

ZANOTTA AG Ökologie lohnt sich.

Aktenvernichtung St.Gallen
071 244 55 03, www.zanotta.ch



Unternehmer Peter Spuhler:

Vorwärtsstrategie und Rücktrittsgedanken

Seite 26

In dieser Ausgabe:

Kurt Weigelt, Walter Schönholzer,
Peter Gleim, Mario Willi, Roland Wäspe,
John Stutz, Ralf Schindel, Beat Bossart

 **winterthur**

Ihr Ansprechpartner für Firmen-Versicherungslösungen /

AXA.ch

Der Umgang mit Risiken

Was sind die grössten Risiken im Unternehmertum?
Und wie kann man ihnen begegnen? Persönlichkeiten aus
der Ostschweizer Wirtschaftsszene beziehen Stellung.

Ab Seite 10

Sauber bleiben!

pronto-ag.ch

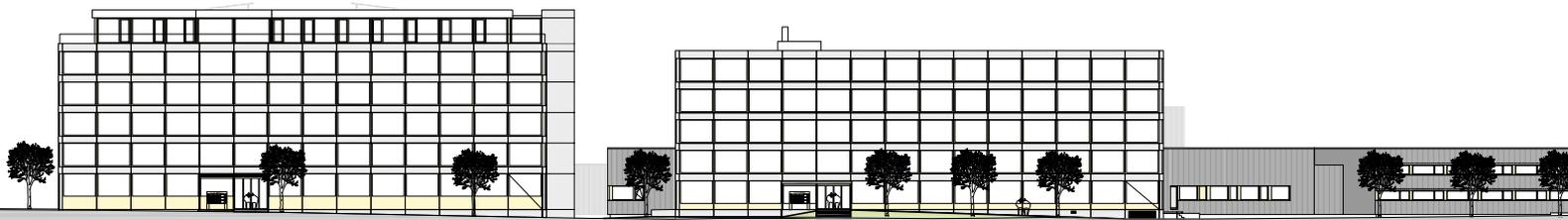
pronto
Wir verstehen mehr
als Reinigung.



Wirken in Top Klima

K+D IMMO

SCHUPPIS 10:



Ihre neuen Büroräume in hochqualitativer Umgebung, hervorragend erschlossen und mit moderner Infrastruktur



Ihr mögliches neues Bürodomizil im Osten der Stadt St.Gallen an der Schuppisstrasse ist sehr gut erreichbar: Die Autobahnausfahrt St.Gallen-Neudorf ist nur 200 Meter entfernt. Ein Einkaufscenter sowie Haltestellen von Bus und Postauto befinden sich vor der Haustüre bzw. in Gehdistanz.

Stimmiges Bürohaus für eine erfolgreiche Zukunft

Die Bürogeschosse können weitgehend frei unterteilt werden; praktisch jeder Stützenraster eignet sich dazu, eine Trennwand zu stellen.

Der moderne Ausbau und die Materialwahl orientieren sich am bewährten Konzept des Hauses «Schuppis 8».

Bezug ab 1. Januar 2017

Vermietbare Flächen «Schuppis 10»

Erdgeschoss	vermietet
1. und 2. Obergeschoss	noch je 152 m ²
3. Obergeschoss	noch 517 m ²
4. Obergeschoss	vermietet
Attikageschoss	noch 543 m ²
Tiefgarage	insgesamt 226 Parkplätze

Mietzins ausgebaut ab CHF 220 pro m²/Jahr exkl. NK

Erstvermietung

Sproll & Ramseyer AG
Poststrasse 23
9001 St. Gallen



Bauherrin

K+D Immo AG
Schuppisstrasse 8
9016 St. Gallen

Ihre Ansprechpartnerin:
Doris Hörler, +41 (0)71 229 00 29, doris.hoerler@sur.ag

www.schuppis.ch



Erfahrung reduziert Risiken

Diejenigen, die hin und wieder an Sportwetten teilnehmen, kennen es: Wer einen tod-sicheren Tipp abgibt, bei dem man kaum falsch liegen kann, wird vermutlich gewinnen – aber mit einer tiefen Quote. Wer sich hingegen traut, auf einen Aussenseiter zu setzen, geht ein gewisses Risiko ein, wird dafür jedoch im Erfolgsfall gross absahnen.

Das Unternehmertum funktioniert ähnlich. Auch hier kann man sich für den Weg entscheiden, bei dem ein Scheitern unwahrscheinlich ist. Man muss dann aber damit rechnen, dass das viele tun und die Erfolgsaussichten klein sind. Volle Sicherheit bei gleichzeitig grossen Gewinnchancen: Das gibt es nur bei dubiosen Anlageversprechen. Wer durchstarten will, dem bleibt nichts anderes übrig, als Risiken einzugehen.

In der vorliegenden Ausgabe beleuchten wir zusammen mit bestandenen Unternehmern dieses Thema. Sie alle gehen praktisch täglich gewisse Risiken ein, mal kleinere, mal grössere. Dennoch erweckt keiner von ihnen den Eindruck eines «Glücksspielers». Sie handeln nicht fahrlässig, sondern gehen kalkulierbare Risiken ein, oft verbunden mit einem Plan B. Und dank ihrer grossen Erfahrung und einem breiten Netzwerk sind sie in der Lage, Szenarien richtig einzuschätzen. Weil aber selbst bei bester Vorbereitung die Gefahr eines Verlusts immer besteht, ist der beste Unternehmer derjenige, der im Fall des Scheiterns weiterhin die Kontrolle behält und in der Lage ist, das Steuer herumzureissen.

Übrigens: Die Herkunft des Worts «Risiko» ist strittig. Einige führen es auf das italienische Fremdwort «risico» zurück, das eine gewisse Gefahr oder ein Wagnis beschreibt. Andere ziehen die Sprachen Latein und Griechisch heran, wo mit einem ähnlichen Wortstamm der Begriff «Felsklippe» umschrieben wird. In jedem Fall ist klar: Ein Geschäftsalltag, der frei von Widerständen und Gefahren ist, den gibt es in keiner Branche. Es lohnt sich, Risiken einzugehen. Aber das kann und soll man geplant tun. Ein gutes Risikomanagement ersetzt oft das spätere Krisenmanagement...

Natal Schnetzer
Verleger

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 Office-Team St.Gallen
ist für Sie da: **071 274 00 80**



«Nüssli» feiert 75 Jahre Leidenschaft für Temporärbau

Im thurgauischen Hüttwilen legte Heini Nüssli vor 75 Jahren den Grundstein für das weltweit tätige Temporärbau-Unternehmen. Hier werden die Strategien und die Ideen der Zukunft entwickelt. Das Unternehmen «Nüssli» nahm das Jubiläum zum Anlass, Zuhause für einmal auf einer eigenen Baustelle ein Projekt umzusetzen: das «Nüssli Kompetenzzentrum» für Temporärbau in Form eines Turms. «Der Turm steht symbolisch für den Ausblick in die Zukunft unseres Unternehmens», sagt CEO Martin A. Messner, «und auch für die zukünftige Entwicklung des Temporärbaus, dem wir uns mit Leidenschaft verpflichtet fühlen». In den 20 Nüssli-Niederlassungen werden insgesamt 450 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt.





14



16



40

- 08 Roland Rino Büchel**
May: Mutter Teresa oder eiserne Lady?
- 09 Kopf des Monats**
André Meyer, Meyer-Mayor AG
- 10 Sich das Unvorstellbare vorstellen**
Wie Unternehmer mit Risiken umgehen
- 14 Mario Willi und Michael Zeller, AXA Winterthur**
«Versicherungslösungen erfordern Vertrauen»
- 16 Risikomanagement**
Wie strategische Vorteile entstehen
- 20 IHK-Direktor Kurt Weigelt**
«Für politische Spielereien sind wir nicht zu haben»
- 26 Unternehmer Peter Spuhler**
Fels in der Brandung

- 29 Kantonsrat Walter Locher**
Der Solidarität Sorge tragen
- 30 «Säntis – das Hotel»**
Mit Blick auf die Spitze
- 34 Roland Wäspe, Kunstmuseum St.Gallen**
«Über alle sozialen Gräben hinweg»
- 36 John Stutz**
Vom Firmenchef zum Künstler
- 39 Werner Schönwald, Schönwald Fahnen**
Arbeit fürs Ende der Fahnenstange
- 40 Schindler und Bossart, prodartis AG**
Mit «Druck» zum Erfolg
- 44 Krisenmanagerin Bettina Zimmermann**
«Krone richten und weitergehen»



26



44



49



20

- 49 Peter Gleim, Bemer International AG**
Von Triesen ins die Welt – und ins Weltall
- 52 Matthias Bitzer, Namics**
Scheindigitalisierung bei Banken
- 54 Konrad Hummler**
Das schwarze Gold und sein Einfluss
- 57 Axel Thoma, E,T&H**
Tun wir das Richtige?
- 58 FDP-Regierungsrat Walter Schönholzer**
«Wer entscheidet, agiert»
- 6 1 Mitgliederanlass SVIT Ostschweiz**
«Neueinzonungen werden Mangelware»
- 64 Schlusspunkt**
Der Angriff

Markt/Publireportagen

- 02 K+D Immo
- 04 Cofox
- 19 Bühler + Scherler
- 24 Permapack AG
- 32 Schweizer KMU-Tag St.Gallen
- 38 Vorarlberger Landes-
und Hypothekenbank
- 42 Wirtschaftsforum Thurgau
- 46 Klinik Schloss Mammern
- 48 KST AG
- 50 Nacht des Ostschweizer Fussballs
- 62 OBТ AG
- 65 Jungunternehmerforum Graubünden
- 66 UPC

Der geduldige Spuhler



Für Peter Spuhler dürfte die Begegnung mit Gülsha Adilji eine der längsten Stunden in seinem Leben gewesen sein. Sie kannte ihn nicht, wollte ihm aber die Wirtschaft erklären.

Er ist 57-jährig, Alt-Nationalrat und erfolgreicher Unternehmer. Sie ist 30, ehemalige Joiz-Moderatorin und nun Kolumnistin. In der Radiosendung «Focus Blind Date» (nachzuhören auf www.srf.ch) trafen sie aufeinander und diskutieren während einer Stunde über wirtschaftliche und politische Themen.

Es war ein Zusammentreffen von zwei engagierten Personen, die eine vollkommen andere Sichtweise auf die Probleme unserer Zeit haben. Es war ein Zusammentreffen von Know-how und Naivität. Es war ein Zusammentreffen von Leistungsausweis und Wunschenken.

In einer fast schon väterlichen Art und Weise erklärte Peter Spuhler der ebenfalls aus der Ostschweiz stammenden Gülsha Adilji die verschiedensten Mechanismen der Politik und der Märkte in möglichst verständlichen Worten. Wer sich amüsieren und aufregen möchte – oder wer sich einfach wieder einmal vom Format eines Peter Spuhlers überzeugen möchte –, sollte sich den Beitrag zu Gemüte führen.

Gülsha Adiljis Lebensziel ist es, die Welt anders zu machen, sie besser zu machen. Auf die Frage Spuhlers, wo sie damit denn anfangen würde, entgegnet sie: «Du gibst mir einen Teil von Deinem Geld, dann kann ich etwas machen.» Naja, ein Versuch war es wert, dürfte sich Gülsha Adilji gedacht haben. Sie hasst es übrigens, wenn man ihr nachsagt, sie sei frech. Demnach dürfte auch ihre Forderung, dass Spuhler seine 4000 Arbeitsplätze im Ausland (3000 sind es in der Schweiz) doch bitteschön auch in die Schweiz holen solle, nicht als frech, sondern einfach nur als naiv zu deuten sein. «Du musst doch die Schweizer Wirtschaft und nicht jene im Ausland stärken», so die 30-Jährige. Adilji («Ich bin sehr berühmt») ist überzeugt, dass es für die Verbesserung der Welt keine Politiker, sondern kreative Köpfe brauche. Philosophen zum Beispiel. Zumindest ist sie nicht der Meinung, dass es dafür aufmüpfige Halbberühmtheiten brauche.

Marcel Baumgartner ist LEADER-Chefredaktor

May: Mutter Teresa oder eiserne Lady?

Nach der Brexit-Abstimmung war der Weg für die ambitionierte Theresa May frei. Es kam auch zu einem regelrechten Touristenboom auf der Insel. Dies allerdings eher wegen des tiefen Pfunds als wegen der hohen May. Die britische Premierministerin macht mir Sorgen: Sie redet immer mehr wie Paul Rechsteiner am 1. Mai.

von Roland Rino Büchel

Die Hebel der Macht waren nach der Brexit-Entscheidung schnell besetzt: Schon wenige Stunden nach der Amtsübernahme hatte Theresa May alle wichtigen Ministerposten vergeben. Brexit-Gallionsfigur Boris Johnson wurde gar Aussenminister. Trotzdem können die Briten mit einem «sanften» Ausstieg rechnen. Themawechsel: Erstens wurde über den Brexit schon genug geschrieben. Zweitens wird es noch dauern, bis der EU-Austritt offiziell ist. Drittens ist anderes mindestens so interessant: Wenn ich May zuhöre, stelle ich mir die Frage, für welche Werte die Tory-Politikerin eigentlich steht. Oft wird sie mit der früheren Premierministerin Margaret Thatcher, der «eiserne Lady», verglichen.



Staatskassen anzapfen

Parallelen sind vorhanden: die Entschlussfreudigkeit der beiden Damen, Ferien in der Schweiz, konservative Partei. Das wars. Wer wirtschaftsfreundlich denkt und bei Mays Reden gut achtgibt, erschrickt: Theresa May neigt dazu, Mutter Teresa zu spielen. Ganz anders Margaret Thatcher: Sie hatte darauf verzichtet, den Gutmenschen zu mimen. Dafür tat sie wirklich Gutes: Sie entrümpelte den überladenen Staat. May hingegen hat keine Lust auf Reformen. Im Gegenteil, sie will die Staatskassen für alle möglichen Begehren anzapfen. Die Politikerin gibt sich überzeugt, dass die Bevölkerung nicht nur für den Austritt aus der EU, sondern auch für einen Wandel nach links gestimmt habe. Ein Beispiel für die sozialistische Ader der neuen Chefin: Sie will, dass in den Verwaltungsräten von Konzernen Arbeitnehmervertreter einsitzen. Das kennen wir von Deutschland her. Das Resultat dort: Missmanagement und Skandale.

Ungesunder Linksdrill

Die Aufrufe von Frau May zu einem «verantwortungsvollen Kapitalismus» tönen wie die Parolen von Gewerkschaftsboss Paul Rechsteiner oder dem jungen Sozialisten Cédric Wermuth bei den Kundgebungen vom 1. Mai. Das ist noch nicht alles: May will auch massiv mehr Entwicklungshilfe an die «Verlierer der Globalisierung» leisten als ihr Vorgänger. Und der ging schon sehr freigiebig mit den Mitteln um. Die Philosophie von Krämerstochter Thatcher war definitiv eine andere als diejenige von Pfarrerstochter May. Ist diese nun eine Katastrophe für die britische Wirtschaft? Für staatsnahe Betriebe nicht, für die freie Wirtschaft schon eher. Trotz des ungesunden Linksdrills der neuen Premierministerin und obschon sie einige eher linke Tory-Politiker zu Ministern gemacht hat – eine rote Labourregierung wäre schlimmer. So weit ist es noch nicht. Das ist tröstlich, auch für die Ostschweizer Firmen, die mit der Insel geschäften.

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

Sichtweise:

Dass wir das noch erleben dürfen: Der St.Galler SP-Kantonsrat, Stadtparlamentarier und «Poetry-Slammer» **Etrit Hasler** schreibt einen Gasttext im «Vorsorge-Spezial» der St.Galler Kantonalbank, erschienen im Tagblatt. Nach einem einführenden Bekenntnis zu einem alternativen Lebensstil kommt Hasler zum Schluss, man müsse dennoch stets an die Zukunft denken und vorsorgen. Es folgt zwar nicht gerade ein Aufruf zu einem Beratungsgespräch bei der KB, aber dennoch hat Hasler da eine hübsche PR-Arbeit abgeliefert – und das für die Bank, deren CEO von der SP gerade zum Rücktritt aufgefordert wurde.

Weintipp:

Château Couhins, Pessac-Léognan AC, 2010
Château Couhins aus Pessac-Léognan ist ein Bordeaux-Geheimtipp (und nicht zu verwechseln mit Nachbar Couhins-Lurton). Der Rotwein ist ein Klassiker aus Merlot und Cabernet Sauvignon (plus kleinen Anteilen von Cabernet Franc und Petit Verdot), ausgebaut in Barriques, ein Drittel davon neue. Ein mittelschwerer, aromatischer Bordeaux, harmonisch, ein perfekter Essensbegleiter dank guter Frucht und eleganter Struktur mit feinem Tanningerüst. Erhältlich unter anderem bei www.martel.ch

**Zitat des Monats:****«Ja, ich kandidiere»**

Markus Straub, bis vor kurzem St.Galler Kantonsratspräsident, will nun doch Gemeindepräsident von Rüthi werden. Gegenüber dem LEADER sagte Straub zwar noch im Mai, eine Kandidatur fürs Rühner Gemeindepräsidium sei für ihn kein Thema, allenfalls würde er aber auf eine Anfrage hin für die Wahl in den Gemeinderat oder in die Geschäftsprüfungskommission antreten. Dies hat der Wahlausschuss offenbar als Aufforderung zur Weiterbearbeitung verstanden.

301 Personen treten an den Erneuerungswahlen des St.Galler Stadtparlaments am 25. September zur Wahl an. 168 Männer und 133 Frauen wurden bis zum Ablauf der Frist zum Einreichen der Wahlvorschläge gemeldet. Das vom Volk gewählte Stadtparlament (früher Grosser Gemeinderat) setzt sich aus 63 Mitgliedern zusammen.

**Chefsessel:**

Philipp Gmür (Bild) folgt auf Stefan Locker: Der 47-jährige Locker tritt auf 31. August 2016 als Vorsitzender der Geschäftsleitung der Helvetia-Gruppe zurück. Locker gehört dem Unternehmen seit 1997 an und übernahm das Amt als Chief Executive Officer (CEO) im September 2007. Helvetia als internationale Versicherungsgruppe hat ihre Marktpositionen im In- und im Ausland unter seiner Führung deutlich ausgebaut und ihre Profitabilität erhöht. Dabei wurde das Prämienvolumen von rund fünf Milliarden auf über acht Milliarden Franken erhöht. In der Schweiz ist Helvetia heute die Nummer 3 unter den Versicherern.

Sein Nachfolger wird Philipp Gmür (*1963), Mitglied der Geschäftsleitung der Helvetia-Gruppe und Vorsitzender der Geschäftsleitung von Helvetia Schweiz.

Kopf des Monats:**André Meyer, Meyer-Mayor-Geschäftsführer**

Hemden aus Edelweissstoff sind gefragt und liegen voll im Trend. Der Stoff, aus dem die Edelweisshemden gefertigt werden, stammt jedoch zumeist aus ausländischer Produktion. Dies muss nicht sein: Die Weberei Meyer-Mayor im Toggenburg ist die einzige Herstellerin, die den typischen Edelweissstoff in der Schweiz produziert und damit ganz auf «Made in Switzerland» setzt.

Die Webmaschinen in der Weberei im zürcherischen Russikon laufen derzeit auf Hochtouren. Dort wird im Auftrag der Traditionsweberei Meyer-Mayor AG in Neu St.Johann Edelweiss-Hemdenstoff «Made in Switzerland» produziert. «Es kann doch nicht sein, dass der charakteristische Baumwollstoff für das typisch schweizerische Edelweisshemd im Ausland bzw. in Billiglohnländern hergestellt wird», sagt André Meyer, Geschäftsführer der Weberei im Toggenburg. Mit dem Edelweissstoff «Made in Switzerland» würden Konfektionsfirmen in der Schweiz beliefert, die bei der Hemdenproduktion Wert darauf legen, dass auch das Gewebe hierzulande hergestellt werde und das Endprodukt mit gutem Gewissen als «Made in Switzerland» verkauft werden könne, unterstreicht André Meyer.

Die Meyer-Mayor AG hat das typische Edelweiss-Gewebe bis vor einem Jahr in Neu St.Johann im sanktgallischen Toggenburg aus 100 Prozent Baumwolle gewoben. Die Weberei ist 1830 von Vorfahren des heutigen Geschäftsführers gegründet worden. Sie ist bekannt für hochwertige Baumwoll- und Halbleinengewebe im Bereich Heimtextilien. Im Rahmen einer Nachfolgeregelung und auch um den Fortbestand der Traditionsfirma zu sichern, wurde die Meyer-Mayor AG vor bald vier Jahren in die Firmengruppe der Getzner Textil AG im vorarlbergischen Bludenz integriert.



Sich das Unvorstellbare vorstellen

Risiken gehören zum Unternehmertum dazu. Wer nichts wagt, der gewinnt auch nichts. Eine ausgereifte Analyse von Risiken, von Chancen und Gefahren ist jedoch zwingend und zeichnet den verantwortungsbewussten CEO aus. Was aber sind die grössten Risiken? Und wie kann man ihnen begegnen? Persönlichkeiten aus der Ostschweizer Wirtschaftsszene beziehen Stellung zu einem der wichtigsten Themen in den Chefetagen.

Unternehmer zu sein, sein eigener Chef zu sein, ist mit zahlreichen Vorteilen verknüpft: Man kann sich einen horrenden Lohn ausbezahlen. Man kann sich, wann immer man will, eine Auszeit gönnen und dem Golfplatz oder dem Seerestaurant einen Besuch abstatten. Und insbesondere hat man den Vorteil, unliebsame Aufgaben an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter delegieren zu können. Ironie Ende.

Wer an der Spitze einer Firma steht und wer allenfalls selber für den Aufbau derselben verantwortlich war, weiss aus eigener Erfahrung, dass der Alltag anders aussieht. Dass man hin und wieder mit den eingangs geschilderten Vorurteilen konfrontiert wird, führte vielleicht in der Anfangsphase der Selbstständigkeit noch zu heftigen Debatten, wird aber wohl inzwischen nur noch mit einem müden Lächeln quittiert.

Unternehmertum bedeutet in erster Linie, eine grosse Verantwortung zu übernehmen – gegenüber sich und seinem familiären Umfeld, aber auch gegenüber den Mitarbeitern. Anders als gewisse Manager den-

ken verantwortungsbewusste Unternehmer nicht an den schnellen Gewinn, sondern an eine nachhaltige Entwicklung ihres Business. Sie wollen Werte schaffen, die im besten Fall die Zeit überdauern. Sie wollen etwas unternehmen und nicht managen. Risiken einzugehen, gehört zum Unternehmertum ebenso dazu. Hier setzt jeder CEO seine Schmerzgrenze individuell: Wie weit ist man bereit zu gehen? Wie viel Gewicht gibt man den potenziellen Möglichkeiten im Verhältnis zu den potenziellen Gefahren? Was für den einen ein Risiko darstellt, ist für den anderen bloss eine etwas grössere Herausforderung. Nachfolgend beziehen Persönlichkeiten aus der Ostschweizer Unternehmerszene Stellung zum Thema «Risiken». Sie geben Antworten auf die Fragen, was heute einer der grössten Risikofaktoren ist und was die höchsten Hürden zum Erfolg sind.

Umsetzung: Marcel Baumgartner

Bilder: zVg.



Stefan W. Kuhn, CEO,
K+DAG, St. Gallen

Zwang zur Grösse

«Ich argumentiere aus der Sicht eines Unternehmens in gesättigten und reifen Märkten. Hier sind für mich vier Gedanken zentral: 1. Auseinanderbrechen der Eurowährungsunion und weitere massive und dauerhafte Verteuerung des Schweizer Franks. 2. Europäisches beziehungsweise schweizerisches Rechtssystem wird vom amerikanischen Rechtssystem mehr und mehr überrollt (Problem der Schuldumkehr und der daraus resultierenden Haftung). 3. Zeitlich häufige und schnelle Wechsel von Ansprechpartnern bei Konzernkunden, daraus resultierend deren schwierige Verlässlichkeit und deren eingeschränkte Entscheidungsfreude beziehungsweise -kompetenz. Und 4. Zwang zur Grösse – ausgelöst beispielsweise durch Technologie oder Nachfrage – führt zu einer Konsolidierung der Endkundenmärkten. Und dies bewirkt eine Konsolidierung aller nachfolgenden Zuliefermärkte.»



Konrad Hummler,
Partner, M1 AG,
St. Gallen

Reaktionsfähigkeit

«Das grösste Unternehmerrisiko besteht darin, Gefahren abstrakt zu formalisieren und ihnen schwer einschätzbare Wahrscheinlichkeiten zuzuordnen. Risiken haben die unangenehme Eigenschaft, dass sie plötzlich sehr konkret werden können. Dann zählt nur noch Reaktionsfähigkeit, Durchhaltewillen (und -vermögen) und die psychische Fähigkeit, das hinzunehmen, was man nicht ändern kann. Wie kann man vorsorgen? Indem man sich immer wieder dazu zwingt, sich das sogenannte Unvorstellbare vorzustellen, und das mögliche eigene Handeln durchdenkt.»

Treiber der Veränderungen verstehen

«Erfolgreiche Geschäftsmodelle haben heute eine viel kürzere Halbwertszeit als in früheren Jahren. Das Umfeld und die Rahmenbedingungen verändern sich deutlich rascher. Das aktuelle Geschäftsmodell muss somit permanent überarbeitet und weiterentwickelt werden. Ein Nicht-Erkennen dieser Veränderungsdynamik ist sehr gefährlich. Die grösste Hürde ist einmal mehr der Mensch selbst: In der heutigen Zeit ist es entscheidend, flexibel zu sein, in Szenarien zu denken und grundsätzlich eine sehr positive Einstellung in Bezug auf den Wandel zu haben. Wichtig ist, dass es gelingt, die Treiber von Veränderungen zu verstehen und darauf entsprechend zu reagieren.»

Adrian Künzi, CEO,
Notenstein La Roche
Privatbank, St. Gallen



Karin Bischoff,
Inhaberin,
Die Manufaktur GmbH,
St. Gallen

Wertschätzung für Handwerk

«Ein Risikofaktor für uns als Fachgeschäft und Handwerksbetrieb ist sicherlich der zunehmende Verlust des Qualitätsbewusstseins. Und: Der Wandel zum Onlineeinkauf, die Eurothematik und damit die Attraktivität des Einkaufs im nahen Ausland haben den Detailhandel durchgeschüttelt. Mit unserer Schneiderei und unserer Dienstleistung, Massbekleidung herzustellen, besetzen wir aber auch eine Nische im Gegenteil, die sehr geschätzt wird. Für ein Handwerk sind fachlich gut ausgebildete Mitarbeiter absolut zentral – und können zum Risiko werden, wenn die entsprechende Ausbildung nicht mehr angeboten wird. Ausserdem ist es enorm wichtig, zuverlässige Lieferanten und Partner zu haben. Die Wertschätzung des Handwerks hat sehr gelitten. Für uns ist es eine grosse Hürde, das Bewusstsein und die Wertschätzung für das Handwerk greifbar zu machen. Die Onlinewelt hat viel verändert. Hier einen Gegentrend zu setzen, ist eine Herausforderung. Das persönliche Zusammentreffen mit den Kunden wieder zu fördern und Dienstleistungen für individuelle Massarbeit anzubieten, ist für uns eine zentrale Aufgabe. So sehen wir einen langfristigen Erfolg für unser Unternehmen und die Sicherung der Arbeits- und Ausbildungsplätze.»

Der Schlüssel für alles

«Ich würde nicht einmal von Risiko- respektive Erfolgsfaktor reden, sondern eher vom Schlüssel für alles im Leben, sei es im unternehmerischen oder auch im privaten Leben: Dieser Schlüssel ist die aufrichtige, ehrliche und ganz persönliche Beziehung zu den Menschen in der Familie, im Freundeskreis, zu den Mitarbeitern sowie zu den Geschäfts- und Handelspartnern.»

