der Model Gruppe Region West  
*Sich überflüssig machen*

Unternehmerinnen und Unternehmer stecken ganz tief in diesem «Schlamassel» unentwegter Erreichbarkeit. Sie sind begleitet von Handy, iPad, mobilem Internet. Es klingelt, piepst und blinkt überall, wo man auch hingeht. Wichtige Entscheidungen wollen sofort gefällt, Fragen umgehend beantwortet werden. Die einen hadern damit, andere sind fasziniert davon. Auf jeden Fall sind sie der permanenten Erreichbarkeit auf irgendeine Art und Weise ausgeliefert. Ob sie wollen oder nicht. Das zeigen Studien, aber auch die persönliche Nachfrage bei einigen Unternehmerinnen und Unternehmern: Sie sind immer erreichbar, auch in den Ferien. Meist per Mail, aber auch per Handy. Und dieses wird nie abgeschaltet, ausser im Flugzeug.

## Die Aufgaben begleiten einen ins Büro, ins Fitnesscenter, zu Freunden, in den Zug und nach Hause.

### Erreichbar, weil unersetzlich?

Aber muss ein Unternehmer immer und überall erreichbar sein? Hier spalten sich die Geister. Filip Schwarz, CEO der Ifolor AG, antwortet mit einem klaren Ja. Caroline Forster, CEO der Inter-Spitzen AG, findet: «Nicht rund um die Uhr, aber während der Arbeitszeit und in Notfallsituationen.» Auch Peder Koch, Direktor der Berit Klinik ist der Ansicht, Schlüsselpersonen müssten für dringende Angelegenheiten erreichbar sein. Genauso Heinz Moser von der Ulrich Jüstrich Holding AG, zumindest innert 18 Stunden müsse eine Antwort erfolgen. Anders sieht das Elisabeth Model, CEO der Model Gruppe Region West: «Ein guter Unternehmer macht sich im operativen Alltag überflüssig.»

Vielleicht ist es ja auch nur eine Neurose des Menschen, dass er glaubt, immer erreichbar sein zu müssen. Wie viele der Anrufe, SMS und Mails, die man zu Unzeiten erhält, sind denn nun wirklich von immenser Wichtigkeit und unaufschiebbar? «Ich werde den Eindruck nicht los, dass hinter dieser Attitüde oft



Peder Koch, Direktor der Berit Klinik  
*Drei Tage Testphase*

einfach nur das Bedürfnis steckt, sich und den anderen zu beweisen, wie wichtig und unentbehrlich man doch ist», sagt Sozialwissenschaftler Andreas Giger. Peder Koch dementiert: «Ich will nicht unersetzlich sein, aber ich will für meine Mitarbeitenden immer da sein. Es ist also mehr das Verantwortungsgefühl gegenüber anderen, das einen dazu treibt, ständig erreichbar zu sein.» Nichtsdestotrotz will auch Koch seine Erreichbarkeit reduzieren: «Die Skiferien nutze ich als erste Testphase: Meine Assistentin hat Zugriff auf meine Mails, sie koordiniert die Wichtigkeit, und ich rufe die Mails auch nicht auf dem Handy ab. Zumindest die ersten drei Tage nicht.»

### Neue Technologie – neuer Stressfaktor

Der Arbeitsalltag ist rasanter, schnelllebiger geworden. Die Aufgaben begleiten einen ins Büro, ins Fitnesscenter, zu Freunden, in den Zug und nach Hause. Was einen gerade beschäftigt, soll in der nächsten Sekunde beantwortet oder bestenfalls erledigt sein. «Man muss lernen, sich Auszeiten zu nehmen. Und zwar nicht erst dann, wenn man zusammengebrochen ist», sagt Peder Koch. Auch Caroline Forster empfindet es manchmal als Stress. Sie kenne es aber nicht anders, weil sie Teil der Handy- und Mailgeneration sei. Selbst einen Motor könne man nicht ständig auf Hochtouren laufen lassen – geschweige denn, einen so komplexen Organismus wie den Menschen. Das Fehlen von Rückzugsphasen wirke sich unweigerlich auf die Leistungsfähigkeit aus, findet Andreas Giger. Anders sieht das Filip Schwarz: Das Problem der Reizüberflutung habe nicht mit den Kommunikationsmitteln an sich zu tun, sondern damit, dass in 75 Prozent der Fälle Dinge kommuniziert werden, die völliger Schwachsinn seien. Und da man erst durch das Lesen der Nachrichten erfahre, ob es sich um etwas Sinnhaftiges handle, nehme der Stress zu. Auch Gerhard Mahrle, CEO der Coltène/Whaledent AG relativiert: «Nicht der Stresslevel hat sich verändert, sondern die Art zu arbeiten und zu kommunizieren. Es schadet überhaupt nicht, mal einige Tage nicht erreichbar zu sein. Das wurde mir letzten Herbst bei einer Reise wieder bewusst.»

# SONNWEID

D&B/SONA



## Geniessen Sie beste Aussichten. Und geniessen Sie Ihr Leben.

In den exklusiven 2½- bis 4½-Zimmer-Wohnungen der SONNWEID zeigt sich Lebensqualität in vielen Facetten. Ausserdem sind massgeschneiderte Serviceleistungen, individuelle Zufriedenheit und ein genussvolles Sein ebenso inbegriffen wie vielfältige Möglichkeiten, die Lebensfreude zu zelebrieren.

**Wohnen können Sie überall.  
Hier sind Sie zu Hause.**

[www.sonnweid-speicher.ch](http://www.sonnweid-speicher.ch)



**HOF SPEICHER**  
Zaun 5-7  
9042 Speicher

Telefon 071 343 80 80  
Fax 071 343 80 81

**HOF**  
**SPEICHER**  
IM APPENZELLERLAND



*Ein schönes Beispiel für  
gelungene Familienplanung.*

*Die V-Klasse.*

**altherr** *nesslau*

Altherr Nutzfahrzeuge AG  
CH-9650 Nesslau  
[www.altherr.ch](http://www.altherr.ch) · [info@altherr.ch](mailto:info@altherr.ch)

Trucks & Vans

**altherr** *schaan*

Altherr AG  
FL-9494 Schaan  
[www.altherrag.li](http://www.altherrag.li) · [info@altherrag.li](mailto:info@altherrag.li)



Gerhard Mahrle, CEO der Coltène/Whaledent AG  
**Verändertes Kommunikationsverhalten**



Martin Minder, Geschäftsführer und Inhaber der Zengaffinen AG:  
**Rund-um-die-Uhr-Erreichbarkeit**

#### **Sporadische Erreichbarkeit wird zum Statussymbol**

Jeder definiert Stress anders. Und so bleibt es auch in der Verantwortung eines jeden Einzelnen, wie er sich von den neuen Technologien leiten lässt. Hierbei sind sich die befragten Unternehmerinnen und Unternehmer einig, dass man es immer noch selbst in der Hand habe, den Takt anzugeben. Letztlich bieten die neuen Kommunikationstechnologien auch enorme Chancen. Der Zugang zu Informationen und Wissen ist immens. Mit ein paar Mausklicks hat man die Antwort. Auch der Kontakt zu anderen Menschen und Gruppen ist unkomplizierter geworden. Man ist mit der ganzen Welt vernetzt. «Dank der elektronischen Helfer kann ich die Kommunikation mit Familie und Freunden aufrechterhalten, Bilder posten und Ferienerlebnisse teilen. Auch unter Zeitverschiebung», so Gerhard Mahrle.

Die Kunden der Zengaffinen AG sind sicher auch glücklich darüber, dass die Monteure immer erreichbar sind. Denn bei rund 4000 Kunden und bis zu zehn Piketteinsätzen pro Wochenende wären schon manche Blutreserven zerstört worden und Lebensmittel vergammelt. Aber dank des 24-Stunden-Services kann grosser Schaden vermieden werden. Alle anderen können der permanenten Erreichbarkeit auch mal entfliehen. «Samstags habe ich meinen arbeitsfreien Tag, dann schaue ich keine Mails an», sagt Caroline Forster. Elisabeth Model schaltet ab und zu auf stumm. Gerhard Mahrle geht in der Freizeit öfters ohne Handy weg, und Peder Koch wird nach seiner ersten Testphase in den Skiferien über die Bücher gehen. Andreas Giger ist sich sicher: «Wie jeder Trend schafft auch dieser ein Gegenteil – und so wird die sporadische Erreichbarkeit zum Luxus, zum neuen Statussymbol. Wer immer erreichbar ist, hat es dann nicht wirklich in den Kreis der Wichtigen geschafft.»

Anzeige



**zwicky·electronic·ag**  
CH-8598 Bottighofen  
Telefon +41 71 672 80 10  
www.wintime2000.ch  
info@zwicky-ag.ch

## Zeiterfassung + Zutrittskontrolle

- ◆ Arbeitszeiterfassung
- ◆ Absenzplanung
- ◆ Zeitnachweis

Für alle Betriebe  
und Branchen  
von 5 bis 1000 Mitarbeiter



# 24 Stunden – und im Notfall noch die Nacht dazu

**Die 24-Stunden-Gesellschaft ist keine Zukunftsvision, sondern bereits Realität. Wir alle tragen direkt oder indirekt zu einem Wirtschaftssystem bei, das von einer Verfügbarkeit rund um die Uhr ausgeht. Ist das gut oder schlecht? Lässt sich daran überhaupt etwas ändern? Und was geschieht mit denen, die sich dieser totalen Erreichbarkeit entziehen wollen?**

Text: Stefan Millius Bild: Archiv

Es war 1992 in einer kleinen Stadt in der Ostschweiz: Drei Tageszeitungen buhlten damals um die Gunst der Leserschaft, heute ist es noch eine. Das Gemeindeparlament tagte alle paar Wochen, jeweils donnerstags am Abend. Die Berichterstattung in den Zeitungen erfolgte dann erst am Samstag in aller Ausführlichkeit. Dann aber hielten neue Computer Einzug in den Räumen der Redaktion, in der ich arbeitete. Künftig, so teilte man uns mit, würden wir Journalisten die Zeitungsseiten selbst gestalten; der ehrwürdige Beruf des Typographen verschwand praktisch von der Bildfläche. Ein Nebeneffekt: Es war theoretisch möglich, bis abends um 21 Uhr an den einzelnen Seiten zu arbeiten und sie dann direkt in die Druckerei zu senden – ganz ohne Umweg.

## Ohne Not hätte in den Vor-Handy-Zeiten kaum jemals ein Chef einen Untergebenen mitten in der Nacht aufs Festnetz angerufen.

Kurzerhand beschlossen wir, die Berichterstattung über das Parlament jeweils noch am selben Abend abzuschliessen und so die Leserschaft einen Tag vor der Konkurrenz zu informieren. Die anderen Redaktionen zogen natürlich bald darauf nach. Mit dem Ergebnis, dass wir alle bis spät in die Nacht arbeiten mussten, während wir zuvor den Abend bei einem Bier ausklingen lassen konnten.

### Nicht nötig, aber möglich

Was war gewonnen durch die Änderung? Die Bürger der Stadt erfuhren nun bereits am Freitag statt erst am Samstag, was das Parlament entschieden hatte. Nüchtern betrachtet brachte das gar nichts. Bei wirklich interessanten Themen wie einer Steuererhöhung verbreitete sich die Information auch ohne Zeitungsbericht sowieso schnell. Alles andere hätte problemlos auch einen Tag später gemeldet werden können.

Zur Tempoerhöhung geführt hatte nicht ein entsprechendes Bedürfnis, sondern allein die vorhandene Möglichkeit. Die Technologie erlaubte es, früher zu berichten, also taten wir es. Und die Konkurrenz folgte dem Druck. Inzwischen wäre es längst unverzeihlich, über wichtige abendliche Veranstaltungen erst am übernächsten Tag medial zu berichten.

### Auslöser einer ganzen Kette

Mit dem kleinen nostalgischen Beispiel ist schon viel gesagt über unsere 24-Stunden-Gesellschaft. Dass heute nahezu alles, von Information bis zu Produkten und Dienstleistungen, rund um die Uhr verfügbar ist, hat selten mit einer echten Notwendigkeit zu tun, sondern nur damit, dass Anbieter ihre Mitbewerber übertrumpfen müssen. Wenn das punkto Preis oder Qualität nicht weiter möglich ist, wird eben die Zeit zum Faktor.

Und das mit einer ganzen Kette von Folgen. Denn jedem Produkt nachgelagert sind Menschen in Produktion, Logistik und Verwaltung. Der Tankstellenshop, in dem man in tiefer Nacht persönlich bedient wird, ist nur die sichtbare Auswirkung der Entwicklung. In Wahrheit sind auch diejenigen betroffen, die offiziell von 8 bis 17 Uhr arbeiten. Denn die Erwartungen an Präsenz und Output steigen dermassen, dass ihnen fast nur gerecht werden kann, wer die Nacht zum Tag macht – über alle Branchen hinweg. Früher wäre das rein technisch nicht möglich gewesen. Ohne Not hätte in den Vor-Handy-Zeiten kaum jemals ein Chef einen Untergebenen mitten in der Nacht aufs Festnetz angerufen. Moderne Kommunikationsmittel erlauben es, sich quasi «diskret» zu melden, per E-Mail oder SMS. Nur: Wie diskret ist die Kontaktnahme, wenn vorausgesetzt wird, dass eine Reaktion erfolgt?

### Von der Ausnahme zur Regel

Einst war ich bei einem grösseren Beratungsunternehmen zu Gast. Dessen Chef schilderte mir im Ge-

*Erwartungen an Präsenz und Output steigen dermassen, dass ihnen fast nur gerecht werden kann, wer die Nacht zum Tag macht – über alle Branchen hinweg.*



spräch mit schwärmerischem Unterton, dass er kürzlich abends um 21 Uhr durch die Gänge des Unternehmens spazierte und hinter fast jeder Tür noch emsiges Arbeiten vernommen habe. Er war sichtlich stolz darauf, dass seine Leute so pflichtbewusst sind. Dabei hätte man sich natürlich auch die Frage stellen können: Was läuft falsch in einem Unternehmen, in dem die Angestellten über die vereinbarte Leistung hinaus so viel Engagement an den Tag legen, dass sie den Feierabend tief in die Nacht verschieben? Funktioniert dieses Geschäftsmodell – und wenn ja für wie lange? Das Problem einer Gesellschaft, die rund um die Uhr betriebsbereit ist, liegt nicht darin, dass es möglich ist, sich dem zu unterwerfen. Es soll jedem erlaubt sein, sich ohne Blick auf die Uhr aufzuopfern, wenn er oder sie will. Die Schwierigkeit liegt vielmehr darin, dass es fast unmöglich ist, sich dem zu entziehen. Wenn es Herr A als selbstverständlich empfindet, dass er seiner Kollegin eine spontane Idee morgens um 3 Uhr per SMS mitteilt, erwartet er von Frau B natürlich auch unverzüglich eine Reaktion. Bleibt diese aus, hat Frau B im Unternehmen schlechte Karten. Über kurz oder lang wird das, was früher eine Ausnahme war, zur Regel.

#### «Inoffizielle» Entwicklung

Es ist ein Unterschied, ob in einem Unternehmen in Krisen- oder Spitzenzeiten Extraschichten geschoben werden oder ob grundsätzlich die Bereitschaft vorausgesetzt wird, immer ansprechbar und einsatzbereit zu sein. Die Gefahr der aktuellen Situation liegt darin, dass sie «inoffiziell» ist. In der Sowjetunion wurde einst die Zehntagewoche eingeführt: Neun Tage Arbeit, ein Tag frei. Der Versuch musste abgebrochen werden, die Neuregelung entsprach nicht der Leistungsmöglichkeit eines durchschnittlichen Mitarbeiters. Was bei uns derzeit geschieht, ist nicht staatlich verordnet wie der damalige Versuch im Ostblock. Kein Arbeitsvertrag hält fest, man müsse bereit sein, zu jeder Nachtzeit Mails zu beantworten – es wird stillschweigend erwartet.

Das ist in gewissem Mass wohl unvermeidlich. Einen Dialog darüber zu führen, in welchen Fällen das Sinn macht und wo wir uns vielleicht einfach von der Möglichkeit statt von einem echten Bedürfnis antreiben lassen, wäre aber angezeigt. Nicht, um aus der Wirtschaft eine geschützte Werkstatt zu machen, sondern um die Kräfte dort einzusetzen, wo sie wirklich gebraucht werden.

Anzeige



**zwicky-electronic-ag**  
CH-8598 Bottighofen  
Telefon +41 71 672 80 10  
www.wintime2000.ch  
info@zwicky-ag.ch

## Zeiterfassung + Zutrittskontrolle

- ◆ Einsatzplanung
- ◆ Schichtarbeit
- ◆ Absenzplanung

Für Heime, Spitäler  
und Schichtbetriebe  
von 5 bis 1000 Mitarbeiter



# Modernes Zeitmanagement – schnell und flexibel mit Xtime

**Manuelle Zeiterfassung war gestern – heute sind zeitsparende, automatisierte Lösungen gefragt, die dem Unternehmer aufwendige Kleinarbeiten ersparen, wie das lästige Eingeben und Nachfassen von Arbeitszeiten.**



*Fabian Hollenstein, Entwicklungsleiter Xmatik AG*  
 «Die Erfassungspflicht der Arbeitszeiten ist in der Schweiz je nach Branche gesetzlich geregelt. Wie diese zu erfolgen hat, ist jedoch halbwegs freigestellt. So können die Zeiten theoretisch auch in einer Excel- oder Wordtabelle manuell erfasst werden. Doch warum so umständlich, wenn sich dieser Vorgang kostengünstig und mit minimalem Aufwand vereinfachen lässt? Die Lancierung eines Zeiterfassungssystems, das für jede Branche und Firmengrösse einsetzbar und lohnenswert ist, hat sich in der Praxis bewährt und die Zufriedenheit unserer Kunden bestätigt dies.»

Die Zeiterfassungssoftware Xtime ermöglicht das Erfassen und Auswerten der Arbeitszeiten und Abwesenheiten des Personals und unterstützt den Unternehmer bei der Kontrolle der geleisteten Arbeitszeiten sowie der Abrechnung allfälliger Über- oder Fehlzeiten. Besondere Flexibilität bietet die Lösung durch ihre variablen Einsatzmöglichkeiten. So können die Zeiten entweder digital über eine Stempeluhr, mobil via Xtime-App (Android) oder manuell erfasst werden.

## **Individuelle Arbeitszeitmodelle, Zeit- und Spesenarten**

Moderne Arbeitszeitmodelle basieren auf immer flexibleren Arbeitszeiten. Im Xtime lassen sich beliebig viele verschiedene Modelle definieren und pro Mitarbeiter festlegen. So werden automatisch die verschiedenen Saldi je nach Arbeitsgrad und hinterlegtem Modell berechnet und können in zahlreichen Auswertungslisten ausgegeben werden. Ferien und Überzeit-toleranzen lassen sich flexibel vorbestimmen.



Personalstamm



Abwesenheitsplan



Abwesenheitsanträge



Grafische Datenübersicht

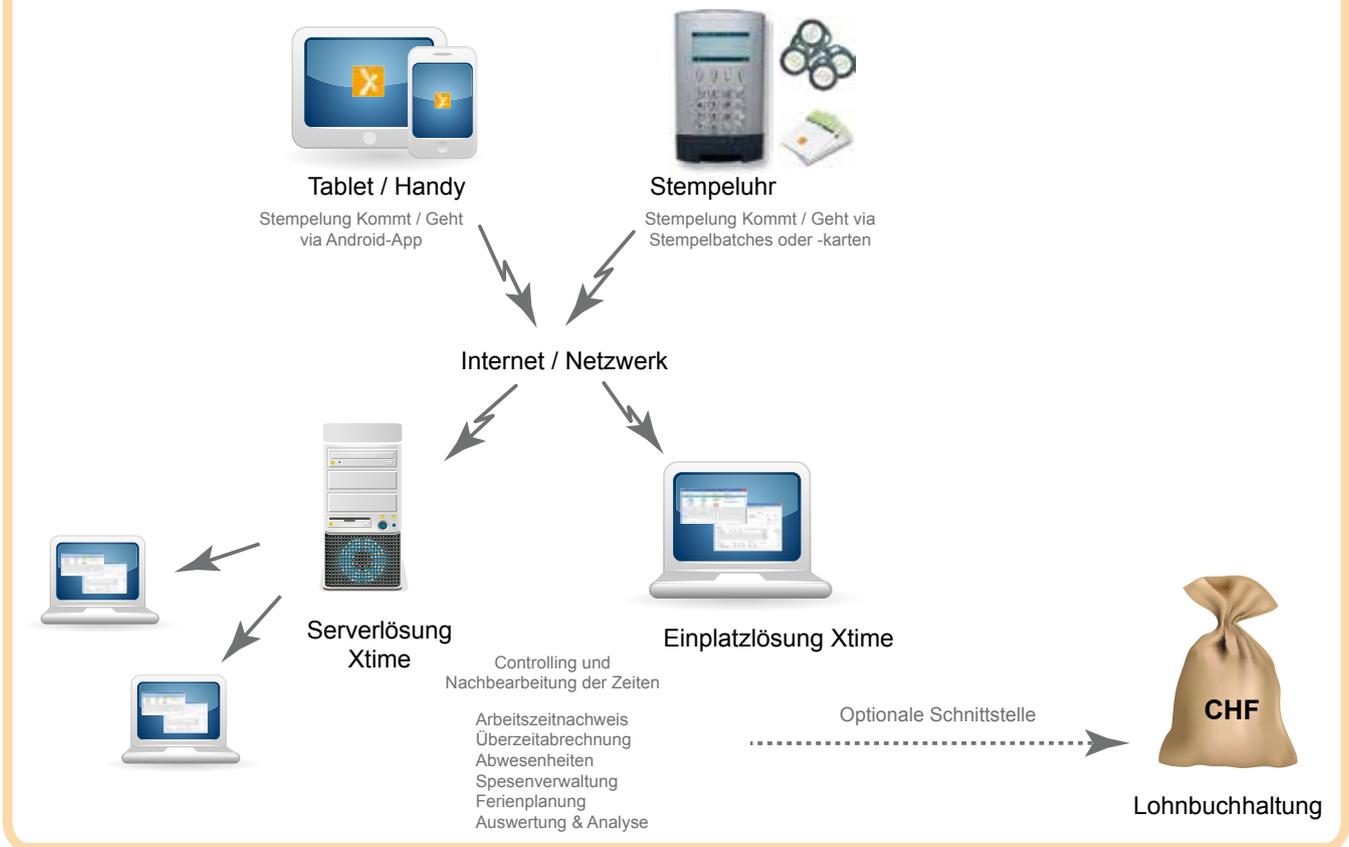


## **Branchenunabhängig und für jede Firmengrösse einsetzbar**

Xtime ist an keine bestimmte Branche gebunden und modular aufgebaut und lässt sich somit vom lokalen Bäckerbetrieb mit 2–3 Mitarbeitern bis zur globalen Produktionsfirma mit einigen hundert Mitarbeitern sinnvoll einsetzen.

- Handel/Gewerbe
- Industrie/Produktion
- Gastronomie/Hotellerie
- Dienstleistung/Service
- Transport/Lager
- Bau/Entsorgung
- Banken/Versicherungen
- Öffentliche Verwaltungen

## Funktionsschema - Von der Stempelung zum Lohn



Abwesenheiten



Projektbezogene Zeiterfassung

### Perfekt für den Aussendienst

Die Arbeitszeiten können jetzt auch flexibel und bequem mit der mobilen Lösung für Android-Smartphones oder Tablets gestempelt werden. Über die Xmatik App kann der Mitarbeiter so in nur zwei Klicks Arbeitsbeginn und -ende erfassen, egal wo er sich gerade befindet. Die Arbeitszeiten jedes Mitarbeiters werden personenbezogen registriert und direkt an einen Server in der Zentrale weitergeleitet. Optional können diese Arbeitszeiten auch einzelnen Projekten zugeordnet werden, was die Auswertung projekt- oder auftragsbezogen aufgewendeter Stunden extrem erleichtert. Mit Hilfe der App lassen sich so die Arbeitszeiten der Mitarbeiter im Büro und der Aussendienstler oder auswärts Arbeiten zuverlässig erfassen und für die Abrechnung in einem einzelnen Programm zusammenführen. Auf Wunsch bieten wir zudem eine Android-Ortungslösung, die eine exakte Aufenthaltsbestimmung der Mitarbeiter erlaubt.

### Funktionsumfang der Xtime-App:

- Abwesenheitsanträge
- Zeiterfassung (Stempeln, Stempelzeiten abrufen, Abwesenheiten erfassen)
- Nachrichten schreiben und senden zwischen Server und Gerät

### Optionale Schnittstellen zur Lohnbuchhaltung

Diverse Schnittstellen zu den führenden Herstellern von Finanz- und Lohnbuchhaltungssystemen (Abacus, SelectLine, Sesam/Sage, Proffix, etc.) vervollständigen den Funktionsumfang. So lassen sich die registrierten Arbeitszeiten direkt in die Lohnbuchhaltung übernehmen und abrechnen.



