



MASERATI



AUTOZENTRUM WEST

www.maserati-west.ch

Piccardstrasse 1 • 9015 St. Gallen • Tel. 071 311 66 66

**FDP-Politiker Andrea Caroni:**

## Auf dem Sprung in den Ständerat

Seite 34

**Konrad Hummler:**

## Aufbruch in neue Gefilde

Seite 50



## Fokus Appenzellerland

Das Appenzellerland bildet aufgrund seiner strukturellen und geografischen Bedingungen seit jeher eine Art Sonderfall in der Schweiz. Ein Streifzug durch die Region.

Seite 38



pronto-reinigung.ch



# CredDiWEB



## Verluste vermeidet man online.

Mit dem cleverem Monitoring von Creditreform behalten Sie stets den Überblick. Wenn sich etwas Relevantes bei Ihren Kunden ändert, erfahren Sie es zuerst. Und können so Verlusten rechtzeitig vorbeugen. Doch das ist nur eines der guten Argumente für CredDiWEB – die weiteren Vorteile erfahren Sie auf [www.credidweb.ch](http://www.credidweb.ch).



### + Creditreform Egeli Basel AG

Münchensteinerstrasse 127  
CH-4002 Basel  
Tel. +41 (0)61 337 90 40  
Fax +41 (0)61 337 90 45  
info@basel.creditreform.ch

### + Creditreform Egeli St.Gallen AG

Teufener Strasse 36  
CH-9001 St. Gallen  
Tel. +41 (0)71 221 11 21  
Fax +41 (0)71 221 11 25  
info@st.gallen.creditreform.ch

### + Creditreform Egeli Zürich AG

Binzmühlestrasse 13  
CH-8050 Zürich  
Tel. +41 (0)44 307 80 80  
Fax +41 (0)44 307 80 85  
info@zuerich.creditreform.ch



**Creditreform**  
GEMEINSAM GEGEN VERLUSTE.



## Ein falsches Kreuz – vier Jahre Ärger

Im Herbst finden zum vierten Mal National- und Ständeratswahlen statt, seit der LEADER im Jahr 2002 aus der Taufe gehoben wurde. Als wirtschaftspolitisches Magazin fällt uns die «dankbare» Rolle zu, in jedem Wahljahr auf die Bedeutung der nationalen Wahlen für das private Unternehmertum hinzuweisen – und danach festzustellen, dass es nicht viel genützt hat. Rein nominell sind die beiden Kammern im Bundeshaus in solider bürgerlicher Hand, und sie werden es auch Ende 2015 noch sein. Wie dehnbar der Begriff «bürgerlich» ist, stellen wir aber jeweils fest, wenn Linke, Grüne sowie Splitterparteien wie GLP und BDP plötzlich in wichtigen Fragen die Unterstützung von Teilen der CVP und der FDP geniessen.

Ob in Bern eine unternehmerfreundliche Politik gemacht wird, scheint wenig mit der Stärke der jeweiligen Lager zu tun zu haben. Die CVP ist schweizweit gesehen viel zu heterogen, um verlässlich zu sein, sie umfasst konsequente Wirtschaftspolitiker ebenso wie christlichsoziale Softromantiker. Und einige Kräfte in der FDP müssen sich den Vorwurf gefallen lassen, ihre liberalen Grundsätze hin und wieder an der Garderobe zum Ratssaal abzugeben, wenn gerade andere Interessen im Vordergrund stehen. Auch die SVP ist mit Blick auf ihre Hauptwählerschaft wie beispielsweise die Landwirtschaft hin und wieder gezwungen, für sonderbare Positionen einzustehen.

Wenn sich in Bern etwas ändern soll zugunsten einer Politik, die den berechtigten Anliegen der KMU Rechnung trägt, dann müsste der kommende Herbst zwei Auswirkungen haben: Einerseits gilt es, trotz der erwähnten Einschränkungen konsequent bürgerlich zu wählen. Selbst ein Freisinniger mit gelegentlicher Staatshörigkeit ist die bessere Alternative als Leute, die in ihrem Parteiprogramm nach wie vor den Kapitalismus überwinden wollen. Linke Politik steht für den Kampf gegen das funktionierende System Schweiz und gegen einen gesunden Wettbewerb. Punkt 2 ist die Wahl der «richtigen» Persönlichkeiten aus dem bürgerlichen Lager. Dabei geht es nicht nur um wirtschaftsfreundliche Positionen, sondern vor allem auch um die Schlagkraft, diese wirksam zu vertreten. Im richtigen Moment den Ja- oder Nein-Knopf zu betätigen, reicht eben nicht, um unsere Politik nachhaltig zu prägen.

Natal Schnetzer  
Verleger

Büroratgeber für schlaue Füchse

# WILDWUCHS BEIM MOBILEN DRUCKEN?



Wer Smartphones, Notebooks oder Notepads benutzt, will damit möglichst einfach drahtlos drucken können. Fehlt eine firmeneigene Lösung, suchen sich die Mitarbeiter eigene Wege, was rasch zu einem chaotischen Wildwuchs führen kann. Besser, man integriert die wachsende Zahl privater und firmeneigener Mobilgeräte so früh wie möglich in ein ganzheitliches, mobiles Druckmanagement nach Mass.

## **Drahtloses Drucken für alle**

Immer mehr Mobilgeräte mit verschiedenen Betriebssystemen, die schnell veralten, verlangen nach firmeneigenen, neuen Lösungen im Druckmanagement. Alle Mitarbeiter sollten heute in der Lage sein, drahtlos ab ihren Mobilgeräten zu drucken. Dies lässt sich mit relativ wenig Aufwand möglich machen, durch Aufrüstung der Drucker bei Bedarf und die durchgehende Verwendung von professionellen Apps.

## **Mobiles Drucken integrieren**

Eingebunden in ein ganzheitliches Druckmanagement leistet die firmeneigene Lösung für mobiles Drucken noch mehr: voller Überblick über Druckvolumen und Kosten, einfachere Updates und effizienterer Unterhalt,

mehr Sicherheit und Wirtschaftlichkeit. Auch die mobilen Geräte in das Druckmanagement zu integrieren macht sich deswegen auf alle Fälle bezahlt - egal ob schon ein Druckmanagement vorhanden ist oder ob es von Grund auf neu eingeführt wird.

## **Sicherheit für sensible Daten**

Wo Diskretion und Datensicherheit ein Thema sind, empfiehlt sich zuerst eine Abklärung der Bedürfnisse und Risiken. Sollen private Geräte erlaubt sein, oder nur solche vom Unternehmen? Welche Daten müssen besonders geschützt werden? Aus den Antworten auf solche Fragen entwickeln die erfahrenen Experten von Cofox elegante Lösungen nach Mass, die mobiles Drucken noch einfacher und sicherer machen.

## **Tipps für effizientes Mobile Printing**

- Regeln Sie mobiles Drucken über eine firmeneigene Lösung.
- Rüsten Sie Ihre Druckumgebung auf für drahtloses Drucken.
- Schaffen Sie Ordnung mit einer Druckmanagement-Lösung.
- Erweitern Sie Ihr Druckmanagement durch mobiles Drucken.
- Planen Sie Datensicherheit individuell mithilfe von Experten.
- Streben Sie möglichst einfache, ganzheitliche Lösungen an.
- Handeln Sie, bevor die Unordnung noch grösser wird.



## «Hinter dem Tresen stehen werde ich nicht»

Konrad Hummler, Gasthaus Krone

Seite 50

- 8 Ausser Kraft gesetzte Naturgesetze**  
Warum Linke wie kleine Kinder sind
- 12 Josef A. Jäger, Camion Transport AG**  
Über die Gefahr für KMU
- 13 Kurt Weigelt, IHK St.Gallen-Appenzell**  
Von Verstaatlichungsphantasien
- 14 Roland Rino Büchel, SVP-Nationalrat**  
Ein ewiger Kampf gegen die Linken
- 15 Michael Götte, SVP-Fraktionspräsident**  
Angriff auf unseren Wohlstand
- 16 Auszug aus der «bergsicht»**  
Die Unlesbarkeit der Wirtschaft
- 18 Vorbilder**  
Von Querdenkern und Alltagshelden
- 21 Heinrich Christen, Sitzleiter EY St.Gallen**  
Die prägende Begegnung mit Dürrenmatt
- 22 stadtlandkind**  
Ein St.Galler Webshop räumt ab
- 26 Dennis Reichardt, Otto Keller AG**  
«Ich hinterfrage unser Tun immer wieder»
- 32 CSIO Schweiz St.Gallen**  
Repräsentanz der Ostschweizer  
KMU-Landschaft
- 34 Andrea Caroni, FDP-Nationalrat**  
«Ich bin nicht gewählt,  
um nur Populäres zu sagen»
- 38 Appenzellerland**  
Wo Behörden und Unternehmen  
am gleichen Strick ziehen
- 41 Christian Gatsas, Appenzeller Käse GmbH**  
«Das bleibt ein Geheimnis»
- 44 Thomas Baumgartner, Appenzeller Bahnen**  
Wieso die Zukunft der AB auf dem Spiel steht
- 57 Kommentar**  
Die FDP hat Blut geleckt
- 58 Kongressstandort Ostschweiz**  
Das Bettenproblem
- 63 Geraldine Knudson, München Tourismus**  
«Die Konkurrenz schläft nicht»
- 66 GrassForum 2015**  
Von Leitfiguren und einsamen Wölfen
- 70 Roland Schegg, PwC**  
Über Innovationen in den Amtsstuben
- 72 Rückblick**  
Thomann-Eröffnung in Arbon
- 76 Spatenstich**  
AMAG investiert in neues Center
- 80 Handschriftlich**  
Nicolo Paganini, Olma Messen St.Gallen



## Liebe Gemeindeverwaltungen



Ihr kriegt von uns hin und wieder Euer Fett weg. Genauso wie die Kantonsverwaltungen. Oder die Bundesverwaltung. Man könnte den Eindruck bekommen, wir haben etwas gegen Verwaltungen. Das wäre zu kurz gegriffen: Wir wissen, dass es Euch braucht. Jede Staatsform, auch unsere, muss verwaltet werden. Allerdings

kann man sich uneins sein bei der Frage, wie viel Verwaltung es braucht – und wie diese aussehen soll.

Letzteres versuche ich gerne zu erklären. So halte ich es beispielsweise für ein schädliches Ünding, dass es Leute gibt, die ihr gesamtes Berufsleben in einer Verwaltung verbringen. Und zwar, weil so ganz einfach das Wissen und das Verständnis für die «andere Seite» fehlt, für die Privatwirtschaft. Das sind Eure «Kunden», vom CEO bis zum Firmenangestellten. Deshalb wäre es wichtig, dass Ihr deren Bedürfnisse kennt. Das ist schwerlich möglich, wenn man das nie von «innen» erlebt hat. Mir ist völlig klar, dass man zu den finanziellen Mitteln des «Betriebs» einen anderen Bezug hat, wenn das Geld in Form von Steuern einfach kommt, ohne dass man den Kunden die eigenen Produkte und Dienstleistungen geschickt verkaufen muss. Als Verwaltung seid Ihr Monopolisten, es gibt keine Alternative zu Euch, und Ihr habt keine Mitbewerber. Das macht – und ich verstehe das voll und ganz – gerne mal träge und zufrieden. Und das, Pardon, merkt man manchmal. So kann es vorkommen, dass Ihr zwar intern in Eurer Sprachregelung heute von «Kunden» statt von «Bürgern» spricht, aber wir uns ganz und gar nicht als Kunden behandelt fühlen. Und es gibt Fälle, in denen Ihr mit dem Geld gar leichtfertig umgeht, weil es ja eben praktischerweise einfach so kommt.

In der letzten Ausgabe haben wir einem Gemeindepräsidenten den Rücken gestärkt, der Euch für eine begrenzte Zeit etwas länger arbeiten lässt als vertraglich vereinbart. Ein anderer Gemeindepräsident hat sich daraufhin wutentbrannt bei uns gemeldet. Wir könnten «offensichtlich nicht mal zwischen Legislative und Vollzugsbehörde unterscheiden», meinte er unter anderem. Und wir wüssten nicht, wer wirklich schuld sei am ausufernden Staat. Doch, können wir und wissen wir. Aber die Legislative auf Gemeindeebene ist in den meisten Fällen das Volk beziehungsweise die Gemeindeversammlung. Will der Mann ernsthaft das Volk für die Art und Weise, wie die Gemeindeverwaltung arbeitet, verantwortlich machen? Natürlich vollziehen die Gemeinden oft nur, was ihnen von Bund oder Kanton vorgegeben wird. Aber auch dann bleibt noch mehr als genügend Spielraum, die Dinge auf eine bestimmte Weise zu tun. Ob die Mitarbeiter einer Gemeindeverwaltung wirklich ausgelastet sind, ob sie effizient arbeiten, ob es Leerläufe gibt: Das liegt voll und ganz in der Hand der Verwaltung beziehungsweise ihrer Führung. Und nur davon war die Rede.

Der besagte Gemeindepräsident meinte zudem, wir hätten keine Ahnung, wie es in einer Gemeindeverwaltung zugehe. Nun, wir gehen davon aus, dass dort durchaus gearbeitet wird. Aber seien wir ehrlich: Während private Firmen aufgrund der Konkurrenz gezwungen sind, alles möglichst besser, schneller und billiger zu machen als die anderen, fällt dieser Druck bei Verwaltungen weg. Ich habe ja leider nicht die Möglichkeit, ein Baugesuch irgendwo anders zu platzieren, wenn es bei der Gemeinde monatelang liegen bleibt. Ich kann meinen Pass nicht von einer privaten Firma ausstellen lassen, wenn mich der Mann am Gemeindeschalter herablassend behandelt. Ich habe keine Wahl, ich bin gezwungenermassen Euer Kunde.

Und es kann mir wirklich niemand erzählen, das wirke sich nicht auf die Leistung aus. Die Arbeitspsychologie weiss, dass ein Anreiz in irgendeiner Form da sein muss, damit wir die Dinge schneller und besser tun. Ich glaube durchaus, dass Ihr alle Hände voll zu tun habt, weil der Staat immer neue Aufgaben für sich selbst erfindet. Aber ein wachsender Pendenzenberg wirkt sich bei Euch ganz einfach nicht so aus wie in einer privaten Unternehmung. Er kann eben auch einfach mal liegen bleiben.

Mir ist klar, dass Pauschalisierungen dieser Art unschön sind für alle diejenigen Verwaltungsmitarbeiter, die hart arbeiten und sich ins Zeug legen. Es geht nicht darum zu behaupten, es gebe Euch nicht, Ihr fleissigen Verwaltungsleute. Es geht darum, aufzuzeigen, dass es theoretisch denkbar ist, in Eurem Arbeitsumfeld durchzukommen, ohne besonders fleissig zu sein. Im Fokus steht also nicht der Einzelne, an dessen gutem Willen ich nicht zweifle, sondern das System. Es hat einen Hang zur Trägheit; es erlaubt sich, die wirtschaftlichen Realitäten auszublenden und sich quasi herauszunehmen von den Notwendigkeiten, denen die Privatwirtschaft unterliegt. Das stört mich. Denn es ist ja genau diese Wirtschaft, die das Funktionieren des Staates garantiert. Das seid nicht Ihr, Ihr verwaltet dieses Funktionieren nur. Mit welchem Geld würden alle Verwaltungsmassnahmen finanziert, wenn die Wirtschaft es nicht in Eure Kassen spülte?

Übrigens: Es gibt auch private Firmen, bei denen es möglich ist, sich als Angestellter mit wenig Leistung durchzumogeln. Aber das ist mir egal, denn denen bezahle ich keine Steuern. Wenn ich Jahr für Jahr eine Menge Geld in einen Apparat investiere, möchte ich auch, dass dort das Optimum herausgeholt wird.

Herzliche Grüsse

Stefan Millius, Stv. Chefredaktor LEADER



*Kindliches Weltbild:  
Der Fantasie sind keine  
Grenzen gesetzt.  
Darauf beruht auch die  
Politik der Linken.*

# Warum Linke wie kleine Kinder sind

**Kinder mögen Fantasiewelten. Dort ist alles möglich und gleichzeitig alles klar geregelt. Linke sind wie Kinder: Auch für sie ist abseits der Realität jede noch so absurde Vision eine verfolgenswerte Idee. Aber jede dieser Ideen funktioniert nur, wenn man Naturgesetze ausser Kraft setzt und von einem Ideal ausgeht, das mit der Wirklichkeit nichts zu tun hat. Auf den ersten Blick mag das lustig sein. Auf den zweiten Blick ist es einfach nur tragisch. Und wir alle bezahlen einen hohen Preis dafür.**

Text: Stefan Millius Bild: Archiv

Kinder mögen es üppig und farbig. Das Schlaraffenland kann gar nicht verrückt genug sein, da braucht es Schokoladenflüsse und einen Garten aus Gummischlangen und Zuckerstangen. Erst dann ist ein Kind so richtig zufrieden – wenn es überbordert. Die Fantasie will angeregt sein. Und nicht zu vergessen: Jeder und jede darf an diesem Überfluss teilhaben, ganz selbstverständlich. Denn der Schokoladenfluss reisst ja nie ab.

## Linke Politiker gehen davon aus, dass die Urformel der Marktwirtschaft falsch ist.

### Teilhaben ohne Investment

In etwa so darf man sich auch die Welt eines typischen Linken vorstellen. Der Planet ist ein Spielplatz, da fliessen Milch und Honig, und im Grunde geht es nur um die Frage, wann und wo man den Schöpfkelch hinhält, um die grenzenlosen Gaben zu ergattern und sie nach Belieben weiterzugeben (oder für sich zu behalten). Kinder möchten gerne an allem teilhaben, ohne etwas zu investieren. Sie begreifen noch nicht, dass alles irgendwo seinen Ursprung hat und erst erarbeitet werden muss. Das ist ihr gutes Recht. Anders sieht es aus, wenn erwachsene Leute diese Haltung haben. Und vollends verrückt wird es, wenn diese Leute Mehrheiten auf ihrer Seite wissen.

Man muss hin und wieder schmerzhaft Wahrheiten offen aussprechen. Dazu gehört diese: Wir alle – und ich spreche vom Mittelstand und nicht irgendwelchen überaus begüterten Zeitgenossen – arbeiten hart, liefern dem Staat ab, was dem Staat gehört (oder was ihm irgendwann mal zugesprochen wurde), und fügen uns in unser Schicksal, das da heisst: Es bleibt nicht sonderlich viel übrig von dem, was wir uns da erarbeiten. Sicher, uns droht weder die Obdachlosigkeit noch der Hungertod. Aber wir erhal-

ten oft nicht das, was wir angesichts unserer Leistung verdienten. Es bleibt erstaunlich wenig übrig. Wir gehen Risiken ein, opfern Lebensqualität, ackern hart und schauen zu, wie ein schöner Teil unseres Geldes verschwindet. Bei einem Teil erkennen wir, wohin er geflossen ist: in Schulen, Strassen, Gesundheitswesen. Ein anderer Teil versickert ohne ersichtlichen Gegenwert.

### Wer sät, wird nicht belohnt

Wohin eigentlich versickert unser Geld genau? Und das ist Teil 2 dieser tragischen Geschichte. Wir würden ja gerne glauben, dass wir mit unsern Mitteln ausschliesslich Menschen unterstützen, die unverschuldet in grosse Not geraten sind. Leute, die lange in Sozialwerke einbezahlt haben und nun die Ernte ihrer Saat benötigen. Aber dann die schmerzhafteste Einsicht: In der Schweiz wird selten der belohnt, der sät. Aufgrund einer seltsamen Auffassung von «Gerechtigkeit» fühlen wir uns zuständig für den gesamten Globus. Und wir setzen unsere Mittel ein für Leute, die das – Verzeihung – wirklich nicht verdient haben.

Erinnern Sie sich an den schlagzeilenträchtige Kosovaren und seine Familie im thurgauischen Bürglen? Mehr als 6000 Franken pro Monat gingen an diese Leute, die irgendwann mal die Schweiz als neue Heimat auserkoren hatten. Unverschämt wenig war das, fand das Oberhaupt der Familie und begann, das ganze Dorf zu schikanieren, indem er seinen Müll nicht mehr entsorgte, sondern auf seinem Grundstück – das er allein dank öffentlicher Mittel bewohnte – zu stapeln. Die Abfallsäcke verunstalteten das Dorfbild und stanken zum Himmel. Es war seine Art zu protestieren. Vielleicht, soviel zu seiner Entlastung, hatte der gute Mann keine Ahnung, dass ein grosser Teil der von ihm so gehassten Einheimischen nicht einmal ansatzweise auf 6000 Franken pro Monat kommt. Vielleicht glaubte der

# Einfach nur Rückenwind



Konturonline.ch

IVECO ISUZU



**NATER**  
Staad | Gossau | Müllheim

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

## 3. Public-Forum

*Innovation zur Zukunftsgestaltung der öffentlichen Hand:  
Sauerstoff oder müssiges Schlagwort?*

Braucht die öffentliche Hand Innovation? Falls ja, wie viel?  
Wie könnte Innovation aussehen, und wie bekommen wir diese  
in unsere Amtsstuben? Ist vielleicht schon mehr Innovation  
vorhanden, als wir zunächst erkennen?

*Forum für die Ostschweiz, Liechtenstein und  
Vorarlberg*

*Donnerstag, 21. Mai 2015*

*Hotel Einstein Congress, St. Gallen*

### Anmeldung

Bis zum 14. Mai 2015 an [julia.jaeger@ch.pwc.com](mailto:julia.jaeger@ch.pwc.com)

Weitere Informationen unter [www.pwc.ch/public](http://www.pwc.ch/public)

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



© 2015 PwC. All rights reserved. "PwC" refers to PricewaterhouseCoopers AG, which is a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited, each member firm of which is a separate legal entity.



Kosovare wirklich, er werde an der kurzen Leine gehalten. Irgendwie muss der Mann den Eindruck erhalten haben, es gebe in der Schweiz das Anrecht auf hohe vierstellige Summen pro Monat, ohne sich zu rühren.

#### **Leben ohne einen Handstreich Arbeit**

Ein anderer Fall: Bevor ein gewisser Jeton G. im März dieses Jahres mutmasslich beschloss, es sei opportun, in Zürich-Affoltern einen anderen Mann zu Tode zu schießen, erhielt er monatlich bis zu 5000 Franken für sich und seine Familie. Man möge die schwammige «Bis zu»-Formulierung verzeihen, es ist schwierig, genauere Angaben zu erhalten. Gesichert ist nur: Der Kosovo-Albaner war 2003 eingebürgert worden, begann dann eine Autospenglerlehre, brach diese ab und lebte danach vom Staat. Bis zum Alter von 31 Jahren. Danach erschoss er, das rechtskräftige Urteil steht noch aus, gemäss Anklage einen Mann, was ihm nun nahtlos zu weiterer staatlicher Verköstigung verhelfen wird.

Wie gesagt: Wir wissen nicht viel. Aber soviel doch: Dem Mann gelang es im Alter von etwa 18 bis 31 Jahren, ohne einen Handstreich Arbeit zu überleben, weil er von der Eidgenossenschaft alles erhielt, was er brauchte. Führen wir uns das vor Augen: Welcher Leser dieses Textes kann sich vorstellen, mehr als ein Dutzend Jahre eine erkleckliche Summe von Väterchen Staat zu erhalten, ohne auch nur den leisesten Anflug von Arbeitswilligkeit zu zeigen?

## **Wozu bitte soll man sich abrackern, wenn es doch reicht, wenn man einfach existiert?**

#### **Alles Einzelfälle!**

Aus linker Warte kranken diese zwei Beispiele an einem grundsätzlichen Problem. Es sind nämlich Einzelfälle. Ein spannendes Wort. Was ist ein Einzelfall? Ganz einfach: Wo auch immer ein strukturell bedingtes Problem auftaucht, zerschlage man es in tausend kleine Splitter und nenne die Ergebnisse einfach «Einzelfall». Problem gelöst!

Ist wirklich jemand so naiv zu glauben, dass der müllsammelnde Kosovare in Bürglen und Jeton G. im Raum Zürich bedauernswerte Einzelfälle sind? Die Wahrheit ist einfacher und schockierender: Wenn es möglich ist, dass ein Kosovo-Albaner ein ganzes Dorf tyrannisiert und gleichzeitig von der Gemeinde finanziert wird und dass sein Landsmann mehr als ein Jahrzehnt ohne auch nur einen leichten Anflug von Arbeitswut durchkommt, dann belegt das eine Systemschwäche. Denn beide Fälle waren dokumentiert und ab einem bestimmten Zeitpunkt medial begleitet. Und in keinem der beiden Fälle war die Rede von einem illegalen Missbrauch des Systems. Nein, die beiden Männer hatten das

System genau so genutzt, wie es vorgesehen ist. Es sind also keine Einzelfälle, sondern Produkte eines falschen Anreizsystems.

#### **Sozialromantische Strömungen**

Es muss in aller Deutlichkeit gesagt werden: Wer einer geregelten Arbeit nachgeht und dieser entsprechend Steuern zahlt, unterstützt damit nicht nur Leute, die das gemäss der Doktrin der sozialen Marktwirtschaft verdient haben, sondern füttert auch andere durch, die nicht einmal ansatzweise die entsprechenden Kriterien erfüllen. Wobei, Moment, das ist natürlich nicht wahr: Eine seltsame Melange aus linken Parteien und angeblich bürgerlichen Kräften, die sich diesem seltsamen sozialromantischen Strömungen zugezogen fühlen, hat längst dafür gesorgt, dass diese Kriterien ausser Kraft gesetzt wurden. Niemand mag ernsthaft der Frage nachgehen, wer Hilfe wirklich verdient hat; es gilt als schick, Hilfe möglichst lückenlos zu gewähren. Selbst wenn sie nur dazu dient, einen späteren Todesschützen wie Jeton G. durchzufüttern. Wer andere Forderungen aufstellt, ist ein Unmensch, unsozial.

Linke Politiker gehen davon aus, dass die Urformel der Marktwirtschaft falsch ist, die da lautet: Wer mehr leistet, soll mehr kriegen. Nein, sagt Links, es muss heissen: Alles, was auf Erden erwirtschaftet wird, von wem auch immer, ist zu verteilen. Man muss nichts leisten, um es zu erhalten, es reicht die blosse Existenz. Mit anderen Worten: Wer existiert und gleichzeitig arbeitet, ist ein Depp, dem kaum zu helfen ist. Wozu bitte soll man sich abrackern, wenn es doch reicht, wenn man einfach existiert?

#### **Zeit für Produktivität**

Damit sind wir wieder beim kindlichen Weltbild angelangt. Man könnte natürlich sagen: Wir alle sollten mehr Kindheit in uns erhalten. Das Spielerische, Unbeschwerte: Es ist schade, dass wir es verlieren. Mag sein. Andererseits investieren wir doch gerade einen schönen Teil der Zeit und Mittel in der Erziehung und Bildung, um die Kinder auf das Leben vorzubereiten, um ihnen zu erklären, dass unser Gesellschaftssystem nur funktioniert, wenn sie irgendwann die Sandburg links liegen lassen und sich produktiv betätigen.

Gerade auch, weil es Menschen gibt, die das aufgrund gesundheitlicher oder anderer Einschränkungen nicht tun können. Für sie legen wir uns gerne ins Zeug. Nur ist zu befürchten, dass sie irgendwann die Minderheit innerhalb des Lagers der Unterstützungsberechtigten bilden. Die Mehrheit besteht dann aus Leuten, die beschliessen, das System auszukosten, ohne es wirklich nötig zu haben. Ein System, das sich trotz angeblicher bürgerlicher Mehrheiten erstaunlich gut hält. Und da liegt das eigentliche Problem.

# Eine Gefahr für Familienunternehmen und andere KMU

**«Millionen-Erbschaften besteuern für unsere AHV» – auf den ersten Blick tönt die Formulierung der Volksinitiative, lanciert durch den Schweizerischen Gewerkschaftsbund, die Sozialdemokratische Partei der Schweiz und weitere linke Kreise, ja gut und schön. Auf den zweiten Blick eröffnen sich Abgründe.**

**Text:** Josef A. Jäger, VR-Präsident, Camion Transport AG, Wil **Bild:** zVg.



Die Initianten wollen Erbschaften von mehr als zwei Millionen Schweizer Franken mit 20 Prozent besteuern. Dies erst noch rückwirkend per 1. Januar 2012!

**Damit würde letztlich jeder Franken, der in einer Familienaktiengesellschaft verdient wird, mindestens ein drittes Mal versteuert.**

Ein völliges Unding, müsste nämlich bei den in der Vergangenheit liegenden Fällen der Verkehrswert rückwirkend errechnet werden. Mir graut jetzt schon

vor dem bürokratischen Monster, das da beim Staat geschaffen werden soll. Selbst Bund, Kantone und alle bürgerlichen Parteien CVP, FDP, SVP, BDP und GLP lehnen die Erbschaftssteuer-Initiative klar ab, obwohl von den zu erwartenden Steuereinnahmen von drei Milliarden Schweizer Franken rund zwei Drittel in die AHV und ein Drittel in die Kantonskassen fliessen sollten.

#### **Dreimal versteuern**

Neben der Einkommens- und der Vermögenssteuer soll nun der Bund also auch noch eine Erbschaftssteuer erheben. Damit würde letztlich jeder Franken, der in einer Familienaktiengesellschaft verdient wird, mindestens ein drittes Mal versteuert.

Da die Steuer durch den Erblasser geschuldet ist, müsste ein Unternehmer vor dem Erbgang an die Nachkommen während rund zehn Jahren 30 bis 40 Prozent mehr Gewinn erwirtschaften, um die Steuer zu begleichen. Darauf fallen dann auch noch zusätzliche Steuern an. Das Eigenkapital sinkt beträchtlich – und Investitionen sind gar nicht mehr möglich.

#### **Zehntausende betroffen**

Diese Initiative gefährdet den Fortbestand der Schweizer Familienunternehmen und deren Nachfolge wie keine andere zuvor! Zehntausende Unternehmen sind betroffen. Der Verkauf des Unternehmens, um die Erbschaftssteuer bezahlen zu können, anstelle eines Weiterführens mit dem Herzblut eines Patrons, wäre in sehr vielen Fällen die Folge. Eine brandgefährliche Initiative, die das Rückgrat der Schweizer Wirtschaft entscheidend schwächen würde und auch viele Arbeitsplätze gefährdet.

Die Vorlage der Initianten schafft vor allem Verlierer. Deshalb braucht es am 14. Juni 2015 ein klares Nein zur Erbschaftssteuerreform!

# Verstaatlichungsphantasien

**Es war einmal: Eine Schweiz, bedroht von ausländischen Mächten und im Innern herausgefordert durch soziale Spannungen. In diesen schwierigen Zeiten galt es, der Gefahr von aussen geschlossen entgegenzutreten.**

**Text:** Kurt Weigelt, Direktor IHK St.Gallen-Appenzell **Bild:** Archiv

1937 unterzeichneten der Schweizerische Arbeitgeberverband und die Gewerkschaften eine als Friedensabkommen bekannt gewordene fünfseitige Vereinbarung für die Uhren- und Metallindustrie. Ziel der Sozialpartnerschaft war nicht die einheitliche Regelung von Anstellungsbedingungen, sondern die Erledigung von Streitigkeiten nach dem Grundsatz von Treu und Glauben und unter Verzicht auf Kampfmassnahmen. 1943 trat der Bundesbeschluss über die Allgemeinverbindlicherklärung von Gesamtarbeitsverträgen in Kraft. Angesichts der weiterhin als bedrohlich beurteilten weltpolitischen Lage fand die Rückkehr zu einer Trennung von Staat und Wirtschaft nach dem Zweiten Weltkrieg nur sehr zögerlich und in vielen Branchen überhaupt nicht statt.

**Es ist an der Zeit, dass wir die mit staatlichem Zwang ausgestatteten Gesamtarbeitsverträge entsorgen.**

## **Klassenkampf im Innern**

Und heute? Der Krieg ist lange vorbei. Globalisierung und Digitalisierung haben unsere Welt fundamental verändert. Zeit und Raum sind nicht mehr, was sie durch Jahrtausende waren. Nur, dies interessiert die Gewerkschaften nicht. Heute geht es nicht



mehr um die Bedrohung von aussen, sondern um den Klassenkampf im Innern. Da wird im Namen der Sozialpartnerschaft reguliert, kontrolliert, abkassiert. Ohne jede Scham füllt man die eigenen Kassen mit Zwangsabgaben von Nicht-Mitgliedern. Der Landesmantelvertrag regelt die Arbeitsverhältnisse im Bauhauptgewerbe auf nicht weniger als 178 Seiten. Dazu gehören nicht nur Mindestlöhne und Arbeitszeitregulierungen, sondern auch Vorschriften über Kochplatten, Rasiersteckdosen, Telefonkabinen und Trockentoiletten.

