



MASERATI

AUTOZENTRUM WEST

www.maserati-west.ch

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



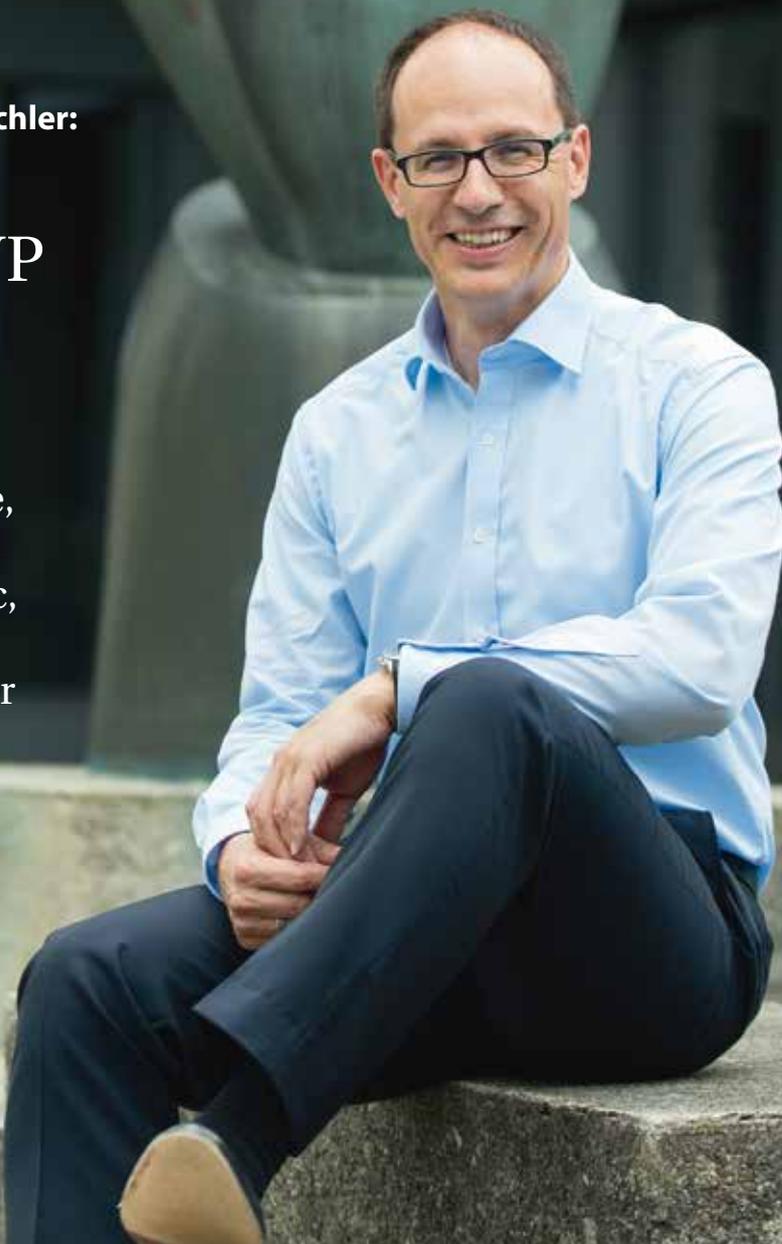
Regierungsratskandidat Marc Mächler:

Im Kampf gegen die verbündete SVP

Seite 14

In dieser Ausgabe:

Esther Friedli, Michael Götte,
Andreas Giger, Jürgen Dold,
Jahangir Doongaji, Nejc Hojc,
Manuel Ammann,
Marc Wendland, Olaf Toepfer



THOMANN
NUTZFAHRZEUGE AG
SCHMERIKON · CHUR · FRAUENFELD · ARBON

Willkommen beim Ost- und Südostschweizer
Leader für Nutzfahrzeug-Wartung.



thomannag.com

Start-ups und Jungunternehmertum

Sie garantieren das Wachstum der Zukunft, das ohne Innovation und Risikofreude unweigerlich ausbleibt. Wir stellen unter anderem die 20 interessantesten Start-ups der Ostschweiz vor.

Ab Seite 60

Sauber bleiben!

pronto

Wir verstehen mehr als Reinigung.

pronto-ag.ch

Apps helfen Menschen, gesünder zu leben. Aber wer hilft den Entwicklern, gesund zu wachsen?

Wir zeigen Start-ups, wie sie ihr Geschäft ausbauen
und dabei im Takt bleiben.
ey.com/acceleratinggrowth #BetterQuestions



The better the question. The better the answer. The better the world works.



Strategie statt Arithmetik

Eine klare rechtsbürgerliche Mehrheit im Parlament und eine Mitte-links-Regierung: So lässt sich der Kanton St.Gallen nach dem 28. Februar charakterisieren. Der zweite Wahlgang für den Regierungsrat am 24. April wird daran nichts ändern. Denn mit je zwei Vertretern aus SP und CVP ist dort die Mehrheit zementiert – egal, wer im zweiten Umgang das Rennen macht.

Dennoch ist die Wahl des letzten Regierungsmitglieds nicht einfach unerheblich: Es geht zum einen um die Frage, ob die FDP, die vor nicht allzu langer Zeit noch drei Sitze in der St.Galler Regierung hielt, auf einen Sitz marginalisiert wird oder ihren zweiten halten kann. Und zum anderen bleibt abzuwarten, wie sich das Verhalten der SVP auf die neuen Kräfteverhältnisse im Parlament auswirkt. Denn klar ist: Indem die SVP nach ihrer Schlappe mit Herbert Huser am Anspruch auf den zweiten Sitz festhält und Esther Friedli aus dem Hut gezaubert hat, ist die Stimmung zwischen den beiden Parteien rechts der Mitte nicht besser geworden. Aber gerade die komfortable absolute Mehrheit von SVP und FDP im Parlament würde es angezeigt scheinen lassen, nun jede nicht absolut notwendige Fehde sein zu lassen.

Das Problem der Volkspartei ist es, dass sie jede Situation zunächst arithmetisch beurteilt, bevor sie sich Gedanken über eine Gesamtstrategie macht. Natürlich ist eine Partei, die einen Drittel der Parlamentssitze hält, mit nur einem von sieben Regierungssitzen untervertreten. Und selbstverständlich muss dieses Ungleichgewicht früher oder später beseitigt werden. Aber dieses Problem besteht schon lange, und für die SVP wäre es kaum der Untergang, wenn sie vier weitere Jahre numerisch unter ihrem Wert mitregieren würde. Politik ist das Bohren dicker Bretter, alles geht etwas gemächlicher als auf dem freien Markt. Entsprechend muss auch jeder Schritt auf seine Langzeitwirkung hin überprüft werden. Die FDP als sinnvollen politischen Partner zu vergrämen, indem man sie direkt attackiert, ist mit Blick auf die kommende Legislatur nicht besonders klug. Oft wirft man Politikern ja vor, sich zu opportunistisch zu verhalten. Hier wäre Opportunismus angezeigt gewesen – und er blieb leider aus.

Unser Wunschscenario ist einfach: Am 24. April wird der freisinnige Kandidat Marc Mächler in die Regierung gewählt. Die nächsten vier Jahre nutzen FDP und SVP für eine starke Politik im Parlament und gleichzeitig dazu, die Regierungswahlen 2020 gemeinsam zu planen – und so den Weg für eine wirtschaftsfreundliche Regierung rechts der Mitte zu ebnen.

Natal Schnetzer
Verleger

LEADER 3/2016

Impressum

Magazin LEADER, MetroComm AG, Bahnhofstrasse 8, 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, Nathalie Schoch, Jan Martel, Walter Locher, Eva Hediger, Axel Thoma
Fotografie: Stéphanie Engeler, Bodo Rüedi, Manuel Zingg/ex-press.ch, Esther Gloor (Illustration), Gian Kaufmann, Benjamin Manser | **Geschäftsleitung:** Natal Schnetzer, nschnetzer@metrocomm.ch | **Anzeigenleitung:** Martin Schwizer, mchwizer@metrocomm.ch | **Marketingservice/Aboverwaltung:** Vreni 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:** Tammy Rühli, truehli@metrocomm.ch | **Druck:** Ostschweiz Druck AG, 9300 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

metro
comm



COFOX Office



Bürotechnik für schlaue Füchse

Zufriedenheit ist inbegriffen bei
unseren Komplettlösungen mit Service.
Drucklösungen nach Mass
Dokumenten Management
Service und Finanzierung

Erleben Sie's selbst.
Unser St.Galler Team
ist für Sie da: 071 274 00 80



WIR NEHMEN QUALITÄT PERSÖNLICH.

Prix SVC geht ins Toggenburg

Am 10. März wurde in St.Gallen zum siebten Mal der Prix SVC Ostschweiz verliehen. Den 1. Platz holte sich die Berlinger-Gruppe, geführt von Andrea Berlinger Schwyter und ihrem Mann Daniel Schwyter-Berlinger. Die Plätze 2 und 3 belegten die Adcubum AG aus St.Gallen und die Wyon AG Swiss Batteries aus Appenzell-Steinegg.

Auch dieses Jahr ist vom Event eine LEADER Sonderausgabe erhältlich. Das Magazin kann unter info@metrocomm.ch bestellt werden.





10



32



64

- 08 Roland Rino Büchel**
Brexit? Eins zu null für die Demokratie
- 10 Wahlkampf in St.Gallen**
Eine Regierungsrätin von Blochers Gnaden?
- 13 SVP-Fraktionspräsident Michael Götte**
«Es gibt keinen Grund für eine Retourkutsche»
- 14 FDP-Kandidat Marc Mächler**
«Anspruchsvoller Geländelauf»
- 16 SVP-Kandidatin Esther Friedli**
Die Unfassbare
- 20 Sozialwissenschaftler Andreas Giger**
«Es ist höchste Zeit, klüger zu werden»
- 26 Jürgen Dold, Leica Geosystems**
«Kritische Denkansätze sind erwünscht»
- 29 Martel schenkt ein**
Besuch eines Weingutes
- 32 Jahangir Doongaji, Hilti**
«Das Management sitzt nicht in einem Elfenbeinturm»
- 35 FDP-Kantonsrat Walter Locher**
Gesetzgebung auf Abwegen
- 36 Personaltrainer Nejc Hojc**
Persönlich zum Ziel
- 38 Manuel Ammann, Uni St.Gallen**
Banken im Umbruch
- 44 Marc Wendland, Qvire AG**
«Den richtigen Käufer für das Unternehmen finden»
- 47 Olaf Toepfer, Ernst & Young**
«Schweizer Banken können ihre Position stärken»
- 49 Axel Thoma, E,T&H**
Erfolgsgarant USP?
- 55 46. St.Gallen Symposium**
«Growth – the good, the bad, and the ugly»



14



44



36



60 Unternehmensnachwuchs im Mittelpunkt
Die interessantesten Start-ups der Ostschweiz

64 Doodle-Gründer Paul E. Sevinç
Sprung ins kalte Wasser

67 Startfeld eröffnet Feld3
Inspiration für Start-ups, Förderer und Forschung

68 Beratung, Coaching, Netzwerk
Damit aus einer Idee eine Firma wird

70 Patrick Langenauer, BG OST-SÜD
Gegenseitiges Vertrauen als Fundament

72 Informieren, vernetzen, gewinnen
Wo es sich lohnt, dabei zu sein

73 Prof. Urs Kappeler
Was einem Jungunternehmer nicht fehlen soll

74 Kaspar Schläpfer, Regierungsrat TG
Nachwuchs für den Wirtschaftsstandort

Markt/Publireportagen

- 02 EY
- 04 Cofox
- 19 Permapack AG
- 30 Raiffeisen Unternehmerzentrum
- 40 Liechtensteinische Landesbank
- 42 Commerzbank
- 50 PP Autotreff
- 58 SIGA messe 2016
- 75 Jungunternehmerforum
- 76 Creditreform

Aktion mit Beigeschmack



Regierungratskandidat Marc Mächler tritt im zweiten Wahlkampf gegen einen mächtigen Gegner an: die schweizerische SVP. Er darf den Champagner dennoch schon kühl stellen.

Mit einer Regierungratskandidatur von Esther Friedli hat niemand gerechnet. Es machten Namen wie Barbara Keller-Inhelder, Michael Götte, Toni Brunner oder gar Mike Egger die Runde. SVP-Präsident Toni Brunner schien die Spekulationen zu geniessen, heizte sie mit der Aussage, dass er nicht umsonst an der SVP-Sitzung in St. Gallen anwesend wäre, noch zusätzlich an. Dass er dort aber nicht sich selbst, sondern seine Lebenspartnerin, die 38-jährige Esther Friedli ins Spiel brachte, hatten weder die Medien noch Politexperten auf dem Radar.

Damit gelang der SVP in mehrerlei Hinsicht ein Coup: Erstens bringt sie mit Friedli eine Person, die trotz der politischen und privaten Nähe zum SVP-Präsidenten, als «unverbrauchte Kandidatin» betitelt werden kann. Die SVP setzte nicht zum wiederholten Male auf einen Thomas Müller oder Toni Brunner, die zwar beide die mediale Aufmerksamkeit auf sich ziehen, jedoch nicht die Wählergunst für sich gewinnen könnten. Zweitens bewies die SVP damit, dass sie antritt, um zu gewinnen: Sie verzichtete darauf, einen reinen Alibikandidaten ins Rennen zu schicken.

Allerdings hat die gesamte Aktion auch einen fahlen Beigeschmack: Dass mit Toni Brunner ein nationales Politschwertgewicht Einfluss auf die Strategie genommen hat, gibt den Spekulationen Nährboden, der kantonale Wahlkampf werde aus dem Hintergrund ferngesteuert. Daran gibt es im Grundsatz nichts auszusetzen. Das Vorgehen zeigt im Gegenteil eindrücklich, wie professionell die schweizerische SVP aufgestellt ist. Und, dass ihre strategischen Überlegungen weit über die Bundeshauskuppel hinausgehen.

Dass man nun aber ausgerechnet den wichtigsten Partner, die FDP, angreift und mit ihr die Person Marc Mächler, die im Gegensatz zum ursprünglich von der SVP aufgestellten Kandidaten Herbert Huser keinerlei Angriffspunkte bot, wird auch von gewissen SVP-Exponenten nicht goutiert: Sie wollen die gemachten bürgerlichen Seilschaften nicht für ein taktisches Geplänkel der schweizerischen SVP aufs Spiel setzen. Auch wenn nun die Karten neu gemischt wurden: Marc Mächler dürfte Ende April mit einem Glanzresultat gewählt werden. Und damit verschwindet auch wieder der Schatten der nationalen SVP.

Marcel Baumgartner ist LEADER-Chefredaktor

Brexit? Eins zu null für die Demokratie

Die EU-Diskussion ist lanciert: In Grossbritannien wird im Juni über den Austritt abgestimmt, in anderen Ländern regt sich massiver Widerstand gegen die EU. Die demokratische Auseinandersetzung ist gut für Europa und die Schweiz. von Roland Rino Büchel

Das EU-Referendum spaltet Grossbritannien. Befürworter und Gegner fahren schweres Geschütz auf. Eine eigentliche «Schlamm Schlacht» soll es sein. Von wegen: Diese Debatte muss im Mutterland der Demokratie möglich sein. Auch wenn sie in aller Härte geführt wird und Parteien spaltet. Interessant übrigens, wie unmissverständlich sich die britischen Politiker beider Lager äussern, wenn man sich mit ihnen über den Brexit unterhält.

Premier David Cameron hat die grössten Schwergewichte seiner konservativen Partei gegen sich. Er will in der EU bleiben. Londons Bürgermeister Boris Johnson und der ebenso populäre Justizminister Michael Gove wollen raus. Sechs weitere von Camerons Ministern wollen ihre britischen Mitbürger «von den europäischen Fesseln befreien».

Die Angst vor dem britischen Virus

Cameron und seinen Leuten verbleiben noch ein paar Wochen, um die definitive Unterschrift seines Volkes unter die Scheidungsurkunde zu verhindern. Dazu setzten sie auf Panikmache. So sollen von einem Austritt der so genannte «Islamische Staat» und Russlands Vladimir Putin ganz persönlich profitieren. Die Begründungen für derartige Aussagen zeugen von einer blühenden Fantasie. Warum grassiert unter den EU-Turbos aller Länder die pure Angst? Sie sind sich bewusst, dass ein Brexit eine europäische Lawine auslösen würde. Schon jetzt ist das britische Virus auf das Festland übersprungen: In den Niederlanden will die Mehrheit der Stimmbürger ebenfalls ein Referendum. In Ungarn rümt es kräftig – und das nicht nur wegen der Flüchtlingsfrage. In Tschechien würden, Stand heute, fast zwei Drittel der Menschen für einen «Tschexit» stimmen. Auch in anderen osteuropäischen Staaten regt sich sowohl in der Bevölkerung als auch bei den Politikern Widerstand gegen Brüssel.

Eine Last für die Bürokraten

Ein Austritt Grossbritanniens wäre mit allergrösster Wahrscheinlichkeit der Beginn einer europaweiten Kettenreaktion. Es ist eine Schicksalsfrage, welche zu Beginn dieses Sommers beantwortet wird.

Warum sind die intensiven Debatten gut für uns – egal, wie es am 23. Juni 2016 herauskommt? Dank dieser Diskussionen werden die Bürokraten in Brüssel infrage gestellt. Die Bürger Europas merken, dass es nicht mehr damit getan ist, alle paar Jahre das Parlament zu wählen, um dann machtlos zuschauen zu müssen, was die Politiker und die Beamten anrichten. Und sie sehen, dass es ein Land gibt, deren Bürger den Volksvertretern permanent auf die Finger schauen – die Schweiz!

Für Europas Bürokraten ist unsere funktionierende direkte Demokratie lästig. Je mehr sie sich darüber aufregen, desto mehr schätzen uns die Bürger Europas.

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





Buchtipp:

Nichts ist so wertvoll wie ein kluger Rat zur richtigen Zeit. In der aktualisierten Neuauflage seines Bestsellers «Der beste Rat, den ich je bekam» hat Frank Arnold neue Ratsschläge von erfolgreichen Denkern und Machern aus dem In- und Ausland versammelt. Starunternehmer wie Richard Branson, Eric Schmidt und Steve Jobs, Beraterlegenden wie Roland Berger oder deutsche Spitzenpolitiker wie Wolfgang Schäuble – sie alle schreiben, welches der beste Rat war, den sie in ihrem Leben erhalten haben, wie sie ihn genutzt haben und wie er ihr Leben verändert hat.

Zitat des Monats:

«Gerne hätte ich diese Engagements fortgesetzt. Dies soll nicht sein. Ich nehme dies zur Kenntnis und gleichzeitig zum Anlass, mich am Ende der laufenden Legislatur aus der Politik zurückzuziehen.»

Herbert Huser, Präsident der SVP St.Gallen nach seiner Abwahl als Kantonsrat

Weintipp:

Alidis «Expresión» 2009, Viña Mambrilla (rot) Ribera del Duero DOC

100 % Tempranillo. Leuchtendes Purpur; noch ungestümes, verheissungsvolles Bouquet; massiv und nachhaltig am Gaumen, Fruchtaromen von schwarzen Kirschen und Brombeeren, florale und mineralische Noten. Im modernen Stil ausgebaut (kleine Holzfässer), genussbereit ab Ende 2015 bis mindestens 2022. Erhältlich unter www.selection-schwander.ch. Die Philipp Schwander AG eröffnete am 19. März am Burggraben 24 ihre Filiale in St.Gallen.



10 Millionen Franken

investiert die Hotel Hof Weissbad AG demnächst in ihre Infrastruktur – hauptsächlich in Badezimmer, Zimmer, Seminarräume, Hotelhalle und Restaurants. Das Hotel wird für die Umbauarbeiten vom 3. Januar bis zum 19. Februar 2017 komplett geschlossen. Mit dem Abschluss 2015 hat das Hotel Hof Weissbad ausserdem das zweitbeste Resultat in seiner 22-jährigen Geschichte erreicht: Mit 20.49 Mio. Franken Umsatz wurde das Rekordergebnis von 2014 um nur 1,6 Prozent unterschritten.



Chefsessel:

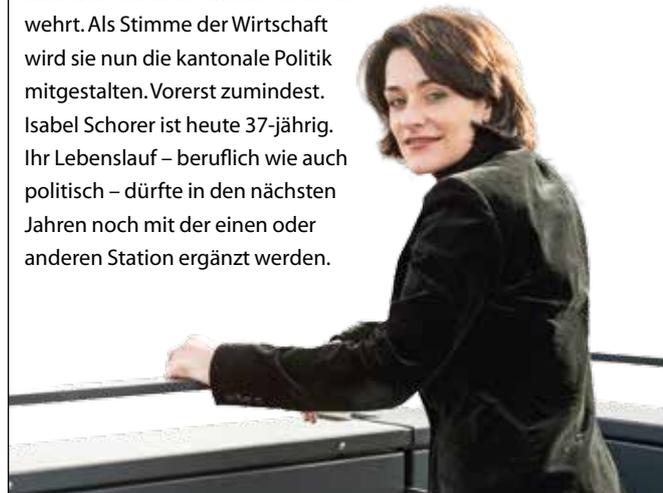
Wechsel an der Spitze des Kabelherstellers Huber+Suhner: Urs Ryffel wird ab April 2017 CEO. Damit haben die Herisauer eine interne Lösung für die Nachfolge von Urs Kaufmann gefunden, der das Verwaltungsratspräsidium übernimmt. Ryffel ist seit 2002 in der Huber+Suhner-Gruppe tätig; seit 2007 führt er den Geschäftsbereich Fiberoptik, der sich unter seiner Leitung zum ertragsstärksten Segment entwickelte.

Kopf des Monats:

Isabel Schorer, Leiterin Standortförderung Stadt St.Gallen

Sie wurde mit 30 Jahren Leiterin der städtischen Standortförderung. Das war im Mai 2009. Doch schon damals verfügte Isabel Schorer über einen prall gefüllten Rucksack: Sie konnte auf ein Studium der Betriebswirtschaft in Zürich, ein Nachdiplom für Communication Management in Luzern und einige prägende Berufserfahrungen verweisen – unter anderem als Bankerin bei der Credit Suisse und als Marketingmanagerin bei der Eurex, einer Tochter der Schweizer Börse. Mit Schorer zog eine Frau in die Büros der Standortförderung ein, welche die wirtschaftlichen Zusammenhänge nicht bloss aus der Theorie her kannte. Und sie wollte in ihrem Job – das wurde rasch ersichtlich – nicht bloss das Bestehende verwalten, sondern Neues anreissen. Sie wollte den Standort St.Gallen von Beginn an als das positionieren, was er im Grundsatz schon immer war, jedoch zu wenig offensiv lebte: als ein Raum für Innovationen und als ideale Umgebung für nachhaltiges und fortschrittliches Unternehmertum. Schorer verstand sich in diesem Umfeld nie als Beamtin, sondern als Anstösserin, Vernetzerin und als Sparringpartnerin. Sie suchte den Dialog. Sie lancierte neue Projekte. Und sie gab der Standortförderung ein Gesicht.

Dass man dieses Gesicht in den vergangenen Monaten nun auch auf dem einen oder anderen Wahlplakat zu sehen bekam, ist die logische Weiterführung dieses Engagements. Wer sieht, was die Unternehmerinnen und Unternehmer bewegt, der will – sofern er bzw. sie ebenso unternehmerisch denkt und die nötige Zeit und Motivation dafür aufbringt – die Prozesse dort mitgestalten, wo sie zur Sprache kommen: in der Politik. Zwar wollte sich Isabel Schorer vor einigen Jahren noch nicht in eine politische Ecke drängen lassen, doch als Tochter von alt FDP-Stadtrat Peter Schorer dürfte sie das freisinnige Gedankengut schon immer in sich getragen haben. Ihre Kandidatur für den National- sowie anschliessend für den Kantonsrat stand unter dem Motto «Rückenwind für Wirtschaft und Standort». Der Einzug nach Bern blieb ihr aktuell noch verwehrt. Als Stimme der Wirtschaft wird sie nun die kantonale Politik mitgestalten. Vorerst zumindest. Isabel Schorer ist heute 37-jährig. Ihr Lebenslauf – beruflich wie auch politisch – dürfte in den nächsten Jahren noch mit der einen oder anderen Station ergänzt werden.



Eine St.Galler Regierungsrätin von Blochers Gnaden?

Esther Friedli ist nach aussen hin die überrumpelte Kandidatin, nominiert von König Zufall. Die Lebenspartnerin von SVP-Präsident Toni Brunner ist angeblich in ihre Rolle als mögliche St.Galler Regierungsrätin hineingerutscht – ahnungslos, fast schon hilflos. Die Indizien sprechen eine andere Sprache: Die Kandidatur von Esther Friedli ist in Wahrheit wohl ein Projekt der SVP Schweiz – mit höchster Priorität.

Sonntag, 28. Februar 2016: Die SVP im Taumel der Gefühle. Sie hat die St.Galler Kantonsratswahlen klar gewonnen, belegt im Alleingang 40 der 120 Sitze. Zusammen mit der FDP verfügt sie nun über eine satte absolute Mehrheit im Parlament. Gleichzeitig erleidet sie einen veritablen Schiffbruch mit ihrem zweiten Regierungsratskandidaten Herbert Huser. Der Mann, immerhin kantonaler Parteipräsident, liegt noch hinter dem Kandidaten der «Parteifreien», einem obskuren Verbund politisch Heimatloser, deren Repräsentanten nicht einmal über eine minimale Schnittstelle an Gemeinsamkeiten verfügen. Die Frage des Tages ist: Was tut die SVP nun in der Regierungsfrage?

Wir sollen glauben, dass für den Wahlkampf kein Geld ins Toggenburg fliesst aus Zürich und Bern?

Noch am Abend des Wahltags gibt es von einzelnen Parteioxponenten untrügliche Anzeichen für einen Rückzug: Die Huser-Schlappe ist der Volkspartei eingefahren, ein Verzicht zugunsten von FDP-Kandidat Marc Mächler scheint der auf lange Sicht sinnvollere Schritt als eine Zwängerei mit eigener Kandidatur. Vor allem: Mit wem soll die chronisch personalschwache SVP in den zweiten Wahlgang? Einige SVP-Mitglieder der höchsten kantonalen Ebene signalisieren gegenüber FDP-Protagonisten – darunter Marc Mächler selbst – die Bereitschaft, sich elegant zurückzuziehen. Es sieht nach einem entspannten zweiten Wahlgang für den Freisinn aus. Doch es kommt anders.

Chronologie der Ereignisse

Montag, 29. Februar 2016: Die SVP-Parteileitung streckt die Köpfe zusammen. Sie tut das im Beisein von Toni Brunner, Noch-Parteipräsident der SVP Schweiz. Er hat keinerlei kantonale Funktion mehr. Was also tut er hier? Seine Präsenz nutzt Brunner, um die nachfragenden Medien mit Gerüchten zu

füttern. Die häufigste Frage: Könnte es sein, dass er selbst kandidiert? Eine klare Antwort bleibt er schuldig, nicht aber gezielte Andeutungen. Dass er hier in St.Gallen sei, das sei wohl kaum Zufall, sagt er süffisant lächelnd, ohne konkreter zu werden. Am selben Abend lässt die Kantonalpartei verlauten, dass sie zum zweiten Wahlgang antreten werde. Mit wem, das wolle man am Mittwoch verlauten lassen.

Dienstag, 1. März 2016: Die Internetdomain www.esther-friedli.ch wird registriert. Die Namensgeberin, Esther Friedli aus Ebnet-Kappel, Lebenspartnerin von Toni Brunner, wird als Halterin der Domain aufgeführt. Der technische Kontakt führt zur Cyon GmbH in Basel, einer Hostingagentur, die oft im Spiel ist, wenn die SVP eine Webadresse braucht. Für die Gestaltung der Webseite wird später Ivan Louis, SVP-Kantonsrat und Jungunternehmer im IT-Bereich, verantwortlich sein. Louis wohnt in Nesslau. Die Toggenburger Reihen schliessen sich.

Mittwoch, 2. März 2016: Die kantonale SVP-Führung präsentiert Esther Friedli als Kandidatin für den zweiten Wahlgang der St.Galler Regierungsratswahlen. Die ehemalige CVP-Frau aus Bern ist am Vorabend der SVP beigetreten. Die lokalen und regionalen Medien erscheinen zahlreich zur Medienkonferenz, scheinen sich aber nicht wirklich für die Hintergründe der Kandidatur zu interessieren. Sie fragen kaum nach, übernehmen die vorgedruckten und wörtlich vorgetragene Verlautbarungen der Parteivertreter. Vom Online-Liveticker bis zur Berichterstattung am Tag danach gleichen sich die Protokolle. Man stellt natürlich ansatzweise kritisch fest, dass hier die Frau antritt, die mit Toni Brunner Tisch und Bett teilt. Darüber hinaus gehende Fragen verkneifen sich die Medien zunächst.

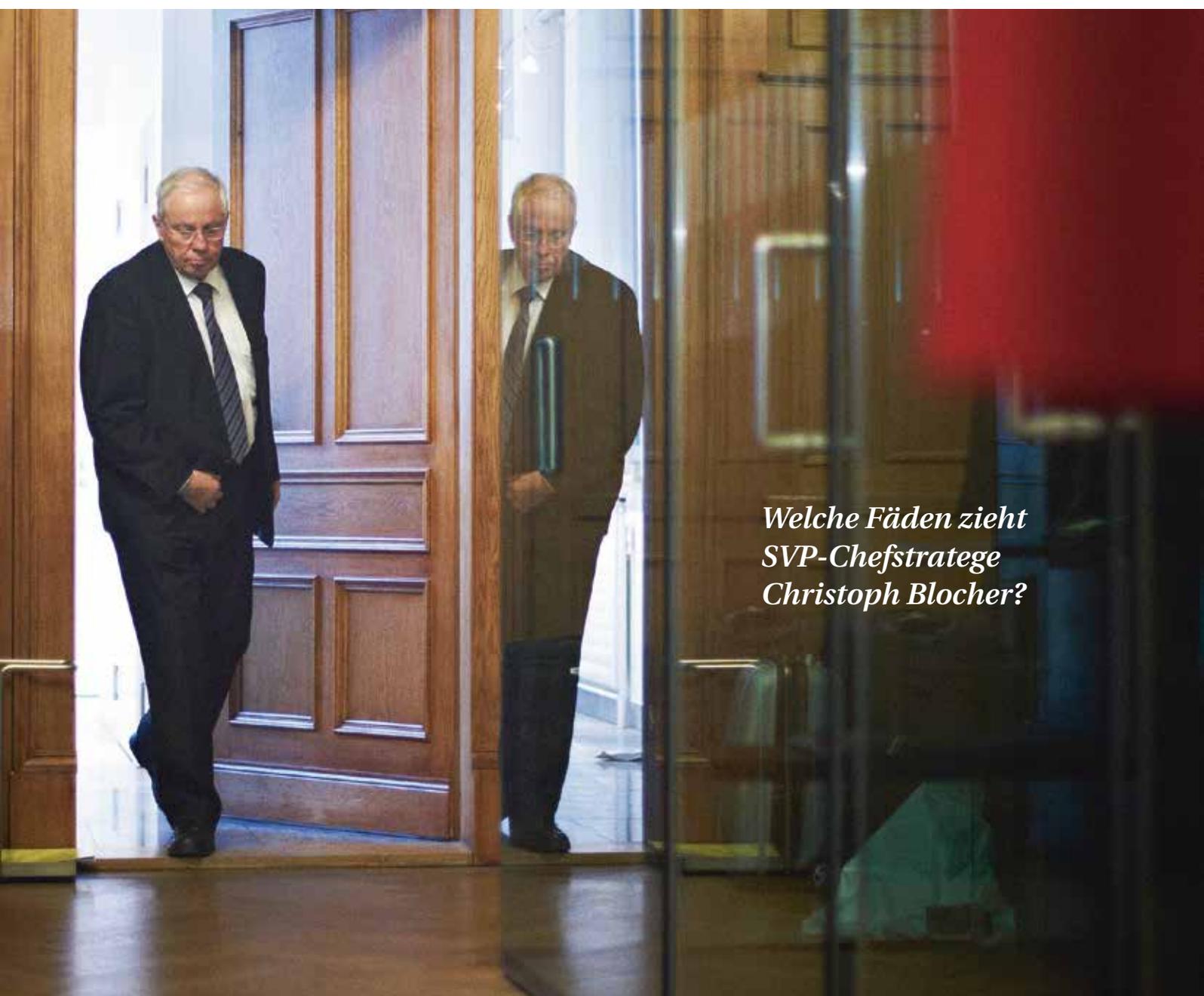
Donnerstag, 3. März 2016: Esther Friedli ist zu Besuch bei «Talk täglich» von «Tele Züri». Wann hat sich

dieser Sender letztmals für die St.Galler Regierungswahlen interessiert? Friedli gibt brav Auskunft, legt einen natürlichen Auftritt hin, gibt die Überraschung ab. Bis Sonntagabend, 28. Februar, sei für sie die Regierung kein Thema gewesen. Am Montag, 29. Februar, habe die SVP dann ein Profil für eine Kandidatur erstellt. Und am Dienstag, 1. März, sei man dann darauf gekommen, dass sie dieses Profil erfüllt – und sie habe sich zur Kandidatur entschlossen. Ein wunderbarer Zufall gewissermassen, der die unscheinbare Frau an der Seite des SVP-Präsidenten plötzlich in die Öffentlichkeit katapultierte. Erstaunlich vor allem, dass die SVP innerhalb von 24 Stunden nach der verheerenden Schlappe ein völlig neues Profil skizzieren konnte, das auf die Berner Politologin passte wie die berühmte Faust aufs Auge. Eine Frau

aus einer Landregion musste es nun also sein, die auch punkto Ausbildung und Berufserfahrung die nötigen Qualifikationen mitbringt. Wie viele solcher «Exemplare» hat die SVP St.Gallen?

