



MASERATI

AUTOZENTRUM WEST

www.maserati-west.ch

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



Aaron Lehmann:

Ein Bäcker heizt der Branche ein

Seite 32

In dieser Ausgabe:

Gerd Aufdenblatten, Rino Frei,
Gabriela Manser, Peter Vogel, Toni Lee

Fokus Human Resources

Im Spannungsfeld zwischen Work-Life-Balance und gezielter Karriereplanung. Was Arbeitnehmer erwarten und inwiefern Arbeitgeber gefordert sind.

Seite 42



pronto
REINIGUNG

pronto-reinigung.ch

KMU UND MITARBEITENDE – INSPIRIEREN, MOTIVIEREN, BEWEGEN

www.kmu-tag.ch



Brigitte Breisacher



Beat Guhl

 kmu-tag.ch



Urs Fueglistaller



Thomas König



Sascha Lobo



Heike Bruch



Kurt Aeschbacher

23/OKTOBER 2015

**SCHWEIZER KMU-TAG
ST.GALLEN**

AUSVERKAUFT



Marco Büchel

Sie konnten sich nicht mehr für den KMU-Tag anmelden?

Dann kommen Sie zum ersten Warm-up am Schweizer KMU-Tag und erhalten Sie dort Impulse und neue Ideen um Ihre Mitarbeitenden zu inspirieren, motivieren und bewegen. Alle Informationen und Anmeldung unter: www.kmu-tag.ch/warm-up.

Patronat: Schweizerischer Gewerbeverband / economiesuisse /
IHK St.Gallen-Appenzell / Kantonaler Gewerbeverband St.Gallen (KGV)

Veranstalter



alea iacta-

Hauptsponsoren

RAIFFEISEN

helvetia

ABACUS
business software

OBT

Kommunikations-
partnerin



Medienpartner

LEADER



Die Ostschweiz braucht auch «Grosse»

Kürzlich gab ein Unternehmen im Appenzellerland den Abbau von rund 20 Stellen bekannt. Global betrachtet kein nennenswertes Ereignis, für Schweizer Verhältnisse ebenfalls kein ausserordentlicher Einschnitt – aber für die entsprechende Region war es ein harter Schlag. Ganz einfach, weil es sich um einen kleinen Lebensraum handelt, in dem ein Betrieb mit über 20 Jobs bereits zu den grösseren gehört. Das Beispiel zeigt: Zahlen sind nicht absolut, sondern relativ.

Bezogen auf die Ostschweiz stellen wir fest, dass KMU und Familienbetriebe das Grundgerüst unseres Wirtschaftsstandorts stellen. Das ist positiv, weil wir so das Klumpenrisiko vermeiden, wie es andere Regionen beispielsweise mit der Pharmaindustrie oder der Finanzwirtschaft haben. Dennoch müssen auch wir froh sein um jeden «Grossen», der sich für die Ostschweiz entscheidet. Das sind Unternehmen, die meist auch im Segment der wenig qualifizierten Arbeitnehmer ein grosses Angebot haben und damit die Sozialwerke massiv entlasten.

In dieser Ausgabe stellen wir die grössten Arbeitgeber in der Ostschweiz vor. Es ist eine Liste, die manchen staunen lassen dürfte. In der Ostschweiz gibt es nicht nur viele versteckte Perlen, sondern auch zahlreiche «big players». Eng damit verbunden ist das Thema Personalwesen, dem wir einen weiteren Schwerpunkt widmen. Mit der Grösse eines Unternehmens steigen die Anforderungen an die Organisation rund um das Personal.

Allerdings geht es dabei in keiner Weise darum, eine Wertung zugunsten grosser Unternehmen abzugeben. Firmen, die in der Nische erfolgreich sind und bewusst klein bleiben, stehen den Betrieben, die auf Wachstum setzen, punkto Wertschöpfung oft in nichts nach oder überflügeln sie gar. Wenn das Geschäftsmodell und der Markt ein Wachstum ermöglichen, ist das ein Segen für die Region. Gross zu werden ohne die entsprechenden Voraussetzungen und eine stimmige Strategie, ist hingegen kein Erfolgsrezept. Ein solcher Weg wird früher oder später in der Sackgasse enden – mit unschönen Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt.

Natal Schnetzer
Verleger

Büroratgeber für schlaue Füchse

MODERNISIERUNG: VORTEILE SCHON GENUTZT?

So sichern Sie sich nachhaltige Vorteile beim Drucken.

Moderne Drucklösungen machen es einfacher denn je, den Papierverbrauch und die Kosten in den Griff zu bekommen und neue Herausforderung mit Leichtigkeit zu meistern, z.B. Datensicherheit und mobile Geräte. Intelligenterer Drucker, ein besseres Druckmanagement und All-in-Verträge sind der Schlüssel dazu.

Drucker werden zu Teamplayern

Im Verbund mit moderner Druckmanagement-Software machen die neuen, cleveren Drucker vieles einfacher und effizienter.

Als intelligente Teamplayer im Netzwerk erledigen sie vieles automatisch und sorgen für spürbare Entlastung, mehr Sicherheit, Transparenz und einfachere Arbeitsabläufe. Dies senkt die Kosten für Betrieb und Unterhalt beträchtlich und schafft Zeit für Wichtiges im Berufsalltag.

Sinnvolle Investition in die Zukunft

In die Modernisierung von Drucklösungen zu investieren senkt die Gesamtkosten erheblich. Die Investitionen in neue Geräte machen in der Regel nur etwa 20 Prozent der Gesamtdruckkosten aus.

Dafür spart man Tag für Tag bei den übrigen 80 Prozent für Betriebskosten, Geräte-Unterhalt und Service - und das macht sich je länger je mehr bezahlt.

Entlastung durch All-in-Lösungen

Alle Aufgaben rund ums Drucken mit einem einzigen Vertrauenspartner zu lösen ist meist der einfachste und kostengünstigste Weg zu einer moderneren Drucklösung. Unsere erfahrenen Berater unterstützen Sie gerne mit ihrem Knowhow bei allen Fragen rund ums Drucken. Über einen einzigen Ansprechpartner haben Sie so alles im Griff und können auf einfachstem Weg Ihre Ziele und Einsparungen erreichen. Erleben Sie es selbst und rufen Sie uns an: **071 274 00 80**.



Tipps zur Modernisierung

Gehen Sie aufs Ganze

Planen Sie Ihre neue Drucklösung ganzheitlich und beziehen Sie auch Betriebskosten, Geräte-Unterhalt und Service mit ein. Der Kauf von Geräten ist nur ein Teil Ihrer Lösung.

Bauen Sie auf Fakten

Verschaffen Sie sich Klarheit über Ihre Gesamtdruckkosten, Ihr Kopiervolumen und Ihre Geräte. So verfügen Sie über eine sichere Basis für Entscheidungen und Optimierungen. Gerne unterstützen wir Sie bei der Analyse.

Setzen Sie klare Ziele

Welche Leistungsziele und Sparziele möchten Sie erreichen? Lassen Sie sich von einem Fachmann Ihre Möglichkeiten aufzeigen und legen Sie gemeinsam klare Ziele fest.

Starten Sie Ihr Projekt

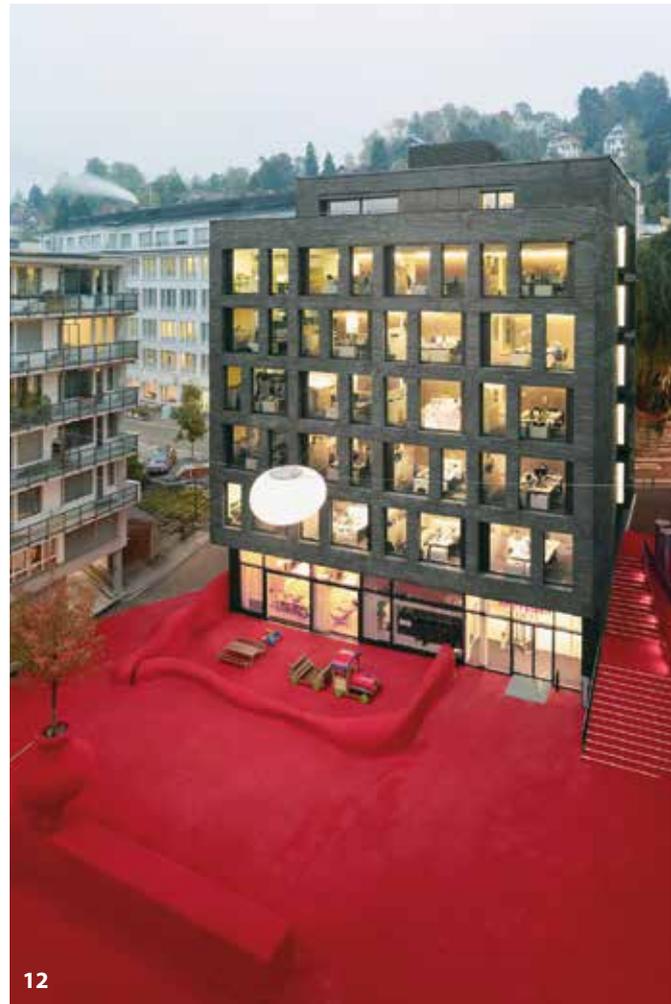
Jeder Tag, den Sie noch abwarten, kostet Sie unnötig Geld, Material und Arbeitszeit. Besser Sie packen es sofort an und sichern sich umgehend Ihre Modernisierungsvorteile.





Sitag AG wird polnisch

Die Nimbus B.V. und das Management der Sitag AG hat die Sitag AG in Sennwald zu 100 Prozent an die polnische Büromöbel Nowy Styl Group verkauft. Sitag AG bleibt in Sennwald und baut ihre Entwicklungsmöglichkeiten noch aus. Das heutige Management der Sitag mit CEO Toni Lee (Bild) bleibt weiter an Bord und wird laut Medienmitteilung alles daran setzen, «eine reibungslose Integration der Sitag AG in die Nowy Styl Group zu gewährleisten, um damit die Zukunft der Sitag erfolgreich zu gestalten».



- 08 Roland Rino Büchel**
Wo bleibt der gesunde Menschenverstand?
- 09 Kopf des Monats**
Thomas Bieger, HSG-Rektor
- 10 Big Business**
Die Top-Arbeitgeber der Region
- 20 Gerd Aufdenblatten,
CEO Holcim (Schweiz) AG**
«Man darf die Nerven nicht verlieren»
- 23 Leaderinnen**
Carol Baumgartner, Textilerin
- 24 Rino Frei, Ostschweiz Druck AG**
«Es geht nicht in erster Linie um Produkte»
- 27 Daguti folgt auf Güntzel**
Wechsel beim HEV
- 30 Gabriela Manser**
Das Fräuleinwunder

- 32 Aaron Lehmann, Bäcker**
Noch geht die Rechnung auf
- 35 Werner Ruppeiner**
«Brot ist ein umkämpfter Artikel»
- 39 Sven Bradke**
Wirtschaftswunder?
- 39 Michael Götte**
Wahlen, Wirtschaft, Unternehmertum
- 42 HR-Abteilungen**
Mehr als Administration und Lohnbuchhaltung
- 49 Peter Vogel, Universität St.Gallen**
Generation Jobhopper
- 52 ManpowerGroup-Umfrage**
Fachkräfte – international gefragt
- 57 iTrust AG, Marcel Yünkes**
Neue Massstäbe in der Effizienz-Beratung



24



32



49



- 60 FHS St.Gallen**
KMU-Spiegel: Generation Y
- 71 Rückblick**
Impressionen vom Networking-Tag
- 74 Vorschau**
EY Entrepreneur Of The Year
- 75 Axel Thoma**
Kunden halten und ausbauen
- 76 Vorschau**
Bertrand Piccard in Chur
- 77 Rolf Brunner**
Ganzheitliche Nachfolgeregelung
- 79 Offener Brief**
Lieber Jeroen van Rooijen
- 81 Linus Thalmann, Hotel Toggenburgerhof AG**
Handschriftlich
- 83 Stephan Ziegler**
Schlusspunkt

Markt/Publireportagen

- 18 acrevis Bank AG
- 28 Druckerei Appenzeller Volksfreund
- 40 VP Bank (Schweiz) AG
- 45 IFPM-HSG, Universität St.Gallen
- 46 EY St.Gallen
- 48 Weiterbildungszentrum, FHS St.Gallen
- 54 PwC St.Gallen
- 56 KMU Personal AG
- 62 BVS Bildungszentrum St.Gallen
- 72 Altherr Nutzfahrzeuge AG

Rechsteiner macht es vor



Die Politik von Ständerat Rechsteiner loben wir nicht. Sehr wohl aber seinen Wahlkampf. Seine Konkurrenten haben die Chance verpasst, frisch und modern aufzutreten.

von Marcel Baumgartner

SP-Ständerat Paul Rechsteiner ist kein Fan des unternehmerfreundlichen Magazins LEADER. Das hat er uns vor einigen Monaten anlässlich eines Interviewtermins deutlich gemacht. Gesprochen hat er dennoch mit uns. Weil er ein Politprofi ist.

Umgekehrt ist der Ansatz, den der LEADER in politischer und wirtschaftlicher Hinsicht verfolgt, praktisch in keinem Punkt deckungsgleich mit Rechsteiners Ansichten. Lob gab es für das Polit-Urgestein von unserer Seite in den vergangenen 13 Jahren seit Bestehen dieser Publikation nie.

Heute machen wir die Ausnahme. Eine Ausnahme allerdings, die nicht mit einer Wahlempfehlung zu verwechseln ist. Was aber im positiven Sinne erwähnt werden muss, ist die professionelle Umsetzung von Rechsteiners Wahlkampf. Er wirkt zu jeder Zeit durchdacht und zielgerichtet. Das beginnt bei seinen Auftritten, läuft über die Bewirtschaftung seiner Web- und Facebook-Seite und findet den Höhepunkt im Plakat. Für dessen Gestaltung zeichnet der Zürcher Künstler Jonas Voegeli verantwortlich. Welche Gedanken er sich bei der Ausarbeitung gemacht hat, schildert er in einem Interview auf paulrechsteiner.ch. Und im Gegensatz zu anderen Designern, die ihre Ergüsse zu rechtfertigen versuchen, sind seine Schilderungen nachvollziehbar und im Endprodukt auch wirklich zu entdecken.

Wir könnten das Ganze also so drehen, dass wir hier weniger Rechsteiner als viel mehr seinen Gestalter lobend erwähnen. Tun wir aber nicht. Denn es ist der SP-Politiker, der diese Richtung bewusst gewählt hat und damit seinen Konkurrenten klar zeigt, wie der Hase im Jahr 2015 läuft. Seine den Wahlkampf begleitenden Massnahmen haben Stil, wirken modern und verbreiten Aufbruchstimmung. Sie haben nichts gemeinsam mit den verstaubten Auftritten seiner Mitstreiter. Im Unterbewusstsein könnte genau das bei manch einem unentschlossenen Wähler den entscheidenden Impuls auslösen.

Marcel Baumgartner, LEADER-Chefredaktor

Wo bleibt der gesunde Menschenverstand?

In diesem Herbst präsentiert der Bund die Resultate zu den Anhörungen der Agenda «Gesundheit 2020». Vorneweg: Die Gesundheitsbeter haben sich ins Zeug gelegt; die staatliche Bevormundung trägt Blüten.

von Roland Rino Büchel

Der Staat will uns bemuttern. Im Rahmen der Agenda «Gesundheit 2020» streben die Beamten eine «Verbesserung der Vorbeugung, Früherkennung und der Bekämpfung von Suchterkrankungen» an. Das ist unnötig. Warum? Schon in den aktuellen Präventionsprogrammen zu Alkohol und Tabak wird masslos übertrieben.

Die neue Strategie will einen sogenannten «übergreifenden Orientierungs- und Handlungsrahmen» schaffen. Dieser soll es dem Bund, den Kantonen und anderen Akteuren ermöglichen, sich noch mehr in unser aller Leben einzumischen. Viele Arbeiten werden ausserhalb des üblichen Gesetzgebungsverfahrens vorangetrieben. Da braucht es Widerstand.



Gesundheitsextremismus

Ein Beispiel: Vor drei Jahren lehnte das Parlament das sogenannte Präventionsgesetz ab. Ich schrieb eine LEADER-Kolumne zum Thema. Sie löste heftige Reaktionen aus. Der Grund: Ich nannte das Kind beim Namen... Und schon sahen zahlreiche Profiteure ihre Pfründe in Gefahr.

Seit Jahren herrscht ein geradezu sektiererischer Gesundheitsextremismus. Seine Anhänger fordern, dass wir nicht nur medizinisch gesehen gesünder leben müssen, sondern auch im Sinne des «Wohlbefindens». Dieses wird durch «wissenschaftliche Erkenntnisse» definiert – und nicht mehr durch Sie selbst.

Falsche Gewichtung

Wir müssen jetzt beide Augen offen halten, damit nicht Inhalte von abgelehnten Gesetzen in eine «Nationale Strategie» geschmuggelt werden. Die «Suchtstrategie» untermauert bereits heute die schlimmsten Befürchtungen. Schon die Auswahl der Adressaten der Vernehmlassung ist tendenziös: Man findet auf der wunderlichen Liste keine einzige betroffene Branchenorganisation!

Weder die Alkohol- noch die Tabakproduzenten wurden dazu eingeladen, sich zu äussern – dafür umso zahlreichere Einrichtungen aus den Bereichen «Prävention» und «Repression». Dass diese sich eingeben können, ist nicht grundsätzlich daneben. Die Gewichtung ist hingegen völlig falsch. Ich habe nachgezählt und bin auf nicht weniger als 131 solcher Vereine und Institutionen gekommen!

Die Verwaltung hat einmal mehr ein typisches «Buebetrickli» angewendet. Damit konnte sie die Resultate der Vernehmlassung in die gewollte Richtung lenken. Apropos Richtung: Am 18. Oktober finden eidgenössische Richtungenwahlen statt. Anders als die Präventionstheoretiker schreibe ich niemandem vor, was er zu tun hat.

Trotzdem: Bewegung tut gut. (Da gehe ich mit den «Präventionlern» einig.) Darum, bewegen Sie sich! An die Wahlurne. Es braucht mehr Bürgerliche und weniger Vorschriftenerfinder in Bern. Unbedingt.

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



Weintipp:

Canto de Apalta 2011, Colchagua Valley, Lapostolle/Chile
Leuchtend rot, lila eingefärbte Farbe. In der Nase würzig, reif, mit Aromen von roten und schwarzen und einer leichten Note von Tabak und Schokolade. Der Geschmack ist saftig und rund am Gaumen, mit einer samtigen Textur, im Nachgeschmack rote Früchte und würzige Aromen. Erhältlich unter anderem via www.rutishauser.com.

Zitat des Monats:

«Ich habe den Eindruck, die Aggressivität innerhalb der Gesellschaft habe in den vergangenen zehn Jahren deutlich zugenommen.»

Hans Altherr (FDP/AR), abtretender Ständerat

Buchtipps:

Der Tod, das Verbrechen und der Staat

Aktuell zur Herbstsession und der abschliessenden Behandlung des neuen Nachrichtengesetzes (NDG) im Parlament erscheint das Buch «Der Tod, das Verbrechen und der Staat». Darin zeigt Autorin Monika Fahmy im Zusammenhang mit Terrorismus auf, was passiert, wenn den Nachrichtendiensten die Hände zu stark gebunden sind. Monika Fahmy ist Ökonomin, war 18 Jahre als investigative Journalistin tätig und leitet heute das Deutschschweizer Büro der Genfer Investigationsfirma «Global Risk Profile». ISBN 978-3-280-05577-9



+12,2 Prozent

Die St.Galler Versicherungsgruppe Helvetia unter CEO Stefan Lockerer ist gut unterwegs: Nach Abzug der Steuern resultierte in den Monaten Januar bis Juni aus der Geschäftstätigkeit ein Gewinn von 220,9 Millionen Franken. Das sind 12,2 Prozent mehr als in der Vorjahresperiode.

Chefsessel:

Fussballtrainer brauchen ein dickes Fell. Fussballtrainer beim FC St.Gallen mitunter eines aus Stahl. Dass sich Jeff Saibene so lange auf diesem Posten halten konnte, spricht für ihn. Dass er nun abtritt, um frischen Wind zu ermöglichen, macht ihn noch sympathischer. Präsident Dölf Früh stand bis zuletzt hinter dem dienstältesten Trainer der Super League (seit 2011 im Amt). Viereinhalb Jahre lang prägte der 46-jährige Luxemburger den FC SG. Es wird sich zeigen, ob der Weg ohne ihn nach oben oder weiter nach unten führen wird.



Kopf des Monats:

Thomas Bieger, Uni-Rektor

Als öffentlich-rechtlicher Universität ist der HSG ihre regionale Verankerung ein grosses Anliegen. Periodisch wird daher vom Institut für Systemisches Management und Public Governance ein Bericht dazu erstellt. Damit erhält die HSG einen fundierten Einblick, wo sie steht und wo sie sich verbessern kann. Erstmals wurde für das Jahr 2006 eine Studie verfasst, 2010 wurde diese aktualisiert. Neu liegt die Untersuchung mit Daten für das Jahr 2013 vor. Und diese stellen der Uni unter der Leitung von Rektor Thomas Bieger ein sehr gutes Zeugnis aus.

Die regionale Wertschöpfung gibt Auskunft über den Wertzuwachs in der Region, der durch die Universität St.Gallen sowie durch Studenten und Teilnehmer an Weiterbildungsveranstaltungen entstanden ist. Die Universität leistet einen Beitrag zur Wertschöpfung und damit zum regionalen Volkseinkommen für die Region Appenzell AR-St.Gallen-Bodensee von 207 Millionen Franken, dies entspricht 901 Franken pro Einwohner. Die Wertschöpfung ist von 2010 bis 2013 um sechs Millionen (+3,1 Prozent) gewachsen. Trotz des erneuten Anstiegs der Studierendenzahl ist sie nicht proportional gewachsen. Dies hängt einerseits mit der veränderten Wohnortstruktur zusammen: Über 60 Prozent der Master-Studenten pendeln von ausserhalb der Region Appenzell AR-St.Gallen-Bodensee für ihr Studium an die HSG und tätigen somit weniger Ausgaben vor Ort. Andererseits wurden für die durchschnittlichen Ausgaben der Studenten erstmals die Zahlen des Bundesamtes für Statistik verwendet, was zu Verschiebungen in den Ausgabekategorien und damit dazu geführt hat, dass weniger konsumwirksame Ausgaben in der Region erfasst wurden.

Verschiedene HSG-Veranstaltungen, Weiterbildungen oder Seminare lösten Übernachtungen in der Stadt und Region aus. In der Summe wurden durch die HSG 33'500 Logiernächte in Stadt und Region getätigt. Knapp jede fünfte (18 Prozent) Logiernacht wird somit durch die Universität ausgelöst. Das Gesamtbudget der Universität St.Gallen betrug 2013 rund 212 Millionen Franken. Davon stammen «nur» 50 Millionen Franken (24 Prozent) vom Kanton St.Gallen. Im Vergleich zu anderen Schweizer Universitäten verfügt die HSG mit 48 Prozent über den höchsten Selbstfinanzierungsgrad.





Big Business

Ab wie vielen Mitarbeitenden gehört ein Unternehmen in der Ostschweiz zu den grössten Arbeitgebern? Der LEADER hat zusammen mit der Creditreform AG die rund 230 Top-Firmen der Region eruiert. Ein Streifzug durch Businessbereiche, die im wahrsten Sinne des Wortes gross angelegt sind.

Die Top-Arbeitgeber der Ostschweiz

Seit 2002 porträtiert der LEADER die Perlen der Ostschweizer Wirtschaft. Qualität steht dabei jeweils klar vor Quantität. Für einmal ist aber lediglich die Grösse entscheidend. Welche hier ansässigen Firmen beschäftigen am meisten Mitarbeiter? Wer kann sich für die Weihnachtsfeier nicht mit dem kleinen Saal im «Löwen» begnügen? Und wo rattert am 25. des Monats das Lohnkonto jeweils am kräftigsten? Wir führen jene Unternehmen auf, in denen HR-Verantwortliche effektiv alle Hände voll zu tun haben.

In Zusammenarbeit mit der Creditreform AG hat der LEADER die grössten Arbeitgeber der Ostschweiz zusammengestellt. Die Liste umfasst sämtliche Firmen aus den Kantonen St.Gallen, Thurgau, Appenzell Ausserrhoden und Innerrhoden sowie des Fürstentums

Liechtenstein mit mehr als 400 Mitarbeitern. Die Zahlen beinhalten sowohl jene Arbeitsplätze, welche in der Region vorhanden sind, als auch solche im weltweiten Netzwerk der Firmen. Sämtliche Daten basieren auf einer Auswertung vom 24. Juni 2015.

1. Platz Interogo Foundation, Fürstentum Liechtenstein

Die Marke IKEA kennt jedes Kind. Die Besitzerin des schwedischen Einrichtungs-Giganten ist die in der Öffentlichkeit kaum bekannte Interogo Foundation, eine Stiftung mit Sitz im Fürstentum Liechtenstein.

Sie wurde in den 80er-Jahren gegründet mit dem Ziel, die Unabhängigkeit und die Langlebigkeit des IKEA-Konzepts zu sichern. Um das Unternehmen weiter zu entwickeln und kontinuierlich auszubauen und zu verbessern, wollte Gründer Ingvar Kamprad sicherstellen, dass Investitionen in sein Lebenswerk jederzeit möglich sind – in guten und in schlechten Zeiten. Eine Stiftung mit unbegrenzter Laufzeit schien ihm dafür die beste Option. Die Interogo Foundation ist die alleinige Eigentümerin der Inter IKEA Group mitsamt der Inter IKEA Systems BV, die weltweite Franchise-Geber sowie Eigentümerin des IKEA-Konzepts. Damit sorgt die Stiftung dafür, dass das Unternehmen über Generationen hinweg und unabhängig von Einzelpersonen und Familienbeziehungen Bestand hat. Zu den Tätigkeiten der Stiftung gehört auch die Unterstützung von IKEA-Franchisenehmern, die in finanzielle Schwierigkeiten geraten sind sowie wohltätige Spenden.



2. Platz Holcim-Gruppe/LafargeHolcim

LafargeHolcim ist ein weltweit führender Anbieter von Zement und Zuschlagstoffen (Schotter, Kies und Sand) sowie Transportbeton und Asphalt einschliesslich Serviceleistungen. Das Unternehmen Holcim wurde 1912 mit dem Bau eines Zementwerkes in Holderbank AG gegründet. Bereits in den 1920er Jahren begann Holcim, gezielt in Europa und danach in Übersee zu investieren. Seit 1958 ist die Gesellschaft börsenkotiert. Aus der Fusion der beiden gleichberechtigten Partner Holcim und Lafarge ist im Jahr 2015 das Unternehmen LafargeHolcim entstanden. Mit der vereinten Erfahrung von insgesamt über 180 Jahren hat man sich als Konzern das Ziel gesetzt, eine neue Ära der Spitzentechnologien und Innovationen in der Baustoffindustrie einzulä-

ten und so den Herausforderungen des 21. Jahrhunderts zu begegnen. LafargeHolcim ist weltweit in 90 Ländern vertreten und beschäftigt rund 115'000 Mitarbeiter.



3. Platz Aspiag Management AG



Neben ihrem Heimatmarkt hat SPAR Österreich auch im benachbarten Ausland Fuss gefasst: Seit 1990 schreibt SPAR die Erfolgsgeschichte in Nordost-

Italien, Slowenien, Ungarn und Kroatien mit mehr als 1100 Standorten fort. Nachdem sich Anfang der 1990er Jahre eine Sättigung des österreichischen Marktes abzeichnete, erkannte SPAR die Chancen einer grenzüberschreitenden Ausrichtung des Unternehmens und fasste den Entschluss, ins benachbarte Ausland zu expandieren. Mit dem Ziel, in den Nachbarländern selbstständige Landesorganisationen aufzubauen, gründete SPAR 1990 die ASPIAG (Austria SPAR International AG) mit Sitz in Widnau SG. Seit-her ist SPAR erfolgreich in den Märkten in Nordost-Italien, Slowenien, Ungarn und Kroatien tätig. Bis 1. August 2014 war SPAR auch in Tschechien vertreten.

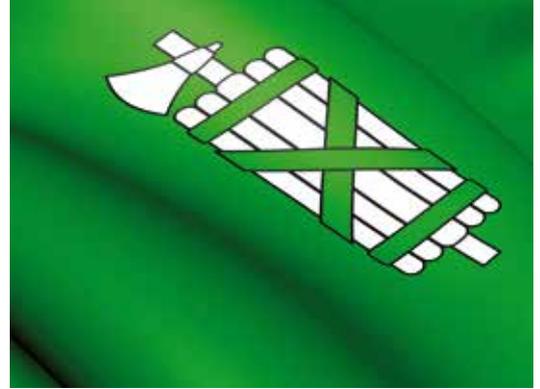
4. Platz Hilti

1941 als Familienunternehmen gegründet, hat sich Hilti seither zum Weltkonzern entwickelt. Seit 2000 hält der Martin-Hilti-Familien-Trust alle Aktien und seit Januar 2008 alle Partizipationsscheine der Hilti-Aktiengesellschaft. So sollen Weiterführung und Weiterentwicklung des Lebenswerks von Martin Hilti langfristig gesichert werden. Weltweit rund 21'000 Mitarbeiter in mehr als 120 Ländern beliefern die Bauindustrie mit technologisch führenden Produkten, Systemen und Dienstleistungen.



5. Platz Kanton St. Gallen

Rund 22 000 Angestellte sind aktuell beim Kanton St. Gallen in den unterschiedlichsten Funktionen und Departementen beschäftigt.



6. Platz Leica Geosystems AG



Seit fast 200 Jahren revolutioniert Leica Geosystems aus Heerbrugg die Welt der Vermessung. Das Unternehmen ist bekannt für Premiumprodukte und die Entwicklung innovativer Lösungen zur Erfassung, Analyse und Präsentation räumlicher Informationen. Deshalb vertrauen Fachleute aus vielen Branchen wie Vermessung und GIS, Bau und Maschinensteuerung, Produktion, Luft- und Raumfahrt und öffentliche Sicherheit auf Leica Geosystems. Leica Geosystems gehört zur schwedischen Hexagon AB, einem Anbieter umfassender Lösungen zur räumlichen Datenerfassung. Mit einem starken Fokus auf Informationstechnologien, der Erfassung, Messung und Visualisierung räumlicher Daten, bietet Hexagon qualitativ hochwertige Produkte und Lösungen, um digitale Welten zu schaffen.

Anzeige

WEITERBILDUNG IN ORGANISATIONS- UND PERSONALENTWICKLUNG

Führung fängt bei der Persönlichkeit an

Neben Kenntnissen zu Managementmethoden sind es die Erfahrungen, die einen guten Chef auszeichnen. Deshalb liegt der Fokus bei der 4A ACADEMY auf der Schärfung Ihrer Eigen- und Fremdwahrnehmung. Mit aktivem Lernen und Ihrem persönlichen Coach entwickeln Sie sich zu einer authentischen Führungspersönlichkeit.

Alle Seminare und weitere Informationen finden Sie auf 4aa.ch

Belchenstrasse 7 · CH-4600 Olten
T +41 62 511 49 00 · F +41 62 511 49 05 · info@4aa.ch · www.4aa.ch



7. Platz Bühler Group

Die Uzwiler Bühler Group ist in über 140 Ländern tätig, beschäftigt weltweit rund 10'600 Mitarbeiter und erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2014 einen Umsatz von 2,3 Milliarden Franken. Das Unternehmen hält weltweit führende Marktpositionen in Technologie sowie in Verfahren für die Getreideverarbeitung für Mehl und Futtermittel, aber auch für die Herstellung von Pasta und Schokolade, im Druckguss, der Nassvermahlung und Oberflächenbeschichtung. Die Kerntechnologien des Unternehmens liegen im Bereich der mechanischen und thermischen Verfahrenstechnik.