## **Arbeitsmarktkartelle**

Obwohl die Gewerkschaften seit den späten 1970er Jahren massiv an Mitgliedern verloren haben, erleben die Arbeitsmarktkartelle in der jüngeren Vergangenheit eine eigentliche Renaissance. Die Zahl der einem allgemeinverbindlich erklärten Gesamtarbeitsvertrag unterstellten Arbeitnehmer hat seit 2001 um 80 Prozent zugenommen. Die Gewerkschaften haben sich durchgesetzt. Dieser Erfolg ist weniger eine Folge der Stärke der Linken als vielmehr Ausdruck einer schwachen Interessenvertretung der Wirtschaft. Den Exponenten vieler Branchenverbände fehlt jeder Mut zum Widerstand. Harmoniebedürfnisse und Verbandsinteressen werden stärker gewichtet als die langfristige Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen.

## **Selbstbestimmte Lebensgestaltung**

Bei all diesen Verstaatlichungsphantasien wird eine Tatsache übersehen: Verhandlungen machen nur dann Sinn, wenn sämtliche Parteien am Verhandlungstisch sitzen. Dieser Anspruch ist in der modernen Welt mit ihren global organisierten Wertschöpfungsketten nicht zu erfüllen. Die internationale Arbeitsteilung folgt nicht den Verhandlungsergebnissen sogenannter Sozialpartner, sondern der unternehmerischen Logik. Es ist deshalb an der Zeit, dass wir die mit staatlichem Zwang ausgestatteten Gesamtarbeitsverträge entsorgen und die Sozialpartnerschaft der Funktionäre in eine echte, innerbetriebliche Zusammenarbeit von mündigen Menschen verwandeln. Dies nicht auf Kosten, sondern im Interesse der einzelnen Mitarbeitenden und ihres Anspruchs auf eine individuelle, selbstbestimmte Lebensgestaltung.

# Attraktiver Standort Schweiz – ein ewiger Kampf gegen die Linken

**Die Probleme am Währungsmarkt liegen nicht bei der Schweizerischen Nationalbank. Sie liegen im Euro-Raum. Das führt zu einer ziemlichen Ohnmacht. Trotz allem: Ich bin optimistisch für den Standort Schweiz – weil das Stimmvolk bürgerlich stimmt und der linken Politik die Stirn bietet.**

Text: Roland Rino Büchel, SVP-Nationalrat Bild: zVg.



Schon die letzten Jahre waren währungstechnisch eine grosse Herausforderung für die Schweizer Unternehmen. Seit dem 15. Januar dieses Jahres haben sich die Dinge zusätzlich erschwert. Ein Kostenschok in dieser Grössenordnung ist für die Unternehmen nur schwer verkraftbar. Am meisten leiden die Exporteure und der Tourismus. Auch die Binnenwirtschaft ist stärker betroffen, als man auf den ersten Blick annehmen könnte. Viele Firmen müssen kurzfristig Kosten einsparen. Wie? Das ist Sache der Unternehmen. (Das war, nebenbei bemerkt, der wichtigste Satz in diesem Text.)

Wenn es etwas nicht braucht, dann sind es linke Rezepte. Weder Subventionen noch Konjunkturprogramme können die Lösung sein. Diese führen zu nichts, ausser zu Kostensteigerungen und zu einer schädlichen Ausweitung der Macht von Politik und Beamten.

## Fünf Forderungen

Unternehmen müssen langfristig fit bleiben können. Dazu braucht es Innovation und Kostensenkung. Die Politik versteht davon zu wenig. Sie hat nur eine Aufgabe, nämlich die richtigen Rahmenbedingungen zu setzen. Was heisst das? Bundesbern muss nicht noch mehr in die Wirtschaft eingreifen – sondern weniger. Und zwar ab sofort! Zurückgestellt gehören alle geplanten Gesetzesvorhaben, die viel kosten, zusätzliche Bürokratie bedeuten – und entweder wenig oder nichts bringen. Deshalb meine fünf Forderungen:

Erstens: Alle Massnahmen, die unter dem etikettenschwindlerischen Titel «Grüne Wirtschaft» daherkommen, sind zu verschieben. Vieles gehört ohnehin auf den Komposthaufen.

Zweitens: Die Unternehmenssteuerreform III ist umgehend an die Hand zu nehmen und wirtschaftsfreundlich zu gestalten.

Drittens: Auf eine Kapitalgewinnsteuer ist zu verzichten.

Viertens: Die administrative Belastung der Unternehmen ist rasch und massiv zurückzufahren.

Fünftens: Es braucht dringlich weitere Marktöffnungen. Diese erreicht man durch Freihandelsabkommen, die wir als souveräner Staat abschliessen.

## Das Volk macht es vor

Würde Bundesbern so vernünftig handeln, wie das Volk abstimmt, dann stünde es besser um die Schweiz. Immer wieder widerstehen die Stimmbürger dem süssen Gift der Sozialisten. Auch auf deren Neidkampagnen steigen sie nicht ein. Die folgenden Initiativen wurden samt und sonders bachab geschickt: 1 zu 12. Mindestlohn. Ferienverlängerung. Ecopop. Energiesteuer. Die Linken führen teils riesige Schlappen ein. Die Schweizer stimmen jeweils klar bürgerlich. Was aber tut Bundesbern? National- und Ständerat schafften es in dieser Legislatur, ein wirtschaftsfeindliches Desaster nach dem anderen zu produzieren. Würde ich alle Sünden aufzählen, wäre diese LEADER-Ausgabe kein Magazin, sondern ein dickes Buch.

Parlament und Bundesrat politisieren weit linker, als sie sich gegen aussen geben. Die wirtschaftsfeindlichen Entscheide aus Bundesbern führten – ich nenne nur ein paar Beispiele – zur weltweit höchsten CO<sub>2</sub>-Abgabe, zur Sozialplanpflicht, zur Erhöhung der KEV-Abgabe, zu unsäglichen Werbeeinschränkungen, zu einer völlig übertriebenen Regulierung des Finanzplatzes, zu einer gewaltig misslungenen «Swissness»-Vorlage. Und so weiter.

Damit Sie als Stimmbürger Ihre Politiker an der Urne nicht ständig korrigieren müssen, sollten Sie am 18. Oktober bürgerlich wählen. Wirklich bürgerlich.

# Permanenter Angriff auf unseren Wohlstand

**Wenn von Wohlstand gesprochen wird, dann verbinden viele linke Politiker diesen als Erstes mit dem Establishment, mit Wirtschaftsbossen und Kapitalismus. Diese klischeehafte Vorstellung entspricht aber keineswegs der Wirklichkeit, denn vom Wohlstand unseres Landes profitiert die ganze Bevölkerung, was leider zu oft einfach vergessen wird.**

**Text:** Michael Götte, Gemeindepräsident Tübach und Fraktionspräsident SVP, Kanton St.Gallen **Bild:** zVg.

Überlegen wir uns doch, woher dieser Wohlstand kommt. Erdöl, Gas oder ähnliche Rohstoffe können es nicht sein. Somit ist klar, dass es unsere prosperierende Wirtschaft und die gut ausgebaute Infrastruktur sind, dank welchen sich unser Land in zahlreichen internationalen Vergleichen gut bis sehr gut positionieren kann.

Leider wird dieser Tatsache viel zu wenig Rechnung getragen – und ich bin überzeugt, dass es Wähler, Politiker und Parteipolitiker gibt, die diesen Wohlstand bewusst mit Füßen treten. Es gibt keine andere Erklärung dafür, denn in letzter Zeit gibt es immer wieder Volksinitiativen, die lang bewährte Systematiken zerstören möchten. Dabei denke ich etwa an die bevorstehende Abstimmung zur Erbschaftssteuerreform, an die im letzten November abgelehnte Abschaffung der Pauschalbesteuerung, die Mindestlohninitiative, die glücklicherweise im April 2014 abgelehnt wurde, oder die aus meiner Sicht verlorene Abstimmung über die Zweitwohnungsinitiative im März 2012.

## **Klare Nachteile**

Dank der Möglichkeit, dem Stimmvolk einen Gegenvorschlag zu unterbreiten, kann das Bundes-

parlament Alternativen zu Volksbegehren ausarbeiten, die zu extrem sind. Das war der Fall beim neuen Raumplanungsgesetz. Der Gegenvorschlag zur Landschaftsinitiative verlangte ein 20-jähriges Moratorium auf die Einzonung von neuem Bauland. Die Annahme der Änderung des Raumplanungsgesetzes durch das Stimmvolk im März 2013 – welche auf den ersten Blick als unterstützungswürdig erschien – zeigt aber mittlerweile, dass die Umsetzung für die Entwicklung und somit auch für den Wohlstand unseres Landes viele Nachteile mit sich bringt.

## **Regionen werden geschwächt**

Diese Nachteile kommen jetzt zum Vorschein, nachdem die Kantone die Szenarien für das Wachstum auf Gemeindeebene heruntergebrochen haben. Ob man dabei überhaupt noch von Wachstum sprechen kann, ist fraglich. Bei einigen geplanten Szenarien ist bereits in wenigen Jahren das Wachstum erreicht, das gemäss aktueller Planung der Regierung erst für das Jahr 2040 vorgesehen wäre. Dieser Wachstumsschritt besteht aus Projekten, die bereits in Planung sind oder in Aussicht gestellt wurden. Dies würde bedeuten, dass es Gemeinden gäbe, die zwischen 2020 und 2040 keine Entwicklung mehr vornehmen könnten... Mit derartigen Regulierungen werden nicht nur die einzelnen Gemeinden mit ihren Wirtschaftsstandorten, sondern ganze Regionen geschwächt. Verschärft wird diese Thematik durch das Bestreben der Linken, die Grünen und die GLP im Kanton St.Gallen, über die für den Wohlstand und das Wachstum entscheidende Gesetzesumsetzung ausschliesslich die Regierung und die Verwaltung entscheiden zu lassen, ohne das Parlament einzubeziehen. Ob hiermit die Demokratie am richtigen Ort zurückgebunden wird, ist für mich fraglich. Tragen wir unserem bewährten System Sorge und seien wir stolz auf unseren Wohlstand, um den wir von sehr vielen Ländern beneidet werden.



# Die Unlesbarkeit der Wirtschaft

**Es scheint mir, dass nicht nur die Welt in ihren geschichtlichen Ausprägungen teilweise «unlesbar» (Mark Lilla) geworden ist, sondern dass auch die Wirtschaft immer mehr Anzeichen eines unerklärlichen Nebeneinanders widersprüchlicher Phänomene aufweist. Der Versuch zur intellektuellen Einordnung wird immer imperativer.**

Text: Konrad Hummler Bild: zVg.



*Sind wir alles Google-Mitarbeiter?*

Die «Unlesbarkeit» beginnt bereits bei der Definition dessen, was überhaupt eine Firma ist und was nicht. Zwar existiert selbstverständlich ein theoretisches Gerüst zu diesem Thema. Der amerikanische Wirtschaftswissenschaftler und spätere Nobelpreisträger Ronald Coase (1910 bis 2013) veröffentlichte 1937 unter dem Titel «The Nature of the Firm» einen grundlegenden Aufsatz zur Frage, was es denn eigentlich ausmacht, dass sich Menschen zu einer Unternehmung zusammenschließen. Coases Sicht auf die Unternehmung orientierte sich weitgehend an der faktisch vorliegenden und wirksam werden den Rechtsstruktur, die ein «Innen» und «Aussen» bestimmen lässt. Wirtschaftliche Aktivität, so Coase, bedeutet Organisation und Koordination von Transaktionen. Eine Unternehmung rechtfertigt sich dadurch, dass dank ihrer Existenz die Kosten im Innern tiefer ausfallen, als wenn dieselben Transaktionen im Äußern eines Marktes oder einer ganzen Gesellschaft organisiert und koordiniert werden müssten. Oder anders gesagt: Die Unternehmung ist ein Instrumentarium zur Senkung der Informations- und Transaktionskosten im Bereich wirtschaftlicher Aktivitäten wie Produktion, Vertrieb und Beratung.

## Hybride Unternehmen

Die Veränderung der vorgängig beschriebenen Informations- und Transaktionskosten im Gefolge der jüngsten technologischen Entwicklungen hat einen

Typus hybrider Unternehmungen entstehen lassen. Wer ist ausser-, wer innerhalb von Firmen wie Google (Information), Facebook (soziale Kommunikation), Uber (Taxidienstleistung) oder Airbnb (Hotelübernachtung)? Wer ist Kunde, wer ist Subunternehmer, wer ist Zulieferer, wer ist faktisch Mitarbeiter?

Mit jedem Google-Klick tragen wir zur Komplettierung der Datenbank der kalifornischen Firma bei und werden dafür mit einer allermeistens sehr wertvollen Informationsdienstleistung belohnt. Sind wir deshalb Google-Mitarbeiter? Oder doch eher Kunden? Anderes Beispiel: Wohnungsbesitzer, welche über Airbnb «Hotel»zimmer zur Verfügung stellen. Sind sie Teil der Unternehmung Airbnb? Ja, wenn man die der Bewertung von 1.7 Milliarden Dollar zugrunde liegenden Parameter analysiert. Genauso gut lässt sich aber argumentieren, der Anbieter eines «Hotel»zimmers sei nur Plattformbenutzer und mithin Kunde von Airbnb – etwa so, wie eine kotierte Unternehmung Kundin einer Wertschriftenbörse ist.

## Es droht eine Dekonstruktion

Was zeigt sich weiter durch die Analyse solcher Beispiele? Von Silicon Valley her droht eine Dekonstruktion der in Unternehmungen koordinierten und von ihnen kontrollierten Prozesse. Google hat den Prozess der Allokation von Information aus der Medienbranche herausgebrochen. Airbnb ist ein Marktplatz für gewisse Funktionen eines Touristikanbieters (Suchen, Reservieren von Unterkünften), für den Prozess des Übernachtenlassens, für den Prozess des Abrechnens, für den Prozess des Ratings und so weiter. Dank der weiteren Reduktion der externen Informations- und Transaktionskosten ist davon auszugehen, dass kein Bereich der Wirtschaft vor dieser Dekonstruktion sicher ist.

Unschärfe, wo das Kunden- oder Anbieterdasein endet und die Unternehmung als Entität beginnt, Dekonstruktion der Wertschöpfungskette: Die Wirtschaft und mithin wir alle, ob Unternehmer, Strategen, Finanzinvestoren oder Manager von Firmen, stehen fraglos vor immensen Herausforderungen! Wie wollen wir damit umgehen?

### Empfehlungen im Umgang mit den Herausforderungen

Eine erste Empfehlung lautet, ein genaues analytisches Auge auf die Charakteristiken der von einer Unternehmung bewirtschafteten Prozesse zu werfen, inklusive auch allem, was vor- und nachgelagert ist. Dabei muss es darum gehen, Teile von Prozessketten mit tendenziell überhöhten internen Informations- und Transaktionskosten zu eruieren.

Entsprechend, und das ist die zweite Empfehlung, müssen die Gewichte strategisch dorthin verlagert werden, wo wertschöpfungsintensive Prozesse oder Teilprozesse stattfinden, bei denen ein Wegbrechen schwer denkbar ist. Gegebenenfalls ist darüber nachzudenken, wie man eine solche spezifische Befähigung in die neue Welt der plattformorientierten Wirtschaft appliziert.

Die Frage der Führbarkeit von Unternehmungen ist, drittens, mit Blick auf die behauptete Unlesbarkeit und im Lichte des Gesagten laufend zu überprüfen. Führungssysteme sind immens leistungsfähiger geworden, aber auch die Anforderungen an die innerbetriebliche Koordination und Kontrolle infolge des Überhandnehmens einer ausgesprochenen Misstrauenskultur sind stark angestiegen.

Quantitative Betrachtungen sind, viertens, meines Erachtens für die strategische Entschlussfassung nicht hinreichend. Wenn Prozessketten reissen und die (Wirtschafts-)Welt solcherart dekonstruiert wird, dass sie vielen als unlesbar erscheint, dann kommt dem qualitativen Kriterium des inneren Zusammenhalts von Unternehmungen möglicherweise entscheidendere Bedeutung zu. Zusammengehalten werden kann in einer Zeit der grossen Zerlegung nur, was vom Vorteil des Miteinanders überzeugt ist.

«Überzeugt sein vom Vorteil des Miteinanders» setzt das Vorhandensein einer unternehmerischen Idee voraus, welche die Sinnfrage beantwortet. Denn die Idee hält nicht nur zusammen und treibt alle in die mutmasslich richtige Richtung an, sondern sie tut dies auch noch auf die denkbar kostengünstigste Weise. Sie hält die internen Informations- und Transaktionskosten tief und wird dies auch tun, wenn sich die äussere Situation laufend und entscheidend wandelt. Wenn das grosse Gesamte unlesbar erscheint, dann lohnt es sich, Inseln mit lesbarer und damit verständlicher Geografie zu erhalten und zu schaffen.

Dieser Artikel ist ein Auszug aus der aktuellen 12. Ausgabe der «bergsicht» mit dem Titel «Die Unlesbarkeit der Wirtschaft». «bergsicht» stammt aus der Feder von Dr. Konrad Hummler, ehemaliger unbeschränkt haftender Teilhaber von Wegelin & Co. Privatbankiers und nun Partner der M1 AG, einem privaten Think-Tank für strategische Beratung von Unternehmungen. Mehr Informationen finden Sie auf [www.m1ag.ch](http://www.m1ag.ch).

## Kinofilm über die Verbotswelle



Eine Verbotswelle hat die Schweiz ergriffen: Rauchen kann man fast nirgends mehr, Alkohol in der Nacht wird verbannt, Städte erlassen Ausgangssperren für Jugendliche, Hotpants verschwunden aus Schulen, Energydrinks und selbst Mineralwasser in PET-Flaschen werden infrage gestellt. Woher kommt diese Lust am Verbieten – und was passiert eigentlich wirklich mit denen, die diese Verbote brechen? Diesen und weiteren Themen widmet sich der Dokumentarfilm «Die 10 Verbote», der im Herbst dieses Jahres in die Schweizer Kinos kommt.

Er zeigt, wie sich die Verbotskultur in der Schweiz in den letzten Jahren entwickelt hat und in welche Zukunft unser Land steuert: Mit Interviews mit Verbotsbefürwortern und -gegnern und zahlreichen riskanten Selbstversuchen im öffentlichen Raum. Informativ, unterhaltsam und aufrüttelnd.

Der Film sprengt die Grenzen der typischen Dokumentation: Als Rahmenhandlung dient die fiktive Unterhaltungsshow «Die 10 Verbote», welche mittlerweile Teil des demokratischen Prozesses geworden ist. In der Sendung werden einerseits unsinnige Gesetze und Verbot vorgestellt, um die Bürgerinnen und Bürger dieses Landes zu informieren, und andererseits – als eigentlicher Schwerpunkt des Formats – zehn Verbote präsentiert, über welche abgestimmt werden kann. Die Kinobesucherinnen und -besucher werden hierbei aktiv miteinbezogen. Sie sind damit nicht nur bloss Konsumenten, sondern Bestandteil des Projektes.

Der Filmstart ist in über 30 Kinos in der ganzen Deutschschweiz geplant. Der Wattwiler Filmverleih Moviebiz Films, der «Die 10 Verbote» vermarktet, war in der Vergangenheit für so erfolgreiche Dokumentationen wie «Schönheiten des Alpsteins» oder «Silvesterchlausen» verantwortlich. Auch prominente Schauspieler und Politiker beteiligen sich an dem Filmprojekt, darunter Beat Schlatter, Claudio Zuccolini sowie diverse Nationalräte.

Als Produzentin des Films fungiert die St.Galler insomnia GmbH von Marcel Baumgartner und Stefan Millius, welche auch für die Chefredaktion des Unternehmermagazins LEADER verantwortlich sind. Der LEADER ist Medienpartner des Projektes. Weitere Infos unter [facebook.com/Die10Verbote](https://facebook.com/Die10Verbote)

# Von Querdenkern und Alltagshelden

«Grosse Menschen sind Inhaltsverzeichnisse der Menschheit», meint der deutsche Dramatiker Christian Friedrich Hebbel. Vorbilder treiben uns an – ob in der Wirtschaft, in der Politik oder im Sozialen. Der LEADER wollte von verschiedenen Ostschweizerinnen und Ostschweizern wissen, welchen Persönlichkeiten sie nacheifern.

Umsetzung: Marcel Baumgartner Bilder: Archiv

Peter Müller,  
Leiter Wissenstransfer-  
stelle WTT-FHS



«Peter Weigelt ist ein herausragender Gestalter-, Macher- und Führungstyp zugleich. Eine Kombination von Typus, von deren Art erfolgreiche Gesellschaften und Volkswirtschaften nie genug haben können. Bewiesen auf hoher Ebene in Wirtschaft, Politik und Privatleben als Unternehmer, Medienpionier, Nationalrat, Familienvater, Wildtier-Farmer und Jäger. Es zeichnen ihn die Prinzipien aus, mit viel Vorwissen effiziente und effektive Businessstrukturen zu gestalten, Mehrwerte für die Gesellschaft zu generieren, sein Leben selber zu steuern und täglich respektvoll und aktiv mit der Natur zu schreiten.»

Lukas Reimann,  
SVP-Nationalrat



«Heinrich Villiger: Er ist ein echter Unternehmer-Patron mit Weitsicht und Innovation, der Arbeitsplätze in der Schweiz geschaffen und erhalten hat und sich um den Unternehmenserfolg wirklich kümmert. 1450 Menschen beschäftigt sein Familienbetrieb derzeit. Er lässt sich nicht den Mund verbieten und äussert sich immer wieder pointiert zur desastösen Verbotskultur in der Schweizer Politik. Obwohl 84-jährig, arbeitet Villiger noch immer sechs Tage die Woche. Sein Wirken ist äusserst erfolgreich: Im rückläufigen Zigarrenmarkt – der von den staatlichen Bürokraten so sehr bekämpft wird wie kaum ein anderer Wirtschaftssektor – kann er trotz diesem Gegenwind solide Zahlen vorweisen.»

Sibylle Jung,  
Inhaberin Jung  
Kommunikation AG



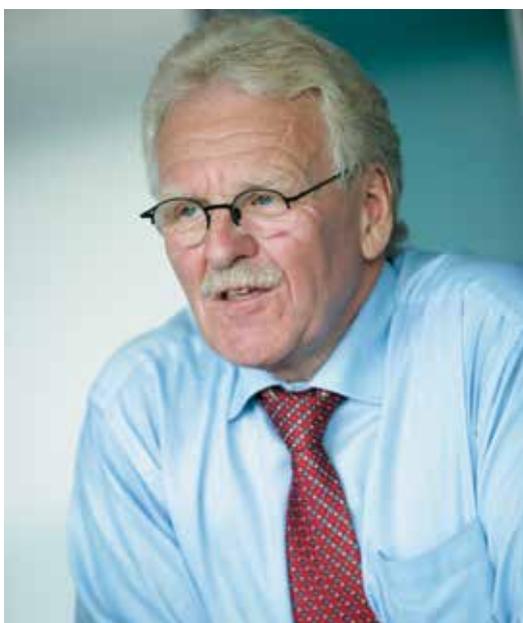
«Vorbilder sind für mich Menschen, die ihren Weg gehen. Menschen, die denken, hinschauen, erkennen, entscheiden. Menschen, die überzeugen. Und Grosses bewirken, auch im Kleinen. Menschen, die sich und ihre Bedürfnisse ernst nehmen, aber nicht zu ernst. Die querdenken, überdenken, die handeln. Sogenannte Alltagshelden. Menschen also, die ihre (Um-)Welt prägen. Und sie ein entscheidendes Stück vorwärtsbewegen. Im privaten Umfeld, sozial, politisch oder in der Wirtschaft. Hier spüre ich Faszination, hier ist meine Anerkennung. In diesem Sinne sind diese Alltagshelden meine Vorbilder, von denen ich mir immer gerne etwas abschau.»

Christof Stürm,  
CEO Steinemann  
Technology AG



«Folgende bekannte Personen sind mir Vorbilder: Louis Armstrong – mit der einzigartigen Kraft im Ton, Arnold Schwarzenegger – aus dem Krafraum zum Gouverneur, die Rolling Stones – on Tour, Roger Federer – der eigentlich zu alt ist und trotzdem zurückkam, Angela Merkel – die alle überdauert, egal wie's läuft, Cristiano Ronaldo und Lionel Messi – weil sie seit Jahren Woche für Woche einzigartig Fussball spielen, Pablo Picasso – der bis ins hohe Alter massenproduzierte und während Lebzeiten schon gut verkaufte. Meine wirklichen Vorbilder sind jedoch «Unberühmtheiten» – Menschen, die ausserhalb des Rampenlichts im Rahmen ihrer Möglichkeiten und Verhältnisse Grossartiges tun oder grossartig sind.»

Xaver Edelmann,  
Präsident Schweizerische  
Vereinigung für Quali-  
täts- und Management-  
systeme SQS sowie World  
Resources Forum WRF,  
ehemals Direktor  
Empa St. Gallen



«Papst Franziskus ist in verschiedener Hinsicht ein Vorbild: Da ist einmal seine Bescheidenheit in der Lebensweise, aber auch im Auftritt. Als Vorsteher einer sehr traditionellen Institution bricht er mit überholten Verhaltensweisen. Er ist in diesem Sinn ein Manager der Veränderungen. Der aus Argentinien stammende Franziskus hat das Engagement für Migranten, Arme und Arbeiter zu einem zentralen Thema seines Amtes gemacht. Er mahnte in seiner Neujahrsbotschaft zu ‚Frieden in den Herzen, Frieden in den Familien, Frieden unter den Nationen‘. An die Konsumenten appelliert er weltweit, billige Güter, die möglicherweise unter ausbeuterischen Bedingungen produziert wurden, zu meiden. Er überschreitet Grenzen des Denkens und Handelns und erstaunt mit unerwarteten Anliegen, so die Hinterfragung der gegenwärtigen Ausrichtung der Schweizergarde oder die Anregung zu Gesprächen zwischen Erzfeinden wie die USA und Kuba.»

Ilse Oehler,  
Business Relation  
Management St. Gallen



«Ein Vorbild ist für mich ein Mensch, der gesellschaftspolitisch bewegt. Die israelische Ministerpräsidentin Golda Meir war 1949 bis 1956 Arbeits- und dann 1956 bis 1965 Aussenministerin. Beeindruckt hat mich diese zentrale Persönlichkeit in den frühesten 1950er Jahren wegen ihres grossen politischen Einsatzes. Aufgefallen ist sie mir in den ersten Fernsehaufzeichnungen; jene geschichtliche Zeitphase wirkte prägend auf mich. In der Ostschweiz hat mich unter anderem Professor Dr. Alois Riklin, a. Rektor der HSG, als mein Vorgesetzter angespornt: ‚Hinterfragen Sie bei jeder Person, wer dahinter steht!‘ Ein weiser Satz, der es in sich hat zu differenzieren. Inspiriert hat mich der um Quantensprünge vorausdenkende Klaus J. Stöhlker. Beispielhaft bleiben Väter und Mütter, die ihre Sorgfaltspflicht gegenüber den Kindern in den tragenden ersten fünf bis zehn Jahren verantwortungsbewusst wahrnehmen: Vorbildlich für unsere kommende Generation. Dazu sagt Erich Kästner: ‚Man muss mehrere Vorbilder haben, um nicht die Parodie eines Einzigen zu werden.‘»



**FREIE  
BESICHTIGUNG**

an jedem 1. und  
3. Montag im Monat  
17.00–19.00 Uhr



## SONNWEID – Wohnen mit Service Lebensfreude inbegriffen.

Die idyllischen Hügel des Appenzellerlandes bilden die Kulisse für ein Zuhause, in welchem sich ausgeprägter Wohnkomfort und individuelle Freiheiten optimal ergänzen. In den exklusiven 2,5- bis 4,5-Zimmer-Wohnungen mit massgeschneiderten Serviceleistungen zeigt sich Lebensqualität in vielen Facetten. Als Teil des HOF SPEICHER wird die SONNWEID zusätzlich bereichert durch das öffentliche Restaurant AGLIO E OLIO mit Spitzenküche und einem exquisiten Weinkeller, das Museum für Lebensgeschichten sowie zahlreiche weitere Annehmlichkeiten. 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  
[www.sonnweid-speicher.ch](http://www.sonnweid-speicher.ch)

**HOF  
SPEICHER**  
IM APPENZELLERLAND

Weitere Auskünfte:

Bettina Kellenberger, Tel. 071 343 80 80  
[b.kellenberger@hof-speicher.ch](mailto:b.kellenberger@hof-speicher.ch)

# Die prägende Begegnung mit Dürrenmatt

**Vorbilder sind einerseits Persönlichkeiten von historischem Format, die Tausende von anderen Menschen in ihrem Handeln beeinflusst haben – die als Leitsterne, eben als Vorbilder, wirken («So möchte ich auch sein, dieses möchte ich auch in meinem Leben erreichen»). Andererseits, und dies sind wohl die wichtigeren Vorbilder, sind es Menschen, die uns in unserem Leben begegnet sind, die einen gefördert und beeinflusst haben, von denen man Wesentliches gelernt hat und denen man dafür dankbar ist.**

Text: Heinrich Christen, Partner, Sitzleiter EY St.Gallen Bild: Tiziana Secchi



Meine nachfolgende Liste umfasst beide Kategorien, sie ist aber weder vollständig noch wertend. Deshalb auch das Alphabet als Ordnungskriterium:

**Paul Bürgi:** Unvergessener Freund und Mentor. Grosser Netzwerker und Kompromisseschmieder. Und ein gar nie langweiliger Gesprächspartner.

**Winston Churchill:** Die grösste politische Figur der Neuzeit. Ohne seine Entschlossenheit und seine Fähigkeit, dank überlegener Kommunikation in dunkler Stunde ein ganzes Volk hinter sich zu scharen, hätte Hitler wohl den Zweiten Weltkrieg gewonnen und wäre als alter Mann friedlich in seinem Bett gestorben. Es kam anders!

**Martin Erb:** Mein erster Chef, unvergessen präsent, ein scharfer Geist mit Humor und Stil, mit dem Blick fürs Wesentliche, grosszügig fördernd und fordernd.

**John Daly:** Beweist nachhaltig, dass Golf auch lustig sein darf und kann.

**Friedrich Dürrenmatt:** Unbestreitbar die grösste Feder, die die Schweiz im 20. Jahrhundert hervorgebracht hat. Noch heute macht die Lektüre grosse Freude, ist allen zu empfehlen. Unvergessen die Erinnerung an die lange persönliche Begegnung mit ihm, wenige Monate vor seinem zu frühen Tod. Ich darf feststellen, dass ‚grotesk‘ eine meiner Lieblingsvokablen ist.

**Ernst Jünger:** Leider nie begegnet, aber dafür umso mehr gelesen; er fasziniert bis heute, wobei ich mir nicht mehr so sicher bin, was wirklich grossartig ist und was banal. Egal, es bleibt die Faszination, die produktive Doppeldeutigkeit des Werkes.

**EY-Kolleginnen und -Kollegen:** Alle. Täglich und

unermüdlich arbeiten sie daran, dass wir die beste Professional Service Firm sind und bleiben.

**Konkurrenten von nah und fern:** Sie sorgen dafür, dass wir nicht träge und selbstgefällig werden.

**Ian Poulter:** So möchte ich spielen und kämpfen können. Aufs Kleiderdesignen würde ich hingegen verzichten...

**Marcel Proust:** Dürfte man nur ein Buch auf die berühmte Insel mitnehmen, die Wahl wäre sonnenklar.

**Swjatoslaw Richter:** Für mich der Grösste! Kraft, Schöpfergeist und feiner Humor prägen sein Spiel, Unendlich dankbar für die zwei Konzerte, die ich mit ihm erleben durfte, Kirche Wolfhalden und Tonhalle St.Gallen – es gab keine Provinz für diesen Weltstar.

**Franz Schubert:** Dürfte man nur eine CD auf die einsame Insel mitnehmen, so wäre es eine schwierige Wahl. Vieles sollte mitkommen, doch eben nur eine darf es sein. Man entschiede sich schwere Herzens für seine Klaviersonaten, am besten alle.

**Margaret Thatcher:** Hier kann man lernen, was Leadership bedeutet. Wohl die wirkungsmächtigste Politikerin (und hier sind die Männer eingeschlossen!) der Nachkriegszeit.

**Uwe Schiefer und einige weitere grossartige Winzer aus Österreich:** Grosse Künstler und Schaffer. Auf der gleichen Höhe wie die grossen Burgunderweine, eine grosse Leistung.

**Unternehmerinnen und Unternehmer:** Ungezählte. Sie inspirieren mich jeden Tag, und es gibt nichts Schöneres, einem erfolgreichen Unternehmer beim Erfolg etwas zu helfen.

