

Weiterbildung qualifiziert mich!

bzb.

bzbuchs.ch



Bauunternehmer Alfred Müller:
Doppelter Aufwand
wegen immer
neuer Vorschriften

Seite 16

In dieser Ausgabe:

Andrea Caroni,
Peter Maag,
Danica Hafner,
Daniel Müller,
Bettina Hein,
Peter Fröhlich,
Andreas Müller,
Toni Lee,
Dennis Reichardt
und viele mehr.

**Weil Windeltorten nicht
allen schmecken.**



Das stilvolle Geburtstagsgeschenk
für Mitarbeitende.

Stadtländli
selected brands for children

Fokus Oberthurgau

Der Oberthurgau ist ein attraktiver Wirtschaftsraum. Punkto Wachstum gibt es aber noch Luft nach oben.

Ab Seite 44

Fokus Personal/HR

Zwei Schlagworte beherrschen die HR-Szene: Das Outplacement und immer mehr auch das Inplacement.

Ab Seite 50



**Mission:
Sauber.**

pronto-ag.ch

pronto
Wir verstehen mehr
als Reinigung.



RENAULT
Passion for life

Renault **KOLEOS**

SUV by Renault



Jetzt den kraftvollen 4x4 bei uns Probe fahren!

St. Gallen, **CITY-GARAGE AG**, 071 274 80 74 — St. Gallen, Bach-Garage Gschwend AG, 071 223 12 12 — Oberbüren, BUGA Buchental-Garage AG, 071 955 05 05 — Schwarzenbach, Daniel Grob AG, 071 925 25 50 — Näfels, Freihof-Garage AG, 055 618 44 88 — Chur, Garage Bayer AG, 081 257 19 20 Goldach, Garage Bräm AG, 071 844 00 30 — Altnau, Garage Hofer AG, 071 695 11 14 — Amriswil, Garage Hofer AG, 071 410 24 14 — Balgach, Hirn Balgach AG, 071 722 27 88 — Weinfeld, Kreuzgarage AG, 071 622 65 44 Marbach, Kurt Köppel AG, 071 755 63 63 — Vaduz, Mühleholz- Garage AG, 00423 239 80 90 — Oberriet, Schachengarage AG, 071 761 11 42 — Wil, WOLGENSINGER AG, 071 911 11 12 — Herisau, WOLGENSINGER AG, 071 351 51 56



Die 1.-Mai-Nostalgiker

Wir haben es wieder für ein Jahr hinter uns: Der 1. Mai ist Vergangenheit. Er war eine Neuauflage des Vorjahres. Und des Jahres davor. Und so weiter. Demonstrationen von Leuten, die für Dinge demonstrieren, die grösstenteils längst Tatsache sind, Chaoten, die Farbbeutel werfen – und in den Häusern daneben Menschen, die den Tag wörtlich nehmen und arbeiten. Dieses Mal kamen noch verwerfliche Exzesse wie der tätliche Angriff auf einen Journalisten und seine Familie in Zürich. Die Behörden wissen jeweils im Voraus, dass es so kommt, können aber nicht eingreifen, weil es sonst noch schlimmer kommt. Deeskalation nennt sich diese Strategie; man könnte es auch Bankrotterklärung nennen.

Man kann das Ganze als folkloristische Veranstaltung betrachten, die am 2. Mai einen schönen Teil der Zeitungen füllt. Man kann sich aber auch die Frage stellen, was es soll. Der Arbeitsfrieden ist in der Schweiz Realität. Die Sozialpartner arbeiten gut zusammen. Alle Beteiligten wissen genau, dass es ohne den jeweils anderen gar nicht geht. Es gibt keinen Grund, den einen gegen den anderen auszuspielen. Natürlich gibt es schlechte Beispiele: Arbeitgeber, die ihre Arbeitskräfte ausnutzen – und übrigens auch umgekehrt. Das liegt aber nicht am System, sondern am Einzelfall.

Ausländische Beobachter, die unsere Situation kennen und die Bilder vom 1. Mai sehen, werden sich zu recht fragen, was da genau läuft. Gibt es in der Schweiz systematische Ausbeutung von billigen Arbeitskräften? Ist unser Arbeitsmarkt am Ende mit Heerscharen von Arbeitslosen? Die Wahrheit ist: Wir stehen besser da als die meisten anderen, nicht nur bezüglich der Wirtschaftskraft, sondern auch in Bezug auf die Arbeitsbedingungen. Verbessern kann man immer. Aber die Situation ruft nicht nach grossangelegten Demonstrationen, als würden Sklaven in Kohlenminen schuften.

Was natürlich nichts daran ändert, dass der 1. Mai 2020 wieder genauso aussehen wird. Und wieder wird es nicht darum gehen, für den Einzelnen Verbesserungen zu erreichen. Den führenden Köpfen geht es um das System. Sie hätten gerne eines, in dem schlechte Arbeitsbedingungen gar kein Thema mehr sind – weil es gar keine Arbeit mehr gibt.

Natal Schnetzer
Verleger

Anzeige

- Cloud
- Infrastruktur
- Netzwerk
- Sicherheit
- Computer
- Telekommunikation
- IT Service und Wartung
- Office 365



ELEKTROTECHNIK
Huber+Monsch
Starkstrom | Automation | Telematik | Informatik
www.hubermensch.ch

**Kommunikations- und
IT-Lösungen für KMU**



Das Office Team der COFOX (v.l.): Sebastian Heeb (in Ausbildung), Claudia Eicher (Sekretariat), Rafael Inauen (in Ausbildung), Enrica Cadonau-Freund (VR, Vorsitz GL), Brigitte Schweizer (Zubehörverkauf), Fadri Cadonau (VR, Vorsitz GL), Sandra Müntener (Leiterin Administration), Subi Srikantharajah (Sekretariat).

Persönlich und nah statt anonym und global

Druck- und Dokumentlösungen werden technisch immer anspruchsvoller. Damit Sie dennoch den Überblick behalten und bei Bedarf sofort Unterstützung bekommen, legen wir ganz besonders Gewicht auf persönliche Betreuung und die Nähe zum Kunden. Anonyme Hotlines mit lästigen, endlosen Warteschlangen gibt es bei uns nicht. Dafür schlaue Profis mit Erfahrung, die sich kompetent für Ihre Interessen einsetzen - persönlich und nah statt anonym und global.

Unsere Berater freuen sich darauf, Sie kennen zu lernen: 071 274 00 80





Hälg mit je vier Prozent mehr Umsatz und Mitarbeitern

Die beiden Inhaber Roger (rechts) und Marcel Baumer können mit dem Hälg-Geschäftsjahr 2018 zufrieden sein: Das St.Galler Gebäudetechnikunternehmen ist 2018 in allen Geschäftsbereichen gewachsen und hat einen Umsatz von 305 Millionen Franken (+4,1% zum Vorjahr) erzielt. Der Personalbestand ist von 1000 auf 1040 Köpfe gewachsen. Und auch der Ausblick auf 2019 stimmt dank gutem Auftragsbestand und hoher Auslastung zuversichtlich.



08 Marcel Baumgartner, LEADER-Redaktor
Sind Start-ups Bettler?

08 Roland Rino Büchel, Nationalrat
Die Katastrophe

12 Andrea Caroni, Ständerat
Die Regulierer regulieren

25 Sven Bradke, Mediapolis AG
Ja zum neuen Uni-Campus

16 Peter Maag, IHK Thurgau
Der Traum von einer transparenten
Verwaltung

19 Danica Hafner, IFJ
«Ich erlebe Behörden als speditiv»

20 Daniel Lehmann, AWA AR
Das Unternehmen als Kunden sehen

22 Bettina Hein, Höhle der Löwen
«Wachstum muss finanziert werden»

26 Peter Fröhlich, AgriCircle AG
«Landwirte sollten als Unternehmer
agieren können»

29 Michael Götte, Fraktionspräsident
Klimadebatte in der Politik

32 Andreas Müller, DGS Druckguss Systeme AG
Zukunftsaussichten: spannend, aber schwierig

36 Stefan Millius, LEADER-Redaktor
Ursprünge bis zurück ins 19. Jahrhundert

37 Toni Lee, Sitag AG
Gesundheitswesen im Visier

40 Bruno Jäger, Camion Transport AG
Von der Schiene auf den eLKW und das eBike

44 Fokus Oberthurgau
Die Stärken ausspielen

50 Fokus Personal /HR
«Oft wird reagiert statt agiert»

61 Grenzdenken
Raus aus der mentalen Komfortzone

63 Klimaevent
Was kann die Schweiz bewirken?

64 Abstimmungspodium
Heisse Debatten in den Stadler-Hallen



22



33



16



26

66 VR-Symposium
Der KMU-Verwaltungsrat und die Digitalisierung

67 Walter Locher, Kantonsrat
Es ist Wahljahr...

70 Networking-Tag
Blick in die Zukunft

72 Ostschweizer Personaltag
Arbeitgeber auf der Bewerberbank

73 Eveline Florian, Leaderin
«Lebenslanges Lernen»

74 Stephan Ziegler, LEADER-Chefredaktor
Öxit

Anzeige

chrisign
webmanagement

Eine für Alle

Immer mehr Surfen mit mobilen Geräten.
Ist auch Ihre Webseite Mobilfähig?



Jetzt anrufen!
071 622 67 41



chrisign gmbh Schmidstrasse 9 8570 Weinfelden info@chrisign.ch www.chrisign.ch



Sind Start-ups Bettler?



Wie kann man sich erdreisten, als Mensch, die mit beiden Beinen im Leben steht, andere Leute um Geld zu bitten? Die Fragestellung ist nicht erfunden. Sie zeugt von Unwissen.

Man stelle sich folgende Szene vor: Zwei Unternehmer – es müssen in diesem Falle nicht einmal Jungunternehmer sein – präsentieren mehreren Persönlichkeiten mit Rang und Namen eine neue Geschäftsidee. Sie umreissen ihre Vision, legen Zahlen vor und ihre Einschätzungen zum Marktpotenzial. Sie haben dafür im Grunde genommen nur eine Chance: Während einer vordefinierten Zeit müssen sie das Gegenüber mit ihrer Leidenschaft anstecken und Vertrauen aufbauen. Ähnlich wie im alten Rom zeigt anschliessend der Daumen nach unten oder nach oben.

Es ist dies nun keine Sequenz aus der neuen Schweizer Sendung «Die Höhle der Löwen», die wir in dieser Ausgabe durch ein Interview mit Jurymitglied Bettina Hein thematisieren. Sie fand in einem anderen Rahmen statt. Denn von den «TV-Investoren» würde niemand fragen, wieso sich hier einer erdreistet, andere Leute um Geld zu bitten – wie es nach der oben beschriebenen Szene tatsächlich passiert ist.

Man kann eine Geschäftsidee für gut empfinden, für absurd, für absolut blödsinnig. Aber wer nicht einsieht, dass es für gewisse Innovationen Geld von einer anderen Stelle benötigt, der hat das Unternehmertum als solches nicht verstanden. Man kann es ihm wie einem Kind erklären: Man besitzt das Auto (die Idee) und man hat den Weg und mehrere Etappenziele vor Augen (die Vision). Was fehlt, ist das Benzin (Kapital), um das Fahrzeug in Bewegung zu setzen und Schwung zu erhalten, bis man die nächste Tankstelle – und dort den Bancomaten – erreicht.

Nun gibt es Leute, die über eine Benzinreserve verfügen. Diese möchte man gerne anzapfen. Gelingt einem dies, kann man die Fahrt aufnehmen. Alle Involvierten wissen, dass auf der Strecke von A nach B etwas passieren kann, was die Reise abrupt beendet. Den Risikofaktor gilt es einzukalkulieren. Kein Verständnis für die Anfrage hat natürlich jener, der mit Glück auf eine Benzinreserve gestossen ist und damit nun seinen Luxus Schlitten im hochtourigen Bereich durch die Kurven manövriert – zumindest so lange, bis ihm etwas unerwartet vor die Kühlerhaube hüpfet...

Marcel Baumgartner ist LEADER-Redaktor

Die Katastrophe

Seit eineinhalb Jahren besteht ein «grünes Netzwerk» von Zentralbanken und Aufsichtsbehörden. Jetzt ist auch die Schweiz dabei, und zwar mit der Schweizerischen Nationalbank SNB und der Finanzmarktaufsichtsbehörde Finma. Das Sprichwort «Schuster bleib bei deinem Leisten» gilt nicht mehr.

von Roland Rino Büchel

Das «Network for Greening the Financial System» lobt sich, eine «Koalition der Willigen» zu sein. Der Guru dieser Gutmenschen im Nadelstreifenanzug ist ein Kanadier, der in London wirkt: Mark Carney hat es an die Spitze der englischen Notenbank geschafft. Nun will der selbstbewusste Kanadier die Rolle der Notenbanken neu erfinden. Geldpolitik? Für die Stabilität der Währung sorgen? Die Inflation im Griff behalten? Derart triviales Zeug ist zu wenig für den Grossartigen. Das Weltklima muss gerettet werden! Dafür sieht er sich auserwählt. Bei mir schrillen die Alarmglocken, wenn Leute sich in ihrem Job um Dinge kümmern, die mit ihrer Aufgabe nichts zu tun haben.

Warum schreibe ich über einen Kanadier, der in England einen auf Greta Thunberg macht? Sollen sich doch die Briten um ihre Probleme kümmern – und wir um die unsrigen, könnte man meinen. Das Problem ist: Neben drei Dutzend anderer Zentralbanken ist neu auch die Schweiz im Netzwerk mit dabei. Und zwar mit der SNB und der Finma. Bis anhin hatte unsere Nationalbank, vernünftigerweise, nichts von der Gruppe wissen wollen. Gleich wie zum Beispiel die Notenbanken Japans und der USA.

Nun sehen sich auch Thomas Jordan und Thomas Bauer als Klimaretter. Thomas Bauer? Gut möglich, dass Sie den Mann nicht kennen. Der heutige Finma-Präsident war einer der erfolglosesten Konkursverwalter, den die Schweiz je gesehen hat. Er war in einem grossen Fall unfähig, den Gläubigern zu einer anständigen Konkursdividende zu verhelfen. Kein Wunder, wurde er in die Wüste geschickt. Die damalige Bundesrätin Eveline Widmer-Schlumpf ernannte Bauer dann aus heiterem Himmel zum allmächtigen Finma-Präsidenten. Dieser Allweise traut sich nun zu, zusammen mit anderen Erleuchteten die Welt vor dem Klimakollaps zu retten.

Von der Finma zurück zur SNB: «Klimaschutz» gehört auch nicht ins Pflichtenheft unserer Notenbank. Deren Aufgabe besteht vor allem darin, für stabile Preise zu sorgen. Das ist beileibe anspruchsvoll genug. Das «Network for Greening the Financial System», also Carney, Jordan, Bauer & Co., unterbreiten der Politik nun Ideen, wie der Übergang zu einer grünen Wirtschaft besser gelingen könnte.

Jetzt ist es Zeit, sehr klar zu werden: Wenn Notenbanken und Regulierungsbehörden anfangen, sich in die Umweltpolitik einzumengen, werden die Politiker im Gegenzug auch keine Hemmungen mehr haben, sich in die Geldpolitik einzumischen. Dann haben wir die Katastrophe.

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





Groeneveld und Stössel am Grass-Forum

Am 8. Ostschweizer Grass-Forum vom 27. Juni im Einstein Congress St.Gallen für Verwaltungsräte, CEOs und Kader sprechen Sunnie J. Groeneveld (Inspire 925 GmbH) und Milo Stössel (MS Direct AG) über die «Verwaltungsratsstätigkeit im Zeitalter des digitalen Tornados». Anmeldungen unter stgallen@grassgroup.ch; die Teilnehmerzahl ist auf 100 limitiert.

Poschung neuer «Botschafter der Stadt Wil»

Die Auszeichnung «Botschafter der Stadt Wil» geht 2019 an Roland P. Poschung. Der Bronschhofer Autor und Sozialarbeiter habe sich über Jahrzehnte mit vielseitigem kulturellem und sozialem Engagement ausgezeichnet. Poschung reiht sich als siebter Botschafter nach Bundesrätin Karin Keller-Sutter, Unternehmer Josef A. Jäger, Geschäftsführerin Marianne Rapp Ohmann, SRF-Wetterexperte Jürg Zogg, Fussballer Fabian Schär und Komiker Viktor Giacobbo in eine illustre Gesellschaft ein.

Brunner folgt auf Fopp

Leonhard Fopp übergibt per Ende Mai 2019 das Verwaltungsratspräsidium der St.Galler Continuum AG an Rolf Brunner. Fopp war 2003 der Gründer der auf Familienunternehmen fokussierten Beratungsfirma, jahrelang der erfolgreiche CEO und seit 2013 der Verwaltungsratspräsident.



Bösch eröffnet zweite Hotelkrippe

Die Hotelkrippe an der Poststrasse in St.Gallen bietet tägliche Kinderbetreuung. Bei Bedarf kann an auch eine Abendbetreuung bis 21 Uhr oder gar eine Übernachtung angehängt werden. Damit traf Unternehmerin Sarah Bösch 2016 den Nerv der Zeit: Sie war die Erste und bisher Einzige, die eine 24/7-Betreuung anbietet und «somit den Bedürfnissen moderner Eltern entspricht». Der Erfolg gab Bösch recht. Darum eröffnete Bösch am 1. Mai einen zweiten Standort in St.Gallen-St.Fiden.



Bligg und Marc Sway an der Fussballnacht

Die 8. Ausgabe der «Nacht des Ostschweizer Fussballs» von Samstag, dem 26. Oktober, wartet mit einem Starduo auf: Gäste der Galanacht sind die Buddies Bligg und Marc Sway. Zum Apéro und an der After-Show-Party wird wiederum Tanja La Croix auflegen. Tickets sind unter www.fussballnacht.ch erhältlich.

Kopf des Monats:

Peter Spuhler, Millionärsmacher

Schon wenige Tage nach dem Stadler-Börsengang zeigt sich, wer von der Bescherung profitiert: 170 Kaderangestellte bekamen Aktien im Wert von 292 Millionen Franken.

Seit dem 12. April werden die fulminant gestarteten Stadler-Papiere an der Börse gehandelt. Die Aktien zeigten sich nach einem anfänglichen Kurssprung stabil. Sie lagen nie unter dem Wert von 41.20 – mehr als drei Franken über dem Ausgabepreis von 38 Franken. Dank der deutlichen Kurssteigerung erhöhte sich die Börsenkapitalisierung von Stadler am ersten Handelstag sogleich um eine halbe auf 4,3 Milliarden Franken.

Für Verwaltungsratspräsident und Aktienverkäufer Peter Spuhler bedeutete das einen ansehnlichen Gewinn – aber nicht nur für sich alleine: Auffallend am Börsengang ist, wie breit Spuhler die Aktien bereits im Vorfeld unter dem Management, dem Verwaltungsrat und den Kadermitarbeitern gestreut hat. Gemäss Recherchen von CH Media sind es 170 Angestellte, die durch den Börsengang reich wurden. Zieht man die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung ab, bleiben gut 150 Kaderleute, die rund 3,2 Prozent aller Aktien halten.

Die Thurgauer SVP-Nationalrätin Verena Herzog verteidigt das Unternehmen gegenüber Stimmen, welche den Millionensegen fürs Kader kritisierten: Stadler Rail sei ein «höchst erfolgreiches privates Unternehmen, das nun auch den Börsengang erfolgreich über die Bühne gebracht hat. Die Politik sollte sich nicht in private Unternehmen einmischen», sagte Herzog zu CH Media.

Selbst von linker Seite erhält der Geldsegen Zuspruch. Stadler Rail stehe in einem hart umkämpften internationalen Umfeld, sagte die Thurgauer

SP-Nationalrätin Edith Graf-Litscher. «Ein erfolgreicher Börsengang ist nur mit engagierten

Mitarbeitenden im ganzen

Betrieb möglich. Deshalb

gehe ich davon aus,

dass das ganze Personal

durch den Millionen-Segen

eine angemessene

Wertschätzung erhalten

wird.» Das ist so:

Zwar nicht in Aktien,

aber in Form eines

13. Monatslohns und

Weihnachtsgeld.



Aktuelle News aus der Ostschweizer Wirtschaft und Politik finden Sie täglich auf www.leaderdigital.ch

8. Ostschweizer GrassFORUM 2019

Verwaltungsratstätigkeit im Zeitalter des digitalen Tornados!

Impulsreferate und Diskussion mit **Sunnie J. Groeneveld** und **Milo Stössel**



Sunnie J. Groeneveld

Unternehmerin und Managing Partner von Inspire 925 sowie Verwaltungsrätin u.a. bei der galledia group ag.



Milo Stössel

Unternehmer, Verwaltungsratspräsident und CEO der MS Direct AG.

Donnerstag, 27. Juni 2019, 18.00 Uhr
Einstein Congress, Berneggstrasse 2, 9000 St. Gallen

Für Verwaltungsräte, Inhaber, CEOs und C-Level Führungskräfte

Anmeldungen bis 17. Juni 2019
an stgallen@grassgroup.ch



We are where you are.

In Ihren Märkten sind wir zuhause. Mit eigenen Standorten, an denen wir uns persönlich für Ihre Ziele einsetzen. Mit einem der effizientesten Logistik-Netze der Welt. Und mit dem Anspruch, der uns seit mehr als 500 Jahren antreibt: Service Excellence. Wo brauchen Sie Unterstützung?
www.gw-world.com



Die Stimme der Ostschweizer Wirtschaft.



www.leaderdigital.ch



» Digitale PR und Kommunikation zum Frühstück

freicom.towa.digital und tibits St.Gallen organisieren unter dem Namen «Digital Breakfast» die erste wiederkehrende Veranstaltungsserie für Ostschweizer Vordenker zum Nachdenken. Die nächsten digitalen Frühstücke finden am 23. Mai und am 26. September statt – gratis, aber mit limitierter Teilnehmerzahl. Anmeldung unter www.digital-breakfast.ch

» Technik aus Appenzell für den Klimaschutz

Das Technologie-Start-up Swisca AG will ab Mai in Appenzell durchstarten. Swisca entwickelt und fabriziert Mikrodosierer, Waagen und Mengenregler für die Lebensmittelindustrie und exportiert die Produkte weltweit. Gegenüber konventionellen Technologien könne mit Produkten der Swisca AG mehr als 95 Prozent der Energiekosten eingespart werden. Dies sei ein wichtiger Beitrag für einen nachhaltigen Klimaschutz.

» Too Good To Go: Teller statt Tonne

Noch vor einem Jahr kannte kaum jemand hierzulande die App «Too Good To Go». Jetzt bieten schon über 40 Ostschweizer Lokale über die App günstige Lebensmittel an, die sonst im Abfall landeten – Tendenz steigend. So rettet «Too Good To Go» jede Woche mindestens 250 000 Mahlzeiten.

» Data Driven Business – von Unternehmen für Unternehmen

Die 4. Ausgabe des Ostschweizer Digitalisierungsevents beleuchtet am 14. Juni in Rorschach Themen wie die Zusammenarbeit von morgen, das Internet der Dinge, 5G und die Cloud. Dabei stehen wieder Stimmen aus der Praxis im Vordergrund: Mit Hoval, Logifleet AG und dem FC St.Gallen 1879 werden gleich drei Unternehmen aufgezeigt, wie sie Projekte im Kontext der Digitalisierung umgesetzt haben oder aktuell umsetzen.

» Stiftung Startfeld fördert SoFlow

Der Startfeld-Diamant-Finalist SoFlow erhält von der Stiftung Startfeld CHF 300 000 für den weiteren Ausbau. Zeitgleich ist das Startfeld-Start-up mit weiteren Investoren in den Schlussverhandlungen für die Serie-A-Finanzierung. SoFlow wurde 2015 in Flawil gegründet. Mittlerweile ist der Mikro-Mobilitätsspezialist

in Europa, den USA und China vertreten. Die Stiftung Startfeld vergibt seit 2011 erfolgsversprechenden Projekten aus der Ostschweiz eine Anschubfinanzierung von bis zu CHF 300 000. Der Zugang zur Stiftung steht Startfeld-Start-ups offen; die Finanzierungen erfolgen in Form von Eigenkapital oder Darlehen.

» Daten sind das neue Öl

Wie kann dieser Rohstoff im eigenen Unternehmen gefördert und veredelt werden? Das Startfeld Innovationsforum vom 13. Juni steht im Fokus der vertieften Datennutzung. Das Programm bietet praxisnahe Referate, anwendungsorientierte Workshops, Einblicke in Trends und Best-Practice-Beispiele mit einem Mehrwert. Speaker sind beispielsweise Gunter Dueck (Ex-IBM-CTO), Bettina Hein (Founder Hello Yellow), Dorian Selz (CEO Squirro), Todd Robison (CEO Mazon Data) oder Elgar Fleisch (HSG, ETH). www.startfeld.ch/innovationsforum

» Swisscows fasst Texte zusammen

Das Thurgauer Software-Unternehmen Hulbee hat für seine Suchmaschine Swisscows einen neuen Service lanciert. Die Funktion «GetDigest» fasst sekundenschnell Texte auf die gewünschte Grösse zusammen. Dabei kann man selbst wählen, wie lange die Übersetzung einer Doc-, Pdf-, oder Txt-Datei oder einer Website werden soll. Der Service steht bis 10 000 Zeichen kostenlos zur Verfügung.

» Wer macht am Digitaltag mit?

Am 3. September findet zum 3. Mal der nationale Digitaltag statt. Organisiert wird dieser von «digitalswitzerland» zur Förderung der Schweiz als Innovations-Hub. Erneut ist die Stadt St.Gallen als offizielle Partnerin am Digitaltag dabei. Analog zum letzten Jahr sind St.Galler Unternehmen und Institutionen gefragt, die sich aktiv am Digitaltag beteiligen möchten. Dies kann ein Tag der offenen Tür sein, ein Workshop, ein Vortrag... Möchten Sie Ihr Unternehmen am Digitaltag präsentieren? Dann füllen Sie bitte die Umfrage auf www.umfrageonline.ch/s/b183c9f aus.

» Finanzmarktaufsicht bewilligt Vertrieb digitaler Immobilienanleihen

Die Finanzmarktaufsicht Liechtenstein hat erstmals ein tokenisiertes Immobilien-Anlageprodukt in Europa bewilligt. Die Triesener Crowdlitoken AG startet demnächst in zehn europäischen Ländern mit der Ausgabe digitaler Immobilien-Anleihen via Security Token Offering. Dank der Blockchain-Technologie können qualifizierte Investoren und neu auch Kleinanleger in erstklassige Immobilien in Europa investieren.



Der Ausserrhoder Ständerat Andrea Caroni (FDP) will mit institutionellen Massnahmen die Regulierungsflut eindämmen.

Die Regulierer regulieren

Die Wirtschaft beklagt sich über die Regulierungsflut, die Politik sucht seit Generationen nach Rezepten, diese einzudämmen. Der Ausserrhoder Ständerat Andrea Caroni verhilft gerade konkreten Lösungsansätzen zum Durchbruch.

Das Klischee ist unumstösslich: Beamte tun nichts, aber das langsam. Dabei ist der Beamtenstatus in der Verwaltung längst Geschichte, viele Behörden rühmen sich gar ihrer Kundenorientierung.

Die «Kunden» vieler Ämter sind Unternehmer. Ein Menschenschlag, der Aktivität im Namen trägt und sich nicht gerne aufhalten lässt. Schon gar nicht durch Vorschriften und detailversessene Beamte – pardon – Verwaltungsfachleute, die diese Vorschriften haarklein umsetzen.

«Der Bundesrat weigert sich, diesen Auftrag umzusetzen.»

Widersprüchliche Vorgaben

Wer ein Bauvorhaben zu Lebzeiten abschliessen will, braucht manchmal grosses Durchhaltevermögen. Das sprichwörtliche von Pontius-zu-Pilatus-Rennen gibt es tatsächlich: Ein und derselbe Staat kann Bittsteller mit widersprüchlichen Anordnungen zur Weissglut treiben.

Gerade, wenn der Blick aufs Ganze fehlt, kann dies zermürbend sein. Dann etwa, wenn Amt A verfügt, dass ein kleiner Treppenabsatz zwingend behindertengerecht mit einer Rampe erschlossen werden muss, Amt B aber darauf beharrt, dass dies aus Sicht des Denkmalschutzes nicht toleriert werden kann. Dass mit einer solch sturen Haltung ein übergeordnetes Interesse – nämlich das Bauprojekt selbst – gefährdet wird, löst in der Amtsstube kaum Unruhe aus.

Immerhin: Das kleine Beispiel stammt nicht aus der Ostschweiz, sondern aus einer ziemlich grossen Stadt am Zürichsee.

Der Schweizerische Gewerbeverband liess 2010 eine Studie zur Messung von Regulierungskosten durchführen. Diese ergab, dass durch staatliche Regulation Kosten in der Höhe von etwa 50 Milliarden

Franken entstünden, was zehn Prozent des Bruttoinlandsprodukts entspreche. Der Gewerbeverband schimpfte: «Angesichts der grossen Bedeutung der KMU für unser Land ist es stossend, dass diese im Umfeld einer fortschreitenden Regulierungsdichte mit immer mehr administrativem Aufwand und zusätzlichen Kosten belastet werden.»

Die Verwaltung könnte die Wirtschaft freilich nicht piesacken, würde ihnen die Gesetzgebungsmaschinerie nicht dauernd neue Munition liefern. Das Problembewusstsein ist dabei gerne selektiv: Politikerinnen und Politiker, die in feurigen Reden Deregulierung fordern, schmieden manchmal tags drauf bereits wieder an neuen Regelwerken.

