

**Niklaus Knüsel, CEO  
der Flawa AG:**

«Die Perspektiven  
verdüsterten sich»

Seite 10

**Umstrukturierungen  
in der Ostschweiz:**

«Frühjahrsputz»  
bei den  
Unternehmen

Seite 6



## Business Event «LeaderImpuls»

Die grosse Vorschau auf die neue Netzwerk-Veranstaltung im Umfeld der diesjährigen RheMA. Mit dabei: Heinz Karrer, Andreas Thiel und Carlo Schmid.

Ab Seite 55

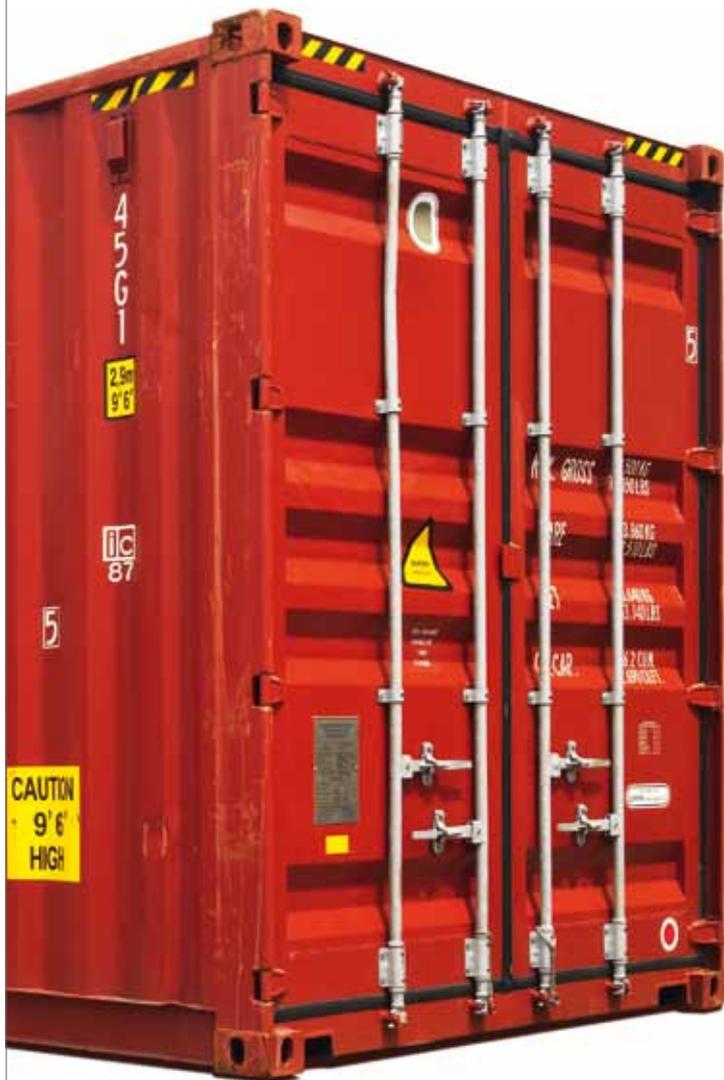
► Seite 48



logistik2000.ch

# *Unternehmergeist kennt keine Grenzen.*

## *UBS Trade & Export Finance.*



**Jetzt beraten lassen:**  
Telefon 0844 853 002  
[www.ubs.com/tef](http://www.ubs.com/tef)

### **Finanzierungen und Absicherungen sind unser Handwerk seit 1862.**

Als international tätiges Unternehmen brauchen Sie für die Handels- und Exportfinanzierung einen starken Partner. Ob Sie kurzfristig an Liquidität interessiert sind, Finanzierungsbedarf für Ihre grenzüberschreitenden Geschäfte haben und/oder sich gegen Leistungs- und Zahlungsrisiken absichern wollen, für jedes Bedürfnis gibt es eine passende Lösung. Oftmals ist ein Mix unterschiedlichster Instrumente sinnvoll. Akkreditive und Dokumentarinkassi, Bankgarantien oder Exportfinanzierungen, Ihr UBS-Berater bietet Ihnen, was Sie für Produktion und Handel auch ausserhalb der Schweiz brauchen. Ihr erster Schritt ist das persönliche Gespräch mit uns.

Best Bank in  
Switzerland



*Wir werden nicht ruhen*





## Die Chance auf Revanche

In der Wirtschaft wird derjenige gefeiert, der Erfolge verzeichnet. Die Medien stürzen sich auf Unternehmer, die Umsatzzahlen verdoppeln und grosse Akquisitionen tätigen. Es sind diese Persönlichkeiten, die vor grossem Publikum referieren und in Fachtexten ihre Rezepte wiedergeben. Das geschieht völlig zu Recht. Auf globalisierten Märkten mit internationaler Konkurrenz Wachstum zu generieren, ist nie einfach und soll immer gewürdigt werden. Hin und wieder sollten wir uns aber dennoch fragen, wie sich Erfolg eigentlich definiert. Es gibt Unternehmen, die schon fast als Selbstläufer zu bezeichnen sind, weil sie in einer Nische navigieren oder historisch bedingt kaum mehr einzuholen sind. Sie zu navigieren dürfte weniger schwierig sein als den Turnaround bei einem Unternehmen zu schaffen, das in Schwierigkeiten steckt. Der blosse Zahlenvergleich wird daher nie Aufschluss über die Qualität einer Firmenführung geben. Man muss hinter die Kulissen schauen, um eine Leistung wirklich zu beurteilen. Der LEADER tut das in der vorliegenden Ausgabe. Wir haben Ostschweizer Unternehmen unter die Lupe genommen, die in der jüngeren Vergangenheit schwere Einschnitte vornehmen mussten, von der Umstrukturierung bis zum Verkauf oder der Schliessung. Keiner dieser Fälle entsprach einem Wunschprogramm der Verantwortlichen, stets war es die wirtschaftliche Realität, die Massnahmen diktierte. Spannend ist es aber, zu sehen, wie die Unternehmensführungen mit dieser Situation umgegangen sind und was teilweise daraus entstanden ist. Niemand wünscht sich den Niedergang eines Traditionsunternehmens oder die Verlagerung von Arbeitsplätzen ins Ausland. Letztlich ist es aber eine banale Wahrheit, dass eine funktionierende Wirtschaft nie stillsteht. Entscheidend ist, dass das, was verloren geht, andernorts wieder kompensiert wird – und dass Unternehmen dank einer klugen Strategie frühzeitig die Bereiche schützen, die überleben können. Wirtschaft ist Wettbewerb, Wettbewerbe kennen Sieger und Verlierer. Doch genau wie im Sport wird Woche für Woche ein neues Spiel angepfiffen – mit der Chance auf Revanche, auf Wiedergutmachung. Dass diese immer mal wieder gelingt, beweisen einige unserer Beispiele in dieser Ausgabe.

Natal Schnetzer  
Verleger

Anzeige

Nachfolge erledigt.  
Was bleibt mir?



Ihr Partner für Mergers & Acquisitions. Kauf und Verkauf von Unternehmen.  
Rolf Staedler, CEO awitgroup AG, +41(0)71 447 88 88, rolf.staedler@awit.ch, www.awit.ch

**Zusammen.Einfach.Mehr.**

DER NEUE  
**RENAULT CLIO GRANDTOUR**  
LEIDENSCHAFTLICH GROSSZÜGIG.



**Entdecken Sie den Neuen Clio Grandtour und den Neuen Clio R.S. sowie weitere Modelle mit attraktiven Angeboten in unserem Showroom.**



**Wil:** WOLGENSINGER AG, Sirnacherstrasse 3, 071 911 11 12 · **Altnau:** Garage Hofer AG, Landstrasse 24, 071 695 11 14  
**Amriswil:** Garage Hofer AG, Weinfelderstrasse 125, 071 410 24 14 · **Balgach:** Hirn Balgach AG, Hauptstrasse 64, 071 722 27 88 · **Ebnat-Kappel:** Garage Hermann AG, Kappler Strasse 113, 071 993 33 55 · **Flawil:** Feldgarage Fritsche AG, St. Gallerstrasse 144, 071 393 15 70 · **Goldach:** Bräm AG, Rietlistrasse 1, 071 844 00 30 · **Herisau:** WOLGENSINGER AG, Kasernenstrasse 66, 071 351 51 56 · **Marbach:** Kurt Köppel AG, Rorschacherstrasse 136, 071 755 63 63 · **Oberbüren:** BUGA Buchental-Garage AG, Buchental 11, 071 955 05 05 · **Oberriet:** Stieger Schachengarage AG, Looweg 2, 071 761 11 42  
**Schwarzenbach:** Daniel Grob AG Bahnhof-Garage, Wilerstrasse 25, 071 925 25 50 · **St. Gallen:** Bach-Garage Gschwend AG, St. Georgenstrasse 162, 071 223 12 12 · **St. Gallen:** WOLGENSINGER AG, Fürstenlandstrasse 25, 071 277 10 88 · **Weinfelden:** Kreuzgarage AG, Amriswilerstrasse 151, 071 622 65 44



## Barbara Ehrbar-Sutter

«Den Krieg gewinnt man nur mit den richtigen Leuten»

Seite 38

- 6 Umstrukturierungen**  
«Frühjahrsputz» bei den Unternehmen
- 8 Swissprinters Gruppe**  
«Nicht alle Einschätzungen waren richtig»
- 10 Flawa AG**  
Kein Lockruf des Ostens
- 14 Amt für Wirtschaft SG**  
Zeitpunkt und Finanzen als wichtige Faktoren
- 16 Amt für Wirtschaft TG**  
Stabiler Arbeitsmarkt im Kanton Thurgau
- 18 Christian Eschler AG**  
Der Beginn einer neuen Ära
- 22 RAV-Leiter Peter Näf**  
Medien sorgen für Verunsicherung
- 24 YJOO Communications AG**  
Die richtige Krisenkommunikation
- 28 Guido Buob, Appenzellerland Tourismus**  
Die Vermarktung von Brauchtum
- 33 SVP-Kantonsrat Edgar Bischof**  
Das Altersheim der Schweiz
- 34 Landsgemeinde Innerrhoden**  
Sonderfall unter Beschuss
- 44 Werbeclub Ostschweiz**  
Kreativschau für Werbeschaffende
- 46 Pino Zünd, Präsident Werbeclub**  
«Be different. Be yourself»
- 49 Peter Eisenhut**  
Zypern wankt. Die Eurozone ebenfalls.
- 51 Roland Rino Büchel**  
Die Kämpfer für die kommenden Schlachten
- 53 Handschriftlich**  
Ann Katrin Cooper, Theater St.Gallen
- 56 «LeaderImpuls»**  
Die neue Netzwerk-Veranstaltung
- 58 Veranstalter Kurt Wettstein**  
«Unser Konzept ist absolut neuartig»
- 64 Axpo-CEO Heinz Karrer**  
Warum man ihn am Familientisch erleben sollte
- 68 Satiriker Andreas Thiel**  
«Reden wir nicht mehr über Geld»
- 76 Pilot Carlo Schmid**  
Hat mit 23 Jahren schon die ganze Welt gesehen

# «Frühjahrsputz» bei den Unternehmen

**Wirtschaftskrisen sind für Unternehmen in gewissen Aspekten mit einem Wohnungsumzug zu vergleichen: Man nutzt die Gunst der Stunde, sich von unnötigem Ballast zu befreien und sich neu einzurichten. Wir blicken auf ausgewählte Umstrukturierungen von Unternehmen, deren Wirkung in den Medien sowie die Zusammenarbeit mit den kantonalen Wirtschaftsämtern. Eine Auslegeordnung von teils schmerzhaften Neuerungen, die letztlich Fundamentales erhalten und ebenso Neues schaffen.**

**Text:** Marcel Baumgartner **Bild:** Inllusion Works

In den Büros der LEADER-Redaktion hing lange Zeit ein Plakat mit der Aufschrift «Für die Zukunft gerüstet». Der Grund war nicht etwa, dass uns der Satz in irgendeiner Form anspornen sollte, sondern dass wir im Laufe unserer journalistischen Tätigkeit auf einige Pressemitteilungen gestossen sind, die eben diese

**Das sind Schlagzeilen, die sich einprägen und die einem Unternehmen nachhaltig Schaden zufügen können.**

Aussage als Titel setzten. Immer dann, wenn ein Unternehmen «entrümpelt», «umkrepelt» oder massiv auf die wesentlichen Bestandteile reduziert wurde, wollten die Verfasser der Medienmitteilung mit dem Blick in die Zukunft signalisieren, dass alles anders und damit um ein Vielfaches besser werde. Das ist natürlich legitim. Ob das Versprechen in Tat und Wahrheit eingehalten wurde, lässt sich oftmals erst Jahre später überprüfen.

## **Auf Aufbau folgt Umbau**

Fälle von Umstrukturierungen gab und gibt es in der Ostschweiz massenweise. Edgar Oehler etwa baute in Windeseile ein richtiges Imperium auf. Die AFG Arbonia-Forster stand sinnbildlich für eine selbstbewusste Wirtschaft, die nach den Sternen greift. Unter dem neuen AFG-Konzernchef Daniel Frutig wird das gesamte Konstrukt derzeit neu aufgestellt. Kaum eine Woche vergeht, in der die AFG die Wirtschaftsmedien nicht mit Nachrichten versorgt. «Ich will nur noch Blockbuster in der AFG», erklärte Frutig gegenüber dem St.Galler Tagblatt den eingeschlagenen Weg. Zum Umbau der AFG gehöre, die Produktivität zu steigern, Kosten in der Beschaffung zu sparen und die Fehlerquote zu reduzieren. Die Reise ist demnach noch nicht zu Ende. Weitere Massnahmen stehen an.

## **Schliessungen und Übernahmen**

Auch bei der durch die Fusion der Bank CA St.Gallen mit der swissregiobank entstandenen acrevis Bank AG segnen einzelne Beschriftungstafeln kurz nach der Montage bereits wieder das Zeitliche. Im ersten Geschäftsjahr nach dem Zusammenschluss erlitt das Unternehmen Gewinneinbussen. Unter dem Sparprogramm «Fit» werden nun die Konsequenzen gezogen. Geschlossen werden die Geschäftsstellen in Lichtensteig, St.Gallen-Winkeln und Gossau-Mettendorf. «Das ist eine Frage der Wirtschaftlichkeit», so Stephan Weigelt, Vorsitzender der Geschäftsleitung. Im Gegenzug erfolgte per 1. Januar dieses Jahres die Übernahme der Sparkasse Trogen. Die seit 1821 als Genossenschaft geführte Sparkasse übertrug ihr gesamtes Kundengeschäft auf die acrevis und stellte ihre Geschäftstätigkeit ein.



### Konzentration der (Führungs-)Kräfte

Die Frage der Wirtschaftlichkeit, gepaart mit einem Mangel an Führungskräften in der Baubranche, führte auch im Toggenburg zu einem «neuen» Gebilde. Dort werden die Egloff AG, die Giezendanner AG und die Pozzi AG neu unter dem Firmendach der Grob Kies AG geführt. Die drei Baufirmen sind mit rund 90 Angestellten im Hoch-, Tief- und Strassenbau tätig und bearbeiten Bauaufträge im Umfang von 15 bis 20 Millionen jährlich. «Mit dieser Lösung konnte für die Sparte Bau der Firmengruppe Grob im Toggenburg eine professionelle und zukunftsorientierte Führungsstruktur geschaffen werden, die für Qualität, Kundenorientierung und Leistungsfähigkeit bürgt», schreibt das Unternehmen.

### Härtefälle

Es sind dies drei Beispiele von Umstrukturierungen der unterschiedlichsten Art und in den verschiedensten Regionen. Sie alle zeigen bestens, dass die Wirtschaft dauernd in Bewegung ist, dass Anpassungen notwendig sind, um wettbewerbsfähig zu bleiben – sei es regional oder global. Und es sind Fälle, bei

## Die AFG Arbonia-Forster stand sinnbildlich für eine selbstbewusste Wirtschaft, die nach den Sternen greift.

denen die richtig harten Einschnitte ausgeblieben sind. Anders etwa der Fall «Mowag» in Kreuzlingen, wo rund ein Drittel der 900 Arbeitsplätze abgebaut werden. Die Handelszeitung schrieb im Juni des vergangenen Jahres dazu: «Die Gewerkschaft Unia wirft dem US-Mutterkonzern General Dynamics eine falsche Geschäftspolitik vor, der Stadtrat zeigt sich schockiert.» Das sind Schlagzeilen, die sich einprägen und einem Unternehmen nachhaltig Schaden zufügen können. Gegenüber dem LEADER wollte «Mowag» die stattgefundenen Umstrukturierungen nicht weiter thematisieren. Die von uns gebotene Plattform, die Sichtweise des Arbeitgebers aufzuzeigen, wollte man nicht nutzen.