# Ein St.Galler Webshop räumt ab

**Online-Shops gibt es mittlerweile wie Sand am Meer. Aus der Masse hervorstechen ist aber weiterhin möglich, wenn Konzept, Produkte und Umsetzung stimmen. Den St.Galler Erfindern des Kinderkleider-Shops stadtkind.ch ist das gelungen. Davon zeugt die steigende Erfolgskurve. Heute ist das Familienunternehmen der grösste Kindermode-Webshop im Bereich High Fashion. Als Partner mit an Bord ist auch die St.Galler MS Mail Service.**

Text: Stefan Millius Bilder: Bodo Rüedi

Dass viel Geld in Kindermode fliesst, kann man tagtäglich auf Spielplätzen und Schulhöfen beobachten. Doch grosse Anbieter dominieren den Markt, als kleiner Neueinsteiger zu reüssieren scheint so gut wie unmöglich. Zwei Familien aus St.Gallen sind nun aber auf dem besten Weg dazu. Sie haben mit stadtkind.ch einen Online-Shop für Kindermode geschaffen, der konsequent eine klare Zielgruppe bedient. Mit diesem Konzept haben sie seit dem Startschuss laufend Kundschaft gewonnen und sind auf Wachstumskurs.

## Kompetenzen zusammenlegen

Doch wie kam es zum erwähnten Startschuss? Die befreundeten Ehepaare Tobias und Roberta Zingg sowie Christof und Corinne Müller, beide mit Kindern zuhause, kamen vor einigen Jahren im Gespräch zur

«Dadurch begannen wir, uns vertieft mit Kindermode und Brands auseinander zu setzen», erinnert sich Tobias Zingg.

## Entscheid für Webshop

Das grosse Geschäft witterte die Familie darin zunächst noch nicht. Christof und Corinne Müller wurden in lockere Gespräche über einen möglichen Ausbau des Kleiderhandels einbezogen, die Idee blieb dann wieder rund ein Jahr lang liegen. «Job, Familie – da bleibt nicht viel Zeit für solche Projekte», stellt Müller in der Rückschau lapidar fest. Doch innerlich reifte offenbar einiges, die Vision liess die vier nicht mehr los. Vor allem eben, weil hier ganz unterschiedliche Qualitäten und Kompetenzen zusammenkamen. Tobias Zingg mit der Fachkenntnis aus dem Versandhandel und Logistik, Christof Müller rund um Design und Marketing, Roberta Zingg und Corinne Müller schliesslich mit dem Faible für Kindermode, Trends beziehungsweise Kundenbedürfnisse und Kommunikation.

Als der Entscheid schliesslich fiel, einen Online-Shop für Kindermode aufzuziehen, beschlossen alle Beteiligten, das ernsthaft anzugehen und keine «Basterei» aufzuziehen. Von der Konkurrenzanalyse über die Programmierung des Webshops bis zur Suche nach Produkten und der Vermarktung wurden die Aufgaben aufgeteilt und entschlossen angegangen. Ein halbes Jahr nach dem definitiven Startschuss ging stadtkind.ch online.

## Hochwertige Produkte

Es sei ihnen stets klar gewesen, dass kein Kunde auf einen neuen Webshop gewartet habe und die Konkurrenz gross sei. «Wir müssen uns abheben mit schönen, qualitativ hochwertigen und individuellen Produkten.» Bei der Auswahl der angebotenen Brands setzten die beiden Familien deshalb nicht auf möglichst bekannte Namen, sondern auf Qualität. «Unsere Zielgruppe sind Leute, denen es wichtig ist,

**Für den nächsten grossen Schritt nach vorne braucht es vielleicht zusätzliche Manpower oder Kapital – oder beides.**

Erkenntnis, dass sie zu viert eine Reihe von Qualitäten und Kompetenzen mitbringen, die sich zudem gut ergänzten. «Wir waren der Ansicht, dass wir darauf etwas aufbauen können», erinnert sich Tobias Zingg, hauptberuflich Leiter Key Accounts bei einem Versandhandel. Und Christof Müller, Art Director einer Werbeagentur, fügt an: «Blieb eigentlich nur die Frage, was das sein könnte.»

Die Antwort haben die beiden in Kooperation mit ihren Frauen vor rund drei Jahren gegeben. Auslöser war der Versuch von Roberta Zingg, die Kleider, aus denen ihre Kinder herausgewachsen waren, auf einer Versteigerungsplattform zu verkaufen. Sie weitete das Ganze bald aus, indem sie über die eigenen Kleider hinaus Ware einkaufte und wieder verkaufte – dank besserer Vermarktung zu höheren Preisen.

*«Wir wussten immer:  
Wenn wir Erfolg  
haben wollen, müssen  
wir es ganz einfach  
besser machen  
als die anderen.»*





Weiterbildung an der HSG –  
Auch für KMU.

«Wissen schafft  
Wirkung» 

## HSG – Ihre regionale Partnerin für Weiterbildung in Management und Recht

Wussten Sie, dass die Universität St.Gallen (HSG) mehr als 100 unterschiedliche Weiterbildungsprogramme bietet? Von fachspezifischen Weiterbildungen in Marketing, Finanzen & Controlling, Führung etc. bis hin zu Executive MBA Programmen – viele davon speziell für Führungskräfte und Mitarbeitende von KMU.

Profitieren Sie von der international anerkannten Qualität und hohen Praxisrelevanz der HSG-Weiterbildung. Gerne erläutern wir Ihnen im persönlichen Gespräch die Möglichkeiten, die die HSG-Weiterbildung für Sie und Ihre Mitarbeitenden bietet.

### Ihr Kontakt

Universität St.Gallen (HSG), Executive School  
Weiterbildungsberatung, Herr Rubén Rodriguez Startz  
Telefon 071 224 75 09, [ruben.rodriguez@unisg.ch](mailto:ruben.rodriguez@unisg.ch)  
[www.es.unisg.ch/beratung](http://www.es.unisg.ch/beratung)

# 4. Ostschweizer GrassFORUM 2015

## «Eine neue Führung» Führungsstrategien und -konzepte werden hinterfragt

Donnerstag, 4. Juni 2015, ab 18.00 Uhr  
Einstein Congress, Berneggstrasse 2, 9000 St.Gallen

Anmeldung: [www.grassgroup.ch/aktuelles/news/news](http://www.grassgroup.ch/aktuelles/news/news)

Leader-Spezialpreis: CHF 125.–  
inkl. Parkticket und Apéro riche

Anmeldeschluss: 10. Mai 2015

**GRASS**  
Outplacement – Bestplacement

Medienpartner

**LEADER**

Interview- und Gesprächspartner:

**Paul Beerli** VR-Präsident Grass & Partner

**Christian Felber** Autor  
Begründer der Gemeinwohl-Ökonomie

**Brigitta M. Gadiant** a.Nationalrätin Kanton  
Graubünden / VR-Mitglied Migros Ostschweiz

**Dr. med. Milan Kalabic** VR-Präsident /  
Medizinischer Leiter Klinik Teufen Group

**Paul Meiler** VR-Delegierter  
Eugster/Frisomag Amriswil

**Christoph Müller** Head Human Resources

**Thomas Müller** Stadtpräsident Rorschach,  
Nationalrat Kanton St.Gallen

**Urs Neuhauser** Konzernleitung /  
Group Executive Board Jansen Oberriet

**Matthias Schmid** VR-Präsident  
Steinemann Technology AG St.Gallen

**Nayla Stössel** President  
LONGINES CSIO Schweiz St.Gallen

**Pius Valier** – Direktor  
Schweizerisches Polizei-Institut



#### Preisgekrönt

2014 wurde [stadtlandkind.ch](http://stadtlandkind.ch) im Rahmen des Swiss E-Commerce-Award mit dem Preis als bester Newcomer unter den Webshops ausgezeichnet. In zehn Kategorien traten 50 Webshops gegeneinander an, die Newcomer-Kategorie war diejenige mit den meisten Bewerbungen. In der Laudatio hiess es unter anderem: „Mit viel Liebe fürs Detail umgesetzt und einer beispiellosen Performance während den Tests. Bei diesem Shop stimmte für die Jury alles; in der Gesamtheit betrachtet konnte kein anderer Shop mehr Punkte verzeichnen.“

was ihre Kinder tragen, die das aber nicht mit möglichst teuren Marken nach aussen präsentieren wollen», sagt Zingg.

Das Produktesortiment von [stadtlandkind.ch](http://stadtlandkind.ch) ist aufgeteilt in Kategorien für Kinder von null bis acht Jahren. Das Ziel ist es, jede Saison ein wenig zu wachsen, ohne reine Grösse zum Massstab zu erklären. Mit steigendem Bekanntheitsgrad melden sich auch immer mehr Brands, die ins Sortiment aufgenommen

bescheiden angefangen», sagt Tobias Zingg, «beide Familien haben ein Startkapital beigesteuert, das kein existenzielles Risiko auslöst.»

Ein Selbstläufer ist [stadtlandkind.ch](http://stadtlandkind.ch) nicht, wie beide betonen. Man müsse täglich hart arbeiten und ständig Präsenz markieren. Schon heute zeichnet sich ab, dass sich irgendwann die Frage stellt: Lässt sich das wachsende Unternehmen auf längere Sicht quasi nebenbei aufbauen und führen? «Wir vier beschäftigen uns alle neben dem eigentlichen Job und der Familie Tag für Tag mit unserem Online-Shop», so Tobias Zingg, «und irgendwann stösst man da an seine Grenzen.» Für den nächsten grossen Schritt nach vorne braucht es dann vielleicht zusätzlichen Manpower oder Kapital – oder beides.

Unabhängig davon wird [stadtlandkind.ch](http://stadtlandkind.ch) laufend ausgebaut. Mit «Pirates and Ponies» wurde vor einiger Zeit erstmals eine Kollektion unter der Eigenmarke «Kindish» lanciert; inzwischen ist unter diesem Brand auch die Produktion von T-Shirts und Caps angelaufen. Eingeführt wurde ein telefonischer Kundenservice, geplant ist auch ein eigener Showroom. Zudem erfolgte die Auslagerung der kompletten Logistik – vom Warenlager über die Bewirtschaftung bis zur Retourenverarbeitung – an den E-Commerce-Profi «MS Mail Service». Tobias Zingg zu diesem Schritt: «So sind wir trotz schnellem Wachstum nach oben skalierter und können unsere hohen Service-Ansprüche gewährleisten.» Mit der Universität St.Gallen besteht eine Zusammenarbeit bei zwei langfristigen Projekten zu den Themen «Marktforschung/Analyse» und «Online-Marketing».

### stadtlandkind.ch soll vermehrt zur Plattform für junge Schweizer Designer werden. Eine erste Kollektion ist am Start, weitere sollen folgen.

werden wollen. Ganz so einfach sei es aber nicht, sagt Tobias Zingg. «Wir schauen sehr genau, wer zu uns passt, und wir wollen nicht einfach Lieferanten, sondern Partner, deshalb suchen wir gezielt aus.»

#### Keine Existenz auf dem Spiel

Das Konzept scheint aufzugehen. Seit [stadtlandkind.ch](http://stadtlandkind.ch) im Februar 2013 online ging, wächst die Zahl der Bestellungen laufend. Der Versand erfolgt inzwischen weltweit, Bestellungen kommen aus ganz Europa, China, Australien, Amerika und Südkorea. Allerdings: Jeder Franken, der reinkommt, wird wieder investiert, und an Löhne, die dem realen Aufwand entsprechen, ist nicht zu denken. «Wir haben



*Dennis Reichardt, Otto Keller AG:  
«Als CEO sollte man geerdet  
und bodenständig sein.»*

# «Ich hinterfrage unser Tun immer wieder»

**1955 gründet Otto Keller eine Einzelfirma für Heizungsinstallationen. Heute ist die Otto Keller AG mit 105 Mitarbeitenden eines der grösseren Unternehmen der HLK-Branche in der Ostschweiz. Mitgeprägt hat es Dennis Reichardt, Mitinhaber und Geschäftsführer. Den Erfolg zu begründen, fällt ihm schwer. Anders die Ziele: Diese sieht er klar vor Augen.**

**Interview:** Nathalie Schoch **Bild:** Tiziana Secchi

**Dennis Reichardt, 2009 wurden Sie Geschäftsführer der Otto Keller AG. Haben Sie bewusst darauf hingearbeitet?**

Nein, ganz und gar nicht. Hätte man mir das vor zehn Jahren vorausgesagt, hätte ich gelacht. Denn ich wollte nur eines: einen guten Job machen.

**Das tönt zu einfach. Da steckt doch bestimmt mehr dahinter?**

Ich bin 1998 in die Firma gekommen, um etwas zu bewirken. Das heisst, ich habe mich von Anfang an als Teil dieses Unternehmens gesehen, dabei keine Minuten gezählt oder Punkt 17 Uhr das Büro verlassen, sondern mich voll eingesetzt. Anfangs als Büroleiter in St. Margrethen, ich war dort Putzfrau, Sekretärin, einfach alles. Zwei Jahre später kam die Anfrage, ob ich den Bereich Lüften in Arbon aufbauen wolle. Natürlich nahm ich an. Auf das eine folgte das andere: Bereichsleiter Lüftung, dann Technischer Direktor für Heizen und Lüften und schliesslich die gesamte Geschäftsführung. Vielleicht waren meine Eltern meine Vorbilder, sie sind auch Unternehmer. Aber wirklich geplant hatte ich das nie.

**2011 erfolgte der Management-Buy-out zusammen mit Ihrem Partner Peter Stark. Warum nicht alleine?**

Weil ich gerne im Team arbeite und kein Patron bin, der das Schiff alleine manövrieren will. Mit Peter Stark habe ich eine Person gefunden, die in der Administration und in den Finanzen sattelfest ist, der Mann im Hintergrund. Ich bin derjenige, der gerne Kontakte knüpft und pflegt, sich um die Akquise kümmert. Und so ergänzen wir uns perfekt.

**Die Otto Keller AG begann als Einmannbetrieb, ist heute bei 105 Mitarbeitenden. Wie schafft man ein solches Wachstum?**

Dieses Wachstum müssen wir relativieren: Die Mitarbeiterzahl stieg nicht kontinuierlich in den 60 Jah-

ren. 2011 waren es 47 Mitarbeitende, heute sind es 105. Wir haben also in den letzten fünf Jahren das Team verdoppelt.

**Dann also anders gefragt: Wie schafft man so ein rasantes Wachstum?**

Wir hatten nicht vor, in diesem Tempo zu wachsen. Als wir 2011 den Businessplan erstellten, setzten wir uns das Ziel, in den kommenden zehn Jahren 70 bis 80 Mitarbeitende zu sein. Ich war äusserst skeptisch, dies auch zu erreichen. Schliesslich war die Firma in 55 Jahren zu einem 47-köpfigen Team herangewachsen. Wie sollten wir da in zehn Jahren das Doppelte schaffen? Vier Jahre später war das Ziel tatsächlich erreicht. Nur, das «Wie» kann ich nicht genau festmachen. Wir haben einfach versucht, einen guten Job zu machen. Zusammen mit unserem Team.

**Anfang 2000 gab es eine Baukrise, auch 2009 litt die Branche. Wie meistern Sie solche Krisen?**

Es tönt unglaublich, aber wir hatten die meiste Zeit volle Auftragsbücher, Krisen hin oder her. Vielleicht waren die Jahreszahlen mal etwas schlechter, aber seit dem MBO schreiben wir konstante Zahlen. Ich denke, wir in der Gebäudetechnik spüren diese Krisen weniger. Auch wenn die Wirtschaft leidet, den Unterhalt an den Anlagen müssen Firmen und Private dennoch machen. Und was tun Unternehmen, wenn es kriselt? Sie investieren in neue Produkte oder Dienstleistungen. Und hierbei kommen wir wieder ins Spiel. Einzig den Preisdruck, den spüren wir natürlich auch.

**Dann ist Kurzarbeit ein Fremdwort für Sie?**

Sozusagen. Kurzarbeit mussten wir tatsächlich noch nie einführen. Aber es gab schon Zeiten, in denen wir etwas weniger Arbeit hatten, zum Beispiel vorletzten Winter im Heizungsbereich. Diese Zeit nutzten wir, um die vielen Überstunden abzubauen.

**Und wie ist es mit dem tiefen Eurokurs, leiden Sie darunter?**

Nein, im Gegenteil, wir profitieren im Moment davon, weil wir günstiger Material einkaufen können. Wir haben es deutlich einfacher als andere Unternehmen, weil wir keine Geschäfte im Ausland tätigen und die ausländischen Mitbewerber nicht in die Schweiz kommen. Dafür ist das Zollwesen zu kompliziert. Aber wenn sich der Euro auf die Wirtschaft niederschlägt, trifft uns das mittelfristig sicher auch. Eine Prognose kann ich aber noch nicht stellen.

**In der Ostschweiz gibt es einige Mitbewerber. Wie heben Sie sich von ihnen ab?**

«Einige» müssen wir relativieren. Wir haben zwei bis drei Heizungsinstallateure pro Dorf. Oft mit Sanitär kombiniert. Lüftungstechniker hingegen findet man in der Ostschweiz nur eine Handvoll. Und im Kühlbereich sind es gar die Hälfte einer Hand. Hier liegt unser Vorteil, wir decken alle drei Bereiche ab und fokussieren uns auf die Spezialitäten.

**«Wir hatten meistens volle Auftragsbücher, Krisen hin oder her.»**

**Können Sie preislich mit dem Einmann-Dorfinstallateur mithalten?**

Ja, das müssen wir. Sonst hätten wir keine Berechtigung. Aber natürlich ist es auch eine grosse Herausforderung.

**Welche Fähigkeiten braucht ein Geschäftsführer Ihrer Meinung nach?**

Ich denke, etwas von vielem. Man sollte geerdet sein, bodenständig und eine gute Ausbildung haben und sich engagieren wollen. Ich bin Präsident der Arbeitgebervereinigung Arbon und Umgebung, Vorstandsmitglied der IHK Thurgau, im Vorstand der KEEST, dem Kompetenzzentrum für erneuerbare Energiesysteme Thurgau und ich engagiere mich bei der sussetec, dem Gebäudetechnikverband der Schweiz. Diese Aufgaben kosten zwar viel Zeit, sind aber wertvoll fürs Unternehmen, weil man sieht, wo der Schuh drückt, was es Neues gibt und wohin die Reise in unserer Branche geht.

**Und warum braucht es eine gute Ausbildung?**

In einem Unternehmen unserer Grösse bin ich der Meinung, den Mitarbeitenden etwas schuldig zu sein, ihnen ein fundiertes Wissen bieten zu können. Daher starte ich im Frühling wieder mit einer Schule, und zwar absolviere ich das KMU-Intensivstudium an der HSG. Das kommt bei den Mitarbeitenden gut an, es schafft Vertrauen.

**Wären Sie manchmal wieder gerne Angestellter mit weniger Verantwortung?**

Nein, so müde bin ich noch nicht. Aber es ist eine Herausforderung, jeden Monat die Löhne und Ende des

Jahres die Verpflichtung aus dem MBO zahlen zu können. Anfangs war das eine ziemliche Belastung. Aber man lernt, damit umzugehen.

**Was läuft gut bei Otto Keller, was möchten Sie verbessern?**

Wir haben kürzlich eine Unternehmensanalyse bei der Fachhochschule St.Gallen in Auftrag gegeben, um zu sehen, wo wir stehen. Das Resultat: Wir haben eine Weiterempfehlungsrate von 97 Prozent. In Bezug auf die Mitbewerber stehen wir mit 8,1 von zehn Punkten am Markt. Über diese hervorragenden Werte freuen wir uns sehr. Was bemängelt wurde, ist unsere interne Kommunikation. Das erstaunt mich nicht: Wir sind rasant gewachsen, haben viele strukturelle Anpassungen gemacht, das macht die Mitarbeiter müde. Und entsprechend müssen sie neu motiviert werden. Daran arbeiten wir.

**Haben Sie sich neue Ziele gesteckt?**

Ja, wir haben die Vision 2020 definiert, unter anderem mit folgenden Zielen: der Bereich Kühlen generiert 30 Prozent Umsatz, wir wollen den Swiss Award für den Arbeitgeber in unserer Grösse gewinnen und wir wollen Servicedienstleister Nr. 1 in der Ostschweiz sein.

**Sind Sie das denn noch nicht?**

Ich glaube nicht. Aber das gilt es herauszufinden, deshalb haben wir eine Folgestudie in Auftrag gegeben.

**Verraten Sie nun Ihr Erfolgsrezept?**

Es sind drei Wörter: gemeinsam, nachhaltig, erfolgreich.

**Erfolgreich ist das Resultat, nicht das Rezept. Wie stellt sich Erfolg ein?**

Ich reflektiere und hinterfrage unser Tun. Immer wieder aufs Neue. Denn Genügsamkeit liegt mir nicht. Und: Ich bin mit Herzblut bei der Sache. Das spüren die Mitarbeitenden und es motiviert sie, mitzuziehen. Letztlich habe ich aber kein Patentrezept. Ich handle nach Gutdünken und nach Bauchgefühl. Zum grossen Glück hat mich das noch nie im Stich gelassen.

**Zur Person**

Dennis Reichardt ist 43 Jahre alt, studierte HLK-Ingenieur in Luzern, absolvierte das Nachdiplomstudium als Wirtschaftsingenieur und startet im Frühjahr mit dem KMU-Intensivstudium an der HSG. Er ist Geschäftsführer und Mitinhaber der Otto Keller AG, einem 105-köpfigen Unternehmen mit fünf Standorten in der Ostschweiz. Zum Leistungspaket gehören das Entwickeln, Planen, Bauen, Sanieren und Pflegen von Anlagen im privaten Wohnbau, im Gewerbe, in der Industrie und bei öffentlichen Bauten. Und das in allen drei Sparten: Heizen, Lüften und Kühlen.

## 2. Forum Enkeltauglich – Anstiftungen für zukunftsfähiges Handeln

**Am 18. Mai heisst es in St.Gallen wieder «Wandel verstehen. Zukunft gestalten!». Der Förderverein «OstSinn – Raum für mehr» lädt zum 2. Forum Enkeltauglich und schafft Raum für Dialog und neue Ideen und mit Beispielen, welche Mut machen. So sind «Enkeltauglichkeit» und Nachhaltige Entwicklung in aller Munde. Aber was heisst das überhaupt? Und warum verhandeln wir darüber so unterschiedlich?**

Wollen wir zukunftsfähig handeln, geht es darum, wie wir künftig zusammenleben, unsere natürlichen Ressourcen nutzen und wie wir auch morgen noch Arbeiten und Geld verdienen. Antworten wagen am Forum u.a. Regierungsrat Martin Klöti, Jessica Schnelle von der Generationenakademie, Günther Kscheschinski, COO Maeastrani sowie Jörg Beckmann, Direktor Mobiliätsakademie.

«OstSinn – Raum für mehr» organisiert seit 2009 Tagungen und lokale Zukunfts-Kafis, um Menschen aus Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft unkompliziert in Kontakt zu bringen und so Beiträge an eine zukunftsfähige Ostschweiz zu ermöglichen.

Anmeldung und detaillierte Informationen: [www.enkeltauglich.sg](http://www.enkeltauglich.sg) oder [www.ostsinn.ch](http://www.ostsinn.ch)



*Martin Klöti, Regierungsrat Kanton St. Gallen:*  
*«Enkeltauglich heisst für mich, dass die kommenden Generationen in Freiheit leben, sich ihre Fähigkeiten nach ihren Wünschen aneignen dürfen und sich damit befähigen, ein Leben zu gestalten, welches sie persönlich erfüllt und unsere Gemeinschaft bereichert.»*

### Wandel verstehen. Zukunft gestalten!

*«Heute kommt es darauf an, nicht zwischen links und rechts, sondern zwischen »zukunftsfreudlich« und »zukunftsfähig« zu unterscheiden.»*

Harald Welzer, \*1958, Soziologe und Buchautor

18. Mai 2015, St.Gallen – 2. Forum Enkeltauglich  
 Anmeldung und Infos – [www.enkeltauglich.sg](http://www.enkeltauglich.sg)



Raum für mehr  
**OSTSINN**

# Vermögensverwaltung: Sicherheit auf Schritt und Tritt

**Vermögen lassen sich auf zwei Arten verwalten: durch den Anleger selbst oder durch Spezialisten im Rahmen eines Vermögensverwaltungsmandats. Für Privatanleger empfiehlt sich die Zusammenarbeit mit den Fachkräften eines Finanzinstituts.**

Sein Vermögen nachhaltig erfolgreich anzulegen ist ungeachtet der Rahmenbedingungen eine anspruchsvolle Aufgabe. Privaten Anlegern stellt sich dabei eine grundsätzliche Frage: Wollen sie ihr Geld selbst anlegen und verwalten oder dies erfahrenen Spezialisten überlassen?

Ein Bergsteiger muss sich entscheiden, ob er eine anspruchsvolle Gipfeltour allein oder mit Hilfe eines versierten Bergführers unternimmt. Wer sich im Gebirge gut auskennt und über entsprechende Fertigkeiten und Erfahrungen verfügt, mag den Alleingang wagen. Wer allerdings die lokalen Begebenheiten nur wenig kennt, ungeübt und wenig routiniert ist, vertraut sich besser einem professionellen Bergführer an.

## Immer am Puls der Märkte

Privatanleger stehen vor vergleichbaren Herausforderungen und Fragestellungen: Die aktuelle Situation an den Finanzmärkten stets im Auge zu behalten und richtig einzuschätzen, verlangt allen Marktteilnehmern einiges ab. Wer über das notwendige Know-how, die Erfahrung und die entsprechende Zeit verfügt, ist wohl in der Lage, auf Basis eigener Recherchen Anlageentscheidungen zu fällen und sein Portfolio selbst regelmässig zu überwachen. Wenn indessen diese Voraussetzungen nicht gegeben sind, lohnt sich die Zusammenarbeit mit einem Finanzinstitut oder einem Vermögensverwalter. Die anspruchsvolle Kletterroute überfordert oft selbst geübte Bergsteiger. Die zielführendere Alternative baut auf die





#### Zur Person

Joachim Künzi ist seit 1. Oktober 2013 CEO der VP Bank (Schweiz) AG in Zürich. Davor war der Vater von zwei Kindern CEO der BHF-Bank (Schweiz) AG und hatte mehrere Führungspositionen bei Schweizer Banken inne. Joachim Künzi absolvierte erfolgreich die Ausbildung zum eidg. dipl. Finanzanalytiker und Vermögensverwalter sowie weitere Studiengänge an höheren Fachschulen.

Kontakt: joachim.kuenzi@vpbank.com

professionelle Begleitung eines ausgewählten Bergführers. Genauso gezielt lassen sich die täglichen Anlageentscheide und die Portfolioüberwachung an die Experten der Finanzinstitute delegieren, wenn die zeitlichen Ressourcen und das einschlägige Wissen nicht ausreichend vorhanden sind. Die Finanzspezialisten der Vermögensverwaltungsabteilungen sind am Puls der Märkte, beschäftigen sich tagtäglich mit allen relevanten Markt- und Produktinformationen und setzen sich mit den rasch ändernden Rahmenbedingungen auseinander. Sie können zeitnah auf aktuelle Geschehnisse – wie beispielsweise kürzlich die Aufhebung des Euro-Mindestkurses von 1.20 Franken – reagieren, Entscheide effizient umsetzen und so eine aktive Verwaltung der Vermögen garantieren.

#### Gemeinsam zum Erfolg

Sich auf Dritte und deren Expertise zu verlassen, heisst auch zu vertrauen – sei es am schwierigen Berg oder wenn es ums eigene Vermögen geht. Die Wahl des richtigen Partners ist somit erfolgsentscheidend. Für Anleger sind Reputation, Stabilität und Qualität eines Finanzinstituts genauso wichtig wie Sympathie und Service. Die Bedeutung des persönlichen Kundenberaters als Schnittstelle zwischen Bank und Kunde kann dabei nicht hoch genug geschätzt werden. Nur wenn die berühmte «Chemie» unter den Partnern stimmt, kann ein tragfähiges Vertrauensverhältnis – oder bildhaft gesprochen eine erfolgversprechende Seilschaft – entstehen.

Mit ihren fachlichen und sozialen Kompetenzen prägen Kundenberater das Kundenerlebnis. Den Kunden zu verstehen, bildet die Grundlage ihrer professionellen Beratung. Empathie und ein umfassendes Verständnis für die Vermögenssituation des Kunden und seiner Präferenzen sind unabdingbar, um gemeinsam das passende Anlegerprofil und in Ableitung davon die individuelle Anlagestrategie definieren zu können. Der Beratungsprozess ist mit der Umsetzung einer Anlagelösung nicht abgeschlossen. Periodische Vergleiche zwischen dem Kundenprofil

und den gemeinsam erarbeiteten Lösungen sowie – im Bedarfsfall – Anpassungen des Profils an neue Erkenntnisse sind Teil einer umfassenden Beratungsleistung und schaffen einen klaren Mehrwert.

Risiko und Ertragsmöglichkeiten entsprechen übrigens immer der von Kunden und Bank gemeinsam festgelegten Anlagestrategie. Moderne Institute wie die VP Bank setzen in der Umsetzung auf eine offene Architektur und den Best-in-Class-Ansatz. Dabei wird unabhängig vom Anbieter innerhalb eines weltweiten Netzwerks die jeweils beste Lösung für den Kunden ausgewählt.

#### Passende Lösung für jedes Kundenbedürfnis

Vermögensverwaltungsmandate gibt es für jedes Kunden- und Anlagebedürfnis. Auch mit kleineren Anlagebeträgen ist es möglich, kostengünstig von der umfassenden Expertise einer Bank zu profitieren, zum Beispiel mit Strategiefonds. Diese investieren gemischt in Geldmarktanlagen, Anleihen, Aktien und ausgewählte alternative Anlagen wie etwa Rohstoffe. Sie ermöglichen so eine breiter gestreute Risikoverteilung als klassische Fonds, welche sich auf eine bestimmte Anlageklasse, einen bestimmten Sektor oder ein Thema fokussieren.

Weniger routinierte Berggänger wissen sich bei einem kundigen Bergführer in guten Händen: Als professioneller Begleiter weist er den Weg, vermittelt Sicherheit und trägt massgeblich zu einem einzigartigen Erlebnis bei. Nichts Anderes leistet ein Finanzinstitut im Rahmen eines Vermögensverwaltungsmandats: Es begleitet und unterstützt den privaten Anleger dabei, mehr aus seinem Vermögen herauszuholen – massgeschneidert und persönlich, verantwortungsbewusst und vorausschauend. Damit dieser sich gut aufgehoben fühlt und sein Geld in ebenso guten Händen weiss, steht ihm ein kompetenter Kundenberater als persönlicher Ansprechpartner zur Seite, während im Hintergrund die gebündelte Kompetenz der Finanzmarktspezialisten für die passende, sprich risikogerechte Performance des Portfolios sorgt.

# Repräsentanz der Ostschweizer KMU-Landschaft

**Der Longines CSIO Schweiz St.Gallen (4. bis 7. Juni 2015) ist nicht nur ein Top-Sportanlass: Er bietet auch interessante Plattformen, um Gäste zu verwöhnen. Spitzensport, Unterhaltungsprogramm und Infrastruktur bilden einen harmonischen Rahmen. Im Gespräch mit CEO Nayla Stössel über den diesjährigen Anlass, neue Partner und freiwillige Helfer**

Interview: Stephan Ziegler Bild: Bodo Rüedi

**Nayla Stössel, der Ticketvorverkauf für den CSIO 2015 hat begonnen. Auf was können sich die Besucher besonders freuen?**

Die Springprüfungen werden auch 2015 wieder Reitsport vom Feinsten bieten. Dann haben wir das Unterhaltungsangebot ausgebaut, weil das Publikum zu Recht eine immer höhere Erwartungshaltung an das «Drumherum» hat. So wurde die Piazza dem Marktplatzgedanken entsprechend ausgebaut – mit Ständen, kostenlosem Stylingcorner, Lounge, Bühne... Dort werden etwa auch «Meet & Greets» mit Reitern oder die Startplatzverlosungen des Nationenpreises durchgeführt. Damit wollen wir unterstreichen: Das Leisure-Publikum schätzen wir sehr, der CSIO ist nämlich nicht nur ein Hospitality-Event, sondern ein Anlass für die ganze Familie.

**«Der CSIO ist nicht nur ein Hospitality-Event, sondern ein Anlass für die ganze Familie.»**

**Wissen Sie schon, welche Stars 2015 in St.Gallen starten werden?**

Frankreich, Deutschland, Belgien, Italien, Irland, Holland, Grossbritannien und natürlich die Schweiz werden als starke Nationen der schon starken Europa Division 1 am Start sein. Die einzelnen Stars kennen wir noch nicht, es wird aber sicher die bestmögliche Aufstellung sein. St.Gallen ist für «alte Hasen» bei den Schweizern schon Ehrensache, aber auch «junge Wilde» werden da sein. Wie sich Equipenchef Andy Kistler schlussendlich entscheidet, ist noch offen. Auf unserer Homepage präsentieren wir immer die neusten Entwicklungen.