Trojanisches Pferd?

Gehen wir davon aus, dass die Geschichte bis hierhin stimmt: Die ahnungslose Esther Friedli gerät ohne eigenes Zutun in den Fokus, weil sie – welches Schicksal! – dem neuen Profil der Partei entspricht. Natürlich muss sie vorher noch schnell in die Partei eintreten, aber der Rest des Lebenslaufs passt. Studium, ehemalige Generalsekretärin des Bildungsdepartements und damit rechte Hand von Regierungsrat Stefan Kölliker, der seinerseits in höchsten Tönen von ihr spricht: Alles bestens. Nun gibt es nur noch



*Welche Fäden zieht
SVP-Chefstrategie
Christoph Blocher?*

ein Problem: Wie verkauft man es der Öffentlichkeit und damit der Wählerschaft glaubwürdig, dass diese am 24. April mit Esther Friedli wirklich nur Esther Friedli wählt – und nicht etwa Toni Brunner, Roger Köppel und Christoph Blocher und deren Direktiven in die St.Galler Regierung schleust?

Denn seien wir ehrlich: Man kann versuchen, das so zu verkaufen. Aber alle Anzeichen sprechen dafür, dass Esther Friedli tatsächlich ein solches Trojanisches Pferd ist. Vielleicht sogar, ohne es selbst zu wissen. Vielleicht, ohne es selbst zu wollen.

Gegen die Kantonalpartei?

Halten wir uns das Szenario vor Augen, das wahrscheinlich ist: Toni Brunner reist am 29. Februar nach St.Gallen und nimmt – gemäss seiner Position sicherlich massgebend und kaum als Randfigur – an der Krisensitzung der kantonalen SVP teil. Er ist bekannt dafür, alles oder nichts zu wollen und kein Freund von taktischen Spielchen zu sein. Im Zweifelsfall ist ihm der Showdown lieber als die Hinterzimmerdebatte. Brunner will sein Revier markieren und hat selbst nichts zu verlieren, seine politische Biografie ist längst geschrieben.

Alle Anzeichen sprechen dafür, dass Esther Friedli tatsächlich ein solches Trojanisches Pferd ist. Vielleicht sogar, ohne es selbst zu wissen.

Dass man der FDP das Terrain nicht einfach überlässt, dürfte also massgeblich auf seinen Wunsch zurückzuführen sein. Vielleicht sogar gegen den Willen der Kantonalpartei, die aber niemals die Kraft hätte, Brunner zu widersprechen – auch wenn der kein offizielles Mandat mehr hat in St.Gallen. Michael Götte beispielsweise, SVP-Fraktionschef im Kantonsrat und nach Herbert Husers brutaler Niederlage unbestritten die Nummer 1 der Kantonalpartei, hätte mit Sicherheit gern zum Rückzug geblasen. Denn Götte möchte dereinst selbst Regierungsrat werden, und ein Zerwürfnis mit der FDP torpediert diese Pläne. Noch schlimmer: Wird Esther Friedli gewählt, sind die SVP-Plätze in der Regierung auf Jahre hinaus belegt. Kein schönes Szenario für Götte, der daher mit Sicherheit für einen geordneten Rückzug zugunsten der FDP zu gewinnen gewesen wäre.

Aber es kommt anders, die SVP will antreten. Und sie will gewinnen. Das Ergebnis ist ein Profil einer Kandidatur, das nur eine Person erfüllt: Die Lebenspartnerin von Toni Brunner. Er, der politisch ausgewiesene Strippenzieher, eröffnet ihr dieses Resultat, drängt sie vermutlich zur Kandidatur. Dass sie sich selbst ins Spiel bringt, ist angesichts ihrer ewigen Rolle im Hintergrund unwahrscheinlich. Geziert hat sie sich aber vermutlich auch nicht lange. Sie, seit Anfang 2015 als Beraterin selbstständig, aber abseits der Rolle als Wahlhelferin von Roger Köppel in der Politberater-

szenen nicht relevant aufgetreten, sieht durchaus eine Gelegenheit: Aus dem Schatten ihres Partners, der als SVP-Präsident bald abtritt, herauszutreten. Sie ist noch keine 40, da muss noch etwas gehen.

Aber zu welchem Preis? Und was, wenn es schiefgeht?

Schützenhilfe von oben?

Denn das mögliche Negativszenario wiegt schwer. Esther Friedli könnte, wie ihr Vorgänger-Kandidat Herbert Huser, ja allenfalls auch eine derbe Niederlage einfahren. Sie selbst könnte sich danach zwar in die Anonymität ihrer Ein-Frau-Firma zurückziehen. Aber will Toni Brunner seiner Lebensgefährtin eine solche Schmach antun? Einer Schmach, die zudem direkt auf ihn selbst zurückfällt? Und was ist mit Christoph Blocher, der noch vor wenigen Wochen von Toni Brunner in den höchsten Tönen schwärmte? Der ihn als Glücksfall eines Parteipräsidenten bezeichnete? Würde es der Chefstrategie aus Herrliberg zulassen, dass bei seinem Weggefährten auf dem Bauernhof im Hundsrücken in Ebnet-Kappel der grosse Katzenjammer einzieht? Oder, als weiteres Beispiel, Roger Köppel: Will er die Frau, die sich im Nationalratswahlkampf für ihn eingesetzt hat, im Kanton St.Gallen scheitern sehen? Als Kandidatin für ein Exekutivamt, exponiert, allein auf weiter Flur? Köppel markiert öffentlich den Uninteressierten. Das hat er aber auch lange getan bei der Frage, ob er selbst in die Politik wolle. Das Resultat ist bekannt.

Esther Friedli sagt, die nationale Parteispitze interessiere sich nicht für kantonale Wahlen. Was natürlich Unsinn ist, denn in den Jahren zwischen den nationalen Wahlen geht es für die SVP genau darum: In den Kantonen und Gemeinden zu gewinnen. Und Esther Friedli sagt weiter, ihr Wahlkampf werde vom Präsidenten der SVP Toggenburg organisiert. Der heisst Mirco Gerig, ist 28 Jahre alt und von Beruf Assistent Wirtschaftsprüfung. Er ist Mitglied des Kantonsrats, seit er 2014 in diesen nachgerutscht ist und dank dem Titel des Bisherigen nun wiedergewählt wurde. Ausserhalb der eigenen Region und derzeit auch im Parlament ist der Mann so gut wie unbekannt. Und wir sollen nun glauben, dass ein Jungpolitiker wie Gerig zuständig ist für das politische Schicksal einer Frau, die mit der Spitze der SVP Schweiz eng verhandelt ist? Wir sollen glauben, dass Toni Brunner, seit vielen Jahren auf nationaler Ebene für die grösste Partei der Schweiz verantwortlich, es einem politischen Nobody aus Unterwasser überlässt, ob die Frau, die seit bald 20 Jahren an seiner eigenen Seite lebt, Sieg oder Niederlage feiert? Und, wichtigste Frage: Wir sollen glauben, dass für den Wahlkampf kein Geld ins Toggenburg fliesst aus Zürich und Bern?

Aber wie heisst es so schön: Möglich ist alles.

Text: Stefan Millius

Bild: Manuel Zingg / ex-press.ch

«Es gibt keinen Grund für eine Retourkutsche»

Die SVP will der FDP den Regierungsratssitz im Kanton St.Gallen nicht kampflos überlassen. Das Vorgehen löst bei den Freisinnigen keine Freude aus. Dessen ist sich auch SVP-Fraktionspräsident Michael Götte bewusst. Könnte es gar zu einem Super-GAU kommen?



SVP-Fraktionspräsident
Michael Götte: «Wir greifen Marc Mächler keineswegs als Person an.»

Michael Götte, wieso nehmen Sie in Kauf, mit der Kandidatur von Esther Friedli das Verhältnis zwischen SVP und FDP nachhaltig zu beschädigen?

Es geht primär um die Vertretung der SVP in der Regierung, entsprechend unserem Wähleranteil – und nicht um das Verhältnis mit der FDP. Zwei SVP-Sitze sind mehr als berechtigt. Da die FDP auch eine bürgerliche Partei ist, werden wir bei den meisten Sachthemen immer zusammenarbeiten, unabhängig vom Resultat des zweiten Wahlgangs. SVP und FDP haben im neuen Kantonsrat zusammen die absolute Mehrheit und ich gehe davon aus, dass auch die FDP dem Auftrag ihrer Wähler gerecht werden will und auf der bürgerlichen Seite politisiert.

«Viele SVP-lerinnen und SVP-ler sind stark in Beruf und Gesellschaft engagiert und streben daher kein Exekutivamt an.»

Ist es eine Retourkutsche auf das Vorgehen der kantonalen FDP, die sich bei den Nationalratswahlen gegen eine Listenverbindung mit der SVP ausgesprochen hat?

Nein. Wir haben bei den Wahlen stark zugelegt, auch ohne Listenverbindung mit der FDP. Es gibt also keinen Grund für eine Retourkutsche, und ich persönlich würde solchen Spielchen auch nie zustimmen.

FDP-Kandidat Marc Mächler hat sich jahrelang für eine bürgerliche Politik eingesetzt. Er verfügt über einen entsprechenden Leistungsausweis. Sie werden ihn – auch im Hinblick auf eine allfällige Wahl – kaum scharf angreifen. Steht uns ein lauwarmer Wahlkampf bevor?

Wir stellen die Qualitäten unserer Kandidatin Esther Friedli in den Vordergrund und greifen Marc Mächler keineswegs als Person an. Das entspricht einer völlig normalen politischen Wettbewerbssituation. Im Übrigen ist die Stimmung bei Regierungswahlkämpfen sachlicher und weniger aufgeregt als bei Parlamentswahlen.

Es fällt auf, dass die SVP immer wieder mit Personen antritt, die eine andere Parteivergangenheit – meistens bei der CVP – aufweisen. Hat die SVP ein Personalproblem?

Keineswegs. Aber viele SVP-lerinnen und SVP-ler sind stark in Beruf und Gesellschaft engagiert und streben daher kein Exekutivamt an. Ich stelle jedoch fest, dass gerade die SVP im Kantonsrat die meisten Jungen stellt, alle mit guten Ausbildungen. Das freut mich sehr und stimmt mich für die Zukunft äusserst optimistisch.

Der Super-GAU wäre, wenn sich FDP und SVP gegenseitig Stimmen wegnehmen und letztlich Richard Ammann von der BDP oder der parteifreie Andreas Graf gewählt wird. Das können Sie nicht ernsthaft in Betracht ziehen wollen...

Diese Wahrscheinlichkeit ist äusserst klein: Beim zweiten Wahlgang reicht das relative Mehr der Stimmen. Das Resultat der BDP in den Kantonsratswahlen war vernichtend, was zum Verlust ihrer beiden Sitze geführt hat – und der parteifreie Kandidat ist keine wirkliche Alternative zu den beiden bürgerlichen Kandidierenden.

Interview: Marcel Baumgartner

Bild: zVg.

«Anspruchsvoller Geländelauf»

SVP-Präsident Toni Brunner sorgte dafür, dass die FDP nochmals kräftig um ihren zweiten Regierungsratssitz im Kanton St.Gallen kämpfen muss. Deren Kandidat, der kantonale FDP-Präsident Marc Mächler, muss nun auf Stimmenfang bis ins linke Spektrum gehen.

Marc Mächler, der Einzug in die Regierung blieb Ihnen im ersten Wahlgang verwehrt. Worauf führen Sie es zurück, dass die CVP ihren Kandidaten ins Trockene brachte, nicht aber die FDP?

Die Konstellation am 28. Februar mit eidgenössischen – sehr emotionalen – Abstimmungen, einer sehr hohen Wahlbeteiligung und kantonalen Wahlen war sehr aussergewöhnlich. Dies hat das Ergebnis mit Sicherheit beeinflusst. Die CVP-Positionierung von Bruno Damann als «Kandidat der Mitte» brachte ihm im linken Lager zusätzliche Stimmen. Als Vertreter der FDP, die sich rechts der Mitte positioniert, ist es diesbezüglich schwieriger. Auch die Tatsache, dass der parteifreie Kandidat – mit seiner Vergangenheit bei den Grünen – derart viele Stimmen erzielte, spricht für diesen Zusammenhang.

«Mir ist nicht bekannt, für welche spezifischen Frauenanliegen sich Esther Friedli in der Vergangenheit starkgemacht hat.»

Dachten Sie zumindest ein paar Stunden nach Bekanntgabe der Resultate, dass ein zweiter Wahlgang nun einem Spaziergang gleichen könnte?

Auf keinen Fall. Ein Wahlkampf ist immer ein Ausdauerrennen. Als aber am Wahlsonntag verschiedene kantonale Exponenten der SVP auf mich zukamen und mir ihre Unterstützung für den zweiten Wahlgang signalisierten, ging ich davon aus, dass das Terrain einfacher sei. Aufgrund von Toni Brunners direkter Intervention wird die Zeit bis zum 24. April nun halt zum anspruchsvollen Geländelauf.

Die SVP hielt sich nicht lange zurück: Sie kündigte schon sehr rasch an, auch im zweiten Wahlgang anzutreten. Die Begründung, die SVP sei gemessen am Wahlergebnis des Kantonsrates mit einem Regierungsrat untervertreten, tönt plausibel. Dennoch greift sie mit ihrem Vorgehen die FDP direkt an. Das dürfte Ihnen gelinde gesagt missfallen.

Über die Beweggründe der SVP, nach dem schwachen Abschneiden ihres Präsidenten Herbert Huser

mit einer neuen Kandidatur anzutreten, spekuliere ich hier nicht. Die von der SVP immer wieder geäußerte Forderung, dass die Kräfteverhältnisse, welche im Kantonsrat herrschen, automatisch auch in der Regierung gelten müssen, ist allerdings nicht zutreffend: Anders als der Bundesrat wird die St.Galler Regierung direkt vom Volk gewählt. Und das Volk lässt sich nicht auf einen Parteienproporz verpflichten. Dabei zählen Persönlichkeiten mit ihrer Vernetzung und Bekanntheit, ihren Kompetenzen und Erfahrungen.

Mit einer Kandidatur von Esther Friedli haben die wenigsten gerechnet. Die SVP will damit – was man sonst von dieser Partei nur selten hört – auch den Frauenanteil in der Regierung erhöhen. Ebenso soll die ländliche Bevölkerung eine Stimme erhalten. Kann Ihnen diese Strategie gefährlich werden?

Esther Friedlis Kandidatur kommt in der Tat überraschend, zumal sie am Wahlsonntag noch gar nicht Mitglied der SVP war. Ihre Argumentation, sich als Vertreterin der ländlichen Bevölkerung zu sehen, trifft auf mich aufgrund meiner Biografie mindestens im gleichen Masse zu. Im Gegensatz zu ihr bin ich seit meiner Geburt im Kanton St.Gallen zu Hause. Als Mann kann ich mich zudem ebenso für Frauen einsetzen. Ich tue dies in meinem Beruf jeden Tag von Neuem. Mir ist zudem nicht bekannt, für welche spezifischen Frauenanliegen sich Esther Friedli in der Vergangenheit starkgemacht hat.

Mit welchen frauenspezifischen Themen wollen Sie denn punkten?

Meine Frau arbeitet in einem Teilzeitpensum als Logopädin, unsere drei Kinder besuchen dann die Krippe oder werden von den Grosseltern betreut. Ich weiss somit aus eigener Erfahrung, wie wichtig und herausfordernd die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist. Zudem arbeite ich im Vorstand des Vereins «kleika» mit: Der Verein setzt sich für die Wiedereingliederung von erwerbslosen Frauen im Arbeitsmarkt ein. In meinem Beruf habe ich mich stets für Teilzeitarbeit eingesetzt, die oft gerade für Frauen sehr wichtig ist, um überhaupt ihren Beruf weiterhin ausüben zu können.



FDP-Kandidat Mächler:
«Friedlis Kandidatur
kommt überraschend.»

Die Stimmen der weiblichen Wählerschaft sind das eine. Werden Sie zudem versuchen, die linken Stimmen für sich zu holen?

Für mich ist entscheidend, nebst den FDP-Sympathisanten möglichst viele Stimmen aus der Mitte und von linker Seite zu holen. Denn so, wie sich die Lage darstellt, läuft die Wahl am 24. April auf ein Duell hinaus – und zwar zwischen der SVP-Kandidatin und mir. Die Herausforderung wird somit sein, besser zu mobilisieren als meine Mitbewerberin. Zudem gilt es, der Bevölkerung klar zu machen, dass Stimmabstimmungen sowie alle Stimmen, die an Dritte gehen, nur der SVP helfen.

«Über die Beweggründe der SVP spekuliere ich hier nicht.»

Der zweite Wahlgang dürfte keine so grosse Wahlbeteiligung generieren – es fehlen die prägnanten nationalen Abstimmungen. Wem wird dies in die Hände spielen?

Das nützt in der Regel den bereits profilierten, bekannten Persönlichkeiten.

Auf welche Strategie setzen Sie in den nächsten Wochen bis zum zweiten Wahlgang?

Wie im ersten Wahlgang werde ich in allen Regionen des Kantons stark präsent sein. Der direkte Kontakt zu den Bürgerinnen und Bürger bleibt wichtig. Zudem werde ich meine breite politische Erfahrung aus 16 Jahren im Kantonsrat und meinen Leistungsausweis ausserhalb meiner Kerngebiete noch vermehrt in die Waagschale werfen. So habe ich mich stets auch für Bildungsthemen, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie auch für das St.Galler Gesundheitswesen engagiert.

Interview: Marcel Baumgartner

Bild: Bodo Rüedi

Powerfrau sorgt für Überraschungen

Als siebtes Kind auf einem Hinterthurgauer Bauernhof aufgewachsen, hatte Brigitta Mettler schon immer grosse Ziele: Kaum hatte sie die Lehre zur Damenschneiderin abgeschlossen, bildete sich die zahlenliebende Powerfrau 1997 zur Technikerin TS weiter. Ein LEADERINNEN-Porträt.



Brigitta Mettler,
Geschäftsführerin der
Gossauer brime GmbH.

Mit 27 Jahren übernahm sie die erste Kaderposition, mit 33 führte sie in alleiniger Verantwortung die Produktion einer Textilfirma. Ein Betriebswirtschaftsstudium war die logische Konsequenz aus dem beruflichen Werdegang von Brigitta Mettler, die aktuell zahlreiche Mandate als Unternehmensberaterin und Verwaltungsrätin innehat.

Firmen aus verschiedensten Branchen und Bereichen in der Organisations- und Prozessoptimierung zu beraten, widerspiegelt heute ihren beruflichen Alltag. «Es geht immer um Menschen und darum, ihre Stärken und Möglichkeiten optimal zu nutzen. Wer sein ganzes Potenzial einbringen kann, ist zufriedener, motivierter und leistungsfähiger – was die beratenen Firmen in der Folge rentabler macht.»

2014 hat Mettler den Sprung in die Selbstständigkeit gewagt und die brime GmbH gegründet. «Wenn ich nur für eine Firma tätig wäre, bestünde die Gefahr, betriebsblind und unzufrieden zu werden.» Unter dem Namen brime ist sie für mehrere Unternehmen tätig: Sie analysiert, berät, initiiert betriebliche Veränderungen durch Einbringen eigener Ideen und übernimmt zuweilen auch die Verantwortung für deren Umsetzung im Rahmen eines Interim-Managements.

Darüber hinaus engagiert sich Brigitta Mettler heute unentgeltlich für den FC St.Gallen. Dies mag erstaunen, war sie in ihrer Jugendzeit doch die Einzige in der Familie, die sich nicht für Fussball interessierte und auch nie an einem Gruppeltournee teilnahm. Als jetzige Präsidentin der FC-St.-Gallen-Frauen setzt sie sich aber dafür umso nachhaltiger für bessere Möglichkeiten im Frauenfussball ein. Um die Bedeutung dessen auch zu verfestigen, ist Mettler seit November 2015 Mitglied des Verwaltungsrates der FC St.Gallen AG – als erste Frau überhaupt in der Geschichte des FCSG.

Als aktive Leaderin wünscht sie sich, ein Vorbild und eine Wegbegleiterin für die Spielerinnen zu sein. Ihr Motto lautet denn auch: «Wer kämpft, kann verlieren. Wer nicht kämpft, hat schon verloren.»

Die Unfassbare

Jahrelang war sie die grosse Unbekannte an der Seite eines der grössten Polittalente der Schweiz. Nun will Esther Friedli ihren Partner Toni Brunner zum Hausmann degradieren und St.Galler Regierungsrätin werden. Sie ist ohne Zweifel dazu qualifiziert. Aber ein Profil erfüllen und das nötige Profil haben – das sind zweierlei Dinge.

Die Medienkonferenz im St.Galler Regierungsgebäude war leicht surreal: Die St.Galler SVP wollte drei Tage nach ihrer historischen Schlappe mit Regierungskandidat Herbert Huser bekannt geben, mit wem sie in den zweiten Wahlgang geht. Der bekannteste Mann der kleinen Parteidelegation, die vor die Medien trat, war SVP-Fraktionschef Michael Götte. Sekundiert wurde er von Beat Ruckstuhl, dem SVP-Vizepräsidenten, der wohl nur eingeweihten Politinteressierten ein Begriff ist. Dritte im Bunde war eine junge blonde Dame, die bis zu jenem Zeitpunkt im Alleingang kaum je für Gesprächsstoff gesorgt hatte, sondern in erster Linie eine Art Begleitumstand war: Esther Friedli, Lebenspartnerin von Toni Brunner.

Wer in einen Wahlkampf steigt, darf sich nicht auf das beziehen, was der Lebenslauf sagt, sondern muss sich mit dem auseinandersetzen, was das Volk für relevant hält.

Was ist relevant fürs Volk?

Natürlich: Die Politologin hat als ehemalige Generalsekretärin des St.Galler Bildungsdepartementes einen eigenen Leistungsausweis. Sie auf ihre Partnerrolle zu reduzieren, mag als unfair oder – im Fall einer Frau – diskriminierend taxiert werden. Nur: Die öffentliche Wahrnehmung zeigt sich davon wenig beeindruckt, für den Stammtisch ist Friedli in erster Linie «die Frau vom Toni», und damit hat es sich. Verzeihung, aber: Wer in einen Wahlkampf steigt, darf sich nicht auf das beziehen, was der Lebenslauf sagt, sondern muss sich mit dem auseinandersetzen, was das Volk für relevant hält.

Esther Friedli möchte gerne Regierungsrätin werden. Das, nachdem sie als Beraterin Roger Köppl in den Nationalrat verholten hatte (wobei, seien wir ehrlich, diese Kandidatur ein absoluter Selbstläufer war und Köppl mit Sicherheit beratungsresistent

ist) und in derselben Funktion im Fall von Herbert Huser nicht viel ausrichten konnte. Über ihre Arbeit und ihre Referenzen als selbstständige Politberaterin ist ausser den genannten Fällen wenig bekannt. Ausserdem tummelt sie sich auf Toni Brunners Hof als zusätzliche Arbeitskraft. Es hat einen leicht naiven, aber durchaus sympathischen Unterton, wenn Esther Friedli vor der TV-Kamera bildlich nach dem «fehlenden Stallgeruch» bei der SVP-Wählerschaft gefragt wird und sie sich dann auf den heimischen Bauernhof bezieht, als wenn das mit dem Geruch wörtlich gemeint gewesen wäre.

Kaum fassbar

Die Kandidatur von Esther Friedli krankt an einem zentralen Punkt: Die grösste Notwendigkeit wäre es, unentschlossenen Wählern zu vermitteln, dass sie in der St.Galler Regierung weit mehr als ein verlängerter Arm von Toni Brunner wäre. Dazu braucht sie ein eigenes Profil, das über den Lebenslauf hinausgeht. Aber was tut sie? Drei Tage nach der Abstimmung mag sie vor den Medien nicht darüber sprechen, wie sie bei der Durchsetzungsinitiative gestimmt hat – das sei nun nicht mehr relevant. Ihr Steckbrief zur Person auf ihrer Webseite ist magerer als der eines Jodelvereinspräsidenten, man erfährt so gut wie nichts über sie. Die einstige CVP-Frau ist laut eigenem Vernehmen «nach rechts gerückt», hat es aber erst am Vorabend der Kandidaturankündigung übers Herz gebracht, der SVP beizutreten.

Das alles wirkt lavierend, taktierend, abwartend, unentschlossen, wenig überzeugt von der eigenen Sache. Die Regierungskandidatin ist kaum fassbar, politisch nicht richtig zu verorten. Man mag ihr unrecht tun, wenn man sie für eine Statthalterin von Toni Brunner hält. Aber warum um Gottes Willen tut sie dann nichts, um diesen Eindruck aus der Welt zu schaffen?

Text: Stefan Millius

Illustration: Esther Gloor



Esther Friedli:

«Nach rechts gerückt.»

Wie Permapack aufs Schönste präsentiert und Sicherheit garantiert

Ein Wein ohne schöne Etikette? Verkauft sich schlecht. Dasselbe gilt auch für Mineralwasser, Bier, Spirituosen. Die Rorschacher Firma Permapack sorgt mit ihren Etiketten für die optimale Präsentation. Und gleichzeitig ist sie fähig, Sicherheitsetiketten für einen ganz anderen Markt herzustellen: z.B. die Chemie und Elektronik-Industrie.

Um auf dem heutigen Markt zu bestehen, braucht es innovative Produkte, die dem Kunden einen hohen Wiedererkennungswert bescheren. Die Permapack in Rorschach ist ein führendes Unternehmen der Verpackungsbranche und genießt in der Herstellung und im Vertrieb von Etiketten, Folien und Klebebändern einen hervorragenden Ruf. Die Druckerei mit dem digitalen Kompetenzzentrum sorgt für einen exzellenten Druck und ausgezeichnete Qualität.

Wrap-Around – nicht verkehrt – nur seitenverkehrt!

Wertvolle Produkte werden mit den richtigen Etiketten am Verkaufspunkt noch attraktiver präsentiert und somit besser verkauft. Ein Mittel dafür sind transparente Folien-Etiketten. Durch das Konterdruckverfahren werden die Abbildungen seitenverkehrt auf die transparente Folie gedruckt. Dies erzeugt einen erstaunlichen, nicht zu unterschätzenden visuellen Effekt. Der Vielfalt von Möglichkeiten sind keine Grenzen gesetzt, um die Getränke in die Pole-Position zu bringen. Ob bei alkoholfreien Getränken oder in der Wein-, Bier- und Spirituosen-

branche, Permapack ist in der Lage, aus Produkten einen starken Blickfang zu machen.

Etiketten für den Most...

Sie ist modern, selbstbewusst und eigenständig: die Mosterei Möhl in Arbon. Gleichzeitig steht sie für Konstanz und Qualität ihrer Produkte. Die Wrap-Around Folien für ihre Getränke wurden im Konterdruck erstellt. Die transparenten Ausführungen sorgen für ein wunderschönes Design und eine Einzigartigkeit, die ihresgleichen sucht. Am Verkaufspunkt werden die Produkte so perfekt präsentiert – eine Augenweide und dann ein Genuss auch für den Gaumen.

...und Etiketten für den Weltmarkt

In der chemischen und auch der elektronischen Industrie müssen Etiketten und Folien sehr spezifische Anforderungen erfüllen. Es geht um Hitze- oder Kältebeständigkeit, Wasser, Öl oder auch UV-Strahlen. Die Etiketten werden getestet und mit dem «UL-Label»*) zertifiziert. Bei der Kennzeichnung der Güter dieser Branchen dürfen keine Kompromisse gemacht werden. Unter diesen internatio-



Nicht nur das Design zählt. Beim optischen Erlebnis sind auch Faktoren wie Etiketten- und Druckqualität ausschlaggebend.

nalen Standards stellt Permapack Etiketten her, die den strengsten Richtlinien genügen. Kunden von Permapack profitieren heute von diesen speziellen Etiketten und setzen sie gezielt ein, zum Beispiel bei elektrischen Geräten oder Komponenten wie Bohrmaschinen, Toastern oder Haartrocknern. Wenn es um Sicherheit geht, gibt es keine Halbheiten.

«Dank Kompetenz und Qualitätssicherung rücken wir die Produkte ins richtige Licht und sorgen für Mehrumsatz und Sicherheit.»

Clevere Lösungen

Das Marktsegment Non Food der Permapack ist nicht nur bei Etiketten stark. Es geht hier auch um Folien und Klebebänder für den besten Schutz und die ideale Kennzeichnung. Heute ist es wichtig, möglichst viele Güter aus einer Hand zu bekommen. Permapack hat die richtigen Produkte und Dienstleistungen beim Kennzeichnen, Schützen, Verpacken und Präsentieren. Dank cleveren Verpackungslösungen kommt die Ware unversehrt und geschützt am Zielort an. Somit ist der korrekte Warenfluss vom Produzent zum Kunden sichergestellt. Permapack bietet eine zielorientierte Logistik, die Kosten und Zeit spart.



Etiketten für verschiedenste Anwendungsbereiche müssen internationalen Standards genügen.

Der Kunde steht im Mittelpunkt – und bestimmt unser tägliches Tun

Die Permapack ist bestrebt, den Kunden die bestmöglichen Lösungen zu bieten. Dies widerspiegelt auch der Slogan «Einfach bessere Lösungen». Die Bedürfnisse der Kunden erkennen, danach handeln, die richtigen Produkte zur richtigen Zeit am richtigen Ort liefern, dafür steht der Name Permapack.

Permapack stellt an der Messe Packaging Innovations aus. 6.–7. April 2016 in Zürich. **Stand L07.**

Autor

Lukas John
ist Market Unit Manager Non Food bei Permapack AG



Permapack AG

Permapack ist ein erfolgreiches Schweizer Produktions- und Handelsunternehmen in Familienbesitz. Die Permapack mit Sitz in Rorschach ist facettenreich: In den sechs Anwendungsbereichen Bau, Industrie, Retail, Non Food, Food und Cosmetics, werden Produkte wie Klebebänder, Selbstklebe-Etiketten, Verpackungsfolien, Dichtstoffe, Do-it und Gartenartikel hergestellt und vertrieben. Mit 480 Mitarbeitenden erzielte Permapack 2015 einen Umsatz von rund 110 Millionen Schweizer Franken.