*Karl Müller, Inhaber,
kybun AG, Roggwil*



Der Mensch und das Recht



*Leo Staub, Rechtsanwalt,
Präsident/Mitglied
mehrerer Verwaltungsräte,
Professor im
Wirtschaftsrecht und
Direktor an der Executive
School der Universität
St. Gallen.*

«Aus meiner Perspektive gibt es, neben den aktuellen Risiken wie der Beeinträchtigung unserer Wettbewerbsfähigkeit wegen der Frankenstärke oder den strukturellen Folgen der Digitalisierung, vor allem zwei manchmal etwas unterschätzte Risiken: der Mensch und das Recht.

Unternehmen führen heisst, die richtigen Köpfe an die Spitze zu berufen. Gute Führungskräfte müssen natürlich sicher in den für das Unternehmen wesentlichen Themen sein, sie sollen aber auch integer und empathisch führen sowie erfolgs- und zielorientiert arbeiten. Im besten Fall sind sie zudem unpräventios,

nehmen sich selber als Person also nicht so wichtig, und widerstandsfähig. Letzteres ist gemeint, wenn man von Resilienz spricht: Es geht darum, selbstkritisch und lernfähig zu sein, die Fähigkeit zu haben, nach Tiefschlägen wieder aufzustehen, sich an schnell ändernde Umstände im Markt anzupassen und optimistisch zu bleiben. Falsch ausgesuchte und nicht seriös geführte Manager sind vielleicht das grösste Unternehmensrisiko überhaupt.

Rechtliche Risiken nehmen laufend zu, und zwar in allen Bereichen unternehmerischer Aktivitäten. Stichworte dazu sind etwa Compliancerisiken, Vertragsrisiken, Steuerrisiken, Risiken im Arbeitsverhältnis, Risiken im Umgang mit Konsumenten- und Umweltschutzanliegen und viele mehr. Werden rechtliche Risiken nicht «bewirtschaftet», können sie ein Unternehmen in den Ruin treiben. Solche Risiken müssen identifiziert, bewertet und gewichtet, vor allem aber sauber gesteuert werden. Das verlangt viel professionellen Einsatz. Die Verantwortung für die Beherrschung rechtlicher Risiken darf dabei nicht einfach auf externe Berater abgeschoben werden: Jeder Verwaltungsrat, jedes Geschäftsleitungsmitglied muss in der Lage sein, solche Risiken zu erkennen und dann zu entscheiden, ob Fachleute von aussen beigezogen werden müssen oder nicht.

Wichtig ist aber eben auch, dass Unternehmensleiter Risiken nicht scheuen, sondern ganz bewusst – und hoffentlich kontrolliert – immer wieder Risiken eingehen. Nur so lassen sich auch Chancen für das Unternehmen realisieren.»

Veränderungsbereitschaft

«Risiken sind vielfach auch Chancen. So stellt die rasante technologische Entwicklung, insbesondere die Digitalisierung, heute für die Unternehmen eine grosse Herausforderung dar. Dem stellt sich Helvetia in der aktuellen Strategie helvetia 20.20: Erhöhte Agilität, Innovationsgeist und der Fokus auf den Kunden sollen uns ermöglichen, die sich aus der Digitalisierung ergebenden Chancen zu nutzen. Entscheidend für den Erfolg wird sein, dass alle Mitarbeitenden dieses Denken mittragen und die notwendige Veränderungsbereitschaft aufbringen.»

*Pierin Vincenz,
Verwaltungsrats-
präsident,
Helvetia Gruppe*





*Patrik Lanter, CEO,
NeoVac Gruppe, Oberriet*

Kein Festhalten an bisherigen Prozessen

«Die grösste unternehmerische Herausforderung ist die Automatisierung sich wiederholender und logischer Arbeitsprozesse. Einher geht die Veränderung der Stellenprofile: Wir brauchen als Arbeitnehmer zunehmend kompetente ‚Systemtrainer‘, die den Applikationen beibringen, die Arbeit zu erledigen. Das verlangt deutlich mehr gut ausgebildete Fachkräfte als in der Vergangenheit. Zu langes Festhalten an bisherigen Arbeitsprozessen wird sich in unserer Branche als fatal erweisen.»

Erfolg kann träge machen

«Das grösste Risiko für jede erfolgreiche Unternehmerin und jeden Unternehmer ist eine lange Reihe von erfolgreichen Jahren: Sie können dazu führen, dass man träge und überheblich wird – dass man alles besser weiss. Dass man nicht mehr sehen will, wie gut und innovativ sich die Konkurrenz entwickelt und wie träge und selbstverliebt das eigene Unternehmen wird. Dass man gut gemeinten Rat von innen und aussen ignoriert. Dagegen kann man sich schützen: Indem man den Wettbewerb aufmerksam verfolgt, indem man selbstkritisch bleibt und vor allem, indem man sich mit Menschen umgibt – innerhalb und ausserhalb der Firma –, die einem ungeschminkt und loyal die Wahrheit sagen.»

*Heinrich Christen,
Office Managing
Partner St. Gallen,
Ernst & Young AG*



*Christoph Brunner,
Partner und Mitglied
der Geschäftsleitung,
OBT AG, St. Gallen*

Raus aus dem Hamsterrad

«Viele Führungskräfte sind heute so stark belastet, dass ihnen vor lauter Hektik und dringenden Aufgaben droht, im Tagesgeschäft unterzugehen und die langfristige Ausrichtung aus dem Auge zu verlieren. Die Zeit für strategische Gedanken muss immer mehr der kurzfristigen Pendenzen erledigung geopfert werden. Und wenn dann doch eine strategische Planung angegangen werden kann, fehlt vielfach die notwendige Zeit für eine erfolgreiche Umsetzung. Es droht ein strategisches Flickwerk. Führungskräfte müssen sich unbedingt Zeitfenster für die langfristige Unternehmensentwicklung freihalten. Vielleicht müssen wir auch wieder mehr bereit sein, freie Ressourcen zu schaffen und die kurzfristige Rentabilisierung zu verlassen.»

«Ein CEO ist für den Schutz des Unternehmens verantwortlich»

Die Ansprüche für Firmen, die optimale Versicherungslösung zu finden sowie die damit verbundenen unterschiedlichsten Risiken zu erkennen und zu bewerten, werden immer komplexer. Dies gilt speziell für Grossunternehmen. Ein Team der AXA Winterthur, ausgerüstet mit langjähriger Versicherungs- und Berufserfahrung, kümmert sich ausschliesslich um diese Anliegen.

Die Veränderungen im wirtschaftlichen Umfeld führen zu neuen Risiken, die ein Unternehmer nicht erkennt oder nicht erkennen kann. Diese Risiken gilt es zu analysieren und in individueller Zusammenarbeit mit der Firma durch eine bedarfsgerechte Lösung dem Versicherer zu überlassen. Im Gespräch mit Mario Willi und Michael Zeller, Abteilung «Grossunternehmen» bei der AXA Winterthur in St.Gallen.

«Versicherungslösungen erfordern Vertrauen; die persönliche Beziehung bildet das Fundament.»

Mario Willi, Sie leiten bei der AXA Winterthur seit 16 Jahren den Bereich «Grossunternehmen» der Region Ost. Wie lautet Ihr Fazit: Wie gut abgesichert sind Schweizer Unternehmen grundsätzlich?
Willi: Versicherungen sind Teil eines umfassenden Riskmanagements jeder Firma. Das Tempo der wirtschaftlichen und digitalen Entwicklung lässt immer weniger Zeit für solche Themen. Der Wert einer Versicherung zeigt sich erst im Schadenfall. Sich solche Szenarien zu überlegen und je nach Bedarf zu sichern oder zu versichern, haben die Firmenverantwortlichen mehrheitlich im Griff.

Natürlich sind Branchen und Regionen unterschiedlich. Können Sie dennoch gewisse Defizite nennen, auf welche Sie in Ihrer Beratung überdurchschnittlich oft aufmerksam machen müssen?
Willi: Traditionelle Risiken wie Auto-, Gebäude-, Feuer- oder Einbruchversicherungen stellen für die Firmen keine grossen Probleme dar. Komplex wird es jedoch bei Betriebshaftpflicht-, technischen und Vermögensversicherungen. Sobald die existenzielle Tragweite für die Firma zum Thema wird, müssen entsprechend flexible und bedarfsgerechte Deckungen in den Versicherungsvertrag aufgenommen werden.

Jüngst änderte ein bekannter Versicherungskonzern sein Vergütungsmodell: Neu ist es dar-

auf ausgerichtet, bestehende Kunden auszubauen und nicht in erster Linie neue Kunden zu gewinnen. Michael Zeller, Sie übernehmen per 1. Januar 2017 die Funktion von Mario Willi. Welche Strategie werden Sie verfolgen?

Zeller: Unsere Spezialisten, insbesondere wir als Spezialtruppe, werden mit einem Fixlohn entschädigt. Unser Ziel ist es, die bestehenden Kunden weiterhin vollumfänglich zu betreuen, zu pflegen und wenn möglich auszubauen. Im Weiteren sind wir aber auch bestrebt, neue Kunden zu gewinnen. Unser Qualitätsanspruch ist, Mehrwert für die Firmen zu bieten – und dies schnell, einfach und kompetent.

Der Markt ist hart umkämpft. Worin kann man sich heute noch von den Mitbewerbern abgrenzen?

Willi: Derjenige, der es versteht, unterschiedlichste Bedürfnisse individuell zu lösen und trotzdem das Versicherungsprinzip der Risikogemeinschaft nicht zu gefährden, bietet seinem Kunden das Maximum. Die AXA beherrscht diesen Spagat. Je komplexer das Schadenereignis und je grösser die Berufserfahrung der Versicherungsmitarbeiter, desto grösser der Nutzen für den einzelnen Kunden.

Unternehmen wie Privatpersonen möchten in Versicherungsfragen gerne einen einzigen Ansprechpartner haben. Bedeutet dies, dass es einerseits schwierig ist, Neukunden zu gewinnen, es aber andererseits auch viel benötigt, bis man bestehende Kunden verliert?

Willi: Versicherungslösungen erfordern Vertrauen; die persönliche Beziehung bildet das Fundament. Alles aus einer Hand reduziert den Aufwand auf beiden Seiten, erhöht den Informationsstand und die Qualität der Lösung. Zufriedene Kunden empfehlen uns weiter.

Kommen wir zurück zu den relevanten Sicherheitsfragen für Unternehmen. Die AXA Winterthur will die eingangs angesprochenen Mängel mit umfassenden Risikoanalysen beseitigen. Wie läuft eine solche Analyse ab?



Mario Willi und Michael Zeller, AXA Winterthur, St. Gallen: «Der Wert einer Versicherung zeigt sich erst im Schadenfall.»

Zeller: Unser 3-Phasen-Konzept basiert auf der Ist-Aufnahme, einer Risikoanalyse und dem Massnahmenplan. Im Zentrum steht unsere Risikoanalyse, dabei suchen wir mit unseren Spezialisten vorhandene Lücken, bessere Deckungen oder notwendige Dienstleistungen zur Prävention. Als Nr. 1 in der Branche verfügen wir über langjährige und gut ausgebildete Fachkräfte, viel Erfahrung durch unzählige Schadensbeispiele, aussagekräftige Statistiken und entsprechende Präventionsprogramme.

Scheuen viele auch den Aufwand, den eine solche Analyse mit sich bringt?

Willi: Es liegt in der Verantwortung eines Betriebsinhabers, eines CEO oder Finanzchefs, Risiken zu erkennen und das Unternehmen zu schützen. Ein entsprechender Aufwand ist notwendig, um eine passende Lösung zu evaluieren. Hier zeigt sich, dass aber Erfahrung, gezielte Fragestellung und enge Zusammenarbeit diesen Aufwand entsprechend reduzieren.

«Derjenige, der es versteht, unterschiedlichste Bedürfnisse individuell zu lösen und trotzdem das Versicherungsprinzip der Risikogemeinschaft nicht zu gefährden, bietet seinem Kunden das Maximum.»

Jeder Versicherungskonzern, der etwas auf sich hält, bietet Risikoanalysen an.

Willi: Firmen richten ihr Riskmanagement viel breiter aus. Unterschiedlichste Prozesse, Produktion, Ein- und Verkaufsthemen, Bilanzrisiken etc. stehen dabei im Fokus. Das Thema Versicherungen ist Teil davon und soll die Existenz sichern und, wo immer möglich, erkannte Risiken abdecken. Hier sprechen wir von Riskmanagement in Versicherungsfragen.

Gerade bei Grossunternehmen sind die Sicherheitsfragen oft sehr komplex: Es gilt, eine Vielzahl von Faktoren und meist auch Märkten miteinzu-beziehen. Können letztlich wirklich alle relevanten Risiken ans Tageslicht gebracht werden?

Zeller: Wie erwähnt ist die Risikobeurteilung des Kunden und des Versicherers oft unterschiedlich. Deshalb ist die ständige Zusammenarbeit, die gegenseitige Information über allfällige Änderungen entscheidend. Aktuell beraten wir unsere Kunden über das Cyberrisiko (Datenaustausch, Informatik) und zeigen beispielsweise auf, wie Hacker arbeiten und sicher geglaubte Systeme beschädigen.

Dass wir die totale Sicherheit niemals erreichen werden, wurde uns in den vergangenen Wochen und Monaten auf schreckliche Weise vorgeführt. Prägen solche Ereignisse wie in Frankreich oder Deutschland das Sicherheitsdenken und damit den Versicherungsmarkt?

Willi: Die Anfragen bzw. Nachfragen zum Thema Terror haben bisher noch nicht zugenommen. Terror schliessen wir – wie beispielsweise auch höhere Gewalt – teilweise von unseren Leistungen aus. Es besteht jedoch die Möglichkeit, in gewissen Branchen Terror als Zusatzversicherung einzuschliessen.

Grundsätzlich ist Unternehmertum immer mit Risiken verbunden. Wo hört die gesunde Risikoabdeckung auf und wo beginnt die eher krankhafte Sucht, alle Eventualitäten unter Kontrolle haben zu wollen?

Zeller: Wenn Gebäude gegen Leitungsbruch versichert werden, ohne dass entsprechende Wasserleitungen im Gebäude existieren. Im Ernst: Es ist eine ständige Gratwanderung, sich dort zu versichern, wo nötig, und Risiken selber zu tragen, wo möglich. Der Kunde entscheidet selbst; wir stellen ihm mit unseren Fachkräften und unserer Erfahrung die notwendigen Entscheidungshilfen zur Verfügung.

Interview: Marcel Baumgartner

Bild: Stéphanie Engeler

Wie Risikomanagement gewinnbringend eingesetzt werden kann

Seit 2008 sind Schweizer Unternehmen gesetzlich verpflichtet, jährlich eine Risikobeurteilung durchzuführen. Allzu oft wird die Vorschrift nur als Pflicht betrachtet und über die Jahre ein Papiertiger aufgebaut. Dass mit geringem Mehraufwand wertvolle strategische Vorteile entstehen können und eine nachhaltige Risikokultur möglich wird, zeigt das Beispiel der Max Zeller Söhne AG. Mit Unterstützung des ETH-Spin-Off-Unternehmens i-Risk hat die Romanshorner Spezialistin für pflanzliche Arzneimittel ihr Risikomanagementsystem im Herbst 2015 neu aufgesetzt.

Risikomanagement ist heute ein fester Bestandteil moderner Unternehmensführung. Gesetzlich wurde dies im Schweizer Obligationenrecht 2008 verankert und wird von der Revision überprüft. Der Prozess soll in Unternehmen Transparenz schaffen sowie Mitarbeiter, Kunden, Aktionäre und das Unternehmen selbst schützen.

Damit Risikomanagement im Unternehmen Mehrwert schafft, sollte man den Umsetzungsstand der Massnahmen messen.

Prozess aus drei Schritten

In den meisten Firmen hat sich ein Prozess bestehend aus drei Schritten etabliert: In der ersten Phase der Risikoanalyse werden die zentralen Unternehmensrisiken erfasst und bewertet. Anschliessend werden in der Phase der Massnahmenanalyse risikomindernde Massnahmen definiert. Im letzten Schritt, der Implementierung und Dokumentation, wird die Verankerung und Weiterführung des Risikomanagementprozesses sichergestellt.

Das ETH-Spin-Off i-Risk GmbH unterstützt seit über zehn Jahren Firmen im Risikomanagement. Bei jeder Einführung oder Weiterentwicklung des Risikomanagements stehen dabei die Absichten der Firma im Fokus. Repräsentative Umfragen zum Reifegrad im Risikomanagement im Jahr 2008 und 2013 zeigen markante Unterschiede: Bei der Frage nach den Treibern zur Einführung von Risikomanagement stand die Erfüllung regulatorischer oder gesetzlicher Anforderungen 2008 an erster Stelle. 2013 war dieser Punkt nur noch drittrangig. An erster Stelle nannten die über 100 Teilnehmer der Befragung die Früherkennung und verbesserte Kontrolle von Risiken, ge-

folgt von der Förderung einer internen Risikokultur. Aufgrund dieser Zielverschiebung gilt es, den Risikomanagementprozess anzupassen.

Besonders bei kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), welche sehr beschränkte Ressourcen für Themen wie Risikomanagement aufbringen können, ist die Effizienz des Prozesses von zentraler Bedeutung. Die Erfahrung zeigt, dass dabei vor allem folgenden Aspekten Rechnung getragen werden sollte:

- Risikoanalyse: Grundsätzliche Identifikation der Risiken; Bewertung der Reputation.
- Massnahmenanalyse: Definition der Massnahmen nach dem SMART-Prinzip (siehe unten); Akzeptanz der Massnahmen bei den Mitarbeitern.
- Implementierung und Dokumentation: Aufbau einer einfachen, modularen Excellösung.

Risikoanalyse

Die Risikoanalyse bildet das Fundament des Risikomanagementprozesses. Nur Risiken, welche in dieser Phase identifiziert wurden, können anschliessend weiterbearbeitet werden. Über die Jahre hat sich bei vielen KMU ein Kontrollmechanismus eingeschlichen, bei welchem die früher bewerteten Risiken nur noch revidiert und ergänzt werden. Die Teilnehmer der Geschäftsleitung erhalten die Risikoliste vom Vorjahr mit der Bitte um Durchsicht. Die Personen stellen sich dabei nicht die Frage, was das Unternehmen bedroht, sondern kontrollieren, ob sie die Liste als sinnvoll erachten. Eine kritische Denkweise wird dadurch stark eingeschränkt, zentrale Bedrohungen werden übersehen. Damit die Erfahrung der Schlüsselmitarbeiter genutzt werden kann, ist es wichtig, die Identifikation der Risiken anhand von Einzelinterviews mit offenen Fragen vorzunehmen.

Bei der Bewertung der Risiken haben sich die meisten Unternehmen während der Einführung eines



Zeller ist das schweizweit führende Unternehmen im Bereich Entwicklung, Herstellung und Vertrieb evidenzbasierter, pflanzlicher Arzneimittel.

Risikomanagementsystems an den bestehenden Lösungen der Versicherungen orientiert und die Risiken nach den beiden Kriterien «finanzielles Schadensausmass» und «prozentuale Eintrittswahrscheinlichkeit» bewertet. Die Erfahrung zeigt, dass aber auch die langfristige Reputationskomponente wichtig ist und bei dieser Betrachtungsweise zu wenig Beachtung erhält. Daher sollte die Risikobeurteilung aufgrund dreier Parameter vorgenommen werden: Finanzielles Schadensausmass auf ein Jahr, Eintrittswahrscheinlichkeit in Prozent und qualitativer Einfluss auf die Reputation.

Viele Unternehmen beginnen den Aufbau eines Risikomanagementsystems mit der Einführung einer Softwarelösung.

Bei Zeller wurden zur Risikoidentifikation 13 Einzelinterviews mit den Mitgliedern der Geschäftsleitung und weiteren Schlüsselpersonen geführt. Die Resultate ergänzte man mit den Daten der Vorjahre und diversen Checklisten. Daraus entstanden 17 Risikoszenarien. Die Bewertung der Risiken fand in einem Workshop mit der Geschäftsleitung statt. Jeder Teilnehmer bewertete individuell die Risiken nach finanziellem Schadensausmass, Eintrittswahrscheinlichkeit und Reputationseinfluss.

Massnahmenanalyse

Oft werden im Risikomanagement von Jahr zu Jahr dieselben Massnahmen weitergetragen. Dies ist insbesondere der Fall, wenn die Massnahmen allgemein gehalten werden. Damit Risikomanagement im Unternehmen Mehrwert schafft, sollte man den Umsetzungsstand der Massnahmen messen. In der Praxis hat sich dabei die SMART-Methodik bewährt, anhand welcher jede Massnahme folgende Kriterien erfüllen soll: spezifisch, messbar, ausführbar, realistisch und terminiert.

Damit die Massnahmen im Unternehmen verankert werden können, müssen sie von der Organisation getragen werden. Das heisst, dass die Mitarbeiter den Sinn und Zweck der Massnahmen erkennen und umsetzen. Um dies zu erreichen, ist es besonders wichtig, die zuständigen Massnahmeneigner selber bei der Definition von Massnahmen miteinzubeziehen. Zeller hat die Massnahmenanalyse eine Stufe weiter unten angesetzt als die Risikoanalyse, um so den Einsatz und die Akzeptanz bei allen Mitarbeitern zu erlangen. Die Massnahmeneigner erhielten dabei anhand der SMART-Richtlinien präzise Vorgaben zur Definition der Massnahmen.

Implementierung und Dokumentation

Viele Unternehmen beginnen den Aufbau eines Risikomanagementsystems mit der Einführung einer Softwarelösung. Nicht selten werden dabei an-



Über die Max Zeller Söhne AG

Zeller ist das schweizweit führende Unternehmen im Bereich Entwicklung, Herstellung und Vertrieb evidenzbasierter, pflanzlicher Arzneimittel. Als eine der wenigen Firmen kontrolliert Zeller den gesamten Wertschöpfungsprozess vom Anbau der Pflanzen bis zum fertigen Produkt. Zur Unternehmensgruppe gehören die Zeller Medical AG und die VitaPlant AG. Die Firma hat heute 135 Mitarbeiter an den Standorten Romanshorn und Uttwil.

In einem zweimonatigen Projekt wurde das Risikomanagement von Zeller von Grund auf neu aufgesetzt.

spruchsvolle Weblösungen akquiriert. Die investierten Ressourcen fehlen dann bei der Durchführung des Risikomanagements. Die Erfahrung zeigt, dass der Einsatz einer Softwarelösung erst am Ende der Einführung von Risikomanagement Sinn macht. Zu diesem Zeitpunkt ist der Organisation bekannt, welche Ansprüche sie zur Dokumentation und Weiterführung von Risikomanagement an die Softwarelösung stellt. In den meisten Fällen sind KMU dabei mit einer einfachen Excellösung am besten bedient. Am Ende des gemeinsamen Projektes wurde bei Zeller ein pragmatisches Excelinstrument für Risikomanagement eingeführt. Die Firma behält damit die Übersicht über Veränderungen von Risiken und den Umsetzungsstand der Massnahmen.

In einem zweimonatigen Projekt wurde das Risikomanagement von Zeller von Grund auf neu aufgesetzt. Dabei wurde der Entwicklung der Firma wie auch den methodischen Fortschritten im Risikomanagement Rechnung getragen. Mit der Neuausrichtung ist der neue Prozess deutlich schlanker – und die Anzahl der Risiken reduzierte sich von 54 auf 17. Es werden nun vor allem strategische statt operative Themen – elf von 17 Risiken sind strategisch – im Risikomanagement angegangen.

Text: Eric Montagne, Roman Boutellier (beide i-Risk), Georg Boonen, Urs Bossart (beide Max Zeller Söhne AG)
Bilder: zVg.

Anzeige

Bereit für den nächsten Schritt? Jetzt weiterbilden. **Informationsanlass**

Dienstag, 13. September 2016, 17 Uhr
Fachhochschulzentrum St.Gallen

Details und Anmeldung:
www.fhsg.ch/infoanlass

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



FHO Fachhochschule Ostschweiz

Ostschweizer Elektrotechnik für Aserbaidshan

AVRORA hat seine operative Tätigkeit in Aserbaidshan im Jahr 2000 aufgenommen. In kürzester Zeit hat sich die Produktions- und Vertriebsfirma im Lebensmittelsektor erfolgreich etabliert. Mit über 300 Mitarbeitenden versorgt AVRORA landesweit alle Regionen mit Energy Drinks, Pasta-, Bisquit- und Wurstprodukten. Der Qualität und Erscheinung der Produkte wird höchste Aufmerksamkeit geschenkt und dafür zählt man auf die Zuverlässigkeit und Beschaffenheit von Schweizer Anlagen und Installationen.



Für die Erweiterung mit zwei Weizenmühlen von je 180 Tonnen pro 24 Stunden hat AVRORA mit der Zusammenarbeit vom internationalen Technologiekonzern Bühler und Bühler + Scherler AG als Elektrototalunternehmer einen kompetenten Partner mit den gleichen Qualitätsansprüchen gefunden.

Der Leistungsumfang von Bühler + Scherler AG umfasste die gesamte Planung, der Materialeinkauf sowie die Koordination und Montage von den Hauptkabeln ab der Mittelspannungsanlage, über die Transformatoren mit je 1600 kVA bis zu den Niederspannungsverteilungen. Auch die Blindstromkompensationen sowie Erdung und Blitzschutz über den gesamten Bereich, gehörte zu unserem Angebot. Im Prozessbereich waren wir für die elektrische Versorgung verantwortlich und haben in der Infrastruktur die Beleuchtungsverteilung vorgenommen. Das komplette Elektromaterial ab der Mittelspannungsanlage bis zum Blitzschutz wurde durch Bühler + Scherler AG eingekauft und über Seefracht in den Binnenstaat in Vorderasien exportiert.



Patric Kaiser

In Zusammenarbeit mit Bühler Teheran (Iran) und lokalen Elektrikern lief die gesamte Installation unter der Montageleitung von Bühler + Scherler AG. Mit durchschnittlich 26 Fachleuten wurden unter anderem 208 Motoren und über 311 Apparate installiert.

Die Unruhe zwischen Aserbaidshan und Armenien brachte eine Zwischenzeitliche Verunsicherung über das Projekt. Der Konflikt um die Region Bergkarabach im Kaukasus blieb jedoch regional begrenzt und hatte keinen Einfluss auf den erfolgreichen Abschluss der Anlage.

Die gute, effiziente und unkomplizierte Zusammenarbeit mit unserem Kunden und den Partnern ist sehr lobenswert zu erwähnen. Wir freuen uns, unseren Kunden mit der sehr hochwertig installierten Anlage mit Stolz zu erfüllen und ihm in seinem Marktfeld einen Vorsprung zu erringen.

Dank hervorragender Leistung unseres Projektteams unter der Leitung von unserem Project Manager, Patric Kaiser, seinem Stellvertreter Fabian Künzler und dem Supervisor Thomas Seeholzer sowie allen Beteiligten, konnte die Anlage im Mai 2016 dem zufriedenen Kunden übergeben werden.