Drei Beispiele von Umstrukturierungen, die in den vergangenen Monaten nicht nur in der Ostschweiz, sondern schweizweit ein Thema waren, finden Sie auf den nachfolgenden Seiten. Anhand der Fälle «Eschler», «Swissprinters» und «Flawa» sowie mittels Aussagen von Vertretern der kantonalen Arbeitsämter zeigen wir auf, wie die Unternehmensführung in dieser schwierigen Phase vorgegangen ist und welche Unterstützung vom Kanton geboten wird. Ein Fazit lässt sich mittels der Aussage von Peter Näf, Leiter RAV im Kanton Appenzell Ausserrhoden, ziehen. Er antwortet auf die Frage, wie die Wirtschaft solche Umstrukturierungen verkraftet, wie folgt: «Die Frage ist viel eher, wie unsere Wirtschaft ohne solche Massnahmen aussehen würde.»

## Drohen Sie keinem Journalisten

Als 2001 ein in der Ostschweiz ansässiges Unternehmen aufgrund des starken Konkurrenzdrucks gegen 100 Mitarbeitende entlassen musste, war das der Presse verständlicherweise mehr als eine Kurzmitteilung wert. Als Redaktor einer Regionalzeitung, der seine «linken» Jahre schon längst hinter sich hatte, wollte ich einen ausgewogenen Artikel schreiben, in dem sowohl



Marcel Baumgartner  
Chefredaktor LEADER  
und Geschäftsführender  
Partner der insomnia GmbH,  
www.insom.ch

das Schicksal der betroffenen Mitarbeiter als auch der Versuch zur Abwendung der Entlassungen durch die Geschäftsleitung ihren Platz finden sollten. Ein Unterfangen, das mir von dem entsprechenden Unternehmen nicht gerade leicht gemacht wurde.

Es begann mit der Pressemitteilung, die uns erreichte. In (zu) wenigen Sätzen wurde dort der Sachverhalt aufgelistet. Ein Medienkontakt fehlte gänzlich. Jede Einladung für einen Turnerabend glänzt durch mehr Informationen... Als ich den Geschäftsführer dann über Umwege telefonisch erreichte, erwarte ich zwar nicht unbedingt eine herzliche Begrüssung mit Small-Talk, jedoch auch keine harte Abfuhr. Der krisengeschüttelte Unternehmer drohte mir im Falle einer zu grossen Publikation, dass er dann schon wisse, wo er mich finden könnte. Als ich den Lautsprecher des Telefons aktivierte und ihn bat, das zu wiederholen, wurde ihm wohl klar, dass er schneller gesprochen als gedacht hatte.

Medien sind in gerade in solchen Fällen ein wichtiger Partner. Ihre Berichterstattung trägt massgeblich dazu bei, dass der Ruf eines betroffenen Unternehmens nicht zu schweren Schäden erleidet. Eine gezielte Medienarbeit, die mit Journalisten auf Augenhöhe betrieben wird, zahlt sich – egal ob Krisensituation oder nicht – aus.

Die interne Kommunikation kann noch so gut sein – wenn letztlich die Öffentlichkeit ein anderes Bild der Situation, der Massnahmen, des Produktes oder der Dienstleistung hat, wird das meterhohe Wellen bis in den Betrieb hinein schlagen. Man muss also darauf achten, nicht zu ertrinken, weil man falsch, zu wenig oder gar nicht kommuniziert.

# «Nicht alle Einschätzungen waren richtig»

**Die Swissprinters Gruppe steckt in einer schwierigen Phase. Die Umwälzungen in der Kommunikationsbranche wirken sich massiv auf das Unternehmen aus. Die Folge: Stellenabbau und Standortschliessungen. Im Gespräch mit Alfred Wälti, Geschäftsführer der Swissprinters Gruppe**

Interview: Marcel Baumgartner Bild: zVg.

**Alfred Wälti, bei der Swissprinters Gruppe ist seit Mitte 2011 kein Stein auf dem anderen geblieben. Zu welchem Zeitpunkt hat die Geschäftsleitung erkannt, dass massive Umstrukturierungen notwendig sind?**

Die Erkenntnis, dass das wirtschaftliche Überleben von Swissprinters nur mit massiven strukturellen Anpassungen möglich sein wird, ist seit 2010, parallel zu den Entwicklungen im Markt, gewachsen. Die verstärkten Abwanderungen von preisorientierten Druckkunden ins Ausland und der Wandel in der Kommunikationslandschaft durch die Wechselwirkung Print- und elektronische Medien hatte logische Konsequenzen auf unser Unternehmen.

**«Rund 300 Mitarbeitende haben uns durch vorzeitige Pensionierung, durch eine neue Stelle oder durch eigene Kündigung verlassen.»**

**2011 wurde der Betrieb in Strengelbach geschlossen und 28 Vollzeitstellen abgebaut. Am 1. Januar 2012 übernahm Elco mehrere Anlagen sowie sieben Mitarbeiter von Swissprinters. Ebenso wurden die Bogenoffsetaktivitäten an Neidhart + Schön Group übergeben. Weiter folgte die Schliessung der Produktionsstandorte Zürich und St.Gallen, wovon 74 bzw. 173 Mitarbeiter betroffen waren. Und auch der Standort Renens ist Geschichte. Habe ich noch etwas ausgelassen?**

Nein, Ihre Aufzählung ist damit zum heutigen Zeitpunkt komplett.

**Wie viele Mitarbeiter mussten im Zuge dieser Umwälzungen entlassen werden?**

Obwohl viele Mitarbeitende von unseren Entscheidungen betroffen sind, sprechen wir im Zusammenhang mit den Reduktionsmassnahmen nicht nur von Ent-

lassungen. Denn wir haben alles daran gesetzt – und unser Sozialkonzept darauf ausgerichtet –, dass für alle betroffenen Mitarbeitenden eine akzeptable Anschlusslösung gefunden wird. Unseren Mitarbeiterbestand haben wir gesamthaft an allen Standorten um rund 550 Personen reduzieren müssen. Rund 300 Mitarbeitende haben uns durch vorzeitige Pensionierung, durch eine neue Stelle bei einer Nachfolgeorganisation oder einer Partnerfirma oder durch eigene Kündigung verlassen.

**Als Grund führte Swissprinters das «anhaltend unbefriedigende Ergebnis des Druckbetriebs, aufgelöst durch den zunehmenden Volumenrückgang, den nach wie vor erheblichen Preisdruck und die geringen Gewinnmargen im Druck» auf. Gilt das für alle der oben erwähnte Standorte?**

Ja, in unterschiedlicher Ausprägung.

**Kann man sagen, dass das Konstrukt «Swissprinters» in der Vergangenheit zu sehr in die Breite anstelle in die Tiefe aufgebaut wurde?**

Mit der «Idee Swissprinters» wollten wir dem Bedürfnis der Kunden nachkommen, aus einer Hand alle Leistungen im Bereich der Medienrealisation anbieten zu können. Daraus und aus der Summe der Spezialitäten jedes einzelnen Betriebs ist eine Angebotsbreite entstanden, die in der Schweiz einzigartig ist. Allerdings konnten die daraus entstandenen Synergien zu wenig genutzt werden.

**Wurden Fehler begangen?**

Jeder Entscheid birgt neben Chancen auch Risiken. Die Einschätzung der Marktentwicklung ist in der Medienbranche eines der grössten Risiken. Rückblickend lässt sich feststellen, dass das Tempo und die Richtung der Marktveränderungen anders waren als zunächst angenommen. Insofern müssen wir akzeptieren, dass nicht alle Einschätzungen richtig waren.



Alfred Wälti, Geschäftsführer  
der Swissprinters Gruppe:

«Die Einschätzung der  
Marktentwicklung ist in  
der Medienbranche  
eines der grössten Risiken.»

**Kontakt.** Unsere Hauptansprechpartner sind jedoch die gewählten Mitglieder unserer Personalkommission.

**Sind die Verhandlungen abgeschlossen oder stehen noch Forderungen im Raum?**

Die Verhandlungen sind grundsätzlich abgeschlossen.

**Betriebsschliessungen, Verhandlungen, Umstrukturierungen, Demonstrationen: Wie kann man in diesem Umfeld noch das Tagesgeschäft wahrnehmen?**

Indem sich nicht die gleichen Führungskräfte mit den Betriebsschliessungen und Umstrukturierungen beschäftigen wie diejenigen, die sich hauptsächlich um das Tagesgeschäft kümmern.

**Wie ging es Ihnen persönlich in dieser Zeit?**

Angestrengt, aber immer mit viel positiver Energie.

**Wie beurteilen Sie die Berichterstattung in den Medien? Wurde differenziert über die Ereignisse berichtet?**

Mehrheitlich fair und offen.

**Für den Kanton St.Gallen war der Verlust der 173 Stellen ein harter Schlag. Wurden Gespräche mit der Regierung geführt?**

Ja, wir haben immer zeitgerecht und offen im Dialog mit der Regierung gearbeitet. Und wir haben bei den Behörden Verständnis und Unterstützung erfahren.

**Und wie ging man vor Ort vor?**

Wir pflegen mit unseren Mitarbeitenden grundsätzlich eine offene Kommunikation. Sobald die Führungsentscheide klar waren, haben wir vor Ort persönlich informiert, zuerst die Personalkommission und das Führungsteam, dann sofort alle Mitarbeitenden. Im Anschluss an die erste Information stand dann am Standort das HR-Team für die vielen Einzelgespräche mit Betroffenen zur Verfügung – jede/r Mitarbeitende wurde betreut und begleitet mit dem Ziel einer möglichst schnellen Klärung der persönlichen Situation. Parallel dazu nutzten wir auch die Dienstleistungen des kantonalen RAV.

**Wie ist das Unternehmen heute aufgestellt? Sind weitere Umstrukturierungen und Stellenabbauten geplant?**

Wir sind zwischenzeitlich ein Unternehmen mit rund 320 Mitarbeitenden, das auf zwei starken Beinen

**«Rückblickend lässt sich feststellen, dass das Tempo und die Richtung der Marktveränderungen anders waren als zunächst angenommen.»**

steht: dem qualitativ hochwertigen, industriellen Rollenoffsetdruck. Und dem Premedia-Bereich, der auf der Schnittstelle zwischen gedruckten und elektronischen Medien die Brücke bildet. Der Druck findet bei Swissprinters an einem Standort, in Zofingen, statt. Wir planen keine weiteren Umstrukturierungen oder Stellenabbau-massnahmen – Anpassungen sind jedoch nie ganz auszuschliessen.

**Wie gestaltete sich die «Zusammenarbeit» mit den Gewerkschaften?**

Mit den Gewerkschaften waren wir in ständigem

# Kein Lockruf des Ostens

**Es war einer der schwierigsten Entscheide, die ich in meiner langen beruflichen Tätigkeit vorzubereiten und zu kommunizieren hatte. Als CEO des traditionsreichen St.Galler Unternehmens Flawa musste ich im Januar 2013 den Mitarbeitenden und der Öffentlichkeit mitteilen, dass bis 2015 aus wirtschaftlichen Gründen bis zu 100 Stellen von Flawil nach Polen ausgelagert werden.**

**Text:** Niklaus Knüsel **Bild:** Bodo Rüedi

Wie kann ein Unternehmen solch schlechte Nachrichten kommunizieren, ohne dass es dabei seine Reputation verliert? Diese Frage spielte eine wichtige Rolle bei der Planung der künftigen Strategie. Verwaltungsrat und Geschäftsleitung der Flawa AG hatten sich mit anspruchsvollen unternehmerischen Rahmenbedingungen auseinanderzusetzen. Die Perspektiven der bald 100-jährigen Flawa verdüsterten sich. Der Wettbewerbsdruck verschärfte sich massiv.

**«Verwaltungsrat und Geschäftsleitung waren sich bewusst, dass mit dem Abbau von bis zu 100 Stellen vielen Menschen eine schwierige Zeit bevorstehen kann.»**

Der starke Schweizer Franken machte dem exportorientierten Unternehmen das Leben zusätzlich schwer, weil knapp drei Viertel der produzierten Güter in den Euroraum verkauft wurden. Das Unternehmen sah sich in letzter Zeit mehrmals gezwungen, Produktionsanlagen in Flawil stillzulegen, weil die Nachfrage eingebrochen war; Kurzarbeit wurde nötig.

## **Verlagerung war unausweichlich**

Als Familienbetrieb verfolgte die Flawa schon seit eh und je eine langfristige Optik und war nicht darauf erpicht, schnelle Gewinne zu erzielen. Aber auch wir sind gezwungen, mit äusserst teuren Anlagen eine EBIT-Marge von wenigstens acht Prozent zu erzielen, damit wir weiter investieren und so unsere Wettbewerbsfähigkeit erhalten können. Kommt hinzu, dass die selbst erarbeiteten Mittel auch ausreichen müssen, um Innovationen auf den Markt zu bringen und die Marke Flawa in eine erfolgreiche Zukunft zu führen.

Flawa analysierte – nach einer sorgfältigen Lagebeurteilung – innert weniger als drei Monaten die Situation und evaluierte sorgfältig alle möglichen Optio-

nen. Dabei ergab sich: Nur mit tiefgreifenden Massnahmen können wesentliche Teile des Unternehmens in Flawil erhalten werden. Die teilweise Verlagerung der Produktion in ein Land mit günstigeren Kostenstrukturen war unausweichlich. Dabei spielte der Faktor «Zeit» und der Umgang mit verschiedenen Interessengruppen eine entscheidende Rolle.

## **Mehr Zeit für die Betroffenen**

So logisch dieser unternehmerische Entschluss nachzuvollziehen war, so logisch war es auch, die damit verbundenen Entscheide – ganz konsequent – zu fällen. Verwaltungsrat und Geschäftsleitung waren sich bewusst, dass mit dem Abbau von bis zu 100 Stellen vielen Menschen eine schwierige Zeit bevorstehen kann. Deshalb entschieden sie sich, frühzeitig das Gespräch mit den Mitarbeiterinnen und den Mitarbeitern zu suchen und parallel dazu auch die übrigen Anspruchsgruppen (Kunden, Behörden, Öffentlichkeit) offen zu informieren.

Die restrukturierungsbedingten Kündigungen müssen in Flawil voraussichtlich erst Anfang 2014 ausgesprochen werden. Trotzdem informierte das Unternehmen bereits im Januar 2013 über diese Pläne und startete auch das formell vorgeschriebene Konsultationsverfahren. Flawa wollte mit diesem frühzeitigen Vorgehen den Betroffenen ausreichend Zeit geben, sich auf die neue Situation einzustellen. In den nächsten Monaten wird das Unternehmen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der beruflichen Neuorientierung aktiv unterstützen, um die Zahl der Entlassungen so tief wie möglich zu halten.

## **Kommunikation in Drei-Schicht-Betrieb**

Wichtig war der Geschäftsleitung, dass sie die Mitarbeitenden zuerst und persönlich informieren konnte. Dieses Ziel war in einem Unternehmen mit einem Drei-Schicht-Betrieb nicht einfach zu erreichen. Flawa entwickelte deshalb eine massgeschneiderte Kommunikationsstrategie. Am 23. Januar lud die Geschäftsleitung kurzfristig die Mitarbeiter in der

*Niklaus Knüsel, Delegierter des VR  
und CEO der Flawa AG, Flawil:*

*«Der Exodus von Schweizer  
Unternehmen ist eine Folge des  
Spagats, Produkte mit tiefer  
Marge und knallharter internatio-  
naler Konkurrenz im Inland  
herzustellen.»*



Produktion zu Orientierungen ein: Beim Schichtwechsel um 22 Uhr informierte ich die Mitarbeitenden der zweiten Schicht und der Nachtschicht persönlich. Am nächsten Morgen um 6 Uhr folgte dann eine weitere Orientierung für die Frühschicht. Anschliessend sprach ich auch noch mit den Mitarbeitenden ausserhalb der Produktion, den white collar workers. Zusätzlich erhielten alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am 24. Januar einen Brief, in dem die geplanten Massnahmen noch einmal dargelegt wurden. Mit diesem Schreiben begann auch das

und CEO in persönlichen Gesprächen den kantonalen Volkswirtschaftsdirektor, den Gemeindepräsidenten von Flawil sowie das Amt für Wirtschaft und Arbeit. Weitere wichtige Personen und Organisationen wurden schriftlich über die Pläne orientiert. Gleiches galt für Kunden und Lieferanten.