Gescheiterte Initiative

Zu einem veritablen Halali auf Regulierungen blies vor bald zehn Jahren die FDP mit der Eidgenössischen Volksinitiative «Bürokratie-Stopp!» – und produzierte erst einmal Bürokratie: Die Initiative verpasste die geforderten 100 000 Unterschriften denkbar knapp, weshalb die Bundeskanzlei drei Mal nachzählen liess und das Drama des Scheiterns im Oktober 2010 auf nicht weniger als 16 Seiten technisch erörterte.

Inhaltlich geht das kürzer: «Der Initiative fehlten konkrete Massnahmen, sie war zu deklaratorisch», sagt Ständerat Andrea Caroni (FDP/AR) rückblickend, «sie war unendlich abstrakt.»

Seither hat man unter der Bundeshauskuppel den Wunsch, der Regulierung Herr zu werden, aber nicht aufgegeben. Zahlreiche Vorstösse aus verschiedenen Ecken zielen in diese Richtung, einige erfolgsversprechende Handlungsstränge laufen bei Andrea Caroni zusammen.

Noch als Nationalrat hatte Andrea Caroni 2015 mit einem Postulat die Prüfung von Regulierungsbremsen gefordert, gegen den Wunsch des Bundesrates hat der Nationalrat diese Forderung deutlich gutge-

heissen. Im Postulatsbericht listet der Bundesrat eine Fülle an gängigen Modellen zum Eindämmen des Regulierungswachstums auf. Den Willen, griffige Massnahmen einzuführen, spürt man indessen nicht.

Folgen einer Regulierung kennen

Strittig ist etwa die Regulierungsfolgenabschätzung. Damit soll kontrolliert werden, ob die Konsequenzen einer neuen Vorschrift von der Verwaltung genügend durchdacht wurden. Ein solches Audit geschieht zwar heute schon, aber in der selben Verwaltungsabteilung, die das Gesetz auch formuliert.

«Die Versuchung zum «Driischüsse» wird reduziert.»

Bereits 2016 überwiesen beide Räte eine von Andrea Caroni verfasste Motion der FDP-Fraktion, die dafür eine unabhängige Stelle fordert. «Aber der Bundesrat weigert sich, diesen Auftrag umzusetzen», sagt Caroni. Auf seinen Antrag hin hat die Wirtschaftskommission des Ständerates deshalb eine Kommissionsinitiative beschlossen. Damitschreiben wir diese unabhängige Aufsicht über die Regulierungsfolgenabschätzung einfach selbst ins Gesetz.» Dafür braucht es nun noch die Zustimmung der Wirtschaftskommission des Nationalrates.

Dass mit diesem Schachzug die Verwaltung unverhältnismässig aufgeblasen wird, ist nicht zu befürchten. Der Think-Tank Avenir Suisse hat in einem Papier skizziert, dass ein solches Gremium aus drei bis fünf Mitgliedern mit je einem 20-Prozent-Pensum

bestehen könnte. Unterstützt würde es von einem Sekretariat mit etwa fünf Mitarbeitern.

Bewusste Entscheide fördern

Das Sichtbarmachen der Folgen einer Regulierung entspricht Andrea Caronis Bestreben, die Institutionen so auszugestalten, dass bewusstere Entscheide gefällt werden. «Für jede Regulierung gibt es ja Gründe», sagt Caroni, «mir geht es um die Balance, um den Sinn und Zweck: Was will man erreichen, was ist der Aufwand, lohnt sich die Einschränkung der Freiheit?»

Diejenigen, die Regulierungen vorschlagen, sollen gezwungen werden, alles auszuweisen, was die Vorschrift in der Folge bedeutet. Also genau zu deklarieren, welcher Zweck damit verfolgt wird und ob auch mildere, günstigere Mittel geprüft wurden. Im Sinne der Transparenz sollen alle relevanten Informationen tatsächlich auf den Tisch kommen. Dann könne man als Gesetzgeber seine Verantwortung wahrnehmen und sich fragen, ob der Zweck einer Regulierung die Folgen rechtfertigt. Caroni ist überzeugt: Wer besser informiert ist, beschliesst weniger leichtfertig eine neue Regulierung. «Die Versuchung zum «Driischüsse» wird reduziert.»

Höhere Hürden für Gesetzgeber

Als weitere Massnahme soll auch die Hürde für den Gesetzgeber erhöht werden. Der Ständerat hat einer Motion zugestimmt, wonach ähnlich wie bei der Schuldenbremse auch bei neuen Gesetzen eine separate Abstimmung eingeführt wird: Parlamentarier müssen nicht nur der Regulierung selbst, sondern auch kon-

Anzeige

14. St. Galler
Festspiele
28. Juni
bis 12. Juli 2019

Verdi – Il trovatore

Oper auf dem Klosterhof

Hauptsponsoren
CREDIT SUISSE helvetia christianjakob.ch

Medienpartner
TAGBLATTMEDIEN Neue Zürcher Zeitung LEADER

Ticketing Partner
starticket

www.stgaller-festspiele.ch
Tickets +41 (0)71 242 06 06

ket den zusätzlichen Regulierungskosten zustimmen. Zudem würde auch das Quorum erhöht, für die Zustimmung zu einem neuen Gesetz soll die absolute Mehrheit eines Rates notwendig werden.

Abbau als verbindliches Ziel

Die Wirtschaftskommission des Ständerats hat darüber hinaus auf Caronis Antrag hin beschlossen, von der Verwaltung Modelle zu verlangen, wie man Regulierungs-Abbauziele setzen kann.

Populäre, aber nur vordergründige Lösungen wie beispielsweise die Formel «one-in-one-out» (was bedeutet, dass für jedes neue Gesetz ein bestehendes gestrichen werden muss) kommen für den Ausserrhoder Liberalen dabei kaum in Betracht. «Jedes überflüssige Gesetz kann man auch streichen, ohne dass ein neues geschaffen wird», hält Caroni fest. Er befürchtet sogar «perverse Anreize», weil die Gefahr

«Wir sind dabei, in völlig ineffizienter Weise zu überregulieren.»

bestehe, dass schlechte Regulierungen nicht abgeschafft würden, da man sie noch als Pfand brauche, um neue Vorschriften einzuführen zu können. «Das führt zu sachfremden Verknüpfungen.»

Ob die neuen Instrumente tatsächlich die Regulierungsflut eindämmen werden, wagt auch Andrea Caroni nicht vorherzusagen. «Die Verantwortung liegt nach wie vor bei jedem Einzelnen von uns Parlamentariern,» betont er, «all diese Massnahmen sind nur Versuche, uns institutionell dabei zu helfen.»

Ineffiziente Überregulierung

Dass ein bewussteres und zurückhaltenderes Regulieren angestrebt werden muss, steht für ihn aber ausser Zweifel. «Wir regulieren klar zuviel und falsch, wenn wir den Menschen allzu konkrete Handlungen vorschreiben,» erklärt Caroni und verweist zur Illustration auf den Energie-Bereich: «Hier sind wir dabei, in völlig ineffizienter Weise zu überregulieren, in dem wir den Leuten vorgeben, wo genau welcher Energieträger erwünscht ist statt übergeordnet zu sagen: «Macht was ihr wollt – aber zahlt die verbrauchte Energie und alle Schäden, die sie anrichtet.»

Die Auswirkung davon illustriert er mit einem einfachen Beispiel: «Man darf im Winter unter einer Wolldecke auf seinem Balkon einen Film aufs Tablet streamen. Gebraucht man statt der Wolldecke eine Elektroheizung, liest dafür aber ein Buch, braucht man gleichviel Strom. Zweiteres aber ist vielerorts verboten

Text: Philipp Landmark

Bild: Marlies Thurnheer

Ja zum neuen Uni-Campus

Ja, die Universität St.Gallen agierte und kommunizierte in den vergangenen Monaten nicht immer vorteilhaft. Ja, Abstimmungen zur HSG waren früher schon ein «Champf». Am 30. Juni ist es nun wieder soweit: Das Stimmvolk soll über die Erstellung eines Uni-Campus am Platztor in der Stadt St.Gallen entscheiden.



Über einen Bau, der nach der neuen Immobilienstrategie des Kantons erst im Nachgang zur Abstimmung entwickelt, juriert und geplant wird.

Wir wissen noch nicht, wie der neue Campus nahe der Kirche St.Mangen und der Brauerei Schützengarten aussehen wird. Wir wissen nur, welche Ziele er erfüllen soll: Er soll Platz für 3000 Studenten der Grundbildung sowie für das Vollzeit-MBA-Programm schaffen. Hierfür sind flexible Raumstrukturen im Umfang von 14 000 m² vorgesehen. Dies sind vor allem eine Aula, Lehr- und Gruppenräume, Lernplätze und Lab-Zonen für Studenten, verschiedene Projekt-räume, Sitzungszimmer und Arbeitsplätze für Forschungsmitarbeiter sowie Infrastrukturen für die Verpflegung.

Eine Universität – zwei Zentren

Zur Freude vieler sollen mit dem Neubau Provisorien auf dem Rosenberg zurückgebaut sowie attraktive Mietliegenschaften freigegeben werden. Die Universität kommt somit teilweise in die «Talsohle» der Stadt zurück. Dorthin, wo vor 120 Jahren alles einmal begann. Die Uni-Zentren, der Altbau und der Bibliotheksbau und der neue Campus, wären in 15 Minuten zu Fuss erreichbar.

Investition in die Zukunft

Ja, die Vorlage hat ihren Preis. Die vom Kanton zu tragenden Kosten belaufen sich auf 160 Millionen Franken. Von Bad Ragaz über Rapperswil-Jona und von Wil bis St.Margrethen soll dieser solidarisch getragen werden; ein zweifelsohne hoher Betrag. Ein Betrag, der aber nichts mit «Spesen» zu tun hat, sondern die nötige Ausbildungsinfrastruktur für unsere Kinder und Enkel schafft. Bildung ist Zukunft! Deshalb empfehle ich, die Vorlage zum Uni-Campus am 30. Juni gutzuheissen. Die heutigen, in jeder Hinsicht prekären Platzverhältnisse erfordern einen Neubau.

Dr. rer. publ. HSG Sven Bradke, Wirtschafts- und Kommunikationsberater, Geschäftsführer der Mediapolis AG in St.Gallen

Der Traum von einer transparenten Verwaltung

Eine Untersuchung der IHK Thurgau zeigt auf, dass insbesondere der Baubereich ein «Hotspot» für Knatsch mit Behörden ist. Bauunternehmer Alfred Müller bestätigt, dass lange Bearbeitungszeiten und kleinliche Regelauslegungen im Alltag ein Ärgernis sind.

Seit 1979 arbeitet Alfred Müller für das grosse Ostschweizer Bauunternehmen Stutz AG mit Aktiengesellschaften in Hatswil (bei Amriswil), St. Gallen und Frauenfeld. 1988 hat er dessen Geschäftsführung übernommen und ist inzwischen als Verwaltungsratspräsident Chef von über 700 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. In den 40 Jahren, die er in der Baubranche miterlebt hat, habe sich der Aufwand als Folge von neuen Vorschriften «fast verdoppelt», wie er schätzt. Dies läge auch daran, dass aufgrund neuer Möglichkeiten wie etwa der baulichen Verdichtung für eine Baubewilligung weitaus mehr Fragen als früher abgeklärt werden müssten.

Alfred Müller:

«Im Thurgau gab es eine Zeit, als «schnell» schneller war als heute.»

Trotz all seiner Erfahrung ist es ihm heute noch manchmal ein Rätsel, warum gewisse Dossiers unerklärlich lange in einem Amt liegen bleiben, während andere vorbildlich speditiv behandelt werden. Darauf angesprochen, ob es hier regionale Unterschiede gebe, sagt Müller: «Im Thurgau gab es eine Zeit, als «schnell» schneller war als heute. Und in St. Gallen ging es eigentlich immer ziemlich lange.»

Das deckt sich mit Rückmeldungen, die Peter Maag als Direktor der IHK Thurgau bekommt. In einer 2015 von der Fachhochschule St. Gallen für die IHK Thurgau durchgeführten Untersuchung sagte ein Drittel der befragten Unternehmer, dass die Thurgauer Behörden kleinlich seien. «Aber von denen, die auch in anderen Kantonen oder international tätig sind, hören wir stets, dass es dort noch ärger sei», sagt Maag. «In der Wahrnehmung unserer Mitglieder ist der Kanton St. Gallen viel restriktiver.»

Investitionen gefährdet

121 IHK-Mitgliedsfirmen nahmen an der Untersuchung teil. 53 Prozent davon gaben an, dass die Belastung durch Regulierungen «hoch» bis «sehr hoch» sei. Gemäss der Studie ist dies insbesondere in den

Themenbereichen Arbeitsrecht, Energie- und Umweltrecht sowie Baurecht der Fall. «Vor allem im Bau- und Umweltrecht können kleinliche Behördenentscheide gravierende Auswirkungen haben, weil sie oft mit hohen Kostenfolgen verbunden sind», schrieben die Studien-Autoren, und weiter: «Behördenentscheide insbesondere im Bereich des Baurechts können dazu führen, dass Investitionen überhaupt nicht getätigt, in einen anderen Kanton oder ins Ausland verschoben werden.»

Es «menschelet»

In der IHK-Studie wird die aus Unternehmersicht zu lange Bearbeitungsdauer von behördlichen Vorgängen kritisiert, Bauunternehmer Alfred Müller weiss aus eigener Erfahrung, was gemeint ist. Die Verfahrensdauer hänge unter anderem mit der Zahl der beteiligten Instanzen zusammen, die in die einzelnen Projekte mit einbezogen werden müssen, damit allein liessen sich aber frappante Unterschiede insbesondere zwischen kommunalen Verwaltungen nicht erklären. «Es menschelet», beobachtet Müller. Eine stringente Führung in einem Amt könne die Bearbeitungszeiten signifikant verkürzen. Und wenn eine kantonale Verwaltung für ein Projekt einen Begleiter bestimme, der das Geschäft betreue und über die einzelnen Ämter hinweg koordiniere, «dann geht es relativ zügig.» Wann und warum ein solcher Begleiter eingesetzt werde und wann nicht, wisse er als Bauherr aber nicht.

Der Chef der Stutz AG, die hauptsächlich in St. Gallen, im Thurgau und in Appenzell Ausserrhoden tätig ist, wünscht sich eine Vereinheitlichung von Standards bei Gemeinden und Kantonen in der Ostschweiz – «auf Basis der jeweils besten Lösung natürlich.» Den föderalistischen Wettbewerb möchte Alfred Müller damit nicht ausschalten: Wenn Flawil schneller arbeite als Weinfelden, sollte Weinfelden den Ehrgeiz entwickeln, gleich schnell zu werden.

Nachvollziehbare Entscheide

Zudem wünscht sich Alfred Müller eine bessere Nachvollziehbarkeit von Bearbeitungs- und Entschei-



Direktor Peter Maag weist darauf, dass mehr als die Hälfte der Mitglieder der IHK Thurgau über eine hohe Belastung durch Vorschriften klagt.

ungsprozessen: «Wer die Zustellung eines Pakets erwartet, kann bei der Post digital jeden einzelnen Schritt nachverfolgen und genau sehen, wo die Sendung gerade ist. Das wäre im Sinne einer transparenten Verwaltung auch bei einem Baugesuch denkbar.» Immerhin: Der Staat scheint durchaus daran interessiert zu sein, was die Wirtschaft von ihm hält. Als die Studie der IHK Thurgau publiziert wurde, gab es eine grosse Nachfrage danach aus der Thurgauer Verwaltung. Allerdings wurden die Befindlichkeiten je nach

onswesen. «Mit der Anwendung und Umsetzung der Submissionsverordnungen zeigen sich viele Stellen noch immer überfordert, was teilweise auch zu Willkür führt, wenn Reglemente gar nicht eingehalten werden», betont der Baunternehmer.

Ermessensspielraum nicht genutzt

IHK-Direktor Peter Maag werden auch immer wieder Beispiele zugetragen, in denen die Verwaltung durchaus Ermessensspielraum hätte, diesen aber nicht zu Gunsten der Wirtschaft anwende. Bei einem Bauprojekt beispielsweise kritisierten Brandschutzfachleute den Eingangsbereich mit Empfangsdesk: Es sässen Leute im Fluchtweg, was nicht mehr zulässig sei. «Das hat mit gesundem Menschenverstand nichts mehr zu tun», sagt Maag, «man darf doch davon ausgehen, dass bei einem Brand diejenigen Leute am Empfang als erste rausrennen und nicht mehr im Fluchtraum sitzen.»

Auch Vorschriften für behindertengerechtes Bauen, die Gefahrenkarte für ein alle 300 Jahre vorkommendes Hochwasser, das Altlastenkataster oder die Denkmalpflege könnten Bauvorhaben verzögern und vor allem auch verteuern, wenn sie nicht vernünftig angewendet würden. Baugesuchverfahren,

Peter Maag:

«Das hat mit gesundem Menschenverstand nichts mehr zu tun.»

Hierarchiestufe unterschiedlich aufgenommen: «Die Regierung konnte die Probleme der Unternehmer am besten nachvollziehen, je weiter runter es geht, desto weniger Verständnis zeigten die Verwaltungsleute», erinnert sich Peter Maag.

Tatsächlich könnte die Wirtschaft noch etliche Probleme aufzählen. Ein «ewiges Ärgernis» beispielsweise ist für Alfred Müller das öffentliche Submissi-

die oft schon beim Kanton zu lange liegen blieben, könnten durch Einsprachen fast endlos verzögert werden. Peter Maag verweist auf das Beispiel des geplanten Outlets «Edelreich»: «Das Hin-und-Her dauert nun schon mehr als zehn Jahre.»

David Ziltener:

«Der Zoll ist die Behörde, die mir am meisten Schwierigkeiten macht.»

Für Alfred Müller, Verwaltungsratspräsident der Stutz AG, bleibt die Länge eines Baubewilligungsverfahren manchmal ein Rätsel.

Umständlicher Zoll

Eine veritable bürokratische Hürde ist auch die Landesgrenze, die Zollbehörden machen den Unternehmen das Leben nicht gerade leicht. «Rasche Service-Einsätze über die Grenze werden schwierig» sagt Peter Maag, «und das Verschicken von kleinen Ersatzteilen wird unverhältnismässig teuer.»

Für den Unternehmer David Ziltener, dessen in St. Gallen domizilierte Firma Tribotron hochspezialisierte Handabrieb-Prüfgeräte auch in die EU liefert, ist dies ein alltäglicher Ärger. «Der Zoll ist die Behörde,

die mir am meisten Schwierigkeiten macht, weil er unpraktikabel ist.»

Ziltener schickt seinen Kunden periodisch Verbrauchsmaterial, das keinen grossen Wert hat. Dafür muss er einen hohen bürokratischen Aufwand stemmen und Versandkosten berappen, die in keinem Verhältnis zum Wert des Produkts liegen. «Es wird eine Verzollung vorgenommen, obwohl die Sendung eigentlich zollfrei ist.» Diese Verzollung kostete dann 20 oder 30 Franken – und die Versandkosten erhöhen sich massiv, klagt der Unternehmer: «Wenn ich einen Artikel in Kreuzlingen verschicke, kostet das deshalb rasch 40 Franken, wenn ich das selbe Paket in Konstanz verschicke, kostet es fünf Euro.»

Beim Import erlebt David Ziltener ähnliches: «Wenn ich in Deutschland ein kleines Ersatzteil bestelle, macht die Post die hohle Hand und verlangt 25 Franken für das Einziehen der Mehrwertsteuer.» Dies belastete eine Kleinbestellung unverhältnismässig.

Text: Philipp Landmark

Bilder: Marlies Thurnheer



«Ich erlebe Behörden als speditiv»

Danica Hafner ist die Leiterin der JurServices und damit für die Firmengründungen des Institut für Jungunternehmens verantwortlich und wickelt für ihre Mandanten den Verkehr mit den Behörden ab.



Die Juristin Danica Hafner unterstützt Kunden des Instituts für Jungunternehmen IFJ bei der Gründung einer Firma.

Danica Hafner, das Instituts für Jungunternehmen IFJ hat in den letzten 30 Jahren 110 000 Unternehmensgründungen begleitet. Wie kooperativ sind die Behörden dabei?

In der Schweiz darf man grundsätzlich davon ausgehen, dass eine Behörde kooperativ ist. Man darf die Erwartung haben, dass diese einen Vorgang professionell abhandelt.

Faule Beamte wie im Klischee begegnen Ihnen also nicht?

Mann muss sich bewusst sein, dass Behörden anders agieren als private Unternehmen. Sie gehen Punkt für Punkt den Vorschriften nach – das ist wichtig für eine korrekte Gründung, wirkt nach aussen aber nicht immer extrem kundenorientiert. Aber wenn ich an die Handelsregisterämter denke, mit denen ich viel zu tun habe, dann kann man sich nicht beklagen. Man kann diese Behörden auch einfach anrufen und bekommt gratis Auskunft. Im Vergleich zum Ausland ist das ein echter Mehrwert, da sind wir gut aufgestellt.

«In der Schweiz kann man jederzeit davon ausgehen, dass eine Behörde kooperativ ist.»

Sie helfen künftigen Unternehmen, sich durch den Paragraphen-Dschungel zu kämpfen. Sollte das Gründen einer Firma nicht einfacher sein?

Eine Gründung setzt einen gewissen formellen Prozess voraus. Alle diese Formalien haben ja durchaus einen Sinn, der Gesetzgeber hat sich da etwas überlegt. Er will damit Gesellschaften vermeiden, die in Tat und Wahrheit einer leeren Hülse gleichen und somit Rechtssicherheit im Geschäftsverkehr schaffen. Darum muss man zum Beispiel das Gesellschaftskapital tatsächlich einzahlen, das bleibt dann gesperrt, bis man wirtschaftlich tätig sein kann.

Eine Mindest-Hürde bei Gründungen sorgt also dafür, dass es keine Gesellschaften gibt, die von Anfang an keinen Erfolg haben werden?

Es geht eigentlich weniger um den Erfolg der zu gründenden Firma, dafür sind die jeweiligen Unternehmer selbst verantwortlich. Vielmehr geht es darum, die Gläubiger einer zukünftigen Firma zu schützen:

Sie dürfen davon ausgehen, dass bei einer eingetragenen Gesellschaft alles rechtskonform aufgestellt ist und dass ein gewisses Kapital für die Haftung vorhanden ist.

Wie speditiv sind die Behörden im Normalfall?

Ich erlebe Behörden, in meinem Alltag vor allem die Handelsregisterämter, tatsächlich als speditiv. Immerhin steckt hinter einer Eintragung einer neuen Firma ein umfangreicher Prozess, alle Angaben müssen überprüft sein, erst auf kantonaler Ebene, dann geht es zum eidgenössischen Handelsregisteramt, das auch nochmals alles überprüft. Für angehende Jungunternehmer ist es hilfreich, sich professionelle Hilfe zu suchen, zum Beispiel bei uns, dem IFJ Institut für Jungunternehmen. Dadurch kann garantiert werden, dass auch alle Anforderungen erfüllt werden. Dank der engagierten Arbeit unserer Mitarbeiter und Partner können wir viele unsere Dienstleistungen für Jungunternehmer kostenlos anbieten.

Sie machen also hauptsächlich positive Erfahrungen?

Ja, etwa dann, wenn Ämter wirklich gut organisiert sind und man sofort mit den richtigen Leuten verbunden wird. Wenn sie merken, dass es zum Beispiel einen Juristen für eine bestimmte Auskunft braucht.

Gut organisiert könnte aus Kundensicht bedeuten: Ich habe beim Amt einen einzigen Ansprechpartner.

Bei den Handelsregisterämtern ist das in der Regel so, für eine Eintragung ist eine Person zuständig, die dann auch Auskunft geben kann über den Stand des Prozesses. Verschiedene Ansprechpersonen zu haben muss aber nicht unbedingt negativ sein. Bei uns im IFJ sind jeweils alle Leute im Gründungsteam zuständig – die Idee ist, dass bei Absenzen ein Dossier trotzdem weiter behandelt wird und nicht liegen bleibt. Die Arbeiten müssen nachvollziehbar dokumentiert werden, dann kann man ein Dossier gut übernehmen.

Text: Philipp landmark

Bild: zVg

Das Unternehmen als Kunden sehen

Die Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und Verwaltung ist für beide Seiten wichtig. Zwei kantonale und ein städtischer Standortförderer sagen, was für sie eine wirtschaftsfreundliche Verwaltung ausmacht und wo sie deren Grenzen sehen.

Daniel Lehmann leitet seit rund einem halben Jahr das Amt für Wirtschaft und Arbeit im Kanton Appenzell Ausserrhoden. Zuvor war er während vielen Jahren selbstständiger Unternehmer. Er kennt beide Seiten und weiss: «Eine gute Zusammenarbeit zwischen Kanton und Wirtschaft ist sowohl für die Unternehmen als auch für die Verwaltung sehr wichtig.» Für eine wirtschaftsfreundliche Verwaltung steht seiner Meinung nach die Dienstleistung im Vordergrund. «Dabei sollte man sich immer in das Unternehmen oder den Kunden hineinversetzen, die Anliegen ernst nehmen und im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten bei der Lösungsfindung mithelfen.»

Daniel Müller:

«Innerhalb des Amtes arbeiten die Abteilungen Hand in Hand.»

Für Samuel Zuberbühler, Leiter Standortförderung der Stadt St.Gallen, ist eine wirtschaftsfreundliche Verwaltung nahe am Unternehmen. «Sie ermöglicht direkte Wege in die Verwaltung ohne formelle Hürden, handelt pragmatisch und versucht die Rahmenbedingungen so zu gestalten, dass sich die Unternehmen bestmöglich entwickeln können.» Die Stadt und insbesondere die Standortförderung pflegten direkte Kontakte in die Wirtschaft und spürten dadurch früh, wo Verbesserungen nötig seien oder die Stadt Unterstützung bieten könne. «Der Dialog mit den Unternehmen ist wichtig, um die Zusammenarbeit zu fördern.»

Im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten

Ähnlich sieht es Daniel Müller, Standortförderer im Kanton St.Gallen. «Eine Verwaltung ist für mich dann wirtschaftsfreundlich, wenn sie Unternehmen, aber auch Bürgerinnen und Bürger als Kunden sieht und entsprechend dieser Haltung gemeinsam mit ihnen Lösungen für offene Fragen erarbeitet.» Allerdings, fügt er an, könnten die Behörden nicht alle Erwartungen der Unternehmen erfüllen. Massgebend sind die gesetzlichen Vorgaben, die bei jedem staatlichen Handeln über allem anderen stehen. «In diesem Rahmen orientieren wir uns am Dienstleistungsgedan-

ken», sagt Müller. Das bedeute unter anderem auch, dass die Verwaltung die Sichtweise der Wirtschaft in ihre Handlungen miteinbeziehe. Zudem leiste die Verwaltung einen Beitrag, indem sie ihre Arbeitsprozesse laufend optimiere. Hier hat der Kanton St.Gallen mit der Fusion der beiden Ämter für Wirtschaft und Arbeit zum «Amt für Wirtschaft und Arbeit» (AWA) vor sieben Jahren einen grossen Schritt getan. «Dadurch wurden Kosten gespart und Synergien geschaffen, wovon insbesondere die Arbeitgeber profitieren», sagt der kantonale Standortförderer. Das AWA biete heute alle wesentlichen Dienstleistungen aus einer Hand an. «Egal, ob man eine Arbeitsbewilligung für einen Drittstaatenangehörigen beantragt und gleichzeitig für ein Expansionsvorhaben Bauland sucht: Innerhalb des Amtes arbeiten die Abteilungen Hand in Hand», sagt Müller. «Im ersten Schritt hat der Arbeitgeber innerhalb der Verwaltung nur einen Ansprechpartner.»

Key-Account-Manager in der Verwaltung

Eine Ansprechperson pro Fall gibt es auch beim Ausserrhoder Amt für Wirtschaft und Arbeit. «Wir versuchen so, sehr kundenorientiert und kundennah zu handeln», sagt Lehmann. Auch sie hätten in den letzten Jahren im Zuge der Digitalisierung viele Prozesse vereinfacht, und die meisten Formulare könnten heute online ausgefüllt werden. Auch auf Stadsanktgaller Ebene sind die Wege innerhalb der Verwaltung kurz, was zu einer Vereinfachung vieler Abläufe führt. Aktuell sei die Standortförderung daran, klare Ansprechpersonen für spezifische Branchen zu definieren, damit in einer Art Key Account Management fungiert und sich noch stärker mit den jeweiligen Ökosystemen auseinandergesetzt werden könne, sagt Zuberbühler «Dieser Ansatz wurde für die Betreuung von grösseren Events bereits eingeführt und hat sich bewährt.»

Für Daniel Lehmann sollte die kantonale Wirtschafts- und Standortförderung der erste Ansprechpartner für die örtliche Wirtschaft und ihre Anliegen sein. In Ausserrhoden sei dies aber aktuell nicht allen Unternehmen bewusst. «Wir müssen deshalb noch verstärkt kommunizieren, was unsere Leistungen und Kompetenzen sind.» Dabei geht es dem Amtsleiter nicht in erster Linie um die Neuansiedlung von



Der Leiter des Ausserrhoder Amt für Wirtschaft und Arbeit, Daniel Lehmann, setzt sich zum Ziel, kundennah zu handeln.

Industrie und Gewerbe. «Dafür fehlen uns die grossen Baulandreserven und auch das Raumplanungsgesetz lässt uns hier wenig Spielraum.» In Ausserrhoden wird deshalb verstärkt auf «Bestandespflege» und die Weiterentwicklung der bereits ansässigen Industriebetriebe und des Gewerbes gesetzt.

Samuel Zuberbühler:

«Eine wirtschaftsfreundliche Verwaltung ermöglicht direkte Wege ohne formelle Hürden.»