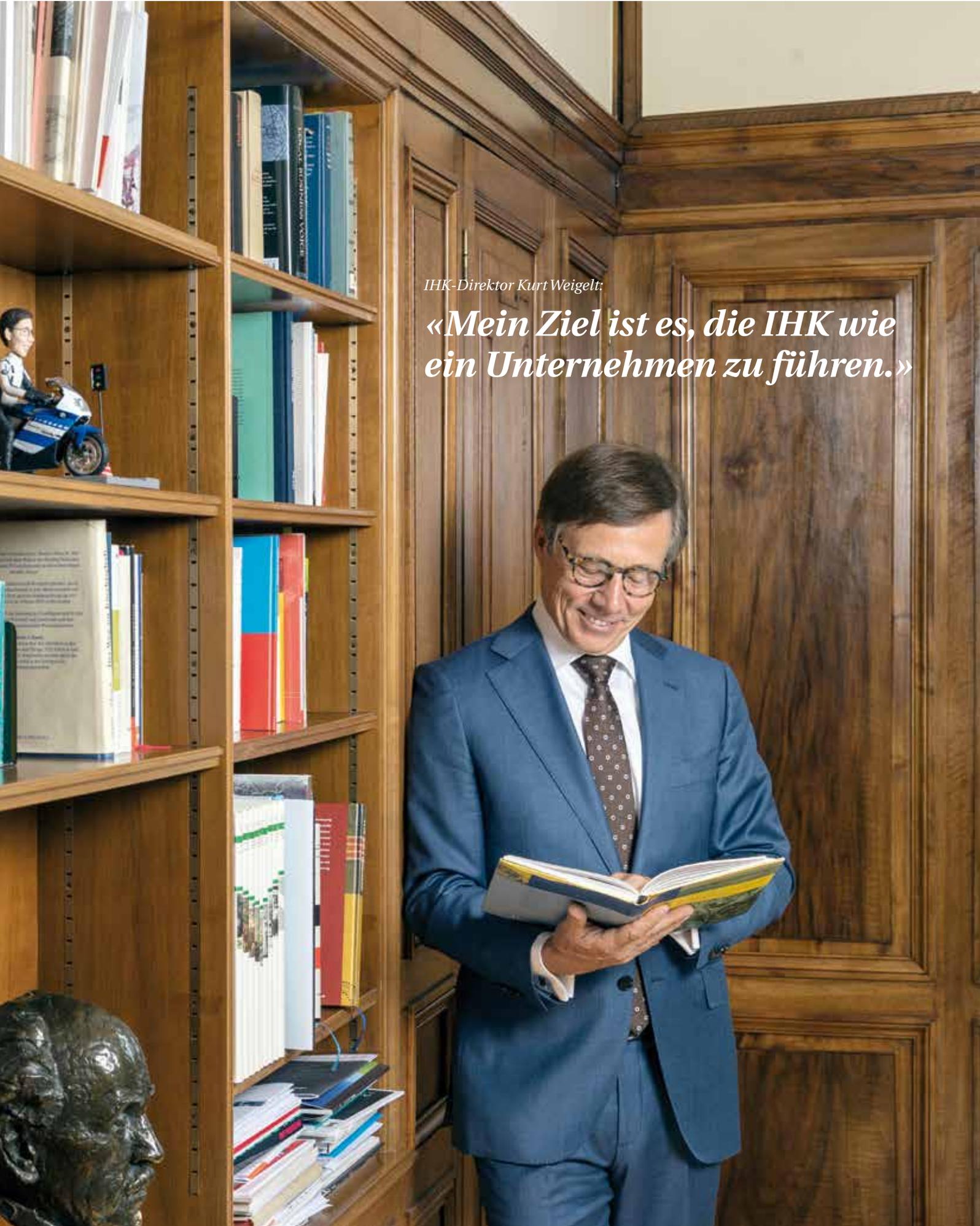
Bühler + Scherler AG

Mit Leidenschaft sind wir bereits seit drei Jahrzehnten im Bereich Elektroplanung, Gebäudeautomation und der internationalen Montageleitung tätig. Als weltweit tätiges Unternehmen finden wir ingenieure Lösungen, die Sie nachhaltig in die Zukunft begleiten.

BUHLER + SCHERLER

Ingeniös aus Leidenschaft

Breitfeldstrasse 13, CH-9015 St.Gallen
www.buhler-scherler.com



IHK-Direktor Kurt Weigelt:

«Mein Ziel ist es, die IHK wie ein Unternehmen zu führen.»

«Für politische Spielereien sind wir nicht zu haben»

Sie wartet mit Forderungen auf. Sie präsentiert Ideen und Visionen. Mitunter sorgt sie auch durch Provokationen für Schlagzeilen: Dass gewisse Vorschläge der IHK St.Gallen-Appenzell als solche wahrgenommen werden, kann Direktor Kurt Weigelt jedoch nicht verstehen. Ein Gespräch über «goldene» Wirtschaftszeiten, die Funktion als Brückenbauer und die fehlende Kraft für grundlegende Reformen.

Kurt Weigelt, zur Feier des 550-Jahre-Jubiläums der IHK St.Gallen-Appenzell erhielt der IHK-Geschäftssitz dieses Jahr ein goldenes «Festkleid». Ein vom St.Galler Stoffdesigner Martin Leuthold entworfenes Stickereimuster ziert die Fassade des klassizistischen Gebäudes. Ist Ihnen auch bezüglich der aktuellen Wirtschaftsaussichten zum Feiern zumute?

Ich bin in der Tat der festen Überzeugung, dass wir in der Schweiz allen Grund zum Feiern haben: Noch nie ging es uns so gut. Daran können weder linke noch rechte Berufspessimisten etwas ändern. Selbstverständlich stehen wir aber alle vor grossen Herausforderungen. Globalisierung und Digitalisierung

sie gekocht wird. Dazu kommt, dass sich viele Unternehmen eine gewisse Krisenresistenz angeeignet haben: Man hat gelernt, mit kurzfristigen Erschütterungen zu leben. Dies alles bedeutet aber nicht, dass das Ausmass an grundlegenden Herausforderungen kleiner geworden wäre. Im Gegenteil: Wer sich nicht neu erfindet, wird früher oder später vom Markt verschwinden. Nur müssen wir dies unseren Unternehmen nicht sagen – sie operieren so am Markt. Anders sieht es bei der Politik aus: Mit Blick auf die nächsten Wahlen lohnt es sich schlicht und einfach nicht, Bestehendes infrage zu stellen.

Kann man demnach sagen, dass die Ostschweizer Unternehmen in der Vergangenheit einfach ihre Hausaufgaben besonders gut gemacht haben, so dass sie nun trotz starkem Schweizer Franken, trotz hohem Konkurrenzdruck aus dem Ausland und trotz diverser Gefahrenherde in Europa gut unterwegs sind?

Die grosse Mehrheit unserer Unternehmen ist gut aufgestellt: Sie segeln hart am Wind und können nicht zuletzt dank loyaler Mitarbeiter auch kurzfristig auf neue Herausforderungen reagieren. Ich erinnere etwa an die Anpassungen bei der Arbeitszeit oder Lohnverzichte von Kadern nach dem Frankenschock. Letztlich ist aber auch der Frankenkurs nur ein Element der Wettbewerbsfähigkeit. Weitere Faktoren sind beispielsweise die Innovationsfähigkeit, die Kundennähe, qualifizierte Angestellte und unternehmensfreundliche Rahmenbedingungen. Beim letzten Punkt sind allerdings Zweifel angebracht. Auf der einen Seite ist es die Bürokratie: Raumkonzepte, Richtpläne, Baugesetze, Energiestrategien, Integrationsprojekte, Gleichstellungskonzepte, Präventionskampagnen, Werbeverbote und vieles mehr wollen uns erklären, wie die Schweiz in zehn, zwanzig oder dreissig Jahren auszusehen hat. Ein Anspruch, der in einem absoluten Widerspruch zur aktuellen Veränderungsgeschwindigkeit steht. Dazu kommen zweitens

«Man hat gelernt, mit kurzfristigen Erschütterungen zu leben.»

verändern die Welt, Gewohntes verschwindet. Die Zukunft ist offen; man kann nicht mehr erwarten, dass sie einfach die Gegenwart fortsetzt. Es ist dieser Aspekt, der uns bewogen hat, mit dem Festkleid den Bezug zu unserer textilen Tradition herzustellen. Die Textilindustrie in der Ostschweiz musste sich über Jahrhunderte hinweg immer wieder neu erfinden. Diese Fähigkeit zum Wandel ist Teil unserer Erbmasse und weist uns den Weg in die Zukunft.

Ihre Äusserungen decken sich mit einer kürzlich durchgeführten Befragung Ihrer Mitgliedunternehmen. Sie hat gezeigt, dass die Unternehmer grundsätzlich wieder optimistischer in die Zukunft blicken. Warum?

Nach schockartigen Ereignissen wie der Aufhebung des Frankenkurses und dem damit verbundenen Medienrummel macht sich schnell einmal eine Katastrophenstimmung breit. Immer wieder zeigt sich aber, dass die Suppe nicht so heiss gegessen wird, wie

parteilich motivierte Abenteuer wie die Masseneinwanderungsinitiative. Dies alles zusammen kann sich zu einem ungeniessbaren Cocktail entwickeln, der unsere wirtschaftliche Zukunft gefährdet.

Welche Probleme erachten Sie als jene, die die Unternehmer in den nächsten Monaten am meisten fordern werden?

Schon an anderer Stelle habe ich Bill Gates zitiert: Wir überschätzen immer die Veränderungen, die in den nächsten zwei Jahren eintreten werden, und unterschätzen diejenigen der nächsten zehn Jahre. Ich glaube nicht, dass wir als IHK den Unternehmen sagen müssen, was sie in den nächsten Monaten erwartet. Wir sind aber in der Verantwortung, einen Beitrag dazu zu leisten, dass sich die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in der Ostschweiz im Gleichschritt mit den weltweiten Veränderungen entwickeln. Unsere Aufgabe sehen wir als Brückenbauer zwischen den mittel- und langfristigen Bedürfnissen der Unternehmen und der politischen Umwelt. Dabei wird uns die Arbeit nicht so schnell ausgehen:

«Der Kompromiss gehört nicht an den Anfang, sondern an das Ende der Debatte.»

Die Koordinatensysteme der Wirtschaft und der Politik entwickeln sich unterschiedlich. Unsere Unternehmen bewegen sich innerhalb der beiden Achsen Globalisierung und Veränderung, das Koordinatensystem der Politik wird durch die beiden Achsen nationale Strukturen und Besitzstandwahrung definiert. Diese Diskrepanz erklärt zumindest teilweise den Graben zwischen Wirtschaft und Politik.

Die vergangenen Wochen und Monate haben es gezeigt: In totaler Sicherheit werden wir uns wohl nie mehr wöhnen. Inwiefern beeinflussen Terroranschläge die Wirtschaft – gerade auch die vom Export abhängige?

Sicherheitsrisiken verlaufen nicht mehr entlang nationalstaatlicher Grenzen. Die Bedrohung kommt nicht mit Panzerdivisionen daher, sondern lauert hinter der nächsten Ecke. Auch die Gefahr ist individualisiert, fragmentiert. Unsere Unternehmen haben schon längst gelernt, mit Unsicherheiten umzugehen. Weit schwieriger zu verarbeiten sind aber die mit der allgemeinen Verunsicherung verbundenen politischen Reaktionen. Es wird immer schlimmer, so die subjektive Wahrnehmung. Dies alles verdichtet sich in der Angst vor Fremden und Fremdem. Es soll alles wieder so werden, wie es angeblich einmal war: Make America Great Again! Die einen wollen Mauern bauen, andere flankierende Massnahmen hochziehen und den Inländervorrang durchsetzen. Dieser Neonationalismus ist Gift für eine weltoffene, exportorientierte Nation wie die Schweiz.

Die vergangenen Wahlen haben die bürgerlichen Kräfte in Bern gestärkt. Nicht wenige Politikerinnen und Politiker haben im Vorfeld versprochen, sich aktiv für die Unternehmer einzusetzen. Wie schätzen Sie das ein? Bleibt es bei den Versprechen oder ist Bewegung spürbar?

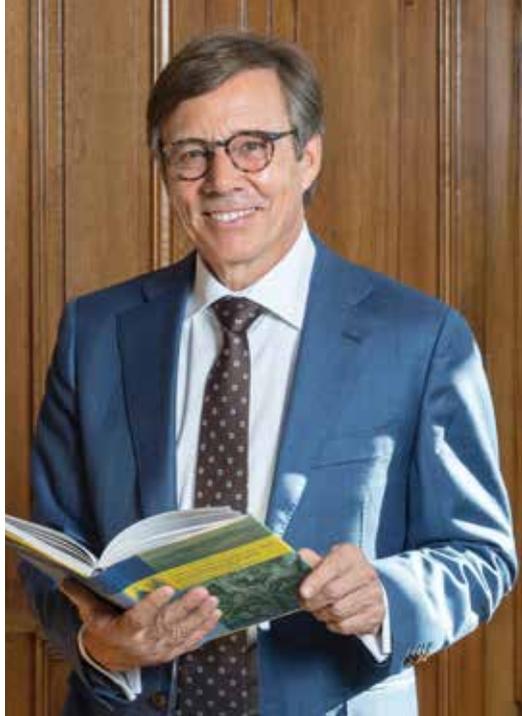
Wir sind natürlich glücklich über den Ausgang der letzten Parlamentswahlen in der Ostschweiz. Die Stimme der Wirtschaft hat deutlich an Gewicht zugelegt. Und wir sind überzeugt, dass sich dies nicht nur in Worten, sondern auch in Taten zeigen wird. Gleichzeitig sind wir aber Realisten: Die grundlegenden Herausforderungen haben weniger mit Personen als mit Systemen zu tun. Es wird uns nicht gelingen, mit dem politischen Werkzeugkasten des 19. Jahrhunderts und den Methoden des 20. Jahrhunderts die Herausforderungen des 21. Jahrhunderts zu bewältigen. Es braucht grundlegende politische Reformen. Nur fehlt uns dazu die Kraft! Aber auch diesbezüglich bin ich optimistisch: Der technologische Fortschritt und der damit verbundene kulturelle Wandel lassen sich nicht aufhalten. Die Frage ist nicht ob, sondern wann und zu welchem Preis sich die politischen Prozesse und Strukturen den Spielregeln einer komplexen Welt entsprechend verändern.

Mit politischen Statements hält sich die IHK nicht zurück. Kann das mitunter zu Unstimmigkeiten mit einzelnen Mitgliedern führen?

Wir haben in den vergangenen Jahren sehr viele neue Mitgliedunternehmen gewonnen und nur eine Handvoll wegen unserer politischen Haltung verloren. Mit anderen Worten: Die Akzeptanz ist sehr gross. Ich denke, dies ist nicht zuletzt die Folge einer klaren, ordnungspolitisch orientierten Arbeit. Unverhandelbare Leitlinie ist dabei die formell durch die Statuten und ideell durch unsere Geschichte definierte Ausrichtung auf eine weltoffene, wettbewerbsorientierte Marktwirtschaft. Für parteipolitische Spielereien sind wir nicht zu haben. Mit dieser konsequenten Haltung gewinnen wir bei der Politik nicht nur Freunde. Gleichzeitig dürfen wir aber feststellen, dass unsere Positionen auch von Andersdenkenden als ehrlich und überlegt anerkannt werden.

In den 550 Jahren musste sich die IHK hin und wieder neu erfinden, neu definieren. Wo steht die Kammer heute?

Auch als Wirtschaftsverband müssen wir uns dem Wandel stellen. Für die IHK St.Gallen-Appenzell bedeutet dies in erster Linie eine Rückbesinnung auf ihre ursprüngliche Funktion als Interessenvertreterin ihrer Mitgliedunternehmen. Wir sind nicht Teil des politisch-administrativen Bereichs. Am politischen Wettbewerb beteiligen wir uns mit eigenen Ideen und Erwartungen. Als branchenübergreifender Verband kämpfen wir nicht für Privilegien einzelner Betriebe oder Branchen, sondern um attraktive wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen für



alle. Die IHK St.Gallen-Appenzell ist kein exklusiver Klub, sondern steht allen Unternehmen offen, die sich zu unseren Grundsätzen bekennen. Möglicherweise tönt dies alles mehr als nur selbstverständlich. Mit dem traditionellen Selbstverständnis eines Wirtschaftsverbandes des Zwanzigsten Jahrhunderts hat dies jedoch nur wenig zu tun: Wir träumen nicht von der möglichst grossen Nähe zu verwaltungsinternen und parteipolitischen Entscheidungsträgern, negativ oft als «Filz» oder auch als «classe politique» umschrieben, sondern von einer aktiven, selbstbewussten und unabhängigen Teilnahme am politischen Wettbewerb sowie einer offenen und ehrlichen Zusammenarbeit mit Behörden und politischen Parteien. Der Kompromiss gehört nicht an den Anfang, sondern an das Ende der Debatte.

«Mit Blick auf die nächsten Wahlen lohnt es sich schlicht und einfach nicht, Bestehendes infrage zu stellen.»

Unternehmer vernetzen sich heute auf den unterschiedlichsten Kanälen. Wird es die IHK auch in Zukunft noch brauchen?

Es liegt in der Natur der Sache, dass eine breitere Öffentlichkeit die IHK primär über unsere wirtschaftspolitische Arbeit wahrnimmt. Persönlich bin ich überzeugt, dass diese Aufgabe in Zukunft an Bedeutung gewinnen wird. Die einzelnen Unternehmen und Unternehmer werden sich nur noch im Ausnahmefall politisch engagieren. Es braucht eine Organisation, die dieses Vakuum im Interesse der Ostschweizer Wirtschaft ausfüllt. Dies ist aber nur die eine Seite der IHK. Der weit grössere Teil unserer Ressourcen geht in die Dienstleistungen für unsere Mitgliedunternehmen: Dazu gehören die Exportberatung und unsere zahlreichen Weiterbildungs- und

Netzwerkveranstaltungen. Als Beraterin und Veranstalterin stehen wir in einem intensiven Wettbewerb. Das ist gut so. Wir müssen täglich unter Beweis stellen, dass es uns braucht.

Sie führen die IHK nun seit neun Jahren. Wenn Sie auf das Erreichte zurückblicken, was macht Sie besonders stolz?

Mein Ziel war und ist es, die IHK wie ein Unternehmen zu führen. Dies gilt für die Kundenorientierung, die internen Prozesse und die Finanzierung. Gemeinsam mit meinen Mitarbeitern haben wir diesbezüglich einiges erreicht. Die Renovation unserer Geschäftsstelle und die Jubiläumsaktivitäten beispielsweise haben wir aus dem operativen Geschäft finanziert. Und der Ausbau unserer Aktivitäten konnte ohne eine Erhöhung der Mitgliederbeiträge realisiert werden. Darauf sind wir in der Tat etwas stolz.

Und wo konnte nicht das Gewünschte erzielt werden?

Max Weber beschrieb die Politik als «ein starkes langsames Bohren von harten Brettern mit Leidenschaft und Augenmass zugleich». An Leidenschaft fehlt es uns nicht, vielleicht aber an Augenmass – viele unserer Vorschläge werden als Provokation wahrgenommen. Ich habe dies nie wirklich verstanden: Alle unsere Initiativen sind das Ergebnis sorgfältiger, wissenschaftlich begleiteter Analysen. Dies ändert jedoch nichts daran, dass im politischen Tagesgeschäft der Turbo nicht funktioniert. Wir haben schon viel erreicht, wenn die politische Bohrmaschine ihre Umlaufgeschwindigkeit ein klein wenig erhöht. Eine Tatsache, die für eine unternehmerisch veranlagte Person allerdings nur schwer zu akzeptieren ist.

Ein Highlight im Kalender der IHK bildet jeweils die Veranstaltung «Zukunft Ostschweiz». Nicht selten wartet die IHK an diesem Event mit einem visionären Vorschlag auf. In welche Richtung wird es dieses Jahr gehen?

Unsere visionären Vorschläge waren nie Selbstzweck. Vielmehr ging es darum, die aktuellen wirtschaftspolitischen Herausforderungen der Ostschweiz nicht nur zu beschreiben, sondern Lösungen vorzuschlagen. Im laufenden Jahr befassen wir uns vertieft mit den Finanzperspektiven der Ostschweizer Kantone; dies mit Blick auf das Ungleichgewicht von wirtschaftlicher Entwicklung und öffentlichen Ausgaben. Die diesbezügliche Studie von Frank Bodmer liegt vor. Nun geht es darum, daraus die richtigen Schlussfolgerungen zu ziehen. Mit dieser Aufgabe werden sich der Präsidialausschuss und der Vorstand an den nächsten Sitzungen befassen. Wir stecken also mitten in der Arbeit.

Interview: Marcel Baumgartner

Bilder: Stéphanie Engeler

Lösungen, die beim Gross- und Einzelhandel für Absatz sorgen.

Die Permapack positioniert sich mit der Abteilung «Retail» als umsatzfördernder Systempartner des Handels mit nachfragestarken Sortimenten und massgeschneiderten Dienstleistungen.

Die Retail-Partner der Permapack in den Bereichen Do-it, Garden und Papeterie profitieren von einer grossen Sortimentsvielfalt und umfassenden Dienstleistungen. Als anerkannter Systempartner bietet Permapack Marktanalysen, Layoutvorschläge und Beratungen, die über das Sourcing und die Lieferung einzelner Artikel hinausgehen. Nebst umfassenden Sortimentaufzügen, dem Umbau und die Bewirtschaftung von Verkaufsräumen übernimmt die Permapack bei neuen Sortimenten selbstverständlich auch die Schulung der Mitarbeitenden vor Ort.

Wenn die Preise plötzlich steigen...

Eine der führenden Baumarktketten in der Schweiz war gerade im Begriff, eine Verkaufsaktion für ein hochwertiges Produkt aus Holz zu starten. Doch ein unvorhergesehener Engpass auf dem Rohstoffmarkt bedeutete, dass das für dieses Produkt vorgeschriebene FSC-zertifizierte Holz eine massive Preissteigerung erfuhr. Der Kunde hätte dieses Produkt also zu einem deutlich höheren Preis einkaufen und in seinen Märkten auch so anbieten müssen – was er

nicht wollte. Was tun, um dem Kunden trotzdem ein Top-Produkt anzubieten, das den strengen Schweizer Normen voll entspricht und sich trotz des hohen Preises noch gut abverkauft?

...muss man schnell reagieren

Hohe Flexibilität und Verständnis für die Belange des Kunden – das konsequente Zusammenspiel dieser Haltung brachte in dieser schwierigen Ausgangslage eine einfach bessere Lösung. Nach intensiven Recherchen unterbreitete die Permapack ein neues Angebot. Preislich zwar immer noch höher als geplant, da sich die Rohstoffsituation in keiner Weise entspannt hatte, jedoch unterstützt mit griffigen Argumenten und einem überzeugenden Preis-Leistungs-Verhältnis.

Am Ende gab es nur Sieger

Die Verkaufsaktion wurde durchgeführt und brachte, trotz höherem Verkaufspreis, sehr gute Abverkäufe. Der Kunde war zufrieden und erleichtert, dass er sich nicht zeitintensiv nach Alternativen umschauen musste – eine klare Win-win-Situation.



Clevere Produkte für Do-it und Garden Märkte sowie den Papeterie-Grosshandel

Einkaufsplattform für Gross- und Einzelhandel

Retail-Partner im Do-it Bereich zählen auf Permapack, wenn clevere Produkte gefragt sind. Zum Beispiel elektronische Sicherheitsprodukte zur Überwachung und Alarmierung für Familie und Heim. Oberflächenspezifische Reinigungsprodukte, rutschsichere Unterlagen, Schutzpuffer und Möbelgleiter gehören genauso zum Sortiment wie Spezialfarben zum Renovieren – oder verschiedenste Bauchemieprodukte für den Heimwerker zum Verfugen, Abdichten und Reparieren.

«Es ist nicht der Preis, der den Erfolg ausmacht, sondern der Mehrwert, der hinter der Leistung steckt.»

In die Gartenabteilungen der Baumärkte liefert die Permapack von Handschuhen über Bewässerungslösungen und Gartendekorationen – wie Pflanzgefässe und trendige Gartenfiguren – auch Beleuchtungssysteme bis hin zu Gartengeräten und -zubehör. Der Papeterie-Grosshandel bezieht bei der Permapack neben Selbstklebe-Etiketten für Schulhefte, Postpakete und Drucker auch Klebebänder fürs Büro, zum Basteln oder als Packband mit dem passenden Abroller dazu, sowie unterschiedliche Klebstoffe.



Merchandising: Flächen-deckender Regalservice in den Märkten der Schweiz

Merchandising

Kaufentscheidungen werden sehr oft direkt am Verkaufspunkt gefällt. Eine optimale Produktpräsentation ist daher der Schlüssel zum Erfolg. Permapack unterstützt ihre Abnehmer speziell auch in diesem Bereich. Mehr als 70 Merchandising-Mitarbeitende sind in der ganzen Schweiz unterwegs. Sie sind nebst der Regalpflege für die Sortimentsschulung, die Verkaufsförderung sowie die Metaaufbauten und Sortimentsumbauten zuständig.

Autor

Jean-Pierre Frei
Business Unit Manager Retail
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 Retail überzeugt Permapack mit nachfragestarken Sortiments-Lösungen dank massgeschneiderten Leistungen mit Kompetenzen im Analysieren, Beraten und Beschaffen sowie durch verkaufsfördernde Serviceleistungen wie das Merchandising, Präsentieren und Schulen.

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/Retail

Fels in der Brandung

Statt Bundesrat wurde er zu einem der erfolgreichsten Unternehmer der Schweiz: Peter Spuhler (57) hat aus einem kleinen Unternehmen einen Konzern mit 7000 Mitarbeitern und über zwei Milliarden Franken Umsatz geschaffen. Nun fasst die Stadler Rail Group Fuss in den USA. Und Spuhler denkt über seinen Rücktritt nach. Ein Blick auf die Erfolgsgeschichte.

Irgendetwas stimmt hier nicht: Da liefert Peter Spuhlers Stadler Rail Group erstmals Doppelstocktriebzüge in die USA, was das Unternehmen in der entsprechenden Medienmitteilung mit «Stadler kommt im Silicon Valley an» betitelt. Weit mehr Beachtung bekommt in gewissen Medien aber der Auftritt von Spuhler in der Sendung «Focus Blind Date», in der er einmal mehr seine Souveränität zeigt und sich sein Gegenüber, die «forsche» Moderatorin Gülsha Adilji, mächtig blamiert (siehe Kommentar in dieser Ausgabe). Dabei überrascht die Wertung bei genauerer Betrachtung eigentlich nicht: Denn das Zusammentreffen des Alt-Nationalrats mit der jungen Wilden war amüsant und einzigartig; Erfolgsmeldungen und Markterschliessungen von Stadler sind schon fast an der Tagesordnung. Spuhler und sein Unternehmen sind Felsen in der wirtschaftlichen Brandung.

Aufgrund der Währungskrise in der Schweiz, aber auch wegen der Rubelkrise in den GUS-Staaten hat sich Stadler im vergangenen Jahr neu ausgerichtet.

Start mit 18 Mitarbeitern

Spuhler hat nicht lange kleine Brötchen gebacken: Er hatte schon immer den richtigen Riecher, was zu einem rasanten Wachstum des Unternehmens führte. Der in Sevilla Geborene übernahm die Schienenfahrzeugfirma Stadler im thurgauischen Bussnang 1989 als 30-Jähriger mit gerade einmal 18 Mitarbeitern und zu einer Zeit, als in Europa niemand mehr in die Schienenfahrzeugbranche investierte. Es war der Beginn einer beispiellosen Erfolgsgeschichte: 1997 kam durch eine Übernahme die Schindler Altenrhein dazu, drei Jahre später wurde Stadler Pankow/Berlin gegründet.

Zu jenem Zeitpunkt sass Spuhler bereits für die SVP im Nationalrat. Sein Motivation, 1999 zu kandidie-

ren, war seine Sorge um den Werkplatz Schweiz. «Zwischen 1990 und 2000 haben wir massiv an Boden verloren und unsere gute Ausgangsposition verspielt», sagte er 2003 gegenüber dem LEADER: «Überall sind wir ins Mittelfeld abgerutscht, sei es die Verschuldung oder die Fiskal- und Staatsquote. Nur bei der Arbeitslosigkeit stehen wir im internationalen Vergleich noch gut da.»