Im Marktsegment Non Food überzeugt Permapack mit Lösungen für das Kennzeichnen, Schützen, Verpacken und Präsentieren.

Permapack AG
Reitbahnstrasse 51
9401 Rorschach

Tel. +41 71 844 12 12
Fax +41 71 844 12 13
info@permapack.ch

Mehr auf: permapack.ch/de/NonFood

*)UL ist eine unabhängige Organisation, welche Produkte, Komponenten und Systeme prüft, ob sie spezifischen Anforderungen genügen.

«Es ist höchste Zeit, klüger zu werden»

Finanzkrisen. Glaubenskriege. Umweltkatastrophen. Burnouts. Und eine Technik, die immer mehr menschliche Aufgaben übernimmt. Die Zukunft zeichnet ein düsteres Bild, würde man meinen. Doch Sozialwissenschaftler Andreas Giger appelliert an Optimismus und Vernunft. «Düstere Prognosen relativieren sich, wenn man genauer hinschaut.»

Andreas Giger, alles dreht sich heute um Produktivität und Wachstum. Immer mehr Menschen leiden unter diesem Druck. Geht es so weiter?

Wünschbar wäre, dass diese Entwicklung eine Kehrtwende macht. Denn es gibt genügend Gründe, den Druck in der Arbeitswelt zu senken, wenn man die beachtliche Zahl an psychischen Erkrankungen betrachtet. Ich fürchte aber, dass sich der Leidensdruck erhöhen muss, bis eine Umkehr oder vielmehr ein Umdenken stattfindet. Auch wenn jeder Trend einen Gegentrend in sich hat, sehe ich ihn leider noch nicht. Er wird aber zwangsläufig kommen müssen – spätestens dann, wenn die Hälfte der Arbeitenden ein Burnout hat.

«Wären jene Visionen wahr geworden, würden wir heute alle mit Rucksack-Helikoptern durch die Gegend fliegen.»

Trotz des Drucks und den daraus resultierenden Gesundheitsproblemen werden die Menschen immer älter. Sie arbeiten oft übers Pensionsalter hinaus. Was wird sich dadurch ändern?

Es gibt Befürchtungen, dass das Alter das Innovationspotenzial einer Wirtschaft schmälert, weil ältere nicht mehr so erfinderisch sind. Ich sehe das anders: Dadurch werden positive Tugenden wie Gelassenheit stärker. Wie heisst es so schön: Der Junge ist zwar von A nach B schneller, aber der Ältere kennt die Abkürzung. Ich denke, der Einfluss der Älteren wird sich in der Arbeitswelt eher noch stärker ausprägen.

Sehen Sie nebst mehr Gelassenheit weitere Chancen der immer älter werdenden Gesellschaft?

Zuerst einmal muss man sehen: Es ist historisch eine erstmalige Situation – und daran müssen wir uns erst einmal gewöhnen respektive lernen, damit umzugehen. Die Chance sehe ich in einer gewissen Wandlung der Werte. Studien zeigen zum Beispiel, dass Ökologie und Nachhaltigkeit eher ein Thema der Älteren sind. Obwohl es umgekehrt sein sollte. Und

das Zweite ist: Man besinnt sich im Alter eher darauf, was wirklich wichtig ist. Ohne diese Werteumstellung wird es auch kein Masshalten in der Arbeitswelt geben.

Und die Risiken?

Hier stellt sich die Frage, wie wir das Ganze künftig finanzieren. Aber grundsätzlich plädiere ich dafür, positiv zu denken. Das bringe ich auch in meinem Buch «Vision Schweiz» zum Ausdruck.

Wird unsere Erde irgendwann unter der Last der Menschen zusammenbrechen?

Es gibt auch hier eine Gegenthese. Abgesehen davon gibt es eine Sammlung von eindrucklichen Fortschritten, die die Menschheit gemacht hat. Deshalb habe ich ein gewisses Vertrauen in die Lernfähigkeit der Menschen. Ob es schnell genug gehen wird, um gewisse Katastrophen auszuschliessen, kann man schon bezweifeln. Es ist höchste Zeit, klüger zu werden, aber den globalen Weltuntergang sehe ich nicht.

Inwiefern sollten wir klüger werden?

Indem wir Vernunft annehmen. Ein Beispiel: Wie vernünftig ist es, einen derart hohen Anteil an Lebensmitteln wegzuzwerfen? Das könnten wir doch drastisch reduzieren. Auch bei der Mobilität gäbe es intelligentere Lösungen. Ansätze wie Carsharing sind bereits da.

Studien belegen, dass unsere Gesellschaft immer weniger Kinder «produziert». Sterben wir bald aus?

Die Geburtenrate in unseren Breitengraden liegt weit unter dem Durchschnitt von zwei Kindern, allerdings ist der Rückgang eindeutig gestoppt worden, in der Schweiz und Deutschland ist sogar eine leichte Erhöhung festzustellen. Die Erkenntnis hierfür lautet: Die Zukunft ist gestaltbar. Skandinavien oder Frankreich haben dieses Problem bereits erkannt und Massnahmen getroffen: Grosszügige Ausgaben für Familienleistungen, flexible Urlaubs- und Arbeitszeiten für Väter und Mütter sowie erschwingliche, hochwertige Kinderbetreuung. Das heisst, es

A photograph of a man with grey hair, wearing a light blue button-down shirt and dark trousers, sitting on a wooden bench. He is positioned in a field of tall, green grass with some yellow wildflowers. The background shows a clear blue sky with a bright sun in the upper left corner, creating a lens flare effect. In the distance, there are rolling green hills and a small body of water. The overall scene is peaceful and natural.

Zukunftsphilosoph Andreas Giger:
**«Es ist uns noch nie so gut
gegangen wie heute.»**

ist kein unabänderliches Schicksal. Aber man muss Anreize schaffen.

Eine letzte gesellschaftliche Frage: Hat mit Facebook, Blog, Twitter oder den Selfies der Selbstdarstellungsdrang zugenommen?

Auch hier möchte ich relativieren. Dazu ein berühmtes Beispiel. Ende des 19. Jahrhunderts hat es sehr seriöse Prognosen gegeben, die besagten: Wenn der Droschkenverkehr derart zunimmt, werden die

haltung im Dorf, wo Vereinsleute ein Theaterstück aufführen. Und diese Leute muss man vermutlich auch nicht auf die Bühne prügeln. Den Selbstdarstellungsdrang hat es schon immer gegeben. Es gibt heute einfach mehr Möglichkeiten, folglich werden sie auch mehr genutzt.

Sie hegen absolut keine Bedenken bezüglich der sozialen Medien?

Nein, denn die grosse Masse der dortigen Beiträge geht sowieso unwahrgenommen unter, und das wird irgendwann sicher auch zu einer gewissen Ernüchterung führen. Nur eines ist mir unverständlich, dass man so viel von seiner Privatsphäre preisgibt. Aber auch hier: Es ist ein «neues» Medium, deshalb müssen wir erst einmal lernen, mit ihm umzugehen. Zudem gibt es bereits Anzeichen dafür, dass Jugendliche vorausdenken, welche Veröffentlichung gut für sie ist und welche nicht. Auch bei Facebook zeigt sich, dass die Zahlen der Nutzung längst nicht mehr so rasant wachsen wie zu Beginn.

Von den sozialen Medien zur Technik: Wir beziehen das Bahnticket am Automaten, buchen die

«Es ist nicht zu bestreiten, dass gewisse menschliche Tätigkeiten der Technik weichen müssen.»

Strassen bald nur noch mit Rossbollen belegt sein. Stattdessen kam das Auto. Damit will ich sagen: Ich sehe im Internet nichts, was es nicht schon in anderer Form gegeben hätte. Früher war es der postalische Brief, heute das Mail. Die Facebook-Community hat sich früher am Dorfbrunnen versammelt oder am Stammtisch. Und noch heute gibt es die Abendunter-

Anzeige



Mit 3 Antriebsvarianten. *Der neue Vito.*

altherr nessler

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


Trucks & Vans

altherr schaan

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

Ferien im Internet und lesen das Buch auf dem E-Book. Werden Menschen durch Maschinen ersetzt?

Es ist nicht zu bestreiten, dass gewisse menschliche Tätigkeiten der Technik weichen müssen. Was Sie geschildert haben, ist erst der Anfang. Da steht uns noch einiges bevor. Die grosse Frage dabei ist: Wird es genügend andere Jobs geben oder werden wir uns tatsächlich darauf einstellen müssen, dass Vollbeschäftigung kein zukunftsträchtiges Modell mehr ist?

Und was denken Sie?

Ich denke, wir haben noch etwas Zeit. Im Moment gibt es einen Hype um Internet 3.0 oder was auch immer, erfahrungsgemäss geht es aber immer länger, als wir annehmen. Auch bei E-Commerce hat es länger gedauert, als man anfangs geschätzt hat. Und interessanterweise ist auch kein Medium jemals verschwunden. Als der Fernseher kam, sagte man, es gebe bald kein Radio mehr. Einzig das Faxgerät wird um seine Existenz bangen müssen. Das Neue an der aktuellen Entwicklung ist nicht die Technik, die uns ersetzt, sondern die Geschwindigkeit, mit der sie sich ausbreitet.

«Trotz der Anstrengungen von Bertrand Piccard sehe ich es nicht, dass in absehbarer Zeit alle Flugzeuge solar fliegen.»

Das heisst, uns werden in Kürze Roboter bei der Arbeit ersetzen?

Dieser Gedanke ist gar nicht so abwegig, wenn man die Forschung beobachtet. Es wird allerdings auch von der kulturellen Prägung abhängen. Nehmen wir das Älterwerden, das ist in Japan ein grosses Thema. Dort kann ich mir gut vorstellen, dass Roboter die Arbeit der Pflege übernehmen werden aufgrund mangelnden menschlichen Personals. Auch bei Fliessbandarbeiten ist die Maschine oder von mir aus der Roboter durchaus sinnvoll. Wer weiss, vielleicht gibt es irgendwann eine Maschine, die Agenturmeldungen niederschreibt? Aber vermutlich wird sie keinen Hintergrundartikel schreiben können. Es gilt auf jeden Fall sorgfältig abzuwägen, wo dieser technische Ersatz Sinn macht.

Vielleicht wäre der Roboter gar nicht so schlecht, er könnte Büroangestellte ersetzen, damit wieder mehr Junge auf den Bau wollen. Denn die Wirtschaft braucht mehr Handwerker.

Genau das meine ich. Wir müssen uns wirklich überlegen, wo der Einsatz von Technik Sinn macht und wo nicht. Und Ihr Gedanke ist richtig, denn unsere privilegierte Schicht muss an das Handwerk, an die

Echtheit unserer Wirtschaft, wieder herangeführt werden.

Die Technik macht uns extrem abhängig. Stürzt der Server oder das Internet ab, sind wir aufgeschmissen. Wären wir überhaupt noch in der Lage, ohne die Technik zu leben und zu arbeiten?

Der Mensch ist ein soziales Wesen. Er hätte wohl in keiner Epoche als Einzelgänger überlebt. Abhängigkeit war also schon seit jeher ein Thema. Sei es abhängig von Strukturen, später von der Infrastruktur. Dann kam der Strom. Klar haben wir uns durch die ganze Entwicklung zunehmend in Abhängigkeit begeben, und wenn wir uns nicht als Eremiten zurückziehen wollen, wird sich daran auch nichts ändern. Das Mass ist definitiv gewachsen, aber wie dramatisch es ist, wenn mal was ausfällt, bleibe dahingestellt.

Vielleicht müssen wir einfach wieder lernen, in kleineren Dimensionen zu denken.

Ganz genau. Dazu habe ich eine interessante These eines Komplexitätsforschers gehört. Es ging um die computerisierte Verkehrssteuerung. Dabei stellte sich heraus, dass der grosse zentrale Rechner, der alles überblicken kann, nie funktionieren wird. Wohingegen kleine, unabhängige Einheiten, die sich gegenseitig austauschen, zum Beispiel einzelne Ampeln, eine gewaltige Optimierung des Verkehrsflusses herbeiführen könnten. Ich finde das ein schönes Gleichnis: Wir sind zwar immer noch abhängig, aber durch die kleineren Einheiten wären wir zumindest etwas unabhängiger, weil nicht das ganze System zusammenbricht, sondern nur ein Teil davon. Sie sehen, wir könnten also durchaus noch klügere Lösungen entwickeln.

Apropos klügere Lösungen: Werden wir in 30 Jahren nur noch von der Sonne und vom Wind leben und den Abfall für die Energie nutzen?

Ich kann Ihnen nicht sagen, wie es in 30 Jahren aussieht. Aber ich denke, es geht in diese Richtung. Vor allem Letzteres ist ein gutes Beispiel: Wir werden lernen müssen, bei der Herstellung eines Apparates automatisch an die Entsorgung zu denken, also nicht 25 Stoffe miteinander zu vermischen, die wir dann nicht trennen können. Und trotz der Anstrengungen von Bertrand Piccard sehe ich es nicht, dass in absehbarer Zeit alle Flugzeuge solar fliegen. Es wird sicher viel passieren in 30 Jahren, sei es in der Stromproduktion oder beim Energiesparen, aber so eine komplexe Entwicklung braucht ihre Zeit.

Nebst Umweltkatastrophen beschäftigen uns Wirtschaftskrisen und Kriege. Die Medien zeichnen eine düstere Welt. Wie sehen Sie das?

Ich finde, wir jammern auf sehr hohem Niveau. Dies hat vermutlich mehr mit der psychischen Verfassung



Zur Person

Andreas Giger ist promovierter Sozialwissenschaftler, lebt und arbeitet heute als eigenwilliger, unabhängiger Zukunftsphilosoph, Autor und Fotograf in Wald AR. Neben Büchern publiziert der 63-Jährige Artikel, hält Vorträge und ist als Unternehmensberater tätig. Giger ist Initiant der Internetplattform für nachhaltige Lebensqualität, www.spirit.ch. In den letzten vier Jahren hat Giger zudem mehrere Krimis geschrieben (www.appenzellerkrimi.ch).

der Leute zu tun als mit der tatsächlichen Lage. Zum Beispiel die AHV: Wie oft höre ich meine Altersgenossen klagen, dabei vergessen sie, dass es die AHV vor ein paar Jahrzehnten noch gar nicht gegeben hat. Damit will ich sagen: Wir haben oft ein ausgeprägtes Kurzzeitgedächtnis und vergessen, wie es früher war. Abgesehen von Afrika oder anderen gebeutelten Ländern ist es uns noch nie so gut gegangen wie jetzt. Das sollten wir endlich begreifen und statt an den materiellen Zuwachs wieder vermehrt an die Qualität des Lebens denken, denn hier liegt immenses Potenzial.

«Und wofür ich auch plädiere in der Wirtschaftswelt: Für mehr Time-outs.»

Wie gelingt dieses Umdenken?

Ich appelliere an die notorisch Jammernden: Sagt Danke, dass ihr hier geboren seid. Denn anderswo hättet ihr wesentlich mehr Grund zu jammern. Zweitens: Angst vor der Zukunft ist keine geeignete Haltung, weil Angst in der Regel blockiert, das ist das letzte, was wir brauchen können. Und das Dritte ist: Wir müssen an unserem Zusammenleben arbeiten, an der Lebensqualität. Der Lebensstandard ist quantifizierbar und dummerweise gegen oben offen: Kaum hat man mehr, betrachtet man es schon wieder als selbstverständlich und will noch mehr. Wenn ich von Lebensqualität rede, dann meine ich den inneren Idealzustand, dem wir uns schrittweise annähern können, ohne ihn je ganz zu erreichen. Ein solcher Wertewandel vom Lebensstandard zur Lebensquali-

tät braucht Jahrzehnte, aber ich sehe zumindest Anzeichen in diese Richtung.

Einem gesellschaftlichen Wertewandel hinzubekommen, wird doch sicher mehr fordern als nur Zeit?

Das stimmt. Ich vermisse diese Themen zum Beispiel in den öffentlichen Medien. Sie wären der ideale Bote. Aber es gibt andere Zugangswege, beispielsweise über Nachhaltigkeit oder Mobilität. Im Wesentlichen muss es aber von unten kommen, also von Einzelnen, die es anderen vorleben. Das Vorleben ist ganz zentral. Und schliesslich unsere positive Haltung: Wir haben schon viele grosse Wertewandel erlebt, daher spricht einiges dafür, auch diesen zu schaffen. Ausser vielleicht bei Grossbanken, da bin ich mittlerweile doch etwas pessimistisch geworden.

Leben wir irgendwann im All oder mit Wesen aus dem All zusammen?

Ein interessantes Thema. Als ich noch sehr jung war, liebte ich Science-Fiction. Wären jene Visionen wahr geworden, würden wir heute alle mit Rucksack-Helikoptern durch die Gegend fliegen, Krankheiten wären ausgerottet, und wir wären längst ins All ausgewandert. Kann sein, dass das in 1000 Jahren der Fall sein wird, aber im Moment ist kein solches Ziel in Sicht. In drei Milliarden Jahren, wenn sich die Sonne aufblähen wird und die Erde schluckt, sind wir vielleicht soweit. Aber ob es uns dann noch gibt, ist fraglich. Schauen wir also lieber, dass wir unseren eigenen Planeten in Ordnung halten.

Wir haben über einige Visionen gesprochen. Auf welche sollten wir fokussieren?

Es sind für mich diese zentralen Fragen, wie: Was wollen wir eigentlich? Wohin wollen wir? Wir sollten einen Weg finden, der für alle akzeptabel ist. Es kann nicht sein, dass sich einige ausgeliefert fühlen. Es muss immer Alternativen geben. Genau hier liegt die Gefahr, dass wir alternativlos werden, und das macht uns passiv. Wir sollten nicht nur Ausführende der Werte anderer sein. Wir müssen einen Weg finden, nach verschiedenen Vorstellungen leben zu können, ohne dass wir uns gegenseitig die Köpfe einschlagen.

Und wie sollten Unternehmer künftig die Wirtschaft lenken?

Da sie die Zukunftsmacher sind: Wieder mehr Neugierde entwickeln und sich fragen, was abseits des Mainstreams geschieht – statt jeder neuen Managementmode hinterher zu rennen. Unternehmer sollten eine eigene Sprache entwickeln. Ein Beispiel dazu: Kein «Customer Relationship Management» mehr, denn man kann Beziehungen nicht managen,

«Der Lebensstandard ist quantifizierbar und dummerweise gegen oben offen.»

nur pflegen. Kundenbeziehungspflege gibt es schon, würde aber eine andere Denke voraussetzen. Also nicht den Managementtheorien folgen, sondern eigene Standpunkte entwickeln. Das ist wichtig für die Zukunft. Und wofür ich auch plädiere in der Wirtschaftswelt: Für mehr Time-outs. Dann kommen auch neue Ideen.

Was macht Ihnen Sorgen?

Dass wir vieles passiv hinnehmen und uns Mächten wie Google fügen. Auch die globale Finanzwelt macht mir zu schaffen, sie ist unkontrollierbar geworden, und das schafft meines Erachtens ein völlig falsches Anreizsystem. Ich hoffe, wir überlegen künftig wieder vermehrt, was wir wollen, ergreifen dann die Initiative und handeln entsprechend.

Worauf freuen Sie sich am meisten, wenn Sie an die Zukunft denken?

Da bin ich jetzt ganz egoistisch: Meine Enkel aufwachsen zu sehen. Letztlich befriedigt das ja auch meine Neugierde zu sehen, wie es mit unserer Welt weiter geht.

Interview: Nathalie Schoch

Bilder: Bodo Rüedi

Lobbying: Nötig und sinnvoll?

Unser Leben ist mittlerweile stark «verrechtlicht»: Der Staat wird für alles und jenes angerufen. Findet zu einem Ereignis ein medialer Aufschrei statt, wird sofort die schützende Hand des Staates gefordert. Ist das richtig?



Von Sven Bradke

In einzelnen Fällen mag das richtig sein. Fraglich ist aber, ob beispielsweise Regulierungen wie «Spuckverbote» sinnvoll und nötig sind. Wäre es nicht besser, anstelle von Verboten und Geboten straffere Haftungsregeln einzuführen? Zumal kaum jemandem alle Einzelregelungen bekannt sind. Wer ist schon ein wandelndes Gesetzbuch?

Politische Einflussnahme

Zu bedenken gilt es auch, dass alle staatlichen Regulierungen mit politischer Einflussnahme vor, während und nach dem Gesetzgebungsprozess einhergehen. Egal, ob es Interessengruppen, Verbände, Organisationen oder Parteien sind: Sie alle versuchen, auf die «neue» Gesetzgebung einzuwirken. Die Einflussnahme ist nicht nur legitim, sie ist sogar Teil des demokratischen Meinungsbildungsprozesses.

Weniger Lobbying?

Wer diesem «Lobbying» Einhalt gebieten möchte, der sollte dafür sorgen, dass der staatliche Einfluss begrenzt, dass weniger reguliert wird und dass weniger Subventionen gesprochen werden. Findet das Gegenteil statt, «marschieren» immer mehr Lobbyisten auf. Denn je mehr es zu verteilen gibt, umso grösser wird der politische Verteilungskampf.

Gefährliche Verfassungsinitiativen

Wer die «Lobbyisten» verdammt, der kritisiert eigentlich die Falschen: Zu kritisieren wären vielmehr jene, die sich für mehr «staatliche Einflussnahme» einsetzen. Sie sind die Auslöser, dass mehr «lobbyiert» wird. Dies gilt selbstverständlich auch für das Stimmvolk, das mit der Annahme von Verfassungsinitiativen immer wieder neue staatliche Tätigkeit gutheisst.

Dr. Sven Bradke

Wirtschafts- und Kommunikationsberater
Geschäftsführer der Mediapolis in St. Gallen

«Kritische Denkansätze sind erwünscht»

Seit fast 200 Jahren revolutioniert Leica Geosystems die Welt der Vermessung. Für Jürgen Dold, seit 2010 CEO des Unternehmens mit Sitz in Heerbrugg, ist klar, dass diese Position der Marktführerschaft nur gehalten werden kann, wenn man die Anforderungen der Kunden nicht nur erfüllt, sondern laufend übertrifft. Im Interview erklärt er, wie Leica Geosystems selbst zum Trendsetter wurde, was sich seit der Übernahme durch den schwedischen Hexagon-Konzern geändert hat und inwiefern man mitunter von den globalen Entwicklungen in die Schranken gewiesen wird.

Jürgen Dold, «Leica» ist längst zu einer Marke mit enormem Bekanntheitsgrad geworden. Muss eine solche Marke überhaupt noch durch Marketingmassnahmen gestärkt werden – oder ist sie längst ein Selbstläufer?

Wie die gesamte Marke Leica ist auch Leica Geosystems weltweit für hohe Qualität und innovatives Vor-denken bekannt, aber wir können uns nicht auf unseren Lorbeeren ausruhen. Selbstverständlich treffen wir als Marktführer kreative und zukunftsweisende Marketingmassnahmen. Da sich unser Kundenstamm zukünftig verändern wird und die Nutzung Neuer

dukttests erreicht. In vielen Anwendungen spielt Präzision immer noch eine wichtige Rolle, aber heute müssen wir mehr als nur Präzision bieten: In unserem gesamten Unternehmen haben wir verschiedene Branchenspezialisten, die die Trends der Geobranche genau beobachten und sich um die Bedürfnisse unserer Kunden kümmern. Dadurch bekommen wir einen tieferen Einblick dafür, was genau unsere Kunden für das Erfassen, Verarbeiten und Visualisieren heute und morgen brauchen. Es reicht nicht mehr aus, Bedürfnisse zu erfüllen, man muss die Anforderungen, die unsere Kunden an Komplettlösungen stellen, sogar übertreffen.

«Das Management hat sich nie gescheut, selbst bestehende Geschäftsfelder mit neuen Technologien oder Lösungen frühzeitig zu konkurrenzieren.»

Medien zunimmt, müssen wir auch unser Marketing dahingehend gestalten. In den vergangenen Jahren haben wir stark in Neue Medien wie beispielsweise digitale Kommunikation und Soziale Medien investiert. Unser Leica-Geosystems-Blog ist seit Herbst 2014 im Netz, dort können sich unsere Kunden über das Unternehmen, die Produkte und Veranstaltungen informieren. Natürlich sind wir auch noch im klassischen Marketing wie Printmedien und auf Messen aktiv, aber unsere derzeitigen und zukünftigen Kunden holen sich vermehrt Informationen in Online-Medien ab, und dort wollen wir sie erreichen.

Wer «Leica» einsetzt, erwartet Präzision. Mit welchen Mitteln sichern Sie sich in diesem Bereich einen permanenten Vorsprung vor der Konkurrenz? Dies wird vor allem durch eine hervorragende Forschung und Entwicklung sowie umfangreiche Pro-

Was bedeutet dies in der Praxis?

Dies bedeutet, hochwertige Sensoren zu entwickeln, die sich einfach und intuitiv über eine Onboard-Software oder eine App steuern lassen, natürlich mit den zuverlässigen und genauen Ergebnissen, wie sie Kunden von Leica Geosystems erwarten. Im Gesamtkontext wollen wir eine positive Nutzererfahrung bei den Kunden erreichen, indem wir ihnen komplette Lösungen verbunden mit einem hervorragenden Service und Support anbieten.

In Bezug auf die Konkurrenz dürfte auch der Kopierschutz eine starke Rolle spielen. Immerhin kann man Ihre Geräte kaufen, auseinanderschrauben und analysieren. Kann man sich gegen den geistigen Diebstahl überhaupt effizient schützen?

Wenn niemand versucht, Sie zu kopieren, sind Sie kein Marktführer. Deshalb sind wir schon ein wenig stolz darauf, wenn andere versuchen, uns zu kopieren. Aber man kann sein geistiges Eigentum auch vor Diebstahl schützen, wie zum Beispiel mit unserem ausgezeichneten Patentportfolio. Und es gibt auch viele technische Möglichkeiten, um sicherzustellen,



Die brandneue tragbare Technologie, der «Leica Pegasus:Backpack», wurde vor Kurzem vom Fachpublikum zur innovativsten von zehn nominierten Lösungen gewählt und mit dem Wichmann Innovations Award ausgezeichnet.

dass unsere Kunden ein Original-Produkt von Leica Geosystems erwerben. Der beste Weg ist jedoch, nie aufzuhören, Innovationen voranzutreiben, das heisst, dem Wettbewerb immer voraus zu sein. Und das ist unser Erfolgsrezept seit fast 200 Jahren.

Wer über ein immenses technisches Know-how verfügt, der wird gerne auch von branchenfremden Unternehmen «angezapft». Besteht die Möglichkeit, dass in naher Zukunft auch in branchenfremden Produkten «Leica Geosystems»-Technologie drinsteckt?

Das stimmt, wir beobachten das in vielen Branchen. Bisher haben wir in den vergangenen zwei Jahrhunderten bewiesen, dass wir unsere Strategie so ausrichten, dass wir unsere führende Position am Markt behaupten können. Das war nur möglich, weil das Unternehmen seine Geschäfte so ausgerichtet hat, dass man den Trends der Branche nicht nur folgte, sondern die Trends selbst gesetzt hat.

«Hexagon investiert elf Prozent des Jahreseinkommens in Forschung und Entwicklung.»

Zum Beispiel?

Das Management hat sich nie gescheut, selbst bestehende Geschäftsfelder mit neuen Technologien oder Lösungen frühzeitig zu konkurrenzieren. Damit haben wir sichergestellt, dass wir entweder den Ton angeben oder in völlig neue Marktsegmente aufbrechen. So hat sich zum Beispiel unser 3D-Laserscanning sehr früh im Vermessungsmarkt etabliert und einige traditionelle Messmethoden ersetzt. Gleichzeitig ermöglichte uns diese bahnbrechende Technologie, neue Geschäftsfelder zu eröffnen – zum Beispiel in der öf-

fentlichen Sicherheit. Dort werden unsere Lösungen von polizeilichen Ermittlern genutzt, um Verbrechen und Verkehrsunfälle zu rekonstruieren, um sie besser analysieren und nachvollziehen zu können.

Mit Ihrer Kernkompetenz setzen Sie jährlich einen dreistelligen Millionen-Umsatz um. Ist Präzision grundsätzlich immer gefragt oder spüren Sie eine schlechte Wirtschaftslage in Ihren Büchern?

Unsere Kunden vertrauen darauf, dass sie mit unseren Lösungen ihren Auftraggebern genaue und zuverlässige Daten liefern. Dafür benötigen sie präzise Instrumente. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, sind vor allem Innovationen wie integrierte Lösungen wichtig. Deshalb integrieren wir präzise Sensoren in hochentwickelte Lösungen, die unseren Kunden bei der Erfassung, Auswertung und Visualisierung Zeit und Kosten sparen, sei es in Echtzeit vor Ort oder bei der Nachbearbeitung im Büro. 2015 haben wir viele neue Lösungen auf den Markt gebracht, und die neuen Produkte wurden sehr gut vom Markt angenommen. Unsere brandneue tragbare Technologie, der «Leica Pegasus:Backpack», wurde vor Kurzem vom Fachpublikum zur innovativsten von zehn nominierten Lösungen gewählt und mit dem Wichmann Innovations Award ausgezeichnet.

Seit zehn Jahren gehört Leica Geosystems zum schwedischen Hexagon-Konzern. Was ausser dem Namen «Leica» ist noch schweizerisch geblieben?

Leica Geosystems wurde 2005 von Hexagon erworben. Seitdem haben wir – auch durch die Unterstützung von Hexagon – unsere Aktivitäten in der Forschung und Entwicklung, die hier am Standort ist, deutlich erhöht. Unser Hauptsitz in Heerbrugg, an dem mehr als 40 Nationalitäten vertreten sind, hat zahlreiche Innovationen unter Hexagon hervorge-



Jürgen Dold, CEO Leica Geosystems:

«Wenn niemand versucht, Sie zu kopieren, sind Sie kein Marktführer.»

bracht, weil wir hochqualifizierte Mitarbeiter an den Standort locken. Natürlich schätzen unsere Kunden die hohe Qualität und Zuverlässigkeit unserer Produkte, wie sie es von einem Schweizer Unternehmen erwarten. Wir sind ein internationales Unternehmen, das in 46 Ländern tätig und darauf spezialisiert ist, weltweit Lösungen in Schweizer Qualität anzubieten.

Inwiefern profitiert der Standort in der Schweiz von dieser Konstellation mit Hexagon sonst noch?

Als Teil von Hexagon haben wir das Hexagon Technology Centre an unserem Standort hier in der Schweiz. Hexagon investiert elf Prozent des Jahreseinkommens in Forschung und Entwicklung. Wir können über viele Partner und Quellen aus aller Welt auf ein

zeugt sind, dass sie unser Geschäft zum Erfolg führen – und nicht, weil sie eine Quote erfüllen. Wir beschäftigen Mitarbeiter, von denen wir glauben, dass sie kreative Fähigkeiten und kritische Denkansätze mitbringen und uns dabei unterstützen, ein innovatives Angebot an Premiumprodukten zu entwickeln, wie es Kunden von Leica Geosystems erwarten. Das kann ein Ingenieur sein, der kürzlich sein Studium beendet hat und das Talent besitzt, eine bahnbrechende Branchensoftware zu entwickeln, oder ein erfahrener Wirtschaftsanalyst, der erwiesene Fähigkeiten mitbringt, Prozesse effizienter zu gestalten. Und wenn wir merken, dass uns jemand anders in der Fachkompetenz voraus ist, scheuen wir uns nicht, solchen Unternehmen eine Kooperation oder Übernahme anzubieten, sodass wir unseren Kunden gemeinsam eine marktführende Lösung anbieten können.