Bahnhofstrasse 35

CH-9320 Arbon

Telefon: +41 (0) 71 447 88 00

Fax: +41 (0) 71 447 88 10

E-Mail: [info@xmatik.ch](mailto:info@xmatik.ch)

Internet: [www.xmatik.ch](http://www.xmatik.ch)



### Berät Sie gern:

Paul Misteli  
Verkaufsleiter Xmatik AG  
Email: [pm@xmatik.ch](mailto:pm@xmatik.ch)

# Flexible Arbeitsmodelle für Frauen

**Das Dreiphasenmodell von Ausbildung – Erwerbstätigkeit (Männer)/Kindererziehung (Frauen) – Pensionierung reicht heute nicht mehr aus, denn es blendet grössere Umbrüche wie Berufswechsel, Zweitausbildungen oder Phasen intensiven sozialen Engagements aus. Geändert hat sich auch, dass Frauen Karriere machen und dabei nicht auf Familie verzichten wollen. Das ruft nach flexiblen Arbeitsmodellen für Frauen mit Karriereambitionen.**

Text: Gudrun Sander Bild: zVg

Leider halten Strukturen und Kulturen in Unternehmen nicht mit diesen Veränderungen Schritt. Sie sind oft noch vom Ernährermodell geprägt: Der Mann ist Haupternährer der Familie, hat eine Vollzeitstellung und verdient entsprechend. Die Frau ist für die Haus- und Erziehungsarbeit zuständig, sie arbeitet folglich häufig Teilzeit und «verdient dazu». In vielen Unternehmen herrschen deshalb (unbewusst) folgende Grundannahmen: Kindererziehung ist Sache der Frau. Deswegen muss nur der Mann so viel verdienen, dass er eine Familie ernähren kann. Eine Leitungsfunktion einnehmen kann nur, wer eine Vollzeitstellung hat und vor Ort präsent ist. Wer führt, macht alles selbst, ohne die Führungsperson geht gar nichts. Karriere macht man bis 40 oder nicht mehr. Dass bei solchen Grundannahmen eine Frau weniger für eine Karriere infrage kommt, liegt auf der Hand.

## Lebensphasengerechtes Arbeiten ist gefragt

Dabei entsprechen heute Modelle, die ein lebensphasengerechtes Arbeiten ermöglichen, viel eher den Realitäten und Bedürfnissen von Arbeitnehmenden – und letztlich auch von Unternehmen. Denn sie können in Zeiten von Fachkräftemangel als attraktive Arbeitgeber punkten. Gefragt ist vor allem Flexibilität – und zwar auf beiden Seiten. Lebensphasengerechtes Arbeiten entzerrt die «Rush Hours of Life».

Junge Menschen haben oft Lust auf Vollzeitjobs. Kinder, Weiterbildungen, politisches Engagement oder die Pflege von Eltern bringen Lebensphasen mit sich, in denen sowohl Männer als auch Frauen ihr Arbeitspensum reduzieren möchten. Es gibt genügend qualifizierte Vollzeitstellen, die genauso gut qualifizierte Teilzeitstellen sein könnten. Auch der Wechsel aus einer Führungsposition in eine Fachfunktion sollte möglich sein, ohne sich Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten für die Zukunft zu nehmen. Um die 40 sind viele bereit, (nochmals) durchzustarten, um dann zwischen 55 und 65 Jahren ihr Ar-

beitspensum sukzessive zu reduzieren und gleitend in den wohlverdienten Ruhestand überzutreten.

## Weg von der Präsenz vor Ort

Aber es braucht mehr als Flexibilität: Lohngleichheit von Männern und Frauen verhindert, dass strukturell vorgebahnt ist, wer die Carearbeit übernimmt und wer im Berufsleben bleibt (weil er die besseren Karrierechancen hat). Höhere Leitungsfunktionen lassen sich auch mit einem 80%-Pensum bewältigen, wenn die Aufgabenverteilung angepasst wird. Und das Führungsverständnis muss sich ändern: Weg von der Präsenz vor Ort zur guten Erreichbarkeit und klaren Ergebnissen. Moderne Kommunikationsmittel ermöglichen das. Gleichzeitig werden die Delegation von Aufgaben und das Empowerment der Mitarbeitenden auch aufgrund der zunehmenden Spezialisierung immer wichtiger.

Bis lebensphasengerechtes Arbeiten in allen Unternehmen Realität ist, sollten Frauen mit Karriereambitionen darauf achten, flexible Arbeitgeber zu wählen. Zu empfehlen sind höhere Pensen ab 70 %. Wichtig ist auch, sich nicht in weniger prestigeträchtige Jobs abdrängen zu lassen. Und verabschieden Sie sich vom schlechten Gewissen, weil Sie nicht gleichzeitig die erfolgreiche Karrierefrau, die perfekte Mutter und die tollste Partnerin sind!

## Gudrun Sander

Dr. Gudrun Sander ist Direktorin für Diversity and Management Programme an der Executive School ES-HSG, Programmverantwortliche für das Diplomprogramm «Women Back to Business», Direktorin des Competence Centers for Diversity and Inclusion am FIM-HSG sowie Lehrbeauftragte für Betriebswirtschaftslehre und Diversity-Management an der Universität St.Gallen. Weiters ist sie Geschäftsführerin des Vereins Gleichstellungs-Controlling. Sie ist mit einem Teilzeitmann verheiratet und Mutter von zwei Töchtern und einem Sohn.

*Gudrun Sander:*

*«Das Führungsver-  
ständnis muss sich  
ändern: Weg von der  
Präsenz vor Ort zur  
guten Erreichbarkeit  
und klaren Ergebnissen.»*





*Albert Baumann,  
CEO der Micarna-Gruppe:  
«Das Ziel ist eine  
Firma von Lernenden».*

# «Aktuell können wir die Nachfrage nicht befriedigen»

Am 10. Januar 2015 fand in Zürich die Verleihung der «SwissAwards» statt. In der Kategorie Wirtschaft wurde der Unternehmensleiter der zur Migros gehörende Micarna, Albert Baumann, für das wegweisende Lehrlingsprogramm Mazubi bei der Micarna-Gruppe ausgezeichnet. Baumann setzt sich gegen «Hublot»-Verwaltungsratspräsident Jean-Claude Biver und Oscar J. Schwenk, Verwaltungsratspräsident der Pilatus Flugzeugwerke AG, durch. Im Gespräch erläutert er die Idee, welche hinter dem Projekt steckt, und beurteilt die aktuellen Herausforderungen von fleischverarbeitenden Betrieben.

Interview: Marcel Baumgartner Bilder: Bodo Rüedi

**Albert Baumann, Gratulation zur Auszeichnung. Haben Sie die Nomination und der anschliessende Sieg überrascht?**

Ich war sehr überrascht. Die erste Überraschung war, dass ich überhaupt nominiert wurde, die zweite, dass ich den Preis am Ende wirklich entgegen nehmen durfte. Dass ich derjenige war, der die Auszeichnung entgegennehmen konnte, habe ich allerdings meinen Mitarbeitenden zu verdanken, die sich für unsere Kunden, unsere Firma und unsere Lernenden tagtäglich einsetzen. Darum habe ich bereits bei der Preisübergabe betont, dass ich diese Auszeichnung unserem Personal widmen möchte.

**«Ein Projekt wie die «Mazubi» ist in erster Linie eine Investition in die Berufsbildung und kein gewinnbringendes Produkt.»**

**Welchen konkreten Nutzen können Sie aus der Auszeichnung ziehen?**

Natürlich ist nach einer solchen Auszeichnung das mediale Interesse hoch. Es ist schön zu sehen, dass Engagement und Einsatz auch branchenübergreifend Anerkennung und vielleicht auch Nachahmprojekte finden. Ich wünsche mir, dass es der Preis unserem Betrieb und der Lebensmittelbranche ganz generell ein wenig einfacher macht, motivierten Berufsnachwuchs zu finden.

**Geehrt wurden Sie für das Lehrlingsprogramm Mazubi, ein eigenes Unternehmen innerhalb der Micarna, das von den Lernenden selbst geführt wird. Wie entstand diese Idee?**

Die Entscheidung für das Lernendenprojekt Mazubi fiel in die Zeit des Lehrstellenmangels vor knapp sieben Jahren. Die Micarna-Gruppe wollte Verantwortung übernehmen und den eigenen Nachwuchs an Fach- und Führungskräften ausbilden. Seit mehreren Jahren führen die Lernenden der Micarna Bazenheid die Geschicke der Mazubi.

**Die Lernenden produzieren und verkaufen bei Mazubi reale Produkte. Sie kümmern sich um alle Geschäftsbereiche selbst: vom Einkauf über die Produktion und Logistik bis zum Marketing und Verkauf. Hatten Sie niemals Bedenken, dass solche Freiräume in einem Misserfolg enden könnten?**

Nein, überhaupt nicht. Unsere Lernenden werden ja nicht unvorbereitet und alleine auf die Wirtschaftswelt losgelassen. Das Konzept der «Mazubi» sieht eine enge Begleitung der Fach- und Führungskräfte der Micarna-Gruppe vor. Jeder Geschäftsbereich innerhalb der «Mazubi» hat beispielsweise auch immer einen «Götti», der innerhalb der Micarna diese Tätigkeit auch professionell ausübt. Zudem arbeiten die Mitglieder der «Mazubi» ja auch immer in ihren jeweiligen Abteilungen innerhalb der Micarna und werden von ihren Berufsbildern eng begleitet, unabhängig davon, ob sie gerade für ihre Ausbildung, die Schule oder das Projekt «Mazubi» tätig sind.

**Wie ist Mazubi hinsichtlich der Hierarchien aufgebaut? Gibt es bei den Lernenden eine Rangordnung?**

Die «Mazubi» hat, wie ein ordentliches Unternehmen, eine Geschäftsleitung, der ein/e Geschäftsführer/in vorsteht. Diese Geschäftsleitung wird jähr-



lich an der Hauptversammlung neu gewählt. Die Geschäftsleitung besteht aus fünf Geschäftsbereichen (Verkauf, Einkauf, Marketing/Events, Produktion/Lagerung, Finanzen) und drei Stabsstellen (Sekretariat, IT, Qualitätsmanagement). Mitglieder der «Mazubi» sind alle Lernenden der Micarna-Gruppe. Diese können sich jährlich als Mitglied der Geschäftsleitung bewerben.

### «Fleisch- und Fischprodukte, die in der Schweiz als Nahrungsmittel nicht gefragt sind, sind in anderen Ländern sehr beliebt.»

#### Wie hat sich das Projekt bis heute entwickelt?

Ich denke, nicht zuletzt die zahlreichen Auszeichnungen, welche das Projekt in den letzten Jahren erhalten hat, zeigt, dass «Mazubi» ein aussergewöhnliches Projekt ist und das wir damit auf dem richtigen Weg sind. Aber noch viel wichtiger ist mir persönlich das positive Feedback, das ich laufend von aktuellen, aber auch von ehemaligen Lehrenden diesbezüglich erhalte. Die Auszubildenden schätzen die Eigenverantwortung und sind gerne bereit, dafür etwas mehr zu leisten und über sich hinauszuwachsen. Wenn man dann gemeinsam einen «SwissAward» in Empfang nehmen darf, ist das toll.

#### Die Idee könnte von anderen Unternehmen durchaus kopiert werden. Welchen Ratschlag geben Sie allfälligen Nachahmern mit auf den Weg?

Das Ziel ist eine «Firma von Lernenden». Die Jugendlichen brauchen Spielraum, sie müssen ihre eigenen Ideen einbringen können und ihre eigenen Erfahrungen, positive und negative, machen dürfen. Aber sie brauchen Unterstützung. Die Lernenden stehen mitten im Wechsel vom Teenager- ins Erwachsenenleben. Sie haben ihre Ausbildung, Berufsschule, überbetrieblichen Kurse und zahlreiche private Veränderungen. Bei all der Verantwortung, die wir ihnen – zurecht – übertragen, dürfen wir nie vergessen, dass es Auszubildende sind, die das Recht haben, von uns stets begleitet und unterstützt zu werden. Zudem ist ein Projekt wie die «Mazubi» in erster Li-

nie eine Investition in die Berufsbildung und kein gewinnbringendes Produkt. Es ist ein Projekt von und für Jugendliche.

#### Die Micarna selbst ist einer der führenden Fleischverarbeiter der Schweiz. Neben dem Handel werden Gastronomiebetriebe und Grossverbraucher beliefert. Besitzerin ist die Migros. Kann man daraus schliessen, dass das grösste Volumen in deren Läden fliesst?

Die Micarna-Gruppe ist Teil der M-Industrie und damit der Migros-Gruppe. Es ist richtig, dass ein Grossteil des Absatzes/Umsatzes innerhalb dieser Partnerschaften geschieht.

#### Gerade bei der Fleischverarbeitung haben in den vergangenen Jahren die Vorschriften stark zugenommen. Stellen Sie eine der grössten Herausforderungen in Ihrer Tätigkeit dar?

Nein. Die Micarna hat schon immer eng mit dem Schweizerischen Tierschutz und den Landwirten zusammengearbeitet. Dadurch waren wir den meisten gesetzlichen Bestimmungen stets einen Schritt voraus oder haben diese sogar übertroffen. Die Bedeutung von Schweizer Fleisch und der heimischen Landwirtschaft wird auch in Zukunft weiter steigen. Themen wie Qualität, bei den Produkten, aber auch in der gesamten Wertschöpfungskette, und Nachhaltigkeit werden im Zentrum stehen. Für die Micarna-Gruppe bedeutet dies, dass langfristig wirtschaftliche, ökologische und soziale Kriterien gleichberechtigt berücksichtigt werden. Bei einer nachhaltigen Beschaffung werden beispielsweise Kriterien wie die Tierhaltung, der Futterbau, die Boden und Wasserbelastung in der Tierzucht und der Fischbestand berücksichtigt. Die Schweiz liefert mit ihren im internationalen Vergleich sehr strengen Tier- und Umweltschutzrichtlinien in der Landwirtschaft gute Voraussetzungen, um ein umwelt- und sozialverträgliches Sortiment zu gestalten und zu vermarkten.

#### Eine möglichst komplette Verwertung des gesamten Schlachtkörpers ist ethisch und wirtschaftlich wünschenswert...

...und seit jeher ein wichtiges Thema in der Fleischbranche. Die Micarna-Gruppe verwertet nach den Prioritäten Food (Nahrungsmittel), Feed (Tierfutter) und Energy (Energie). Fleisch- und Fischprodukte, die in der Schweiz als Nahrungsmittel nicht gefragt sind, sind in anderen Ländern sehr beliebt. Nebenprodukte oder eben Nutzprodukte, wie wir sie nennen, können beispielsweise auch zu Medizinprodukten verarbeitet oder in einer Biogasanlage vergärt werden. In der Produktion der Micarna gilt den Mitarbeitenden ein besonderes Augenmerk, denn sie sind das wichtigste Kapital. Letztlich ist es gerade in Zeiten von Preisdruck und Lebens-

mittelskandalen zentral, eine herausragende Qualität, Sicherheit und Rückverfolgbarkeit der Produkte für den Kunden zu gewährleisten. Denn nur mit einer überzeugenden Qualität können die Kunden langfristig gebunden werden.

**Wie viele Tonnen Fleisch werden jährlich abgesetzt?**

Im vergangenen Jahr hat die Micarna-Gruppe über ihre Geschäftsbereiche Frischfleisch, Charcuterie, Geflügel und Seafood knapp 133 000 Tonnen abgesetzt.

**Und woher beziehen Sie Ihre Produkte?**

Das kommt stark auf die Tiergattung an. Sind es bei Schwein, Kalb und Rind zwischen 90 und 98 Prozent der Tiere, die wir von der Schweizer Landwirtschaft beziehen, sind bei Geflügel rund 80 Prozent aus dem heimischen Markt.

Fleisch ist aufgrund seiner Zusammensetzung das wichtigste Nahrungsmittel, das wir Menschen zu uns nehmen. Es geht dabei nicht nur um die Energieversorgung, sondern auch um den Genuss. Vielen Menschen ist es nicht egal, woher ihre Produkte stammen und wie sie produziert werden. Sie wollen mit gutem Gewissen Fleisch essen. Als Migros/Micarna haben wir über die Jahre Vertrauen aufgebaut, dass wir in der gesamten Wertschöpfungskette «sagen, was wir tun, und tun, was wir sagen». Ebenso spielt die Nachhaltigkeit eine grosse Rolle in der Entscheidungsfindung, «aus der Region für die Region» ist das, was diesbezüglich unsere Kunden anspricht. Fleisch ist ein Lebensmittel – ein «Mittel zum Leben»! Dabei geht es um uns selber, viele Leute achten vermehrt, dass sie sich etwas Gutes tun und das Beste kaufen. Und dies ist gut so.

**Das Absatz im Inland ist das eine, der Export das andere. Wie stark ist Micarna im Ausland?**

Im Vergleich zur Gesamtmenge spielt der Export eine sehr geringe Rolle.

**Wir haben kurz über die Reglementierungen gesprochen. Haben Sie diesbezüglich konkrete Wünsche an die Politik?**

Als parteiloser, liberal denkender Mensch ist es mir wichtig, dass wir uns nicht überall staatlich einschränken und uns selber Barrieren bauen. Die Debatte um die Personenfreizügigkeit lässt grüssen... Ich nehme ein Beispiel aus dem täglichen Arbeitsumfeld: Wenn wir uns für die Kinderbetreuung unserer Mitarbeitenden einsetzen und diesen ein Umfeld schaffen, in dem eben die Kinder betreut werden, und wir dann x Auflagen erhalten, müssen wir uns schon die Zielfrage stellen. «Die Freiwilligkeit ist der Preis der Freiheit», hat Gottlieb Duttweiler einmal gesagt. Das heisst nicht, dass es keine Vorgaben mehr brauche. Aber viele Rahmenbedingungen geben wir uns selber, eben freiwillig, weil sie der Markt verlangt, und der Markt besteht aus Konsumenten. Und nach diesen richten wir uns aus.

**«Als parteiloser, liberal denkender Mensch ist es mir wichtig, dass wir uns nicht überall staatlich einschränken und uns selber Barrieren bauen.»**

**Haben Sie nie Mühe, die erforderlichen Mengen zu erhalten?**

Doch, dies ist nicht immer einfach. Nehmen wir das Beispiel Poulet: In unserer geschlossenen Wertschöpfungskette Geflügel produzieren wir unter der Marke Optigal Poulets, die wir vom Ei bis zum Teller selbst kontrollieren. Aktuell können wir jedoch die Nachfrage nicht befriedigen und sind deshalb permanent auf der Suche nach Landwirten, die in die Pouletmast einsteigen möchten.

**Vermehrt achten Konsumenten darauf, ob ein Produkt aus dem heimischen Markt stammt. Hat in den vergangenen Jahren ein Umdenken stattgefunden?**

Anzeige



**zwicky-electronic-ag**  
CH-8598 Bottighofen  
Telefon +41 71 672 80 10  
www.wintime2000.ch  
info@zwicky-ag.ch

## Zeiterfassung + Zutrittskontrolle

- ◆ Auftragserfassung
- ◆ Projekterfassung
- ◆ Leistungserfassung

Für Produktions- und Dienstleistungsbetriebe von 5 bis 1000 Mitarbeiter





*IHK-Präsident Peter Spenger.  
Gesagtes und  
Gedachtes bilden  
eine Einheit.*

# Glaubwürdig bis ins Mark

**Sein einstiges Unternehmen basierte auf einer unsichtbaren Kraft, der Ultraschalltechnologie. Die Arbeitsplätze, die er über die Jahre schaffte, waren allerdings stets sehr real. Peter Spenger ist kein Mann der lauten Worte, selbst wenn er mit der IHK einen Verband präsidiert, der gerne provoziert. Seine unternehmerische Bilanz ist dennoch – oder gerade deshalb – herausragend.**

**Text:** Stefan Millius **Illustration:** Esther Gloor

Es war irgendwann in den frühen Jahren des neuen Jahrtausends, als die Telsonic AG in Bronschhofen im Rahmen eines Wirtschaftsanlasses Besuch von zahlreichen Ostschweizer Unternehmern erhielt. Den Gesichtern war anzusehen, dass es für die meisten eine Betriebsbesichtigung der besonderen Art war. Auch wenn Ultraschall schon damals an sich keine neue Technologie war: Ein Unternehmen, das damit in der Industrie sein Geld verdient, war für viele der Vertreter konventioneller Branchen eine rätselhafte Sache. Ein Mann schaffte es aber, das Geschäftsmodell schnell in verständlichen Worten zu erklären und das Interesse an der Technologie zu wecken: Peter Spenger, damaliger Inhaber und CEO der Telsonic.

Dass ausgerechnet einer wie er vor einigen Jahren die Nachfolge des wortgewaltigen Konrad Hummeler als Präsident der Industrie- und Handelskammer St.Gallen-Appenzell (IHK) antrat, erstaunt auf den ersten Blick. Andererseits: Wie wichtig ihm die regionale Wirtschaft ist, hatte Peter Spenger stets klar signalisiert. Und die Kombination aus ihm, dem zurückhaltenden Brückenbauer, und dem ideenreichen IHK-Direktor Kurt Weigelt, der lustvoll auch mal ein Tabu bricht, hat sich für den Verband längst bewährt. In einer Art «Good cop, bad cop»-Manier navigiert die IHK mit dieser Spitze zwischen der Verlässlichkeit eines Hochseetankers und dem Überraschungspotenzial einer Tischbombe.

**In einer Art «Good cop, bad cop»-Manier navigiert die IHK mit dieser Spitze zwischen der Verlässlichkeit eines Hochseetankers und dem Überraschungspotenzial einer Tischbombe.**

## **Keine Hauruck-Übungen**

Der ehemalige Militär- und Linienpilot Peter Spenger hat sich inzwischen aus dem Unternehmen zurückgezogen. 2005 begann er, seine Anteile an der Gruppe schrittweise zu verkaufen, 2010 war dieser Prozess abgeschlossen, und Spenger gab danach auch den Chefessel ab. Diese von langer Hand geplante und exakt wie angekündigt vollzogene Nachfolgeplanung ist typisch für ihn. Die unternehmerische Laufbahn hatte Spenger 1990 mit einem Einzelunternehmen im Steuerungs- und Anlagenbau aufgenommen, 1995 erwarb er die Aktienmehrheit der Telsonic AG und baute das Unternehmen weiter aus. Genau so geordnet und verantwortungsvoll gab er das Unternehmen danach Schritt um Schritt in neue Hände. Hauruck-Übungen sind nicht seine Sache.

## **Gut genutzte Zeit**

Dass Spenger seit der Neuausrichtung auch mehr Zeit für «Spielwiesen» wie die IHK hat, kommt dieser sicher auch zugute. Zu oft verschwinden verdiente Unternehmer nach der Regelung der Nachfolge irgendwo im Nirvana der Golfplätze und bedeutungslosen Ehrenämter. Spenger ist ein Arbeiter im besten Sinn des Worts; das Verweilen an Cüpli- Apéros, ohne dabei etwas bewirken zu können, behagt ihm nicht.

Ein willkommener Nebeneffekt der selbst auferlegten Bescheidenheit und innere Ruhe: Wenn der IHK-Präsident doch einmal markige Worte verwendet, stossen sie auf umso mehr Aufmerksamkeit. Als Peter Spenger im letzten Sommer die Belastbarkeit der direkten Demokratie ansprach, die an ihre Grenzen gekommen sei, stiess er damit auf viel Interesse und Diskussionsbereitschaft. Ein anderer Absender wäre vielleicht mit dieser Botschaft, die auch missverstanden werden kann, weniger durchgedrungen. Aber bei ihm weiss man, dass Gesagtes und Gedachtes eine Einheit bilden.

# «Der Anspruch, viel Geld zu verdienen, war sekundär»

**Claudio Hintermann hat nach seinem Wirtschaftsstudium an der Hochschule St.Gallen gemeinsam mit seinen Studienfreunden Eliano Ramelli und Thomas Köberl vor 30 Jahren die Softwarefirma Abacus gegründet. Heute beschäftigt das Ostschweizer Unternehmen gruppenweit über 300 Mitarbeitende und ist im Bereich Standardgeschäftslösungen für KMU in der Schweiz die Nummer eins. Seit mehreren Jahren ist die Firma auch in Deutschland tätig. Ein Gespräch mit dem CEO, Mitgründer und Chefstrategen der Abacus Research AG.**

**Interview:** Urs Schoch **Bilder:** Tiziana Secchi

**Claudio Hintermann, es ist keine Selbstverständlichkeit, dass in der IT-Branche ein Unternehmen seit 30 Jahren existiert. Worauf führen Sie diese Beständigkeit bei Abacus zurück?**

Unser Bestreben war und ist es immer, unseren Mitarbeitenden die Möglichkeit zu bieten, sich in ihrem Aufgabenbereich optimal zu entfalten und somit das Beste aus sich herauszuholen, um letztlich stolz auf die eigene Arbeit sein zu können. Unsere Software ist nur mithilfe vieler Entwickler, Produktmanager und Supporter zu dem geworden, was sie heute ist. Mit jeder neuen Version haben sie die einzelnen Programme nicht nur funktional erweitert, sondern immer gleichzeitig auch substanziell verbessert und perfektioniert.