Verantwortung statt persönlicher Ambitionen

Peter Spuhler war in Bern zu keiner Zeit ein Hinterbänkler. Was er sagte, hatte Gewicht. Und nicht wenige hätten ihn gerne im Bundesrat gesehen. Doch schon früh machte er klar, dass dies für ihn kein Ziel darstellt – vier Jahre nach seiner Wahl in den Nationalrat etwa mit der Begründung, dass er sein Team im Unternehmen nicht verlassen wolle: «Meine Mitarbeiter haben geholfen, dieses Unternehmen aufzubauen. Und es ist nicht meine Art, mich einfach so zu verabschieden.» Aus ähnlichen Gründen gab er 2012 schliesslich seinen politischen Rücktritt bekannt. «Aufgrund des schwieriger werdenden wirtschaftlichen Umfelds habe ich mich nach reiflicher Überlegung entschieden, meine unternehmerisch wahrzunehmende Verantwortung meinen persönlichen politischen Ambitionen vorzuziehen», begründete der Unternehmer den Schritt.

Die Krise in Europa sei alles andere als gelöst, führt Spuhler aus. Es war die Zeit, als die Anzahl internationaler Ausschreibungen stark zurückging und Stadler bei den verbleibenden Ausschreibungen unter dem starken Franken litt. Es müsse dem Unternehmen daher gelingen, so Spuhler damals, in den nächsten Jahren ausserhalb von Europa neue Märkte zu erobern. Es sollte nicht nur bei den Worten bleiben. Inzwischen ist das Unternehmen an Standorten in der Schweiz, in Deutschland, Spanien, Polen, Ungarn, Tschechien, Italien, Österreich, den Niederlanden, Weissrussland, Algerien, Australien und USA vertreten. Man wagt sich nicht zu weit aus dem Fenster, wann man prognostiziert, dass diese Liste schon bald ergänzt wird.



Unternehmer Spuhler:
**«Ich bin zu sehr
 Schweizer.»**

Frankenschock

Neben der Markterschliessung zeigt auch die Mitarbeiterentwicklung eindrücklich auf, was Peter Spuhler geschaffen hat: Rund 2000 Mitarbeiter waren es 2005, 4000 im Jahr 2011, und aktuell sind es rund 7000 Mitarbeiter, die im vergangenen Jahr einen Umsatz von 2,1 Milliarden Franken generierten. Damit war der Auftragseingang zwar tiefer als in den beiden Vorjahren – aber immer noch gut.

gen des vergangenen Jahres angepackt und mit viel Einsatz von jedem Einzelnen gemeistert. Spuhler: «Es ist schön zu sehen, wie viel Kraft in dieser Firma steckt.» Die Auslastung der Standorte ist grossmehrerheitlich gut. Einzig im Werk im Minsk herrsche als Folge der Erdöl- und Erdgaskrise und der damit verbundenen Rubelkrise Unterauslastung. Und auch Bussnang benötigt weitere Aufträge, um die Werke im Jahr 2017 füllen zu können.

Es müsse dem Unternehmen daher gelingen, so Spuhler damals, in den nächsten Jahren ausserhalb von Europa neue Märkte zu erobern.

Dem Unternehmen macht aber zu schaffen, dass die Margen auf den Aufträgen weggebrochen sind: Der erneute Frankenschock hat Stadler über 100 Millionen Schweizer Franken gekostet. Geld, das nun für Innovationen oder auch als Polster fehlt. Zum Vergleich: In den Jahren 2013 und 2014 verzeichnete der schweizerische Zugbauer Auftragseingänge von 2,6 respektive 2,9 Milliarden Schweizer Franken. Grund zum Trübsal blasen sieht Peter Spuhler aber keinen: Das Stadler-Team habe die Herausforderun-

Neue Marktsegmente

Aufgrund der Währungs- und Rubelkrise in der Schweiz, aber auch wegen der Rubelkrise in den GUS-Staaten hat sich Stadler im vergangenen Jahr neu ausgerichtet und treibt diese Strategie im laufenden Jahr voran. Im Zentrum steht dabei die breitere Abstützung durch den Eintritt in neue Märkte, neue Marktsegmente und die Lancierung neuer Produkte. Der Eintritt in neue Marktsegmente wie Highspeed, Metro und Lokomotiven ist mit dem Zuschlag des SBB-Auftrages für 29 Highspeed-Züge, die durch die neue Gotthardröhre und damit einen der längsten Eisenbahntunnels der Welt fahren werden, bereits gelungen. Das Metro-Segment konnte man bereits 2012 mit dem Auftrag aus Berlin erfolgreich lancieren.

Auch der Eintritt in neue Märkte ist zum Teil bereits vollzogen oder zumindest in vollem Gange: Mit dem Ausbau der Aktivitäten und der Gründung einer lokalen Fertigung in den USA sowie dem Neueintritt in UK und Australien treibt Stadler die strategische Neupositionierung voran. Gerade die USA dürfte in den

wir die Möglichkeit erhalten, zum ersten Mal Doppelstockzüge in die USA zu liefern. Der KISS ist ein Hightechprodukt und passt damit hervorragend zum Silicon Valley. Die elektrischen Triebzüge sind durch ihre erprobte Aluminium-Leichtbauweise gewichtsoptimiert. Und wir hoffen natürlich, unser Ansehen als Innovationsleader in den USA mit diesem Auftrag weiter zu stärken und bei künftigen Ausschreibungen ebenfalls erfolgreich zu sein.»

Beim Projekt für «The T» kam für Stadler zum ersten Mal der «Buy America Act» zum Tragen: Das Gesetz schreibt vor, dass 60 Prozent der Wertschöpfung in den USA zu generieren sind.

nächsten Jahren eine gewichtige Rolle in der Stadler-Entwicklung spielen: Am 15. August 2016 konnte ein Vertrag in San Mateo unterzeichnet werden. Der Vertrag umfasst die Lieferung von 16 sechsteiligen Doppelstocktriebzügen mit einer Länge von je 157,1 Metern. Das Vertragsvolumen beläuft sich auf 551 Millionen US-Dollar und enthält eine Option für weitere 96 Wagen im Wert von 385 Millionen US-Dollar. Peter Spuhler betont denn auch die grosse Bedeutung dieses Projekts: «Ich bin sehr stolz darauf, dass

«Buy America Act»

Der aktuelle Vertragsabschluss zwischen Caltrain und Stadler markiert bereits den siebten Verkaufserfolg von Stadler in den Vereinigten Staaten. Den ersten Auftrag erhielt Stadler 2002 über 20 Gelenktriebwagen für die New Jersey Transit River Line. Danach folgte eine Bestellung von Capital Metropolitan Transportation Authority aus Austin für sechs Diesel-Gelenktriebzüge zum Einsatz zwischen dem Zentrum von Austin und Leander. Die Flotte wurde im Frühjahr 2008 ausgeliefert und 2015 um einen Zusatzauftrag über vier weitere Fahrzeuge erweitert. Von der Denton County Transportation Authority (DCTA) erhielt Stadler den Auftrag zur Konstruktion und Fertigung von elf Diesel-Gelenktriebzügen.

Anzeige

Continuum zum Thema Entwicklung & Wandel:

Zukunft nicht vergessen.

Die Frage ist nicht, ob sich Ihr Unternehmen verändern muss. Sondern in welche Richtung und auf welche Weise. Für unternehmerische Veränderung, die strategisch überzeugt und operativ greift: www.continuum.ch

Diese Niederflurzüge bedienen seit 2012 sechs Stationen in der Region von Denton County, Texas. Im April 2014 bestellte der San Francisco Bay Area Rapid Transit District bei Stadler acht Diesel-Gelenktriebzüge. Und im Juni 2015 beauftragte die Fort Worth Transportation Authority («The T») Stadler mit der Konstruktion, dem Bau und der Lieferung von acht Dieseltriebzügen des Typs FLIRT.

Beim Projekt für «The T» kam für Stadler zum ersten Mal der «Buy America Act» zum Tragen: Das Gesetz schreibt vor, dass 60 Prozent der Wertschöpfung in den USA zu generieren sind. Stadler hat deshalb entschieden, sich in Salt Lake City, Utah, in einer Halle einzumieten und dort die Endmontage der Züge für «The T» vorzunehmen. Die Zahl der Arbeitsplätze, die damit in Utah geschaffen werden, dürfte in den kommenden zehn Jahren, je nach Auftragseingang, noch ansteigen.

«Mein Sohn hat zwar Interesse signalisiert, aber er ist erst 25 Jahre alt und macht zuerst einmal sein Betriebswirtschaftsstudium in London fertig.»

Was ist in fünf Jahren?

Der erste Doppelstockzug von Stadler in den USA wird übrigens im August 2019 übergeben und geht dann 2020 nach Abnahme aller Tests in Betrieb. Zu diesem Zeitpunkt dürfte Peter Spuhler nach wie vor am Ruder der Stadler Rail stehen – jedoch wohl nicht mehr lange. In einem Interview mit dem «Tages-Anzeiger» spricht er von zwei Möglichkeiten, wie es nach seinem Rückzug, der «plus minus in der Grössenordnung von fünf Jahren» erfolgen könnte, weiter gehen soll. So könnte sich Spuhler einerseits eine Weitergabe an seinen Sohn Lucas vorstellen: «Mein Sohn hat zwar Interesse signalisiert, aber er ist erst 25 Jahre alt und macht zuerst einmal sein Betriebswirtschaftsstudium in London fertig. Ob er wirklich will und auch kann, wird sich nachher zeigen.» Zudem müsste Lucas gemäss Peter Spuhler zuerst sicher zehn Jahre ausserhalb des Unternehmens Erfahrungen sammeln.

Die zweite Option wäre ein Börsengang. «Das kann in einigen Jahren durchaus ein denkbare Szenario sein.» Könnten sich dann eventuell chinesische Investoren Stadler Rail schnappen? Dies spekulierte unter anderem bereits der «Blick». Denn Interesse ist vorhanden: Anfang März erklärte Spuhler in der «Schweiz am Sonntag», er habe ein Angebot aus China abgelehnt: «Ich verkaufe doch nicht mein Unternehmen. Ich bin zu sehr Schweizer.»

Text: Marcel Baumgartner

Bild: zVg.

Der Solidarität Sorge tragen

Das Verhältnis zwischen Rentnern und Aktiven verschlechtert sich immer mehr. Diese Entwicklung hat für die AHV gravierende finanzielle Konsequenzen und ruft schon seit Längerem nach Reformen.



von Walter Locher

Die AHV basiert in erster Linie auf der Solidarität zwischen den Generationen: Die laufenden Renten werden vor durch die erwerbstätige Bevölkerung finanziert. Sie tut dies im Vertrauen darauf, dass spätere Generationen das Gleiche tun und das Werk weiterführen werden. Weil die AHV immer mehr in Schieflage gerät, ist Handeln angesagt.

Am 25. September stimmen wir über eine weitere Initiative der Linken ab, welche die Probleme in unserem Land nicht lösen, sondern umverteilt verschärfen will: Alle AHV-Renten sollen um 10% erhöht werden – mit höheren Lohnprozentsen zulasten der Erbstätigen. Eine Reduktion der Leistungsversprechen oder moderate Mehreinnahmen über die Mehrwertsteuer sind für die SP keine Rezepte. Die SP spielt damit einmal mehr Brandstifterin an einem wichtigen Pfeiler unseres Sozialstaates.

Die AHVplus-Initiative steht völlig quer in der Landschaft: Die AHV hat aufgrund des demografischen Wandels ein strukturelles Problem, das sich in den nächsten Jahren weiter zuspitzen wird. Ohne Reform wird die AHV 2030 ein Defizit von über 7,5 Milliarden Franken pro Jahr ausweisen. Mit der AHVplus-Initiative würde sich dieses Defizit gar auf 13 Milliarden Franken erhöhen.

Nun kommt der SP und ihrer Initiative die derzeitige Tiefzins- bzw. Negativzinsthematik zu Hilfe: Die Rentengarantien des BVG können am Kapitalmarkt derzeit nicht mehr erwirtschaftet werden, was viele Rentner trifft. Statt sich nun auf Reformen zu konzentrieren, soll es nach dem Wunsch der SP einmal mehr die staatliche Altersvorsorge richten. Damit wird in gefährlicher Weise mit der Generationensolidarität gespielt: Die Erwerbstätigen sollen es richten und gefälligst mehr zahlen. Ein Aufstand der Zahler gegen die Nehmer und ein Bruch der Generationensolidarität wird damit in Kauf genommen. Das dürfen wir nicht zulassen! Der sozialistische Brandbeschleuniger verdient am 25. September eine klare Absage.

Walter Locher ist St. Galler FDP-Kantonsrat

Mit Blick auf die Spitze

Wer hier arbeiten kann, hat tagtäglich einen Blick auf eine der «schönsten Bergkulissen Europas» – zumindest wenn man der Eigenwerbung glauben darf. Dass diese durchaus ihre Berechtigung hat, dürfte jeder bestätigen, der schon einmal einen Ausflug auf die Schwägalp unternommen hat. Das dort neu erstellte Hotel «Säntis – das Hotel» lässt die Region auf wirtschaftliche Bewegung hoffen. Und auch Gastgeber Remo Brülisauer hat bereits Träume für die nahe Zukunft.

Ob sich der Säntis nun vom Toggenburg oder vom Appenzellerland aus von seiner besten Seite zeigt, daran scheiden sich die Geister. Dass der höchste Berg im Alpstein gleichzeitig auch der schönste der Schweiz ist, darin dürften sich die meisten Ostschweizer hingegen einig sein. Er bildet einen imposanten Blickfang und ist nicht nur für Touristen ein beliebtes Ausflugsziel. Sein Gipfel ist bereits seit

1935 per Luftseilbahn von der Schwägalp erreichbar. Und dort, am Fusse des Säntis, wurde vergangenes Jahr ein für die Region symbolträchtiges Projekt fertiggestellt: das neue Hotel mit dem eher sperrigen Namen «Säntis – das Hotel». 42 Millionen Franken wurden investiert. Entsprechend hoch sind die Hoffnungen, die man hegt.

Gastgeber Remo Brülisauer:

**«Knallhartes
Business.»**





Hoffnung auf Seminarbereich

Bereits 2005 beschloss der Verwaltungsrat der Sântis-Schwebebahn AG, die in die Jahre gekommene Infrastruktur auf der Schwägälp zu ersetzen. Im Rahmen dieses Sanierungsprojektes wurde auch geprüft, ob das bestehende Hotel Schwägälp renoviert beziehungsweise umgebaut werden könnte. Aufgrund der hohen Kosten im Vergleich zum Mehrwert wurde jedoch davon abgesehen. In einem Studienauftrags-Wettbewerb, bei dem zwölf Projekte für ein neues Hotel eingereicht wurden, favorisierte der Verwaltungsrat das Projekt «Schichten» der Zürcher Architekten Bünzli & Courvoisier. Das entstandene

«Wir haben hier auf der Schwägälp mit dem neuen Hotel eine Hardware geschaffen. Diese gilt es, nun mit der entsprechenden Software zu speisen.»

«Sântis – das Hotel» mit 68 Zimmern, Seminarräumlichkeiten und Wellnessbereich äussert sich sowohl innen wie aussen durch eine dezente und dennoch moderne Architektur, die sich perfekt in die Natur einfügt. Der voluminöse Neubau widerspiegelt mit seiner Schwägälpstein-Frontfassade das Alpgelände und den Sântis. Von der optischen Umsetzung konnte man sich bereits ab Ende 2015 ein Bild machen; die offizielle Einweihung des Gebäudes fand dann im Juni dieses Jahres statt.

Nun gilt es, die hohen Erwartungen, die an das Projekt geknüpft sind, zu erfüllen. Denn mit dem «Sântis – das Hotel» will die Sântis-Schwebebahn AG nicht nur das Weiterbestehen des Unternehmens als Tagesausflugziel sichern, sondern zusätzlich im Bereich Übernachtungstourismus und Seminarwesen neue Werte schaffen. Ein Bereich, in dem die Region über deutlichen Nachholbedarf verfügt. Gerade das Toggenburg verfügt in dieser Hinsicht über beachtliches Potenzial, das in der Vergangenheit aber nur begrenzt ausgeschöpft wurde.

Gastgeber aus der Region

Die wünschenswerte Erfolgsgeschichte mitschreiben wird Remo Brülisauer, der seit Juli 2013 für das Unternehmen tätig ist und der dem Hotel als Gastgeber seinen Stempel aufdrücken wird. Seinen beruflichen Werdegang hat der 31-Jährige laut eigenen Aussagen relativ konkret geplant: Nach einer kaufmännischen Ausbildung und einer Zusatzausbildung zum Koch absolvierte er die Schweizerische Hotelfachschule in Luzern. Eine, wie er sagt, perfekte Vorbereitung auf das Leben als Hotelier.

Und: Brülisauer stammt aus der Region. Dies dürfte den Entscheid der Verantwortlichen, ihn mit der Aufgabe im neuen Hotel zu betrauen, wahrscheinlich auch beeinflusst haben: Es dürfte von Vorteil sein, wenn der Gastgeber nicht nur über Branchenkenntnisse verfügt, sondern auch noch die hiesigen Gepflogenheiten und Traditionen bestens kennt.

Unterschiedliche Kundensegmente

Fakt ist: Die Schwägälp und der Sântis sind typische Schönwetter-Ausflugziele. An schönen Tagen begrüsst man «hier oben» Tausende von Gästen – an schlechten Wittertagen hält sich der Besucheransturm erklärermassen in Grenzen. Das stellt Remo Brülisauer vor entsprechende Herausforderungen – etwa wenn es darum geht, das Personal entsprechend einzuplanen oder die Waren in der richtigen Menge einzukaufen. «Eine weitere Challenge ist es, die äusserst verschiedenen Bedürfnisse und Erwartungen unserer Gäste zu erfüllen», so der Gastgeber weiter. Der Tagesgast während dem Mittagsservice möchte sich in der Regel rasch verpflegen, um gleich wieder die Natur zu geniessen, der Hotel- oder Abendgast hat Zeit und folglich den Wunsch, sich etwas zu gönnen und sich verwöhnen zu lassen. «Diesen Spagat zwischen Tages- und Seminar- sowie Hotelgast zu meistern stellt uns tagtäglich vor grosse Herausforderungen.»

Hinzu kommen die rund 60 Mitarbeiter, die alle auch ihre Bedürfnisse haben, wahrgenommen und vor allem geschätzt werden möchten. Hier zeigt sich eine ganz persönliche Herausforderung für Brülisauer:

KMU UND PERSPEKTIVENWECHSEL - MITTENDRIN UND TROTZDEM DRAUSSEN

Online-Anmeldung unter www.kmu-tag.ch



Anitra Egger



Thomas Binggeli

 kmu-tag.ch



Urs Fueglistaller



Martin Kolmar



Bea Knecht



Wilhelm Schmid

© Thomas Koy



Christa Rigozzi

28 / OKTOBER 2016

**SCHWEIZER KMU-TAG
ST.GALLEN**



Luciano Marinello

AUSVERKAUFT

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

Veranstalter



alea iacta-

Hauptsponsoren

RAIFFEISEN

helvetia

ABACUS
business software

OBT

Kommunikations-
partnerin



Medienpartner

LEADER

Kleines Ei, grosse Wirkung

Ein Thurgauer Produzent von Wachteleiern steht am Pranger, weil er Eier aus Spanien als Schweizer Produkte ausgab.



von Stefan Millius

Durch Zukäufe über einen Westschweizer Lieferanten versuchte er, Engpässe zu überbrücken, die in der Hauptsaison entstanden, vor allem an Ostern und Weihnachten. Wachteleier werden in der Schweiz immer beliebter, und der kleine Betrieb konnte die wachsende Nachfrage schlicht nicht mit der eigenen Produktion befriedigen.

Nun ist eine Falschdeklaration kein Kavaliersdelikt, und die Konsumenten wurden in diesem Fall tatsächlich hinter Licht geführt. Mit der Migros als Abnehmer und Weiterverkäufer der Wachteleier war zudem ein «Grosser» betroffen. Die riesige Aufregung, die in den Tagen nach der Enthüllung durch die TV-Sendung «Kassensturz» entstanden ist, lässt sich allerdings kaum nachvollziehen. Migros beschränkte sich nicht darauf, die Wachteleier aus dem Sortiment zu nehmen, sondern bot den Kunden auch an, bereits gekaufte Eier zurückzubringen, verbunden mit dem Hinweis, es bestehe «keine Gefährdung der Gesundheit». Alles andere wäre auch seltsam gewesen, denn es handelt sich ja nicht um gepanschten Wein oder Gammelfleisch, sondern um qualitativ einwandfreie Eier, die allerdings eben unter spanischer Sonne und nicht unter Thurgauer Obstbäumen gelegt wurden. Ein Skandal sieht anders aus.

Der Fall zeigt die herrschende Doppelmoral: Mit Werbung wird die Nachfrage nach bestimmten Produkten gezielt gesteigert, ohne darüber nachzudenken, wie die Lieferanten diese decken sollen. Kleine Produzenten wie der Thurgauer Betrieb werden vom Erfolg überrascht und sind gezwungen, zu liefern, um den Auftrag nicht zu verlieren. Aber dort, wo die Natur im Spiel ist, kann man die Produktion eben nicht einfach mit Wochenend- und Nachtschichten steigern. Will man das Problem in Zukunft verhindern, ist Ehrlichkeit bei den Grossverteilern gefragt. Zum Beispiel, in dem diese offen sagen: «Liebe Kundinnen und Kunden, ja, es ist Ostern, aber wir sind leider bereits ausverkauft bei den Wachteleiern. Nehmen Sie eben normale Eier. Vielen Dank.» Aber das bleibt wohl Wunschdenken.

Stefan Millius ist stellvertretender LEADER-Chefredaktor



Sich als junger Chef die Autorität der zum Teil langjährigen und vor allem älteren Mitarbeitenden zu verdienen.

Bestes Hotel der Schweiz?

Grundsätzlich sei man aber schon wenige Monate nach der Eröffnung auf gutem Wege. Natürlich stehe man noch am Anfang – in den Kinderschuhen. Und durchaus können noch Bereiche ausgebaut und optimiert werden. «Wir haben hier auf der Schwägälp mit dem neuen Hotel eine Hardware geschaffen. Diese gilt es, nun mit der entsprechenden Software zu speisen, Angebote zu schaffen, Dienstleistungen zu leben

«Eine weitere Challenge ist es, die äusserst verschiedenen Bedürfnisse und Erwartungen unserer Gäste zu erfüllen.»

und unsere Gäste zu verwöhnen und folglich mit diesen eine emotionale Bindung aufzubauen» so Remo Brülisauer. «Und welcher Hotelier träumt nicht davon, vielleicht eines Tages seinen Betrieb an der Spitze des Rankings ‚Beste Hotels der Schweiz‘ zu sehen?» Ein Job mit Träumen also. Aber auch ein Traumjob? «Es ist doch herrlich, an einem Ort zu arbeiten, an dem andere ihre Ferien geniessen», schwärmt Brülisauer. «Ich schätze es, vor einer solch imposanten Kulisse wie dem Säntis tätig sein zu dürfen. Besonders in den frühen Morgen- und Abendstunden ist die Stimmung hier oben einfach magisch. Die Ruhe, die frische Bergluft, das Panorama: einfach wunderbar.» Trotzdem sei man aber nicht zum Vergnügen hier. «Es ist, wie an vielen anderen Orten, ein knallhartes Business.»

Text: Marcel Baumgartner

Bilder: zVg.

«Kunstprojekte florieren über alle sozialen Gräben hinweg»

Das Kunstmuseum St.Gallen geniesst mit seinen Wechselausstellungen zeitgenössischer und moderner Kunst internationale Ausstrahlung. Als Schatzkammer der Ostschweiz beherbergt das Museum eine reiche Sammlung von Gemälden und Skulpturen vom Spätmittelalter bis zur Gegenwart, die in wechselnden Präsentationen gezeigt wird. Direktor Roland Wäspe erklärt, wie sich ein Museum für alle Altersgruppen attraktiv präsentieren und dabei neue Kommunikationskanäle wie Facebook, Blogging und Youtube erfolgreich einsetzen kann.

Roland Wäspe, wer besucht heute überhaupt noch ein Museum?

Wir sind in der erfreulichen Lage, dass unser Publikum aus einer guten Mischung aller Alters- und Interessentengruppen besteht. Das belegt unsere Besucherbefragung. Natürlich variieren die Besuchermerkmale entsprechend den Themen: Junge Menschen besuchen tendenziell eher zeitgenössische Kunstausstellungen, ältere Gäste vielleicht eher Themenausstellungen oder Ausstellungen mit Werken aus vergangenen Jahrhunderten. Aber diese

Kommunikation flexibel und up to date zu bleiben, um ein umfangreiches, vielschichtiges Programm an das Publikum bringen zu können. All das muss in vielen Häusern mit einem kleinen, aber hoch effizienten Team geleistet werden.

Was braucht es grundsätzlich, wo es so viele andere Freizeitangebote gibt, dass Leute ein Museum besuchen?

Kurz gesagt: Spannende Ausstellungen und Ausstellungsthemen, ein passendes, breit angelegtes Vermittlungs- und Veranstaltungsprogramm und eine effiziente Kommunikation. Wir setzen auf zeitgemässe Informations- und Kommunikationskanäle, unter anderem auf regelmässige Social-Media-Auftritte sowie eine ansprechende, bedienerfreundliche Website. Wichtig sind auch Sonderveranstaltungen zu aktuellen Anlässen oder Themen.

Und wie hat sich das Museum in den vergangenen Jahren gewandelt?

Durch den Schwerpunkt auf zeitgenössischer Kunst bilden sich die sozialen und gesellschaftlichen Brennpunkte vielleicht noch direkter im Museum ab. Die Ausstellung «Totstell-Reflexe» von 2010 befasste sich beispielsweise u. a. mit der Flüchtlingssituation auf Lampedusa. Die nationale und internationale Vernetzung und die übergreifenden Kooperationen haben nochmals zugenommen. Das Museum ist näher am Publikum, und die Besucherzahlen sind in St.Gallen tendenziell steigend.

Was braucht es wirtschaftlich, um ein Museum wie Ihres zu unterhalten?

Das Kunstmuseum St.Gallen rechnete 2014 mit einem Betriebsaufwand von 3,5 Millionen Franken, der von der Stadt St.Gallen, dem Kunstverein und

«Kunst bereichert das Leben auf eine so umfangreiche und vielseitige Weise, dass es geradezu sträflich wäre, sie allein in wohlhabenden und gut situierten Gegenden ansiedeln zu wollen.»

allgemeine Zuteilung lässt sich nicht als Regel festlegen. Wir kooperieren zudem mit Universitäten in der Umgebung, erfahren regen Zuspruch von den Schulen aller Stufen im Land – und dank der zahlreichen Veranstaltungen für ein breites Publikum erfreuen wir uns einer guten Durchmischung der Besuchergruppen.

Worin liegen die Herausforderungen, heutzutage ein Museum zu führen?

In Zeiten knapper Kassen liegen die Herausforderungen zum einen darin, ein internationales Programm von hohem Anspruch mit Kunstschaffenden aus dem In- und Ausland sowie die Schätze unserer Sammlung attraktiv und in angemessenen Räumlichkeiten präsentieren zu können. Zum anderen gilt es, im Bereich Vermittlung, Vermarktungsstrategie und



Museumsdirektor Roland Wäspe:

«Das Museum ist näher am Publikum, und die Besucherzahlen sind tendenziell steigend.»

der Ortsbürgergemeinde getragen wird sowie durch den Kanton St.Gallen. Private Mäzene und Stiftungen ermöglichten bedeutende Erwerbungen und besonders aufwendige Ausstellungen wie Dan Flavin «Lights» (2013) in Kooperation mit dem MUMOK in Wien.

Sie haben die Neuen Medien angesprochen. Welchen Stellenwert haben diese für ein Museum?

Wir haben einen Facebook- und einen Youtube-Account, die wir verstärkt einsetzen. 2014 haben wir unsere Website neu gelauncht. Ausserdem betreiben wir einen Kunstblog für Schüler. Das sogenannte kunst.lokbuch (kunstlokbuch.blogspot.ch) begleitet

wurde kaum beworben; die Nachricht hat sich praktisch nur übers Weitererzählen verbreitet. Was halten Sie von dieser Taktik?