8. Platz Raiffeisen-Schweiz-Gruppe

Raiffeisen Schweiz ist der Zusammenschluss aller Schweizer Raiffeisenbanken. Die auf Basis einer Genossenschaft organisierten Banken bilden mit 305 eigenständigen Raiffeisenbanken, mit insgesamt 1025 Bankstellen, das dichteste Bankstellennetz der Schweiz. Im 21. Jahrhundert wurde die Raiffeisen-Gruppe mit einer Bilanzsumme von 189 Milliarden Franken zur drittgrössten Schweizer Bankengruppe. Die genossenschaftlich gegliederte Bankengruppe

gehört zu den führenden Schweizer Retailbanken. Seit Juni 2014 zählt Raiffeisen Schweiz zu den systemrelevanten Banken der Schweiz und muss deswegen spezielle Anforderungen an die Eigenmittel erfüllen. Raiffeisen Schweiz zählt 3,7 Millionen Kunden in der Schweiz. Davon sind mehr als 1,8 Millionen Genossenschafter und somit Mitbesitzer regionaler Raiffeisenbanken.



Die grössten Arbeitgeber im Überblick

Nr.	Unternehmen	Standort	Mitarbeiter	Nr.	Unternehmen	Standort	Mitarbeiter
1	INTEROGO FOUNDATION	Vaduz	139 000	45	Spar Gruppe Schweiz	St.Gallen	2 140
2	Holcim Gruppe / LafargeHolcim	Jona	115 000	46	Gurit Konzern	Wattwil	2 135
3	Aspiag Management AG	Widnau	44 366	47	Sefar Finanz AG	Heiden	2 100
4	Hilti Konzern	Schaan	22 248		Sefar (International) AG	Wolfhalden	2 100
5	Kanton St.Gallen	St.Gallen	22 000	48	LGT Group	Vaduz	2 081
6	Leica Geosystems AG	Heerbrugg	14 000	49	ALDI SUISSE AG	Schwarzenbach SG	2 000
7	Bühler Group	Uzwil	10 659	50	LGT Capital Partners (FL) AG	Vaduz	1 989
8	Raiffeisen Schweiz Gruppe	St. Gallen	10 593	51	Karl Vögele AG, Uznach	Uznach	1 950
9	Genossenschaft Migros Ostschweiz	Gossau SG	9 299	52	Dipl. Ing. Fust AG	Oberbüren	1 936
10	Pandora Schweiz AG	Appenzell Meistersrüte	9 000	53	Hilcona Gruppe	Schaan	1 910
11	Mubea Leasing AG	Heiden	7 300	54	Hilti Aktiengesellschaft	Schaan	1 900
12	SFS Gruppe	Heerbrugg	7 110		Hilti Equipment Corporation	Schaan	1 900
13	Swiss Life (Liechtenstein) AG	Schaan	7 035		Brugg Contec AG	St.Gallen	1 900
14	Arbonia Forster Gruppe AFG	Arbon	6 910	55	ThyssenKrupp Presta	Eschen	1 875
15	avocis Gruppe	Tägerwilen	6 500	56	LGT Gruppe Stiftung	Vaduz	1 830
	Stadler Rail Group	Bussnang	6 500		LGT Capital Partners Advisers AG	Vaduz	1 830
16	Geberit Gruppe	Jona	6 300	57	Ospelt Petfood Anstalt	Gamprin-Bendern	1 800
17	Kantonsspital St.Gallen	St. Gallen	5 500		Ospelt Gruppe	Gamprin-Bendern	1 800
18	Helvetia Gruppe	St. Gallen	5 204	58	Debrunner Acifer AG	St.Gallen	1 738
19	Barnes Group Switzerland GmbH	Teufen AR	5 100	59	Hilti Deutschland AG	Schaan	1 673
20	Transinvest Holding AG	St.Gallen	4 500	60	Starrag Group	Rorschacherberg	1 617
21	All Trans Holding AG	St.Gallen	4 400	61	Metrohm Stiftung	Herisau	1 600
	Transasia Holding AG	St.Gallen	4 400		Dock Gruppe AG	St.Gallen	1 600
22	TransInvest Group	St.Gallen	4 030		SWISS CAPS HOLDING AG	Kirchberg SG	1 600
23	HUBER+SUHNER GRUPPE	Herisau	3 891	62	WRH Walter Reist Holding AG	Ermatingen	1 500
24	Saurer Gruppe	Arbon	3 800	63	Huber+Suhner AG	Herisau	1 470
25	Kanton Thurgau	Frauenfeld	3 455	64	SFS intec AG	Heerbrugg	1 460
26	Model Group	Weinfelden	3 251	65	Hoval-Gruppe	Vaduz	1 400
27	Ivoclar Vivadent Gruppe	Schaan	3 200	66	Hügli Gruppe	Steinach	1 378
28	greiner packaging holding ag	Diepoldsau	3 103	67	Electronicparc Holding AG	Bronschhofen	1 372
29	Spital Thurgau AG	Frauenfeld	3 067	68	Aebi Schmidt Gruppe (ASH)	Frauenfeld	1 332
30	Stadt St.Gallen	St.Gallen	3 000	69	St.Galler Kantonalbank AG	St.Gallen	1 306
31	WICOR Group	Rapperswil SG	2 900	70	Griesser Gruppe	Aadorf	1 280
	HIAG Immobilien AG	St.Margrethen SG	2 900	71	Geberit AG	Jona	1 259
32	MCF Management, Consulting & Finance AG	St.Gallen	2 800		Geberit Verwaltungs AG	Jona	1 259
33	Bühler AG	Uzwil	2 750		Geberit Marketing e Distribuzione SA	Jona	1 259
34	Universität St.Gallen (HSG)	St.Gallen	2 740		Geberit International AG	Jona	1 259
35	Ivoclar Dental-Anstalt	Schaan	2 730		Geberit Apparate AG	Jona	1 259
36	Lidl Schweiz AG	Weinfelden	2 700		Geberit Produktions AG	Jona	1 259
37	Lidl Schweiz DL AG	Weinfelden	2 600		Geberit Holding AG	Jona	1 259
38	CSS VERSICHERUNG AG	Vaduz	2 529	72	Global Trust Invest AG	Wittenbach	1 200
39	Baumüller Swiss AG	Frauenfeld	2 500		SENIocare AG	Wattwil	1 200
	Helvetia Schweizerische Versicherungsgesellschaft AG	St.Gallen	2 500		Spitalregion Rheintal Werdenberg	Rebstein	1 200
	Helvetia Beteiligungen AG	St.Gallen	2 500	73	Mettler-Toledo Logistik GmbH	Uznach	1 100
	Baumüller (Schweiz) Management AG	Appenzell	2 500		Spitalverbund Appenzell	Herisau	1 100
40	AE Familienholding AG	Romanshorn	2 397		Jäger Holding AG	Wil SG	1 100
41	Baumer Group	Frauenfeld	2 300	74	BERNINA Verwaltungs AG	Steckborn	1 097
	Kremsmüller Industrieanlagenbau KG	Ruggell	2 300	75	LLB Fondsleitung	Vaduz	1 087
42	Looser Gruppe	Arbon	2 292	76	LLB Fund Services	Vaduz	1 054
43	Sefar Gruppe	Heiden	2 200	77	Bernina International Gruppe	Steckborn	1 007
44	SPAR Holding AG	St.Gallen	2 190	78	EgoKiefer AG	Altstätten SG	1 000
	SPAR Management AG	St.Gallen	2 190		SCHOTT forma vitrum holding ag	St.Gallen	1 000

Nr.	Unternehmen	Standort	Mitarbeiter	Nr.	Unternehmen	Standort	Mitarbeiter
78	Bischofszell Nahrungsmittel AG	Bischofszell	1 000	111	FIRUMA AG	St.Gallen	550
	Camion-Transport AG Wil CT	Wil SG	1 000		Meiersegg AG	Flawil	550
	Eugster/Frismag AG	Amriswil	1 000		Luce Beteiligungen AG	St.Gallen	550
	Jansen AG	Oberriet SG	1 000		Cellere Gruppe	St.Gallen	550
	Ernst Sutter AG	Gossau SG	1 000		Lienhard Office Group	Degersheim	550
79	LYONESS Group	Buchs SG	980	112	Ortsbürgergemeinde St.Gallen	St.Gallen	548
80	INFICON GRUPPE	Bad Ragaz	953	113	HPV Rorschach	Rorschach	530
81	Coltène Whaledent Gruppe	Altstätten SG	942	114	FHS St.Gallen	St.Gallen	529
82	LLB-Gruppe	Vaduz	925	115	Schweizerische Südostbahn AG	St.Gallen	508
83	MS Direct Group	St.Gallen	900	116	Pollux Facility Services Anstalt	Triesen	500
	Stadler Altenrhein AG	Altenrhein	900		Sieber Transport AG	Berneck	500
	Engelbert Strauss International	St.Gallen	900		COBiNET AG	Buchs SG	500
84	Hälg Building Services Group	St.Gallen	890		Sigma-Aldrich Production GmbH	Buchs SG	500
85	TE Connectivity Solutions GmbH	Steinach	880		Sieber Solutions AG	Berneck	500
86	Stihl Kettenwerk GmbH & Co KG	Wil SG	850		Salzmann Group	St.Gallen	500
87	WEIDPLAS GmbH	Rapperswil SG	828		AFP Küchen AG	Arbon	500
88	avocis AG	Tägerwilen	800		Sulzer Mixpac AG	Haag (Rheintal)	500
	IVOCLAR VIVADENT	Schaan	800		Japako Management AG	St.Gallen	500
	Tegometall International AG	Lengwil	800		Lista Holding AG	Erlen	500
	NT General Store AG	Lengwil	800		Bauwerk Parkett AG	St.Margrethen SG	500
	HILCONA AKTIENGESELLSCHAFT	Schaan	800		Sigma-Aldrich Chemie GmbH	Buchs SG	500
	Tegometall Swiss GmbH	Lengwil	800	117	St.Galler Tagblatt AG	St.Gallen	497
	Tegometall International Sales	Lengwil	800	118	Bürgerspital	St.Gallen	490
89	Thurgauer Kantonalbank	Weinfelden	777	119	Clienia Management AG	Littenheid	480
90	VP Bank Gruppe	Vaduz	764		Gewerbliches Berufs- und Weiterbildungszentrum	St.Gallen	480
91	Sunnen Europe Holding AG	Ennetaach	750	120	Permapack AG	Rorschach	470
	Griesser AG	Aadorf	750		VP Bank AG	Vaduz	470
	Spitalregion Fürstenland	Wil SG	750		Model AG	Weinfelden	470
	RH-Group Holding AG	Bad Ragaz	750	121	LGT Bank AG	Vaduz	469
	SCHOTT Schweiz AG	St. Gallen	750	122	Namics AG	St.Gallen	461
	THF AG	Schaan	750	123	Bruderer-Management-Holding AG	Frasnacht	460
92	St.Gallische Kantonale Psychiatrische Dienste	Wil SG	746	124	STI Surface Technologies	Steinach	454
93	Zur Rose Gruppe	Frauenfeld	736	125	Liechtensteinische Post	Schaan	453
94	Grand Resort Bad Ragaz Gruppe	Bad Ragaz	707	126	Herbert Ospelt Anstalt	Gamprin-Bendern	450
95	Kantonspolizei St. Gallen	St.Gallen	700	127	Diversey Europe B.V., Utrecht	Münchwilen TG	447
	Notenstein Privatbank AG	St.Gallen	700		Diversey Switzerland Production	Münchwilen TG	447
	SWAROVSKI HOLDING	Vaduz	700		Diversey Switzerland Services	Münchwilen TG	447
	Swarovski Aktiengesellschaft	Triesen	700	128	VALIDA	St.Gallen	441
	Lista AG	Erlen	700	129	Clienia Littenheid AG	Littenheid	434
	VISILAB Shopping Arena AG	St.Gallen	700	130	Thurbo AG	Kreuzlingen	431
	LARAG AG	Wil SG	700	131	Atel Gebäudetechnik AG, Zürich	Vaduz	430
	Vat Vakuumventile AG	Haag (Rheintal)	700		HakaGerodur AG	Gossau SG	430
	Swarovski International	Triesen	700	132	Sozialversicherungsanstalt	St.Gallen	423
96	Stadt Wil	Wil SG	678	133	Weidmann Electrical Technology	Rapperswil SG	420
97	Sefar AG	Heiden	670		Ospelt food AG	Sargans	420
98	Verein Brüggli	Romanshorn	663	134	WÜRTH FINANCIAL SERVICES	Triesen	415
99	sia Abrasives Industries AG	Frauenfeld	650	135	TEL Solar Holding AG	Trübbach	414
	General Dynamics European Land	Kreuzlingen	650	136	Berufsschulzentrum Buchs bzb	Buchs SG	401
	Priora Gruppe	St.Gallen	650	137	Stiftung für Arbeit SfA	St.Gallen	400
	Vivadent Anstalt	Schaan	650		fitnessplus Gruppe	Rickenbach b. Wil	400
100	HSR Hochschule für Technik	Rapperswil SG	641		Dietsche MontageProfis Gruppe	Diepoldsau	400
101	ELCOTHERM AG	Vilters	630		Strellson AG	Kreuzlingen	400
102	OC OERLIKON BALZERS AG	Balzers	620		Elkuch Mobil AG	Berneck	400
103	Liechtensteinische Landesbank	Vaduz	614		NÜSSLI Gruppe	Hüttwilen	400
104	Pollux Reinigungsservice AG	Rorschacherberg	600		Lenox AG	Kreuzlingen	400
	Baumer Electric AG	Frauenfeld	600		Elkuch Group	Gamprin-Bendern	400
	zahnarztzentrum.ch AG	St.Gallen	600		NeoVac AG	Oberriet SG	400
	JUST Gruppe	Walzenhausen	600		MeteoGroup Schweiz AG	Appenzell	400
105	Gemeinnützige und Hilfsgesellschaft St.Gallen	St.Gallen	599		Schulverwaltung Frauenfeld	Frauenfeld	400
106	Grand Resort Bad Ragaz AG	Bad Ragaz	589		NUSSBAUM BETEILIGUNGEN AG	Matzingen	400
107	Gallus Holding AG	St.Gallen	580		Metrohm AG	Herisau	400
	Ferd. Rüesch AG	St.Gallen	580		Kantonspolizei Thurgau	Frauenfeld	400
108	SFS unimarket AG	Heerbrugg	558				
109	MS Direct Group AG	St.Gallen	552				
110	OC OERLIKON BALZERS AG	Trübbach	551				
111	Cellere Immobilien AG	Mörschwil	550				

acrevi Spektrum: Neue Perspektiven im Private Banking

acrevi Spektrum – so heisst das innovative Beratungs- und Anlagemodell, das die Regionalbank acrevis neu anbietet. Es wurde zusammen mit führenden Finanzspezialisten entwickelt und ist im Bereich des Private Bankings einzigartig. Benno Giger, Bereichsleiter Private Banking, über die Gründe, die zur Entwicklung von acrevis Spektrum geführt haben, und die neuen Perspektiven, die sich für Anlegerinnen und Anleger damit eröffnen.

Benno Giger, wie kommt acrevis als Regionalbank dazu, ein neues Modell im Private Banking anzubieten?

acrevi ist und bleibt eine Regionalbank mit einem umfassenden Dienstleistungsangebot, und wir werden auch in Zukunft für Private und Unternehmen die Bank für alle Bedürfnisse und Situationen sein. Dabei bauen wir weiterhin auf unsere traditionellen und gelebten Werte wie Unabhängigkeit, Kundennähe und Kompetenz. Im Vergleich zu anderen Retailbanken positionieren wir uns seit jeher stark im

Private Banking. Mit acrevis Spektrum haben wir unser Angebot bewusst ausgebaut und können die Bedürfnisse unserer Kunden noch besser abdecken.

Und weshalb war es nötig, ein neues Modell dafür zu entwickeln?

Das Private Banking in der Schweiz befindet sich in einem fundamentalen Wandel. Gründe sind insbesondere anhaltende Tiefstzinsen, immer neue regulatorische Auflagen, aber auch das bröckelnde Bankkundengeheimnis. Das führt zu steigenden

*Benno Giger, Bereichsleiter
Private Banking und Mitglied
der acrevis Geschäftsleitung.*



Formalitäten für die Kunden und höheren Kosten bei den Banken. Wir haben uns gefragt: Wie können wir unser Angebot im Private Banking trotz schwieriger Rahmenbedingungen ideal an den Bedürfnissen unserer Kundschaft ausrichten?

Die Antwort darauf gibt nun also acrevis Spektrum. Wie sieht der neue Lösungsansatz aus?

Jeder Kunde ist einzigartig in Bezug auf seine Bedürfnisse, Wünsche, seine Risikobereitschaft und andere Faktoren. Deshalb gehen wir immer vom Einzelfall aus und verzichten auf Standardrezepte. acrevis Spektrum ist ein Beratungs- und Anlagemodell, das die Persönlichkeit des Kunden ins Zentrum stellt und diese mit unserer Beratungs- und Finanzmarktcompetenz kombiniert.

Wie funktioniert heute die Beratung im Allgemeinen?

Heute arbeiten die meisten Anbieter mit komplizierten und praxisfremden Fragebogen und daraus folgt eine Art «Schubladisierung», das heisst eine Einteilung in eine von fünf Strategien (Einkommen, Konservativ, Ausgewogen, Dynamisch, Aktien). Uns reichen solche standardisierten Kategorien nicht.

Und wie geht das nun mit acrevis Spektrum?

Die Persönlichkeit des Anlegers gibt vor, welches Risiko er eingehen möchte und welche Rendite er anstrebt. Wir sind überzeugt und Studien belegen es ebenfalls: Die Risiken und Renditen eines Anlageportfolios werden ganz wesentlich bei der Festlegung der individuellen Anlagestrategie bestimmt und nicht etwa nur bei der Selektion der einzelnen Titel. Aus diesem Grund reichen uns Grobeinteilungen und Standardstrategien nicht aus. Mit acrevis Spektrum definiert der Anleger zusammen mit unserem Berater auf den Prozentpunkt genau, wie die Aufteilung zwischen sichereren und risikoreicheren, dafür renditeversprechenderen Geldanlagen in seinem Portfolio sein soll. Um diese zentrale Fragestellung zu beantworten, haben wir zusammen mit Behavioural Finance Solutions, einem Unternehmen, das aus den Universitäten St.Gallen und Zürich hervorgegangen ist, spezifische Fragen entwickelt. Diese berücksichtigen neueste wissenschaftliche Erkenntnisse zum Verhalten der Finanzmarktteilnehmer (Behavioural Finance). Das Resultat ist eine persönliche Anlagestrategie, die exakt auf den Einzelfall passt. Im Beratungsprozess setzen wir zudem neu eine innovative Informatiklösung ein.

Was war Ihnen bei der Entwicklung von acrevis Spektrum besonders wichtig?

Uns ist es wichtig, dass unsere Anleger jeden Schritt verstehen und nachvollziehen können. Nur so ist ein bewusster Entscheid möglich. Deshalb machen wir die Auswirkungen einer gewählten Anlagestrategie

sichtbar. Unsere innovative Informatiklösung ermöglicht es dem Anleger, sofort zu sehen, wie sich beispielsweise Veränderungen seiner Anlagestrategie auswirken oder wie sich seine Anlagen mit der gewählten Strategie z.B. während der Finanzkrise entwickelt hätten.

Steht die Anlagestrategie einmal, geht es um die Anlageentscheide. Welche Wege gehen Sie hier?

Die branchenüblichen Verfahren berücksichtigen eine, selten auch zwei verschiedene Analysemethoden. Unsere Anlageempfehlungen sind im Rahmen von acrevis Spektrum breiter abgestützt, denn wir analysieren die Finanzmärkte dreidimensional: fundamental, verhaltensbezogen (Behavioural Finance) und technisch. Einzigartig daran ist, dass allen drei Methoden die gleiche Beachtung geschenkt wird und diese permanent und systematisch angewendet werden. Wir setzen somit auch in der Analyse auf Behavioural Finance, sprich verhaltensorientierte Aspekte, die untersuchen, wie Anlageentscheide zustande kommen, welche Fehler häufig begangen werden und welche Anlagechancen sich ergeben.

Wie würden Sie das Ergebnis dieses Verfahrens beschreiben? Und was resultiert letztlich aus all dem?

Unsere Anleger bringen ihre Persönlichkeit ein und wir unsere Beratungs- und Finanzmarktcompetenz. Wenn die persönliche Strategie und fundierte, breit abgestützte Anlageempfehlungen zu einem Ganzen verschmelzen, dann ist das Resultat eine Geldanlage, die passgenau auf den einzelnen Anleger zugeschnitten ist. Und natürlich versprechen wir uns höhere Anlagerenditen als bei ein- oder zweidimensionalen Analysen.

acrevis

Ihre Bank, näher bei Ihnen

acrevis informiert Sie gerne ausführlich über das neue Beratungs- und Anlagemodell acrevis Spektrum unter Telefon 058 122 76 85. Weitere Informationen finden Sie auf der Webseite www.acrevis.ch/spektrum.

acrevis ist im September 2011 aus der Fusion der Bank CA St.Gallen mit der swissregiobank entstanden. Sie positioniert sich als führende Regionalbank zwischen Bodensee und Zürichsee. Ihre Kernkompetenzen liegen in der Finanzierung privater Immobilien, in der Anlageberatung, im Private Banking sowie im kommerziellen Geschäft mit gewerblichen Kunden und Selbstständigerwerbenden. acrevis beschäftigt rund 200 Mitarbeitende an neun Standorten.

«Man darf auch in harten Zeiten die Nerven nicht verlieren»

Holcim ist einer der weltweit führenden Anbieter von Zement und Zuschlagstoffen – Schotter, Kies und Sand – einschliesslich weiterer Geschäftsaktivitäten wie Transportbeton und Asphalt inklusive Serviceleistungen. Der Konzern hält Mehrheits- und Minderheitsbeteiligungen in rund 70 Ländern auf allen Kontinenten. Die Holcim (Schweiz) AG ist seit wenigen Monaten eine Tochtergesellschaft des weltweit tätigen Baustoffkonzerns LafargeHolcim. Im Gespräch erklärt Gerd Aufdenblatten, CEO Holcim (Schweiz) AG, wie sich dieser Umstand auf seine Entscheidungskompetenzen auswirkt, wie viel Schweiz noch in Holcim steckt und ob Grösse entscheidend ist, um in einem solchen Markt Akzente setzen zu können.

Gerd Aufdenblatten, Sie haben Ende Juni dieses Jahres die Nachfolge von Kaspar Wenger als Cluster-CEO angetreten. Mit welchen Gedanken geht man am ersten Morgen ins Büro, wenn man nun verantwortlich für die Weiterentwicklung eines Unternehmens wie der Holcim (Schweiz) AG ist?

Mit sehr grosser Freude über die neue Tätigkeit, aber sicherlich auch mit Respekt gegenüber den Erwartungen und der Verantwortung. Verantwortung gegenüber unseren Kunden, unseren Mitarbeitenden und der Umwelt. Gemeinsam im Team wollen wir unsere Kunden so unterstützen, dass sie im immer härter werdenden Marktumfeld dank unseren Produkten, unseren Dienstleistungen und Innovationen erfolgreich agieren können.

«Aufgrund der intensiveren Marktsituation sind Kunden viel eher bereit, ausländische Anbieter zu berücksichtigen und damit den Werkstandort Schweiz zu schwächen.»

Sie selbst sind seit 1999 für Holcim tätig. In den vergangenen sechzehn Jahren wurde die nationale und globale Wirtschaft mehrfach durchgegründelt. Wo steht Holcim Central Europe West heute im Vergleich zu damals?

Die Baustoffbranche ist ein zyklischer Markt. Es gibt ups and downs – und man darf auch in harten Zeiten die Nerven nicht verlieren. Gegenüber früher sind wir heute sicher umwelt- und sicherheitsbewusster geworden. Geblieben ist das lokale Metier der Baubranche. Daher ist und bleibt lokales Agieren zent-

ral. Insgesamt ist der Druck auf dem Markt in allen Bereichen klar höher als früher.

Die Holcim (Schweiz) AG ist seit 2015 eine Tochtergesellschaft des weltweit tätigen Baustoffkonzerns LafargeHolcim. Wie wirkt sich dieser Umstand auf die künftige Entwicklung des hiesigen Unternehmens aus?

Als Tochtergesellschaft des klaren Branchenleaders profitieren wir von der globalen Innovationskraft, beim Einkauf und wir können den Mitarbeitenden mehr Entwicklungsmöglichkeiten bieten. Es bedeutet aber auch, dass man beispielsweise bei Investitionsvorhaben in interner Konkurrenz steht. Letztlich steht und fällt der Erfolg mit den lokalen Mitarbeitenden. Diese müssen Tag für Tag Produkte und Dienstleistungen verkaufen, die dem lokalen Markt und den lokalen Kunden entsprechen.

Schränkt diese neue Konstellation Ihren Handlungsspielraum als CEO ein?

Es gibt Konzernvorgaben, die müssen umgesetzt werden, damit man Teil der Familie ist. Als Beispiel nenne ich die Regeln im Bereich Wettbewerbsverhalten, aber auch im Bereich Compliance generell gibt es keine Diskussion. Das Geschäft mit Baustoffen ist und bleibt regional. Das respektiert der Konzern. Damit hat jeder Länder-CEO eine ganzheitliche Verantwortung, die bei der Sicherheit der Mitarbeitenden und Kunden anfängt, und über die Resultate bis hin zur langfristigen, umfassenden Nachhaltigkeit geht. Ich sehe den Konzern als eine Art VR an – er legt die Strategie fest, und die Länder setzen diese so erfolgreich wie möglich um. Wir werden am Resultat gemessen. Daher empfinde ich

A photograph of Gerd Aufdenblatten, CEO of Holcim (Schweiz) AG, speaking. He is wearing a light blue button-down shirt and glasses. He is gesturing with both hands raised, palms facing each other. The background is a blurred presentation slide with text in French and English.

*Gerd Aufdenblatten,
CEO Holcim (Schweiz) AG:*

***«Es gibt Konzernvorgaben,
die müssen umgesetzt
werden, damit man Teil
der Familie ist.»***



persönlich keine Einschränkung, sondern nur Bereicherung.

Ist Grösse entscheidend, um in dieser Branche mithalten zu können?

Im operativen Geschäft auf der Stufe des Landes ist sie es klar nicht. Die Grösse alleine ist heutzutage nicht massgebend. Die besten Gesellschaften sind innovativ und agil – beides Verhalten, die mit steigender Grösse schwieriger werden. Ich glaube an regionale Teams – beispielsweise auch in der Ostschweiz –, die den lokalen Markt kennen und ihn täglich leben und gestalten. Ob diese Teams Teil eines weltweiten Netzwerkes sind, ist eher untergeordnet. Jedoch als Aktionär ist es global sicherlich interessant. Mit unserem globalen Portfolio von LafargeHolcim beteiligt man sich in gewisser Weise am globalen Wachstum.

«Holcim ist in Zusammenarbeit mit Kunden immer an der Weiterentwicklung der Branche interessiert, alleine geht es nicht.»

Inwiefern kann ein Unternehmen wie Holcim die Branche auch revolutionieren, beispielsweise mit eigenen Innovationen oder neuen Dienstleistungsangeboten?

Die Holcim (Schweiz) AG hat mit der Einführung des Optimo, eines umweltfreundlichen CO₂ reduzierten Zementes sicherlich eine kleine Revolution am Markt ausgelöst. Mit Produkt- und Dienstleistungsinnovationen – hier sei das Holcim Partnernetz erwähnt – entwickeln wir die Branche weiter. Der Erfolg unserer Kunden entscheidet, ob eine Entwicklung revolutionär wird oder nicht. Holcim ist in Zusammenarbeit mit Kunden immer an der Weiterentwicklung der Branche interessiert, alleine geht es nicht. Momentan ist eines der Kernthemen der geschlossene Rohstoffzyklus.

Die Holcim (Schweiz) AG ist ein bedeutender Arbeitgeber. Bei einer Umstrukturierung eines Un-

ternehmens ist es wichtig, dass auch die Angestellten in die gleiche Richtung marschieren. Wie gross ist diese Herausforderung bei einer Firma mit Tausenden von Beschäftigten?

Die Herausforderung Kommunikation ist grundsätzlich gross. Holcim Central Europe West befindet sich nicht in einer Restrukturierung, das Geschäft bleibt für die einzelnen Mitarbeitenden grundsätzlich das Gleiche. Was sich geändert hat, sind die Marktbedingungen: Heutzutage muss man Kunden viel näher begleiten. Aufgrund der intensiveren Marktsituation sind Kunden viel eher bereit, ausländische Anbieter zu berücksichtigen und damit den Werkstandort Schweiz zu schwächen. Die konsequente Ausrichtung des gesamten Unternehmens auf die Kunden ist die grosse Herausforderung, vor der wir stehen.

Ist der Druck auf einen CEO in einem solchen Umfeld bedeutend grösser? Immerhin stehen Sie an der Spitze von Holcim auch unter der Beobachtung der Medien und der Öffentlichkeit.

Ich bin seit rund zwei Monaten im Amt. Ich muss mich vielen Herausforderungen stellen und noch mehr Fragen beantworten. Aber gemeinsam mit einem unterstützenden Team gehe ich diese Aufgabe mit grosser Freude an.

Nicht wenige Unternehmer haben in unserem Magazin schon erklärt, dass der Standort in der östlichen Schweiz massgeblich dazu beigetragen habe, auf der Erfolgsspur zu bleiben. Themen wie «Bodenständigkeit», «Grenznähe» oder «motivierter Mitarbeiter» kommen dann jeweils zur Sprache. Wie entscheidend ist die Verankerung für Holcim? Wie viel «Region» steckt noch im Unternehmen?

Wichtig! Die Schweiz verfügt in den verschiedensten Regionen über grosse Kalk-, Kies- und Mergelvorkommen, die für die Zement-, Kies- und Betonherstellung wichtigen Ressourcen. Es lohnt sich nicht, diese Güter von weit her zu importieren. Wir sind regional verankert und mit der Schweizer Gesellschaft verbunden. Wie bis anhin werden wir auch weiterhin grossen Wert auf eine enge und gute Beziehung zu unseren Kunden, zur Bevölkerung, zu den Standortkantonen und -gemeinden legen. Die Grenznähe in der östlichen Schweiz ist nach der Aufhebung des Euromindestkurses auch ein Risiko. Importe von ausländischen Gütern nehmen zu, und unsere Standorte in der Ostschweiz sehe sich einem harten Wettbewerb ausgesetzt.

«Holcim» ist in der Schweiz längst zu einem fixen Begriff geworden. Hilft Ihnen diese Bekanntheit beispielsweise bei der Suche nach Fachkräften?

Der Bekanntheitsgrad und das gute Image bezüglich Anstellungsbedingungen helfen uns bei der Rekrutierung. Ebenso wie, bei eher jungen Leuten, die Möglichkeit, einmal im Ausland zu arbeiten. Holcim gilt auch heute als sichere Arbeitgeberin.

Wie stark sind Sie im Personalwesen auf ausländische Kräfte angewiesen?

Oftmals sind wir bei spezialisierten Funktionen – Betonmaschinist, Baumaschinenführer, Kieswerkmaschinenführer, Ingenieure, Geologen – auch auf ausländische Kräfte angewiesen. Ziel ist es, den richtigen Mitarbeitenden oder die richtige Mitarbeiterin für unser Profil zu finden.

«Gegenüber früher sind wir heute sicher umwelt- und sicherheitsbewusster geworden.»

Nun blickt das Unternehmen bereits auf eine über 100-jährige Geschichte zurück. Welche Rolle möchten Sie dereinst in der Holcim-Geschichte einnehmen?

Zwei Themen sind mir persönlich wichtig: das vermehrte Fördern von Unternehmertum – mit anderen Worten, die Kundenorientierung – innerhalb einer grossen Gesellschaft sowie die Arbeitssicherheit. Ich möchte erreichen, dass jede Person, die am Tag mit Holcim in Kontakt ist, am Abend wieder sicher zuhause ankommt.

Interview: Marcel Baumgartner

Bilder: zVg.

Globaler Konzern mit Schweizer Wurzeln

Innovation, Nachhaltigkeit und Partnerschaft in durchdachter Kombination: Boden, Pfeiler und Dach von Holcim, die sich seit 1912 darauf konzentriert, in ihrer Branche und im direkten Umfeld Herausragendes zu leisten. Die Holcim (Schweiz) AG ist seit 2015 eine Tochtergesellschaft des weltweit tätigen Baustoffkonzerns LafargeHolcim.