**Und wie siehts mit dem Programm «neben dem Sport» aus?**

Neu gibt's im «Village» auf dem Breitfeld ein grosses Kinderparadies mit betreutem Hort, wo man die

Kleinen auch mal abgeben kann – mit Streichelzoo, Hüpfburg und Ponyreiten. Dann haben wir die Calvaro-Party am Freitagabend: Das ist ein gediegenes Chillout mit DJ und Drinks ab 19.30 Uhr bis Mitternacht rund ums Champagnerzelt auf der Piazza. Übrigens sind die Standorte des VIP-Zelts und der Partner Corner heuer zum ersten Mal gespiegelt, also getauscht. Nun hat das VIP-Zelt eine eigene Lobby und einen eigenen Empfang sowie eine eigene VIP-Bar.

**Für Businessgäste bieten Sie auch Tische, Zelte und Logen an. Wie und von wem werden diese Angebote genutzt?**

Wir haben als Logen fünf sogenannte Sky-Boxes oberhalb der Haupttribüne. Dann gibt's die Logentische im VIP-Zelt und last, but not least die Pagodenzelte, unsere Partner Corner mit 10 x 10 m, die perfekt fürs Umsorgen der eigenen Gäste sind. So können Sie Ihren Kunden ein exklusives Erlebnis bieten. Unsere Kunden sind eine schöne Repräsentanz der Ostschweizer KMU-Landschaft, darunter auch viele Partner des CSIO.

**Und wer trifft sich zu welchem Zweck in der CSIO Business Lounge?**

Wir haben immer wieder Anfragen für kleinere «Events im Event» gehabt, seien das Empfänge, Mitarbeiteranlässe oder Mitglieder- sowie Generalversammlungen. Dafür kann nun die Business Lounge – nach Bedarf auch mit Beamer und Leinwand –, die in der Reihe der Partner Corner steht, für einen halben oder ganzen Tag gemietet werden. So ergänzen sich Arbeit und Vergnügen perfekt.

**Die Pferdesportnacht gilt als gesellschaftlicher Höhepunkt CSIO am Samstagabend. Was erwartet die Gäste hier 2015?**

Heuer heisst das Motto «jump & arte flamenco». Das VIP-Zelt wechselt auf den Samstagabend sein Ge-



*CSIO-CEO Nayla Stössel: Freut sich auf ein sonniges Juni-Wochenende mit Sport, Shows und Events.*

sicht und wird in eine ansprechende Loungelandschaft umgestaltet. Im Programm gibt es leidenschaftlichen Flamenco, hinreissende Musik und eindrückliche Pferdefreiheitsdressur. Durch den Abend führt Isabel Florido, die singende und tanzende, schauspielernde Tochter einer Italienerin und eines Spaniers. Für die Gaumenfreuden sorgt ein kreativ zusammengestelltes Dinner – natürlich mit mediterranem Flair.

## «Das VIP-Zelt wechselt auf den Samstagabend sein Gesicht und wird in eine Loungelandschaft umgestaltet.»

**Mercedes als Automobilsponsor war 2013 letztmals dabei – konnte für 2015 wieder ein Sponsor aus der Autobranche gefunden werden?**

Honda Schweiz, die durch ihren Markenbotschafter Steve Guerdat bereits mit dem Pferdesport verbunden ist, begleitet uns wie schon letztes Jahr mit ihren Fahrzeugen, welche sowohl im Parcoursbau, aber besonders auch für den Gäste-Shuttle-Service im Einsatz stehen.

**Ein weiterer Erfolgsfaktor ist das Catering, das in den letzten neun Jahren vom Radisson Hotel St.Gallen gemacht wurde. Wer wird 2015 für die Verköstigung der Gäste zuständig sein?**

Das Radisson hat uns auf einem langen Weg begleitet. Im Laufe der neun Jahre konnte sich eine gute Partnerschaft entwickeln. Dafür sind wir sehr dankbar. Wir hatten das Catering nun neu ausgeschrieben

Nach ihrem Studium in Lausanne und Florenz (lic. rer. pol./MA) hatte Nayla Stössel (\*1981) bis im Herbst 2012 eine leitende Funktion bei der Malik Management Zentrum AG in St.Gallen inne. Mit dem CSIO St.Gallen ist Nayla Stössel gross geworden – sie war sechs, als ihr Vater Peter, der im Dezember 2013 verstorben ist, zum ersten Mal den CSIO präsidierte. Seit 2013 steht Nayla Stössel dem CSIO alleinverantwortlich als CEO vor.

ben, und aus den erfreulich vielen guten Bewerbern haben wir uns für die Zürcher Compass Group entschieden, ein professionelles und passioniertes Cateringunternehmen mit viel Erfahrung bei qualitativ anspruchsvollen Grossanlässen.

**Kein Grossanlass kommt ohne freiwillige Helfer aus, so auch der CSIO. Wenn ich mich engagieren möchte: Wie gehe ich dabei vor?**

Ja, wir haben eine sehr treue Community, die Mehrheit der Leute sind schon seit vielen Jahren dabei. Unsere Helfer werden in unterschiedlichsten Ressorts, wie beispielsweise den Ställen, im Fahr- und Parkdienst, am Empfang, bei der Ausstellerbetreuung oder im F&B-Bereich eingesetzt. Wir sind natürlich immer froh um Hilfwillige und haben deshalb auf csio.ch extra einen Punkt «Freiwillige» eingerichtet, wo man sich melden kann.

**Zum Schluss: Para-Equestrian Riding ist eine paralympische Disziplin für Menschen mit einer Körper- oder Sinnesbehinderung. 2014 waren die Para-Equestrians zum ersten Mal Gast am CSIO. Wie siehts damit 2015 aus?**

Sie sind wieder dabei, was mich sehr freut. Wir konnten mit der Suva St.Gallen als Intergrationspartner einen Dreijahresvertrag abschliessen und zeigen, dass diese Athleten absolut ernstzunehmende Sportler sind. Mich beeindruckt die Einzelschicksale sehr, die hinter jedem Athleten stehen. So hat es etwa Reiter darunter, die vor einem Unfall schon sportlich aktiv waren und sich von ihrer Behinderung nicht unterkriegen liessen. Das verdient unseren grössten Respekt.

FDP-Nationalrat Andrea Caroni:

«Wir müssen die Liebe, das Feuer  
zur Freiheit neu entfachen.»



# «Ich bin nicht gewählt, um nur Populäres zu sagen»

**Er ist ehrgeizig und versteckt seine Ambitionen nicht. In Kombination mit seinen Qualifikationen und seiner Erfahrung trotz junger Jahre ist der Ausserrhoder Nationalrat Andrea Caroni damit einer der Politiker aus der Region, denen punkto Laufbahn alles zuzutrauen ist. Derzeit nimmt der Freisinnige den Sprung in den Ständerat in Angriff. Ein Gespräch über den Mut zu unpopulären Standpunkten und gelegentliche Todesdrohungen.**

Interview: Stefan Millius Bild: Tiziana Secchi

**Andrea Caroni, im Zusammenhang mit einer ihrer Ständeratskandidatur meinte die Appenzeller Zeitung kürzlich sinngemäss: Wenn sich irgendwo ein Amt öffnet, meldet sich Andrea Caroni. Wie stellen Sie sich zu dieser Aussage – allgemein und mit Blick auf den Ständerat?**

Darüber musste ich schmunzeln; es gibt ja vieles, für das ich mich nie beworben habe. Aber im Kern stimmt es: Ich engagiere mich mit Herzblut politisch und stelle mich daher aktiv für Aufgaben zur Verfügung. Das trägt Früchte: Ich kann in Bern für einen

Sagen wir es so: Grosse Kantone mit ihren vielen Stimmen werden sowieso wahrgenommen. Kleine Kantone haben weniger Stimmen, da steht und fällt die Aufmerksamkeit natürlich mehr mit diesen wenigen Personen. Ich bemühe mich daher besonders, die Ausserrhoder Flagge hochzuhalten. Würden Hans Altherr und ich das nicht tun, würde diese Flagge im Bundeshaus ja gar nicht wehen. Und wenn wir es dann schaffen, dass unsere Stimme gehört wird, dann fällt das etwas mehr auf – man nimmt dann mit der Person auch einen Kanton war, den man sonst gar nicht so auf dem Radar hatte. Wir erhalten dadurch sicher einen gewissen Appenzeller Sympathiebonus – um nicht zu sagen: Exotenbonus.

**«Wir geben unsere Freiheiten laufend auf: Zentralismus, Staatsquote, Steuerquote und Gesetzesflut steigen.»**

jungen Nationalrat in sehr vielen Gremien mitwirken: in der Wirtschaftskommission – zuvor in der Rechtskommission –, in der Geschäftsprüfungskommission, sodann im Büro, im Fraktionsvorstand, im Parteivorstand und in der Wahlkampfleitung. Was mich nun am Ständerat reizen würde, ist ebendies: Noch mehr politische Verantwortung dank mehr Kommissionssitzen und mehr Geschäften. Kaum ändern würde sich mein Verständnis als Standesvertreter. Ein solcher bin ich als einziger Ausserrhoder im Nationalrat eigentlich schon heute, in Ergänzung zu unserem Standesvertreter Hans Altherr.

**Allgemein hat man den Eindruck: Wenn aus Kleinkantonen mit wenig nationalen Parlamentariern wie eben Ausserrhoden eine Person mit Aussenwirkung hervorgeht, wirkt sich das wie ein Hebel aus, die Aufmerksamkeit steigt – anders als grossen Kantonen. Profitieren Sie davon?**

**Sie missachten hin und wieder ein Grundgesetz der Politik: Sie nur mit populären Positionen gemeinmachen. Ein Beispiel war Ihr Einsatz gegen die Pädophileninitiative. Ist das eine Frage der persönlichen Haltung oder eine spezielle Marketingmassnahme?**

Ich bin ja nicht gewählt, um nur Populäres zu sagen. Im Gegenteil: Die Stimmberechtigten sind darauf angewiesen, dass ihnen Politiker auch Ansichten und Einsichten kundtun, die gegen den Mainstream gehen. Das braucht zwar seitens des Politikers etwas Mut. Aber die politische Diskussion gewinnt so an Tiefe, und der Politiker bleibt sich treu. Zu Ihrem Beispiel der Pädophilieinitiative: Hier wollten wir auf den rechtstaatlichen Grundsatz aufmerksam machen, dass der Staat zielgerichtet handeln sollte und nicht mit der Schrotflinte. Ich erhielt fast nur positive Reaktionen, und auch die negativen waren – mit Ausnahme einer mässig ernsthaften Todesdrohung – fast alle sachlich. Das spricht für unsere politische Kultur.

**Zu einem anderen Thema. Der Freisinn schwächt, und mit ihm die liberalen Werte. Wie lautet Ihr Plädoyer dafür, dass das nicht sein darf?**

Was gibt es denn wertvolleres als Freiheit – das Recht, Autor der eigenen Biografie zu sein? Unsere freiheitliche Ordnung lässt die Menschen nach ihrem Gusto leben und arbeiten. Sie ist Grundlage des Erfolgsmodells Schweiz, das die Liberalen 1848 geschaffen haben. Die Schweiz ist – noch – eines der freiheitlichsten und gleichzeitig eines der glücklichsten Länder der

**«Wir erhalten dadurch sicher einen gewissen Appenzeller Sympathiebonus – um nicht zu sagen: Exotenbonus.»**

Welt. Das ist kein Zufall. Aber wir geben unsere Freiheiten laufend auf: Zentralismus, Staatsquote, Steuerquote und Gesetzesflut steigen. Von der Kinderkrippe zur Ladenöffnungszeit, vom Alkoholverkauf zur Hundehaltung, vom Bankkundengespräch zum Kindersitz – so vieles wird überreguliert. Das Motto des Freisinns dagegen lautet Freiheit – gepaart mit Gemeinsinn, zu dem auch die Verantwortung gehört, und Fortschritt. Dafür lohnt es sich, zu kämpfen.

**Haben Sie Rezepte, wie man dem Liberalismus allgemein und dem Freisinn im Speziellen wieder auf die Beine helfen kann? Und was können Sie dazu beitragen?**

Wir müssen die Liebe, das Feuer zur Freiheit neu entfachen. Freiheit ist wie die Luft zum Atmen: Lebenswichtig, aber unbemerkt, solange sie da ist. Dabei

müssen wir den Leuten aufzeigen, dass der Markt oft die bessere Lösung ist als der Staat; dass Offenheit und Fortschritt uns Erfolg gebracht haben und nicht der Versuch, aus dem Land ein Museum zu machen. Und dass Gemeinsinn uns stärker macht als blinde Umverteilung. Die FDP ist prädestiniert für diese Botschaft. Damit sie auch ankommt, muss unsere Partei erstens persönlich bei den Leuten sein. Zweitens müssen wir inhaltlich einen glaubwürdigen, also umfassenden und konsequenten, Liberalismus vertreten. Dazu gehört eine liberale Gesellschaftspolitik genauso wie eine liberale Wirtschaftspolitik, und zwar nicht für partikuläre Interessen, sondern im Sinne des Gemeinwohls. Persönlich engagiere ich mich hierfür, wo immer ich kann. Beispielsweise bringe ich mich so in der nationalen Parteileitung ein oder als stellvertretender Wahlkampfleiter 2015, aber auch in unzähligen persönlichen Auftritten aller Art.

**Welche Schwerpunkte – in welchem Amt auch immer – wollen Sie im Fall einer Wiederwahl im Herbst 2015 in der nächsten Legislatur setzen?**

Ganz allgemein würde ich mich weiterhin für meinen Kanton Appenzell Ausserrhoden sowie die Ostschweiz im Allgemeinen einsetzen, gleichzeitig für eine liberale Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung. Die konkreten Projekte hängen natürlich sehr von den Kommissionen ab, in denen ich in der neuen Legislatur wirken könnte. Grosse Themen der Legislatur, für die ich gerne weiterhin kämpfte, sind etwa die Expo 2027, der Zubringer Appenzellerland, die Umsetzung der Masseneinwanderungsinitiative, die dritte Unternehmenssteuerreform und die Reform der Sozialwerke.

Anzeige

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

# Tagen mit Aussicht: Seminare im Appenzellerland

**Ein Mix aus frischer Alpenluft, einzigartigen Aussichten, gelebter Gastfreundschaft und kulinarischen Höhepunkten: Das ist das Erfolgsrezept im Appenzellerland. Ein Seminar zwischen See und Bergen ist die richtige Wahl, um Gedanken zu sammeln, neue Perspektiven zu eröffnen und auf unkonventionelle Lösungen zu stossen.**



## **Säntis – Blick in sechs Länder**

So grenzenlos wie die Freiheit sind die Möglichkeiten, die Säntis und Schwägalp bieten – das ganze Jahr und bei jedem Wetter. Der Säntis mit seinen 2502m Höhe ist das Wahrzeichen der Bodenseeregion und gilt zu Recht als eine der schönsten Naturkulissen Europas. Die Säntis-Schwebbahn als modernes Tourismusunternehmen betreibt neben der Schwebbahn auf den Säntis auch das Panoramarestaurant sowie Event- und Tagungsräume auf dem Säntisgipfel, das Berghotel Schwägalp und das Restaurant Passhöhe.

## **Tagen mit Weitsicht im Hotel Heiden**

Mit diesen Aussichten begrüsst das 4\*-Hotel Heiden seine Gäste. Neben einer flexibel einsetzbaren Seminar-Infrastruktur erwartet Sie auch ein Gaumenerlebnis erster Güte. Mit 14 Gault Millau Punkten spielt das Küchenteam unter der Leitung von Reto Inauen in einer hohen Liga mit. Der Entspannung nach getaner Arbeit dient der moderne Well & See Spa. Vis-à-vis, inmitten eines grossen Parks, befindet sich der Kursaal Heiden. Ein heller Festsaal für über 350 Personen steht im Mittelpunkt. Weitere kleine und grosse Räume eignen sich für Gruppenarbeiten, Präsentationen und die verdienten Kaffeepausen.

## **Hotel Herisau – persönliche Erlebnisse, gemeinsame Erfolge**

Inmitten eines historischen Dorfkerns, am Tor zum Appenzellerland, bahnhofsnahe, 5 Minuten zur A1, 10 Minuten von St.Gallen: Das 3\*\*\*-Superior-Hotel

Herisau ist der perfekte Ort für Tagesseminare und bietet Platz und Inspiration für Gruppen bis 60 Personen. Komfortable Zimmer, modernste Infrastruktur, individueller Service, freies WLAN und ein Fitnesscenter machen das Hotel Herisau auch zur Übernachtung im Raum St. Gallen zum attraktiven Partner. Eine marktfrische Küche in dem von Best of Swiss Gastro 2015 ausgezeichneten Restaurant MOO rundet das Angebot harmonisch ab. Sonderwünsche? Ein motiviertes und kompetentes Team kümmert sich gerne um Ihr Anliegen!

## **Anker Teufen – klein & fein**

Der Anker in Teufen ist ein kleines Bijou. Der Seminarraum mit seiner modernen Infrastruktur bietet Platz für 12-14 Teilnehmer und die mit 14 Gault Millau Punkten ausgezeichnete Küche macht Ihren Besuch im Anker zu einem kulinarischen Erlebnis. Profitieren Sie für eine Sitzung, eine Kadertagung oder ein informelles Treffen ausgesuchter Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen von diesem Angebot. Und im Anschluss: Tauchen Sie ein, ins genussvolle Sein. Geniessen Sie den Moment und vergessen Sie für einen Augenblick den Alltag. Das Anker-Team freut sich auf Sie!

Seminarorganisation leicht gemacht Die Appenzeller machen keine halben Sachen, das ist gewiss. Dies gilt auch fürs Tagen. Ihre einzige Aufgabe: Verraten Sie uns Ihre Wünsche und Ziele für den Anlass im Appenzellerland. Danach können Sie sich entspannt zurücklehnen und den kompletten Service aus einer Hand geniessen. Unkompliziert und einzigartig!



## **Appenzellerland Seminare & Events**

St. Gallerstrasse 53, Postfach, CH-9101 Herisau

T +41 79 107 80 65

[www.seminare.appenzellerland.ch](http://www.seminare.appenzellerland.ch)

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

# Wo Behörden und Unternehmen am gleichen Strick ziehen

**Appenzell Innerrhoden bildet aufgrund seiner strukturellen und geografischen Bedingungen seit jeher eine Art Sonderfall in der Schweiz. Im positiven Sinne, wohlgemerkt. Im Gespräch erklärt Ruedi Eberle, Präsident der Handels- und Industriekammer Appenzell Innerrhoden, wie sich diese Situation auf KMU auswirkt, und nennt eine klare Schwäche des Kantons.**

Interview: Jeannine Hegelbach Bild: zVg.

**Ruedi Eberle, Appenzell Innerrhoden gilt als attraktiver Standort für Unternehmen. Wodurch zeichnet sich der Wirtschaftsstandort in erster Linie aus?**

Es gibt verschiedene Voraussetzungen, die begünstigt haben, dass heute in Appenzell Innerrhoden einige interessante Unternehmen beheimatet sind. Durch die Kleinheit des Kantons sind viele Entscheidungswege kürzer, schneller und einfacher. Gleichzeitig sind viele unserer Geschäftsführer innovativ und verstehen es die richtigen Entscheidungen zu treffen. Das spielt alles zusammen. Wobei unsere politischen Behörden sehr wirtschaftsfreundlich sind und private Vorhaben unterstützen. In unserer Region haben gelebte Kultur und Brauchtum einen hohen Stellenwert. Viele von unseren erfolgreichen Unternehmen vereinen gekonnt Tradition und Moderne.

**Es gibt zahlreiche Kleinunternehmen, die Nischen gefunden haben und sich äusserst positiv entwickeln.**

**Ist diese Verbindung von Tradition und Moderne die klare Stärke?**

Natürlich nicht nur. Die Behörden interessieren sich für das Wohlergehen der Betriebe. Die Köpfe unserer Vorzeigebetriebe sind äusserst innovativ und wir haben loyale und geschäftsinteressierte Mitarbeiter. Für gewisse Betriebe und deren Marken ist auch der Name «Appenzell» vorteilhaft.

**Und wo liegen die Schwachpunkte?**

Wir haben wenige Landreserven zur Verfügung und sind daher nur interessant für Firmen mit hoher Wertschöpfung oder geringem Landverbrauch.

**Folglich ist Appenzell als Standort für KMU deutlich attraktiver als für Grossbetriebe?**

Ja. Grossbetriebe über 250 Mitarbeiter haben wir keine. KMU haben ihr Tätigkeitsfeld eher lokal. Für Grossbetriebe, die national oder international ausgerichtet sind, ist die Distanz zur Autobahn an der oberen Grenze. Zudem haben wir eben nur beschränkte Landreserven. Trotzdem verfügen wir über zahlreiche grosse und bedeutende Unternehmen, beispielsweise KUK Electronic, Wyon, Alba-Gruppe, Thyssen-Krupp Presta, Appenzeller Alpenbitter, Bischofberger Biber, Mineralquelle Gontenbad, Appenzeller Bier, Hotel Hof Weissbad oder Appenzeller Kantonalbank.

**Gibt es weitere, vielleicht auch kleinere Unternehmensperlen im Kanton?**

Es gibt zahlreiche Kleinunternehmen, die Nischen gefunden haben und sich äusserst positiv entwickeln. Die meisten davon sind in der Holzbranche oder im Tourismus anzusiedeln, beispielsweise Hoher Kasten, Kronbergbahn, Golfplatz Gonten... Natürlich gibt es noch einige mehr, aber eine vollständige Aufzählung zu machen, ist gar nicht möglich.

**Arbeiten Politiker hier näher mit den Unternehmern zusammen als in anderen Kantonen?**

Ja, das ist sicher so. Es findet ein reger Austausch zwischen Unternehmer und Politiker statt. Die Ständekommission – der Regierungsrat – ist zudem direkt ansprechbar.

**Was kann die restliche Schweiz von der Region Appenzell lernen?**

Jede Region ist anderes und individuell. In grösseren Kantonen ist der direkte Draht zur Regierung nicht immer möglich. Ich kann daher dazu keine konkreten Empfehlungen abgeben. Generell würde ich aber sagen: Es ist wesentlich, die eigene Identität zu wahren und nicht jeder Mode nachzueifern – und Innovationen sollten gut überlegt angegangen werden.



Ruedi Eberle,  
Präsident der Handels-  
und Industriekammer  
Appenzell Innerrhoden:  
«Es ist wesentlich,  
die eigene Identität  
zu wahren.»

### Tradition mit Innovation verknüpft

Appenzell Innerrhoden bietet attraktive Rahmenbedingungen für KMU. Tiefe Steuern, eine gute Infrastruktur und eine schnelle Kommunikation zwischen Politik und Wirtschaft, die die Grundlage für kurze Entscheidungswege bietet, ebneten den Weg, dass sich zahlreiche innovative Nischenunternehmen in der Region angesiedelt haben. Nebst den erfolgreichen Segmenten der Textilindustrie und der Elektrotechnik stammen die bekanntesten Exporte aus dem Appenzellerland sicher aus dem Bereich der Lebensmittel und Genussmittel. Es scheint, als finden die Appenzeller Werte wie Tradition, Natürlichkeit und Authentizität besonders gut Ausdruck in diesen Produkten. Beispiele dafür sind etwa Appenzeller Käse, Appenzeller Alpenbitter oder die verschiedenen Biersorten der Brauerei Locher.

Beigetragen hat sicher auch Appenzell Tourismus: Die Marke «Appenzell» wird seit Jahren gepflegt und hegt. Wo der Kanton früher als rückständig und konservativ galt, wird er heute gerade eben für seine schweizerischen Werte geschätzt. Dass viele der bekannten Marken aus dem Bereich der Genussmittel stammen, ist kein Zufall. Denn Appenzell setzt auf Sinnlichkeit und kombiniert geschickt seine lokal hergestellten Produkte mit dem Erlebnis vor Ort – ob beim Kühltrekking, bei der Käseherstellung oder dem nach dem Mond gebrauten Bier –, das Appenzell sinnlich zu erfahren, steht im Vordergrund. Cleveres Marketing wie zum Beispiel die Geheimniskrämerei um die Würze des Appenzeller Käses und der Ausbau an attraktiven Freizeitangeboten im Wanderparadies sind massgeblich an dem Erfolg beteiligt. Schliesslich wird geschätzt, dass jeder vierte Franken direkt oder indirekt mit dem Tourismus verdient wird.

## Tablets für Kundengespräche nutzen

Persönliche Kundengespräche im B2B-Geschäft sind anspruchsvoller denn je. Die Zuhörer haben wenig Zeit und lassen sich mit «Bauchladen»-Präsentationen nicht mehr aktivieren. Die Verkäufer ihrerseits werden vom Marketing und Produktmanagement mit immer komplexeren Inhalten konfrontiert. Die Auswahl wird zur Qual, wenn ausformulierte Storys authentisch erzählt werden sollen. Und dann vermisst man im Kundengespräch auch noch das PDF mit dem Serviceangebot, das man am dringendsten braucht.



Die Lösung: Tablets als interaktive, ergebnisorientierte Tools. Klar: Tablets und Notebooks neuester Generation sind bereits oft im Einsatz. Doch fehlt den Inhalten häufig die medien- und dialoggerechte Aufbereitung; dazu zählen PDF und PPT. Dabei bietet die Umstellung auf eine digitale Dialogplattform weit mehr Vorteile als das Einsparen von Druckkosten. Beispielsweise sind die Inhalte in einem Canvas untergebracht – also stets vorhanden, aber nicht omnipräsent. Und je nach Gesprächsverlauf schnell modular abrufbar. Die Inhalte jeder Präsentation sind nicht nur multimedial angereichert, sondern mehrschichtig aufgebaut – und zwar als visuell und didaktisch geschickte Darstellungen, Modelle oder Tools. Damit lassen sich anspruchsvolle Themen – wie Lösungen oder Total-Cost-of-Operation (TCO)-Analysen – intuitiver und einprägsamer erörtern.

Hier Tipps aus der Praxis, die helfen, mit Tablets wirkungsvolle Kundendialoge statt Verkaufsmonologe zu führen: Erstens: Führen Sie zeitgleich mit den Tablets eine Applikation ein, die medienberechtigtes Storytelling unterstützt. Zweitens: Planen Sie Zeit ein und nutzen Sie den Umstieg als Chance, die Inhalte modular und dialogfördernd aufzubereiten. Drittens: Coachen Sie Ihren Vertrieb, damit dieser die didaktischen Möglichkeiten ausschöpft. Das Resultat überzeugt: kundenfokussierte Dialoge und damit die Chance, neue Ideen und schliesslich Geschäfte anzustossen. Mehr auf [www.ethcom.ch/insights](http://www.ethcom.ch/insights)

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



# Nachhaltigkeit im Appenzellerland

Drucken Sie schon ökologisch?



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

Druckerei Lutz AG, Hauptstrasse 18, CH-9042 Speicher, Telefon 071 344 13 78, Fax 071 344 35 90, info@druckereilutz.ch, www.druckereilutz.ch

# Leader lesen LEADER®

LEADER.  
Das Ostschweizer  
Unternehmermagazin.



Thomas Müller, Stadtpräsident  
Rorschach und SVP-Nationalrat

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)

Ein Werbeträger zum Anbissen.  
Echte Appenzeller Bärli-Biber.



Bischofberger AG  
Appenzeller Biber-Spezialitäten  
CH-9057 Weissbad AI · [www.baerli-biber.ch](http://www.baerli-biber.ch)



# «Das bleibt ein Geheimnis»

**Rund 4000 Tonnen Appenzeller Käse werden in der Schweiz jährlich abgesetzt. Weitere 5000 werden nach Deutschland exportiert. Der Erfolg des Unternehmens ist unter anderem auf eine geschickte Marketingstrategie zurückzuführen. Im Gespräch mit Christian Gatsas, Projektleiter Onlinemarketing, Sortenorganisation Appenzeller Käse GmbH.**

Interview: Marcel Baumgartner Bild: zVg.



Christian Gatsas,  
Projektleiter  
Onlinemarketing,  
Sortenorganisation  
Appenzeller Käse GmbH

**Christian Gatsas, die Werbung von Appenzeller Käse kreist um das grosse Geheimnis des Produkts, das Rezept. Wie kam es zu dieser Idee?**

Seinen einzigartig würzigen Geschmack verdankt Appenzeller Käse der Pflege mit der geheimnisvollen Kräutersulz. Während der drei- bis sechsmonatigen Reifezeit wird jeder Laib regelmässig mit dieser speziellen Sulz eingerieben und erhält so sein besonders würziges Aroma. Da die Kräutersulz den Appenzeller Käse zu einem ganz besonderen Genuss macht,

wird die Rezeptur streng geheim gehalten und gehütet wie ein Schatz. Nur zwei Personen kennen ihr Rezept. Das Geheimnis in diesem Sinne ist keine Idee, sondern eine jahrhundertealte Tradition, die noch heute weitergeführt und auch für Kommunikationszwecke genutzt wird.

**Mit welchen Kommunikationsmassnahmen wird das Produkt in erster Linie in den Köpfen der Öffentlichkeit verankert?**

Über die klassischen Kanäle wie TV-Spots, Aussenwerbung (Plakate), Messen, Events, POS-Massnahmen, Sponsorings, online und auch Mobile.

**Gibt es Messungen, welche aufzeigen, welche dieser Massnahmen am effektivsten ist?**

Der Erfolg der verschiedenen Massnahmen ist nicht immer genau in Absatz- oder Umsatzzahlen oder ähnlich zu messen. Daher kann nicht mit Abschluss gesagt werden, welche Massnahme am effektivsten ist. Vielmehr ist es ein Zusammenspiel aller Aktivitäten, sozusagen die Summe aller Marketing- und Kommunikationsaktivitäten.

**Schon beinahe legendär sind die TV-Spots, in denen der deutsche Schauspieler Uwe Ochsenknecht hinter das Geheimnis kommen will. Es dürfte mittlerweile schwierig sein, diesen Erfolg noch zu toppen. Wird intern schon an möglichen neuen Ideen gebrütet, welche dereinst die jetzige Kampagne ablösen sollen?**

Dies bleibt ein Geheimnis.

**Wie wichtig war es bei der Kampagne mit Ochsenknecht, auch das deutsche Zielpublikum erreichen zu können?**

Die deutsche Zielgruppe ist sehr wichtig für uns, da Deutschland für Appenzeller Käse den Hauptmarkt darstellt. Mit Uwe Ochsenknecht als Testimonial ist es uns möglich, einen Berührungspunkt zwischen unserer Marke, den Produkten und den deutschen Verbrauchern aufzubauen.

# Der Countdown läuft...

**Der Neubau der Berit Klinik auf der Vögelinsegg nimmt Form an. Jetzt wird die Strategie, welche sich Peder Koch als Direktor für das Unternehmen Berit Klinik zurechtlegte, auch physisch sichtbar.**

**Peder Koch, Sie definierten vor einigen Jahren deutlich, was Sie mit der Klinik erreichen wollen: eine Spitzenposition im Fachgebiet der Orthopädie. Sind Sie nun am Ziel?**

Nein, aber wir sind auf dem besten Weg, unser Ziel zu erreichen. In meinen Anfängen als Direktor der Berit Klinik hat man mir natürlich von allen Seiten auf die Finger geschaut. Unsere Strategie war in jenen Tagen selbst für mich erst einmal Theorie. Die Realität sieht oft etwas anders aus, aber ich war von dieser Idee beseelt und wollte unter allen Umständen die Berit

Klinik in eine Leaderposition bringen. Das war und ist mein ganz persönliches Ziel, als Direktor und als Mensch – man braucht Ziele.

**Nach Ihren Worten wird mit dem Bau der Klinik erst ein Teilziel erreicht. Was kommt als nächstes?**

Nun, eine moderne Klinik mit einem umfassenden Angebot ist natürlich ein Umstand, der beim Erreichen einer Spitzenposition ausgesprochen hilfreich ist, aber das allein garantiert noch nichts. Auch mit der neuen Infrastruktur können wir uns





Direktor Peder Koch:

«Hier entsteht eine Win-win-Situation zwischen Dorf und Klinik.»

nicht zurücklehnen; wir müssen unser hervorragendes Image weiter ausbauen, konstant in allen Bereichen gute Teamarbeit leisten und letztlich auch wirtschaftlich arbeiten. Ein Ziel jedoch, das man weder als Klinik noch als Direktor jemals aus den Augen verlieren darf, ist die Qualität. Das wichtigste Gut sind unsere Patienten. Sie sind ein relevanter Indikator, denn sie bestimmen, wie gut wir als Klinik sind.

Wesentlich ist für mich als Direktor der persönliche und direkte Kontakt zu unseren gegenwärtigen wie künftigen Belegärzten. Durch ihre Arbeit stellen wir erstklassige medizinische Leistungen im Bereich der Orthopädie und Rehabilitationmedizin erst sicher. Dieser Austausch zwischen Klinik und Belegärzten ist essenziell. Ziel ist hier, die gemeinsamen Interessen zu kennen. Dies schafft die Voraussetzung für eine hohe und jedem Patienten zugängliche Qualität in unserem Gesundheitswesen.