Kunst bereichert das Leben auf eine so umfangreiche und vielseitige Weise, dass es geradezu sträflich wäre, sie allein in wohlhabenden und gut situierten Gegenden ansiedeln zu wollen. Kunstprojekte florieren in allen Schichten und über alle sozialen Gräben hinweg – vorausgesetzt, sie schafft es, die Menschen zu bewegen. Eindrücke und Erlebnisse, die uns bewegen, möchten wir anderen mitteilen. Daher ist auch zu erwarten, dass die Werbung über persönliche Empfehlungen bestens funktioniert. Das ist übrigens auch bei uns der am häufigsten angegebene Grund für einen Besuch im Museum: die persönliche Empfehlung.

«Eine Art Pop-up-Satellit ist eine spannende Idee!»

Projekte der Kunstvermittlung in der Lokremise und im Kunstmuseum St.Gallen. In Zusammenarbeit mit verschiedenen Besuchergruppen werden der Ausstellungsbetrieb und seine Protagonisten beobachtet, dokumentiert und kommentiert. Darüber hinaus werden all unsere Ausstellungen professionell auf Video aufgezeichnet und über verschiedene Kanäle verbreitet.

2015 hat das Museum of Contemporary Art in Los Angeles einen Teil seiner Kunst im Underground-Museum, in einem unscheinbaren Gebäude in einem Unterschichtenquartier, ausgestellt. Also dort, wo man eine renommierte Ausstellung des MOCA nicht erwarten würde. Die Ausstellung

Momentan ist die Pop-up-Kultur Trend. Viele grosse Museen eröffnen entsprechende Pop-up-Satelliten. Wie steht das Kunstmuseum St.Gallen dazu?

Wir haben mit der Kunstzone in der Lokremise am Bahnhof St.Gallen einen attraktiven Ausstellungsbereich für zeitgenössische Kunstprojekte mit einem breiten Publikum und einem sehr urbanen Flair. Eine Art Pop-up-Satellit ist eine spannende Idee! Man sollte solchen von einer jüngeren Generation gefundenen Orten eine Entwicklungsmöglichkeit geben und sie nicht gleich institutionell vereinnahmen. Ein solches Vorgehen erschiene mir ein bisschen wie Eltern, die ihre Teenager an Lockerheit in den Schatten zu stellen versuchen. Das muss irgendwann schief gehen.

Interview: Jeannine Hegelbach

Bild: zVg.

Vom Firmenchef zum Künstler

Er macht Liebeserklärungen an Banken. Er stellt dar, wie die Natur um Hilfe schreit. Und er fertigt erotische Installationen: Der Rorschacher John Stutz war jahrelang CEO in einem global agierenden Familienbetrieb und ist seit 1998 hauptberuflicher Künstler. Die meisten Werke des 83-Jährigen sind tonnenschwer und meterhoch. Manche haben auch schon die Polizei oder Anwohner verärgert.

Es ist fünf Uhr morgens, im April 2011: John Stutz macht sich in Arbon mit einem Speziallastwagen und drei Stahlskulpturen auf den Weg, um drei Schweizer Banken eine Liebeserklärung zu machen. Wenige Stunden später laden der Künstler und seine Helfer die riesigen Skulpturen mithilfe eines Krans auf dem Zürcher Paradeplatz ab. Je eine Plastik vor den damals stark kritisierten Banken UBS, CS und ZKB. Auf den mehreren Hundert Kilo schweren Skulpturen die Botschaft des Künstlers: «I love UBS», «I love CS», «I love ZKB». Ausserdem legt der Rorschacher, heute 83 Jahre alt, Flyer auf, mit denen er die Passanten dazu auffordert, «den Banken wieder dankbar zu sein».

Durch den Familienbetrieb hat Stutz exklusive Hightech-Materialien und Maschinen – und vermutlich auch finanzielle Mittel – zur Verfügung.

Es sei zu kurz gegriffen, die Banken für die Finanzkrise zu kritisieren und sie darauf zu reduzieren, sagte der Künstler damals. Das schlechte Image hätten sie nicht verdient. Sie seien wichtig für das Schweizer Wirtschaftssystem, zahlten Steuern, schafften Arbeitsplätze. Ein Jahr nach der Aktion platziert John Stutz vor dem Haupteingang der Nationalbank Hunderte von «Goldnuggets» aus Polyurethan. Mit der Installation mit dem Namen «Good Luck Euro» habe er der Bank zur Fixierung des Frankenkurses gratulieren wollen. Die Aktion war von der Nationalbank allerdings nicht bewilligt gewesen – die Polizei fordert den Künstler also bald auf, den Platz zu räumen.

Viel Erfolg mit Bodenbelägen

John Stutz, bürgerlich Jean Stutz, ist ein Seebuebe. In Rorschach aufgewachsen, lernte er Maschinenschlosser und zog mit 20 Jahren nach Zürich. Nach einer Weiterbildung zum Chemiekaufmann stieg er im Jahr 1967 in den Familienbetrieb ein, den er von 1970 bis 1998 als CEO führte. Das Unternehmen, die Holding «Sunbeam Limited», domiziliert auf den British Islands, bietet Flüssigkunststoffe für Industrie, Boden- und Wandbeläge an. Die Firma ist weltweit

tätig und baut beispielsweise Kunstrasen und Böden in Sporthallen und Stadien ein.

Als CEO war John Stutz oft unterwegs, er fühlte sich schon damals zur Kunst hingezogen. Nachdem er seinen Posten in der Firma abgegeben hatte, begann er, Werke aus Stahl und Metall zu produzieren. Es folgten Ausstellungen in New York, St. Petersburg, Zürich, Shanghai, Paris, Berlin und vielen anderen Städten.

Gerne im Rampenlicht

John Stutz ist einer, der das Rampenlicht mag: Er präsentiert sich und seine Kunstwerke auf verschiedenen Homepages, publiziert seine Arbeit auf Youtube-Videos. Dass er Anerkennung für seine Kunst will, sagt er direkt. Und auch eine gesunde Selbsteinschätzung könnte man ihm durchaus zuschreiben. Durch den Familienbetrieb hat Stutz exklusive Hightech-Materialien und Maschinen zur Verfügung. Darauf angewiesen, seine Werke zu verkaufen, dürfte er nicht sein. Ein Luxus, von dem andere Künstler nur träumen können. So sagte Stutz: «Ich komme mit meiner Kunst nur so gut an, weil ich etwas mache, das andere nicht können.»

Die meisten Arbeiten von John Stutz, sie entstehen in seinem Atelier in Arbon, haben eines gemeinsam: Sie sind riesig und sehr schwer. So auch die Installation «5 vor 12», die er vor etwa zwei Jahren hinter dem Rorschacher Kornhaus ausstellte. Ein Glockenstuhl mit 19 Glocken, die Passanten läuten konnten. Stutz verglich das Werk selbstbewusst mit dem Zürcher Hafenkran – und wie bei diesem war die Freude an der Installation nicht überall gleich gross: Ein Anwohner beschwerte sich wegen des Lärms mehrfach beim Künstler und bei der Stadt. John Stutz wehrte sich, rief die Bevölkerung via Zeitungsinserat gar zum Protest auf. Der Konflikt eskalierte schliesslich – und der Glockenturm wurde abtransportiert. Eine Enttäuschung für den Künstler. Aber wenigstens eine mit nettem Nebeneffekt: Der Medienrummel machte seinen Glockenstuhl landesweit bekannt.

Text: Michael Brunner
Bild: Stéphanie Engeler



John Stutz:
**Vom Sunbeam-
Holdings-Ltd.-CEO
zum Künstler.**

Bedürfnisse mit Lösungen verbinden

So unterschiedlich die Menschen sind, so unterschiedlich sind auch ihre finanziellen Bedürfnisse. Der Anspruch der Hypo Vorarlberg ist es, ihre Kundinnen und Kunden zu verstehen und individuelle Lösungen zu entwickeln. Aus diesem Grund bietet die Hypo Vorarlberg zum Beispiel Finanzierungen von Immobilien und Renditeobjekten mit grösseren Volumina an, die ansonsten nur Grossbanken abwickeln.



«Unternehmen, die auf der Suche nach einer Finanzierung sind, wissen welche entscheidende Rolle die Beratung dabei spielt. Die Hypo Vorarlberg verfolgt ein klares Ziel: partnerschaftliche und langfristige Kundenbeziehungen. Doch das ist nur durch umfassende, ganzheitliche Beratung möglich. Wir nehmen uns die Zeit, die wir brauchen, um unsere Kunden und ihre Bedürfnisse zu verstehen. Im persönlichen Gespräch finden wir gemeinsam die besten Lösungen. Das Resultat sind ganzheitliche und massgeschneiderte Lösungen, hinter denen wir auch stehen können», sagt Dieter Wildauer, Niederlassungsleiter der Hypo Vorarlberg in St.Gallen.

Massgeschneiderte Immobilienfinanzierungen

Die gute Vernetzung in der Schweiz, Österreich und Süddeutschland ermöglicht es der Hypo Vorarlberg Immobilienfinanzierungen zu offerieren, die individuell auf die Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden zugeschnitten sind. Die Niederlassung in St.Gallen hat jahrelange Erfahrung bei Finanzierungen für Geschäfts-, Gewerbe-, Industrie- und Wohnliegenschaften. Als Teil einer Bank mit insgesamt über 700 Mitarbeitenden und einer Bilanzsumme im Gegenwert von rund CHF 15 Milliarden finanzieren wir auch Tranchen von CHF 20 Millionen und mehr. Die

Kundinnen und Kunden profitieren dabei nicht nur von der kompetenten Beratung, sondern auch von der umfassenden österreichischen Servicequalität und einer speditiven Kreditadministration vor Ort in St.Gallen. Wir begleiten unsere Kunden in der gesamten Deutschschweiz, unter anderem mit Bankgarantien, Kauttionen und Zahlungsverprechen über Baukreditkontrolle bis hin zur langfristigen Renditeobjektfinanzierung. Die flexible, persönliche Beratung ausserhalb der Geschäftszeiten oder vor Ort beim Kunden rundet das Leistungsportfolio ab.

Mentalität verbindet

Durch die geografische Nähe, aber auch durch ähnliche Wertvorstellungen, fühlen sich die Vorarlberger seit jeher mit den Schweizer Nachbarn verbunden: Handschlagqualität, also Verlässlichkeit in jeder Hinsicht, hat einen genauso hohen Stellenwert wie die Pflege der eigenen Wurzeln – vor allem in Zeiten der Globalisierung. «Der sehr persönliche Umgang mit Kunden hat bei uns seit vielen Jahren Tradition und zeichnet uns besonders aus», so Dieter Wildauer abschliessend.

Setzen wir uns zusammen.

Wir beraten Sie persönlich. Mit viel Erfahrung, Engagement und flexiblen Lösungen. Ihre Beraterinnen und Berater der Hypo Vorarlberg in St.Gallen.

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

Leidenschaftlich. Gut. Beraten.



Thurgauer Arbeit fürs Ende der Fahnenstange

Auf Sportplätzen, an Openairs und in Vorgärten: Werner Schönwalds Fahnen wehen an verschiedensten Orten in der ganzen Schweiz. Hergestellt werden sie seit über 30 Jahren im Thurgauischen Ermatingen.

Werner Schönwald, Ermatinger Fahnenunternehmer, vor seinem Lieblingssujet: der «Zürcher Sechseläuten-Fahne».



Er begann bei Null. Und mit relativ wenig Ahnung davon, wie ein Fahnengeschäft überhaupt funktioniert. Damals, im Herbst 1984, als Werner Schönwald im thurgauischen Ermatingen sein Büro einrichtete. Mit Holztisch, Drehstuhl, einem Telefon – und der Absicht, sich als Fahnenhersteller selbstständig zu machen. Heute gehört das Thurgauer Unternehmen, Schönwald Fahnen, zu den grösseren Fahnentlieferanten in der Schweiz.

Der Architekt sagte ihm, dass er niemanden sonst gefunden habe, der den heiklen Auftrag ausführen wolle.

Drei Produktionsverfahren, ständig Hochsaison

Werner Schönwald hat eine kaufmännische Lehre bei einem Stahlhändler gemacht. Er habe sich dort entfalten können, sagt Schönwald. Aber er habe schnell gemerkt, dass er eigentlich lieber selbstständig wäre. Heute ist er tatsächlich Chef von – je nach Saison – drei bis fünf Mitarbeitenden. Die ersten Jahre in Selbstständigkeit seien schwierig gewesen, erzählt der Thurgauer. «Ich musste mir alles selbst beibringen. Glücklicherweise stand mir in diesen Jahren aber ein bekannter Fahnentfabrikant zur Seite.»

Schönwald baute bald aus, kaufte Maschinen, bildete sich stets weiter. Ermatingen ist er in den über 30

Jahren treu geblieben. «Die Wege sind kurz und ich habe ein Netzwerk, von dem ich profitieren kann.» Schönwald Fahnen stellt Flaggen in allerlei Grössen aus eingekauften Stoffen her. Dies in drei verschiedenen Verfahren: mit Siebdruck, Digitaldruck oder handgestickt. Letzteres sei das edelste Herstellungsverfahren, erklärt Schönwald. Seine Näherinnen fertigen die Fahnen in stundenlanger Heimarbeit. «Das ist beispielsweise bei Familienwappenfahnen sehr gefragt.» Bezüglich Sujets bekommt Schönwald die Motive meist druckfertig von den Werbeagenturen seiner Kunden. Manchmal müsse er aber auch selbst gestalterisch tätig werden. Schweizer-, Kantons- und Familienwappen nimmt der Thurgauer besonders genau unter die Lupe: «Wir überprüfen die heraldischen Details. Fehler auf Fahnen sind nämlich sehr peinlich.» Sind die Fahnen fertiggestellt, liefert sie das Unternehmen aus und montiert sie bei Bedarf auch mit samt den Alufahnenmasten. Der Prozess – von der Idee bis zur wehenden Fahne im Vorgarten – dauere heute bis zu zwei Wochen.

Schwieriger Auftrag an der ETH

Schönwalds Fahnen flattern nicht nur in Gärten, sondern auch an Festivals, an Verwaltungsgebäuden, am Rheinfluss und auf Militärflugplätzen. Einer seiner interessantesten Aufträge sei die Beflaggung des ETH-Neubaus auf dem Höggerberg im Jahr 2001 gewesen: Fünf Alufahnenmasten montierte er mit einer speziellen Verankerung in 21 Metern Höhe. Der Architekt habe ihm damals gesagt, dass er niemanden sonst gefunden habe, der den heiklen Auftrag ausführen wolle. «Für mich und mein Team war das Ganze eine riesige Herausforderung. Aber die Masten und Fahnen sind bis heute da.»

Darauf ist Werner Schönwald stolz. Selbstverständlich sei das nämlich nicht. Bestes, jüngstes und prominentes Beispiel für Problemfahnen ist die riesige Flagge am Säntis, die im Sommer aufgehängt worden war und bereits nach kurzer Zeit kaputtging. Sie ist nicht von Schönwald Fahnen.

Text: Malolo Kessler

Bild: zVg.



*Ralf Schindel und Beat Bossart:
«Wir haben uns aus
verschiedenen Gründen für
Appenzell entschieden.»*

Mit «Druck» zum Erfolg

3-D-Druck ist aktuell omnipräsent. Ralf Schindel und Beat Bossart haben sich mit dieser Technologie bereits auseinandergesetzt, als sie noch in den Kinderschuhen steckte. Heute trotzen sie mit ihrer prodartis AG den zahlreichen Konkurrenzanbietern aus dem In- und Ausland dank hohen Qualitätsansprüchen, die ihre Produkte aus dem Drucker erfüllen. Ein weiteres Erfolgsrezept der Appenzeller Neunternehmer ist eine eingehende, individuelle Kundenberatung.

Digitalisierung und Individualisierung sind Schlagwörter der Stunde. In den aktuell wirtschaftlich schwierigen Zeiten sind flexible Strukturen, Kooperationen sowie eine hohe Service- und Beratungsqualität gefragter denn je. Genau auf diese erfolgsversprechenden Kriterien hat die prodartis AG aus Appenzell ihr Geschäftsmodell ausgerichtet. Das Unternehmen, das 2014 von Ralf Schindel und Beat Bossart gegründet wurde, entschied sich nach eingehender Nutzwertanalyse für den Standort Appenzell. «Wir haben uns aus verschiedenen Gründen für

derung, die kurzen formellen Wege und der interessante Branchenmix zum Standortentscheid bei.

Eigene Nische gefunden

Unternehmen, die vom aktuellen 3D-Druck-Hype profitieren wollen, schiessen momentan wie Pilze aus dem Boden. Da ist es unabdingbar, sich in diesem Wachstumsmarkt seine Nische zu suchen. Ralf Schindel und Beat Bossart sind langjährige Wegbegleiter der Selective-Laser-Sintering-Technologie (SLS). Mit der SLS-Technologie ist es der prodartis AG möglich, innerhalb weniger Arbeitstage Serien von bis zu 10 000 Stück werkzeuglos in spritzgussnaher Qualität zu realisieren. Vor allem die Produktion von seriellen Endteilen für verschiedenste Branchen ist ein Fokus des Appenzeller Hightech-Start-up-Unternehmens. Dies geht konkret von Stempelformen für eine Bäckerei über ultraleichte, komplexe Entlüftungsröhre für einen bekannten Schweizer Solarflugzeugpionier bis hin zu ventilähnlichen Apparatebauteilen von medizinischen Geräten. Selbst bewegliche, mehrteilige Konstruktionen müssen dank SLS nicht von Hand montiert werden. In drei Kleinwagen-grossen SLS-Druckern, die im Hoferbad 12 stehen, entstehen Produkte, die aus einer nylonartigen Kunststoffpulvermischung schichtweise gedruckt werden. Bei jedem Druckvorgang werden sogenannte Zugstäbe mitproduziert. Diese dienen am Schluss als Qualitätsgradmesser des Produktes. Bestehen die Zugstäbe den Belastungstest, erfüllt auch das Fabrikat die prodartis-Qualitätsstandards. Und Qualität ist den führenden Köpfen von prodartis

Mit den SLS-Anlagen ist die prodartis AG in der Lage, innert weniger Arbeitstage Serien herzustellen, die im Spritzgussverfahren mehrere Monate Lieferfrist bedeuten würden.

Appenzell entschieden. Zum einen waren da die für uns idealen ehemaligen Räumlichkeiten der Wyon AG im Hoferbad, die wir mit geringfügigen baulichen Anpassungen übernehmen konnten», hält Geschäftsführer Ralf Schindel fest. Aber auch die Marke Appenzell, die für die Inhaber der prodartis AG für Qualität, Traditionsbewusstsein und für eine optimale Work-Life-Balance steht, gab den Ausschlag, sich in Innerrhoden niederzulassen. Dies seien gerade in der schnelllebigen, digitalisierten Welt, Faktoren, die aus marketingtechnischer Sicht nicht zu unterschätzen seien, betont Ralf Schindel. Auch trugen die Beratung durch die Innerrhoder Wirtschaftsför-

20. WIRTSCHAFTSFORUM THURGAU
21. September 2016, 13.30 Uhr

Thurgauerhof, Weinfelden
Details und Online-Anmeldung: www.wft.ch



Felix Addor



Marcel Jüstrich



Dr. Ludwig Hasler



Hermann Hess



Alexander von Witzleben



Mona Vetsch

Specialguest:
Eliana Burki
Anmeldung unter
www.wft.ch

**SWISSNESS – DAS KREUZ MIT
DEM SCHWEIZER KREUZ:**

Mit Schweizer Werten und Tugenden zum Erfolg

Patronat

**GEWERBE
THURGAU**

IHK Industrie- und
Handelskammer
Thurgau

weinfelden
mittelthurgau

Hauptsponsor

 **UBS**

Medienpartner

LEADER

Thurgauer Zeitung

AG immens wichtig. «Wir kommunizieren offen, welche Voraussetzungen unsere Produkte im materiellen und geometrischen Bereich erfüllen. Auch ist uns die direkte Kundenberatung ein zentrales Anliegen. Denn aus persönlichen Gesprächen kristallisiert sich am besten heraus, was die Bedürfnisse und Wünsche unserer Partner sind. Wir stellen fest, dass momentan der Trend vermehrt zu Qualität und Individualisierung anstelle von Quantität geht, was unserem Geschäftsmodell natürlich sehr zuträglich ist», resümiert Ralf Schindel.

Ralf Schindel:

«Wir stellen fest, dass momentan der Trend vermehrt zu Qualität und Individualisierung anstelle von Quantität geht.»

Unterschiedliche Technologien kombinieren

Mit den SLS-Anlagen ist die prodartis AG in der Lage, innert weniger Arbeitstage Serien herzustellen, die beispielsweise im Spritzgussverfahren mehrere Monate Lieferfrist bedeuten würden. Sind also Unternehmen, die sich dem Apparatebau und der Feinmechanik verschrieben haben, in absehbarer Zeit Geschichte? «Nicht zwingend», beschwichtigt Ralf Schindel. «Gerade bei Teilen, bei denen es in den Hundertstelmillimeterbereich geht, müssen wir unsere Produkte mechanisch nachbearbeiten lassen. Auch stelle ich immer wieder fest, wie während Beratungsgesprächen mit unseren Kunden Ideen entstehen, die Kooperationen zwischen SLS und anderen Verfahren erfordern», hält der prodartis-Geschäftsführer fest. Nicht wездiskutieren ist aber, dass das Spritzgussverfahren, das bis dato bei kleineren Serien angewendet wurde, vermehrt durch die SLS-Technik unter Druck gerät. SLS könne aber speziell für kleinere Unternehmen ein probates Mittel sein, um sich mit relativ bescheidenen finanziellen Mitteln mit stetig neuen Produkten auf dem hart umkämpften globalen Markt zu behaupten. Das achtköpfige KMU sieht einen seiner wirtschaftlichen Vorteile in der Flexibilität. «Wir haben uns nicht nur auf eine Branche wie etwa die Medizintechnik spezialisiert, sondern verfügen über ein breit abgestütztes Kundensegment», so Schindel. prodartis stehe für hohe Qualitätsansprüche, denen aktuell die Mitstreiter aus dem In- und Ausland nachhinken. In der Startphase des Unternehmens haben sich Ralf Schindel und Beat Bossart hauptsächlich auf den deutschsprachigen Raum bei der Akquirierung von neuen Kunden konzentriert. Neu haben sie den Blick über die Innerschweizer Sprachgrenze gerichtet. «Dort haben wir ein grosses Wachstumspotenzial ausgemacht, da die Süd- und die Westschweiz momentan noch SLS-Brachland sind», hält Schindel fest.

Text: Rosalie Manser

Bild: Stéphanie Engeler

Gute ZuhörerIn im Zahlendschungel

Sandra Graf ist Inhaberin der «ardnas consulting Sandra Graf, Treuhänder – Rechtsberatung – Mediation» in Appenzell. Mit ihrer breiten Dienstleistungspalette bietet sie ihren Klienten massgeschneiderte Lösungen.

Ein Leaderinnen-Porträt.



Ihren langjährigen Traum, selbstständige Unternehmerin zu werden, verwirklichte Sandra Graf vor drei Jahren und gründete ihr eigenes Unternehmen.

Schon als Kind durfte sie in der elterlichen Dorfmetzgerei die Kasse bedienen und abends die Tageseinnahmen in der Kasse zählen. Für ihr Taschengeld führte sie ein Kassabuch. Vielleicht war dies wegweisend für ihre berufliche Karriere: Mit der kaufmännischen Lehre bei der Thurgauer Kantonalbank und Sprachaufenthalt in England, Genf und Spanien begann Sandra Graf ihren beruflichen Werdegang.

«Ich werde nie Buchhalterin», sagte sie in jungen Jahren. Doch durch ihren letzten Arbeitgeber, einen Wirtschaftsjuristen in Appenzell, ergriff sie die Gelegenheit, sich zur Fachfrau Finanz- und Rechnungswesen mit eid. FA weiterzubilden und in die spannende Welt der Zahlen einzutreten. Ihre umfassenden juristischen Kenntnisse erwarb Sandra Graf im berufsbegleitenden Studium als Rechtsagentin/Rechtsassistentin HF. So sammelte sie während über zwanzig Jahren Erfahrungen in der finanziellen und administrativen Betreuung von internationalen Handelsgesellschaften, wurde Geschäftsführerin und betreut seit dieser Zeit diverse Firmen als VR-Mitglied.

Vor einem halben Jahr schloss Sandra Graf die Weiterbildung zur Mediatorin erfolgreich ab. Ein wertschätzender Umgang mit ihrer Kundschaft, der auf Vertrauen basiert, ist ihr sehr wichtig. «Für meine Arbeit ist es unerlässlich, gut zuzuhören und Menschen zu mögen», erzählt die Unternehmerin. Erst mit dem Zuhören erkenne man die Interessen und Bedürfnisse des Gegenübers. Dies ermögliche die beste Umsetzung, zum Beispiel in der Buchhaltung, bei der Steuererklärung, der Gründung einer Firma, beim Aufsetzen eines Ehe- und Erbvertrags oder bei der Bewältigung eines Konfliktes.

Sandra Graf präsentiert ihre Tätigkeit am INTERMEZZO – Treffpunkt am Mittag vom 8. September 2016. Weitere Informationen und Anmeldung unter www.leaderinnenostschweiz.ch.

«Krone richten und weitergehen»

Bettina Zimmermann arbeitet in einem von Männern dominierten Umfeld: Sie ist Krisenmanagerin. In ihrem Buch «Weiblich und mit Biss – Erfolgsstrategien für Frauen» verraten die Ostschweizerin und weitere erfolgreiche Personen, wie sie ihre Ziele erreicht haben.

Bettina Zimmermann, wieso haben Sie «Weiblich und mit Biss» geschrieben?

Frauen und Karriere ist ein Thema, das mich schon lange beschäftigt. Vor allem auch, weil ich mich beruflich in einer stark von Männern dominierten Branche bewege, nämlich dem Krisenmanagement. Das Krisenmanagement stammt klassisch aus dem Militär, und auch heute noch finden sich in diesem Bereich nur ganz wenige Frauen. Ich muss mich da immer wieder beweisen, weil man in diesem Bereich einfach keine Frau erwartet. Gerade diese Erfahrungen waren dann auch ausschlaggebend, dass ich das Buch geschrieben habe. Es geht mir darum, die Frauen zu ermutigen, mehr an sich selber zu glauben, ihr Licht nicht unter den Scheffel zu stellen – und den Männern, die das Buch lesen, aufzuzeigen, wie wir Frauen ticken.

«Nicht mein Geschlecht hat meine Karriere geprägt, sondern meine Karriere hat mich als Frau geprägt.»

Wie erleben Sie den von Männern dominierten Berufsalltag?

Krisenstäbe, die wir in Unternehmen schulen oder in Krisen beraten, bestehen in der Regel aus Mitgliedern der Geschäftsleitung beziehungsweise des höheren Kaderns, und wie wir wissen, sind diese immer noch überwiegend männlich dominiert. Bei so vielen Männern erwartet «Mann» bei einer Krisenmanagementschulung oder -beratung keine Frau. Da fragt sich manch einer, was ist das für eine, die so etwas tut oder uns erklärt, wie Krisenmanagement funktioniert?

Wie reagieren Sie auf dieses Verhalten?

Zu Beginn geben mir ab und zu einige nonverbal zu verstehen, dass sie in mir die Assistentin sehen. Früher hat mich ein solches Verhalten richtig genervt. Heut nehme ich das viel sportlicher und zeige denen einfach, dass ich etwas drauf habe. Solche Situationen zeigen recht gut, mit welchen Vorurteilen Frauen in Männerbranchen zu kämpfen haben. Es

ist mir aber ebenfalls wichtig zu betonen, dass ich viele Männer erlebe, die gerade in Krisensituationen froh sind, dass ich als Frau auch mit meinen weiblichen Kompetenzen zur Lösung der Situation beitrage.

Hat Ihr Geschlecht Ihre Karriere geprägt?