Als grösste inländische Zementproduzentin hält die Holcim Schweiz auch in den Bereichen Transportbeton sowie Kies, Sand und Schotter bedeutende Marktanteile – mit jährlich 2,7 Millionen Tonnen Zement aus den drei Werken Eclépens, Siggenthal und Untervaz. 16 Kiesgruben und Steinbrüche liefern jährlich gut sieben Millionen Tonnen Kies, Sand und Schotter. 34 Betonwerke produzieren mehr als 1,7 Millionen Kubikmeter Beton pro Jahr.

Die Holcim Schweiz handelt als System- und Lösungsanbieterin, die Liefersicherheit, Gesamtlösungen und einen erstklassigen technischen Support garantiert. Erfahrene Zement- und Betonfachleute entwickeln auf Wunsch zudem massgeschneiderte Zemente und Betonrezepturen.

Logodress zieht Menschen an

Schafft es ein Unternehmen, die Wahrnehmung optimal zu gestalten, stärkt es sich dadurch. Es wird viel weniger Aufwand für Verkaufsaktivitäten betreiben müssen und trotzdem erfolgreicher sein. Ein LEADERINNEN-Porträt.



Carol Baumgartner, Vollblut-Textilerin.

Carol Baumgartner ist eine Vollblut-Textilerin. Während 15 Jahren war die Lingerie ihre Welt. Sie hat es stets geliebt, mit internationalen Kundinnen Textilien so zu gestalten, dass sie die Schönheit der Frau unterstreichen.

Im Frühling 2001 stand Carol Baumgartner bei Carrefour an der Kasse und beobachtete einen Mitarbeiter. Auf seinem Rücken las sie den Text «Kann ich Ihnen behilflich sein?» und sah das Carrefour-Logo. In diesem Moment wurde Baumgartner auf die Teamkleidung aufmerksam. Von da an achtete sie überall auf die Kleidung von Angestellten, führte viele Gespräche mit Mitarbeitern, Unternehmern und dessen Kunden. Egal, ob Franzose, Italiener, Deutscher oder Spanier, alle sind sich einig: Firmenkleidung beeinflusst die Performance eines Unternehmens. Erfolgreiche Unternehmen arbeiten sehr sorgfältig mit Firmertextilien, denn die textile Sprache strahlt sowohl nach innen als auch nach aussen aus.

Die Wirkung der Textilien faszinierte Carol Baumgartner so sehr, dass sie im September 2011 die Logodress GmbH gründete. Der Zweck von Logodress ist es, Unternehmen mit Textilien zu stärken.

Viele Kunden von Logodress sind dankbar für die Unterstützung und Beratung. Logodress analysiert die zu verknüpfenden Signale, um diese mit Firmenkleidung zu transportieren. Die Experten von Logodress befassen sich nicht nur mit der Funktion und der Farbe, sondern und vor allem auch mit der Wirkung. Ziel ist, dass Verknüpfungen zur Firma entstehen und Anziehung passiert: Begehren entsteht und der Wunsch verstärkt sich, mit diesen Unternehmen zu arbeiten.

Teamkleidung bedeutet Teamspirit – und gute Teamkleidung ist Magie. Textilien finden zwischen den Zeilen statt und haben enormen Einfluss. Es lohnt sich, den richtigen Partner für die Firmertextilien zu finden.

«Es geht nicht in erster Linie um Produkte»

Die Druckindustrie sieht sich mit gewaltigen technologischen und strukturellen Herausforderungen konfrontiert. Um sich in diesem Umfeld auch in Zukunft erfolgreich zu positionieren, legten die St.Galler Druckereien Typotron AG und Tschudy Druck AG ihre Geschäftstätigkeit per 1. Juli 2015 zusammen. Über die detaillierten Gründe gibt Typotron-Verwaltungsrat Rino Frei, seit Januar auch CEO der Ostschweiz Druck AG, im LEADER-Interview Auskunft.

Rino Frei, Ihre Branche ist im Umbruch. Man erhält den Eindruck, dass kleinere Betriebe den Anforderungen des Marktes nicht mehr gewachsen wären. Muss man zwingend eine gewisse Grösse aufweisen, um konkurrenzfähig zu bleiben?

Unsere Branche ist seit Jahren im Umbruch. Mit der aktuellen Wirtschaftslage wird dieser noch beschleunigt. Kleine Betriebe haben sehr wohl eine Zukunft, wenn sie gut organisiert und von den Betriebsmitteln her auf dem neuesten Stand sind. Die Typotron AG profitiert stark von der grossen Schwester, der Ostschweiz Druck AG. In dieser Konstellation ist die Grösse der Typotron AG ein klarer Vorteil.

«Unser oberstes Ziel ist es, so viele Arbeitsplätze wie möglich zu erhalten.»

Welche Produkte beziehungsweise Dienstleistungen müssen heute von einer modernen Druckerei zwingend angeboten werden?

In unserer Branche geht es in erster Linie nicht um Produkte, sondern um auf den Kunden zugeschnittene Dienstleistungen. Professionelle Beratung, zeitnahe Umsetzung, qualitativ hochstehende Druckerzeugnisse zu fairen Preisen sind nur ein paar Punkte, die unsere Kunden schätzen. Wir bieten die gesamte Palette von der Visitenkarte über Flyer und Broschüren bis hin zum Industriekatalog aus einer Hand an.

Durch den Zusammenschluss von zwei Betrieben dürfte es zu gewissen Doppelspurigkeiten kommen. Werden Arbeitsplätze Opfer davon? Oder muss Inventar «abgestossen» werden?

Unser oberstes Ziel ist es, so viele Arbeitsplätze wie möglich zu erhalten. Dass es bei so einem Zusammenschluss zu Doppelspurigkeiten kommt, ist eine Tatsache. Überzählige Betriebsmittel werden wir verkaufen.

Ist mit der Fusion die Grundlage für eine wirtschaftliche Zukunft gelegt oder gibt es Überlegungen, weitere Firmen zu integrieren?

Die Grundlage der Typotron AG ist gelegt, und mit einer starken Ostschweiz Druck AG im Rücken sind die Weichen für eine wirtschaftlich erfolgreiche Zukunft gestellt. Der Verwaltungsrat wird aber auch in Zukunft die Branche beobachten und wenn nötig Gespräche mit interessierten Unternehmern führen. Klar ist aber auch, dass für uns die Grösse nicht das Wichtigste ist: Wir möchten bei den Kunden vielmehr als die Besten wahrgenommen werden.

Können in diesem Segment kleinere Druckereien – etwa als Nischenplayer – überhaupt überleben?

Mit der neuen Ausrichtung der Typotron AG ist es unser Ziel, uns im Markt zu behaupten. Als flexible Stadtdruckerei mit einem starken Standbein im Digitaldruck sollte dies möglich sein.

Neben der Konkurrenz in der eigenen Region haben Druckereien auch mit dem Angebot von grenznahen Anbietern zu kämpfen. Wie stark ist der Preisdruck?

Wir spüren den Preisdruck bei der Ostschweiz Druck AG, mit der wir schweizweit tätig sind, bedeutend mehr als bei der Typotron AG. Bei Kleindrucksachen ist der Preis sicher auch immer wieder ein Thema, fällt allerdings bei kleinen Auflagen weniger ins Gewicht.

Fragt man nach der Möglichkeit, wie man sich gegenüber den tiefen Preisen behaupten kann, kommt jeweils die Antwort: Qualität. Ist es nicht so, dass nur eine geringe Anzahl von Kunden effektiv hohe Qualität wünscht? Ist nicht doch meistens die Offerte ausschlaggebend?

Es ist zurzeit sicher ein Mix aus Qualität und Preis. Wir heben uns aber mit beiden Druckereien bei Ser-



*Rino Frei, Typotron-Verwaltungsrat und
Geschäftsleiter der Ostschweiz Druck AG:*

**«Die Grundlage
ist nun gelegt.»**



Frei als Nachfolger von Kolb

Per 1. Januar 2015 übernahm Rino Frei von Urs Kolb (rechts) das Steuer bei der Ostschweiz Druck AG. Die herausragenden Stärken des Unternehmens bleiben damit erhalten: Das Familienunternehmen wird vom Inhaber persönlich geführt und geprägt durch absolute Kundennähe mit hoher Dienstleistungsbereitschaft und maximaler Flexibilität. Urs Kolb wird als aktiver VR-Präsident den neuen Inhaber in den nächsten Jahren unterstützen.

vice und Qualität klar von unseren Mitbewerbern ab. Extreme Kundennähe, professionelle Druckvorstufe mit Korrektorat und Bildbearbeitung, hochmoderner Maschinenpark, motivierte Mitarbeiter, welche sich mit der Unternehmung identifizieren, sind nur ein paar Erfolgsfaktoren der Typotron AG und der Ostschweiz Druck AG. Und ja, am Schluss muss der Preis natürlich auch in einem guten Verhältnis liegen.

Sie haben es erwähnt: Die Typotron AG ist eine Schwestergesellschaft der Ostschweiz Druck AG. Wo liegen die Unterschiede im Angebot?

Die Typotron ist die kleine und sympathische Stadt-druckerei, welche auf die Herstellung von Geschäfts- und Kleindrucksachen spezialisiert ist. Die Aushängeschilder sind sicherlich der qualitativ hochstehende Digitaldruck und die Veredelung von Drucksachen mit Folienprägungen, Hochprägungen und diversen Laminagen. Die Ostschweiz Druck ist die familiäre Grossdruckerei, die schweizweit tätig ist. Hier werden grösstenteils Drucksachen mit mittleren und grösseren Stückzahlen produziert. In Kombination der beiden Firmen bieten wir sämtliche Drucksachen von A bis Z an. Ein absoluter Gewinn für jeden Kunden!

Anzeige



Vorsprung durch Technik 

Wahre Grösse kennt keine Grenzen.

Der neue Audi Q7.

Das neue Flaggschiff von Audi begeistert, ist agil, wendig und dank Leichtbautechnologie bis zu 325 Kilogramm leichter als sein Vorgänger. Kräftige und effiziente TFSI- und TDI-Motoren mit permanentem quattro Antrieb sorgen für mehr Fahrdynamik. Dank intelligentem Innenraumkonzept bietet der neue Audi Q7 Platz für bis zu 7 Personen.

Ihr Profit: 10 Jahre kostenloser Service.*

*Audi Swiss Service Package+: Service 10 Jahre oder 100 000 km. Es gilt jeweils das zuerst Erreichte.

Jetzt Probe fahren



Scheidweg-Garage AG

Gontenstrasse 1, 9050 Appenzell
Tel. 071 788 18 18, www.scheidweg-garage.ch

Den Printprodukten wurde schon mehrmals das Ende prognostiziert. Mit welcher Art von Aufträgen füllen Sie aktuell und in Zukunft die Bücher?

Geschäftsdrucksachen, Flyer, Mailings, Bücher, Zeitschriften und Kataloge stehen aktuell auf dem Terminplan. Im Gegensatz zu digitalen Mailings können wir mit Drucksachen Emotionen transportieren. Ein schönes Papier mit einer passenden Veredelung sagt mehr aus als ein unpersönlicher Newsletter, den wir täglich mehrmals per Mail erhalten.

«Der Verwaltungsrat wird auch in Zukunft die Branche beobachten und Gespräche mit interessierten Unternehmern führen.»

Muss das Angebot ausgeweitet werden? Werden beispielsweise mehr denn je Veredelungen und dergleichen gefragt sein?

Nein, müssen wir nicht. Wichtig ist, dass wir uns auf unser Kerngeschäft konzentrieren und dieses besser machen als unsere Mitbewerber. Drucksachen mit Veredelungen sind zurzeit aus Preisgründen weniger gefragt als klassische Drucksachen, die sich durch die Aufmachung, die spezielle Typografie und ein wertiges Papier abheben und einen bleibenden Eindruck hinterlassen. Einen Eindruck, den wir auch mit der Typotron AG und der Ostschweiz Druck AG nachhaltig hinterlassen möchten.

Interview: Marcel Baumgartner

Bilder: Bodo Rüedi, zVg.

Hintergrund

Die Tschudy Druck AG hat in den letzten Jahren stark expandiert und das daraus resultierende Wachstum führte am Standort Burggraben zu beschwerlichen logistischen Engpässen, welche auch die weitere Entwicklung gefährdet hätten. Die Typotron AG hat ein sehr starkes Standbein im Bereich Digitaldruck und verfügt über Raumreserven und Ressourcen. Die Fusion der beiden Betriebe bietet laut den Verantwortlichen optimale Arbeitsabläufe und weitere Entwicklungsmöglichkeiten. Das zusammengeführte Unternehmen bleibt am heutigen Standort der Typotron AG (Scheidwegstrasse 18 in St.Gallen) domiziliert und wird auch weiterhin Typotron AG heissen. Der Standort Burggraben wird aufgehoben. Patrick Gimmi, bisheriger Geschäftsleiter der Tschudy Druck AG, übernahm per 1. Juli 2015 die Geschäftsführung der Typotron AG. Die Typotron AG wird als Nachfolgerin der Tschudy Druck AG eine Schwestergesellschaft der Ostschweiz Druck AG, Wittenbach. Der Verwaltungsrat setzt sich aus Rino Frei und Urs Kolb zusammen.

Daguati folgt auf Güntzel



Nach einem Drittel Jahrhundert geht die Ära Karl Güntzel als Geschäftsführer des Kantonalverbands und des Stadtverbands altersbedingt zu Ende. Als Nachfolger, mit Amtsantritt am 1. April 2016, ist Remo Dagupati (Bild) gewählt worden.

Der HEV St.Gallen und der HEV Kanton St.Gallen betreiben seit 1921 gemeinsam ein «ständiges Sekretariat» in St.Gallen. Um die kommerziellen Immobiliendienstleistungen unabhängiger zu machen und zu stärken, gründeten die beiden Verbände, als Aktionäre je zur Hälfte, 1997 die HEV Verwaltungs AG.

Am 1. Januar 1983 übernahm Karl Güntzel im Anstellungsverhältnis die Geschäftsführung beider Verbände. Seit der Gründung der HEV Verwaltungs AG erbringt er die Geschäftsführungsaufgaben im Mandatsverhältnis weiterhin für beide Verbände und arbeitet seither auch als selbständiger Rechtsanwalt. Im Jahre 2000 wurde Karl Güntzel in den Vorstand des Kantonalverbands gewählt und gehört seither als Delegierter auch der Geschäftsleitung des Verbandes an. Von 2000 bis 2013 gehörte er dem Verwaltungsrat der HEV Verwaltungs AG an. Nach nunmehr 33 Jahren kommt es altersbedingt zu Ablösung in der Geschäftsführung.

Die zuständigen Gremien beider Verbände haben Remo Dagupati (40), wohnhaft in St.Gallen, zum neuen Geschäftsführer beider Verbände gewählt. Er wird diese Aufgabe am 1. April 2016 antreten, ebenfalls im Mandatsverhältnis. Dagupati ist derzeit Leiter Auslandpromotion und Mitglied der Geschäftsleitung bei Switzerland Global Enterprise (ehemals Osec), die im Auftrag des Bundes und der Kantone die Schweizer Aussenwirtschaftsförderung wahrnimmt. Er war früher Leiter des Amtes für Wirtschaft beim Volkswirtschaftsdepartement des Kantons St.Gallen. Nebst der HEV Geschäftsführung wird er im Februar 2016 eine selbständige Erwerbstätigkeit aufnehmen.

Wölgott Innovativ!

Der Claim der kürzlich fusionierten «Appenzeller Druckereien» ist nicht nur «toter Buchstabe» – mit der zur Zeit modernsten Technik die die Druckbranche zu bieten hat, ist das neue Unternehmen Technologieführer in der Ostschweiz.

Die Druckbereiche der Traditionshäuser «Druckerei Appenzeller Volksfreund», Appenzell mit der im Jahr 2009 dazu gestossenen Kunz-Druck & Co. AG, Teufen und des «Appenzeller Medienhaus», Herisau, sind seit dem 1. April 2015 vereint unter dem neuen Namen «Appenzeller Druckerei AG», am Standort Herisau gemeinsam unter einem Dach. Zum Unternehmen gehört auch die Toggenburger Druckerei, Wattwil, die 2013 an das Appenzeller Medienhaus, Herisau, angegliedert wurde.

Durch diesen Zusammenschluss ist eine der leistungsfähigsten und innovativsten Druckereien der Ostschweiz entstanden, betont Markus Rusch, CEO des Gesamtunternehmens. Die verschiedenen Medien (Appenzeller Volksfreund, Anzeigeblatt Gais, Bühler und appenzell24.ch) werden nach wie vor

in Appenzell bei der Druckerei Appenzeller Volksfreund produziert. Dazu Alexandro Isler, Leiter Medien: «Für die lokalen Medien ist es wichtig, dass die Leserschaft vor Ort die Möglichkeit hat, Inserate aufzugeben oder auch in persönlichen Kontakt mit der Redaktion zu treten. Die Identifikation mit den lokalen Produkten ist so sichergestellt.»

Mutiger Schritt

Die äusserst schwierige grafische Branche steht, durch die Substitution ihrer Produkte durch digitale Medien und durch ein immer grösser werdender Anteil an importierten Druckprodukten, mit dem Rücken zur Wand. Entweder hat man die Kraft in modernste Betriebsmittel zu investieren und die Grösse, auch druckvor- und drucknachgelagerte Bereiche

Die Mitglieder der Geschäftsleitung (v.l.) Markus Rusch, CEO, Daniel Schneider Verkaufs- und Marketingleiter, Guido Kaiser, Produktionsleiter (Alexandro Isler, Leiter Medien, fehlt auf dem Bild)





Tradition, Technik, Innovation und die Verbundenheit mit Land und Leuten sollen mit der Bildsprache des Logos zum Ausdruck gebracht werden.

(Beratung, Design, WEB-Applikationen, B2B-Lösungen, Lettershop, Kundenlager, etc.) professionell anzubieten, oder man stirbt.

Die Appenzeller Druckerei hat die Kraft dazu – und diese nutzt sie. Im Zuge der Fusion hat sie zusätzlich gegen 3 Millionen in ihre Infrastruktur investiert.

Alles für die Kunden

Bei allen Überlegungen und getätigten Investitionen der Appenzeller Druckerei stand der Kundennutzen absolut im Vordergrund. Markus Rusch, CEO, sagt dazu: «Der Kunde will ein ›Sorgenfreipaket‹ und dies erhält er bei uns! Also Beratung, Begleitung, Betreuung, beste Qualität, schnelle Lieferung, mehr als faire Preise und ein gutes Gefühl! In unserem Leitbild steht ganz am Anfang als erster Leitsatz: Gemeinsam immer besser! Und diesen Leitsatz setzen wir täglich um. Zusammen mit unseren Kunden, Lieferanten und Partnern, verbessern wir uns stetig und schaffen dadurch für alle nachhaltig Mehrwert.» Daniel Schneider, Verkaufs- und Marketingleiter der Appenzeller Druckerei ergänzt: «Wir betreuen unsere Kunden jederzeit vor Ort. Unsere Kundenberater freuen sich, im persönlichen Gespräch die Bedürfnisse der Kunden noch besser zu spüren und so zusammen mit ihnen optimale Lösungen zu finden. Die persönlichen Beziehungen mit unseren Kunden sind uns wichtig und sorgen für ein gutes Gefühl!»

Langjährige Mitarbeiter mit viel Know How

Die vielen, treuen Stammkunden der Druckerei schätzen, dass sie schon seit Jahren von den gleichen Mitarbeitern betreut werden. Vielfach braucht es keine langen Erklärungen, denn über die Jahre hinweg

kennt man die Bedürfnisse und Ansprüche der Kunden genau und die Kunden wissen, dass sie sich auf ihre Druckerei verlassen können. Dank dem grossen Know How der Mitarbeiter gelingt es immer wieder, die Kunden mit neuen Ideen zu begeistern. Spezielle, aussergewöhnliche und anspruchsvolle Projekte werden besonders geschätzt. Bei solchen Herausforderungen ist die Zusammenarbeit mit dem Kunden besonders intensiv. Hier kann das vorhandene grosse Know How eingebracht werden. Hier hebt sich die Appenzeller Druckerei von mancher Konkurrenz deutlich ab. Dazu CEO Markus Rusch: «Seit Jahren haben wir darauf hingearbeitet, dass wir Spezialitäten, die nicht ›Jeder‹ kann, herzustellen. Wir wollen den interessierten Kunden Aussergewöhnliches anbieten können und Ihnen mit hochwertigen, veredelten Drucksachen mehr Aufmerksamkeit im ›Dschungel des Alltäglichen‹ verschaffen – echter Mehrwert eben!»

Wölgott innovativ

Mit 14 Druckwerken LE-UV-Technik sind wir zurzeit die führende Druckerei in Europa in diesem neuen Hightech-Bereich, schwärmt Guido Kaiser, Produktionsleiter der Appenzeller Druckerei. Die LE-UV Technik ist eine Weiterentwicklung des Offsetdruckes. Dabei werden spezielle, mit Fotoinitiatoren angereicherte Druckfarben eingesetzt. Diese werden in Millisekunden nach dem Druck von eisendotierten UV-Strahlern (Ozon frei) nagelhart getrocknet. Dieses Verfahren hat viele grosse Vorteile gegenüber dem standartmässigen Offsetdruck: brillantere Druckergebnisse auf Offset-/Naturpapieren, kein Schmieren und Abziehen, sofortige Weiterverarbeitung und dadurch Zeitgewinn, Veredelungen des Druckproduktes mit echtem UV-Hochglanzlack, Weissdruck auf farbige Papiere in nahezu Siebdruckqualität. Zudem können PVC-Materialien (Folien, Kreditkarten, nicht saugende Materialien) problemlos bedruckt werden.



Heidelberg Speedmaster XL 75, 8-Farben, LE UV mit Wendung (beidseitiges farbiges Bedrucken in einem Durchgang bei voller Geschwindigkeit möglich)

Appenzeller Druckerei AG

Kasernenstrasse 64, 9100 Herisau

Tel. 071 354 64 90

www.adag.ch

Das Fräuleinwunder

Gabriela Manser wirkt wie der am Reissbrett entworfene Idealfall einer Unternehmerin: In einer schwierigen Branche schaffte sie es mit der Mineralquelle Gontenbad nicht nur, zu überleben, sondern zu einer schweizweiten Erfolgsstory zu werden. Selbst wenn ihr mal etwas nicht gelingt, hat sie keine mediale Häme zu befürchten. Zu schön ist ihre Geschichte.

Zunächst: Wenn das Mineralwasser aus einer Quelle im tiefsten Appenzellerland selbst in Zürcher Szene-Clubs und in von Gastro-Sternen überhäuften Edelhäusern ausgedient wird, dann heisst das etwas. Mineralwasser und andere Getränke «made in Gontenbad» sind längst keine regionale Erscheinung mehr, sondern haben – vergleichbar mit dem Appenzeller Bier der Brauerei Locher – nationalen Kultstatus erreicht. Das ist eine Entwicklung, die nicht abzusehen war, als Gabriela Manser, gelernte Kindergärtnerin, den Familienbetrieb übernahm. Mit Innovationen wie dem «Flauder» oder der «lisse» ist sie längst aus dem Schatten des Vaters herausgetreten. «Nebeneffekt» war unter anderem eine Vervielfachung des ursprünglichen Personalbestands.

«In diesem Geschäft wird nicht in erster Linie ein Geschmack, sondern eine Geschichte verkauft.»

Trendige Kombination

Dabei hatte sie durchaus einige begünstigende Faktoren auf ihrer Seite. Wer würde beispielsweise in einem Blindtest mehrere mit Kohlensäure versetzte Mineralwasser auseinanderhalten können? So wichtig Qualität auch sein mag, gerade in diesem Geschäft wird nicht in erster Linie ein Geschmack, sondern eine Geschichte verkauft. Und da sind Manser und ihr Team im Vorteil: Es ist viel trendiger, in einem In-Lokal Wasser aus dem Appenzellerland zu servieren, hergestellt von der Frau, die sich punkto Stil an Pipilotti Rist anzulehnen scheint, als ein banales Henniez auszuschenken. Die Story von der Quereinsteigerin, die – überzeichnet – aus einer plätschernden Voralpen-Quelle eine boomende Firma gemacht hat, ist ein Verkaufsargument, auch direkt über den Tresen.

So ist die Mineralquelle Gontenbad, kurz Goba, denn auch bewusst stark personalisiert. Wer beispielswei-

se in der Ostschweiz eine Unternehmerin als Referentin für einen Anlass buchen will, kommt kaum an Gabriela Manser vorbei. Nicht nur, weil es nun einmal weniger weibliche Führungskräfte als männliche gibt und die wenigen weiblichen leider oft durch Zurückhaltung glänzen – Manser ist zudem die Idealbesetzung vor Publikum, weil sie eine faszinierende Geschichte mit einem extrovertierten Auftreten und der urchigen Herkunft verbindet und das Ganze gut zu erzählen vermag. Scheinbare Widersprüche sind spannend, und «Appenzellness» ist derzeit ein Gütesiegel.

Gnädige Medien

Das alles verschafft ihr Vorteile. Das wird vor allem in schlechteren Momenten sichtbar. So gab es zum Beispiel vor Jahren zusammen mit der Migros einen Versuch mit einem Flauder-Glacé, der offenbar wenig erfolgreich war, jedenfalls verschwand der Glacéstengel schon bald aus den Tiefkühlregalen. «Trial and error» ist ein durchaus sympathischer unternehmerischer Ansatz, und solche Dinge geschehen. Dennoch erstaunlich: Zu lesen war über den Flop kaum etwas. Es war, als wollten selbst die Medien nicht unnötig am Lack kratzen, obschon sie sich in anderen Fällen genüsslich darauf stürzen, wenn eine Erfolgsgeschichte einen kleinen Riss erleidet.

Inzwischen gibt es Flauder als Sorbet, und alles deutet darauf hin, dass dieser Anlauf erfolgreicher ist. In diesem Sinn kann auch dieses Intermezzo letztlich als Erfolg verbucht werden. Und selbst wenn dem nicht so gewesen wäre: Als Fräuleinwunder der Ostschweizer Wirtschaft geniesst Gabriela Manser ohnehin das Laufen an der langen Leine, was die Meinung der Öffentlichkeit und der Medien angeht. Das ist ihr zu gönnen, denn die Erfolgsgeschichte trägt ihren Stempel.

Text: Stefan Millius

Illustration: Esther Gloor



Unternehmerin Manser:
Nationaler Kultstatus.

Noch geht die Rechnung auf

Seine Kunden freut's, seine Berufskollegen sind wütend: Bäcker Aaron Lehmann aus Oberuzwil verkauft sein Brot seit September zu stark reduzierten Preisen. Er will sich so gegen die Konkurrenz der Discounter und Grossverteiler abheben. Er hofft, die Aufmerksamkeit, die er ausgelöst hat, bringe Verbesserungen für das Kleingewerbe.

«Das ist der dümmste Bäcker der Schweiz!» Diesen und ähnliche Vorwürfe musste sich Aaron Lehmann in den vergangenen Wochen anhören. Seit Anfang September hat er seine Preise gesenkt und verkauft einen Teil des Brotes um 20 Prozent, drei Sorten sogar um 50 Prozent günstiger. Mit dieser Aktion verschaffte sich der Bäcker aus Oberuzwil eine grosse Medienpräsenz – und hat ebenso den Unmut seiner Berufskollegen und der Bäckerverbände auf sich gezogen. «Mir war bewusst, dass meine Aktion aufrütteln wird, dass ich beschossen werde», sagt Lehmann. Doch er habe sich zum Handeln veranlasst gefühlt. «In den vergangenen 20 Jahren haben sich die

sehr positive erste Bilanz ziehen: Am ersten Verkaufstag kamen 25 Prozent mehr Kunden in die Bäckerei, am zweiten sogar 30 Prozent. «Wir haben auch viele neue Gesichter gesehen. Für mich ist das ein Erfolg. Nun hoffe ich, dass der Kundenstrom anhält.» Als Kleinunternehmer wollte er sich mit dieser Aktion ganz gezielt von der Konkurrenz durch Grossverteiler und Discounter abheben.

Frisch backen statt einfrieren

An den zwei Brotsorten, deren Preise er um 50 Prozent reduziert hat, verdient Aaron Lehmann nichts mehr. Das sei eine Nullrechnung. Bei den anderen Broten sehe das Resultat unter dem Strich jedoch positiv aus: «Wir haben unsere Betriebsabläufe optimiert», erklärt der Bäcker. Beispielsweise mache er für die Brote keine sogenannten Teiglinge mehr. Das heisst konkret: Es wird jeden Tag frisch gebacken und nichts mehr vorproduziert. «Dadurch sparen wir viel Zeit und können die doppelte Menge Brot in der gleichen Zeit herstellen.» Ausserdem habe er die Backstube umgestellt, sodass die Wege zwischen den einzelnen Arbeitsschritten kürzer werden. «Ich bin überzeugt, dass etwa 50 Prozent aller Schweizer Bäcker hier grosses Potenzial hätten.»

So manch ein Bäcker hat Aaron Lehmann vorgeworfen, billige Rohstoffe einzukaufen oder Billigarbeitskräfte aus dem Ausland einzustellen. Beides seien unberechtigte Vorwürfe. «Wir beziehen IP-Weizen von zwei Schweizer Mühlen, eine ist in Weinfelden, die andere in Flums. Ausserdem liefern uns regionale Bauern die Milch und die Früchte», sagt Aaron Lehmann. Er kaufe nun keine fertigen Backmischungen mehr ein, welche die Industrie vielen Bäckern anbie-

«Ich hoffe, dass es nun Reaktionen aus Politik und Wirtschaft gibt.»

Einkaufsmöglichkeiten verdoppelt. Für das Kleingewerbe wird es immer schwieriger zu überleben.» Es bringe nichts, die Faust im Sack zu ballen und den Ärger in sich hineinzufressen. «Deshalb habe ich gehandelt.»

30 Prozent mehr Kunden

Seit dem 1. September verkauft Aaron Lehmann das Kilo Ruchbrot für 2.05 statt 4.80 Franken, was einer Reduktion um 57 Prozent entspricht. Das halbe Kilo Brot kostet 1.40 statt 3 Franken und das St.Galler Brot 2.40 statt 3.20 Franken. Bei 20 weiteren Brotsorten hat Lehmann die Preise um 20 Prozent gesenkt. Der Rest des Sortiments wie etwa Patisserie, Kleingebäck und Sandwiches kostet nach wie vor gleich viel. Schon nach wenigen Tagen konnte der Bäcker eine



Aaron Lehmann:

**«Niemand fragte mich, was
meine Beweggründe waren.»**



Leidenschaftlich. Gut. Beraten.

Vorarlberger Herzlichkeit mitten in St. Gallen

Mit einem herzlichen Grüß Gott heissen wir Sie an der Bankgasse 1 willkommen. Ob Private Banking, massgeschneiderte Dienstleistungen für Ihr Unternehmen oder Immobilienfinanzierung – in uns finden Sie einen fairen Partner, der Ihnen in allen Lebenslagen zur Seite steht – ganz in der Tradition der österreichischen Servicequalität. Kommen Sie vorbei und lassen Sie sich zu Ihren Finanzen beraten.



Vorarlberger Landes- und Hypothekenbank
 Aktiengesellschaft Bregenz, Zweigniederlassung St. Gallen
 Bankgasse 1, Postfach 64, CH-9004 St. Gallen
 Tel. +41 71 228 85 00, Fax +41 71 228 85 19
www.hypobank.ch



Nehmen Sie Platz. Ihre Hypo Vorarlberg



Mit 3 Antriebsvarianten.

Der neue Vito.

altherr nessler

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



altherr schaan

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

tet. «Backmischungen sind vier bis fünf Mal so teuer wie das ungemischte Mehl.» Was seine Mitarbeiter betrifft, so seien alle Schweizer, sieben Festangestellte, drei Aushilfen und fünf Lehrlinge.

Weil Aaron Lehmann zwischen 1986 und 1990 während fünf Jahren Produktionsleiter beim Grossbäcker Hiestand war, behaupten manche Bäcker zudem, er verwende tiefgefrorene Fertigprodukte. Auch das sei eine Unterstellung, sagt er. Lehmann hatte laut eigenen Aussagen bei Hiestand zwar eine komfortable Position, doch dies sei schon lange her. «Ich bin Bäcker aus Leidenschaft, Qualität ist mir wichtig. Ich stehe gerne jede Nacht auf, um in die Backstube zu gehen. Auch wenn es für mich 15-Stunden-Tage sind.»