**«Wie Sie aus unseren kontinuierlich steigenden Mitarbeiterzahlen ersehen, konnten wir viele Arbeitsplätze in der Region schaffen.»**

**Substanziell sind auch qualifizierte Mitarbeitende. Fast 100 müssen gefunden werden. Kein leichtes Unterfangen...**

Das ist uns bewusst, aber wir haben es bereits in den vergangenen Jahren immer wieder geschafft, alle unsere vakanten Stellen mit gut ausgebildetem Personal zu besetzen. Als ich vor sieben Jahren in der Berit Klinik startete, waren wir rund 45 Mitarbeitende, heute sind es gegen 110, und am neuen Standort wird unser Mitarbeiterstab über 200 Angestellte umfassen. Hinzu kommt noch eine bedeutende Anzahl von Belegärzten.

Viele Unternehmen sprechen zurzeit von Stellabbau. Wie Sie aus unseren kontinuierlich steigenden Mitarbeiterzahlen ersehen, konnten wir viele Arbeitsplätze in der Region schaffen – und in Speicher kommen noch einmal fast 100 dazu. Der Rekrutierungsprozess ist bereits in vollem Gange, und ich bin überzeugt, dass wir auch diese Hürde erfolgreich überbrücken.

**Was bringt die neue Berit Klinik dem Dorf Speicher?**

Dieses Projekt ist einzigartig. Im Moment ist unser Bau in Speicher wahrscheinlich einer der grössten medizinischen Neubauten im Appenzellerland. Dies rückt die Gemeinde Speicher in den Fokus der Öffentlichkeit und steigert wahrscheinlich die Attraktivität des Dorfes. Zudem werden in der neuen Klinik 200 Mitarbeitende in unterschiedlichsten Berufen tätig sein. Das heisst, wir schaffen in Speicher neue Arbeitsplätze und generieren zusätzliche Steuereinnahmen.

Mit dem Gesundheitsdepartement AR sind wir bereits im Gespräch zwecks Aufbau einer medizinischen Notfallversorgung in der Region. Die neue Klinik wird zudem wo immer möglich Dienstleistungen und Waren vor allem bei regionalen und lokalen Anbietern beziehen. Nicht zuletzt wird unser öffentliches Restaurant allen Besuchern der Klinik, aber auch den Spaziergängern und Dorfbewohnern offenstehen. Wie Sie sehen, entsteht hier eine Win-win-Situation zwischen Dorf und Klinik.

**In etwa zehn Monaten werden Sie mit einer ganzen Klinik umziehen – sind Sie bereit dafür?**

Wir arbeiten daran. Umziehen ist bereits im Vorfeld mit sehr viel Aufwand und Arbeit verbunden. Bei einem Klinikumzug ist die Herausforderung um einiges grösser, denn wichtige Teilbereiche müssen mindestens zwei Monate vor dem Umzug für Testläufe in Betrieb genommen und erprobt werden. Gerade beispielsweise im IT-Bereich, der in allen Abteilungen, von der Fakturierung bis in den Operationssaal omnipräsent ist, wird aus Sicherheitsgründen diese Vorlaufzeit benötigt. Selbstverständlich wird uns im Zügelprozess ein professionelles Unternehmen beraten und unterstützen. Noch ist der Umzug weit weg, aber wir wissen alle: Der Countdown läuft...



**BERIT KLINIK**

**Berit Klinik**

Steinweg 1, 9053 Teufen

+41 71 335 06 06, [www.beritklinik.ch](http://www.beritklinik.ch)

# Abstriche zwischen dem Wünsch- und dem Finanzierbaren

**Thomas Baumgartner ist sowohl Direktor der Frauenfeld-Wil-Bahn AG als auch der Appenzeller Bahnen AG (AB) mit Sitz in Herisau. Letztere hat mit der Umsetzung der Durchmesserlinie ein wahres Jahrhundertprojekt in der Pipeline. Damit will man sich fit für die künftigen Herausforderungen machen. Es steht laut Baumgartner nichts Geringeres als die Zukunft der AB auf dem Spiel.**

Interview: Marcel Baumgartner Bild: Tiziana Secchi

**Thomas Baumgartner, wie häufig sind Sie als Fahrgast mit den Appenzeller Bahnen unterwegs?**

Ich bin mehrmals wöchentlich mit den Appenzeller Bahnen unterwegs. Oft benutze ich auch die Frauenfeld-Wil-Bahn, für die wir ebenfalls verantwortlich sind, und natürlich die andern öffentlichen Verkehrsmittel. Für mich ist die Benützung des öffentlichen Verkehrs wichtig, nur so kennt man die Vor- und Nachteile und kommt mit Kunden ins Gespräch.

**«Wenn die öffentliche Hand und die Kunden den öV nicht mehr bezahlen können, kann der öV den Nutzen nicht mehr erbringen.»**

**Aus Ihrer persönlichen Erfahrung heraus: Wie würden Sie das Angebot in puncto Ausstattung und Verbindungen bewerten?**

Das Fahrplanangebot in der Region ist mit einem Halbstundentakt auf allen grösseren Linien der AB sehr gut. Auf einer Linie bieten wir zu den Hauptverkehrszeiten den Viertelstundentakt an. Im Bereich der Modernität der Fahrzeuge haben wir indessen noch Nachholbedarf.

**Wie hoch ist der Kostendeckungsgrad der Appenzeller Bahnen?**

Der Kostendeckungsgrad der AB liegt bei rund 50 Prozent. Das heisst, die Hälfte der Einnahmen stammen aus dem Billetverkauf, der Rest aus Geldern der Kantone und des Bundes. Das entspricht dem landesweiten Durchschnitt.

**Selbstdeckungsgrad versus Ansprüche der Fahrgäste: Ist es als Direktor eines Bahnbetriebes teilweise schwierig, allen Ansprüchen gerecht zu werden?**

Der Kunde wünscht einen hohen Komfort beim Rollmaterial, rasche Informationen, kurze Taktintervalle – und das bei günstigen Tickets. Man muss zwischen dem Wünschbaren und dem Finanzierbaren manchmal Abstriche machen. Trotzdem: Der Schweizer öV bietet eine sehr hohe Qualität.

**Wie gehen Sie damit um? Wie schaffen Sie es, die verschiedenen Blickwinkel – öV, Unternehmertum, Service public – in einem gemeinsamen Fokus zu vereinen?**

Der öV in der Schweiz ist anerkannt und wird geschätzt. Trotzdem ist es richtig, dass unternehmerische Massstäbe bei der Leistungserbringung angewendet werden. Es ist Aufgabe der Transportunternehmungen, ihre Leistungen zu für die öffentliche Hand verantwortbaren Kosten zu erbringen. Das erreicht man unter anderem mit Kooperationen mit anderen Unternehmen. Es muss auch kommuniziert werden, was machbar ist und mit den vorhandenen Mitteln erreicht werden kann.

**Ihr Kollege von der Turbo AG, Ernst Boos, plädiert für eine bezahlbare anstelle einer maximalen Qualität. Wie sehen Sie das?**

Wenn die öffentliche Hand und die Kunden den öV nicht mehr bezahlen können, kann der öV den Nutzen nicht mehr erbringen. Das würde Abstriche im Fahrplanangebot bedeuten. Die Bezahlbarkeit und eine hohe Sicherheit sind wichtige Gradmesser. Die Maximierung der Qualität ist kaum zielführend.. Der Ansatz ist wohl die Umsetzung von schrittweisen Qualitätsverbesserungen über einen längeren Zeithorizont.

**Die Appenzeller Bahnen AG stellte in der Vergangenheit wichtige Weichen für die Zukunft. Stichwort Durchmesserlinie: Wo steht das Projekt heute?**



*Thomas Baumgartner,  
Direktor der Appenzeller Bahnen AG:*

*«Wir sehen die Aufteilung  
in eine Pendlerbahn  
und Touristenbahn als  
klar positiven und sich  
ergänzenden Faktor.»*

Die Planung dieses sehr komplexen Projektes in städtischem Umfeld schreitet voran. Wir erwarten den Baustart im laufenden Jahr und streben die Inbetriebnahme Ende 2018 an.

**Vor welchen Herausforderungen steht man diesbezüglich in nächster Zeit?**

Der Planungsaufwand ist enorm. Wir werden in städtischem Gebiet und teilweise unter Aufrechterhaltung des Bahnbetriebs bauen müssen. Für eine Unternehmung der Grösse der AB ist dies eine Herkulesaufgabe, die es neben dem Tagesgeschäft zu bewältigen gilt. Die grösste Herausforderung wird sein, alle Ansprüche in diesem Projekt umsetzen zu können. Das Rollmaterial muss zeitgleich mit der Infrastruktur in Betrieb genommen werden. Hier bestehen grosse Abhängigkeiten. Wir sind aber mit einer professionellen Projektorganisation aufgestellt und haben uns personell verstärkt.

**Ganz allgemein: Welche Bedeutung hat die DML für die AB?**

Die DML ist für die AB ein eigentliches Jahrhundertprojekt. Sie sichert die langfristige Zukunft unserer Bahn und positioniert sie strategisch im Pendler- und Freizeitverkehr. Die AB kann zu gleichbleibenden Kosten wie heute einen Angebotsausbau auf dem Ast

St.Gallen-Gais-Appenzell anbieten. Der Viertelstundentakt bis nach Teufen wird möglich, und stündliche Schnellzüge am Morgen und Abend können nach Appenzell gefahren werden. Das Angebot kann also deutlich verbessert werden, ohne dass zusätzliche Betriebskosten entstehen. Für die Zukunft der AB ist es ein wegweisendes Projekt.

**Gibt es weitere «Baustellen» auf dem Netz bezüglich Erneuerung, Ausbau oder Weiterentwicklung?**

Ein Nachholbedarf besteht bei den Fahrzeugen der Linie Gossau-Appenzell-Wasserau. Hier gilt es, die zum Teil vierzigjährigen Fahrzeuge schrittweise zu ersetzen. Die Sanierung der Bahnübergänge, die Erhöhung der Perrons, um ebenerdig in die Züge einzusteigen, und die Substanzerhaltung der Infrastruktur sind weitere wichtige Baustellen.

**Stellt die Positionierung der AB mitunter ein Problem dar? Auf Teilen des Streckennetzes wird sie als «Touristenbahn» wahrgenommen, dann wieder als «Pendlerbahn» oder gar als «Schülerbahn».**

Wir sehen die Aufteilung in eine Pendler- und eine Touristenbahn als klar positiven und sich ergänzenden Faktor. Man hat zwei Standbeine, die man am Markt bearbeiten kann. Besonders der Freizeitverkehr wollen wir zusammen mit den touristischen

Anzeige

Vorsprung durch Technik



## Unsichtbare Effizienz. Die Audi ultra Modelle.

Die Kombination besonders effizienter Technologien wie Audi Leichtbautechnologie, Rekuperation und Start-Stop-System macht die Audi Modelle A3, A4, A5, A6, A7 und TT zu ultra – den effizientesten Modellen ihrer Klassen.

**Erfahren Sie mehr bei uns**



### Scheidweg-Garage AG

Contenstrasse 1, 9050 Appenzell  
Tel. 071 788 18 18, [www.scheidweg-garage.ch](http://www.scheidweg-garage.ch)

und den andern öV-Partnern weiter ausbauen. Dass viele Schüler und Pendler die AB benutzen, freut uns natürlich auch. Das ergibt eine Verbundenheit, die oft ein ganzes Leben anhält, und bringt uns die notwendige Grundaustauslastung.

**Was soll die Bahn in Zukunft in erster Linie sein? Welche längerfristigen Visionen hat man – auch in puncto Ausbauten?**

Wir treten in unserem Marktgebiet St.Gallen-Appenzellerland als Pendler- und als Freizeitbahn auf. Kundenfokus und die Kundeninformation sind dabei ebenso zentral wie Pünktlichkeit und Sicherheit. Wir wollen unseren Gästen Erlebnisse bieten, sodass sie immer wieder in die Region zurückkehren. Das Streckennetz der AB ist gegeben. Neben der DML sind keine grossen Netzausbauten geplant. Allerdings wollen wir uns beim Thema der Stadtbahn St.Gallen positionieren. Hier entsteht langfristig eine Chance für die AB.

**«Das Angebot kann also deutlich verbessert werden, ohne dass zusätzliche Kosten entstehen.»**

**Die DML bringt den «Tramcharakter» auf die Strecke St.Gallen-Gais-Appenzell. Ist das ein allgemeiner Trend – weg vom Zug, hin zum Tram? Mit weniger Komfort auf kürzeren Strecken?**

In erster Linie sind es die engen Verhältnisse in St.Gallen und in Richtung Trogen, die uns zwingen auf ein schmaleres Stadtbahnfahrzeug zu setzen. Wir werden alles daran setzen, dass trotz Stadtbahncharakter ein entsprechender, auch finanzierbarer, Komfort geboten werden kann. Der Komfort steigt durch die modernen Fahrzeuge grundsätzlich schon an. Eine durchgehende Klimatisierung und niederflurige Einstiege, 1.-Klasse-Abteile auch auf dem Ast nach Trogen sowie eine moderne Fahrgastinformation sind Bestandteile der neuen Züge. Zudem sind die leichteren Tramfahrzeuge kostengünstiger als konventionelle Bahnfahrzeuge. Abgesehen davon hat das Tram in Europa gerade im Agglomerationsverkehr einen grossen Aufschwung erlebt.

**Auch die Mobilitätsgewohnheiten haben sich geändert. Stellen die Nutzer heute andere Ansprüche an eine Bahn als früher?**

Der Grundauftrag ist seit Jahrzehnten der gleiche: Die Fahrgäste wollen pünktlich, sicher und möglichst häufig von A nach B gelangen. Wie überall haben sich aber die Bedürfnisse der Information mit Internet und mobilen Geräten stark gewandelt. WLAN und rasche Kundeninformation in den Zügen werden erwartet. Diese gesellschaftliche Entwicklung nach Information bilden wir nun auch in und ausserhalb der Züge ab. Hier stellen die Nutzer klar andere Ansprüche als früher. Es ist an uns, diese Bedürfnisse zu verantwortbaren Kosten zu decken.

## Steuerfragen kompetent beantworten

Ein Wegzug aus Deutschland ist mit einem Umzugswagen schnell gemacht – aus steuerlicher Sicht kann er aber für bestimmte Personengruppen folgenschwere Auswirkungen haben. Juliane Stiegler ist Steuerberaterin deutschen Rechts und beschäftigt sich in erster Linie mit den Fragestellungen des deutschen Aussensteuerrechts, nebst Erbschafts- und Schenkungssteuerrecht mit schweizerischen und deutschen Sachverhalten.



Sie absolvierte ihr Studium in Nordkirchen (D) und schloss dieses als diplomierte Finanzwirtin ab. Von 1998 bis Ende 2007 arbeitete sie in München bei PricewaterhouseCoopers. Sie betreute dort Mittelständler sowie vermögende Privatpersonen und Expats. Als deutsche Steuerberaterin ging Stiegler zwischenzeitlich für 18 Monate nach Bratislava/Slowakei, um dort kurz nach der EU-Erweiterung das German Tax Desk für PwC aufzubauen. In 2008 verschlug es sie der Liebe wegen nach St.Gallen, wo sie zunächst bei der Standortförderung des Kantons St.Gallen arbeitete. «Die Tätigkeit war der ideale Einstieg für mich: Ich lernte die Ostschweiz schnell kennen und lieben und bekam Einblick in das rechtliche und steuerrechtliche Umfeld der Schweiz. Jedoch merkte ich, dass mir das deutsche Steuerrecht fehlte.»

Juliane Stiegler gründete 2013 ihre Steuerberatungsfirma und wurde zusätzlich wissenschaftliche Assistentin am Schweizerischen Institut für Steuerrecht (SIST). Im März 2014 integrierte sie ihr Büro in die Tigerberg AG, in der auch ihr Ehemann Thomas Stiegler tätig ist. «Mit der Tigerberg AG betreuen wir Privatpersonen mit internationalen Steuer- und Vermögensfragen. Meine Kompetenz im deutschen Recht ist eine perfekte Ergänzung. Wir betreuen sowohl deutsche Kunden mit Schweizer Bezug, als auch umgekehrt.»

Juliane Stiegler ist Mutter von drei Söhnen und engagiert sich seit der Gründung im Vorstand der Leaderinnen Ostschweiz. «Ich bin begeistert von der Idee und der Vielfalt der Leaderinnen im Verein. Neben dem Austausch von Frau zu Frau schätze ich die fachlichen Inputs sehr», so Stiegler.

*Juliane Stiegler, Steuerberaterin deutschen Rechts, Partner, Tigerberg AG*

# «Guet bonde isch halbe gfahre»

Im Appenzellerland werden Traditionen noch aktiv gelebt. Die Tracht trägt man mit Freude. Alpfahrt, Viehschau, Betruf und Fronleichnam werden nicht nur inszeniert sondern sind ein wichtiger Bestandteil unserer Kultur. Das Brauchtum prägt den Alltag bis heute. Wir handhaben das auf der Appenzeller Kantonalbank nicht anders. Für uns bedeutet das, dass wir unsere traditionellen Werte Sicherheit und Vertrauen leben und das seit 1899. Auch wenn sich die Appenzeller Kantonalbank im Laufe der Zeit zur modernen Universalbank gewandelt hat und zur führenden Bank im Appenzellerland gewachsen ist, bleibt sie die Bank von nebenan.



*Thomas Kast, Vizedirektor und Bereichsleiter Anlagekunden.*

### Was macht die Appenzeller Kantonalbank anders?

Ein wichtiger Pfeiler unseres Geschäftsmodelles ist der persönliche Bezug zu unseren Kundinnen und Kunden, den wir aktiv pflegen. Keiner unserer vielfältigen Kontaktkanäle vermag ein persönliches Gespräch zu ersetzen.

Wenn wir Gäste von ausserhalb bei uns begrüessen dürfen, fällt ihnen oft auf, wie viel Betrieb in unserer Kundenhalle und unserem Beratungscenter herrscht. Auch wenn es mit der aktuellen Technik schon längere Zeit nicht mehr notwendig ist, für Ein- und Auszahlungen oder Changegeschäfte mit einer Mitarbeiterin oder einem Mitarbeiter zu sprechen. Wir suchen den persönlichen Kontakt bei jeder Gelegenheit und sehen uns als Gastgeber an unseren Standorten. Wir nehmen uns auch gerne Zeit für ein paar Worte, schliesslich kennen wir die meisten von unseren Kunden persönlich.

Unsere Kunden verlassen sich darauf, dass wir sie verstehen und ihre Anliegen erkennen. Das Verstehen ist das eine, auch einzig im Sinne der Kunden zu handeln das andere. Wir verzichten deshalb bewusst darauf, unseren Kundenberaterinnen und Kundenberatern Verkaufsziele zu setzen und damit falsche Anreize zu schaffen. Dies ermöglicht uns, die Kundenbedürfnisse wirklich ins Zentrum zu stellen. Bei uns muss nicht jeder Kundentermin zu einem Abschluss führen, der persönliche Bezug steht im Vordergrund. Unsere Kunden verdanken uns diese Haltung mit Treue und einer hohen Weiterempfehlungsrates.

Dieser Philosophie begegnen wir mit unseren schlanken Strukturen und effizienten Prozessen. Auch wenn schlanke Strukturen im aktuellen regulatorischen Umfeld eine echte Herausforderung darstellen. Denn unser Ziel ist es, unsere hohe Eigenmittelausstattung zu erhalten. Dafür müssen wir auch in finanzieller Hinsicht erfolgreich sein.

Unsere Kunden schenken uns ihr Vertrauen, weil wir mit unserer Fachkompetenz und Erfahrung in allen finanziellen Angelegenheiten Sicherheit bieten. Vertrauen entsteht auch durch eine partnerschaftliche Zusammenarbeit mit unseren Beraterinnen und Beratern, eine regionale Geschäftspolitik und eine überaus solide Eigenmittelausstattung.

### Mit welchen innovativen Produkten überrascht die Appenzeller Kantonalbank?

Wir setzen unsere Zeit für die Anliegen unserer Kunden ein und nicht für die Kreation von eigenen komplexen Produkten. Wir wollen ehrliche, einfache Lösungen für die finanziellen Bedürfnisse unserer Kunden anbieten. Denn wir sind der Meinung, dass das Leben schon kompliziert genug ist.

Die Appenzeller Kantonalbank ist ein echtes KMU mit knapp 100 Mitarbeitenden. Um in unserer Grösse ein umfassendes Angebot in bester Qualität anbieten zu können, haben wir in verschiedenen Bereichen sorgfältig ausgewählte Kooperationspartner. Beispielsweise in der IT, für die Wertschriften-Handelsplattform und den Wertschriften-Research oder im Debit- und Kreditkarten-Wesen.

Wir bieten im Anlagebereich keine eigenen Produkte an, sondern stellen aus der Vielfalt der vorhandenen Angebote das ideale Paket für unsere Kunden zusammen. Ein weiterer Baustein unserer unabhängigen Beratung.

### Wie funktioniert Anlegen nach Appenzeller Art?

Natürlich gelten die Grundzüge der Portfoliotheorie auch im Appenzellerland und auch unsere Performance wird in Prozenten gemessen.

Aber so unterschiedlich wie die Menschen und ihre Vorlieben sind, sind auch ihre Anforderungen an die Vermögensanlage. Bei der Anlageberatung nehmen wir uns deshalb viel Zeit. Zeit, um jene Anlageform zu finden, die zum persönlichen Ziel und Risikoprofil unserer Kundin oder unseres Kunden passt, ohne Kompromisse. Wir vermeiden Produkte, die mit hohen Kosten verbunden sind. Weiter bevorzugen wir bewährte Anlageformen, die unsere Kunden verstehen.

Für unsere Kundinnen und Kunden suchen wir individuelle Problemlösungen. Dazu gehört auch, einem Kunden etwas zu sagen, das er nicht unbedingt hören möchte, auch wenn sein Vorhaben für uns ein interessantes Geschäft wäre. Rente statt Auszahlung von Pensionskassengeldern kann ein Beispiel dafür sein.

Am Ende zählt, dass der Kunde zufrieden ist und sein Ziel erreicht. Der Weg dorthin will aber zuerst sorgfältig geplant und dann umgesetzt werden. Oder in unseren Worten: «Guet bonde isch halbe gfahre».

#### Die Appenzeller Kantonalbank im Überblick:

Hauptsitz: Appenzell  
Standorte: Oberegg, Weissbad, Haslen  
Gegündet: 1899  
Bilanzsumme: CHF 2,79 Mrd.  
Mitarbeitende: 91  
[www.appkb.ch](http://www.appkb.ch)



**Appenzeller  
Kantonalbank**

Empfehlenswert.

# «Hinter dem Tresen stehen werde ich jedenfalls nicht»

**Das Gasthaus Krone im ausserrhodischen Speicher ist seit kurzer Zeit wieder offen. Aussen hat sich nichts, innen einiges verändert: Unter der Führung von Konrad Hummler (\*1953) wird nach einer Gesamtrenovation ein neues gastronomisches Konzept umgesetzt, mit dem die Initianten eine Lücke schliessen wollen. Hummler im Gespräch über Gastrosterne, die reinigende Wirkung des Appenzellerlands und seine eigene Liebe zum Detail.**

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

**Konrad Hummler, nun sind Sie auch Gastronom und haben mit der «Krone» in Speicher Ihr eigenes Gasthaus eröffnet. Warum?**

Weil ich eine Nische sehe. Auswärts zu essen gehört bei uns längst zur Kultur, ob im privaten Rahmen oder geschäftlich. Dabei dominieren aber zwei Pole: Zum einen die Systemgastronomie, vom Fast-foodlokal bis zum Kebab-Takeaway, zum anderen am oberen Ende der Skala die Gastro- und Weintempel, wo Essen und Trinken zelebriert und mit Sternen belohnt wird – mit den entsprechenden Preisen für den Gast. In der Mitte zwischen diesen Polen herrscht ein Vakuum.

leben. Auf der anderen Seite kamen Betriebe, wie ich sie beschrieben habe, oft schleichend in wirtschaftliche Schwierigkeiten. Viele sind über Generationen organisch gewachsen, es gab oft keine ordentliche Betriebsrechnung, die nächste Generation wollte sich viel Arbeit für wenig Geld nicht mehr antun, es fehlte die Nachfolge. Man könnte sagen: Sowohl auf der Seite der Betreiber und der Gäste galten solche Gasthäuser lange Zeit nicht mehr als sexy. Aber ich bin überzeugt, dass sich das inzwischen verändert hat. Der Reiz des Gewöhnlichen – und ich meine den Begriff positiv – nimmt wieder zu, das ist ein klarer Trend.

**«Sowohl auf der Seite der Betreiber und der Gäste galten solche Gasthäuser lange Zeit nicht mehr als sexy.»**

**Wie sehen Betriebe aus, die dieses Vakuum füllen – oder einst gefüllt haben?**

Ich spreche von guten Gasthäusern, die eine hohe Qualität bieten, ohne dass ein Abendessen gleich ein Vermögen kostet oder man einen Kurs belegen muss, um die Etikette zu erfüllen. Orte, an denen ich mich wohlfühle, fast wie zuhause. Sie sind schon fast verschwunden. Als typisches Beispiel dafür fallen mir die Landgasthöfe ein, wie es sie früher im Emmental zahlreich gab.

**Nischen werden in der Regel schnell gefüllt, wenn sie Profit versprechen. Wie konnte dieses Vakuum entstehen?**

Zum einen wurde diese Art Gastronomie in der Mitte von unten und oben bedrängt – man wollte sich entweder schnell und billig verpflegen oder gleich einen Abend bei einem prominenten Spitzenkoch er-

**Wo fängt man an, wenn man ein solches Gasthaus in der Mitte positionieren will, wo macht man den Unterschied – ist es die Speisekarte, die Weinkarte, das Personal?**

Alles zusammen. Aber ganz am Anfang steht wohl der Ort an sich, die Lokalität. Ich sehe in St.Gallen oder anderen Städten immer wieder bestimmte Geschäftsliegenschaften, die überdurchschnittlich oft leer stehen. Und direkt links und rechts davon florieren Läden. Die Lage ist in diesen Fällen also nicht entscheidend. Ich führe das auf das Wohlgefühl zurück, von dem ich gesprochen habe: In gewissen Häusern stimmt es einfach, in anderen weniger. Bei der «Krone» war es ein Bauchentscheid. Für mich stimmte alles, vom Haus und seinen Proportionen bis zur Geschichte. Seit 300 Jahren steht hier ein Gasthaus – das sagt doch einiges aus.

**Andererseits sprechen Immobilienfachleute stets von der Lage, die entscheidend sei. Die drei wichtigsten Kriterien für eine gute Immobilie seien «Lage, Lage, Lage»...**

Wir haben eben das Glück, dass auch die Lage stimmt. Speicher ist sehr schön eingebettet in eine



*Konrad Hummler:*

*«Ich hoffe sehr, dass die «Krone»  
einen Ansteckungseffekt  
im Appenzellerland auslöst.»*



Hügellandschaft. Negativ ausgedrückt könnte man sagen: Man sieht weder zum Säntis noch zum Bodensee. Aber diese Lage in einer Mulde strahlt eben auch Geborgenheit aus. Zudem ist Speicher eine dynamische, für Unternehmen attraktive Gemeinde, das zeigt auch die Entwicklung hin zum regionalen Gesundheitszentrum. Die «Krone» wiederum liegt im Herzen des Dorfes und ist von dort nicht wegzudenken. Die lokale Verankerung ist für das, was wir erreichen möchten, sehr wichtig. Deshalb haben wir den gesamten Umbau auch mit ansässigen Handwerkern ausgeführt.

### «Ich habe meiner Frau versprochen, dass ich nicht selber hinter den Tresen stehen werde.»

#### **Apropos Personal: Wen muss man an Bord holen, wenn man eine solche Vision eines Gasthauses in der Nische realisieren will?**

Jeder muss seine ganz individuellen Fähigkeiten und Ideen haben, aber gleichzeitig müssen alle in Bezug auf dieses Gasthaus so denken wie ich und dasselbe wollen. Das Wohlgefühl, die dafür nötige Wärme, Gastfreundlichkeit: Das müssen wir in allen Bereichen erfüllen, um erfolgreich zu sein. Nehmen wir den Küchenchef: Er muss bereit sein, für die Gäste zu kochen und nicht für seinen eigenen guten Ruf oder möglichst viele Sterne. Ich wollte in den Gesprächen von jedem Anwärter wissen, ob er auch bereit ist, ein paniertes Schnitzel zuzubereiten.

#### **Und welche Rolle werden Sie nach der Eröffnung hier spielen?**

Ich habe meiner Frau versprochen, dass ich nicht selber hinter den Tresen stehen werde. Aber ernsthaft: Man wird mich hier sicher häufig antreffen. Ich halte es so wie früher im Bankgeschäft oder im Armee-regiment: Ich werde zu den unmöglichsten Zeiten auftauchen und mich an den unmöglichsten Details

aufhalten. Das war schon immer mein Führungsstil, damit müssen sich die Leute abfinden. Ich bin detailversessen, aber immer der Sache verpflichtet.

#### **Die Liebe zum Detail wird bei der Ausstattung im umgebauten Gasthaus sichtbar. Sie haben sich dort sehr aktiv eingebracht. Weil es wichtig war oder weil Sie es gerne tun?**

Beides. Damit sich Gäste wohlfühlen, müssen die Details stimmen – und vor allem auch zusammenstimmen. Ein Beispiel: In der Gaststube gab es noch ein Bruchstück eines Kachelofens, und wir standen vor der Frage: Neuer Kachelofen ja oder nein? Betrieblich gesehen machte es wenig Sinn. Unromantisch gesagt: Er braucht viel Platz und steht im Weg. Aber ich habe mich für eine moderne Version des Thomas Kachelofens eingesetzt. Kacheln sind etwas Besonderes, sie erzeugen eine ganz spezifische Wärme. Das verstehe ich eben unter Wohlfühl-atmosphäre: Die Innenarchitektur soll Spannungen erzeugen, zwischen verschiedenen Materialien und Räumen soll ein Dialog entstehen. Das reicht bis hin zu den Bildern an den Wänden. Ich habe in jeder meiner Firmen bei der Raumgestaltung stets mitgesprochen, habe dadurch Erfahrung gewonnen und eine Leidenschaft dafür entwickelt.

#### **Um das alles zu realisieren, braucht man allerdings auch das nötige Kleingeld.**

Sicher mussten wir im Fall der «Krone» einiges Geld investieren, das Haus musste komplett erneuert werden. Aber eine gestalterische Linie zu entwickeln und konsequent durchzuziehen, ist nicht zwingend teurer als viele Einzelmassnahmen. Bei uns findet man beispielsweise das vom historischen Treppengeländer abgeleitete Emblem der «Krone» überall im Haus, von den Türen und den Schlüsseln bis zum Briefpapier und dem Kopfteil der Betten. Das sind kleine Dinge, die aber dazu führen, dass alles aus einem Guss wirkt.

**Sie wollen unter anderem auch Seminargäste nach Speicher locken. Es gibt in der Ostschweiz ein wachsendes Angebot an Häusern mit entsprechender Infrastruktur. Welchen Mehrwert bieten Sie?**

Wer ein Seminar besucht, will bewusst den Arbeitsalltag hinter sich lassen und in eine kreative Atmosphäre eintauchen. Da hilft es nicht, wenn man jedes Mal dieselbe langweilige weisse Wand anstarrt, wie es sie in vielen Seminarräumen gibt. Wir glauben, dass wir mit den Kronenstuben und der Remise, die auch mehrere Hundert Jahre alt ist, eine Atmosphäre erzeugen können, die sich positiv auswirkt. Aber es beginnt schon bei der Anfahrt: Wer von St. Gallen her per Auto oder Zug in die Höhe fährt, erlebt eine ganz besondere erhebende, befreiende Wirkung, man steigt gewissermassen aus seinen Alltagsgedanken heraus. Dieser reinigende Effekt, den die Fahrt ins Appenzellerland hat, ist wichtig, wenn man kreativ arbeiten will.

**«Für mich stimmte alles, vom Haus und seinen Proportionen bis zur Geschichte.»**

**Wenn Sie, wie Sie sagen, eine Nische besetzen, müsste da ja noch Platz sein für andere. Wird es bald mehr Gasthäuser dieser Art geben?**

Ich hoffe sehr, dass die «Krone» einen Ansteckungseffekt im Appenzellerland auslöst. Es gibt hier einige Brachen, bei denen es schade ist, dass nichts daraus gemacht wird. Ein gewisser Strukturwandel ist ganz normal, aber es bleiben genügend Häuser, in denen Potenzial steckt.