**«Den Spass an der Arbeit sollte man nie aus den Augen lassen. Denn wenn man etwas mit Freude macht, macht man es besser.»**

**Wie die Geschichte lehrt, braucht eine Firma Visionen, um nicht nach ein paar Jahren wieder von der Bildfläche zu verschwinden. Wie ist das mit Abacus?** Gerade weil die IT eine so extrem schnellelebige Branche und deshalb einem ständigen Veränderungsprozess unterworfen ist, lohnt es sich zweifellos, immer über den eigenen Tellerrand hinauszuschauen, um Trends frühzeitig zu erkennen und zu antizipieren. Bei uns sind damit mehrere Personen beschäftigt. Sie tragen die Puzzelsteine aus der Branche und den gesetzlichen Vorgaben zusammen und holen die Wünsche unserer Partner und Anwender ein. So hatte uns beispielsweise ein Vertriebspartner auf die Idee ge-

bracht, unser ERP mit Funktionen zur kompletten Digitalisierung sämtlicher Geschäftsdokumente – von der Lieferantenrechnung bis zur Bilanz mit integrierten PDF-Originaldokumenten – zu ergänzen und somit ein produktiveres Arbeiten zu unterstützen. Die Version war unter dem Namen «Digital ERP» sehr erfolgreich.

**An was arbeiten Sie und Ihre Entwickler zurzeit?**

Wir programmieren derzeit Apps für Smartphones unter iOS und Android. Diese können nicht nur im Zusammenhang mit unserer Businesssoftware nützlich sein, sondern lassen sich von allen Besitzern eines intelligenten Handys unentgeltlich verwenden. Zum Beispiel mit der App Abaclik können Spesenbelege fotografiert und anschliessend geordnet werden. Einen Mehrnutzen lässt sich daraus ziehen, wenn eine Firma, die Abacus-Software einsetzt, bei den Spesenerfassungen in der Buchhaltung auf Papier verzichten will. In diesem Fall lassen sich solche Belege via Smartphone automatisch zur Weiterverarbeitung an die Buchhaltung schicken.

**Ist damit Ihre Software mobil geworden?**

Das ist sie schon seit geraumer Zeit. Für das Apple iPad bieten wir bereits seit mehreren Jahren eine eigene Lösung an. Sie wird von unseren Anwendern zum Beispiel für die Leistungserfassung bei Serviceeinsätzen oder auf den Baustellen für die Tagesrapporterfassung eingesetzt. Ausserdem haben wir die Möglichkeit geschaffen, dass sämtliche Auswertungsfunktionen der Abacus-Software sich auch auf einem Tablet-Rechner ganz nach dem Motto «you get what you need», «man bekommt, was man braucht», nutzen lassen.



*Abacus-CEO Claudio Hintermann:  
«Wenn man etwas mit Freude macht,  
macht man es besser.»*



**Wenn Sie in die Zukunft schauen: Wie soll Abacus weitergeführt werden?**

Wir haben letztes Jahr das Aktionariat unserer Firma auf langjährige Mitarbeitende ausgeweitet. Das bedeutet einen ersten Schritt, Verantwortung für das Unternehmen mit anderen, sprich erfahrenen Mitarbeitenden, zu teilen. Wir sind es unseren Anwendern und Vertriebspartnern schuldig, die zum Teil seit vielen Jahren auf unsere Software setzen, alles zu unternehmen, damit die Erfolgsgeschichte von Abacus weiter fortgeschrieben wird.

**«Wir sind es unseren Anwendern und Vertriebspartnern schuldig, alles zu unternehmen, damit die Erfolgsgeschichte von Abacus weiter fortgeschrieben wird.»**

**An Herausforderungen dürfte es Ihnen somit nicht fehlen?**

Die nächste steht sozusagen bereits vor der Tür: Für den nächsten Frühling ist der Baubeginn unseres zweiten Firmengebäudes geplant. Damit hoffen wir, endlich die von uns dringend benötigten Arbeitsplätze schaffen zu können. Mangels Platz waren wir bis jetzt dazu gezwungen, über 40 Mitarbeitende überbrückungsweise in der Nachbarschaft unterzubringen. Gleichzeitig wollen wir damit Raum für zusätzliche 100 Arbeitsplätze schaffen.

**Damit wird Abacus nicht nur in der Standortgemeinde Wittenbach zu einem grossen Arbeitgeber.**

In Wittenbach haben wir es diesbezüglich schon länger zur Nummer eins gebracht. Eigentlich war und ist es ja nicht unsere ursprüngliche Ambition gewesen, immer mehr zu wachsen. Aber «wer A sagt, muss auch B sagen». Bei unseren Anfängen waren die Ostschweiz und insbesondere St. Gallen in der Tat ein guter Boden, auf dem sich ein Start-up wie Abacus optimal entwickeln konnte. Dankbar bin ich heute noch,

dass wir damals gleich zu Anfang mehrere Aufträge von der Öffentlichen Hand erhalten haben. Dazu haben Auftraggeber wie beispielsweise verschiedene Kantonsschulen oder das Kantonsforstamt gehört. Mithilfe unserer ersten Fibu-Software konnten diese ihre Buchhaltung führen und wir uns damit zumindest so lange über Wasser halten, bis auch grössere Unternehmen auf unsere Programme aufmerksam wurden.

**Seit einiger Zeit wird die Abacus-Software auch in Deutschland angeboten. Wie läuft dieses Geschäft?**

Wir sind nun bereits im sechsten Jahr in Deutschland aktiv und können heute mit Freude feststellen, dass wir es in der Branche der Planer, Ingenieure und Architekten bereits geschafft haben, uns einen guten Namen zu schaffen. Voraussetzung dafür war wie in der Schweiz die richtigen Leute am richtigen Ort zur Verfügung zu haben. So konnten wir mit Rainer Kaczmarczyk, dem ehemaligen Geschäftsführer von Compaq und Hewlett-Packard Schweiz, einen auch mit den deutschen Markteigenheiten erfahrenen IT-Profi für die Leitung unserer Deutschen Niederlassung in München gewinnen. Mit der Eröffnung eines zweiten Büros in Hamburg beweist er gerade dieser Tage mit seinem bereits 20 Mitarbeitende zählenden Team, auf dem richtigen Weg zu sein.

**Das Deutschlandgeschäft dürfte also zukünftig nicht nur umsatz- und ertragsmässig wichtig für die ganze Abacus-Gruppe werden?**

Genau. Es wird auch die Weiterentwicklung unserer Software, wie wir sie in der Schweiz anbieten, beeinflussen und in mehrfacher Hinsicht bereichern. Für den deutschen Markt haben wir bereits mehrere Anpassungen vorgenommen, von denen längerfristig auch Schweizer Anwender profitieren werden. Ich denke da beispielsweise an den elektronischen Zahlungsverkehr, der sich derzeit gesamteuropäisch stark verändert und worin Deutschland eine Vorreiterrolle spielt. Dazu gehören auch vereinfachte, gemeinsame

Buchungsprogramme wie sie von den Finanzabteilungen deutscher Unternehmen gefordert sind.

### Können Sie heutigen Jungunternehmern Tipps geben, wie auch sie erfolgreich sein können?

Patentrezepte gibt es nicht. Aber man sollte bei einer Firmengründung versuchen, die richtigen Leute, die richtigen Partner zu finden, die mit ihren Stärken die eigenen Schwächen kompensieren und gemeinsam ein starkes Team bilden können. Auch den Spass an der Arbeit sollte man nie aus den Augen lassen. Denn wenn man etwas mit Freude macht, macht man es besser. Meine grösste Motivation ist es auch nach 30 Jahren immer noch, die beste Businesssoftware zu programmieren. Der Anspruch, damit auch viel Geld zu verdienen, war und ist für mich sekundär. Wenn man sich hohe Ziele steckt – die durchaus auch etwas

## «Für den nächsten Frühling ist der Baubeginn unseres zweiten Firmengebäudes geplant.»

«daneben» sein dürfen – und man dazu auch das nötige Quäntchen Glück hat, stellt sich der Erfolg fast von selber ein. Und mit steigendem Erfolg kommt auch das Geld, das man für die Weiterentwicklung seiner Idee braucht.

### Aber reich müssen Sie ja nach 30 Jahren erfolgreichen Unternehmertums doch geworden sein?

Reich an Erfahrung, das bestimmt. Wir haben stets das, was wir erwirtschaftet haben, in den weiteren Aufbau unseres Unternehmens gesteckt. Zugegeben, wir haben uns hie und da auch das eine oder andere Extra geleistet, das auf den ersten Blick als ausgefallen erscheinen mag. So führen wir etwa in unserem

### Über Abacus:

Das Schweizer Software Unternehmen Abacus Research AG entwickelt seit 1985 erfolgreich betriebswirtschaftliche Standardlösungen für KMU. Es beschäftigt an den Standorten Wittenbach/St.Gallen und Biel 264 Mitarbeitende und hat mit Abacus Business Solutions GmbH eine Tochterfirma für den deutschen Markt mit Sitz in München. Der Softwarevertrieb in der Schweiz erfolgt ausschliesslich über ausgewiesene Partner.

Die Programmpalette umfasst Module für die Fakturierung, Auftragsbearbeitung/PPS, Leistungs-/Projektabrechnung, Service-/Vertragsmanagement, Finanz-, Debitoren-, Kreditoren-, Anlagen- und Lohnbuchhaltung/Human Resources und bietet fortschrittliche Funktionen wie Kostenrechnung, Archivierung, Electronic Banking, E-Commerce und E-Business.

Abacus hat mehrere Branchenlösungen entwickelt, beispielsweise für den Bau und die Immobilienverwaltung. Sämtliche ERP-Programmteile lassen sich den individuellen Anforderungen eines Unternehmens anpassen und miteinander kombinieren sowie einzeln, in-house und via Internet als Cloud-Lösung nutzen. Apps fürs iPad ermöglichen zudem den ortsunabhängigen Einsatz der Businesssoftware.

Firmensitz zwei Restaurants, die nicht nur für die Öffentlichkeit, sondern auch für alle Mitarbeitenden von Abacus gedacht sind. Das eine ist durchaus der High-End-Klasse zuzuschreiben, indem es einen ausgewiesenen Haubenkoch, eine voll ausgebaute Spitzenküche und einen gut dotierten Weinkeller vorweisen kann. Auch der Abacus-Mensch lebt schliesslich nicht von Software allein.

Anzeige



**Universität St. Gallen**

**Weiterbildung für KMU**

**St. Galler Management Seminar für KMU**  
 20 Seminartage in 8 Blöcken | April bis November 2015  
 Start 70. Durchführung: 16. April 2015

**KMU Führungskompetenz**  
 6 Seminartage in 2 Blöcken  
 Juni/Juli oder Oktober/November 2015

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

**Nächster Info-Abend:**  
 28. Mai 2015 in Luzern  
 Anmeldung online

**www.kmu.unisg.ch/wb**

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

André Kobelt, Vorsitzender der Bankleitung  
 Raiffeisenbank Regio Arbon



KMU-HSG.CH

# «Die Musik spielt auf dem Markt»

**Seit zwei Jahren steht das Startnetzwerk Thurgau Jungunternehmerinnen und -unternehmern jeden Alters offen. Einzige Voraussetzungen sind, dass eine Unternehmensexistenz im Kanton Thurgau geplant ist und eine all-fällige Unternehmensgründung nicht länger als fünf Jahre her ist. Präsident und Initiant Daniel Hauri, Geschäftsführer der Elbet Holding AG mit Sitz in Bischofszell, erklärt, welche Ziele man erreicht hat, wo er selbst Überraschungen erlebt hat und weshalb «Blender» in der Arbeitswelt eine geringe Halbwertszeit haben.**

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

**Daniel Hauri, das Startnetzwerk Thurgau hilft mit, den Kanton als Standort für ein innovatives Jungunternehmertum in den Bereichen Industrie, Gewerbe, Handel und Dienstleistung zu positionieren. Vor rund zwei Jahren wurde die Tätigkeit aufgenommen. Was konnte in dieser Zeit bewirkt werden?**

Auch wir sind quasi als Start-up mit unserer Aufgabe und Idee gestartet. Es gab noch keine Webpage, keine Flyer, keine Referatskonzepte usw. Heute besteht ein Unternehmernetzwerk, aus dem wir den jungen Firmen Paten zur Verfügung stellen können. Wir haben mit der IHK Thurgau, dem TGV, der TKB und dem AWA handfeste Partner, die unsere Idee mittragen und promoten – und wir haben den Grundstein gelegt, um den Thurgau im Gründerbusiness aktiv und klar zu positionieren.

**«Ich stelle häufig fest, dass im stillen Kämmerlein emsig gearbeitet wird, besessen von einer meist guten Idee.»**

**Was kann ich konkret vom Netzwerk erwarten, wenn ich als Jungunternehmer oder mit einer Businessidee Kontakt zu Ihnen aufnehmen?**

Eine niederschwellige Anlaufstelle, schnelle und persönliche Hilfestellungen, eine klare Zuteilung der Thematik zu Spezialisten und insbesondere eine persönliche Begleitung durch erfahrene Unternehmer. Wir sind weder klassische Berater noch Finanzierer, sondern insbesondere Know-how-Vermittler und Kontakter. Wir begleiten die Unternehmen während einer spezifischen Phase oder Fragestellung, und wir versuchen alles zu tun, damit niemand zwei Mal die gleichen Fehler macht.

**Welches war eine herausragende Unternehmensidee, die Ihnen besonders in Erinnerung geblieben ist?**

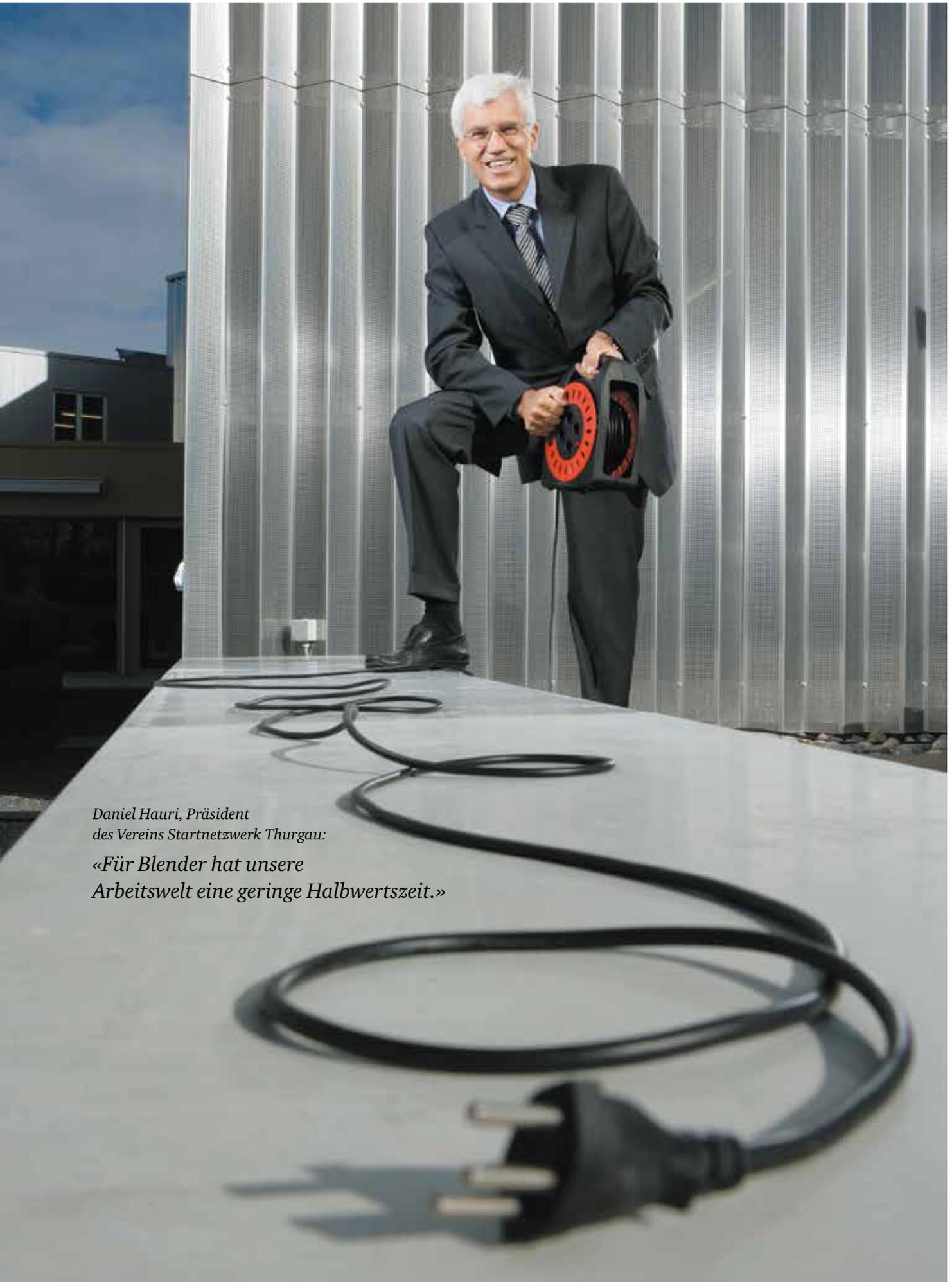
Es gibt unzählige davon – aber dass sich eine besondere Idee, ein überdurchschnittliches persönliches Commitment und totale Umsetzungsstärke miteinander verbinden, ist eher selten. Das Mikrounternehmen Marte Kleinkrane aus Weinfelden ist durch diese aussergewöhnliche Kombination aufgefallen. Der Film über Marte Kleinkrane ist auf Youtube zu finden.

Die Idee ist das eine, die Unternehmerpersönlichkeit das andere. Kommt es mitunter vor, dass wohl eine Innovation oder ein gutes Angebot vorhanden ist, aber die Person, die dahintersteckt, die Grundlagen vermissen lässt, welche es als Unternehmer braucht? Ja, das gibt es – und dann schrecken wir nicht davor zurück, dies in aller Freundlichkeit und Bestimmtheit zu sagen. Aber: Wir zeigen dann auch neue Lösungen und Möglichkeiten auf.

**Was sind aus Ihrer Erfahrung die grössten Hürden, die Jungunternehmer zu bewältigen haben?**

Auf der einen Seite ist es das pure Handwerk, das gut gemacht werden muss. Dann aber entscheiden insbesondere gute Kontakte über den Erfolg. Ich stelle häufig fest, dass im stillen Kämmerlein emsig gearbeitet wird, besessen von einer meist guten Idee. Die Musik aber spielt auf dem Markt. Häufig wird der Kunde vergessen. Eine gute Idee ohne Kunden ist aber nichts mehr als ein Geistesblitz oder ein Spleen. Innovation ohne Markt ist keine Innovation. Das Augenmerk auf den Kunden zu legen, ist eine grosse Herausforderung.

**Macht die Aussicht, sein eigener Chef zu sein, mitunter auch etwas blind? Werden teilweise Schwachstellen einfach ausgeblendet?**



*Daniel Hauri, Präsident  
des Vereins Startnetzwerk Thurgau:*

*«Für Blender hat unsere  
Arbeitswelt eine geringe Halbwertszeit.»*

Preis (netto) ab

CHF 17'590.-\*



### DER NEUE VIVARO

## BEREIT FÜR GROSSES.

- Laderaumvolumen: max. 8,6 m<sup>3</sup>
- Laderaumlänge: max. 2937 mm
- Nutzlast: max. 1270 kg
- Neue kraftvolle und sparsame BiTurbo-Dieselmotoren

Opel FLEXCARE

opel.ch

\* unverbindliche Nettopreisempfehlung exkl. MwSt. (8%).



Wir leben Autos.

**Zil-Garage St. Gallen AG**

Zilstrasse 79 - 9016 St. Gallen  
phone: +41 71 282 30 40 - fax: +41 71 282 30 59  
info@zil-garage.ch - www.zil-garage.ch

**hirn**  
AUTOMOBILE

# Karriereziel schon erreicht?

Bei uns finden Sie die passende Weiterbildung, um gut gerüstet Ihre beruflichen Ziele zu erreichen. Überzeugen Sie sich selbst davon. [www.fhsg.ch/weiterbildung](http://www.fhsg.ch/weiterbildung)

Weiterbildungszentrum FHS St.Gallen –  
den eigenen Weg finden  
[weiterbildung@fhsg.ch](mailto:weiterbildung@fhsg.ch) | +41 71 226 12 50

**Infoanlass**  
27. Mai 2015  
[fhsg.ch/infoanlass](http://fhsg.ch/infoanlass)

 **FHS St.Gallen**  
Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften

[www.fhsg.ch](http://www.fhsg.ch)  
FHO Fachhochschule Ostschweiz

# Leader lesen LEADER®

LEADER. Das Ostschweizer Unternehmernmagazin. [www.leaderonline.ch](http://www.leaderonline.ch)

Das mag sein – aber das hält nicht lange an. Da holt einem die Wirklichkeit schnell ein. Für «Blender» hat unsere Arbeitswelt eine geringe Halbwertszeit. Auf der andern Seite ist es richtig, dass oft nicht an alles gedacht wird, sondern man von einer Idee besessen ist. Da genau setzt Startnetzwerk ein: Wir beurteilen den Fall kritisch und objektiv und sagen, was fehlt oder, was vergessen wurde und anders gemacht werden sollte. Dieses Manko helfen wir auszugleichen, damit die Idee zum Fliegen kommt. Wir versuchen, allfällige Schwachstellen mit den vorhandenen Stärken auszumerzen, die wir in den Vordergrund stellen.

## «Wir versuchen, allfällige Schwachstellen mit den vorhandenen Stärken auszumerzen, die wir in den Vordergrund stellen.»

**Sie ziehen ein positives Fazit von den vergangenen zwei Jahren. Dennoch dürfte auch das Startnetzwerk im stetigen Wandel sein. Welche Anpassungen wurden in dieser Zeit vorgenommen?**

Wir werden verstärkt in Neue Medien gehen. Da sind wir noch zu schwach präsent. Die Kommunikation auf Facebook, Twitter oder LinkedIn und die Nutzung all dieser Kanäle für die Bekanntmachung unserer Leistung ist wichtig. Zudem verstärken wir die Kompetenz für das Thema «Nachfolge» und versuchen, unsere Präsenz in allen Medien zu verstärken. Wir wollen, dass man uns kennt.

**Letztes Jahr wurde erstmals ein «Start Award» verliehen. Wie gross war das Interesse an dieser Preisverleihung?**

Das war ein toller Erfolg, wenngleich das Echo grösser hätte ausfallen dürfen. So ein Award ist natürlich keine Neuigkeit mehr – aber er ist eine tolle Möglichkeit, um unser Angebot und Teilnehmer wie Gewinner zu mobilisieren und um bekannt zu werden. Es geht ja nicht nur um das Preisgeld, es geht um Öffentlichkeit und Anerkennung. Man muss so

einen Preis auch vermarkten. Das wollen wir verstärkt tun.

**Folgt dieses Jahr eine Fortsetzung?**

Der Preis wird alle zwei Jahre vergeben, das nächste Mal 2016. Dies soll wiederum ein bewegender Anlass werden und ein Highlight für die Thurgauer Gründerszene.

**Was sind weitere Ziele, die Sie mit dem Netzwerk verfolgen?**

Wir arbeiten an der lokalen Verankerung und an der Zusammenarbeit mit ausgewählten Städtepartnern. Am 7. Mai findet auf dem Lilienberg eine Tagung zum Thema Nachfolge statt mit Referaten und Reports von Betroffenen. Diese Art von Get-together, also das Kennenlernen von Menschen mit gleichen Problemen, das Anbieten von Netzwerkgelegenheiten, Gespräche in kleinem Rahmen und das Aufzeigen von neuen, persönlich geführten unkonventionellen Lösungen möchten wir weiter entwickeln. Hinzu kommt die Ergänzung unseres Patennetzwerks, dem wir hohe Bedeutung beimessen, denn dieser Grundpfeiler ist eine wesentliche Kompetenz und Besonderheit. Denn wo gibt es sonst so rasch und direkt Erfahrung und Ideen aus erster Hand?

### Zur Person

Daniel Hauri ist CEO der Elbet Holding AG, einer inhabergeführten industriellen Familienunternehmung, und Präsident des Vereins Startnetzwerk Thurgau. Das Netzwerk wurde vor gut zwei Jahren von der IHK Thurgau, dem Amt für Wirtschaft und Arbeit, dem Gewerbeverband und der Thurgauer Kantonalbank gegründet. Neben dem Start talk (Lilienberg, 7. Mai) und der Start platform (Frauenfeld, 28. Oktober) finden mehrere Abendveranstaltungen unter dem Titel «Von der Idee zum Geschäftserfolg» statt – am 26. März, 1. September und 26. November. Weitere Informationen unter [startnetzwerk.ch](http://startnetzwerk.ch).

Anzeige

# Begrünungen

---

## individueller



## Casa Verde Hydro + Innenbegrünung AG

Rorschacherstr. 308  
CH-9016 St.Gallen  
071 28 800 28 [www.casaverde-ag.ch](http://www.casaverde-ag.ch)






# Neuer Opel Vivaro: robust und elegant

**Die Funktionalität eines Nutzfahrzeugs kombiniert mit dem Komfort und Design eines PWs: Diese Qualitäten vereint der neue Opel Vivaro, der im Sommer auf den Markt kommt. Die komplett neue, zweite Generation des Opel-Bestsellers setzt auf den Wow-Effekt.**



*links: Der Komfort auf langen Strecken und die Rundumsicht werden durch den erhöhten Innenraum, die hohe Dachlinie und den tief eingelassenen Fensterbereich gewährleistet.*

*rechts: Mit der integrierten Gangschaltung, einem 6-fach verstellbaren Sitz mit Lendenwirbelstütze sowie der übersichtlichen Anordnung der Instrumente hat der Fahrer alles unter Kontrolle.*

Zum neuen Blechkleid gesellen sich auch unter der Motorhaube – hier sorgen Dieselmotoren mit fortschrittlichem BiTurbo-Antrieb für ordentlichen Durchzug – sowie im Innenraum neueste Technologien und viele praktische Lösungen. Mit rund 50 000 verkauften Fahrzeugen pro Jahr macht der Vivaro mehr als zehn Prozent am europäischen Markt leichter Nutzfahrzeuge aus.