Performance der Verwaltung ist essentiell

Ob sich ein Unternehmen für einen Standort entscheidet, hängt nebst wirtschaftlichen Überlegungen von diversen weiteren Faktoren. Zum Beispiel von gut erschlossenem Bauland, genügend Fachkräften oder der Nähe zu Zulieferern und potenziellen Kunden.

«Die Verwaltung kann diese Faktoren nur zum Teil beeinflussen», sagt Müller. Der Auftritt der Verwaltung respektive der Standortförderung lasse sich nicht allein auf Neuansiedlungen reduzieren. «Bestehende Firmen im Kanton zu halten und sie bei Entwicklungsprojekten zu unterstützen, ist für den Erfolg des Wirtschaftsstandorts St.Gallen ebenso wichtig.»

Für Samuel Zuberbühler ist die Performance der Verwaltung bei allfälligen Neuansiedlungen «essentiell». Nebst den lokalen Bedingungen gehe es heute vielen Unternehmen auch darum, wie schnell die Verwaltung handeln könne. «Das grundsätzliche Ziel der Stadtförderung ist eine gesunde Unternehmensentwicklung in St. Gallen zu ermöglichen und damit zur wirtschaftlichen Prosperität beizutragen.»

Text: Marion Loher

Bild: Marlies Thurnheer

«Wachstum muss finanziert werden»

Seit dem 21. Mai werben auf TV24 Unternehmensgründer im Format «Die Höhle der Löwen Schweiz» um Investitionskapital für ihre Geschäftsidee. Dabei beurteilen prominente Schweizer Investoren, die «Löwen», die Ideen und entscheiden, ob sie die Gründer mit Geld und Wissen unterstützen. Unter den Investoren ist auch die St.Gallerin Bettina Hein, Gründerin der Softwarefirmen HelloYellow, Pixability und SVOX.

Bettina Hein, wenn man sich mit Ihrer Person befasst, erfährt man von sehr vielen Erfolgsgeschichten. Ist bei Ihnen immer alles reibungslos verlaufen oder gab es auch Misserfolge?

Natürlich, sogar viele. Ich erinnere mich: Zu Anfangszeiten an der HSG bemitleideten mich viele meiner Kollegen. Sie alle bekamen super Jobs, ich hingegen gründete eine Firma. Zu dieser Zeit war es nicht wirklich angesagt, eine Softwarefirma zu gründen. Und es war hart: Fünf Jahre lang arbeitete ich von früh bis spät. Und ich fragte mich, warum alle Leute, die in

Und schliesslich gründeten wir ab 2008 verschiedene Softwarefirmen.

Wann kamen Sie zurück in die Schweiz?

Das war Ende 2018. Schliesslich lebt ein Grossteil unserer Familie hier. Es war Zeit, zurückzukommen.

Und kaum hier, werden Sie zur «Löwin»...

Zur Sendung bin ich zufällig gekommen. Als ich mit einer Gruppe Jungunternehmer unterwegs war, motivierten sie mich, mitzumachen. Ich dachte darüber nach. Es reizte mich. Und dann ging alles ganz schnell.

«Zu Anfangszeiten an der HSG bemitleideten mich viele meiner Kollegen. Sie alle bekamen super Jobs.»

einer Druckerei, Bäckerei oder im Supermarkt arbeiteten, Geld verdienen können – nur ich nicht. Als ich Fundraising machte und immer wieder Verluste hinnehmen musste, fühlte ich mich oft als völlige Versagerin. 2003 beispielsweise mussten wir die Hälfte der Belegschaft entlassen. Das war superhart – ebenso, als wir Kurzarbeit einführen mussten.

Sie hatten gewissermassen kein normales Leben?

Ich weiss noch, wie ich Leute im Tram mit einer Sporttasche gesehen habe. Ich fragte mich: Wie können die noch Sport machen? Ich hatte keinen Begriff vom «normalen» Leben mehr.

Wann kam der Durchbruch?

Wir haben alles Mögliche mit der Software im Bereich Navigationssysteme ausprobiert. Die Sprache-zu-Text-Software für Autos war schliesslich unsere Rettung. Wir haben lange gearbeitet, um die Software auf die Automobilplattform zu übertragen. Zwei, drei Jahre später hat sich das schliesslich auszahlt, als wir für den Einsatz unserer Software für jedes Auto Geld erhielten. Ab da war es sofort profitabel. Als dies der Fall war, ging ich mit meinem Mann nach Amerika. Wir absolvierten beide ein Studium.

Damit werden Sie auch in der breiten Gesellschaft prominent?

Ich habe schon einige Kommentare gehört. Jemand wollte sich echauffieren und sagte mir, das sei ja toll, dann könne ich als «Cervelat-Prominente» vielleicht einmal die Olma eröffnen. Das würde ich tatsächlich super finden, weil ich die Olma liebe.

Was ist Ihre Motivation, an der Sendung teilzunehmen? Langeweile haben Sie sicherlich keine.

In Boston hatte ich jede Woche eine Sprechstunde, bei der mir Unternehmer Fragen stellen konnten. Ich bin gerne auf dieser Fördererschiene, es ist meine Passion. Vielleicht war es auch ein wenig vorbestimmt? Ich probiere schon über zwei Jahrzehnte, die Leute zu ermuntern, Unternehmer zu werden. Deswegen halte ich die Sendung für eine gute Sache. Die Förderung ist in der Schweiz nicht genügend ausgeprägt. Daher biete ich nun auch hier in St.Gallen meine Sprechstunde an.

Gerade das Scheitern wird in der Schweiz häufig verschwiegen.

Ja. Das Ganze hat sich zwar schon ein wenig geändert, aber man redet im Allgemeinen sehr wenig darüber. Klar, Bankrott zu gehen, ist nie schön. Das Leben als Unternehmer ist wie eine Art Achterbahn. Man hat viele Hochs, aber genauso viele Tiefs – und dies manchmal an einem Tag.



Unternehmerin Bettina Hein:
**«Ich hatte damals keinen
Begriff vom ‹normalen›
Leben mehr.»**



Zur Person

Die in St.Gallen lebende 45-Jährige ist Gründerin mehrerer Unternehmen in der Softwarebranche. Bettina Heins jüngstes Unternehmen ist das Web-3.0-Technologie-Start-up «HelloYellow». Ausserdem ist sie Gründerin der Softwarefirma Pixability, die ihren Sitz in den USA hat, und Mitgründerin von SVOX, einem Schweizer Sprachtechnologie-Unternehmen, das für 125 Millionen US-Dollar an das US-Unternehmen Nuance Communications verkauft wurde. Hein ist Young Global Leader am World Economic Forum und wurde als «Immigrant Entrepreneur of the Year 2018» in Boston ausgezeichnet.

Geben Sie das auch den Leuten mit auf den Weg? Meistens geht es ja eher um die Erfolgsgeschichten. Eigentlich müsste man auch die andere Seite beleuchten – daraus könnte man manchmal noch mehr lernen.

Genau, weil es diese Lektionen sind, die einem bleiben. Klar erinnert man sich gerne an Erfolgserlebnisse. Aber es gibt eben auch Zeiten, in denen man denkt: So, jetzt ist fertig. Wir hatten als Gründer auch schon Phasen, in denen wir uns nichts ausbezahlt haben. Auf den letzten Moment hin erhielten wir dann

Feiern Sie Erfolge? Beispielsweise mit einem guten Wein oder einem Kurzurlaub?

Eigentlich sollte man das. Sicher gibt es Tage, an denen ich denke, das war jetzt gut. Aber gross feiere ich es nicht, sondern mache gleich weiter.

In einem Artikel wurden Sie einmal als Serienunternehmerin bezeichnet.

Bei jeder Firma, die ich gegründet habe, ist stets viel Herzblut mit dabei. Sie sind ein Teil von mir. Aber sie sind auch fremdkapitalfinanziert. Das heisst, die Investoren müssen ihr Geld zurückerhalten. Bei SVOX dauerte es elf Jahre. Auch bei meiner neuen Firma HelloYellow ist dies der Plan. Mein Gehirn ist immer damit beschäftigt, Probleme zu lösen – ansonsten würde mir tatsächlich langweilig. Mit Fließband-Arbeit hat das also nichts zu tun.

In diesem Fall ist es auch nicht Ihre letzte Station?

Derzeit spielt auch die Familienphase eine Rolle. Unsere Kinder sind fünf und acht Jahre alt. Jeweils nach der Geburt bezog ich sechs oder gar nur drei Wochen Mutterschaftsurlaub. Dann habe ich sie mit ins Büro genommen. Wir hatten eine Vollzeit-Nanny und mein Mann unterstützte mich. Seit einem halben Jahr habe ich mehr Zeit für die Kinder, das ist enorm wertvoll.

Kinder und Beruf stellen immer einen Spagat dar.

Ich kenne diese Erfahrung. Zum Teil arbeitete ich 16 Stunden, verliess um fünf Uhr morgens das Haus und war um 22 Uhr wieder zurück. Ich wollte unbedingt nachsehen, ob die Kinder immerhin gut eingeschlafen sind. Auf die Dauer war das super anstrengend.

«Bei den Amerikanern gehört es fast zum Berufsethos: Wenn man erfolgreich war, wird man Investor.»

ein rettendes Investment. Was ich hier gelernt habe, ist, offen zu seinen Mitarbeitern zu sein. Man muss kommunizieren. Das gibt ihnen das nötige Vertrauen. Auch sie arbeiten für das Unternehmen, haben Familien im Hintergrund.

Haben Sie sich jemals selber infrage gestellt? Dachten Sie, Sie wären auf dem falschen Weg?

Natürlich. Ich war der Meinung, dass jeder Schreiner Geld verdienen kann, ich jedoch dafür zu blöd bin. Ich fragte mich, was falsch an mir ist, warum ich den Grund nicht herausfinde. Man denkt ständig daran. Irgendwann muss man sich vor Augen halten, wie weit man eigentlich schon gekommen ist. Ansonsten verzweifelt man.

Zurück zur Sendung. Hier hat meist jedes Jurymitglied eine Rolle. Welche ist Ihre?

Frauen sind vielleicht anders im Umgang. Ich werde wohl eher die mütterliche Rolle übernehmen. Aber ich will nicht die sein, die immer lieb ist. Ich bin sehr interessiert an allem Technischen, mache es mit Leidenschaft und bilde mich gerne weiter. Ich werde mich in der Sendung aber auch auf andere Konsumgüter einlassen und Verständnis einbringen.

Es ist also nicht auszuschliessen, dass Sie sich für andere Innovationen begeistern.

Zahlen sind mein Ding, ich überlege mir, was funktionieren könnte. Wie ich das möglichst schnell zusammenbringen kann – das habe ich von meinem Grossvater gelernt. Er hat mir beigebracht, noch am Verhandlungstisch alle Zahlen im Kopf zu haben.

«Entweder kommt das Geld um ein Vielfaches zurück, oder es ist verloren.»

Es geht demnach um die Idee und nicht darum, wie gut diese verkauft wird.

Das ist richtig, man muss auch ein Team sein. Das ist der grösste Erfolgsfaktor bei einem Unternehmen. Es geht nicht um die besten Verkäufer. Ich frage mich, ob sie Leidenschaft haben. Aber davon sollte man in der Sendung eigentlich ausgehen. Es braucht ein Gegengewicht, es braucht Teams, welche sich ergänzen. Homogene Teams haben die schlechteren Erfolgschancen.

Dürfen Sie kommunizieren, in welchem Bereich sich die Zahlen für die Investitionen in der Sendung bewegen?

Es wurde schon ein Rahmen festgelegt, ja. Wir sind aber nicht verpflichtet, zu investieren. Es wird natürlich gehofft, dass Firmen gefördert werden. Bei den Amerikanern gehört es fast zum Berufsethos: Wenn man erfolgreich war, wird man Investor. Man hat die gleichen Schwierigkeiten durchlebt, und dann fördert man andere.

Es gibt auch welche, die der Ansicht sind, dass es verwerflich ist, quasi um Geld zu betteln.

Das ist kompletter Blödsinn. Vielmehr ist es ein Zeichen von Erfolg, andere Leute zu begeistern. Wachstum muss finanziert werden. Ich mache meinen Investoren jeweils klar, dass ein hohes Risiko vorhanden ist – entweder kommt das Geld um ein Vielfaches zurück, oder es ist verloren.

Interview: Marcel Baumgartner

Bild: Marlies Thurnheer, zVg

PAGO
Macht den Unterschied.



Weisswein



**Fürstlich Wein
aus dem St.Galler
Rheintal**

**Gemeinsam werten wir
Ihre Produkte auf
und schaffen Mehrwerte.**

- Etiketten und Etikettiersysteme aus einer Hand.
- Etikettiersysteme von Pago: Für jedes Etikettierproblem eine Lösung.
- Etiketten von Pago sorgen für den entscheidenden Wow-Effekt.



Rufen Sie uns heute noch an!

PAGO
A company of
Fuji Seal

PAGO AG
9472 Grabs
+41 81 772 35 11
info.ch@pago.com
pago.com

«Landwirte sollten als Unternehmer agieren können»

Die AgriCircle AG aus Rapperswil-Jona ist in der digitalen Modellierung, der Aufbereitung von Daten sowie der Entwicklung von Entscheidungshilfen für die Landwirtschaft tätig. Gründer Peter Fröhlich erklärt, welche Rolle Computer und Satelliten bei seiner Arbeit spielen und wie solch moderne Hilfsmittel in einer doch eher traditionellen Berufsgattung ankommen.

Peter Fröhlich, Sie wuchsen auf einem Bauernbetrieb auf. Weshalb entschieden Sie sich gegen den Beruf des «traditionellen» Landwirts und statt dessen für die Gründung eines Start-ups?

Das ist kein Entscheid für oder gegen. Unser Start-up ist eng mit dem Landwirtschaftsbetrieb verbunden. Dies nicht direkt über Beteiligungen oder die Rechtsform, aber dennoch über Wissen und Anwendungen. Da ich die Flächen sehr gut kenne und auch hin und wieder selbst darauf arbeite, dienen uns die Felder des Bauernbetriebs als Testflächen sowie als erste

samten Familie. Das gesamte Wissen ist dann auch das, was meinen Job ausmacht.

Der Spagat zwischen praktischer Landwirtschaft und Hightech ist also riesig...

...und auch genau der Teil, welcher die Arbeit so enorm spannend macht. Wir können durch die Satellitendaten sehr gut sehen, was auf einem Feld passiert und verstehen dies durch die praktischen Arbeiten um ein Mehrfaches besser. So können wir mit den frei verfügbaren Daten erkennen, was auf einem Feld passiert und wie optimal die Arbeiten ausgeführt worden sind. Mit diesen Informationen entwickeln wir dann Services, welche die einzelnen Feldaktivitäten verbessern und den Maschinen direkt mitteilen, wo diese wieviel ausbringen sollen. So können wir zusammen mit den Landwirten laufend optimieren und besser werden.

«Ein Landwirt ernährt heute 155 Personen. Vor hundert Jahren waren es noch vier.»

Möglichkeit zur Validierung von Resultaten. Dies kreierte dann wiederum ein Nebeneinkommen auf dem Landwirtschaftsbetrieb. Die beiden Unternehmen profitieren also voneinander und laufen parallel nebeneinander. Das eine würde ohne das andere nicht existieren, und die aktuelle Situation ist ein wichtiger strategischer Vorteil für AgriCircle – und umgekehrt.

Mithilfe von Daten eines Tablets und Computers soll der optimale Zeitpunkt für Einkauf, Saat oder Produktion herausgefunden werden. Sogar Satellitenbilder kommen dafür zum Einsatz. Das tönt in der Theorie sehr spannend. Wie betriebsnah ist Ihre Arbeit?

Die Arbeit ist in der Praxis sehr interdisziplinär. Ich spreche am gleichen Tag mit Spezialisten von der ESA (Europäische Raumfahrtsbehörde) und mit Spezialisten bei mir im Team, appliziere selbst Produkte mit dem Traktor auf meinen Flächen Zuhause und sitze am Nachmittag im Flieger zu einer internationalen Destination für ein Treffen mit einem Key Account. Das funktioniert auch nur im Team und dank der Mithilfe meiner Partnerin und meiner ge-

Stöbert man auf Ihrer Homepage, wird immer wieder von Nachhaltigkeit geschrieben. Was bedeutet das in der Landwirtschaft? Gerade auch Dünger- und Pflanzenschutzmittel stehen in der Kritik.

Nachhaltigkeit ist unsere Mission. Wir wollen möglichst hohe Erträge mit möglichst wenig Dünger- und Pflanzenschutzmitteln erreichen. Es ist aber klar unser Ziel, die Erträge zu halten oder zu steigern. Ertragssenkungen sind nach unserem Wissen 1:1 verknüpft mit der Abholzung von Regenwald und dem Verlust an Habitaten, was wir so nicht akzeptieren können. Entsprechend müssen Erträge zwingend weiter gesteigert werden und dürfen auf keinen Fall sinken. Eine Extensivierung der Landwirtschaft, wie von vielen Parteien gefordert, ist Gift für unser Klima und somit inakzeptabel. Entsprechend arbeiten wir an Services, welche die Landwirte nachhaltiger machen und die Erträge steigern oder mindestens über die Jahre stabilisieren. Wir stehen weiter auch für nachhaltige Datenhaltung im Sinne der Bauern und bestehen darauf, dass der Landwirt nicht noch

Peter Fröhlich:

**«Nachhaltigkeit
ist unsere Mission.»**



stärker zum Handlanger seiner Lieferanten und Abnehmer wird. Wir pochen darum darauf, dass nicht die gleichen Unternehmen die Daten der Landwirte auf ihren Servern haben wie diejenigen, welche sie beliefern oder die Produkte ankaufen. Sieht man von diesen Anbietern ab, sind wir bereits jetzt eine der wenigen, wenn nicht die einzige Alternative für Bauern in Europa.

«Wir wollen Landwirte stärken und den Link zum Konsumenten über die Digitalisierung wiederherstellen.»

Wie gelangen Sie an diese Daten?

Wir sammeln Daten und leiten von und mit diesen Optimierungen ab. Die benötigten Daten kommen von öffentlichen Quellen wie auch von Landwirten, welche uns diese für Entwicklungen zur Verfügung stellen. Wir stehen aber für eine klare Datenhaltung und Datenbesitz durch den Bauern. Wir sind zusammen mit dem Fraunhofer Institut die Hauptinitianten des grossen EU-H2020-Projekt mit dem Ziel, eine digitale, integrative Datenplattform für die europäische Landwirtschaft zu schaffen. Am Projekt sind alle relevanten Maschinenhersteller, Forschungsinstitu-

tionen, weitere Privatunternehmen und Landwirte direkt beteiligt. Wir werden mit diesem Projekt unsere Plattform im Sinne der Bauern umstrukturieren und wollen mit diesem neuen Ansatz in Zusammenarbeit mit der Nahrungsmittelindustrie Lösungen anbieten, um den heute beschädigten Link zwischen Landwirt und Konsument über die Digitalisierung wiederherzustellen. Das ist unserer Meinung nach eine grosse Chance für die Schweizer Landwirtschaft und die Landwirtschaft insgesamt.

Das klingt nach grossen Herausforderungen.

So divers mein Arbeitsalltag aussieht, so divers sind auch die Herausforderungen auf allen Ebenen. Mein Fokus ist die Unternehmensentwicklung sowie die Einbindung und Kombination von Wissenschaft und Praxis für die Erstellung von genauen und für Landwirte brauchbaren Services für die Optimierung von Feldarbeiten, um möglichst nachhaltig und effizient zu produzieren.

Wissenschaft, Optimierung, Service – das tönt alles sehr zeitnah. Wie modern ist denn die heutige Landwirtschaft, beziehungsweise sollte sie sein? Gerade bei «alteingesessenen» Berufsleuten dürfte es schwierig werden, mit technischen Daten und Vorgehensweisen anzukommen?

Anzeige



GOLDSCHMIEDEWERKSTATT SARA ISELI

*LO JARRE MI HEDE
YOU THING BEKINNET*



GOLDSCHMIEDEWERKSTATT SARA ISELI GMBH SCHMIEDGASSE 20 POSTFACH CH-9004 ST. GALLEN
INFO@GOLDSCHMIEDEWERKSTATT.CH +41 71 223 64 13 WWW.GOLDSCHMIEDEWERKSTATT.CH

Die Landwirtschaft ist eine traditionelle Branche. Diese Tradition macht vollkommen Sinn: Landwirte bewahren in vielen Teilen unsere Traditionen und unsere Kultur. Kultur ist das, was uns ausmacht und uns auch eine Identität gibt. Dazu gibt es viele Bereiche, wo wir Neues einfach ausprobieren können. Geht die Produktion eines neuen Mobile-Phone schief, ist nicht viel passiert. Geht aber die Nahrungsmittelproduktion in einem Jahr komplett schief, haben wir ein gravierendes Problem. Insofern ist es eine gewisse Selbsthygiene, in der Landwirtschaft an funktionierenden Dingen festzuhalten.

Auf der anderen Seite hat sich die Landwirtschaft immer und laufend stark gewandelt.

Klar, ein Landwirt ernährt heute 155 Personen. Vor hundert Jahren waren es noch vier. Die Landwirtschaft wird sich weiter wandeln, und die Digitalisierung ist ein ähnlich grosser Schritt wie die Umstellung von der Arbeit mit dem Pferd zu modernen Maschinen und Traktoren. Auf jeden Fall hat die Landwirtschaft spannende Zeiten vor sich. Es gilt

«So divers mein Arbeitsalltag aussieht, so divers sind auch die Herausforderungen auf allen Ebenen.»

nun, für die Branche die Weichen richtigzustellen, sodass Landwirt auch in Zukunft ein wichtiger Beruf ist. Bauern sollten in unserer Gesellschaft wieder an Gewicht gewinnen und vermehrt als unabhängige Unternehmer agieren können. Dabei sind die neuen Lösungen und deren Gestaltungen entscheidende Faktoren.

2015 wurden Sie mit dem Jungunternehmerpreis ausgezeichnet. Welche künftigen Ziele verfolgt Ihre Firma?

Wir wollen Landwirte stärken und den Link zum Konsumenten über die Digitalisierung wiederherstellen und verbessern. Dazu müssen wir das Potenzial der Digitalisierung voll ausschöpfen und weiterentwickeln. Alle unsere Projekte müssen mit dieser Mission in Einklang stehen.

Sie haben erklärt, dass Sie in Sachen Wachstumszahlen und Unternehmergrösse zurückhaltend kommunizieren. Gibt es dennoch Zahlen, welche Sie erläutern können?

Nein. Wir sind stark am Wachsen und haben täglich Freude, an unserer Mission zu arbeiten. Das ist, wofür wir stehen: ein starkes digitales Produkt für eine starke Landwirtschaft und eine unabhängige Nahrungsmittelproduktion.

Interview: Manuela Bruhin

Bild: Marlies Thurnheer

Klimadebatte in der Politik

Die letzten Monate wurden von der Klimabewegung geprägt. Die nächste Generation hat ihre Sorge um unserer Umwelt an Demonstrationen kundgetan. Politiker haben sich dazu auf unterschiedlichste Art geäussert.



Einige verurteilen die Bewegung, andere haben sich den Demonstrationen angeschlossen. Wie können wir den Anliegen Rechnung tragen, ohne dabei neue Regulatorien zu erlassen und haltlose Fördergelder zu sprechen?

Der nachhaltige Umgang mit Energie wird von niemandem bestritten. Damit dies aber zielorientiert gemacht werden kann, braucht es Know-how. Für diesen Zweck haben wir im Kanton St. Gallen unter anderem die Energieagentur, die ich auf strategischer Ebene leiten darf.

Fragen zum nachhaltigen Bauen, zu Mobilität, Siedlung und Verkehr sowie vieles mehr werden bei der Energieagentur beantwortet. Sie unterstützt Gemeinden, Regionen und den Kanton bei der Erstellung ihrer Energiekonzepte und in der Umsetzung von energetischen Massnahmen. So darf die Energieagentur u. a. zurzeit zusammen mit der Energieregion Zürichsee-Linth und lokalen Partnerunternehmen eine breit angelegte Aktion für Photovoltaik-Anlagen im Linthgebiet unterstützen.

Dies und vieles mehr ist ein Teil des kantonalen Energiekonzeptes 2008–2020, das von mir bereits damals unterstützt wurde. Aktuell ist der Kanton St. Gallen an der Ausarbeitung des neuen Energiekonzeptes 2021 bis 2030. Es werden neue Ziele und Massnahmen definiert, um die Energieeffizienz zu erhöhen und den CO₂-Ausstoss zu senken. Das Konzept soll auch bei Mobilität und Verkehr ansetzen, wo nach wie vor grosses Potenzial besteht. In diesen Prozess ist, nebst Verbänden und Fachleuten, auch das Jugendparlament eingebunden.

Der St. Galler Kantonsrat wird sich während der Junisession in einer Klimadebatte zu vielen parlamentarischen Vorstössen äussern. Dabei wird die Wirkung des aktuellen Energiekonzeptes geprüft und es wenn nötig korrigiert.

Ich bin überzeugt, dass mit einem vernünftigen Einsatz für eine nachhaltige Energie am meisten erreicht werden kann.

Michael Götte, Fraktionspräsident SVP St. Gallen, Gemeindepäsident Tübach

Arbeitgeber mit Zugkraft

Die Thomann Nutzfahrzeuge AG mit ihren fünf Betrieben, über 200 Mitarbeitenden inklusive rund 40 Lernenden gilt auch als attraktive Arbeitgeberin und Ausbilderin. Was steckt dahinter?

Die Anziehungskraft des Unternehmens als Arbeitgeber nährt sich laut Inhaber Luzi Thomann aus zwei Aspekten: «Zum einen sind wir in einer hoch interessanten Branche tätig, zum anderen haben wir als Firma vieles speziell gelöst, weitab von 08.15-Programmen». Branchenbezogen erwähnt der Firmenchef die Fakten, dass bei LKWs und Omnibussen noch vieles repariert wird, während auf PW-Ebene defekte Teile oft einfach gewechselt werden. «Auch anforderungsreiche Reparaturen an Motoren, Getrieben oder Hinterachsen gehören bei uns zum Werkstatt-Alltag». Zudem ist der Elektronik-Einsatz bei Bussen und Lastwagen extensiv, sodass von Werkstatt-Mitarbeitenden permanent Hand und Hirn gefordert sind; «für die Ansteuerung von LKW Auf- und Anbauten schreiben wir gar oft die Programmierung selber», ergänzt Andrea Niggli, Leiter der Thomann-Betriebe. Die Faszination spektakulärer Trucks, die bewegte technologische Branchenentwicklung, die Stossrichtung E-Mobilität und die Aufstiegs-Chancen der Mitarbeitenden machen die Nutzfahrzeug-Jobs noch attraktiver.

Typisch Familienunternehmen – im Team mit Kitt und Kompetenz zu kundenorientierten Lösungen.

Passioniert, teamorientiert, flexibel

Was tut Thomann als Unternehmen, um den Mitarbeitenden ein gutes Klima zu bieten? Beginnen wir beim Motto «Passion statt Standard». «Passion ist unser Zauberwort für die Kundenbegeisterung, und

dafür braucht es das aktive Mitgestalten jedes/r einzelnen Beschäftigten», betont Luzi Thomann. Entsprechend intensiv können sich die Mitarbeitenden einbringen, entfalten und jenseits von Routine auf das gemeinsame Firmenziel hinarbeiten. Als Familienunternehmen kultiviert Thomann Werte wie Zusammenhalt und «Mannschaftsgeist». Herausforderungen und Problemlösungen werden im Team bewältigt.

Flexibilität ist beim Nutzfahrzeug-Dienstleister ein Schlüsselbegriff im Dienste des langfristigen Unternehmenserfolges. Dies zeigt sich sowohl bei den



Kundendienstleistungen wie intern auf vielfältige Art. Mit Samstagseinsätzen einen Wochentag freihalten, in dreieinhalb Tagen ein 100%-Pensum absolvieren? «Solche Bedürfnisse ermöglichen wir mit 40 verschiedenen Arbeitszeitmodellen», erklärt Personalleiterin Beatrix Thomann. «Unsere Mitarbeitenden können so Berufliches und Privates gut unter einen Hut bringen», verdeutlicht sie. Noch weiter geht das derzeitige Pilotprojekt in Schmerikon, wo das Werkstatt-Personal die Anzahl Ferientage in einem Bandbreiten-Konzept selber bestimmen kann.





Thomann bildet in fünf Autoberufen aus:

- Automobil-Mechatroniker/-in
- Automobil-Fachmann/-frau
- Automobil-Assistent/-in
- Detailhandelsfachmann/-fachfrau
- EFZ Autoteile-Logistik
- Detailhandelsassistent/-in EBA Autoteile-Logistik

Geschätzte Zusatz-Benefits

«Auch abgesehen vom Kernthema Lohn und Ferien bieten wir den Beschäftigten eine ganze Reihe vorteilhafter Arbeitgeberleistungen», sagt Beatrix Thomann. So zum Beispiel Weiterbildungsprogramme, Treueprämien, freiwilligen Vaterschaftsurlaub und Prämien für die Vermittlung neuer Mitarbeitender. Sehr beliebt sind die massiv verbilligten Ferienmöglichkeiten in Graubünden oder via Nutzung des firmen-eigenen Wohnwagens. Auch Gemeinschaftserlebnisse werden bewusst gepflegt, zum Beispiel mit Ski- oder Sommertagen, spontan angesagten Fleischkäse-Essen und weiteren Anlässen.