**Aber nicht jeder potenzielle Gastwirt verfügt über Ihre finanziellen Mittel.**

Der Kapitalbedarf rührt in erster Linie von der vorgefundenen Bausubstanz und den denkmalpflegerischen Zielen her. Man kann in dieser Nische auch mit weniger Mitteln aktiv sein. Ein Renovationsobjekt ist eine teure Sache, aber auch mit einem Neubau kann man die Art Gastronomie, wie sie mir vorschwebt, umsetzen.

#### **Geschichtsträchtiges Gasthaus**

Das 325 Jahre alte Gebäude der «Krone» in Speicher wurde in den vergangenen Monaten innen und aussen komplett renoviert und umgebaut. Im neuen Haus, das Mitte April eröffnet wurde, kann nicht nur gegessen und getrunken werden; integriert ist auch ein kleines Hotel mit zwölf Zimmern sowie Seminarräumlichkeiten. Konrad Hummler ist Eigentümer und Präsident des Verwaltungsrats.

Weitere Informationen unter [www.krone-speicher.ch](http://www.krone-speicher.ch)

## Mutiger Spatenstich in unruhigen Zeiten



*Visualisierung des neuen Gebäudes.*

Am 20. März fand der Spatenstich zum Neubau des Produktions- und Bürohauses «Schuppis 10» statt. Der neu entstehende, auf Minergie Standard beruhende und verkehrstechnisch ausgezeichnete erschlossene Büro- und Produktionsneubau befindet sich direkt an der Autobahnausfahrt St. Gallen-Neudorf.

Wie schon im 2004 erstellten «Schuppis 8-Bau» verbergen sich hinter einer sehr attraktiven Fassade helle und grosszügige Büroräume für Dritte. Das Gebäude umfasst das Erdgeschoss, vier Ober- und ein Attikageschoss. Alle Geschosse sind mit Doppelboden-technologie ausgerüstet. Ein gutes Raumklima wird durch eine kontrollierte Belüftung, Radiatoren und Kühldecken mit einer Lärm absorbierenden Lochung abgerundet. Der Claim der K+D Immo AG lautet passenderweise auch: Wirken in Top Klima.

Die Tiefgarage ist viergeschossig und bietet 226 Autoabstellplätze. Das Gebäude wird wie die Nachbarbauten Schuppis 6 und 8 ebenfalls mit einer Photovoltaik Anlage ausgerüstet, somit können künftig diese Anlagen zusammen 80 Haushalte mit Strom versorgen.

«Wir freuen uns, mit spannenden Nachbarn in eine erfolgreiche Zukunft zu starten und das Schuppis-Quartier weiterzuentwickeln», führte Stefan Kuhn, Inhaber und Verwaltungsratspräsident der K+D Immo AG anlässlich des Spatenstiches aus.

Der anwesende Stadtpräsident, Thomas Scheitlin, zeigte sich sehr erfreut über die Ausbaupläne der Unternehmung und gratulierte zum unternehmerischen Mut in unruhigen Zeiten. Mit dem Neubau setze K+D einen weiteren Impuls zur langfristigen Stärkung und Weiterentwicklung des Wirtschaftsstandortes Stadt St. Gallen. Der Bezug des Neubaus ist auf Herbst 2016 vorgesehen.

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

# 1 > 4: Die neue Formel für HR-Solutions.

**Seit 1979 ist «Wilhelm Kaderselektion» ein Begriff. Seit März dieses Jahres tritt die Wilhelm-Gruppe einheitlich unter WILHELM auf. Im Gespräch mit dem Geschäftsleiter St.Gallen, Roger Sträuli, über den Neuauftritt und das Angebotsspektrum sowie die Vorteile, die eine Zusammenarbeit mit einem professionellen Personaldienstleister bietet.**



**WILHELM**  
COMPETENCE  
IN HR SOLUTIONS.  
SINCE 1979.

**Roger Sträuli, was war der Grund für die Konsolidierung?**

Über die Jahre ist die Firmen- und Markenvielfalt der Wilhelm-Gruppe gewachsen. So bestand die Gruppe bis vor Kurzem nicht nur aus Wilhelm Kaderselektion: Auch Wilhelm Personalberatung, TOPWORK Executive Search und DMS Consulting gehörten dazu. Für den Kunden wurde es zunehmend schwieriger, die Übersicht zu behalten, obwohl die Dienstleistungen den einzelnen Gruppenfirmen klar zugeordnet werden konnten. Mit der umfassenden Dachmarke WILHELM wurde nun aus vier spezialisierten Unternehmen ein HR-Gesamtdienstleister.

**«Mit der umfassenden Dachmarke WILHELM wurde aus vier spezialisierten Unternehmen ein HR-Gesamtdienstleister.»**

**Bekannt war die «Wilhelm Kaderselektion» vor allem für die Suche und Selektion von Führungskräften. Sie bieten aber noch viel mehr an?**

Die Bezeichnung «Kaderselektion» führte oft zu einer einseitigen Vorstellung. Es ist richtig, dass WILHELM Führungskräfte rekrutiert, aber nicht nur. Das Spektrum in der Personalrekrutierung geht weit darüber hinaus und umfasst auch Executive Search sowie die Suche von Fachspezialisten. Positionen mit besonderem Anforderungsprofil werden über die eigene Research-Abteilung gesucht. Mit Beratungen für Assessment und Coaching, Outplacement oder HR-Strategien wird das Angebot als HR-Gesamtdienstleister komplettiert. Nicht zu vergessen ist der Bereich HR Business Process Outsourcing, der sich einer immer grösser werdenden Nachfrage erfreut.

**Ist Ihre Tätigkeit dabei auf die Schweiz beschränkt?**

WILHELM ist mit sechs Standorten in allen bedeutenden Wirtschaftsregionen der Deutschschweiz sowie im Tessin und Fürstentum Liechtenstein vertreten. Durch unser Partnernetzwerk IMSA (Internationa-

l Executive Search) sind wir zudem in über 25 Ländern präsent. Dieses global erprobte Netz ermöglicht es uns, für unsere Kunden jederzeit im Ausland tätig zu werden und geeignete internationale Kandidaten zu präsentieren.

**Gibt es Aufträge, die zu klein sind für Sie – oder eventuell auch zu gross?**

Eine Zusammenarbeit mit WILHELM ist nicht abhängig von der Grösse der Firma. Zu unseren Kunden gehören KMU-Betriebe sowie Grossunternehmen. Kleine Aufträge gibt es nicht. Dank umfassender Dienstleistungspalette und ausgewiesener Branchenkompetenz ist WILHELM in der Lage, für die Vielfalt aller HR-Bedürfnisse Lösungen zu erarbeiten. Am Anfang stehen immer eine ausführliche Auftragsbesprechung sowie eingehende Analyse der Ausgangslage.

**Gibt es den «typischen» WILHELM-Kunden?**

Über alle Dienstleistungen hinweg gesehen: Nein. WILHELM hat sich insbesondere im Recruiting einen hohen Bekanntheitsgrad geschaffen und sich zunehmend auch in anderen HR-Bereichen profiliert. In der Ostschweiz darf WILHELM auf eine treue Kundschaft zählen, die sich mehrheitlich im KMU-Umfeld bewegt. Gründe dafür liegen in der KMU-Struktur der WILHELM-Gruppe sowie im Verständnis für entsprechende Beratungsthemen.

**Wem empfehlen Sie also konkret die Zusammenarbeit?**

Allen Unternehmen, die sich mit Personalfragen beschäftigen. Ich sehe den Personalberater als Partner und nicht als Konkurrent der HR-Abteilung. Kleinere Betriebe, die über kein eigenes Personalwesen verfügen, schätzen die ganzheitliche Unterstützung in HR-Fragen. Aber auch von Unternehmen mit einem hoch entwickelten HR-Management werden unsere Dienstleistungen in Anspruch genommen. Dem erfahrenen Personalprofi stehen wir dann auf Augenhöhe gegenüber und können



*Roger Sträuli:*  
«Eine Zusammenarbeit mit WILHELM ist nicht abhängig von der Grösse einer Firma.»

ihm beim Lösen komplexer und schwieriger Situationen behilflich sein.

**Ich kann mir vorstellen, dass Sie mit über drei Jahrzehnten Erfahrung bei der Personalrekrutierung auch einen Wettbewerbsvorteil haben?**

Die grosse Erfahrung kann ein Vorteil sein. Entscheidend aber sind Kontinuität und Qualität. Hier kann WILHELM gegenüber seinen Mitbewerbern gewiss punkten. Der Personalberatungsmarkt hat sich

Im Mandatsgeschäft verfolgen wir wenn immer möglich eine doppelte Suchstrategie – eine erfolgreiche Stellenbesetzung ergibt sich meist aus einer Kombination von Online- und Printanzeigen. Obwohl die Anzahl von Aktivsuchenden zweifellos grösser ist, darf man das Potenzial von Passivsuchenden nicht unterschätzen, die mittels Tageszeitungen unerwartet auf eine interessante Stelle aufmerksam gemacht werden. Jedenfalls muss die Suchstrategie je nach Position individuell festgelegt werden. Bei Fachspezialisten sind zudem Ausschreibungen in Fachzeitschriften zu prüfen.

**Welcher Ihrer sieben Geschäftsbereiche – Executive Search, Fachspezialisten, Research, HR Consulting, Assessment, Outplacement und Outsourcing – wird zurzeit am meisten nachgefragt?**

Alle Geschäftsbereiche sind wichtige Umsatzträger und stehen in einer gewissen Abhängigkeit zueinander. Gewiss gehört das Recruiting in Verbindung mit Research aber nach wie vor zu jener Dienstleistung, die am stärksten nachgefragt wird. Am Ende des Selektionsprozesses werden je nach Bedeutung der Position auch Assessments durchgeführt. Auch auf diesem Gebiet hat sich WILHELM dank der Zertifizierung durch SQS einen hohen Bekanntheitsgrad geschaffen.

**Und welchen sehen Sie in naher Zukunft im Fokus?**  
Dank der umfassenden Dachmarke wird sich WILHELM künftig noch stärker als HR-Gesamt-

**«In der Ostschweiz darf WILHELM auf eine treue Kundschaft zählen, die sich mehrheitlich im KMU-Umfeld bewegt.»**

in den letzten zehn Jahren stark verändert: Die vielen Personalbüros, die vor allem im Vermittlungsgeschäft tätig sind, haben dazu beigetragen, dass die Haltung gegenüber unserer Branche eher skeptisch geworden ist. Seit jeher grenzt sich WILHELM vom Massengeschäft ab und setzt alles daran, mittels hoher Beratungsqualität nachhaltige Kundenbeziehungen zu schaffen.

**Jetzt machen Onlineportale gerade bei den Stelleninseraten den Tageszeitungen das Leben schwer. Wie gross ist der Konkurrenzdruck des Internets für Sie?**



dienstleister positionieren. Deshalb richtet sich der Fokus nicht auf einzelne Geschäftsbereiche, sondern auf die Summe und deren Nutzen für den Kunden.

**Sie stehen nicht nur oft am Anfang eines Arbeitsverhältnisses, sondern manchmal auch am Schluss. Wo sind beim Outplacement die Vorteile für Arbeitgeber und Arbeitnehmer, wenn man einen professionellen Partner an seiner Seite weiss?** Eine Neuorientierung ist stets eine grosse Herausforderung. Sie ist oft begleitet von einem Wechselbad der Gefühle. Hier setzt das Outplacement an: Ein kompetenter Coach bietet Hilfe, begleitet den Klienten mit fundierten und praktischen Ratschlägen und führt ihn so zu einer neuen Aufgabe. Das Outplacement wird durch erfahrene Fachkräfte bestritten, die über ein breites Spektrum an Kompetenzen verfügen.

## «Wir erbringen seit Jahren mit Erfolg auch Outsourcing-Dienstleistungen für grössere Unternehmen und Verwaltungsbereiche.»

**Sie bearbeiten nicht nur Einzelfälle, sondern übernehmen für Firmen auch ganze HR-Bereiche auf Zeit oder permanent, intern oder extern. Wie ist hier die Nachfrage?**

Wir erbringen Outsourcing-Dienstleistungen seit Jahren mit Erfolg für grössere Unternehmen und Verwaltungsbereiche. Diese reichen von Recruitment Process über HR-Interim-Management und Contracting/Verleih bis HR-Administration/-Payroll. Die Kunden sind interessiert, mehr darüber zu erfahren und wollen wissen, wo und wie diese in ihrem Unternehmen umgesetzt werden können. Wir sind überzeugt, dass dieser Geschäftsbereich in Zukunft an Bedeutung gewinnen wird.

**Zum Schluss: Wenn Sie mich in zwei Sätzen überzeugen müssten, auf WILHELM zu setzen statt auf das klassische Inserat in der Zeitung oder in der Online-Jobbörse – wie lauteten diese?**

Machen Sie beides. In der Kombination liegt der Schlüssel zum Erfolg.



WILHELM

### Die WILHELM-Standorte

#### WILHELM AG

St.Leonhardstrasse 20, 9001 St.Gallen  
Tel. +41 71 227 90 00, kontaktsg@wilhelm.ch

#### WILHELM AG

Josef-Rheinberger-Strasse 6, 9490 Vaduz  
Tel. +423 388 0 488, kontaktvz@wilhelm.ch

#### WILHELM AG

Zunftthaus zur Haue  
Limmatquai 52, 8022 Zürich  
Tel. +41 44 261 50 00, kontaktzh@wilhelm.ch

#### WILHELM AG

Nordstrasse 31, 8006 Zürich  
Tel. +41 43 344 31 50, kontakthr@wilhelm.ch

#### WILHELM AG

St.Alban-Vorstadt 14, 4052 Basel  
Tel. +41 61 260 10 70, kontaktex@wilhelm.ch

#### WILHELM AG

Theaterstrasse 18, 4010 Basel  
Tel. +41 61 228 10 10, kontaktbs@wilhelm.ch

#### WILHELM AG

Zeughausgasse 14, 3000 Bern 7  
Tel. +41 31 318 90 00, kontaktbe@wilhelm.ch

#### Uniwork AG

Uraniastrasse 20, 8021 Zürich  
Tel. +41 44 225 77 77, kontakt@uniwork.ch

#### Luisoni Consulenze SA

Via Balestra 9, 6900 Lugano  
Tel. +41 91 911 30 00, infoluisoni@luisoni.ch

# Blut geleckt

**Die FDP verbucht bei kantonalen Wahlen wieder Erfolge. Nun keimen bei den Freisinnigen Hoffnungen hinsichtlich der eidgenössischen Wahlen. Im Kanton St.Gallen soll ein zweiter Nationalratssitz erobert werden. Vier Kandidaten müssen sich in den nächsten Monaten stärker positionieren.**



«FDP – Aus Liebe zur Schweiz!» lautete der Listennamen 2011. Zwölf Kandidatinnen und Kandidaten aus dem Kanton St.Gallen bekannten sich zu dieser Liebe und sollten für die Freisinnigen Stimmen sowie einen zweiten Nationalratssitz gewinnen. Die Liebe aber wurde von der Wählerschaft nicht erwidert. Lediglich der bisherige Parlamentarier Walter Müller schaffte erneut den Sprung nach Bern. Damit sollte die Wirtschaftspartei auch in den nächsten Jahren von St.Gallen aus nur mit einem Landwirt vertreten sein.

**«Alleine die Hoffnung, auf der aktuellen Erfolgswelle der FDP mitreiten zu können, genügt nicht.»**

## **Müller machte Weigelt einen Strich durch die Rechnung**

Ganz sicher stellt sich der erste Ersatz von 2011 schon auf eine baldige Zugfahrt in die Hauptstadt ein. Vielerorts wurde spekuliert, dass Müller vor Ablauf der Legislatur seinen Rücktritt bekannt gäbe. Er tat es nicht. Und so begrub Kurt Weigelt, welcher hinter Müller am meisten Stimmen erreichte, seine politischen Ambitionen – zumindest vorläufig. Seinen Namen findet man nicht auf der Kandidatenliste 2015. Und dies, obwohl er alle anderen Parteikol-

legen und -kollegen von 2011 mit 3500 bis knapp 8000 Stimmen klar distanzierte.

## **Wer ist mehr als ein blosser Stimmensammler?**

Nur drei FDP-Kandidatinnen und -Kandidaten aus dem Jahr 2011 steigen auch dieses Jahr wieder in den Ring. Es sind – kaum verwunderlich – jene Personen, die vor vier Jahren zusammen mit Kurt Weigelt zumindest einige Stimmen mehr einholen konnten als nur jene von der treuesten FDP-Wählerschaft. Geht man vor einem erneuten Wahlsieg von Walter Müller 2015 aus, so liegen die Hoffnungen in erster Linie auf den erneut kandidierenden Walter Locher, Imelda Stadler und Marc Mächler – auf einem Anwalt, einer Gemeindepräsidentin und einem Banker. Zu ihnen gesellt sich mit Kantonsratspräsident und Unternehmer Paul Schlegel ein erstmals kandidierender – mit berechtigten Hoffnungen auf ein gutes Resultat. Alle anderen Listenvertreterinnen sind bloss Stimmensammler.

Noch kann man aus diesem engeren Feld keinen klaren Favoriten ausmachen. Wer sich in die Poleposition bringen möchte, sollte in den nächsten Monaten klare Akzente setzen und sein Profil in der Öffentlichkeit schärfen. Alleine die Hoffnung, auf der aktuellen Erfolgswelle der FDP mitreiten zu können, genügt nicht.

## **Wo sind die künftigen Zugpferde?**

Der zweite Sitz ist das Ziel der FDP St.Gallen. Ein hohes Ziel. Aber eines, auf das hingearbeitet werden muss. Sollte mit Walter Müller erneut nur ein Freisinniger aus dem Kanton gewählt werden, muss dies als klare Niederlage gewertet werden. Wohl kann sich dann der erste Ersatz zumindest ernsthafte Hoffnungen auf einen dereinst vorzeitigen Rücktritt von Müller machen, aber das ändert nichts an der Situation der Partei. Diese muss – ob nun ein Sitzgewinn erreicht wird oder nicht – unmittelbar nach den Wahlen 2015 damit beginnen, Zugpferde aufzubauen. Eine frühzeitige Nachfolgeplanung muss nicht nur in der Wirtschaft an die Hand genommen werden, sondern auch in der Politik.

*Marcel Baumgartner, Chefredaktor LEADER  
baumgartner@leaderonline.ch*

# Das Bettenproblem

**Die Positionierung als attraktiver Kongressstandort ist für viele Regionen inzwischen matchentscheidend geworden. Diese Form von Businessveranstaltungen gilt als wichtige Ergänzung zum normalen Tourismusangebot. Die Ostschweiz kann diesbezüglich mit einigen Faktoren auftrumpfen. Doch auch gewisse Problemfelder sind nicht von der Hand zu weisen.**

**Text:** Jeannine Hegelbach **Bild:** Archiv

Die Aufhebung des Euro-Mindestkurses durch die Schweizerische Nationalbank beherrscht seit der Bekanntgabe Mitte Januar die Wirtschaftsmeldungen der Medien. Zahlreiche Unternehmen kündigten in der Folge – teils drastische – Massnahmen an. Velerorts wurden die Arbeitszeiten erhöht, Preise angepasst und/oder Nachverhandlungen mit Zulieferbetrieben geführt, um die neue Situation so gut als möglich auffangen zu können.

## **Marktgerechte Produktgestaltung**

Besonders hart traf der SNB-Entscheid in der Schweiz die Tourismusbranche. Hier sind seit rund drei Monaten mehr denn je Innovationen gefragt. Der Direktor von St.Gallen-Bodensee Tourismus, Frank Bumann, schlägt wegen des Euroabsturzes beispielsweise kostenlose Ostwind-Karten für Touristen vor. Trotz längerer Verhandlungen gibt es allerdings bisher in der Stadt St.Gallen nicht einmal



Gratistickets für die Stadtzone, die an die Hotelgäste abgegeben werden könnten. Was in Bern und Luzern schon lange Standard ist, schafft St. Gallen offenbar nicht: kostenlose ÖV-Tickets für Touristen. Dabei könnten so die Folgen des Euroabsturzes gemindert werden, ist Bumann überzeugt.

Generell reagiert der Schweizer Tourismus aktuell mit einer zusätzlichen Werbeoffensive – an der auch die Ostschweiz sich beteiligt. «Schwerpunkt ist der Schweizer Markt und sekundär einzelne Auslandsmärkte in kaufkraftstarken Kundensegmenten», erklärt Frank Bumann. Grundsätzlich werde ein integriertes Marketing verfolgt. Social Media und interaktive Erlebnisinszenierung gewinnen an Bedeutung. Kern bleibe aber eine marktgerechte Produktgestaltung. «Der Schweizer Markt bleibt der wichtigste, aber zunehmend muss man sich der globalisierten Marktstruktur stellen. Zukunftsmärkte wie China oder Indien gewinnen schnell an Bedeutung und verändern die Nachfrage grundlegend», unterstreicht Bumann. Mit seiner Organisation tritt er regelmässig an ausländischen Fachmessen wie der ITB auf. Im Inland beteiligt man sich zudem an ausgewählten Publikumsauftritten des Kantons.

## Mit einer modernen Infrastruktur alleine lockt man keine Kongresse mehr an.

### Attraktive Lage, aber...

Auch im Segment der Kongresse – oder ganz grundsätzlich im gesamten «MICE»-Sektor – (Meetings Incentives Conventions Events) möchte die Ostschweiz ganz vorne mitspielen. Und gewisse Trümpfe können hierbei sehr wohl ausgespielt werden: Wichtig für Veranstaltungen sind grundsätzlich eine gute Erreichbarkeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln, eine moderne Infrastruktur und ein passendes Übernachtungsangebot.

Die Ostschweiz ist mit ihrer Nähe zu den Flughäfen Altenrhein, Friedrichshafen und Zürich sowie Zug-, Bus- und Schiffsverbindungen gut zugänglich. Auch die äusserst moderne Infrastruktur der meisten Lokaltäten überzeugt. Die Ostschweiz als Tagungs-ort braucht sich also weder in puncto Erreichbarkeit noch in Sachen Infrastruktur zu verstecken. Etwas problematischer wird es bei den Übernachtungsmöglichkeiten, wenn für Kongresse eine grosse Anzahl von Personen im gleichen Haus untergebracht werden sollen. Dann sind die Angebote beschränkt. Und die wenigen bewegen sich vornehmlich im 4- und 5-Sterne-Bereich.

### Kosten sparen heisst die Devise

In gewisser Hinsicht profitiert die Region demnach vom allgemein steigenden Kostensparndruck. Denn damit geht der Trend für Tagungen und Seminare

klar hin zu einer kürzeren Dauer, sodass keine Übernachtung nötig wird.

Falls für ein längeres Seminar eine Übernachtung unumgänglich ist, bekommen die Hoteliers der Ostschweiz ihre Lage am Dreiländereck allerdings zu spüren: Gäste weichen bei grossen Veranstaltungen ins günstigere Vorarlberg aus, um bei den Hotelkosten zu sparen. Erschwerend kommt hinzu, dass die medialen Möglichkeiten es heute zulassen, beispielsweise Schulungen nicht mehr vor Ort, sondern via Bildschirm durchzuführen.

### «Lokale Standortförderung» wird erwartet

Mit einer modernen Infrastruktur alleine lockt man keine Kongresse mehr an. Die Veranstalter erwarten heute nicht selten eine Art «lokale Standortförderung» in Form eines Cash-Sponsorings oder das Bereitstellen von Tickets für das lokale ÖV-Netz. Das Kongress-Büro des Tourismus St.Gallen-Bodensee

### Rekordjahr bei den Olma Messen St.Gallen

Der Veranstaltungskalender 2014 umfasste 14 Messen, davon elf Eigenmessen und drei Gastmessen sowie drei Veranstaltungen mit Co-Organisatoren und 106 weitere Veranstaltungen wie Kongresse, Versammlungen und Konzerte. Mit einem Cashflow von 9.4 Millionen Franken liegt in finanzieller Hinsicht ein Rekordjahr hinter der Genossenschaft Olma Messen St.Gallen. Kam das bisherige Bestergebnis vor drei Jahren in erster Linie wegen ausserordentlicher Grossveranstaltungen zustande, so war es im vergangenen Jahr das breit diversifizierte Veranstaltungsportfolio mit zahlreichen gut positionierten und erfolgreichen Messen und Veranstaltungen, welches zum finanziellen Erfolg geführt hat. Das Gleiche gilt für den Bereich CongressEvents St.Gallen, welcher den bedauerlichen Abgängen von grossen Kongressen trotzte und, abgesehen von 2011, noch nie so erfolgreich abschloss. Neben vielen grossen Medizinkongressen (zwei grosse Jahrestagungen Orthopädie und Gefässkrankheiten, Demenz-Kongress, Fachsymposium Gesundheit) und den traditionellen grossen Generalversammlungen (St.Galler Kantonalbank AG, acrevis Bank AG, Helvetia Gruppe) sind vor allem die beiden grossen Personalfeste der Migros Ostschweiz (mit über 6000 Teilnehmern) und von Raiffeisen Schweiz sowie ein schweizerisches Ministrantentreffen zu erwähnen. Die Zahl beeindruckt: 106 Grossveranstaltungen wurden ausgetragen. Das Faszinierende ist einmal mehr die Vielfalt der Veranstaltungen, welche in den multifunktionalen Hallen umgesetzt werden. Es liegen meist nur wenige Tage, wenn nicht sogar Stunden zwischen einem nationalen Ministrantentreffen mit Tausenden von Jugendlichen und einem Pensioniertenanlass.

unterstützt Veranstalter etwa bei der Organisation des Events und vermittelt Kontakte zu den lokalen Ansprechpersonen. Zudem wird der Service angeboten, Übernachtungen in verschiedenen Häusern zu koordinieren und mit einem passenden Freizeitangebot zu ergänzen.

«Die Ostschweiz verfügt über relativ viel kleine Häuser. Was uns fehlt, sind ein bis zwei grosse Häuser, die auch über das entsprechende Übernachtungsangebot verfügen», erklärt Florian Kern von St.Gallen-Bodensee Tourismus. «Da spielen die Städte Zürich

## In einer Nische hat die Ostschweiz aber die Nase vorn.

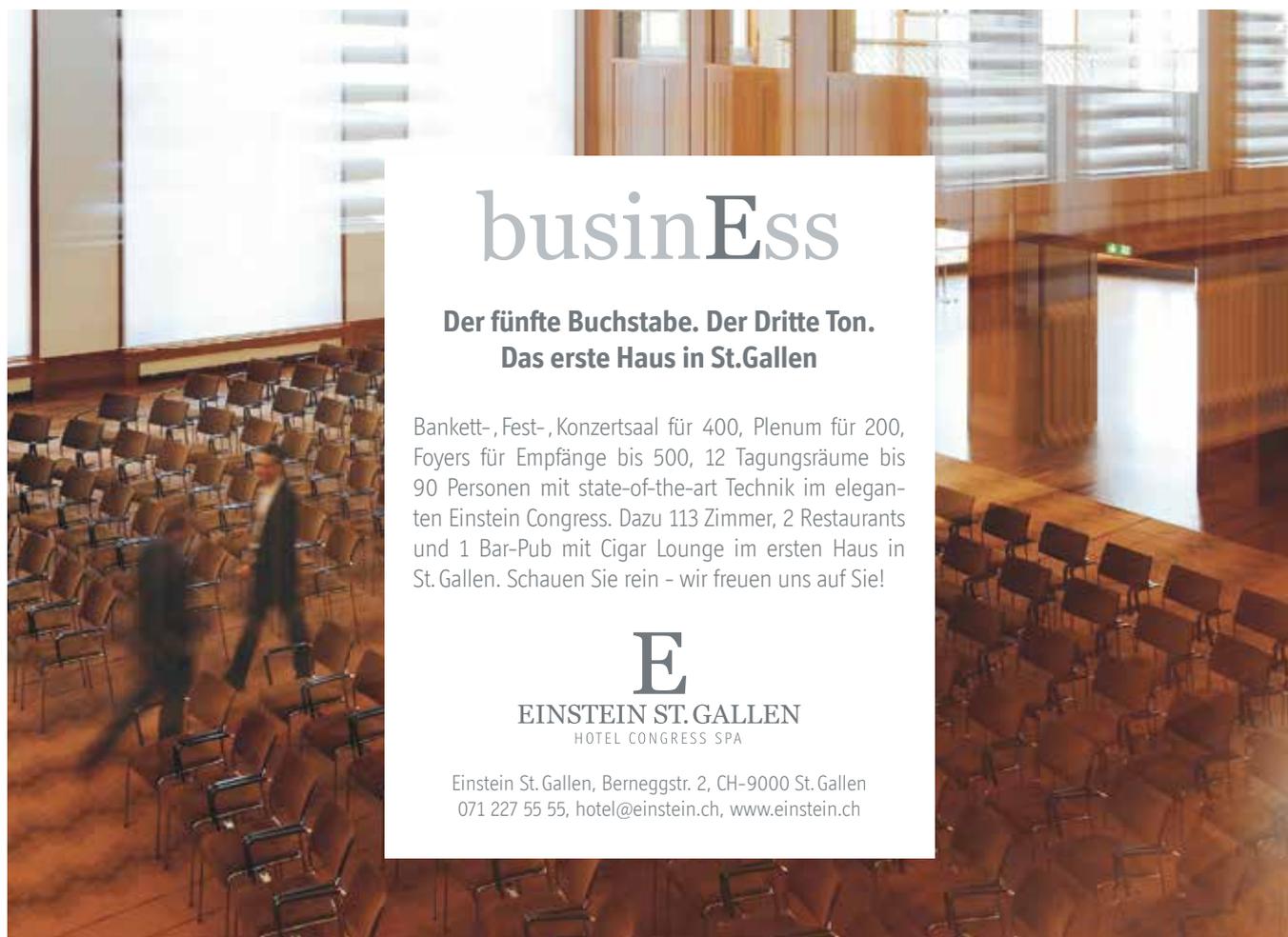
beispielsweise mit dem Hyatt oder auch Standorte wie Basel, Lausanne und Genf in einer anderen Liga. Wir konkurrieren eher Luzern, Montreux oder Bern.» Auch sind bei nationalen Veranstaltungen Konzerne oder Vereine selten bereit, ganz in die äusserste Ecke der Schweiz zu reisen – und wählen einen zentralen Treffpunkt.

### Klein, fein und mit exquisiten Rahmenprogramm

In einer Nische hat die Ostschweiz aber die Nase vorn: Gerade der Thurgau besitzt ein paar kleine, aber sehr gehobene Seminar-Hotels an malerischen Lagen. Für die ländliche Gegend gibt es hier eine ungewöhnliche grosse Auswahl an noblen Adressen, wo Tagungen inhouse möglich sind und sich die Seminarteilnehmer auch kulinarisch nur mit dem Besten verwöhnen lassen können. Wer also eine kleinere Tagung im 4- bis 5-Sterne-Bereich plant, könnte in der Ostschweiz ein paar Perlen finden.

Mit dem Grand Resort Bad Ragaz können auch grosse Gruppen an Tagungsgästen im gleichen Haus untergebracht werden. Aber auch dieses Angebot bewegt sich klar im 5-Sterne-Bereich, was nicht für alle Veranstaltungen infrage kommt. Die meisten Teilnehmer suchen gezielt nach Übernachtungsmöglichkeiten in 3-Sterne-Häusern. Äusserst kreativ zeigt sich die Region jedoch, wenn es um ein vielfältiges Rahmenprogramm geht: Hier hat man die Qual der Wahl. Jedoch sind diese Angebote gerade für Kongresse in erster Linie eine nette Nebenerscheinung und nicht Kernelement ihrer Standortevaluation.

Anzeige



**businEss**

**Der fünfte Buchstabe. Der Dritte Ton.  
Das erste Haus in St.Gallen**

Bankett-, Fest-, Konzertsaal für 400, Plenum für 200, Foyers für Empfänge bis 500, 12 Tagungsräume bis 90 Personen mit state-of-the-art Technik im eleganten Einstein Congress. Dazu 113 Zimmer, 2 Restaurants und 1 Bar-Pub mit Cigar Lounge im ersten Haus in St.Gallen. Schauen Sie rein - wir freuen uns auf Sie!

**E**  
EINSTEIN ST. GALLEN  
HOTEL CONGRESS SPA

Einstein St. Gallen, Berneggstr. 2, CH-9000 St. Gallen  
071 227 55 55, [hotel@einstein.ch](mailto:hotel@einstein.ch), [www.einstein.ch](http://www.einstein.ch)

# Die ideale Infrastruktur im Weiterbildungszentrum Holzweid

**In Gehdistanz zum Stadtzentrum, mitten im grünen Rotmonten-Quartier, liegt das Weiterbildungszentrum Holzweid. Das helle und lichtdurchflutete Zentrum bietet eine ideale Infrastruktur für Anlässe jeglicher Art. Für die Planung Ihrer Veranstaltungen steht Ihnen ein Team mit jahrelanger Erfahrung zur Seite.**



*Einladend: Das Hauptgebäude vom Weiterbildungszentrum Holzweid.*

Das Weiterbildungszentrum Holzweid ist vom Hauptbahnhof in nur zehn Minuten mit dem Bus zu erreichen. Hier finden Sie eine Plattform für Veranstaltungen jeglicher Art. Die 5 Plenarsäle und 22 Gruppenräume bieten den idealen Rahmen für effiziente Seminare, intensive Workshops, attraktive Präsentationen oder Kongresse mit bis zu 320 Personen. Die Seminarräume sind flexibel unterteilbar und mit moderner Technik ausgestattet. Ausgewiesene Fachleute beraten Sie vor dem Anlass, koordinieren sämtliche Abteilungen und unterstützen Sie während der Veranstaltung. Die Institute der Universität St. Gallen nutzen diese Infrastruktur für ihre Seminare und Weiterbildungsprogramme.