Nein. Nicht mein Geschlecht hat meine Karriere geprägt, sondern meine Karriere hat mich als Frau geprägt. Ursprünglich komme ich aus einem typischen Frauenberuf: Ich bin Biomedizinische Analytikerin HF und habe fast 17 Jahre in diesem Beruf gearbeitet, bis ich mich vor mehr als zehn Jahren nochmals komplett neu orientiert und ausgebildet habe. Seit sieben Jahren arbeite ich nun im männerdominierten Krisenmanagement. Diese Zeit hat mich sehr geprägt. Ich will nicht abstreiten, dass Frauen oft mehr leisten müssen als Männer. Ich persönlich sehe das jedoch als eine Herausforderung, die mich reizt. In diesen Jahren habe ich viel von Männern gelernt – und ich bin sicher, Männer konnten auch viel von mir lernen.

Wie können Männer von Frauen in Führungspositionen profitieren?

Ich möchte die Frage gerne umformulieren – wie können Frauen und Männer gegenseitig voneinander profitieren? Nämlich in dem wir unsere Unterschiede kennen, schätzen und nutzen! Gerade der Umgang mit diesen Unterschieden und das Verständnis dafür sind zuweilen nicht ganz einfach. Wer sie aber versteht und mit ihnen umzugehen weiss beziehungsweise sie nutzen kann, den bringen sie weiter und führen oft zu Höchstleistungen.

Momentan wird über die Einführung einer Frauenquote diskutiert. Was halten Sie davon?

Ich selber bin eine grosse Verfechterin von gleichberechtigter und gleichwertiger Verteilung von Macht- und Führungspositionen zwischen Mann und Frau. Aber nicht mit dem Instrument der Quotenregelung. Gegen die Frauenquote bin ich aus zwei Gründen: Erstens, weil es nicht sinnvoll ist, Frauen in Positionen oder Teams zu katapultieren, nur um die geforderte Quote zu erfüllen. Damit erweist man weder den Frauen noch den Teams einen Dienst. Und zwei-



Bettina Zimmermann:
«Früher hat mich
ein solches Verhalten
richtig genervt.»

tens wehre ich mich als Unternehmerin gegen die Frauenquote, weil aus meiner Sicht die Freiheit von Unternehmen massiv beschnitten würde, die Firma von denjenigen Personen führen zu lassen, die aus Unternehmenssicht am geeignetsten sind.

Sie bezeichnen in einer Pressemitteilung die Frauenquote als «entwürdigendes Hilfsprogramm für uns Frauen». Wieso?

Weil wir Frauen das schlicht nicht nötig haben! Mit dieser Quotenregelung werden Frauen den Geschäftsleitungen und Verwaltungsräten förmlich aufgezwungen. Frauen werden als Quotenfrauen abgestempelt und ich denke, das dient weder den Frauen noch den Teams. Meine Überzeugung ist,

«Positionen sollen aufgrund Qualifikationen und Kompetenzen vergeben werden – das Geschlecht ist weder Qualifikation noch Kompetenz.»

dass Positionen aufgrund vorhandener Qualifikationen und Kompetenzen vergeben werden sollen – das Geschlecht ist weder Qualifikation noch Kompetenz.

Sie sind überzeugt, dass es genügend qualifizierte Frauen gibt, diese sich aber zu wenig zutrauen. Woher kommt diese Unsicherheit?

Aus meiner Sicht hat das mit der Rolle der Frau in den vergangenen Jahrhunderten zu tun: Die Aufgabe der Frau war es, sich um den Ehemann und die Kinder zu kümmern. Dafür stellte sie die eigenen Bedürfnisse stets in den Hintergrund. Natürlich ist diese klassische Rollenverteilung heute nicht mehr die gängige Norm; seit einigen Jahren ist ein Wandel im Gange. Abgeschlossen ist dieser Prozess aber noch lange nicht. Leider erlebe ich auch heute noch, dass Frauen, die Karriere machen und Familie haben, oft

Zur Person

Bettina Zimmermann, 46, ist Krisenmanagerin. Sie berät Unternehmen, Politiker und Blaulichtorganisationen in schwierigen Ereignissen und Krisensituationen. Sie ist Teilhaberin und Mitglied der Geschäftsleitung der Firma GU Sicherheit & Partner AG in Wil. Daneben gehört Zimmermann die Beratungsfirma Metamind GmbH, in deren Rahmen sie unter anderem Führungskräfte coacht. Sie ist Mutter von zwei erwachsenen Kindern.

schräg angeschaut oder als Rabenmütter betrachtet werden. Das macht unsicher.

Wie sollen Frauen Ihrer Meinung nach gefördert werden?

Aus meiner Sicht brauchen wir effektive Rahmenbedingungen, damit auch Frauen mit Kindern arbeiten und Karriere machen können. Hier hat die Schweiz definitiv Nachholbedarf. Wir brauchen geeignete Kindertagesstätten, flexible Arbeitszeitmodelle, Teilzeitmodelle und Unternehmen, die das fördern. Hier liegt der effizientere Ansatz als die Frauenquote: Unternehmen sollen motiviert werden, attraktive Rahmenbedingungen für karrierewillige Frauen zu schaffen. Es soll für ein Unternehmen reputationsfördernd sein, Rahmenbedingungen anzubieten, die ein erfolgreiches Arbeitsklima ermöglichen. Ausserdem sind gemischte Teams erfolgreicher, das wissen wir aus unzähligen Studien.

In Ihrem Buch erklären 16 Personen, wie sie ihre Ziele erreicht haben. Darunter auch Männer wie der Chef der Armee, André Blattmann. Was können Frauen von ihm lernen?

Was mich persönlich bei ihm, aber auch bei den anderen interviewten Personen beeindruckt hat, ist, dass alle in ihrem Leben und/oder in ihrer Karriere Rückschläge erlitten haben, nach diesen aber wieder aufgestanden sind. Und ich denke, gerade für uns Frauen, die sehr oft perfekt sein wollen, ist diese Erkenntnis wichtig. «Hinfallen, aufstehen, Krone richten und weitergehen», das ist ein Spruch, den ich irgendwo mal gelesen habe und der eine zentrale Aussage aller 16 interviewten Personen wunderbar zusammenfasst.

Interview: Mirjam Bächtold

Bild: zVg.

MUSKULOSKELETTALE REHABILITATION.



Klinik Schloss Mammern: Fachkompetenz rund um den Bewegungsapparat.

Erkrankungen am Bewegungsapparat gelten als die häufigste Ursache für chronische Schmerzen, Funktionseinschränkungen und Verlust an Lebensqualität. In der Klinik Schloss Mammern finden die Betroffenen die besten Voraussetzungen, um dem Wunsch «zurück zur Gesundheit» spürbar näherzukommen.

Medizinische Kompetenz.

In vier Leistungsbereichen führend.

Mittlerweile in vierter Generation setzen sich die beiden Chefärztinnen Dr. med. Annemarie Fleisch Marx und Dr. med. Ruth Fleisch-Silvestri mit 280 Mitarbeitenden für das Wohl der Patienten ein. In einer einzigartigen Kombination aus medizinischer, therapeutischer und pflegerischer Fachkompetenz bietet die Klinik Schloss Mammern ihren Patienten Frührehabilitation und Rehabilitation auf höchstem Niveau.

Patienten aus dem Umland und der ganzen Schweiz zieht es in die renommierte Klinik am Bodensee, um von den medizinischen Leistungen für kardiovaskuläre, muskuloskeletale, internistisch-onkologische und pneumologische Rehabilitation zu profitieren.

Die Klinik Schloss Mammern hat sich unter anderem auf die muskuloskeletale Rehabilitation spezialisiert. Die betreffenden Patienten leiden oftmals an altersbedingten Zusatzerkrankungen, was eine interdisziplinäre Gesamtbetrachtung erforderlich macht.

Diese als multimorbid bezeichneten Patienten profitieren in der Klinik Schloss Mammern von den ebenfalls vorhandenen Therapieangeboten der kardiovaskulären, internistisch-onkologischen und pneumologischen Rehabilitation.

ANGEBOT FÜR DIE MUSKULO-SKELETTALE REHABILITATION

- Rheumatologische Diagnostik und Therapie
- Physiotherapie
- Massage
- Ergotherapie
- Ernährungstherapie
- Rehabilitative Pflege
- Medikamentöse Schmerztherapie
- Psychiatrischer Konsiliardienst

Muskuloskeletale Rehabilitation.

Umfassendes Therapieangebot vorhanden.

Patienten nach Wirbelsäuleneingriffen, Gelenkersatzoperationen und Unfallgeschehen sowie mit Rückenproblemen, Osteoporose

oder rheumatischen Erkrankungen können in der Klinik Schloss Mammern auf höchste Fachkompetenz vertrauen. Rehabilitative Nachbehandlungen infolge orthopädischer Eingriffe oder rheumatologischer Akuterkrankungen erfolgen auf der Basis neuester wissenschaftlicher Erkenntnisse.

Die oftmals starken Schmerzen am Bewegungsapparat behandeln die Spezialisten gezielt mit Medikamenten und schmerzdämpfenden Therapien wie Massage und Myoreflextherapie. Da Schmerzen und Einschränkungen im Alltag oft sehr belastend wirken, stehen bei Bedarf auch ein psychiatrischer und ein seelsorgerischer Dienst zur Verfügung.

Unter engmaschiger ärztlicher Begleitung und physiotherapeutischer Anleitung gewinnen die Patienten während des Aufenthalts ihre Beweglichkeit und Selbstständigkeit zurück. Wo immer nötig, werden die Patienten von der Ergotherapie und der Pflege unterstützt, um ihre Selbstständigkeit im Alltag wiederzuerlangen.

«Mein Urgrossvater behandelte in der damaligen Wasserheilstätte noch mit eiskalten Sturzbächen. Heute therapieren wir in der führenden Rehabilitation am See nach neuesten medizinischen Erkenntnissen.»

Dr. med. Annemarie Fleisch Marx

Das therapeutische Angebot entspricht in allen Belangen dem einer modernen und führenden Rehabilitation. Um den bestmöglichen Erfolg zu erzielen, sieht das muskuloskelettale Behandlungskonzept individuell dosierte Anwendungen in Form von Einzel- und Gruppentherapien vor.

Die Behandlungen finden zu Beginn oft im Patientenzimmer, später in dem grosszügigen und hellen Therapiegebäude sowie im weitläufigen Parkgelände statt. Das Therapiegebäude verfügt über Behandlungsräume, einen multifunktionalen Gymnastiksaal, ein Schwimmbad und neueste Trainingsgeräte. Bei medizinischen Fragestellungen oder neu auftretenden Beschwerden ermöglicht die moderne medizinische Infrastruktur eine direkte Diagnostik vor Ort. So können auch während der Rehabilitation komplexe Untersuchungen durchgeführt und Rückverlegungen ins Akutspital vermieden werden.

Persönliches Einfühlungsvermögen.

Mit Herz und Verstand betreut.

Bei der täglichen Arbeit mit den Patienten rückt das Zwischenmenschliche ins Zentrum, was sich vor allem in der fürsorglichen Pflege, der persönlichen Betreuung und im herzlichen Umgang widerspiegelt. Die in der Klinik Schloss Mammern praktizierte Rehabilitation am Bewegungsapparat aktiviert und fördert die

individuellen Ressourcen und zielt darauf ab, die Patienten nach schwerer Erkrankung oder erfolgter Operation sobald wie möglich in ein eigenständiges und aktives Leben zu entlassen.

Das hohe Leistungs- und Betreuungsniveau der Mitarbeitenden wird auch durch die Qualitätszertifizierung und die Mitgliedschaft bei «The Swiss Leading Hospitals» bestätigt.

Exquisite Gastronomie.

Gaumenfreuden geniessen.

Nach der Erfahrung der Co-Chefärztinnen tragen auch das aussergewöhnliche Ambiente, die erstklassige Hotellerie und die exquisite Küche der Klinik Schloss Mammern zum Wohlbefinden und damit zum Heilungsprozess bei. Liebevoll zubereitete Menüs und À-la-carte-Speisen sowie das stilvolle Interieur im historischen Speisesaal lassen das Essen zu einem besonderen Genuss werden.

Erstklassige Hotellerie.

Von stilvollem Ambiente umgeben.

Mehr als 100 geschmackvoll eingerichtete Zimmer befinden sich in den renovierten Gebäuden des 1621 erbauten Schlosses und seinen modernen Nebentrakten. Die stilvollen Wohn-, Schlaf- und Badezimmer sind mehrheitlich barrierefrei. Die hellen Räume, die dem Charakter einer erstklassigen Hotellerie entsprechen, vermitteln eine geborgene Privatsphäre. Für Angehörige stehen ebenfalls ansprechende Übernachtungsmöglichkeiten bereit.

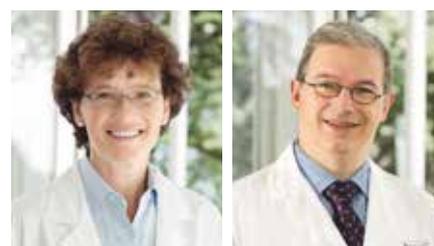
In der direkten Klinikumgebung bietet eine gepflegte Parkanlage mit mehr als 1000 m direktem Seeanstoss viel Raum für therapeutisches Gehtraining, begleitete Spaziergänge und das Wiedererlangen der Mobilität. Für grössere Ausflüge sind die historischen Städte Schaffhausen, Stein am Rhein, Konstanz und St. Gallen gut erreichbar.



90 000 m² gepflegte Parkanlage bieten Raum für ausgiebige Spaziergänge.

Listenspital für alle Kantone.

Als Listenspital kann die Klinik Schloss Mammern Patientinnen und Patienten mit muskuloskelettalen, kardiovaskulären, internistisch-onkologischen und pneumologischen Krankheitsbildern aus allen Kantonen zur Frührehabilitation und Rehabilitation aufnehmen. Informationen und Formulare zur Kostengutsprache sowie zu den Leistungsaufträgen stehen auf der Website der Klinik Schloss Mammern zum Download bereit.



Die Spezialisten für die muskuloskelettale Rehabilitation: Dr. med. Annemarie Fleisch Marx und Dr. med. Alexander Nydegger



Stilvolle Zimmer, ergänzt durch kulinarischen Genuss.



KLINIK SCHLOSS MAMMERN
FÜHRENDE REHABILITATION AM SEE

KLINIK SCHLOSS MAMMERN
Dr. A. O. Fleisch-Strasse 3
CH-8265 Mammern

mail@klinik-schloss-mammern.ch
www.klinik-schloss-mammern.ch



Office: Vollklimatisierte Raumboxen

Die KST AG ist Schweizer Marktleader von Kühl- und Heizdecken Systemen, Lüftungskomponenten und deren Komplementärprodukte. Oberstes Ziel ist es, Raumkomfort zu erzielen. Aktuell präsentiert die KST Konzepte, welche speziell der Raumgestaltung eindruckliche Designmöglichkeiten ermöglichen.



Intelligente Raumeinteilung mit vollklimatisierten Raumboxen.

Moderne Büros werden grossflächig angelegt. Eine intelligente Raumeinteilung hilft, auf Kommunikationsbedürfnisse einzugehen und ermöglicht Bereiche für Besprechungen oder Team-Arbeiten. Optimal dafür eignen sich Raum-in-Raum-Systeme. Diese sehen äusserlich nicht nur stylisch aus, sondern gliedern sich architektonisch perfekt in einen grossen Raum ein. Mit ihrem Angebot an vollklimatisierten Raumboxen präsentiert die KST eine Marktneuheit. Diese schaffen ein optimales Raumklima im Bezug auf Akustik, Temperatur und Luftqualität. Auf die individuellen Bedingungen abgestimmt, wird das Klimasystem in Einsiedeln massgeschneidert produziert und die Raumbox damit ausgestattet. Es ist zudem möglich, die Materialien sowie die Oberflächen der Klima

Systeme zu gestalten. Zur Auswahl stehen Standardfarben und Farben gemäss RAL- oder NCS-Tabellen. Dem Anspruch von Premium und Exklusivität gerecht wird eine Veredelung der Deckenelemente mit Spezialfarben wie zum Beispiel Gold, Silber oder Bronze. Auch sind individuelle Bemalungen möglich. So widerspiegelt Funktionalität nicht nur hochstehende Technik, sondern auch Ästhetik pur. Raum-in-Raum-Systeme werden zu einem Wohlfühl-Ort, wo Kreatives und Erfolgreiches entstehen kann.

KST AG – Innovationen für Raumkomfort und Wohlbefinden
www.kstag.ch

 kst ag

Innovative Klimasysteme für Raumkomfort und Wohlbefinden

Technik
 Ästhetik
 Komfort



Innovative Raum-in-Raum-Systeme gliedern sich architektonisch perfekt in einen grossen Raum ein. Vollklimatisiert natürlich. Und auf Ihre Bedürfnisse zugeschnitten.

www.kstag.ch

klima system technologie 

Von Triesen in die Welt – und ins Weltall

Die Bemer International AG mit Hauptsitz im liechtensteinischen Triesen entwickelt und vertreibt Geräte, welche die Durchblutung von kleinsten Blutgefäßen verbessert. Genutzt werden diese rund um den Globus – auch von Stars wie Boris Becker oder Marc Girardelli und Fußballern des FC Schalke 04. Nun arbeitet das Familienunternehmen sogar mit der NASA zusammen.

Wer glaubt, schafft es bis ins Weltall. So oder so ähnlich könnte die bisherige Firmengeschichte der Bemer Group in einem Satz zusammengefasst werden. Denn mit dem Glauben begann alles. Im liechtensteinischen Triesen, im Jahr 1998: Peter Gleim gründete eine Firma, mit der er Geräte vertrieb, an deren Wirkung er einfach glauben musste. Denn wissenschaftlich bewiesen war damals noch nichts – auch konnte nicht genau erklärt werden, wie die Therapiegeräte medizinisch überhaupt wirken.

Die «Physikalische Gefäßtherapie Bemer» nutzte das Elektromagnetfeld als Transportmedium für ein physikalisches Signal in den menschlichen Körper.

Aus anfänglich 15 wurden rasch etwa 70 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Bemers Heimat und Hauptsitz ist Triesen geblieben.

Besserer Stoffwechsel, stärkeres Immunsystem
Die Geräte von Bemer regen die Durchblutung von kleinsten Blutgefäßen an. Für Laien einfach erklärt: Elektromagnetische Wellen übertragen bestimmte Informationen, die das Pumpen der kleinsten Blutgefäße stimulieren. Dadurch werden beispielsweise

die Proteinproduktion und der Stoffwechsel verbessert, das Immunsystem wird gestärkt. Bis die ersten Studien die Wirkung der Geräte dann tatsächlich belegen konnte, glaubte Peter Gleim also. Genauso seine Söhne Pit und Nik Gleim, die bald ins Unternehmen einstiegen und heute die CEOs sind. Sie vertrauten auf die Rückmeldungen ihrer Kunden der ersten Stunde. Darunter viele sogenannt austherapierte Fälle: Schmerzpatienten, Menschen, die nicht mehr auf Medikamente ansprachen.

Das Berliner Institut für Mikrozirkulation konnte die Wirkung der Bemer-Geräte schliesslich erklären und beweisen. Nicht zu verwechseln seien sie allerdings mit der breiter bekannten Elektromagnetfeldtherapie, sagt Peter Gleim. Es gebe einen zentralen Unterschied. «Die Elektromagnetfeldtherapie baut vereinfacht gesagt auf eine durch das Elektromagnetfeld erzielte Wirkung, die jedoch eher als gering einzustufen ist.» Die «Physikalische Gefäßtherapie Bemer» nutze das Elektromagnetfeld lediglich als Transportmedium für ein physikalisches Signal in den menschlichen Körper.

Vertreter in über 40 Ländern

Aus anfänglich 15 wurden rasch etwa 70 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Bemers Heimat und Hauptsitz ist Triesen geblieben. Produktion, Qualitätskontrolle, Reparaturabteilung, Lager und weitere Geschäftsbereiche befinden sich dort. «Seit der Unternehmensgründung ist die D-A-CH-Region unser Kernmarkt. Triesen bedeutet also nicht nur einen wirtschaftlichen, sondern auch einen geografischen Standortvorteil», sagt Peter Gleim. Ausserdem betreibt Bemer eine Headquarter-Aussenstelle in den USA und ist weltweit in über 40 Ländern durch selbstständige Agenturen vertreten; Zulieferer und Projektpartner sind über den ganzen Globus verteilt. Der Firmengründer schätzt, dass Bemer-Geräte weltweit von deutlich mehr als einer Million Menschen angewendet werden. Denn sie sind mittlerweile in



St.Galler Kantonalbank präsentiert:

NACHT

DES OSTSCHWEIZER
FUSSBALLS



5. Nacht des Ostschweizer Fussballs

Die «Nacht des Ostschweizer Fussballs» feiert ihr 5-jähriges Jubiläum. Sichern Sie sich jetzt Tickets und Lose für den Gala-Abend mit unserem diesjährigen Stargast Bastian Baker.

Die Tombola hält Preise im Gesamtwert von rund CHF 200'000 für Sie bereit – dabei kommen auch die Erlöse der Tombola dem Nachwuchsprojekt «Future Champs Ostschweiz» zugute.

29.10.16 | Olma-Halle 9.1 | St.Gallen
Tickets & Infos unter www.fussballnacht.ch

Medienpartner



LEADER



Stargast

**BASTIAN
BAKER**

— Presenting-Partner —

— Showact-Sponsor —

— Award-Sponsoren —





Peter Gleim, Gründer, Inhaber und Verwaltungsratspräsident der Bemer Group:

«Das Bedürfnis nach Gesundheit ist zeitlos hoch.»

Kliniken, Arzt- und Therapiepraxen im Einsatz. Auch Prominente, darunter Spitzensportler, nutzen die Geräte oder arbeiten mit dem Liechtensteiner Unternehmen zusammen: der ehemalige Boxer Axel Schulz sowie der ehemalige Skirennfahrer Marc Girardelli, die Ex-Tennispieler Boris Becker und Charly Steeb, die Liechtensteiner Skifahrerin Tina Weirather, Fußballteams wie Schalke 04 und Musiker wie Rudolf Schenker von den Scorpions.

Der Firmengründer schätzt, dass Bemer-Geräte weltweit von über einer Million Menschen angewendet werden.

Prototyp eines Raumanzugs

Peter Gleim ist überzeugt davon, dass seine Geräte, die ständig weiterentwickelt werden, immer mehr Nutzer finden. «Das Bedürfnis nach Wohlbefinden und Gesundheit ist zeitlos hoch. Eine exponentielle Zunahme der sogenannten Zivilisationskrankheiten ist von den bestehenden Infrastrukturen schwer zu

bewältigen», sagt er. «Das bedeutet, dass dem Einzelnen immer mehr Eigenverantwortung abverlangt wird. Somit ist die Zukunft unserer Branche mehr als gesichert.»

Zur Sicherung der Zukunft des Unternehmens könnte nun auch eine Zusammenarbeit mit der amerikanischen Raumfahrtbehörde beitragen: Die NASA hat mit Bemer kürzlich eine Zusammenarbeit vereinbart, in deren Rahmen der Prototyp eines Raumanzugs entwickelt werden soll, der die Mikrozirkulation verbessert sowie dem Knochenabbau und der Muskelatrophie während der Raumfahrt vorbeugt. «Zusätzlich soll er nach der Raumfahrt der Erholung dienen», erklärt Peter Gleim, der heute den Verwaltungsrat präsidiert. Bemer-Know-how könnte also bald so richtig abheben. Ob das tatsächlich passieren wird und wann, kann das Unternehmen nicht verraten – die Zusammenarbeit mit der NASA unterliegt strikten Vertragsrichtlinien.

Text: Malolo Kessler

Bilder: zVg.

Scheindigitalisierung bei Banken: Neue Chancen für den Wettbewerb

Die Luft im Privatkundengeschäft wird dünner: Neben FinTechs und grossen Digitalunternehmen wie Apple fordern nun auch Telekommunikationsunternehmen traditionelle Banken heraus und werben mit innovativen Angeboten. Namics hat kürzlich die Dienstleistungsprozesse von verschiedenen Banken getestet. Das Ergebnis zeigt: Banken geraten aufs Abstellgleis.

Im Juli dieses Jahres lancierte O₂ in Zusammenarbeit mit Fidor in Deutschland ein Angebot aus Konto und Karte mit Zins in Form von Megabyte-Gutschriften für das Smartphone-Datenvolumen. Der nächste Telekommunikationsriese Orange steht in Frankreich ebenfalls in den Starlöchern: Durch den Kauf der Mehrheit der Groupama Banque sogar mit einer Vollbanklizenz ausgestattet, will er ab 2017 ein mobiles Bankangebot lancieren.

Auch auf Kundenseite verändern sich die Rahmenbedingungen für Banken, und die neuen Angebote treffen gerade bei den jungen, digitalen Kundensegmenten einen Nerv: Laut dem Millennial Disruption Index glauben 53 Prozent der Millennials, dass ihre Bank kein Differenzierungsmerkmal mehr habe und die Produkte generisch seien.

Siebeneinhalb Tage benötigte der Kunde im Schnitt bis zum Erhalt der Kontodaten oder zehn Tage bis zum ersten Login ins E-Banking.

Das Beispiel des digitalen Onboardings zeigt, dass sich Banken durch undurchgängige Prozesse oder fehlender digitaler Lösungen angreifbar machen und an den Bedürfnissen der jungen Kundengeneration vorbei agieren.

Grosses Verbesserungspotenzial

Namics, eine führende Fullservice-Digitalagentur, die 1995 im Kanton St.Gallen gegründet wurde, hat im Rahmen eines Mystery-Shoppings in der Schweiz und in Deutschland bei zwölf Banken und zwei Challengern ein Konto online eröffnet und eine Kreditkarte bestellt.

Die Ergebnisse der Analyse zeigen, dass Banken vor allem bei digital ausgerichteten Kunden keinen guten Eindruck hinterlassen: Eine direkte digitale Eröffnung wurde durch die Mehrheit der Banken versprochen, letztlich musste sich der Kunde aber mit

den bestehenden Offlineprozessen abfinden. Die Prozesse belegen weiter gravierende Probleme in Bezug auf Effizienz und Effektivität. Erschwerend wird der Kunde oft nicht ins Zentrum des Handelns der Finanzinstitute gestellt.

Scheindigitalisierung

Nicht eine traditionelle Bank schaffte es, die Mehrheit des Prozesses digital durchzuführen. Lediglich 37,9 Prozent der Kontaktpunkte waren im Schnitt digital. Die beiden Challenger schafften im Gegensatz einen Digitalisierungsgrad von 73 respektive 88 Prozent. Statt direkte Abschlüsse anzubieten, verweist ein grosser Teil der untersuchten Banken auf generelle Kontaktformulare trotz Versprechen wie «Jetzt direkt eröffnen».

Im Verlauf des Prozesses musste der Kunde so in neun von 14 Fällen in die Filiale, erhielt im Schnitt neun Postzusendungen und musste etwa drei Mal zum Telefon greifen. Die dabei resultierenden Medienbrüche führten, wenig überraschend, zu Unzufriedenheit und Frustration.

Weder effektiv noch effizient

Der untersuchten Prozesse waren meist sehr lange und fragmentiert: Siebeneinhalb Tage benötigte der Kunde im Schnitt bis zum Erhalt der Kontodaten oder zehn Tage bis zum ersten Login ins E-Banking. Die lange Dauer des Prozesses ist dabei immer wieder durch Wartezeiten ohne Kommunikation gekennzeichnet: Der Kunde weiss nicht, was als Nächstes auf ihn zukommt, und tappt damit immer wieder im Dunkeln.

Um seine Produkte zu erhalten, wurden dem Kunden im Schnitt zehn Kanalwechsel zugemutet. Dabei wiegen vor allem Brüche zwischen dem analogen und digitalen Kanal, da das Medium komplett gewechselt werden muss.