## **PW-Anleihen**

Der komplett neue Opel Vivaro wirkt schon von aussen eleganter und moderner. Mit einem prominenten Kühlergrill, markanten Scheinwerfern und der geschwungenen Sichel-Seitengrafik der Opel-Designsprache nimmt er die charakteristischen Formen der PW-Modelle auf.

Im Innenraum glänzt der neue Vivaro mit moderner IntelliLink-Infotainment-Technologie und bedienfreundlicher Navigation inklusive sieben Zoll grossem Farbtouchscreen sowie Ausstattungsdetails, die ihn unkompliziert in ein mobiles Büro verwandeln. Telefonieren via Bluetooth und Audiostreaming etwa sind problemlos möglich. Und moderne Assistenzsysteme machen das Fahren im neuen Vivaro noch sicherer und entspannter. So ist für die zweite Vivaro-Generation ein Geschwindigkeitsregler mit Geschwindigkeitsbegrenzer genauso erhältlich wie ein Parkpilot, der den Fahrer beim Rückwärtseinparken unterstützt. Den Komfort erhöhen Ausstattungsfeatures wie Klimaautomatik und der schlüssellose Zugang «Keyless Open & Start».

## **Zehn Farben, zwei Längen, zwei Dachhöhen**

Die Farbpalette umfasst serienmässig zehn Töne, diese unterteilen sich in vier Uni-, vier Zweischicht-metallic- und zwei Perleffekt-Lackierungen. Bereits

ab Marktstart wird es für Fahrzeuge im Spezialeinsatz weitere spezifische Farben geben. So fährt der neue Vivaro auf jedem Geschäfts- und Wirtschaftsbereich im passenden Gewand vor.

Auch die Neuauflage setzt auf das erfolgreiche Konzept grosser Variantenvielfalt und ist in zwei Karosserielängen und zwei Höhen als Kastenwagen, Combi, Doppelkabine und Bus in unterschiedlichsten Konfigurationen erhältlich. Dabei eignet sich der neue Vivaro noch besser für Transportaufgaben als sein Vorgänger, denn er ist in beiden Längen um jeweils knapp 22 Zentimeter gewachsen. So erstreckt sich die Karosserie nun in der ersten Version über rund fünf Meter, die zweite ist 40 Zentimeter länger. Der Zuwachs macht sich auch im Innenraum bemerkbar, und der Vivaro bietet mehr Lademöglichkeiten als jemals zuvor.

## **Neueste Turbo-Technologie**

Unter der Haube kommen komplett neue Turbodiesel zum Einsatz: der 1.6 CDTI sowie der hoch entwickelte 1.6 BiTurbo CDTI mit sequenzieller Aufladung und Twin-Cooler-System. Beatmet von zwei gemeinsam arbeitenden Turboladern, verbindet dieser Motor exzellente Performance mit geringem Spritdurst. Der Treibstoffverbrauch sinkt mit den neuen Turbodieselaggregaten im kombinierten Zyklus um mehr als einen Liter, mit dem BiTurbo sogar auf unter 6,0 Liter pro 100 Kilometer (vorläufige Angaben). Mit ausgeklügeltem Fahrwerk und zahlreichen Sicherheitssystemen bringt der neue Vivaro seine Leistung verlässlich auf die Strasse. Neben ABS inklusive elektronischer Bremskraftverteilung unterstützen den Fahrer unter anderem Bremsassistent, Berganfahrassistent, elektronisches Stabilitätsprogramm ESP mit Traktionskontrolle und die «Roll Over Mitigation», die das Risiko eines Fahrzeugüberschlags verringert.



Michael Götte  
SVP-Fraktionspräsident  
Gemeindepäsident  
Tübach

## Pendlerabzug

Im Rahmen des «Sparpakets 2012» entschied der St.Galler Kantonsrat, den Steuerabzug für die Berufskosten von Angestellten für die Fahrten zwischen Wohn- und Arbeitsort – allgemein als Pendlerabzug bekannt – auf 3000 Franken zu beschränken. Die SVP-Fraktion setzte sich von Anfang an gegen eine Beschränkung ein und lehnte damit auch die Erhöhung des Abzugs auf 3655 Franken (Preis des SBB-Generalabonnements der 2. Klasse) ab, die der Kantonsrat schlussendlich beschlossen hatte.

Die dazugehörige Änderung des Steuergesetzes wurde an der vergangenen Februarsession des Kantonsrats gegen den Widerstand der SVP-Fraktion gutgeheissen. Der Antrag, durch ein Ratsreferendum eine Volksabstimmung zu veranlassen, fand keine Mehrheit. Nebst der SVP-Fraktion konnten sich nur gerade je ein Vertreter der CVP und FDP dazu durchringen, den Antrag zu unterstützen.

Konsequenterweise wird die SVP nun die 4000 Unterschriften sammeln, die für ein fakultatives Referendum über die Beschränkung des Pendlerabzugs notwendig sind, und damit dem Stimmvolk das letzte Wort geben.

Die Beschränkung des Pendlerabzugs schwächt die strukturschwachen Regionen noch mehr. Bevorzugt

behandelt werden nur die Berufstätigen, die mit dem bereits durch die öffentliche Hand subventionierten öV in den gut erschlossenen Städten und Agglomerationen zur Arbeit fahren. Dies ist leider nicht für alle Berufstätigen möglich. Damit wird die Tendenz zur Entvölkerung der Randregionen noch stärker. Umgekehrt erhöht sich aber der Siedlungsdruck in den Agglomerationen – und das Ganze ist ein Angriff auf die dezentrale Besiedelung unseres Kantons.

Auch im kantonalen Vergleich würde sich der Kanton St.Gallen mit der von Regierung und Parlament festgelegten Obergrenze einen erneuten Wettbewerbsnachteil auferlegen.

Ein kleinerer Abzug kommt einer versteckten Steuererhöhung gleich, und in der Tat erwartet der Kanton Mehreinnahmen von jährlich über 16 Millionen Franken. Da zeigt sich einmal mehr die Problematik, dass der Staat unter Sparen eben auch Generieren von Mehreinnahmen versteht. Neben der Anschaffung von zusätzlichen Geschwindigkeitsmessgeräten ist die Beschränkung des Pendlerabzugs nun bereits die zweite Massnahme aus dem «Sparpaket», von der die Autofahrer massiv betroffen sind.

Michael Götte, SVP-Fraktionspräsident

## Digitaler Verhaltenswandel



Dr. rer. publ. HSG Sven Bradke  
Wirtschafts- und  
Kommunikationsberater  
Geschäftsführer,  
Mediapolis AG für Wirtschaft  
und Kommunikation  
St.Gallen

Als 50-Jähriger bin ich kein «digital native», auch wenn ich an der Universität Computerunterricht in der Programmiersprache «Basic» erlernen durfte. Die damaligen Stunden waren höchst interessant: Galt es doch, Abläufe zu strukturieren und diese in die binäre Sprache mit den Ziffern 0 und 1 zu übersetzen. Wehe, wenn ein Strichpunkt oder ein Komma am falschen Ort der Programmierung stand. Dann war die Hölle los! Die Fehlersuche gestaltete sich unendlich lang. Um dies zu vermeiden, musste vorher intensiv nachgedacht, strukturiert, konzipiert und überprüft werden. Die genaue Analyse der Situation, die minutiöse Planung der Abläufe sowie die vorgängige Ausschaltung möglicher Fehler waren das A und O einer erfolgreichen Auftragsabwicklung.

### Schnelle Reaktion – unvollständige Antwort

Wenn ich den heutigen Alltag anschau, so vermisse ich oftmals ein konzeptionelles und systematisches Vorgehen. Die modernen Kommunikationsmittel wie E-Mail, SMS, WhatsApp und Facebook verleiten zu einem schnellen, unreflektierten und häufigen Kom-

munizieren. Die sofortige Antwort ist meist wichtiger als der Inhalt. Und der Inhalt ist in vielen Fällen unsystematisch und unvollständig. Einzelne Informationen werden wie Puzzelsteine ausgetauscht, die vielfach nicht zusammenpassen, geschweige denn ein umfassendes Gesamtbild ergeben. Dafür erhält das Gegenüber mit der schnellen Antwort seine gewünschte Aufmerksamkeit, die allerdings meist einen weiteren Informationsaustausch erfordert.

### Schlecht informiert?

Anders ausgedrückt: Weniger schnell wäre manchmal mehr. Die moderne Medienwelt erwartet aber eine sofortige Reaktion. Galt früher die Zeitung von «gestern» als veraltet, ist es heute die soeben über die Newsticker und Portale verbreitete Nachricht. Ein Ostschweizer Journalist meinte einmal treffend, wir seien «overnewsed», aber «uninformed». Rennen wir also nicht jeder «News» nach, sondern konzentrieren wir uns auf das Wesentliche – und tun wir dies mit Überlegung.

Sven Bradke, Geschäftsführer Mediapolis AG

# Freude + Adrenalin + Leidenschaft = Erfolg

Die Universität St.Gallen lud auch dieses Jahr anlässlich der HSG Talents Conference 2015 zu Vorträgen und Jobmesse ein. Am 24. Februar 2015 sprachen Ottmar Hitzfeld und Beatrice Tschanz über Leidenschaft und Erfolg im Berufsleben. Mit ihren Vorträgen eröffneten sie die Rekrutierungsveranstaltung der Universität St.Gallen.

Text: Daniela Winkler Bilder: Gian Kaufmann

Fasziniert von der Willenskraft, mit der gewisse Menschen an ihrem Erfolg arbeiten? Neugierig, welche Bedeutung Leidenschaft in einem Leben haben

**Ottmar Hitzfeld, ehemaliger Trainer  
der Schweizer Fussballnationalmannschaft:**

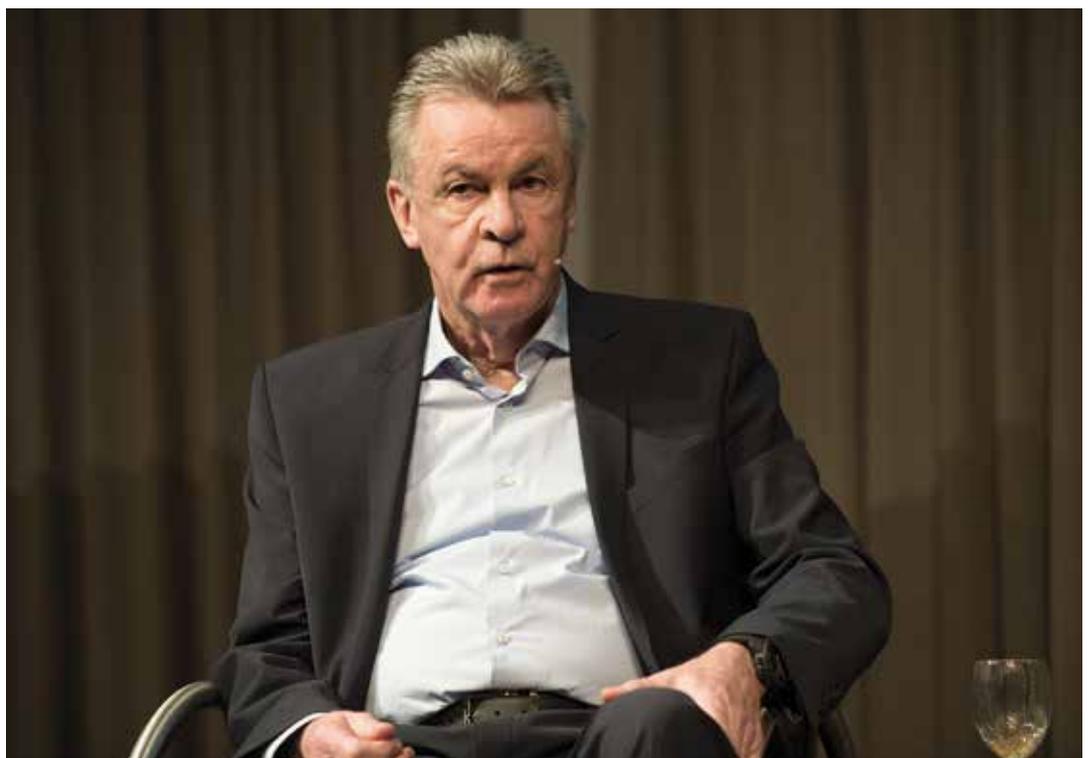
**«Eine Niederlage ist der erste Schritt zum Erfolg.  
Sie mobilisiert Kräfte für neue Aufgaben und Ziele.»**

kann? Begeistert davon, wie stark Leidenschaft manche dazu bringen kann, Grossartiges zu erreichen? Diese Fragen und ein kurzer Einführungsfilm über

die Rekrutierungsveranstaltung HSG Talents Conference machten der Einstieg.

#### Wo passe ich hin?

Begonnen wurde mit der Begrüssung des Publikums durch Moderator Michael Krobath und einer Karrierebeschreibung von Kommunikationsberaterin Beatrice Tschanz, bekannt geworden als «Madame Swissair». Angesprochen auf ihre bisher nicht übliche offene Kommunikation nach dem Absturz des Swissairflugs 111 bei Halifax, verstand es Beatrice Tschanz in gewohnt sicherer und lockerer Art, das Publikum zu überzeugen. Mit «Jesus Christus, das ist nun schon 17 Jahre her» und «Jetzt musst du zeigen,





was du kannst» merkte es gleich: Hier sitzt eine Koryphäe auf dem Gebiet der Kommunikation. Später mahnte Tschanz aber, dass Leidenschaft kein Garant für Erfolg sei, denn «Leidenschaft vernebelt auch den Blick für die Realität» – und rät stattdessen zu «Empathie statt Emotionen». Die zentrale Frage sei immer: «Wo passe ich rein?» Sie prägte auch ihren beruflichen Werdegang. Welche drei Punkte sind Tschanz wichtig für den Erfolg? Kommunikation, Ehrlichkeit und Offenheit.

**Beatrice Tschanz, Kommunikationsberaterin:**

**«Leidenschaft ist kein Garant für Erfolge, denn Leidenschaft vernebelt auch den Blick für die Realität.»**

#### **Work Balance schaffen**

Danach begrüßte Michael Kroboth Ottmar Hitzfeld, ehemaliger Trainer der Schweizer Fussballnationalmannschaft, mit einem kurzen Ausblick seiner beruflichen Erfolge und Stationen. Er gilt als

Fussballprofessor und einer der weltweit erfolgreichsten Trainerlegenden. Leidenschaft, Motivation, Führungspersönlichkeiten sowie ungeliebte Disziplinarmaßnahmen im Spitzensport sind einige Themen, die Hitzfeld dem Publikum eindrucksvoll überbrachte. «Eine Niederlage ist der erste Schritt zum Erfolg. Sie mobilisiert Kräfte für neue Aufgaben und Ziele.»

«Die hohe Kunst, Ruhe zu bewahren», sieht Ottmar Hitzfeld als eine wesentliche Eigenschaft für Führungskräfte an. Eine Work-Life-Balance zu schaffen und sich selbst einmal die Zeit zu nehmen, um abzuschalten, sind seine Schlüssel, um Erfolge zu erzielen. Zudem: Etwaige Konflikte sofort lösen! «Der Glaube an sich, gepaart mit willensstarker Leidenschaft und grösster Motivation», seien für ihn unverzichtbar. Seine Erfolgsformel kann man so darstellen: Freude und Adrenalin zusammen mit Leidenschaft ergeben den Erfolg.

Am Schluss bat Moderator Micheal Kroboth Tschanz und Hitzfeld für eine Diskussionsrunde mit dem Publikum auf das Podium. Letzte offene Fragen wurden



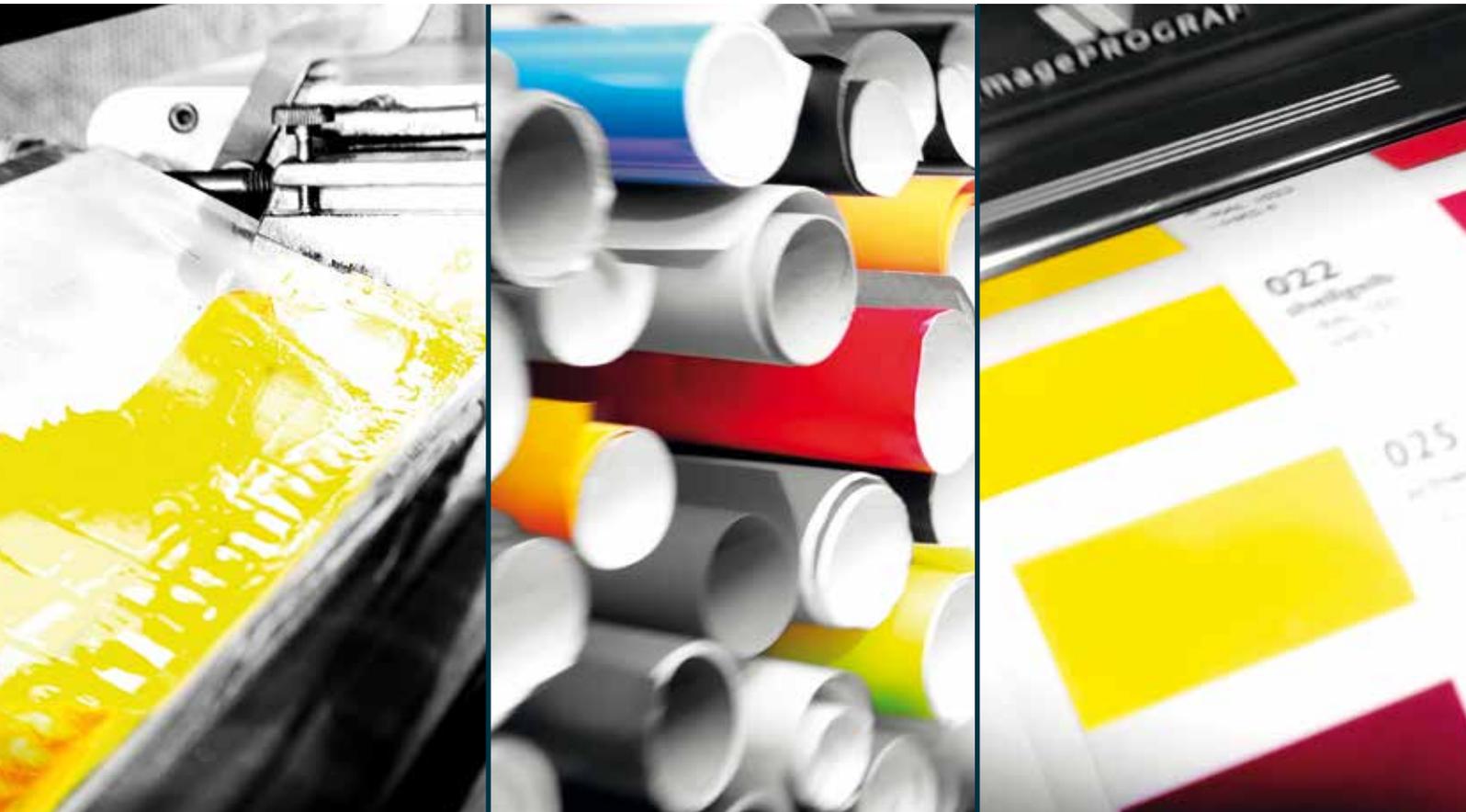
**SONDEREGGER DRUCK**  
WEINFELDEN

**GRAF DRUCK**  
FRAUENFELD

**REPRO DESIGN**  
FRAUENFELD

**REPRO DESIGN**  
WEINFELDEN

([net-to-print.ch](http://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](http://www.sondereggerdruck.ch)  
[info@sondereggerdruck.ch](mailto:info@sondereggerdruck.ch)

Graf Druck AG  
Zürcherstrasse 286  
8500 Frauenfeld  
Telefon +41 (0)52 722 19 19  
[www.grafdruck.ch](http://www.grafdruck.ch)  
[info@grafdruck.ch](mailto:info@grafdruck.ch)

### Digitaldruck und Beschriftungen

Repro Design GmbH Frauenfeld  
Zürcherstrasse 286  
8500 Frauenfeld  
Telefon +41 (0)52 720 77 66  
[info@repro.ch](mailto:info@repro.ch)  
[www.repro.ch](http://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](mailto:weinfelden@repro.ch)  
[www.repro.ch](http://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](http://www.net-to-print.ch)



souverän beantwortet: Die Wichtigkeit von Leidenschaft in der heutigen Gesellschaft, die Menge an Leidenschaft, die für den Erfolg benötigt wird – oder auch, ob Leidenschaft den Erfolg oder das Privatleben beeinträchtigen könne oder wie viel Leidenschaft man sich eigentlich leisten dürfe. Und: Gibt es auch Schattenseiten der Leidenschaft?

Die öffentliche Auftaktveranstaltung war der Start der jährlich stattfindenden Rekrutierungsveranstaltung HSG Talents Conference an der Universität St.Gallen. Der Anlass wird von sechs Studierenden organisiert und vom Career Services Center verantwortet. Gegen hundert regionale, nationale und internationale Firmen und Organisationen nehmen daran teil. Mit grossem Applaus bedankte sich das Publikum für diesen hervorragend gelungenen Auftakt.

#### Messtag und Schoggijob

Am Herzstück der HSG Talents Conference – der Messe für HSG-Studierende – vom 4. März 2015 in der Olma-Halle 9.1 waren dieses Jahr rund 90 Unternehmen und Organisationen aus verschiedensten Branchen vertreten. Darunter IWC Schaffhausen, EY Ernst & Young AG, Credit Suisse AG, BMW (Schweiz) AG, Coop Genossenschaft, Coca-Cola HBC Schweiz, die Nestlé Group, die Bundesverwaltung, Raiffeisen oder die Bühler AG. Die Firmenvielfalt steigt jedes Jahr: So hat die Jobmesse HSG Talents immer mehr rekrutierende Unternehmen aus unterschiedlichen Regionen und Berufszweigen zu Gast.

Vom 25. Februar bis 20. März 2015 führten Firmen eine Reihe von Workshops, Präsentationen und Interviews auf dem HSG-Campus durch. Internationale Konzerne, aber auch regionale Unternehmen präsentieren sich dabei den Studierenden. In den Workshops haben die jungen Leute die Möglichkeit, ihre Kenntnisse und Fähigkeiten zu trainieren und unter Beweis zu stellen. Ziel der Interviews ist es, geeignete Kandidaten für offene Stellen in den Unternehmen zu finden.

Neu war das Format «Confect & Connect»: Dabei konnten sich Studierende und Unternehmensvertreter beim gemeinsamen Konfektionieren von Pralinen kennenlernen und austauschen. Das Career Services Center bietet Studierenden in Workshops und Einzelberatungen gezielte Vorbereitung für den ersten Karriereschritt.

International  
School St.Gallen  
inspiring  
international-  
mindedness



[www.issg.ch](http://www.issg.ch)

## Volles IB Programm für Familien aus St.Gallen

Seit Januar 2015 kann die ISSG International School St.Gallen alle drei IB Programme anbieten für Familien, die im Raum St. Gallen wohnen. Im Moment können ältere Schüler ab dem 7. Schuljahr per Shuttle Bus die Kurse in Buchs besuchen, sobald möglich werden diese auch in St. Gallen weiter ausgebaut. Die IB Programme reichen vom Kindergarten (ab drei Jahren) bis zum Maturalevel (IB Diplom – 18-Jährige) über 15 Jahrgänge. Das PYP bereitet Schüler auf ein aktives, umsichtiges lebenslanges Lernen vor. Der Fokus liegt auf der Entwicklung des ganzen Kindes als Entdecker, inner- und ausserhalb des Schulzimmers.

Das MYP bildet einen herausfordernden Rahmen, bei dem die Studenten ermutigt werden, praktische Verknüpfungen zu machen zwischen ihren Studien und der realen Welt. Das Wissen wird breiter und ausgeglichener.

Das DP Programm soll Studenten hervorbringen mit vorzüglicher Breite und Tiefe im Wissen. Die Studenten entwickeln sich physisch, intellektuell, emotional und ethisch. Das IB Diplom wird von den weltweit führenden Universitäten empfohlen und akzeptiert. Die drei Programme weichen in etlichen Punkten vom Lehrplan der öffentlichen Schulen ab. In sich sind sie aber konsistent. Der IB Lehrplan ist der am schnellsten wachsende und der weltweit breiteste anerkannte Lehrplan.

Für mehr Informationen kontaktieren Sie die beiden IS des Kantons St.Gallen und vereinbaren Sie einen unverbindlichen Schnuppertag.