An den zwei Brotsorten, deren Preise um 50 Prozent reduziert hat, verdient Aaron Lehmann nichts mehr.

Lob von vielen Seiten

Dass er von Berufskollegen nach seiner Aktion mit Vorwürfen überhäuft wird, damit hat Aaron Lehmann gerechnet. Enttäuscht ist er aber darüber, dass er überhaupt keine konstruktive Kritik erhalten habe. «Niemand fragte mich, was meine Beweggründe waren. Es versuchte niemand, mit mir zu diskutieren.» Er wünscht sich, dass er mit seiner Aktion aufrütteln konnte. «Ich hoffe, dass es nun Reaktionen aus Politik und Wirtschaft gibt. Wenn nicht nach Lösungen gesucht wird, geht das Kleingewerbe verloren.» Die Rahmenbedingungen müssten verbessert werden. Etwa durch Subventionen, wie sie auch Landwirte erhalten. Doch der Bäcker macht sich keine Illusionen: «Das ist eine Idealvorstellung, die wahrscheinlich nicht umgesetzt werden kann.»

Neben all der negativen Kritik bekam Aaron Lehmann aber auch positive Rückmeldungen: «Die Firma Vistapage aus Wallisellen fand meine Aktion beispielsweise so gut, dass sie für mein Geschäft eine Homepage gestalten will – kostenlos. Und eine ältere Frau kam nach Ladenschluss zu mir und sagte, sie lebe von ihrer Rente und müsse jeden Rappen umdrehen. Sie ist sehr froh über meine Aktion.» Dann gebe es auch Kunden, die bewusst den vollen Preis bezahlen. Für Lehmann ist klar: Die Aktion hat Wirkung gezeigt und – zumindest kurzfristig – Bewegung in die Branche gebracht. Wie nachhaltig sie sein wird, werden die kommenden Wochen und Monate zeigen.

Text: Mirjam Bächtold

Bild: Bodo Rüedi

«Brot ist ein umkämpfter Artikel»

Beim Kantonal-St.Galler Bäcker-Confiseurmeister-Verband ist Aaron Lehmanns Strategie ein heftig diskutiertes Thema. Auf Verständnis ist sie nicht gestossen. Werner Ruppeiner, Vizepräsident des Verbands und Regionenvorsteher für St.Gallen, äussert sich zur Preissenkung in der Bäckerei in Oberuzwil.



Werner Ruppeiner, was halten Sie als erfahrener Bäcker von dieser Aktion?

Nicht viel. Aber jeder muss selbst wissen, wie er sich gegen die Konkurrenz abheben möchte. Das Brot ist ein umkämpfter Artikel: Die Grossverteiler können es billig anbieten, da sie auch Einnahmen aus anderen Produkten haben. Für uns Bäcker hingegen ist das Brot die einzige Einnahmequelle. Trotzdem halte ich nichts davon, mit billigem Brot die Kunden anzulocken. Ich versuche, die Kundenbindung über die Qualität zu erreichen. Dazu verwende ich für meine Brote ausschliesslich IP-Weizen.

Aaron Lehmann begründet seine tiefen Preise mit Produktionsoptimierung. Können Sie dieses Argument nachvollziehen?

Damit die Produktion einen Einfluss auf den Preis hat, müsste er sehr grosse Mengen an Brot produzieren. Bei Mengen, die eine Bäckerei von dieser Grösse produziert, spielt sie keine Rolle.

Denken Sie, seine Strategie geht auf?

Schwierig einzuschätzen. Natürlich kann es sein, dass das Geschäft anfangs boomt. Wenn er damit Erfolg hat, ist das schön, aber ich kann es mir nicht vorstellen. Die Kosten für das Rohmaterial betragen pro Brot 20 bis 25 Prozent bei normalen Preisen. Bei ihm werden sie entsprechend steigen. Ausserdem muss er die Löhne seiner Mitarbeiter bezahlen. Wenn ich meine Preise senken würde, müsste ich finanziell drauflegen.

Wird Lehmanns Strategie Schule machen?

Ich glaube nicht, dass andere Bäcker nachziehen werden. Die Bäcker in Kreuzlingen stehen vor ganz anderen Herausforderungen, dort sind die günstigen Einkaufsmöglichkeiten noch viel näher als von Uzwil aus. Aber ich habe noch nie gehört, dass dort ein Bäcker die Preise senkt

Beratungsdienstleistungen nach Mass



Sie wünschen sich Flexibilität und Kosteneffizienz? Wir bieten Ihnen dort unser Expertenwissen an, wo Sie entlastet werden möchten.

Fragen Sie unsere Spezialisten.
Ihre erfolgreiche Zukunft ist uns wichtig.

OBT AG

Rorschacher Strasse 63 | 9004 St.Gallen | T +41 71 243 34 34
Bahnhofstrasse 3 | 8570 Weinfelden | T +41 71 626 30 10

Einfach nur Rückenwind



IVECO ISUZU



NATER
Staad | Gossau | Müllheim

«Der Todesstoss für eine KMU-Bäckerei»

Aaron Lehmanns Aktion stösst bei seinen Kollegen auf Unverständnis. Gerade auch grenznahe Betriebe beurteilen das Vorgehen als falsch.

«Aaron Lehmann handelt, was grundsätzlich gut ist. Sein Weg wäre für uns aber die falsche Strategie. Wenn wir unsere Preise anpassten, hätten wir auf den meisten Produkten eine massive Unterdeckung. Obwohl wir in Kreuzlingen stationiert sind, verlieren wir weniger Kunden nach Konstanz als an Discountern und Tankstellen, die mit Billigbrot werben. Aufgrund unserer hochwertigen Materialien und unserer umweltschonenden Herstellungsprozesse können wir mit diesen Preisen nicht mithalten. Wir hoffen, die Mehrheit der Brotgeniesser erkennt unsere Qualität und unterstützt weiterhin die traditionelle Backkunst.»

*Daniel Bürgin, Mitglied der Geschäftsleitung
Bäckerei Bürgin*

«Diese Aktion ist der Todesstoss für eine KMU-Bäckerei. Bei Bäckerkollegen hat sie grossen Unmut ausgelöst. Wir haben zwei Filialen in Kreuzlingen, sind – im Gegensatz zu Uzwil – direkt an der deut-

schen Grenze, und wir haben keine Kunden aus der Schweiz verloren. Es würde mir nie in den Sinn kommen, die Preise jenen in Deutschland anzupassen. Wir legen grossen Wert auf Qualität, das wissen unsere Kunden.»

Roger Mohn, Geschäftsführer Bäckerei Mohn

«Die Entscheidung von Aaron Lehmann ist falsch. Die Fixkosten bleiben ja nach wie vor gleich hoch. Wir betreiben eine Filiale in Kreuzlingen und haben Umsatzeinbussen von etwa zehn Prozent, bei unserem Kundenanteil aus Deutschland sogar einen Umsatzverlust von etwa 30 Prozent. Trotzdem haben wir nie daran gedacht, unsere Preise zu senken. Wir haben ganz andere Beschaffungs-, Produktions- und Lohnkosten und reinvestieren lieber einen grossen Teil des erwirtschafteten Geldes in Weiterbildung und Schulungsprogramme unserer Mitarbeiter, anstatt grossflächig die Preise zu senken.»

Christian Walz, Geschäftsführer Walz Backkunst

Anzeige

Die Post macht
viele einfacher.
Auch Ihre
E-Commerce-
Logistik.

Konzentrieren Sie sich auf Ihren Onlinehandel und geben Sie die gesamte Logistik an die YellowCube-Lösung der Post ab. Lagerung, Verpackung, Versand und das gesamte Retourenmanagement übernehmen wir gerne für Sie.

Mehr zu YellowCube: post.ch/yellowcube

Auch das ist die Post.

DIE POST 
Gelb bewegt.

Was der Bäcker nicht kennt...

Aaron Lehmann, der marketingbewusste Bäcker aus Oberuzwil, erleidet derzeit ein typisches Schicksal: Er dreht an der Preisschraube gegen unten und erntet dafür Lob der Konsumenten und Schelte der Berufskollegen und Branchenvertreter. Beides ist nachvollziehbar. Im Fall der vereinigten Bäcker sei aber die Frage gestattet, ob es gelegentlich nicht ratsam wäre, ein Mal kurz Luft zu holen, bevor die persönliche Betroffenheit in Form von wütenden Reaktionen laut wird.



Man mag von Lehmanns Vorpreschen halten, was man will, Tatsache ist: Er tut etwas. Die direkten Konsequenzen auf sein Geschäft – ob positiv oder negativ – trägt er selbst. Dass er eine Diskussion über die Gewinnmarge beim Brot anstösst, mag seinen Kollegen sauer aufstossen, aber wenn sie ein gutes Gewissen haben, was das Verhältnis zwischen Produktionskosten und Verkaufspreis angeht, dann sollte sie das nicht weiter belasten. Entscheidend ist: Lehmann hebt sich mit seinem Preisangriff wohltuend ab von dem, was viele seiner Berufskollegen – nicht nur Bäcker, der Detailhandel überhaupt – oft tun und es dabei belassen: Sich darüber beklagen, dass die Zeiten schlecht, die Umstände schwierig und die Kunden untreu seien. Das alles mag ja einzeln oder in der Kombination stimmen, aber die Natur des erfolgreichen Unternehmertums war es stets, dass es gilt, auf

solche Unbill zu reagieren, und zwar nicht mit Worten, sondern mit Taten.

Nehmen wir den Einkaufstourismus: Es gibt ihn. Und es wird ihn, den Bau einer Mauer um die Schweiz mal vorbehalten, immer geben. Es gibt gute Gründe, es kritisch zu hinterfragen, wenn Leute, die ihr Geld in der Schweiz verdienen, dieses danach gegen einen vollen Einkaufswagen im nahen Ausland eintauschen. Nur: Der Markt ist frei. Und gerade mit Blick auf die Ostschweiz muss man feststellen, dass die periphere Lage Vor- und Nachteile bringt. Wie sagte es kürzlich eine Bekannte aus dem östlichen Grenzgebiet treffend: «Mein Lebensraum ist das Rheintal inklusive Vorarlberg, also kann ich auch dort einkaufen.» Wir können nicht dauernd das Hohelied von der Wahlfreiheit singen und dann versuchen, den Konsumenten ein schlechtes Gewissen einzureden. Zumal wir in einer Welt leben, in der Schlagbäume bezüglich Wirtschaft und Konsum keine Bedeutung mehr haben.

Ob die Flucht nach vorn in einer Bäckerei im ländlichen Oberuzwil gelingt, ist offen. Scheitert die Preisoffensive, wäre das vor allem in einer Hinsicht schade: Es würde – scheinbar – den Detailhändlern recht geben, die lieber mit den Rezepten von gestern untergehen, als Risiken einzugehen. Es muss ja gar nicht der Griff zu Dumpingpreisen sein. Vielleicht liegt die Innovation im Produktbereich, in neuen Arbeitsmodellen, in zusätzlichen Angeboten. Sicher ist, dass es immer weniger Selbstläufer gibt, die nicht dann und wann eine Auffrischung benötigen. Aaron Lehmann hat sich für diese Methode entschieden. Andere können es anders machen. Aber machen sollten sie.

Stefan Millius, stv. Chefredaktor

Wirtschaftswunder?



Dr. Sven Bradke ist Wirtschafts- und Kommunikationsberater sowie Geschäftsführer der Mediapolis in St. Gallen

Am 15. Januar wurden wir von der Schweizerischen Nationalbank (SNB) auf dem linken Fuss erwischt. Die Aufhebung des Euro-Mindestkurses schlug wie ein Blitz ein.

Unsere Exporte wurden von einem Tag auf den anderen dramatisch teurer, die Wettbewerbsfähigkeit unserer Volkswirtschaft sank rapide. Horrorszenarien machten die Runde.

Acht Monate später steht unsere Volkswirtschaft erstaunlich robust da. Wir hatten zwar Anzeichen einer Rezession. Verschiede Unternehmen mussten auch Verlagerungen ins Ausland vornehmen und Arbeitsplätze abbauen. Trotz miserabler Margen und einer deutlich verringerten Wettbewerbsfähigkeit geht es uns aber erstaunlich gut. Warum?

Schnelle Reaktion

Viele Unternehmen hatten die Lehren aus der Vergangenheit gezogen, als der Wechselkurs schon einmal eingebrochen war. Sie reagierten schnell und gezielt. Neue Arbeitszeitmodelle wurden eingeführt,

die Produktionspläne angepasst und die Währungssituation durch Importe aktiv genutzt.

Günstige Importe

Ein Segen war, dass die Energiepreise schon auf tiefem Niveau notierten und sich Importe weiter verbilligten. Aus Angst vor vermehrten Auslandeinkäufen senkten dieses Mal viele Importeure ihre Verkaufspreise sofort. Das war vor allem bei den Autos zu spüren, winkten doch allseits attraktive Eurorabatte, die auch aktiv genutzt wurden.

Auf der Hut sein

War nun alles halb so schlimm? Nein, der Blitz traf. Er forderte auch seinen Tribut. Die ganze Wahrheit werden wir erst mit den Jahresabschlüssen erfahren. Trotz allem dürfen wir stolz darauf sein, wie wir die letzten Monate meisterten. Wir verzeichnen nach wie vor tiefe Arbeitslosenzahlen, haben seit Jahren eine negative Inflationsrate und erzielen sogar Wachstum. Wir dürfen fast schon von einem «Wirtschaftswunder» sprechen. Ausgestanden ist die Sache aber noch nicht. Seien wir also auf der Hut!

Wahlen, Wirtschaft, Unternehmertum



Michael Götte ist Gemeindepräsident von Tübach und Fraktionspräsident der SVP SG

Der Wahlkampf für die National- und Ständeratswahlen läuft im Moment auf Hochtouren, und die Kandidierenden überbieten sich gegenseitig mit Wahlversprechen.

Ziemlich still geworden ist es jedoch um die ideologischen Klassenkämpfer gegen den Kapitalismus; nur ihr Nachwuchs bringt noch gelegentlich Ideen aufs politische Parkett, mit denen sie sich als Revolutionäre versuchen wollen.

Ideologische Verirrungen sind aber nicht das grösste hausgemachte Problem für die Wirtschaft. Vielmehr ist es der Regulierungseifer des Staates, der immer wieder Neues erfindet. So will der Bundesrat etwa die Deklarationspflicht bei den Lebensmitteln ausweiten. Ausser Mehraufwand und höheren Kosten bringt das allerdings keinen erkennbaren Mehrwert. Um solchen Auswüchsen entgegenzutreten, wäre es notwendig, dass die produzierende Wirtschaft stärker im Parlament vertreten ist. Stattdessen ist ihr Anteil gegenüber früher deutlich gesunken. Gemäss einer Umfrage bezeichnen sich in der laufenden Legislatur von den 200 Mitgliedern des Nationalrats nur noch 20 als in Industrie und Gewerbe tätig, während 36 Politik als Hauptberuf angeben, 19 für Verbände und Gewerkschaften arbeiten und ebenso viele im

Bereich Beratung.

Wenn wir von Vertreterinnen und Vertretern der produzierenden Wirtschaft im Parlament sprechen, ist es schwierig, diese abstrakt zu bezeichnen. Es ist nicht nur der eigentliche Patron, der die klassische Vertretung des Unternehmertums im Parlament darstellen kann. Es können durchaus auch Personen sein, denen es bewusst ist, was es bedeutet, am Ende eines Monats Verantwortung dafür zu tragen, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einen angemessenen Lohn zu bezahlen sowie für Lieferantenrechnungen und weitere Verpflichtungen aufzukommen. Diverse Industrie und Handelskammern wie aber auch kantonale Gewerbeverbände geben aus diesem Grund entsprechende Wahlempfehlungen ab. Die IHK St.Gallen-Appenzell hat zum Beispiel unter www.wir-wahlen-wirtschaft.ch ein entsprechendes Tool erarbeitet.

Als Folge der Globalisierung gibt es immer häufiger internationale Kaderleute in Schweizer Unternehmen, deren Bezug zum Land meistens nur vorübergehend ist. Es ist also wünschenswert, die wenigen Unternehmer, die sich am 18. Oktober zur Wahl stellen, zu unterstützen, damit der Industrie und dem Gewerbe der gebührende Stellenwert als Rückgrat der Wirtschaft zukommt.

Wahl des richtigen Bankpartners: Der perfekte Kundenberater

Zahlen und Fakten allein machen es nicht aus: Neben objektiven Kriterien spielen auch Empathie und Intuition eine bedeutende Rolle für die erfolgreiche Zusammenarbeit mit dem Kundenberater als Vertrauensperson.

Mit dieser Stellenanzeige schickte sich neulich eine Bank an, eine offene Position als Kundenberater/-in Private Banking zu besetzen: «Sie betreuen hoch vermögende Kunden in allen Finanzangelegenheiten. Mit Ihrer exzellenten Marktkenntnis und einem hohen Mass an Empathie für Ihre anspruchsvolle Klientel agieren Sie als persönlicher Ratgeber. Ihr Beratungstalent ist vor allem in umfassenden und komplexen Fragen zur Vermögensbildung und Vermögensstrukturierung gefragt. Dabei arbeiten Sie eng mit Spezialisten und Partnern vor Ort zusammen und sorgen für eine perfekte und massgeschneiderte Lösung für Ihre Kunden.»

Der Anzeigentext ist geradezu prototypisch für die Branche, und ja, er könnte auch von der VP Bank stammen. Zumal es so weitergeht: «Aufgrund dieser komplexen und anspruchsvollen Tätigkeit sind Sie für einen exklusiven Kundenkreis zuständig. Mit viel Engagement und grossem Verständnis für Ihre Top-Kunden sorgen Sie für eine langjährige und erfolgreiche Geschäftsverbindung.» Dieses beliebig herausgegriffene Beispiel zeigt eindrücklich die hohen Anforderungen und damit auch Erwartungen, welche an die Kundenberater im Private Banking gestellt werden. Dies nicht zuletzt deshalb, weil das Personal an der Kundenfront für die einzelnen Insti-





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

tute ein wichtiger Trumpf im zunehmend intensiveren Wettbewerb in der Branche ist.

Echte Vielkötner

Das Anforderungsprofil eines Kundenberaters ist fürwahr breit gefächert und anforderungsreich, so wie es eben auch die Tätigkeit selbst ist. Vermögende Kunden erwarten zurecht eine fundierte Beratung und umfassende Betreuung in allen Finanzangelegenheiten, konsequente Kunden- und Serviceorientierung sowie professionelle Umgangsformen ihres persönlichen Ansprechpartners. Wer in dieser Funktion nicht eigenverantwortlich erstklassige Lösungen entwickeln und umsetzen kann, ist genauso fehl am Platz wie jemand, dem die Freude am Kontakt und täglichen Umgang mit Menschen abgeht. Wenn in diesem Zusammenhang von einer «eierlegenden Wollmilchsau» die Rede ist, ist dies zwar plakativ und umgangssprachlich formuliert, trifft aber den Sachverhalt auf den Punkt. In dieser Position sind tatsächlich echte Vielkötner mit breit gefächerten Qualitäten gefragt.

Wie aber merkt der künftige Kunde, ob die Bank respektive deren Berater diesen hohen Ansprüchen auch in der Praxis und nicht nur auf dem Papier gerecht werden? Wie stellt er sicher, dass die angebotenen Dienstleistungen und insbesondere das Beziehungsmanagement auch tatsächlich höchsten Qualitätsanforderungen standhalten können?

Einladung zum Dialog

«The proof of the pudding is in the eating», meint dazu sehr anschaulich der Brite. Frei übersetzt heisst dies «Probieren geht über Studieren» oder im konkreten Fall wohl eher «Darum prüfe, wer sich bindet». Gerade weil die persönliche Chemie bei einer intensiven Anbieter-Kunden-Beziehung eine massgebliche Rolle spielt, sind Kompromisse auf dieser Ebene tunlichst zu vermeiden. «Sprechen Sie mit uns!», fordern viele Finanzinstitute potentielle Kunden auf. Diese Einladung zu einem ersten Dialog sollte nicht ausgeschlagen werden.

Vieles manifestiert sich in aller Regel bereits im Rahmen dieses Kennenlerngesprächs: zum Beispiel

ob ein echtes Gefühl gegenseitigen Vertrauens entstehen kann, ob sich ein Berater in die Gedanken- und Gefühlswelt des Kunden hineinversetzen kann oder ob er glaubwürdig Interesse zeigt und die richtigen Fragen stellt. Emotionale Komponenten wie Sympathie oder der Grad an Empathie, sprich die Fähigkeit und Bereitschaft, Gedanken, Emotionen, Motive und Persönlichkeitsmerkmale einer anderen Person zu erkennen und zu verstehen, kommen in der Konversation bekanntlich schnell zum Ausdruck. Diese subjektiven Eindrücke und die Intuition – das sprichwörtliche Bauchgefühl – bilden eine zusätzliche Ebene in der Entscheidungsfindung, nebst den objektiv quantifizierbaren Kriterien und rational fassbaren Informationen.

Abgeklärte Persönlichkeiten

Kundenberater im Private Banking müssen die Bedürfnisse anspruchsvoller Zielgruppen zuverlässig erfüllen können. Dafür eignen sich abgeklärte Persönlichkeiten, die neben einem breiten fachlichen Wissen auch exzellente Sozial- und Kommunikationskompetenzen mitbringen. Nicht zuletzt deshalb verweisen die Finanzinstitute in ihren Stellenausschreibungen für Kundenberater regelmässig auf Qualifikationen wie «hohes Mass an Empathie», «gewandtes Auftreten und kommunikative Fähigkeiten», «souveränes Auftreten und hervorragende Umgangsformen» oder «überzeugende Persönlichkeit mit Kommunikationsstärke». Genau dies gilt es denn auch der Evaluation eines vertrauenswürdigen Bankpartners berücksichtigen.

Anleger, die ihr Vermögen professionell verwalten und von einer solchen Expertise maximal profitieren wollen, sollten folglich sorgfältig prüfen, mit wem sie eine Zusammenarbeit eingehen wollen. Reputation, Stabilität und Qualität sind bei der Wahl des Bankpartners zweifellos von entscheidender Bedeutung. Genauso erfolgsentscheidend ist ein persönlicher Kundenberater, der durch Sympathie, Service und Vertrauen überzeugt. Mit einer solchen Kombination sind Sie als Kunde garantiert sicher voraus.

Mehr als Administration und Lohnbuchhaltung

Während sich die Personalabteilung früher oft um allgemeine administrative Tätigkeiten und klassische Verwaltungsaufgaben kümmerte, umfasst der Bereich Human Resources heute ein sehr viel breiteres Spektrum. Dass HR deutlich mehr bedeutet als Administration und Buchhaltung, zeigt ein Einblick in die Organisation der HR-Abteilungen von drei Ostschweizer Unternehmen.

Knapp 12,5 Millionen Fahrgäste hat die Schweizerische Südostbahn AG (SOB) im letzten Jahr transportiert. 570 Mitarbeitende sorgen dafür, dass der Betrieb reibungslos funktioniert. Sieben von ihnen arbeiten in der Human-Resources-Abteilung. Sie teilen sich ein Pensum von 570 Stellenprozenten und werden von einer Lernenden im kaufmännischen Bereich unterstützt. «Als Kernaufgaben der HR-Abteilung stehen die Bereitstellung und der zielorientierte Personaleinsatz im Vordergrund. In diesem Zusammenhang geht es um die Unterstützung und Beratung der Vorgesetzten», sagt Markus Frei, Leiter Human Resources bei der SOB. Das Aufgabengebiet reiche von der Personalplanung über Fragen der Arbeits- und Lohngestaltung bis zur Personalerhaltung und -entwicklung.



*Markus Hundsbichler,
Leiter Personal
bei der Thurgauer
Kantonalbank*

Weiterbildung erwünscht

Weiter kümmern sich die Mitarbeitenden der HR-Abteilung um arbeitsrechtliche Fragestellungen, sind Bindeglied zu den Sozialpartnern des Unternehmens, beraten und unterstützen Angestellte in allen Lebenssituationen und entwickeln Ausbildungsprogramme. «In dieser Vielseitigkeit können wir als Coach, als Ausbilder, als Projektleiter oder ganz einfach als Mensch auftreten», sagt Markus Frei. Eine Aufgabe ist auch die Unterstützung bei der Wiedereingliederung nach langer Abwesenheit durch Krankheit oder Unfall. «In schwierigen Fällen stützen wir uns jedoch auf den Rat externer Spezialisten.»

In den vergangenen fünf Jahren wurde die Organisation der HR-Abteilung den heutigen Marktbedürfnissen angepasst. «Früher beschränkte sich das Hauptaufgabengebiet eher auf administrative Tätigkeiten und klassische Verwaltungsaufgaben», so Frei. Heute seien die Aufgaben vielseitiger. Ausserdem wurden die Systeme für die Lohnverarbeitung und die Kennzahlenermittlung modernisiert. Die HR-Abteilung ist auch zuständig, wenn es um das Thema Weiterbildung geht: «Wir begrüssen eine breite fachliche Weiterentwicklung und zeigen unseren Mitarbeitenden Möglichkeiten auf», sagt Markus Frei. Auch bei Führungskräften sei es dem Unternehmen ein Anliegen, durch gezielte interne Kurse kulturelle Aspekte, Führungstechniken sowie Inputs für die Persönlichkeitsbildung zu vermitteln. «Wir unterstützen unsere Angestellten auch bei der Karriereplanung. Zurzeit ist ein Personalentwicklungskonzept in der Pipeline. Wir möchten den eigenen Nachwuchs in allen Funktionen fördern.»

HR als Shared Service Center

Die SFS Group ist ein wesentlich grösseres Unternehmen als die Schweizerische Südostbahn AG und entsprechend ist auch die Human-Resources-Abteilung organisiert. Der Heerbrugger Spezialist für Präzisionsformteile und mechanische Befestigungssysteme



Sandra Tobler,
Head of Shared Service
Center HR bei der
SFS Group

beschäftigt weltweit rund 8300 Mitarbeiter, davon arbeiten gut 2300 in der Schweiz, 158 sind Lernende. Das Human Resources Management ist in der Schweiz als Shared Service Center (SSC) organisiert. Dabei werden Dienstleistungsprozesse zentralisiert vom SSC erbracht. Die operativen Organisationen, welche die Dienstleistungen in Anspruch nehmen, stehen in einer Art Kundenverhältnis zum SSC. Das SSC der SFS Group umfasst sechs Abteilungen mit insgesamt 25 Angestellten, die verschiedene Aufgaben wahrnehmen. Das Human Resources Management und die HR Assistants übernehmen insbesondere Tätigkeiten wie die Betreuung und Beratung der Mitarbeitenden und der Führungsverantwortlichen, Rekrutierung, Nachfolgeplanungen und Talentförderungen sowie Employerbranding und die Abwicklung von In- und Expats. Ebenfalls ist die Abteilung für die gesamten Personalprozesse und die Erhaltung der SFS-Kultur und -Werte verantwortlich.

80 Prozent der vakanten Führungspositionen werden durch interne Mitarbeiter besetzt.

Die Abteilung HR Payroll kümmert sich um die Lohnabrechnungen in der Schweiz, die Personalstammdatenpflege, die Verbindung zu Ämtern und Versicherungen. Die Abteilung HR Training & Development ist verantwortlich für das Aus- und Weiterbildungsangebot in der Schweiz, für die Moderation von Workshops und Seminaren sowie für die Teamentwicklung. Um die verschiedenen Aspekte der Berufsbildung, wie etwa die Rekrutierung und Betreuung der Lernenden und das Coaching der Berufsbildner, kümmert sich das Team HR Vocational Training. Ebenfalls Bestandteil des SSC ist der Bereich Central Services, der Aufgaben wie die Betreuung der Telefonzentrale, den Empfang von Besuchern, die Organisation von Geschäftsreisen und die Verteilung der internen Post wahrnimmt.

Tiefe Fluktuationsrate

Die SFS Group verfolgt ein integriertes Gesundheitsmanagement, das in der Schweiz durch das SSC koordiniert wird. Ebenfalls bietet das Unternehmen seinen Mitarbeitern eine externe kostenlose Beratungsstelle an, die diese in persönlichen Fragen wie Familie, Erziehung, Trauer, Konflikt am Arbeitsplatz, Stress, Burnout, sexueller Belästigung, Suchtverhalten oder längerer Krankheit unterstützt. «Ausserdem arbeiten wir eng mit dem Case-Management unserer Kranken- und Unfallversicherung zusammen und sind im Aufbau eines strukturierten Absenzenmanagements», sagt Sandra Tobler, Head of Shared Service Center HR.

Die Fluktuationsrate ist bei der SFS Group mit sechs Prozent tief. Im Durchschnitt bleibt ein Mitarbeiter 12,4 Jahre im Unternehmen. Auch den Lernenden und Lehrgängern bietet SFS die Möglichkeit, in einem der Auslandstandorte zu arbeiten und so wertvolle internationale Erfahrung zu sammeln. «Unsere Mitarbeiter haben attraktive Aufstiegsmöglichkeiten», sagt Sandra Tobler. 80 Prozent der vakanten Führungspositionen würden durch interne Mitarbeiter besetzt. «Die gezielte Förderung unserer Mitarbeitenden ist ein fester Bestandteil der SFS-Kultur und gleichzeitig die beste Basis, diese Kultur auch zu pflegen bzw. weiterzuentwickeln.» Für die Weiterentwicklung hat die SFS Group ein gezieltes Förder- und Entwicklungsprogramm ausgearbeitet, das auch eine internationale Führungsausbildung für die Kader beinhaltet.

Ständige Weiterbildung für Arbeitsmarktfähigkeit

Die Thurgauer Kantonalbank (TKB) beschäftigt rund 700 Mitarbeitende, darunter über 50 Lernende. Damit ist sie einer der grössten Ausbildungsbetriebe im Kanton Thurgau. Die Personalabteilung ist zentral organisiert und dem Vorsitzenden der Geschäftsleitung unterstellt. Sie zählt zwölf Stellen. Die Angestellten übernehmen zum einen die klassischen Personalthemen wie Rekrutierung, Betreuung und Entwicklung der Mitarbeitenden sowie administrative Aufgaben wie die Lohnbuchhaltung. «Zum anderen nimmt die Personalabteilung auch Beratungsaufgaben für die Geschäftsleitung zu Führungs- und Personalthemen wahr», sagt Markus Hundsichler, Leiter Personal bei der TKB.

Für das Unternehmen ist die aktuelle und zukünftige Arbeitsmarktfähigkeit der Mitarbeitenden zentral. «Aufgrund neuer Regulatorien und Vorschriften in der Bankenbranche müssen wir unser Personal ständig schulen und weiterbilden», sagt Hundsichler.



Markus Frei,
Leiter Human Resources
bei der SOB

Die Mitarbeitenden absolvieren laufend Fachausbildungen, die den aktuellen Anforderungen entsprechen. Auch die Führungspersonen werden ständig weitergebildet. Zudem unterstützt das Unternehmen seine Angestellten bei externen Weiterbildungen wie Nachdiplomstudien oder höheren Fachprüfungen. Innerhalb des Unternehmens haben Mitarbeitende gute Aufstiegsmöglichkeiten. Die Personalabteilung berät bei Karrierefragen und unterstützt die Angestellten bei der Wahl der für ihre Karriereziele geeigneten Ausbildungen.

Bank ermöglicht Teilzeitarbeit

Der Thurgauer Kantonalbank liegt das Wohl der Angestellten am Herzen. «Wir ermöglichen ihnen eine ausgewogene Lebensgestaltung, weil wir diese als Voraussetzung für Motivation und Leistungsbereitschaft sehen», sagt Markus Hundsbichler. Die Bank engagiere sich für die Vereinbarkeit von Beruf- und Privatleben und ermögliche den Mitarbeitenden auch Teilzeitarbeit in Kaderfunktionen. Am Arbeitsplatz stellt das Unternehmen Hilfsmittel zu Verfügung, um die physische und psychische Gesundheit zu fördern.

Falls doch einmal jemand längere Zeit aus gesundheitlichen Gründen ausfällt, unterstützt das Unternehmen die Wiedereingliederung am Arbeitsplatz nach der Krankheit. «Der Wiedereingliederung nach gesundheitlich bedingten Langzeitabsenzen messen wir eine hohe Bedeutung zu, indem etwa mit Betroffenen eine Weiterbetreuung auf persönlicher Ebene durch die TKB und entsprechende Partner angestrebt wird.»