Erst nach insgesamt vier Mitarbeiterorientierungen folgte am 24. Januar die Information der breiten Öffentlichkeit. Die Flawa AG veröffentlichte dazu eine Medienmitteilung. Anschliessend führte ich als CEO den ganzen Tag viele Gespräche mit Journalisten von Presse, Radio und Fernsehen.

Die Kommunikation war natürlich mit der Erstkündigung nicht abgeschlossen. Es folgten weitere intensive Tage und Wochen bis zum Abschluss des Konsultationsverfahrens Ende Februar 2013. Und die Gespräche gehen weiter: Die Geschäftsleitung informiert die Mitarbeiter regelmässig über den Stand des Projektes und über die nächsten Schritte.

Hat sich der grosse Aufwand für die Kommunikation gelohnt? Ja, lautet mein klares Fazit. Dank sorgfältiger Planung und hoher Vertraulichkeit in der Vorbereitungsphase konnte die Flawa AG – wie geplant – erreichen, dass die Mitarbeiter direkt von der Geschäftsleitung und nicht zuerst über die Medien von der Restrukturierung erfuhren. Die Mitarbeiter

## «Nur mit tiefgreifenden Massnahmen können wesentliche Teile des Unternehmens in Flawil erhalten werden.»

Konsultationsverfahren: Flawa gab damit allen Mitarbeitenden die Möglichkeit, eigene Vorschläge zur Vermeidung von Entlassungen einzureichen.

### Der Gang vor die Medien

Angesichts der starken regionalen Verankerung wollte das Unternehmen auch die Behörden speziell ins Bild setzen: Deshalb informierten VR-Präsident

Anzeige



## Der LEADER ist eine Marke – und davon profitieren ab sofort auch Sie

Der LEADER ist zum Label für ein starkes Unternehmertum mit Visionen geworden. Ab sofort können Sie nun dieses Label auch für Ihre eigenen Ziele nutzen. 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 [info@metrocomm.ch](mailto:info@metrocomm.ch) gerne zur Verfügung.

Presented by  
**LEADER**



Niklaus Knüsel, Delegierter des VR und CEO der Flawa AG, Flawil.

schätzten diesen Informationsvorsprung ebenso wie die frühzeitige Ankündigung der geplanten Massnahmen.

### Schock sitzt tief

Bewährt hatte sich ebenfalls, dass Flawa mit allen Anspruchsgruppen direkt kommunizierte und dabei die Fakten offen auf den Tisch legte. Diese Strategie schuf Vertrauen und schützte den guten Ruf der Marke Flawa. Die geplanten Massnahmen sorgten zwar – wie erwartet – für viel Gesprächsstoff und grosse Schlagzeilen. Die Anspruchsgruppen erkannten aber, dass Flawa nicht leichtfertig handelte und dass es wirtschaftlich keine Alternative zur Restrukturierung gab.

Mit der Entscheidung zugunsten von Polen folgen wir nicht in erster Linie dem Lockruf des Ostens. Es geht um ein neues Kapitel in der Geschichte der Flawa. Der Exodus von Schweizer Unternehmen ist auch eine Folge des – unmöglichen – Spagats, Produkte mit tiefer Marge und knallharter internationaler Konkurrenz im Inland herzustellen. Leider ist damit auch ein schleichender Prozess der Abwanderung von Industriearbeitsplätzen verbunden. Der Schock in Flawil sitzt tief, aber wie gesagt: Wir schlagen ein neues Kapitel in der Firmengeschichte auf. Auch das ist eine unternehmerische Entscheidung, die letztlich verhindert, dass eine schweizerische Traditionsmarke von der wirtschaftlichen Bildfläche verschwindet.

### Zur Person

Vor mehr als 15 Jahren machte sich Niklaus Knüsel als Profi-Verwaltungsrat selbständig. Zuvor leitete er als CEO u. a. die Prodega AG und die EPA AG. Heute ist er u. a. Delegierter des Verwaltungsrates der Flawa AG, Vizepräsident der Stöckli Swiss Sports AG, Mitglied des Verwaltungsrates der Forster Rohner AG, der K+D AG und Mitglied des Stiftungsrates der Kartause Ittingen.

## Es droht Ungemach!

Der Wirtschaftsstandort Schweiz steht im europäischen Vergleich sehr gut da: Schweizer Unternehmen florieren grösstenteils, sie schaffen Arbeitsplätze und sind produktiv. Unsere liberale Wirtschaftsordnung und die gesunden Staatsfinanzen gelten als starke Trümpfe im internationalen Wettbewerb. Dies macht die Schweiz auch für ausländische Unternehmen zu einem attraktiven Standort. Doch die Erfolgsgeschichte unseres Landes ist in den kommenden Jahren ernsthaft in Gefahr. Gleich mehrere Volksinitiativen aus dem linken Lager zielen auf eine Umgestaltung unserer Wirtschaftsordnung ab. Bildlich gesprochen greifen SP, JUSO und Gewerkschaften in den Giftschränk – im Vergleich dazu war die Minder-Initiative noch «warmes Wasser mit Zucker».

Diesen Herbst stimmen wir über die «1:12-Initiative» der JUSO ab. Die von den Initianten geforderte Lohnbeschränkung auf rund 500.000 Franken ist weltweit einzigartig – selbst in sozialistisch regierten Ländern denkt niemand an solch rigide Massnahmen. Dass eine Deckelung der Spitzgehälter automatisch zu erheblichen Lohnsenkungen beim Mittelstand führt und als Konsequenz davon die Steuereinnahmen massiv abnehmen, scheinen die Jungsozialisten nicht bedacht zu haben. Aber auch die AHV müsste auf substantielle Einnahmen verzichten. Bei Annahme dieser Initiative wären somit alle Verlierer. Ist Gerechtigkeit nach Auffassung der Linken erst erreicht, wenn es allen schlechter geht?

Im Weiteren will die Linke eine nationale Erbschaftssteuer und einen flächendeckenden Mindestlohn einführen. Mit der nationalen Erbschaftssteuer würden primär KMU massiv geschwächt, da jeder Erbgang mit einem massiven Mittelentzug verbunden wäre. Flächendeckende Mindestlöhne hätten zur Folge, dass eine Vielzahl von einfachen Jobs in der Schweiz verschwände. Kurzum: Beide Initiativen vernichten Schweizer Arbeitsplätze und schaffen Armut.

Würden alle diese ideologisch verblendeten Initiativen angenommen, büsste die Schweiz wirtschaftlich massiv an Vitalität und Kraft ein – zum Schaden aller Arbeitskräfte hierzulande.



Marc Mächler  
Präsident FDP des Kantons St.Gallen

# Zeitpunkt und Finanzen als wichtige Faktoren

**Der Kanton St.Gallen hat in jüngster Zeit einige Stellen auf einen Schlag verloren. Wie der hiesige Arbeitsmarkt das verkraftet und ob es punkto Arbeitslosenquote massive Unterschiede bei den Regionen gibt, erklärt Peter Kuratli, Leiter Amt für Wirtschaft und Arbeit des Kantons St.Gallen (AWA-SG), im Interview.**

Interview: Marcel Baumgartner Bild: zVg.

**Peter Kuratli, jüngst «entdeckte» der St.Galler Verbandstoff- und Watteproduzent Flawa Polen als neuen Produktionsstandort. 100 Stellen werden hier gestrichen. Zu welchem Zeitpunkt wurde Ihr Amt über diese Umstrukturierungen informiert?**

Das Volkswirtschaftsdepartement und das AWA-SG wurden einen Tag vor der Öffentlichkeit darüber informiert, dass ab Frühjahr 2014 ein Teil der Produktion nach Polen verlegt werde. Damit verbunden ist ein schrittweiser Abbau von bis zu 100 Stellen.

**Was sind die darauf folgenden Handlungen? Werden nach Lösungen gesucht, einen solchen Schritt zu verhindern, oder geht es «nur» noch um Schadensbegrenzung?**

In erster Linie versuchen wir darauf hinzuwirken, dass keine Arbeitsplätze abgebaut werden müssen.

**«Die Wirksamkeit dieser Möglichkeiten ist stark abhängig vom Zeitpunkt unserer Information»**

Dazu stehen uns verschiedene Instrumente zur Verfügung, die je nach Situation eingesetzt werden können. So kann beispielsweise die Kurzarbeitsentschädigung einen vorübergehenden Auftragseinbruch abfedern oder wir können einem Unternehmen mit unseren Kontakten zu potentiellen Investoren weiterhelfen.

**Dafür müsste jedoch genügend Zeit vorhanden sein.**

Da haben Sie recht. Die Wirksamkeit dieser Möglichkeiten ist stark abhängig vom Zeitpunkt unserer Information und von der finanziellen Verfassung einer Unternehmung. Sofern ein Stellenabbau unumgänglich ist, setzen wir alles daran, die Folgen der Kündigung für die betroffenen Arbeitnehmenden soweit wie möglich zu mildern, das heisst namentlich, rasch

Stellen zu vermitteln. Auch diesbezüglich ist wieder jeder Fall unterschiedlich gelagert, insbesondere hinsichtlich des Zeitpunkts der geplanten Kündigungen.

**Bei der Flawa beispielsweise beginnt die Verlagerung erst Anfang 2014.**

Es besteht daher die Möglichkeit, schon während oder bereits vor der Kündigungsfrist mit der Vermittlungsunterstützung zu beginnen und dadurch eine Arbeitslosigkeit bzw. den Gang zum RAV für einen grossen Teil der betroffenen Mitarbeitenden möglichst zu vermeiden. Man kann somit unsere Strategie wie folgt umschreiben: Wir setzen uns in erster Linie für den Erhalt der Arbeitsplätze ein, sind aber auch gerüstet, um im Bedarfsfall rasch und unkompliziert zur Schadensbegrenzung beizutragen.

**Die Flawa ist nur ein Beispiel. Welche weiteren Unternehmen im Kanton St.Gallen haben in der Vergangenheit massiv Stellen abgebaut?**

Die Schliessung der Spinnerei Spoerry, Flums, und die Schliessung der Swissprinters in St.Gallen sind da wohl die prominentesten Fälle. Allerdings muss darauf hingewiesen werden, dass eine viel höhere Zahl von Stellen ausserhalb von Massentlassungsverfahren abgebaut wird. Zudem werden auch laufend neue Arbeitsplätze geschaffen, insbesondere durch Stellenausbau von bestehenden Unternehmen, aber auch durch neue Firmen. Ende Jahr 2012 verfügte der Kanton St.Gallen über rund 244 000 Beschäftigte, was einen neuen Höchststand bedeutet. Seit dem 1. Quartal 2011 (rund 238 000 Beschäftigte) ist die Anzahl Beschäftigter kontinuierlich angestiegen.

**Wie verkraftet der St.Galler Arbeitsmarkt solche Umstrukturierungen?**

Der Arbeitsmarkt ist nach wie vor sehr stabil. Mit einem Höchststand an Beschäftigten und einer Ar-



beitslosenquote von aktuell 2,6 Prozent (Kanton St.Gallen, Stand März 2013) sind volkswirtschaftlich gesehen auch vereinzelte Massenentlassungen durchaus verkraftbar. Anders sieht die Situation natürlich für die einzelnen Betroffenen aus, die vor einer ungewissen Zukunft stehen. Für Einzelne von ihnen ist es je nach Alter oder Ausbildungsstand schwierig, wieder eine geeignete Stelle zu finden, die auf ihr Profil passt. Deshalb versuchen wir, mit einer

*Peter Kuratli, Leiter  
Amt für Wirtschaft  
und Arbeit des  
Kantons St.Gallen*

**«Wir setzen uns in erster Linie für den Erhalt der Arbeitsplätze ein, sind aber auch gerüstet, um im Bedarfsfall rasch und unkompliziert zur Schadensbegrenzung beizutragen.»**

breiten Palette an Massnahmen (Bildungs- und Beschäftigungsprogramme, Bewerbungskurse, Einarbeitungszuschüsse etc.) alles daran zu setzen, um auch weniger qualifizierte Personen wieder in den Arbeitsmarkt einzugliedern.

#### **Gibt es Regionen, die in besonderem Masse von Arbeitslosigkeit betroffen sind?**

Die regionalen Unterschiede sind im Kanton St.Gallen im Allgemeinen nicht sehr gross. Am deutlichsten werden die Ausschläge am Arbeitsmarkt jeweils im Rheintal gespürt. Das hängt mit der exportorientierten Industrie zusammen, die stark von der internationalen Konjunktur abhängig ist. Die Folge davon ist, dass im Krisenfall die Arbeitslosenzahlen im Rheintal tendenziell stärker und schneller ansteigen als in anderen Regionen des Kantons – spiegelbildlich gehen die Arbeitslosenzahlen im Rheintal aber bei einem positiven Konjunkturverlauf auch wieder rascher zurück als in den anderen Regionen.

## Wertschätzung steigern

Brigitte Lüchinger (1972) ist in der Geschäftsleitung der Lüchinger Metallbau AG in Kriessern und als Arbeitgeberin mitverantwortlich für 35 Arbeitsplätze. Überdies engagiert sie sich in diversen Vereinen und im Projekt Tandem, ist Vorstandsmitglied im Arbeitgeberverband Rheintal sowie im Schweizerischen Arbeitgeberverband.



*Brigitte Lüchinger*

In der Geschäftsleitung trägt Brigitte Lüchinger die Verantwortung für die strategische Ausrichtung des Unternehmens, für die Bereiche Finanzen/Controlling, Personal, Marketing und den Torbau. Das Unternehmen ist in den drei Bereichen Metallbau, Glasbau und Torbau tätig und im Rheintal gut verankert.

Die ersten zehn Jahre ihres Berufsweges hat sich die ausgebildete Kauffrau dem Marketing verschrieben und als PR- und Marketingassistentin gearbeitet. Dann reizte sie die Herausforderung, als gleichwertige Partnerin zusammen mit ihrem Ehemann die Einzelfirma Lüchinger zu übernehmen, strategisch neu auszurichten und in die Zukunft zu steuern. Berufsbegleitend absolvierte sie nebst betriebswirtschaftlichen Weiterbildungen auch die zur HR-Fachfrau.

Arbeit ist für Brigitte Lüchinger Lebensinhalt, Erfüllung und auch Motor. Als Generalistin und Macherin schätzt sie die enorme Vielfalt, die ihre Aufgaben mit sich bringen. Professionelle Arbeit und zufriedene Kunden sind ihr wichtig. Sie fördert ihre Mitarbeitenden mit regelmässigen fachlichen Weiterbildungen, aber auch in der Persönlichkeitsentwicklung. Wichtig ist auch die Flexibilität aller, um sich den ständigen Veränderungen im Markt anpassen zu können. In der Baubranche müsse sich die Wertschätzung gegenüber dem Handwerk ihrer Meinung nach ändern, sonst verliere die Branche ihr Image und ihre Fachleute.

Mit den Leaderinnen Ostschweiz hat Brigitte Lüchinger ein weiteres Netzwerk, schätzt den Austausch unter Führungspersonen, die Inputs an den Veranstaltungen und auch die Geselligkeit. Sie stellt sich und die Lüchinger Metallbau AG am nächsten «INTERMEZZO – Treffpunkt am Mittag» am 2. Mai 2013 vor. Weitere Informationen und Anmeldung unter [www.leaderinnenostschweiz.ch](http://www.leaderinnenostschweiz.ch).

*Text: Antonia Kirtz*

# «Das AWA kommuniziert das nicht nach aussen»

**Mit einer Arbeitslosenquote von 2.7 % (Stand: Januar und Februar 2013) zeigt sich der Arbeitsmarkt im Kanton Thurgau stabil und trotz Zuwanderung robust und unter dem schweizerischen Durchschnitt (3.4 %). «Wir haben quasi Vollbeschäftigung», so Edgar Sidamgrotzki, Chef des Amtes für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Thurgau. Vor Entlassungen im grossen Stil ist aber auch der Thurgau nicht verschont geblieben.**

Interview: Marcel Baumgartner Bild: zVg.

Mit dem erfahrungsgemässen Rückgang der saisonalen Arbeitslosigkeit über das Sommerhalbjahr und einem konjunkturell bedingten leichten Anstieg ist davon auszugehen, dass die Arbeitslosenquote im Kanton Thurgau in den nächsten Monaten stabil bleiben wird. Trotz dieser positiven Entwicklung bei den statistisch gezählten Arbeitslosen gilt es wachsam zu bleiben. Vergleicht man nämlich die aktuelle Anzahl Stellensuchender mit jener vor einem Jahr, ist ein deutlicher Anstieg von 14.8% erkennbar.