TOP als Ausbildner

Seit jeher ist das Engagement für den Berufsnachwuchs ein zentrales Anliegen von CEO Luzi Thomann. In 24 Jahren haben die Betriebe der Thomann Nutzfahrzeuge AG schon über 180 Lernende in fünf Autoberufen ausgebildet. Im Jahr 2018 hat man das Gütesiegel «Top Ausbildungsbetrieb» erreicht. Als solcher begleitet man die Lernenden auf dem Weg zu echten Persönlichkeiten in der Arbeitswelt, wobei Eigenverantwortung und Selbstständigkeit im Vordergrund stehen. Mehr noch – sich laufenden Veränderungen erfolgreich anpassen und situativ richtig mit Menschen umgehen lernen, sind wertvolle Fähigkeiten auch für das Privatleben der Lernenden. «Statt nur in die Ausbildung von Fachkräften investieren wir in Menschen», bringt es der Lernenden-Verantwortliche Sepp Zraggen auf den Punkt.

«Machen statt nur zuhören»

In den Thomann-Betrieben setzt man jetzt auf die moderne 6-Schritte-Methode IPERKA aus. Im Zentrum steht dabei das «entdeckende Lernen», bei dem die Lernenden sehr eigenständig Lösungswege finden und entdecken. Der Ausbildner ist folgerichtig nicht mehr Lehrmeister, sondern Lernbegleiter. «IPERKA trägt dazu bei, unsere Lernenden ganzheitlich zu fordern und zu fördern», erklärt Sepp Zraggen. Auch das Prinzip «Sog statt Druck» gehört zum

Ausbildungskonzept, genauso wie das individuelle und differenzierte Führen in einem Götti-System. Gemeinsame Aktivitäten erleben die jungen Leute z. B. im Thomann-Lehrlingslager, das mit einer sinnvollen gemeinnützigen Aufgabe verknüpft ist. Schulabgänger sind beim Unternehmen jederzeit für ein Tagespraktikum oder eine Schnupperlehre willkommen. Wie wichtig der Firma der Berufsnachwuchs ist, zeigt das spezielle «Lehrbetriebs-Leitbild», welches kürzlich verabschiedet wurde.



Machen statt nur zuhören – in sechs Schritten zu handfesten Lerneffekten



Schmerikon (Hauptsitz) Telefon 055 286 21 90	Frauenfeld Telefon 052 723 20 20
Chur Industriestrasse Telefon 081 286 76 46	Arbon Telefon 071 446 77 11
Chur Oberalpstrasse Telefon 081 258 43 33	thomannag.com

Zukunftsaussichten: spannend, aber schwierig

Seit über 50 Jahren kann sich die DGS Druckguss Systeme AG aus St.Gallen behaupten. Die ehemalige Druckgiesserei der Bühler AG muss sich seither in einem schnelllebigen Markt immer wieder aufs Neue beweisen. CEO Andreas Müller über Wettbewerbs- und Anpassungsfähigkeit sowie Zukunftsprognosen in einer nicht ganz einfachen Branche.

Andreas Müller, als Versuchslabor 1925 gegründet, kann sich die DGS noch heute behaupten. Wie verhält sich die Arbeit im Vergleich zu den Anfangszeiten?

In unserer Anfangszeit produzierten wir Druckgussteile für verschiedene Anlagen der Bühler AG. Da die gekauften Druckgussmaschinen nicht zur vollen Zufriedenheit funktionierten, entwickelte Bühler in den 1920er-Jahren eigene Druckgussmaschinen. Im Laufe der 50er-Jahre diversifizierte sich das Geschäft: Neben des Druckgiessens von Aluminium- und Zinkbauteilen betrieben wir auch eine Kunststoffspritzerei und die Montage von Staubsaugern.

«Die Automobilbranche steckt in einer dramatischen Umbruchphase, bei der niemand genau weiss, wohin die Reise geht.»

In den 60er-Jahren begann die Giesserei verstärkt, Serienbauteile zu entwickeln und zu giessen, und in den 70er-Jahren starteten wir mit dem Export. Unser Teilespektrum dehnte sich bis in die 2000er-Jahre immer weiter aus, sodass wir von sehr kleinen, nur wenige Gramm schweren Storenbauteilen im Zinkdruckguss über Kaffeemühlenteile, Ferngläser, Nähmaschinenteile oder Kameragehäuse bis zu komplexen Automobilteilen in Motor und Getriebe ein weites Feld des Druckgusses abbildeten. Der steigende Wettbewerbsdruck im Giessereiumfeld, die Tatsache, dass viele unserer angestammten Schweizer Kunden die Produktionen ins Ausland verlagerten, und der Wettbewerbsnachteil durch den starken Schweizer Franken zwangen uns zum Umdenken.

Wie schafften Sie diese Herausforderung?

Wir fokussierten unser Produktportfolio und konzentrierten uns auf hochanspruchsvolle, einbaufertige Komponenten für die Automobilhersteller. Ein wichtiges Wachstumssegment war dabei der Ein-

stieg in die Strukturgussfertigung 2005, durch die wir die Leichtbauziele der Automobilhersteller unterstützen können. Gleichzeitig folgten wir unseren Kunden bei der Globalisierung der Fahrzeugproduktionen nach Asien. Den NAFTA-Raum decken wir seit 2014 gemeinsam mit einem Kooperationspartner ab. Ausserdem kauften wir 1999 eine kleine Giesserei in Liberec, Tschechien, und entwickelten diese in den letzten Jahren von einem Low-Cost-Standort für «einfache» Bauteile zu einem Best-Cost-Standort für anspruchsvolle. Dort kann nun ein ähnliches Produktspektrum wie in St.Gallen produziert werden.

Die Branche war nicht immer beständig, im Gegenteil: Der Markt ist starken Schwankungen unterworfen, Insolvenzmeldungen waren zu lesen. Die DGS Druckguss Systeme AG konnte sich dank Spezialisierungen behaupten. Welches waren die weiteren Gründe?

Eine wichtige Rolle spielt die enge Entwicklungspartnerschaft mit unseren Hauptkunden, die es uns ermöglicht, in einigen Bereichen etwas früher mit neuen Technologien im Markt zu sein und damit ein bis zwei Jahre Vorsprung zum Wettbewerb zu haben. Wir sind sehr agil und können schnell entscheiden. In Verbindung mit finanzieller Stabilität ermöglicht dies uns, das investitionsgetriebene Geschäft proaktiv zu entwickeln. Daneben haben wir früh mit neuen Technologien unsere Globalisierung vorangetrieben. So waren wir beispielsweise der erste Druckgiesser, der 2013 in Asien mit den technologisch anspruchsvollen Strukturgussteilen in Serie gegangen ist. Dafür haben wir ein neues Werk in China gebaut und konnten schnell wachsen. Ausserdem haben wir für einen unserer Hauptkunden in kürzester Zeit eine Produktion in Tschechien aufgebaut, um für einen schwächelnden Wettbewerber einzuspringen. Durch stetige Verbesserungen und den konsequenten Einsatz von Lean-Technologien müssen die Entwicklungs- und Produktionskosten über die gesamte Wertschöpfungskette minimal gehalten werden.



CEO Andreas Müller:

«Der Teamgedanke spielt eine wichtige Rolle.»

Die technischen Möglichkeiten für eine stabile und fehlerfreie Produktion müssen bestmöglich ausgeschöpft werden.

Welche Rolle übernehmen dabei die Mitarbeiter?

All diese Punkte sind nur mit gut ausgebildeten und hoch motivierten Mitarbeitern zu realisieren. Der Team-Gedanke spielt dabei eine wichtige Rolle. Dabei denke ich nicht nur an die lokalen Teams in den Werken, sondern auch an die standortübergreifende Teamarbeit. So teilen wir uns inzwischen Entwicklungsarbeiten zwischen den Standorten auf und haben einen Prozess aufgesetzt, in dem wir jeweils die neu entwickelten Technologien schnellstmöglich zwischen den Werken austauschen. Dabei spielt das Headquarter in St.Gallen eher die Rolle des Moderators als des Leaders, um die Standorte gleichberechtigt zu behandeln.

«Das Wachstum um über 40 Prozent in den letzten Jahren haben wir in St.Gallen auf vorhandenen Flächen, teilweise mit Ausnutzung der Sieben-Tage-Woche, realisiert.»

Gerade die Automobilbranche ist durchgewachsen. Dennoch verzeichneten Sie in den letzten Jahren ein Wachstum von fast 50 Prozent und ein Investitionsvolumen von mehr als 40 Millionen Franken. Wie passt das zusammen?

Wir konnten dank der Konzentration auf die Automobilindustrie und der Fokussierung auf wenige Segmente wie Strukturgussteile, Lenkungs- und Interieurkomponenten unsere Entwicklungskompetenz bestmöglich einsetzen. Mit diesen setzten wir auf das immer noch wachsende Geschäft mit Leichtbaukomponenten wie etwa den Strukturguss. Besonders bei Hybrid- und Elektrofahrzeugen besteht hoher Bedarf an Leichtbauteilen aus Guss. Unsere Komponenten werden in allen Fahrzeugen verbaut, unabhängig vom Antriebskonzept. Mit dieser Ausrichtung konnten wir in der Schweiz in den letzten fünf Jahren 46 und weltweit um 100 Prozent wachsen. Dieses Wachstum lässt sich jedoch nur mit stetigen hohen Investitionen in die neueste Technologie realisieren. Wir haben dafür in der Schweiz in den letzten fünf Jahren über 40 Millionen Franken und als Gruppe insgesamt mehr als 100 Millionen Franken investiert.

Der wachsende Markt bei Hybridautos hat jedoch auch negative Folgen.

Mit dem Entfall des klassischen Verbrennungsmotors werden eine grosse Zahl an Gussteilen wie Getriebegehäuse oder Motorblöcke entfallen. Deshalb drängen immer mehr Wettbewerber in die Produkt-

segmente, in denen wir in den letzten Jahren gut wachsen konnten. Dadurch steigt der Wettbewerb in unseren Spezialgebieten immens und wir müssen uns immer wieder aufs Neue mittels Innovation, Flexibilität und Kostenführerschaft abheben.

Seit einigen Jahren produziert DGS auch in China und Tschechien. Warum sind diese Standorte wichtig?

In China sind wir seit 2007 mit einer kleinen Fertigung und seit 2013 mit einem neuen Standort vertreten. Unsere Strategie ist, dass wir in China für China Serienbauteile produzieren. Unser Werkzeugbau dort hat sich technisch so weit entwickelt, dass wir einerseits keine Werkzeuge (aus Know-how-Schutz) in China beziehen müssen, und andererseits bereits einige Werkzeuge für den Eigenbedarf in St.Gallen und Liberec dort bauen lassen. Da wir weiteres Wachstum in China erwarten und unsere Kunden fordern, dass wir möglichst nahe an den Abnehmerwerken produzieren, planen wir derzeit einen weiteren Standort im Norden von China. In Tschechien beliefern wir prinzipiell die gleichen Kunden wie aus St.Gallen. Auch beliefern wir das gleiche Produktspektrum. Der Hauptunterschied liegt noch in der Grösse der Bauteile und damit in der nötigen Schliesskraft der Druckgussmaschinen. Geplant ist, dass das weitere Wachstum in Europa eher in Tschechien abgebildet wird, um Kostenvorteile zu generieren und unseren Kunden im Mix mit St.Gallen weiterhin attraktive Gesamtpakete anbieten zu können. Fakt ist, dass wir in St.Gallen somit immer weiter getrieben sind, günstiger zu werden und höher automatisiert zu fertigen, um möglichst geringe Kosten Nachteile gegenüber Liberec, aber auch gegenüber unseren Wettbewerbern in Osteuropa zu haben.

Ein wichtiger Schritt erfolgte im Januar mit der Einweihung der neuen Logistik-Halle in St.Gallen.

Das Wachstum um über 40 Prozent in den letzten Jahren haben wir in St.Gallen auf vorhandenen Flächen, teilweise mit Ausnutzung der Sieben-Tage-Woche, realisiert. Dabei haben wir immer wieder Logistik- und Nebenflächen in Produktionsflächen umgewandelt. Daher war es letztes Jahr notwendig, dass wir Ersatz für die verlorenen Logistikflächen schaffen. Gerade planen wir den weiteren Ausbau des Standortes St.Gallen um eine Produktionshalle mit 4000 Quadratmeter Grundfläche, welche dann weitere drei bis vier Druckgussmaschinen bis zu einer Schliesskraft von 4400 Tonnen aufnehmen kann. Damit können wir grössere Bauteile fertigen, die zunehmend als Strukturgussbauteile bei Premiumfahrzeugen oder bei Batterie- und Antriebsbauteilen in Elektrofahrzeugen benötigt werden.

Nach all den Jahren der Schwankungen: Hat die Branche das Schlimmste überstanden?

Unsere Branche befindet sich dauerhaft im Wandel. Die Veränderungen werden eher stärker und weniger vorhersehbar sein. So wissen wir noch nicht sicher, ob und wann Elektrofahrzeuge einen substantziellen Marktanteil haben werden. Vielleicht etablieren sich doch noch andere alternative Antriebstechnologien, wie Wasserstoff, Range Extender mit Turbinen oder Ähnliches. Auch unsere Kunden – die grossen Automobilhersteller – sind sich uneins über die künftige Entwicklung.

Wie reagieren Sie auf diese Unsicherheit?

Hier gilt die Devise, dass man aufmerksam den Markt beobachten, agil und flexibel sein und sich einen finanziellen Handlungsspielraum erhalten können muss. Es weiss derzeit niemand, wo die Reise mit den Antriebstechnologien, dem autonomen Fahren und den künftigen Mobilitätskonzepten hingeht. Ich bin jedoch überzeugt, dass die Technologie des Giessens aufgrund der Wirtschaftlichkeit, der Recyclierfähigkeit und der Gestaltungsspielräume noch lange Zeit eine grosse Rolle spielen wird.

«Die Abläufe sind hochautomatisiert, die Produktion ist sauber und hell.»

Sie bieten in St.Gallen 13 Ausbildungsplätze an. Wie beliebt ist der Beruf?

Leider sind die angebotenen Lehrberufe als Gusstechnologie und Gussformer zu wenig bekannt bei Jugendlichen, Schulen und Eltern. Ausserdem stellen sich viele Menschen eine Giesserei noch immer als dunkle, dreckige, heisse, laute und vernebelte Produktionshalle vor. In Wirklichkeit hat sich das Berufsbild enorm verändert: Der Entwicklungs- und Produktionsprozess ist grösstenteils digitalisiert und Industrie 4.0. spielt für uns eine wichtige Rolle. Die

Abläufe sind hochautomatisiert, die Produktion ist sauber und hell. Neben dem Giessen der Bauteile bilden wir auch alle notwendigen Folgeprozesse wie die Wärmebehandlung, das Bearbeiten, das Beschichten oder die Montage der Bauteile ab. Die Rückmeldungen unserer Besucher sind durchwegs positiv. Dieses Feedback stimmt mich zuversichtlich. Nun müssen wir dieses gute Image noch an die Schulen und Berufssuchenden weitergeben, sodass wir unseren dringend benötigten Nachwuchs in ausreichender Zahl rekrutieren können.

Stehen noch weitere wichtige Projekte an?

Die Automobilbranche steckt in einer dramatischen Umbruchphase, bei der niemand genau weiss, wohin die Reise geht. Setzt sich die Elektromobilität wirklich durch? Wann kommen substantielle Mengen? Wie verändern neue Mobilitätskonzepte die Fahrzeuge? Wie viel Individualverkehr wird es noch geben? Wer in diesem Umfeld erfolgreich sein will, muss nah am Kunden sein, innovativ und agil den Marktgegebenheiten folgen und sie besser noch aktiv mitgestalten – wo dies möglich ist. Entsprechende Ausbaumassnahmen an allen drei Standorten sind in Vorbereitung. Der Schlüssel für unseren künftigen Erfolg werden, wie immer, unsere Angestellten sein. Können wir die Herstellkosten – speziell am Standort St.Gallen – durch Effizienzsteigerung, Automation und Innovationen so reduzieren, dass wir weiterhin im Verbund mit den anderen Standorten wettbewerbsfähig sein können? Ich bin überzeugt, dass wir mit unserem tollen Team diese Herausforderungen meistern werden, und sehe positiv in eine spannende automobiler Zukunft.

Interview: Manuela Bruhin

Bild: Marlies Thurnheer

Anzeige

exponorm.

Messebau.

Ausstellungssysteme.

Präsentationsmedien.

Leuchtwand LED



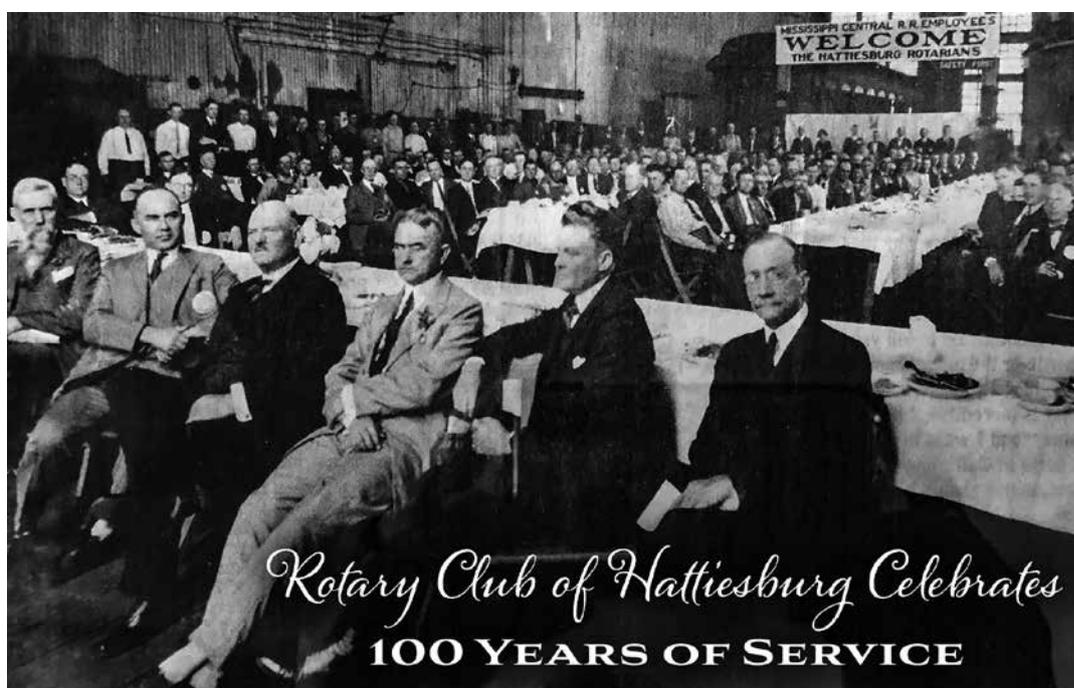
Showroom St.Gallen
Expo Norm AG
Schachenstrasse 9
9016 St.Gallen
T 071 282 38 00

www.exponorm.ch

Ursprünge bis zurück ins 19. Jahrhundert

Der LEADER befasst sich in diesem Jahr vertieft mit Serviceclubs in der Ostschweiz und stellt diese in einer Serie vor. Dieses Mal an dieser Stelle ein Rückblick: Wie sind Serviceclubs überhaupt entstanden, welches Ziel hatten sie damals – und was ist daraus geworden? Einige der historischen Erkenntnisse sind durchaus überraschend.

Eine historische Aufnahme aus dem Jahr 1925, die zum 100-jährigen Bestehen des Rotary Club im amerikanischen Hattiesburg präsentiert wurde.



Serviceclubs gelten noch heute vielen als geheimnisvoll, verschlossen, als hermetisch abgeriegelter Bund, aus dem nichts nach aussen dringt. Ein Bild, das überholt ist. Auch wenn Rotarier, Lions, Kiwanis und wie sie alle heissen auch heute noch nicht übermässig proaktiv mit ihrer Arbeit hausieren gehen, haben sie längst die Notwendigkeit einer offenen Kommunikation erkannt und öffnen sich – bis zu einer gewissen Grenze – der Allgemeinheit, was ihr Wirken angeht.

Aus «Geheimbunden» entstanden

Dennoch ist es kein Zufall, dass dieses Klischee bis heute besteht. Denn Serviceclubs gingen bei ihrer Entstehung Anfang des 20. Jahrhunderts aus Orden, Logen und Bruderschaften hervor, die es bereits länger gab – und deren Markenzeichen in der Tat die Geheimhaltung war. Geburtsstätte waren die USA. Dort beherrschte bereits damals ein grosser Individualismus die Gesellschaft. Jeder sollte für sich

selbst schauen – ungeachtet der Ausgangslage. Entsprechend gab es kaum staatliche Vorsorgevehikel. Den Menschen blieb nichts anderes übrig, als auf eigener Ebene Bündnisse zu bilden, die untereinander Solidarität übten. Das war der Grundgedanke solcher Zusammenschlüsse: die soziale Absicherung. Mit dem Aufkommen privater Versicherungen entfiel diese Notwendigkeit allmählich, und die verschiedenen Clubs richteten sich neu aus. Nun ging es mehr ums Netzwerk. Es war damals in Amerika die Mittelklasse, die in solchen Vereinigungen die Chance sah, wirtschaftlich weiterzukommen – durch die «Verbrüderung» mit anderen. Mehr und mehr bildeten sich auch Serviceclubs für Frauen, wobei diese einen anderen Hintergrund hatten: Weil Frauen damals im öffentlichen Leben, in der Politik und in der Wirtschaft noch kaum eine Rolle spielten, boten solche Clubs die Gelegenheit, mitzutun, beispielsweise durch sozialen Einsatz.

Frauen als Vorreiter

Interessanterweise machte dieses Beispiel dann auch bei den Männern Schule. Vereinigungen von Männern, die in der Zeit danach entstanden, hatten ebenfalls soziale Ansätze im Zentrum, bereits bestehende schwenkten auf diese Linie um. Wobei man nie offiziell den Frauen diese Vorreiterrolle eingestand... Kleine Anekdote am Rande: Der Lions-Club sorgte 1917 bei seiner Gründung für Aufsehen, weil er die Aufnahme von Frauen zuließ. Ein Jahr später machte der Club aber einen Rückzieher, und erst 70 Jahre später kam man wieder darauf zurück.

So gross die Unterschiede zwischen den Serviceclubs im Detail sind, so zahlreich sind die Gemeinsamkeiten. Was so gut wie alle verbindet: Sie agieren im Spannungsfeld zwischen Privatraum und Öffentlichkeit. Was hinter verschlossenen Türen geschieht, ist nur einem kleinen Kreis bekannt, und nach wie vor ist meist nicht einfach jeder zugelassen. Gleichzeitig engagieren sie sich für öffentliche, oft wohltätige Zwecke. Dazu gehören häufig Aufgaben, bei denen man sich auch fragen könnte, ob hier nicht der Staat gefragt wäre, beispielsweise in der Bildung.

Hervorgegangen sind Serviceclubs aus Orden, Logen und Bruderschaften.

Verschiedene Ziele

Die Motivation, sich zu engagieren, ist denn auch meist vielfältig. Da ist die Bereitschaft zur Solidarität mit anderen, aber auch die Hoffnung, selbst vom Netzwerk zu profitieren, indem man andere Leute – oft aus anderen Branchen – kennenlernt. Aber auch wenn es sicherlich mal zu einem Geschäftsabschluss zwischen zwei Clubmitgliedern kommt, betonen die meisten Serviceclubs, dass das nicht dem eigentlichen Grundgedanken entspreche. Spricht man von Profit, ist damit gemeint, dass man am Wissen und der Erfahrung anderer teilhat. Besonders praktisch ist es dabei, dass die grossen Clubs global aufgestellt sind und sich der Austausch nicht auf das eigene Land beschränkt.

Der Zeitgeist spricht in diesem Sinn durchaus für eine erfolgreiche Zukunft dieser «alten» Serviceclubs: Vernetzung ist so wichtig wie noch nie, auch wenn sie heute mehr und mehr auf digitalen Kanälen abläuft. Und es gibt auch eine wachsende Zahl von Aufgaben, in denen man in Zeiten der Sparpakete nicht zwingend auf den Staat zählen kann.

Wie sieht es in der Schweiz aus? Hier war der Rotary Club 1924 als erster aktiv, die Lions folgten 1948, Kiwanis 1963. Sie und andere zählen zwischen 50 und über 200 lokale Clubs, jeder davon mit einigen Dutzend Mitgliedern. Das zeigt: Auch wenn man von aussen wenig davon mitbekommt, sind doch tausende von Schweizern in einem klassischen Serviceclub aktiv.

Text: Stefan Millius, Bild: zVg

Weiterhin tiefe Zinsen?

Die Hoffnung der Sparer auf steigende Zinsen hat sich vorerst in Luft aufgelöst. Auf dem Weg zur Normalisierung der Zinsen hat die US-Notenbank kürzlich überraschend eine Kehrtwende vollzogen und bereits geplante Zinserhöhungen vertagt.



Inwieweit damit wahlpolitischen Absichten entsprochen wurde, bleibe dahingestellt. Im Vordergrund dieser Umkehr stehen aktuelle Umbrüche und Unsicherheiten. Der Handelsstreit USA–China, ein unsicheres Europa und der verschobene Brexit lassen die Sorgen um eine Verlangsamung der Weltkonjunktur steigen. Tatsächlich hat die Weltkonjunktur von Januar bis April an Schwung verloren. Die Zentralbanken haben mit dem Verzicht auf weitere Zinserhöhungen ihre Unterstützung signalisiert.

Damit ist die ersehnte Normalisierung der Geldpolitik in weite Ferne gerückt und Negativzinsen dominieren weiterhin. Über die Hälfte aller ausstehenden CHF-Anleihen im Schweizer-Obligationen-Index rentieren derzeit negativ. Zieht man die Inflation ab, findet man kaum noch qualitativ vertretbare Anleihen, die real positiv rentieren. Wie geht es weiter? In den USA wird keine weitere Zinserhöhung erwartet, es wird eher mit einer Zinssenkung gerechnet. Im Euroraum darf auf ein Ende der Negativzinsen frühestens im Jahr 2022 gehofft werden. Die Schweizerische Nationalbank in der geldpolitischen Abhängigkeit der grossen Notenbanken dürfte dann als Schlusslicht die Zinsen anheben.

Des einen Leid ist des anderen Freud: Anleger, die auf der Suche nach einer positiven Rendite bei verzinslichen Anlagen sind, haben weiterhin das Nachsehen. Auf der anderen Seite stehen Investoren mit einem Bedarf an Fremdkapital. Sie können die tiefen Zinsen nutzen, um mittels günstiger Kredite in erfolgversprechende Vorhaben zu investieren. Wirkliche Freude kommt bei Privatinvestoren jedoch erst bei positiven Konjunkturaussichten auf. Immerhin überwiegt aktuell die Zuversicht, dass sich die politische Blockade zumindest ausserhalb Europas etwas löst und für eine Stabilisierung bei den Wachstumsraten in den nächsten Monaten sorgt.

Werner Krüsi ist Partner und Leiter der Niederlassung von Reichmuth & Co St. Gallen.

Gesundheitswesen im Visier

Die Sitag AG aus Sennwald setzt ihren Wachstumskurs fort: 2018 waren es 20 Prozent. Seit Februar hat sie ein neues Bearbeitungscenter und setzt als erste Schweizer Büromöbelherstellerin die Lasertechnologie für Freiformen ein. Im Gespräch erklärt Geschäftsführer Toni Lee, was sein Unternehmen so erfolgreich macht, was er sich vom neuen Bearbeitungszentrum verspricht und wo er künftig Schwerpunkte setzen möchte.

Toni Lee, die Sitag AG ist sehr erfolgreich unterwegs. Was ist ihr Erfolgsrezept?

Innovative und qualitativ hochstehende Produkte sind das Eine. Die Kombination von Serienprodukten verbunden mit Spezialprodukten, welche wir ganz spezifisch auf den Kunden ausrichten, ist ein anderer und sehr wesentlicher Punkt für unseren Erfolg. Wir produzieren alle Sitag Stuhl- und Möbelprogramme an unserem Hauptsitz in Sennwald. Das – verbunden mit Schnelligkeit und Kundennähe – bringt uns grosse Vorteile.

«Trotz der Konzerngrösse ist es uns gelungen, die Flexibilität und Schnelligkeit eines KMU zu erhalten.»

Was machen Sie besser als andere Schweizer Büromöbelhersteller?

Die Sitag AG gehört heute zum grössten Büromöbelhersteller Europas, der Nowy Styl Group. Die polnische Gruppe verfügt über die grösste Komponentenfertigung von Büromöbelteilen Europas. Das eröffnet für Sitag unter anderem grosse Vorteile im Beschaffungsbereich. Trotz der Konzerngrösse ist es uns gelungen, die Flexibilität und Schnelligkeit eines KMU zu erhalten. Unsere Fluktuationsrate ist tief, wodurch wir wichtiges Know-how in der Firma behalten. Flache Hierarchiestufen und modern ausgerichtete Arbeitswelten in unserem Showroom, dem Sitag Home of Visions, fördern zudem die Motivation unserer Mitarbeiter.

Sie haben diverse Grosskunden in der Kundenkartei – hilft die Zugehörigkeit zur Nowy Styl Group, um überhaupt an solche Grossaufträge zu kommen?

Natürlich haben wir durch die Zugehörigkeit zu der Nowy Styl Group die Möglichkeit anders zu agieren. Die internationale Zusammenarbeit mit der Gruppe hilft uns, unsere Produkte noch stärker auch auf Exportmärkten zu platzieren. Sei es durch Lieferung

von Fertigprodukten oder durch die Vergabe von Lizenzen an unsere Schwesterfirmen. Gleichzeitig haben wir Zugriff auf eine enorm grosse Produktpalette aus der Gruppe, die es uns ermöglicht, neue Kundensegmente zu erreichen. Dank der Gruppenzugehörigkeit können wir Grosskonzerne fast auf der ganzen Welt mit Produkten versorgen.

Wo haben Sie bisher von der Übernahme vor knapp vier Jahren generell profitiert?