Text: Mirjam Bächtold

Bilder: zVg.

Anzeige

Kanton St.Gallen
Kaufmännisches Berufs- und Weiterbildungszentrum



Akademie St.Gallen

Höhere Fachschule für Wirtschaft

Grundstudium

- Dipl. Betriebswirtschafter/in HF, Vertiefung General Management
- Dipl. Betriebswirtschafter/in HF, Vertiefung Bankwirtschaft
- Dipl. Marketingmanager/in HF

Nachdiplomstudien NDS HF

- Dipl. Personalleiter/in NDS HF
- Dipl. Business Banker/in NDS HF
- Dipl. Experte/Expertin in Leadership und Change Management NDS HF

Nachdiplomstudien verstärken Ihre Fach- und Führungskompetenz.

www.akademie.ch

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

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

«Leadership» ist auch für Klein- und Mittelunternehmen wichtig

«Leadership ist einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren auch für Klein- und Mittelunternehmen»: Davon ist Heike Bruch, ordentliche Professorin für Personalmanagement und Direktorin am Institut für Führung und Personalmanagement (IFPM-HSG) an der Universität St.Gallen (HSG), überzeugt. Ihr Institut forscht, lehrt und bildet auch KMU-Führungskräfte weiter.



Heike Bruch,
HSG-Professorin für
Führung und
Personalmanagement.

Heike Bruch, «Leadership» ist einer Ihrer Forschungsschwerpunkte. Was fasziniert Sie an diesem Thema?

Mich fasziniert die Frage, wie man es schafft, das Engagement der Mitarbeiter auf die zentralen Ziele des Unternehmens auszurichten. Wenn das gelingt, ist das insbesondere für Länder wie die Schweiz einer der ganz wichtigen Faktoren für den Unternehmenserfolg. Weil die meisten Unternehmen fast alle anderen Bereiche schon optimiert haben, liegt hier auch das grösste Potenzial, noch bessere Resultate zu erzielen.

Was genau verstehen Sie unter «Leadership»?

Darunter verstehen wir «gute» Mitarbeiterführung, die Mitarbeitenden ermöglicht, sich auch emotional einzubringen, den Sinn der Arbeit zu verstehen und sich mit dem Unternehmen zu identifizieren. Ausserdem schwingt im englischen Begriff mit, die Leute für Veränderungen und für die Zukunftsausrichtung des Unternehmens zu mobilisieren.

Und warum ist «Leadership» wichtig für den Unternehmenserfolg?

Leadership ist aus unserer Sicht einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren, insbesondere in einem Wettbe-

werbsumfeld, wo es stark um Qualität, Innovation und Kundenorientierung geht. Da ist heute schon entscheidend, wenn sich die Mitarbeitenden mit den Unternehmenszielen identifizieren und sich einbringen. Und das wird in Zukunft noch wichtiger.

Sie untersuchen Führungsthemen oft für grosse Unternehmen. Sind diese Erkenntnisse auch auf Klein- und Mittelunternehmen (KMU) übertragbar?

Wir schauen in Grossunternehmen und versuchen in unserer Forschung, daraus Muster abzuleiten und Best Practices sichtbar zu machen. Wir untersuchen diese Themen aber auch speziell bei KMU, wo es grosse Streuungen gibt. Und es gibt auch viele KMU, die sich professionell um Führungsthemen kümmern. Das bringt ihnen eindeutig Vorteile auf dem Markt.

Was bieten Sie da für Weiterbildung an?

Unsere Weiterbildungsangebote eignen sich auch für KMU-Führungskräfte, weil wir sowohl in kürzeren Angeboten wie «Führung mit Energie und Fokus» als auch in Zertifikatskursen Tools für die einzelne Führungskraft vorstellen und dann auf besondere Führungssituationen anwenden. Und dann gibt es auch längerfristige Angebote wie das KMU-Intensivstudium, wo Führung ebenfalls fester Bestandteil des Lehrplans ist und von uns angeboten wird.

Und was sind der Leadership-Tag und der Leadership Award?

Der Leadership-Tag findet das nächste Mal am 6. und 7. April 2016 in St.Gallen statt und widmet sich dem Thema «Durch Führung Fans erzeugen: Mitarbeiter & Kunden». Traditionell bringt diese Veranstaltung die neusten Forschungserkenntnisse aus unserem Institut mit den Erfahrungen der Praktiker zusammen. Und mit dem Award zeichnen wir jährlich besondere Initiativen im Bereich Leadership von KMU und grösseren Unternehmen aus.

www.ifpm.unisg.ch/de/seminars

Einbeziehen und inspirieren

EY verfolgt das Ziel, Dinge voranzubringen und entscheidend besser zu machen – für unsere Mitarbeitenden, unsere Kunden und die Gesellschaft, in der wir leben. Dafür steht unser weltweiter Anspruch Building a better working world. Entscheidend für unseren Erfolg ist, dass alle Mitarbeitenden ihre Kompetenz konsequent abrufen. Unsere Kunden erhalten vielfältig zusammengesetzte Teams, die immer Höchstleistungen erbringen.

Um dieses Ziel zu erreichen, gilt es die richtigen Personen zu rekrutieren, intern und extern aus- und weiterzubilden sowie für die vielseitigen Projekte und Aufgaben in geeigneten Teams zu organisieren. Dabei haben Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger die Chance, Menschen aus der ganzen Welt und aus verschiedenen Branchen und Fachbereichen kennenzulernen. Bei uns finden sie ein inspirierendes Arbeitsklima und ein breites Spektrum an Karrieremöglichkeiten. Vom EY-Netzwerk und dem Know-how, das Berufseinsteiger bei uns sammeln, profitieren sie ein Leben lang.

Flexibles Arbeiten, spannende Aufgaben, viel Verantwortung

Vom ersten Tag an tauchen unsere neuen Mitarbeitenden ein in spannende Aufgaben und übernehmen Verantwortung. Ganz gleich, ob sich Berufseinsteiger für eine Aufgabe in Advisory, Assurance, Tax & Law oder Transaction Advisory Services entscheiden – überall übernehmen sie rasch Verantwortung, treffen auf spannende Herausforderungen und blicken hinter die Kulissen von Unternehmen unterschiedlichster Branchen und Grössen.



*Marc Rügsegger,
Senior Manager
Assurance*



*Patricia Feliser,
Senior Consultant Tax
EY St. Gallen, Schweiz*

Die Herausforderungen für unsere Kunden werden zunehmend komplexer. Die zur Verfügung stehende Zeit, sich für die sich verändernden Rahmenbedingungen optimal aufzustellen, zunehmend knapper. Dies erfordert für unsere Mitarbeitenden ein hohes Mass an Flexibilität und Spontaneität. Darum bieten wir Jobs für Absolventinnen und Absolventen, die mit Feuereifer dabei sind, wenn es darum geht, Herausforderungen zu meistern und aus jeder Gelegenheit das Beste herauszuholen.

«Die hohe Flexibilität von EY spornt mich zu guten Leistungen an: Einerseits leiste ich manchmal viel mehr als üblich, um ein Projekt voranzubringen oder eine Deadline einzuhalten. Andererseits kann ich auch mal an einem Freitagmittag ins Wochenende gehen, weil mir EY ermöglicht, meine Arbeitszeit selbst einzuteilen.»

Führung als Teil der Unternehmenskultur

Führung ist in vielen Facetten Teil der Unternehmenskultur von EY. Die «people perspective» ist von Anfang an ein wichtiger Aspekt der individuellen Balanced Scorecard, auf deren Grundlage wir Ziele definieren und alle unsere Mitarbeitenden beurteilen.

Die Entwicklung zur Führungskraft beginnt bereits auf Stufe des Senior Consultants in der Anleitung und Betreuung der Consultants. Mit steigender Verantwortung nimmt die Gewichtung dieses Aspekts zu. So können wir frühzeitig Führungstalente identifizieren und entsprechend fördern. Und wir verdeutlichen allen – vom Berufsanfänger bis zum Partner – stets klar, wie wichtig die Menschen und damit die Führung von Teams für das Erreichen unserer Unternehmensziele sind.

Einfach und herausfordernd zugleich

Dabei ist Mitarbeiterführung bei EY vergleichsweise einfach: Unsere Mitarbeitenden sind durchweg sehr gut ausgebildet, sie sind hoch motiviert und wollen etwas erreichen. Das ist die eine Seite. Die andere Seite ist, dass diese leistungsstarke Gruppe auch hohe Ansprüche an das Unternehmen und seine Führungsverantwortlichen stellt. Es geht nicht nur um attraktive Karrierechancen, fordernde, interessante Aufgaben und gute Verdienstmöglichkeiten. Unsere Mitarbeitenden wollen involviert und inspiriert werden.

Gerade im deutschsprachigen Raum erleben wir derzeit einen fundamentalen Wandel. Bis in die jüngste Vergangenheit war Führung hier stark verbunden mit Hierarchie, Macht, Titeln, Ansehen, Dominanz und Distanz. Das modernere Führungsverständnis, das sich jetzt immer stärker durchsetzt, weicht hiervon deutlich ab. Heute sind Coaching, Inspiration, Kooperation und der Einbezug auch ganz junger Mitarbeitender gefragt. Sie erwarten Führung durch Kompetenz, nicht durch Titel. In der webbasierten Wissensgesellschaft bestimmt die Richtung, wer mehr weiss, bessere Ideen hat und innovativer ist als andere.

Wenn EY in Umfragen unter Studierenden und Berufseinsteigern immer wieder als einer der beliebtesten Arbeitgeber genannt wird, dann hat das auch damit zu tun, dass wir frühzeitig eine Kultur entwickelt haben, die sich auf gegenseitigen Respekt und auf Teamwork gründet sowie persönliche Verantwortung und Initiative auf allen Organisationsebenen fördert.

Studieren? In meinem Alter?

Ausgelernt hat man bekanntlich nie. Warum also nicht im «hohen» Alter von um die 40 Jahren nochmals die Schulbank drücken und zusammen mit anderen Fach- und Führungspersönlichkeiten einen Hochschulabschluss erlangen?



Einen Grund, dies nicht zu tun, gibt es nicht. Besonders dann nicht, wenn man schon während des Studiums Theorie und Praxis unmittelbar miteinander verknüpfen kann. Genau darauf legt die Fachhochschule St.Gallen (FHS) bei ihren Weiterbildungsangeboten sehr grossen Wert.

Vom Hörsaal an den Arbeitsplatz

Eine Weiterbildung lebt selbstverständlich von den Expertinnen und Experten, die ihr Fach- und Praxiswissen in den Unterricht mit einbringen. Doch ob Studierende erfolgreich lernen, hängt wesentlich auch vom «Wie» des Lernens ab. Also vom Lernarrangement, in denen Lehr- und Lernformen zum Zug kommen, die aktuellen Erkenntnissen aus Wissenschaft und Praxis entsprechen. Und ganz besonders von den Transfermöglichkeiten des neuen Wissens in die Praxis. So wenden die Lehrgangsteilnehmenden der FHS St.Gallen in Projekt- und Praxisarbeiten – meistens für den eigenen Arbeitgeber – anhand von konkreten Fallaufgaben die erlernten Theorien und Methoden unmittelbar an. Die Durgol-Herstellerin Düring AG setzt beispielsweise ein Key Account Management-Konzept um. Aufgrund einer anderen Diplomarbeit läuft bei einem Klinikverbund ein Evaluationsprojekt für Pflegeroboter.

Individuelle Berufs- und Karrierewege

Entlang dieses Credos der Transferorientierung bietet das Weiterbildungszentrum der FHS St.Gallen Lern- und Karrierechancen, in denen Weiterbildungsinteressierte ihren eigenen Bildungsweg festlegen können. Die Weiterbildungsangebote sind in der Regel modular aufgebaut. Studierende kombinieren einzelne Module und Lehrgänge so, wie es für sie am besten passt – inhaltlich und zeitlich und auf ihre individuellen Berufs- und Karriereziele abgestimmt.

Aktuell sind am Weiterbildungszentrum der FHS St.Gallen über 1600 Fach- und Führungspersonen eingeschrieben, und zwar quer aus allen Berufen und Branchen. Das Weiterbildungsangebot umfasst einen Executive MBA mit vier Fachstudien sowie zwölf Weiterbildungsmaster (MAS) und über 60 Zertifikats- und Diplomlehrgänge (CAS/DAS). Abgerundet wird das vielfältige Programm durch ein- bis mehrtägige Seminare. Alle Kurse können berufs begleitend besucht werden.

www.fhsg.ch/weiterbildung

Generation Jobhopper

Die Zeiten haben sich geändert: Kaum eine Karriere verläuft heute noch linear. Sprunghaftigkeit und Flexibilität sind an der Tagesordnung. Nicht zuletzt das Internet und die Globalisierung zeigen die Vielzahl an Möglichkeiten auf. Wie die heutige Generation ihre Karriere plant und warum so viele junge Menschen arbeitslos sind, erklärt Peter Vogel, Assistenzprofessor für Technologie-Entrepreneurship an der Universität St.Gallen.

Peter Vogel, die klassische Karriere sieht vor, möglichst schnell eine Führungsposition und immer mehr Lohn zu erreichen. Ist das Karriereverständnis heute immer noch so?

Zu einem gewissen Teil schon. Diverse Studien belegen, dass Arbeitgeber mit Karrieremöglichkeiten und gutem Verdienst immer noch sehr attraktiv sind. Der Vergleich mit früheren Generationen zeigt aber, dass andere Themen neben dem Lohn und der Karriereleiter an Bedeutung zunehmen.

Karriere kann einerseits innerhalb von Unternehmen durch horizontale Bewegung stattfinden – zum Beispiel in verschiedenen Abteilungen oder Ländern. Andererseits aber auch, indem man zwischen verschiedenen Unternehmen wechselt. Zudem bieten sich heute vielseitige Möglichkeiten durch Tätigkeiten in NGOs. Bei den jungen Menschen hat auch das Thema Unternehmertum in den vergangenen Jahren massiv an Bedeutung zugenommen: Viele wollen sich durch eine Gründung selber verwirklichen. Dass sie all diese verschiedenen Jobs ausprobieren, heisst nicht, dass sie nicht wissen, was sie wollen. Sie sind neugierig und wollen viele Dinge erleben.

«Der Austausch zwischen Studierenden und potenziellen Arbeitgebern sollte stärker gefördert werden.»

Welche?

Beispielsweise die Work-Life-Balance, Flexibilität am Arbeitsplatz oder die Möglichkeit zur Selbstverwirklichung. Viele Arbeitnehmer, insbesondere junge Absolventen, möchten einen Sinn in ihrer Arbeit sehen, möchten zum Erfolg der Firma etwas beitragen und gesellschaftlich etwas Gutes tun. Diese Faktoren sind neben anderen essenziell für die Karriereentscheidung junger Leute.

Kann man sagen, dass Karrieren anstatt nach oben eher in einer horizontalen Bewegung stattfinden?

Karrieren sind heute weniger linear als früher, sie werden komplexer, so wie die ganze Welt immer komplexer wird. Heute ist es nicht mehr üblich, in einer Firma anzufangen, sich nach oben zu arbeiten und dann bis zur Pensionierung dort zu bleiben. Arbeitnehmer wechseln viel schneller die Stelle, im Schnitt alle vier Jahre. Man spricht auch von der Generation Jobhopper.

Wie sieht eine Karriere in dieser Generation aus?

Karrieremöglichkeiten sind heute vielseitiger, als sie früher einmal waren. Dadurch, dass man globale Möglichkeiten vor sich hat, sieht man auch mehr.

Womit hat diese Entwicklung zu tun?

Die Welt wird immer schneller. Die Anforderungen steigen, in kürzerer Zeit muss immer mehr geleistet werden. Durch den veränderten Arbeitsmarkt verändert sich auch die Erwartungshaltung der Arbeitnehmer. Eine Karriere wird nicht mehr auf zehn oder 20 Jahre hinaus geplant, sondern auf zwei bis drei Jahre. In meinem beruflichen Umfeld gibt es niemanden, der seine Laufbahn über mehr als fünf Jahre hinaus plant. Durch das Internet und die Mobilität haben Arbeitnehmer weltweit Möglichkeiten, sich zu bewerben und zu arbeiten. Dadurch werden Entscheidungen in viel kürzeren Abständen getroffen. Wenn die Arbeitgeber nicht schnell genug sind, um auf veränderte Bedürfnisse von Arbeitnehmern zu reagieren, dann ziehen diese weiter.

Oft hört man von jungen Arbeitnehmern Kritik an ihrer Ausbildung. Im «Global Perspectives Barometer» von 2014 etwa sagten viele, dass die Ausbildungen zu wenig praxisorientiert seien und nicht genügend auf die Arbeitswelt vorbereiten. Ist das so?

Zum Teil besteht dieses Problem. Vor allem der Übergang von den Hochschulen in die Arbeitswelt ist zu wenig systematisch organisiert. Ich rede aus Erfahrung: Als ich 2009 den Master in Medizintechnik absolvierte, habe ich während des Studiums lediglich einen einzigen Betrieb von innen gesehen. Meiner

So nah*
und doch so weit weg
von allem:
Die Krone Speicher
für Ihre Firma.

Gaststuben zwischen Tradition und Offenheit. Das Kronenkaffee als Treffpunkt für das ganze Dorf. Der Kronenkeller für Erlebnisreisen rund um Wein. Ein Hotel, in dem sich jeder zuhause fühlt. Eine Remise für Veranstaltungen, Kurse und Weiterbildungen. Umgeben von Geschichte und Geschichten.

Die <Krone> bietet Ihnen und Ihrer Firma fast unbegrenzte Möglichkeiten. Für Seminare und Übernachtungen, für kurze und lange Aufenthalte: Melden Sie sich für eine Besichtigung an und lernen Sie unsere Räumlichkeiten und individuellen Seminarpauschalen kennen – wir nehmen uns gerne Zeit für Sie.



KRONE SPEICHER
GASTHAUS

Hotel Krone Speicher AG
Hauptstrasse 34
CH-9042 Speicher AR

bürgerlich, fein, vielseitig

Telefon 071 343 67 00
info@krone-speicher.ch
www.krone-speicher.ch

Öffnungszeiten

Dienstag – Samstag 8.00 – 23.00
Sonntag 11.00 – 15.00
Montag geschlossen
Hotel durchgehend geöffnet



*Ab St.Gallen HB mit der Appenzellerbahn in 19,
mit dem Auto in 10 Minuten – gratis Parkplätze.



Die <Krone> in Speicher gibt es seit über 300 Jahren. Unsere Vision ist ein bisschen jünger: Hohe Qualität zu vernünftigen Preisen, bodenständig und besonders zugleich, jedem Gast gleichermassen verpflichtet.



Vom pulsierenden Gasthaus räumlich getrennt und doch in nächster Nähe: Unsere Remise ist wie gemacht für Ihr Seminar, für Kurse und Weiterbildungen bis zu 50 Personen.



Peter Vogel:
«Leider sehen viele
Hochschulen die Privat-
wirtschaft noch immer
als etwas «Böses».»

Meinung nach hätten es mindestens fünf pro Semester sein sollen. Der Austausch zwischen Studierenden und potenziellen Arbeitgebern sollte stärker gefördert werden. Es müsste mehr integratives Lernen stattfinden.

Und Arbeitgeber müssten in die Kurse integriert werden?

Genau. Leider sehen viele Hochschulen die Privatwirtschaft noch immer als etwas «Böses», so als ob sie die Studierenden ausbeuten wollten. Zum Glück hat in den letzten Jahren ein massives Umdenken stattgefunden, sodass die Hochschulen in Europa – in den USA war dies schon lange anders – realisiert haben, dass sie neben der Ausbildung auch ein Mandat haben, ihre Studierenden am Arbeitsmarkt zu platzieren. Vor rund acht Jahren habe ich das Unternehmen Jobzippers gegründet, das sich genau um diese Schnittstelle kümmert. Wir sehen europaweit sehr positive Entwicklungen in der Verantwortung der Hochschulen.

«Die «akademische Inflation»: Viele Jugendliche wollen lieber studieren, als eine Lehre zu absolvieren.»

Eine praxisorientierte Ausbildung wäre die Berufslehre. Sehen Sie darin Potenzial?

Sogar grosses. Das duale Bildungssystem ist sehr wichtig, um Fachkräfte auszubilden. Doch leider finden viele Firmen nicht genügend geeignete Lehrlinge für die zu besetzenden Lehrstellen. Eine Ursache dafür ist die «akademische Inflation»: Viele Jugendliche wollen lieber studieren, als eine Lehre zu absolvieren. Das duale Bildungssystem sollte gefördert werden, da es grosses Potenzial bietet. Nicht umsonst nehmen sich Länder der ganzen Welt das System der Berufslehre aus den DACH-Ländern zum Vorbild. Aber leider muss auch hier deutlich mehr gemacht werden, um das duale Bildungswesen zu festigen.

In Ihrem neuen Buch « Generation Jobless? Turning the Youth Unemployment Crisis into Opportunity» behandeln Sie die Jugendarbeitslosigkeit. Zurzeit gibt es im EU-Raum rund sechs Millionen arbeitslose Jugendliche, aber auch vier Millionen unbesetzte Stellen. Weshalb können diese nicht besetzt werden?

Da spielen verschiedene Faktoren eine Rolle. Ganz generell kann man aber von einem Mismatch sprechen: Zum einen sind junge Leute trotz ihrer guten Ausbildung – meist akademisch und theoretisch – für die Unternehmen erst einmal nicht sofort einzusetzen. Sie müssen erst im Rahmen von Traineeprogrammen für ein bis zwei Jahre am Job trainiert werden bevor sie wertschaffend für das Unternehmen tätig sein können. Da diese aber im Schnitt nach drei bis vier Jahren wieder weiterziehen, ist die Periode, in der die Firmen einen Nutzen aus den jungen Berufseinsteigern ziehen können, kürzer als noch vor einigen Jahrzehnten. Dies veranlasst viele Unternehmen dazu, eher erfahrene Personen einzustellen.

Und zum anderen?

Das nächste Problem ist ein geografisches: Die vier Millionen offenen Stellen sind meist nicht dort, wo die sechs Millionen jungen Arbeitslosen sind. Während die DACH-Region generell sehr gute Job-Möglichkeiten hat, so sieht es in den Ländern Spanien, Griechenland oder Portugal ganz anders aus. Hier haben wir schlichtweg nicht die kritische Masse an passenden Jobs.

Interview: Mirjam Bächtold

Bild: zVg.

Zur Person

Prof. Dr. Peter Vogel ist Assistenzprofessor für Technologie-Entrepreneurship an der Universität St.Gallen und Unternehmer. Seit Jahren arbeitet er intensiv am Thema Jugendarbeitslosigkeit. So hat er vor rund acht Jahren mit dem Unternehmen Jobzippers eine technologische Lösung für die Schnittstelle zwischen dem Bildungswesen und der Arbeitswelt geschaffen. Seine Organisation «The Entrepreneurs' Ship» fördert die Selbstständigkeit von Jugendlichen. Als Partner des Futurework Forums untersucht Vogel die Zukunft der Arbeitswelt und berät Unternehmen in ihrer Talent-Management-Strategie. Im Rahmen seiner Dissertation an der EPFL Lausanne untersuchte er europäische Regierungsprogramme, die Arbeitslose dabei unterstützen, ihre eigenen Firmen zu gründen. Diese vielseitige Arbeitsmarktexpertise setzt er im Rahmen diverser Beratungsmandate seines Unternehmens Peter Vogel Strategy Consulting um, wo er sowohl Unternehmen als auch Regierungen unterstützt.

Facharbeitskräfte – international gefragt

Vor zehn Jahren führte die ManpowerGroup die erste Umfrage zur Talentknappheit durch. Seither hat sich viel verändert. Die Ergebnisse 2015 zeigen die aktuelle Situation in der Schweiz und weltweit.

Die globale Wirtschaft erlebte eine anhaltende Rezession. Von dieser haben sich die Volkswirtschaften nur vereinzelt erholt. Die demografische und wirtschaftliche Verschiebungen sowie der fortschreitende technologische Wandel veränderten den Arbeitsmarkt tiefgreifend. Im Human Age – das Zeitalter, in dem der Mensch im Mittelpunkt steht – ist der entscheidende Faktor das Talent. Der Arbeitsmarkt ist aufgeteilt in Arbeitnehmer mit sehr gefragten Profilen und solchen mit Profilen im Überangebot. Trotzdem hat sich in den vergangenen zehn Jahren nur wenig getan, um diesen Entwicklungen entgegenzuwirken.

Die Ergebnisse der Studien führen zu der Erkenntnis, dass Unternehmen kurzlebigere Wettbewerbsvorteile ausfindig machen und diese nutzen müssen.

Über 41 700 Personalleiter in 42 verschiedenen Ländern wurden durch die ManpowerGroup dazu befragt, was die Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung sind, welche Posten besonders schwer zu besetzen sind und weshalb. Die Arbeitgeber wurden ebenfalls gefragt, inwiefern sich die Talentknappheit auf ihr Unternehmen auswirkt und welche Massnahmen dagegen ergriffen werden. Konkret lauteten die Fragen unter anderem: Welche Stellen sind am schwersten zu besetzen? Inwiefern wirken sich Talentknappheit und Kompetenzdefizite auf Ihr Unternehmen aus? Welche Strategien wenden Sie an, um diese Schwierigkeiten zu überwinden?

Japan und Peru am stärksten betroffen

Die Resultate zeigen, dass durchschnittlich 39 Prozent aller Arbeitgeber mit Talentknappheit konfrontiert sind – das ist der höchste Wert seit acht Jahren. In 29 der 42 teilnehmenden Länder und Hoheitsgebiete fällt der Anteil der von Talentknappheit betroffenen Arbeitgeber höher aus als 2014. Überdurchschnittlich hoch ist der Anteil bei den japanischen und peruanischen Arbeitgebern (83 respektive 68 Prozent); dagegen geben lediglich 11 Prozent der

Befragten in Irland an, Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung zu haben. Die Tschechische Republik (18 Prozent), die Niederlande (14), Spanien (14) und das Vereinigte Königreich (14) haben ebenfalls nur geringe Schwierigkeiten, Stellen kompetent zu besetzen. Den höchsten Zuwachs im Jahresvergleich verzeichnet Singapur, wo der Anteil betroffener Arbeitgeber von 10 auf 40 Prozent angestiegen ist. Es folgen Südafrika mit 31, Rumänien mit 61 und Griechenland mit 59 Prozent. Am stärksten zurückgegangen ist der Wert in Argentinien.

Gründe für die Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung sind der Mangel an verfügbaren Kandidaten respektive keine Bewerber, fehlende Fachkompetenzen, zu wenig Berufserfahrung, fehlende Soft Skills sowie zu hohe Lohnforderungen. Bereits zum vierten Mal in Folge sind weltweit Facharbeitende am schwersten zu finden – insbesondere Köche, Bäcker, Metzger, Mechaniker und Elektriker. An zweiter Stelle stehen die Handelsvertreter, gefolgt von Ingenieuren, Technikern und Chauffeuren. Diese kletterten gar vom zehnten auf den fünften Platz. Während der Anteil der von Talentknappheit betroffenen Arbeitgeber im Laufe der Jahre wächst, wird es insgesamt nicht schwieriger, Stellen zu besetzen. Der Umfrage zufolge geben lediglich 7 Prozent der Arbeitgeber an, im Vergleich zum Vorjahr grössere Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung zu haben; 19 Prozent sind der Meinung, dass die Stellenbesetzung einfacher ist; und 63 Prozent sehen keine Veränderung.

Arbeitgeber zu wenig flexibel

Mehr als 20 Prozent der Arbeitgeber verfügt über keine Lösungsstrategien, um Talentlücken zu schliessen – und nur jeder Zehnte setzt auf eine Anpassung der eigenen Rekrutierungsstrategie, um neue Talentquellen zu erschliessen. Noch weniger bieten dem bestehenden Personal Aus- und Weiterbildung an oder definieren ihre Einstellungsvorsätze neu, um Kandidaten mit Entwicklungspotenzial einzuschliessen. Auch setzt nur jeder 20. Arbeitgeber auf Verbesserung der Naturallohne oder einen höheren Einstiegslohn. Dabei liegen genau in diesen Bereichen die Lösungsansätze: Dazu zählt, neue Perso-



Die meistgesuchten Arbeitnehmer sind Facharbeiter, Management/ Geschäftsführung sowie Handelsvertreter.

nalstrategien zu entwickeln. Wenn die traditionellen Rekrutierungsstrategien keine zufriedenstellenden Resultate mehr erzielen, müssen beispielsweise die Auswahlkriterien neu definiert werden.

Dieses Umdenken sollte auch die Suche an sich betreffen: Flexibilität ist wichtig – um auch offen zu sein für Bewerber aus einer anderen Region, für Frauen sowie jüngere oder ältere Arbeitnehmer. So können ungenutzte Talentquellen erschlossen werden. Auch sollte die unternehmenseigene Lernkultur gefördert werden. Mitarbeiter sollen ermutigt werden, ihre Karriere selber zu gestalten. Auch soll das Unternehmen durch sein einzigartiges Leistungsangebot für das Personal zum Talentmagneten werden – und so die gewünschten Fachpersonen anziehen. In diesem Jahr setzen die befragten Arbeitgeber weltweit insbesondere auf Schulungen für das bestehende Personal, eine Anpassung der Personalstrategie und die Suche nach neuen Talentquellen.

Und die Schweiz?

Hierzulande nahmen 750 Unternehmen an der Umfrage teil. Davon geben 41 Prozent an, mit Talentknappheit konfrontiert zu sein, während 59 Prozent der Arbeitgeber keine Schwierigkeiten bei der Stellenbesetzung melden. Die meistgesuchten Arbeitnehmer sind Facharbeiter, Management/ Geschäftsführung sowie Handelsvertreter.

Was sind die grössten Auswirkungen dieser Talentknappheit? 64 Prozent der Befragten gaben an, dass Kundenbedürfnisse nicht erfüllt werden können. Knapp die Hälfte beklagt eine niedrigere Wettbewerbsfähigkeit sowie Produktivität. Diese Angaben decken sich mit den internationalen Ergebnissen. Die Ergebnisse der Studien führen zu der Erkenntnis, dass Unternehmen kurzlebige Wettbewerbsvorteile ausfindig machen und diese nutzen müssen. Damit Unternehmen schnell und flexibel genug sein können, müssen die Anwerbung, das Management und die Organisation ihres Personals auf die Unternehmensstrategie ausgerichtet werden.

Umsetzung: Eva Hediger

Bild: Archiv

International
School St.Gallen
inspiring
international-
mindedness



www.issg.ch

Volles IB Programm für Familien aus St.Gallen

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

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

Das DP Programm soll Studenten hervorbringen mit vorzüglicher Breite und Tiefe im Wissen. Die Studenten entwickeln sich physisch, intellektuell, emotional und ethisch. Das IB Diplom wird von den weltweit führenden Universitäten empfohlen und akzeptiert.

Die drei Programme weichen in etlichen Punkten vom Lehrplan der öffentlichen Schulen ab. In sich sind sie aber konsistent. Der IB Lehrplan ist der am schnellsten wachsende und der weltweit breiteste anerkannte Lehrplan.

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

Heiner Graf, Chair of the Board beider Schulen

International
School Rheintal
academic and
personal
excellence



www.isr.ch

Führungs-Reporting: Lieber ungefähr richtig, als haargenau falsch?

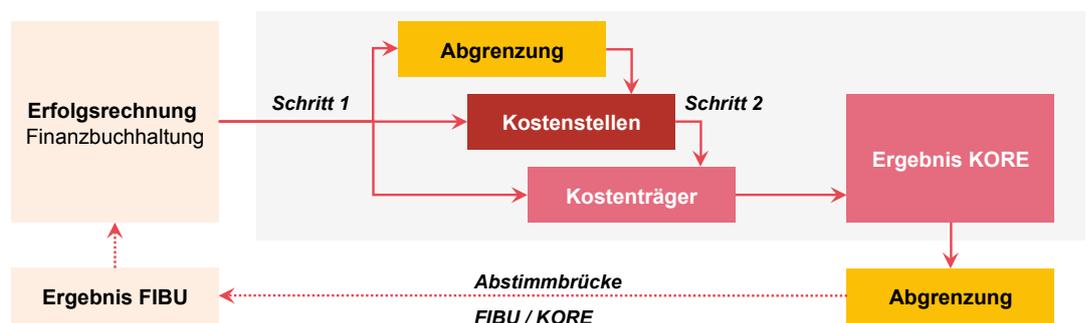
Ohne Einfachheit keine überzeugende Kommunikation: gerade in der Unternehmensführung ist es eine zentrale Herausforderung, das Wesentliche zu erkennen und in einfache, führungsrelevante Botschaften zu verpacken.