*Heiner Graf, Chair of the Board beider Schulen*

International  
School Rheintal  
academic and  
personal  
excellence



[www.isr.ch](http://www.isr.ch)

# «Es braucht meist rasche Eingriffe»

**Familienunternehmen sind zahlreichen Herausforderungen – und dies auf verschiedenen Ebenen – ausgesetzt. Auch der SNB-Entscheid, den Euro-mindestkurs aufzuheben, wirkt sich massiv auf diese Sparte aus. Antworten auf die entscheidenden Fragestellungen bietet die Continuum AG aus St.Gallen. Das auf die Begleitung in den Themen Unternehmensentwicklungen, Nachfolgeprozesse und Umgang mit Familienvermögen spezialisierte Unternehmen verhilft zu einem raschen und proaktiven Handeln. Im Gespräch mit Rolf Brunner, Partner und Mitglied des Verwaltungsrates, sowie Adrian Peterhans, neuer Partner der Firma.**

Interview: Marcel Baumgartner Bild: Tiziana Secchi

**Rolf Brunner, Adrian Peterhans, was hat die Aufgabe des Euro-Mindestkurses mit der Frage der Nachfolgeregelung zu tun?**

**Brunner:** Die Frage der Nachfolgeregelung ist ein Prozess, welcher langfristiger Natur ist und die Betrachtung aus verschiedenen Blickwinkeln bedarf. Seit dem 15. Januar – von einer Minute auf die andere – ist der Unternehmer und damit die Unternehmung noch zusätzlich der Frage des Umganges mit dem Eurokurs und damit verbundenen Konsequenzen ausgesetzt. Als ob der Unternehmer nicht schon genug Herausforderungen zu meistern hätte...

tige Arbeitsplätze, die einen guten Ausbildungshintergrund fordern, müssen am Standort erhalten bleiben, dasselbe gilt für die Garantie der hohen Qualität, die Schweizer Produkte nach wie vor attraktiv machen. Nun gilt es, die Situation der Unternehmung zu analysieren und rasche, aber dennoch durchdachte Massnahmen einzuleiten. Genau da können wir ansetzen: als Sparringpartner, als Lösungsinnovator und kreativer Mitgestalter in der Umsetzung.

**Peterhans:** Gerade jetzt, wo komplexe Lösungen aufgrund der neuen Situation noch vermehrt unter Zeitdruck erarbeitet werden müssen, ist eine fundierte und umfassende Beratung matchentscheidend.

**«Wir haben Zugang zu Behörden und Verbänden und arbeiten intensiv an flankierenden Massnahmen für unsere Kunden.»**

**Wie beeinflusst die aktuelle Eurosituation denn die Familienunternehmen in der Ostschweiz?**

**Peterhans:** Produzierende Familienunternehmen mit einem hohen Exportanteil in der Ostschweiz sehen sich gezwungen, Sofortmassnahmen einzuleiten. Sie müssen schnell und proaktiv handeln, das heisst, sie müssen die Produktentstehungskosten und den Verkaufspreis betriebswirtschaftlich in ein vernünftiges Verhältnis bringen. Diese Anpassung an die aktuelle Situation bedeutet meistens einen harten Eingriff in die Prozesslandschaft der Unternehmung und damit mögliche Anpassungen in der Unternehmensentwicklung.

**Wie sehen Sie die Situation mit Ihrer Dienstleistung «Unternehmensentwicklung» für Familienunternehmen im Zusammenhang mit dem Eurokurs?**

**Brunner:** Als erste Priorität sehen wir die Erhaltung des Standortes als Werk- und Denkplatz. Hochwer-

**Bestehen Lösungsansätze für Familienunternehmen, dem Eurokurs entgegenzuwirken?**

**Peterhans:** Um Produktentstehungskosten und den Verkaufspreis betriebswirtschaftlich in ein vernünftiges Verhältnis zu bringen, braucht es in der aktuellen Situation meist harte Eingriffe. Wir unterstützen unsere Kunden dabei, dieses Gleichgewicht wieder herzustellen. Bei vollen Auftragsbüchern ist eine Arbeitszeiterhöhung zu empfehlen – ganz generell muss das Arbeitsverhalten überdacht werden. Eine weitere mögliche Massnahme ist, einen Teil der Unternehmung, beispielsweise Produktentstehungsprozesse, in eine Tochtergesellschaft in einem Niedriglohnland wie Polen oder der Türkei zu verlegen. Wir unterstützen bei der Problemerkennung sowie bei der Umsetzung der zu treffenden Massnahmen – mit Augenmass.

**Was sollten Ihrer Meinung nach Verbände, regionale Organisationen und Behörden für Familienunternehmen an flankierende Massnahmen bereitstellen?**

**Brunner:** Wir arbeiten an verschiedenen Konzepten, wie zum Beispiel an einem einfachen und vor allem



*Adrian Peterhans (links) und Rolf Brunner: «Wir sehen den Druck, welcher der Euro auf uns ausübt, auch als Auslöser des Themas «Nachfolgeregelung»».*

schnellen Weg, Teilproduktionen in eine Tochterfirma in einem Niedriglohnland zu verlegen oder in einem Joint Venture zu bündeln. Dies bedeutet in erster Linie den schnellen, risikominimierten Zugang zum Land, die begleitete Suche nach dem Standort und die Firmengründung mit allen rechtlichen Aspekten. Auf diesem Weg ist es sinnvoll, wenn beispielsweise Städte und Wirtschaftsförderungen partnerschaftliche Beziehungen zu den neuen Standorten aufbauen und so für den Familienunternehmer den Zugang zu neuen Kulturen ermöglichen, ja sogar in einer Art und Weise Geborgenheit und Gepflogenheiten bieten.

#### **Beeinflusste der Eurokurs die bevorstehenden Nachfolgeregelungen?**

**Peterhans:** Wir sehen den Druck, welcher der Euro auf uns ausübt, auch als Auslöser des Themas «Nachfolgeregelung». Viele Firmenbesitzer und ihr Umfeld machen sich seit Jahren intensive Gedanken über die Zukunft der Firma, und dazu gehört auch die da und dort noch ungelöste Frage der Nachfolgeregelung. Man mag es kaum mehr hören oder lesen – aber die Frage beschäftigt. Darum ist es wichtig, dass die Patrons verlässliche Ansprechpartner haben, beispielsweise in Verbänden oder am sogenannten «Continuum-Dialog», um just solche Themen mit Interessierten aus anderen Branchen auszutauschen. Wir stellen fest, dass aufgrund der Euro-Situation beim Thema «Nachfolgeplanung» die sogenannten Faktoren vermehrt vernachlässigt werden. Eine gefährliche Tendenz. Unser «360-Grad-Check» bietet Gewähr, eine für sämtliche Parteien nachhaltige Lösung zu entwickeln. Die Ich-Strategie und

die Vermögens-Strategie sind hier ebenso zu analysieren wie die Strategien der Familie und des Unternehmens bzw. des Nachfolgers – Continuum spricht hierbei vom Strategie-Quartett.

**Brunner:** Wir haben Zugang zu Behörden und Verbänden und arbeiten intensiv an flankierenden Massnahmen für unsere Kunden. Die Ergänzung unserer Präsenz und damit verbunden die Ausweitung unseres Know-hows mit dem Eintritt von Adrian Peterhans erlaubt uns, auch in den aktuellen Fragestellungen kompetente und weitsichtige Lösungen für unsere Kunden anzugehen. Die langjährige Erfahrung unserer Partner im Umgang mit Familienunternehmen und deren Familien aus der verarbeitenden Industrie, aber auch der Finanzindustrie sowie mit der Etablierung nachhaltiger Unternehmensentwicklung hat immer die Sicherung der Zukunft des Unternehmens zum Ziel.

#### **Ganz grundsätzlich wird derzeit ein eher düsteres Bild gezeichnet. Steht es wirklich so schlimm um den Wirtschaftsstandort Schweiz?**

**Brunner:** Nein, nein, absolut nicht. Wenn die richtigen Massnahmen erkannt und eingeleitet werden, ganz bestimmt nicht. Trotz der erwähnten möglichen Verlagerung von Teilen einer Unternehmung muss das gesamte Know-how in der Schweiz bleiben. Darauf gilt es aufzubauen. Die Stärkung des Werk- und Denkplatzes Schweiz mit Fokus auf Bildung, Forschung und Entwicklung kann gar dazu führen, dass wir auch diese «Krise» letztlich ohne tief greifende Verluste meistern werden. Auch und besonders dafür setzen wir uns ein.



*Lorena und Roger Mohn, Geschäftsführer  
der Bäckerei-Konditorei Mohn AG:  
«Nur wer Kunden begeistert,  
kann langfristig existieren.»*

# Mit dem Pferd zum Bäcker

**Seit über 120 Jahren ist die Bäckerei-Konditorei Mohn AG in Berg ein Familienbetrieb. Und diesen Geist des inneren Zusammenhalts hat die Familie Mohn stets auch auf ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter übertragen. Auch an innovativen Ideen fehlt es nicht: Erst kürzlich wurde die erste Drive-in-Bäckerei im Thurgau eröffnet. Im Gespräch mit Geschäftsführer Roger Mohn.**

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

**Roger Mohn, Sie bezeichnen sich als «jungen Wilden». Warum?**

Den Titel haben wir uns natürlich nicht selber gegeben. Der ehemalige Direktor der Fachschule Richemont (LU), Walter Bösch, lud mich und meine Frau Lorena 2008 als Referenten an die Richemont-Tagung ein. Als Direktor und Lehrer haben wir uns kennen und schätzen gelernt. Nach der Zusage zum Vortrag stand dann ohne Vorwarnung in der Einladung: «Erfolg ist kein Zufall – Firmenporträt Mohn AG – die jungen Wilden». So kamen wir zu dem Titel wie die Jungfrau zum Kinde. Ob das auf meine schulischen Leistungen oder den geschäftlichen Werdegang zurückzuführen ist, müssten wir schon Walter Bösch fragen. Jedenfalls werden wir den Titel nicht mehr los.

Im Mittelpunkt unserer Unternehmung steht immer der Mensch. Der Umgang mit Menschen wurde uns gewissermassen in die Wiege gelegt. Meine Eltern führten das Unternehmen schon mit Herz. Das haben wir ebenfalls übernommen. Nebst den ehrgeizigen internen Qualitätsanforderungen an sämtliche Produkte gehört die Mitarbeiterführung zu unseren zentralen Aufgaben. Gerne bezeichnen wir uns auch als Coach oder Trainer. Es ist unsere Hauptaufgabe, unsere Mitarbeiter zu motivieren, zu fördern, fordern und uns für die einzelnen Leistungen auch zu bedanken. Das «Danken» darf nicht untergehen, egal wie gross ein Unternehmen ist. Wir leben trotz oder eben wegen der 118 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Begeisterung an unseren Qualitätsprodukten und Kunden vor. Wir lieben unser Tun.

## «Ein handwerklicher Bäcker eines KMU darf sich nie mit Billiganbietern messen.»

**Muss man wild sein, um als Bäckerei-Geschäftsführer gegen die immer stärker werdende Konkurrenz bestehen zu können?**

Ich bin der Meinung, dass zu uns innovativ, kreativ und begeistert besser passt als «wild». Aber da kann sich jeder selber ein Bild machen. Es ist in der Tat so, dass «nur» Brotbacken heute nicht mehr ausreicht, um mit der Konkurrenz mithalten zu können. Es gibt im Gegenzug jedoch auch unzählige Nischen, in denen wir uns austoben können. Wir bilden uns in einer Unternehmergruppe – bestehend aus 15 führenden Bäckereien aus der Schweiz – weiter, hören oder lesen über Trendforscher und gehen auch im Ausland auf Ideensuche, um zu schauen, was morgen in unseren Läden angeboten werden könnte. Eine freundschaftliche, spannende Zusammenarbeit von Gleichgesinnten.

**Ihr Unternehmen hat Wurzeln von vor über 100 Jahren. Was war ausschlaggebend für den nachhaltigen Erfolg?**

**Stand für Sie ausser Frage, die Führung des Familienbetriebes zu übernehmen?**

1996 war das konkrete Entscheidungsjahr für meine Frau und mich. Ich habe zwar immer zwischendurch zu Hause gearbeitet, war jedoch bis zum 29. Lebensjahr mit meiner Ausbildung beschäftigt. Meine Frau und ich waren auf Wanderjahren in Davos, als wir von meinen Eltern gebeten wurden, nach Hause zu kommen und mitzuhelfen, den neuen Standort – damals in Altishausen – zu organisieren. Wir haben uns für einen Geschäftseintritt entschieden, jedoch mit der Bedingung, die Bäckerei im Jahr 2000 übernehmen zu können. Meine Eltern waren damals noch knapp zehn Jahre vor der Pensionierung. Das lässt sich nun einfach berichten, hat jedoch gut zwei Jahre gebraucht, bis wir wieder harmonisch zusammenarbeiten durften.

**Gibt es demnach Bereiche, die sie nach ihrem Antritt vollkommen umgekrempt haben?**

Nein. Da Backwaren auch von der Tradition leben, haben wir kaum etwas vollkommen umgestellt. Wir haben immer gewisse Produkte oder Produktgruppen als Projekt genommen und uns zum Ziel gesetzt, in diesem Bereich die Spitze zu erreichen.



zurück

Leidenschaftlich. Gut. Beraten.



## Wir betreuen Ostschweizer Unternehmen mit Vorarlberger Herzlichkeit

**Nutzen Sie die Vorarlberger Wirtschaftskraft auch für Ihr Unternehmen – mitten in St. Gallen an der Bankgasse 1.** Regional verankert und international vernetzt, bieten wir Ihnen nicht nur ein komplettes Dienstleistungsangebot, sondern schaffen echte Mehrwerte – ganz in der Tradition der österreichischen Servicequalität. Kommen Sie vorbei und lassen Sie sich zu Ihren Finanzen beraten.



**Vorarlberger Landes- und Hypothekenbank Aktiengesellschaft Bregenz**, Zweigniederlassung St. Gallen  
 Bankgasse 1, Postfach 64, CH-9004 St. Gallen  
 Tel. +41 71 228 85 00, Fax +41 71 228 85 19  
[www.hypobank.ch](http://www.hypobank.ch)



Nehmen Sie Platz. Ihre Hypo Vorarlberg



querdenken am bodensee  
**GRENZDENKEN**  
 24./25.4.2015  
 Lilienberg | Ermatingen



Erich von Däniken



David Dürr



Roger Herzig



Mathias Binswanger



Karem Albash



Thomas Rippel



Leonie Runge



Roland Siegenthaler



Zora Debrunner



René Jaun



Harro M. Wiersma



Valentin Landmann

Jetzt Ticket sichern!  
[www.grenzdenken.ch](http://www.grenzdenken.ch)

Sponsoren und Gönner:



Medienpartner:



[www.grenzdenken.ch](http://www.grenzdenken.ch)

Wir wollen Marktführer sein und streben an, die geschmackvollsten Backwaren und süssesten Spezialitäten anzubieten. So haben wir die Mitarbeiter in die Produkte- und Prozessentwicklung mit eingebunden und auch Ideen von sämtlichen Ebenen mit einfließen lassen. Sie können sich die Dynamik kaum vorstellen, die entsteht, wenn eine Idee vom Lernenden umgesetzt wird. Da braucht es nur wenig Controlling, das machen die Mitarbeiter dann von selbst.

**Der Beruf des Bäckers hat – so wage ich zu behaupten – ein gutes Image. Wie aber steht es mit den Preisen? Sind die Kunden nach wie vor bereit – auch im Zeitalter der sogenannten Billiganbieter –, für Qualität einen Preis zu bezahlen?**

Sie haben die Antwort schon selber gegeben: Wir können nur dank Konsumenten existieren, die auch bereit sind für Qualität, «Hand Made», Lokalität und

**«Wir sind gezwungen, die Preise anzupassen. Das hängt aber nicht mit den Investitionen in den Neubau zusammen.»**

Regionalität oder Swissness sowie für einen zukünftigen Service mehr zu bezahlen. Ein handwerklicher Bäcker eines KMU darf sich nie mit Billiganbietern messen. Wir werden jeden Preiskampf verlieren. Jedoch werden wir durch Berufsstolz und Begeisterung, mit den richtigen Mitarbeitern und möglichst lokalen oder regionalen, qualitativ hochwertigen Rohstoffen sämtliche Qualitätsvergleiche für uns entscheiden.

**Vor Kurzem errichteten Sie die erste Drive-in-Bäckerei im Thurgau. Wie entstand diese Idee?**

Die Idee entstand schon vor gut sechs Jahren, als wir in Weinfelden an der Umfahrungsstrasse ein ähnliches Konzept realisieren wollten. Damit wären wir schweizweit die Ersten gewesen. Die Zeit konnten wir aber nutzen. Wir durften bei Roni Merz in Chur seine Umsetzung des Drive-in begutachten. Jetzt sind wir eben die Zweiten der Schweiz.

**Wann wurde das Projekt fertiggestellt?**

Wir haben am 6. November 2014 um 5.30 Uhr unseren Drive-in offiziell eröffnet. Um 4.45 Uhr ist jedoch schon der erste Besucher vorgefahren und um 5.09 Uhr der zweite... Täglich können wir zwischen 80 und 100 Fahrer bedienen – der Rekord liegt bei 124 Personen. Fahrradfahrer, Spaziergänger und einmal sogar Reiter haben den Drive-in-Schalter bereits benutzt.

**Neben dem Drive-in wurden auch die Produktionsstätte, ein Laden sowie ein Café neu erstellt.**

**Der Kostenaufwand für das ganze Projekt wird mit rund acht Millionen Franken beziffert. Damit sich das rechnet, müssen einige Gipfeli verkauft werden. Wie – wenn nicht durch Preisauflagen – und wann rechnet sich diese Investition?**

Wenn das so einfach wäre und alles mit Preisauflagen finanziert werden könnte, dann hätten wir nur neue Bäckereien im ganzen Land. Schauen Sie sich um: Leider haben viele Bäcker nicht mehr in ihre Bäckereien investiert. Die Mohn AG hat schon seit drei Jahren die Preise nicht mehr angepasst. Wie Sie wohl auch aus den Medien erfahren haben, sind aber markante Preisauflagen auf unseren Hauptrohstoffen angekündigt worden, nämlich auf Mehl, Haselnüssen, Kakao und Kaffee. Wir sind gezwungen, die Preise ebenfalls anzupassen. Das hängt aber nicht mit den Investitionen in den Neubau zusammen, sondern wird reell aufgrund der höheren Rohstoffpreise geändert. Übrigens sind alle Preiserhöhungen auf eine schlechte Ernte zurückzuführen. Unser Finanzierungspartner, die TKB, kennt unsere Zahlen. Wir haben einen Businessplan erstellt, den es einzuhalten gilt. Ohne Bankpartner wäre das Projekt nicht zustande gekommen. In den kommenden Jahren werden wir vor allem konsolidieren.

**Einem «jungen Wilden» dürfte es nicht wohl sein, wenn nichts läuft. Welches ist das nächste Projekt, das Sie in der Pipeline haben?**

Das Tollste an einer neuen Bäckerei ist, dass wir stetig dran bleiben und die Prozessabläufe optimieren werden. Wenn es einigermaßen läuft, wie wir uns das vorgestellt haben, geht es wieder selektiv an die weitere Qualitätsverbesserung von unseren Produkten. Wir sind da sehr kritisch. Wir wissen jedoch, dass wir auf dem richtigen Weg sind.

**Derzeit betreiben Sie insgesamt sieben Standorte – in Weinfelden, Kreuzlingen, Berg und Sulgen. Ist dereinst eine Erweiterung geplant?**

Eine vermeintliche Toplage werden wir immer anschauen. Wenn ein neuer Standort unseren Vorstellungen entspricht und unsere intern festgesetzten Parameter erfüllt, wird dieser geprüft und bei gegenseitiger Übereinkunft auch realisiert.

**Haben kleinere Bäckereien mit nur einem Standort längerfristig überhaupt eine Überlebenschance?**

Es zeigt sich, dass kleine Bäckereien mit zwei bis vier Mitarbeitenden eine gute Überlebenschance haben. Es kommt aber, wie bei sämtlichen Direktanbietern, auf den Standort des Geschäftes an. Das Risiko ist bei kleineren Bäckereien kalkulierbarer. Eine schwierige Grösse sind Betriebe mit 15 bis 20 Mitarbeitenden. Aber letztlich kommt es immer auf die Produktivität an und darauf, wie die Bäckerei von der Kundschaft wahrgenommen wird. Denn nur wer Kunden begeistert, kann langfristig existieren.

# «Das Thema ist sicher kein Strassenfeger»

**Karin Keller-Sutter (\*1963) vertritt den Kanton St.Gallen seit Dezember 2011 im Ständerat. Im LEADER-Interview gewährt die FDP-Politikerin einen Einblick in den Parlamentsbetrieb in Bern. Für sie steht fest: Die öffentliche Wahrnehmung einer Person und deren tatsächliche Wirkung im Parlament klaffen oft auseinander. Ein Gespräch über staatliche Eingriffe, die CVP als Zünglein an der Waage und die persönliche Lust am Politisieren.**

Interview: Marcel Baumgartner Bilder: Bodo Rüedi

**Karin Keller-Sutter, 2015 wird ein Wahljahr. Sämtliche Parteien versuchen, mit möglichst brennenden Themen die Wählerinnen und Wähler zu mobilisieren. Bedeutet das, dass in den nächsten Monaten weniger «attraktive» Geschäfte in Bundesbern zurückgestellt werden?**

Nein, dem ist nicht so. So haben wir im Januar in der zuständigen Kommission des Ständerates beispielsweise mit der Beratung der Altersvorsorge 2020 begonnen. Die Energiestrategie kommt voraussichtlich diesen Herbst in den Ständerat, und auch die Unternehmenssteuerreform III sowie das Finanzdienstleistungsgesetz werden im Verlauf des Jahres 2015 beratungsreif. In der Wirtschaftskommission müssen wir wegen der Fülle der Geschäfte sogar zusätzliche Sitzungstage vorsehen.

**«Die breite Bevölkerung interessiert sich eher für Themen, die man emotional verpacken kann.»**

**Gerade das Jahr 2014 hat gezeigt, dass sich die Öffentlichkeit insbesondere für Themen wie die Einwanderung oder die Beziehung zur EU interessiert. Von unseren National- und Ständeräten erwarten wir jedoch, dass sie sich um alle Bereiche des öffentlichen Lebens kümmern. Ist es mitunter frustrierend, ein Segment zu behandeln, das wenig Beachtung findet?**

Nein, das gehört zu unserer Arbeit. Es stimmt aber schon, dass die breite Bevölkerung sich eher für Themen interessiert, die man emotional verpacken kann. Sorgfältige und seriöse Gesetzgebungsarbeiten gehören oft nicht dazu, sind aber für unser Land entscheidend, wenn wir auf dem Erfolgspfad bleiben wollen.

**Dennoch: Politiker müssen sich bewähren, um wiedergewählt zu werden. Und sie müssen im Rampenlicht stehen. Ist die Zeit der stillen Schaffener in Bern vorbei?**

Die öffentliche Wahrnehmung einer Person und deren tatsächliche Wirkung im Parlament klaffen oft auseinander. Wer sich nur um Öffentlichkeit bemüht, hat oft Mühe, seine Anträge im Parlament durchzubringen. In diesem Sinn gibt es eine Art soziale Kontrolle. Tatsächlichen Einfluss übt man in den Kommissionen oder im Gespräch mit Kolleginnen und Kollegen aus. Auch das Lobbying bei der Verwaltung ist sehr wichtig. So haben Paul Rechsteiner und ich beim Bahnausbau im Rheintal zuerst den zuständigen Amtsdirektor ins Boot geholt. Wer ein Sachgeschäft in einer bestimmten Richtung beeinflussen will, muss den stillen Weg wählen.

**Sie selbst machten in der Vergangenheit unter anderem mit dem Thema «Metropolitanregion» Schlagzeilen. Wie ist Ihre Einschätzung: Weiss die breite Bevölkerung, um was es geht?**

Das Thema ist sicher kein Strassenfeger. Metropolitanräume sind ein Teil der Raumplanung. Sie werden als verdichtete Siedlungsräume mit urbaner Zentrumsfunktion definiert und gelten als Motoren der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung. In der Schweiz gibt es fünf Metropolitanräume: Zürich, Genf-Lausanne, Basel, Bern und das Tessin. Das aktuelle Raumkonzept des Bundes sieht die Ostschweiz lediglich als «Vorhof» von Zürich auf dem Weg nach München. Wir müssen davon ausgehen, dass der Bund seine Infrastruktur- und Sachplanungen in Zukunft vermehrt auf diese Räume abstellen wird. Da die Agglomerationen jetzt neu berechnet wurden und die Ostschweiz die sachlichen Kriterien erfüllt, stehen die Chancen gut, in unserem Landesteil einen eigenen Metropolitanraum St.Gallen-



*FDP-Ständerätin Karin Keller-Sutter:  
«Liberale Grundwerte verlieren  
insgesamt an Terrain.»*



Bodensee zu schaffen. Das Linthgebiet, die Region Wil und auch Teile des Thurgaus können trotzdem beim Metropolitanraum Zürich verbleiben. Wir sind als Landesteil jedoch nur stark, wenn wir – unabhängig davon, von wo in der Ostschweiz wir herkommen – über unseren Schatten springen und ein gemeinsames Zentrum anerkennen.

### «Wer ein Sachgeschäft in einer bestimmten Richtung beeinflussen will, muss den stillen Weg wählen.»

**Hierbei haben Sie eng mit Ihrem Ständeratskollegen Paul Rechsteiner zusammengearbeitet. Ansonsten dürften Sie politisch mit ihm nicht sehr viele Berührungspunkte haben. Neutralisieren Sie sich gewissermassen gegenseitig?**

Ständerat Rechsteiner und ich arbeiten sehr effizient zusammen, wenn es um kantonale Anliegen geht. Dabei begegnen wir uns auf Augenhöhe und versuchen nicht, uns gegenseitig von unseren politischen Haltungen zu überzeugen. Paul Rechsteiner hat ein klar linkes Profil und ich stehe für eine bürgerlich-liberale Politik. Dass sich unser Abstimmungsverhalten stark unterscheidet, scheint mir vor diesem Hintergrund nicht überraschend.