Ein Unternehmen wie die Sitag AG wäre zu klein, um in Zukunft alleine auf dem Markt zu bestehen. Alleine die Produktentwicklung wird immer schneller und kostenintensiver. Heute stehen uns innerhalb der Gruppe viel grössere Budgets zur Verfügung. Hier liegt einer der grössten Profite. Ein weiterer Vorteil ist natürlich der internationale Marktzugang. Auch bringt der Informationsaustausch zwischen den Angestellten der Nowy Styl Group viel Know-how in die einzelnen Unternehmen.

Auch für nächstes Jahr prognostiziert die Sitag AG ein Wachstum – mit 13 Prozent etwas vorsichtiger. Was heisst das für die Auftragsbücher?

Wir konnten letztes Jahr dank diversen Grossobjekten einen Auftragseingang von plus 20 Prozent verbuchen, dabei war der Zuwachs in der Schweiz alleine 28 Prozent. Für 2019 haben wir nicht mehr das gleiche Wachstum, glauben aber, den budgetierten Mehrumsatz von 13 Prozent zu erreichen. Im Moment sind wir absolut auf Kurs, denn unser Auftragsvorrat ist aktuell klar über dem Durchschnitt der letzten Jahre.

Wo liegt das grösste Wachstumspotenzial der Sitag AG?

Unser Marktanteil in der Schweiz liegt unter zehn Prozent. Das alleine zeigt, dass noch Potenzial vorhanden ist. Noch wichtiger ist aber, dass wir heute in ganz neue Segmente vorstossen können. Die Nowy Styl Group hat vor einigen Monaten beispielsweise die Firma Kusch+Co in Deutschland übernommen. Der Objektmöbelhersteller vertreibt neben Büroein-

richtungen auch Lösungen für Flughäfen, Hafenterminals, Krankenhäuser und Pflegeeinrichtungen. Vor allem im Gesundheitswesen erhoffen wir uns einiges.

Was heisst das konkret?

Wir möchten beispielsweise in Altenheimen stärker Fuss fassen. Ferner haben wir auch dank der Nowy Styl Group die Möglichkeit, vor allem bei grossen Projekten attraktive Angebote zu unterbreiten. Die Welt wird immer globaler, und wir sind überzeugt, dass wir dank eines gut etablierten CRM-Systems weltweit Informationen so sammeln können, dass wir auch in der Schweiz davon profitieren.

«Mit dem neuen Bearbeitungszentrum bieten wir noch bessere Qualität zum gleichen Preis.»

Mit dem neuen Bearbeitungszentrum und der Lasertechnologie für Freiformen ist die Sitag Vorreiterin unter den Schweizer Büromöbelherstellern: Was für Vorteile versprechen Sie sich davon?

Bereits 2011 war Sitag mit der Lasertechnologie im Kantenbereich der erste Büromöbelhersteller in der Schweiz, der diese angewendet hat. Nun sind wir die erste Schweizer Firma, die auch Freiformflächen mit Laserkanten belegt und in diesem hohen Qualitäts-

standard herstellt. Dank höchster Präzisionsleistung sind die Kantenübergänge mit optischer Nullfuge nicht sichtbar. Diese Qualitätsverbesserung verteuert das Produkt nicht, macht es aber langlebiger und edler. Der Vorteil liegt auf der Hand: Bessere Qualität zum gleichen Preis. Dadurch erhoffen wir uns einen Marktvorteil.

Sind in Zukunft noch weitere Innovationen geplant?

Selbstverständlich werden wir auch in Zukunft unter dem Dach der Nowy Styl Group an weiteren Innovationen arbeiten, sei es an neuen Produkten oder Produktionstechniken. So wird im Sommer unter anderem eine innovative neue Stuhlfamilie aus unserem Hause auf den Markt kommen.

Zum Schluss: Wenn Sie einen Wunsch bezüglich Wirtschaftspolitik frei hätten, wie lautete dieser?

Die Politik sollte sich darüber Gedanken machen, wie wir die immer grösser werdende Gesetzesflut und Bürokratie endlich reduzieren können. Jährlich tausende Seiten von neuen Gesetzen und Vorschriften – das kann es einfach nicht sein.

*Toni Lee, CEO Sitag AG:
«Bürokratie endlich
reduzieren.»*

Interview: Tanja Millius

Bild: Marlies Thurnheer



Von der Schiene auf den eLKW und das eBike

Die Camion Transport AG aus Wil verfeinert ihre Citylogistik mit dem Konzept «Emissionsfrei in die Innenstadt». Im Juni 2019 startet die einjährige Pilotphase mit der Belieferung der Stadt St.Gallen. Dabei kommt der erste schwere Elektro-LKW «eActros» von Mercedes-Benz Trucks zum Einsatz. Die letzte Meile bis zum Warenempfänger in der Fussgängerzone übernimmt der Velokurier «Die Fliege».

Bei diesem Konzept steht die Elektromobilität im Vordergrund. Es zeigt eine intelligente Lösung für die urbane Warenverteilung auf. Am Pilot St.Gallen einfach erklärt: Die Waren kommen über Nacht auf der Schiene in den Camion-Transport-Cityhub nach Schwarzenbach. Ab dieser Niederlassung übernimmt der eLKW den Transport nach St.Gallen. Dort erfolgt am Microhub für die Feinverteilung der Umladung auf ein Cargo-eBike, Cargo-eScooter oder Velo. Der Velokurier schliesst den Weg der «grünen Sendung» in die Fussgängerzone ab. «Die Erfahrungen und Erkenntnisse aus diesem Testjahr fliessen in die weitere Umsetzung unserer langfristigen Zielsetzung ein, ab spätestens 2025 die Innenstädte emissionsfrei zu beliefern», so Bruno Jäger, Verwaltungsrat von Camion Transport.

Mercedes-Benz-Trucks-Pilotkunde

Einen wichtigen Teil dieser emissionsfreien Lieferkette bildet der Elektro-LKW. Mercedes-Benz Trucks schickt zehn eActros in den Kundeneinsatz auf die Strasse. Camion Transport fungiert als einer der Pilotkunden und bekommt ein Fahrzeug für ein Jahr zur Verfügung gestellt. Einerseits eröffnet sich so die Chance, den Elektro-LKW auf Alltagstauglichkeit und Wirtschaftlichkeit unter realen Bedingungen zu testen. Andererseits bekommt auch der Hersteller die Möglichkeit, wichtige Fragestellungen zu beantworten. Ein Gewinn für beide Seiten!

Als Partner für die letzte Meile des Konzepts konnte Camion Transport den Velokurier Die Fliege gewinnen und rüstete dessen Fahrzeugpark mit elektrisch betriebenen Kleintransportern auf. Auch die

Camion Transport fungiert als einer der Pilotkunden und bekommt den MB eActros für ein Jahr zur Verfügung gestellt.



Beschriftung der Cargoboxen stimmt mit derjenigen des eActros überein. Die Schnittstelle für den Datentransfer steht bereits; erste Testaufträge führte der Velokurier schon durch. «Uns gefiel das Konzept der emissionsfreien Auslieferung auf Antrieb, und Camion Transport steht für gleiche Werte ein wie wir», so Ueli Traber, Mitinhaber von Die Fliege.

Kernkompetenz Transportökologie

Camion Transport misst der ökologischen Umwelt seit Jahrzehnten einen hohen Stellenwert bei. Andreas Hollenstein, Leiter Infrastruktur und Umwelt: «Das Konzept der emissionsfreien Auslieferung ist eine Initiative im Sinne unseres Programms «Eco Balance by Camion Transport». Die ökologische Verantwortung haben wir in der Firmenphilosophie verankert.»

Meilensteine, die dieses Bekenntnis bestätigen, waren der Aufbau des Stückgutshuttles auf der Schiene im Jahr 1985, die Übernahme von Cargo Domizil mit zwei Partnern 1996, die Auszeichnung mit dem Eco Performance Award für «Eco Balance by Camion Transport» im Jahr 2012, wie auch die Zertifizierung der CO₂-Berechnungsmethode nach EN 16258 für den Stückgut-, Teil- und Wagenladungsverkehr. Dieses Zertifikat trägt Camion Transport als erstes Schweizer Transport- und Logistikunternehmen.

«Die Erfahrungen fliessen in die Umsetzung unserer Zielsetzung ein, ab spätestens 2025 die Innenstädte emissionsfrei zu beliefern.»

Elektromobilität tief verwurzelt

Das Thema Nachhaltigkeit und besonders auch die Elektromobilität sind in der Firmengruppe seit Langem verankert. Die Schwestergesellschaft Larag AG hat bereits 1987 das Elektromobil «Larel» gebaut. Dabei handelte es sich um einen elektrifizierten Fiat Panda mit einer Reichweite von siebzig bis achtzig Kilometer. Dieses Elektromobil wurde rund hundertfünfzig Mal verkauft und zwanzig bis fünfundzwanzig Jahre gefahren. Auch die Vergangenheit zeigt: Die Familiengesellschaften der Jäger-Holding warten nicht auf «die Anderen» sondern nehmen es selbst in die Hand.

Die Camion Transport AG gehört zu den führenden Transport- und Logistikunternehmen der Schweiz. An den 14 Standorten werden pro Tag durchschnittlich 7500 Sendungen und Logistikaufträge bearbeitet. Das Familienunternehmen beschäftigt 1400 Mitarbeiter und betreibt eine Flotte von 630 Fahrzeugen. Mit dem Programm «Eco Balance by Camion Transport» verfolgt CT eine umweltschonende, nachhaltige Unternehmensführung.

Text: Stephan Ziegler

Bild: zVg

Warum sich eine Begleitung rechnet

Es ist das Los und Schicksal eines jeden KMU-Leiters: Bei unpopulären Entscheidungen ist man immer alleine, gerade auch wenn es zu einschneidenden Situationen kommt, wo man sich von Personal trennen muss. Aber oftmals ist es unumgänglich – vor allem, wenn die wirtschaftliche Situation solche Entscheide notwendig machen: Der Umsatz sinkt, die Margen schrumpfen, der Markt unsicherer, die Prognosen sind düster – der Personalschnitt muss umgesetzt werden.



Wer dann denkt, dass in solchen Momenten eine «teuere» professionelle Outplacement-Begleitung finanziell untragbar sei, hat die Rechnung nicht vollends gemacht.

Ein Beispiel: Eine schweizweite Statistik zeigt, dass bei arbeitgeberseitigen Kündigungen 40 Prozent der Gekündigten in den Krankenstand gelangen. Diese können gemäss Art. 336c OR eine Sperrfrist bewirken und deshalb noch (lange) auf der Payroll bleiben – das kann richtig ins Geld gehen.

Oftmals ist das Unternehmen mit einer entsprechenden Krankentaggeldversicherung versichert, die je nach Vertrag in 30 bis 90 Tagen greift und einen grossen Teil des Salärs übernimmt. Wer dies schon einmal durchspielen musste, weiss jedoch, dass solche Fälle enorme Prämienhöhungen in den kommenden Jahren bewirken können.

Ein professionelles Outplacement bietet KMU Gewähr, dass solche Kosten erst gar nicht aufkommen. In unseren Programmen werden die begleitenden Personen selten krank – nur etwa ein Prozent –, weil sie schnell erkennen, dass die Begleitung Früchte trägt und positiv auf die Findung einer neuen, adäquaten Arbeitsstelle hinwirkt. Und auch der Arbeitgeber gewinnt: Kostenmässig betragen solche Begleitungen nur ein Bruchteil der hohen Summen, die bei Kündigungen entstehen können. Es lohnt sich also, eine Investition in scheidende Mitarbeiter zu leisten und ein professionelles Outplacement ins Auge zu fassen.

Stefan Hernandez ist Geschäftsführer KMU Schweiz bei der Grass & Partner AG.

Klinik Schloss Mammern: Medizinische Kompetenz in vier Leistungsbereichen.

In einer einzigartigen Kombination aus medizinischer, therapeutischer und pflegerischer Fachkompetenz bietet die Privatklinik ihren Patienten eine Rehabilitation auf höchstem Niveau.

Viel Fachwissen und jede Menge Erfahrung für multimorbide Patienten.

Die direkt am Bodensee gelegene Privatklinik ist personell und infrastrukturell hervorragend ausgestattet. Davon profitieren jährlich etwa 2500 Patienten in der kardiovaskulären, muskuloskelettalen, internistisch-onkologischen und pulmonalen Rehabilitation. Unter der Leitung der Chefärztinnen, Dr. med. Annemarie Fleisch Marx und Dr. med. Ruth Fleisch-Silvestri, hat sich die Privatklinik mit ihren 250 Mitarbeitenden auf die Therapie von Patienten mit Mehrfacherkrankungen spezialisiert.

Kardiologische Rehabilitation für eine bessere Belastbarkeit.

Herz-Kreislauf-Patienten durchlaufen in der Klinik Schloss Mammern eine den SAKR-Richtlinien folgende Rehabilitation. Vier Kardiologen und ein Team aus studierten Sport- und spezialisierten Physiotherapeuten engagieren sich für den individuellen Trainingserfolg und eine anhaltend bessere Belastbarkeit.



90 000 m² gepflegte Parkanlage bieten Raum für ausgiebige Spaziergänge.

Muskuloskelettale Rehabilitation für einen schmerzfreien Alltag.

Nachbehandlungen infolge orthopädischer Eingriffe oder rheumatologischer Erkrankungen erfolgen auf der Basis neuester wissenschaftlicher Erkenntnisse. Im Fokus des Patientenaufenthaltes ste-

hen die Schmerzlinderung, die individuelle Leistungssteigerung sowie die bestmögliche Selbständigkeit im Alltag.

Internistisch-onkologische Rehabilitation für die bestmögliche Lebensqualität.

Nach einem Krebsleiden ist zunächst nichts mehr wie zuvor. Die onkologische Rehabilitation koordiniert daher interdisziplinäre Massnahmen, damit die Betroffenen ihr Leben trotz Krankheit und kräf-



Gezielte Atemtherapie

«Mein Urgrossvater kaufte vor 130 Jahren ein dahinserbendes Kurhaus – heute gelten wir als die führende Rehabilitation am See.»

Dr. med. Annemarie Fleisch, Co-Chefärztin

«Im Zentrum der Rehabilitation steht eine ganzheitliche und interprofessionelle Betreuung und Behandlung.»

Dr. med. Ruth Fleisch-Silvestri, Co-Chefärztin

tezehrender Therapie in grösstmöglicher Selbständigkeit gestalten können. Die individuelle Betreuung verbessert die Lebensqualität in körperlicher und seelischer Hinsicht.

Pulmonale Rehabilitation für eine freie Atmung.

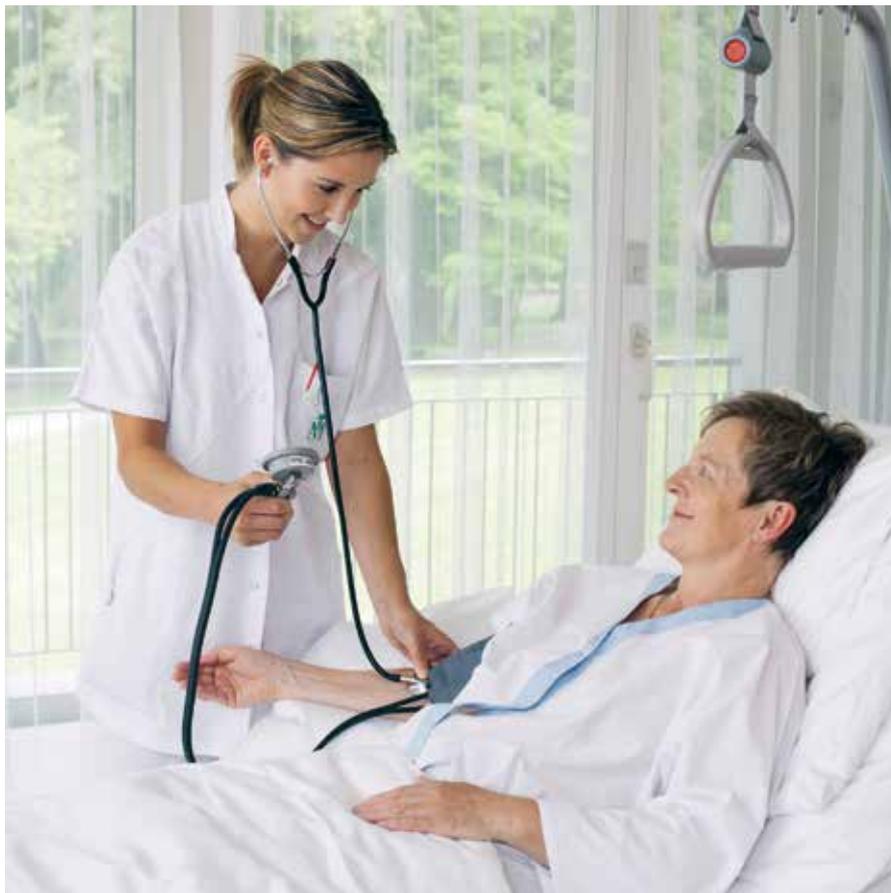
Die pulmonale Rehabilitation fördert die individuellen Ressourcen durch die Verbesserung der Atemfunktion. Die therapeutischen Massnahmen dienen dazu, die Lungenkapazität und die Atemtechnik zu verbessern sowie die Atemmuskulatur zu kräftigen. Die Einzel- und Gruppentherapien erfolgen unter engmaschiger ärztlicher Begleitung und physiotherapeutischer Anleitung.

Ausgezeichnete Pflege und Betreuung für einen unvergesslichen Aufenthalt.

In 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. Das hohe Leistungs- und Betreuungsniveau der Mitarbeitenden der Klinik Schloss Mammern wird auch durch die



Damensalon



Fürsorgliche Betreuung

Qualitätszertifizierung und die Mitgliedschaft bei The Swiss Leading Hospitals bestätigt.

Erstklassige Gastronomie und Hotellerie für die bestmögliche Genesung.

Das aussergewöhnliche Ambiente sowie die liebevoll zubereiteten Menüs und À-la-carte-Speisen tragen wie die geschmackvoll eingerichteten Zimmer zum Wohlbefinden und damit zum Heilungsprozess bei.

Listenspital für alle Kantone.

Die Klinik Schloss Mammern kann Patienten mit kardiovaskulären, muskuloskeletalen, internistisch-onkologischen und pulmonalen Krankheitsbildern in jeder Phase der Rehabilitation aufnehmen.

Informationen zur Kostengutsprache stehen unter «www.klinik-schloss-mammern.ch» zum Download bereit.



Die Chefärztinnen:
Dr. med. Annemarie Fleisch Marx und
Dr. med. Ruth Fleisch-Silvestri



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

THE SWISS
LEADING
HOSPITALS

SWISS
REHA



Dennis Reichardt, Präsident Arbeitgebervereinigung Region Arbon und CEO von Die Klimamacher.ch: Komfortzone verlassen.

Die Stärken ausspielen

Der Oberthurgau ist in vieler Hinsicht ein attraktiver Wirtschaftsraum. Punkto Wachstum gibt es aber noch Luft nach oben. Dies zeigt auch ein Massnahmenpaket, das die Regionalplanungsgruppe im September 2018 entwickelt und vorgestellt hat. Im Gespräch erklärt Dennis Reichardt, Präsident der Arbeitgebervereinigung der Region Arbon, wo die Stärken und Herausforderungen des Wirtschaftsraums Oberthurgau liegen.

Dennis Reichardt, wo steht der Oberthurgau als Wirtschaftsstandort heute?

Von der Wirtschaftsleistung her ist jene im Oberthurgau kantonsweit am grössten und damit eine relevante Grösse für den Thurgau. Wegen der «schlechten» Verbindung (BTS/OLS) innerhalb des Kantons ist die Ausgangslage aber nicht optimal. Dazu kommt der Bodensee, der als natürlich Grenze den Aktionsradius auf 180 Grad beschränkt. So ist der Oberthurgau tendenziell Richtung St.Gallen ausgerichtet. Hier sind die Kantonsgrenzen hinderlich, da die St.Galler keine Infrastruktur im Thurgau finanzieren.

on – und damit die Region St.Gallen/Bodensee – in den Fokus stellen.

Was bräuchte es hier noch mehr?

Das Miteinander als Region Appenzell-St.Gallen-Bodensee. Das klingt einfach, ist aber in der Realität schwierig, da viele sich profilieren möchten und sich somit für eine positive Entwicklung vielfach selber im Weg stehen.

Der Region Oberthurgau fehlt es an Fachkräften – Lehrlinge, Schüler und Studenten zieht es in die Metropolen wie Zürich. Was braucht es hier für Anstrengungen, damit sie in der Region bleiben?

Wir müssen den Jungen aufzeigen, dass wir auch in unserer Region interessante Jobs und Entwicklungschancen haben.

«Die konstruktive Zusammenarbeit zwischen Politik und Wirtschaft muss vorangetrieben werden.»

Wo sehen Sie vor allem Stärken?

Einerseits haben wir im Oberthurgau viele Firmen, die nationale und internationale Ausstrahlung haben. Ich denke hier an Stadler Rail, Eugster Frismag, FPT Motorenforschung, Bioforce, Zeller, Arbonia, Mubea, Bruderer oder Möhl. Dies zeigt, dass wir wirtschaftlich interessant sind – kombiniert mit einem intakten Erholungsgebiet ist das eigentlich ideal. Im Vergleich zu den Metropolen «menschelets» bei uns immer noch, das im positiven Sinn: Man kennt sich und tauscht sich aus. Die Nähe zur Politik ist zusätzlich ein grosser Pluspunkt bei uns im Thurgau. Und wir haben den Faktor «Erholung», der wesentlich grösser ist als in einer grösseren Stadt, vom See bis zum Berg. Bei uns ist auch die Hektik weniger gross als in einer Metropole.

Und wo hapert es noch?

In der Wahrnehmung. Uns fehlt im Vergleich zu den Metropolen ein gewisses Angebot, etwa im kulturellen Bereich, und wir stellen die Vorzüge unserer Region noch zu wenig in den Vordergrund. Mit unserem «Apfel-Image» im Thurgau können wir nicht wirklich punkten. Wir müssen gemeinsam die Regi-

Der Oberthurgau liegt geografisch unweit von Deutschland und Österreich – was für eine Auswirkung hat dies auf den Wirtschaftsraum?

Leider ist von einer Zusammenarbeit über Grenzen hinweg nicht viel zu spüren. Es gibt zwar Bemühungen, den Tourismus rund um den See zu verstärken. Aber hier sind die Positionen vielfach gesetzt, und jeder möchte für sich das Beste. Ein Beispiel ist die SBS AG (Schweizerische Bodensee Schifffahrt): Hier scheint es sehr schwierig zu sein, dass wir als Schweizer genügend Anlegemöglichkeiten erhalten.

In welchen Bereichen liegt für den Oberthurgau denn punkto Wachstum noch mehr drin?

In diversen Bereichen ist ein Wachstum durch Innovation möglich. Allerdings spielen hier die Platzverhältnisse eine grosse Rolle: Aktuell wandern Firmen aus der Region Arbon eher ab, weil sie ihre Betriebe nicht entwickeln können, da kein passendes Bauland für die Industrie vorhanden ist.

Und wie beurteilen Sie die Anstrengungen seitens Kanton und Verwaltung in Bezug auf einen attraktiven Wirtschaftsstandort Oberthurgau? Die müssen ja auch stimmen...

grenzenios

neutrale Verzollungsagentur seit 1998

+41 (0)71 747 50 60 / info@care-services.com



Care Logistic Services AG · Bachweg 1 · 9320 Stachen · 9430 St. Margrethen · 6850 Dornbirn · www.care-services.com



MEHR ALS NUR «KREDIT».

Warum ist die TKB die ideale Wahl für Sie und Ihr Unternehmen? Wir begleiten und ermöglichen Ihre unternehmerischen Absichten partnerschaftlich – von der Gründung des Betriebes bis zur Weitergabe. Entscheide? Liefern wir schnell. Knifflige Fragen? Fundierte Lösungen präsentieren wir Ihnen rasch, dank unseren erfahrenen Spezialisten. Wir unterstützen Sie als Unternehmerin oder Unternehmer mit mehr als nur «Kredit» – weit mehr.

tkb.ch/firmen



stebler.



CAD/CAM MODELLBAU/FORMENBAU ALUMINIUMGIESSEREI

A. Stebler AG · Romanshornstrasse · 117 CH-9322 Egnach · Telefon +41 71 477 29 66 · Telefax +41 71 477 29 92

www.steblerag.ch

Die Rahmenbedingungen für die wirtschaftliche Entwicklung sind grundsätzlich gegeben. Die Schnellstrasse BTS/OLS fehlt aber weiterhin, und die Anbindung Richtung St.Gallen ist heute fast jeden Morgen verstopft. Hier müssen Szenarien und Massnahmen entwickelt werden, denn ohne geeignete Infrastruktur gibt es kein Wachstum und keine Entwicklung. Auch die Bahnverbindungen müssen attraktiv bleiben – etwa die IC-Verbindung ab Romanshorn quer durch die Schweiz. Der öffentliche Verkehr muss künftig auch ländlichen Regionen gute Verbindungen bieten, auch wenn das etwas teurer ist.

Was für Ansätze wünschten Sie sich hier?

Der Kanton sollte in Zusammenarbeit mit der Wirtschaft verstärkt am Image des Thurgaus arbeiten. Dies wurde seitens IHK Thurgau erkannt und mit der Regierung bereits besprochen. Hier wird nun versucht, gemeinsam Lösungen zu erarbeiten.

«Der Kanton sollte zusammen mit der Wirtschaft verstärkt am Image des Thurgaus arbeiten.»

Nochmals zum Stichwort Fachkräfte: Gerade die ältere Generation hat sehr viel Fachwissen und Know-how, häufig gibt es aber bei Neuanstellungen eine sogenannte Altersguillotine: Wie sehen Sie das als CEO von die Klimamacher.ch?

Als Unternehmer ist es mir wichtig, dass ein Altersmix vorhanden ist, so können Jung und Alt voneinander profitieren. Eine Altersguillotine gibt es bei uns also nicht. Das Jobprofil muss allerdings mit dem Alter respektive der Gesundheit im Einklang stehen. Die Digitalisierung macht aber auch vor dem Handwerk nicht halt, somit ist der Einsatz von digitalen Hilfsmitteln wie PCs, Tablets etc. bei uns Standard – entsprechende Kenntnisse sind eine Grundvoraussetzung bei einer Neuanstellung. Dies ist bei älteren Personen leider öfters noch ein Problem.

Braucht es Ihrer Meinung nach hier ein Umdenken seitens der Unternehmen?

Ich weiss nicht, ob die Unternehmen umdenken müssen oder aber die Arbeitnehmer und die Gewerkschaften. Wahrscheinlich alle... Der Preisdruck wird von Jahr zu Jahr grösser, die Flexibilität der Arbeitnehmer sollte hier mitziehen. Da muss man auch kritische Fragen stellen: Ist eine 40 Stunden-Woche noch zeitgemäss? Bedeutet 40 Stunden präsent zu sein auch, 40 Stunden zu arbeiten (Ablenkung durch Facebook, Instagram etc.)? Und wie können wir als Hochpreisinsel unseren Standard und damit Wohlstand halten? Hier gilt es, den Anschluss nicht zu verpassen, sonst wird der Fall tief. Aber diese Fragen müssen national gelöst werden.

Zum Schluss: Wenn Sie einen Wunsch an Politik oder Verwaltung frei hätten: Wie lautete dieser?

Die konstruktive Zusammenarbeit zwischen Politik und Wirtschaft muss weiter vorangetrieben werden. Politiker müssten ungeachtet eines Wahljahrs vermehrt den Mut haben, auch ungemütliche Dinge anzusprechen und ihre Komfortzone bewusst verlassen.

Text: Tanja Millius

Bild: Marlies Thurnheer

Generationentalk Oberthurgau

Der Generationentalk Oberthurgau ist eine gemeinsame Veranstaltung der Arbeitgebervereinigung Arbon und Umgebung (AVA), dem Gewerbeverband Thurgau Oberer Bodensee (GTOB) und der Stadt Arbon. Das Konzept der Tagung am 10. Mai wurde mit Lehrlingen aus vier Lehrbetrieben erarbeitet. Ziel war ein Austausch der Generationen auch im Hinblick auf den Fachkräftemangel in der Region. Die Bilder zum diesjährigen Anlass finden Sie auf Seite 49.

Anzeige

**DIE KLIMA
MACHER.CH**
OTTO KELLER AG

24h
0844 413 413

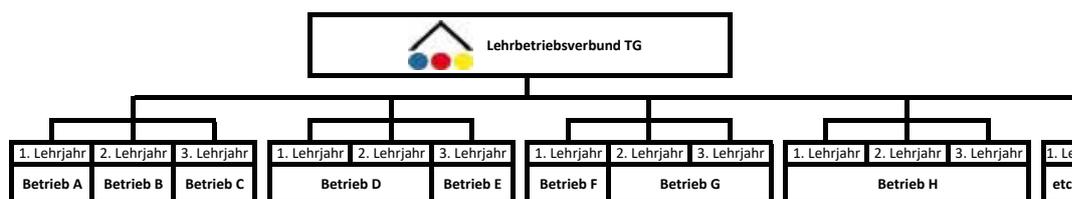
Heizen Lüften Kühlen Sanitäre Anlagen

Otto Keller AG | Arbon | Frauenfeld | St.Gallen | Herisau | Arnegg | Neukirch-Egnach

Ausbildung im Verbund interessant für alle Beteiligten

Wie bei allen Lehrberufen ist für die Betriebe die Ausbildung der Lernenden im Beruf Kauffrau/-mann EFZ anspruchsvoller geworden. Dadurch stellt sich für manchen Ausbildungsbetrieb die Frage, ob das heute noch sinnvoll machbar ist.