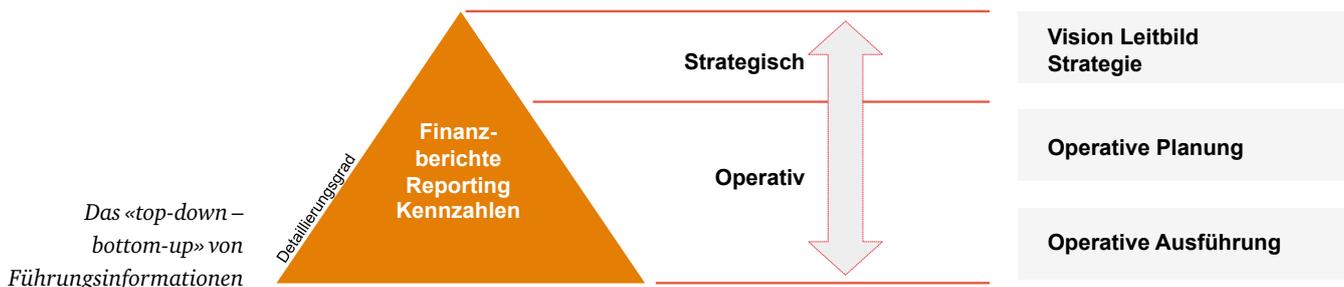
Vor Details das strategische Gesamtbild verlieren
Information kurz und bündig auf den Punkt bringen: genau diese Kunst hilft aus Führungssicht besonders. Es ist aber erstaunlich, was alles an «führungsrelevanten Daten» sowohl in Unternehmen wie öffentlichen Gefässen gesammelt und aufbereitet wird. Dabei kommen diese «Reports» vielfach zu wenig oder gar nicht auf den Punkt. Wären nicht gerade zusammenfassende Darstellungen zunächst entscheidend, um IST-Status und Entwicklungen sofort zu erkennen? Wie sieht es mit dem Bezug zur Strategie aus? Statt den Umsetzungsgrad von strategischen Projekten und Zielen an erste Stelle zu setzen, wird leider vielfach eine Sammlung diverser «üblicher» Parameter und Listen aufbereitet. So kommt es beispielsweise, dass eine Sparten-Erfolgsrechnung den Leser über drei Seiten mit unzähligen Aufwand- und Ertragsarten absorbiert. Dies statt zuerst aufzuzeigen, ob der erzielte Deckungsbeitrag den Erwartungen entspricht oder ob der Umsatz ausreicht, auch die kalkulatorischen Abschreibungen und Zinsen zu decken. Ein typisches Beispiel sind auch Kennzahlen wie die drei Liquiditätsgrade. Diese werden in der Praxis meist anhand einer Bilanz berechnet, die bereits 2 bis 3 Monate alt ist. Können die so ermittelten Kennwerte tatsächlich die Frage beantworten, ob das Unternehmen in den nächsten Monaten Löhne oder fällige Kreditraten bezahlen kann?

KORE: Wo verdiene ich Geld, wo verliere ich Geld?
Diese Frage erfordert es, zunächst den relevanten Erträgen möglichst verursachungsgerecht die entsprechenden Kosten gegenüberzustellen. Gerade Unternehmen in Krisensituationen verfügen dazu häufig über erstaunlich wenig Transparenz. Erschwerend

kommt in solchen Fällen häufig dazu, dass wichtige Grundlagen für eine verlässliche Preiskalkulation fehlen. Was kostet die Herstellung von Produkt A? Wie teuer ist die Erbringung von Dienstleistung X für Kunde Y tatsächlich? Die Kosten- und Leistungsrechnung setzt genau hier an. Dabei gilt es, den effektiven Wertefluss soweit zu identifizieren und mit Werten zu unterlegen, dass eine im Wesentlichen korrekte Aussage möglich wird. Die Herausforderung liegt dabei in der Zuordnung, da in der Regel nur wenige Kosten direkt konkreten Erträgen zugeordnet werden können. Neben der bekannten Erfolgsrechnung ist dafür eine zweite Betrachtungsachse nötig: Die Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung. Die nachfolgende Darstellung zeigt schematisch auf, wie der Wertefluss dabei abläuft.

In der Praxis wird bei der Kontierung der Aufwand- bzw. Ertragsart die Kostenstelle oder der Kostenträger mitkontiert (Schritt 1). Im Sinne einer zweiten Buchungsebene gilt das lückenlos für alle Erträge und Aufwände. Kostenstellen bezeichnen dabei interne Leistungseinheiten (z.B. Abteilungen oder wesentliche Maschinen), welche ihre Leistung für die Herstellung verschiedener Produkte und Dienste einsetzen. In Schritt 2 erfolgt nun die Kostenzuordnung. Für Personal und Maschinen kann das beispielsweise mit den aufgelaufenen Stunden als Bezugsgrösse erfolgen. Multipliziert mit einem Kostensatz können die Stunden so von der leistenden Kostenstelle dem Produkt bzw. dem Kostenträger belastet werden. Existiert keine zweckmässige Leistungserfassung, kommen Umlagen oder Zuschlagssätze zur Anwendung. Diesen Verfahren fehlt allerdings häufig ein





korrekter Bezug zur Verursachungsgerechtigkeit. Wesentliche, teils unbewusste Verzerrungen in der Reporting-Aussage sind dann nicht selten die Folge. So führt eine Anlastung im Verhältnis zum Umsatz dazu, dass umsatzstarke Produkte pauschal mit höheren Kosten bestraft werden, obwohl sie diese nicht zwingend verursachen. Die Kalkulation ist in der Folge ebenfalls von Fehlern betroffen.

Reporting ausschliesslich auf bereinigter Wertbasis
 Führungsinformation sollte ausschliesslich auf einer betriebswirtschaftlich richtigen und ehrlichen Wertgrundlage aufbauen. Folglich sind Buchungen in der KORE zu bereinigen, die in der Finanzbuchhaltung (FIBU) z.B. aus steuerlichen Gründen bewusst verzerrt gebucht wurden. Dazu werden diese in der KORE in separate Abgrenzungskostenstellen eingebucht. Wird der betriebswirtschaftlich korrekte Wert dort dann gegengebucht, bleibt in der Abgrenzung die Differenz zwischen der «falschen» FIBU und der «richtigen» KORE als Abstimmbrücke zurück. Die (korrekte) KORE-Abschreibung wird dabei auf die Kostenstellen der entsprechenden Betriebsanlagen belastet. Zu Gunsten der Nachvollziehbarkeit ist es hierbei entscheidend, das KORE-System möglichst redundanzfrei und einfach zu konzipieren, nach dem Grundsatz: «So viel wie nötig, so wenig wie möglich».

Stufengerechtes Reporting auf Knopfdruck?

Trotz modernster IT-Systeme ist es selten möglich, stufengerechte Führungsinformationen auf Knopfdruck zu erzeugen. Moderne Software muss primär verschiedenste Transaktionen unterstützen: Bestellungen, Lieferantenrechnungen, Produktionsaufträge, Betriebsdaten, Kalkulationen, Kundenfakturierungen, Mahnwesen, Lohnläufe, Sozialversicherungen etc. Erst in einem weiteren Schritt erfolgt das Verdichten von gesammelten Daten. Entscheidend ist jedoch nicht primär das IT-System, sondern das konzeptionell durchdachte Definieren von auswertbaren Strukturen und Dimensionen. Nur so entstehen auswertbare Datenbanken. Soll z.B. die Rentabilität in Sichten wie Produktgruppe, Geographie, Branche etc. darstellbar sein, müssen die Kostenträger (und die dazu relevanten Systeme) vorgängig entsprechend aufgebaut werden. Dies führt wieder zur Frage: Was ist wirklich führungsrelevant und nötig

auf dem Weg der Strategieumsetzung. Hierbei unterscheiden sich die Bedürfnisse unterschiedlicher Führungsstufen. Ist eine kostenstellenleitende Person z.B. verantwortlich für das Einhalten von Kostenblöcken bei gleichzeitig vorgegebener Auslastung von Personal/Maschinen, dürften u.a. detaillierte Kostenaufstellungen, Fehlzeiten-Analysen oder kumulierte Stunden-Rapporte im Vordergrund stehen. Eine Spartenleitung (verantwortlich für eine Gruppe von Kostenstellen/-trägern) wird jedoch u.a. fragen, wo der Umsatz liegt und ob die zugehörigen Kosten netto zu einem verbesserten Deckungsbeitrag zu Gunsten des Gesamtunternehmens führen. Die nachfolgende Darstellung illustriert, wie der Bezug von Führungsinformation von zunächst operativer Sicht (Einzel-Kostenstelle) auf verdichteter Ebene zusehends mit strategischen Überlegungen auf Stufe Gesamtunternehmen zu verbinden ist.

Einfachheit setzt Verstehen von Komplexität voraus. Die Kunst für ein schlüssiges Reportings besteht letztlich darin, die wesentlichen strategischen und operativen Treiber im Markt sowie im eigenen Geschäftsmodell und Wertefluss vorgängig zu erkennen. Wesentlichkeit ist dabei wichtiger als Genauigkeit. Dazu ist ein tiefes, gemeinsames Verständnis der gesamten Führungsscrew erforderlich. Das Herleiten eines Businessplans mit entsprechenden Massnahmen hat sich dazu in der Praxis sehr bewährt. Denn wie Albert Einstein treffend gesagt hat: «Nicht alles was man zählen kann, zählt auch und nicht alles, was zählt, kann man zählen.»

Zu den Autoren

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

 Martin Engeler
 Consulting Ostschweiz und Liechtenstein
 PwC St.Gallen / Chur
 martin.engeler@ch.pwc.com

KMU Personal AG

Hauptstrasse 45
 8280 Kreuzlingen
 Fon 071 672 55 55
 Fax 071 672 55 56

info@kmupersonal.ch
 www.kmupersonal.ch

Gründungsjahr: 2002
 Gesellschaftsform: AG

Inhaber

Salvatore Bisognano
 Raphael Speck
 Andreas Staub
 Massimo Bella

Standorte

5001 Aarau
 Fon 062 834 30 30

8500 Frauenfeld
 Fon 052 724 01 01

8280 Kreuzlingen
 Fon 071 672 55 55

9008 St.Gallen
 Fon 071 228 55 00

8274 Tägerwilen
 Backoffice/Administration
 Fon 071 666 89 90

8404 Winterthur
 Fon 052 209 00 80

8050 Zürich
 Fon 043 204 10 40

Mitarbeitende aktuell

22

Spezialisierungen/Services

Temporär-/Zeitarbeit
 Dauerstellenvermittlung
 Personaltreuhand
 Profiling



Salvatore Bisognano



Raphael Speck



Andreas Staub



Massimo Bella

Stellenvermittlung und Personaldienstleistungen

Sie suchen – wir bieten: Kompetenz am richtigen Ort

Seit 2002 steht die KMU Personal AG für Kompetenz im Personalmarkt. Unsere Dienstleistungen decken die Bereiche Personalverleih, Stellenvermittlung, Personalvermittlung und Personaltreuhand ab. Es ist unser grösstes Anliegen, durch erstklassigen Service der wichtigste Partner für KMUs im Personalbereich zu sein.

Das grösste Kapital der KMU Personal AG sind unsere eigenen Mitarbeitenden. Nur mit ihnen sind wir leistungsstark. Unsere Kunden aus Gewerbe und Industrie brauchen ebenfalls das für sie optimal passende Personal, um Höchstleistungen erbringen zu können. Nicht nur die Schlüsselstellen, sondern jeder einzelne Posten in einem Unternehmen muss bestmöglich besetzt sein, damit alles «im Fluss» bleibt. Langfristig die Person mit der optimalen Kompetenz für eine Aufgabe zu finden, ist immer ein Gewinn.

Genau das ist unser Fachgebiet, auf dem wir für Sie mit aller Leidenschaft und mit Erfolg unterwegs sind. In der Personalvermittlung beruht alles auf dem Prinzip der Gegenseitigkeit: Einerseits bringt nur der richtige, weil passende Job Zufriedenheit, Herausforderung und Wohlstand. Andererseits profitiert gerade hiervon das Unternehmen: Das grösste Kapital eines erfolgreichen Unternehmens sind die Menschen, die gerne dafür arbeiten und dementsprechend leistungsbereit sind. Das gilt nicht nur für langfristige Anstellungen. Die KMU Personal AG unterstützt Ihre unternehmerische Flexibilität auch durch den Verleih von qualifiziertem Personal hinsichtlich temporär schwankender Auftragsvolumen. In

Belangen der Zeitarbeit und Temporärstellen betreffend, sind wir Ihr Ansprechpartner. Rund um die Personalarbeit bieten wir unsere Leistungen an: Personaltreuhand, Salär- und Lohnwesen – Tätigkeiten, die Sie getrost uns überlassen können. Und Sie können unser multifunktionelles, dreidimensionales Profiling-System nutzen, um Bewerberauswahl, Coaching, Training, Beförderung und Nachfolgeregelung zu optimieren. Profiling ist ein Werkzeug für Sie, um mit mehr Sicherheit und eindeutigen Grundlagen alle Entscheidungen im Personalbereich fundiert zu fällen.

Interessiert? Wir sind an einem unserer Standorte gerne für Sie da.



Die Treuen.
 Die Verlässlichen.
 Die Geduldigen.
 Wir haben sie.

Neue Massstäbe in der Effizienz-Beratung

Die Old-School-Beratung hat ausgedient. Überleben werden umsetzungsstarke Consultingfirmen, die sich aktuellen Themen annehmen. Das Technologie- und Beratungsunternehmen iTrust AG und sein Ostschweizer COO Marcel Yünkes haben sich der wirkungsvollen Arbeitsweise von Führungskräften verschrieben und helfen Firmen, Potenzialfelder im Bereich Effizienz zu erschliessen.

Der Beratungsmarkt ist im Umbruch. So kommt die Studie «Consulting-Monitor-2014» zum Schluss, dass rund die Hälfte der befragten Berater primär wegen der sich massiv unter Druck befindenden Consulting-Geschäftsmodelle eine persönliche Veränderung in Betracht zieht. Der aus Widnau stammende Ostschweizer Marcel Yünkes, COO des unabhängigen Technologie- und Beratungsunternehmens iTrust AG in Cham, stimmt dieser Tendenz zu: «Diejenigen Berater, die bloss theoretische Ansätze aufzeigen, haben ausgedient, da deren klassische Konzepte heute nicht mehr stimmen. Insbesondere

«Diejenigen Berater, die bloss theoretische Ansätze aufzeigen, haben ausgedient, da deren klassische Konzepte heute nicht mehr funktionieren.»

die Old-School-Beratung funktioniert nicht mehr, weil diese Consultants ihre Kunden nach dem Mandat oft alleine lassen.» Für die Zukunft sieht der 38-Jährige deshalb primär zwei Herausforderungen: Erstens müssen Berater ihre Papiere nicht nur ausarbeiten, sondern vor allem nachhaltig umsetzen. Und zweitens müssen sie zusammen mit den Unternehmen deren Strategien oft und rasch anpassen, wenn diese überleben wollen. Um dies zu erreichen, sind die Consultants angehalten, sich unter anderem mit folgenden aktuellen Themen auseinanderzusetzen: Wie können Unternehmen ihre Effizienz steigern? Wie erreicht man, dass sich gerade die wichtigen Generationen Y (Geburtsjahre 1977 bis 1998) und Z (Geburtsjahre 1999 bis heute) bei der Arbeit wohlfühlen? Wie setzt man die neuen Kommunikationsmittel ein, damit die Arbeitnehmer Freude an ihrer Tätigkeit haben? «Klassische Berater sind mit diesen Veränderungen in der Regel überfordert und können die Unternehmen in solchen Belangen nicht optimal unterstützen», ist Marcel Yünkes überzeugt.

Effizienz-Checkup innert zwei Stunden

Die iTrust AG nimmt sich dieser Aufgaben an und möchte neue Massstäbe in der Effizienz-Beratung setzen. Dies, weil Zeit schon immer ein wertvolles Gut war – im heutigen Informationszeitalter erst recht. «Bei meinem regelmässigen Austausch mit Führungskräften von Schweizer KMU höre ich stets dasselbe», sagt Marcel Yünkes. «Sie beklagen sich über zu viele E-Mails, müssen von Sitzung zu Sitzung rennen und haben kaum noch Zeit, um sich mit den gegenwärtigen wirtschaftlichen Herausforderungen auseinander zu setzen. So bleibt den KMU gar keine andere Wahl, als effizient zu sein, denn der globale Mitbewerber ist es bestimmt!» Die iTrust AG setzt beim Effizienz-Checkup für Führungskräfte denn auch nicht auf tagelange Analysen, sondern bringt innert zwei Stunden ein schlüssiges Ergebnis zu Tage. Anschliessend weiss der Geschäftsführer oder Abteilungsleiter sofort, welches die einzelnen Potenzialfelder für eine wirkungsvolle Arbeitsweise sind, zum Beispiel das Reduzieren von Meetingzeit, ein besseres E-Mail-Management oder das effiziente Delegieren von Aufgaben. Marcel Yünkes: «Durch den Coaching-Mehrimpulsansatz wird sichergestellt, dass diese Potenzialfelder nachhaltig erschlossen werden. Das kann ein persönlicher Vorortbesuch sein, ein Telefonat oder eine Botschaft per Video. Diese Impulse nehmen jeweils lediglich 30 Minuten bis maximal zwei Stunden in Anspruch, weshalb die Führungskraft nicht mehr Zeit als nötig opfern muss.»

Neben diesem methodischen Rüstzeug werden die Geschäftsführer und Firmenverantwortlichen auch mit den notwendigen technischen Hilfsmitteln ausgestattet. Zum Beispiel sieht der Ansatz beim Potenzialfeld «1:1-Führung» vor, dass sowohl dem Entscheidungsträger als auch seinem Teammitglied alle Informationen der Projekte, die sie zusammen durchführen, auf einer gemeinsamen Plattform zur Verfügung stehen. Dort haben beide die Möglichkeit, wichtige Inputs einzutragen – notabene ohne sich dafür zusammensetzen zu müssen.

**Find out what
your future
holds at EY.**

www.ey.com/careers
#BuildersWanted

Der 38-jährige Ostschweizer Marcel Yünkes spielt eine tragende Rolle bei der Durchsetzung der iTrust-Strategie: Effizienzgewinn und Innovation bei Unternehmen zu realisieren.



Wie KMU produktiver arbeiten

Im Folgenden werden vier Möglichkeiten näher vorgestellt, wie KMU produktiver arbeiten können.

1. Ein grosses Thema ist der Produktivitätsverlust beim E-Mail-Posteingang. Laut einer Studie von Atlassian besucht der durchschnittliche Mitarbeitende rund 36 Mal pro Stunde seinen Posteingang und braucht 16 Minuten, bis er danach seinen Fokus wieder auf die normale Arbeit richten kann. Fazit: So geht zu viel Zeit verloren. iTrust entwickelte deshalb eine Arbeitsmethodik, bei der eine Assistenz die weniger wichtigen Mails aus der Box des Geschäftsführers rausfiltert und sie beantwortet, ohne dass er sie sieht. Dies verschafft der Führungskraft mehr Freiheit für die wesentlichen Dinge.

Um das Zeitmanagement unter Kontrolle zu halten, darf man keine Kompromisse eingehen.

2. Ebenfalls zentral sind Sitzungen. «Status-Meetings, die bloss dem Informationsabgleich aller Beteiligten dienen, und Sitzungen ohne klares Ziel sind zu vermeiden», unterstreicht Marcel Yünkes. Für effiziente Meetings gibt es ein paar goldene Regeln: Um das Zeitmanagement unter Kontrolle zu halten, darf man keine Kompromisse eingehen. Man sollte folglich stets einen sportlichen Rahmen setzen und auch mit der Sitzung beginnen, wenn noch nicht alle Teilnehmer präsent sind. Zudem ist es wichtig, die Meeting-Gäste aufzufordern, ihre Inputs im Voraus zum Beispiel auf einer Meeting-Plattform einzutragen. So müssen sie sie nicht mündlich an der Sitzung präsentieren, da alle Beteiligten diese Bemerkungen vorab sehen. Diese neue Technologie ist zeitsparend und kommt ohne Stelle aus, welche die diversen Eingaben auf aufwendige Weise zusammentragen muss.

3. «PARETO» ist ein Workflowoptimierungs-Werkzeug; eine Technologie, mit der Aufgaben jederzeit an Mitarbeitende delegiert werden können. «Dies ist insbesondere in angespannten und hastigen Zeiten ein grosser Vorteil», weiss Marcel Yünkes. «Denn mobile Delegation ist ein Kerngebiet, um die Effizienz zu steigern.» Mit einem Ampelsystem – grün, gelb, rot – sieht der Auftraggeber jederzeit, ob seine übertragenen Arbeiten bereits erledigt, gerade in Bearbeitung oder noch nicht ausgeführt worden sind. Die Zeitersparnis beträgt bis zu 30 Stunden pro Monat. «PARETO» ist als App für mobile Endgeräte verfügbar und ohne technische Hürden einsatzbereit.

4. Des Weiteren wird für die Zusammenarbeit in Teams eine neue Technologie bereitgestellt, mit der Dokumente gleichzeitig bearbeitet werden können. «Denn bisher waren die Dokumente für einen stets blockiert, wenn ein Arbeitskollege daran arbeitete. Man verlor zudem viel Zeit und den Überblick, wenn man die Dokumente hin und her schickte, weil so jeweils mehrere Versionen der einzelnen Schriftstücke geschaffen wurden», erläutert Marcel Yünkes.

Zukünftige Entwicklung

Generell ist der Arbeitgeber gefordert: Er muss seinen Arbeitnehmern diverse neue Arbeitsmittel und -methoden zur Verfügung stellen, damit diese ihr volles Potenzial ausschöpfen können. Deshalb verkörpert insbesondere der Arbeitsplatz immer mehr eine Begegnungszone. «Dort setzen Teamverantwortliche Impulse, und es werden miteinander Ideen entwickelt und ausgetauscht», sagt Marcel Yünkes. So werden Meetings, die über Stunden gehen, definitiv der Vergangenheit angehören. Erst wenn diese Grundlagen geschaffen sind, stehen die Zeichen auf Veränderung gut.

Text: Christian Wild, Redaktor der Online Marketing AG

Bild: zVg.

Sieben Tipps für Führungskräfte, um effizient zu arbeiten

- Einmal pro Tag keine E-Mails im Posteingang haben
- Reduktion von CC-Adressaten in Mails
- Intern keine Dokumente verschicken, sondern nur Links
- Nur notwendige Meetings abhalten; keine Meetings mit Abstimmungscharakter
- Meetingzeit nutzen, um Projekte voranzutreiben und Entscheide zu fällen
- Persönliche Assistenz einsetzen, um den eigenen E-Mail-Berg abzubauen
- Alle Erinnerungsfunktionen auf Computern und Handys während des Arbeitens deaktivieren

Auch eine Person der Generation Y eignet sich zum Unternehmer

Zum zweiten Mal beleuchtet der KMU-Spiegel der FHS St.Gallen die wichtigsten betriebswirtschaftlichen Zusammenhänge von acht Branchen und deren Rolle in der Unternehmensführung. Im Fokus stand die Nachfolge bei Schweizer KMU, ein Thema, mit dem sich in den nächsten Jahren 70 000 KMU beschäftigen müssen.

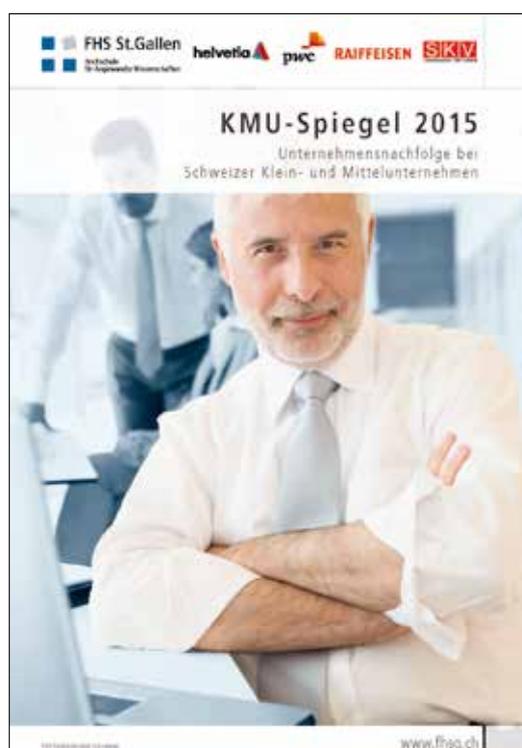
«Das vorgelebte Unternehmertum der Babyboomer und die Lebensziele der Generation Y ergänzen sich mehr, als dass sie sich widersprechen», so ein Resultat der Studie KMU-Spiegel 2015 des Instituts für Unternehmensführung an der FHS St.Gallen (IFU-FHS). Gescheiterte Nachfolgen seien auf eine unvollständige, zu wenig profunde Klärung der eigenen Ziele und Bedürfnisse des Übernehmers zurückzuführen als auf mangelnden Einsatzwillen.

Der KMU-Spiegel 2015 widmet sich dem Fokusthema «Nachfolge bei Schweizer KMU». «In der letztjährigen KMU-Studie wurde die Nachfolgeproblematik als eines der wichtigsten Anliegen der Schweizer KMU identifiziert», so Projektleiter und Mit-Autor der Studie Dr. Marco Gehrig. In der Studie werde das Thema nicht nur gesamtwirtschaftlich betrachtet, sondern sie vertieft das Thema zusätzlich aus Sicht der acht

wertschöpfungs- und beschäftigungsintensivsten Branchen der Schweizer Volkswirtschaft. «Wir beleuchten die Übergeber und Übernehmersicht gleichzeitig. Uns ist keine andere Studie bekannt, die beide Perspektiven gleichzeitig betrachtet», erklärt Marco Gehrig. Basierend auf 325 ausgefüllten Onlinefragebögen und 50 Experteninterviews mit Branchenvertretern haben die Autoren sieben Schlussfolgerungen für die KMU-Praxis gezogen.

Strategische Bedeutung der Nachfolgeplanung

Etwa eines von acht KMU in der Schweiz ist gegenwärtig gemäss diverser Studien konkret mit der Herausforderung einer Unternehmensnachfolge konfrontiert. Somit müssen alleine in der Schweiz 70 000 KMU in den nächsten fünf bis zehn Jahren ihre Nachfolge regeln, bzw. bereits schon heute: Da



Die im KMU-Spiegel 2015 dargestellten Ergebnisse basieren auf einer zwischen Januar und April 2015 landesweit durchgeführten Online-Umfrage. Ergänzt wurden die Ergebnisse durch Experteninterviews mit Vertretern aus Berufs- und Branchenverbänden sowie diversen Unternehmen. Bei den Recherchen sind ausserdem die Erkenntnisse und Ergebnisse weiterer Untersuchungen und Analysen von Branchenverbänden, Institutionen oder Unternehmen eingeflossen. Das Ergebnis ist ein umfassendes, branchenspezifisches Bild zu betriebswirtschaftlichen Aspekten im Generellen und zur Nachfolgeproblematik im Speziellen bei Schweizer KMU.

Der KMU-Spiegel 2015 wurde dank der finanziellen Unterstützung von Helvetia Schweiz, PwC Schweiz und Raiffeisen Schweiz ermöglicht und wird ebenfalls durch den Schweizerischen KMU-Verband unterstützt.

Die Studie sowie Grafiken können unter dem Link www.fhsg.ch/kmu-spiegel heruntergeladen werden.

ein Nachfolger immer mehr aus einem Kreis von externen Personen stammt, ist die Suche nach einem potenziellen Nachfolger sehr zeitintensiv und schwierig und wird durch den Fachkräftemangel in gewissen Branchen noch schwieriger. Dies führt zu einem langfristigen Prozess, der fünf bis acht Jahre in Anspruch nehmen kann und sich weiter hinauszögert, wenn der Unternehmer nicht loslassen kann: «Das nicht loslassen können wurde als häufigste Herausforderung genannt», so Marco Gehrig. Entsprechend möchte die Hälfte der Übergeber gerne als Coach oder Berater für das Unternehmen tätig

«Das Nicht-Loslassen ist auch ein Ausdruck der Bedeutung des Unternehmens für den Übergeber, der dieses als sein Lebenswerk betrachtet»

bleiben, ein Fünftel im Verwaltungsrat. Letzter Wert deckt sich mit dem Anteil der Übernehmer die sich einen Vorgänger als Verwaltungsrat vorstellen könnten – das Angebot des Coachings oder der Beratung möchten jedoch nicht die Hälfte sondern nur ein Fünftel annehmen. «Das Nicht-Loslassen ist auch ein Ausdruck der Bedeutung des Unternehmens für den Übergeber, der dieses als sein Lebenswerk betrachtet», erklärt Marco Gehrig. Dies findet sich entsprechend in den Zielen, welche die Übergeber äussern: Für sie ist der Fortbestand des Unternehmens und die damit verbundene Sicherung der Arbeitsplätze am Wichtigsten. Dem gegenüber stehen die individu-

ellen Ziele der Übernehmer, welche Selbständigkeit, Unabhängigkeit und Selbstverwirklichung am Häufigsten nennen.

Acht Branchen den Spiegel vorgesetzt

In den acht Branchenkapiteln zeigt der KMU-Spiegel die aktuellen Herausforderungen für die KMU auf. So trifft zum Beispiel der starke Franken die KMU in der Maschinen- Elektro- und Metallindustrie ungleich stärker, da sie zumeist einen grossen Anteil der Wertschöpfung in der Schweiz erbringen. Von der Frankenstärke kann der Grosshandel über günstigere Importe zwar auch profitieren, aber die Branche ist einem erhöhten Preis- und Margendruck ausgesetzt, so dass sich die Frankenstärke in der Summe dann doch deutlich negativ auswirkt. Die Beherbergung und Gastronomie leidet nicht nur unter der Frankenstärke, hier machen die Studienautoren besondere Herausforderungen in der Nachfolgeplanung aus: Viele Kinder von Hoteliers und Gastwirten wollen den elterlichen Betrieb nicht übernehmen. Als illustratives Beispiel erwähnt die Studie die Nachfolge im Hotel du Rhône in der Walliser Stadt Sitten (Sion). Sohn Thomas Minder wollte zuerst das Hotel nicht übernehmen und erst ein Telefonanruf mit seinem Vater führte zum Umdenken. Die Studie umfasst zwölf solcher Kurzportraits von verschiedenen KMU, die in den letzten Jahren eine Nachfolgeregelung durchlaufen haben.

Text: Christian Jauslin

Bild: zVg.



Universität St. Gallen

«Der Studieninhalt, inspirierende Referenten und der Austausch untereinander sind äusserst wertvoll. Heute kann ich meine Kunden noch zielorientierter unterstützen.»

Susanne Mosbacher, Geschäftsführerin
Mosbacher GmbH – Active HR, Kloten



Weiterbildung für KMU

Intensivstudium KMU

50 Seminartage in 10 Blockwochen
26. Durchführung: April 2016 bis August 2017

St. Galler Management Seminar für KMU

20 Seminartage in 8 Blöcken
71. Durchführung: November 2015 bis Mai 2016

Letzte Plätze!

www.kmu.unisg.ch/wb

KMU-HSG.CH

Anzeige

Weiterbildung – ein Instrument zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität

Eine kürzlich durchgeführte Studie bestätigt, dass sich Arbeitgeberattraktivität wirtschaftlich auszahlt, weil die Gesamtleistung der Mitarbeitenden um 16 % zunimmt. Die Studie zeigt zehn Massnahmen zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität auf. Als ein bedeutender Förderer der Arbeitgeberattraktivität werden die formalen und informalen Lernmöglichkeiten genannt.