**Ist der derzeitige National- und Ständerat in seinen Grundzügen denn mehrheitlich wirtschaftsfreundlich?**

Mehrheiten sind im Ständerat sehr knapp geworden. Oft entscheiden eine oder zwei Stimmen darüber, in welche Richtung es geht. Es geht jedoch nicht nur um eine liberale Wirtschaftsordnung. Liberale Grundwerte verlieren insgesamt an Terrain. Die Re-

gulierungswut betrifft heute alle Wirtschafts- und Lebensbereiche. Gleichzeitig schwindet das Vertrauen in die Freiheit des Einzelnen und der Wirtschaft. Der Glaube in staatliche Lösungen, Eingriffe und Kontrollorgane sowie die Überzeugung, der Staat sei besser geeignet, Gerechtigkeit und Freiheit herzustellen als der einzelne Mensch, sind weit verbreitet und betreffen alle Lebensbereiche.

**Als es um Budgetkürzungen ging, zeigte sich, dass die Landwirtschaft noch immer sehr gut in Bundesbern vertreten ist. Wie kann es der Wirtschaft – ich spreche in erster Linie von KMU – gelingen, eine ebenso grosse Stärke zu erreichen?**

Die Landwirtschaft ist vorbildlich organisiert. Ob Bergbauern, Biobauern oder Gemüsebauern – wenn es um die Anliegen der Landwirtschaft geht, schliessen sie die Reihen. Das ist in der Wirtschaft schon längst nicht mehr der Fall. Dort bekämpft man sich nicht selten innerhalb der gleichen Branche. Und jeder Wirtschaftszweig versucht, ohne Rücksicht auf andere Branchen seine Interessen durchzusetzen. Damit schwächt sich die Wirtschaft selbst. Es muss deshalb die Einsicht wachsen, dass wir alle Teil der gleichen Volkswirtschaft sind und aufeinander angewiesen sind. Dem Gewerbe geht es nur gut, wenn auch die multinationalen Firmen florieren.

**Die beiden Pole rechts und links sorgen für die meisten Schlagzeilen. Ist es nach wie vor die Mitte, welche bei entscheidenden Geschäften den Ausschlag geben kann?**

Die meisten Sachgeschäfte werden in der Mitte entschieden, denn im Parlament und vor allem auch bei Volksabstimmungen braucht es immer drei Parteien, um eine Mehrheit zu erzielen. Oft gibt die CVP den Ausschlag. Sie ist es, die entscheidet, ob ein Kompromiss links oder rechts der Mitte entsteht. Die Positionen der Polparteien SP und SVP sorgen zwar für viel Aufmerksamkeit, sind jedoch für sich allein nicht mehrheitsfähig.

**Der Wahlkampf hat begonnen. Ihre Wahl scheint gesichert. Worauf möchten Sie sich in den nächsten Monaten fokussieren?**

Ich habe sehr grossen Respekt vor der nächsten Wahl. Eine Wahl entscheidet sich immer erst am Wahltag. Sicher ist also gar nichts. Natürlich hoffe ich, dass mir der St.Galler Souverän wiederum sein Vertrauen ausspricht. Meine Schwerpunkte liegen in der Wirtschafts-, Sozial- und Aussenpolitik. In diesen Bereichen finden sich auch die drei grossen strategischen Herausforderungen, die wir meistern müssen, wenn wir den Systemvorsprung der Schweiz halten und nicht ins Mittelmaass abgleiten wollen. Es sind dies: die Unternehmenssteuerreform III, die Altersvorsorge 2020 und die Umsetzung der Masseneinwanderungsinitiative respektive der Erhalt des bilateralen Weges.

### Gibt es Momente, in denen Ihnen die Lust am Politisieren fehlt?

Natürlich gibt es wie bei allen anderen Tätigkeiten Höhen und Tiefen. Ich freue mich deshalb, dass ich nach meiner Tätigkeit in der Regierung in der Privatwirtschaft Fuss fassen konnte. Die Mischung aus Politik und Tätigkeit in der Privatwirtschaft ist spannend, sorgt für Ausgleich und gibt mir den notwendigen praktischen Hintergrund für meine politische Arbeit. Die praktische Erfahrung trägt dazu bei, dass ich auf dem Boden der Realität bleibe und die Zusammenhänge verstehe.

### Was ist es, was Sie nach wie vor antreibt?

Zunächst einmal mag ich die Menschen. Ich liebe den Austausch und den Dialog mit ihnen. Mich interessiert, wie sie leben und arbeiten, welche Sorgen sie haben und wie man ihre Lebenssituation verbessern kann. Ich erachte es als grosses Privileg, dass ich ein öffentliches Amt ausüben darf. Ich darf mitreden und mitgestalten. Damit kann ich im Kleinen dazu beitragen, die Schweiz lebenswert zu erhalten.

## «Wir müssen dafür sorgen, dass wir als Land konkurrenzfähig bleiben.»

### Herzblut ist das eine, persönliche Ziele sind das andere. Haben Sie diesbezüglich Visionen, die über den Ständerat hinausgehen?

Ja, natürlich. Ich wünsche mir, dass wir uns bewusster werden, wie gut es uns geht, welches Privileg wir haben, dass wir in der Schweiz leben dürfen. Ein Land, das uns Wohlstand, Freiheit und Sicherheit garantiert. Privat überlege ich mir, in diesem Jahr eine Weiterbildung anzupacken. Und natürlich hoffe ich, dass ich noch viele Jahre gesund mit meinem Mann verbringen darf.

### Und wie sieht es hinsichtlich der Themen aus? In welchen Bereichen möchten Sie sich in den nächsten Jahren starkmachen?

Wir müssen dafür sorgen, dass wir als Land konkurrenzfähig bleiben. Denn Konkurrenzfähigkeit heisst Wohlstand und Arbeitsplätze für alle. Wohlstand und Freiheit sind das Fundament unseres gesellschaftlichen Zusammenhalts. Unnötige Regulierungen, die die Bürger zunehmend bevormunden und unsere Produkte verteuern, sind abzulehnen. Die Unternehmenssteuerreform III ist ein zentrales Projekt für unsere Volkswirtschaft. Gleiches gilt für die Reformen in der 1. und 2. Säule. Diese müssen sozial verträglich und gleichzeitig finanzierbar sein. Und dann müssen wir dafür sorgen, dass der bilaterale Weg erhalten bleibt. Wer diesen relativiert, ohne eine taugliche Alternative anbieten zu können, spielt mit dem Feuer.

## Wie präsentiere ich mich einzigartig?

**Gerade im gegenwärtigen Marktumfeld eine brennend aktuelle Frage für diejenigen Schweizer KMU, die nicht Preisführer sind.**



Schade, dass sich dennoch viele Unternehmen sprichwörtlich unter Wert verkaufen. Indem sie weitaus mehr leisten, als sie nach aussen hin kommunizieren. Denn bei Aussagen wie «Ihr verlässlicher Partner für...» oder «Wir erzeugen Mehrwert für Sie...» fehlt schlicht und einfach die inhaltliche Substanz zur Untermauerung der aufgeführten Argumente. Solche Botschaften sind für potenzielle Kunden kaum relevant und gehen im Grundrauschen des Wettbewerbsumfeldes unter. Doch «Relevanz» und «Differenzierung» sind es, die entscheiden, wie wirkungsvoll eine Marke kommuniziert. Oder eben nicht. Deshalb ist es sinnvoll, die eigene Kommunikation regelmässig und kritisch dahin gehend zu überprüfen, wie «scharf» die eigenen Botschaften (noch) sind.

Das Herausarbeiten dieser Botschaften verlangt allerdings viel Zeit, profundes Know-how und exzellente Formulierungskunst; schliesslich sollen sie auch noch kurz, prägnant, wohlklingend und sofort verständlich sein.

Wie also schält man starke Botschaften heraus? Am besten, indem man die Perspektive wechselt und sich aus der Sicht des Kunden folgende Fragen stellt: «Wer sind meine Kunden und was wertschätzen diese?» oder «Wie und womit mache ich meine Kunden erfolgreicher, als dies die Konkurrenz zu tun vermag?». Hier ist es sinnvoll, sich nicht lediglich auf die eigenen Produkte und Dienstleistungen zu beschränken, sondern auch zusätzlich noch seine Kompetenzen und Lösungen mit einzubeziehen. Wer dabei den Kunden und dessen Umfeld aus einer erweiterten Optik betrachtet – z. B. «Wie beeinflusse ich die Gesamtkosten des Kunden?» oder «Wie wirke ich auf die Beziehung meines Kunden zu dessen Kunden ein?» –, der entdeckt plötzlich viele relevante Möglichkeiten zur Differenzierung, an die er vorher noch nie gedacht hat.

Mehr auf [www.insights.ethcom.ch](http://www.insights.ethcom.ch)

Dr. Axel Thoma,  
Leiter Strategie der E,T&H Werbeagentur AG BSW

# «Der Immobilienmarkt profitiert – investieren lohnt sich»

**«Die Schweizer Wirtschaft befand sich nach der Aufhebung des Euro-Mindestkurses in einer Schockstarre», sagt Martin Neff, Chefökonom von Raiffeisen Schweiz. Den Immobilienmarkt bezeichnet er als Profiteur und rechnet nicht mit einer tief greifenden Rezession.**

Text und Bild: Roman Salzmann

Martin Neff will das derzeitige wirtschaftliche Umfeld nicht schönreden, er malt aber auch nicht schwarz: Aus langer Perspektive heraus betrachtet sei der Entscheid der Schweizerischen Nationalbank (SNB) richtig, den Mindestkurs des Schweizer Frankens zum Euro aufzugeben: «Sie hat Flexibilität und Unabhängigkeit gewonnen. Sie ist damit aus dem Währungswettlauf ausgestiegen, der letztlich schädigend für alle ist.» Als ungeschickt beurteilt er jedoch Timing und Kommunikation.

**Chefökonom Martin Neff**

**«Wir müssen den Wohneigentumsmarkt komplett neu ordnen.»**

**Wachstumsbremse, aber...**

Auf den Immobilienmarkt wirke sich der SNB-Entscheid höchstens indirekt aus. Es sei aber klar, dass das «Ende der Fahnenstange» erreicht ist. Der Entscheid, den Franken gegenüber dem Euro der vollen Flexibilität preiszugeben, sei zwar eine Wachstumsbremse; Neff erwartet aber – im Gegensatz zu anderen Auguren – nicht wirklich eine Rezession: «Schon 2008 wurde die schlimmste Rezession befürchtet. Natürlich gab es damals einen Einbruch. Aber es war nicht so schlimm.» Wer heute im Zusammenhang mit dem Franken-Euro-Kurs eine Wirtschaftsprognose abgebe, befinde sich auf dünnem Eis. Prognosen seien sehr schwierig: Man könne nicht behaupten, ein Kurs von 1.10 sei für die Wirtschaft noch verantwortbar – und bei einem Franken werde es dramatisch.

**...Wachstum im Euroland wirkt stärker**

Die schlagartige Aufwertung des Frankens war ein Schock. Daran rüttelt auch Neff nicht. Er gibt aber zu bedenken, dass die Schweiz als grosser Exportpartner der Europäischen Union (EU) viel mehr von einem Wirtschaftswachstum in der EU profitiere, als

wenn der Franken schwächer gehandelt werde: «Ein Prozent Franken-Aufwertung kostet die Schweizer Wirtschaft etwa 0,2 Prozent Wachstum. Ein Prozent mehr Wachstum in der EU bedeutet hingegen 2,5 Prozent Wachstum in der Schweiz. Wenn in der Eurozone Wachstum generiert wird, hat dies den zehnfachen Effekt gegenüber einer Wechselkursänderung.»

**«Dornröschenschlaf» fällt weg**

Der Chefökonom redet Klartext: «Der Dornröschenschlaf unter dem Mantel der Frankenbindung fällt weg. Der Wettbewerbsdruck nimmt zu.» Gerade das Gastgewerbe bekomme das zu spüren – jene Betriebe etwa, bei denen die Leistungen zu teuer seien und die Qualität nicht stimme. Für die Exportindustrie zeichnet Neff ein differenziertes Bild: Es gebe Betriebe, die ihre Anpassungsfähigkeit bereits in den letzten Jahren unter Beweis gestellt hätten. Allerdings habe er festgestellt, dass Firmen die Währung nicht abgesichert oder sich nicht auf eine derartige Wende eingestellt hätten: «Das gibt einen unglaublichen Stress.»

Besonders herausgefordert sei die Massenindustrie im Kostenwettbewerb: Bei Standardprozessen liege nicht mehr viel drin. Er rechnet mit Härtefällen und Schliessungen. «Der Schock wird tief sitzen und in der Schweizer Wirtschaft eine Bereinigung bringen wie nach dem Immobiliencrash in den 1990er-Jahren. Es ist klar: Es wird eine Rückverteilung stattfinden, denn der Kurs von 1.20 war sehr zugunsten der Exporteure.»

**Mehrjähriger Anpassungsprozess**

Neff erwartet einen zwei- bis dreijährigen Anpassungsprozess. Die Vergangenheit habe gezeigt, dass die Schweizer Wirtschaft insgesamt innovativ genug sei, um solche Einschnitte zu bewältigen. Es sei immer wieder erstaunlich zu realisieren, wie gross die Flexibilität sei. Es heisse nun einfach: «Kopf runter und durch!»



*Immobilienexperte Werner Fleischmann (links) und Chefökonom Martin Neff beobachten die Börsenentwicklung kurz nach der Aufhebung des Euro-Mindestkurses und analysieren die Auswirkungen auf den Immobilienmarkt.*

Auf dem Immobilienmarkt in der Ostschweiz zeichnet sich eine Konsolidierung ab. Die Wechselwirkung mit der Agglomeration Zürich bleibe, so Neff. Die Zuwanderung aus dem Raum Zürich werde aber tendenziell abnehmen. Er nennt den Grund: Die Verkehrsanbindung sei zwar vielerorts verbessert worden, aber mittlerweile herrsche eine chronische Überlastung auf den Strassen Richtung Zürich: «Die Leute haben sich beispielsweise im Thurgau ein Einfamilienhaus gekauft und stecken nun im Stau.» Es werde deshalb eine zweite «Wohneigentumswelle» geben: «Das ist eine Optimierungswelle. Der Thurgau wird dabei nicht mehr zwingend der Gewinner sein. Die Pendlerei ist unglaublich aufwendig.»

Innerhalb der Ostschweiz werde der Markt stabil bleiben, von einer «Rückwanderungswelle» will Neff dann doch nicht ausgehen. Indes: Wer vor 20 Jahren ein Haus gekauft hat, älter geworden ist und dessen Kinder ausgezogen sind, der überlege sich gut, wie die Wohnsituation in Zukunft aussehen soll. Eine Tendenz sei bereits spürbar, bestätigt Werner Fleischmann, Inhaber von Fleischmann Immobilien in Weinfelden: «Eigentumswohnungen werden immer mehr nachgefragt.»

#### **Weniger aus Deutschland**

Auch für Zuwanderer aus Deutschland könne sich gerade im Thurgau mit Blick auf den Immobilienmarkt durchaus eine Neuevaluation aufdrängen, sind sich Fleischmann und Neff einig: Sie stellen eine tiefere Preiselastizität fest, obgleich die Sicherheits- und

Steueraspekte immer noch hohes Gewicht hätten. Neff, der immer noch gute Kontakte in den «grossen Kanton» pflegt, ahnt: «Es könnte sich durchaus eine Entwicklung abzeichnen, bei der wir hier im Thurgau hinterherhinken, nachdem wir in den letzten Jahren immer den Durchschnitt übertroffen haben. Kreuzlingen ist dafür das beste Beispiel: Die Preise verdoppelten sich in den letzten 20 Jahren, die Zuwanderung aus Deutschland war so hoch wie nirgendwo sonst im Kanton. Jetzt wird es aber knapp, und Wohnraum in Konstanz wird im Verhältnis wieder konkurrenzfähig. Die hohen Zuwachsraten aus dem süddeutschen Raum hören auf.»

Wie steht es aber um die Immobilienblase? Wenn man Martin Neff, dem Chefökonom von Raiffeisen Schweiz zuhört, platzt eher sein Kragen als die Blase. «Wir reden in der Regel trotz massiv gestiegener Preise von selbst genutztem Wohneigentum. Ich bin deshalb gegen diese ewige notorische Warnerei vor einer Immobilienblase – sie hat sich selbst relativiert, weil es keine Blase gab, die hätte platzen können. Eine Immobilienblase platzt erst bei sieben Prozent Zins. Da sind wir bei Weitem nicht.»

#### **Tragbarkeitsberechnung umstritten**

Werner Fleischmann wirft deshalb energisch ein, dass ein Zinsansatz von fünf Prozent für die Tragbarkeitsberechnung einer Liegenschaft «in der jetzigen Situation das Dümmste ist, was es gibt». Diese Tragbarkeitsregel, nach der sich die Banken konsequent richten, besagt nämlich Folgendes: Wer heute Woh-

neigentum erwirbt, muss nachweisen können, dass man sich ein Haus oder eine Wohnung auch noch mit fünf Prozent Hypothekarzins leisten kann und dass die Zins- sowie Amortisationslast nicht mehr als ein Drittel des Einkommens ausmachen darf. Fleischmann stellt fest, dass sich eine Durchschnittsfamilie in der Ostschweiz nur wegen dieser hypothetischen Berechnungsgrundlage kaum noch ein Eigenheim leisten könne.

Neff räumt ein, dass der Zinssatz für die Berechnung der langfristigen Tragbarkeit eigentlich heute eher bei knapp vier Prozent liegen würde. Er weist aber aus Risikosicht der Banken doch auf die Tatsache, dass man so einer Fehlentwicklung vorbeugen könne. Neff beurteilt auch die verschärften Rückzahlungsvorschriften für Hypotheken sowie die geforderte Summe von mindestens zehn Prozent «echtem» Eigenkapital als zielführend, denn: «Wer für ein Haus angespart hat, amortisiert in der Regel auch.»

#### Wohneigentumsförderung aktivieren

Das Problem ortet er woanders: «Wir müssen den Wohneigentumsmarkt komplett neu ordnen.» Heute seien Eigentümer vom Bund gegenüber Mietern

schlechtergestellt: «Wir können dem Verfassungsauftrag gar nicht mehr nachkommen», sagt Neff mit Bezug auf den Artikel über die Wohnbau- und Wohneigentumsförderung in der Bundesverfassung: «Der Gesetzgeber fördert Wohneigentum gar nicht mehr.» Allerdings bleibt anzumerken, dass das «Schweizer Volk der Mieter» in den letzten 15 Jahren dem Bausparen viermal eine Abfuhr erteilt hat. Es brauche deshalb, so Neff, neue Bausparmodelle, die es auch jenen erlaube für ein Eigenheim anzusparen, die das bislang nicht konnten.

Neff rät: «Es gibt keine Alternative zu Immobilien, denn günstiger wohnen als im eigenen Heim geht nicht. Wer keine Wohnung hat, soll sich eine kaufen, wenn die Vorschriften eingehalten werden können. Die Hypozinsen sind auf einem absolut historischen Tiefpunkt. Natürlich wissen wir, dass in der sehr langfristigen Erwartung die Zinsen höher sein werden.» Mittelfristig sei jedoch keine deutliche Zinserhöhung absehbar: «Wir hängen zu stark am europäischen Markt. Seien wir froh, wenn wir in zwei Jahren ‚normale‘ Zinsen haben.» Damit verbunden ist Neffs Einschätzung, dass die Preisstabilität in der Schweiz gewährleistet bleibe. Er rechnet weder mit Inflation noch mit deflationären Tendenzen.

Anzeige

HSG TALENTS  
CONFERENCEHSG  
BANKING DAYSHSG  
CONSUMER GOODS  
AND RETAIL DAYSHSG INDUSTRIAL  
CAREER DAY

Auch für KMU.

«Wissen schafft  
Wirkung» 

## Rekrutieren an der HSG – auch für KMU

Sie brauchen Unterstützung von Studierenden der Universität St.Gallen (HSG) in Ihrem Unternehmen, bspw. im Rechnungswesen, Controlling, Marketing, Kommunikation, Personal, IT, in der juristischen Abteilung, in der Verwaltung, Assistenz/ Stabstelle oder im Sekretariat?

Dann schreiben Sie Ihre Projekte, Praktika-, Teilzeit- und Vollzeit-Stellen doch einfach auf unserer Jobplattform [hsgcareer.ch](http://hsgcareer.ch) aus.

Einzelinserat (Voll-/Teilzeit, Projektarbeit, Praktikum) CHF 290.–\*

Einzelinserat (Ferien-/Aushilfsjob) CHF 70.–\*

(\*Laufzeit: maximal 2 Monate)

#### Ihr Kontakt

Career Services Center der Universität St.Gallen (HSG)  
Patrick O. Brauchbar, Leiter Unternehmensservices  
Telefon 071 224 39 50, [patrick.brauchbar@unisg.ch](mailto:patrick.brauchbar@unisg.ch)  
[www.unisg.ch/unternehmen](http://www.unisg.ch/unternehmen), [www.hsgcareer.ch](http://www.hsgcareer.ch)



Paul Schlegel, Kantonsratspräsident, Unternehmer und Nationalratskandidat (FDP)

## Qualitäten offensiv präsentieren

Ich werde von Unternehmerseite oft auf mein Engagement als Co-Präsident des Vereins «Expo Landesausstellung Bodensee-Ostschweiz» angesprochen. Dort setze ich mich dafür ein, dass die nächste Expo 2027 in unserer Region stattfindet. So mancher Wirtschaftsvertreter staunt darüber, denn eine Expo scheint auf den ersten Blick eher ein Fall für Kulturveranstalter und Künstler. Aus meiner Sicht ist das aber zu wenig weit gedacht.

Eine Landesausstellung bietet die Chance, die Region Bodensee-Ostschweiz der ganzen Schweiz zu präsentieren – und das in geballter Form und von der besten Seite. Gerade für eine Region, die tendenziell immer unterschätzt wird und sich auch selbst zu oft unter Wert verkauft, ist das eine einmalige Gelegenheit. Dass die Ostschweiz viel zu bieten hat, wissen wir, die wir hier leben und arbeiten, aus erster Hand. Aber für die restliche Schweiz ist unser Landesteil leider zu oft ein blinder Fleck. Das müssen wir ändern. Und es ist weniger eine Frage des «Produkts» als des Marketings. Denn unsere Qualitäten sind un-

bestritten, es geht «nur» noch darum, sie nach aussen zu tragen.

Langfristig profitieren wir alle von einer erhöhten Aufmerksamkeit – Unternehmer inklusive. Nehmen wir nur den berüchtigten «Brain Drain» als Beispiel: Wenn gut ausgebildete Absolventen von Hochschulen und Fachhochschulen oder auch Lehrabgänger sofort nach dem Abschluss ihr Heil in anderen Regionen der Schweiz suchen, verlieren wir Know-how, das wir im Standortwettbewerb dringend benötigen. Deshalb müssen wir innerhalb des eigenen Landes für unsere Qualitäten werben und so dafür sorgen, dass wir auf der Landkarte den Platz einnehmen, den wir verdienen. Die Ostschweizer Kantone können durch die gemeinsame Arbeit Geschlossenheit signalisieren. Diese sorgt zudem für Rückenwind bei anderen Vorhaben wie der Metropolitanregion Ostschweiz oder dem ÖV-Projekt »Ausbau Eisenbahnnetz Bodensee-Rheintal Y«. Diesen Aufwind braucht unsere Region.

Paul Schlegel, Kantonsratspräsident



Caroline Hilb, Leiterin Anlagestrategie der St.Galler Kantonalbank

## Am Puls der Weltkonjunktur

Droht der Schweizer Wirtschaft mit dem Ende der Euro-Untergrenze eine Rezession? Und was bedeutet das für den Schweizer Aktienmarkt? Solche Fragen bestimmen den Alltag von Caroline Hilb, Leiterin Anlagestrategie bei der St.Galler Kantonalbank. Seit 2008 erstellt sie für die SGK zusammen mit ihrem Team die Konjunkturprognosen für die Schweiz, aber auch für die Eurozone und die USA sowie die Schwellenländer. «Monat für Monat fühlen wir der Weltkonjunktur den Puls», erklärt Hilb den Dreh- und Angelpunkt ihrer Arbeit. «Die Weltkonjunktur ist der Taktgeber an den globalen Finanzmärkten. Ohne ihren Puls wissen wir nicht, wohin die Reise an den Märkten geht.»

### Pulsmessen für den Anlageentscheid

Die Analysen des Teams von Caroline Hilb bilden die Grundlage für den monatlichen Anlageprozess, für den sie als Leiterin Anlagestrategie verantwortlich ist. Ihre Analysen sind die Basis, auf denen Anlageentscheide getroffen werden. Zum Beispiel ob die SGK in ihren Vermögensverwaltungsmandaten Aktien dazu kauft oder verkauft. Genauso wichtig wie der Entscheid und seine Basis ist für Hilb auch dessen Kommunikation. «Mir ist es sehr wichtig, dass unse-

re Kundinnen und Kunden unsere Entscheide nachvollziehen können.» Das Verfassen und die redaktionelle Leitung der Anlagepolitik sind ihr deshalb genauso wichtig wie die Analyse der Konjunktur und der Märkte selber. Als Leiterin Anlagestrategie ist Hilb auch Ansprechpartnerin für die Medien und tritt regelmässig an Kundenanlässen auf. «Den direkten Kontakt mit der Kundschaft oder den Medien schätze ich sehr. So kann ich den Puls unserer wichtigsten Ansprechpartner direkt fühlen.»