Mögliche Ausbildungsmodelle: Jeder Betrieb bildet diejenigen und so viele Aufgabengebiete aus, wie für ihn geeignet sind. Die unterschiedlichsten Ausbildungsmodelle sind möglich.



Hohe Ansprüche an die Ausbildung

Eine komplette Ausbildung im kaufmännischen Beruf umfasst vor allem die Aufgabengebiete Sekretariat/Empfang, Einkauf, Verkauf, Auftragsabwicklung, Marketing/Öffentlichkeitsarbeit, Buchhaltung und Personaladministration. Aber können das in der heutigen Zeit der Spezialisierung alle Betriebe abdecken? Und sind in diesen Bereichen Personen tätig, welche gerne Verantwortung für die Begleitung von Lernenden übernehmen? Oder sind Teilbereiche ausgelagert? Wer übernimmt die zentrale Verantwortung und erledigt auch den dazugehörigen administrativen Aufwand? Und ist dafür auch die nötige Zeit vorhanden?

Gemeinsam füreinander

All diesen Fragen kommt die Idee der Ausbildung im Verbund entgegen. Bereits seit 2006 sind unter dem Dach des Vereins Lehrbetriebsverbund TG verschiedene Betriebe zusammengeschlossen und bilden gemeinsam Lernende im Beruf Kauffrau/-mann EFZ aus. Kann oder will ein Betrieb nicht die gesamte Ausbildung abdecken, macht er dies zusammen mit einem oder zwei anderen Betrieben. So kann eine umfassende Ausbildung ermöglicht werden und jeder Betrieb konzentriert sich auf seine Stärken. Der Lehrbetriebsverbund TG agiert hier als Dachorganisation bzw. als Lehrlingsabteilung. Oder wenn zwar inhaltlich alles abgedeckt werden kann, aber die zentrale Verantwortung und der administrative Aufwand die Problemstellungen sind, kann dies übergeben und langfristig professionell gelöst werden.

Vorteile für alle

In dieser Lösung wird erreicht, dass sowohl die beteiligten Betriebe wie auch die Lernenden einen grossen Nutzen haben.

Für die Betriebe:

- Entlastung, aber trotzdem Mitentscheid bei der Rekrutierung
- Deutlich weniger administrativer Aufwand
- Sicherstellung einer professionellen Begleitung der Lernenden sowie der Ausbilder/innen und Sicherstellung einer guten Ausbildung
- Sind immer auf dem aktuellen Stand bei den laufenden Veränderungen in der Ausbildung
- Möglichkeit, Lernende nach Lehrende zu übernehmen

Und für Lernende:

- Alle Aufgabengebiete werden ausgebildet
- Sie erleben verschiedene Firmen und lernen damit unterschiedliche Branchen und Firmenkulturen kennen.
- Aufgrund der breiten und vielfältigen Ausbildung erhalten Sie einen guten Rucksack für den weiteren Berufsweg.



LEHRBETRIEBSVERBUND TG

tg@lehrbetriebsverbund.ch
www.lehrbetriebsverbund.ch

Kontakt

Gerne informieren wir interessierte Betriebe über die Mitwirkungsmöglichkeiten.

Lehrbetriebsverbund TG

Bahnhofstrasse 20, 8580 Amriswil
071 440 35 68, tg@lehrbetriebsverbund.ch
www.lehrbetriebsverbundtg.ch



Für eine gemeinsame Zukunft in der Region

Der Region fehlt es an Fachkräften – und nichts läge näher, als Schüler, Studenten und Lehrlinge nachzuziehen. Doch diese pendeln lieber in die grösseren Metropolen, weil höhere Löhne, ein riesiges Stellenangebot und glamouröse Karriereversprechungen locken. Dabei warten beste Aufstiegschancen vor der eigenen Haustüre. Der Generationentalk Oberthurgau vom 10. Mai hat deshalb den persönlichen Austausch zwischen Unternehmen und Nachwuchskräften gefördert – für eine gemeinsame Zukunft in der Region. Fotografiert für den LEADER haben Gian Kaufmann und Thomas Hary.



«Oft wird reagiert statt agiert»

Zwei Schlagworte beherrschen die HR-Szene: Seit längerem schon das Outplacement, mit dem gekündigten Führungskräften zu neuen Stellen verholphen wird, und in jüngerer Zeit vermehrt auch das Inplacement, mit dem neue Angestellte optimal in ein Unternehmen eingearbeitet werden. Raphael Schönenberger, CEO der PMS Schönenberger AG aus St.Gallen, und Pascal Kesseli, CEO der Newplace AG aus Uznach, über Aufgaben, Möglichkeiten und Nutzen von externer Begleitung in ausserordentlichen Personalsituationen.

Pascal Kesseli, bis vor rund anderthalb Jahren waren Sie CEO der FC St.Gallen Event AG, heute beraten und begleiten Sie mit Ihrer Newplace AG Unternehmen und Angestellte in personellen Reorganisationsprozessen. Warum engagieren Sie sich gerade im Personalbereich?

Weil ich in den letzten 20 Jahren als CEO Unternehmen führen durfte und dabei immer die Menschen im Unternehmen den Erfolg ausgemacht haben. Nicht die Strategie, nicht die Technik, nicht die Produkte, sondern der Mensch macht den Unterschied. Die Personalpolitik steht hinter jedem Erfolg – das fasziniert und motiviert mich. Mich reizt der ganze Zyklus von einem Menschen in einem Unternehmen:

an, schaffen Entlastung und bringen neben Expertise die nötige Aussensicht ein.

Wie gehen Sie dabei konkret vor?

Idealerweise werden wir bereits im Vorfeld einer Trennung beigezogen. Dies trifft für Einzelfälle wie auch für grosse Reorganisationen zu. Wir entwickeln mit der Geschäftsleitung den gesamten Prozess in drei Phasen. Von der Ressourcenplanung, der Sozialplanentwicklung und der rechtlichen Beurteilung über die Entwicklung einer professionellen Kommunikation nach innen und aussen bereiten wir die HR-Verantwortlichen auf die Trennungsgespräche vor und begleiten anschliessend die Betroffenen bis hin zu einer neuen Anstellung.

«Sowohl auf Arbeitnehmer- wie auch auf Arbeitgeberseite befasst man sich zu wenig mit morgen und übermorgen.»

die Gewinnung, die Entwicklung, die Bindung, aber auch die Trennung. Dazu führe ich mit 21 Experten zwei Unternehmen die sich zum einen mit Führung, Leadership und Unternehmenskultur beschäftigt und zum anderen mit personellen Reorganisationen: die Parnet AG und die Newplace AG.

Was bringt es denn einem Unternehmen, jemanden für die Beratung eines Mitarbeiters zu bezahlen, der ausscheidet?

Bei einem professionellen Trennungsmanagement geht es nicht nur um soziale Verantwortung dem Betroffenen gegenüber: Eine Reorganisation mit personellen Konsequenzen ist für alle Beteiligten anspruchsvoll und belastend. Oft entstehen dabei Kollateralschäden gegen innen und aussen. Diese Auswirkungen übersteigen die Kosten einer Begleitung um ein Vielfaches. Bei einem professionellen Outplacement gilt der Fokus nicht nur den Betroffenen, sondern dem gesamten Unternehmen. Hier setzen wir

Und die Entlassenen könnten sich nicht einfach selbst helfen?

Doch, natürlich – oft bleibt ihnen auch gar keine andere Wahl. Aber wer die Chance einer professionellen Outplacementbegleitung bekommt, wird dabei optimal begleitet. Eine Kündigung verarbeitet man sehr unterschiedlich, das geht von Schockstarre und totaler Hilflosigkeit bis hin zu «Hey, das ist auch eine Chance!»

Was ist der erste Schritt, den man tun sollte, wenn man plötzlich ohne Job dasteht?

Das richtige Umfeld schaffen, offen mit dieser Situation umgehen und aktiv werden. Heute stehen den Betroffenen einige Möglichkeiten zur Begleitung zur Verfügung. Das Angebot wird immer breiter. Ganz wichtig ist die persönliche Reflexion – und genau dafür ist ein professioneller Sparringspartner wichtig.

Der Abschied von der Lebensstelle ist heute keine Seltenheit mehr. Klassische Laufbahnmuster werden immer rarer, die Arbeitsplatzsicherheit verliert an Bedeutung. Was zählt, ist Arbeitsmarktfähigkeit. Wie erhält man sich diese – auch wenn man noch nicht an Kündigung denkt?

Genau hier stelle ich grosse Defizite fest. Sowohl auf



Pascal Kesseli und Raphael Schönenberger:

Langjährige Freundschaft und offener Austausch.

Branche und wie hat sie sich in den vergangenen sechs Jahren auf Kundenseite entwickelt?

Verschiedene volkswirtschaftliche und technologische Entwicklungen beeinflussen unsere Branche. Der Fachkräftemangel ist in diversen Branchen stark spürbar, und die Suche nach qualifizierten Kandidaten gestaltet sich herausfordernder. Neue Technologien ermöglichen andere Zugänge zu potenziellen Kandidaten, was unsere Suchstrategien über die Jahre verändert hat. Diese Faktoren führen dazu, dass die Nachfrage nach unserer Dienstleistung, aber auch der damit verbundene Suchaufwand steigen.

Konstatieren Sie auch seitens der zu vermittelnden Kandidaten Veränderungen?

Wir stellen fest, dass sie zusehends gefunden werden wollen und nicht immer aktiv nach Stellen suchen. Dies gilt nicht mehr nur für das Top Management. Inserate zu schalten und aus den Bewerbungen die geeignetsten Kandidaten auszusuchen, ist nicht mehr Programm. Es braucht aktivere Rekrutierungsmassnahmen, um an die richtigen Kandidaten zu gelangen. Dabei spielen Netzwerke in die verschiedenen Branchen eine zentrale Rolle, um den Kontakt zu passenden Kandidaten herstellen zu können.

Jetzt sitzen wir hier zusammen mit Pascal Kesseli; inwiefern arbeiten seine Newplace AG und Ihre PMS Schönenberger AG zusammen – und wie hat sich diese Zusammenarbeit ergeben?

Schönenberger: Als Dienstleistungsunternehmen wollen wir für unsere Kunden ein Sparringspartner in sämtlichen HR-Disziplinen sein. Unsere Kernkompetenz ist das Inplacement von Fach- und Führungskräften, zusätzlich sind wir im Coaching und Outplacement aktiv. Um das Outplacement aktiv auszubauen, brauchen wir einen starken Partner mit einer schweizweiten Präsenz. Wir sind überzeugt, mit Newplace und Pascal Kesseli dieses Netzwerk gefunden zu haben.

Kesseli: Uns verbindet eine langjährige Freundschaft und wir pflegen einen offenen Austausch. Diverse Gespräche, ähnliche Wertvorstellungen und die hohe Fachkompetenz der PMS Schönenberger haben zu dieser Zusammenarbeit geführt.

Sie sind auch auf Inplacement spezialisiert, das heisst auf den wichtigen Prozess, um neue Mitarbeiter in eine Organisation zu integrieren und ihr Potenzial für das Unternehmen nutzbar machen

Arbeitnehmer- wie auch auf Arbeitgeberseite befasst man sich zu wenig mit morgen und übermorgen. Hier begleiten wir als Sparringspartner Führungskräfte in ihrer Laufbahn und Unternehmen bei der Personalplanung. Oft wird reagiert statt agiert – auf beiden Seiten. Wer hat das Potenzial, befördert zu werden? Sind unsere Führungskräfte fit genug, nicht nur fachlich, sondern auch emotional? Bin ich in

«Fehlbesetzungen und frühzeitige Austritte können ein Unternehmen teuer zu stehen kommen.»

meiner Rolle zufrieden, erfolgreich? Oft fragt man sich das erst, wenn eine Trennung unausweichlich ist. Das muss nicht sein! Die Lösung heisst auf beiden Seiten: Fitness-Check.

Und was raten Sie jemanden, wenn er mit 45, 50 Jahren noch einmal etwas ganz Neues machen will?

Es unbedingt zu tun! Die Zahl der Arbeitnehmer, die unglücklich in ihrem Job sind, ist sehr gross. Die Folgen sind fatal, für sich selbst und den Arbeitgeber.

Raphael Schönenberger, Sie haben 2013 die operative Führung der PMS Schönenberger AG von Ihrem Vater Martin übernommen. Wie geht es der



www.thalmann.ch

Rainer Scherrer Mandatsleiter Wirtschaftsprüfung, dipl. Wirtschaftsprüfer

Als echter Dienstleister versteht es Rainer Scherrer, die Kunden von Thalmann Treuhand in sämtlichen Belangen rund um Wirtschaftsprüfung, Jahresabschluss und Steuern kompetent zu beraten.

«Das viele Reisen hat mir nicht nur wunderbare Erinnerungen beschert, sondern mich auch zu einem weltoffenen Menschen gemacht. Davon profitiere ich privat und bei der Arbeit gleichermassen.»

Arenenberg

Thurgau



Zu Gast beim Kaiser

Gastlichkeit am Arenenberg hat Tradition. Bereits zu Napoleons Zeiten wurden Gäste fürstlich beherbergt und verköstigt. Heute ist der Kraftort beliebt für Seminare und Events. Das Rahmenprogramm ist einzigartig und bietet geführte Rundgänge im Napoleonmuseum, im Gutsbetrieb und in der Gartenwelt. Wer es genussvoller mag, bucht einen Gourmet-Workshop oder degustiert die kaiserlichen Weine im historischen Keller.

Einzigartige Rahmenprogramme: www.arenenberg.ch



Seminarpauschale «Napoleon» ab CHF 45.- pro Person
Raummiete halber Tag, Kaffeepause mit Gebäck, Getränke à discrétion



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.

Presented by **LEADER** **SPECIAL**
www.leaderdigital.ch

zu können. Der Begriff ist erst in den letzten paar Jahren populär geworden. Warum?

Schönenberger: Mit der Digitalisierung verschwinden einfache Routinetätigkeiten, die komplexeren Aufgaben bleiben in Menschenhand. Die Anforderungen an neue Angestellte steigen, sie müssen sich flexibel in neuen technischen Umgebungen zurechtfinden. Gleichzeitig haben wir eine Arbeitsmarktsituation mit sehr tiefer Arbeitslosigkeit und stabiler Nachfrage nach Fach- und Führungskräften. Unternehmen wollen vermeiden, wertvolles Humankapital zu verlieren. Diese Faktoren führen dazu, dass dem Inplacement oder Onboarding eine grössere Rolle zukommt: Mitarbeiter sollen durch eine professionelle Einarbeitung langfristig an das Unternehmen gebunden werden und schnell produktiv arbeiten können.

«Inserate zu schalten und aus den Bewerbungen die geeignetsten Kandidaten auszusuchen, ist nicht mehr Programm.»

Und wie gehen Sie dabei vor?

Wir bieten die Inplacement-Beratung häufig als Teil unserer gesamten Rekrutierungsdienstleistungen an. Dabei unterstützen wir den Kunden bei der Planung, Umsetzung und Kontrolle der Einarbeitungsphase. Es gibt kein Standardvorgehen, das für alle Unternehmen Sinn macht. Wir gehen auf die spezifische Situation der Unternehmung und der Position ein und entwickeln massgeschneiderte Lösungen, die auf praktischen und wissenschaftlichen Erkenntnissen beruhen.

Die fachliche Qualifikation ist das eine, das andere ist die soziale und wertorientierte Integration eines neuen Angestellten. Wie stellen Sie diese sicher?

Im Idealfall fühlt sich der neue Mitarbeiter fachlich schnell sicher, weil er weder über- noch unterfordert ist und seinen Fähigkeiten entsprechend eingesetzt wird. Doch nur, wenn die neue Person sozial gut ins Team und kulturell optimal ins Unternehmen integriert ist, wird sie sich mit den Aufgaben identifizieren und Höchstleistungen erbringen können. Wir achten bereits bei der Selektion von Kandidaten darauf, dass die Wertesysteme mit dem der Unternehmung übereinstimmen. Während der Einarbeitungsphase sind regelmässige Feedbackgespräche und eine hohe Transparenz bezüglich gegenseitigen Erwartungen von grosser Bedeutung.

Zahlt sich das für das einstellende Unternehmen aus?

Fehlbesetzungen und frühzeitige Austritte können ein Unternehmen teuer zu stehen kommen. Die Kosten erstrecken sich über die direkten Gebühren der Rekrutierung über Reputationsschäden bis hin zu Verlust von Fachwissen und Kontakten an die Konkurrenz. Eine sorgfältige Selektion und Einarbeitung zahlt sich daher in den meisten Fällen aus.

Was raten Sie HR-Verantwortlichen, wie sie bei der Evaluation von Inplacement- und Outplacement-Anbietern am besten vorgehen sollten?

Die Grundlage bilden die Bedürfnisse der Unternehmen in der jeweiligen Situation. Es gibt nicht den einen richtigen Partner für jede Situation. Danach würde ich Methodik, Vorgehensweise und Erfahrung der Anbieter evaluieren. Und last, but not least spielt natürlich auch die Chemie zwischen Auftraggeber und -nehmer eine Rolle. Es wird mit sensitiven Informationen gearbeitet, da sollte ein Vertrauensverhältnis aufgebaut werden können.

Text: Stephan Ziegler

Bild: Marlies Thurnheer

Anzeige

Auf Kurs mit 700 Jahren Pensionskassenerfahrung

- ⚓ Beratung und Analysen
- ⚓ Geschäftsführung
- ⚓ Technische Verwaltung
- ⚓ Rechnungslegung
- ⚓ Anlageberatung und Reporting
- ⚓ Benchmark-Analyse: kostenlos unter www.pkdynvergleich.ch



Assurinvest AG

Frohburgstrasse 20 | CH-8732 Neuhaus | Tel. 055 286 33 33 | info@assurinvest.ch

ASSUR INVEST
Berufliche Vorsorge - seit 1978

Künstliche Intelligenz in der Rekrutierung

Nachdem sich die Suchprozesse für die Rekrutierung von Fach- und Führungspersönlichkeiten grundlegend verändert haben, geben wir hier einen kurzen Einblick.



Patrick Bernold

In Ihrem Unternehmen ist eine attraktive Position vakant, Sie haben die Stelle auf Ihrer Webseite und den bekannten Stellenportalen publiziert oder sogar ein kostspieliges Zeitungsinserat geschaltet – und dennoch bleiben die erhofften Bewerbungen aus. Zusätzlich hat Sie die Aktivierung Ihres Netzwerks viel Zeit gekostet. Diese Situation wiederholt sich regelmässig, sobald die Nachfrage das Angebot an Fachkräften übersteigt. Die Arbeitnehmenden haben sich rasch daran gewöhnt, umworben zu werden. Die einen ziehen es vor, wenn dies nur indirekt erfolgt, das heisst, wenn sie bei irgendeiner Internet-Recherche scheinbar plötzlich und zufällig passende Stellenanzeigen eingblendet erhalten. Das ist für mögliche Interessenten sehr komfortabel, denn sie müssen nur dann ein wenig Zeit investieren, wenn sie sich dafür entscheiden, mit einem Klick mehr zu erfahren. Die anderen schätzen es auch, direkt via LinkedIn, Xing, Experteer usw. kontaktiert zu werden. Sie antworten jedoch häufig nur dann, wenn sie die vorgeschlagene Stelle sehr interessiert.

Zufällige Einblendung?

Die Einblendung ist natürlich kein Zufall, sondern beruht auf einem von Google hergestellten Matching zwischen den Keywords der Stellenanzeige und dem Suchverhalten des Internet-Nutzers. Dieses Muster dürfte allgemein bekannt sein, denn wenn Sie nach Hotels, Ferien, Gartenmöbeln oder Stand-Up-Paddling gegoogelt haben, erhalten Sie anschliessend diverse Angebote zu diesen Themen.

Anders funktioniert wiederum das Re-Marketing, das Ihnen, wenn Sie auf der Zalando-Seite waren, ausdauernd neue Vorschläge von Zalando beschert. Mehr Informationen finden Sie hier: bit.ly/2QovROO

Was können Sie tun, um die künstliche Intelligenz von Google für sich arbeiten zu lassen?

Sie haben mehrere Möglichkeiten:

- Sie verfügen bereits über digitales Wissen oder eignen es sich an.
- Sie arbeiten mit einer geeigneten Web- und/oder Media-Agentur zusammen, welche idealerweise viel relevante Erfahrung mit Stellenanzeigen hat.
- Sie übertragen die Suche einem Personaldienstleister, der über entsprechendes Know-how sowie über ein Reichweiten-Tool mit Erfolgsausweisen/Referenzen verfügt.

Profitieren Sie von unserer mehrjährigen Erfahrung

Die Engineering Management Selection E.M.S. AG und ihre Schwestergesellschaft Corporate Management Selection C.M.S. AG beschäftigen sich seit acht Jahren erfolgreich mit der mehrdimensionalen Suche. Entscheidend bei allen Überlegungen sind die Zielgruppen und die Reichweite – das heisst, Ihr Stellenangebot muss dort präsent sein, wo sich die Zielpersonen bewegen. Mehr dazu: bit.ly/2G5MA3T

Engineering Management Selection E.M.S. AG in St. Gallen

Die Engineering Management Selection E.M.S. AG ist mit Geschäftsstellen in St. Gallen, Basel, Bern, Lausanne und Zürich präsent. In den letzten 30 Jahren wurden über 6000 Fach- und Führungspositionen mit Ingenieuren und Informatikern aller Fachrichtungen erfolgreich besetzt.

Ihr Kontakt:

Patrick Bernold, Niederlassungsleiter St. Gallen
Tel. +41 71 228 44 44, pberbold@ems.ch
www.ems.ch

Jede Fehlrekrutierung kostet Zeit und Geld...

Mit uns zusammen finden und fördern Sie die Richtigen.



Von links: Christian Ernst, Hans Oswald, Carina Oswald und Marius Baumgartner

Professionelle Assessments basieren auf wissenschaftlichen Ansätzen und in der Praxis bewährten Testverfahren. Nach einem Tagesassessment erhalten Sie eine unabhängige Aussensicht sowie ein fundiertes Feedback über die Stärken, Schwächen und Entwicklungsfelder der Kandidaten.

- Wir stehen für Fairness und klare Aussagen
- Wir bringen die Erfahrung von über 500 Assessments für Führungskräfte mit
- Wir bieten Assessments in deutscher, englischer und französischer Sprache an



Haus zur Wahrheit
Gallusstrasse 32
9000 St. Gallen

071 230 22 23
sg-assessment.ch

Mitglied



Der Wert von Homeoffice

In der Schweiz arbeiten über ein Viertel der Erwerbstätigen mindestens einen halben Tag im Homeoffice (Deloitte, 2016). Das derzeitige Potenzial liegt mit 50 Prozent noch höher. Was heisst das für die Unternehmen?



Die Verbindung bzw. die Vermischung von Beruf und Privatleben wird als zentraler Nachteil von Homeoffice angesehen.

Scheinbar gehört das klassische Arbeiten an einem zugewiesenen Arbeitsplatz der Vergangenheit an. Immer günstiger werdende, einfach zu bedienende Technologien steigern die Arbeitsflexibilität. Die Arbeit lässt sich nahezu von überall erledigen. Die Mitarbeitenden können entscheiden, wann und wo sie arbeiten. Die Arbeit im Homeoffice ist besonders beliebt, um den Pendlerverkehr beziehungsweise Staus zu umgehen. Durchschnittlich pendeln gemäss Bundesamt für Statistik vier Millionen Menschen

Damit sich Arbeiten im Homeoffice lohnt, ist eine kritische Anzahl von Personen nötig.

in der Schweiz zur Arbeit und legen pro Arbeitsweg (ein Weg) 15 km zurück, wofür sie eine halbe Stunde benötigen. Nicht nur der Arbeitsweg, sondern auch Wegkosten fallen mit Homeoffice weg. Es erhöht Flexibilität und Abwechslung aufgrund der unterschiedlichen Arbeitsplätze. Selbstständigkeit sowie Eigenverantwortung der Mitarbeitenden nehmen zu, was als positiv wahrgenommen wird.

Coworking-Space als Ergänzung

Homeoffice birgt aber auch Nachteile: Die Verbindung bzw. die Vermischung von Beruf und Privatleben wird als zentraler Nachteil angesehen. Auch räumliche und technische Voraussetzungen müssen zu Hause geschaffen werden. Auch ist zu klären, wie Datenschutz und -sicherheit ausgestaltet werden. Operatives ist

weiter zu regeln: Wie werden Arbeitszeiten rapportiert? Wie werden vertrauliche Papierdokumente zuhause entsorgt? Einzelne Firmen definieren gar einen Dresscode für das Arbeiten im Homeoffice.

Aus Unternehmenssicht erlauben Homeoffice-Einsätze Flächen- und damit Kosteneinsparungen. Unternehmen gewinnen an Attraktivität auf dem Arbeitsmarkt, stufen doch Stellensuchende Unternehmen als fortschrittlich ein, wenn Homeoffice ermöglicht wird. Homeoffice setzt aber ein grundlegendes Vertrauen aufseiten des Unternehmens voraus, zumal eine «Präsenzkontrolle» durch den Vorgesetzten entfällt. Einschränkend ist festzuhalten, dass Homeoffice oder auch flexibles Arbeiten gar nicht für alle Funktionen und Branchen und somit für alle Unternehmen überhaupt möglich und machbar sind: Rund die Hälfte der Arbeitnehmenden in Bildung und Forschung, Lehrpersonen und Wissensarbeiter, sind unweigerlich an den Arbeitsort gebunden. Ebenso lassen sich Dienstleistungen der öffentlichen Verwaltung sowie die Blaulichtorganisationen und Sicherheitsdienste schwerlich flexibilisieren. Hingegen ist das mobile Arbeiten in der Informations- und Kommunikationstechnologie stark verbreitet: Zwei Drittel der Erwerbstätigen arbeiten hier flexibel bzw. von zuhause aus.

Erwerbstätige entdecken Coworking-Spaces immer mehr für sich, da sie eine echte Alternative zum Büroarbeitsplatz und Homeoffice bietet. Auf Stunden-, Tage- oder Wochenbasis können Arbeitsplätze bequem via Internet in unterschiedlichsten Orten und Lagen gemietet werden. Bei Freelancern, Start-ups und kleinere Unternehmen ist dies seit längerer Zeit äusserst beliebt. Coworking-Spaces ermöglichen es, sich untereinander zu vernetzen, gegenseitig Ideen auszutauschen oder Zusammenarbeiten zu prüfen und umzusetzen.

Grenzen des flexiblen Arbeitens bzw. Arbeit im Homeoffice

Das Arbeiten zu Hause setzt personelle und organisatorische Anforderungen voraus. In personeller Hinsicht muss sich jedes Unternehmen die Frage stellen, wie viele Personen ins Homeoffice gehen wollen bzw. dürfen. Meist wird mit einem Pilotprojekt gestartet. Damit sich aber Arbeiten im Homeoffice lohnt, ist eine kritische Anzahl von Personen nötig: Ist die Anzahl «Heimarbeiter» zu gering, werden die

Mitarbeitenden oft zu Satelliten, die im Unternehmen vergessen gehen. Die Vorteile des Homeoffice gehen in solchen Situationen schnell verloren. Wenn die Anzahl der Homeoffice-Arbeiter umgekehrt eine kritische Obergrenze überschreitet, besteht die Gefahr, dass der Anreiz, überhaupt noch ins «physische Zentrum» des Unternehmens zu gehen, verloren geht. Der Wert des persönlichen Austausches, das informelle Gespräch und die Weiterentwicklung von Firmenwerten kommen zu kurz. Das Unternehmen riskiert, zu einem virtuellen Unternehmen bzw. einem Netzwerk zu werden.

Der aktuelle Wert von Homeoffice

Anzudenkende Vorkehrungen, um die Möglichkeiten der Arbeit im Homeoffice auszuschöpfen, sind in erster Linie betriebliche, rechtliche, arbeitszeitliche, infrastrukturelle und kostenmässige Voraussetzungen sowie natürlich die Anforderungen an die Angestellten, dann auch die Mitarbeiterführung und unternehmenskulturelle Aspekte. Auch die Aussenwirkung darf nicht ausser acht gelassen werden.

**Nicht, alles was möglich ist,
muss auch ungesehen umgesetzt werden.**

Homeoffice ist vertraglich abzusprechen, vorzugsweise schriftlich im Einzelarbeitsvertrag. Mitarbeitende im Homeoffice müssen hohe Erwartungen an Zuverlässigkeit, Eigenverantwortung und Selbstständigkeit erfüllen. Eine Vertrauenskultur ist hierfür entscheidend, zumal die Führungsarbeit von Homeoffice-Arbeitern nicht einfach wegfällt. Im Gegenteil – Koordination, Kommunikation und konsequente Pflege und Entwicklung von Vertrauen sind entscheidend. Gesetzliche Bestimmungen zur Arbeitszeit müssen auch im Homeoffice mitgedacht werden. Vorgaben zu Arbeits- und Verfügbarkeitszeiten sind

zu definieren. Eine Klärung der Kosten, die durch eine Tätigkeit im Homeoffice (u. a. Ausstattung, Gebühren, Reinigung, Strom, Datensicherheit, Datenschutz) anfallen, ist zwingend.

Fazit: Arbeit im Homeoffice muss zum Unternehmen passen

Eine abschliessende Beurteilung, ob die Arbeit im Homeoffice der klassischen Büroarbeit vorzuziehen ist, ist kaum möglich. Die Vor- und Nachteile, die Chancen und Risiken hängen stark von den individuellen Gegebenheiten des Unternehmens, seiner Kultur, der Branche sowie den zu erbringenden Funktionen ab. Die technologischen Möglichkeiten erleichtern Einsatzbreite und -qualität. Die Anforderungen an die Führungskraft solcher Homeoffice-Arbeiter müssen mitentwickelt werden. Als Quintessenz lässt sich konstatieren: Nicht, alles was möglich ist, muss auch ungesehen umgesetzt werden. Eine Pilotierung ausgewählter Arbeitssituationen und Mitarbeiter erlaubt Hinweise für ein firmenspezifisches Homeoffice-Konzept. Eine abschliessende Evaluation setzt voraus, dass die Performance im Homeoffice laufend hinsichtlich der finanziellen und sozialen Wirkung gemessen wird.