Besonders schockierend war, dass der Kunde als Betatester für Digitalisierungsversuche missbraucht wurde. Beispielsweise boten zwar fünf von zwölf traditionellen Banken die Onlineidentifikation an, aber



Matthias Bitzer ist Senior Consultant für die Finanzbranche bei Namics.

nur bei zwei dieser Banken funktionierte die digitale Identifikation einwandfrei. Acht Versuche bis zur erfolgreichen Identifikation und ein zweiwöchiger Ausfall der Identifikation sind dabei nur zwei Beispiele für erlebte Tiefpunkte.

Fehlender Kundenfokus

Neben der Scheindigitalisierung und den Prozessproblemen machte sich weiter ein fehlender Kundenfokus bemerkbar: Im Schnitt durchlief der Kunde während des Onboardings 20 Schritte. Bei der Hälfte dieser Schritte musste er selber aktiv werden.

Weiter wird der Kunde mit Unterlagen überflutet: Er erhielt bis zu 32 Dokumente im Verlauf des Prozesses, im Mittel waren es 22. Die Sichtung dieser Unterlagen und Verarbeitung aller enthaltenen Informationen kostete den Kunden nicht nur viel Zeit, sondern löste in Kombination mit unklaren Formulierungen einige Missverständnisse aus.

Nicht eine traditionelle Bank schaffte es, die Mehrheit des Prozesses digital durchzuführen.

Banken machen sich angreifbar

Die Ergebnisse von Namics zeigen, dass Banken bei dem kritischen Prozess des Onboardings grossen Aufholbedarf in der Gestaltung ihrer digitalen Lösungen haben. Kundennähe und Personalisierung werden in der Kommunikation zwar oft versprochen, im Rahmen der Analyse konnte dies aber nicht erkannt werden: Der digitale Kunde findet sich meist in bestehenden Offlineprozessen wieder.

Diese digitale Lücke bietet Raum für neue, oftmals auch branchenfremde Anbieter. Es ist folglich eine Frage der Zeit bis diese auch auf den Schweizer Markt vordringen, wie Apple Pay oder ausländische Beispiele bereits zeigen. Das Aufkommen dieser neuen Konkurrenz und die heutige Philosophie von Banken bergen ein hohes Risiko in sich, die Kundenschnittstelle zu zukünftig profitablen Kundensegmenten zu verlieren.

Text: Matthias Bitzer,

Bild: zVg.

Kommunikationsrezepte sind gefragt

Die in Arbon ansässige Druckerei Ernst Schoop AG erweitert ihr Dienstleistungsangebot. Damit verbunden ist auch ein Namenswechsel: Ernst Schoop AG heisst neu Schoop AG Kommunikationsrezepte.

Die Ernst Schoop AG richtet ihr Geschäftsmodell neu aus und entwickelt sich vom Druckereiunternehmen zu einem Spezialisten für umfassende Kommunikationslösungen. Zeitgleich tritt das Unternehmen neu unter dem Namen «Schoop AG Kommunikationsrezepte» sowie mit einem darauf abgestimmten Erscheinungsbild auf. Hintergrund dieses Ausbaus ist ein zunehmendes Bedürfnis nach einer umfassenden und individuellen Betreuung rund um die gedruckte Kommunikation. So ergänzen die neuen Bereiche «Beratung und Projekt» sowie «Konzept und Kreation» die bereits etablierten Hauptdienstleistungen «Druck und Produktion» sowie «Versand und Mailing». Durch diese Erweiterung werden die Prozesse noch stärker verknüpft. Piero Albanese und Philipp Dünnenberger, Inhaber der Schoop Kommunikationsrezepte, erklären: ««Kommunikationsrezepte» deutet darauf hin, dass wir für jeden Kunden ein auf seine Bedürfnisse zugeschnittenes Rezept entwerfen. Und zwar für jeden einzelnen Schritt, bei dem wir unsere Kunden begleiten. Von der Beratung über die Konzeption und Kreation bis hin zum fertigen Druckergebnis.» Im Schritt «Beratung und Projekt» hören die Experten dem Kunden zu und empfehlen ihm ein auf seine Bedürfnisse abgestimmtes Vorgehen. Anschliessend konzipiert und gestaltet das Unternehmen sämtliche Drucksachen, die nachher unter Einhaltung höchster Qualitätsanforderungen gedruckt werden. Der Service zieht sich durch bis zur Auslieferung der Drucksachen: So kümmert sich das Unternehmen sowohl um den reibungslosen Versand von personalisierten Mailings als auch um die individuelle Auslieferung zum Endkunden. Schoop Kommunikationsrezepte beschäftigt heute 15 Mitarbeitende und blickt auf eine lange Tradition zurück: Seit über 90 Jahren ist das Unternehmen Spezialist für gedruckte Kommunikation.



Piero Albanese und Philipp Dünnenberger, Inhaber der Schoop Kommunikationsrezepte.

Das schwarze Gold und sein Einfluss

Zweifelsohne stehen die Weltwirtschaft und die Versorgung mit Erdöl beziehungsweise der jeweilige Erdölpreis seit dem Aufstieg des Petroleums als die praktischste aller Energiequellen in einem existenziellen Spannungsverhältnis zueinander. Darüber hinaus gestaltet das Erdöl auch jenseits von Nachfrage und Angebot das Machtgefüge auf der Welt bestimmend mit.

Die Kolonialmächte führten Kriege darum, amerikanische Präsidenten wurden aus Erdöls Gnaden ins Amt gehievt, mit Pipelines versuchen östliche Nachbarn, Europa in Richtung ihrer Interessen zu lenken, und der grösste Erdölhabende aller Zeiten, die Volksrepublik China, baut eine riesige maritime Streitmacht zur strategischen Sicherung der Versorgung mit dem dunklen Saft auf.

So einfach dürfte es den erdölproduzierenden Ländern nicht mehr fallen, den Preis für das schwarze Gold hinaufzuschrauben.

Entsprechend neuralgisch wird das Phänomen Erdöl an den Märkten wahrgenommen. Wenn Eisenerz, Weizen, Kaffee- und Kakaobohnen im Preis schwanken – wen kümmert's wirklich? Höchstens eine kleine Gemeinschaft von Direktinvolvierten. Wenn es hingegen um Erdöl geht, dann horchen alle Marktteilnehmer auf; gegebenenfalls wird kollektiv geschlortert. Ein Blick auf ein paar einschlägige Daten lässt allerdings vermuten, dass diese den Märkten inhärente Panik stark übertrieben beziehungsweise in verschiedener Hinsicht überholt ist:

- Nachfrage und Angebot für Erdöl, gemessen in Fässern pro Tag, erwiesen sich über den ganzen Zeitraum hinweg als erstaunlich stetig. Von echten Versorgungsengpässen kann keine Rede sein. Exogene Schocks wie Kriege (Vietnamkrieg, Golfkriege) oder welthistorische Paradigmenwechsel (Eintritt Chinas in die Weltwirtschaft, Zusammenbruch des Ostblocks) wurden offenbar problemlos absorbiert.
- Die über die ganze Zeit immer wieder geäusserte Befürchtung (oder Hoffnung, je nach politischer Couleur), das Erdöl könnte zur Neige gehen, ist aufgrund der Produktions- und Verbrauchszahlen wenig fundiert.
- Der Verbrauch von Erdöl in absoluten Zahlen nahm zwar zu und wird dies auch weiterhin noch

tun. Gemessen am inzwischen eingetretenen Wachstum der Weltwirtschaft hat sich jedoch ein deutlich sinkender Zusammenhang und mithin eine wesentlich geringere Abhängigkeit des Welt-GDP vom Erdöl ergeben. Erdöl dürfte auf dem Weg sein, zu einem gewöhnlichen Rohstoff zu werden.

- Was hingegen, gerade mit Blick auf die Stetigkeit des realen Outputs und Verbrauchs, ausserordentlich stark schwankt, ist der Preis für Erdöl. Man stelle sich einmal vor, ein anderer Faktorpreis der Wirtschaft, zum Beispiel die Arbeit oder die Kapitalkosten, würden dermassen schwanken! Die Absorptionsfähigkeit des Weltwirtschaftssystems für sehr hohe und sehr tiefe Erdölpreise fasziniert.

Aus meiner Sicht folgt der Preis für Erdöl recht ähnlich dem Muster der von den realen ökonomischen Produktionsverhältnissen weitgehend abgekoppelten Finanzmärkte: Sie zeichnen sich durch eine hohe Volatilität, durch abrupte Veränderungen, zu häufig eintretende Extremrisiken, durch «Irrationalität» aus, während dem der reale Output der meisten Länder und der Welt als ganzer einem ziemlich stetigen Pfad folgt.

Das war, geschichtlich gesehen, nicht immer der Fall: Bis Ende des 19. Jahrhunderts waren Schwankungen des Bruttoinlandsprodukts von +/- 10 Prozent nicht unüblich. Ich vermute, dass es geradezu das Wesen und die Bestimmung der von finanziellen Erwartungen und «Spekulation» getriebenen Märkte ist, mit den enormen Ausschlägen für eine Glättung des realen Outputs zu sorgen. Die Interdependenz wird allerdings von den meisten Beobachtern genau umgekehrt gesehen, nämlich so, dass die «bösen» Märkte die realen Verhältnisse stören.

Erdöl kennt mehrere Preise

Wie auch immer: Der Erdölpreis hat selbstverständlich, übergeordnete Absorptionsfähigkeit der Weltwirtschaft hin oder her, aufseiten der Anbieter und der Nachfrager sowie auch bei all jenen, die als Händler dazwischenstehen, enorme ökonomische



Konrad Hummler,
Partner der M1 AG
in St.Gallen.

«bergsicht»

Dies ist ein Auszug aus der Ausgabe 19 der «bergsicht» mit dem Titel «Mid-East: Paradies, Apokalypse und Realität». «bergsicht» stammt aus der Feder von Dr. Konrad Hummler, ehemaliger unbeschränkt haftender Teilhaber von Wegelin & Co. Privatbankiers und nun Partner der M1 AG, einem privaten Think-Tank für strategische Beratung von Unternehmungen. Mehr Informationen finden Sie auf www.m1ag.ch.

Bedeutung. Allein die am Erdölmarkt zu beobachtende Zyklizität von zeitweisem Unter- und Überangebot und der damit verbundene Wechsel zwischen «Backwardation» und «Contango», das heisst dem Unter- oder Überschiessen der Terminpreise gegenüber den Spotpreisen, könnte Bücher füllen, was sie auch tut. Resultat der kursorischen Lektüre: Die Verhältnisse sind hoch komplex, und es lässt sich deshalb kein über längere Zeit gültiges Modell mit relevanter Prognosefähigkeit ausmachen. Was man sagen kann: Meistens, aber nicht immer, lohnt es sich, über Erdölvorräte in Tanklagern und dergleichen zu verfügen. Zurzeit lohnt es sich aber gerade überhaupt nicht, weshalb über hohe Verschuldung aufgebaute Bestände zu einem entsprechenden Hochrisiko für die Schuldner und deren Gläubiger (bzw. das ohnehin gestresste Bankensystem) geworden sind.

In der Zwischenzeit und in zunehmendem Masse macht jedoch eine dritte Grösse einen dicken Strich durch die Rechnung beziehungsweise unterhöhlt die Marktmacht Saudi-Arabiens von innen heraus.

Was hingegen für die Lagebeurteilung des Mittleren Ostens deutlich mehr interessiert, ist der Zusammenhang zwischen dem durchschnittlichen Vollkostenpreis, dem marginalen Produktionspreis und dem impliziten Erdölpreis, der zur Deckung aller Kosten des beschriebenen Gesellschaftsvertrags in Saudi-Arabien und den Golfstaaten notwendig wäre. Zunächst zum Vollkostenpreis: Er liegt aufgrund der regionalen geologischen Gegebenheiten und den damit verbunden tiefen Investitionskosten für ein qualitativ sehr hohes Produkt enorm tief. Etwas übertrieben könnte man sagen, dass ein Bagger an der Erdoberfläche kratzen muss, und schon sprudelt eine Quelle. Das stimmt so selbstverständlich nicht. Aber die Unterschiede zu mühseligern, investitionsintensiveren und immissionsmässig problemati-

scheren Schürfungstechniken sind enorm. Für Öl aus «Fracking», das heisst aus der Ölschieferextraktion, rechnet man mit mindestens 70 US Dollar pro Barrel. In der Golfregion dürfte der durchschnittliche Vollkostenpreis zwischen 10 und 20 US Dollar pro Barrel liegen. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht darf ein solcher Preis über längere Sicht nicht unterschritten werden, sonst droht die Pleite beziehungsweise es können keine neuen Investments mehr getätigt werden. Beides führt mittelfristig zu Produktionsausfällen und Marktanteilsverlusten.

Über kürzere Zeit kann ein Angebot aber selbstverständlich auf der Ebene von Grenzkosten, bei Einsatz vorhandener Reserven sogar darunter, in den Markt gestellt werden. Die Grenzkosten ermitteln sich aus den variablen Aufwendungen, welche notwendig sind, um eine bestimmte Angebotsmenge zusätzlich zu produzieren. Wer über tiefe Grenzkosten und eine hohe vorhandene Fördermenge verfügt, hat Marktmacht. Er kann den Mitbewerber in die Ecke drängen und damit den Tarif weitgehend bestimmen. Dies zumal dann, wenn die Nachfrage «steif», ökonomisch ausgedrückt «inelastisch» ist, was gleichbedeutend ist, dass die Konsumenten, Preis hin oder her, kaum auf ein Ersatzprodukt umsteigen können, schon gar nicht kurzfristig. Saudi-Arabien, Leader im Kartellverbund der OPEC-Staaten, spielte seit je virtuos auf dem Klavier dieser inhärent gegebenen Marktmacht. In jedem Kartell neigen die Mitglieder grundsätzlich dazu, die verabredeten Tarife zu unterbieten. Saudi-Arabien gelang es immer wieder, durch ultimativ tiefe Voll- und noch tiefere Grenzkosten sowie durch die sozusagen unbeschränkt vorhandene Lagerkapazität nicht geförderten Öls die Disziplin wiederherzustellen.

In der Zwischenzeit und in zunehmendem Masse macht jedoch eine dritte Grösse einen dicken Strich durch die Rechnung beziehungsweise unterhöhlt die Marktmacht Saudi-Arabiens von innen heraus: der implizite Preis, welcher zur Stützung des beschriebenen Gesellschaftsvertrags notwendig wäre. Also zur Speisung der gefräßigen 2000 saudischen Prinzen und zur Ernährung der mittlerweile 30 Millionen

OSTSCHWEIZ DRUCK

Hofstetstrasse 14 • 9300 Wittenbach • ostschweizdruck.ch



**Aufmerksame
Zuhörer.**

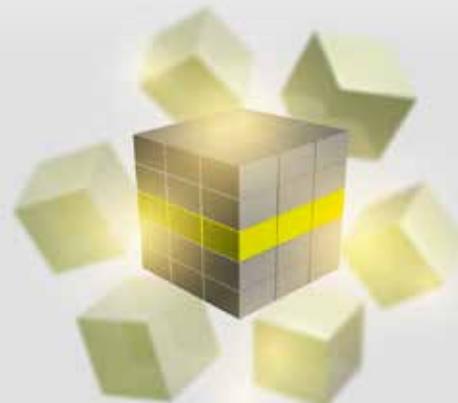


LEADER ist eine Marke – und davon profitieren auch Sie!

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

Presented by
LEADER | **SPECIAL**

Mit Visualization CUBEs IT-Facts schaffen!



Reporting | Reporting Plus | Reporting SLA

Werden IT Probleme zu später-kann? 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



Economization



Automation



Visualization



Specialization



Calibration



www.constagcube.ch

constagcube®
service management as a service

Einwohner ganz generell. Die Schätzungen für diese finanzpolitisch errechnete, strukturelle Grösse gehen auseinander; mit etwa 80 US Dollar pro Barrel dürfte man aber nicht zu hoch liegen. Liegt der Weltmarktpreis für Öl darunter, dann muss in die Staatskasse gegriffen werden, um die Versprechungen weiter zu erfüllen. Wenn die Staatskasse leer ist, müssen Aktiva verkauft werden, um die Kasse wieder zu füllen. Notfalls muss man die laufenden Ausgaben über den Gang an den Kapitalmarkt finanzieren. Diese Situation ist seit dem scharfen Preiszerfall vor anderthalb Jahren von über 100 US Dollar/Barrel auf zeitweise weniger als 30 US Dollar/Barrel gegeben. Es ergibt sich mit anderen Worten ein Dilemma: Zur Disziplinierung des Kartells wären über längere Zeit Weltmarktpreise in der Nähe der Vollkosten, ja zu Grenzkosten notwendig. Zur Schonung der eigenen Finanzlage müssten jedoch die Preise in der Nähe von 100 US Dollar stehen. Kommt dazu, dass vermutungsweise die Inelastizität der Nachfrage auch nicht mehr das ist, was sie einmal war.

«Wer über tiefe Grenzkosten und eine hohe vorhandene Fördermenge verfügt, hat Marktmacht.»

Substituierbarkeit und seine Konsequenz

Schmerzhafte Erfahrungen der erdölärmeren Industrienationen aus den vergangenen Jahrzehnten, aber auch von Umweltüberlegungen geleitete Anstrengungen haben zu einer deutlich erhöhten Substitutionsfähigkeit für Erdöl geführt. Heute ist es grundsätzlich möglich, aus Kohle und Biomasse Treibstoff für Autos herzustellen. Das Elektroauto steht ante portas. Geothermie, Solar- und Windenergie leisten massgebliche Beiträge an den Energiemix entwickelter Länder, und die Nuklearenergie hat keineswegs ausgedient, wenn man beispielsweise an die 32 Atomkraftwerke in China denkt, zu denen in den kommenden Jahren über 20 neue hinzukommen werden.

So einfach dürfte es den erdölproduzierenden Ländern nicht mehr fallen, den Preis für das schwarze Gold hinaufzuschrauben. Im Gegenteil: Wir gehen davon aus, dass, wie anderswo im Wirtschaftssystem auch, Überkapazitäten im Gefolge des Investitionsbooms und mithin deflatorische Tendenzen die Szene beherrschen. Das verheisst nichts Gutes für die von Erdöleinnahmen stark abhängigen Länder. Sie stehen unter einem Druck, an den sie traditionell nicht gewohnt sind und mit dem sie voraussichtlich kaum umgehen können: dem Druck sich leerender Kassen und Schatztruhen.

Text: Konrad Hummler

Bild: zVg.

Tun wir das Richtige?

Fatale Fehler in der Kommunikation. Und wie man sie vermeidet. In dieser Kolumne: «Busyness» statt Business.



von Axel Thoma

Der Zeitdruck und damit die Angst, etwas zu verpassen, sind allgegenwärtig. Darum gilt auch in der Kommunikation oft: Pragmatismus vor Perfektionismus. Denn die Botschaft soll ja raus und die Massnahme wirken, bevor die Konkurrenz agiert. Dass Pragmatismus und Schnelligkeit nicht immer die gewünschte Wirkung erzielen, haben nicht nur Politiker, die gerne mal überschnell tweeten, erfahren.

Beispiele für Geschäftigkeit (Busyness) statt einer durchdachten Vorgehensweise findet man im Kommunikationsalltag in Hülle und Fülle. So lancierte eine Heizölfirma ein Direktmailing mit dem Ziel, Leads zu generieren. Wer seine Adresse auf die Antwortkarte schrieb, konnte 1 kg Gold gewinnen. Das Resultat: eine hohe Rücklaufquote, jedoch keine substanziellen Leads. Ein anderes Unternehmen veranstaltete im Rahmen seines Messeauftritts ein Gewinnspiel für die Standbesucher. Zwar wurde der Gewinner ausgelost und zelebriert, doch Hunderte von Kontakten wurden nach der Messe nie bearbeitet. Vertane Chance!

Wie lassen sich Busyness vermeiden und die Chancen einer positiven Wirkung erhöhen? Als ersten Schritt sollte man falsche Denkmuster ablegen. Die wenigsten Kommunikationsmassnahmen sind Selbstläufer. Vielmehr sind es Elemente in einer Wirkungskette, die potenzielle Kunden identifizieren und schrittweise einem Geschäftsabschluss näher führen. Diese Kette muss verstanden und unter dem Gesichtspunkt «Wie kommen wir einem Abschluss näher?» realisiert werden. Dabei gilt: «Je qualifizierter, desto besser.» statt «Je mehr, desto besser.». Im zweiten Schritt sollten die Verantwortlichkeiten klar geregelt werden. Wenn also z. B. die Marketingabteilung einen Newsletter an eine aktiv gepflegte Empfängerliste versendet, sollten die Analytics-Daten («Wer hat den Newsletter wie oft geöffnet?» oder «Wer hat etwas heruntergeladen bzw. einen Link geöffnet?») zeitnah zur gezielten Nachbearbeitung an das Vertriebsteam gehen. Mehr unter <http://insights.ethcom.ch>.

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

«Wer entscheidet, agiert»

In der Thurgauer Kantonsregierung bleibt die Parteienverteilung unverändert: Walter Schönholzer von der FDP sicherte sich Anfang Jahr problemlos den Sitz seines zurückgetretenen Parteikollegen Kaspar Schläpfer. Schönholzers Motto lautet: «Lieber ungefähr richtig als haargenau falsch». Eine klare Karriereplanung hat er nie betrieben. Und Versprechen gibt er keine ab. Was dürfen die Thurgauerinnen und Thurgauer vom neuen Vorsteher des Departements für Inneres und Volkswirtschaft erwarten?

Walter Schönholzer, Sie haben Ihr Amt als neuer Thurgauer Regierungsrat am 1. Juni angetreten. Mussten Sie sämtliche Ferienpläne begraben?

Nein. Ferien sind für mich und meine Familie «Erholungsinseln» und nicht verhandelbar.

«Die sogenannte Ochsentour verschafft einem vielfältige Erfahrungen und ein gutes Netzwerk auf den verschiedenen politischen Ebenen.»

Welches sind aktuell die dringendsten Geschäfte, die es in Ihrem Departement in Angriff zu nehmen gilt?

Fünf Punkte sind zentral. Erstens: Die Thurgauer Wirtschaft so gut als möglich bei den wirtschaftlichen Herausforderungen unterstützen: Ich will den direkten Kontakt mit den Unternehmern, um zu hören, was vom Staat erwartet wird. Zweitens: Die Beratung und Forschung im landwirtschaftlichen Bereich stärken. Dies ist gerade im Hinblick auf die tiefen Produzentenpreise und der marktorientierten Produktion unter Berücksichtigung der ökologischen Vorgaben sehr wichtig. Dann drittens: Die Chancen von E-Government ausloten und so nutzen, dass eine Effizienzsteigerung in der Verwaltung möglich wird und Bürger sowie Unternehmen von schlanken Prozessen profitieren können. Viertens: Die Stärkung und den Ausbau von touristischen Angeboten, damit im Thurgau mehr Übernachtungen und Wertschöpfung generiert werden können. Und als fünfter Punkt: Die Optimierung der Stromnetze und deren Steuerung im Hinblick auf die künftig dezentralere Stromerzeugung (Smart Grid).

Ihr Vorgänger Kaspar Schläpfer führte das Departement für Inneres und Volkswirtschaft während 13 Jahren als Regierungsrat. Was hat er Ihnen für Ratschläge mit auf den Weg gegeben?

Keine. Er hat aber betont, dass ich mich auf spannende Aufgaben als Regierungsrat und auf motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter freuen darf.

Sie selbst möchten laut Medienberichten nach dem Motto «Gestalten statt verwalten – agieren statt reagieren» vorgehen. Wo konkret wollen Sie Akzente setzen?

Mir sind Strategien, wie zum Beispiel die Regierungsrichtlinien, sehr wichtig. Diese dienen als «roter Faden». Damit stelle ich sicher, im vielfältigen Tagesgeschäft die wirklich wichtigen Ziele nicht aus den Augen zu verlieren. Dies ist die beste Gewähr, um zu gestalten. Wer im Tagesgeschäft untergeht, hat keine Zeit mehr, um zu agieren und zu gestalten.

Es haben sich schon unzählige Politiker gewünscht, ihre Tätigkeit nach diesem Motto auszuführen. Viele sind daran gescheitert – nicht zuletzt auch deshalb, weil die politischen Prozesse langwierig sind. Haben Sie diesbezüglich keine Bedenken?

Nein. Man muss einmal gesetzte Ziele beharrlich verfolgen, aber bei der Wahl des Weges stets flexibel sein. Die langen Wege der Politik zwingen uns, auf Minderheiten zu achten, um Mehrheiten zu schaffen. Dieser Prozess ist bezüglich Qualität von Entscheidungen oft förderlich.

Ist es Ihnen in früheren Funktionen gelungen, zu agieren statt zu reagieren?

Ich denke schon. Mein Lebensmotto lautet: «Lieber ungefähr richtig als haargenau falsch». Bei Entscheidungen achte ich oft auf mein Bauchgefühl, aber ich entscheide. Auch ein zusätzliches Gutachten entbindet nicht vor einer Entscheidung. Probleme sind zum Lösen da; man sollte sie nicht bewirtschaften. Wer entscheidet, agiert.



FDP-Regierungsrat Schönholzer:

«Während andere noch Lärm machen, haben wir unsere Aufgaben bereits gelöst.»

Gerade erst wurde das Projekt «Expo2027» beendet – vom Volk an der Urne. Liegen ganz grosse Würfe einfach nicht drin?

Wenn Unternehmen, Bund und Kanton ständig von Sparrunden, Preis-, Margendruck und von schwierigen Zeiten sprechen, dann muss man sich nicht wundern, wenn die Bevölkerung solch grossen noch unsicheren Projekten kritisch gegenübersteht.

Der Kanton Thurgau gehört nicht zu den «lautesten» Kantonen der Schweiz. Muss man sich gekonnter in Szene setzen?

Der Thurgau hat es nicht nötig, sich mit lauten Tönen Gehör zu verschaffen. Im Benchmark unter den Kantonen sind wir praktisch überall im vordersten Drittel dabei. Da haben wir in den vergangenen Jahren grosse Fortschritte erzielt. Während andere noch «Lärm» machen, haben wir unsere Aufgaben bereits gelöst.

«Man muss einmal gesetzte Ziele beharrlich verfolgen, aber bei der Wahl des Weges stets flexibel sein.»

Ihre politische Laufbahn begann 1996 mit der Wahl in den Gemeinderat Kradolf-Schönenberg. Es folgten die Wahlen zum Gemeindepräsidenten, in den Grossen Rat und zum Präsidenten der FDP Thurgau. Das sieht nach einer klaren Karriereplanung aus. War es eine?

Nein. Bei meinen Kandidaturen stand stets der Wunsch im Vordergrund, etwas zum Wohle der Allgemeinheit beizutragen. In der Politik kann man vieles gar nicht selbst bestimmen. Alter, Parteizugehörigkeit, Geschlecht, Wohnort etc. spielen häufig neben der Qualifikation auch eine grosse Rolle. Aber letztlich hat jeder Mensch immer die Wahl, für welche Richtung er sich bei solchen «Laufbahnverzweigungen» entscheidet.

Nach wie vor bekunden Quereinsteiger Mühe, in wichtige politische Ämter gewählt zu werden. Ist die «Ochsentour» entscheidend, um sich einen Vorteil zu verschaffen?

Die sogenannte Ochsentour verschafft einem vielfältige Erfahrungen und ein gutes Netzwerk auf den verschiedenen politischen Ebenen. Letztlich ist dies aber kein Garant für eine erfolgreiche Wahl. Die Stimmbürgerinnen und Stimmbürger haben diesbezüglich ein feines Sensorium. Mein Nachfolger im Gemeindepräsidium ist zum Beispiel ein Quereinsteiger.

Sie waren einst Ländergruppenleiter bei der Lista AG. Hat es Sie nie gereizt, zurück in die Wirtschaft zu gehen?

Doch. Spätestens am Ende der Legislatur 2015 bis 2019 hätte ich mein Amt als Gemeindepräsident wohl zur Verfügung gestellt. Mit meiner Wahl in den Thurgauer Regierungsrat habe ich jetzt eine neue grossartige Herausforderung gefunden und kann dort alles einsetzen, was ich in meiner bisherigen Laufbahn in Privatwirtschaft und Verwaltung gelernt habe.