**Edgar Sidamgrotzki, Unternehmen wie Mowag, Bernina oder SKF haben in der Vergangenheit massiv Stellen abgebaut. In welcher Form wird das Amt für Wirtschaft und Arbeit jeweils in einen solchen Prozess involviert?**

Je nach Umfang des Stellenabbaus sind die Unternehmen gesetzlich dazu verpflichtet diesen beim zuständigen Arbeitsamt, im Falle des Kantons Thur-

mer zu suchen. So hilft das AWA auf Wunsch auch bei der Ausarbeitung eines Sozialplans mit.

**Das ist aber eher die Ausnahme?**

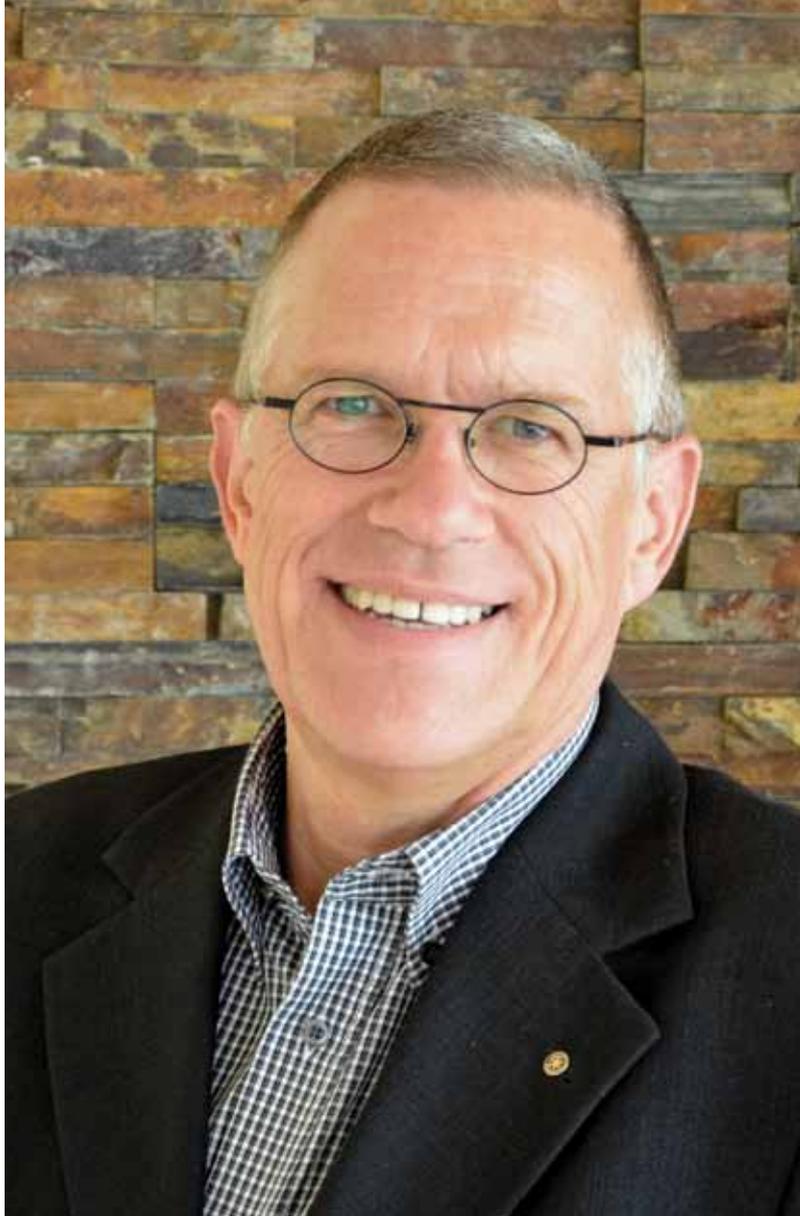
Richtig. Normalerweise gelten die Bestimmungen bei Einzelkündigung. In diesen Fällen steht es den Unternehmen oder den betroffenen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern frei, ob sie die Entlassungen dem AWA oder dem RAV vorab melden möchten. Das AWA pflegt eine enge, vertrauliche Kommunikation mit den Thurgauer Unternehmen im Rahmen der Bestandespflege. Dies trägt dazu bei, dass die Arbeitgebenden das AWA als Fach- und Beratungsinstitution im Arbeitsmarkt wahrnehmen und uns personelle oder strukturelle Veränderungen rechtzeitig mitteilen können.

**Was raten Sie persönlich Unternehmen, die vor einem solchen Schritt stehen?**

Wir bitten die Unternehmen und ihre Personalabteilungen, jeweils rechtzeitig mit uns Kontakt aufzunehmen. Dann können wir prüfen, ob es nicht andere Möglichkeiten als Entlassungen gibt. Da wäre beispielsweise die Kurzarbeit, die einen kurzfristigeren, unvermeidbaren Arbeitsausfall überbrücken könnte. Darüber hinaus helfen wir bereits präventiv, wenn es darum geht, für Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in anderen ähnlichen Unternehmen der Region eine Stelle zu suchen. Wir unterstützen mit unserer Erfahrung gerne im Hintergrund in der für alle Seiten schwierigen Situation. Insbesondere die Kommunikation ist ein wichtiger Punkt, geht es doch darum, negative Folgen für alle Beteiligten so gering wie nur möglich zu halten. Wichtig erscheint mir auch für die Arbeitnehmer, dass sofort nach Erhalt der Kündigung bereits im Rahmen der Kündigungsfrist zwingend und dokumentiert Arbeitsbemühungen stattfinden. Dies wird bei Beantragung

**«Wir hatten in den letzten Jahren auch andere Unternehmen, die aufgrund des Wettbewerbsdrucks Stellen sukzessive abbauen mussten oder ins Ausland verlagert haben.»**

gau beim Amt für Wirtschaft und Arbeit (AWA), zu melden. Mittels Checklisten wird den Unternehmen aufgezeigt, welche gesetz- und verfahrenstechnischen Vorgehensweisen in solch einem Fall eingehalten werden müssen. Im Anschluss besteht die wesentliche Aufgabe des AWA darin, die Ergebnisse des Konsultationsverfahrens entgegen zu nehmen, um dann mit dem Unternehmen geeignete Lösungen für die betroffenen Arbeitnehmerinnen und Arbeitneh-



### Arbeitslosigkeit in den Regionen

Die Arbeitslosigkeit im Thurgau ist traditionell rund 0,5 % tiefer als im schweizerischen Schnitt. Die Bezirke Kreuzlingen und Arbon waren über die letzten Jahre leicht höher von Arbeitslosigkeit betroffen als die Bezirke Frauenfeld, Münchwilen und Weinfelden. Das ist aus der Wirtschafts- und Bevölkerungsstruktur heraus begründbar und hat nichts mit aktuellen Problemen zu tun. In konkreten Zahlen sieht das im vierten Quartal 2012 z. B. wie folgt aus: Bezirk Kreuzlingen: 2.9 %, Bezirk Arbon: 2.7 %, Bezirk Frauenfeld: 2.1 %, Bezirk Münchwilen: 2.1 %, Bezirk Weinfelden: 2.1 %.

*Edgar Sidamgrotzki,  
Chef des Amtes für  
Wirtschaft und Arbeit  
des Kantons Thurgau.*

von Arbeitslosengeld kontrolliert und bei fehlenden Bemühungen um Arbeit mit Leistungskürzungen sanktioniert.

**Neben den erwähnten «öffentlichen» Fällen gab es noch weitere Unternehmen, die viele Stellen abgebaut haben. Wieso wurde das nicht offen kommuniziert?**

Wir hatten in den letzten Jahren auch andere Unternehmen, die aufgrund des Wettbewerbsdrucks eine

einem Unternehmen. Kommunikation nach aussen ist immer Sache des Unternehmens.

### Und wie verkräftet der Thurgauer Arbeitsmarkt solche Umstrukturierungen?

Die Wirtschaft des Kantons Thurgau besteht aus einer Vielzahl von kleineren und mittleren inhabergeführten Unternehmen, die mit hochwertigen Nischenprodukten in den Sektoren Industrie und verarbeitendem Gewerbe zu Hause sind. Der Dienstleistungssektor ist unterdurchschnittlich vertreten. Diese Struktur verhilft der Thurgauer Wirtschaft zu einer grossen Flexibilität. Unterstützt wird dies durch sehr gute Rahmenbedingungen wie moderate Steuern, einer schlanken und effizienten Verwaltung, der modernen Infrastruktur einschliesslich der Verkehrswege, der Grenznahe zur EU und der qualitativ hochwertigen Bildungslandschaft. All diese Faktoren tragen dazu bei, dass derartige Umstrukturierungen bisher ohne grössere Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt und den Arbeitslosenzahlen geblieben sind. Im Gegenteil, im Thurgau haben wir ein überdurchschnittliches Wachstum der Arbeitsplätze in den letzten zehn Jahren – sowohl schweizweit wie in der Region.

**«Wichtig erscheint mir für die Arbeitnehmer, dass sofort nach Erhalt der Kündigung bereits im Rahmen der Kündigungsfrist dokumentierte Arbeitsbemühungen stattfinden.»**

gewisse Anzahl Stellen sukzessive abbauen mussten oder Stellen ins Ausland verlagert haben. Das ist korrekt. Das AWA kommuniziert solche Dinge jedoch nicht nach aussen. Wir behandeln unternehmensinterne Informationen immer strikt vertraulich. Das ist die Basis für ein offenes Verhältnis zwischen uns und

# Whisky und Schokolade statt Textilien

**Das Ende einer traditionsreichen Unternehmensgeschichte ist manchmal der Beginn einer neuen Ära. Das gilt auch im Fall der international bekannten Christian Eschler AG. Nach Stellenabbau in der Schweiz, Auslagerungsplänen und dem anschliessenden Verkauf der grössten Unternehmensparten beginnen die ehemaligen Eschler-Gebäude im ausserrhodischen Bühler wieder zu leben. Es entsteht ein Mikrokosmos aus kleinen Firmen mit Zukunftspotenzial. Ein Lokaltermin.**

Text: Stefan Millius Bilder: Bodo Rüedi

Alex Eschler ist leicht lädiert. Die gebrochenen Rippen machen ihm immer noch zu schaffen. Mit einem Stehstapler war er wenige Tage zuvor im Dachgeschoss rückwärtsgefahren und prompt in einer Säule gelandet. Es ist nicht die einzige Blessur, die er sich in den letzten Wochen und Monaten eingefangen hat. Er müsse seiner Frau seit dem Vorfall mit dem Stehstapler jeweils genau sagen, was er heute wieder vor habe und sich regelmässig melden, damit sie wisse, dass er wohlauf sei, sagt Eschler lachend.

**Hier ist nichts mehr wie früher.  
Aber das Neue beginnt zu wachsen.**

Aber kleine Unfälle gehören zu seinem neuen Berufsbild. Denn der ehemalige Textilunternehmer ist inzwischen Liegenschaftenverwalter, Immobilienverkäufer, Vermieter, Hauswart, Warenliquidator, Entsorger und Zügelhelfer in einer Person. «Kein Tag ist wie der andere», sagt Alex Eschler gut gelaunt und blickt entspannt aus seinem Bürofenster. Ein Büro, das einst der Empfangsraum der Christian Eschler AG im ausserrhodischen Bühler war. Hier ist tatsächlich nichts mehr wie früher. Aber das Neue beginnt zu wachsen.

## Schrumpfpprozess

Rückblick. Im November 2011 wird die Hiobsbotschaft publik: Die Christian Eschler AG, ein Textilunternehmen von internationaler Bedeutung, gibt die Verlagerung fast aller Arbeitsplätze ins Ausland bekannt. Es ist ein schwerer Schlag für die ganze Region. Peter und Alex Eschler, die aktuelle Führungsgeneration des Familienunternehmens, haben schwer an der Entscheidung zu beissen, doch die Brüder sehen keine andere Chance. Der globale Preisdruck in Kombination mit dem viel zu starken Franken

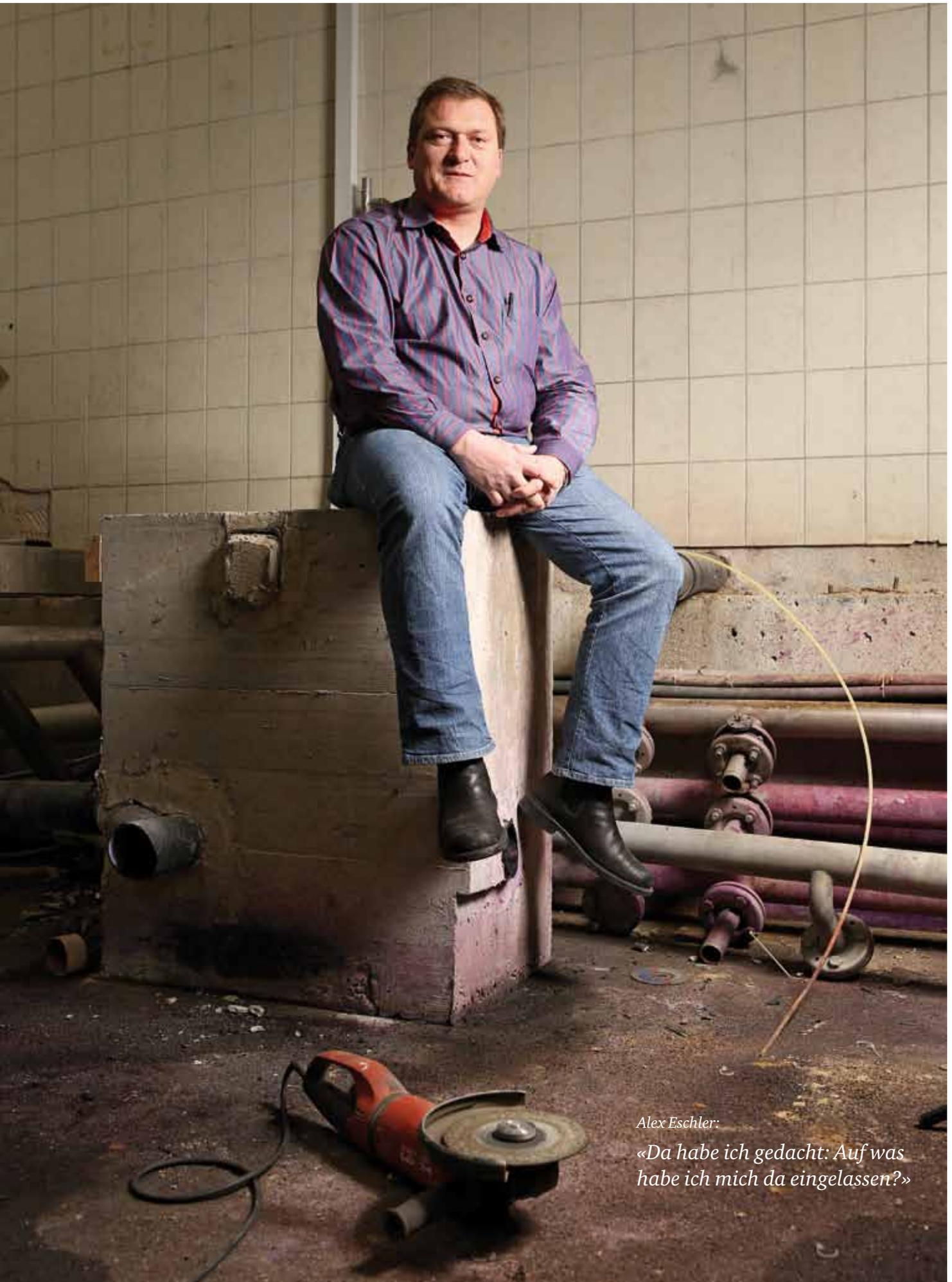
macht es unmöglich, in der Schweiz konkurrenzfähig zu produzieren.

Nur wenige Monate später wird aus der Verlagerung sogar ein Verkauf: Schoeller Textil in Sevelen übernimmt die Verkaufsorganisation von Eschler sowie die Eschler Textil GmbH im deutschen Balingen. Nur der Bereich Lingerie verbleibt bei der Familie Eschler. Produziert wird in Thailand, ein kleines Team um Peter Eschler kümmert sich in Bühler um alles Weitere. «Das ist ein kleiner Bereich, da verträgt es nicht zwei Eschlers», sagt Alex Eschler. Und kommt damit auf seine neue Rolle zu sprechen.