Prof. Dr. Lukas Scherer
ist Leiter des Instituts für
Qualitätsmanagement und
Angewandte Betriebswirtschaft
IQB-FHS.



Adrian Giger
ist wissenschaftlicher Mitarbeiter
und Projektleiter am IQB-FHS.

www.fhsg.ch/iqb

Anzeige

ostjob[®].ch

Die besten Jobs in der Region.

FLIRTS für Ottawa aus Bussnang

Stadler gewinnt einen Auftrag zum Bau von sieben vierteiligen Triebzügen für Ottawa. Die Züge werden speziell an das raue Klima in Kanada angepasst. Für Stadler ist dies bereits das zweite Projekt in Kanada – für Rocky Mountaineer baut Stadler Panoramawagen, die nordöstlich von Vancouver zum Einsatz gelangen. **Das Auftragsvolumen beträgt rund 80 Millionen Franken.** Damit wird Kanada das 18. Land, in das FLIRT-Züge verkauft werden konnten.



Wirtschaftsforen erneut beliebt

Auch die 11. Durchführung der Sarganserländer Industrie- und Gewerbeausstellung vom 4. bis 11. Mai war ein Erfolg. Neben der Messe zeigte sich, dass auch die Wirtschaftsveranstaltungen «Forum» und «Ladies day» immer wieder auf Begeisterung stossen. **Über 380 Teilnehmer am SIGA forum 2019 und 230 am SIGA ladies day 2019 sprechen für sich.** Beide Anlässe waren geprägt von spannenden Referaten mit zahlreichen Inputs und angeregten Gesprächen bei den Networking Apéros im Anschluss.

Über 235 Millionen HSG-Wertschöpfung für die Region

Der Wertschöpfungsbeitrag der Universität St. Gallen an die Regio Appenzell AR – St. Gallen – Bodensee bleibt hoch: Im Jahr 2017 erreichte er 235,5 Millionen Franken. Das sind 789 Franken pro Einwohner. **Damit macht die HSG aus einem Franken, den der Kanton in sie investiert, fünf Franken.** Der Eigenfinanzierungsgrad beträgt 49 Prozent. Auch die Spin-offs der HSG spielen für die regionale Wirtschaft eine wichtige Rolle: Etwa ein Viertel ist im Kanton St. Gallen, einige wenige an anderen Standorten in der Ostschweiz ansässig.

Land-Rover-Pferdestärken für den CSIO

Die britische Automobilmarke Land Rover tritt ab sofort als neuer Hauptsponsor des Longines CSIO St. Gallen (2019: 30. Mai bis 2. Juni) auf. Der Spezialist für Fahrzeuge, die auf jedem Untergrund absolutes Vertrauen vermitteln, hat mit dem offiziellen Springreitturnier der Schweiz einen Mehrjahresvertrag abgeschlossen. **Der sportliche Höhepunkt des dritten Turniertages am Top-Pferdesportevent in der Ostschweiz heisst nun Grosses Land-Rover-Jagdspringen,** ist mit 65 000 Franken dotiert und wird am Samstag, 1. Juni, ab 18.15 Uhr live vom Schweizer Fernsehen übertragen.

Erfolgreiches Geschäftsjahr für Grand Resort Bad Ragaz

Trotz eines Umsatzrückgangs von 1,3 % konnte der Reingewinn des Grand Resorts Bad Ragaz um 12,5 % gesteigert werden. **Ein glänzendes Ergebnis verzeichnet die Clinic Bad Ragaz mit 18 % mehr Pflegetagen** dank des hohen Vertrauens bei Patienten, zuweisenden Ärzten und Spitalern. Auch der Golf Club vermeldet eine der besten Saisons seit seinem Bestehen: So viele Runden wie im Sommer 2018 wurden bislang selten gespielt.

Berset eröffnet neue Schatzkammer

Das Unesco-Weltkulturerbe Stiftsbezirk St. Gallen ist von zentraler kultureller sowie touristischer Bedeutung für die Ostschweiz. Mit dem aufwendig umgebauten Ausstellungsraum des Stiftsarchivs und der dortigen erlebnisorientierten Dauerausstellung **«Das Wunder der Überlieferung – Der St. Galler Klosterplan und Europa im frühen Mittelalter»** erhält der Stiftsbezirk eine neue Attraktion. Die Eröffnungsrede am offiziellen Festakt hielt Bundesrat Alain Berset.

Ein Hauch Hollywood in Wil



Funkelnde Diamanten, wertvolle Münzen, rare Briefmarken, teure Uhren und gesuchte Luxushandtaschen – bei Rapp in Wil macht sich ein Hauch Hollywood breit. **Kunden aus aller Welt werden Ende Mai zur Auktion erwartet,** und bereits ab dem 8. Mai können Luxusgüter, die unter den Hammer kommen, besichtigt werden.

Saurer wächst stark unter chinesischer Führung



Der Wattwiler Textilmaschinenhersteller Saurer, der sich seit 2013 im Besitz der chinesische Jinsheng-Gruppe befindet, wuchs 2018 umsatzmässig um 5,8%, der Nettogewinn stieg um 14,3%. Vor allem die Märkte in Bangladesch (64,5%), Deutschland (34,7%), der Schweiz (34,7%) und den USA (33,5%) gewannen massiv. **Der Konzern erzielte Umsatzerlöse in Höhe von 9'220 Millionen RMB (2017: 8 713 Millionen RMB; 1 Yuan entspricht ungefähr 15 Rappen, Anm. d. Red).**

SGKB schüttet über die Hälfte des Gewinns als Dividende aus

Die 19. Generalversammlung der St.Galler Kantonalbank mit 3666 anwesenden Aktionären stimmte am 24. April in der Olma-Halle 9 in St.Gallen allen Anträgen des Verwaltungsrates zu. **Andrea Cornelius wurde als neue Verwaltungsrätin gewählt.** Die 3666 Aktionäre stimmten zudem einer Dividende von 16 Franken zu. Damit werden 56.2% des Konzerngewinns 2018 ausgeschüttet.

Stach Rechtsanwälte unter der Top-Anwaltskanzleien



Die Stach Rechtsanwälte AG wurde im diesjährigen Bilanz-Ranking im Rechtsgebiet «Private Equity und Venture Capital» ausgezeichnet. **Die St.Galler Kanzlei nimmt in diesem Ranking schweizweit den 15. Platz ein.**

Raiffeisen sucht nachhaltige KMU mit Weitsicht

Der Raiffeisen-Unternehmerpreis geht in die nächste Runde: Nachdem die Auszeichnung letztes Jahr in der Zentralschweiz vergeben wurde, können sich 2019 wiederum Unternehmen aus der Ostschweiz für den «Goldenen David» bewerben. **Gesucht werden bis zum 28. Juni erfolgreiche KMU, die langfristig denken und handeln.** Detaillierte Informationen zu den Terminen, zum Bewerbungsprozess und zur Preisverleihung gibt es auf www.raiffeisen.ch/ unternehmerpreis.

Hotelzimmer ohne Dach und Wand

Nach dem Erfolg des Konzepts «Zero Real Estate» vergangenen Sommer in der Ferienregion Toggenburg haben die Erfinder Frank und Patrik Riklin vom Atelier für Sonderaufgaben weitere Komplizen gefunden: Sieben Tourismusdestinationen in der Ostschweiz wollen ein immobilienbefreites Hotelzimmer ohne Wände und Dach und erklären die Ostschweiz zum «Zero Real Estate»-Raum. **Die Adaption des Kunstwerks «Null Stern Hotel» wird somit zu einer gemeinsamen Vision in der Ostschweiz.**



Detailisten gehen in die Offensive

Auf zwei unterschiedlichen Plakatsujets zeigt der St.Galler Gewerbeverband den Kunden mit einem Augenzwinkern, dass sie in den Detailhandelsgeschäften sehr gut beraten sind. Die Plakate werden auf rund 140 Plakatstellen im ganzen Kanton verteilt. **Lokale Beratung sei wichtig, um mit dem Produkt zufrieden zu sein, so der KVG.** Der Präsident der Gruppe Handel des KGV, Bernhard Scherzinger, ist sich sicher: «Eingekauft wird auch in Zukunft, und auch das ‚Lädele‘ wird Bestand haben».

Lidl für Nachhaltigkeit ausgezeichnet

Nachdem Lidl Schweiz 2018 bereits den Lean & Green-Award gewonnen hat, wird der Weinfelder Detailhändler in Kooperation mit Krummen Kerzers als zukünftige LNG-Tankstellenbetreiber mit einem weiteren Preis ausgezeichnet: dem Hanse-Globe-Award. **Denn Lidl setzt in Zukunft auf LNG statt Diesel,** plant den Aufbau des ersten Schweizer LNG-Tankstellennetz und macht so die Markteinführung von LNG (Flüssigerdgas) in der Schweiz erst möglich.

«Raum geben, damit Lösungen entstehen können»

Die Arbeitswelt wird immer komplexer und schneller, Mitarbeiter und Führungskräfte geraten vermehrt unter Druck, brennen aus, werden krank. Buner & Hasler raumgeber unterstützt und berät Unternehmer, Führungskräfte und Mitarbeiter bei den verschiedensten Herausforderungen. Im Gespräch erklären die Inhaber Esther Hasler und Patrick Buner, wie schwierige Situationen gelöst werden können.



Esther Hasler, Mediatorin, Case Managerin, Coach und Personalberaterin mit eidg. FA & Patrick Buner, Mediator, Case Manager, Sozialarbeiter FH

Bei welchen Themengebieten unterstützen Sie Unternehmer, Führungsverantwortliche und Mitarbeitende?

Wir bieten professionelle und gesamtheitliche Unterstützung bei sozialen und/oder gesundheitlichen Problemstellungen nach Krankheit oder Unfall, zum Erhalt der Gesundheit und Leistungsfähigkeit, bei Konfliktsituationen, in Führungsthemen und im arbeitsalltäglichen Umgang miteinander. Wir unterstützen mit dem passenden Angebot – Betriebliche Beratung, Case Management, Mediation, Coaching.

«Eine frühzeitige Intervention lohnt sich immer.»

Was ist eine typische Situation, in der Führungskräfte und Mitarbeiter ihre Unterstützung suchen?

Eine Mitarbeitende lässt sich wegen Erschöpfung krankschreiben. Auf Nachfrage des Vorgesetzten reagiert sie nicht und sendet nur ein neues Arztzeugnis. Hier braucht es dringend ein neutrales, unabhängiges Case Management, um den Sachverhalt abzuklären und mit der Mitarbeitenden, dem Arbeitgeber und den behandelnden Ärzten nach Lösungen zu suchen und die Wiedereingliederung zu koordinieren.

Wie gehen Sie hier vor?

Wir nehmen mit der betroffenen Mitarbeiterin Kontakt auf und vereinbaren ein Erstgespräch. Das Interview umfasst die berufliche, die medizinische, die soziale und die versicherungstechnische Situation. In der Folge erarbeiten wir einen Massnahmenplan für die Wiedereingliederung und koordinieren das Vorgehen mit allen involvierten Beteiligten (Ärzte, Therapeuten, Sozialversicherungen, Arbeitgeber). Ist die nachhaltige Wiedereingliederung sichergestellt, wird das Case Management abgeschlossen.

Schwierige Situationen bestehen häufig sehr lange, bis sich die Betroffenen professionelle Unterstützung holen – woran liegt das Ihrer Meinung nach?

In unserer leistungsorientierten Arbeitswelt stellen wir immer wieder fest, dass schwierige Situationen zwar wahrgenommen, aber verdrängt werden. Aus Scham oder Angst vor Arbeitsplatzverlust trauen sich Mitarbeitende oft nicht, ihre belastende Situation den Führungsverantwortlichen anzuvertrauen. Diese wiederum scheuen sich, aufgrund ungenügender Ressourcen und Kenntnisse, Probleme oder Konflikte offen anzusprechen.

Wieso lohnt es sich, frühzeitig professionelle Unterstützung beizuziehen?

Eine frühzeitige Intervention lohnt sich immer. Viele Unternehmen sind fortschrittliche Arbeitgeber und betrachten ihre Mitarbeiter als wichtiges Gut. Oft sind sie aber auf Ausnahmesituationen oder zwischenmenschliche Konflikte nicht vorbereitet und überfordert. Ein Nicht-Handeln oder Zuwarten verursacht nicht nur höhere Kosten, sondern kann die Arbeitsatmosphäre trüben, die Mitarbeiterzufriedenheit senken und schliesslich zu einer höheren Fluktuation führen.

Infos unter www.raumgeber.ch



Raus aus der mentalen Komfortzone

Am 26. und 27. April fand das 4. «Grenzdenken» im Unternehmerforum Lilienberg statt. Vom ehemaligen Kunstfälscher Wolfgang Beltracchi über Extremschwimmer Ernst Bromeis und Ex-Staatsrat Oskar Freysinger bis zu Jessica Altenburger, die sanitäre Anlagen in Entwicklungsländern installiert, war die Bandbreite der Referenten gross. Fotografiert für den LEADER hat Gian Kaufmann.

Weitere Bilder finden Sie unter www.leaderdigital.ch/galerien



Vorzugspreise
für Mitglieder
FEP, kfmv Ost
und ZGP

15. Ostschweizer Personaltag
Donnerstag, 6. Juni 2019, St.Gallen
Olma Halle 9.1.2, 13.30 Uhr

Arbeitgeber auf der Bewerberbank

Wege zur Steigerung der Arbeitgeber-Attraktivität



Bastian Schneider



Florian Wassel



Katharina Lehmann



Patricia Leventis



Oliver Haas

Details und Online-Anmeldung

www.personaltag.ch

Patronat



Hauptsponsoren



Medienpartner



OSTSCHWEIZ DRUCK

Hofstetstrasse 14 • 9300 Wittenbach • ostschweizdruck.ch



Wenns brennt.



Was kann die Schweiz bewirken?

Die Otto Keller AG lud am 7. Mai zum 5. Klimaevent in das Kulturzentrum Presswerk Arbon. CEO Dennis Reichardt, Christoph Frei, Generalsekretär des Weltenergiesrats, und die Regierungsräte Marc Mächler (SG) und Walter Schönholzer (TG) diskutierten die Klima- und Energiepolitik der Schweiz im Vergleich mit dem Ausland. Fotografiert für den LEADER hat Marlies Thurnheer.

Weitere Bilder finden Sie unter www.leaderdigital.ch/galerien





Heisse Debatte bei Stadler Rail

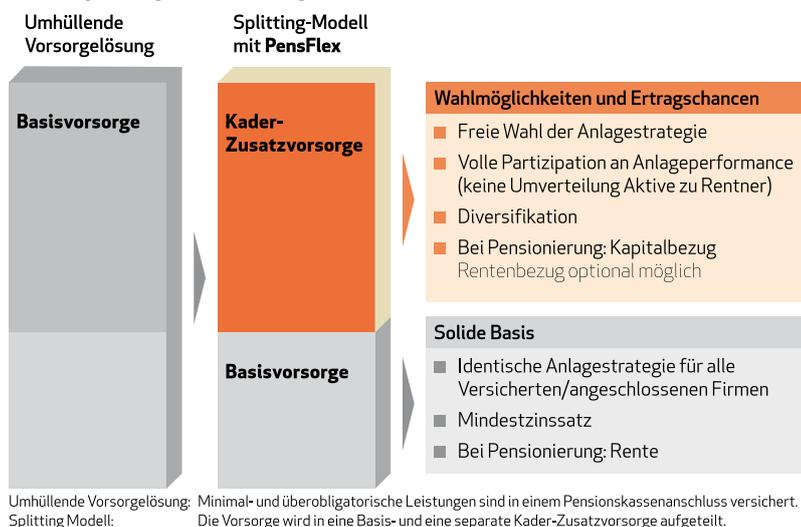
In den Stadler-Hallen in Bussnang lieferten sich politische Schwergewichte und Bundesrätin Karin Keller-Sutter am Abstimmungspodium der Thurgauer Zeitung und der Industrie- und Handelskammer Thurgau vor rund 400 Zuhörern eine Debatte über den Steuer-AHV-Deal, über den das Schweizer Stimmvolk am 19. Mai abstimmte. Fotografiert hat Mario Gaccioli.



Maximale Vorsorgeeffizienz mit Splittingmodellen

Firmengründer und Führungskräfte sind hoch motiviert und setzen ihrem Unternehmen ihren Tatendrang und ihre Expertise oft bis ins hohe Alter zur Verfügung. Dementsprechend anspruchsvoll sind ihre Erwartungen an die betriebliche Vorsorge.

Das Splitting-Modell bringt Vorteile für alle



Sie müssen nicht nur anpassungs- und leistungsfähig, sondern auch flexibel sein. Sogenannte Splittingmodelle mit einer Basis-Pensionskasse und einer Kadervorsorge bzw. Beletage haben sich diesbezüglich als attraktiv erwiesen. Die Basis-Pensionskasse kann eine Vollversicherung sein, der alle Mitarbeiter des Unternehmens angeschlossen sind. Allfällige Einkaufslücken und Vorbezüge für Eigenheimfinanzierungen können individuell getätigt werden. Bei der Pensionierung kann wahlweise Rente oder Kapital bezogen werden.

Führungskräfte können Einkommensbestandteile ab 127 980 Franken noch zusätzlich in einer separaten Beletage-Vorsorgeeinrichtung versichern lassen. Hier können ebenfalls Einkaufslücken geschlossen werden, was im Zusammenspiel mit der Basispensionskasse die Flexibilität erhöht. Zudem stehen im Rahmen der Eigenheimfinanzierungen mehr Möglichkeiten zur Verfügung. Ausserdem können die Versicherten bei sogenannten 1e-Beletagelösungen die Anlagestrategie mitbestimmen und mit ihrer individuellen Situation wie Anlagehorizont usw. abstimmen. Damit wird voll am Anlageerfolg partizipiert. Allerdings tragen die einzelnen Vorsorge-

nehmer – und nicht die Firma oder die anderen Versicherten – auch das Anlagerisiko.

Das Splittingmodell erhöht die Diversifikation der Anlagemittel erheblich. Dank dem obligationenähnlichen Charakter der Basis-Pensionskasse macht in der Beletage ein höherer Aktienanteil Sinn. Dieser kann je nach Lebenssituation beliebig gesenkt werden. Zudem kann der obligatorische und überobligatorische Teil der zweiten Säule im Splitmodell gezielter bewirtschaftet werden.

Bei der Pensionierung wird aus der Beletage in der Regel das Kapital bezogen. Dabei werden beim 1e-Ansatz die Anlagen des Vorsorgedepots ins Privatdepot überführt. Natürlich unterliegt der Bezug der Besteuerung. Der Ansatz offeriert die Verlängerung des Anlagehorizontes. Aus der Basis-Pensionskasse kann ebenfalls Kapital bezogen werden, aber auch Altersrente, sofern der Umwandlungssatz noch attraktiv ist. Wer allerdings im AHV-Rentenalter weiterarbeiten möchte, sollte die laufende AHV-Reform (AHV21) beachten. Diese verspricht zwar die Flexibilisierung des AHV-Rentenbezugs nach 65. Dies gilt jedoch nicht für die 2. Säule: So wird in Artikel 13c eBVG vorgesehen, dass der Anteil der aufgeschobenen Altersleistung die maximale reglementarische Altersleistung aufgrund des weiterhin erzielten Lohns nicht übersteigen darf. Dies führt bei einem Teilzeitpensum ab AHV-Alter zu einem Zwangsbezug der Pensionskassenrente und damit zu einer höheren Steuerbelastung, welche die Weiterführung der Arbeit nach 65 unattraktiver macht. Die AHV21 wirkt sich also auf die Pensionsplanung sowie auf die Gestaltung der beruflichen Vorsorge aus.

PensExpert

PensExpert AG
Bankgasse 8, 9000 St. Gallen
Ralf Tertulliani, Tel. 071 226 68 68
ralf.tertulliani@pens-expert.ch, www.pens-expert.ch

Der KMU-Verwaltungsrat und die Digitalisierung

Die Digitalisierung ist in aller Munde und so sind sich KMU-Verwaltungsräte der Bedeutung der Digitalisierung bewusst. Doch welche Investitionen sind die richtigen? Wir beleuchten fünf Elemente, die es dazu für KMU-VR zu beachten gilt.



Das 3. VR-Symposium findet am Nachmittag des 6. September in Zürich-Oerlikon statt.

Das Thema Digitalisierung bewegt die KMU-VR, denn der Respekt und die Unsicherheit vor dem Thema sind gross. Beispiele wie das «Lädelerben» in den Innenstädten oder die Veränderung in der Medienlandschaft lassen auch andere Branchen aufhorchen. Doch die Digitalisierung darf kein Selbstzweck sein. Was sind somit die richtigen Investitionen in die Digitalisierung, um die Zukunftsfähigkeit der KMU zu gewährleisten?

Auswirkungen der Digitalisierung

Die Digitalisierung umschreibt die Umwandlung von Information und Kommunikation in digitale und weiterverwendbare Daten. Dies führt zu Auswirkungen auf Unternehmen, die auf der strategischen Ebene in mindestens fünf wichtige Aspekte unterteilt werden können: Prozessverbesserungen innerhalb der Firma, Interaktion mit dem Kunden, neue Geschäftsmodelle, Auswirkungen auf die Führungskräfte und die Mitarbeitende sowie IT-Sicherheit.

suchen? Dazu hilft das Aufzeichnen der Customer Journey: Überlegen Sie sich einen bestimmten Kunden mit fiktivem Namen und definieren Sie Eigenschaften. Zeichnen Sie z. B. ein, wie dieser Kunde nach Informationen sucht und welche Aktivitäten er unternimmt, bevor er eine Kaufentscheidung trifft. Diese Analyse bringt wichtige Erkenntnisse, um diese «Kundenreise» im Sinne der eigenen Firma positiv zu beeinflussen. Sie kann etwa zur Erkenntnis führen, dass Kunden (Bewertungs-)Plattformen nutzen. Wir glauben, dass diese Bewertungsplattformen in Zukunft eine noch grössere Rolle spielen werden (bspw. Hotellerie).

Online-Marketing ist bereits in aller Munde und so wird der Nutzen einer Webseite nur noch von den wenigsten KMU angezweifelt. In der Schweiz nutzen mehr als 90 Prozent Google, um im Internet zu suchen. Dies unterstreicht die Wichtigkeit der Suchmaschinenoptimierung, damit die eigenen Produkte und Dienstleistungen möglichst weit oben zu finden sind.

Neue Geschäftsmodelle

Neue Technologien (künstliche Intelligenz, Deep Learning, BIM, Blockchain etc.) eröffnen neue Anwendungsbereiche. Es gilt, sich über dieses Potenzial zu informieren, die Anwendungsmöglichkeiten zu begreifen und die Auswirkung auf das eigene Geschäftsmodell zu überlegen. Dazu können etwa TED-Talks angeschaut werden (z. B. von Jeremy Howard über Deep Learning). Im Zentrum stehen die eigenen Daten und deren Qualität. Auch das Beobachten von Start-ups kann helfen. Der Workshop zur folgenden Frage liefert spannende Erkenntnisse: Wie kann das eigene Geschäftsmodell obsolet gemacht werden?

Auswirkungen auf Führungskräfte und Mitarbeitende

Die Geschwindigkeit der Veränderung wird sich kaum verlangsamen. Deshalb sind in der Vergangenheit erfolgreiche Arbeitsweisen nicht zwingend auch in Zukunft erfolgreich. Welche Fähigkeiten werden somit in Zukunft (noch) wichtig sein und welche Fähigkeiten werden wahrscheinlich durch Maschinen

Wie werden Kunden in Zukunft nach Informationen für neue Produkte/Dienstleistungen suchen?

KMU-VR überlegen sich, wie z. B. mithilfe der Digitalisierung die internen Prozesse verbessert werden können. Die Industrie hat bei solchen Automatisierungen grosse Erfahrung. Sie führten Lean Management ein, setzen Roboter ein, nutzen ERP-Systeme, automatisieren ihre Buchungsprozesse oder nutzen etwa das papierlose Büro. Idealerweise wird so optimiert, dass Daten nur einmal eingegeben und zentral gespeichert für weitere Zwecke verwendet werden können. Als Resultat kann etwa der Produktionsprozess angesteuert werden.

Interaktion mit Kunden

Die Digitalisierung erhöht die Möglichkeiten für Kundeninteraktionen. Folgende Frage ist zentral: Wie werden (potenzielle) Kunden in Zukunft nach Informationen für neue Produkte/Dienstleistungen

übernommen? Es braucht bei den Mitarbeitenden und der Unternehmensführung Flexibilität und die Bereitschaft, sich weiterentwickeln zu wollen.

IT-Sicherheit

Die IT-Sicherheit spielt im Zuge der Digitalisierung eine grosse Rolle. Sensible Daten sollen geschützt werden. Cloud-Lösungen, das Internet der Dinge oder Predictive Maintenance (die Abschätzung, wann eine Wartung für im Einsatz befindliche Geräte durchgeführt werden sollte) erhöhen die Notwendigkeit für Firmen, sich mit der IT-Sicherheit vertiefter auseinanderzusetzen. U. a. sollten sich KMU folgende Fragen stellen: Wie sensibilisiert sind die Mitarbeitende, dass sie Benutzernamen und Passwörter nicht eingeben (Phishing-Attacken)? Falls Maschinen von extern angesteuert werden können: Wie geschützt ist

Welche Fähigkeiten werden in Zukunft (noch) wichtig sein und welche wahrscheinlich durch Maschinen übernommen?

die Maschine? Werden Daten gesichert und funktioniert deren Sicherung? Wie schnell können die Mitarbeitende nach einer Hacker-Attacke weiterarbeiten? Welche Informationen sind im Internet über Sie resp. Ihre Angestellten publiziert, die von Hackern für Attacken verwendet werden könnten? Nutzen Sie z. B. Länderbeschränkungen oder weitere Einschränkungen im E-Banking oder fürs Login?

Fazit

Diese Kategorisierung der Digitalisierung in fünf Dimensionen soll KMU-VR helfen, die Thematik der Digitalisierung besser einordnen und die richtigen Fragen stellen zu können, um strategisch möglichst die besten Entscheidungen für die Firma treffen zu können.

Text: Alexander Fust, KMU-HSG St.Gallen

Christoph Brunner, OBT St.Gallen

Bild: zVg

Das VR-Symposium für KMU-VR

Am VR-Symposium 2019 wird Patrick Berhalter aufzeigen, wie der mittelgrosse Widnauer Maschinenbauer Berhalter AG die digitale Transformation des Geschäftsmodells umgesetzt hat. Zudem wird Prof. Dr. Sita Mazumder über die IT-Sicherheit referieren. Das bereits zum dritten Mal durchgeführte VR-Symposium wird von der OBT AG und dem KMU-HSG organisiert und findet am Nachmittag des 6. September in Zürich-Oerlikon statt (www.vr-symposium.ch). Weitere relevante behandelte Themen für den KMU-VR sind u. a. die Haftung im KMU-VR und die wirtschaftspolitischen Erfolgsfaktoren der Schweiz.

Es ist Wahljahr...

Das Prozedere wiederholt sich alle vier Jahre: Manche Politiker versprechen in Wahljahren wortgewaltig wirkungsvolle Programme zur Bekämpfung der Bürokratie, Eindämmung der Gesundheitskosten, Reduktion der Staatsquote usw. Sind die Wahlen vorbei, lassen die Bemühungen rasch nach.



2019/20 finden in der Ostschweiz wieder auf allen Staatsebenen Wahlen statt. Man sagte schon vor vielen Jahren: «Die Wahlversprechen von heute sind die Steuern von morgen». Dabei wäre konkretes Handeln zur Vermeidung weiterer Steuerlasten und zur Wiedererlangung besserer Wettbewerbsfähigkeit dringend angezeigt.

Das Produktivitätswachstum der Schweiz ist seit Jahren gering und das Bruttoinlandprodukt hat sich stark abgeschwächt. Der Staat wächst, weil ihm immer mehr Aufgaben delegiert werden, während die Wirtschaft mit zunehmend starker Bürokratie zu kämpfen hat. Die Politiker beklagen das wortstark in Wahljahren, schaufeln jedoch dem Staat fortlaufend neue Aufgaben zu. Wer will denn als Politiker in Wahljahren schon untätig erscheinen?

Anstatt die Landwirtschaft zu liberalisieren, wird die Subventionswirtschaft weiter gefördert. Wer will es denn schon mit den Landwirten verderben, wenn Wahljahr ist? Anstatt die Qualität im Gesundheitswesen zu stärken und Strukturen zu verändern, erfolgt eine Mengenausweitung der medizinischen Leistungen. Wer will es denn als Politiker schon mit kranken Menschen verderben? Anstatt die Flut der Gesetze einzudämmen, wird für jedes neue Problem eine gesetzliche Lösung gefordert. Wer will denn als Politiker schon Missbräuche nicht mit starken Gesetzen bekämpfen? Anstatt die Eigenverantwortung zu fördern, wird der Staat beauftragt, seine Bürger zu erziehen. Wer will denn als Kandidat nicht in einem Wahljahr andere vor ihrem eigenen Unheil beschützen?

Wir haben in den kommenden Monaten die Möglichkeit, jenen die Stimme zu geben, für die konsequentes Angehen von Problemen und Eigenverantwortung die richtigen Rezepte sind – nicht nur in Wahljahren.