### Bankgeschäft von Grund auf gelernt

Caroline Hilb hat nach ihrem Volkswirtschaftsstudium an der Universität Bern das Bankgeschäft von der Pike auf gelernt. Um ihr Wissen zu erweitern, hat sie eine Weiterbildung in Geschichte an der Universität Zürich absolviert. Hilb ist Mitglied im Verein Leaderinnen Ostschweiz. Die Mitgliedschaft ist für sie eine sehr gute Möglichkeit, um Kontakte zu knüpfen und engagierte Menschen aus anderen Branchen kennenzulernen. Sie ist ausserdem seit 2014 Mitglied der Schweizerischen Gesellschaft für Finanzmarktforschung.

Text: Think-Lay Bosshart

# Nachfolgeplanung – Die Rolle der Stakeholder

**Wenn man gerne etwas kürzer treten möchte oder im Gegensatz dazu noch Mal was Neues anpacken will, wenn der Nachwuchs in die eigenen Fusstapfen treten kann oder wenn die Marktgegebenheiten nach neuen Lösungen verlangen – dann ist es Zeit, sich über Veränderungen der Besitzverhältnisse und der Leitung des Unternehmens konkrete Gedanken zu machen. Die verschiedenen Stakeholder müssen frühzeitig in diesen Prozess einbezogen werden.**

Die professionelle Führung eines Unternehmens ist eine vielschichtige, anspruchsvolle und spannende Aufgabe. Dabei sind alle Handlungen mit einer steten Neuorientierung verbunden – davor ist auch ein Firmeninhaber nicht geschützt. Diesen Prozess kann man verdrängen oder aber aktiv angehen. Grundlegende Veränderungen sind angezeigt, lange bevor die Lust zur Last wird. So kann verhindert werden, dass die verschiedenen Stakeholder negativ überrascht werden oder dass unter Druck gehandelt werden muss.

## **Familie steht an erster Stelle**

In der Nachfolgeplanung müssen daher zwingend die wichtigsten Stakeholder definiert werden, damit eine erfolgsversprechende Lösung gefunden wird. Allem voran steht sicher das familieninterne

Gespräch. Ehepartner sollten über die geplante Firmenübergabe Bescheid wissen und diesen Entscheid nach Möglichkeit unterstützen. Gleichzeitig müssen sich Patrons auch darüber intensiv Gedanken machen, welchen Beschäftigungen sie nach Abgabe ihrer Verantwortung nachgehen wollen.

«Loslassen und beide Hände freihaben, um Neues anzufangen», soll das Credo der Zukunft sein. Die Übergabe eines Unternehmens hat aber auch einen erbrechtlichen Aspekt. Nebst dem Ehepartner gilt es daher auch allfällige Nachkommen möglichst früh miteinzu beziehen. Kinder können zwar keinen Anspruch auf eine möglichst grosse Erbmasse erheben, als vollwertige Familienmitglieder haben sie aber Anspruch auf den Einbezug in die Entscheidungsfindung, was mit familieneigenen Unternehmen geschehen soll.





#### Zur Person

Rolf Jermann ist Leiter Firmenkunden und Kredite der VP Bank Gruppe mit Hauptsitz in Vaduz. Bis zu seinem Wechsel zur VP Bank arbeitete er bei der St.Galler Kantonalbank sowie der Credit Suisse in St.Gallen, Zürich und Toronto, wo er im nationalen und internationalen Kreditgeschäft tätig war. Rolf Jermann ist eidg. dipl. Bankfachmann und hat sich an der Swiss Banking School sowie an der University of Toronto im Spezialgebiet International Banking and Finance weitergebildet.

Kontakt: rolf.jermann@vpbank.com

#### Mehrere Varianten erhöhen Handlungsspielraum

Wie so oft im Leben ist man auch in der Entscheidungsfindung bei der Nachfolgeplanung an gewisse Rahmenbedingungen gebunden, und somit mit teils sehr komplexen Fragestellungen konfrontiert. Soll die Firma beispielsweise einem direkten Nachkommen übergeben oder in Form eines Management Buyouts an leitende Angestellte verkauft werden, oder soll sie gar einem Mitbewerber oder Investoren zur Veräusserung angeboten werden? Je mehr Varianten zur Verfügung stehen, desto grösser ist in der Folge der Handlungsspielraum. Bei nur einer Option kann es eng werden, sowohl für den Kaufpreis, den Termin der Firmenübergabe als auch für allfällige personelle Konsequenzen im Unternehmen. Wie auch immer der Entscheid ausfällt: Familienmitglieder, leitende Angestellte und die Mitarbeitenden sind hier elementare Stakeholder.

#### Auf Geschäftsfreundschaften verlassen?

Geschäftsfreunde, seien es Kunden oder Lieferanten, können im Geschäftsleben treue, loyale Partner sein. Doch Beziehungen verändern sich und der beste Beweis für eine gute Freundschaft wird oftmals erst in Stresssituationen erbracht. Da man geschäftlichen Freundschaften durchaus einen gewissen opportunistischen Charakter unterstellen darf, ist entsprechende Vorsicht beim Umgang mit sensiblen Themen angebracht, so auch bei der Nachfolgeplanung und -regelung. Zudem sollte nicht vergessen werden, dass Kunden und Lieferanten in der Vergangenheit teils sehr intensive Beziehungen zum Unternehmen pflegten. Ein Wechsel ist in der Regel mit einer gewissen Unsicherheit verbunden, was rasch zu Problemen führen kann. Käufer wie Verkäufer müssen sich über die Werte dieser Beziehungen im Klaren sein und vorab genau prüfen, was der Veränderung standhalten wird und was nicht. Wenn ein Käufer im Zuge der Übernahme Kunden verliert, oder der Verkäufer eine Parallelfirma gründet, hat das fatale Folgen für den Unternehmenswert. Dies gilt auch für Lieferanten. Unsicherheiten ihrerseits können die

bestehenden Bedingungen in Frage stellen und das übernommene Unternehmen in arge Bedrängnis bringen. Klärende Gespräche über die gemeinsame Zukunft sind daher zwingend zu empfehlen.

#### Geldgeber als bewährte Partner

Dasselbe trifft auf die Finanzierungspartner zu, wobei sich diese grundsätzlich an ihre Verträge zu halten haben. Sprich, ohne triftigen Grund wird sich eine Bank oder ein Darlehensgeber nie aus dem Prozess der Nachfolgeregelungen zurückziehen. Hauptgründe für auftretende Probleme liegen erfahrungsgemäss in stark mangelndem Vertrauen oder bei sich negativ verändernden finanziellen Kennzahlen. In einer ordentlichen Überführung eines Unternehmens ist jedoch kaum davon auszugehen, dass sich die Zahlen grundlegend verändern. Viel herausfordernder zeigt sich immer wieder das Thema «Vertrauen». Wenn die Geldgeber nicht vorausschauend in den Prozess mit einbezogen und vor vollendete «Halbwahrheiten» gestellt werden, teils damit sogar überrumpelt werden, dann können die Reaktionen überschüssig sein. Es verhält sich so wie in jeder erfolgreichen Beziehung: Vertrauen schafft man durch frühzeitige und ehrliche Gespräche, mit dem Ziel, den Partner vorgängig über das Bevorstehende möglichst detailliert zu informieren. Nichts ist schädlicher für das Vertrauen als die ungewisse Zukunft. Nebst anderen wichtigen Stakeholdern müssen daher auch die kreditgebenden Institute partnerschaftlich in den Übergabeprozess integriert werden. Dies hat oftmals sogar den positiven Nebeneffekt, dass sie ihre eigenen, langjährigen Erfahrungen in diesem Bereich gewinnbringend einbringen können. Die Quintessenz für eine erfolgreiche Unternehmensnachfolge liegt auf der Hand: Offenheit und Ehrlichkeit gegenüber den Stakeholdern verhindert unnötige Diskussionen und erstickt Probleme bereits im Ansatz. Klarheit darüber, wer die wichtigsten Stakeholder sind und wie diese einbezogen werden sollen, vereinfacht den Informationsprozess und schützt vor unangenehmen Überraschungen.

# Potenziale aufdecken

**Wer sich gezielt und vertieft weiterbilden möchte, sucht nach einem bewährten Partner. Aufgrund seines Namens landet das Bankenberatungszentrum – bbz St.Gallen ag – in der Regel bei KMU nicht zuoberst auf der Liste. Dabei bietet das Unternehmen gerade für diese Sparte interessante Weiterbildungsmöglichkeiten an.**

**Text:** Michael Brunner **Bild:** Tiziana Secchi

Urs F. Basler, Geschäftsführender Partner vom bbz St.Gallen weiss aus eigener Erfahrung bestens, dass der Name «Bankenberatungszentrum» durchaus irreführend sein kann. Zwar bildet die Ausbildung von Finanzdienstleister nach wie vor einen klaren Schwerpunkt in der Angebotspalette des Unternehmens, jedoch können schon seit geraumer Zeit auch Vertreter von KMU, Gemeinden oder anderen Institutionen vom langjährigen Know-how des St.Galler Unternehmens profitieren.

**«Der rapide Wandel der gesellschaftlichen, rechtlichen und sozialen Rahmenbedingungen fordert die Führungskräfte stetig mehr.»**

## Beratung und Ausbildung

Die Marke ist denn auch in erster Linie historisch begründet. Das Bankenberatungszentrum wurde 1999 als Beratungs- und Ausbildungsunternehmen gegründet und übernahm die Geschäftstätigkeit der seit 1974 am Markt tätigen Interessengemeinschaft der Kantonalbanken für Kaderausbildung (IGK). Seit nunmehr 16 Jahren ist die Firma jedoch ein selbstständiges Beratungs- und Ausbildungsunternehmen für Dienstleistungs- und Finanzunternehmen. Es bietet seinen Kunden umfassende Dienstleistungen im Bereich der Managementberatung und Personalentwicklung an. Schwerpunkte sind unter anderem die Beratung und Realisierung von Strategieprozessen, eine ganzheitliche Führungskräfteausbildung und -entwicklung, eine umfassende Ausbildung von Kundenberatern im Finanzdienstleistungsbereich sowie der Aufbau von innovativen Vertriebskonzepten und die Lizenzierung von kundenberatenden Mitarbeitern.

«Gemeinsam mit unseren Kunden besprechen wir Ideen und Ziele. Ihr Vorhaben profitiert dabei jeweils von unserer langjährigen Erfahrung aus Entwicklungsprojekten für Banken und Finanzinstituten, von unserer Fach- und Methodenkompetenz sowie unserem überdurchschnittlichen Engage-

ment», erklärt Urs F. Basler, der das Unternehmen 2013 im Zuge der Nachfolgeregelung von Dr. Urs Saxer übernommen hat. Der vormalige Inhaber präsidiert nun den Verwaltungsrat des Bankenberatungszentrums und steht zusammen mit seinen VR-Kollegen Peter V. Eckert und Prof. Dr. Beat Bernet mit grosser Erfahrung dem Team im Hintergrund zur Verfügung.

## Modular aufgebaut

Übergeordnetes Ziel des Angebotes ist jeweils eine Professionalisierung in der Unternehmensentwicklung – und dies in den drei Sparten «Banking», «Leadership» und «Beratung & Vertrieb». Für Urs F. Basler steht fest: «Führungskräfte stehen mehr denn je im Spannungsfeld zwischen Unternehmens- und persönlichen Zielen sowie zwischen Ansprüchen der Kundschaft und den Bedürfnissen der Mitarbeiter.» Die ganzheitlichen und meist modular aufgebauten Ausbildungen sollen Entscheidungsträger darin unterstützen, ihre gewünschten Themenbereiche zu aktualisieren, zu vertiefen oder zu professionalisieren. «Der rapide Wandel der gesellschaftlichen, rechtlichen und sozialen Rahmenbedingungen fordert die Führungskräfte stetig mehr», weiss Urs F. Basler. Besonders anspruchsvoll für die Kaderleute sei es, ein Umfeld zu schaffen, welches Höchstleistungen überhaupt ermögliche. Erst professionelle und systematische Führung schöpfe das Potenzial der Angestellten voll aus. Sie bilde die Voraussetzung dafür, dass Menschen ihr Bestes geben können.

## Ganzheitliche Führung

«Führung findet auf verschiedenen Ebenen statt. Auch Mitarbeiter müssen sich selbst den immer schneller ändernden Gegebenheiten anpassen können und sich selber durch die Veränderungen führen. Unser Angebot ist deshalb neu in drei Bereiche aufgeteilt: Sich selbst führen (individuelle Weiterentwicklung), Andere führen und Organisation führen (über mehrere Stufen führen)», so Urs F. Basler. Zentrales Element der Seminare ist



Urs F. Basler:

«Wir arbeiten mit realen Fallsituationen und entwickeln dafür Lösungen und Verhaltensalternativen für eine nachhaltig erfolgreiche Zukunftsgestaltung.»

der hohe Praxisbezug zum Berufsalltag der Teilnehmenden. «Wir arbeiten mit realen Fallsituationen und entwickeln dafür Lösungen und Verhaltensalternativen für eine nachhaltig erfolgreiche Zukunftsgestaltung.»

Die Angebote für Führungskräfte bauen auf folgender Philosophie auf: Spannungsfelder bewältigen,

Potenziale aufdecken und Angestellten, Teams und sich selbst helfen, Ausserordentliches zu leisten. Das Bankenberatungszentrum bietet auch zwei zertifizierte Lehrgänge (CAS) für Führungskräfte auf verschiedenen Führungsebenen an. Beide Programme sind von der Kalaidos Fachhochschule Schweiz akkreditiert.

Anzeige

**Benno Giger**  
acrevis Bank St.Gallen

Mehr Zeit für mich haben

**Marianne Signer**  
Aktionärin und Mutter

St.Gallen • Gossau SG • Wil • Wiesendangen • Bütschwil • Rapperswil-Jona • Pfäffikon SZ • Lachen SZ • Wittenbach

acrevis –  
weil es um Sie geht!

In der Hektik des Alltags bleibt oft zu wenig Zeit für die schönen Dinge des Lebens. In finanziellen Belangen stehen wir Ihnen mit kompetenter Beratung und massgeschneiderten Lösungen zur Seite. Und sorgen dafür, dass Sie mehr Zeit für das Wichtigste haben – sich selbst.

**acrevis**  
Ihre Bank, näher bei Ihnen

[www.acrevis.ch](http://www.acrevis.ch)



**Wir machen traditionelles Banking dynamisch.  
Mit einer erstklassigen Performance.**

Bewährtes pflegen und Neues bewegen – nach dieser Devise handeln wir als traditionsreichstes Finanzinstitut in Liechtenstein. Bei uns profitieren Sie von einer hervorragenden Performance. Denn die Anlageprodukte der LLB belegen im langfristigen Performancevergleich regelmässig die vordersten Plätze und werden seit Jahren immer wieder mit renommierten Awards ausgezeichnet. Es zahlt sich aus, einen Termin mit uns zu vereinbaren. [www.llb.li](http://www.llb.li)



**Liechtensteinische  
Landesbank<sup>1861</sup>**

Tradition trifft Innovation.

# Die Suche nach den erfolgreichsten Tradern

**Die Ostschweizer Firma Share Systems AG aus St.Gallen unter der Führung von Kurt Strässle hat zusammen mit dem Unternehmen «Templeton Securities» aus London eine Plattform entwickelt, auf welcher Vermögensverwalter, aber auch private Investoren ihre Fähigkeiten als Trader unter Beweis stellen können.**

Im derzeitigen Marktumfeld ist es schwieriger geworden, mit klassischen Anlageprodukten gute Renditen zu erzielen. Deshalb sind derivate und indexbasierte Anlageprodukte zur Renditesteigerung und Gewinnabsicherung wieder im Aufwind. Aber wem soll man bei der Fülle und Intransparenz des Marktes hier vertrauen? «Hier setzt unsere Idee an: Vermögensverwalter und private Investoren haben auf unserer Plattform die Möglichkeit, ihr Können mit einer Anlage ab 10 000 Franken unter Beweis zu stellen», erklärt Kurt Strässle die Idee. «Die darauf basierende Saxo-Plattform ist eine der besten und sichersten der Welt und wickelt sämtliche Anlageprodukte für Profis und Amateure reibungslos ab.» Die Teilnahme für 2015 (Start April) ist jederzeit möglich und kostenlos. Es handelt sich um einen Real-Money-Wettbewerb, basierend auf einer fortlaufenden Nettoperformance.

## Welche ist die richtige Strategie?

Was aber bezweckt der Wettbewerb effektiv? Strässle: «Ganz grundsätzlich hat jeder Vermögensverwalter oder jeder private Investor seine eigene, individuelle Anlagestrategie. Nur: Welcher Markt oder wel-

che Strategie ist die erfolgversprechendste? Wer sichert seine Positionen rechtzeitig ab, wenn sich grosse Marktveränderungen abzeichnen? Und vor allem: Wer setzt die richtige Strategie auch gewinnbringend mit richtigem Geld um?»

## Mehr als nur ein Wettbewerb

Hier setzt die Championship an: Jeder Trader, ob privat oder institutionell, ob von Aktien, Futures, CFDs oder ETFs ist eingeladen, mitzumachen und in einem neutralen Umfeld sein Können unter Beweis zu stellen. Der beste Trader eines Monats hat sowohl auf der Website als auch im LEADER anschliessend die Möglichkeit, seine Strategie darzulegen. Für institutionelle Anleger ist die Championship die ideale Werbepattform – und für private Anleger eine Einstiegschance in die Finanzindustrie. Ebenso hat jeder Teilnehmer die Möglichkeit, mit den jeweiligen Tradern einen Dialog zu führen und sich auszutauschen. Die Trader des Monats werden in den inneren Zirkel der Swiss Trading Championships aufgenommen und können an Seminaren und Traineeprogrammen gegen Honorare Vorträge halten.

Weitere Infos unter [www.trading-championship.ch](http://www.trading-championship.ch).



# Einfach nur Rückenwind



konturonline.ch

**IVECO ISUZU**



**NATER**  
Staad | Gossau | Müllheim



**START**   
NetzwerkThurgau  
[www.startnetzwerk.ch](http://www.startnetzwerk.ch)

**Kurs START impulse**  
«Von der Idee zum Geschäftserfolg»

Es werden folgende Themen behandelt: Erarbeitung eines Businessplanes, Start- und Wachstumsfinanzierung, Versicherungen mit Fokus auf Haftpflichtversicherung, Vorsorge, Finanz- und Liquiditätsplanung.

- **Dienstag, 1. September 2015 in Weinfelden**
- **Donnerstag, 26. November 2015 in Frauenfeld**

Eintreffen 17.30 Uhr, Beginn 18.00 bis ca. 22.30 Uhr  
Der Kurs ist kostenlos.  
Anmeldung unter [startnetzwerk.ch/forum](http://startnetzwerk.ch/forum)

**START talk**

**7. Mai 2015**  
**in Ermatingen**

**START platform**

**28. Oktober 2015**  
**in Frauenfeld**



Medienpartner Thurgauer Zeitung

Eine Initiative von



# Leader lesen LEADER®

**LEADER.**  
Das Ostschweizer  
Unternehmermagazin.



Peter Eisenhut, ecopol AG

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

[www.leaderonline.ch](http://www.leaderonline.ch)

# Sesselrücken in der Ostschweiz

**Gehrer und Graf ziehen sich zurück. Pieper und von Witzleben stellen sich zur Wahl. Und fünf Jungunternehmen hoffen auf den Förderpreis der SGK.**



## Rücktritt

Er tritt in einem Alter zurück, in dem andere gut und gerne noch ein paar Jahre auf ihrem politischen Sessel verweilen. Der 57-jährige Regierungsrat und Finanzdirektor des Kantons St.Gallen, Martin Gehrer, wird für eine Wiederwahl für die Amtsdauer 2016/2020 nicht mehr zur Verfügung stehen. Seine frühzeitige Rücktrittankündigung begründet er damit, der Partei genügend Zeit für die Kandidatensuche geben zu wollen. Löblich.

## Rücktritt II

Rudolf Graf, Präsident des Verwaltungsrats der AFG, hat dem Verwaltungsrat mitgeteilt, dass er an der kommenden Generalversammlung vom 17. April nicht mehr zur Wiederwahl zur Verfügung steht. Wie AFG am 13. März mitteilte, ist der Schritt Folge des Einstiegs der Investmentgesellschaft Artemis von Michael Pieper (\*1946). Auch Verwaltungsrat Andreas Gühring geht. Die Vakanz im Aufsichtsgremium sollen zum einen Michael Pieper (Bild) selbst und zum anderen Feintool-Verwaltungsratspräsident Alexander von Witzleben (\*1963) schliessen. Von Witzleben soll den Verwaltungsrat präsidieren, Pieper als Mitglied Einsitz nehmen.

## Rücktritt III

Andreas Stocker, seit 2011 Mitglied des Verwaltungsrates der Looser Holding AG, stellt sich an der

GV vom 24. April 2015 nicht mehr zur Wiederwahl. Der Verwaltungsrat schlägt zur Neuwahl Marcella Looser-Paardekooper vor.

## Lebensweisheiten

Marcel Dobler gründete das erfolgreiche Unternehmen digitec AG. Erfolge verbuchte er auch im olympischen Zehnkampf. Nun will der 34-Jährige für die FDP des Kantons St.Gallen in den Nationalrat. Seine aktuelle Wahlkampfstrategie: Er verkündet via Facebook regelmässig Lebensweisheiten wie «Liebst Du das Leben? Dann vergeudet keine Zeit, denn daraus besteht das Leben.» Ein weiteres Beispiel gefällig? Kein Problem: «Nutze die Talente, die Du hast. Die Wälder wären sehr still, wenn nur die begabtesten Vögel sängen.»

## Jungunternehmer

Fünf nominierte Unternehmen für den diesjährigen «Startfeld Diamant», dem Jungunternehmerpreis der St.Galler Kantonalbank, stehen fest. Die Preisverleihung findet am 23. Juni 2015 im Hauptsitz der St.Galler Kantonalbank statt. Nominiert sind: DSE systems AG, Maseltrangen; Meteomatics GmbH, St.Gallen; Peakhunter GmbH, Appenzell; Prime Computer GmbH, St.Gallen; ShoeSize.Me AG, St.Gallen.

## Erfolgszahlen

Die auf dem Gebiet von Verpackungslösungen aus Voll- und Wellkarton tätige Model-Gruppe erzielte im vergangenen Geschäftsjahr einen konsolidierten Umsatz von 709 Millionen Franken, drei Prozent mehr als im Vorjahr. Sie tätigte Investitionen in der Höhe von 60 Millionen Franken und beschäftigte 2014 im Durchschnitt 3'251 Personen. In der Schweiz waren es Ende Jahr 984 Mitarbeitende.

## Jubiläum

Am 11. März ist die Raiffeisenbank Rorschacherberg-Thal 98 Jahre alt geworden. Statt einer einmaligen Feier startet die Bank in eine 5-jährige Jubiläumszeit, mit Aktivitäten für die ganze Bevölkerung. Den Auftakt machten die Gewerbler aus der Region bei einem «Gipfeltreffen».



# «Eine solch brutale Organisation gehört abgeschafft»

**Ende April findet in Ermatingen die erste Ausgabe des Events «Grenzdenken» statt. Gespannt sein darf man unter anderem auf die Ausführungen des Wirtschaftsadvokaten David Dürr. Er bezeichnet sich selbst als Gegner des Staatsmonopols und fordert nichts Geringeres als die Abschaffung des Staates. Im Gespräch mit dem LEADER erklärt Dürr, welche Form des Zusammenlebens für ihn erstrebenswert ist und wie auch ohne Staat Ordnung geschaffen werden kann.**

Interview: Marcel Baumgartner Bild: zVg.

**David Dürr, sind Sie ein Anarchist?**

Ja.

**Nun gibt es verschiedenen Ausprägungen von Anarchie. In welcher Ecke stehen Sie?**

Der von mir – und auch von vielen anderen – vertretene Anarchismus steht in keiner Ecke, sondern mittdrin. Er beantwortet die zentrale Frage der Gesellschaftsordnung, die sich vor allen anderen Fragen nach Kommunismus, Sozialismus, Freisinn, Kapitalismus etc. stellt, nämlich ob irgendeines der vielen möglichen Gesellschaftsmodelle jemandem gegen

sie sich nicht freiwillig zu all dem verpflichtet haben: Ja, eine solch anmassende, aggressive und nicht selten brutale Organisation gehört selbstverständlich abgeschafft. Und wenn sie sich zu all dem auch noch den wichtigstuerischen Namen «Staat» gibt, dann erst recht.

**Etwas ganz anderes ist es hingegen, wenn Menschen aus freien Stücken Mitglied einer solchen Organisation sein wollen.**

Natürlich, dann soll sie selbstverständlich niemand daran hindern. Keinem soll sein «Staat», den er freiwillig will, weggenommen werden. Sowenig niemand daran gehindert werden soll, einem Glauben, einer Kirche, einer Sekte, einer Loge, einer Wohnbaugenossenschaft, einer Faschnachtsclique oder einem Quartierverein beizutreten – immer vorausgesetzt, dass keine dieser Organisationen anderen ihr Programm, ihre Regeln oder gar die Mitgliedschaft aufzwingt.