Denn die neue Situation hiess für Alex Eschler: Er musste sich eine neue Aufgabe suchen. Er spiele nicht Golf, sagt er schmunzelnd, und eine Beschäftigung brauche man. Und die liegt im sichtbaren Teil der Eschler-Überreste, in den Liegenschaften. Den grössten Teil der freigewordenen Räume sicherte sich nach dem Verlust der Arbeitsplätze sehr schnell die Brauerei Locher aus Appenzell, die hier Bier lagert und in Zukunft ihren Whisky, den Säntis Malt, herstellen wird. Mit seiner Firma Eschlerpark hat Alex Eschler den Rest, einen Drittel der Gebäude, übernommen – 7500 Quadratmeter insgesamt. Dazu gehören das Fabrikgebäude aus dem Jahr 1907 mit 3000 Quadratmetern, die ehemalige Färberei, ein Bürobau und eine Spedition mit Hochregallager sowie ein kleines Ladengebäude.

## Wiederbelebung der Räum

In dieser Aufzählung steckt sie also, die neue Aufgabe von Alex Eschler. Und damit wären auch die Blessuren des ehemaligen Firmenpatrons zu erklären. Denn die Gebäude waren zum Teil sehr alt, und zwar konnten die meisten der Maschinen und einiges Inventar veräussert werden, doch es blieb nach wie vor vieles zurück. Eschler liess den Bürotrakt renovieren, er räumte höchstpersönlich Stoffrollen aus, schleppte Fässer aus der Färberei, half beim Verladen verkaufter Ma-



*Alex Eschler:*

*«Da habe ich gedacht: Auf was habe ich mich da eingelassen?»*

# NATER

Staad | Gossau | Müllheim

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

## Ein Rückenwind kommt selten allein

**IVECO ISUZU**



Universität St.Gallen

### Weiterbildung für KMU

#### Intensivstudium KMU

50 Seminartage in 10 Blockwochen  
Start 24. Durchführung: 31. März 2014  
Bewerbungsfrist: 31. Januar 2014

#### St.Galler Management Seminar für KMU

20 Seminartage (8 Blöcke) | November 2013 bis Juni 2014  
Start 67. Durchführung: 21. November 2013

Ausführliche Informationen zu allen Weiterbildungsprogrammen für KMU  
finden Sie auf unserer Website:

Intensivstudium KMU:

«Weil mich das Studium in allen Belangen  
optimal auf die Geschäftsführung unseres  
Familienunternehmens vorbereitet hat.»

Natalie Wüst, Stv. Geschäftsführerin  
Mode DORelle AG

Nächster Info-Abend:  
[www.kmu.unisg.ch/infoabend](http://www.kmu.unisg.ch/infoabend)  
Anmeldung online



[www.kmu.unisg.ch/wb](http://www.kmu.unisg.ch/wb)

KMU-HSG.CH

## Herzlich willkommen

**Ueli Manser, Bankdirektor**

Setzen Sie sich zu mir? Ich oder jemand aus unseren qualifizierten Beratungsteams sind gerne für Sie da. Vom ersten ersparten Batzen über die Finanzierung Ihres Eigenheims oder Ihres Unternehmens, über die Anlage Ihres Ersparnis bis hin zur Planung Ihrer Altersvorsorge stehen wir Ihnen in jeder Lebensphase mit unserem Fachwissen und Beratungskompetenz zur Seite. Ich freue mich, wenn Sie vertrauensvoll auf unsere Bank setzen.

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

Wir tun etwas für Sie.



**Appenzeller  
Kantonalbank**



schinen. Das ehemalige Eschler-Personal ist längst ausgezogen hier. Nicht zuletzt dank dem Engagement der Gebrüder Eschler haben die Entlassenen wieder eine Stelle gefunden. Deshalb ist Alex Eschler in seiner neuen Rolle auf sich allein gestellt, muss unter anderem echte Hauswartsaufgaben erledigen – und ist

## Der ehemalige Textilpatron wurde zum Warenliquidator.

hoch motiviert. Der Eschlerpark, so seine Vision, soll zur Heimat anderer Firmen werden und das Areal, auf dem einst 140 Textilprofis wirkten, wieder beleben. Doch damit harzte es zunächst. Frustriert sei er in der ersten Phase gewesen, als er die Räumlichkeiten

auf diversen Onlineplattformen ausgeschrieben hatte und sich nichts regte. «Da habe ich eine Weile lang gedacht: Auf was habe ich mich da eingelassen?» Doch dann, ab Anfang des neuen Jahres, brachen die Dämme. Ein Unternehmen aus Arbon entschied sich für einen Teil der Büros, zehn Arbeitskräfte ziehen hier ein, es könnten weitere dazu kommen. Ein junges Innerrhoder Unternehmen, das hochwertiges Schweinefleisch produziert und vermarktet, verpackt seine Waren künftig hier. Schokolade soll ebenfalls einen Platz hier erhalten, ein Produzent hat sich eingemietet.

Textile Spezialitäten werden also nach und nach ersetzt durch kulinarische Qualitätsprodukte. Aber nicht nur. Auch Autoliebhaber und Autobastler haben hierher gefunden. Hier können sie auf ausreichend Fläche ihrer Leidenschaft frönen, ohne jemanden zu stören. Kurz: Die Räume werden genutzt, die Gefahr einer Industriebrache ist gebannt.

### Begehrte Flächen

Dass vor allem Unternehmen aus Innerrhoden ihr Interesse an den Flächen angemeldet haben, ist im Grunde nur logisch. Eschler bietet etwas an, was im kleinen Nachbarkanton rar ist: Platz, ob für die Produktion oder als Lager. Allmählich beginnt es wieder zu leben im Eschlerpark. «Auf 140 Arbeitsplätze wie zu früheren Zeiten werden wir hier nicht wieder kommen», stellt Alex Eschler klar. Doch in einem spannenden Mix aus verschiedenen kleineren Unternehmen könnten hier dereinst durchaus wieder um die 50 Personen ein Auskommen finden.

Er selbst wird seine Rolle allerdings früher oder später wieder neu definieren müssen. Sind einmal alle Flächen verkauft oder vermietet, wird Alex Eschlers Aufgabe nicht mehr tagesfüllend sein. Schon heute bietet er sein Know-how im Textilbereich als externer Berater an, macht mit seiner Firma für andere Betriebe die Buchhaltung und kann sich vorstellen, in weitere Immobilien zu investieren. Spannend dürfte es auf jeden Fall bleiben – für den noch jungen Eschlerpark und für Alex Eschler selbst.

### Wechselvolle Geschichte

76 Jahre lang prägte das Unternehmen Eschler das Areal am Rotbach in Bühler (AR). 1935 zog die Firma in diese Räumlichkeiten. In den kommenden Jahren und Jahrzehnten wurden diverse Neubauten und Erweiterungen realisiert. 2002 waren Feierlichkeiten zum 80igsten Firmenjubiläum geplant, die aber buchstäblich ins Wasser fielen – Hochwasser liess die Produktion vier Monate lang stillstehen. Ende 2011 wurde die Produktion in Bühler stillgelegt. Einige der Flächen, die Alex Eschler im Eschlerpark anbietet, sind noch frei. Kontakt: a.eschler@eschlerpark.ch, www.eschlerpark.ch

# Medien sorgen für Verunsicherung

**Erst kürzlich war der Kanton Appenzell Ausserrhoden von einer Massenentlassung betroffen. RAV-Leiter Peter Näf warnt jedoch vor dem Bild, das Medien in einem solchen Fall zeichnen. Es verzerre oftmals die Realität. Vielmehr müsse man sich fragen, wie die Wirtschaft ohne solche Umstrukturierungen aussehen würde.**

**Text:** Marcel Baumgartner **Bild:** Inlusion Works

Die letzte Massentlassung im Kanton Appenzell Ausserrhoden betraf die Firma Christian Eschler AG, Bühler, die ihre Produktion in der Schweiz aufgrund des wirtschaftlichen Drucks aufgeben muss-

ein Drittel der betroffenen Personen. Alle andern Mitarbeitenden konnten noch vor Ablauf der Kündigungsfrist eine neue Anstellung oder eine andere Lösung finden.

**«Gerade kleinere Firmen haben oft keine Pressestelle und so das Heft des Informationsflusses nicht automatisch in der Hand.»**

te. Die Ankündigung über die Entlassung von 75 Mitarbeitenden erfolgte Ende Oktober 2011. Tatsächlich arbeitslos wurde letztendlich weniger als

#### **Meldepflicht ans Arbeitsamt**

«Sofern der Stellenabbau die Kriterien einer Massenentlassung erfüllt (Art. 335d OR), besteht eine Meldepflicht an das kantonale Arbeitsamt», erläutert Peter Näf, Leiter vom Regionalen Arbeitsvermittlungszentrum Appenzell Ausserrhoden die Rechtsgrundlage. Über diesen Kontakt werde die Verbindung zu andern kantonalen Stellen geschaffen, die aufgrund der Sachlage miteinbezogen sein sollten.



«In der Regel ist dies das RAV und die Arbeitslosenkasse. Erfolgt die Kontaktnahme durch den Arbeitgeber sehr früh bzw. noch bevor die interne Entscheidungsfindung abgeschlossen ist, kann allenfalls die Wirtschaftsförderung bei der Suche nach einer Alternativlösung mit weniger Entlassungen wertvolle Unterstützung leisten», so Näf weiter.

Die Kontaktnahme seitens der Unternehmen erfolge aber aus verständlichen Gründen häufig erst nach Abschluss der internen Entscheidungsfindung. Den staatlichen Stellen bleibt dann laut Näf nur noch «die Schadensbegrenzung beziehungsweise der Umgang mit dem Folgen aus dem Entlassungsentscheid». Das Angebot an möglichen Unterstützungsmassnahmen sei indes sehr gross. Ihnen allen gemeinsam sei das Ziel, Arbeitslosigkeit zu vermeiden. Die konkrete Ausgestaltung der Massnahmen ist fallabhängig und geschieht in Absprache mit dem Unternehmen.

#### Die ersten Hiobsbotschaften

Peter Näf rät betroffenen Unternehmen in jedem Fall, sich frühzeitig an die Arbeitsmarktbehörden des Kantons zu wenden: «Sie verhindern damit Fehler im Zusammenhang mit den rechtlichen Verpflichtungen. Ausserdem ermöglicht der frühe Kontakt, dass bereits bei der Verkündung der ersten Hiobsbotschaften für die Betroffenen ein Auffangnetz in Form geeigneter Unterstützungsmassnahmen bereitsteht. Die damit vermittelte Sicherheit vereinfacht alle folgenden Prozessschritte.» Denn nicht selten würde eine allzu negative Berichterstattung in den Medien noch für zusätzliche Gerüchte sorgen.

### «Ausserdem führt die negative Berichterstattung häufig zu Fronten zwischen dem Arbeitgeber und seinen Arbeitnehmern.»

«Die Medien suchen gerne nach dem Negativen und sorgen damit bei den Betroffenen für weitere Verunsicherung. Ausserdem führt die negative Berichterstattung häufig zu Fronten zwischen dem Arbeitgeber und seinen Arbeitnehmern, was die gemeinsame Lösungssuche erschwert», stellt Näf fest. Als besonders problematisch erachtet er die in vielen Medienberichten erkennbare Denkart, dass jede entlassene Person «automatisch» eine arbeitslose Person werde. Dies treffe nicht zu. Es ergibt sich folglich ein falsches Bild der Sachlage.

#### Gefahr durch Regulierungen

Auf die Frage, wie der Arbeitsmarkt solche Umstrukturierungen verkraftet, kontert der RAV-Leiter mit einer Gegenfrage: «Die Frage ist viel eher, wie unsere Wirtschaft ohne solche Umstrukturierungen aussehen würde?» Die Antwort: «Sie wäre vermutlich

binnen weniger Jahre dem Untergang geweiht», ist Näf überzeugt. Unser Land brauche eine lebendige Wirtschaft, um im weltweiten Wirtschaftsgefüge erfolgreich bestehen zu können. «Lebendig wiederum ist, was sich verändert.» Im Übrigen würden die Erfahrungen aus den letzten Jahren zeigen, dass unser Arbeitsmarkt durchaus mit Veränderungen in der Wirtschaft umgehen könne. «Jede weitere Regulierung gefährdet diese Anpassungsfähigkeit und sollte möglichst vermieden werden», appelliert Peter Näf an die Politik.

#### Innerrhoden: Kurzarbeit gezielt einsetzen

In kleineren Volkswirtschaften – wie Appenzell Innerrhoden – sind schon kleinere Stellenabbauten spürbar. Der Kanton ist jedoch in der glücklichen Lage, dass sich in letzter Zeit kein dramatischer Vorfall ereignet hat.

Das Amt für Wirtschaft ist im Innerrhoden anders strukturiert und deutlich kleiner als in anderen Kantonen. Beim Arbeitsamt sind einzelne Teile ausgelagert, wie beispielsweise das RAV. Die kurzen Wege und die Einfachheit des Informationsflusses sind in Innerrhoden von Vorteil. «Grundsätzlich wird das Volkswirtschaftsdepartement vom RAV über Vorfälle wie Stellenabbauten informiert», erklärt Markus Walt, Leiter Amt für Wirtschaft des Kantons Appenzell Innerrhoden. Für die anschliessenden Massnahmen, die eingeleitet werden müssen, gibt es jedoch keinen allgemeingültigen Ablauf. Der Kanton klärt individuell ab, ob und wie ein Beitrag geleistet werden kann. Walt: «Die zur Verfügung stehenden Mittel, wie beispielsweise Kurzarbeit, müssen gezielt eingesetzt werden. Strukturelle Veränderungen können aber vom Staat nicht aufgehalten werden. Dies musste die Ostschweiz im Zusammenhang mit der Textilindustrie erfahren.»

Ganz grundsätzlich gelte es bei der Analyse, welche Auswirkungen solche Vorfälle auf den Arbeitsmarkt haben, zu unterscheiden, ob es sich um den Abbau von Stellen in einem Unternehmen oder um strukturelle Veränderungen in spezifischen Sektoren der ganzen Wirtschaft handle. «Ersteres kann von einer prosperierenden Wirtschaft aufgefangen werden. Bei strukturellen Veränderungen müssen komplett neue Arbeitsplätze geschaffen werden», so Walt. Der Staat könne hierfür lediglich möglichst gute Rahmenbedingungen schaffen.

In jedem Fall sei aber der Kommunikation gegen innen und gegen aussen grosse Beachtung zu schenken. «Hier kann man einiges richtig, aber auch vieles falsch machen», weiss Markus Walt aus Erfahrung. «Gerade kleinere Firmen haben oft keine Pressestelle und so das Heft des Informationsflusses nicht automatisch in der Hand.» Auch hier könne der Kanton Unterstützung bieten.

# Umstrukturierungen als nötigen Wandel kommunizieren

**Die Kommunikation von Umstrukturierungen oder Fusionen, die von Arbeitsplatzabbau oder Produktionsverlagerung begleitet werden, folgt eigenen Gesetzmässigkeiten. Zeichen erkennen, Haltung entwickeln und Instrumente zielgerichtet nutzen: Das ist der Dreiklang, mit dem Krisenprozesse erfolgreich angegangen werden können.**

Text: Martin Zahner und Jens Wiesenhütter Bilder: zVg.

Geschwindigkeit, Transparenz, Wandelbarkeit und Innovationsfähigkeit – der Anspruch an Unternehmen und Organisationen ist immens, und jede Geschäftsleitung weiss, was Marktfähigkeit heute voraussetzt. Trotzdem wird im Zusammenhang mit Neuausrichtungen und notwendigen Veränderungen im Unternehmen immer wieder von Krisen gesprochen – die Krise als Dauerzustand sozusagen. Dieser stete Wandel stellt an die Kommunikations- und Dialogfähigkeit von Unternehmen und deren Entscheidungsträger hohe Ansprüche.

## **Zeichen sind meist erkennbar**

«Change» ist zum Mantra unserer Zeit geworden. Globaler Wettbewerb, hohe Geschwindigkeit bei steigender Transparenz sowie zunehmende Komple-

träger Daniel Kahneman in seinem Buch «Schnelles Denken, langsames Denken» treffend beschreibt.

Nach Duden ist die Krise eine schwierige Situation, Zeit, die den Höhe- und Wendepunkt einer gefährlichen Entwicklung darstellt. Veränderungsprozesse in Unternehmen müssen seriös aufbereitet und begleitet werden, da sie meist mit einer Operation am offenen Herzen vergleichbar sind, denn die Kernleistung am Markt sollte wenn immer möglich nicht oder kaum beeinträchtigt werden. Schliesslich ist nichts so schnell zerstört wie die Reputation des Unternehmens.