Walter Locher, FDP-Kantonsrat St. Gallen

Raiffeisen Unternehmerpreis Ostschweiz 2019

Einladung zur Teilnahme

Zum zweiten Mal in seiner Geschichte wird dieses Jahr der Raiffeisen Unternehmerpreis Ostschweiz verliehen. Zur Teilnahme eingeladen sind Ostschweizer Unternehmen, die unternehmerisches Denken mit wirtschaftlich nachhaltigem Handeln verbinden. Firmen, die mit Weitsicht, Mut und Offenheit für neue Entwicklungen die Herausforderungen des stetigen Wandels langfristig erfolgreich bewältigen. Die Preisverleihung des 2. Raiffeisen Unternehmerpreises Ostschweiz findet am 14. November 2019 im Werk 1 in Gossau statt. Die Teilnahmeunterlagen können bis am 28. Juni 2019 eingereicht werden.



Für Unternehmen, die nachhaltig Zukunft schaffen

Unternehmen, die sich durch wirtschaftlich langfristiges Denken und Handeln Wettbewerbsvorteile erarbeiten, sind die Triebfedern einer dynamischen Wirtschaft. Um die nachhaltig erfolgreiche Unternehmensentwicklung solcher Wirtschaftspioniere zu würdigen, wurde der Raiffeisen Unternehmerpreis ins Leben gerufen. Die Auszeichnung wird in der Ostschweiz bereits zum zweiten Mal verliehen. Sie soll regionale Unternehmen ins Licht der Öffentlichkeit rücken und der Region wirtschaftliche Impulse vermitteln.

Engagement für die regionale Privatwirtschaft

Als drittgrösste und regional fest verankerte Schweizer Bankengruppe fühlt sich Raiffeisen eng mit Unternehmen verbunden, die mit Weitsicht, Mut und Offenheit für neue Entwicklungen die Herausforderungen des Wandels nachhaltig bewältigen. Mit dem «Goldenen David», dem Raiffeisen Unternehmerpreis, soll die Bedeutung solcher Unternehmen als Treiber des nachhaltigen Fortschritts anerkannt und die Entwicklung der Ostschweizer Wirtschaft gefördert werden.

Teilnahme als Chance für Ostschweizer Firmen

Die Teilnahme am Wettbewerb bietet eine ausgezeichnete Gelegenheit, das eigene Unternehmen sowie die entsprechenden Leistungen ins Zentrum des öffentlichen Interesses zu rücken. Teilnahmeberechtigt sind inhabergeführte Unternehmen mit 10 bis 150 Mitarbeitenden, die in den Ostschweizer Kantonen St. Gallen, Thurgau, Glarus oder den beiden Appenzell ansässig sind und sich zu mindestens 51% in privater Eigentümerhand oder Familienbesitz befinden. Alle Angaben zur Anmeldung und zu den Teilnahmebedingungen sind unter raiffeisen.ch/unternehmerpreis aufgeführt.

Auswahlverfahren, Preise und Privilegien

Aus allen eingereichten Bewerbungen nominiert eine neunköpfige Experten-Jury in einer umfangreichen Vorselektion sechs Unternehmen für das Finale. Der Hauptgewinner aus diesen sechs Finalisten wird von der Jury an der Preisverleihung bekanntgegeben. Es winkt ein Preisgeld von 10'000 Franken sowie zusätzliche Privilegien. Ein weiterer Gewinner wird durch das Publikum gewählt und erhält dafür den Publikumspreis im Wert von 5'000 Franken.

Die Fachjury mit neun erfahrenen Experten

Wissen, Erfahrung und nachhaltig unternehmerisches Denken und Handeln sind die relevanten Voraussetzungen für die Kompetenzen der Jurymitglieder. Wir freuen uns, neun erfahrenen Profis die Verantwortung zur fundierten Beurteilung der teilnehmenden Unternehmen überlassen zu können. Sie verstehen es hervorragend, die eingereichten Teilnahmeunterlagen aus den unterschiedlichsten Blickwinkeln zu betrachten, um sich dann gemeinsam ein Urteil zu bilden.

Preisverleihung im Werk 1 in Gossau

Die feierliche Verleihung des Raiffeisen Unternehmerpreises Ostschweiz findet am Donnerstag, 14. November 2019 im Werk 1 an der Fabrikstrasse 7 in Gossau statt.

Alle Infos zu Anmeldung und Preisen unter: raiffeisen.ch/unternehmerpreis



**Machen Sie mit
und bewerben Sie sich
mit Ihrem Unternehmen
für den Raiffeisen
Unternehmerpreis
Ostschweiz!**



**«Unser Engagement gilt
Unternehmen, die eine
gesunde, wirtschaftlich
nachhaltige Entwick-
lung vorweisen. Sie
verdienen den Raiffei-
sen Unternehmerpreis.»**

Gabriela Manser
CEO Goba AG
Jurypräsidium



RAIFFEISEN

Wir machen den Weg frei

Blick in die Zukunft

Wie könnten Roboter das Leben von älteren Menschen erleichtern? Dieser Frage geht Sabina Misoch auf den Grund. Die Leiterin des interdisziplinären Kompetenzzentrums Alter IKOA-FHS an der FHS St.Gallen über die Skepsis der Schweizer im Hinblick auf Robotiklösungen und welche Inspiration sie aus Japan mitnimmt. Sie gehört zu den Referenten des diesjährigen Networking-Tags am 6. September in St.Gallen.



Sabina Misoch, Leiterin des Interdisziplinären Kompetenzzentrums Alter IKOA-FHS an der FHS St.Gallen, befasst sich mit technologischen Innovationen und Robotiklösungen für Menschen über 65.

Sabina Misoch, Sie reisen beruflich oft nach Japan. Wie sieht dort die Situation mit Robotern für ältere Menschen aus?

Japan ist für mich als Altersforscherin sehr spannend, da eine Reise dorthin einem Blick in die Zukunft gleicht: Japan hat bereits heute etwa 30 Prozent Menschen, die 65 Jahre und älter sind. Dies werden wir in der Schweiz erst 2050/2060 erreicht haben. Es ist interessant, welche Lösungen Japan für die demografische Herausforderung gefunden hat – immer gekoppelt an die Frage, ob und wie diese Lösungen eventuell für die Schweiz adaptiert werden könnten.

Welche kulturellen Unterschiede machen sich dabei bemerkbar?

Das Thema Robotik ist in Japan mit deutlich weniger Skepsis verbunden als in der Schweiz. Wenn wir Robotiklösungen für die demografische Herausforderung (bei gleichzeitigem Fachkräftemangel) bei uns in der Schweiz zur Unterstützung und Entlastung entwickeln wollen, so muss dies in enger Zusammenarbeit mit den potenziell betroffenen Personen, also den Senioren und den Pflegenden, geschehen.

«Bei uns ist nicht per se von einer positiven Einstellung Robotern gegenüber auszugehen.»

Vor einiger Zeit wurde die Schweiz von einer «Roboter-Robbe» besucht. Damals erklärten Sie, mit wie vielen Vorbehalten das Thema hierzulande angegangen wird.

Bei uns ist nicht per se von einer positiven Einstellung Robotern gegenüber auszugehen, das stimmt. Deshalb braucht es hier viel Sensibilität und partizipative Entwicklung zusammen mit den Betroffenen. Wir erforschen derzeit beispielsweise, wie ein Roboter aussehen und gestaltet werden soll, um von den Senioren akzeptiert zu werden. In einem anderen Vorhaben wird zusammen mit den relevanten Nutzergruppen ein Roboter zur Unterstützung im Pflegebereich entwickelt.

Sie sprechen hier das grösste nationale Forschungsprojekt «Alter(n) in der Gesellschaft; AGE-NT» an, das bereits Halbzeit hat. Welche Rückschlüsse ziehen Sie?

Dieses Vorhaben hat in den ersten zwei Jahren der Förderung mit dem Aufbau nachhaltiger Strukturen erfolgreich begonnen. Als Beispiel wäre hier die Visualisierung von relevanten Daten zum Wohnen und Leben älterer Menschen im Altersatlas der FHNW, Modellversuche zusammen mit Praxispartnern zu Arbeitsmodellen für Arbeitnehmer 45+ an der BFH, die Grundlegung für einen Lern- und Begegnungsort für personenzentrierte Technik für Menschen mit Demenz sowie den schweizweiten Aufbau der Struktur von Living Labs 65+ zur langzeitlichen Testung von Innovationen unter realweltlichen Bedingungen in enger Kooperation mit den Senioren selbst zu nennen – beides Vorhaben der FHS St.Gallen.

Wie geht es nun weiter?

In den verbleibenden knapp zwei Jahren werden diese Strukturen weiterentwickelt, im Rahmen des Vorhabens Forschungsprojekte durchgeführt, Ergebnisse in Studiengänge eingebracht und publiziert sowie ein Geschäftsmodell für den nachhaltigen Weiterbestand nach Ende der Förderung durch Bundesgelder (nach 12/2020) erarbeitet. Kernstück von AGE-NT ist die Vernetzung der relevanten Stakeholder in der Schweiz, wozu im Herbst 2019 wieder ein Networking Anlass in Zürich stattfinden wird.

Auch in St.Gallen referieren Sie am Networking-Tag vom 6. September über das Thema «Roboter zur Unterstützung älterer Menschen».

Wir sind überzeugt, dass in enger Zusammenarbeit mit Senioren und Pflegenden entwickelte Robotiklösungen zur Unterstützung der Autonomie oder zur Entlastung der Pflege auch in der Schweiz Potenzial haben. Deswegen entwickeln wir zusammen mit Technologiepartnern mögliche Lösungen im Rahmen unserer Living Labs 65+, in denen mögliche Lösungen in Langzeittests im Lebensalltag der Betroffenen auf Herz und Nieren geprüft und im Hinblick

auf ihre Nützlichkeit und Akzeptanz untersucht werden. Ein Beispiel daraus ist, dass der Roboter Menschen zur Gymnastik animieren soll: Der Roboter führt Übungen vor und erklärt, wie man diese korrekt durchführt. Genau wie bei einem Fitnesstrainer, nur dass dieser Trainer elektronisch ist. In einer Vergleichsstudie mit zu Hause lebenden Senioren wollen wir herausfinden, ob der nachhaltige Erfolg mit der Animation durch den Roboter, ein Demovideo oder Anweisungen per Mail grösser ist.

Wie weit ist man mit diesen Entwicklungen?

Die Fitnessübungen sind fertig programmiert. Der Roboter wird in Ostschweizer Haushaltungen unserer Living Labs 65+ eingesetzt und evaluiert werden.

«Das Thema Robotik ist in Japan mit deutlich weniger Skepsis verbunden als in der Schweiz.»

In der Theorie tönt das spannend, in der Umsetzung wird es wohl schwierig. Welche Szenarien sind realistisch?

Wir sollten das Potenzial von technologischer Unterstützung für Menschen im Alter nutzen, ob diese nun zu Hause oder in einem Altersheim leben. Durch einen sinnvollen Einsatz von Technologie können die Sicherheit erhöht, die Pflege unterstützt und entlastet, die Kommunikation vereinfacht, neue Therapien angeboten und so die Lebensqualität von Alten erhalten oder gar verbessert werden.

Wie gehen Sie es an, damit die Skepsis gegenüber Roboterlösungen abnimmt?

Wir wollen durch partizipative Entwicklung von Technologie jene Entwicklungen unterstützen, die von den Nutzergruppen gebraucht und akzeptiert werden. Dies bedeutet, dass wir diese Gruppen in einem möglichst frühen Stadium der Produktentwicklung mit ins Boot nehmen, damit Innovationen auf den Weg gebracht werden, die diese Bedingungen wirklich erfüllen.

Interview: Manuela Bruhin

Bild: zVg

Begriffe wie «Maschinenmenschen» spalten die Gemüter. Während die einen die Zukunft nicht abwarten können, klammern sich andere krampfhaft an bekannten Mustern fest. Wohin entwickelt sich die «Schöne Neue Welt»? Der Networking-Tag 2019 vom 6. September in der Olmahalle 2.1 will unter dem Motto «Schöne Neue Welt» Orientierung bieten – aus technologischer und aus menschenorientierter Sicht. www.networkingtag.ch

Wenn niemand übernehmen will

Haben Sie noch die Vorstellung, dass die Nachfolge durch einen Erben die einzige Möglichkeit in einer Unternehmensstrategie ist? Oft wollen Nachkommen nämlich gar nicht übernehmen. Ebenso wenig wollen andere, dass das Geschäft verkauft wird.



Die Haltung der Generation X oder Y zur Nachfolge ist oft anders als bei früheren Generationen: Manche streben nach Selbstverwirklichung, andere wollen partout nicht in die Fussstapfen ihrer Eltern treten, möglichst kein Eigentum halten oder nicht einsteigen, weil sie schon eine gute Position innehaben. Der emotionale Aspekt ist aber immer zu beachten, denn viele sind mit dem Unternehmen aufgewachsen. Diese intuitive Bindung veranlasst viele, das Unternehmen im Familienbesitz zu halten und mittels externem Management weiterzubringen.

Was sind die ersten Schritte, wenn in Ihrem Unternehmen eine solche Konstellation besteht? Als Eigentümer und als Familie müssen Sie zuerst die Familien- und die Unternehmensstrategie definieren, ob diese nun durch familieninterne oder -externe Manager verfolgt werden.

Besonders die Familienstrategie stellt eine hohe Anforderung an alle Familiengeschafter dar. Sind die Familien schon in 3. oder 4. Generation im Besitze der Firma, ist es unerlässlich, eine Struktur (zum Beispiel Familienrat) zu schaffen, um den verzweigten Familienstamm auf eine gemeinsame Linie zu bringen, um handlungsfähig zu bleiben und mitbestimmen zu können. Im familienstrategischen Prozess sollen sich die Mitglieder auch auf gemeinsame Werte in Bezug auf Familie und Unternehmen einigen. Dies schafft die Voraussetzung, dass die Familienvertreter den Willen der Unternehmerfamilie – z. B. im Verwaltungsrat – weiterhin vertreten können. Dies schliesst wertbasierte Vorstellungen der Unternehmerfamilie mit ein.

Jeder im Unternehmen muss sich zudem bewusst sein, dass die bisherigen Kommunikations- und Entscheidungsstrukturen sich radikal verändern werden. Eine professionelle Vorbereitung ist dabei entscheidend für einen möglichst reibungslosen Übergang.

Matt Moser, Associate Partner der Continuum AG, www.continuum.ch

Arbeitgeber auf der Bewerberbank

Bastian Schneider weiss, wie sich Arbeitgeber im digitalen Zeitalter im Wettbewerb um Fachkräfte abheben können. Schneider berät seit vielen Jahren Unternehmen im Bereich der strategischen und operativen Markenführung in zahlreichen Branchen in der Schweiz, in Deutschland und Österreich. Am Ostschweizer Personaltag vom 6. Juni referiert er über die «Arbeitgeber-Marke als unternehmerisches Führungsinstrument».

Mit Bastian Schneider wird ein Brand-Experte, der Unternehmen in Markenführung berät und betreut, über die «Arbeitgeber-Marke als unternehmerisches Führungsinstrument» referieren.



Bastian Schneider, wer war Ihr erster Arbeitgeber, und warum haben Sie sich für ihn entschieden?

Das Institut für Markentechnik in Genf – für mich damals nach dem Wirtschaftsstudium die Instanz in Sachen Markenführung und die Einzigen, die das Thema Marke mit dem Thema Unternehmensführung ernsthaft verbanden. Ich hatte viele der Publikationen gelesen und mich in der markentechnischen Sicht und den Grundhaltungen wiedergefunden. Für mich war damals klar: Ich wollte Markentechniker werden! Gegen Ende meines Studiums habe ich auch nur eine einzige Bewerbung versendet.

Nach Genf?

Initiativ. Es war keine Stelle ausgeschrieben. Aber es hat geklappt! Im Dezember 2004 flog ich für ein Bewerbungsgespräch von Köln nach Genf. Drei Monate später konnte ich starten – und habe von dort aus viele Jahre lang in der Schweiz, in Deutschland und in Österreich spannende Markenprojekte realisiert. Ich

bin heute noch dankbar, dass dies geklappt hat. Ich konnte viel lernen – und so sind wir, meine Familie und ich, überhaupt erst in die Schweiz gekommen.

Welche Firma hat für Sie die grösste Strahlkraft, das beste Image – und warum?

Ganz klar: Lego – und das schon, seit ich ein kleiner Junge war. «Inspire and develop the builders of tomorrow» – mit diesem Purpose kann ich mich immer noch sehr gut identifizieren. Aber die Frage nach der Strahlkraft eines Arbeitgebers ist so eine Sache. In vielen Fällen überstrahlt ja das Bild vom Produkt des Unternehmens das Bild vom Unternehmen als Arbeitgeber. Nur weil ein Produkt sexy oder eine Marke gerade in ist, sagt das noch nicht viel darüber aus, wie das Unternehmen als Arbeitgeber so ist. Wie es wirklich ist, in diesem Unternehmen zu arbeiten. Jeden Tag. Falsche oder überzogene Erwartungen vor der Bewerbung weichen dann der grossen Enttäuschung nach dem Arbeitsstart – mit entsprechend hoher Mitarbeiterfluktuation. Ein wesentlicher Grund, warum

einige Unternehmen ihr Employer-Branding professionalisieren müssen.

Als Markenberater haben Sie schon bei einigen Unternehmen hinter die Kulissen schauen können...

Immer wieder trifft man dort auf Mitarbeiter, bei denen sofort das Gefühl entsteht: Das passt, die sind genau bei dem für sie richtigen Unternehmen. Gelebtes Topf-und-Deckel-Prinzip, produktive Win-win-Situation. Ich finde, man sollte auf die Förderung dieses «Matchings» hinwirken und nicht so viel über die allgemeine Strahlkraft nachdenken.

Wie kann sich ein Arbeitgeber im digitalen Zeitalter im Wettbewerb um Fachkräfte abheben?

Das Geheimnis lautet «Selbstselektion». Es geht nicht darum, für alle potenziellen Arbeitnehmer attraktiv zu sein. Es geht darum, für die richtigen Arbeitnehmer attraktiv zu sein. Für die Menschen, die zum Unternehmen, dessen Kultur und der unternehmerischen Ambition passen. Unternehmen sind so verschieden wie Menschen – und dem sollte man Rechnung tragen. Was beim einen Begeisterung auslöst, ist für den anderen ein absolutes No-Go. Es gibt kein Richtig oder Falsch. Es gibt nur «Passt» oder «Passt nicht». Mutige Profilbildung versus generisches Rauschen ohne Wirkung.

Und was bedeutet das im Wettbewerb um Fachkräfte?

Erkenne deine Besonderheiten – und stelle sie in der Kommunikation heraus. Was macht unser Unternehmen als Arbeitgeber einzigartig? Was können wir versprechen – und auch wirklich einhalten? Wofür kämpfen wir? Was inspiriert uns, jeden Tag unser Bestes zu geben? Diese Fragen sollte ein Unternehmen auf seine Art und Weise klar und selbstbewusst beantworten. Und so das Fundament legen, um im «War for Talents» erfolgreich mitzuwirken. Um die Menschen auf sich aufmerksam machen zu können, die zu einem passen. Am besten, indem man die neuen digitalen Möglichkeiten nutzt und immer datengetriebener, systemgestützter und automatisierter kommuniziert. Qualitativ bessere Bewerbungen, effizientere Recruiting-Prozesse und ein im Durchschnitt höheres Dienstalter werden die Folge sein.

Text: Stephan Ziegler

Bild: zVg

Beim **Ostschweizer Personaltag 2019** am 6. Juni in der Olma-Halle 9.1.2 wird die Attraktivität des Arbeitgebers in Zeiten des Fachkräftemangels thematisiert. Die Referenten werden aus unterschiedlicher Perspektive darlegen, wie Arbeitgeber heute auftreten müssen, damit sie im «Kampf der Talente» die richtigen Fachkräfte gewinnen.

«Lebenslanges Lernen»

Eveline Florian (*1959)
aus Wil ist Leiterin
Projekte/Organisations-
entwicklung im
Johanneum in Neu
St.Johann.



Eveline Florian, was reizt Sie an Ihrer beruflichen Tätigkeit?

Die vielseitigen Herausforderungen. Damit ich diesen gerecht werde, sind fünf Punkte im Vordergrund: Verantwortung übernehmen, kreativ denken und Taten folgen lassen, vorausschauend planen und wirtschaftlich mit Ressourcen umgehen, Mitarbeitende in Entscheidungsprozesse einbinden und Erfolge gemeinsam geniessen, Mut beweisen und Risiken wagen.

Auf welchen Meilenstein in Ihrer beruflichen Laufbahn sind Sie besonders stolz?

Es sind deren drei. Ein erster war die Leitung der OBA-Ostschweizer Bildungs-Ausstellung. Massgeblich habe ich zur bedeutenden Positionierung in der nationalen Bildungslandschaft beigetragen. Nach wie vor profitiere ich vom erlangten Wissen zum Bildungsmarkt und von einem weitreichenden, tragfähigen Netzwerk. Später als Geschäftsleiterin des Kaufmännischen Verbandes musste ich mit allen Facetten unternehmerisch tätig sein. Vor allem waren neue Bildungs- und Berufsangebote gefragt. Als Erfolgsmodell resultiert der Lehrbetriebsverbund SG/AR/AI. Noch heute werden unter diesem Dach jährlich rund 25 kaufmännisch Lernende ausgebildet. Als Leiterin Projekte im Johanneum, einer grossen sozialen Institution, greife ich heute für die Umsetzung von unterschiedlich grossen Bau-, Organisations- und IT-Projekten auf einen reich gepackten Rucksack – gefüllt mit Erfahrungen aus verschiedenen Branchen und Funktionen – zurück. Auch bewahrheitet sich mein stets verfolgtes Credo des lebenslangen Lernens: Aus- und Weiterbildungen zahlen sich aus.

Welche Vorteile bietet für Sie das Netzwerk «Leaderinnen Ostschweiz»?

Erfahrungs- und Wissensaustausch, interessante Kontakte, spannende Veranstaltungen. Der im Kreis der Leaderinnen spürbar lustvolle Optimismus macht mir regelmässig Mut für meine Tätigkeit. Mitmachen und sich einbringen bei diesem Netzwerk von starken Frauen empfehle ich: Es lohnt sich!

www.leaderinnenostschweiz.ch

Öxit

Vor genau hundert Jahren fand die letzte Abstimmung in einem Nachbarland über einen möglichen Beitritt eines Teils zur Schweiz statt: Am 11. Mai 1919 verlangten vier Fünftel der Vorarlberger Stimmbürger an der Urne, dass Österreich Verhandlungen mit der Schweiz über einen möglichen Übertritt aufnehme. Dass dann daraus nichts wurde, hatte nichts – wie oft kolportiert – mit dem Unwillen der Schweizer zu tun. Zumindest nicht nur.

von Stephan Ziegler, LEADER-Chefredaktor



1919 wäre die Schweiz beinahe um 2600 Quadratkilometer gewachsen. Die Vorarlberger stimmten über die Aufnahme von Verhandlungen mit der Schweiz über einen Beitritt ab. Resultat: 81 Prozent wollten sich der Eidgenossenschaft anschliessen. Doch die Siegermächte des Ersten Weltkriegs hatten andere Pläne: Im Vertrag von Saint-Germain wurde die Auflösung des Königreichs Österreich-Ungarn geregelt. Eine Integration Vorarlbergs in die Eidgenossenschaft war nicht vorgesehen. Der Wunsch der Grenzregion wurde nicht berücksichtigt und das Gebiet gehörte fortan zu Österreich, das als eigener, demokratischer Staat aus den Verhandlungen hervorging, weiss Andrej Abplanalp vom Schweizerischen Nationalmuseum.

Ennet dem Rhein waren die Reaktionen auf die Abstimmung zurückhaltend. Zwar gab es durchaus Befürworter, etwa der Bündner Bundesrat Felix Calonder, der sich für eine aktive Schweizer Aussenpolitik starkmachte. Oder der St.Galler Kantonsrat Ulrich Vetsch. Er war Mitbegründer des Aktionskomitees Pro Vorarlberg und von einer Integration der Grenzregion überzeugt. Dies vor allem aus verkehrstechnischen Gründen, denn er träumte von einer Ostschweiz als wichtiger Transitraum. Calonder und Vetsch stiessen jedoch auf Widerstand, so Abplanalp. Nicht nur innerhalb des Bundesrats, wo insbesondere Edmund Schulthess vehement gegen die Aufnahme plädierte. Auch

den Romands gefiel der Gedanke nicht, ein weiteres deutschsprachiges Gebiet zu integrieren. Opposition regte sich ausserdem in protestantischen Regionen, die um das fragile Gleichgewicht zwischen den Konfessionen in der Schweiz fürchteten. Obwohl vier Fünftel der Vorarlberger Schweizer werden wollten, gab es auch im «Kanton Übrig», wie die Region von deutschfreundlichen Kreisen spöttisch benannt wurde, einige Skeptiker, hat Historiker Abplanalp herausgefunden: Die Bedenken kamen vor allem aus wirtschaftlichen Kreisen. Viele Vorarlberger Unternehmer orientierten sich Richtung Deutschland, weil sie sich dort einen grossen Absatzmarkt für ihre Produkte erhofften. Es gab sogar Pläne für einen Zusammenschluss mit Baden, Bayern und Württemberg zu einem neuen Bundesland Schwaben. Auch die deutschfreundliche Vorarlberger Landesregierung wollte grundsätzlich nicht in die Schweiz integriert werden. Nach

**Ferdinand Riedmann (1886–1968),
Propagandist für den Schweiz-Anschluss:**

**«Hör uns Helvetia/Söhne so nah/
Hilf uns befreien!»**

dem klaren Abstimmungsergebnis war sie jedoch gezwungen, Verhandlungen mit dem westlichen Nachbarn aufzunehmen. Sie tat dies nur halbherzig. Und weil auch die Schweizer nicht so richtig wollten, versandete der Volkswille der Vorarlberger schliesslich. Und so verblieb die Region nach Abschluss der Friedensverhandlungen in Saint-Germain im September 1919 bei Österreich.



LEADER 6/2019

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.leaderdigital.ch
Verleger:	Natal Schnetzer
Chefredaktor:	Stephan Ziegler, Dr. phil. I sziegler@metrocomm.ch
Autoren in dieser Ausgabe:	Marcel Baumgartner, Stefan Millius, Philipp Landmark, Marion Loher, Manuela Bruhin, Tanja Millius, Roland Rino Büchel, Michael Götte, Werner Krüsi, Walter Locher, Sven Bradke, Stefan Hernandez, Alexander Fust, Christoph Brunner und Matt Moser
Fotografie:	Marlies Thurnheer, Gian Kaufmann, Thomas Hary, Mario Gaccioli, zVg
Herausgeberin, Redaktion und Verlag:	MetroComm AG Bahnhofstrasse 8 9001 St. Gallen Tel. 071 272 80 50 Fax 071 272 80 51 www.leaderdigital.ch www.metrocomm.ch leader@metrocomm.ch
Geschäftsleitung:	Natal Schnetzer nschnetzer@metrocomm.ch
Verlags- und Anzeigenleitung:	Martin Schwizer mschwizer@metrocomm.ch Oliver Iten oiten@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 Kissling tkissling@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

Der neue Audi e-tron. 100% elektrisch.



Atemberaubender Fahrspaß, Highspeed-Ladefähigkeit und quattro Technologie: der Beginn einer neuen Ära.

Der rein elektrische Audi e-tron ist da. Jetzt bei uns live erleben.

Audi e-tron 55, 265 kW, 24,6 kWh/100 km (Benzinäquivalent: 2.7 l/100 km), 0 g CO₂/km (Durchschnitt aller erstmals immatrikulierten Personenwagen: 137 g CO₂/km), CO₂-Emissionen aus Treibstoff- und/oder Strombereitstellung: 34 g/km, Energieeffizienzklasse A.

amag

AMAG Heerbrugg

Auerstrasse 42, 9435 Heerbrugg
Tel. 071 727 27 27, www.heerbrugg.amag.ch

Der SUV einer neuen Generation.

Wir bringen die Zukunft in Serie.



**Der neue Touareg.
Jetzt Probe fahren.**

Der neue Touareg setzt neue Maßstäbe: Mit seinem geradlinigen und ausdrucksstarken Design verbindet er Fahrerlebnis mit Eleganz. Im Inneren erwarten Sie jede Menge Platz, Komfort sowie viele individuelle Gestaltungsmöglichkeiten. Wegweisende Technik wie das InnoVision Cockpit, die LED-Matrix-Scheinwerfer und zuverlässige Assistenzsysteme machen ihn zum SUV der Zukunft.

¹Der VW Touareg verfügt über Garantie inkl. Verschleissreparaturen bis 3 Jahre oder 100'000 km und kostenlose Wartung bis 10 Jahre oder 100'000 km. Es gilt jeweils das zuerst Erreichte. Änderungen vorbehalten.



Volkswagen

amag

AMAG Heerbrugg

Auerstrasse 20, 9435 Heerbrugg
Tel. 071 727 27 27, www.heerbrugg.amag.ch

HR der nächsten Generation



i **Abacus Forum – Human Resources**
23.05.2019 in Olten
Anmeldung abacus.ch/forum



Die Abacus HR-Applikationen unterstützen Sie bei der Neugewinnung und Verwaltung von Mitarbeitenden vor, während und nach dem Anstellungsverhältnis. Dank automatisierten Prozessen und individualisierbaren Vorlagen arbeiten Sie zeit- und kosteneffizient.

- Automatisierter Bewerbungsprozess
- Digitalisiertes Personaldossier
- Mitarbeiterportal (ESS/MSS)

www.abacus.ch/hr