«Bei Leica Geosystems beschäftigen wir Menschen, von denen wir überzeugt sind, dass sie unser Geschäft zum Erfolg führen – und nicht, weil sie eine Quote erfüllen.»

Technologie-Portfolio zurückgreifen, um innovative Technologien zu kreieren, zu entwickeln und zu vertreiben. Hexagon entsendet viele ihrer Mitarbeiter nach Heerbrugg und lädt dort auch hochrangige Besucher ein, damit sie erleben können, wie wir auf die einzigartigen Bedürfnisse der Kunden eingehen, wovon auch das Rheintal finanziell profitiert.

Die Technik schreitet in allen Bereichen markant voran. Benötigt es inzwischen eine gewisse Grösse, um damit überhaupt Schritt halten zu können? Oder hat man gar die Grösse erreicht, um die Entwicklungen selbst zu steuern?

Es geht nicht um die Grösse, sondern vielmehr um Technologiewissen, Fachkompetenz und die Bereitschaft, innovativ zu sein ist. Bei Leica Geosystems beschäftigen wir Menschen, von denen wir über-

Und inwiefern wird man mitunter von den globalen Entwicklungen in die Schranken gewiesen?

Da wir in unserer Branche seit nahezu 200 Jahren aktiv sind, sind wir uns bewusst, dass uns globale Entwicklungen hin und wieder beeinflussen. Wir haben stets ein wachsames Auge auf Entwicklungen, insbesondere dort, wo sich Technologietrends auf unsere Branche auswirken. Mit der Unterstützung vieler vorausschauender Experten in den jeweiligen Geschäftsbereichen sind wir sehr daran interessiert, Lösungen zu entwickeln, die unseren Kunden helfen, ihre Probleme zu lösen. Zum Beispiel hat unser Präsident der Geospatial Solutions Division, John Welter, die Notwendigkeit erkannt, Luftbildmaterial für Kunden zugänglich zu machen. Also hat er die Entwicklung eines Crowdsourcing-Bilddatenprogramms unterstützt, für das Bilddaten in Amerika und Westeuropa mit unserem Leica-Geosystems-Luftbildkameras erfasst wurden. So haben jetzt Kunden aus vielen unterschiedlichen Branchen Zugang zu einer weltweit einmaligen Datenbank an hochqualitativem Bildmaterial über das Hexagon Imagery Programm HxIP.

Gibt es gewisse Meilensteine in der Geschichte von Leica Geosystems, die entscheidend waren, um auf diese Erfolgsspur zu gelangen?

Mit einer fast 200-jährigen Geschichte haben wir eine ganze Reihe beeindruckender Meilensteine. Ich denke da an den ersten Universaltheodolit WILD T2 oder die erste Luftbildkamera WILD C1, die damals von WILD Heerbrugg entwickelt wurden, um nur einige zu nennen. Leica Geosystems hat das erste Digitalnivellier auf den Markt gebracht, und vor zwei Jahren haben wir die erste MultiStation, die Leica Nova MS50, vorgestellt. Sie vereint vier Messtechnologien in einem kompakten Instrument und ist bis heute einmalig in der Branche. Natürlich war und ist für den Erfolg eines Unternehmens auch entscheidend, zur richtigen Zeit die Weichen für die Zukunft zu stellen. Ich bin überzeugt, dass wir das bei Leica Geosystems ganz gut lösen.

«Heute müssen wir mehr als Präzision bieten.»

Wäre eine ähnliche Entwicklung mit Start Heute überhaupt noch denkbar bzw. möglich?

Leica Geosystems ist ziemlich einzigartig in ihrer Geschichte. Die lange Tradition und immer innovativ zu sein, das hält uns jung, dynamisch und zielstrebig, diese Reise fortzusetzen. Das gesamte Know-how, das über fast 200 Jahre hier aufgebaut wurde, und die Menschen, die für Leica Geosystems arbeiten – das ist eine einmalige Kombination aus Kompetenz und Erfahrung. Ich habe deshalb keinen Zweifel, dass wir weiterhin innovative und branchenführende Ideen und Lösungen auf den Markt bringen. Jeden Tag werden unsere Mitarbeiter Konzepte erstellen, Lösungen kreieren und testen, mit denen unsere Kunden die Welt von heute und morgen gestalten.

In welche Richtung wird sich «Leica Geosystems» in Zukunft entwickeln?

Wenn ich Ihnen das sagen würde, könnten Sie es nicht veröffentlichen. Ich kann Ihnen jedoch versichern, dass unsere Roadmap für neue Lösungen bereits bis ins Detail für die nächsten zwei bis drei Jahre vorliegt und auch die strategischen Ausrichtungen für die nächsten fünf Jahre feststehen. Software und Digitale Konnektivität spielen eine wichtige Rolle, um mehr Effizienz zu schaffen, und zwar in allem, was unsere Kunden und wir tun. Bei Leica Geosystems werden wir weiterhin führend in der Branche sein, weil wir vordenken und innovative Lösungen von höchster Qualität anbieten. Auf dem Gebiet der räumlichen Datenerfassung kommen sicher spannende Zeiten auf uns zu - wir freuen uns diese Ära mitgestalten zu dürfen.

Interview: Marcel Baumgartner

Bild: zVg.

Besuch eines Weingutes

Haben Sie auch schon ein Weingut besucht? Nachfolgend ein paar Verhaltensregeln, damit das Treffen nicht nur genussvoll, sondern auch nachhaltig und keinesfalls peinlich wird.



Von Jan Martel

Kürzlich sass ich mit Winzern aus verschiedenen Ländern am Tisch. Wir haben über Wein gesprochen, welchen genossen und über die Weinwelt philosophiert. Spannende Themen wurden angeschnitten, und plötzlich landeten wir – zu später Stunden – beim Thema Weingutsbesuch. Jeder konnte einige lustige Anekdoten erzählen, und schnell erstellten wir eine Liste mit Verhaltensregeln:

- On time! Nicht nur bei uns in der Schweiz ist Pünktlichkeit wichtig. Auch Winzer haben geplante Tagesabläufe; Besucher sollten diese respektieren.
- High Heels und Flip Flops? Viele Besucherinnen sind sich nicht bewusst, dass es sich beim Weingut um eine Farm – einen Landwirtschaftsbetrieb – handelt. Nur mit gutem Schuhwerk übersteht man den Rebberg-Rundgang durch eine steile Hanglage unverletzt.
- Besucher sollten sich vorgängig über das Weingut informieren und den Termin vorbereitet angehen. Die wichtigsten Eckpfeiler wie Weinstile, Traubensorten und Namen der Personen sowie Weine sollte man kennen.
- Auch wenn man nicht alle technischen Details versteht, sollte man während der Erklärungen aufmerksam zuhören und Fragen stellen. Teilen Sie Ihre Eindrücke mit.
- Werden mehrere Weine verkostet, darf der Degustationsschluck mit gutem Gewissen ausgespuckt werden. Entsprechende Behältnisse stehen immer zur Verfügung. Winzer betrachtet das nicht als Beleidigung, sondern schätzen es sehr, wenn die Besucher nicht angeheitert sind. Ausnahmen bestätigen die Regel: Es gibt Tropfen, die kann man einfach nicht mehr hergeben möchte.
- Organisieren Sie einen Fahrer oder bestimmen Sie vorgängig, wer auf das Trinken verzichtet.
- Vergessen Sie die Zeit nicht und bleiben Sie nicht länger als vereinbart.
- Kaufen Sie mindestens eine Flasche Wein (oder ein T-Shirt).

Auf einem Weingut ist es wunderschön. Der Besuch hinterlässt meistens einmalige und unvergessliche Eindrücke. Geniessen Sie es.

Jan Martel ist Geschäftsführer der Martel AG in St. Gallen.

Ausbildung von KMU-Führungskräften im Raiffeisen Unternehmerzentrum

Erstmals hat das Raiffeisen Unternehmerzentrum RUZ fünfzehn Absolventen ein Diplom überreicht für die erfolgreiche Teilnahme am neuen Führungslehrgang für KMU-Praktiker. Mit dem Lehrgang schliesst das RUZ eine Lücke in der Weiterbildungslandschaft. Bereits läuft der zweite Lehrgang in Gossau – der dritte startet am 7. Juni. Die ersten Absolventen sind begeistert vom praktischen Nutzen des Gelernten.

Wie gelingt die Führung von Teams? Wie meistert man herausfordernde Situationen mit Mitarbeitenden? Dies vermittelt der neue Lehrgang «Führungsentwicklung für KMU-Praktiker» des Raiffeisen Unternehmerzentrum RUZ. Ende Januar überreichte

Zudem seien Führungskräfte der zweiten und dritten Stufe meist zu wenig vernetzt. «In unserem Lehrgang kommen sie aus den verschiedensten Branchen zusammen und können offen miteinander diskutieren.» Damit leiste das RUZ einen Beitrag zur Stärkung der KMU- und Gewerbelandschaft in der Region.

«Gestandene Unternehmer erzählen bei abendlichen Kaminfeuer-Gesprächen aus ihrem Führungsalltag.»

das RUZ den ersten Teilnehmern des Lehrgangs ihre Diplome. Der Lehrgang schliesst eine Lücke in der Weiterbildungslandschaft für KMU – entsprechend gross ist das Interesse am halbjährigen Kurs. «Führungsentwicklung bleibt in KMU oft auf der Strecke, die besten Mitarbeiter werden befördert aber selten gezielt befähigt», erklärt Thomas Tanner vom RUZ.

Wissen, was zu tun ist

Das RUZ hat zusammen mit dem erfahrenen Coaching-Unternehmen PRO4S und mehreren Ostschweizer Unternehmern den Lehrgang konzipiert. «Viele gute Mitarbeitende sind in KMU aufgrund ihres Erfolgs in der Praxis in Führungsfunktionen gelangt», erklärt Dr. oec. Walter Koller, Mitinhaber der PRO4S, «und nicht aufgrund akademischer Ausweise.» Oft seien dies zudem Persönlichkeiten, die respektiert werden – das Führungshandwerk hätten sie aber kaum gelernt. «Sie führen zwar erfolgreich



Das sagen die ersten Teilnehmer zum Lehrgang.



Das Diplom in der Tasche: Die ersten Absolventen des Führungslehrgangs mit den RUZ Verantwortlichen.



Thomas Tanner leitet den Lehrgang Führungsentwicklung für KMU-Praktiker am RUZ.



Der nächste Lehrgang «Führungsentwicklung für KMU-Praktiker» beginnt am 7. Juni 2016 im Raiffeisen Unternehmerzentrum RUZ in Gossau. Besuchen Sie die Informationsveranstaltung am 21. April, 11.30 Uhr, im RUZ Gossau. Alle Informationen und Anmeldung unter www.ruz.ch

Teams, aber eben aus dem Bauch heraus.» Genau hier setzt der RUZ Lehrgang an. «Wir geben den Teilnehmern Instrumente in die Hand und bestätigen sie in ihrer Führungstätigkeit, damit sie mehr Sicherheit erhalten». Die Teilnehmer erhielten dadurch mehr

«Die Teilnehmer profitieren nachhaltig vom Netzwerk, das sie während des Lehrgangs aufbauen.»

Die Praxis steht im Vordergrund beim Lehrgang Führungsentwicklung für KMU-Praktiker.

Selbstvertrauen und Freude an ihrer Führungstätigkeit. Der Lehrgang enthält viele praktische Übungen und die RUZ Experten pflegen im Unterricht eine verständliche und KMU-bewährte Sprache. «Dabei behandeln wir konkrete Fälle der Teilnehmer», erklärt Walter Koller. Zum Einsatz kommen auch Videotrainings oder Rollenspiele. «Die Absolventen



sollen schlussendlich in der Lage sein, ihre Mitarbeitenden und Teams so zu inspirieren, dass sie Höchstleistungen erbringen können.»

Führungsnetzwerke fördern

Konrad Lüthi ist Geschäftsführer der Sportring AG und unter den ersten Absolventen des Lehrgangs. «Ich fühle mich bestärkt und weiss nun, weshalb man in Führungssituationen etwas so oder so macht», sagt Lüthi. «Zudem kommuniziere ich viel bewusster mit meinen Mitarbeitenden – das zeigt bereits Wirkung.» Auch Lambros Bozatzis freut sich über das neu erworbene RUZ Diplom. Er ist seit Kurzem Produktionsleiter bei der Ebnat AG. «Ich bin nun in der Lage, noch zielorientierter zu führen. Vieles aus dem Lehrgang lässt sich im Arbeitsalltag direkt anwenden.» Beispielsweise könne er sich jetzt besser auf Gespräche mit Mitarbeitenden vorbereiten. Lüthi und Bozatzis betonen zudem beide, dass sie stark vom Netzwerk profitierten, das sie während des Lehrgangs aufgebaut hätten. «Erfahrungen auszutauschen ist Teil des Lehrgangskonzepts», ergänzt Walter Koller. Dazu gehört auch, dass gestandene Unternehmer bei abendlichen Kaminfeuer-Gesprächen aus ihrem Führungsalltag erzählen und Fragen beantworten. Oftmals sind dies die Inhaber der Teilnehmenden – also die Chefs der Chefs. Dadurch profitieren die Teilnehmer von ihren Erfahrungen und bewährten Führungsprinzipien.

Dritter Kurs beginnt am 7. Juni

Der Lehrgang ist sehr praktisch ausgerichtet – für Leute, die sich nicht mit Hochschulen und ihren theorielastigeren Kursen anfreunden wollen. Der Kurs umfasst zwölf Halbtage von 14 bis 20 Uhr – jeweils zweimal pro Monat. Die Kosten betragen 6800 Franken. Die Klassengrösse ist auf zwanzig Teilnehmer beschränkt. Anfangs Januar ist bereits der zweite Lehrgang gestartet, der dritte beginnt im Juni. Alle Informationen finden sich auf www.ruz.ch.

«Das Management sitzt nicht in einem Elfenbeinturm»

Hilti gehört zu den grössten und bekanntesten Unternehmen der Ostschweiz. Als solches trägt es nicht nur Verantwortung für mehrere Tausend Mitarbeitende, es hat täglich auch mit Kunden weltweit zu tun. Seit Anfang 2014 ist Jahangir «Jan» Doongaji (*1967) Mitglied der Konzernleitung und für die Bereiche Elektrogeräte und Konzernforschung verantwortlich. Im Gespräch mit dem LEADER erklärt er, wie entscheidend es ist, auch bei solchen Dimensionen gemeinsame Visionen und Ziele zu definieren, wie schwer es ist, Kurskorrekturen vorzunehmen und inwiefern auch heute noch die familiären Werte Einfluss auf die Unternehmensstrategie haben.

Jan Doongaji, Hilti beschäftigt weltweit rund 22000 Mitarbeiter. Ist es bei diesen Dimensionen sowie mit Niederlassungen in verschiedenen Ländern überhaupt möglich, eine einheitliche Unternehmenskultur zu entwickeln?

Unsere Werte Integrität, Mut zur Veränderung, Teamarbeit und Engagement sind international gültig und bilden den Rahmen dafür, wie wir bei Hilti miteinander arbeiten und umgehen. Zudem führen wir in regelmässigen Abständen Unternehmenskultur-Workshops zu unterschiedlichen Schwerpunktthemen durch. Dabei werden allen Angestellten weltweit, auch dem Management, dieselben Inhalte vermittelt. Das ist aber kein starres Korsett, sondern

«Grundsätzlich sind mit herausragenden Lösungen auch heutzutage aussergewöhnliche Erfolge möglich.»

lässt Raum für kulturelle Unterschiede und Feinheiten, die bei der Gestaltung der Workshops durch unsere rund 70 internen Trainer entsprechend berücksichtigt werden. Die Voraussetzungen für eine lebendige Unternehmenskultur sind aber überall dieselben: Die Führungskräfte müssen die Werte vorleben und nahe bei den Mitarbeitenden sein, die Teams sollen sich mit dem Unternehmen identifizieren können und Wertschätzung erfahren.

Tragen solche Massnahmen denn Früchte?

Wir erhalten in unserer jährlichen Umfrage von über 90 Prozent der Mitarbeiter weltweit Feedbacks zu Arbeitsplatz- und Kulturthemen und leiten hieraus Handlungsfelder und Massnahmen ab. Das ist ein

wesentliches Element, um die Kultur für jeden einzelnen der 22 000 Angestellten greifbar zu machen.

Gibt es im Unternehmen beispielsweise motivationsfördernde Programme? Oder anders gefragt: Was tut Hilti im Bereich der Personalentwicklung und -förderung?

Langfristige Perspektiven zu eröffnen und internationale Karrieren zu ermöglichen, ist ebenfalls Teil unserer Kultur. Wir haben in unserer Unternehmensstrategie «Champion 2020» klar definiert, dass wir als leistungsstarkes, globales Team agieren wollen. Deshalb entwickeln wir beispielsweise Nachwuchstalente weiter, die das Rüstzeug für eine Führungsposition mitbringen. In jedem Team finden zudem jährlich Gespräche zur persönlichen Weiterentwicklung statt – diese kann sowohl «on the job» als auch durch einen Wechsel der Position oder des Aufgabengebiets erfolgen. Ergänzt wird dies mit gezielter Aus- und Weiterbildung der Mitarbeitenden. Darüber hinaus bieten wir für Masterabsolventen der Wirtschafts- und Ingenieurwissenschaften ein internes Programm an, das die Möglichkeit zu einer internationalen Managementkarriere eröffnet.

Eine Firma dieser Grösse kann mit einem schweren Tanker verglichen werden: Eine Kurskorrektur ist nur sehr langsam möglich. Wie schwer ist es demnach, sich den aktuellen Marktbedingungen und Wirtschaftssituationen anzupassen?

Die letzte Wirtschaftskrise hat gezeigt, wie schnell dramatische Umbrüche in den Märkten vonstattengehen. Die Währungsvolatilitäten haben die Situation zusätzlich verschärft. Umso mehr sind Unternehmen gezwungen, flexibler zu werden und Veränderungsbedarf möglichst frühzeitig zu erkennen. Wir haben in



*Jahangir «Jan» Doongaji:
«Während der Finanz-
und Wirtschaftskrise
2009 brach unser Umsatz
um nahezu 20 Prozent
ein.»*

den letzten Jahren intensiv an unseren Strukturen gearbeitet und zahlreiche Anpassungen vorgenommen, damit wir uns auf der einen Seite wesentlich schneller auf neue Situationen einstellen, auf der anderen Seite die Währungseinflüsse besser auffangen können. Damit haben wir bereits einiges erreicht, beispielsweise liegt unser «natural hedge» gegenüber dem Euro mittlerweile bei 100 Prozent. Diesen Weg gehen wir konsequent weiter – im Wissen, dass immer wieder neue Herausforderungen auf uns zukommen werden.

«Wir fokussieren uns auf jene Bereiche, in denen wir marktführend sind oder werden können und investieren entsprechend.»

Das Familienunternehmen Hilti wurde 1941 gegründet. Was hat Hilti in all den Jahrzehnten anders gemacht als die Konkurrenten? Was gab den Ausschlag, dass man zu einem Weltkonzern werden konnte?

Ein zentraler Faktor ist unsere Innovationsfähigkeit. Wenn man auf die bald 75-jährige Geschichte des Unternehmens zurückblickt, sieht man eine stete Reihe von Meilensteinen, die mit Innovationen verknüpft sind: In den 1950er Jahren war es die Direktbefestigungstechnik, Ende der 1960er Jahre eine neuartige Bohrtechnik bis hin zur Einführung des Flottenmanagements zu Beginn des neuen Jahrhunderts, um nur ein paar Beispiele zu nennen. Innovation heisst bei Hilti nicht nur Produkte, sondern ebenso Dienstleistungen und zunehmend auch Software. Dadurch ist das Unternehmen über die Jahrzehnte zu einem Systemanbieter geworden, der von der technischen Beratung bis zur Gerätereparatur alles abdeckt. Eine

ganz wesentliche Stütze der Innovation ist der Direktvertrieb, der uns weltweit täglich etwa 200 000 Kundenkontakte ermöglicht. Wir sind also sehr nahe an unseren Kunden und erfahren unmittelbar, wo deren Probleme liegen. Das ist fast immer der Ausgangspunkt für neue Lösungen – deren Mehrwert wir wiederum über den Direktvertrieb persönlich an die Bauprofis vermitteln können.

Wäre eine solche Erfolgsgeschichte in dieser Branche heute überhaupt noch möglich?

Grundsätzlich sind mit herausragenden Lösungen auch heutzutage aussergewöhnliche Erfolge möglich. Aber in der Bauindustrie ist der Wettbewerb hart und kontinuierliche Innovation essenziell, um einen Markt zu durchdringen. Neben einem hohen Differenzierungsgrad in den Produkten und Services ist natürlich mitentscheidend, der «First Mover» zu sein, um Marktanteile zu gewinnen.

Der Weg an die Spitze ist das eine, sich dort zu halten das andere. Innovationen sind gefragt. Wie stark kann hierbei Hilti in der Branche den Takt angeben?

Wir sind in vielen Bereichen in einer führenden Position. Grundlage dafür sind signifikante Investitionen in Forschung und Entwicklung sowie ein fähiges und motiviertes Team, das neue Ideen in überzeugende Innovationen umsetzt. Dass unser Know-how gefragt ist und wir durchaus den Takt vorgeben können, kommt auch dadurch zum Ausdruck, dass wir häufig als Partner in die Ausarbeitung von offiziellen Zulassungsstandards für Produkte einbezogen sind. Diese Position wollen wir im Sinne unserer Unternehmensstrategie weiter festigen. Ein übergeordnetes strategisches Ziel ist die nachhaltige Wertgenerierung

durch Markführerschaft und Differenzierung. Das bedeutet, wir fokussieren uns auf jene Bereiche, in denen wir marktführend sind oder werden können und investieren entsprechend.

Welchen Einfluss haben auch bei den Innovationen die Mitarbeiter? Wie stark wird vom Know-how der «Basis» profitiert?

Die Mitarbeitenden und ihr Know-how sind absolut zentral und von unschätzbarem Wert für neue Ideen und Entwicklungen. Hilti wäre nicht das Unternehmen, das es heute ist, wenn es nicht seit jeher die Menschen und ihre Fähigkeiten in den Mittelpunkt

neues Innovationszentrum am Hauptsitz in Schaan ist ein gutes Beispiel dafür: Das multifunktionale Gebäude mit insgesamt 400 Arbeitsplätzen vereint Büros, Versuchsbereiche, Labors und Werkstattflächen. Die Kommunikationswege sind kurz, die Räumlichkeiten offen und kreativitätsfördernd. Das ist eine wesentliche Voraussetzung, um unsere Innovationsprozesse effizienter und effektiver zu gestalten.

Sämtlich Aktien des Konzerns befinden sich nach wie vor im Besitz des Martin-Hilti-Familien-Trusts. Ist der familiäre Spirit aber im Alltag effektiv noch spürbar?

Absolut. Nicht nur, weil mit Michael Hilti als Verwaltungsratsmitglied ein Vertreter der Gründerfamilie weiterhin aktiv ist im Unternehmen. Das Management sitzt bei Hilti nicht in einem Elfenbeinturm, sondern ist im Alltag präsent und greifbar. Es hat auch damit zu tun, dass die Managementpositionen zu fast 80 Prozent mit internen Kandidaten besetzt werden, die bereits längere Zeit bei Hilti tätig sind, die Kultur kennen und sich als Führungsperson bewährt haben. Das schafft Vertrauen und Glaubwürdigkeit. Ein weiterer Grund ist die Inhaberfamilie und die Familienstiftung, die langfristig orientiert sind. Wie wichtig das Zusammenspiel all dieser Elemente ist, zeigt sich besonders in schwierigen Zeiten.

«Wenn man auf die bald 75-jährige Geschichte des Unternehmens zurückblickt, sieht man eine stete Reihe von Meilensteinen.»

gestellt hätte. Die Angestellten sollen hier nicht einfach einen Job erledigen, sondern Freude haben an ihren Aufgaben und sich mit dem Unternehmen weiterentwickeln. Unsere Arbeitskultur ist geprägt von Vertrauen und Freiraum, die Mitarbeiter antworten darauf mit Engagement und einer hohen Identifikation mit dem Unternehmen. Dazu müssen wir Sorge tragen und gute Arbeitsbedingungen schaffen. Unser

Anzeige

□ kontronline.ch

Einfach nur Rückenwind

IVECO **ISUZU** **FRUIT** **DAF** **RENTIR**

NATER
Staad | Gossau | Müllheim

Zum Beispiel?

Während der Finanz- und Wirtschaftskrise 2009 brach unser Umsatz um nahezu 20 Prozent ein. Damit wir die Auswirkungen auf das Unternehmen und die Teams möglichst gering halten konnten, leisteten alle ihren Beitrag: Die Mitarbeiter verzichteten auf einen Teil des Gehalts, die Inhaberfamilie auf eine Dividende. Stabilität und Kontinuität kommen bei Hilti also nicht von ungefähr.

«Hilti» gilt als enorm starke Marke. Was muss zu deren Pflegen gemacht werden?

Wir stehen für unser Marken- und Qualitätsversprechen ein, jeden Tag. Wenn wir sagen, wir schaffen Mehrwert für die Kunden mit mehr Leistung und Zuverlässigkeit, dann müssen sie das auch so erleben, in

«Unsere Arbeitskultur ist geprägt von Vertrauen und Freiraum.»

jedem Kontakt mit Hilti. Das ist eine grosse Herausforderung und setzt nicht nur Innovation, sondern eben auch ein Team voraus, das mit seinen Leistungen die Kunden begeistert.

Gibt es bezüglich der Produktvielfalt klare Richtlinien? Oder könnte der Name «Hilti» dereinst auch auf einem «artfremden» Produkt stehen?

Wie gesagt, unser Fokus sind jene Bereiche, in denen wir die Marktführerschaft anstreben oder verteidigen wollen. Wir konzentrieren uns auf die Bedürfnisse der Bauindustrie, dort sind wir zuhause.

Interview: Marcel Baumgartner

Bild: zVg.

Zur Person

Jahangir (Jan) Doongaji (*1967, Indien/Schweiz) ist seit Anfang 2014 Mitglied der Konzernleitung und für die Bereiche Elektrogeräte und Konzernforschung verantwortlich. Nach seinem Maschinenbaustudium an der Eidgenössischen Technischen Hochschule in Zürich war er von 1992 bis 2000 bei einem internationalen Industrieunternehmen in unterschiedlichen Funktionen weltweit tätig. Während dieser Zeit schloss Doongaji einen MBA am INSEAD in Fontainebleau (Frankreich) ab. 2000 begann er seine Laufbahn bei Hilti und leitete zunächst in der Marktorganisation Schweiz den Kundendienst. 2002 wechselte er nach Schaan und verantwortete verschiedene Positionen in den Business Units. Zuletzt leitete er die Business Unit Power Tools & Accessories. Jahangir Doongaji ist Mitglied des Boards der European Power Tool Association (EPTA).

Gesetzgebung auf Abwegen

Bei der Behandlung des neuen Planungs- und Baugesetzes hat der St.Galler Kantonsrat auf Antrag der Regierung anfangs März beschlossen, den Gemeinden ein gesetzliches Kaufrecht zur Bekämpfung der Baulandhortung zur Verfügung zu stellen – trotz mahrender Stimmen aus dem bürgerlichen Lager, dass nicht jeder Zweck die Mittel heile.



Von Walter Locher

Eine Gemeinde hat andere Möglichkeiten, gehortetes Bauland aktiv zu verflüssigen. Die Möglichkeit, Bauland mit dem Hinweis auf eine sonst drohende Auszonung erhältlich zu machen, besteht immer; fiskalische Massnahmen wären ebenso denkbar. Geprüft wurden sie nicht ernsthaft.

Ein derart eingehender Eingriff in die Eigentums-garantie wäre in der ganzen Ostschweiz einzigartig. Selbst der Bund schrieb sie den Kantonen nicht vor, sondern erwähnt sie lediglich als letzte mögliche Massnahme. Die vorbereitende Kommission des Kantonsrates wollte das gesetzliche Kaufrecht der Gemeinden immerhin noch erheblich einschränken. Das ging aber einer Mehrheit des Kantonsrates immer noch zu wenig weit: Man folgte der Regierung und einzelnen Gemeindepräsidenten, die das gesetzliche Kaufrecht als Massnahme zur Begrenzung der Baulandhortung wärmstens empfahlen. Wenige Tage vor dem Beschluss des St.Galler Kantonsrates entschied demgegenüber die Thurgauer Regierung, auf ein gesetzliches Kaufrecht zu verzichten. Auch die Nachbarkantone haben kein solches Kaufrecht – und sehen es auch nicht vor.

Das Ganze ist wieder einmal ein Musterbeispiel von galoppierendem st.gallischem Etatismus. Nicht einmal Betriebsliegenschaften sind vor dem Konfiskationseifer sicher; auch sie können zwangsenteignet werden. Zwar wird betont, dass man dort sicher kein Kaufrecht ausüben wolle. Die Möglichkeit ist aber vorhanden: Wenn der Staat irgendwann einmal auch noch anfängt, zwischen weniger wertvollen und wertvolleren Arbeitsplätzen zu unterscheiden, dann ist es zur Konfiskation, um das durchzusetzen, nicht mehr weit.

Das nun vorerst beschlossene gesetzliche Kaufrecht könnte zum Schicksalsartikel dieses Gesetzes werden.

Walter Locher ist FDP-Kantonsrat und Präsident des HEV des Kantons St.Gallen

Persönlich zum Ziel

Nejc Hojc hat gemeinsam mit seinem Bruder und seiner Ehefrau das erste Personal-Training-Studio in St.Gallen eröffnet. Dabei setzt der ehemalige Profihandballer und Nationalmannschaftsspieler auf persönliche Betreuung und verschiedene Personal-Training-Angebote, die sich alle leisten können.

«Unser Studio ist kein herkömmliches Fitnessstudio, sondern ein Personal-Training-Studio», erklärt Nejc Hojc. «Der wesentliche Unterschied ist, dass bei uns nur mit individueller Betreuung trainiert wird.» Während jeder Lektion wird der Kunde von einem der Personal Trainer eingeführt, beobachtet und laufend korrigiert. «Dabei legen wir grossen Wert, dass es medizinisch und orthopädisch für jeden Kunden stimmt. Darum wird dieser vor der ersten Lektion einem umfassenden Functional-Mobility-Test und einem orthopädischem Bewegungsapparat-Check unterzogen», so der gebürtige Slowene. Bei Bedarf werden durch die Zusammenarbeit mit der Orthopädie St.Gallen und der Berit Paracelsus-Klinik zusätzliche Spezialisten herbeigezogen. Mit diesem individuellen Angebot möchte Hojc Personal Trainings allen Interessierten zugänglich machen. Denn durch Gruppenangebote mit jeweils zwei bis vier Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden die Kosten überschaubar. «Es gibt auch Angebote, bei denen wir Grossgruppen bis zu zwanzig Personen betreuen. In den USA, woher dieser Trend kommt, gibt es gefestigte Untersuchungen, die beweisen, dass in solchen Gruppen fast dieselben Ergebnisse wie in einem Einzeltraining erreicht werden können.»

Der Gründer legte grossen Wert auf den Einbezug einheimischer Lieferanten und Unternehmungen.

Vom Profisportler zum Trainer

Nejc Hojc war 17 Jahre lang Profihandballer. In dieser Zeit hat er die verschiedensten Methoden von Training, Ernährung und Coaching kennengelernt. Auch kam er mit verschiedenen Experten und deren Meinungen in Kontakt. «Dieses Netzwerk ist mir weiterhin zugänglich – und so erfahre ich zeitnah, wo die neusten Trends medizinisch wie auch trainingstechnisch hingehen», erklärt er. Auch hat der Unternehmer eine dreijährige Ausbildung an der Universität in Ljubljana erfolgreich absolviert, wobei er sich auf Personal Training sowie auf Ernährungsberatung spezialisiert hat. Weitere Schwerpunkte waren Physiotherapie und Anatomie. «Aktuell bilde ich mich dauernd online über diverse Institute in den USA weiter, weil ich dies berufsbegleitend machen kann.»