Die ersten Anzeichen von anstehenden Herausforderungen sind aber meist gut erkennbar, das Problem ist nur, dass wir oft nicht hinschauen wollen und somit die eigentliche Krise erst heraufbeschwören, in dem wir wertvolle Zeit verstreichen lassen.

**Veränderungsprozesse in Unternehmen müssen seriös aufbereitet und begleitet werden, da sie meist mit einer Operation am offenen Herzen vergleichbar sind.**

xität: Die heutige Wirtschaft stellt grösste Anforderungen an die Flexibilität von Unternehmen. Strategien werden im Eilzugstempo abgewogen, Entscheidungen müssen rasch gefällt und wenn möglich authentisch und empathisch kommuniziert werden. Kein Wunder, ist manch einer davon überfordert; schnell spricht man von Krise. Krise bedeutet immer auch Eingriff in Gewohntes, Veränderung von Rahmenbedingungen, an die wir uns gewöhnt haben und die unserem Leben Sicherheit und Stabilität verleihen. Und nichts lehnt der Mensch mehr ab als Veränderungen. Lieber verteidigt er die Errungenschaften seiner Vergangenheit, als dass er die Chancen in der Zukunft sieht, wie dies der Friedensnobelpreis-

## **Haltung vermitteln**

Da die notwendige Veränderung oft ja auch vorhersehbar ist und das Wissen darum in den Organisationen latent bereits seit Längerem vorhanden ist, beinhaltet diese Situation auch gute Chancen. Bedingung dafür ist, dass der Prozess aktiv angegangen wird und sich die Betroffenen nicht nur als Opfer der Umstände betrachten. Wir erleben es immer wieder, dass Führungskräfte ganz erstaunt sind, wie die Mitarbeitenden Rahmenbedingungen und Markterfordernisse klar erkennen können und diese auch formulieren. Ein Umstand, der Mut machen sollte, die Mitarbeitenden früh und dialogisch in Veränderungsprozesse einzubeziehen – ein Erfolgsfaktor, «Krisen» abzuschwächen und positiv damit umzugehen. Mitarbeitende als Verbündete sehen und nicht als Gegner im Rahmen einer Neuausrichtung.

Traditionelle Werte wie Anstand und Vertrauen erleben nach dem Vertrauensverlust in die Wirtschafts- und Politiksysteme ihr Revival und sind entsprechend die Schlüsselwörter, wenn es um erfolgreiche Kom-



#### Zu den Autoren

Jens Wiesenhütter ist Standortleiter von YJOO St. Gallen. Er ist Spezialist in den Bereichen Corporate Communications, Social Media, strategischem Themenmanagement, Krisenkommunikation sowie On- und Offlinekampagnen.

Martin Zahner ist CEO von YJOO Communications AG, einer Kommunikationsagentur mit Sitz in St. Gallen und Niederlassungen in Zürich, Lugano und Lausanne. Sein Fokus liegt auf strategischer Beratung, Change-Prozessberatung sowie Krisenkommunikation.

links: Jens Wiesenhütter,  
Standortleiter  
YJOO St. Gallen

rechts: Martin Zahner,  
CEO YJOO  
Communications AG

munikation geht. Kommunikation muss heute also vor allem Haltung vermitteln, also nicht nur das «WAS» eine Organisation macht, sondern vor allem «WIE» sie es macht. Die Kommunikation wird so zum Werttreiber der Reputation, die den immateriellen Wert einer Organisation massgeblich ausmacht. Und dies gilt in einer aussergewöhnlichen Situation um so mehr.

#### Wenig dem Zufall überlassen

Wenn die «Krise» – die Veränderungssituation – kommt, ist es von Vorteil, gut vorbereitet zu sein, denn es gibt dann noch genug Unvorhergesehenes, das es zu meistern gilt. Grundsätzlich muss die Kom-

munikation immer helfen, die Unternehmensziele zu erreichen. Zuerst sollte daher die angestrebte Wahrnehmung in Bezug auf das Unternehmen und die Veränderung formuliert werden, die übergeordnete Botschaft sozusagen. In einem zweiten Schritt werden alle Dialog- oder Zielgruppen des Unternehmens gelistet und in Bezug auf die anstehende Kommunikation priorisiert. Hier lohnt es sich, sich vertieft Gedanken zu machen, wer direkt betroffen sein wird, wer Einfluss auf die Wahrnehmung des Unternehmens hat, wer rechtlich gesehen informiert werden muss (siehe Box) und wer im Sinne einer kooperativen Abwicklung unbedingt ins Boot geholt werden sollte.

Anzeige

## Nach welchen Kriterien wählen Sie Ihr Firmen-Polo aus?

Wir wünschen Damen- und Herrenschnitt!

Wir wollen das Günstigste!

Wir verlangen eine lange Nachliefergarantie!

Wir benötigen eine spezielle Farbe!

Wir machen immer eine Sonderproduktion!

Wir kaufen eine bestimmte Marke!

Wir brauchen Industrielwäsche-Eignung!

Unser Sortiment erfüllt ALLE Kriterien!

**fashionpartner.ch**

Berufsbekleidung Werbetextilien Corporate Fashion

Die Sportmanager GmbH  
Lukasstrasse 17 / Postfach  
9009 St. Gallen

Telefon 071 227 84 27  
Telefax 071 227 84 29  
info@fashionpartner.ch

Jetzt grosse Polo-Promotion auf [fashionpartner.ch](http://fashionpartner.ch)



**hirslanden**   
Klinik Am Rosenberg

## Beweglichkeit bedeutet Lebensqualität. Wir geben sie Ihnen zurück.

In der Hirslanden Klinik Am Rosenberg setzen wir auf kompromisslose Qualität und Sicherheit. Als eine von 14 Kliniken der Privatklinikgruppe Hirslanden bieten wir unseren Patientinnen und Patienten erstklassige medizinische Leistungen und modernste Infrastruktur. Seit über 28 Jahren arbeiten wir zudem mit hochqualifizierten Fachspezialisten der Orthopädie am Rosenberg, mit Praxen in St. Gallen, Wil, Widnau und Abtwil, zusammen. So profitieren Sie jederzeit von einer kompetenten und persönlichen Betreuung auf höchstem medizinischen Niveau.

**Weil Qualität zählt.** Hirslanden Klinik Am Rosenberg, Heiden.

Hirslanden Klinik Am Rosenberg, Hasenbühlstrasse 11, CH-9410 Heiden, T +41 71 898 52 52, [www.hirslanden.ch](http://www.hirslanden.ch)



RENAULT  
TRUCKS  
DELIVER

IHR NUTZFAHRZEUGPARTNER  
IN DER REGION

[www.renault-trucks.ch](http://www.renault-trucks.ch)

*Der Profi  
für Profis*

**Huber Nutzfahrzeuge AG** [www.huber-nutzfahrzeuge.ch](http://www.huber-nutzfahrzeuge.ch)  
8370 Sirnach · Lenzbühl 5 · Gloten · Telefon +41 (0)71 929 80 00 · Fax +41 (0)71 929 80 01



**RENAULT  
TRUCKS**

Danach werden die Kernbotschaften auf die Zielgruppen bezogen erarbeitet. Die Kernbotschaften dienen mit dazu, dass sich alle an das festgelegte Wording halten können und die Kommunikation konsistent und somit glaubwürdig realisiert werden kann. Die Rollenklärung legt fest, wer welche Rolle im Ablauf der Kommunikation trägt (wer spricht, aber auch wer schweigt). Hier können sehr stark Glaubwürdigkeit und Leadership gesteuert werden. Das detaillierte Drehbuch, das die Informationskaskade festlegt (wer, wann, wie, zu was informiert wird), wird immer aktuell gehalten und immer allen Akteuren zur Verfügung gestellt. Je mehr Menschen involviert sind, um so eher dringen Informationen nach aussen. Daher lohnt es sich, immer auch ein angepasstes Drehbuch für die Lecksituation zur Verfügung zu haben und die Wordings frühzeitig aufzubereiten.

### Medien aktiv einbinden

Ein spezielles Augenmerk gilt jeweils der Medienarbeit. Grundsätzlich empfiehlt es sich, die Medien aktiv in die Planung der Kommunikation einzubinden. Sie können mithelfen, die gewünschte Wahrnehmung im Markt zu erreichen. Ein Dialog auf Augenhöhe ist Voraussetzung hierfür; die Journalisten sollten nicht als Gegner betrachtet werden. Wichtig ist, immer ehrlich zu bleiben, so offen wie möglich zu kommunizieren und die Anfragen durch die richtige Person zu beantworten. Hektik ist unangebracht. Jedem steht zu, sich Zeit für Antworten auszubedingen, um nicht unüberlegt, vorschnell oder zu emotional zu reagieren. Ist eine Veränderung durchgestanden, sollte eine Manöverkritik durchgeführt werden – im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses, denn die nächste Krise kommt bestimmt. Viel zu selten wird die Chance genutzt, die beteiligten Menschen aktiv in die weitere Kommunikation des Unternehmens einzubinden, also auch über Erfolge zu kommunizieren und somit einen guten Boden vorzubereiten, sollte man wieder einmal auf deren Unterstützung angewiesen sein.

### «Massenentlassung» ab zehn Personen

Wenn im Rahmen einer Umstrukturierung mehr als zehn Mitarbeitende ihre Stelle verlieren, spricht man von Massenentlassung, und hierfür gelten besondere Bestimmungen, die zwingend eingehalten werden sollten. Grundsätzlich gilt:

**Meldepflicht:** Wenn ein Unternehmen zehn oder mehr Entlassungen vornimmt, so hat es dies dem Amt für Wirtschaft und Arbeit zu melden. Diese Meldepflicht gilt es immer zu beachten.

**Mitwirkungsverfahren:** Entlässt ein Unternehmen mehr als zehn Arbeitnehmende, so sind die Bestimmungen des Mitwirkungsverfahrens nach Obligationenrecht (OR) zu beachten.

Merkblätter hierzu findet man unter anderem unter der Adresse [www.awa.sg](http://www.awa.sg) im Bereich Dienstleistungen/Arbeitgeber/Personalmassnahmen.

## Business Ethics und Rücktrittskultur

Der neudeutsche Begriff «Business Ethics» ist seit Längerem in der Geschäftswelt fest verankert und mittlerweile zum Standardangebot von Weiterbildungsseminaren geworden. Das Thema ist also hoch im Kurs, wobei mit dem Begriff Business immer häufiger auch die Politik gemeint ist.



Michael Götte  
SVP-Fraktionspräsident  
Gemeindepräsident  
Tübach

Das ist eine sehr positive und erfreuliche Entwicklung, denn ehrliches und transparentes Handeln ist sowohl in der Wirtschaft als auch in der Politik nicht immer selbstverständlich. Gerade in der Politik, von deren Exponenten die Öffentlichkeit eine gewisse Vorbildfunktion erwarten darf, ist nicht alles Gold, was glänzt. Kürzlich erst ist bekannt geworden, dass der französische Budgetminister ein Bankkonto zuerst in der Schweiz und anschliessend in Singapur unterhielt, obwohl er dies während Monaten abgestritten hatte. Seine Lügen haben ihm schlussendlich den Ministerposten gekostet.

Nicht besser erging es dem ehemaligen Präsidenten der Schweizerischen Nationalbank, Philipp Hildebrand, der wegen privater Devisengeschäfte Anfang 2012 von seinem Amt zurücktreten musste, obwohl er formell nichts Illegales getan hatte. Im Gegensatz zu anderen Ländern war die sogenannte Rücktrittskultur bisher in der Schweiz nicht sehr entwickelt und es brauchte einen handfesten Skandal, bis eine Person des öffentlichen Lebens wie Philipp Hildebrand zurücktrat.

Die Affäre Hildebrand dürfte ein Indikator für einen Mentalitätswandel sein. Ob diese Entwicklung positiv ist oder nicht, kann man diskutieren. Auf jeden Fall birgt sie Gefahr, dass bereits aufgrund von unsorgfältig recherchierten Medienberichten Personen des öffentlichen Lebens verunglimpft werden und ihnen Taten ohne handfeste Grundlage zur Last gelegt werden. Das Ganze erfolgt nicht selten mit dem Ziel, jemanden aus dem Amt zu drängen, auch wenn es hintergründig nur um politische Beweggründe geht.

# Die Vermarktung von Brauchtum

**Ein Kanton zwischen Tradition und Moderne: Das «ursprüngliche» Appenzell gilt nach wie vor als Touristenmagnet. In welcher Form verhindert dieses «alte» Bild aber Innovationen? Im Gespräch mit Guido Buob, Geschäftsführer Appenzellerland Tourismus Al.**

**Interview:** Marcel Baumgartner **Bild:** Bodo Rüedi

**Guido Buob, der Tourismus ist eine der wichtigsten Einnahmequellen des Appenzellerlandes. Betrachten wir die harten Zahlen: Wie haben sich diesen in den vergangenen drei bis vier Jahren entwickelt?**

Entgegen unseren Erwartungen sind wir in einer glücklichen Lage und weisen nur leichte Einbussen bei den Logiernächten aus. So sind im vergangenen Jahr die Logiernächte im Kanton Appenzell Innerrhoden um 0.9% zurückgegangen, was in konkreten Zahlen minus 1427 Logiernächte bedeutet. Zum Vergleich: In der Schweiz beträgt der Rückgang rund 2%. Da jährliche Schwankungen nur schon wetterbedingt vorkommen können, ist es wichtig,

**«Von unserer Gästestruktur her sind wir in der glücklichen Lage, dass rund 85% aller Gäste aus der Schweiz stammen.»**

die Logiernächte in einem grösseren Zeitraum zu betrachten. Wir konnten die Anzahl der Logiernächte in den vergangenen zehn Jahren um rund 22% steigern. Betreffend volkswirtschaftlicher Bedeutung des Tourismus für den Kanton Appenzell Innerrhoden kam diesen Januar eine Studie heraus, die besagt, dass prozentual zur Bevölkerung in Innerrhoden am zweitmeisten die Erwerbstätigen im Tourismus arbeiten. Dieser Wert ist nur im Kanton Graubünden höher.

**Spürt man das wirtschaftliche Auf und Ab, den Frankenkurs, die Verschuldungen von einzelnen europäischen Ländern usw. in keinerlei Hinsicht?**

Wir spüren vor allem den starken Schweizer Franken und somit die Zurückhaltung der deutschen Gäste gegenüber unserer Destination. Mit diesen Problemen haben aber sämtliche Schweizer Destinationen zu kämpfen. Von unserer Gästestruktur her sind wir in der glücklichen Lage, dass rund 85% aller Gäste aus der Schweiz stammen. Dies macht uns betreffend Währungsschwankungen unabhängiger. Das

wirtschaftliche Auf und Ab spüren wir allerdings schon auch – vor allem im Gruppengeschäft. Da ist eine deutliche Zurückhaltung bei der Ausgabefreudigkeit einzelner Firmen und Organisationen festzustellen.

**Sie haben es erwähnt: 85 Prozent der Gäste stammen aus der Schweiz. Was sind die wichtigsten Argumente, mit denen Sie ausländische Gäste in die Region locken?**

Es sind die gleichen Argumente, mit denen wir den Binnentourismus ansprechen: geliebte Kultur, Brauchtum und eine wunderbare Landschaft. Hauptprodukte sind dabei sicherlich die gut ausgebauten Tal- und Bergwanderwege sowie die Appenzeller Ferienkarte, die Gästen bei einem Aufenthalt ab drei Nächten einen europaweit einmaligen All-inclusive-Service von über 20 Gratisangeboten gewährt.

**Auch Sie erwähnen Vorzüge wie Landschaft und Brauchtum. Diese Begriffe stehen jeweils an erster Stelle bei den Werbebotschaften. Besteht dadurch nicht Gefahr, dass die Region als zu wenig innovativ wahrgenommen wird? Wie schmal ist hier der Grat?**

Dank innovativer Produzenten mit starken Marktauftritten – ich denke dabei an Appenzeller Mineral, an Appenzeller Bier, an Appenzeller Käse oder Appenzeller Alpenbitter – wird das Appenzellerland sicher nicht als zu wenig innovativ wahrgenommen. Denken Sie beispielsweise an die Geschichte von Appenzeller Käse im vergangenen Jahr mit der längsten Bank auf dem Kronberg, wo man sich ausschliesslich über Facebook einen Platz sichern konnte. Oder die immer wieder neuen Produktkreationen der Mineralquelle Gontenbad und der Brauerei Locher. Ich glaube, der Konsument nimmt diesbezüglich das Appenzellerland als «traditionell innovativ» wahr. Eine Gratwanderung besteht für uns aber dort, wo es darum geht, Brauchtum und Traditionen auf sensible Art so zu vermarkten, dass der Brauch oder derjenige, der ihn ausübt, nicht als touristisches Produkt



*Guido Buob, Geschäftsführer  
Appenzellerland Tourismus AG:*

*«Wir sind ständig am Abwägen,  
was man darf und was schluss-  
endlich auch schaden könnte.»*

thomas.  
sutter

besonders. wertvoll.