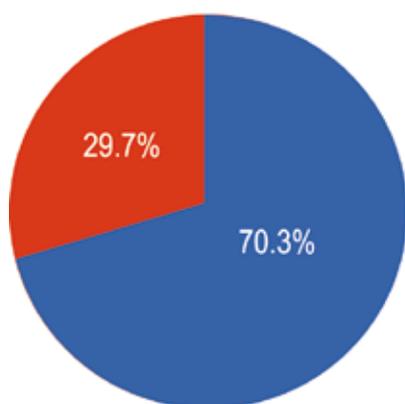
Myrtha a Marca

Gemäss der Studie können Unternehmungen durch ein passendes Weiterbildungsangebot bei ihren Mitarbeitenden punkten. Damit sich die Investition in Weiterbildung für das Unternehmen auch wirklich lohnt, sollte der Bildungsbedarf gezielt bestimmt werden (Top Job Trendstudie 2015).

Das Bildungszentrum BVS St.Gallen führt Bedarfsanalysen durch und ermittelt in einem persönlichen Gespräch, welche Weiterbildung für die Unternehmung und ihre Mitarbeitenden die grössten Chancen generiert. Im folgenden Beitrag werden die Weiterbildungen im Personalwesen sowie zwei weitere sehr aktuelle Nachdiplomstudiengänge vorgestellt.

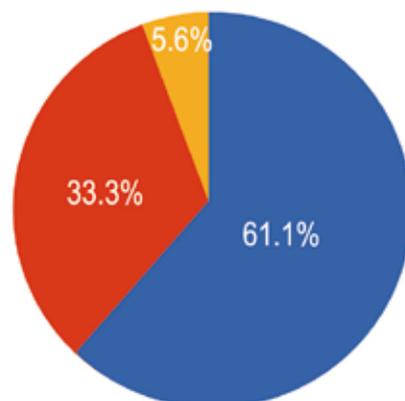
Weiterbildungen im HR-Bereich

Der Einstieg in die Welt des Personalwesens gelingt mit dem Lehrgang Personalassistent/in. Dieser bedingt keine personalspezifische sondern nur allgemeine Berufserfahrung. Nach einem halben Jahr Schulbesuch absolvieren Sie die schweizweit anerkannte Zertifikatsprüfung. Mit dem erfolgreichen Abschluss und zwei bis vier Jahren Berufserfahrung im Personalwesen sind Sie zur Berufsprüfung für Human Resources Fachmann/frau zugelassen. Diese findet im 2016 zum letzten Mal nach dem aktuellen Prüfungsreglement statt. Danach wird die Berufsprüfung reorganisiert und die Prüfungsgebiete neu



Das NDS hat wesentlich dazu beigetragen, dass ich neue Führungsaufgaben übernehmen konnte.

■ Ja
■ Nein



Ich konnte die Ergebnisse meiner Diplomarbeit bereits in meinem Geschäftsalltag nutzen.

■ Dem stimme ich zu
■ Dem stimme ich teilweise zu
■ Dem stimme ich nicht zu



Vadianstrasse 45, 9001 St. Gallen
Tel. 071 22 888 22
www.bvs.ch

strukturiert und erweitert. Die letzte Möglichkeit, die Prüfung nach aktuellem Reglement abzulegen bietet Ihnen ein Lehrgangsstart im Oktober 2015. Die eidgenössischen Prüfungen finden dann zwischen August und Oktober 2016 statt.

Mit dem Titel Human Resources Fachmann/frau mit eidgenössischem Fachausweis werden Sie allen anspruchsvollen Aufgabenstellungen im Personalbereich gerecht. Zudem öffnet Ihnen dies die Türe zu einem der bildungshierarchisch höchsten Lehrgänge in der Berufsbildung – dem dipl. Personalleiter/in NDS HF.

Diese Weiterbildung eignet sich insbesondere für Führungspersonen im HR-Bereich, welche einerseits ihre HR-spezifischen aber auch ihre betriebswirtschaftlichen Kompetenzen vertiefen möchten.

Das Nachdiplomstudium zeichnet sich durch eine sehr hohe Praxisorientierung aus. Dabei wird einerseits handlungsleitendes Wissen vermittelt und in den Berufsalltag transferiert. Andererseits werden konkrete Herausforderungen aus der Personalpraxis der Studierenden analysiert. Eine kürzlich bei den Nachdiplomstudiengängen (NDS) durchgeführte Studie brachte bezüglich des Lerntransfers gute Ergebnisse zum Vorschein (gesamte Studie kann über bvs.ch bezogen werden).

Top aktuelle Nachdiplomstudiengänge

Für Personen, die sich täglich mit der Personalarbeit beschäftigen und für welche die Personalentwicklung in ihrem Team eine zentrale Bedeutung hat, ist es unabdingbar, sich mit Weiterbildungen und deren Chancen auseinanderzusetzen. Wir stellen Ihnen deshalb zwei Lehrgänge vor, in welchen Sie und Ihre Mitarbeiter sich hochaktuelle, vom Arbeitsmarkt verlangte Handlungskompetenzen aneignen können. Dies sind die beiden Nachdiplomstudiengänge «dipl. Expertin/Experte im Online-Marketing NDS HF» und «dipl. Expertin/Experte in Coaching & Leadership NDS HF».

«Dipl. Expertinnen/Experten im Online-Marketing NDS HF» verfügen über umfassende Kompetenzen, um wichtige Online-Instrumente wie Social Media, Suchmaschinen, E-Mail- und Newsletter-Marketing gezielt einzusetzen. Sie sind für das Umsetzen der Online-Marketing-Strategie eines Unternehmens verantwortlich und erarbeiten professionelle Online-Konzepte. Nebst diesen spezifischen und fachlich sehr fundierten Kenntnissen im Online-Marketing erwerben sie in ihrem Studium auch Wissen, Fertigkeiten und Einstellungen in unterschiedlichen betriebswirtschaftlichen Fächern. Diese befähigen sie, eine Online-Marketing Abteilung und ein Team zu führen oder eine im Online-Marketing positionierte Unternehmung zu gründen.

Im Lehrgang «dipl. Expertin/Experte in Leadership & Coaching» begegnen wir der im Zusammenhang mit dem erhöhten Kostendruck in vielen Unternehmungen erhöhten Hektik und Unsicherheit. In solchen Situationen sind Experten mit hohen Sozial- und Selbstkompetenzen, und aber auch hohem betriebswirtschaftlichen Verständnis gefragt. In dieser Weiterbildung lernen sie beides: Ihre Mitarbeitenden und Ihre Teams wohlwollend, verständnisvoll aber auch im Einklang mit den Unternehmenszielen zu führen und so deren Arbeitszufriedenheit und letztlich auch die Arbeitgeberattraktivität zu erhöhen.

Übrigens...

Auch unsere weiteren bis heute durchgeführten Lehrgänge in der Höheren Fachschule (z. B. dipl. Betriebswirtschafter/in HF oder Marketingmanager/in HF) als auch die Spezialisierungslehrgänge (z. B. im Rechnungswesen oder in der Logistik) sowie die kaufmännischen Ausbildungen für technisch-handwerkliche Berufsleute (z. B. Technische Kaufleute), erfreuen sich nach wie vor hoher Beliebtheit.

Gerne informieren wir Sie persönlich über die für Sie passenden Ausbildungsmöglichkeiten.

Executive School of Management,
Technology and Law (ES-HSG)



Universität St. Gallen



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
www.es.unisg.ch/beratung

Kanton St.Gallen Weiterbildungszentrum Rorschach-Rheintal



Lehrgang für KMU- Geschäftsfrauen

126 Lektionen in 9 Monaten zzgl. Diplomarbeit

**Sichern Sie sich Ihren Studienplatz!
Jetzt telefonisch anmelden unter
058 229 99 81 oder auf www.wzr.ch.**

Näheres zum Lehrgang erfahren Sie auf
unserer Homepage oder mittels QR-Code.



Erster
Start
Oktober
2015

In Zusammenarbeit mit **Die Mobiliar**
Versicherungen & Vorsorge

wzr.ch

Sinnsuche als Potenzial der Generation Y

Sie ist selbstbewusst, gut ausgebildet und hat klare Forderungen an die Arbeitsstelle und die Vorgesetzten: Die Generation Y, oder die zwischen 1980 und 1995 Geborenen, sucht nach Sinn bei der Arbeit. Das hat Auswirkungen auf Firmenstrukturen und Führungsstile. Wer erfolgreich bleiben will, muss umdenken.

Eine lebenslange Beschäftigung, eine Gehaltserhöhung, eine Beförderung: Diese Lockmittel hielten lange Zeit die Generation X (1965–1979) und die Generation der Baby-Boomer (1955–1965) in einem Unternehmen. Nicht so die Generation Y. Den zwischen 1980 und 1995 Geborenen sind diese Dinge weniger wichtig. «Vielmehr kommt bei ihnen der Sinn bei der Arbeit zum Tragen. Sie wollen sich mit ihren Aufgaben identifizieren können und fordern dies viel stärker ein», sagt Heike Bruch, Professorin für Leadership an der Universität St.Gallen sowie Direktorin des Instituts für Führung und Personalmanagement. Ausserdem seien der Generation Y Lern- und Entwicklungschancen wichtig – und sie habe ein Bedürfnis nach einer transparenten Kommunikation. Durch die schnellen Medien sind sich die jungen Arbeitskräfte gewohnt, immer erreichbar zu sein, schnell informiert zu werden und unabhängig von Hierarchien direkt zu kommunizieren.

Die Devise lautet: Weg von der klassischen hierarchischen Organisation hin zu netzwerkartigen Strukturen, die den Mitarbeitern mehr Freiräume bieten.

Keine finanzielle Not

Dass ein hoher Lohn und eine steile Karriere der Generation Y nicht mehr so wichtig sind wie ihren Eltern, liegt daran, dass sie beim Aufwachsen keinen finanziellen Notstand erleben mussten. Anders als ältere Generationen, die teilweise mit finanziellen Engpässen oder als geburtenstarke Jahrgänge mit Risiken wie Arbeitslosigkeit aufgewachsen sind, mangelte es der Generation Y an nichts Materiellem. «Prägend war für diese Generation meistens, dass ihre Eltern lange arbeiteten und oft weg waren. Es mangelte weniger an materiellem Wohlstand oder einem festen Arbeitsplatz, sondern eher an Zeit und einer erfüllten Freizeit. Deshalb setzen sie heute andere Werte, auch bei der Arbeit», erklärt Heike Bruch.

Eine Studie des Instituts für Führung und Personalmanagement der HSG hat die Kriterien attraktiver Arbeitgeber für die Generation X und die Generation Y verglichen. Das Ergebnis zeigt, dass die Generation Y nicht mehr an starken Hierarchien interessiert ist. «Sie möchte Lernmöglichkeiten, Gestaltungsspielräume, Mitsprachemöglichkeiten und legt Wert auf eine gute Führung.» Was beide Generationen gleich einschätzten, waren die sogenannten Killerfaktoren, also jene, die Mitarbeitende demotivieren und abschrecken. Bei allen Befragten sind dies die gleichen Dinge. Dazu gehören die Beschleunigungsfalle, also permanenter Druck, Überforderung und eine Überhitzung, da zu viele Dinge gleichzeitig erledigt werden müssen. Weitere negative Faktoren sind Entscheidungscentralisierung, resignative Trägheit und ein destruktives Arbeitsklima, bei dem Konkurrenzdenken oder Aggression vorherrschen.

Die positiven Faktoren, welche die Generation Y genannt hat, wie Mitsprachemöglichkeiten und Gestaltungsfreiräume sind heute noch Mangelware in den Unternehmen. Insbesondere das entscheidende Thema Sinn ist aus Sicht der Mitarbeiter zu wenig berücksichtigt. «Lediglich etwa 15 Prozent der Unternehmen im deutschsprachigen Raum haben ein inspirierendes Führungsklima und zeigen ihren Mitarbeitern den Sinn der Arbeit durch übergeordnete Ziele auf.»

Führungsstile anpassen

Das Fazit der Studie: «Gute Arbeitgeber sind wirtschaftlich erfolgreicher. Je besser das Arbeitsklima ist, desto niedriger sind Fluktuationsrate und Krankenstand – beide Faktoren haben eine erhebliche betriebswirtschaftliche Bedeutung», sagt Heike Bruch. Da sich die Generation Y nicht durch Hierarchien steuern lasse, müsse sich in den Führungs- und Firmenstrukturen etwas ändern. «Der grosse Trend zeigt, dass es eine Revolution der Arbeitswelt geben wird.» Die Devise lautet: Weg von der klassischen hierarchischen Organisation hin zu netzwerkartigen Strukturen, die den Mitarbeitern mehr Freiräume bieten, um ihr Wissen einzubringen und flexibler zusammenzuarbeiten.

Schweizer Lunch-Check lanciert moderne Kartenlösung.

Das bewährte Konzept der bargeldlosen Verpflegungsbeiträge wird um eine multifunktionale Kartenlösung erweitert: Für Arbeitgeber wird die Verwaltung der Verpflegungsbeiträge und vor allem die Verteilung einfacher, Arbeitnehmende freuen sich auf schnelleres Zahlen im Restaurant und maximale Kostenübersicht.

Weniger Administration, maximaler Service: Neu wird der Verpflegungsbeitrag automatisch auf die Lunch-Check Karte geladen, damit entfällt das physische Verteilen der Lunch-Checks an die Mitarbeitenden. Diese können ihr Guthaben aber auch an einer zentralen Stelle im Unternehmen nach Wunsch und Anspruch beziehen. Die Beträge sind sofort verfügbar. Für sämtliche Bezugs- und Aufladevarianten erhalten die Arbeitgeber eine monatliche Sammelrechnung. Individuelle Anpassungen wie Daueraufträge und Personalmutationen können bequem im neuen

Onlineportal vorgenommen werden. Zudem bietet Schweizer Lunch-Check individuelle Lösungen für Datenerfassung und -transfer.

Mehr Übersicht auch für die Mitarbeitenden: Arbeitnehmende fragen den Saldo auf der Website, per QR-Code oder per SMS ab. Zudem kann die Karte bei Verlust gesperrt werden.

Besonders während der stark frequentierten Mittags- und Abendzeit genießen Restaurantgäste maximale Effizienz, denn mit der Lunch-Check Karte können Mitarbeitende sowohl an bestehenden Terminals als auch an Geräten mit Kontaktlos-Funktion zahlen. Die multifunktionale Karte ist zukunftsorientiert. «Das kontaktlose Bezahlen wird immer beliebter», erklärt Thomas Recher, Geschäftsführer von Schweizer Lunch-Check. «Mit der Karte werden wir den Anforderungen der Gäste und der Gastronomen gerecht.»



Bewährte Vorteile, mehr Komfort, keine Mehrkosten – für Arbeitgeber zahlt sich die Lohnnebenleistung weiterhin aus: Bis zu einem Betrag von 180 Franken pro Person und Monat sind Lunch-Checks von sämtlichen Sozialabgaben befreit. Das Verpflegungssystem für Mitarbeitende wird ohne zusätzliche Kosten für die Arbeitgeber vereinfacht. Für bestehende Kunden lohnt sich der Wechsel: Sie erhalten die neue Lunch-Check Karte kostenlos und ohne jährliche Gebühr. Die bewährten Lunch-Checks aus Papier sind aber weiterhin gültig und erhältlich.

Lunch-Checks sind in rund 6000 Restaurants ein willkommenes Zahlungsmittel. Über so viel kulinarische Vielfalt und abwechslungsreiche Pausen freuen sich bereits über 70000 Mitarbeitende in der ganzen Schweiz.

Gegen Ende des Jahres wird auch eine multifunktionale Geschenkkarte lanciert. Die beschenkte Person kann diese in rund 6000 Restaurants nach Wahl einlösen. Im Gegensatz zu herkömmlichen Gutscheinen hat die Geschenkkarte kein Verfallsdatum und kann mit dem gewünschten Betrag aufgeladen werden. Ob Jubiläum oder Geburtstag – die Karte ist ein Geschenk für jeden Geschmack.

Weitere Auskünfte
Schweizer Lunch-Check
Thomas Recher, Geschäftsführer
Tel. +41 44 202 02 08
info@lunch-check.ch

lunch-check.ch



SCHWEIZER LUNCH-CHECK
DIE LECKERSTE WÄHRUNG DER SCHWEIZ.



Gefragt sind Führungsstrukturen, bei denen die gemeinsamen, übergeordneten Ziele im Vordergrund stehen und alle Mitarbeiter unabhängig und flexibel zusammenarbeiten, um diese Ziele zu erreichen. «Die Sichtweise auf die Arbeit muss transformiert werden, sodass der Sinn der Arbeit an Bedeutung gewinnt. Das Know-why, also das Warum, erhält dann ein grösseres Gewicht als das heute vorherrschende Was und Wie», sagt Heike Bruch. Es gebe Techniken, mit denen Führungskräfte diesen sogenannten transformationalen Führungsstil lernen können.

Oft wird die Generation Y in einem schlechten Licht dargestellt, als frech, fordernd und wenig einsatzbereit.

Schwieriger sei es mit dem Vertrauen: «Viele Führungskräfte haben Probleme damit, die Kontrolle abzugeben und loszulassen. Sie möchten als Chefs wahrgenommen werden.» Dieses Vertrauen könne nicht von heute auf morgen aufgebaut werden. Das sei ein Kulturprozess, der in mittleren und grösseren Unternehmen mindestens zwei bis drei Jahre dauern wird. Heute gibt es erst sehr wenige Unternehmen, die so funktionieren. Bruch geht davon aus, dass es etwa drei bis fünf Prozent sind.

Fachkräftemangel zwingt zum Umdenken

«Viele Unternehmen merken, dass sie umdenken müssen», sagt Heike Bruch. Denn Europa droht ein Fachkräftemangel: Bis 2030 wird die Zahl der Deutschen im erwerbsfähigen Alter je nach Studie um bis zu sechs Millionen sinken. In der Schweiz wird die Bruttoerwerbsquote noch 54,6 Prozent betragen.

Derzeit liegt sie bei 58,4 Prozent. Die Generation Y ist durch ihre Wertehaltung und ihre Prägung eine sehr selbstbewusste Generation. Der Fachkräftemangel wird dieses Selbstbewusstsein noch verstärken. Es wird immer mehr der Fall sein, dass Arbeitnehmer aller Generationen Bedingungen und Forderungen stellen können. Vor allem bei den sehr gut Ausgebildeten in bestimmten Berufsgruppen ist dies heute schon der Fall. Unternehmen müssen sich überlegen, wie sie sich attraktiv aufstellen können, um Fachkräfte zu gewinnen und zu halten.

«Hinzu kommt, dass auf dem Markt ein Wandel stattfindet. Kunden wollen immer mehr innovative Lösungen», sagt Bruch. Sie ist überzeugt, dass diese eher geschaffen werden können, wenn die Mitarbeiter in einer netzwerkartigen Struktur flexibel zusammenarbeiten könnten.

Heike Bruch erlebt an der Universität St.Gallen oft, dass junge Menschen ein grosses Verantwortungsgefühl besitzen. «Wenn sie einen Sinn in dem sehen, was sie tun, strengen sie sich enorm an, sind sehr kreativ und übernehmen aussergewöhnlich grosse Verantwortung.» Oft werde die Generation Y in einem schlechten Licht dargestellt, als frech, fordernd und wenig einsatzbereit. «Dieses Bild wird den jungen Menschen nicht gerecht. Man darf ihnen diesen falschen Stempel nicht aufdrücken.» Bruch ist überzeugt: Die Sinnsuche dieser Generation ist ihr grosses Potenzial. «Die Ergebnisse ihrer Arbeiten sind besonders und bemerkenswert, wenn sie aus einer inneren Überzeugung resultieren, etwas Sinnvolles, das Richtige zu tun.»

Text: Mirjam Bächtold

Bild: Archiv



Austauschbare FDP – Kreative Jungfreisinnige



«Freiheit, Gemeinsinn, Fortschritt – Aus Liebe zur Schweiz». So lautet der Slogan der FDP für die eidgenössischen Wahlen. Geht es noch etwas unklarer, noch abstrakter? Es geht. Die FDP übertrifft diesen «Wischiwaschi»-Spruch gleich selbst, und zwar mit dem dazugehörigen Wahlvideo, in welchem im Sekundentakt sämtliche Kandidatinnen und Kandidaten der Freisinnigen eingebildet werden. Ausser einem nachhaltigen Augenflimmern bleibt dem Betrachter da nichts hängen. Sowohl der Slogan

als auch der Spot sind austauschbar. Sie könnten ebenso gut von der CVP, SVP oder SP stammen. Aber die drei genannten Parteien haben – anders als die FDP – jeweils einen kreativeren Weg gewählt. **Wie man es – zumindest in optischer Hinsicht – besser macht, zeigt der Mutterpartei ausgerechnet der eigene Nachwuchs.** Die Jungfreisinnigen des Kantons St. Gallen setzen bei ihren Plakaten auf ein auffälliges Schwarz. Sie heben sich damit in der Masse an Köpfen deutlich ab. Das ist Politik mit Stil.

Auf ein Picknick mit Bösch

In gewisser Hinsicht Kreativität zeigt auch die parteilose Nationalratskandidatin Sarah Bösch. Um Geld für ihren Wahlkampf zu sammeln, bietet sie via Facebook verschiedene Aktionen an. Wer 1200 Franken springen lässt, wird zu einer Wanderung im Alpstein eingeladen. Für die Hälfte des Betrags gibt es **«Böschs Nostalgiefahrt mit Picknick».**

Schorer setzt auf Handschriftliches



Dass Nationalratskandidaten gerne versuchen, mit ungewöhnlichen Aktionen Aufmerksamkeit zu erhalten, ist keine neue Entwicklung. Meisten geht der Schuss aber nach hinten los, weil die Massnahmen eher lächerlich denn kreativ sind. **Eine willkommene Ausnahme bildet die St. Galler FDP-Kandidatin Isabel Schorer.** Sie hat laut eigenen Angaben ein «Experiment» gewagt und 1500 handgeschriebene Postkarten an zufällige ausgewählte Personen im Kanton verschickt. Diese sollten ihr auf die Frage «Welches Thema beschäftigt Sie am stärksten?» eine Antwort retournieren. Das Wahlkampfmittel fand durchaus Beachtung und wurde, wie die LEADER-Reaktion im eigenen Umfeld erfahren konnte, als sympathisch und einprägsam bewertet. Isabel Schorer wird nun aber wohl, nachdem sie über 60000 Worte handschriftlich zu Papier gebracht hat, längere Zeit keinen Kugelschreiber mehr in die Hände nehmen wollen.

«Wir wählen Wirtschaft»



Bei den eidgenössischen Wahlen 2015 verzichtet die IHK St. Gallen-Appenzell auf eigentliche Wahlempfehlungen. Stattdessen schafft sie mit einer eigenen Wahlplattform Transparenz.

Unter der Website www.wir-waehlen-wirtschaft.ch werden Kandidierende aus der privaten Wirtschaft präsentiert und deren Abstimmungsverhalten bei wirtschaftspolitisch wichtigen Volksabstimmungen aufgezeigt. Wählerinnen und Wähler können sich so selbst ein Bild über die Wirtschaftsfreundlichkeit der einzelnen Kandidaten machen.



SGKB unterstützt Rhyboot-Neubau

Im Sommer 2017 bezieht der Verein Rhyboot einen **Neubau mit Werkstätten für 140 Menschen mit geistigen oder körperlichen Beeinträchtigungen.**

Für die Realisierung steigt die St.Galler Kantonbank mit ins Boot und steuert als «Sponsoring-Kapitän» einen Beitrag von 100 000 Franken bei. Ende August übergab Albert Koller, Mitglied der SGKB-Geschäftsleitung, den entsprechenden Check an Rhyboot-Geschäftsführer Markus Fisch.

Fagetti greift «Weltwoche» an

SP gegen SVP, WOZ gegen Weltwoche:
Zu diesem Duell kommt es bei den Nationalratswahlen überraschend in Nidwalden. Gegen den amtierenden SVP-Nationalrat, «Weltwoche»-Mitarbeiter Peter Keller (44), stellt sich nun als einziger Gegenkandidat Andreas Fagetti (55) zur Verfügung. Fagetti ist St.Galler mit Wohnsitz in Zürich. **Der heutige WOZ-Journalist war lange Zeit für das St.Galler Tagblatt tätig** und will den Nidwaldnern mit seiner Kandidatur eine «echte Wahl» ermöglichen. Chancen werden ihm jedoch kaum eingeräumt. Aber es sieht so aus, als möchte die WOZ, ähnlich wie die «Weltwoche» langsam das Bundeshaus in Beschlag nehmen.

in kürze

LEADER

› Christian Bartholet

Christian Bartholet ist seit August neuer Partner und Seniorberater beim Outplacement-Unternehmen Grass & Partner AG in St.Gallen.

› Cassani, Spiess, Müller

Raiffeisen verpflichtete per 1. September ein Corporate-Finance-Team unter der Leitung von Alexander Cassani, Matthias Spiess und Niklaus Müller, das Beratungsdienstleistungen in den Bereichen Kapitalmarkt, Unternehmensbewertungen sowie Kauf und Verkauf von Firmen anbietet.

› Markus Hersche

Seit dem 15. August steht das St.Galler Optikunternehmen Fisba AG mit rund 380 Mitarbeitern unter neuer Leitung: Der langjährige Geschäftsführer Werner Krüsi hat seine Funktion an Markus Hersche übergeben.

› Lars Tönz

Nach seinem Titelgewinn an den SwissSkills 2014 in Bern hat Lars Tönz aus Busswil nun an den WorldSkills 2015 in São Paulo den Weltmeistertitel in der Disziplin «Softwarelösungen für Unternehmen» geholt.

› Katrin Frick

Katrin Frick, Präsidentin der FDP Werdenberg, hat den Kantonsratssitz des zurückgetretenen Paul Schlegel übernommen.

› Christian Stambach

Die Namics, Full-Service-Webdienstleister aus St.Gallen, hat Christian Stambach in den Verwaltungsrat gewählt. Der Wirtschaftsanwalt ist Partner der Kanzlei Bratschi, Wiederkehr & Buob und Verwaltungsrat verschiedener Unternehmen.

› Sabine Ruf Häni

Die Inhaberin der Agentur Pinax, Sabine Ruf Häni, wurde am 15. September mit dem Thurgauer KMU-Frauenpreis ausgezeichnet.

› Peter Demmel

Das Testzentrum der Deutschen Landwirtschafts-Gesellschaft zeichnet die Schaaner Demmel Kaffee AG von Peter Demmel für ihren «Espresso Verona» mit einer Goldmedaille aus.

Erfolg ist keine Frage der Grösse, sondern des Qualitätsanspruchs

PwC ist globaler Branchenführer in der Wirtschaftsprüfung und Beratung – aber nur, weil wir lokal so stark sind. Als Schweizer Nummer 1 in der Unterstützung von KMU beschäftigen wir uns laufend mit den Themen, die für den Erfolg Ihrer Firma entscheidend sind. Unsere Spezialisten stehen Ihnen mit unserem weltweiten Wissens- und Erfahrungsfundus zur Seite, so dass Sie sich ausschliesslich auf Ihre Kernkompetenzen konzentrieren können.

pwc

PricewaterhouseCoopers AG, Vadianstr. 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.

Swisscom und LEADER verlosen 2 x 2 Gratis-Tickets für den bereits ausverkauften KMU Tag am 23. Oktober 2015 in St.Gallen.

Bitte Firma, Name, Vorname und Adresse
schnellstmöglich an folgende Email senden:
info@metrocomm.ch

Die ersten drei eingegangenen Emails gewinnen!!
Also los – bonne chance!

 kmu-tag.ch
st.gallen

 **swisscom**

LEADER



Werte im Fokus – wofür will ich leben

«Werte? Mir doch egal...»: Ein salopper Titel für ein anspruchsvolles Thema, das die FHS Alumni der Fachhochschule St.Gallen (FHS) über ihren Networking-Tag gesetzt haben. Wissenschaftler, Unternehmer, Divisionär und Kabarettist sowie der Friedensstifter Jakob Kellenberger erzählten freimütig über die ihnen persönlich wichtigen Werte und über die Bedeutung von Werten im Leben. Der LEADER war vor Ort.

Weitere Bilder unter [facebook.com/leadermagazin](https://www.facebook.com/leadermagazin)



Kompetenz im Service und in der Kundenbetreuung für Linien- und Reisebusse

Kompetente Ansprechpartner garantieren eine echte Partnerschaft. Altherr bietet mit den zwei Standorten in Nesslau und in Schaan verlässliche Dienstleistungen im Sales und Aftersales von Nutzfahrzeugen.

Gerade in den Bereichen der Linien- und Reisebusse ist das gute Zusammenspiel zwischen der Garage und dem Kunden mit der anspruchsvollen Auftrags-erfüllung im Personentransport sehr wichtig. Qualität, Verlässlichkeit und 24-Stunden-Erreichbarkeit sind gefragt. Altherr-Kunden profitieren von persönlichen Ansprechpartnern. Das Altherr-Bus-team weiss Bescheid über das jeweilige Anforderungsprofil von Kunde und Fahrzeug und ist bestens vertraut damit. So kann der Busbetreiber sich auf einen zuverlässigen Ansprechpartner verlassen.

Beim internationalen Wettbewerb von Mercedes-Benz und Setra belegte die Altherr Schaan national und international den 2. Rang – punktgleich mit dem Sieger. Altherr Nesslau belegte den 3. Rang national und international den 5. Rang. Über 500 Garagenbetriebe beteiligten sich an diesem Wettbewerb. Der Kunde – tagtäglich mit straffer Fahrplanpünktlichkeit unterwegs – zählt auf eine verlässliche Partnerschaft. Die erfahrenen Fachteams von Altherr Nesslau und Altherr Schaan erfüllen diese Kriterien mit grosser Leidenschaft.



altherr nesslau

Altherr Nutzfahrzeuge AG

Untersteig · CH-9650 Nesslau · T.+41 71 994 12 52

www.altherr.ch · info@altherr.ch

altherr schaan

Altherr AG

Im Rösle 7 · FL-9494 Schaan · T.+423 237 50 50

www.altherrag.li · info@altherrag.li



Das Team Altherr Schaan bei der Preisübergabe mit dem Repräsentanten von Mercedes/EvoBus

Bei Altherr ist die Zusammenarbeit mit dem Kunden und Linien- und Reisebusbetreiber nicht mit der Übergabe eines neuen Fahrzeuges abgeschlossen. Erst jetzt beginnt die wichtige und verlässliche Partnerschaft. Diese sichert das einwandfreie Funktionieren des Fuhrparks.

Die Teams von Nesslau und Schaan sind die verlässlichen Partner zu ihren Linien- und Reisebuskunden. Zusammen sichern wir die Mobilität für die Nutzer – jeden Tag!



Das Team Altherr Nesslau bei einer Fahrzeugübergabe.

Wer wird Unternehmer des Jahres?

Die 15 Finalisten des diesjährigen «EY Entrepreneur Of The Year»-Wettbewerbs sind bekannt. Die Bekanntgabe der Gewinner erfolgt anlässlich einer grossen Gala am 23. Oktober.

Der «EY Entrepreneur Of The Year»-Wettbewerb ist Teil eines weltumspannenden Programmes für Unternehmerinnen und Unternehmer von EY. EY Schweiz führt ihn seit 1998 jährlich durch. Dieses Jahr haben sich 39 Unternehmer für den Wettbewerb qualifiziert. Am 8. September hat sich die Jury auf 15 Finalisten in verschiedenen Kategorien festgelegt. Es sind dies:

Kategorie «Dienstleistung/Handel»

- Maxime Ballanfat, Novae Restauration S.A., Genève, Gemeinschaftsgastronomie, 683 Mitarbeitende
- Pascal Meyer, QoQa Services S.A., Bussigny, Onlinehandel, 43 Mitarbeitende
- Wim Jan Ouboter, Micro Mobility Systems AG, Küsnacht, Mobilität, 57 Mitarbeitende

Kategorie «Emerging Entrepreneur»

- Stéphane Doutriaux, Poken SA, Lausanne, Eventtechnologie, 26 Mitarbeitende
- Pascal Kaufmann und Marc Vontobel, Starmind International AG, Küsnacht, Informationstechnologie, 45 Mitarbeitende
- Jan Lichtenberg, InSphero AG, Schlieren, Biotechnologie, 35 Mitarbeitende

Kategorie «Industrie/Hightech/Life Sciences»

- Marcel und Roger Baumer, Hälgl Holding AG, St.Gallen, Baunebengewerbe, 890 Mitarbeitende
- Daniel Bloch, Chocolats Camille Bloch S.A., Courtelary, Schokolade, 180 Mitarbeitende
- Hermann Rosen, Rosen Swiss Holding AG, Stans, Öl- und Gas, 2309 Mitarbeitende

Der Uznacher Otto Hofstetter wurde vergangenes Jahr mit dem «EY Entrepreneur Of The Year»-Award ausgezeichnet.