## **Spezielles Ambiente mit viel Licht**

Die Architektur bringt «Licht in die Köpfe» der Besucher. Die hellen Tagungsräume, die Foyers mit grosszügiger Glasfront, die schöne Terrasse und die ruhige Lage geben jeder Veranstaltung den Raum, den sie braucht. Die geräumigen Foyers bieten Platz für Be-

gegnungen und den persönlichen Austausch.

Auch kulinarisch werden die Gäste auf einem hohen Niveau verwöhnt. Neben dem Frühstück, der Pausenverpflegung und dem Mittagessen gehören auch Apéros, Stehlunches und Abendbankette zum Angebot.

## **HSG Alumni Haus**

Zum Weiterbildungszentrum Holzweid gehört das HSG Alumni Haus mit 54 stilvollen Zimmern. Als Ausgleich nach lehrreichen Tagen stehen den Gästen ein Fitnessraum und eine Sauna zur Verfügung. Das HSG Alumni Haus bietet schlichten Komfort und entspanntes Wohlgefühl mit einmaliger Aussicht zum Säntis im Alpstein-Massiv.



*Bringt «Licht in die Köpfe»: Foyer mit Glaskuppel.*

**Weitere Informationen unter [www.wbz.unisg.ch](http://www.wbz.unisg.ch)**

Kontakt: Weiterbildungszentrum Holzweid  
Holzstrasse 15, 9010 St. Gallen  
Tel. +41 71 224 20 12, [wbzhs@unisg.ch](mailto:wbzhs@unisg.ch)

Pontresina

piz bernina  engadin

## FÜR MEETINGS MIT WEITBLICK

Kongress- und Kulturzentrum Pontresina



Kongress- und Kulturzentrum Pontresina, Via Maistra 133, CH-7504 Pontresina,  
T +41 81 838 83 18, F +41 81 838 83 10, congress@pontresina.ch, www.pontresina-congress.ch



ENGADIN  
St. Moritz

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

Wenn im Seminar *ein Licht aufgeht* ...

...so liegt das natürlich nicht an der Beleuchtung, sondern am

**AMBIENTE DES ORTES UND DER INSPIRIERENDEN STILLE.**

Hinter Klostermauern entstehen neue Gedanken.

Und so manchem geht irgendwann ein Licht auf.

KLOSTER  
FISCHINGEN

[denk mal]

+ SEMINARE + RESTAURANT + KULTUR + FÜHRUNGEN +

# «Die Konkurrenz schläft nicht»

**Ein Blick über die Landesgrenze hinaus zeigt den Optimalfall: Der Tourismus in München ist auf nachhaltigem Wachstumskurs. 2014 stiegen die Übernachtungen gegenüber dem Vorjahr um 4,3 Prozent auf 13,4 Millionen. Bereits seit zwölf Jahren geht es im Münchner Tourismus ausschliesslich bergauf. Im Gespräch mit Geraldine Knudson, Leiterin von München Tourismus.**

**Interview:** Marcel Baumgartner **Bild:** zVg.

**Geraldine Knudson, München hat einen sehr guten Ruf. Für den Tourismus also ein Selbstläufer?**

Lassen Sie es mich so sagen: Unsere Arbeit baut auf einem stabilen Fundament auf. München ist als Destination gerade auch bei Business- und Kongressveranstaltungen ausserordentlich beliebt. Die Mischung aus leistungsstarker Infrastruktur mit topmodernen Locations und weichen Standortfaktoren, wie einem Spitzenangebot an kulturellen Erlebnisangeboten und authentischer bayerischer Lebensart, stimmt einfach. Jedoch schläft auch die Konkurrenz nicht. Wir müssen also sehr aufmerksam bleiben und laufend kritisch prüfen, ob unsere Massnahmen geeignet sind, unsere Zielgruppe auch langfristig an die Destination München zu binden.

**Im Tourismus genügen heute ein paar Flyer und eine gute Webseite nicht mehr. Auf welche kon-**

**kreten Vermarktungsmassnahmen setzen Sie in erster Linie?**

Wir bauen eigentlich nach wie vor ganz klassisch und erfolgreich auf den direkten Kontakt mit unseren Vertriebspartnern und Kunden. Daneben setzen wir auf Workshops und Sales Calls in unseren Kernmärkten, die wir alleine oder mit unseren Partnern bestreiten, sowie auch auf Bids und Pitches. Sehr gut fahren wir auch mit unserem «Prof-Treff», zu dem München Tourismus und die Munich Congress Alliance Wissenschaftler der Münchner Universitäten, Institute und Forschungseinrichtungen zum interdisziplinären Austausch einladen. Gemeinsames Ziel aller Beteiligten ist es ja, Kongresse und Tagungen nach München zu holen.

**Welche sind die Hauptzielmärkte?**

Unsere Hauptzielmärkte für Kongresse sind Deutschland, USA und Grossbritannien.



# HSG-Weiterbildung: Auch für regionale KMU das passende Angebot

**Die Universität St.Gallen hat lange vor anderen Hochschulen erkannt, dass Weiterbildung für Wirtschaft und öffentliche Hand wichtig ist. Ihr Angebot ist heute so umfassend, dass sie eine eigene «Executive School of Management, Technology & Law» (ES-HSG) führt. Ein Gespräch mit Winfried Ruigrok, der als Dean die ES-HSG seit 2011 leitet.**

**Winfried Ruigrok, Sie sind seit 1996 als Professor für Internationales Management und Direktor der Forschungsstelle für Internationales Management (FIM-HSG) an der Universität St.Gallen und haben selbst eine internationale Karriere gemacht. Wie gut kennen Sie selbst die Ostschweizer Wirtschaft?**

Genau, ich bin seit 19 Jahren in der Ostschweiz tätig und lebe selbst in der Stadt St.Gallen. Ich bin vielleicht kein Experte für die Ostschweizer Wirtschaft, aber ich kenne diese Region sehr gut. In dieser Zeit habe ich viele Ostschweizer Firmen kennengelernt, und ich versuche sehr stark, die HSG-Vision zu leben, die ja Region und Welt miteinander verbinden möchte. Das geschieht auf zweifache Weise: Zum Einen unterstützen wir mit unserem Institut Ostschweizer

Firmen dabei, den Weg in Richtung aufstrebender Märkte in Asien zu finden. Dafür haben wir das Asia Connect Center gegründet. Hier haben wir eine Leistungsvereinbarung mit allen Ostschweizer Kantonen und arbeiten mit der Standortförderung eng zusammen. Firmen, die wir auf diesem Weg begleitet haben, sind zum Beispiel Trunz Wassersysteme in Arbon oder Belcolor in St.Gallen.

**Und wo verbinden Sie Region und Welt auch noch?**

Natürlich in der Weiterbildung: Dank der Executive School und unserem Weiterbildungszentrum (WBZ) kommen viele Leute von überall aus der Welt nach St.Gallen, jährlich allein über 5000 Weiterbildungsteilnehmer. Sie lernen das WBZ und damit auch die Region als eigentliche «Oase» kennen, wo man sich

*Professor Dr. Winfried Ruigrok, der die Weiterbildung an der HSG führt: «Wir kennen also die Bedürfnisse und Herausforderungen der Ostschweizer Unternehmen sehr gut und können ihnen die Erkenntnisse internationaler Spitzenforschung praxisnah vermitteln.»*



Zeit fürs Lernen und Weiterbilden nehmen und den Wissensdurst stillen kann. Wir versuchen, die Teilnehmenden in möglichst allen Programmen nach St.Gallen zu bringen – in unserem eigenen Interesse, weil wir dann kurze Wege für die Dozierenden haben, aber auch im Interesse der Kunden: Die Feedbacks zu Kursen und Lehrgängen zeigen, dass sie hier am zufriedensten sind.

**Nochmals kurz zur Ostschweizer Wirtschaft, die ja sehr exportorientiert ist. Wo sehen Sie die Stärken der Schweizer Exportwirtschaft?**

Die Schweiz ist eine «Hochpreisinsel» und kann mit «Me too»-Produkten und -Dienstleistungen nicht im Wettbewerb bestehen. Schweizer Unternehmer wissen, dass sie beständig in die Weiterentwicklung ihrer Produkte und Services investieren müssen, um langfristig erfolgreich zu sein. Die Schweizer Exportwirtschaft setzt daher auf Güter und Dienstleistungen mit hoher Wertschöpfung, die einen hohen Innovationsgrad besitzen und daher im Ausland auch bei hohen Preisen Interesse finden. Viele Schweizer Unternehmer haben verstanden, dass man die Schweiz als Innovations- und Produktionsstandort nur stärken kann, wenn man kompromisslos auf effiziente Strukturen und Prozesse setzt – und setzen kann. Daher schätzen Schweizer Unternehmer mit Auslandserfahrung die Schweiz als Arbeitsmarkt am meisten. Und schliesslich: Schweizer Unternehmer gehen Risiken ein, aber nur in einem Ausmass, dass sie die Existenz der Firma nicht riskieren.

**Zurück zur Weiterbildung an der Universität St.Gallen: Was für Möglichkeiten der Weiterbildung bieten Sie genau an?**

Die Executive School bündelt alle Programme der HSG und ihrer Institute. Das Angebot reicht daher von MBA- und Executive MBA-Programmen über Studiengänge für KMU-Führungskräfte oder Technologie-Manager an der HBM-Unternehmerschule bis hin zu Fachseminaren und Tagungen in den Spezialisierungsfeldern der einzelnen Institute. Dazu kommen unsere Programme, die wir massgeschneidert für Unternehmen aus unserem Gesamtangebot zusammenstellen.

**In welchen Bereichen können Sie die Führungskräfte der Ostschweizer Wirtschaft besonders «fit» machen?**

Als Universität bieten wir deutlich mehr an als reine Fachausbildung. Die Welt ändert sich so schnell und wird so viel internationaler und komplexer, dass gerade auch KMU-Führungskräfte über den Tellerand ihres Fachbereichs hinausschauen müssen. Bei uns lernen sie neue Führungsmethoden und relevante Bezugsrahmen, die direkt in der Praxis umsetzbar sind. Die Executive School ist ja selbst ein KMU-Betrieb in der Ostschweiz und versteht die

besonderen Anliegen und Herausforderungen der Ostschweizer Wirtschaft. Der Praxisbezug steht deshalb im Vordergrund. Bei uns gibt es keine «Theorie um der Theorie willen», auch die Forschung ist sehr praxisnah. Und deren Ergebnisse vermitteln wir in der Weiterbildung dann auch wieder – ganz dem Slogan «Wissen schafft Wirkung» verpflichtet.

**Wieso sollten Ostschweizer Unternehmen bei der Weiterbildung auf HSG-Angebote setzen? Wo können sie sich beraten lassen?**

Die HSG ist mit ihren Instituten (z. B. dem KMU oder dem ITEM) eng mit der Ostschweizer Wirtschaft vernetzt über Beiräte und in steter Interaktion über Forschungsprojekte, Weiterbildungen und Umsetzungsunterstützung. Wir kennen also die Bedürfnisse und Herausforderungen der Ostschweizer Unternehmen sehr gut und können ihnen die Erkenntnisse internationaler Spitzenforschung praxisnah vermitteln. Alle Informationen finden Sie auf unserer Website [www.es.unisg.ch](http://www.es.unisg.ch), wo es auch ein Tool «Kursnavigator» gibt, mit dem man rasch die passenden Angebote finden kann. Selbstverständlich beraten wir auch persönlich, wenn nicht ganz klar ist, welches Programm die eigenen Ziele am besten unterstützt. Für Programme, die ein Unternehmen massgeschneidert unterstützen sollen, ist das «Custom Team» von Dr. Markus Frank zuständig ([markus.frank@unisg.ch](mailto:markus.frank@unisg.ch)).

**Weiterbildung an der Executive School der HSG**

Die «Executive School of Management, Technology and Law der Universität St.Gallen» ist die Plattform der Universität St.Gallen für Weiterbildung in den Bereichen Management, Wirtschaft, Recht, Sozialwissenschaften und Internationale Beziehungen. Sie hat den Auftrag, lebenslanges Lernen auf allen Karriereebenen zu fördern und bietet MBA, Executive MBA, eine Vielfalt offener Programme und massgeschneiderte Angebote für Führungskräfte, leitende Angestellte und junge Talente.

Die Weiterbildung an der Universität St.Gallen basiert auf zwei Säulen:

- Top-Dozierende, die in den Programmen eine Vordenkerrolle in Disziplinen wie Führung, Finanzen, Strategie oder auch Technologie und Volkswirtschaftslehre einnehmen.
- Partnerschaftliches Denken: Die Universität St.Gallen pflegt eine sehr enge Beziehung zur Wirtschaft, besonders zur regionalen Wirtschaft. Die meisten Dozierenden haben weitreichende Praxiserfahrungen.

Alle Informationen zu den Angeboten sind unter [www.es.unisg.ch](http://www.es.unisg.ch) zu finden.

# Von rätselhaften Leitfiguren und einsamen Wölfen

**Am 4. Ostschweizer GrassFORUM vom 4. Juni wird das Thema «Eine neue Führung» aufgegriffen. Verschiedene Interview- und Gesprächspartner hinterfragen am Anlass Führungsstrategien und -konzepte. Drei davon lassen sich im LEADER bereits in die Karten blicken.**

**Text:** Marcel Baumgartner **Bilder:** zVg.

Als partizipativ, vertrauensbasiert und gradlinig bezeichnet Urs Neuhauser, Konzernleitung/Group Executive Board bei Jansen in Oberriet, seinen eigenen Führungsstil. Die seiner Meinung nach wichtigsten Erfolgsbasis sind Menschen, ob nun Mitarbeitende oder Kunden. Diese müssen ernst genommen und miteinbezogen werden. «Aber», so Neuhauser, «viele Meinungen können auch ein Nachteil sein, deshalb ist eine klare Linie in der Führung sehr wichtig.»

## «Ohne hohe soziale Intelligenz ist die Bindung und damit Führung von Mitarbeitern undenkbar.»

Der Unternehmer kennt es aus eigener Erfahrung bestens: Wir werden regelmässig mit neuen Ansätzen von Führung konfrontiert. Es gilt, das Praxis-taugliche vom rein Theoretischen zu unterscheiden. Denn nicht selten wollen sich mit solch «neuartigen» Strategien selbsternannte Experten in erster Linie selbst in Rampenlicht rücken. Neuhauser: «Es wird

leider wirklich oft etwas als neu und bahnbrechend angepriesen, das zum grossen Teil doch altbewährt ist. Die Offenheit für Neues und die Zeit dies zu prüfen, nehme ich mir aber gerne immer wieder. Unsere Gesellschaft, die Werte, die Arbeitsvorstellungen verändern sich – daran müssen wir uns auch in der Führung anpassen. Geld alleine macht nur noch wenige glücklich.»

### Konflikte zulassen

Glück ist denn auch ein wichtiges Stichwort in dieser Thematik. Wer führt, muss mitunter unpopuläre Entscheide treffen. Es stellt sich folglich die Frage, ob eine klassische Führung demnach nichts für Menschen ist, die sich nach Harmonie sehen. Für Urs Neuhauser steht fest: «Harmonie ist ein zu hoher Anspruch im Sinne eines ständigen Ziels. In bewegten Zeiten gehören auch Dissonanz, unterschiedliche Positionen und Konflikte in Führungsprozesse, wobei der Anspruch, diese zu breit mitgetragenen Führungsentscheiden voranzutreiben, stets im Vordergrund stehen muss.» Und muss, wer führt, immerzu

Von links: Pius Valier,  
Direktor Schweizerisches  
Polizei-Institut;  
Urs Neuhauser,  
Konzernleitung/  
Group Executive Board  
bei Jansen in Oberriet;  
Milan Kalabic,  
VR-Präsident und  
Medizinischer Leiter der  
Klinik Teufen Group.



ehrlich sein? «Authentisch wäre mir der treffendere Ausdruck, weil er für Offenheit und auch Zuverlässigkeit steht. Das kann auch bedeuten, dass man aus taktischen Gründen eine Information zurückhält», so Neuhauser.

Urs Neuhauser ist in hohem Masse jedoch wichtig, dass seine Mitarbeitenden immerzu wissen, woran sie bei ihm sind. Denn als Führungskraft steht man im Rampenlicht, sei eine Leitfigur. Und als solche dürfe man nicht rätselhaft erscheinen. «Das würde die Mitarbeitenden verunsichern und damit zu Unruhe und Ineffizienz führen. Es gilt auch das Credo, dass jede Mitarbeiterin und jeder Mitarbeiter immer auf mich zukommen kann und alles fragen darf.» Die Funktion führt jedoch mitunter auch dazu, dass man in gewissen Situationen vollkommen alleine gelassen wird. «Durchaus nimmt die Einsamkeit mit jeder Hierarchiestufe aufwärts etwas zu», gesteht Neuhauser. «Für gewisse Entscheide sind Sachlichkeit und ein Abstand von persönlichen Beziehungen wohl einfach unerlässlich. Gerade hier in der Schweiz sind Hierarchiestufen aber auch keine Mauern, so fällt es einfach, nicht zum einsamen Wolf zu werden.»

## «Gerade die Polizeiführung zeichnet sich oft durch grosse Ungewissheit und hohen Zeitdruck aus.»

### Einsamkeit als schlechtes Zeichen

Auch Milan Kalabic, VR-Präsident und Medizinischer Leiter der Klinik Teufen Group, ist sich den Gefahren der Einsamkeit bewusst. Zwar sei es durchaus positiv, sich manchmal zurückzuziehen, um sich über die Strategien Gedanken zu machen und das Unternehmen aus der Distanz zu betrachten, jedoch sei es ein schlechtes Zeichen, wenn sich eine Führungsperson einsam fühle. «Dies ist ein Zeichen für fehlende emotionale Bindungen zu den Mitarbeitern, ein Zeichen, dass Ängstlichkeit und Unsicherheit herrschen und den Führungsstil entsprechend beeinflussen. Sowohl Kummer als auch Freude sind ansteckend», ist Kalabic überzeugt. Für ihn sei es daher enorm wichtig, bei seinen Mitarbeitern das Interesse zu wecken, seiner Philosophie zu folgen, anstatt zu führen.

### Kritik ermöglicht Weiterentwicklung

Entsprechend setzt sich Milan Kalabic kritisch mit neuen Führungsmodellen auseinander. Lernen könne und müsse man durchaus immer und auch neue Strategien und Inputs seien willkommen. Aber, was man nicht erlernen könne, sei die soziale Intelligenz. «Ohne hohe soziale Intelligenz ist die Bindung und damit Führung von Mitarbeitern undenkbar», bringt es der VR-Präsident auf den Punkt. Somit würden auch unpopuläre Entscheidungen nicht gegen eine Harmoniebedürftigkeit sprechen. «Wenn unpopuläre Entscheidungen nach Gerechtigkeitsprinzipien

getroffen werden, sind sie sogar harmoniefördernd. Die Voraussetzung für die Führung ist auch die Fähigkeit, rechtzeitig Grenzen zu setzen, sonst erzeugt man eine chaotische Organisation.»

### 4. Ostschweizer GrassFORUM

Starke politische, wirtschaftliche und soziale Kräfte sowie die rasante Digitalisierung verändern unsere Institutionen und unser Leben. Geografische Grenzen verschwimmen. Ebenso die Grenzen der Geschlechter und der Generationen. Die Bedeutung hierarchisch aufgebauten Organisationen schwindet.

Oder doch nicht? Hochvernetzte, interdisziplinäre Gemeinschaften treten an ihre Stelle. Sind wir von kaum aufhaltbaren Veränderungen Getriebene oder erkennen wir die Chancen, die uns von neuen Trends zugespielt werden, um unsere Welt konstruktiv positiv und unternehmerisch zu beeinflussen?

Arbeit, Wirtschaft, Politik: Was wird anders und was muss sich ändern? Welche Formen der Zusammenarbeit/Führung werden wichtig, welche verlieren an Bedeutung? Wie (r)evolutionieren wir unsere Unternehmen, unsere Führungskonzepte und unsere Führungsrollen?

Diesen Themen widmet sich das 4. Ostschweizer GrassFORUM am Donnerstag, 4. Juni 2015, im Einstein Congress in St.Gallen. Nach der Begrüssung durch Gastgeber Paul Beerli, VR-Präsident der Grass & Partner AG, äussern sich folgende Persönlichkeiten zu neuen Führungsansätzen:

- Christian Felber, Autor, internationaler Referent und Begründer der Gemeinwohl-Ökonomie
- Brigitta M. Gadiant, alt Nationalrätin GR/VR-Mitglied Migros Ostschweiz
- Dr. med. Milan Kalabic, VR-Präsident/ Medizinischer Leiter Klinik Teufen Group
- Paul Meiler, VR-Delegierter Eugster/Frismag Amriswil
- Christoph Müller, Head Human Resources
- Thomas Müller, Stadtpräsident Rorschach, Nationalrat SG
- Urs Neuhauser, Konzernleitung/Group Executive Board Jansen Oberriet
- Matthias Schmid, VR-Präsident Steinemann Technology AG St.Gallen
- Nayla Stössel, CEO LONGINES CSIO Schweiz St.Gallen
- Pius Valier, Direktor Schweizerisches Polizei-Institut

Der Anlass beginnt um 18.30 Uhr.

Die Teilnahme kostet CHF 125.–.

Eine Anmeldung ist bis zum 10. Mai

per Email an [stgallen@grassgroup.ch](mailto:stgallen@grassgroup.ch) möglich.

Der LEADER ist Medienpartner der Veranstaltung.

# Initiativen, die Ressourcen blockieren



Seit mehr als zwei Jahren stimmen wir über unausgegorene linke oder grüne Vorlagen ab. Von der Ferieninitiative über die 1:12-Initiative, die Mindestlohninitiative bis hin zur Energie- statt Mehrwertsteuer-Initiative. Die Ablehnung fiel immer klar und deutlich aus.

Solche Initiativen «strahlen» dennoch aus. Blockieren sie doch wichtige Kräfte und Ressourcen, fokussieren auf die falschen Themen und lassen unsere engagierten KMU-Unternehmer immer mehr an der Zukunft unseres Arbeits- und Arbeitsplatzes Schweiz zweifeln. Auch das Ausland sieht unser Land nicht mehr als unbescholtene «Insel der Glückseligen» an. Hier wird zu viel und zu offen über allfällige negative Veränderungen der Rahmenbedingungen debattiert. Das verunsichert, kostet Vertrauen und lenkt wichtige Investitionen in falsche Kanäle. Solche Abstimmungen fügen uns, unserer Volkswirtschaft und unserem Land unnötige und irreparable Schäden zu.

## Fatale KMU-Steuer

Am 14. Juni steht eine weitere wichtige Abstimmung vor der Tür. Mit dem verheissungsvollen Titel «Millionenerbschaften besteuern für unsere AHV» will die Linke Erbschaften und Schenkungen über zwei Millionen Franken mit 20 Prozent besteuern. Die Initiative gefährdet insbesondere die Nachfolge von Familienunternehmen. Wie sollen Jungunternehmer solch horrenden Steuerforderungen begleichen? Ist das Firmkapital doch meist gebunden und nicht frei verfügbar. Sollen die Nachfolger für die Steuerschuld etwa heikle Firmenkredite aufnehmen und so die Solidität des Unternehmens und ihrer Arbeitsplätze aufs Spiel setzen?

## Familienfeindliche Steuer

Betroffen wären aber auch Familien: Erben müssten Steuern auf mehrfach versteuerte Einkommen und Vermögen entrichten. Ist dies sinnvoll? Nein, Doppel- und Mehrfachbesteuerungen machen keinen Sinn. Verfügbares Kapital sollte lieber zugunsten produktiver Tätigkeiten und attraktiver Arbeitsplätze investiert werden. Selbst Konsumausgaben sind vorteilhafter als Steuern. Helfen sie doch mit, dass Unternehmen produzieren, Waren absetzen und Menschen beschäftigen können. Lange Erklärungen erübrigen sich. Eine Erbschaftsteuer in diesem Ausmass, die Landwirte ebenso trifft wie Hausbesitzer, Chefs von Gewerbetrieben und von grösseren Familienunternehmen, ist schädlich und falsch.

*Dr. rer. publ. HSG Sven Bradke  
Geschäftsführer der Mediapolis AG für Wirtschaft  
und Kommunikation in St. Gallen*

Und auch die Ehrlichkeit habe wie die Intimität viele Stufen und verschiedene Ansichten. Kalabic: «Die soziale Bestätigung, konkret in Bezug auf die Führung, kann nicht nur in Form von Lob verstanden werden. Eine konstruktive, ehrliche und rechtzeitige Kritik gehört auch zur Wertschätzung der Mitarbeiter und ermöglicht ihre Weiterentwicklung.»

## Hoher Zeitdruck

Als Direktor des Schweizerischen Polizei-Instituts ist Pius Valier mit klaren Hierarchien vertraut. Hierarchien sind für ihn mit klaren Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortungen und Entscheidungs- und Führungsprozessen verbunden und dort unerlässlich, wo kombinierte, aufeinander abgestimmte Aktionen zur Erreichung eines Ziels geführt werden müssen. Gerade die Polizeiführung zeichne sich oft durch grosse Ungewissheit und hohen Zeitdruck aus. «Ein systematischer Entscheidungsfindungsprozess mit gleichbleibender Reihenfolge der Führungstätigkeiten ist dabei unerlässlich und trägt zur Sicherheit auch in ungewohnten Situationen bei», weiss Valier. Zudem sei polizeiliches Handeln jederzeit den Prinzipien der Rechtmässigkeit und der Verhältnismässigkeit verpflichtet. «Jedes Handeln bedingt einer Rechtsgrundlage, und es ist die mildeste Massnahme, das mildeste Mittel einzusetzen, womit das Ziel erreicht werden kann.»

## «Harmonie ist ein zu hoher Anspruch im Sinne eines ständigen Ziels.»

## Verantwortung übernehmen

Und wie sieht es mit neuen Führungsmethoden aus? Bedarf es heute grundsätzlich einer weniger straffen Führung, um auch unentdeckte Potenziale von Mitarbeitenden zum Vorschein zu bringen? Pius Valier: «Eine straffe Führung ist grundsätzlich kein Hindernis für das Potenzial der Mitarbeitenden. Bei der Polizeiführung gilt es zu unterscheiden zwischen der polizeilichen Einsatzführung und der betrieblichen Führung.» Bei der polizeilichen Führung gehe es darum, in einer sich rasch verändernden Lage zeitgerecht zu entscheiden und mehrere Polizeikräfte und Partner auf ein gemeinsames Ziel auszurichten und dafür die Verantwortung zu übernehmen. «Im Rahmen ihres Auftrages sind aber von jedem Element einer Aktion Initiative und Kreativität gefragt und für den Erfolg entscheidend», so Valier.

In der betrieblichen Führung im Alltag würden andere Führungsprinzipien der Individualisierung, der Flexibilisierung, der Selbstständigkeit und Eigenverantwortung gelten. «Die Polizeipatrouillen sind sehr selbstständig in ihrer Tätigkeit auf der Strasse. Gerade dort sind Kreativität und Initiative gefragt und somit auch zu fördern.»

# Die Börse für nachhaltigen Leistungsaustausch

**Jeder, der schon mal ein Projekt oder ein Unternehmen ins Leben gerufen hat, kennt die Herausforderung: Die Idee und die Vision sind da, zur erfolgreichen Umsetzung mangelt es aber beispielsweise noch an Ressourcen, Fähigkeiten oder einem Zugang zu einem Netzwerk. Was aber bei der einen Organisation fehlt, ist bei einer anderen vielleicht schon vorhanden. Hier setzt die Veranstaltung «Trade Fair St.Gallen» am 12. Mai 2015 an.**

Die «Trade Fair St.Gallen» ist ein innovativer Marktplatz, auf dem sich Organisationen und Einzelpersonen, die sich im Nachhaltigkeits- oder sozialen Bereich engagieren, finden. Die Teilnehmenden handeln kreative Deals miteinander aus. Als Tauschmitteln können beispielsweise Arbeitszeit, Wissen, Fähigkeiten, Nutzungsrechte, Material oder Infrastruktur verwendet werden. Geld dagegen ist nicht erlaubt.

Der Event richtet sich an alle, die an sozial-nachhaltigen Unternehmen beziehungsweise Projekten in irgendeiner Form beteiligt sind, dies zukünftig sein wollen oder ihre Unterstützung anbieten können. Menschen aus Unternehmen, Startups, lokale Behörden, Hochschulen, Hilfsorganisationen und engagierte Einzelpersonen sind willkommen. Um teilzunehmen, muss man nicht zwingend genau wissen, wonach man sucht – Deals können sich auch spontan an der «Trade Fair» ergeben.

#### Broker und Themeninseln

Die Teilnehmenden formulieren aber im Idealfall bereits bei der Anmeldung, was sie anbieten können und nach was sie suchen. Sobald man angemeldet ist, kann man sich einen Überblick über die anderen Teil-

nehmer verschaffen und potenzielle Tradingpartner identifizieren. Die «Trade Fair St.Gallen» will damit zum Marktplatz werden, auf dem sich Organisationen und Einzelpersonen, die sich gegenseitig weiterhelfen können, finden. Damit sich an der zweistündigen Veranstaltung möglichst viele gewinnbringende Deals ergeben, gibt es Broker und Themeninseln. Broker sind Personen, die gut vernetzt sind und mit Ratschlägen zur Seite stehen. Haben sich zwei Tradingpartner gefunden, schreiben sie den Deal auf und reichen diesen ein. Beide Parteien erhalten eine Kopie der Vereinbarung und setzen diese im Anschluss selbstständig um.

#### Was kann getauscht werden?

Getauscht werden darf alles ausser Geld. Mögliche Tauschmittel sind beispielsweise Arbeitszeit, Wissen, Fähigkeiten, Material, Infrastruktur oder Zugang zu Kontakten/Netzwerken.

Der Anlass beginnt am 12. Mai um 17 Uhr mit einer Eröffnungsrede von Thomas Scheitlin, Stadtpräsident von St.Gallen. Anschliessend folgte die Tauschphase, die bis circa 19 Uhr dauert. Austragungsort ist der Pfalz Keller in St.Gallen.

Weitere Infos unter: [www.tradefair.social](http://www.tradefair.social)

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)






# «Dieses Bild ist pauschal und undifferenziert»

**Braucht die öffentliche Hand Innovation? Falls ja, wie viel? Wie könnte Innovation aussehen, und wie bekommen wir diese in die Amtsstuben? Ist vielleicht schon mehr Innovation vorhanden, als wir zunächst erkennen? Diesen Fragestellungen widmet sich das 3. Public-Forum von PwC. Im Gespräch erklärt Roland Schegg, Leiter Consulting Ostschweiz und Liechtenstein bei PwC, weshalb das Bild des «verstaubten Beamtenapparates» veraltet ist und dass entscheidende Entwicklungen oftmals im Verborgenen vollzogen werden.**

**Interview:** Marcel Baumgartner **Bild:** zVg.

**Roland Schegg, das 3. Public-Forum steht unter dem Titel «Innovation zur Zukunftsgestaltung der öffentlichen Hand: Sauerstoff oder müssiges Schlagwort?» Wie lautet Ihre persönliche Antwort auf diese Fragestellung?**

Innovation hat für mich viel mit Kreativität zu tun. Raum dafür gibt es nach meiner Erfahrung häufig wesentlich mehr, als auf den ersten Blick erkennbar ist. Dabei sollte nicht immer gleich der «grosse Wurf» im Vordergrund stehen. Sehr viel Innovation läuft gerade bei Mittelständlern oder KMU in zahlreichen, teils

**Unternehmen können Innovationen innerhalb weniger Minuten umsetzen. Die Entscheidungswege sind kurz. Wie sieht es hier bei der öffentlichen Hand aus? Macht ein «Beamtenapparat» träge?**

Ich bin unsicher, ob es in der Praxis in der Privatwirtschaft wirklich jeweils «innerhalb weniger Minuten» zum Entscheid kommt, selbst bei Dringlichkeit. Denn wenn Unsicherheit besteht, warten auch Unternehmensleitungen gerne mal zu. Das ist menschlich und im Nachhinein manchmal sogar weise, sofern es nicht zu einer Blockade führt. Besteht jedoch die Bereitschaft in Unternehmen zum Entscheiden, kann es in der Tat zügig an die Umsetzung gehen. Bei der öffentlichen Hand gilt das eigentlich sinngemäss auch, wobei zusätzlich die anwendbaren Rechtsgrundlagen sowie der politische Entscheidungsprozess zu beachten sind. Da zahlt unser demokratisches System sicher einen Preis bezüglich Geschwindigkeit. Schädlich wird dies insbesondere, wenn unausgewogene Teilinteressen anstelle des Gesamtwohls in den Vordergrund rücken. Das aber gilt auch in der Unternehmensführung.