## *Das Besondere liegt in der Individualität.*



Formschöne Alltagstauglichkeit, gepaart mit individuellem Design und traditionellem Handwerk, verleihen unseren Möbeln das gewisse Etwas und machen jedes Stück besonders wertvoll.

### **Pia – die Zurückhaltende**

Auf den ersten Blick ein klassischer, in sich ruhender Stuhl voller Eleganz und Leichtigkeit, der durch seine perfekte Form überzeugt. Auf den zweiten Blick stapelbar, bequem und funktional. Ob privat, in Schulungsräumen oder im Restaurant: Pia lädt ein zum Verweilen und geht mit ihrer zurückhaltenden, aber formvollendeten Erscheinung mit jedem Tisch eine harmonische Verbindung ein.

Besprechen Sie mit uns Ihre Ideen und Vorstellung. Wir beraten Sie gerne.





wahrgenommen wird, sondern als «gelebt und echt». Da sind wir ständig am Abwägen, was man darf und was schlussendlich auch schaden könnte.

#### **Aber ganz ehrlich: Erwarten die Gäste nicht auch in gewisser Weise eine Art Schauspiel, eine heile Welt wie zu früheren Zeiten?**

Das ist genau diese Gratwanderung: Wer Kultur und Brauchtum vermarkten will, kommt nicht darum herum, die einheimische Bevölkerung miteinzubeziehen und natürlich entsprechend Rücksicht auf deren Anliegen zu nehmen. So sind wir zum Beispiel sehr zurückhaltend mit der Vermarktung von religiösen

**«Ich glaube der Konsument nimmt das Appenzellerland als ,traditionell innovativ' wahr.»**

Bräuchen. Aber auch die Landsgemeinde ist in erster Linie ein politischer Tag für die Einheimischen. Dafür ist dann für den Gast das Erlebte und Erfahrene echt. Ich bin überzeugt, dass wir längerfristig nur mit dieser Strategie gut fahren. Wir leben ganz nach dem Motto: «Unsere Traditionen sind leidenschaftlich anders. Unsere Kulisse atemberaubend schön. Unser Gast mittendrin!»

#### **Umliegende Regionen setzen vermehrt auch auf den Kongresstourismus. Wie sieht es diesbezüglich im Appenzellerland aus?**

Mit unserer Grösse und unseren Kapazitäten wäre es vermessen, von «Kongressen» zu sprechen. Diese überlassen wir gerne den grösseren Destinationen mit entsprechender Infrastruktur. Wir konzentrieren uns hauptsächlich auf Tagungen bis etwa 300 Personen sowie Firmen- und Gruppenreisen. Da sind wir stark und können eine optimale Infrastruktur mit kurzen Wegen in einer lieblichen Umgebung bieten.

## Die politische Kultur

Unser politisches System hat gegenüber vielen anderen Ländern grosse Vorteile. Schlagzeilen wie: «Das Politchaos nach den Wahlen» (Italien), «Koalition gescheitert, Neuwahlen notwendig» (Österreich) oder «Regierungsbildung abermals gescheitert» (Belgien) sind in der Schweiz nicht möglich. Eine politische Blockade zum Schaden des jeweiligen Landes gibt es nicht. Ein Oppositionssystem, dessen Sinn und Zweck primär darin besteht, ungeachtet einer

eigenen Meinung als Fraktion das Gegenteil des politischen Gegners zu wollen, konnte in der Schweiz zum Glück bis jetzt verhindert werden. Alle vier Jahre wird in der Schweiz ein bunter Gemischtwarenladen an politischer Couleur gewählt, dessen kleinen «Koalitionen» sich je nach Thema neu formieren. Das kann zwar hin und wieder zu einer gefürchteten «unheiligen Allianz» führen, aber angesichts der vielen Vorteile sind diese als Nebenwirkungen zu akzeptieren. In einem Bereich hingegen scheinen wir uns dem Ausland anzugleichen, in dem der politischen Kultur. Abstimmungskämpfe werden fern jeglichen Sachverhaltes und Wahrheitsgehaltes geführt. Politiker scheinen sich primär auf Kosten von anderen Politikern zu profilieren, um sich damit für die nächsten Wahlen zu positionieren. Oder wie ein deutscher Radiomoderator kürzlich über deutsche Politiker sagte: «Das Einzige, worin Politiker wirklich gut sind, ist, ihre Macht zu erhalten.» Das hat verschiedene Folgen: Erstens macht Politik so keine Freude. Und nur was Freude macht, macht man gut und gerne. Zweitens macht man sich so keine Freunde. Und Freunde braucht es auch in der Politik. Politische Entschiede sind genau so von Emotionen geleitet wie jeder andere Bereich des Lebens. Politik ist immer ein Prozess der kleinen Schritte und Kompromisse. Das macht sie so unattraktiv für Menschen, die gewohnt sind, alleine und schnell zu entscheiden. Drittens nimmt das Ansehen der Politiker so je länger, je mehr ab. Diesen Vertrauensverlust gilt es zu stoppen. Wir sind gefordert.



*Carmen Haag ist CVP-Kantonsrätin im Thurgau und Fraktionspräsidentin der CVP/glp-Fraktion; Geschäftsführerin eines Steuerberatungsunternehmens; Betriebsökonomin HWV, Eidg. Dipl. Financial Consultant FH/Executive Master of Finance.*

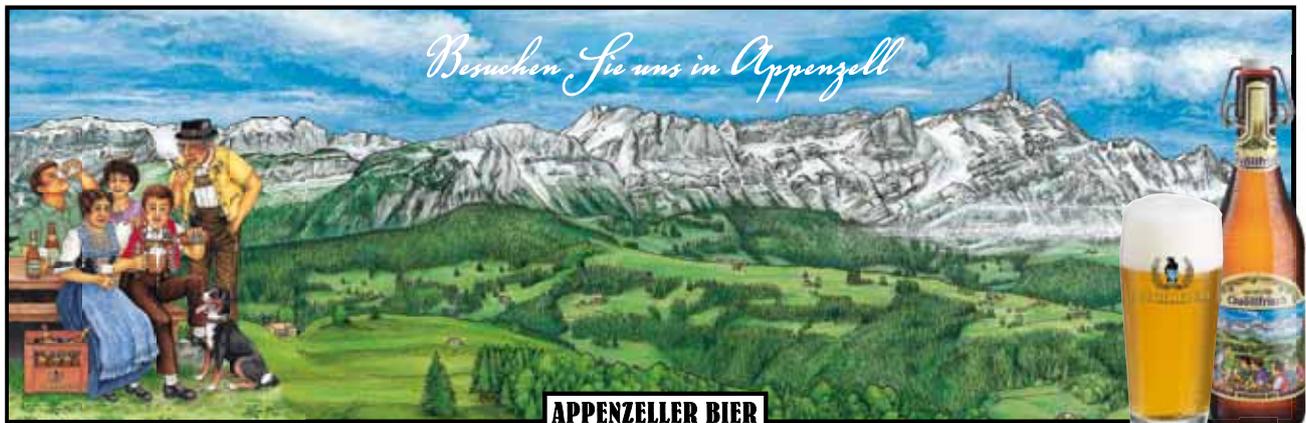
# Wissen Sie, was morgen ist?

Wir wissen es nicht. Deshalb denken wir in Szenarien, um Ihr Vermögen zu schützen.

Erfahren Sie mehr zu den Notenstein Szenarien unter [www.notenstein.ch/szenarien](http://www.notenstein.ch/szenarien).



**NOTENSTEIN**  
PRIVATBANK



Brauerei Locher AG - [www.appenzellerbier.ch](http://www.appenzellerbier.ch)

**APPENZELER BIER**

## Voll auf der Höhe mit Produkt und Service.

**Küng** LOGISTIK –  
CENTER AG

Nutzfahrzeuge  
Gabelstapler  
Service Dienstleistungen  
Mieten

Küng Logistik-Center AG • Niederstettenstr. 13 • 9536 Schwarzenbach  
071 929 55 44 • [info@kuengag.ch](mailto:info@kuengag.ch) • [www.kuengag.ch](http://www.kuengag.ch)



# Das Altersheim der Schweiz

**Appenzell Ausserrhoden ist gesegnet mit einer wunderbaren Landschaft. Die Dorfkerne und alten Gebäude laden zum Staunen und Verweilen ein. Doch genau darin liegt auch das grosse Problem von Appenzell Ausserrhoden: Der Kanton liegt seit Jahrzehnten im Dornröschenschlaf.**

Text: Edgar Bischof Bild: zVg.

Der Bevölkerungsrückgang konnte gestoppt werden, aber seit Jahren ist kein Wachstum in Sicht. Die demographische Entwicklung ist beängstigend. Viele junge, gut ausgebildete Appenzeller zieht es in die Agglomerationen, Ausserrhoden entwickelt sich allmählich zum Altersheim der Schweiz. Die Bausubstanz gehört ebenso zu den ältesten der Schweiz.

**«Die politischen Verhältnisse in Ausserrhoden tragen ihren Teil dazu bei, dass ein Klima des wohligen, unkritischen und passiven Miteinanders vorherrscht.»**

Der Erlös des Nationalbankgoldes war gleichermaßen Segen und Fluch für den Kanton. Einerseits konnten die Schulden massiv abgebaut werden, auf der anderen Seite wurden Bedürfnisse geweckt und verschiedenste Wohlstandsprojekte finanziert, die nachhaltig nicht finanzierbar sind. Der Kanton steht nun nach einigen Jahren des massiven Staatsausbaus auf allen Stufen mit einem strukturellen Defizit von über 20 Mio. Franken da. Ein schmerzliches Ent-

lastungsprogramm steht bevor, damit Ein- und Ausgaben wieder ins Lot kommen.

## Chancen ergreifen

Die politischen Verhältnisse in Ausserrhoden (National- und Ständerat, Landammann, Mehrheit der Regierung und beinahe die Mehrheit im Parlament sind seit Jahrzehnten in der Hand einer einzigen Partei) tragen ihren Teil dazu bei, dass ein Klima des wohligen, unkritischen und passiven Miteinanders vorherrscht.

Appenzell Ausserrhoden muss aufwachen und die Chancen, die sich täglich bieten, aktiv angehen, Altes kritisch hinterfragen und Neues wagen. Mit einem Bevölkerungswachstum kann dem Kanton die Trendwende gelingen. Damit dies funktioniert, müssen aber alle Regierungs- und Gemeindeverantwortlichen am gleichen Strick ziehen. Es sollten die Bereitschaft aller eingefordert und die bereits vorhandenen Möglichkeiten ausgenutzt werden. Junge Familien haben heute eine andere Vorstellung der eigenen vier Wände als noch unsere Grosseltern. Aus diesem Grund muss Bauland an bester Lage eingezont und rasch erschlossen werden. Die mehreren Tausend Schutzobjekte müssen deutlich reduziert und dadurch der modernen Architektur ebenfalls Platz eingeräumt werden.

## Überdimensionierte Infrastruktur

Mit dem Bevölkerungswachstum steigt automatisch auch das Steuervolumen an, um die überdimensionierte Infrastruktur bezahlen zu können. Die längst überfällige Veränderung der politischen Monokultur ist die Grundvoraussetzung für eine positive Erneuerung im Kanton Appenzell Ausserrhoden. Das traditionelle Monosystem muss dem zeitgemässen Miteinander weichen.

Dadurch fallen nicht nur Mauern in Kanton, sondern entstehen auch Möglichkeiten einer partnerschaftlichen Miteinanders über die Grenzen hin. Wie zum Beispiel die Tourismusförderung gemeinsam mit Innerrhoden, die Wirtschaftsförderung mit St.Gallen oder optimierte Schulklassengrössen mit allen benachbarten Gemeinden.



Edgar Bischof,  
SVP-Kantonsrat, Teufen.

# Sonderfall unter Beschuss

**Die diesjährige Landsgemeinde in Appenzell Innerrhoden steht unter besonderen Vorzeichen. Landammann Carlo Schmid nimmt seinen Hut – und das wenige Wochen, nachdem er mit massiver Kritik eingedeckt worden ist. Das zeitliche Zusammenspiel ist reiner Zufall. Aber die Kritik hat Innerrhoden schweizweit in die Schlagzeilen gebracht. Der Verlauf der Debatte und die Reaktionen der Beteiligten verraten viel über einen Kanton, der tatsächlich anders tickt als andere. Und der damit auf Erfolgskurs ist.**

Text: Stefan Millius Bild: swiss-image.ch

Die Schweiz ist ein Sonderfall. Und Appenzell Innerrhoden ist ein Sonderfall im Sonderfall. Selbst unter Wegnahme sämtlicher Klischees und Vorurteile bleibt die Tatsache: Am Fusse des Alpsteins ist vieles anders als anderswo. Das ist zunächst einmal auf Fakten zurückzuführen, an denen sich schlecht rütteln lässt. Mit etwa 16 000 Einwohnern ist Innerrhoden mit Abstand der bevölkerungsschwächste Kanton. Vom Kanton St.Gallen gewissermassen

Wochen Ungewöhnliches erlebt haben. Ungewöhnlich jedenfalls für Innerrhoder Verhältnisse.

Alt Säckelmeister Sepp Moser, der ehemalige Finanzminister innerhalb der Standeskommission (Regierungsrat), liess über diverse Medien harte Vorwürfe laut werden. Die Rede war konkret von Mauscheleien und Übervorteilung im Zusammenhang mit einem Landkauf zwischen dem Kanton und der Kronbergbahn. Moser warf Landammann Daniel Fässler in diesem Zusammenhang eine unsaubere Rolle vor. Im gleichen Atemzug stellte er den allgemeinen Vorwurf in den Raum, in der Innerrhoder Regierung gelte ohnehin nur das Wort der beiden Landammänner Schmid und Fässler, einmal gefällte Beschlüsse würden später von diesen auch schon mal rückgängig gemacht – und dergleichen mehr.

**Was anderswo als Filz bezeichnet werden könnte, wird hier aus schierer Not heraus gelebt.**

umschlungen und mit dem Bezirk Oberegg als Exklave ist auch die geographische Situation eine besondere. Die erstaunliche Entwicklung vom Armenhaus der Schweiz zu einem attraktiven Wirtschaftsstandort, der auch echte Perlen des Unternehmertums anzieht, ist hingegen nicht auf historische Gegebenheiten, sondern auf eine geschickte Politik zurückzuführen. Dazu kommt eine eigentümliche, aber höchst erfolgreiche Mischung aus konservativer Werthaltung und der Bereitschaft, Neues anzunehmen, wenn dieses einen Vorteil bringt und die Errungenschaften und die Tradition nicht gefährdet.

## Ungewohnte Kritik

Aber das Jahr 2013 hat explosiv begonnen für die kleine, heile Welt. Schon bald steht die Landsgemeinde an, diese Urform der Demokratie, die immer am letzten Sonntag im April durchgeführt wird und unwidersprochener Höhepunkt im Kalender jedes Innerrhodens ist. Auf dem Stuhl, wie die Bühne mit den Amtsträgern genannt wird, auf den sich der Ring mit den Stimmberechtigten konzentriert, stehen mit den beiden Landammännern Carlo Schmid und Daniel Fässler zwei Persönlichkeiten, die in den letzten

## Kaum überprüfbar

In Innerrhoden, wo der Grundsatz gilt, dass man gewählte Personen nicht infrage stellt, so sie nicht gerade mit dem Tafelsilber aus dem Rathaus flüchten, ist Sepp Mosers Verhalten eine veritable Sensation. Gleichzeitig ist die Angelegenheit mit einer ausführlichen Stellungnahme der Standeskommission für viele Bürger auch bereits wieder vom Tisch. Dennoch dürften die Ereignisse im Rahmen der Landsgemeinde thematisiert werden, in welcher Form und von wem auch immer. Und für viele auswärtige Beobachter werden Mosers Vorwürfe die eigenen Vorurteile nur bekräftigen. Es bleibt etwas hängen, unabhängig vom Wahrheitsgehalt der Kritik, der sich von aussen ohnehin kaum abschätzen lässt. Wer will sagen, wie es damals zu Mosers Zeiten in der Regierung ablief? Man kann aber der Frage nachgehen, warum Vorwürfe dieser Art in Innerrhoden eher aufkommen können als anderswo. Vorwürfe übrigens, welche die Lokalzeitung Appenzeller Volksfreund als erste publik machte und die sich die neue Zeitung «Ostschweiz am Sonntag» kurzerhand ohne Quellenangabe an-



*Landsgemeinde  
Appenzell Innerrhoden.  
Sonderfall im  
Sonderfall.*

eignete. Aber das nur am Rande. Zwei Aspekte sind es, die näher betrachtet werden müssen.