Kategorie «Family Business»

- Raphael und Matthias Bachmann, Confiseur Bachmann AG, Luzern, Backwaren, 454 Mitarbeitende
- Gabriela Manser, Goba AG, Gontenbad, Getränke, 50 Mitarbeitende
- Pietro Supino, Tamedia AG, Zürich, Medien, 3417 Mitarbeitende

Diese ausserordentlichen Charaktere tragen das Potenzial zum Gewinn des «EY Entrepreneur Of The Year»-Awards in sich. Sie überzeugen mit ihren Erfolgen, ihrer Innovationskraft, ihrem betrieblichen und gesellschaftlichen Engagement sowie mit ihrer Persönlichkeit. In den nächsten Wochen wird sich entscheiden, wer am 23. Oktober 2015 den Award in seiner Kategorie nach Hause tragen darf.

2015 haben sich 39 Unternehmer für den Wettbewerb qualifiziert.

Die Jury

Für die Evaluation der Finalisten und die Vergabe der «EY Entrepreneur Of The Year»-Awards ist Jahr für Jahr eine qualifizierte, unabhängige Jury verantwortlich. Sie besteht 2015 aus Bernhard Alpstaeg (Swisspor Management AG, Patron und Entrepreneur Of The Year 2007), Brigitte Breisacher (Alpnach Holding AG, CEO und Delegierte des Verwaltungsrates), Claude R. Cornaz (Vetropack Holding AG, CEO und Entrepreneur Of The Year 2012), Beat Curti (Unternehmer), Paul J. Hälgl (Dätwyler Holding AG, CEO), Edouard Pfister (Sonceboz S.A., Präsident des Verwaltungsrates), Sébastien Tondeur (MCI Group Holding SA, CEO und Entrepreneur Of The Year 2011) sowie Prof. Dr. Thomas Zellweger (Universität St.Gallen, Direktor Center for Family Business).

Weltweit eingebettet

EY führt den Wettbewerb für Entrepreneurs als einzige Organisation weltweit in 145 Städten und 60 Ländern nach einheitlichen Kriterien durch. Insgesamt bewerben sich jeweils über 10 000 Unternehmerinnen und Unternehmer um den Titel «EY Entrepreneur Of The Year». Im Frühsommer des Folgejahres kürt eine unabhängige Jury aus allen Landessiegern den «EY World Entrepreneur Of The Year».

Die Schweiz wurde 2015 von Otto Hofstetter, Otto Hofstetter AG, vertreten. Es wurde im Vorjahr mit dem nationalen Award in der Kategorie «Industrie/Hightech/Life Sciences» ausgezeichnet. Der Schweizer Wettbewerb wird 2015 zum 18. Mal durchgeführt. Das Programm wird unterstützt von Credit Suisse, AMAG, SWISS, Swiss Life und der Uhrenmanufaktur H. Moser & Cie.

Text: Anita Müller

Bild: Bodo Rüedi

Kunden halten und ausbauen

«Ich weiss – eine Hälfte meines Werbebudgets ist hinausgeworfenes Geld. Ich weiss leider nur nicht, welche.» Ein Satz, den Werber immer wieder hören, seit ihn Henry Ford zum ersten Mal aussprach.



von Axel Thoma

Ja: Wir teilen diese Meinung. Aber nicht, weil wir Werbung an sich für wirkungslos halten. Sondern weil Unternehmen oft einseitige Kommunikationsschwerpunkte setzen, speziell puncto «Akquise» und «Markenbekanntheit». Und dabei wirkungsvolle Hebel wie Kundenbindung, Kundenausbau und Kunden-Winback vernachlässigen.

Unabhängig davon, welche Studie man zurate zieht: Das Halten und Ausbauen bestehender Kunden ist spürbar kosteneffizienter, als in gesättigten Märkten der Konkurrenz die Kunden mühevoll abzuwerben. Denn wo bereits eine – auf Erfahrung und Vertrauen basierende – Kundenbeziehung existiert, da lässt es sich leichter über Neugeschäfte sprechen. Und wer bedenkt, dass ca. 25 % aller Kunden unzufrieden sind, aber nur wenige dies mitteilen und stattdessen der Grossteil lautlos zur Konkurrenz wechselt, der wird einer konzertierten Kundenbindung zukünftig mehr Aufmerksamkeit schenken.

Es gibt drei Ansatzpunkte für «Quick Wins». Erstens: Kommunizieren Sie nach einem erfolgreichen Abschluss unbedingt weiter und bestärken Sie den Kunden positiv darin, die richtige Entscheidung getroffen zu haben. Denn auch wenn er sich für Sie entschieden hat – die Alternativen sind beim Kunden präsent. Zweitens: Zeigen Sie Ihren Kunden regelmässig nicht nur auf, dass Sie die Geschäftsbeziehung schätzen. Sondern kommunizieren Sie proaktiv, wie Ihre Produkte und Leistungen ihm (aus seiner Sicht!) einen nachvollziehbaren Nutzen verschaffen. Und drittens: Erwarten Sie nicht, dass sich Cross-Selling von selbst ergibt, sondern fördern Sie es aktiv durch Ihren Aussendienst. Zum Beispiel mit dem digitalen E,T&H Storyteller. Mit ihm kann Ihr Verkaufsteam gemeinsam mit dem Kunden Potenziale fürs Neugeschäft aufdecken.

Mehr auf insights.ethcom.ch.

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

«Wirtschaft aus der Vogelperspektive»

Visionen verfolgen. Pioniergeist leben: Bertrand Piccard sieht die Welt anders – von oben. Er zeigt das Zusammenspiel von Wirtschaft, Innovation und Nachhaltigkeit aus der Vogelperspektive. Mit seinem Projekt «Solar Impulse» strebt Piccard die erste Weltumrundung mit einem Solarflugzeug an. Er spricht am Donnerstag, 15. Oktober 2015, in Chur. Der LEADER verlost acht Tickets für den geschlossenen Anlass.

Bertrand Piccard setzte bereits früh Meilensteine in der Luftfahrtgeschichte: Der Arzt und Psychiater erreichte 1999 mit einem Ballon die erste Weltumrundung ohne Zwischenlandung. Sowohl in der Dauer als auch in der Entfernung war dies der längste Flug der Luftfahrtgeschichte.

Piccards Engagement steht im Sinne der Familientradition, wissenschaftliche Forschung mit Umweltschutz zu verbinden.

Forscher und Wissenschaftler

Bertrand Piccard ist Mitglied einer Familie von Forschern und Wissenschaftlern, die die Höhen und Tiefen unseres Planeten erobert haben. Er ist nicht nur ausgebildeter Psychiater, Luftfahrer und Redner, sondern auch Vorsitzender der humanitären Stiftung Winds of Hope und Goodwill-Botschafter der Vereinten Nationen. Seit seiner Kindheit (*1958) fasziniert ihn das Verhalten von Menschen in Extremsituatio-

nen, dessen Erforschung zu seiner Leidenschaft wird. In den 1970er Jahren gehört Piccard zu den Pionieren des Drachen- und Ultraleichtfliegens und wird 1985 Europameister der Drachenflug-Akrobatik. In der Folge erwirbt der begeisterte Pilot auch Fluglizenzen für Heissluftballons, Segel und Motorflugzeuge.

Aufgrund seiner Erfolge wurde Bertrand Piccard mit zahlreichen Medaillen ausgezeichnet: Orden der Ehrenlegion, Olympischer Orden, Orden der Alawiten, Orden des Heiligen Karl, Leopoldsorden, die französische Luftfahrtmedaille, die französische Jugend und Sportmedaille und die bedeutendsten Auszeichnungen der Internationalen Luftfahrtvereinigung (FAI), der National Geographic Society und des Explorers Club. Er ist Honorarprofessor und besitzt einen Ehrendoktor für Wissenschaft, Philologie und Technologie. Ausserdem ist er Träger des Grossen Preises der Académie des Sciences Morales et Politique.

Engagement für Umweltschutz

Bertrand Piccards Engagement steht ganz im Sinne der Familientradition, wissenschaftliche Forschung



Bertrand Piccard teilt sich die Leitung des Unternehmens und das Steuer des Flugzeugs mit André Borschberg (links).

Verlässliches Kommunikationsmittel für die Piloten von Solar Impulse

Als nationale Telekommunikationspartnerin von Solar Impulse hat Swisscom eine ultraleichte, energiesparende Kommunikationslösung entwickelt, mit der der Pilot einen ständigen Kontakt zur Crew am Boden aufrechterhalten kann. Zudem stellt sie sicher, dass alle Interessierten das Abenteuer Solar Impulse hautnah mitverfolgen können. Auf Bluewin berichtet Swisscom mit Reportagen, Bildern und Videos über das Projekt. Dazu gehören aktuelle Informationen, Liveberichte während der Flüge, Einblicke in das Team und die Arbeit von Solar Impulse. Wer Swisscom per Twitter folgt oder Mitglied der Facebookgruppe wird, erhält Hinweise auf wichtige Ereignisse wie Flüge und Gewinnspiele.

Swisscom unterstützt den Anlass «Wirtschaft aus der Vogelperspektive.»

mit Umweltschutz zu verbinden, und seine Idee einer Weltumrundung in einem Solarflugzeug ohne einen Tropfen Treibstoff reiht sich ein in die Förderung des Pioniergeistes im Bereich der erneuerbaren Energien. Zusammen mit André Borschberg hat er 2003 das Projekt Solar Impulse offiziell lanciert und den Bau eines revolutionären Flugzeugs initiiert.

Er teilt sich die Leitung des Unternehmens und das Steuer dieses Flugzeugs mit André Borschberg. Sie haben abwechselnd in dem Einsitzer Platz genommen, um den ersten Interkontinentalflug und die erste Überquerung der USA mit einem Solarflugzeug durchzuführen. Beide sind jetzt bereit, das ultimative Ziel ihres Projektes, die erste Weltumrundung in einem Solarflugzeug an Bord von Solar Impulse 2 in Angriff zu nehmen.

Text: Stephan Ziegler

Bild: zVg.

Lernen Sie Bertrand Piccard persönlich kennen

Das Label «Plattform Wirtschaft» steht für Anlässe und Foren mit dem Fokus Networking und Inspiration sowie für den Austausch von KMU und Exponenten der Wirtschaft aus der Region in Form eines kurzen und knackigen After-Work-Anlasses. Wollen Sie dabei sein? Dann schicken Sie eine Mail mit dem Stichwort «Piccard» an sziegler@metrocomm.ch. Die ersten acht Einsendungen setzen wir auf die Gästeliste.

Donnerstag, 15. Oktober 2015,

GKB Auditorium, Engadinstrasse 25, 7000 Chur

Programm: 18:00 Eintreffen der Gäste,

18:30 persönliche Begrüssung, 18:35 Referat

Bertrand Piccard, 19:30 offener Dialog mit

Bertrand Piccard, 20:00 Networking & Apéro riche

Ganzheitliche Nachfolgeregelung

Gemäss Obligationenrecht hat der VR unentziehbare Aufgaben, so u. a. und besonders die Oberleitung der Gesellschaft. Wörtlich im Gesetzestext: «Der VR muss insbesondere die Unternehmensstrategie umschreiben sowie die nötigen Weisungen zu deren Durchsetzung erteilen.»



von Rolf Brunner

In der Praxis überlassen die Verwaltungsräte das Festlegen der Unternehmensstrategie oftmals der Geschäftsleitung, verfügt diese letztlich doch über vertiefte Markt- und Branchenkenntnisse.

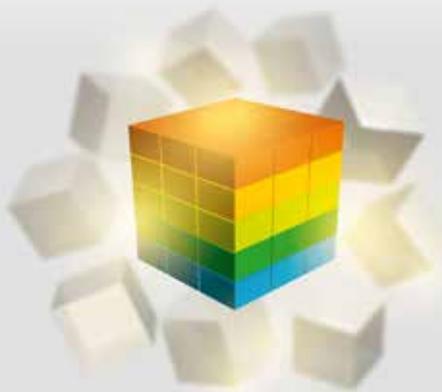
Eine auf die Zukunft ausgerichtete Strategie ist die Basis für den nachhaltigen Unternehmenserfolg. Die GL ist meist stark vom Tagesgeschäft absorbiert und läuft auch Gefahr, den Weitblick zu verlieren sowie auch wichtige Entwicklungen zu spät oder gar nicht wahrzunehmen. Der VR soll bewusst eine Aussensicht einnehmen, ja geradezu querdenken können, wollen und – weshalb nicht müssen? Es gilt, den Horizont zu erweitern und eingefahrene Denkmuster zu hinterfragen. Wer morgen erfolgreich sein will, muss nicht nur versuchen, das Unmögliche möglich machen, sondern auch die Weichen richtig zu stellen. Just diese Weichenstellung darf nicht delegiert werden.

Wertehaltungen wandeln sich, politische Systeme werden verändert, Marktspielregeln werden neu definiert. Das Management von Unternehmen ist herausgefordert. Da ist es absolut zentral, die Unternehmensstrategie gleichwohl «durchzuziehen», die Unternehmensentwicklung zu forcieren – auf keinen Fall aber die damit verbundene Frage der Nachfolgeregelung hinauszuzögern.

Die zentrale Aufgabe des VR ist die Festlegung und die Weisungen zur Durchsetzung der Strategie. Dabei müssen Kompetenzen entwickelt und Trends erkannt werden. Es gilt, die Chancen und die Risiken abzuwägen und Leistungen und Produkte stetig zu entwickeln. Erfolgreiche Strategien sind fokussiert und von Einzigartigkeit geprägt. Allerdings muss die Strategie regelmässig überprüft werden. Der Continuum-Ansatz setzt auf individuelle Lösungen für die Strategiebearbeitung: Konsequenter Unternehmenswert-Fokus plus Erkennung von Gewinnzonen und Erarbeitung der Eignerstrategie plus Harmonisierungsansprüche (Unternehmer Familie, Management, Anspruchsgruppen) plus zügige Umsetzung = Wertsteigerung.

Rolf Brunner ist Partner und Mitglied des Verwaltungsrates der Continuum AG, St. Gallen

Mit constagCUBE®
mehr IT-Schlagkraft!



kompetent | effizient | transparent

Sprengen die Business Anforderungen die interne IT-Organisation? Steigen die IT-Kosten ohne spürbaren Mehrwert? Ist das «Time to market» zu langsam?

Dann wird Service Management zum Thema. Damit dies auch für mittelständische Unternehmen machbar wird, haben wir den constagCUBE® entwickelt. constagCUBE® – Service Management as a Service



Economization



Automation



Visualization



Specialization



Calibration



www.constagcube.ch



1 > 4

Die neue Formel für HR-Solutions.

Vier Firmen verschmelzen bei Wilhelm zu einer Expertenorganisation.

Mit der neuen Formel für HR-Solutions stellt Wilhelm die Mathematik radikal auf den Kopf. Eins ist grösser als vier: Die Marktarithmetik hat ihre eigene Logik. Mit der Vereinigung von vier Firmen unter einem Dach liefert Wilhelm den Beweis dazu. Wissen und Erfahrung aus allen Branchen und Fachrichtungen kumulieren sich und verstärken so die Kompetenz des führenden Schweizer Anbieters von HR-Dienstleistungen wie: Rekrutierung von Führungspersönlichkeiten, Assessment, Outplacement sowie Entwicklung von HR-Prozessen. Zum Nutzen der Kunden.



WILHELM
COMPETENCE
IN HR SOLUTIONS.
SINCE 1979.

ZÜRICH
ST. GALLEN
VADUZ
BASEL
BERN
LUGANO
www.wilhelm.ch



VERWALTUNG.
ÜBERBLICK.
PRÜFUNG.



« Unser Swibro-Berater sorgt dafür, dass wir richtig versichert sind und erleichtert uns die Administration. »

Heinrich Meister, Inhaber Bénédict Schulen International sowie St.Gallen, Bern, Zürich, Luzern, sowie BVS Zürich und B.H.M.S Luzern

swibro

Swibro AG

Swiss Insurance Broker T +41 71 230 35 35

Zwinglistrasse 11

info@swibro.ch

CH-9001 St.Gallen

www.swibro.ch

Lieber Jeroen van Rooijen



Ist das eigentlich ein Künstlername? Nein? Gut. Ich meine: eine Stil-Ikone namens Anton Häfeli oder Franz Peterhans ginge ja nicht. Da hatten Sie also Glück mit der Namenswahl Ihrer Eltern. Oder aber es verläuft, wie einige Leute glauben, eben genau umgekehrt: Der Name prägt uns so sehr, dass wir uns entlang

seines Klangs entwickeln. In ihrem Fall verlief diese Entwicklung hin zu dem Mann, der uns in kurzen Abständen und auf diversen Kanälen mitteilt, dass wir anderen alle schlecht angezogen und miserabel frisiert sind und uns im öffentlichen Raum völlig unmöglich benehmen. Das ist ja im Grunde «Service public», und ich frage mich, warum noch keine Bundesgebühr darauf erhoben wird, aus der heraus Sie dann alimentiert werden.

Kürzlich haben Sie im Auftrag der NZZ die Wahlplakate quer durch die Schweiz unter die Lupe genommen. Natürlich nicht mit Blick auf die Aussagen oder politischen Forderungen der Kandidaten, sondern auf die äussere Erscheinung gemünzt. Der wenig überraschende Befund: Sie empfinden die meisten Politiker oder Politik-Aspiranten als total stillos. Es ist allerdings unklar, weshalb Sie das derart beschäftigt. Parlamentarier sind Volksvertreter, weshalb sollten sie also stilicherer gekleidet sein als der Durchschnitts-Schweizer?

Aber abgesehen davon steht Ihre Kritik ohnehin schräg im Raum. Es gibt Leute, die mit ihrem Aussehen und ihrem Auftreten ihr Geld verdienen. Die müssen damit leben, dass man ihr Äusseres bewertet und das Ergebnis veröffentlicht – selbst wenn es wenig schmeichelhaft ausfällt. Auf das Resultat der Bundespolitik hat es hingegen keinen Einfluss, wie viel Prozent der Parlamentarier einen schlecht sitzenden Anzug tragen oder bei der Wahl des Foulards daneben liegen. Politiker behaupten nicht von sich selbst, punkto Stil aufzutrumpfen, deshalb haben sie auch das Recht, nicht daran gemessen zu werden. Natürlich dürfen Sie dennoch nach Lust und Laune den Aufzug von Kandidatinnen und Kandidaten kritisieren. Aber es macht etwa so viel Sinn, wie wenn Sie hingehen und einem grossen Philosophen vorwerfen, dass er zu wenig Sport treibe und nicht auf seine Figur achte. Das mag ja stimmen, aber das muss der Mann auch nicht. Er soll Bücher schreiben und uns erleuchten. Das ist es, was wir von ihm wollen.

Ihr Problem ist, dass Sie Stil zu einer Art disziplinenübergreifenden Messlatte erheben. Es ist Ihnen völlig egal, ob jemand Model, Nationalrat, Journalist oder Hausmann ist, man hat sich gefälligst so zu kleiden und so aufzutreten, wie es gemäss Ihrer Doktrin korrekt ist. Aber wenn Sie keine

Unterscheidung darüber machen, welche Relevanz die Kleidung in Bezug auf die Aufgabe des Betreffenden hat, dann führen Sie sich und Ihre Mission ad absurdum.

Natürlich können Sie nun argumentieren, dass Politiker im Fokus der Öffentlichkeit stehen und deshalb gut aussehen und stilgerecht gekleidet auftreten sollten. Nur gehe ich offen gestanden davon aus, dass Sie keine Ahnung von Politik und den Gesetzmässigkeiten von Wahlkampf haben. Klicken Sie sich doch mal durch die Nationalrats- und Ständerats-Galerie. Ohne jemandem zu nahe treten zu wollen, und selbstverständlich sind alle hier mitlesenden Parlamentarier nicht gemeint, aber: Der Anteil an auffällig schönen Menschen in der Bundesversammlung ist relativ klein. Es gibt viele visuell überaus durchschnittliche Figuren – und wohl auch eine Reihe unterdurchschnittlicher.

Und mehr noch: Je nach Partei und Klientel dieser bestimmten Partei kann zu viel Stilsicherheit in Verbindung zu sichtbar auserlesenen Stoffen sogar sehr kontraproduktiv sein. Das höchste Verkaufsgut in der Politik ist Glaubwürdigkeit. Wer sich ganz offensichtlich verkleidet, wer sich von der eigenen Zielgruppe mit Stilbewusstsein und sichtbaren Statusymbolen abhebt, der büsst diese Glaubwürdigkeit ein. Eine kleine, etwas schräge, aber durchaus passende Analogie: Wussten Sie, dass männliche Darsteller in «Erwachsenenfilmen» peinlich genau so ausgesucht werden, dass sie auf keinen Fall zu gut aussehen? Denn die Konsumenten dieser Filme haben wenig Lust, anhand eines männlichen Supermodels dauernd an ihre eigenen äusserlichen Unzulänglichkeiten erinnert zu werden. In der Politik ist das ähnlich: Warum soll ich reihenweise gutgebaute Beaus mit meiner Stimme belohnen? Ich will ja schliesslich mich repräsentiert sehen und nicht diejenigen Leute, die von der Natur bevorzugen wurden.

Zum Schluss: Analysieren Sie doch mal die Wahlergebnisse der letzten paar nationalen Wahlen. Schauen Sie, wer wo besonders gut abgeschnitten hat. Vergleichen Sie die Resultate mit Ihren Stilbefunden. Wenn Sie dann immer noch an Ihrer Meinung festhalten, dass sich Amtsanwärter unbedingt stilberaten lassen sollten, dann beweisen Sie damit eigentlich nur, dass Sie nicht wissen, was Kandidaten in erster Linie wollen. Nämlich gewählt werden. Egal wie.

Herzliche Grüsse

Stefan Millius, stv. Chefredaktor LEADER



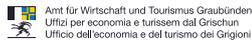
Jungunternehmerforum

Mut zum Unternehmertum

4. November 2015 | Chur

Plattform für Gründer/innen, Jungunternehmer/innen, Startups, KMU-Nachfolger/innen und junge Führungspersönlichkeiten.

Hauptsponsoren



Patronat



Co-Sponsor



Medienpartner



gr.jungunternehmerforum.ch



Jetzt anmelden.
Anmeldeschluss
23.10.2015

3. Jungunternehmerforum Graubünden in der Aula der ibW Chur

GRÜNDERSEMINAR

Von der Geschäftsidee bis zur Firmengründung
Workshop mit Praxisbeispiel, Inputs, Fachwissen und Erfahrungsaustausch; max. 27 Teilnehmer/innen

16 Uhr

GET-TOGETHER 17.30 Uhr

Informationen | Networking | Verpflegung

MODERATION

Stephan Kaufmann

BEGRÜSSUNG 18 Uhr

Susanne Lebrument | Unternehmerin | Somedia AG |
Vorstandsmitglied Handelskammer und Arbeitgeberverband Graubünden

PRAXIS-REFERATE

Jungunternehmer berichten von ihren Erfahrungen

Unternehmer mit 20:

Eric Nitz führt die Traditionsbäckerei Gwerder

Eric Nitz | Inhaber, Geschäftsführer | Bäckerei Gwerder | Chur

Wie ein Bündner Startup die Energieeffizienz steigert

Daniel Lepori | Gründer, CEO, VR-Präsident |
Designry SA | San Vittore

STARTUP-DUELL 2015

Live-Präsentationen Startups

Die 3 Finalist/innen präsentieren ihre Geschäftsidee:

- Schlaf-fass.ch, Igis
- Skinrock AG, Saas
- Viamala Sportwerkstatt GmbH, Thusis

STARTUP-FINAL

Gewinner/in 2015

Präsentation der 3 Finalisten-Videoclips. Jury und Publikum wählen die/den Jungunternehmer/in Graubünden 2015.

Apéro und Ausklang

Eine Online-Anmeldung ist erforderlich.





Linus Thalmann

Inhaber Hotel Toggenburgerhof AG, Kirchberg SG

Womit haben Sie Ihr erstes Geld verdient?

Mit „Zügli“ fahren auf dem elterlichen Gasthof - Rössli Tüfenschwil.
Wir Kinder haben den Spielplatz betreut und dafür Lohn bekommen.

Hatten Sie als Kind einen andern Berufswunsch?

Nein. Ich wusste sehr früh und bestimmt, dass ich Käser
wolle. Das war eine sehr gute Ausbildung und hat mir die
Türen für vieles geöffnet.

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

Nein. Bin zufrieden, wie alles gelaufen ist.

Was bedeutet Ihnen Erfolg?

Dass eine Idee oder mein Handeln zu einem guten Ergebnis
geführt und dass dies eine Anerkennung findet. Bei den
geschäftlichen Erfolgen ist es wichtig, dass die Mitarbeiter auch zufrieden
sind.

Welchen Luxus gönnen Sie sich ab und zu?

Sich in einem Restaurant mit guten Speisen und einem
freundlichen Service verwöhnen lassen.

Welche Ostschweizer Persönlichkeit bewundern Sie?

Peter Spuler

Welche Lektüre kann Sie vom Schlafen abhalten?

Keine. Wenn ich am Abend Feierabend mache ist Lesen und
Fernseh schauen das Beste und sofortige Schlafmittel.

Einigkeit macht stark

Es war ein Schock für das St.Galler Politestablishment, als 2011 mit Paul Rechsteiner ein tiefroter Wirtschaftsfeind in den Ständerat gewählt wurde – notabene anstelle eines bekannten bisherigen CVP-Exponenten. Nun sollte das Experiment «sozialistische Vertretung in Bern» beendet werden.

von Stephan Ziegler

Die Mitte verhalf Paul Rechsteiner 2011 zum Sprung ins Stöckli: Nachdem der bisherige CVP-Ständerat und EU-Turbo Eugen David im ersten Wahlgang – hier gilt das absolute Mehr – hinter der glanzvoll neu gewählten Karin Keller-Sutter (FDP) und Toni Brunner von der SVP nur auf den dritten Platz zu liegen kam, stand David für den zweiten Wahlgang – hier gilt das relative Mehr – nicht mehr zur Verfügung.

Überrumpelt zauberte die CVP mit Michael Hüppi einen zwar valablen, aber eher unbekannt Kandidaten aus dem Hut. Hüppi stand allerdings Toni Brunner vor der Sonne, dem im zweiten Wahlgang nur gut 1300 Stimmen auf Paul Rechsteiner fehlten (54 616 zu 53 308), während Hüppi mit 36 282 abgeschlagen figurierte. Hätte die CVP keinen Gegenkandidaten aufgestellt, sondern eine Wahlempfehlung für Brunner abgegeben, wäre Rechsteiner nicht gewählt worden.

Haben die St.Galler Stimmbürgerinnen und -bürger vielleicht gehofft, Rechsteiner werde im Ständerat seine prononciert linke Haltung aufgeben und aufs Alter (*1952) noch vernünftiger werden, sahen sie sich getäuscht: Gemäss dem aktuellen NZZ-Ständeratsranking positioniert sich der Anwalt mit dem geschliffenen Mundwerk selbst innerhalb der roten Ständeräte links: Der EU-Freund steht auf diesem Ranking auf Platz fünf der insgesamt elf SP-Ständeräte – der erste Platz wird von der Genferin Liliane Maury Pasquier gehalten, Pascale Bruderer aus dem Aargau mit Rang elf ist die «liberalste» Rote.

Am 18. Oktober haben es die St.Gallerinnen und St.Galler in der Hand, das Steuer herumszureissen. Allerdings ist die Abwahl des Gewerkschaftsbundpräsidenten noch keineswegs sicher. Denn die bürgerlichen Parteien scheinen aus dem Debakel vor vier Jahren nicht allzu viel gelernt zu haben:

Statt dass sie sich auf einen Kandidaten geeinigt hätten, mit dem das Polit-Schlachtross Rechsteiner zu Fall gebracht werden könnte, wiederholen sie den Fehler von 2011 und schicken je einen Anwärter ins Rennen – mit dem absehbaren Resultat, dass die wirtschaftsfreundlichen Stimmen aufgesplittet werden.

Die SVP zielt mit Thomas Müller direkt auf Rechsteiners Sitz. Und die CVP ist bestrebt, mit Thomas Ammann das vor vier Jahren an die SP verlorene Mandat zurückzuholen. Keine Gefahr für Rechsteiner sind hingegen Richard Ammann (BDP) und Hans Oppliger (EVP). Auch Margrit Kessler von der GLP ist keine ernsthafte Konkurrenz für den Hardcore-Sozi aus St.Gallen, ebensowenig wie die Grüne Yvonne Gilli.

Klar: Die meisten von Rechsteiners Gegenkandidaten rechnen nicht damit, in den Ständerat gewählt zu werden. Sie kandidieren, um sich entweder – dank erhöhter Medienpräsenz – für den Nationalrat zu empfehlen, oder um ihre Partei, die bei den nächsten Wahlen in die Bedeutungslosigkeit abzurufen droht, dem Stimmvolk beliebt zu machen. Trotzdem kosten die bürgerlichen Gegenkandidaten den Kronfavoriten Müller wertvolle Stimmen.

Dass die CVP versucht, den an Paul Rechsteiner verlorenen Sitz zurückzuerobern, ist nachvollziehbar, obwohl die Wählerschaft mit der Abwahl Eugen Davids 2011 ein relativ klares Verdikt fällte. Klug wäre es allerdings gewesen, wenn sich alle grossen bürgerlichen Parteien auf einen Kandidaten neben Karin Keller-Sutter geeinigt hätten. Wie das letzte Resultat gezeigt hat, fehlte der SVP nur ganz wenig, um eine rote St.Galler Ständevertretung zu verhindern. Dem breiter abgestützten und weniger polarisierenden Thomas Müller müsste 2015 gelingen, was Toni Brunner 2011 noch verwehrt war.



LEADER 10/2015

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:** Roland Rino Büchel, Sven Bradke, Michael Götte, Rolf Brunner, Eva Hediger, Christian Wild, Christian Jauslin, Anita Müller, Axel Thoma
- Fotografie:** Bodo Rüedi
Esther Gloor (Illustration)
Stéphanie Engeler
- 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:** Ostschweiz Druck AG,
Wittenbach

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

St.Galler Kantonalbank präsentiert:

NACHT

DES OSTSCHWEIZER FUSSBALLS

HAUPTPREIS
im Wert von CHF
19'900
VW POLO „Trendline“
zu gewinnen

Preise im
Gesamtwert von CHF
200'000
in unserer
Tombola

**TICKETS
& LOSE**
unter
fussballnacht.ch

24|10|2015 | Olma-Halle 9.1 | St. Gallen

Sichern Sie sich Ihren Platz bei der 4. Nacht des Ostschweizer Fussballs und erleben Sie u. a. erstklassige Unterhaltung mit Stargast Beatrice Egli und eine spannende Award-Verleihung. Die Erlöse der Tombola kommen der Nachwuchsförderung, namentlich dem Projekt Future Champs Ostschweiz, zugute. Auslosung am 24|10|2015 in St. Gallen. Veröffentlichung der Gewinnnummern ab 26|10|15 auf www.fussballnacht.ch

— Presenting Partner — Medienpartner —



— Awardsponsoren —





Wahre Grösse kennt keine Grenzen.

Der neue Audi Q7.

Das neue Flaggschiff von Audi begeistert, ist agil, wendig und dank Leichtbautechnologie bis zu 325 Kilogramm leichter als sein Vorgänger. Kräftige und effiziente TFSI- und TDI-Motoren mit permanentem quattro Antrieb sorgen für mehr Fahrdynamik. Dank intelligentem Innenraumkonzept bietet der neue Audi Q7 Platz für bis zu 7 Personen.

Ihr Profit: 10 Jahre kostenloser Service.*

*Audi Swiss Service Package+: Service 10 Jahre oder 100000 km. Es gilt jeweils das zuerst Erreichte.

Jetzt Probe fahren

City-Garage AG

Zürcher Strasse 162, 9001 St. Gallen
Tel. 071 274 80 74, www.city-garage.ch

Verkaufsstelle

City-Garage AG

Breitstrasse 3, 9532 Rickenbach b. Wil
Tel. 071 929 80 30, www.city-garage.ch