Ein Familienunternehmen

Seit der Eröffnung kann Nejc Hojc wieder mehr Zeit mit seiner Frau Ildiko und seinem Bruder verbringen. «Wir alle teilen uns die Leidenschaft für Sport schon seit Kindheit an. Mein Zwillingsbruder Mare ergänzt und verstärkt unser Team als Ernährungs- und Nahrungsergänzung-Experte. Somit sind wir bereits drei Experten vor Ort.» Die Anstellung weiterer Mitarbeiter ist in Planung. «Wenn wir geeignete Kandidaten finden, werden diese gemäss unserem eigenen Konzept ausgebildet, bevor sie mit den Kunden arbeiten dürfen.»

Die Eröffnung des Studios stellte Hojc und sein Team vor einige Herausforderungen. Dazu zählte der enge Zeitplan, aber auch die vielen noch unbekanntenen Aufgaben. Auch die Beschaffung der Geräte gestaltete sich schwierig: «Wir wussten von Anfang an, welche Geräte und Einrichtungen wir wollen. Diese in der Schweiz zu beschaffen, war eine Herausforderung», erzählt Hojc. Denn der Gründer legte grossen Wert auf den Einbezug einheimischer Lieferanten und Unternehmungen. «Dabei sind wir immer kompromisslos vorgegangen, weil für uns das oberste Ziel war, das Konzept perfekt umzusetzen. Erschwerend kam dazu, dass wir das Ganze bei einem laufenden Betrieb koordinieren und umsetzen mussten.»

Das Studio liegt an der Industriestrasse 148 in St.Gallen. «Die verkehrstechnisch optimale Lage war dabei das i-Tüpfelchen. Für uns war es aber sehr wichtig, dass sich unsere anspruchsvolle Kundschaft in den Räumen bezüglich Qualität und Komfort wiederfindet», erklärt Nejc Hojc. Um den Komfort weiter zu steigern, sind auch eine genügende Anzahl Parkplätze sowie eine grosszügige Terrasse vorhanden. Hier können sich die Kundinnen und Kunden nach dem Training ausruhen und sich miteinander austauschen. Bis jetzt hat Hojc zahlreiche positive Feedbacks erhalten: «Den Kunden gefallen die hochwertigen und grosszügigen Ausbauten wie auch die positive Aura, die man sofort spürt, wenn man den Raum betritt. Fazit von vielen unserer Kunden ist: Man kommt noch lieber ins Training!»

Text: Eva Hediger

Bild: Stéphanie Engeler



Nejc Hojic war 17 Jahre lang Profihandballer. In dieser Zeit hat er die verschiedensten Methoden von Training, Ernährung und Coaching kennengelernt.

Banken im Umbruch

Nachdem die Schweizer Banken ihre Ressourcen über Jahre auf die Bereinigung der Vergangenheit und die Umsetzung von neuen Regulierungen konzentriert haben, rücken jetzt die strategische Neuausrichtung und Weiterentwicklung des Kerngeschäfts in den Fokus.

Die Transformation der Geschäftsmodelle ist in einem von Volatilität, Unsicherheit und Komplexität geprägten Marktumfeld sehr anspruchsvoll. Wie das EY-Bankenbarometer 2016 zeigt, werden nicht alle Unternehmen den Strukturwandel schaffen: Erwartet wird eine Abnahme der Zahl der Banken, Filialnetze werden weiter gestrafft. Im Gespräch mit Manuel Ammann, Professor für Finanzen an der Universität St.Gallen, Dekan der School of Finance und Direktor am Schweizerischen Institut für Banken und Finanzen.

«Die Banken beklagen sich über die Regulierung, weil sie ihnen hohe Kosten aufbürdet. Genau diese Regulierung schützt sie aber vor branchenfremder Konkurrenz.»

Manuel Ammann, Partnerschaften mit Nicht-Banken, neue Märkte und Internationalisierung, Outsourcing und Offshoring: Diese drei Themen nennen die Banken am häufigsten auf die Frage nach den aktuellen Kernaufgaben. Wird dies zu einer Marktberreinigung führen?

Der Strukturwandel im Bankensektor ist schon lange im Gang. Seit 1990 hat sich die Anzahl Banken in der Schweiz fast halbiert; sie wird weiter sinken. Die kritische Grösse für eine Bank hat zugenommen, da Technologie und Regulierung die Fixkosten erhöhen. Im Gegenzug steigt die Verarbeitungskapazität durch die Automatisierung: Die meisten Banken könnten mit ihrer Infrastruktur mehr Kundenvolumen und Transaktionen bewältigen, als sie gegenwärtig haben.

Im Fokus steht nicht mehr die Bewältigung der regulatorischen Anforderungen, sondern die nachhaltige Verbesserung der Wertschöpfung. Mit welchen Massnahmen kann sie erreicht werden?

Die Wertschöpfung der meisten Banken ist im Branchenvergleich nach wie vor sehr gut. Eine noch höhere Wertschöpfung zu erreichen, ist deshalb anspruchsvoll. Die Wertschöpfung fällt ja nicht vom Himmel, sondern muss vom Kunden bezahlt werden. Für Standarddienstleistungen, die jede andere Bank auch anbietet, ist der Kunde nicht bereit, mehr Geld als bei der Konkurrenz zu bezahlen. Überdurchschnittliche Wertschöpfung erzielen kann nur, wer starke Alleinstellungsmerkmale aufweist.

Wieso sind die Banken zum Handeln gezwungen? Immerhin haben sie im anspruchsvollen wirtschaftlichen Umfeld erneut zufriedenstellende Ergebnisse erzielt.

Viele Banken sind eben noch nicht zum Handeln gezwungen, weil ihre Wertschöpfung nach wie vor komfortabel ist. Erst die prognostizierte Entwicklung lässt vermuten, dass in der Zukunft die bisherigen Strategien nicht mehr funktionieren. Darauf zu setzen, dass es doch anders kommt und die strategischen Richtungsänderungen erst dann vorzunehmen, wenn man mit dem Rücken zur Wand steht, ist allerdings keine umsichtige Vorgehensweise.

Die Digitalisierung ist in vielen Branchen der zentrale Treiber des Wandels. Auch die Banken erkennen ihr langfristiges Potenzial. Inwiefern wird sie die Branche verändern?

Auf eine Weise, die heute kaum vorhersehbar ist. Die Digitalisierung birgt viele Chancen, einerseits in der Abwicklung, andererseits an der Kundenschnittstel-

le. Aber die Risiken sind beträchtlich: Banken, die nur Massenware anbieten, werden unter Druck kommen – ausser sie sind sehr gross oder sehr effizient. In einer digitalisierten, transparenten und mobilen Welt braucht eine Bank ein klares Profil, um sich von der Konkurrenz, die nur einen Klick weit weg ist, abzugrenzen. Vielen Banken glauben, sie seien in der Kundenberatung so stark, dass sie auf der sicheren Seite sind. Sie könnten sich irren.

«Normalität ist schwierig zu definieren, aber dass Null- oder gar Negativzinsen nicht normal sein können, ist offensichtlich.»

Laut der EY-Umfrage verfügen nur wenige Banken über eine Digitalisierungsstrategie. Warum?

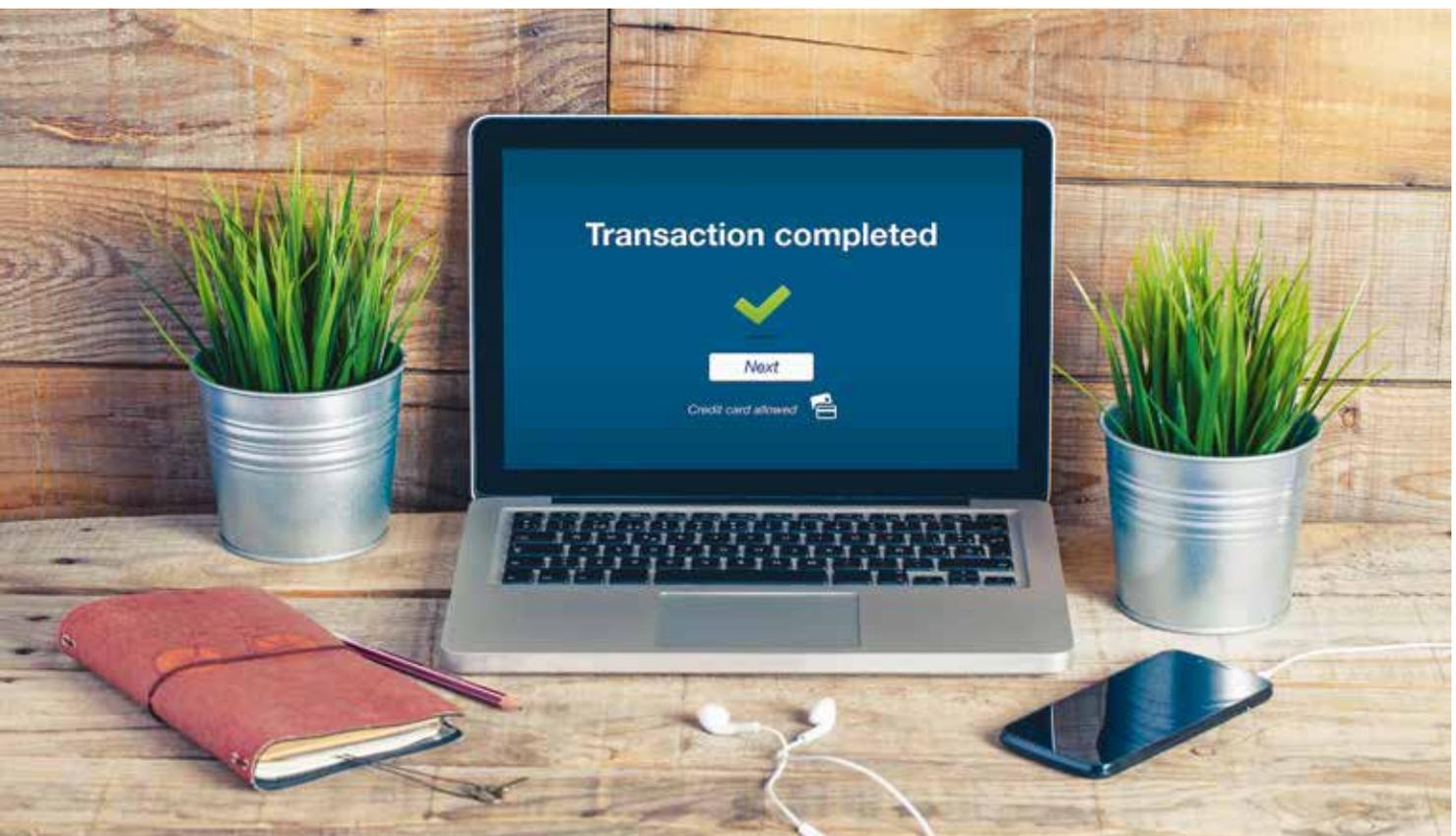
Meine Erfahrung im Umgang mit Banken zeigt hier ein differenziertes Bild: Sehr viele machen sich intensive Gedanken über die Digitalisierung, auch wenn daraus noch keine konkrete Strategie entstanden ist. Andere Banken tun sich aber schwer mit dem Thema, weil die Ausgangsposition keine vorteilhafte ist und die strategischen Optionen nicht attraktiv erscheinen. «Weiter wie bisher» ist deshalb eine beliebte, wenn auch eher kurzfristige Vorgehensweise. Denn dass sich Veränderungen anbahnen, dessen sind sich letztlich alle bewusst.

Wird die technologische Entwicklung das Finanzgeschäft fundamental verändern?

Die Geschäfte selbst werden vermutlich die gleichen sein, aber wie wir sie durchführen, wird sich ändern. So wie wir heute immer noch Zahlungen tätigen, aber eben über E-Banking am Computer, Mobiltelefon oder Tablet statt am Bank- oder Postschalter.

Die Banken beginnen, branchenfremde Konkurrenten ernst zu nehmen: Erstmals seit Durchführung der Studie rechnet eine Mehrheit der befragten Institute damit, dass ihre Marktstellung durch externe Anbieter bedroht wird. Woher droht Konkurrenz?

Die grösste Gefahr für die Banken liegt in der Vereinnahmung der Kundenschnittstelle durch branchenfremde Anbieter. In der Kundenschnittstelle liegt aber das Wertschöpfungspotenzial der Zukunft, weil Transaktion und Abwicklung automatisiert sind und nur geringe Margen abwerfen. Die Banken beklagen sich über die Regulierung, weil sie ihnen hohe Kosten aufbürdet. Genau diese Regulierung schützt sie aber vor branchenfremder Konkurrenz: Man kann nämlich feststellen, dass sich die meisten branchenfremden Anbieter nur soweit ins Bankenterritorium vorwagen, als sie keine Banklizenz benötigen. Aus bankbetriebswirtschaftlicher Sicht ist dieser Schutz vor branchenfremder Konkurrenz vorteilhaft. Volkswirtschaftlich ist er schädlich, da die Regulierung auf diese Weise den Strukturwandel und den technologischen Fortschritt behindert.





**Wir machen traditionelles Banking dynamisch.
Mit den neuen, innovativen Beratungsmodellen LLB Invest.**

Bewährtes pflegen und Neues bewegen – nach dieser Devise handeln wir als traditionsreichstes Finanzinstitut in Liechtenstein. Mit LLB Invest bieten wir unseren Kunden exzellente Beratungsleistungen. Individuell ausgerichtet sorgen wir für die Sicherheit und Überwachung Ihres Portfolios, für die Optimierung der Anlagen und Ihrer Performance sowie für eine massgeschneiderte Betreuung. Es zahlt sich aus, einen Termin mit uns zu vereinbaren. www.llb.li



**Liechtensteinische
Landesbank¹⁸⁶¹**

Tradition trifft Innovation.



Manuel Ammann, Professor für Finanzen an der Universität St. Gallen:

«Viele Banken sind noch nicht zum Handeln gezwungen, weil ihre Wertschöpfung nach wie vor komfortabel ist.»

Wie können sich die Banken dagegen wehren?

Indem sie ein klares Profil mit eindeutigen Stärken und Alleinstellungsmerkmalen entwickeln. Das wird nicht allen Banken ausreichend gut gelingen. Die Konsolidierung im Bankensektor wird deshalb weiter gehen.

Auch die Zins- und Währungsentscheide der Nationalbank setzen die Banken unter Druck. Dabei stellen die Negativzinsen die grössere Herausforderung dar – sie drücken auf die Margen und erschweren die Bewirtschaftung von Bankbilanzen. Kann man überhaupt davon ausgehen, dass sich irgendwann wieder ein «normaler Alltag» einstellen wird?

Sicher. Normalität ist schwierig zu definieren, aber dass Null- oder gar Negativzinsen nicht normal sein können, ist offensichtlich. Wann die Normalisierung kommt, kann niemand voraussehen. Meist passiert es dann, wenn kaum mehr jemand daran glaubt. Auf absehbare Zeit werden die Banken aber mit der aussergewöhnlichen Situation umgehen müssen.

«Ich sehe im Moment keine Änderung der Kreditpolitik der Banken. Die Konkurrenz im kommerziellen Kreditgeschäft ist gross und die Kunden sind umkämpft.»

Die Aufhebung des Euro-Mindestkurses wirkt sich zunehmend auch auf das Kreditrisiko der Banken aus. Nicht weniger als 45 Prozent erwarten in den nächsten zwölf Monaten höhere Wertberichtigungen und Rückstellungen im Firmenkundengeschäft. Wie wird sich dies auf die KMU auswirken?

Man wird sehen, ob sich diese Prognose bewahrheitet. Bisher ist es den Unternehmen hervorragend gelungen, sich an die veränderten Rahmenbedingungen anzupassen, auch wenn es mit Schmerzen verbunden war. Ob die Schmerzen noch grösser werden und bei den Banken in der Form von Kreditverlusten ankommen, hängt vor allem von der weiteren wirtschaftlichen Entwicklung in unseren wichtigsten Ex-

portmärkten ab. Gerade Deutschland war bisher in einer starken Verfassung, was sich stützend auf die Schweizer Wirtschaft ausgewirkt hat.

Zahlreiche Banken rechnen damit, dass der starke Franken vermehrt Spuren auf dem Schweizer Wirtschaftsstandort hinterlassen wird und exportorientierte KMU-Betriebe bei der Bedienung der Kredite vermehrt in Schwierigkeiten geraten. Dessen ungeachtet beabsichtigen die Banken nicht, die Kreditvergabe an KMU einzuschränken.

Ich sehe im Moment keine Änderung der Kreditpolitik der Banken. Die Konkurrenz im kommerziellen Kreditgeschäft ist gross und die Kunden sind umkämpft, obwohl die risikobereinigten Margen der Banken in diesem Geschäft dünn sind. Die Unternehmen sind in der Schweiz also in einer vergleichsweise komfortablen Situation, was die Bankenfinanzierung angeht. Wo es noch Potenzial gibt, ist im Hochrisikobereich und in der Frühstadium-Finanzierung, wo vermehrt Equity-basierte Finanzierungslösungen zum Einsatz kommen sollten.

Interview: Marcel Baumgartner

Bilder: zVg.

Zur Person

Manuel Ammann (*1970) ist ordentlicher Professor für Finanzen an der Universität St. Gallen, Dekan der School of Finance und Direktor am Schweizerischen Instituts für Banken und Finanzen. An der Universität St. Gallen ist Manuel Ammann u. a. akademischer Leiter des Masters of Arts in Banking and Finance. Seine Forschungsgebiete sind derivative Instrumente, Asset Management, Finanzmärkte und Risikomanagement. Er ist zudem regelmässig als Gutachter und Berater für Unternehmen und öffentliche Institutionen tätig. Ammann ist Verwaltungsratspräsident der Algofin AG und Verwaltungsrat bei der St.Galler Kantonalbank und der Neue Bank AG.

«Grösse nützt selbstverständlich»

Sven Gohlke ist Europa-Regionalvorstand für das Firmenkundengeschäft der Commerzbank AG. Im LEADER-Interview spricht der 52-jährige Deutsche anlässlich eines Besuchs in St.Gallen über die Ambitionen seiner Bank in der Schweiz, über den Schweizer Bankenplatz und die Zukunft des Bargeldes.

Sven Gohlke, warum hat sich die Commerzbank gerade in einer Zeit des «Bankensterbens» entschlossen, in St.Gallen eine Niederlassung zu eröffnen?

Die Commerzbank ist seit 1985 in Zürich vertreten. Im Zuge einer expansiven Strategie für die Schweiz wurden neue Standorte benötigt: Zum einen ist die Unternehmensstruktur der Schweiz mit vielen internationalen KMU für unser Geschäftsmodell interessant. Zum anderen ist regionale Nähe zum Kunden unsere Maxime. Wir haben in der Schweiz neben Zürich ja fünf weitere Standorte eröffnet: Basel, Bern, Lausanne, Luzern und St.Gallen. Bei der Auswahl spielte die Verteilung potenzieller Kunden und die logistische Anbindung eine wichtige Rolle. St.Gallen konnte sich dabei als erfolversprechender Standort durchsetzen.

«Uns sind die exportorientierten Unternehmen wichtig, weil wir hier besondere Expertise haben. Aber uns interessiert auch das lokale Geschäft.»

Die Marktberreinigung ist unter anderem auf die zunehmende Internationalisierung, das tiefe Zinsniveau und immer neue Regulierungen zurückzuführen. Muss eine Bank über eine gewisse Grösse verfügen, um im Spiel zu bleiben?

Grösse nützt selbstverständlich. Vor allem kommt es aber auf die Strategie an. Und die Commerzbank verfolgt in der Schweiz ein klares Ziel: Wir wollen mittelfristig die internationale Hausbank für Schweizer Unternehmen sein. Wir haben uns in den letzten Jahren als Firmenkundenbank etabliert. Das Geschäft an unseren neuen Standorten hat Fahrt aufgenommen. Das liegt an dem gezielten Ausbau auf die Kundenbedürfnisse zugeschnittener Produktbereiche: Als Bank mit tiefer Verwurzelung im Firmenkundengeschäft bieten wir Dienstleistungen und Produkte an, die unsere Wettbewerber in der Schweiz so nicht bieten können.

Wie sind die ersten beiden Jahre gelaufen?

Der Erfolg gibt uns recht – in St.Gallen und in anderen Teilen der Schweiz. Unsere Wettbewerbsvorteile gegenüber lokalen Banken wie auch die Fokussierung auf das Firmenkundengeschäft werden honoriert. Hierzu zählen etwa die Möglichkeit, weltweit lokale Kreditlimiten in unseren jeweiligen Standorten zu unterhalten oder die Fähigkeit, in jeder internationalen Filiale mit deutschsprachigen Betreuern zu korrespondieren. Nach 1500 Gesprächen sind wir stolz darauf, hier in St.Gallen 70 Neukunden als Partner begleiten zu dürfen.

Mit ihren sechs Standorten in der Schweiz hat sich die Commerzbank als Partner für das nationale und internationale Geschäft von Firmenkunden positioniert. Wie schwer war und ist es, im hiesigen Markt neue Marktanteile zu gewinnen?

Unsere Strategie war von Anfang klar: Wir wollten im Firmenkundengeschäft wachsen. Hier sind wir in Deutschland Marktführer, das Geschäft kennen wir seit unserer Gründung 1870. Wir verfügen über Know-how und über ein internationales Netzwerk, das seinesgleichen sucht. Das fanden auch die KMU in der Schweiz interessant: In den letzten zwei Jahren haben wir schweizweit 6000 Kundenbesuche gemacht und konnten 550 Neukunden gewinnen. Anfangs wurden wir ein wenig belächelt, weil es in der Schweiz ja nicht gerade einen Mangel an Banken gibt. Mittlerweile werden wir als Marktteilnehmer sehr ernst genommen.

Wird es bei der Fokussierung auf weltweit agierende Unternehmen bleiben oder bestehen Ambitionen, weitere Segmente zu erschliessen?

Beides: Uns sind die exportorientierten Unternehmen wichtig, weil wir hier besondere Expertise haben. Aber uns interessiert auch das lokale Geschäft. Weitere Segmente werden wir nicht erschliessen; im Privatkundengeschäft sind wir nur in Deutschland aktiv.

Wie sieht es hinsichtlich weiterer Standorte aus?

Die Standorte in der Schweiz müssen sich nun erst etablieren, bevor wir an weitere Lokationen denken.



Commerzbank-Regionalvorstand Sven Gohlke:

«St.Gallen konnte sich als erfolgversprechender Standort durchsetzen.»

Laut einer kürzlich durchgeführten Umfrage von EY verfügen nur wenige Banken über eine klare Digitalisierungsstrategie. Wie geht die Commerzbank mit diesem Thema um?

Digitalisierung ist das DAS Topthema. Alle Bereiche der Industrie müssen Geschäftsmodelle, Wachstumspläne und Produkte neu ausrichten. Dies gilt auch für die Finanzindustrie: Kunden wollen schneller mit uns arbeiten, wollen per Smartphone Zahlungen freigeben und Geschäfte tätigen, ohne

sen; eine Idee könnte sein, sich auf das Geschäft mit Unternehmen zu konzentrieren. Also das, was wir bereits tun.

Zum Schluss: Banken und Politiker fordern, das Bargeld sei über kurz oder lang abzuschaffen; Banken, weil es ineffizient sei, Politiker, weil digitale Transaktionen der Bürger besser kontrolliert werden könnten. Werden wir in zehn oder 20 Jahren noch bar bezahlen können?

Ich kann hier nur für mich sprechen: Ich benutze Bargeld. Ich finde es bequemer, meinen Kaffee mit ein paar Münzen zu zahlen, als auf die Kartenzahlung zu warten. Auf der anderen Seite verstehe ich natürlich, dass der Kiosk die mit der Verwaltung des Bargelds verbundenen Kosten gerne einsparen würde. Und bei der Frage, ob man Ein-Cent-Münzen braucht oder nicht, sind sich ja auch einige EU-Länder nicht einig. Aber digitale Transaktionen werden an Gewicht gewinnen. Ich glaube, es wird weiterhin Bargeld geben – auch als ein Zeichen der Freiheit der Bürger.

«Anfangs wurden wir ein wenig belächelt, weil es in der Schweiz ja nicht gerade einen Mangel an Banken gibt.»

in die Filiale zu kommen. Darauf reagieren wir: Wir haben unsere Portale erneuert, haben neue digitale Produkte eingeführt und viel Geld in neue Technologien gesteckt.

Die Schweiz galt lange Zeit als einzigartiger Bankenplatz. Diese Position wurde in den vergangenen Jahren klar geschwächt, nicht zuletzt «dank» der Abschaffung des Bankkundengeheimnisses. Wie beurteilen Sie diese Entwicklung von aussen?

Die Schweizer Banken waren historisch und wegen des Bankkundengeheimnisses auf Private Banking fokussiert. Mit dem Ende des Bankkundengeheimnisses ist ein Alleinstellungsmerkmal weggefallen. Hinzu kommen neben der aktuellen Niedrigzinspolitik weitere Herausforderungen – etwa zusätzliche Complianceanforderungen oder das Prinzip von «Know Your Customer». Die Schweizer Banken werden also nach neuen Einnahmequellen suchen müs-

Commerzbank AG

André Merz
Direktor/Leiter Firmenkundengeschäft
Region Ostschweiz & Liechtenstein

Vadianstrasse 59
CH-9000 St. Gallen

Tel. +41 (0)71 560 05 10
Fax +41 (0)71 560 05 31
andre.merz@commerzbank.com
www.commerzbank.ch

«Den richtigen Käufer für das Unternehmen finden»

Für viele kleine und mittlere Unternehmen ist die Nachfolgeregelung früher oder später ein Thema – oder müsste es zumindest sein. Die Suche nach einem Käufer gestaltet sich aber oft schwierig. Nicht etwa, weil die Unternehmen zu wenig attraktiv sind, sondern weil es an der Vermittlung zwischen Verkäufer und Interessenten fehlt. Ein Ostschweizer Unternehmen will das ändern mit «qvire.ch», einem Marktplatz für Unternehmen. Marc Wendland von der Qvire AG im Gespräch über das neue Webportal.

Marc Wendland, auf den ersten Blick müsste man zum Schluss kommen: Wenn ein Unternehmen Erfolg hat, dürfte es grundsätzlich kein Problem sein, eine Nachfolge zu finden. Wozu braucht es dann einen Marktplatz dafür?

Das ist eben leider ein Trugschluss. Ich habe selbst den Fall eines Ostschweizer Familienunternehmens erlebt, das trotz guter Zahlen über mehrere Jahre hinweg allmählich in die Inaktivität gerutscht ist. Die Kinder wollten den Betrieb nicht übernehmen, im Bekanntenkreis gab es keine Interessenten – und die Inhaber wussten schlicht und einfach nicht, wie sie einen potenziellen Käufer finden. Oder ich erinnere

bleibt. Und viele Unternehmer kommen aus einer Generation, in der es völlig klar war, dass der Nachwuchs die Firma einmal übernimmt. Ist das dann nicht der Fall, dann sind sie mit der Nachfolgeregelung überfordert. Aber die Zeiten haben sich geändert, es ist immer öfter so, dass die nächste Generation andere berufliche Pläne hat als die Firmengründer. Dazu kommt: Auch diese verspüren immer öfter in einem gewissen Alter Lust, noch einmal umzusteigen, etwas Neues anzufangen. Und dann stellt sich die Frage nach der Nachfolge.

Wie kam die Idee auf, ins Geschäft mit der Vermittlung aktiver Firmen einzusteigen?

Das Bedürfnis nach einer solchen Vermittlerrolle wurde aus den Reihen unserer bestehenden Kunden immer wieder laut. Wir wurden verschiedentlich angefragt, ob wir auch aktive Firmen für einen möglichen Kauf im Portfolio haben. Deshalb haben wir uns intensiver mit dem Thema auseinandergesetzt und waren schnell überzeugt, dass es eine wichtige Aufgabe sein könnte, Unternehmen bei der Suche nach einer Nachfolgelösung zu helfen. Wir wussten aber auch immer, dass es eine schwierige Mission ist. Dazu ist viel Feingefühl nötig.

Das heisst: Es geht nicht nur um den administrativen Vorgang des Verkaufens, Sie müssen auch psychologisch geschickt agieren?

Das ist so. Denn es geht ja immerhin oft um das Lebenswerk, das in neue Hände kommt. In vielen Unternehmen steckt eine jahrzehntelange Aufbauarbeit. Der Inhaber hat jeden Mitarbeiter selbst angestellt, die Kunden gepflegt, mit den Lieferanten eng zusammengearbeitet. Wer sein Unternehmen verkauft, will sicher sein, dass es erfolgreich weiter besteht.

QVIRE ist auf den ersten Blick eine sehr simple Plattform mit Verkaufsanzeigen. Ist der Vergleich

«QVIRE ist zunächst ganz einfach ein Marktplatz für die Vermittlung von Unternehmen. Wir wollen den Verkäufern den Prozess vereinfachen.»

mich an den Fall eines Filmkunstkinos, das seit Jahren defizitär war und für das eine Nachfolge gesucht wurde. Man würde denken: Niemand will ein Unternehmen kaufen, das rote Zahlen schreibt. Dann aber konnte ein Industrieunternehmen für das Kino begeistert werden. Diesem ging es nicht um einen möglichen Gewinn, sondern um einen Kulturbetrieb als Teil der Imageförderung. Das heisst: Es gibt in vielen Fällen durchaus interessierte Käufer, die Frage ist nur: Wie finde ich sie?

Oft hat die Nachfolgeproblematik auch damit zu tun, dass die Suche zu spät aufgenommen wurde. Warum schieben Unternehmer diese Frage so oft vor sich hin?

Das hat mehrere Gründe. Im KMU-Bereich sind die Gründer oft derart im operativen Geschäft eingebunden, dass für die langfristige Planung keine Zeit

Marc Wendland, Qvire AG:

«Es geht ja oft um das Lebenswerk, das in neue Hände kommt.»



mit Verkaufsplattformen für Autos oder Heimelektronik zulässig?

Im Grunde schon. QVIRE ist zunächst tatsächlich ganz einfach ein Marktplatz für die Vermittlung von Unternehmen. Wir wollen den Verkäufern den Prozess vereinfachen. Im Ausland ist diese Form des Firmenverkaufs bereits weit verbreitet. Es gibt auch handfeste Gründe, die für den Kauf einer bestehenden Firma sprechen. Studien zeigen, dass 96 Prozent dieser Unternehmen nach dem Besitzerwechsel nach fünf Jahren noch aktiv sind. Bei Start-ups liegt diese Zahl bekanntlich massiv tiefer.

In einem ersten Schritt vereinfacht QVIRE nur das Finden einer geeigneten Firma und die Vermittlung zwischen Verkäufer und Käufer. Bis es zum Abschluss kommt, wartet aber doch noch viel Feinarbeit auf beide Seiten.

Wir erleichtern den Unternehmen zunächst den ersten Schritt. Was die weitere Abwicklung der Nachfolgeregelung angeht, also die Unternehmensbewertung, die Preisfindung, die Verhandlungen und weitere Schritte, gibt es natürlich zahlreiche Firmen, die diese Leistungen anbieten. Wir selbst gehören auch dazu. Aber die Inserenten auf QVIRE sind völlig frei und unabhängig darin, ob und mit wem sie dabei zusammenarbeiten.

Sie sprechen von Inserenten. Das heisst, der Verkäufer einer Firma bucht ganz klassisch ein Inserat auf Ihrer Plattform und bezahlt nur für diese Leistung?