**Das staatliche Gewaltmonopol gehört für Sie abgeschafft, Steuern bezeichnen sie als «institutionalisierten Diebstahl», und Lohndumping findet sie in Ordnung. Ordnung ist das richtige Stichwort: Würde es ohne den Staat nicht zum absoluten Chaos kommen?**

Da bündeln gleich viele Themen in einen Fragenblock. Doch zentral – wie Sie zurecht sagen – ist hier das Thema Ordnung. Anarchismus, wie ich ihn verstehe – und wie er dem Wort am besten entspricht –, hat sehr viel mit Ordnung zu tun. Anarchismus weiss um das Bedürfnis der Menschen nach Ordnung, nach Regeln, nach verlässlichen Abläufen, nach fairen Verfahren, nötigenfalls nach einer starken Hand, kurz: nach all dem, was landläufig mit «Recht und Ordnung» umschrieben wird. Und weil dies alles so

**«Da ist vielleicht ein heilsames Gen gegen das Krebsgeschwür des Etatismus am Werk.»**

dessen Willen aufdrängt werden darf. Und er beantwortet diese Frage mit Nein. Dies im Gegensatz zu so ziemlich allen anderen politischen Modellen, die jeweils davon ausgehen, dass sie für alle gelten sollen. «An-Archie» heisst Abwesenheit von Vor-Herrschaft, also nicht etwa Abwesenheit von Ordnung, Ordnungsstrukturen, Organisationen oder Hierarchien, sondern bloss der Grundsatz, dass keine solche Organisation gegenüber anderen ein Vorrecht hat und Menschen dazu zwingen darf, bei ihr Mitglied zu sein.

**Der Staat gehört für Sie abgeschafft. Ein theoretisches Gedankenspiel – also reine Utopie – oder könnte das in der Schweiz effektiv funktionieren?**

Der Staat als eine Organisation, die alle Landesbewohner zur Mitgliedschaft zwingt, von ihnen Steuern erhebt, sie in staatliche Schulen oder zum Militärdienst zwingt etc. – und all dies auch dann, wenn



Wirtschaftsanwalt  
David Dürr: «Wer den  
König abschaffen will,  
kann dies nicht nur  
ein bisschen tun.»

wichtig ist, darf es nicht einem Monopolisten anvertraut werden. Das wäre – wie die Geschichte leider immer wieder erschreckend zeigt – den Bock zum Gärtner gemacht. Demgegenüber weiss der Anarchismus – und eigentlich wissen das ja alle –, dass Bedürfnisse Angebote entstehen lassen. Es wird immer mehr als genug Sicherheits-, Konfliktlösungs-, Ordnungsanbieter geben, die dank Wettbewerb viel günstiger, besser, freundlicher und vor allem auch weniger missbrauchsanfällig sind als der Staat.

## «An-Archie» heisst Abwesenheit von Vor-Herrschaft, also nicht etwa Abwesenheit von Ordnung.

### **Gab es für Sie ein prägendes Erlebnis, das Sie quasi zum Umdenken bzw. Querdenken verleitet hat?**

Nicht wirklich ein Ereignis. Eher die andauernde Bereitschaft, sich bei aller Erfahrungsansammlung nicht der Routine und dem Mainstream zu ergeben. Wer dies nur halbwegs tut und nur einigermaßen skeptisch bleibt, wird mit zunehmendem Staunen feststellen, welche skurrilen Demokratie Märchen und Staatslügen uns von morgens bis abends aufgetischt werden.

### **Sie ecken mit Ihren Aussagen mitunter an. Kritiker bezeichnen Ihre Ideen als reines Planspiel. Gibt es konkrete Ansätze, die sich ohne grosses Umwälzen der bestehenden Gesellschaftsordnung umsetzen liessen?**

Wer den König abschaffen will, kann dies nicht nur ein bisschen tun. Die Überwindung des Staates ist ein grosses Umwälzen der bestehenden Gesellschaftsordnung. Und entsprechend schwierig ist auch die Frage, wie dies zu schaffen ist. Meines Er-

achtens ist dies ein derart grundsätzlicher Paradigmenwechsel unserer Gesellschaftsorganisation, dass er nur dann geschieht, wenn er geschieht – gleichsam als langfristige Mutation der menschlichen Kulturgeschichte.

### **Das ist ein sehr weites Feld.**

Und ganz offensichtlich lässt sich heute leider sehr viel feststellen, das gegen eine solche Mutation weg vom Etatismus und hin zum Anarchismus spricht. Aber es gibt auch Gegentendenzen. Und da denke ich natürlich vor allem an anarchistisches Denken. Dass ich und diverse andere so denken, ist ja nicht, weil wir jetzt plötzlich von aussen im Google-Earth-Blick diesen Menschen da unten gute Ratschläge erteilen, sondern weil – wie Figura zeigt – in der menschlichen Gesellschaft solche Gedanken entstehen. Und wenn Sie zum Beispiel mal der «Anarchistenszene» des deutsch- und englischsprachigen Raums nachgehen, so werden sie auf eine gar nicht so unbedeutende und vor allem auch zunehmende politische Denkweise stossen. Da ist vielleicht ein heilsames Gen gegen das Krebsgeschwür des Etatismus am Werk.

### **Welches sehen Sie als oberstes Ziel an?**

Dass es keine Zielsetzungen gibt, die einem von anderen aufgenötigt werden.

### **Event «Grenzdenken»**

Am 24. und 25. April findet die erste Ausgabe von «Grenzdenken» auf dem Lilienberg in Ermatingen statt. Ziel der Veranstaltung sind Inspirationen für neue Ideen. «Sichtweisen entstehen oft durch Perspektivenwechsel», sagt Organisator Christoph Lanter. Das Motto lautet «Querdenken am Bodensee» – zugesagt haben bereits zahlreiche und namhafte Referenten, die Ideen am Rande des gesellschaftlichen Konsens vertreten. Während Erich von Däniken darüber sprechen wird, was wir von Ausserirdischen lernen können, zeigt Prof. Mathias Binswanger die neusten Erkenntnisse aus der Glücksforschung. David Dürr ist Kolumnist der BAZ und findet den Staat überflüssig – Thomas Rippel rettet die Welt mit Sauerkrautsaft.

Viele Referenten sind während der ganzen zwei Tage anwesend und so für den Dialog mit dem Publikum offen. Im Teilnahmepreis von CHF 349.– enthalten sind die Referate sowie Nachtessen und Mittagessen inkl. Getränke. Die Veranstaltung ist offen für jedermann – eine Anmeldung ist ab sofort unter [www.grenzdenken.ch](http://www.grenzdenken.ch) möglich. Es werden maximal 130 Tickets verkauft, um den Rahmen persönlich zu halten und Gespräche zu ermöglichen. Der LEADER ist Medienpartner der Veranstaltung.

# Tobler Haustechnik: Die erste Adresse für Bauherren!

**Bauherren sehen sich oft mit einer Vielzahl von Fragen konfrontiert. Im Zentrum steht dabei meistens eine Grundsatzentscheidung: Bleibe ich beim bestehenden Energieträger oder will ich ihn durch eine erneuerbare Energie ergänzen bzw. ersetzen?**



Aufgrund der Vielzahl unterschiedlicher Wärmeerzeuger-Systeme im Markt stehen Bauherren oft vor einem Dilemma: Bei einer Gegenüberstellung fossiler und erneuerbarer Energien halten sich die Vorteile fast immer die Waage. Erst wenn man als Bauherr seine spezifischen Bedürfnisse in den Vergleich miteinbezieht, zeigt sich dieses oder jenes System klar überlegen.

#### **Gasheizung: Platzsparend und effizient**

Gasheizungen sind äusserst platzsparend und benötigen erst noch keinen Tank. Gas verbrennt zudem sehr sauber: Es ist fast frei von Schwefel, enthält keine Schwermetalle und fast keine Stickoxyde. Und Gasbrenner, die gut eingestellt sind, erzeugen keinerlei Feinstaub. Ein weiterer wichtiger Vorteil: Dank ausgereifter Technologie garantieren moderne Gaskessel eine hohe Energieeffizienz und damit einen wirtschaftlichen Betrieb.

#### **Heizen mit Öl: Eine Option für die Zukunft?**

Stehen nur beschränkte Mittel für die Heizungssanierung zur Verfügung, ist der Verbleib beim herkömmlichen Energieträger Öl nicht nur finanziell gesehen sinnvoll. Wenn Sie nämlich Ihren alten Heizkessel ersetzen, so ist dank neuester Technologie für hohe Energieeffizienz und eine saubere Verbrennung praktisch ohne Russpartikel gesorgt.

#### **Die Kraft der Sonne in Ihrem Zuhause**

Der technische Aufwand, um die Wärme der Sonne im eigenen Haus zu nutzen, ist erstaunlich gering. Schon eine kleine Kollektorfläche auf dem Hausdach reicht, um das Trinkwasser in einem Einfamilienhaus mit Sonnenenergie zu erwärmen.

#### **Umsteigen auf Wärmepumpe lohnt sich!**

Mit nur einem Viertel Strom erzeugt diese rund drei Viertel kostenlose Wärme, ohne dabei viel Raum zu beanspruchen. Dazu kommt ein weiterer entscheidender Vorteil: Bei der Wärmepumpe muss man nichts lagern und nichts transportieren, da die Energie direkt vor der Haustür vorhanden ist.

#### **Kostenlose Beratung**

Wer bei der Sanierung den Rat vom Fachmann sucht, wendet sich am besten an die erfahrenen Bauherrenberater von Tobler. Sie bieten Ihnen bei Bedarf eine erste Auslegeordnung und weisen Ihnen den Weg zu einem Heizungsplaner oder Installateur Ihrer Region.

#### **Übrigens:**

An diversen Messen bietet sich dem sanierungswilligen Bauherrn eine ideale Gelegenheit, die topmodernen Wärmeerzeuger-Systeme des Schweizer Haustechnik-Leaders vor Ort kennenzulernen. (vgl. Kasten).

#### **Besuchen Sie Tobler an folgenden Messen:**

##### **Immo Messe Schweiz**

Fr, 20.03.2015 – So, 22.03.2015  
Messe St. Gallen, Halle 9.0, Stand 72  
Autogrammstunde mit Christa Rigozzi:  
Fr, 20.03.2015, 17.00 – 19.00 Uhr

##### **Bauen+Wohnen Aargau**

Do, 16.04.2015 – So, 19.04.2015  
Messegelände Tägerhard, Halle 3, Stand 302  
Autogrammstunde mit Christa Rigozzi:  
So, 19.04.2015, 11.00 – 13.00 Uhr

#### **Für Nachfragen:**

Tobler Haustechnik AG, Marketing Services  
Steinackerstrasse 10, 8902 Urdorf  
T +41 44 735 50 00, F +41 44 735 50 10  
tobler@toblergroup.ch, www.toblergroup.ch

# Die erfolgreiche Nische suchen

Der Unternehmensspiegel ist der Anlass für St.Galler und Appenzeller KMU und Gewerbebetriebe, um Neues aus der Praxisforschung des Instituts für Unternehmensführung IFU-FHS zu erfahren und sich auszutauschen. Das Thema 2015 drehte sich um spannende Nischenstrategien. LEADER war am Event vom 10. März in St.Gallen mit dabei.

Bilder: Tiziana Secchi





**Walter Krummenacher**  
CEO Polarmond AG

Womit haben Sie Ihr erstes Geld verdient?

Als 15-jähriger Jung ich wöchentlich Zeitungen ausl.

Hatten Sie als Kind einen andern Berufswunsch?

Ich wollte damals Lead-Gitarist einer Rockband werden. Mit meiner elektrischen Gitarre übte ich oft, über Jahre. Damit wurde ich bestimmt auch oft meine Familie.

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

Einkmal im Leben möchte ich in Nordamerika Kajakfahren gehen. 20-30km durch ultrareine Flussseen gehen ist mein Traum - und ganz bestimmt werde ich mir irgendwo man mehr erste Flachbildschirm kaufen.

Was bedeutet Ihnen Erfolg?

Privat bedeutet für mich Erfolg, die Zeit nach meiner Vorkenntnisse zu nutzen. Geschäftlich, für den Firmenerfolg der Polarmond AG, sind Teilerfolge essenziell. Sie sind Motivation und Treiber für noch grössere Erfolge.

Welchen Luxus gönnen Sie sich ab und zu?

Ehmal jährlich verreisen und die schöne Flecke dieser Erde besuchen. Leider liegt mehrtägige Feiern weit und breit nicht drin...

Welche Ostschweizer Persönlichkeit bewundern Sie?

Heranstiegende Leistung aus dem Sport könne mich sehr erfreuen. Ein beherrschtes Engagement von Mensch zu Mensch kann mich zu Tränen rühren.

Welche Lektüre kann Sie vom Schlafen abhalten?

Keine, ich lese nicht vor dem Schlaf.

# in kürze

LEADER

## › CSIO 4. bis 7. Juni 2015

Der Longines CSIO Schweiz St. Gallen ist nicht nur ein Top-Sportanlass: Er bietet auch interessante Plattformen, um Gäste oder sich selbst zu verwöhnen – entweder an der Pferdesportnacht am Samstag oder mit einer CSIO Business Lounge für einen halben, ganzen oder mehrere Tage. Für mehr Informationen: Silvia Rivetti, 071 274 66 99, info@csio.ch.

## › Andrea Caroni

FDP-Nationalrat Andrea Caroni will im Herbst in den Ständerat wechseln. Dies gab er nach der Rücktrittsankündigung des bisherigen Ausserrhoder Ständerats Hans Altherr bekannt.

## › Brandenberger und Kohler

Der Thurgauer Regierungsrat hat die Kandidaten für die beiden frei werdenden Sitze im Bankrat der TKB nominiert. Zur Wahl stehen Michael Brandenberger und Christoph Kohler.

## › Patrik Gisel

Aufgrund der Nominierung von Pierin Vincenz als Verwaltungsratspräsident der Helvetia Holding AG übernimmt Patrik Gisel nicht wie ursprünglich geplant im März 2016 die operative Führung der Raiffeisen Gruppe, sondern bereits per 1. Oktober 2015.

## › Kurt Aeschbacher

Für den KMU-Tag 2015 konnten die Organisatoren Kurt Aeschbacher als Moderator gewinnen. Die Referenten und Referentinnen stehen noch nicht fest.

## › Patrick Fassbender

Bei der Diction AG gab es per 1. März 2015 einen Wechsel in der Geschäftsleitung: Der Firmengründer Roger Koch zog sich aus dem operativen Geschäft zurück. Übergeben wurde die Leitung an Patrick Fassbender.

## › Marcel Yünkes

Marcel Yünkes wurde per 1. Januar 2015 zum Chief Operating Officer der Beratungs- und Technologiedienstleisterin iTrust AG in Cham ernannt.

## › Berset und Spuhler

Die zehnte Ausgabe des Unternehmertags im Fürstentum widmet sich am 30. März dem Thema «Im Umbruch Chancen nutzen». Referenten sind Bundesrat Alain Berset, Unternehmer Peter Spuhler und Bestsellerautor Hermann Scherer.

# Teurer Franken und ebensolche Beamte

**Seit der Abkoppelung des Frankens von der schwächelnden Eurowährung hört man von den Ostschweizer Exportunternehmen wenig. Es wird kaum gejammert, dafür umso mehr analysiert, gerechnet und optimiert. Was für ein positives Verhalten! Der Bund und seine Beamten könnten sich eine Scheibe davon abschneiden.** von Roland Rino Büchel

Der Franken ist zu teuer. Oder, besser gesagt, der Euro ist zu billig. Trotz aller Widerwärtigkeiten – die Unternehmen werden sich anpassen. Das Problem liegt dort, wo der Markt nicht spielt, nämlich beim unablässig wuchernden Staat. Ziehen wir eine Bilanz über die letzten Jahre: Wie hat sich die Privatwirtschaft entwickelt? Was hat der Staat getan, um seine Kosten zu senken? Von 2010 bis Ende 2014 sind die Preise im freien Markt deutlich gesunken. Bekleidung: minus 13 Prozent. Autos: minus 16 Prozent. Telekomgeräte: minus ein Drittel. Mit der Aufhebung des Mindestkurses wurden viele Produkte noch einmal billiger. Wie sieht es dort aus, wo die Beamten und die Politiker das Sagen haben? Die Krankenkassenprämien sind um 13 Prozent gestiegen, die Bahntarife trotz immer höherer Subventionen um zehn Prozent.



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

## Ein Blick auf die Durchschnittslöhne

Der jährliche Durchschnittslohn des Bundespersonals beträgt 121 000 Franken. In den vergangenen Wochen traf ich mich mit einem halben Dutzend Topunternehmer aus dem Rheintal und dem Ausserrhodischen. Zusammen beschäftigen sie gut 1400 Leute. Jede Firma stellt mit ihren gut ausgebildeten Mitarbeitern hervorragende Produkte her. Diese werden in alle Welt verkauft.

Die Durchschnittslöhne betragen zwischen 89 000 und 103 000 Franken. Das heisst: Im Schnitt sind die Saläre um ein Viertel tiefer als diejenigen der Bundesbeamten. Zudem überlegt sich der eine oder andere Betrieb, ob er die Wochenarbeitszeit auf 44 oder 45 Stunden erhöhen muss.

Was sieht es in Beamten-Bern aus? Dort sind die Löhne um rund 25 Prozent höher als diejenigen in den erwähnten Betrieben der Privatwirtschaft. Das heisst: Der durchschnittliche Bundesangestellte nimmt mit einem 80-Prozent-Job gleich viel Geld mit nach Hause wie der Vollzeitangestellte im Ostschweizer Hightechbetrieb, dessen Arbeitszeit möglicherweise bald um drei oder vier Stunden pro Woche erhöht wird.

## Der Staat wuchert

Der Staat hat seine Ausgaben innert der letzten fünf Jahre um 6,5 Prozent erhöht. Die Kosten für das Bundespersonal sind um zwölf Prozent gestiegen. All das bei einer Minusteuerung, notabene! Zum Vergleich: Im gleichen Zeitraum hat das Exportvolumen unserer Unternehmen um neun Prozent zugelegt. Energieverbrauch und Personalbestand sind dabei konstant geblieben.

Die Exportindustrie wächst mit Effizienzgewinn. Der Staat hingegen wuchert und wird laufend ineffizienter. Längerfristig sind Wachstum und eine gesteigerte Wertschöpfung nur möglich, wenn wir die Staatsausgaben und die Zahl der Staatsangestellten reduzieren. Und zwar rasch und massiv.

# Törfs no es bizeli meh sii?

**Eine besondere Schlaumeierei hat sich die SRG (Schweiz. Radio- und Fernsehgesellschaft) in ihrem unverschämten Kampf um immer mehr Gebührgelder einfallen lassen: Mit der Revision des Radio- und TV-Gesetzes RTVG, über die am 14. Juni abgestimmt wird, will sie nicht nur alle Haushalte zu Zwangsabonnenten machen, sondern auch viele Unternehmen. Firmen ab einer halben Million Franken Jahresumsatz wären verpflichtet, jährliche Gebühren zwischen 400 und 39 000(!) Franken zu bezahlen. Geködert wird der Stimmbürger mit einer vermeintlichen Verbilligung seiner privaten Gebühren.**

von Stephan Ziegler

Über die «Qualität» der von der SRG via Radio und Fernsehen verbreiteten Programme wollen wir uns an dieser Stelle nicht auslassen. Über die Quantität hingegen schon: Einerseits ist es fragwürdig, ob die kleine Schweiz wirklich 26(!) «öffentliche» Fernseh- und Radioprogramme braucht. Andererseits ist es noch fragwürdiger, ob die Allgemeinheit zur Bezahlung dieses Irrsinns gezwungen werden soll: Über eine Milliarde Franken verschlingt der Staatsbetrieb schon heute.

Doch selbst diese gigantische Summe reicht den Feudalherren rund um Roger de Weck (Jahresgehalt: 500 000 Franken plus grosszügige Zusatzleistungen) nicht aus – es darf «no es bizeli meh sii»: Mit rund 200 Millionen Franken mehr rechnen die unersättlichen Leutschenbacher, wenn auch Firmen zur Kasse gebeten werden.

Heute müssen all diejenigen Radio- und Fernsehgebühren bezahlen, die über ein herkömmliches Empfangsgerät verfügen. Dies soll sich nun ändern: Der Bundesrat und die Mehrheit des Parlaments (nur die SVP und Teile der FDP haben sich geweigert) sind der Meinung, dass wegen der technologischen Entwicklung jedermann überall Radio und Fernsehen empfangen könne – und darum künftig auch alle eine Mediensteuer zu bezahlen hätten. Der Inhaber oder die Geschäftsführerin wären demnach verpflichtet, sowohl für ihren privaten Haushalt als auch für die Firma zu zahlen, obschon alle Mitarbeiter ja schon besteuert werden – grotesk.

Es soll auch Menschen geben, die einfach kein Radio oder Fernsehen konsumieren wollen. Schon das heutige System, das jeden dazu verdonnert, die SRG zu alimentieren, ob er nun ihre Programme «geniesst» oder nicht, ist eine Ungeheuerlichkeit – aber dass nun alle genötigt werden sollen, den gefräßigen Moloch aus Zürich zu füttern, grenzt an Idiotie. Kein Wunder, haben sich mit gebuehrenmonster.ch und nobillag.ch bereits zwei Komitees gegründet, welche die Zwangsgebühren entweder ganz abschaffen (No Billag) oder bei 200 Franken plafonieren wollen (Gebührenmonster).

Mit der Revision des RTVG verspricht der Bundesrat eine «spürbare» Senkung der Haushaltsbelastung. Damit sollen die Bürger schamlos geködert werden, der Revision zuzustimmen. Ist das neue System aber erst in Kraft, wird die neue Mediensteuer bald erhöht, wäre sie doch dem demokratisch-politischen Entscheid entzogen. Obwohl ohnehin immer mehr Einnahmen fliessen (Bevölkerungszunahme), stand eine Senkung noch nie zur Debatte: 1990 setzte der Bundesrat den Preis auf 279 Franken pro Jahr fest. Heute sind pro Haushalt und Jahr 462 geschuldet – plus 65 Prozent! Übrigens waren wir in der Einleitung etwas ungenau: Nach Annahme der Revision müssten in Wirklichkeit nicht ganz alle Haushalte Zwangsgebühren entrichten. Ausgenommen wären Diplomaten, AHV- und IV-Ergänzungsleistungsbezüger – sowie Billag- und SRG-Mitarbeiter.



## LEADER 2/2015

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:** Nathalie Schoch, Gudrun Sander, Urs Schoch, Michael Götte, Sven Bradke, Axel Thoma, Roman Salzmann, Paul Schlegel, Roman Gasser, Roland Rino Büchel
- Fotografie:** Bodo Rüedi  
Tiziana Secchi  
Esther Gloor  
Gian Kaufmann
- Herausgeberin, Redaktion und Verlag:** MetroComm AG  
Bahnhofstrasse 8  
9001 St. Gallen  
Tel. 071 272 80 50  
Fax 071 272 80 51  
www.leaderonline.ch  
www.metrocomm.ch  
leader@metrocomm.ch
- Geschäftsleitung:** Natal Schnetzer  
nschnetzer@metrocomm.ch
- Verlags- und Anzeigenleitung:** Martin Schwizer  
mschwizer@metrocomm.ch
- Marketingservice/ Aboverwaltung:** Verena Zäch  
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,  
Weinfeldten

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

YOU CAN'T MEASURE STYLE  
BUT YOU CAN MEASURE THE TIME LIVING IT.



CHRONOSWISS

**Timemaster Chronograph GMT (CH 7553.1):** Sportlicher Automatik-Chronograph mit zweiter Zeitzone, verpackt in ein markantes 52-teiliges Gehäuse. Mit 28 800 Halbschwingungen pro Stunde eine Uhr für die Überholspur. Weitere Kennzeichen: Verschraubte, massive Zwiebelkrone, Fensterdatum und eine Wasserdichtigkeit bis 10 atm/100 m. [www.chronoswiss.com](http://www.chronoswiss.com)



**Frischknecht**

LEIDENSCHAFTLICH SEIT 1894

UHREN SCHMUCK JUWELEN

Marktplatz 18-20 | 9004 St. Gallen | T 071 222 16 16  
[info@frischknecht-juwelier.ch](mailto:info@frischknecht-juwelier.ch) | [www.frischknecht-juwelier.ch](http://www.frischknecht-juwelier.ch)

# DIE ALLROUNDER



**ZUSÄTZLICH BIS ZU CHF 4 000.- EURO-BONUS**

WEITERE TOP-ANGEBOTE FINDEN SIE AUF [WWW.LIGA.CH](http://WWW.LIGA.CH)

Die abgebildeten Fahrzeuge können vom tatsächlichen Angebot abweichen. Angaben exkl. MwSt.  
Aktion gültig bis auf Widerruf und nur solange Vorräte.



PROFESSIONAL

[www.fiatprofessional.ch](http://www.fiatprofessional.ch)

WIR FREUEN UNS AUF IHREN BESUCH.

**Liga**

**LIGA**  
Toggenburgerstr. 146 071 929 31 31  
9501 Wil [www.liga.ch](http://www.liga.ch)

**LIGA**  
Fürstenlandstr. 102 071 274 55 33  
9014 St. Gallen [www.liga.ch](http://www.liga.ch)

**LARAG**  
MORE THAN TRUCKS

**LARAG AG St. Gallen**  
Nutzfahrzeuge  
Lerchentalstr. 6  
9016 St. Gallen

Tel. 071 282 90 50  
[www.larag.com](http://www.larag.com)