**«So, wie unsere Amtstuben Staub ansetzen können, geschieht dies auch teils in der Privatwirtschaft. Ich sehe das in zahlreichen Sanierungsfällen.»**

völlig unauffälligen Schritten ab. Gerade in der Ostschweiz ist das stete Perfektionieren eine grosse Stärke. Sinngemäss gilt das nach meiner Beobachtung auch für den öffentlichen Bereich. Es hat auch dort immer wieder sehr engagierte Personen mit guten Ideen.

**Wenn man den Begriff «Innovation» hört, denkt man nicht in erster Linie an die öffentliche Hand. Zu Unrecht?**

Absolut. Denn sind wir ehrlich: So, wie unsere Amtstuben Staub ansetzen können, geschieht dies auch teils in der Privatwirtschaft. Ich sehe das in zahlreichen Sanierungsfällen, die ich schon begleitet habe. Der Unterschied ist allerdings, dass in der Privatwirtschaft leider bald einmal Arbeitsplätze und Unternehmen als Ganzes bedroht sind. Diese Angst ist sicherlich ein nicht zu unterschätzender Treiber, der im öffentlichen Bereich eher fehlt.

**Wie kann man einen fruchtbaren Boden für Innovationen bieten? Liegt es nur an der Führung – oder kann jeder Mitarbeitende einen Beitrag leisten?**

Viel Innovation kommt nach meiner Beobachtung gerade in unserer Region von der Basis, also von den Mitarbeitenden. Dies erscheint logisch, da gerade die Angestellten nahe bei Prozessen, Kunden oder Bürgern sind. Es ist aber klar eine zentrale Führungsaufgabe, für Innovation selber offen zu sein und diese stetig zu fördern, aber auch zu fordern. Existiert hierzu eine gewinnende, wertschätzende Kultur, so dürfte ein weites Feld für Innovation geöffnet sein.



Roland Schegg,  
Leiter Consulting  
Ostschweiz und  
Liechtenstein bei PwC.

**Amtsstuben gelten als verstaubt. Kein wirklich guter Nährboden für Innovationen. Ist dieses Bild veraltet?**

Dieses Bild ist pauschal und undifferenziert. Klar, verstaubte Amtsstuben sind nicht ausgestorben. Der Spruch aus der Wirtschaft, «Der Fachidiot schlägt den Kunden tot», gilt letztlich auch in Verwaltungen. Gerade Personen, die unsicher sind, suchen Sicherheit in Vorschriften, Regulatorien oder in den Tiefen der Technik. Bürgerseitig – beziehungsweise kundenseitig – kommt dann vor allem an, was verboten ist oder

das Erfolgsmodell Schweiz mit neuen Impulsen versehen, damit unser Lebensraum seine Qualität und Vielfalt erhalten kann.

**Und wie kann PwC aktiv Einfluss in den Innovationsprozess nehmen?**

Zentral ist zunächst zu erkennen, dass Führung letztlich nicht an Dritte delegierbar ist. Unsere Rolle ist es vielfach, mit einem externen Blickwinkel Ideen zu entwickeln oder Denkanstösse auf der Basis unserer breiten Erfahrung einzubringen. Zudem übernehmen wir häufig eine Moderationsrolle, da wir Gespräche mit Mitarbeitenden äusserst vertraulich behandeln. So können Dinge recht frei und in kreativen Sichten besprochen werden – ohne Druck aus der eigenen Organisation, in der die Mitarbeitenden eingebettet sind.

**«Kreativ wäre das Gegenteil, nämlich herauszufinden, was allenfalls wie möglich und machbar ist.»**

nicht geht. Diese Unsicherheit ist stark kostentreibend und führt im Ergebnis zu einer wachsenden Regulierung. Kreativ wäre gerade das Gegenteil, nämlich herauszufinden, was allenfalls wie möglich und machbar ist. Dies führt zurück zur «kleinen» Innovation, die nur beschränkt für Aussenstehende sichtbar, aber doch so wichtig ist. Folglich muss die Führung im Thema Innovation klar eine bewusste Rolle einnehmen. Ein Image lässt sich allerdings nur über längere Zeit und in vielen Teilschritten korrigieren. Hierzu sind Ausdauer, Fokus und Bewusstsein nötig.

**Welche konkreten Ziele verfolgen Sie mit dem Forum?**

Das Public-Forum will zu aktuellen Themen Denkanstösse aus unterschiedlichen, nicht-verwaltungstypischen Blickwinkeln entwickeln. Wie in der Wirtschaft genügt es nicht mehr, den Erfolg von gestern und heute zu verwalten. Vielmehr müssen wir auch

**3. Public-Forum**

Das Forum findet am 21. Mai 2015 im Hotel Einstein Congress in St.Gallen statt. Beginn ist um 16.30 Uhr. Der Anlass dauert bis circa 17.40 Uhr. Ausgewiesene Referenten gewähren den Gästen einen Einblick in ihre jeweilige Sichtweise. Es sind dies: Ständerätin Karin Keller-Sutter, Peter Baumberger, VGL der Verwaltungsrechenzentrum AG St.Gallen VRSG, und Christian B. Westermann, Leiter Datenanalysen, Modellierung und Simulationen, PwC Schweiz. Die Begrüssung und Moderation erfolgt durch Roland Schegg, Leiter Consulting Ostschweiz und Liechtenstein bei PwC. Hanspeter Trütsch leitet die Podiumsdiskussion; Leiter Bundeshausredaktion SRF. Weitere Infos zum Anlass sind unter [www.pwc.ch/public](http://www.pwc.ch/public) zu finden. Eine Anmeldung ist bis spätestens 14. Mai per Email an [julia.jaeger@ch.pwc.com](mailto:julia.jaeger@ch.pwc.com) möglich.

# Thomann-Eröffnung in Arbon

Mit einer grossen Leistungsshow und 2000 Besuchern eröffnete die Thomann Nutzfahrzeuge AG am letzten März-Wochenende ihr Kompetenzzentrum in Arbon. Nach sechsmonatiger Bauzeit konnten im Februar 2015 die ersten Kunden in der topmodernen Infrastruktur an der Blumenaustrasse 11 bedient werden. Die offizielle Einweihung erfolgte am Freitag, 27.3., mit einer Einweihungsfeier sowie am Samstag, 28.3., anlässlich eines Tages der offenen Tür. Fotografiert hat Bruno Rubatscher.





# Erlebnisflugplatz mit neuem Restaurant Takeoff

**Auf dem Erlebnisflugplatz Sitterdorf hat sich einiges getan: Das Restaurant wurde komplett umgebaut und hat den Namen «Takeoff – genussvoll abheben» erhalten. Bei der Ausstattung wurden viele fliegerische Elemente wie Rotorblätter als Tischbeleuchtung, eine Jetturbine als Apérobar oder Trennelemente aus Passagierflugzeugen verwendet. Am 8./9. August feiert der Flugplatz Jubiläum.**

Besonders gestaltet wurde der À-la-carte-Bereich, und zwar mit Airliner-Sitzen erste Klasse, wo Sie gemütlich und bequem mit Flug-Feeling essen können. Die Karte, welche als Kniebrett gestaltet wurde, umfasst nicht nur spezielle Menüs, sondern gibt diesen auch fliegerische Namen. Dabei sind auch ganze Familienmenüs mit Spezialdesserts für Kinder kreiert worden – und darüber hinaus erhält jedes Kind bei einem Familienmenü einen Jeton für den Spielplatz.

## **Seminarsaal für 40 Personen**

Ebenfalls mit Airliner-Sitzen ist der Seminarsaal für bis zu 40 Personen ausgerüstet. Auf den in der Seitenlehne untergebrachten Ausklapptischen können die Besucher problemlos Notizen machen oder Getränke abstellen, und es braucht bei einem Vortrag oder Seminar keine separaten Tische mehr. So wird entspanntes Lernen und Lehren in einmaliger Umgebung möglich.





### Freie Sicht auf das Flugfeld

Das Gartenrestaurant wurde ebenfalls umgestaltet und der bediente Teil wesentlich erweitert. Der Gartenbereich hat jetzt freie Sicht auf die Piste; so können die Besucher die an- und abfliegenden Flugzeuge und Helikopter sowie die Fallschirmspringer bei einem köstlichen Coupe oder kühlen Getränk bewundern. Jeweils am Wochenende hat zudem die Selbstbedienung geöffnet; für Gäste, die lieber etwas

auf den Spielplatz mitnehmen möchten. Ausserdem wurde für die Selbstbedienung ein heimeliges Plätzli unter einem schönen Baum zum Verweilen eingerichtet – essen und trinken mit direkter Sicht auf den Spielplatz. So kann gemütlich etwas getrunken werden, während man die Kinder immer im Blickfeld hat.

### Feuerwerk am 1. August

Am 1. August gibt es neben einer speziellen kulinarischen Überraschung immer ein grandioses Feuerwerk. Wenn Sie dies direkt vom Garten aus geniessen möchten, lohnt sich eine frühzeitige Reservierung (071 422 44 77).

### Flugfest am 8./9. August

Das absolute Highlight 2015 auf dem Flugplatz Sitterdorf: Am Wochenende vom 8. und 9. August findet das Jubiläum «50 Jahre Flugplatz Sitterdorf» statt – ein Flugplatzfest mit vielen Attraktionen. So zeigt etwa das PC-7 Team der Luftwaffe eindrucksvolle Vorführungen, ebenso der Superpuma der Luftwaffe. Und es werden in einer Ausstellung auf dem Gelände Oldtimerflieger und Helis zu bestaunen sein.

### Kostenloser Eintritt

Ein weiteres Highlight ist der Jubiläums-Zeppelin von Edelweiss. Dieser wird auf dem Flugplatz während dem Jubiläumswochenende Rundflüge machen. Selbstverständlich finden auch Rund- und Schnupperflüge mit Helikoptern und Flugzeugen zum Jubiläumspreis statt. Der Eintritt zu diesem einmaligen Flugfest in der Ostschweiz ist gratis. Infos finden Sie unter [www.flugtage-sitterdorf.ch](http://www.flugtage-sitterdorf.ch).

Das neue Restaurant sowie der Freizeit- und der Tierpark sind natürlich auch schon vor dem Jubiläum einen Besuch wert ... Grasparkplätze sind vorhanden.

Der Flugplatz Sitterdorf mit seinem Erlebnispark für Gross und Klein freut sich auf Ihren Besuch.



### Kontakt

Flugplatz Sitterdorf  
CH-8589 Sitterdorf  
T. +41 (0)71 422 30 31  
[info@erlebnisflugplatz.ch](mailto:info@erlebnisflugplatz.ch)  
[www.erlebnisflugplatz.ch](http://www.erlebnisflugplatz.ch)



Erlebnis  
**FLUGPLATZ**  
8589 Sitterdorf

staunen - erleben - abheben

# AMAG investiert rund 8 Millionen in neues Center

**Die AMAG Automobil- und Motoren AG plant längerfristig einen Ausbau im Karosserie- und Lack-Bereich. Als Standort für ein neues, eigenes AMAG Carrosserie Center wurde auch Lengwil im Kanton Thurgau bestimmt. Kürzlich erfolgte der Spatenstich.**

**Bilder:** Stéphanie Engeler

Für 2015 liegt bei der AMAG der Fokus noch stärker auf Nachhaltigkeit, innovativem Denken und Handeln, sorgfältiger Planung und Investitionen für die Zukunft. Investieren wird die AMAG Gruppe unter anderem auch im Karosserie- und Lack-Bereich. Die AMAG wird mehrere eigene Carrosserie Center eröffnen und damit gegen 400 neue Stellen schaffen. Ende März haben Jost Eggenberger, Managing Director Retail, Jesus Joga, Geschäftsführer AMAG

Kreuzlingen und neu auch AMAG Carrosserie Center Lengwil und Christian Wiegel, Regionenleiter AMAG Retail, zusammen mit David Tschudi, Gemeindeamann, und der Bauunternehmung Stutz AG den Spaten angesetzt. Auf rund 1600 Quadratmeter wird in den nächsten Monaten das neue Gebäude entstehen. Der Neubau in Lengwil wurde von den LPB Architekten aus Kreuzlingen entworfen. Das Investitionsvolumen beträgt zirka 7.9 Millionen Franken.

*Planungsansicht des AMAG Carrosserie Centers Lengwil.*





Beim Spatenstich: (von links) René Billeter, Bauleitung Stutz AG, Christian Wiegel, Regionenleiter AMAG Retail, David Tschudi, Gemeindeammann Lengwil, Jost Eggenberger, Managing Director AMAG Retail, Jesus Joga, Geschäftsführer AMAG Carrosserie Center und Sascha Erzinger, Bauführer Stutz AG.



# Von Investitionen und Übernahmen

**Maestrani investiert. Trendcommerce baut aus. Freicom kauf zu. Und Brandenberger zieht sich zurück.**



## Ausbau I

Der Schweizer Schokoladenhersteller Maestrani bekennt sich zum Produktionsstandort Flawil und plant einen umfangreichen Erweiterungsbau inkl. Modernisierung des Besucherzentrums. Mit der Investition von 10 Millionen Franken schafft Maestrani nicht nur eine Erlebniswelt, sondern auch zehn neue Arbeitsstellen. Auf einer Gesamtfläche von 1880 Quadratmeter plant Maestrani ein modernes Besucherzentrum mit Shop, Büros sowie zusätzlichen Parkplätzen. Der Spatenstich ist für Anfang 2016 vorgesehen, die Eröffnung am 1. April 2017.

## Ausbau II

Die Trendcommerce (Schweiz) AG, Teil der Trendcommerce Group, erweitert ihren Maschinenpark und nimmt ab Herbst 2015 ein weiteres Endlos-Inkjet-Digitaldrucksystem von Hewlett Packard in Betrieb. Damit erhöht die im Transaktionsdruck tätige Trendcommerce ihre Verarbeitungskapazitäten, um die steigenden Volumen- und Qualitätsanforderungen ihrer Bank-, Versicherungs- und Retailkunden noch besser zu erfüllen. Ab Herbst 2015 werden am Standort Gossau und Schaanwald (FL) jährlich über 300 Mio. vertrauliche Dokumente gedruckt, verpackt oder elektronisch aufbereitet und archiviert.

## Prognose

An der diesjährigen Firmenkundenumfrage der Thurgauer Kantonalbank (TKB) haben rund 500 Unternehmen aus dem Kanton Thurgau teilgenommen. Das vergangene Geschäftsjahr beurteilt die Mehrheit der befragten Firmen als gut. Nicht ganz so positiv fallen die Prognosen für das laufende Jahr aus: Hier zeigt sich die Ungewissheit über die Folgen der Aufhebung des Euro-Mindestkurses.

## Auszeichnung

Der Ostschweizer Lucas Patt, Portfoliomanager bei Chartvalor in Zürich, gehört bereits zum zweiten Mal in Folge zu den besten Vermögensverwaltern der Schweiz. Das zeigt eine Bewertung des unabhängigen Ratinginstituts firstfive für 2014. Patts Gewinnerdepot steht mit einer Performance von 18.36% im Jahr 2014 auf dem ersten Platz.

## Übernahme

Die Adverta AG, Agentur für Design und Werbung, in Vaduz hat den Weg in die Zukunft gefunden: Sie wurde per 1. Mai 2015 zur freicom adverta Ag. Jürg Wattering übergibt altershalber seine 1994 gegründete Agentur an die Kommunikationsagentur frei-

com ag. Jürg Wattinger verbleibt im Verwaltungsrat und sichert damit die Kontinuität.

---

#### **Chefsessel**

Der Bankrat der Thurgauer Kantonalbank (TKB) hat Remo Lobsiger zum neuen Leiter Firmenkunden der Bank gewählt. Der Thurgauer Bankfachmann verfügt über langjährige Fach- und Führungserfahrung im Firmenkunden- und Kreditgeschäft. Das neue Geschäftsleitungsmitglied tritt seine Funktion Anfang August 2015 an.

---

#### **Energie**

Die Sankt Galler Stadtwerke erstellen zusammen mit der Stadion St.Gallen AG eine Fotovoltaik-Anlage auf dem Dach der AFG Arena. Der dort produzierte Strom wird in das Netz der Sankt Galler Stadtwerke eingespeist und deckt den Strombedarf von 130 bis 140 Haushalten.

---

#### **Rückzug**



Der von der Thurgauer Regierung für den Bankrat der Thurgauer Kantonalbank (TKB) nominierte Weinfelder Unternehmer Michael Brandenberger hat seine Kandidatur zurückgezogen. Ebenso verzichtet Brandenberger auf die Kandidatur als CVP-Nationalrat. Zu seinem Entschluss bewogen habe ihn laut eigenen Aussagen der Stil der öffentlichen Diskussion um seine Person während der letzten Woche. Grund ist die Verstrickung einer Firma Brandenbergers in den Zürcher Pensionskassenskandal.

---

#### **Vor 10 Jahren im LEADER**

Der damalige Tagblatt-Chefredaktor Gottlieb F. Höpli äusserte sich im LEADER-Interview zur Vormachtstellung seiner Zeitung: «Wenn man zu den Grossen gehört, kann man nicht auch noch verlangen, dass einen die Leute gern haben – man hat die Kleinen einfach lieber. Aber damit muss man leben. Wichtig ist, dass wir uns einer Sache bewusst sind: Wir haben heute als einzige Tageszeitung der Region eine viel grössere Verantwortung für den öffentlichen Raum.»

International  
School St.Gallen  
inspiring  
international-  
mindedness



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

## Einzigartig andersartig

Die ISSG International School St.Gallen und die ISR International School Rheintal leisten als Non Profit Organisationen einen einzigartig andersartigen Nutzen für unsere Gesellschaft, aber auch für interessante Gäste aus der ganzen Welt. Darauf sind wir stolz. Nach dreizehn Jahren im Markt sind unsere Schulen glaubwürdig, multikulturell und sie erreichen die Lernziele. Ein Diplomerfolg von über 80 Prozent und die Liste der Studienorte von ISR Alumni beweisen dies eindrucksvoll.

Diese Einzigartigkeit können Sie auf unseren Hompages oder bei einem Schnuppertag an unseren Schulen kennenlernen. Unsere «10 Reasons für die ISR/ISSG – 10 reasons to choose the ISR/ISSG» heben alle wichtigen Aspekte hervor.

«Inspiring international-mindedness, academic and personal excellence and responsible engagement» – diese Stichworte aus unserem Alltag haben wir seit letztem Jahr zu unserem Claim entwickelt.

Wir ermutigen jeden Studenten, sein ganz persönliches Potenzial zu erreichen über systematische Vorbereitung auf lebenslanges Lernen:

Zum Beispiel die Persönlichkeitsentwicklung in der Primarschule, das entdeckende Lernen in der Oberstufe und die Leistungsorientierung im Diplomprogramm. Zum Beispiel der Sprachunterricht, der vielmehr nach einer persönlichen Ausdruckskraft, nach spannenden Fragen und Begeisterungsfähigkeit strebt als nach grammatischen Regeln.

Zum Beispiel der hohe Respekt vor anderen Meinungen, Charakteren, Nationalitäten, Hautfarben, Religionen, der weltweit so viel zu pragmatischen Lösungen beitragen kann.

Solche gelebte Ideen prägen junge Menschen einzigartig andersartig.

*Heiner Graf, Chair of the Board beider Schulen*

International  
School Rheintal  
academic and  
personal  
excellence



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



**Nicola Paganini**  
Direktor Olma Messen St.Gallen



Womit haben Sie Ihr erstes Geld verdient?

Als Dreizehnjähriger habe ich den damals noch existierenden Bischofszeller Lokalzeitungen Berichte über das Jungwacht-Sommerlager eingesandt. Die Texte wurden abgedruckt, und ich erhielt dafür Zeilengeld.

Hatten Sie als Kind einen andern Berufswunsch?

Klar, als Kind wäre es mir wie in den Sinn gekommen, Olma-Direktor werden zu wollen! Auf dem Trittbrett des Velocit-Autos zu stehen, stellte ich mir cool vor. Auch als Bauer Traktor zu fahren oder Pilot zu sein gehörte wie bei vielen Jungs zu meinen Träumen.

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

Nein, eigentlich nicht. Aber ich bin sehr gespannt darauf, was sich in meinen kommenden Lebensjahrzehnten noch alles Neues anpacken lässt.

Was bedeutet Ihnen Erfolg?

Wenn ich mich zusammen mit einem Team über Wochen und Monate konzentriert für ein Projekt einsetze und dieses dann zu einem guten Ende kommt. Dann kann gemeinsam gefeiert werden.

Welchen Luxus gönnen Sie sich ab und zu?

Ein ruhiges Wochenende mit meiner Frau im Oberengadin, mit Erlebnisessen in der Natur und mit einem feinen Nachtessen in einem stimmungsvollen Lokal, begleitet von einer schönen Flasche Rotwein.

Welche Ostschweizer Persönlichkeit bewundern Sie?

Ich habe es nicht so mit Heldenverehrung. Ich bewundere alle Ostschweizerinnen und Ostschweizer, die sich beruflich und in ihrer Freizeit mit Einsatz und Leidenschaft für etwas einsetzen und ihrem Leben so Sinn geben.

Welche Lektüre kann Sie vom Schlafen abhalten?

Eigentlich keine, ich schlafe in der Regel bestens! Aber vor dem Schlafen lese ich regelmässig. Am liebsten gut gemachte Romane mit historischem Hintergrund. Zur Zeit liegt "Kinder der Freiheit" von Ken Follet auf meinem Nachtsch.

# in kürze

## LEADER

### › Speed Dating

Nach einem erfolgreichen Pilotversuch lädt ostlink.ch zum zweiten Mal zu einem Business Speed Dating ein. Der Anlass findet am 30. April im Hofkeller St. Gallen statt. Beginn ist um 17.30 Uhr, Ende um 20 Uhr. Weitere Infos und Anmeldung via iman.nahvi@ostlink.ch oder telefonisch unter 079 120 10 10

### › Politik lenkt

Am 13. Mai findet ab 19 Uhr in der Larag AG in Wil die Veranstaltung «Auto und Zukunft» statt. Persönlichkeiten wie Morten Hannesbo, CEO der AMAG Group, Regierungsrat Fredy Fässler, Nationalrat Lukas Reimann, der Wiler Stadtrat Marcus Zunzer, TCS-Zentralpräsident Peter Goetschi und Thomas Schwager, ehemaliger Geschäftsführer vom VCS SG, sprechen über Themen wie Mobilität, Verkehr und Sicherheit. Moderiert wird der Anlass von Philipp Gut, Stv. Chefredakteur der «Weltwoche».

### › Auszeichnung für das SwissStar

Das AL3-Aluminiumfenster des Niederbühler Herstellers SwissStar wurden bei der feierlichen iF design award night 2015 in der Münchener BMW Welt mit einem iF-Gütesiegel ausgezeichnet.

### › Die TKB baut in Weinfelden

Die Thurgauer Kantonalbank (TKB) realisiert neben ihrem Hauptsitz in Weinfelden einen Büroneubau. Mit der Ausführung des Neubauprojekts hat die TKB die Totalunternehmerin HRS Real Estate AG betraut. Kürzlich haben die Bauarbeiten begonnen.

### › Zogg als VR gewählt

Die St. Gallisch-Appenzellische Kraftwerke AG (SAK) beendet das Geschäftsjahr 2013/14 mit einem positiven Betriebsergebnis von 14.15 Millionen Franken, was einer deutlichen Steigerung gegenüber dem Vorjahr (9.81 Millionen) entspricht. Die Jahresrechnung und der Antrag, Claudia Zogg als SAK Verwaltungsrätin zu wählen, wurden an der Generalversammlung einstimmig genehmigt.



Am Samstag, 28. März, ist unsere langjährige Kollegin und LEADER-Redaktorin Daniela Winkler im Alter von 49 Jahren verstorben. Wir verlieren mit Daniela nicht nur eine geschätzte Mitarbeiterin, sondern auch eine gute Freundin.

Daniela Winkler hat vor über einem Jahrzehnt begonnen, für die Frehner Consulting AG zu arbeiten, die vor einigen Jahren von deren Partneragentur und LEADER-Herausgeberin MetroComm AG übernommen wurde. Wir haben schnell gemerkt, dass Daniela nicht nur grosses Talent zu schreiben hatte, sondern auch ein sehr sympathisches Wesen, das ihr den Umgang mit Kunden und Partnern leicht machte.

Nach einigen Jahren Tätigkeit für die Frehner Consulting AG als Festangestellte hat sie sich entschlossen, sich mit einem eigenen Textbüro – sprach.bild – selbstständig zu machen. Wir konnten diesen Wunsch nur zu gut verstehen, waren doch die Voraussetzungen für ein eigenes Geschäft hervorragend: Können, Wissen und Wollen haben sich bei Daniela auf das Beste vereinigt.

Daniela Winkler blieb uns auch nach dem Schritt in die Selbstständigkeit stets verbunden – sie hat für uns zahlreiche Projekte redaktionell begleitet. Auch für den LEADER hat sie regelmässig geschrieben, denn wir wussten: Wenn es Daniela macht, dann wird's nicht nur gut, sondern kommt auch pünktlich. Dass sich die Porträtierten oder Interviewten dabei freuten, mit Daniela Winkler eine kompetente, engagierte und empathische Texterin zur Seite zu haben, war immer selbstverständlich.

Wir sind tief betroffen und traurig, dass dieser liebe Mensch uns verlassen musste. Unsere Anteilnahme gilt den Hinterbliebenen – ihrer Mutter, ihrem Bruder und ihrem Lebensgefährten. Wir werden Daniela ein ehrendes Andenken bewahren und sie nicht vergessen.

Stephan Ziegler, Dr. phil. I  
Chefredaktor MetroComm AG

# Einkaufstouristen

**Man mag sie nicht mehr sehen, die Bilder der Einkaufstouristen, die grenznahe Städte überfluten und auf Teufel komm raus ihre Portemonnaies leeren und ihre Taschen füllen. Jeder Franken, der im Ausland ausgegeben wird, fehlt der heimischen Wirtschaft. Selbst «gewerbefreundliche» Politiker machen munter mit – und verhindern eine Besserung.**

von Stephan Ziegler

Eine gute Bekannte arbeitet als Verkäuferin in einem St.Galler Detailhandelsgeschäft. Mit den Zahlen ist man zufrieden – beziehungsweise man war es: Im ersten Quartal 2015 ist der Umsatz eingebrochen; seit der Aufhebung des Euro-Mindestkurses verzeichnet das Unternehmen einen Rückgang von über zehn Prozent. Bereits werden erste Massnahmen implementiert; die allererste ist die Streichung von zwei Vollzeitstellen.

Das passiert in einem St.Galler Geschäft; alleine die Stadt St.Gallen hat rund 150 Fachgeschäfte. Der Kanton rund 1000, die ganze Schweiz über 15 000. Jeder kann sich selbst ausrechnen, wieviele Stellen aktuell durch den Einkaufstourismus in der Schweiz direkt bedroht sind – mehr als zehn Milliarden Franken geben Herr und Frau Schweizer in einem Jahr im grenznahen Ausland aus. Und das war 2014, vor der Aufhebung der Euro-Untergrenze!

Die Massen von «Geiz ist geil»-Einkaufstouristen, die sich täglich durch grenznahe Städte wie Konstanz oder Dornbirn wälzen, zeigen deutlich, dass den meisten das Hemd näher als die Hose ist. Schweizer Einkommen und EU-Preise: Für viele ist dieses Gefälle zu verlockend, als dass sie der Versuchung widerstehen könnten, die hiesige Wirtschaft – und damit schlussendlich sich selbst – zu schädigen. Man sägt eifrig am Ast, auf dem man sitzt.

Welches Kraut ist gegen das Schnäppchenjagen im Ausland gewachsen? Appelle an die Vernunft werden zwar zustimmend entgegengenommen, halten aber nicht davon ab, am Samstag ins Auto zu sitzen

und nach Deutschland oder Österreich zu fahren. Und wenn sich sogar Politiker, die medienwirksam öffentlich gegen den Einkaufstourismus wettern, im Baumarkt in Lörrach fotografieren lassen, darf man in die Hilfe der Politik keine allzu grossen Hoffnungen setzen.

Damit die Schweizer wieder dort einkaufen, wo sie ihr Geld verdienen, gibt es nur eine Lösung: Das Preisgefälle muss wieder ein normales Niveau einnehmen, das der Bürger akzeptiert. Er ist durchaus in der Lage zu verstehen, dass ein leicht höheres Preisniveau in der Schweiz wegen der hiesigen Miete und Löhne unvermeidlich ist. Was er aber nicht versteht, sind Preisunterschiede von 50, ja gar 100 Prozent.

Abhilfe schafft nur eine nachhaltige Verbilligung der hier verkauften Produkte. Diese Preissenkungen lassen sich nicht alleine mit schlankeren Strukturen oder optimierten Prozessen erreichen. Zwingend ist einerseits die konsequente Umsetzung des Cassis-de-Dijon-Prinzips, sodass in der EU zugelassene Waren und Lebensmittel ohne schikanöse Kontrollen in der Schweiz verkauft werden können. Und zwar alle! Andererseits müssen die Kartelle und die Macht der Generalimporteure zerschlagen werden, welche Gross- und Detailhändler zu absurd hohen Einkaufspreisen zwingen. So zahlt etwa Coop im Einkauf für gewisse Produkte mehr als der Einkaufstourist im deutschen Drogeriemarkt. Doch solange gewisse Kreise eine Kartellgesetzrevision verhindern, Parallelimporte bekämpfen und das Cassis-de-Dijon-Prinzip verwässern, werden die Konsumenten weiterhin ennet der Grenze viel günstiger einkaufen.



## LEADER 3/2015

**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
- Autoren in dieser Ausgabe:** Josef A. Jäger, Kurt Weigelt, Roland Rino Büchel, Michael Götte, Konrad Hummler, Jeannine Hegelbach, Axel Thoma, Heinrich Christen, Nathalie Schoch, Sven Bradke
- Fotografie:** Bodo Rüedi  
Tiziana Secchi  
Bruno Rubatscher  
Stéphanie Engeler  
Leo Boesinger
- 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,  
Weinfeldern

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

# Zukunft HR – HR der Zukunft – wie wir die Herausforderungen meistern

Neue Lokalität:  
**Olma Halle 9.1.2**

11. Ostschweizer Personaltag  
Donnerstag, 25. Juni 2015, 13.30 Uhr

Patronat



Prof. Dr. Daniela  
Eberhardt



Marcus Fischer



Marc Stoffel

Hauptsponsor



Die besten Jobs in der Region.



Dr. Iso Camartin



Bascha Mika



Sara Hildebrand  
Moderation

Medienpartner

LEADER

Details und Online-Anmeldung  
[www.personaltag.ch](http://www.personaltag.ch)

ostschweizer  
**personaltag**



# KONVENTIONEN STILVOLL BRECHEN



CADILLAC CTS



CADILLAC SRX



CADILLAC ATS



*Cadillac*

## CADILLAC JETZT NEU IN DER LIGA ST.GALLEN

Testen Sie die neuen Cadillac-Modelle bei einer Probefahrt vom 4. Mai bis 9. Mai 2015 und profitieren Sie gleichzeitig von unseren Top-Angeboten.

CADILLAC ATS SEDAN 2,0 I Turbo, 1998 cm<sup>3</sup>, 203 kW/276 PS, 353 Nm. Offizieller Treibstoffverbrauch (l/100 km): 8,2 l bis 8,6 l; offizielle spezifische CO<sub>2</sub>-Emission (g/km): 190 g bis 199 g. Effizienzklasse: G, CADILLAC CTS SEDAN 2,0 I Turbo, 1998 cm<sup>3</sup>, 203 kW/276 PS, 400 Nm. Offizieller Treibstoffverbrauch (l/100 km): 8,5 l bis 9,1 l; offizielle spezifische CO<sub>2</sub>-Emission (g/km): 198 g bis 212 g. Effizienzklasse: G, CADILLAC SRX 3,6 I, 3564 cm<sup>3</sup>, 234 kW/318 PS, 360 Nm. Offizieller Treibstoffverbrauch (l/100 km): 10,8 l; offizielle spezifische CO<sub>2</sub>-Emission (g/km): 252 g. Effizienzklasse: G. Durchschnittliche CO<sub>2</sub>-Emission aller in der Schweiz verkauften Neuwagen: 148 g/km.