Richtig, in dieser Hinsicht ist QVIRE ein ganz herkömmlicher Marktplatz. Allerdings hat eine Anzeige bei uns eine ganz andere Wirkung als auf anderen Portalen, die nicht auf die Unternehmens-

acrevis Spektrum kombiniert die unterschiedlichen Facetten Ihrer Persönlichkeit mit unserer Private Banking-Kompetenz.



acrevis
spektrum

Neue Perspektiven im
Private Banking

NEU: acrevis Spektrum ist ein innovatives Beratungs- und Anlagemodell, das neue Perspektiven im Private Banking eröffnet. Gönnen Sie sich die bestmögliche Vermögensberatung und kontaktieren Sie uns. Wir freuen uns auf das persönliche Gespräch!

Rufen Sie uns an: 058 122 74 52
www.acrevis.ch/spektrum

acrevis
Ihre Bank, näher bei Ihnen

vermittlung spezialisiert sind. Zum einen sind wir schweizweit aktiv: Es ist gut möglich, dass sich ein Berner Unternehmen für einen Betrieb in St.Gallen interessiert, aber zunächst muss er überhaupt vom Angebot erfahren. Wir wollen ganz klar die Reichweite erreichen, die nötig ist, um Käufer zu finden. Zudem unterstützen wir die Kunden beim Aufsetzen der Verkaufsanzeige. Wir verwandeln die Rohinformationen also in ein ansprechendes Ergebnis, das ehrlich, informativ, aber gleichzeitig attraktiv ist.

«Das Bedürfnis nach einer solchen Vermittlerrolle wurde aus den Reihen unserer bestehenden Kunden immer wieder laut.»

Es geht also nicht einfach darum, das Unternehmen möglichst gut aussehen zu lassen und so viele Interessenten anzusprechen?

Unser Ziel ist es nicht, möglichst viele Interessenten zu finden, sondern die richtigen – so, dass sich Verkäufer und Käufer gut ergänzen und eine Chance auf eine erfolgreiche Nachfolgeregelung besteht. Ein professionell aufgezogener Marktplatz mit Anzeigen, in denen das Potenzial der Unternehmen für mögliche Käufer klar wird, ist dazu das beste Instrument. Ein wichtiger Punkt ist dabei auch die Diskretion: Es sollen keine Rückschlüsse auf den Namen der Firma, die verkauft werden soll, möglich sein. Denn wenn bekannt wird, dass eine Nachfolge gesucht wird, kann das zu Verunsicherung bei Mitarbeitern, Lieferanten und Kunden führen. Gehen diese verloren, verliert das Unternehmen an Wert. Potenzielle Käufer erfahren bei uns deshalb so viel über einen Betrieb, wie nötig ist für eine erste Beurteilung – aber nicht mehr.

Text: Stefan Millius

Bilder: Stéphanie Engeler

Zur Qvire AG

Die Qvire AG ist als neues Angebot aus der First Direct AG in St.Gallen entstanden. Diese ist seit 16 Jahren als klassisches Treuhandunternehmen mit Dienstleistungen in den Bereichen Steuern, Buchhaltung, Wirtschaftsberatung und Nachfolgeregelung im Markt. Eines ihrer wichtigsten Geschäftsfelder ist der An- und Verkauf von inaktiven Firmen. Mit der Qvire AG steigt die First Direct AG nun in das Vermittlungsgeschäft zwischen Verkäufern und potenziellen Käufern von aktiven Firmen ein. Weitere Informationen unter www.qvire.ch und www.firstdirect.ch.

«Schweizer Banken können ihre Position stärken»

Kaum eine Branche steht derart unter Druck wie die Finanzwelt. Von geschwächtem Ruf, Krisen und vom grossen Wandel ist die Rede. Aber wie dramatisch ist es wirklich? Olaf Toepfer von Ernst & Young ist sich sicher: Der Schweizer Bankenplatz ist nach wie vor in einer starken Position. Auch weltweit.

Olaf Toepfer, welche Entwicklung beobachten Sie in der Finanzwelt?

Tatsächlich können wir im Nachgang zur Finanzkrise von einer neuen Realität sprechen. Die aktuell sichtbaren Entwicklungen sind in erster Linie auf veränderte regulatorische Anforderungen zurückzuführen, die vor allem für internationale Banken eine strategische Neuausrichtung ausgelöst haben. Der einsetzende Strukturwandel der Finanzdienstleistungsindustrie ist hingegen grundlegender und die Folge eines nachhaltig veränderten Kontexts.

«Jeder Strukturwandel schafft neue Chancen, und der Schweizer Bankenplatz ist nach wie vor in einer sehr starken Position.»

Inwiefern hat er sich verändert?

Zentrale Werte der Gesellschaft verändern sich. Der demografische Wandel erfordert Antworten auf ungelöste Themen der Vorsorge. Die Verschiebung geopolitischer Strukturen beeinflusst die Entwicklung globaler Wachstumsmärkte. Die zunehmende Stärke von Regulatoren erhöht die Komplexität der Geschäftsmodelle, und technologische Entwicklungen schaffen neue Möglichkeiten für die Effizienzsteigerung bei höherem Kundennutzen.

Und woher rührt dieser Wandel?

Der gegenwärtige Prozess wird im Kern durch vier Eigenschaften charakterisiert: Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität. Diese Veränderungen wirken auf jedes Finanzinstitut in anderer Ausprägung und erfordern das grundlegende Überdenken der Strategie und ein intelligentes Anpassen an den veränderten Kontext. Die Herausforderung liegt dabei für viele Institute in der Parallelität der strategisch wichtigsten Zielsetzungen: Erfüllung der regulatorischen Anforderungen, Weiterentwicklung des Geschäftsmodells, Steigerung der Effizienz und profitable Ertragssteigerung. Der gerade stattfinden-

de Transformationsprozess ist für viele Unternehmen schwer zu verkraften.

Können Sie dem Wandel auch Positives abgewinnen?

Jeder Strukturwandel schafft neue Chancen, und der Schweizer Bankenplatz ist nach wie vor in einer sehr starken Position. Dies weltweit. Gerade für strategische Innovationen sind die Voraussetzungen in der Schweiz im Vergleich zu anderen Finanzplätzen sehr günstig. Darüber hinaus ergeben sich durch die Veränderungen in der Wertschöpfungskette neue Möglichkeiten für weitere Anbieter, wie zum Beispiel FinTech-Unternehmen, die kundenzentriert innovative Dienstleistungen entwickeln.

Wo liegen die Herausforderungen?

Grundlegende Veränderungen, die bestehende Strukturen mit grosser Innovationskraft aufbrechen, sind durch Partnerschaften zwischen Banken und Nicht-Banken und aufgrund Kooperationen zwischen führenden, globalen Instituten in der Wertschöpfungskette zu erwarten. Jedes Institut muss sich diesen Veränderungen stellen und frühzeitig reagieren. Denn, wer sich nicht anpasst, fällt zurück.

Kaum eine andere Branche steht so unter Druck wie die Finanzbranche. Woran liegt das?

Seit der Finanzmarktkrise sind Finanzinstitute einem Reputationsschaden und Vertrauensverlust ausgesetzt. Zum einen haben Streitigkeiten aufgrund unversteuerten Vermögens auf Schweizer Bankkonten zur Rechtsunsicherheit beigetragen. Zum anderen haben sie das Risiko erhöht, spezifische internationale Märkte zu bedienen.

Lässt sich dieser Reputationsschaden beheben?

Eine weit entwickelte und international gut vernetzte Finanzbranche birgt, neben Wachstumschancen, auch Risiken. Dies liegt in der Natur des Bankgeschäfts und in der Unsicherheit über zukünftige Entwicklungen begründet. Die Forderung nach einem



risikofreies Geschäft würde bedeuten, dass Banken kein Kapital für ihre Tätigkeit erhalten. Aber Banken müssen auch in Zukunft unternehmerische Entscheidungen fällen und bewusst kontrollierbare Risiken eingehen.

Also lässt sich der Schaden nur beheben, indem die Öffentlichkeit mehr Verständnis für die Finanzwelt aufbringt?

Der öffentliche Druck auf die Branche ist leider wenig differenziert. Dies bringt uns nicht weiter. Die Frage ist, wie wir die Struktur, die Führung und Steuerung von Instituten so ausgestalten, dass die Risiken transparent und kontrollierbar bleiben. Und

«Je stärker die Finanzindustrie den Kunden in den Mittelpunkt ihres Denkens und Handelns stellt, desto weniger werden wir in der Zukunft Anlass für Kritik haben.»

zwar selbst dann, wenn internationale Märkte unerwartet in einen Ausnahmezustand wechseln. So klar und offensichtlich diese Zielsetzung ist, so komplex ist sie in der Umsetzung – insbesondere für Institute, die Teilmärkte koordinieren. Je stärker die Finanzindustrie den Kunden in den Mittelpunkt ihres Denkens und Handelns stellt, desto weniger werden wir in der Zukunft Anlass für Kritik haben.

Sie finden also, die Schweizer Banken konnten den entstandenen Imageschaden bereits reparieren?

Es ist, was die Stabilität der Finanzinstitute angeht, gerade in der Schweiz in den letzten Jahren durch regulatorische Massnahmen und deren Umsetzung sehr viel geschehen, das neue Vertrauen rechtefertigt. Und tatsächlich stellt man bei vielen Instituten fest, dass sie sich in der strategischen Ausrichtung auf den Kunden rückbesinnen. Dabei ist die Schaffung von Transparenz einer der zentralen Schlüssel,

um Vertrauen zurückzugewinnen. Andererseits liegt es am Kunden, die Beratung kritisch zu hinterfragen und die Offenlegung der Risiken und Konditionen einzufordern. Hierfür sind Kenntnisse in Finanzangelegenheiten entscheidend. Initiativen wie die Webplattform Fintool bieten heute auf Tastendruck klare, einfach verständliche Erläuterungen zu Finanzthemen und fördern die Kompetenz der Kunden.

Zwischen 2002 und 2014 sind über 50 Institute – also rund ein Siebtel – von der Landkarte verschwunden. Müssen wir damit rechnen, dass die Zahl weiter sinkt?

Es ist zu erwarten, dass weitere Finanzinstitute das Geschäft verkaufen, liquidieren oder sich mit anderen Instituten zusammenlegen werden. Häufig wird von einer kritischen Grösse gesprochen, die für eine nachhaltige Entwicklung erforderlich ist. Tatsächlich stimmt dies nicht: Entscheidend ist die gewählte Komplexität des Geschäftsmodells. Eine Privatbank mit Schweizer Kunden und einem Kundengeschäft in globalen Märkten, mit einem breiten eigenen Anlageproduktangebot sowie einer eigenen Abwicklungsplattform erfordert aufgrund der Kostenstrukturen eine zunehmende Mindestgrösse.

Wo führt das hin?

Seitens Ernst & Young sehen wir eine Trendwende hin zu neuem Mut: Nachdem die Schweizer Banken ihre Ressourcen über Jahre auf die Bereinigung der Vergangenheit und die Umsetzung von neuen Regulierungen konzentriert haben, rückt jetzt die strategische Neuausrichtung und Weiterentwicklung des Kerngeschäfts in den Fokus. Damit tritt das Wesentliche wieder in den Vordergrund: die Bedürfnisse der Kunden, wie unser Bankenbarometer 2016 aufzeigt.

Das heisst, die physischen Banken werden weiterhin eine Bedeutung haben?

Ja, auch wenn das Filialnetz der Banken weiter gestrafft wird. Unser diesjähriges Bankenbarometer ergab, dass 85 Prozent der befragten Institute von einer weiteren signifikanten Reduktion ausgehen. Es zeigt aber auch, dass viele Banken in der Digitalisierung einen wichtigen zusätzlichen Vertriebskanal sehen. Dieser wird das Bankgeschäft nicht fundamental revolutionieren, dafür aber die Beziehung zwischen Kunde und Bank nachhaltig verändern: Die Beratung gewinnt in einer komplexeren Welt an Bedeutung und wird durch systembasierte Instrumente seitens des Beraters und des Kunden unterstützt.

Wie kann sich der Schweizer Bankenplatz künftig behaupten?

Schweizer Banken haben die Chance, mit zukunftsweisenden Geschäftsmodellen ihre Position zu stärken. Sie können unserem Land weiterhin grosse Marktanteile im internationalen Finanzdienstleis-

tungsgeschäft sichern, wenn sie mit einer guten Reputation überzeugen. Herrührend von einer überzeugenden Krisenresistenz und Risikokontrolle sowie qualitativ hochwertigen Dienstleistungen.

Und wie lässt er sich langfristig sichern?

Wir werden eine erfolgreiche Entwicklung der Banken nicht absichern können. Aber wir müssen sicherstellen, dass wir die eigentliche Zielsetzung des Kundenschutzes und der Stabilität nicht verfehlen. Gerade im Ausland beobachten wir Entwicklungen, die nachweislich nachteilige und ungewollte Folgen für Endkunden und Banken haben. Zum Beispiel die Einschränkung der Beratung für Endkunden in Grossbritannien. Einmal eingeführte Regulierungen werden in den seltensten Fällen auf ihre tatsächliche Wirkung hin untersucht. Dies ist für die Schweiz eine Chance: Wir sollten durchdachte, widerspruchsfreie und zielführende Rahmenbedingungen und gleichzeitig fördernde Initiativen für bestehende und neue Institute anstreben.

Inwieweit beeinflusst der geschwächte Bankenplatz Schweiz die tägliche Arbeit mit Ihren Kunden?

Wir haben intensiv über die Veränderungen nachgedacht und gemeinsam mit Kunden Ideen für unsere eigene Weiterentwicklung geschärft. Unser neues Leistungsangebot, unsere internen Abläufe und unsere Struktur wurden konsequent auf den veränderten Bedarf unserer Kunden ausgerichtet. Zum Beispiel differenzieren wir uns heute durch eine nahtlose Integration aller Kompetenzen, die für seine spezifische Herausforderung relevant sind. Und wir können strategische Implikationen aus regulatorischen Veränderungen kompetent beantworten.

Und wo liegen für Ernst & Young die künftigen Herausforderungen?

In der neuen Realität werden sich unsere Kunden grundlegend verändern. Um sich in dieser Welt behaupten zu können und einen hohen Mehrwert für Kunden zu erbringen, werden sich daher die Anforderungen an die Wirtschaftsprüfung verändern. Das tiefe und aktuelle Verständnis für den Wandel der Banken ist daher unabdingbar. Der zweite Aspekt ist: Wir müssen uns selbstkritisch hinterfragen und überlegen, wie wir unsere eigene Effizienz so verbessern, dass wir neben reduzierten Kosten für unsere Leistungen einen höheren Wert für unsere Kunden erbringen können.

Zur Person:

Olaf Toepfer (46) ist Partner sowie Banking & Capital Markets Sector Leader bei Ernst & Young Financial Services Schweiz.

Erfolgsgarant USP?

Fatale Fehler in der Kommunikation. Und wie man sie vermeidet.

In dieser Kolumne: Die Suche nach dem Unique Selling Point.



Von Axel Thoma

Dass es in der absatzorientierten Kommunikation nicht mehr genügt, mit Phrasen wie «führend», «100% natürlich» oder «massgeschneidert» zu arbeiten, das haben viele Marketingverantwortliche erkannt. Deshalb machen sie sich auf die Suche nach ihrem Unique Selling Point (USP) oder «Alleinstellungsmerkmal», um ihr Angebot auf einzigartige und zugleich für den Kunden relevante Weise zu bewerben.

Doch es ist in den meisten gesättigten Märkten leider so, dass sich Angebote und Marken innerhalb einer Kategorie kaum oder gar nicht unterscheiden. Was von den potenziellen Käufern auch so wahrgenommen wird. Und falls tatsächlich einmal ein unverwechselbares Leistungsmerkmal existiert, dann wird dieses von der Konkurrenz schnell nachgeahmt. Doch empirische Untersuchungen zeigen einen Ausweg aus diesem Dilemma auf: Sie belegen, dass für eine erfolgreiche Differenzierung gar kein USP notwendig ist. Sondern dass «Unique Identifying Characteristics» dessen Aufgabe übernehmen können. Denn auch sie ermöglichen es einer Marke, potenziellen Kunden aufzufallen und leichter gefunden zu werden. In der heutigen Angebots- und Informationsdichte ein entscheidender Erfolgsfaktor!

Solche wahrnehmbaren Markenmerkmale können ganz unterschiedlicher Art sein. Beispielsweise wirbt Appenzeller Käse mit der geheimnisvollen Kräutersulz und Tilsiter Käse setzt auf die Tilsiter-Kühe als Sympathieträger. McDonald's wiederum ist dank des goldenen Bogens schon von Weitem erkennbar, genau wie die Verpackungen der M-Budget-Linie am Verkaufspunkt. Speziell in puncto Kommunikation stark regulierte Branchen wie die Tabakindustrie haben schon früh damit begonnen, auf visuelle Erkennungsmerkmale wie Farben, Formen und Typografie zu setzen – mit grossem Erfolg.

Fazit: Jeder Marketingverantwortliche sollte sich fragen, ob er nicht besser auf attraktive «Unique Identifying Characteristics» setzt, anstatt vergeblich nach einem USP zu suchen, den es gar nicht gibt. Mehr dazu hier: insights.ethcom.ch.

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

20 Jahre im Dienst der Kunden

Was 1996 mit einem Fünf-Mann-Betrieb an der Arbonerstrasse 19 in Wittenbach begann, ist heute eine der modernste VW- und Audi-Garagen der Ostschweiz. Über 30 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sorgen dafür, dass der Slogan «PP Autotreff: Professionell. Persönlich.» täglich gelebt wird. Mit einem breit gefächerten Fahrzeug- und Dienstleistungsangebot, das keine Wünsche offenlässt – bald auch in einem Neubau.

Mit der Gründung der P&P Autotreff AG vor 20 Jahren begann eine Erfolgsgeschichte: Paul Vogel, sein Partner und drei Mitarbeiter kümmerten sich schon damals engagiert um Kundenfahrzeuge der Marken VW und Audi. Von Beginn weg war das Credo, die hohen Ansprüche und die vielseitigen Wünsche der Kunden nicht nur zu befriedigen, sondern mit massgeschneiderten Lösungen zu übertreffen. Denn natürlich wusste schon Paul Vogel, dass ein zufriedener Kunde ein treuer Kunde ist.

Die zwei P stehen für die herausragendsten Eigenschaften des Familienbetriebs: professionell und persönlich.

Neubau ab Dezember 2016 bezugsbereit

Die Firma wuchs stetig; so beschäftigt das Unternehmen heute rund 30 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, darunter zehn Lehrlinge. Mit Raphael (2001) und Daniel Vogel (2006) trat die zweite Generation in den Familienbetrieb ein, die heute die Geschicke des Unternehmens führt. Ebenfalls 2006 entstand am gleichen Standort ein neuer Showroom mit Tiefgarage, eine Werkstatt für Nutzfahrzeuge und neue Büro-

räume. Dieser Showroom wurde dann 2013 dank des unaufhaltsamen Wachstums noch aufgestockt. Auch der Name erfuhr eine Änderung: Aus P&P Autotreff AG (für Peter und Paul, die beiden Gründer) wurde die PP Autotreff AG, wobei die zwei P heute für die beiden herausragendsten Eigenschaften des Familienbetriebs stehen: professionell und persönlich.

Professionell heisst für PP Autotreff, dass jeder Auftrag zur vollsten Zufriedenheit der Kundschaft ausgeführt wird. Und persönlich bedeutet, dass PP Autotreff nicht nur ein Autohaus ist, sondern ein Ort, wo sich Freunde treffen. «Einem guten Freund vertraut man, er lässt einen nie im Stich und ist immer für einen da», unterstreicht Geschäftsführer Raphael Vogel den hohen Anspruch, den PP Autotreff an ihre Kundenbeziehungen stellt.

Eine Strategie, die ganz offensichtlich zum Erfolg führt: So baut PP Autotreff zurzeit die modernste Audi-Werkstatt der Ostschweiz, gleich gegenüber vom Stammhaus. Der Neubau, der im Dezember 2016 bezugsbereit ist, umfasst nicht nur über 700 Quadratmeter Ausstellungsfläche, sondern auch ein Lager für rund 30 Autos, eine Werkstatt mit Malerei und Spenglerei, eine Waschanlage sowie ein Reifenhotel für 6000 Räder.

*Früher, heute
und in Zukunft.*





Die beiden Geschäftsführer Raphael (links) und Daniel Vogel:

«Einem guten Freund vertraut man, er lässt einen nie im Stich und ist immer für einen da.»

Aktuelle Fahrzeugpalette sofort verfügbar

Selbstverständlich stehen bereits heute bei PP Autotreff alle Neuerscheinungen von VW, Audi und VW Nutzfahrzeuge zur Besichtigung bereit – ganz aktuell etwa der neue Audi A4. Und der momentan heisseste Pfeil im Köcher von VW, der Golf GTI Clubsport zum 40-Jahre-Jubiläum des GTI, kann bei PP Autotreff vorbestellt werden. «Dabei kommt es uns nicht drauf an, ob sich ein Kunde für

als ausländische. «Gerade wenn man sich auch die Garantie- und Serviceleistungen ansieht, lohnt sich heute ein Direktimport nicht mehr», freut sich Raphael Vogel. Auch bei den Servicepreisen darf ruhig mit dem Adjektiv «günstig» gearbeitet werden, denn beim offiziellen Markenhändler wird jedes Fahrzeug nach Herstellervorgaben gewartet – das verhindert Phantasiearbeiten und -preise, wie sie freie Händler gerne verrechnen.

Ein Erfolgsfaktor ist die faire Preispolitik: Heute sind Schweizer Neuwagen kaum mehr teurer als ausländische.

einen Kleinwagen oder eine Luxuslimousine interessiert», sagt Raphael Vogel. «Bei uns werden alle zuvorkommend behandelt.» Diese Nähe zum Kunden ist ein weiterer Schlüssel zum Erfolg von PP Autotreff, wird hier doch jeder gleich geschätzt – und die PP-Profis versuchen immer, zusammen mit dem Kunden die optimale Lösung für ihn zu finden.

Ein weiterer Erfolgsfaktor ist die faire Preispolitik: Dank des Massnahmenpakets der Importeurin Amag sind heute Schweizer Neuwagen kaum mehr teurer

Neben Verkauf und Service bietet PP Autotreff auch Leasingberatungen an und fungiert als Anlaufstelle für Zubehör und Ersatzteile. Über diese Dienstleistungen hinaus werden auf digital-elektronischer Ebene neue Wege beschritten: So können Kunden etwa ihren Pneuwechseltermin bequem auf der PP-Autotreff-Homepage reservieren (ppautotreff.ch). Selbstverständlich können bei PP Autotreff auch PWs, Kleinbusse und Camper gemietet werden – sei es für den Privatgebrauch oder für Firmenausflüge.

Abgerundet wird die Dienstleistungs- und Servicepalette, zu der auch ein Hol- und Bringservice gehört, von immer rund 30 gepflegten, geprüften Occasionen. Auch bei Gebrauchtfahrzeugen gilt eben: Auf PP Autotreff kann man sich verlassen. Immer.



Kontakt:

PP Autotreff AG

Arbonerstrasse 19, 9300 Wittenbach

Tel. 071 292 32 12, info@ppautotreff.ch

www.ppautotreff.ch

Schönholzer ist neuer Thurgauer Regierungsrat



In der Thurgauer Kantonsregierung bleibt die Parteienverteilung unverändert: Walter Schönholzer von der FDP holte Ende Februar problemlos den Sitz seines zurücktretenden Parteikollegen Kaspar Schläpfer. **Der Regierungsrat setzt sich damit wie bisher aus zwei Mitgliedern der SVP und je einem von FDP, CVP und SP zusammen.** Auch die Mehrheit von drei Frauen gegenüber zwei Männern bleibt bestehen.

«Tagblatt» sieht nicht rot

In der letzten LEADER-Ausgabe berichteten wir über die Umstrukturierungen bei der Tagblatt-Gruppe. Kern des Artikels war die faktische Entmachtung des Chefredaktors. Nicht korrekt aufgeführt war jedoch das Betriebsergebnis 2014: Das Tagblatt schrieb in jenem Jahr keine roten Zahlen, sondern konnte ein Plus von 4,5 Millionen Franken verbuchen. **Auch, dass man gemäss Recherchen des «Tages-Anzeigers» eine Käuferin für die «Ostschweiz am Sonntag» suche, dementiert die Tagblatt-Gruppe.** Dies entspricht nicht der Wahrheit. Der LEADER wird das Thema in einer der nächsten Ausgaben in Form eines Interviews mit den Tagblatt-Verantwortlichen vertiefen.

Gemeinsam weiter wachsen – 150 Jahre schaffen Zukunft

2018 feiert die St. Galler Kantonalbank ihr 150-jähriges Bestehen. Zu ihrem runden Geburtstag wünscht sie sich, zusammen mit den Menschen in der Region ein Stück Zukunft mitzugestalten: Sie sucht in einem Wettbewerb nach «Projekten, die der Gesellschaft zugute kommen sowie

Mut, Freude und neue Perspektiven schaffen». Nach dem Jubiläumsmotto «Gemeinsam weiter wachsen – 150 Jahre schaffen Zukunft» sollen in den nächsten drei Jahren rund 30 Projekte gefördert werden, welche die Lebensqualität der Region nachhaltig erhöhen und sich mit einem ehrenamtlichen Engagement umsetzen lassen. www.150jahre.ch

Historisches Industriegebäude wiederbelebt



Die autobau Erlebniswelt in Romanshorn wird erweitert: Im Polygon-Gebäude von 1902 wird der Stahltank mit 22 Meter Durchmesser zur Ausstellungsfläche umgenutzt. **Auf drei Etagen wird ein Teil der Fahrzeugsammlung von Fredy Lienhard gezeigt.** Verbunden werden die Stockwerke durch ein Treppenhaus, das auch einen Blick auf die eindruckliche Stahlwand freigibt. Die Eröffnung ist für Herbst 2016 geplant.

Raiffeisen: Schliessungen trotz Rekordgewinn

Mindestens 250 Raiffeisen-Filialen verschwinden in den nächsten fünf Jahren. Weil die Kunden immer mehr Bankgeschäfte übers Internet tätigten, sagte Raiffeisen-Chef Patrik Gisel. «Wir werden unsere Standorte auf 700 bis 750 reduzieren.» Und dies, obschon die Raiffeisen-Gruppe 2015 mit 808 Millionen Franken einen Rekordgewinn einfuhr. **Raiffeisen werde aber «auch in Zukunft die Bank mit der grössten regionalen Präsenz sein».**

Bühler + Scherler ist umgezogen



Seit 1984 ist die St. Galler Bühler + Scherler AG in den Bereichen Elektroplanung, Gebäudeautomation und internationale Montageleitung aktiv. Als weltweit tätige Unternehmung entwickelt sie ingenieure Lösungen für ihre Kundschaft. **Nach Jahrzehnten an der Zürcher Strasse 511 finden Sie Bühler + Scherler ab sofort in neuen, grosszügigen Geschäftsräumen an der Breitfeldstrasse 13 in St. Gallen.**

Leichter Umsatzrückgang

Was sich 2014 angedeutet hat, war 2015 offenkundig. Die Bauindustrie ist auf Konsolidierungskurs, das zeigen sinkende Umsätze im Hochbau bei gleichzeitig guten Prognosen. **Auch die Hälg Group musste einen leichten Umsatzrückgang auf 274 Millionen Franken verbuchen.** Gleichzeitig konnte sie jedoch die eigene Wertschöpfung steigern, namentlich im Sanitärbereich und Facility Management war das Wachstum deutlich. Das Ergebnis bestärkt Group CEO und Mitinhaber Roger Baumer: «Wir sind auf dem richtigen Weg. Unsere Wachstumsstrategie greift, und wir bleiben auch mit kleinen Schritten sehr erfolgreich.»

Anja Förster am Ostschweizer Personaltag



Die Digitalisierung beschäftigt die gesamte Wirtschaft – besonders die HR-Fachkräfte. Zum Thema «Die neue Arbeitswelt und deren Auswirkungen auf das HR – Personalmanagement im digitalen Zeitalter» referieren am 9. Juni in der Olma-Halle neben Keynote-Speaker Patrick D. Cowden weitere Fachleute, darunter Autorin Anja Förster. Frühbuchepreis bis 31. März: www.personaltag.ch

Fortimo Group AG wächst kräftig

Die Fortimo Group AG blickt auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr zurück. 2015 erzielte die Fortimo einen Umsatz von 145.6 Millionen Franken (Vorjahresperiode 148.3 Millionen) und steigerte das Eigenkapital auf 116.2 Millionen. Die Liegenschaften im Bestand der Fortimo wurden per Ende 2015 mit 380.4 Millionen Franken bilanziert.

Quickmail wächst um über 50 Prozent

Der einzige private Briefdienstleister der Schweiz, die St.Galler Quickmail AG, hat die Anzahl der beförderten Sendungen 2015 von 40 auf 61.5 Millionen gesteigert. Das entspricht einer Zunahme um 54 Prozent. Für das laufende Jahr erwartet Quickmail noch ein leichtes Wachstum von 10 bis 15 Prozent. Dieses soll vor allem in der Westschweiz erzielt werden. Dort hat Quickmail soeben die Zustellung in der Stadt Genf gestartet.

Von oben herab

Einen der wohl teuersten Kantonsrats-Wahlkämpfe betrieb Sarah Peter Vogt (FDP) im Rheintal. Es reichte dann nur für den ersten Ersatzplatz, obschon einem die Dame im ganzen Wahlkreis von Plakaten entgegen starrte. Im «Rheintaler» erklärte sie ihr Resultat damit, «dass ich keine typische Rheintalerin bin: Ich bin Akademikerin und selbstständig». Kleiner Tipp für die Zukunft: Man macht sich als Baslerin im Rheintal nicht unbedingt beliebter, wenn man den Leuten indirekt erklärt, sie seien eben alles ungebildete Angestellte. Verlieren darf man auch mit Stil.

Ostschweizerin soll SBB-Spitze übernehmen



Die gebürtige Degersheimerin Monika Ribar soll das SBB-Verwaltungsratspräsidium übernehmen. Die Ökonomin und Logistikspezialistin wird wohl zur Nachfolgerin von Ulrich Gygi als SBB-Verwaltungsratspräsidentin gewählt werden. Damit wäre einer der prestigeträchtigsten Jobs beim Bund zum ersten Mal mit einer Frau besetzt. Die Wahl findet an der SBB-Generalversammlung vom 15. Juni statt.

Auszeichnung für Ostschweizer Start-up

Das junge Modelabel «nisago – you made it.» mit Atelier in der Stadt St.Gallen gewinnt beim ersten «Wedding Award Switzerland» in der Kategorie Braut-, Herren- und Festmode den zweiten Platz. An der Preisverleihung vom 4. März im Kameha Grand Zürich durfte das Jungunternehmen die Auszeichnung im Beisein von rund 170 Personen aus der Hochzeitsbranche entgegennehmen.

Anzeige

23. – 30. April

SIGA messe 2016

Dienstag, 26. April 2016
14.00 Uhr, Türöffnung 13.00 Uhr

10. SIGA
Jubiläum!

Ladies day

Starker Auftritt – Körper und Geist in Harmonie

Stark auftreten und dabei authentisch wirken. Authentisch wirken? Authentisch sein! Am SIGA ladies day 2016 machen wir uns auf die Suche nach dem, was wir sind und dem, was wir sein wollen. Und vielleicht wird es eine kleine Anleitung dazu geben, authentisch zu werden.