Die FDP gilt als die klassische Wirtschaftspartei. Was können die Unternehmen im Kanton Thurgau von Ihnen als Regierungsrat erwarten?

Ich gebe keine Versprechen ab. Ich werde mich aber mit ganzer Kraft für den Kanton Thurgau einsetzen. Damit meine ich explizit auch ein eigenverantwortliches, freies Unternehmertum. Denn nur erfolgreiche Unternehmen schaffen Arbeitsplätze, zahlen Steuern und halten so den wirtschaftlichen Kreislauf am Leben. Dies dürfen wir nie vergessen.

Interview: Marcel Baumgartner

Bild: zVg.



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

Presented by
LEADER

LEADER SPECIAL

«Neueinzonungen werden Mangelware»

Das neue Raumplanungsgesetz (RPG) wird den Druck auf zentrumsnahe, alte Liegenschaften, auf gehortetes Bauland und auf die Eigentumsgarantie erhöhen, sagte Ueli Strauss-Gallmann, Leiter des St. Gallischen Amtes für Raumentwicklung und Geoinformation, am Mitgliederanlass der SVIT Ostschweiz.



SVIT-Vorstandsmitglied Matthias Hutter mit Kantonsplaner Ueli Strauss-Gallmann.

Das aussen wie innen markante Firmengebäude der Software-Entwicklerin Abacus Research AG in Wittenbach schuf den passenden Rahmen für den jüngsten Mitgliederanlass des Ostschweizer Verbands der Immobilienwirtschaft (SVIT Ostschweiz). Nach einem kurzen Rundgang durch den Stahl-Glas-Bau fanden sich die 90 Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Auditorium ein, um die Auswirkungen des neuen RPG zu diskutieren.

Neueinzonungen würden zwar Mangelware, doch andererseits erwartet Straus-Gallmann, dass gute Lagen im Preis steigen werden.

Der St.Gallische Kantonsplaner Ueli Strauss-Gallmann skizzierte die Herausforderungen des neuen Bundesgesetzes, dies mit besonderem Blick auf die Umsetzung der Regulierungen auf Kantons- und Gemeindeebene. Nach dem Inkrafttreten des RPG per 2014 sollen im Kanton St. Gallen 2017 das Kantonale Planungs- und Baugesetz sowie der Richtplan, Teil Siedlung, rechtskräftig werden. Zwischen 2017 und 2019 werde die kommunale Richt- sowie Nutzungsplanung folgen.

Gemeindeautonomie ist passé

Der kantonale Richtplan werde zu einem Führungsinstrument der Regierung in der Raumplanung werden, aber auch zu einem wertvollen Arbeitsinstrument für Behörden, Planer und Bauherren. Die Siedlungsentwicklung nach innen werde als strategisches Ziel des Kantons implementiert. Damit werde die räumliche Strategie festgelegt. Vorbei sei es damit auch mit der Gemeindeautonomie im Wachstumsbereich, sagte der Kantonsplaner offen.

Die Umsetzung auf kommunaler Ebene werde nicht ganz einfach. Auch die Immobilienwirtschaft sei gefordert, denn die Innenentwicklung sei aufwändiger als auf der grünen Wiese. Der Druck auf gehortetes Bauland werde zunehmen, ebenso auf zentrumsnahe, alte Liegenschaften wie auf die Eigentumsgarantie, zum Beispiel auf kleine Parzellen im Bereich grosser neuer Zentrumsüberbauungen.

Ausnützungsziffer könnte fallen

Neueinzonungen würden zwar Mangelware, doch andererseits erwartet Straus-Gallmann, dass gute Lagen im Preis steigen werden. Mit der fortschreitenden Umsetzung des neuen RPG könnte aber die Ausnützungsziffer fallen. Befürchtungen vor einem Mangel an Einfamilienhäusern (EFH) sieht der Kantonsplaner als unbegründet, denn allein im Kanton St.Gallen würden 12 500 von insgesamt rund 60 000 EFH von Menschen im Rentenalter bewohnt.

Ablösungs-, Erneuerungs- und Verdichtungsprozesse dürften die Situation entspannen, und angesichts der demografischen Entwicklung stelle sich generell die Frage, ob in 30 Jahren noch so viele EFH gebraucht würden. Sicher sei eines: Die Raumplanung der Schweiz werde total umgebaut, die Umsetzung sei spannend, aber auch herausfordernd. Doch gelte es, angesichts der Veränderungen nicht Mauern, sondern Windmühlen zu bauen, schloss der Gastreferent.

Text und Bild: Martin Sinzig

OBT Swiss Cloud – die flexible Rechenzenterlösung

In den vergangenen Jahren hat sich die Nachfrage nach Rechenzentren oder Cloud-Lösungen im Vergleich zu herkömmlichen Inhouse-System-Lösungen stetig erhöht. OBT bietet seinen Kunden seit über 80 Jahren nicht nur führende Wirtschaftsprüfungs- und Treuhand-Dienstleistungen, sondern auch über 25 Jahre Services und Produkte in Form von IT-Gesamtlösungen an. Mit diesem modernen Dienstleistungsumfang können Unternehmen, Gemeinden und Städte sowie Energieversorger von einem Full-Service profitieren.

Immer mehr Kunden übertragen ihre IT-Bedürfnisse in die Cloud, um von kosteneffizienten, benutzerfreundlichen Anwendungen und Services zu profitieren. Laufend neue Programmupdates, erhöhte Sicherheitsanforderungen, standortunabhängiges, mobiles Arbeiten und Automatisierung sind die stetigen Anforderungen. Durch die Auslagerung in die Cloud werden dauerhafte Verfügbarkeit, Stabilität und Sicherheit gewährleistet. Die OBT Swiss Cloud orientiert sich an den Kundenbedürfnissen.

Sicherheit steht bei der OBT Swiss Cloud an erster Stelle

Die Kunden wollen ihre sensiblen Daten möglichst sicher, zuverlässig, flexibel und mit einer hohen Verfügbarkeit aufbewahren. Die OBT Swiss Cloud setzt auf Sicherheit und damit auf die Lösung mit zwei

georedundanten Rechenzentren. Diese liegen in unterschiedlichen Gefahrenzonen und bieten somit höchste Verfügbarkeit und eine optimal abgestimmte Sicherheitsstrategie. Die Kunden profitieren vom Potenzial der aktuellsten IT-Technologien und durch den Skalierungseffekt des Cloud-Computings für ihr Unternehmen. Die Kundendaten werden ausschliesslich in der Schweiz gespeichert.

Virtualisierte Umgebung

Schnell wachsende Anforderungen und die hohen Ansprüche an die Flexibilität eines IT-Systems verlangen nach einer jederzeit anpassungsfähigen Hard- und Software. Die Virtualisierung der Serverfarm ermöglicht es, schnell und kostenbewusst auf Veränderungen beim Kunden zu reagieren, neue Systeme auf unkomplizierte Art zu integrieren und



die verfügbaren Ressourcen optimal einzusetzen. Der Einsatz einer virtuellen Umgebung unterstützt das Ziel, mit modernster Technologie umweltbewusst, energie- und kostensparend zu arbeiten.

Für Unternehmen, Gemeinden, Städte und Energieversorger

Im Angebot von Cloud-Services müssen Daten jederzeit sicher und verfügbar sein. Für die Verwaltung, Bewirtschaftung und den Transfer ist die OBT Swiss Cloud das ideale Rechenzentrum. Die flexible Lösung lässt sich exakt auf die jeweiligen Ansprüche abstimmen und vereinfacht den Arbeitsalltag wesentlich. Mit ihrer sicheren und garantiert verfügbaren Infrastruktur ist die OBT Swiss Cloud eine führende Schweizer Lösung zur Bewältigung der zunehmenden Kommunikations- und Infrastrukturanforderungen.

Alles aus einer Hand

OBT Swiss Cloud steht für Premium-Service und verlässliche Qualität. Mit der ISO-Zertifizierung 27001 erfüllt sie höchste Sicherheitsstandards mit moderner Technologie und Infrastruktur. Die direkte Kundenbetreuung wird durch eigene, top ausgebildete Mitarbeitende sichergestellt, welche über fundiertes Know-how verfügen. Dabei setzt OBT auf eine moderne und zuverlässige Infrastruktur, deren Aktualität laufend geprüft und wenn nötig adaptiert wird. Mit einem zeitgemässen Service wird eine zuverlässige Infrastruktur und eine hohe Verfügbarkeit garantiert.

Fazit

Die OBT Swiss Cloud ist eine dynamische Outsourcing-Lösung. Durch die Auslagerung in eine Cloud-Umgebung können Kundenanforderungen und Geschäftsprozesse mit den fortschreitenden technischen Entwicklungen erfüllt werden. Die Kunden müssen keine eigene IT-Infrastruktur bereitstellen. Alle Daten oder auch ganze Anwendungen liegen im Netz. Bei der Auslagerung ihrer Daten gewinnen die Kunden wertvolle Zeit für die Verwaltung und den Betrieb ihrer IT-Services und profitieren zudem von geringeren Betriebskosten. Es wird kein Installationsaufwand, keine Verwaltung, keine Wartung von Infrastruktur, Software, Programmen oder Servern benötigt – eigentlich ganz so, wie der Strom aus der Steckdose.



OBT AG
Michael Ammann
 Partner, Mitglied
 der Geschäftsleitung
 Hardturmstrasse 120
 8005 Zürich
 Telefon 044 278 45 00
 michael.ammann@obt.ch



Mehrwert durch Nutzen

- IT-Bedarf skalierbar
- Pay-per-use: nur das bezahlen, was man bezieht
- Lösungen sofort nach Bereitstellung nutzen
- Konzentration auf das Kerngeschäft



Sicherheit wird garantiert

- Hosting und Betrieb in der Schweiz
- Spiegelung sämtlicher Daten und Backups
- Höchste Sicherheitsstandards durch ISO-27001-zertifiziertes Informationssystem



Verfügbarkeit Ihrer Lösung

- Mobilität dank standortunabhängigem Zugriff
- 24/7-Verfügbarkeit
- Garantiert hohe Performance
- Georedundante Lösung



Investitionsschutz

- Angebote marktführender Soft- und Hardwarepartner
- Flexibel skalierbare Systemkomponenten
- Umfangreiche Qualitäts- und Sicherheitsprüfungen
- Laufende Weiterentwicklung der Produkte



Kompetenz und Qualität mit OBT

- Langjähriges Know-how in Cloud- und IT-Projekten
- Alles aus einer Hand – Premium-Service inklusive
- Sichere Integrität und Verfügbarkeit der Kundendaten
- Präzise, schnell und leistungsorientiert

www.obt.ch

Lucas Baumann als neuer CEO an der Firmenspitze



Am 12. August zog sich Marco Baumann (70) aus der operativen Leitung des Schweizer Kosmetik- und Pharmaunternehmens Rausch AG in Kreuzlingen zurück. Ihm folgt in vierter Führungsgeneration sein ältester Sohn Lucas Baumann (37). Der eidg. dipl. Betriebsökonom mit einem Abschluss der Hochschule HTW in Chur war von 2012 an als Leiter

Marketing und Kommunikation bei RAUSCH tätig; 2015 steuerte er erfolgreich den Produktrelaunch anlässlich des 125-jährigen Firmenjubiläums. **Marco Baumann bleibt dem Unternehmen als Markenbotschafter erhalten.** Er bleibt auch Präsident des Verwaltungsrates, dem ausserdem seine beiden Söhne Lucas und Tom Baumann angehören.

Würth Haus Rorschach gehört zu den schönsten Tagungslocations

Das Würth Haus Rorschach belegt in einem landesweiten Voting von mehr als 4000 Eventveranstaltern und Besuchern sowie einer unabhängigen Fachjury den vierten Platz unter den schönsten Tagungslocations der gesamten Schweiz. **Das Radisson Blu Hotel, St.Gallen belegte den siebten Rang.**

Geschäftserfolg steigt um 7.1 %

Die St.Galler Kantonalbank ist in einem anspruchsvollen Umfeld gut unterwegs. Der Geschäftserfolg (Betriebsergebnis) konnte gegenüber dem Vorjahr um 7.1 % auf rund 90 Mio. Franken gesteigert werden. Zu diesem starken Resultat beigetragen haben das höhere Zinsergebnis, rekordtiefe Kreditrückstellungen sowie der geringere Geschäftsaufwand. **Umgekehrt sind das Kommissionsgeschäft und das Handelsgeschäft enttäuschend ausgefallen.**

Agroscope-Standort bleibt erhalten

Für einen gesicherten Fortbestand des Agroscope-Forschungsstandortes Tänikon und den Erhalt eines Grossteils der rund 100 Arbeitsplätze im Kanton Thurgau hat eine Arbeitsgruppe mit Vertretern von Agroscope und dem Landwirtschaftsamt Thurgau eine Zusammenarbeitslösung erarbeitet. **Dabei wurde beschlossen, dass der Kanton Thurgau am Agroscope-Standort Tänikon ab dem 1. Januar 2017 die Bewirtschaftung des landwirtschaftlichen Versuchsbetriebes übernimmt.** Die bereits seit zehn Jahren bestehende Zusammenarbeit mit dem Bildungs- und Beratungszentrum Arenenberg auf dem Schul- und Versuchsbetrieb Güttingen (Obst und Beeren) wird somit auf Tänikon ausgeweitet.

Roland Köhler verkauft Kömedia

Roland Köhler, Verleger und Eigentümer des St.Galler Medienunternehmens Kömedia AG, verkauft seine Unternehmensanteile. **Martin Kall wird neuer Mehrheitseigentümer und zugleich Präsident des Verwaltungsrates.** Die Minderheitsaktionärin Uli Rubner stosse neu als Mitglied zum Verwaltungsrat, sagte Roland Köhler gegenüber dem «Klein Report».

Eishalle Rapperswil-Jona heisst neu «St.Galler Kantonalbank Arena»



Die Eishalle von Rapperswil-Jona erhält einen neuen Namen. Aus der «Diners-Club-Arena» wird ab nächster Saison die «St.Galler Kantonalbank Arena». Als regional verankerte Bank verstärkt die SGKB damit ihr vielfältiges Engagement für den Sport und die Gesellschaft im Linthgebiet. Auf dem Bild von links nach rechts: Christian Schmid, Mitglied der Geschäftsleitung, Marcel Zweifel, Leiter der Niederlassung Rapperswil-Jona (beide SGKB), Erich Zoller, Stadtpräsident Rapperswil-Jona, und Koni Müller, Verwaltungsratspräsident der Lakers Sport AG.

Raiffeisen macht weniger Gewinn

Das Kerngeschäft der Raiffeisen-Gruppe entwickelte sich trotz anspruchsvollem Umfeld gut; insbesondere in Städten und Agglomerationen hat Raiffeisen ihre Wachstumsziele übertroffen. Das Bilanzwachstum bleibt auf hohem Niveau und der Erfolg aus dem Zinsgeschäft liegt über dem Vorjahr. **Trotz dieser erfreulichen Entwicklung sank der Halbjahresgewinn der Gruppe um 28 Millionen auf 367 Millionen Franken.** Gründe dafür sind die Auswirkungen der volatilen Marktsituation auf das Handelsgeschäft sowie Investitionen von Raiffeisen in die Zukunft.

Baugesuch für Kornhaus in Romanshorn eingereicht

Die Kornhaus Romanshorn AG reichte kürzlich das Baugesuch für das ehemalige SBB-Massivlagerhaus am Hafengebäude von Romanshorn ein.

Das Gebäude soll für 40 Millionen Franken renoviert und umgebaut werden.



Im Erdgeschoss sind Flächen für zwei Museen, für Gastronomie- und Gewerbebetriebe sowie für einen kleinen Festsaal vorgesehen. Ein Boardinghouse soll im Obergeschoss angesiedelt werden. Attraktive Loftwohnungen im Dachgeschoss runden das Angebot ab. Die Kornhaus Romanshorn AG hofft, mit den zweijährigen Bauarbeiten noch in diesem Jahr beginnen zu können.

Thurgauer bauen neues Zürcher Stadion

Die Frauenfelder HRS Investment AG und die Immobilienanlagegefässe der Credit Suisse haben den Investorenwettbewerb für das Zürcher Hardturm-Areal-Projekt gewonnen. Es umfasst ein Fussballstadion, zwei 137 Meter hohe Hochhäuser und 173 Genossenschaftswohnungen.

Eine Hilfshotline für Führungskräfte

Am 7. Juli wurde die schweizweit erste Hotline für Unternehmer und Führungskräfte lanciert. Unter der Telefonnummer 071 523 88 88 bekommen sie künftig Ratschläge zu diversen Themen. Dies in Krisensituationen jeder Art, aber auch, wenn sie mit ihrem eigenen Fachwissen nicht mehr weiterkommen. Damit eine grosse Bandbreite an möglichen Fragestellungen abgedeckt werden kann, arbeitet die Führungshotline mit verschiedenen Partnern zusammen, beispielsweise dem KMU-Institut der HSG. Mit diesen Partnern haben die Ostschweizer Unternehmensberater Guido Kriech und Bettina Osterwalder die Führungshotline auch entwickelt.

Kriech von der KMU-Beratung-Kriech in St.Gallen und Osterwalder von der BO-Consulting in Wil betreiben die Hotline administrativ und personell.

Arena ist nun ein Park

Der neue Stadionname «Kybunpark» wurde am 19. Juli an der Südseite des Stadions in St.Gallen (zur Zürcher Strasse hin) und 20. Juli an der Nordseite des Stadions (zur Autobahn hin) angebracht. Die fünf Meter hohen Buchstaben wurden mithilfe eines Krans auf das Stadionsdach gehoben.

in kürze

LEADER

› Martin Gehrer

Die Züger Frischkäse AG hat auf den 1. Juni ihren Verwaltungsrat mit Martin Gehrer, Alt-Regierungsrat des Kantons St.Gallen, verstärkt.

› Christian Schöttli

Christian Schöttli heisst der neue Leiter des Firmenkundenteams Mittelthurgau/See bei der Thurgauer Kantonalbank (TKB). Der 46-Jährige tritt die Nachfolge von Claudio Annaheim an.

› Beck und Meier

Thorben Beck, Director of Rooms Division, und René Meier, Director Food & Beverage, übernehmen die Leitung des Hotels Uzwil. Sie lösen damit Director und General Manager Roland Rhyner ab.

› Pierin Vincenz

Die Generalversammlung des Bündner Stromunternehmens Repower hat vier neue Verwaltungsräte gewählt. Allen voran Ex-Raiffeisen-Chef Pierin Vincenz (98,4 Prozent der Stimmen).

› Martin Breitenmoser

Der Grosse Rat hat Martin Breitenmoser zum Grossratspräsidenten des Kantons Appenzell Innerrhoden gewählt. Neuer Vizepräsident ist Sepp Neff.

› Hans-Jürg Bernet

An der Generalversammlung der Hälg Holding AG vom 24. Juni wurde Hans-Jürg Bernet zum neuen Präsidenten des Verwaltungsrats gewählt. Ernst Buob, langjähriger Präsident des VR, legte altersbedingt sein Amt nieder.

› Bachmann und Waldburger

Im Zuge der Pensionierung ihres langjährigen Mediensprechers Franz Würth hat Raiffeisen Schweiz die Medienstelle neu besetzt. Mit den neuen Mediensprecherinnen Cécile Bachmann und Monika Waldburger holt sich Raiffeisen vielfältige Kommunikationserfahrung ins Haus.

› Jörg Brunswiler

Namics ernennt zwei weitere Digital-Experten als Partner: Stefan Bechtold, Senior Software Architect in Frankfurt, und Jörg Brunswiler, Senior Principal Consultant in St.Gallen.

Der Angriff

Am 25. September kommen zwei Initiativen zur Abstimmung, die direkt auf schweizerische Erfolgsfaktoren zielen – eigenverantwortliches Handeln und sparsames Haushalten: Die «Grüne Wirtschaft» will eine noch nachhaltigere Wirtschaft erzwingen, die «AHVplus-Initiative» allen AHV-Bezüglern ab 2018 zehn Prozent mehr Rente zuschanzen. Trotz AHV-Millionenloch.

von Stephan Ziegler

Geübt im Erzeugen von wohltönenden Schalmeienklängen sind sie ja, die Linken – und lehren, wie man sich am besten fremder Brieftaschen bedient, muss man sie mit Sicherheit auch nicht: Wer möchte nicht, dass unsere Wirtschaft «nachhaltig» und «ressourceneffizient» arbeitet? Konkret soll die Umweltbelastung der Schweiz bis 2050 soweit reduziert werden, dass wir hochgerechnet nur noch die Ressourcen einer Erde verbrauchen – was einem «ökologischen Fussabdruck 1» entspricht.

Schon der Titel der Initiative, «Grüne Wirtschaft», zeugt vom PR-Know-how der linken Rattenfänger. Wer sollte etwa für eine «Graue Wirtschaft» sein? Gleichzeitig wird mit dem schmucken Slogan auch das «Grün» der Grünen ins Bewusstsein der Bevölkerung gedrängt; jener Bevölkerung, welche die Grünen bei den letzten Wahlen und Abstimmungen immer öfter ignoriert hat – weil sie als überflüssig angesehen werden. Mit diesem Schachzug sollen auch die Grünen wieder wählbar gemacht werden.

Die Zeche zu bezahlen hätten allerdings nicht die grünen Bessermenschen. Sondern erst die hiesige Wirtschaft und dann die Arbeitnehmer, da Stellenabbau die Folge wäre. Denn würde die Wirtschaft die von linken Theoretikern festgelegten Grenzwerte bis 2050 nicht freiwillig erreichen, kämen staatliche Zwangsmassnahmen zum Zuge: neue Regulierungen, Gesetze, Steuern... kurz: Wettbewerbsnachteile. Mit neuen Vorschriften würden mehr Unternehmen die Produktion ins Ausland verlagern, was der Erde nichts nützte, im Gegenteil: Unsere Wirtschaft zählt schon heute zu den umweltfreundlichsten –

weltweit. Trotzdem wollen die Initianten, wie sie besserwisserisch deklamieren, «den Werkplatz Schweiz für die Zukunft fit machen». Als ob die Wirtschaft auf Schützenhilfe von grünen Lehrern, Soziologen und ewigen Studenten angewiesen wäre!

Auch bei der «AHVplus-Initiative» haben findige Werber einen griffigen Titel erfunden: Welcher AHV-Bezüglern fände es nicht toll, wenn seine Rente durch ein Plus von zehn Prozent aufgebessert würde? Damit wir noch lange etwas von der AHV haben, braucht es allerdings eine Gesamtreform der defizitären Altersvorsorge und keine Rentenerhöhung: 2014 hat die AHV erstmals mehr ausgegeben als eingenommen. Schuld daran ist der demografische Wandel mit immer mehr Älteren und immer weniger Jungen. Wenn wir weitermachen wie bisher, fehlen uns 2030 jährlich rund 7,5 Milliarden Franken im AHV-Topf – nicht «nur» 320 Millionen wie 2014 oder 579 wie 2015.

Vor diesem Hintergrund ist die Forderung nach zehn Prozent mehr AHV verantwortungslos. Finanziert soll die rote Utopie mit einem Raubzug gegen den Steuerzahler: Dieser müsste «nur» 0,4 Lohnprozente mehr für die saftige Erhöhung blechen – dabei vergessen die linken Finanzakrobaten, dass noch viel mehr nötig sein wird, um überhaupt die absehbaren Löcher zu stopfen. Auch dass mehr Steuern die gut verdienende Staatsdienerschaft, aus der sich SP-Wähler hauptsächlich rekrutieren, nicht so sehr belasteten wie den kleinen «Büezer», verschweigen die Initianten tunlichst. Sie locken lieber mit verführerischen Sirenenklängen.



LEADER 9/2016

Magazin LEADER
MetroComm AG
Bahnhofstrasse 8
Postfach 1235
9001 St. Gallen
Telefon 071 272 80 50
Fax 071 272 80 51
leader@metrocomm.ch
www.leaderonline.ch

- Verleger:** Natal Schnetzer
- Redaktion:** Marcel Baumgartner (Leitung)
baumgartner@leaderonline.ch
Dr. Stephan Ziegler
Stefan Millius
Malolo Kessler
Nathalie Schoch
- Autoren in dieser Ausgabe:** Roland Rino Büchel, Eric Montagne, Roman Boutellier, Georg Boonen, Urs Bossart, Walter Locher, Jeannine Hegelbach, Rosalie Manser, Malolo Kessler, Matthias Bitzer, Konrad Hummler, Axel Thoma
- Fotografie:** Stéphanie Engeler, Bodo Rüedi, Gian Kaufmann
- Herausgeberin, Redaktion und Verlag:** MetroComm AG
Bahnhofstrasse 8
9001 St. Gallen
Tel. 071 272 80 50
Fax 071 272 80 51
www.leaderonline.ch
www.metrocomm.ch
leader@metrocomm.ch
- Geschäftsleitung:** Natal Schnetzer
nschnetzer@metrocomm.ch
- Verlags- und Anzeigenleitung:** Martin Schwizer
mschwizer@metrocomm.ch
- Marketingservice/ Aboverwaltung:** Fabienne Schnetzer
info@metrocomm.ch
- Abopreis:** Fr. 60.– für 18 Ausgaben
- Erscheinung:** Der LEADER erscheint 9x jährlich mit Ausgaben Januar/Februar, März, April, Mai, Juni, August, September, Oktober, November/Dezember, zusätzlich 9 Special-Ausgaben
- Gestaltung/Satz:** Tammy Rühli
truehli@metrocomm.ch
- Produktion:** Ostschweiz Druck AG,
Wittenbach

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

ISSN 1660-2757

metr
comm

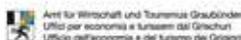
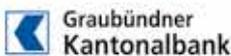


Jungunternehmer forum

Mut zum Unternehmertum

gr.jungunternehmerforum.ch

Hauptsponsoren



Patronat



Co-Sponsor



Medienpartner



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

ab 15.30 Uhr

GET-TOGETHER

17.30 Uhr

MODERATION

BEGRÜSSUNG

18 Uhr

ca. 20.15 Uhr

Verlosung:
3 LEADER-Jahresabos
à CHF 60.-
3 local.ch-Werbe-
guthaben à CHF 150.-
2 Bildungsgutscheine
à CHF 500.-



Jetzt
anmelden.
Early Bird bis
15.9.2016

4. Jungunternehmerforum Graubünden

25. Oktober 2016, in der Aula der HTW in Chur

WORKSHOPS

Zwei Workshops nach Wahl:

- Prüfung deines Geschäftsmodelles
- Unternehmensplanung und Finanzierung
- Rechtsform und Buchführung
- Versicherungen und Vorsorge
- Digitale Verzeichnisse: Chancen und Risiken
- Marketing ist nicht Werbung

Informationen | Networking | Verpflegung

Stephan Kaufmann

Dr. Jon Domenic Parolini | Regierungsrat, Departement
für Volkswirtschaft und Soziales Kanton Graubünden

PRAXIS-REFERATE

Wertorientierte Führung

Ernst Wyrsch | Dozent St.Gallen Business School für
Leadership, Präsident hotelleriesuisse Graubünden

Crowdfunding – Chancen und Risiken für Unternehmen

Sebastian Früh | Projektleiter, Kompetenzschwerpunkt
«Digitale Strategien» | HTW Chur

Start-up-Duell 2016

3 Finalist/Innen stellen ihr Geschäftsmodell vor

Networking und Apéro



Eine Online-Anmeldung ist erforderlich.

Sorglospaket für Ihr kleines Büro

Internet, Festnetztelefonie, Digital-TV: Horizon Mini Trio bietet kleinen Firmen modernste Kommunikation im vorteilhaften Paket. Dank der Business Helpdesk Option werden Sie stets mit höchster Priorität betreut.

Nur
69.-
pro Monat*

Inklusive Business
Helpdesk Option
im Wert von
CHF 10.-



upc.ch/business-optionen
0800 800 444

Mehr Leistung.
Mehr Freude.



upc