			
Referentin Antonia Eppisser SEA Marketing & Event	Referentin Bettina Zimmermann GU Sicherheit & Partner	Referent Harald Kitz Entwickler haki®-Methode	Referentin Ariella Kaeslin Kunstturnerin

Talkgäste
Renata Schmid Ernährungsberaterin
Patrizia Wachter Tanner Prefera
Natascha Parpan Sesar Grafik GmbH

Gastgeberin
Jeannette Romer Bank Linth LLB AG

Anmeldung bis 8. April 2016 unter:
www.siga-messe.ch

SIGA messe 2016 – Jubiläumsausstellung

Vom 23. bis 30. April herrscht in Mels SG Ausnahmezustand: Die beliebte Sarganserländer Industrie- und Gewerbeausstellung SIGA findet in diesem Jahr zum 10. Mal statt und bietet nebst einem vielseitigen Messerundgang wertvolle Veranstaltungen und mitreissende Konzerte.



Wenn die SIGA am 23. April ihre Tore öffnet, stehen während acht Tagen die rund 400 Aussteller im Fokus. Auf dem Messerundgang erlebt das Publikum zudem Themenwelten und Sonderschauen wie die SIGA sardona 2016 mit einer Ausstellung über das Welterbe Tektonikarena Sardona, die SIGA animalia 2016 mit Haustieren und Informationen für Tierhalter oder das SIGA respect camp 2016, welches Jugendliche dazu aufruft, sich gegen Gewalt und für mehr Toleranz einzusetzen.

Im Eventbereich ziehen diverse Veranstaltungen die Besucher an. So präsentiert sich am Sonntag die Gastgemeinde Mels, am Montag sind die Senioren zu einem gemütlichen Nachmittag eingeladen. Am Dienstag, Donnerstag und Freitag finden die Wirtschaftsveranstaltungen Ladies day, Wirtschaftsforum und das 1. Sarganserländer Jungunternehmerforum statt. Der PizolCare Gesundheitstag vom Samstag, 30. April, ermöglicht den Besuchern vor Ort Gesundheitschecks und Gespräche mit Experten aus den Bereichen Gesundheit, Fitness und Ernährung.

Die Abende gehören der Musik. Bereits die Warm up Party vom Freitag, 22. April verspricht mit Joe Cocker Tribute & All Stars ein Konzert der Superlative zu werden. Weitere Bands und Künstler wie die jungen Zillertaler, Chris & Mike oder The Monroes machen die SIGA Abend für Abend zu einem grossartigen Musik-Event.

SIGA ladies day 2016

Am Dienstagnachmittag, 26. April, stehen an der SIGA die Frauen im Mittelpunkt: Zum Thema 2016 «Starker Auftritt – Körper und Geist in Harmonie»

werden am Frauenforum spannende Referate mit anschliessendem Networking-Apéro geboten. Mit Ex-Kunstturnerin und Buchautorin Ariella Kaeslin, Harald Kitz, Entwickler der haki®-Methode zur Behandlung von kopflastigen Menschen, Bettina Zimmermann, Buchautorin von «Weiblich und mit Biss – Erfolgsstrategien für Frauen» sowie Antonia Eppisser, Erfinderin der Multitasche und Buchautorin von «Ausbrechen statt Einbrechen», erwarten die Teilnehmerinnen wertvolle Denkanstösse und Inputs für ihren eigenen starken Auftritt.

SIGA forum 2016

»Smart KMU – Firmen und Kunden in der digitalen Welt«: Zu diesem aktuellen und spannenden Thema referieren die Gäste des SIGA forum 2016 am Donnerstag, 28. April. Dr. Stephan Sigrist, Gründer von Think Tank W.I.R.E. und Herausgeber von Abstrakt, beschäftigt sich mit «Thesen zur digitalen Wirtschaft – Innovationen für Kunden im Zeitalter der Daten». Adrian Weiersmüller, Country Marketing Manager von Google Switzerland gibt seinem Referat den Titel «Die digitale Transformation wird zur Chefsache». «Digitale Zukunft – sind wir bereit?», fragt sich Dr. Kurt Weigelt, Direktor IHK SG-Appenzell und Inhaber der Bürowelt Schiff AG. Die Frau in der Runde, Anne M. Schüler, ist die Spezialistin, wenn es um «Touchpoint Management in der digitalen Welt» geht.

Informationen zur Messe und allen Veranstaltungen unter www.siga-messe.ch.

Der LEADER ist Medienpartner der SIGA.

«Growth – the good, the bad, and the ugly»

Was beschleunigt das globale Wachstum? Welche Konsequenzen werden in Kauf genommen, um weltweit die Wirtschaftsleistung zu steigern? Und welche alternativen Ansätze für gesellschaftliches Wohlergehen gibt es? Fragen rund um das Thema Wachstum stellt die 46. Ausgabe des St.Gallen Symposiums vom 11. bis 13. Mai 2016 auf dem Campus der HSG zur Diskussion.

Das International Students' Committee (ISC) bringt während des St.Gallen Symposiums rund 600 Entscheidungsträger aus Wirtschaft, Politik und Wissenschaft mit 200 Studierenden und jungen Leistungsträgern aus über 60 Ländern auf dem Campus der Universität St.Gallen zusammen.

«Die Grenzen des Wachstums – Limits to Growth»

Mit dem Thema «Growth» kehren die Organisatoren des St.Gallen Symposiums zurück zu den Anfängen der Konferenz: Über die Zukunft der Weltwirtschaft diskutierten die St.Galler Studierenden an der HSG bereits 1972. In jenem Jahr wurde die Studie «Grenzen des Wachstums – Limits to Growth» vorgestellt. Für die Studie hatten die Wissenschaftler Donella und Dennis Meadows an Jay Wright Forresters Institut für Systemdynamik fünf globale Entwicklungen untersucht: Industrialisierung, Bevölkerungswachstum, Unterernährung, Ausbeutung von Rohstoffreserven und die Zerstörung von Lebensraum.

Heute, 44 Jahre nach der Erstellung der Studie «Grenzen des Wachstums», kämpft die Weltwirtschaft mit sinkenden Wachstumsraten. Auch Wachstumstreiber wie Indien und China sehen sich mit zunehmenden

Schwierigkeiten konfrontiert. In den USA verbesserte sich die Wirtschaftslage erst, als die Zentralbank die Geldbasis erhöhte. Die «quantitative Lockerung» half der lahrenden US-Wirtschaft vorübergehend auf die Beine. Europas Volkswirtschaften verzeichnen vor allem in ihren Schulden Wachstum. Wodurch liesse sich eine neue Welle von Wachstum auslösen?

Wachstum als Wohlstandsgenerator

Wirtschaftlicher Fortschritt galt und gilt als Wohlstandsgenerator. Kapitalismus, Marktwirtschaft und Finanzmärkte zielen darauf ab, das Brutto sozialprodukt zu steigern. Die scheinbare Abhängigkeit des gesellschaftlichen Wohlstands vom wirtschaftlichen Wachstum stellen die Organisatoren des 46. St.Gallen Symposiums im Mai 2016 zur Debatte. Das Symposium lädt dazu ein, das Konzept des wirtschaftlichen Wachstums wie jede andere dominante Idee zu hinterfragen. Die studentischen Organisatoren werden mit ihren Gästen alle Seiten des Wirtschaftswachstums reflektieren: «Growth – the good, the bad, and the ugly.» www.symposium.org

Text: Peter Götz

Anzeige

am 24. April

in die Regierung
**Marc
Mächler**
kompetent & erfahren





Ohne Mitarbeitende geht nichts

Alle Erfolgsfaktoren eines Unternehmens stehen im Zusammenhang mit den Mitarbeitenden. Wie Führungskräfte von KMU die Mitarbeitenden in den Fokus rücken können, damit befassten sich an der siebten Ausgabe des Unternehmensspiegels in St.Gallen Prof. Dr. Roland Waibel von der FHS St.Gallen sowie mehrere CEOs von Ostschweizer Unternehmen. LEADER war am Anlass mit dabei.

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





KMU und ihr Wunsch nach Selbständigkeit

Rund 150 Entscheidungsträgerinnen und -träger aus der Ostschweiz kamen für das dritte EcoOst – das Symposium zusammen, um über das Tagungsthema «Der Wunsch nach Selbständigkeit: Erfolgsrezept oder Stolperfalle für KMU?» zu diskutieren. Leadreferent Urs Frey vom KMU-Institut der Universität St.Gallen zeigte auf, welche Auswirkungen die Digitalisierung auf die unternehmerische Unabhängigkeit haben kann. In drei Sessions erzählten Führungspersönlichkeiten aus der Wirtschaft welche Erfahrungen sie mit dem Thema gemacht haben. Für den LEADER fotografierte Gian Kaufmann.

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



23. – 30. April
SIGA messe 2016

**10. SIGA
 Jubiläum!**

Donnerstag, 28. April 2016
 14.00 Uhr, Türöffnung 13.00 Uhr

Forum

Smart KMU – Firmen und Kunden in der digitalen Welt

Wohin wird sie uns führen, die «digitale Revolution»? Muss ich ihr ins Auge schauen oder kann ich abwarten bis der Sturm vorüber ist? Die Referenten des SIGA forum 2016 haben sich viele Fragen zu diesem Thema gestellt und präsentieren Ihnen die Antworten.



Referent
Dr. Stephan Sigrist
 Think Tank W.I.R.E.



Referent
Adrian Weiersmüller
 Google Switzerland



Referent
Dr. Kurt Weigelt
 IHK SG-Appenzell



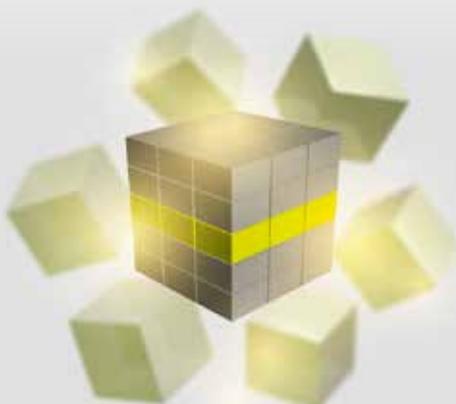
Referentin
Anne M. Schüller
 Bestseller-Autorin

Talkgäste
Claudio Zala Büro Föllmi AG
Rainer Mader Auto Walser AG
Felix Wenger Raiffeisen Schweiz

Gastgeber
David Becher Raiffeisen Sarganserland

Anmeldung bis 8. April 2016 unter:
www.siga-messe.ch

Mit Visualization CUBEs
IT-Facts schaffen!



Reporting | Reporting Plus | Reporting SLA

Werden IT Probleme zu später-kannt? Mangelt es an Messwerten für das Mitarbeiter- und Qualitätsmanagement? Leistet die IT-Organisation das Erforderliche?

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



www.constagcube.ch



LEADER ist eine Marke – und davon profitieren auch Sie!

Der LEADER ist zum Label für ein starkes Unternehmertum mit Visionen geworden. Ob Firma, Verband oder Organisator einer Veranstaltung: Wir sind Ihr Partner und realisieren mit Ihnen ein Magazin, das vollumfänglich oder teilweise anzeigenfinanziert ist, professionell umgesetzt wird und direkt von unserer Marke profitiert. Bei Fragen stehen wir Ihnen per Telefon unter 071 272 80 50 oder via Email unter leader@metrocomm.ch gerne zur Verfügung.

www.leaderonline.ch



International School
 Rheintal und St. Gallen
bereit werden für die Welt

www.isr.ch
www.issg.ch



International
School
 Rheintal und
 St. Gallen





Geglückte Premiere für «Paul kommt auch»

Rund 200 Teilnehmende, zwei spannende Foren zu den Themen «Sei digital!» und «Sei authentisch!» und 10 «Wok-Shops» zu aktuellen Kommunikationsthemen: Der erste Kommunikationstag St.Gallen, initiiert von der PR-Gesellschaft Ostschweiz/Liechtenstein (PROL) und vom Werbeclub Ostschweiz (WCO), feierte eine geglückte Premiere. LEADER war vor Ort.

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



Die interessantesten Start-ups der Ostschweiz

Über 1000 Firmen werden in der Ostschweiz jedes Jahr gegründet. Eine Jury aus Claudia Vieli Oertle (Organisatorin Jungunternehmerforen St.Gallen, Thurgau, Sarganserland und Graubünden), Daniel Hauri (Gründer Startnetzwerk Thurgau), Valesca Montañés (Leiterin Geschäftsstelle Stiftung Wirtschaftsförderung AR) und Stephan Ziegler (Chefredaktor MetroComm AG) hat die für sie interessantesten 20 Start-ups der letzten Jahre zusammengestellt. Ihnen allen gemeinsam ist, dass sie entweder in St.Gallen, Thurgau oder im Appenzell beheimatet und weniger als fünf Jahre alt sind

AgriCircle AG

AgriCircle, 2012 von Peter Fröhlich und Daniel Markward gegründet, ist schon heute einer der führenden Anbieter von Feldmanagementlösungen: Über die Plattform agricircle.com werden Landwirte mit ihrem Umfeld verbunden und dadurch sowohl feldspezifische Beratungen als auch die Zusammenarbeit mit Agronomen, Lohnunternehmern und Berufskollegen vereinfacht. Ziel der AgriCircle AG ist es, durch den Einsatz moderner Technologie Entscheidungshilfen zu entwickeln, welche die Feldbewirtschaftung vereinfachen und nachhaltig verbessern. Die Firma hat ihren Hauptsitz in Rapperswil und eine Tochtergesellschaft in Deutschland.

www.agricircle.com

Animal Referral Center AG

Als Martin Hofstetter im Frühjahr 2011 seine Praxis in Herisau eröffnete, machte er sich den Umstand zunutze, dass es in der Ostschweiz keine eigentliche Kleintierchirurgie gab. Die Animal Referral Center AG (ARC) sieht sich demzufolge als Bindeglied zwischen Tierärzten und Kleintierbesitzern: Ein Team aus Veterinärmedizinerinnen bietet weiterführende Untersuchungen und Therapien in der Kleintiermedizin an. Dabei bilden Chirurgie und Innere Medizin für Kleintiere die Schwerpunkte ihrer Tätigkeit. Mit einer breiten Abdeckung von medizinischen Eingriffen kann eine ganzheitliche und qualitativ hochstehende Betreuung angeboten werden.

www.arc-o.ch

Barfuss Brauerei Patton

Bryan Patton, der Gründer der Barfuss Brauerei Patton, braute schon lange, bevor er sich selbstständig machte, Bier in kleinen Mengen für den Privatgebrauch – auch in seinem Heimatstaat Michigan, aus dem er vor rund 15 Jahren in die Schweiz zog. Was als Projekt für Familie und Freunde begann, schlug bald hohe Wellen über die familiären und regionalen Grenzen hinaus, jeder wollte das Bier vom Wuppener Barfussweg haben. Heute bieten Bryan und seine Frau Karin vier Biersorten mit ihrer Barfuss Brauerei Patton (gegründet 2014) an, die online sowie in verschiedenen Restaurants, Pubs und Läden in der ganzen Schweiz gekauft werden können.

www.barfuss-brauerei.ch



Contexagon GmbH

Die 2014 von Sascha Lorenz und Maurizio Tidei gegründete Kreuzlinger Contexagon GmbH entwickelt mit Leidenschaft und Expertise effiziente Softwarelösungen rund um die Themen Context Aware Computing, Indoor Navigation, Mobile Apps und Big Data und kreiert daraus integrierte, skalierbare Systemlandschaften. Ihr Fokus liegt dabei auf der Sicht des Anwenders, der User Experience. Durch die Nutzung neuer Technologien entstand ein intelligentes

Guide-System für Konferenzen, Messen und Veranstaltungen sowie spezialisierte Systeme für Museen, Parks und Kultureinrichtungen.

www.contexagon.com



Eventküche GmbH

Die Eventküche Urnäsch bietet auf mehr als 120 Quadratmetern Raum für kulinarisch-gesellschaftliche Anlässe abseits der Norm: Hier bekocht man seine privaten oder geschäftlichen Gäste entweder selbst, lässt für sie die Köche der Eventküche kochen oder beauftragt ein Partner-Cateringunternehmen. Die Räumlichkeiten und der Garten werden für ganze Tage oder Abende vermietet. Mit der Gründung der Eventküche GmbH verfolgen die Jungunternehmer Willi Alder, Christian Alder, Jakob Gülünay, Thomas Gülünay und Thomas Sutter seit 2013 das Ziel, den Tourismus in Urnäsch anzukurbeln.

www.eventkueche.ch

Fluxron Solutions AG

Die Amriswiler Fluxron Solutions AG ist ein eingespieltes Team von Elektronikspezialisten, die seit 2011 Produkte und Dienstleistungen im Bereich induktive Heiz- und Energiesysteme für ihre Kunden entwickeln und produzieren. Dabei sind drei Schwerpunkte auszumachen: Induktion für die Grossküche, Induktion für die Industrieanwendungen sowie Service und Reparaturleistungen. Das Team um Geschäftsführer und Gründer Benno Jäckle besticht mit Erfahrung und Know-how, ferner zeigt sich die Fluxron Solutions AG sehr gut vernetzt und bietet ein zielorientiertes Projektmanagement.

www.fluxron.ch

Gear2Game

Auf der Suche nach passendem Game-Equipment gründet der Kesswiler Sandro Haag 2014 die Einzel-firma Haag Trade, die sich dem Verkauf und Vertrieb von Gaming-Produkten und Gaming-Zubehör verschrieben hat. Eine dienstleistungs- und serviceorientierte Arbeitseinstellung, gepaart mit digitalem

Marketing- und Gamer-Know-how, führten dazu, eine Marktlücke zu füllen – Gear2Game.ch war geboren. Was als Hobby im Nebenerwerb begann, mauserte sich dank kundenorientiertem Wirtschaften und vorbildlichem Service zu einer Gameplattform mit internationalem Publikum.

www.gear2game.ch

Innomec AG

Die Geschäftsbereiche der Innomec AG umfassen Prototypen-, Anlagen-, Sondermaschinen- und Einzelwerkstückbau. Dabei produziert sie für ihre Kunden komplette Anlagen ebenso wie einzelne Werkstücke, individuell nach Kundenwunsch. Dazu zählen auch das Bearbeiten von Einzelteilen und kleineren Serien sowie Reparaturarbeiten für den Maschinenunterhalt. Die von Lucas Zürcher 2012 in Herisau gegründete Innomec bietet in einem zweiten Geschäftsbereich Reverse-Engineering-Dienstleistungen an: Dieser umfasst das Erstellen von Messprotokollen von Werkstücken, Qualitätssicherung, 3D-Digitalisierung oder Flächenrückführungen.

www.innomec.ch

LeihBox.com

LeihBox ist Ende Mai 2015 mit drei Standorten in St. Gallen, Herisau und Wil gestartet. Heute hat Leih-Box bereits über ein Dutzend Standorte in der ganzen Schweiz, in Deutschland und Österreich. Das Start-up des Bischofzellers Erik Streller-Shen vermietet faltbare Mehrwegboxen für Firmen und Private. Man bucht über www.leihbox.com Umzugskisten in der gewünschten Zahl und spart damit rund 50 % dessen, was für Bananenschachteln oder Zügelkartons bezahlt werden müsste. Ergänzt wird das Angebot durch einen Lieferservice für die Leihboxen an jede Adresse in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Somit sind auch länderübergreifende Einweg-Mieten möglich.

www.leihbox.com

LIPartner AG

Die LIPartner AG wurde Ende 2014 von zwei jungen Unternehmerinnen gegründet: Die Rheintaler Geschwister Daniela und Jeannette Lippuner fokussieren sich zum einen auf Rechtliches und Technisches im Bau- und Immobilienwesen, zum andern auf die rechtliche Beratung in allen Fragen rund ums Trinkwasser. Als kleiner, feiner Dienstleistungspartner beraten und begleiten die Sarganser ihre Kunden bei allen Belangen rund um Bauen und Vermieten. Ihr Dienstleistungsangebot erstreckt sich von Gebäude-

management über proaktive Schadensbekämpfung bis hin zum Rechtsconsulting.

www.lipartner.ch



Meteomatics GmbH

Der Fokus der Meteomatics GmbH, 2012 von Martin Fengler in St.Gallen gegründet, liegt auf der Entwicklung von meteorologischer Software sowie in der Verarbeitung und Zulieferung von Wetterdaten und Beratung. Die Erfahrungspalette von Meteomatics deckt die komplette Prozesskette eines Wetterdienstleisters ab und reicht von der Erfassung und Verarbeitung von Wetterstationsdaten über numerische Wettermodelle, Radar- und Satellitenbilder bis zu Visualisierungen meteorologischer Daten und Entwicklung von kundenspezifischen Vorhersagesystemen.

www.meteomatics.com



Nisago GmbH

Die Nisago GmbH wurde 2012 von Sandro Agosti und Stefan Niederer in Heiden mit dem Ziel gegründet, marktführendes Unternehmen für Individualität in der Männermode zu werden. Das junge Modelabel mit Atelier in St.Gallen bietet individuelle Massprodukte – auch Hochzeitsmode – für den modernen Mann von heute. Den Kunden wird ermöglicht, im Beratungsgespräch ihre Mode selber zu gestalten. Sämtliche Nisago-Produkte sind also Einzelanfertigungen. Das Produktsortiment umfasst Anzüge, Smokings, Mäntel, Jacketts, Hemden, Krawatten, Fliegen, Pochetten und Gürtel – alles massgefertigt, individuell designbar und in Europa hergestellt.

www.nisago.ch

Olivenöle & Delikatessen Brun & Kanellopoulou GmbH

Die Olivenöle & Delikatessen Brun & Kanellopoulou GmbH wurde 2012 von Afroditi Kanellopoulou und Dominik Brun in Teufen gegründet und ist spezialisiert auf den Import von griechischen Qualitätsprodukten wie Olivenöle, Weine und Lebensmittelspezialitäten für Delikatessengeschäfte, Bioläden sowie Gastronomiebetriebe. Ihre Produkte sind hauptsächlich durch Handarbeit entstanden und werden von den beiden Gründern persönlich vor Ort ausgewählt. Ziel ist, die erste Referenz für griechische Produkte zu sein. Die meisten stammen aus biologischem, nachhaltigem Anbau, alle sind frei von Konservierungsmitteln oder künstlichen Farbstoffen.

www.olivenoele-delikatessen.ch



Panoramaknife

PanoramaKnife ist ein Ermatinger Familienbetrieb, der sich zum Ziel gesetzt hat, schöne Dinge zu visualisieren, sie erlebbar zu machen. Deshalb verkaufen Marie-Anne und Andy Hostettler-Cobigo seit 2012 nicht nur qualitativ hochstehende Brot-, Käse- und Universalmesser, sondern vermitteln ein Gefühl und eine Idee. Und diese Idee ist einfach: Die Schneide der Messer bildet Berg- und City-Panoramen ab. Schweizer Qualität sorgt für langanhaltende Schärfe mit fünf Jahren Garantie. Die Messer sind aus rostfreiem Stahl und haben einen Griff aus Reststücken indischen Palisanderholzes.

www.panoramaknife.ch



Pflanzwerk GmbH

Die von Nicole Soller 2012 gegründete Pflanzwerk GmbH in Amriswil bietet Planungs- und Realisati-

onsarbeiten in den Bereichen Garten-, Pflanzen- und Terrassenkonzepte an. Bei jeder Gestaltung liegt das Hauptaugenmerk auf den Pflanzen und deren Verwendung und erhebt den Anspruch, nebst ästhetischen auch ökologischen Aspekten gerecht zu werden. In Zusammenarbeit und mit Berücksichtigung individueller Wünsche gestaltet die Pflanzwerk GmbH für jeden Kunden einen persönlichen Garten.

www.pflanzwerk.ch

Prelude AG

Über die Ausbildung als Elektromonteur und verschiedene Aus- und Weiterbildungen kam Roland Tschanz zu einem grossen Leuchtenhersteller, von wo aus er sich 2012 selbstständig machte: Die von Tschanz' Prelude AG erstellten Expertisen dienen dazu, einen detaillierten Einblick über den aktuellen (Licht-)Energieverbrauch, mögliche Einsparungen etwa dank LED sowie eine Auswertung der Payback-Zeit einer allfälligen Investition aufzuzeigen. Daneben übernimmt die Frauenfelder Firma beratende Funktionen mit Lichtkonzepten und Beleuchtungsplänen und begleitet Kunden bei der Umsetzung der Energieoptimierung.

www.prelude.ch



Prime Computer AG

Schon als er sieben Jahre alt war, hat Josip Sunic Computer von Nachbarn repariert. Heute ist er Besitzer der Prime Computer AG. Der 25-Jährige hat sich in den letzten Jahren viel mit Computern befasst und sich überlegt, was ihm an den Geräten nicht passt: Zum einen fand der St.Galler die aktuellen Computer zu laut, zum anderen bräuchten sie zu viel Strom. Deshalb kam Sunic auf die Idee, einen eigenen Mini-PC herzustellen. Gesagt, getan: Seit 2015 kann man die Prime Mini, Slim und Pro im Taschenbuchformat auf seiner Website, bei Manor und bei Digitec kaufen.

www.primecomputer.ch

Qualifru GmbH

Die Qualifru GmbH entwickelt innovative Bewässerungssysteme und ebensolchen Witterungsschutz

für Pflanzen. Von der Planung bis zur Montage bietet die von Christoph Bär 2011 gegründete Qualifru in Opfershofen dabei alles aus einer Hand. Sie zeichnet sich vor allem durch kompetente Beratung und qualitativ hochstehender Verarbeitung und Montage aus. Christoph Bär, selbst Landwirt, kennt die Vorzüge seiner Produkte bestens und kann auf eine langjährige Erfahrung zurückgreifen.

www.qualifru.ch



VierBier

VierBier aus Amriswil fand seinen Ursprung in der Idee, Bier schneller zu zapfen, um so die Wartezeiten bei Grossveranstaltungen zu reduzieren. Aus der Idee entstand ein Prototyp, der parallel und gleichmässig vier Biere dank Vierbier-Zapfhahn füllen kann. Trotz Skepsis aufseiten der Brauereien gelang es Stephan Roost und David Kengelbacher 2015, den Zapfhahn zu revolutionieren: Sowohl Geschmack wie auch Schaum bleiben dem vierfach gezapften Bier erhalten. 80 Liter Bier können so in einer Viertelstunde gezapft werden.

www.vierbier.net

Vision Lab

Die von Mirko Ivanovic 2012 gegründete Romanshorn Einzelirma Vision Lab ist vornehmlich in der Medizinal-, Maschinenbau-, Design- und Designbranche tätig. Von der Visualisierung über die Herstellung bis hin zum Vertrieb von individuellen Präzisionsmodellen können Kunden bei Vision Lab ihre Ideen aus Hochleistungskeramik, Metall oder Polymeren fertigen lassen. Egal ob als Einzelanfertigung oder in Serienherstellung, die Kernkompetenz von Vision Lab zielt auf Individualität und High-End-Produkte.

www.visionlab.biz

Doodle-Gründer Paul E. Sevinç hat eine neue Firma gegründet und lehrt an einer Fachhochschule.



«Das war ein Sprung ins kalte Wasser»

Paul E. Sevinç (*1975) ist der wohl bekannteste Jungunternehmer der Ostschweiz: Als Mitentwickler und -gründer von Doodle haben sein Geschäftspartner Michael «Myke» Näf und er die Terminfindungsplattform so sehr zum Fliegen gebracht, dass sie schliesslich an den Tamedia-Konzern verkauft werden konnte.

Seit sich der Wittenbacher, der heute mit seiner Familie in Gossau lebt, schrittweise aus Doodle zurückgezogen hat, ist sein Alltag nicht ruhiger geworden: Der Elektroingenieur ETH (Dr. sc.) hat eine neue Firma gegründet und lehrt an einer Fachhochschule. Dennoch fand er Zeit, um mit uns über Erfolgsfaktoren von Jungunternehmen, über versteckte Chancen für Start-ups und über Cervelatprominenz zu sprechen.

«Das empfehle ich als Rüstzeug: ein, zwei Bücher lesen, ein, zwei Kurse oder Anlässe besuchen – und dann bald mal loslegen.»

Paul Sevinç, Sie haben die von Ihnen mitgegründete Terminfindungsplattform Doodle zwischen 2011 und 2014 schrittweise an die Tamedia verkauft. Was machen Sie heute?

Vor gut einem Jahr habe ich in St.Gallen das Informatik-Ingenieurbüro Squeng AG gegründet. Letztes Jahr habe ich viel Zeit investiert, um als Software-Ingenieur wieder in Topform zu sein, aber auch verschiedenste Mandate angenommen, von einer Due-Diligence-Prüfung für Tamedia über einen Lehrauftrag an der Fachhochschule Nordwestschweiz bis zu einem Software-Entwicklungsprojekt für ein anderes KMU. Und ich engagiere mich ehrenamtlich bei Startfeld. Auch dieses Jahr dürfte das Angebot der Squeng AG breit gefächert bleiben. Ausserdem haben Michael Näf und ich im Januar gewissermassen als Göttis die Elohna GmbH mitgegründet, die unter elohna.ch ein Lohnbuchhaltungssystem anbieten wird.

Können Sie sich den Doodle-Erfolg erklären – bzw. warum niemand früher auf die Idee gekommen ist, ein Online-Terminplanungstool zu kreieren?

Das Problem hatten vermutlich viele erkannt. Und ich wäre nicht überrascht, wenn einige sogar über eine ähnliche Lösung nachgedacht hätten. Aber den Schritt, die Lösung auch umzusetzen, machen halt

die wenigsten. Der Erfolg basierte dann auf Doodles sehr hohem Nutzen bei sehr tiefen Einstiegshürden und seiner inhärenten Viralität.

«Doodle» haben Sie ohne unternehmerische Erfahrung gegründet – hat Ihnen rückblickend etwas zum Unternehmer gefehlt beim Start? Oder anders gefragt: Was würden Sie einem Jungunternehmer als «Rüstzeug» empfehlen?

Das war schon ein Sprung ins kalte Wasser. Und ich musste vieles von der Pike auf lernen – nicht selten auf die harte Tour. Doch schon vor zehn Jahren gab es gute Literatur, gute Kurse und vor allem erfahrene Unternehmer, die hilfsbereit waren und sich grosszügigerweise Zeit nahmen, um dem Unternehmernachwuchs auf die Sprünge zu helfen. Das empfehle ich auch als Rüstzeug: ein, zwei Bücher lesen, ein, zwei Kurse oder Anlässe besuchen und dann bald mal loslegen. Wissenslücken können Jungunternehmer gezielter schliessen, wenn sie tatsächlich auftauchen, und Erfahrungslücken überbrücken, indem sie von der Erfahrung älterer Unternehmer profitieren.

Sie geben Ihr Wissen auch an der Fachhochschule St.Gallen weiter. An wen richten sich Ihre Kurse vornehmlich?

Das waren bisher erst drei Einsätze, zwei Gastreferate über Unternehmertum und ein Kurs über agiles Projektmanagement. Die Studierenden waren jeweils äusserst heterogene Gruppen, was meine Aufgabe sehr herausfordernd, aber auch sehr interessant gemacht hat. Einen Eindruck von meiner Lehrtätigkeit kann man übrigens unter blog.squeng.com gewinnen.

In welchen Bereichen sehen Sie heute die besten Chancen für ein Start-up?

Ich persönlich finde Bereiche spannend, denen wenig Aufmerksamkeit geschenkt wird, weil sie vermeintlich langweilig oder zumindest nicht en vogue sind. Nur schon mit der Überlegung, welche admi-



nistrativen Arbeiten in KMUs, Schulen etc. noch von Hand oder mit suboptimalen Excel-Tabellen gelöst werden, kann man diverse Ideen für Software generieren. Ein bisschen ernst zu nehmende Konkurrenz ist dennoch immer gut: Einerseits, weil sie einen auf Trab hält, andererseits, weil allfällige Investoren so nicht zum Schluss kommen, dass man ein einsam vor sich hin werkelnder Spinner sei.

«Man darf sich den früheren Erfolg nicht zu Kopf steigen lassen und zum falschen Schluss kommen, man hätte die Weisheit mit Löffeln gefressen.»

Sie sind – oder waren – der bekannteste Jungunternehmer der Ostschweiz, wenn nicht der Schweiz. Was bedeutet Ihnen Erfolg?

Das wage ich zu bezweifeln; nur schon in der Ostschweiz fallen mir einige ein, die bekannter – und viel erfolgreicher – sind, nicht zuletzt Neu-Nationalrat Marcel Dobler. Jedenfalls fällt es mir äusserst schwer, dem Erfolg an und für sich eine Bedeutung beizumessen. Verstehen Sie mich nicht falsch: Noch heute freue ich mich über Doodles Erfolg und bin äusserst dankbar für das, was er gebracht hat, auch für die kleine Portion Cervelat-Prominenz.

Erfolg zu haben, ist das eine – erfolgreich zu bleiben, das andere. Wie bleibt man als Unternehmer erfolgreich, wenn man es erst einmal geschafft hat? Wenn ich das wüsste ... Darf ich auf Rocky III verweisen? Im Ernst, man darf sich den früheren Erfolg nicht zu Kopf steigen lassen und zum falschen Schluss kom-

men, man hätte die Weisheit mit Löffeln gefressen. Das Glück des Tüchtigen spielte nämlich auch mit.

Denken Sie, Jungunternehmer haben es heute einfacher, erfolgreich zu sein, als vor, sagen wir, zehn oder 20 Jahren?

Nein, das denke ich nicht. Tatsächlich ist heute vieles einfacher und das Start-up-Ökosystem deutlich grösser, aber das resultiert halt auch in mehr Konkurrenz – und zwar auch international – sowie mehr Ablenkung. Unterm Strich dürfte es wohl so schwierig sein wie eh und je.

Zur Erleichterung haben sicher auch neue Finanzierungsmöglichkeiten beigetragen. Was halten Sie von Crowdfunding via Web, das immer mehr in Mode kommt?

An sich finde ich das eine sympathische Entwicklung, wobei man die Risiken für die Crowd nicht ausblenden darf, und ein erstes Fazit wird man erst in ein paar Jahren ziehen können. Für Start-ups ist Crowdfunding ein zweischneidiges Schwert: Einerseits erhalten sie vielleicht nur so die Finanzierung, die sie benötigen. Andererseits ist es viel aufwendiger, Dutzende von Aktionären zu koordinieren als eine Handvoll.

Was möchten Sie aufgrund Ihrer Erfahrung heutigen Jungunternehmern noch mit auf den Weg geben?

Sie sollen sich bitte durch all das Gerede von Disruption, Unicorns etc. nicht beeindruckend lassen. Es gibt hidden Champions in der Ostschweiz, aufgebaut von bodenständigen Unternehmern, die viel nachahmenswerter sind als manche in den Start-up-Medien hochgelobte Unternehmen, die vielleicht nie einen Gewinn erwirtschaften und entsprechend hart abstürzen werden.

Zum Schluss: Machen Sie es dereinst wie der erwähnte Digitec-Gründer Marcel Dobler, der nach einer erfolgreichen Unternehmerkarriere den Sprung in die Politik wagte?

Reizvoll ist der Gedanke manchmal schon. Vor vier Jahren hatte ich mir sogar die Domain ochsentour.ch reserviert, dann jedoch ungenutzt verfallen lassen. Vermutlich ist der Zug längstens abgefahren, bis ich mich endlich zu einer Entscheidung durchringen kann. Und das wäre dann auch ok.

Doodle

(englisch «to doodle» = kritzeln) ist ein Gratis-Online-Dienst für Terminumfragen, den es in 21 Sprachen gibt. Doodle beschäftigt heute 18 Mitarbeiter, hat über 25 Millionen Besucher («Unique Visitors») im Monat und finanziert sich über Werbung und Premiumdienste.



Startfeld eröffnet Feld3

Am 11. März konnte die Förderplattform Startfeld in Anwesenheit zahlreicher Prominenz aus Wirtschaft, Politik, Forschung und Lehre die Eröffnung des Innovationszentrums Feld3 direkt neben der Empa feiern: Als inspirierender Ort für Start-ups, Unternehmen, Förderer und Forschungsinstituten will es nicht nur Jungunternehmer in die Region ziehen, sondern auch deren Abwanderung verhindern. Bilder: Benjamin Manser



Damit aus einer Idee eine Firma wird

Jungunternehmer haben eine gute Idee, sind voller Tatendrang – aber wissen oft nicht genau, wie sie ihre Pferdestärken am besten auf den Boden bringen. Dafür gibt's in der Ostschweiz verschiedene Anlaufstellen, die mit Beratungen, Coachings, Netzwerken und Finanzierungen helfen können.

Startfeld

Startfeld bringt innovative, ambitionierte Jungunternehmen durch aktiven Support und enge Begleitung zum Fliegen. Die phasenübergreifende Unterstützung besteht aus einer ersten Beratung, Coaching durch erfahrene Unternehmer sowie Finanzierung. Die Start-ups werden aktiv bei den Herausforderungen der Unternehmensgründung unterstützt und profitieren von dem breiten Kompetenznetzwerk. Startfeld bietet darüber hinaus Unternehmerkurse und zahlreiche Veranstaltungen, Treffs und Weekends an.

Mit dem Startfeld Innovationszentrum schafft Startfeld direkt neben der Empa eine Begegnungszone, die kreative Menschen aus unterschiedlichen Bereichen zusammenführt um gemeinsam neue Entwicklungen anzugehen und umzusetzen. Im sogenannten FabLab nehmen neue Produktideen innerhalb kürzester Zeit Gestalt an und werden so frühzeitig am Markt getestet.

www.startfeld.ch

Startnetzwerk Thurgau

Das Startnetzwerk Thurgau hat sich der Vernetzung unternehmerischer Initiativen, Begleitung erfolgsversprechender Unternehmensideen und Förderung des Jungunternehmertums verschrieben. Aufbauend auf der Vernetzung mit dem Thurgauer Unternehmertum steht beim Leistungsspektrum die kostenlose Patenschaft zwischen erfahrenen Unternehmern und Jungunternehmern im Zentrum: Gesprächspartner mit Know-how und Ideen, Zweitmeinungen und gute Kontakte.

Daneben organisiert das Startnetzwerk Thurgau auch diverse Events – ideal für persönliches Networking. Das Startnetzwerk Thurgau steht Jungunternehmern jeden Alters offen. Einzige Voraussetzungen sind, dass eine Unternehmensexistenz im

Kanton Thurgau geplant ist und eine allfällige Unternehmensgründung nicht länger als fünf Jahre her ist.

www.startnetzwerk.ch

IFJ Institut für Jungunternehmen

Seit über 25 Jahren unterstützt das IFJ in St.Gallen, Schlieren und Lausanne Start-ups auf dem Weg in die Selbstständigkeit mit einem Online-Gründungsservice sowie kostenlosen Fachreferaten und Intensivkursen. Firmengründer profitieren zudem von einem Startgut-haben und Programmen zur Erarbeitung von Businessplänen sowie für Buchhaltung und Administration.

Darüber hinaus lernen bei der Förderinitiative Venture Kick Angehörige von Schweizer Hochschulen, wie sie ihre Idee optimal vor Investoren präsentieren. Dabei kann man bis zu 130'000 Franken Startkapital gewinnen. Und im IFJ-Start-up-Programm venturelab, das bereits Hunderte erfolgreiche Start-ups hervorgebracht hat, hilft das Institut den besten Start-up-Talenten, international durchzustarten.

www.ifj.ch

Jung-Unternehmer-Zentren

In den Jung-Unternehmer-Zentren Flawil, Wil, Gossau und Wattwil finden engagierte Persönlichkeiten, die ihr eigenes Unternehmen gründen möchten, weitgehend kostenlos Beratung, Begleitung und ein grosses Netzwerk für den Start in ihre Selbstständigkeit. Fachleute verschiedener Richtungen stellen ihr praxisorientiertes Wissen zur Verfügung. Sie ermöglichen den künftigen Unternehmern, ihre Geschäftsidee überprüfen zu lassen und agieren als Anlaufstelle und Begleiter vor, während oder nach der Gründungsphase.

Von den Jung-Unternehmer-Zentren organisierte Veranstaltungen dienen als Plattform für Erfahrungsaustausch und Vernetzung mit Wirtschaftsver-

tretern aus der Region; Schulungsmodule und Workshops vermitteln Wissen in Unternehmensstrategie, Marktbearbeitung und Organisation. Das Jungunternehmerforum richtet sich mit Workshops, Praxis-Referate und Jung-Unternehmer-Dialog direkt an zukünftige Unternehmerinnen und Unternehmer.

www.jungunternehmerzentrum.ch

Student Impact

Student Impact ist eine studentische Unternehmensberatung mit dem Ziel, sozialen und ökologischen Impact zu erzielen und so mehr Nachhaltigkeit in die Wirtschaft zu integrieren. Consulting ist dabei Mittel zum Erfolg: Das Team von Student Impact fördert nachhaltige Geschäftsideen, indem sie sozial oder ökologisch fokussierte Start-ups und KMU zu wirtschaftlichen Fragestellungen beraten.

Student Impact ist eine Non-Profit-Organisation aus Studenten der Universität St.Gallen. Über 50 Berater arbeiten zwischen 20% und 40% auf ehrenamtlicher Basis, weil sie bei Student Impact einen Beitrag zu mehr Nachhaltigkeit leisten und während ihres Studiums Praxiserfahrung sammeln können. So

kann Student Impact den Kunden Beratungsdienstleistungen zu sehr günstigen Konditionen anbieten.

www.studentimpact.ch

Startup@HSG

Startup@HSG gehört dem Center for Entrepreneurship von Prof. Dietmar Grichnik an und ist die Anlaufstelle für angehende Gründer an der HSG. Unter der Leitung von Diego Probst bietet Startup@HSG praxisorientierte, fachliche und monetäre Unterstützung für Angehörige der HSG.

Zur Beratung ist jedermann willkommen. Unterstützung erhält man dabei auf breiter Ebene: Sei es eine erste Einschätzung zur Idee, ein Businessplan-Feedback, eine Pitching-Session oder Kontakte zu Investoren oder Experten. Zudem veranstaltet Startup@HSG die Eventreihe «Gründergarage» mit Vorträgen, Events und Workshops zu Themen wie Crowdfunding oder Firmengründung. Ebenso verfügt Startup@HSG über Start-up-Offices in den Gründercontainern, welche HSG-Start-ups mieten können.

www.startup.unisg.ch

Anzeige

START Aufbaukurs «Von der Idee zum Geschäftserfolg»

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

**Donnerstag, 2. Juni 2016
in Frauenfeld**

**Donnerstag, 22. September 2016
in Weinfelden**

Die Kurse sind kostenlos.

Anmeldung unter:
startnetzwerk.ch/forum



START

Netzwerk Thurgau

www.startnetzwerk.ch

**«... hat mich in der
Startphase tatkräftig
unterstützt.»**

«Wir begleiten Jungunternehmen zum Erfolg»

Medienpartner
Thurgauer Zeitung

Eine Initiative von



Gegenseitiges Vertrauen als Fundament

Patrick Langenauer (*1979) ist Prokurist bei der BG OST-SÜD Bürgschaftsgenossenschaft für KMU in St.Gallen. Im Gespräch verrät der Spezialist für Start-up-Finanzierungen, wo sich Jungunternehmer finanzielle Hilfe holen können, was die Voraussetzungen dafür sind und warum er ein stärkeres Engagement des Staats bei Start-up-Finanzierungen als wenig sinnvoll erachtet.

*Patrick Langenauer:
«Drei Charaktereigenschaften bringt ein Jungunternehmer idealerweise mit: Leidenschaft, Ausdauer und Humor.»*



Patrick Langenauer, begleiten auch Bürgschaftsunternehmen wie Ihre BG OST-SÜD Start-ups in der Gründungsphase?

Ja. Die Sicherstellung der Finanzierung während der Startphase ist ein Zweck, wofür unsere Bürgschaft eingesetzt wird. Zudem haben wir Anfang 2015 zusammen mit STARTFELD das Produkt «STARTkredit» lanciert, mit welchem Start-ups schnell und unbürokratisch Bürgschaften bis maximal CHF 50'000 beantragen können.

«Wenn das Vertrauensverhältnis und die Konditionen zwischen Start-up und Venture-Capital-Gesellschaft stimmen, ist gegen eine Zusammenarbeit nichts einzuwenden.»

«Unbürokratisch» ist ein gutes Stichwort: Gibt es auch von staatlicher Seite die Möglichkeit einer Finanzierungsunterstützung?

In der Schweiz existieren – verglichen mit dem Aus-

land – nur wenig direkte Finanzhilfen an Start-ups: Bund und Kantone konzentrieren ihre Anstrengungen vorab auf die Schaffung von Rahmenbedingungen und unterstützen nur sehr zurückhaltend die Finanzierung von Unternehmen. Dieser schweizerische Ansatz der Start-up-Förderung finde ich konsequent. Ist es doch ein zentrales Anliegen der Privatwirtschaft, dass sich der Staat weitestgehend aus ihren Belangen zurückhält. Ebenso ist zu berücksichtigen, dass die Schweiz generell eine defensivere Risikokultur bei Investitionen in nicht-etablierte Produkte oder Geschäftsmodelle pflegt als andere Länder. Finanzielle Verluste stellen hierzulande immer noch einen Makel dar.

Was halten Sie von der breiten Masse als Financier, also von Crowdfunding via Web, das immer mehr in Mode kommt?

In unserer Arbeit sind der persönliche Kontakt mit dem Unternehmer sowie ein Vor-Ort-Besuch der Firma zentrales Element der Bürgschaftsprüfung. Meiner Ansicht nach kann auch heute nur im direkten Austausch gegenseitiges Vertrauen, das in jedem Geldgeschäft das Fundament bildet, aufgebaut werden. Ich bin aktuell skeptisch, ob Crowdfunding für ein Unternehmen die richtige Finanzierungsquelle darstellt. Wer es versuchen will, sollte es aber machen und ist dann mindestens um eine Erfahrung, möglicherweise sogar um eine Finanzierung reicher.

Und von Venture-Capital-Gesellschaften?

Wenn das Vertrauensverhältnis und die Konditionen zwischen Start-up und Venture-Capital-Gesellschaft stimmen, ist gegen eine Zusammenarbeit nichts einzuwenden. Zudem verfügen Venture-Capital-Gesellschaften vielfach über vertieftes Branchenwissen und ein grosses Netzwerk, was für Jungunternehmer ebenso wertvoll sein kann wie das Geld. Auch hier gilt für mich: Gegenseitiges Vertrauen ist das Fundament der Zusammenarbeit.

Wie plane ich also die Finanzierung meiner Geschäftsidee am besten?

Ich empfehle als Grundlage einen Liquiditätsplan auf Monatsbasis. Der Kapitalbedarf kann damit relativ einfach ermittelt und der Plan später als Kontrollinstrument eingesetzt werden. Danach sollte unbedingt auch ein Austausch mit Dritten stattfinden, die als Auftrag die kritische Hinterfragung der Planung haben. Basierend auf dem Liquiditätsplan können dann Planerfolgsrechnung und -bilanz erstellt und in den Businessplan – als zentrales Dokument für eine Finanzierungsprüfung – integriert werden.

«Unternehmer wird man, weil man mit einem Produkt oder einer Dienstleistung sowie der eigenen Persönlichkeit Kunden und Mitarbeiter begeistern kann.»

Welches sind aus Ihrer Erfahrung die häufigsten Fehler, die Jungunternehmer machen?

Selbst entwickelte Produkte oder Dienstleistungen sowie Geschäftsmodelle können aus Sicht des Jungunternehmers noch so bestechend sein, er muss sich dennoch bewusst sein, dass niemand auf ihn gewartet hat. Innovative Produkte oder Dienstleistungen in gesättigten und globalen Märkten, in denen wir uns befinden, als unbekannte Firma zu etablieren, benötigt viel Zeit, Geld und Durchhaltevermögen. Diese Aspekte werden nach meiner Ansicht oft unterschätzt.

Wenn Sie eine Checkliste «So gelingt das Abenteuer Jungunternehmertum» aufsetzen müssten:

Welches wären die wichtigsten drei Punkte?

Ich würde mich hüten, eine solche Checkliste zu publizieren: So unterschiedlich die Jungunternehmerprojekte sind, so divergieren die Erfolgsfaktoren. Es gibt für mich aber drei wichtige Charaktereigenschaften, die ein Jungunternehmertyp idealerweise mitbringt: Leidenschaft, Ausdauer und Humor.

Banken werben gerne damit, Jungunternehmer zu unterstützen. In der Praxis klagen diese aber oft über mangelnde Unterstützung seitens der Finanzinstitute. Was stimmt?

Die Banken haben in den letzten Jahren ihr Engagement bei Jungunternehmen intensiviert: Sie unterstützen Start-up-Organisationen oder Plattformen finanziell und stellen ihr Netzwerk und Knowhow zur Verfügung. Davon können Start-ups stark profitieren. Bei der Finanzierung ist es aber immer noch schwierig, Banken als Partner zu gewinnen. Es muss an dieser Stelle allerdings erwähnt werden, dass Banken nur Fremdkapital vergeben können. Oft hat bei Jungunternehmerprojekten der Finanzbedarf jedoch Eigenkapitalcharakter. Solche Geschäfte sind für Banken aufgrund regulatorischer Vorgaben nicht machbar oder sehr teuer, und die Konditionen sind für den Kunden wahrscheinlich uninteressant.

Zum Schluss: Welchen Rat geben Sie angehenden Unternehmern mit auf den Weg?

Unternehmer wird man, weil man mit einem Produkt oder einer Dienstleistung sowie der eigenen Persönlichkeit Kunden und Mitarbeiter begeistern kann. Diese Begeisterung gilt es täglich zu zeigen, dann ist alles möglich!

Anzeige

Starthilfe für Firmengründer und Nachfolger



Beratung



Schulung



Netzwerk

Wir sind in:
Flawil, Gossau, Wattwil, Wil



Jung-Unternehmer-Zentrum



www.jungunternehmerzentrum.ch

Foren und Awards 2016

Informieren, vernetzen, gewinnen: Wo es sich lohnt, dabei zu sein.

14. April: 6. Jungunternehmergespräch Thurgau

Thema «Nachfolge»; auf dem Unternehmerforum Lilienberg Ermatingen.

tg.jungunternehmerforum.ch

21. April: 2. START award Thurgau

Eingebettet in die Generalversammlung der IHK Thurgau.

www.startnetzwerk.ch/anlaesse/detail/start-award-35.html

29. April: 1. Jungunternehmerforum Sarganserland

An der SIGA-Messe in Mels (SIGA Start-up-Day).

www.jungunternehmerforum.ch

8. Juni: 2. Jungunternehmerforum St.Gallen

In Zusammenarbeit mit dem Jung-Unternehmer-Zentrum; im Fürstenlandsaal Gossau.

sg.jungunternehmerforum.ch

14. Juni: 6. Startfeld Diamant

In Zusammenarbeit mit Startfeld unterstützt die St.Galler Kantonalbank fünf Unternehmen mit Beratung, Schulung und CHF 50'000.

www.sgkb.ch/de/geschaeftskunden/startfeld-diamant

26. September: WTT YOUNG LEADER AWARD

Von 60 FHS-Praxisprojekte sind die Besten von einer prominenten Jury nominiert.

www.fhsg.ch/wtt.nsf/de/wtt-young-leader-award

3. November: 12. Jungunternehmerforum Thurgau

Am 3. November in Frauenfeld.

tg.jungunternehmerforum.ch

4. Jungunternehmerforum Graubünden

Noch keine genauen Infos bei Redaktionsschluss.

gr.jungunternehmerforum.ch

Anzeige

BGOST
CF SUD

Bürgschaftsgenossenschaft für KMU
Cooperativa di fideiussione per PMI

«Wir stärken KMU»

Der einfache Weg zum verbürgten Kredit.

Die gewerblichen Bürgschaftsorganisationen fördern entwicklungsfähige Klein- und Mittelbetriebe (KMU) durch die Gewährung von Bürgschaften mit dem Ziel, diesen die Aufnahme von Bankkrediten zu erleichtern.

Die Beanspruchung einer Bürgschaft steht allen Branchen des Gewerbes offen.

BGOST · 9006 St.Gallen · Tel. 071 242 00 60 · www.bgost.ch

«Idealer Informationsaustausch»

Urs Kappeler ist Professor für Entrepreneurship an der Hochschule für Technik und Wirtschaft Chur und an der Interstaatlichen Hochschule für Technik Buchs. Seine Aufgabengebiete sind die Betreuung von Start-ups und die Förderung von Spin-offs aus Fachhochschulen. Im Gespräch skizziert Kappeler, was einem Jungunternehmer nicht fehlen darf.

Urs Kappeler: «Einfach machen, aber überlegt!»



Urs Kappeler, wenn man die Ostschweizer Hochschulangebote für Jungunternehmer anschaut, scheint es, als ob Lehrgänge für Unternehmer und solche, die es werden wollen, im Trend liegen.

Der Eindruck täuscht nicht. Die Hochschullandschaft bietet ein umfassendes Angebot an, das über die letzten Jahre konsequent ausgebaut wurde. Angefangen hat das mit den Initiativen des Bundes (CTI-Entrepreneurship) für Lehrgänge oder einzelne Module.

«Die Herausforderung ist, aus einer guten Idee ein erfolgreiches Umsetzungskonzept zu realisieren.»

Über welche Basis muss ein Jungunternehmer denn mindestens verfügen, wenn er das Abenteuer Selbstständigkeit erfolgreich wagen will?

Auch wenn (Jung-)Unternehmer alle unterschiedliche Ziele verfolgen oder den Begriff «erfolgreich»

auf unterschiedliche Weise interpretieren – ein paar Eigenschaften sollten aber vorhanden sein: Leidenschaft, Kreativität, Beharrlichkeit und Ausdauer; dann richtiges Einschätzen der eigenen Grenzen, natürlich Branchenerfahrung und das Wissen, wie moderne Technologien genutzt werden. Hohe Risikobereitschaft, soziale Vernetzung und präzise Kommunikation runden das Profil ab.

Eine gute Idee und viel guter Wille alleine reichen also nicht?

Nein, es gibt viele gute Ideen, die Herausforderung ist aber, aus einer guten Idee ein erfolgreiches Umsetzungskonzept zu realisieren. Bei der Idee muss dem Zusammenspiel von Kundennutzen, Markt und Ertragsmechanik eine zentrale Rolle zukommen.

Wie «filtere» ich als Jungunternehmer die richtigen Lehrgänge aus – oder anders gefragt: Was macht einen gewinnbringenden Lehrgang aus?

Ein Lehrgang ist dann gewinnbringend, wenn er mir die Möglichkeit gibt, mich mit Gleichgesinnten auszutauschen, wenn er ein aktives Coaching beinhaltet und wenn er einem fordert, sich immer und immer wieder mit seiner Idee auseinanderzusetzen. Auf einen Nenner gebracht: Ein gewinnbringender Lehrgang soll fordern und fördern.

Die Vermittlung von Praxiswissen steht bei jedem Jungunternehmer-Lehrgang ganz oben auf der Prioritätenliste. Inwiefern können Hochschulen einem Jungunternehmer Praxiswissen vermitteln?

In dem wir mit Studierenden reelle Unternehmen gründen. Problemstellungen können so direkt in den Unterricht einfließen, bearbeitet und die Lösung in der Praxis «getestet» werden. Ein idealer Informationsaustausch also. Hier kommen die Praxisorientierung und -nähe von Fachhochschulen den Studierenden sehr zugute.

Zum Schluss: Welchen Rat geben Sie angehenden Unternehmern mit auf den Weg?

Einfach machen, aber überlegt!

Früh übt sich...

...wer ein Jungunternehmer werden will. So können heute nicht nur Studenten an Universitäten und Fachhochschulen aus einer Vielzahl von Lehrgängen zu (Jung-)Unternehmertum auswählen, sogar Kantonschüler werden in St.Gallen auf selbstständiges Geschäften vorbereitet.

von *Stephan Ziegler*

Damals, in den 1980er Jahren, hat noch niemand von «Entrepreneurship» und «Start-ups» gesprochen – schon gar nicht an der Kantonsschule am Burggraben, die zu besuchen der Schreibende das Vergnügen hatte: Man konnte sich wohl für Griechisch oder Latein, für die mathematische oder die wirtschaftswissenschaftliche Abteilung entscheiden; selbst in letzterer aber wurde einem weder die Idee vermittelt, sich mit einer eigenen Firma bald selbstständig zu machen, noch das notwendige praktische Rüstzeug mit auf den späteren Berufsweg gegeben.

Heute sieht das anders aus: Schulleitung und Wirtschaftslehrer der Kantonsschule am Brühl, die 1994 aus der Verkehrsschule und der Diplommittelschule Talhof in St.Gallen entstand, sind bereits vor einigen Jahren der Frage nachgegangen, wie sich Berufspraxis stärker ins Schulzimmer integrieren liesse. Dabei haben sie das Fach «Integrierte Praxisteile» (IPT) entwickelt: Seit dem Schuljahr 2012/13 wird an dieser Wirtschaftsmittelschule IPT unterrichtet. Dabei führen je drei bis vier Schüler – begleitet durch einen Wirtschafts- und einen Informatiklehrer – ein eigenes, virtuelles Handelsunternehmen und verantworten als Mitglieder der Geschäftsleitung die Bereiche Einkauf und Lager, Verkauf, Finanzen und Personalwesen.

Der Lernstoff ist dabei sehr praxisnah: So haben die Jungunternehmer soeben (am 23. März) eine Hausmes-

se durchgeführt, bei der sämtliche 30 IPT-Handelsunternehmen des Kantons St.Gallen (auch an der Kanti Sargans wird IPT unterrichtet) auf «Kundenfang» gingen – sie mussten ihre Produkte ihren Mitschülern verkaufen – sowie ihre Strategien und ihr Sortiment vorstellen. Nach der Messe bearbeiten die jungen Unternehmer neu akquirierte Aufträge, nehmen mit möglichen Kunden Kontakt auf und analysieren ihr Vorgehen am Messetag.

Jungunternehmerförderung und Start-up-Unterstützung sind erfreulicherweise generell wichtige Themen im Kanton St.Gallen: Regionale Trägerschaften aus Politik und Wirtschaft, Fachhochschulen, die HSG und die Empa haben etwa in den Organisationen «Startfeld» und «Jung-Unternehmer-Zentrum» zusammengefunden. Diese bieten in den verschiedenen Regionen des Kantons vielfältige Start-up-Unterstützung an.

Auch dank dieser gemeinsamen Anstrengungen wurde St.Gallen für Neunternehmer zu einer interessanten Option. Dadurch verzeichneten wir in den vergangenen Jahren in der Region viele erfolgreiche Neugründungen in ganz unterschiedlichen Bereichen – vom Handwerk über Web-Anwendungen bis zu Hightech-Start-ups. Der Unterschied zu Regionen mit eidgenössischen Hochschulen wie EPFL und ETH ist damit geschrumpft – und wird auch dank cleverer «Frühförderung» wie an den Wirtschaftsmittelschulen weiter schrumpfen.

Nachwuchs für den Wirtschaftsstandort



Ein entscheidender Baustein für eine erfolgreiche Zukunft ist der engagierte, leistungsbereite und talentierte Nachwuchs. Am stärksten etabliert ist diese Wahrnehmung wohl im Sport – es ist aber

selbstverständlich auch ein Erfolgsfaktor für eine prosperierende Wirtschaft. Und in Analogie zum Sport braucht auch der Nachwuchs in der Wirtschaft eine wirkungsvolle Unterstützung, um entdeckt, gefördert und an die zukünftigen Aufgaben und Herausforderungen als Unternehmer herangeführt zu werden.

Verschiedene Akteure engagieren sich für Start-ups, vielerorts und erfolgreich, so auch in der Ostschweiz: regionale Trägerschaften aus Politik und Wirtschaft, Fachhochschulen und Universitäten sowie private Initiativen. Die verschiedenen Angebote reichen von Beratung und Coaching über Kurse und Weiterbildung bis zur Finanzierung. Der Kanton Thurgau ist ebenfalls engagiert und betreibt gemeinsam mit der Industrie- und Handelskammer Thurgau, dem Thurgauer Gewerbeverband und der Thurgauer Kantonalbank das StartNetzwerkThurgau. Dieses begleitet angehende Unternehmer mit verschiedenen Angeboten und stellt ihnen erfahrene Unternehmer als Coaches zur Seite. Im April 2016 prämiiert diese Plattform wiederum herausragende Neugründerprojekte mit dem im zweijährigen Rhythmus vergebenen STARTaward. Die Preisverleihung anlässlich der Generalversammlung der IHK Thurgau gibt den Jungunternehmern eine attraktive Möglichkeit, sich zu präsentieren und sich mit Vertretern der etablierten Unternehmen zu vernetzen.

Manch ein zukünftiger Unternehmer wird an seinem Arbeitsplatz «entdeckt» und von Vorgesetzten oder Mentoren in seinen Ideen unterstützt und motiviert. Dies ist die wichtige Basisarbeit der heute erfolgreichen Wirtschaft für die erfolgreiche Wirtschaft der Zukunft. Unternehmer sein ist für viele Talente eine Karriereoption – und unser Wirtschaftsraum bietet ein attraktives Spielfeld dafür. Somit ist der Bogen zum Sport wieder geschlagen. Und auch wenn in der Wirtschaft keine olympischen Weihen vergeben werden, begegne ich den vielen risikobereiten Jungunternehmern in unserer Region mit Respekt und empfinde auch ein bisschen Stolz: Sie repräsentieren unseren wettbewerbsfähigen Wirtschaftsraum auf eine tolle Art und Weise. Und wenn nicht jedes Projekt von Erfolg gekrönt ist – nehmen wir es sportlich und verlieren nicht den Elan!

Dr. Kaspar Schläpfer
Regierungsrat



Jungunternehmer forum

Mut zum Unternehmertum



29. April 2016 | Sarganserland | SIGA Messe, Mels

8. Juni 2016 | St.Gallen | Gossau

25. Oktober 2016 | Graubünden | Chur

3. November 2016 | Thurgau | Frauenfeld



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

Jetzt online
anmelden!

WORKSHOPS

GRÜNDERGUIDE

FACHREFERATE

PRAXISREFERATE

JungUNTERNEHMER-Dialog

START-UP-DUELL

NETWORKING

JUNGUNTERNEHMERSGESPRÄCH



Kontaktiere uns auf

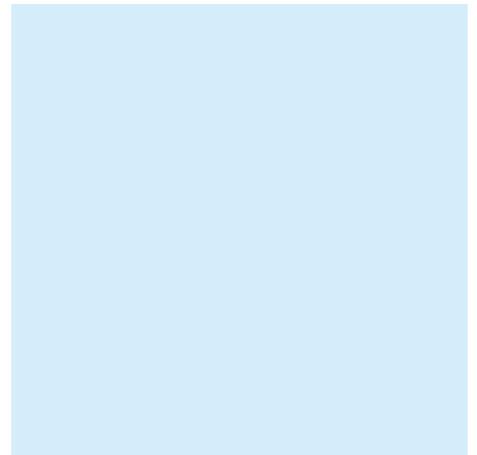


jungunternehmerforum.ch





CrediwEB



Existenz sichert man online.

Erfolg ist, wenn Ihre Rechnungen beglichen werden. Prüfen Sie die Zahlungsfähigkeit Ihrer Kunden ganz einfach online. Bleiben Sie informiert. Und überlassen Sie Ihr Inkasso den Profis. Mehr erfahren Sie auf www.crediwweb.ch



Als akkreditierter Dienstleister von STARTFELD unterstützen wir STARTUPS mit persönlicher Beratung und speziellen Konditionen.

+ Creditreform Egeli Basel AG

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

+ Creditreform Egeli St. Gallen AG

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

+ Creditreform Egeli Zürich AG

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



Creditreform
GEMEINSAM GEGEN VERLUSTE.