#### **Klein und vernetzt**

Aspekt Nummer eins: Appenzell Innerrhoden ist klein, hat aber als Kanton grundsätzlich die gleichen Aufgaben zu bewältigen wie St.Gallen, Zürich, Bern oder Basel, wenn auch in bescheideneren Dimensionen. Zu machen ist das nur, indem ein verhältnismässig viel grösserer Anteil an Bürgern eingebunden wird als in grossen Kantonen. Wer im Kanton Zürich kein Amt sucht, dem wird auch kaum eines zugetragen, es gibt genügend potentielle Anwärter. Das sieht in Innerrhoden anders aus. Und einzelne besonders engagierte Leute übernehmen gleich diverse Ämter, in der Politik, in Verbänden und Vereinen. Das alles

man den Appenzellern nachsagt, können diese kaum verleugnen. In einem seltsamen Kontrast scheint es da zu stehen, wenn sie gleichzeitig Amtsträgern wie eben einem jahrzehntelang amtierenden Landammann Carlo Schmid fast devot begegnen und diese kaum je öffentlich kritisieren würden. Aber das eine hängt mit dem anderen zusammen. Sich gegen aussen, gegenüber viel grösseren und theoretisch mächtigeren Kantonen zu behaupten, das ist nur möglich, wenn man gegen innen absolute Einigkeit ausstrahlt. An den Innerrhoder Stammtischen wird durchaus diskutiert, und es gibt harte politische Debatten. Doch gegen aussen dringt nur das, was unterm Strich übrigbleibt: der Mehrheitsentscheid. Innerrhoden spricht mit einer Stimme. Und das ist eine starke Waffe im Wettbewerb mit Kantonen wie beispielsweise St.Gallen, dessen diverse Regionen kaum unterschiedlicher sein könnten. Den Rheintaler und den Rapperswiler verbindet nicht besonders viel. Den St.Galler gibt es nicht, den Innerrhoder sehr wohl.

**Sich gegen aussen, gegenüber viel grösseren und theoretisch mächtigeren Kantonen zu behaupten, das ist nur möglich, wenn man gegen innen absolute Einigkeit ausstrahlt.**

führt dazu, dass man in Innerrhoden an gewissen Personen kaum vorbeikommt, gleichzeitig gibt es unzählige Überschneidungen und Querverbindungen. Was anderswo als Filz bezeichnet werden könnte, wird hier aus schierer Not heraus gelebt. Wie soll ein Kanton mit der Bevölkerungszahl einer mittleren Stadt seine Aufgaben erledigen, ohne dass unter den Amtsträgern gegenseitig Verwandtschaften, Verschwägerungen oder Freundschaften vorliegen? Immer wieder werden diese Verbindungen von Beobachtern als strukturelles Problem bezeichnet. Aber eines, das sich beim besten Willen nicht lösen lässt.

Aspekt Nummer Zwei: Innerrhoder sind pragmatische Leute. Den Eigensinn und den harten Kopf, den

#### **Schon bald erledigt**

Deshalb wird der Kanton auch aus dieser Sache schadlos hervorgehen. Dass ausgerechnet ein ehemaliges Regierungsmitglied schwere Vorwürfe erhebt, ist zwar wohl einzigartig, andererseits mit Blick auf die Kleinräumigkeit nicht weiter erstaunlich. Wer die Innerrhoder kennt, kommt aber zum Schluss: Im Kanton wird über die ganze Angelegenheit schon bald nicht mehr gesprochen werden, selbst dann nicht, wenn St.Galler Medien das Ganze weiterziehen. Der bevölkerungskleinste Kanton der Schweiz versteht es wie kein anderer, sich selbst zu schützen. Er tritt dann selbstbewusst in die vordere Reihe, wenn es nötig ist und etwas bringt, und hält sich diskret im Schatten, wenn es angezeigt ist. Dieses Verhalten bewährt sich seit vielen Jahren. Und Appenzeller führen Traditionen weiter, die sich bewährt haben.

# «Hightechmedizin in familiärer Atmosphäre»

**Seit rund fünf Jahren verzeichnet die Berit Klinik in Teufen eine erstaunliche Entwicklung. Nach einem Strategiewechsel unter dem neuen Direktor Peder Koch wuchs das Unternehmen kontinuierlich und stark. Das vorläufige Endergebnis ist ein Neubau in Speicher, der noch in diesem Jahr in Angriff genommen werden soll. Berit-Direktor Peder Koch im Gespräch über seine Vision – und wie er sie zusammen mit einem starken Team Schritt um Schritt umgesetzt hat.**

**Peder Koch, Sie waren als Geschäftsleitungsmitglied der renommierten Schulthess Klinik in Zürich in einer anforderungsreichen Position, als Sie 2008 den Schritt ins Appenzellerland machten. Was hat Sie dazu bewogen?**

Die Position des Direktors der Berit Klinik wurde mir damals zugetragen. Ich habe daraufhin den Markt und die Position der Klinik unter die Lupe genommen und habe zweierlei festgestellt. Zum einen weist die Ostschweiz zwar bereits eine hohe Dichte im orthopädischen Angebot auf. Zum anderen gibt es aber dennoch Potenzial, wenn die Strategie stimmt und sie konsequent umgesetzt wird. Ich war der Ansicht, dass man hier etwas Einmaliges realisieren kann, wenn man es richtig angeht.

**Sie haben der Berit Klinik danach einen neuen Kurs verschrieben. Auf welcher Basis haben Sie diesen bestimmt?**

Für mich stand fest, dass es eine klare Spezialisierung braucht, um erfolgreich zu sein. Nicht zuletzt auch mit dem Blick auf die neue Spitalplanung. Von

der Schulthess Klinik her war ich mit der orthopädischen Chirurgie vertraut. Meine Strategie bestand darin, hier in Teufen ein Kompetenzzentrum für Eingriffe am Bewegungsapparat sowie die entsprechende nachgelagerte Rehabilitation zu schaffen. Der Verwaltungsrat hat diesen neuen Kurs abgesegnet. Mit dem Ergebnis, dass wir heute die einzige Klinik der Schweiz sind, die diese beiden Angebote unter einem Dach führen darf. Auch in anonymen Patientenbefragungen sind wir seit zwei Jahren in den zentralen Bereichen führend. Diese Ergebnisse wiederum haben den guten Ruf der Klinik gefestigt und zu medialer Aufmerksamkeit geführt.

**Als Sie Ihr Amt antraten, arbeiteten hier rund 50 Personen, heute sind es 140. Haben Sie das Wachstum in diesen Dimensionen erwartet?**

Ganz offen: Ich hätte nie gedacht, dass wir so erfolgreich sein werden, auch wenn ich von der Strategie immer überzeugt war. Wir wurden zu Beginn, als wir unsere Ziele bekanntmachten, auch von einigen Beobachtern belächelt. Heute stelle ich fest: Es gibt

*Visualisierung des geplanten Neubaus in Speicher.*



**BERIT KLINIK**  
TEUFEN

#### Zur Berit Klinik

Die Berit Klinik in Teufen besteht seit über 30 Jahren und befindet sich im Besitz der Paracelsus-Kliniken Deutschland. 2008 trat der Engadiner Peder Koch sein Amt als neuer Direktor an und verpasste der Klinik schnell seine Handschrift. Die Folge war ein rasches, starkes und nachhaltiges Wachstum in unserer Kernkompetenz. Voraussichtlich noch in diesem Jahr beginnen die Arbeiten für einen Neubau der Klinik auf der Vögelinsegg in Speicher. Weitere Informationen: [www.beritklinik.ch](http://www.beritklinik.ch).



Berit-Direktor  
Peder Koch.

wenige Unternehmen in der Region, die in so kurzer Zeit so stark und nachhaltig gewachsen sind. Ich führe das Resultat auf unser Bekenntnis zu einer hohen Patientenzufriedenheit und Qualität zurück. Sie steht bei allem, was wir tun, immer im Vordergrund. Nehmen wir die Ärzte als Beispiel. Für die neue Strategie brauchten wir zusätzliche Belegärzte. Bei der Suche nach ihnen haben wir nie Kompromisse gemacht, sondern ausschliesslich kompetente Spezialisten mit sehr gutem Ruf akkreditiert. Auch bei den anderen Stellen, die wir geschaffen haben, handelt es sich vorwiegend um qualifizierte Arbeitsplätze. Davon profitiert natürlich auch der Wirtschaftsstandort. Dabei ist es alles andere als einfach, medizinisches Personal zu finden.

**Stichwort Standort: Diesen werden Sie wechseln, Sie realisieren in Speicher einen Neubau und werden diesen voraussichtlich 2015 beziehen. War das von langer Hand geplant?**

Das ist letztlich das Ergebnis unserer starken Entwicklung in den letzten Jahren. Das heutige Klinikgebäude ist über 30 Jahre alt und bietet nicht genug Platz für das, was hier mit der Zeit entstanden ist. Schon heute behelfen wir uns teilweise mit Provisorien. Allein die Zahl der Operationen hat sich zwischen 2008 und 2012 verdreifacht. Unsere Strategie beinhaltete stets auch die Weiterentwicklung der Infrastruktur. Am Standort Teufen haben wir aus verschiedenen Gründen keine Möglichkeit, auszubauen. Der Neubau ist die logische Konsequenz. In Speicher haben wir an bester Lage sehr gute Voraussetzungen vorgefunden.

**Geht der Neubau der Klinik einher mit einer Weiterentwicklung der Strategie? Werden Sie Ihr Erfolgsmodell auf weitere medizinische Bereiche ausbauen?**

Nein, denn die Spezialisierung, für die wir uns entschieden haben, – unsere Kernkompetenz – ist der einzige richtige Weg, daran rütteln wir nicht. Die heutige Medizin ist zu komplex, um unter einem Dach verschiedene Disziplinen in hoher Qualität und bezahlbar anzubieten. Wir bewegen uns in einem liberalisierten Spitalmarkt, ich begrüsse die marktwirtschaftlichen Ansätze im Gesundheitswesen. Aber um erfolgreich zu sein, muss man in dem, was man tut, Spitzenleistungen erbringen. Zudem gibt es ja durchaus Möglichkeiten, sich innerhalb einer Disziplin zu spezialisieren.

**Wie sieht das konkret aus?**

Dank unserem Belegarztsystem können wir gezielte Schwerpunkte setzen. Mit unseren hervorragenden Ärzten erzielen wir bei den grossen Gelenkoperationen die besten Ergebnisse. Weiter haben wir beispielsweise dank den entsprechenden Fachärzten einen sehr guten Ruf in der Sportmedizin und sind unter anderem Medical Partner des TSV St. Otmar und des FC Wil. Jeder Arzt hat sein Spezialgebiet,

und wenn sich ein Orthopäde vertieft auf bestimmte Gelenke konzentriert, erhöht sich die Qualität seiner Arbeit. Dasselbe lässt sich vom Material und den Instrumenten sagen. Bei uns kommen nur Premium-Materialien zum Einsatz. Kurzfristig könnten wir zwar massiv einsparen durch den Einsatz von günstigeren Prothesen und anderen Materialien, aber mittel- und langfristig würde sich das negativ auf die Patientenzufriedenheit und unseren Ruf auswirken.

**Der Neubau in Speicher ist mit Sicherheit die nächste grosse Herausforderung für die Berit Klinik. Denken Sie bereits über die weitere Zukunft nach?**

Mit dem Bezug des Neubaus beginnt für uns eine neue Etappe. Wir können dann in Räumen arbeiten, die exakt auf unsere Bedürfnisse abgestimmt sind. Was die Prozessabläufe angeht, wird das einen Quantensprung darstellen. Damit haben wir die bestmögliche Basis für die Zukunft. Der Bau ist ja nur Mittel zum Zweck, für uns stehen Wohlergehen, Zufriedenheit und Sicherheit des Patienten im Zentrum. Am neuen Ort werden wir unser Ziel noch konsequenter anstreben können: Hightechmedizin, kombiniert mit familiärer Atmosphäre und nicht zu vergessen in einer wunderschönen Umgebung.

#### Das Ärzteteam der Berit Klinik auf einen Blick:

##### Orthopädie

Dr. med. Reto A. Bon, Dr. med. Heiko Durst, Dr. med. Max Fischer, Prof. Dr. med. André Gächter, Dr. med. Frank Gebard, Dr. med. Thomas Herren, Dr. med. Pierre Hofer, Dr. med. Martin Houweling, Dr. med. Johannes Keel, Dr. med. Herbert König, Dr. med. Peter Mewe

##### Neuro- / Wirbelsäulen-Chirurgie / Schmerzmedizin

Dr. med. Aleksandar Popadic, Dr. med. Ismail Taner  
Prof. Dr. med. Thomas Wallenfang

##### Chirurgie / Venenleiden

Dr. med. Emmanuel Bannerman, Dr. med. Kuswara Halim, Dr. med. Nikolaus Linde

##### Gynäkologie

Dr. med. Elisabeth Leuenberger, Dr. med. Richard Urscheler, Dr. med. Caroline Schumann

##### Anästhesie / Schmerzmedizin

Dr. med. Anita Kohler, Dr. med. Christian Paulus

##### Traditionelle Chinesische Medizin

Prof. Dr. TCM Chang Qing Liu

##### Hand-, Plastisch-Rekonstruktive- und Ästhetische Chirurgie

Dr. med. Simone Feurer, Dr. med. Peter Meyer, Dr. med. Dominik Schmid, Dr. med. Volker Wedler, Dr. med. Stefan Weindel

##### Dermatologie

Dr. med. Claudio Cipolat, Dr. med. Marco Venuti

##### Konsiliar- und Präsenzdienst-Ärzte

Dr. med. Giovanni Bassanello, Dr. med. Conrad Eugster, Dr. med. Joachim Ledwoch, Dr. med. Christian Loewe, Dr. med. Claudia Mrazek, Dr. med. Christoph Rohrer, Dr. med. Edgar Schai, Dr. med. Zdenek Skruzny, Dr. med. Teresa Zillmann

Barbara Ehrbar-Sutter,  
Breitenmoser Fleischspezialitäten AG:  
«Wenn ich die richtigen Leute  
an meiner Seite habe, dann wage  
ich gerne auch grosse Schritte.»



# «Den Krieg gewinnt man nur mit den richtigen Leuten»

**Als Spross des damaligen Familienunternehmens Suttero war der Weg von Barbara Ehrbar-Sutter im Grunde vorgezeichnet. Dennoch – oder gerade deshalb – machte sie zunächst einen grossen Bogen um die Fleischindustrie. Heute ist die dreifache Mutter Inhaberin eines Metzgerei-Familienunternehmens. Allerdings nicht demjenigen der eigenen Familie. Eine Geschichte darüber, wie Umwege zum Glück führen können.**

Text: Stefan Millius Bilder: Bodo Rüedi

«Kinder haben ihre eigenen Pläne, und man muss sie machen lassen.» Barbara Ehrbar spricht von ihren drei Kindern, von denen derzeit noch keines den Wunsch hat, einmal in ihre Fussstapfen zu treten. Sie könnte aber in diesem Moment ebenso gut aus ihrer eigenen Vergangenheit erzählen. Denn sie entstammt der Metzgereifamilie Sutter aus Teufen. Die Suttero gehört heute zu den führenden Fleischproduzenten in der Schweiz, und Barbara Sutter war als Mitglied der vierten Generation viele Jahre an vorderster Front an der Entwicklung des Unternehmens beteiligt. Zuvor aber hatte sie bei einer Bank und der

Es war, sagt Barbara Ehrbar heute, in einem gewissen Sinn eine Rückkehr zu den Wurzeln. Denn die Suttero war bis zum Verkauf auch ein überschaubares, familiär geführtes Unternehmen gewesen, entwickelte sich durch das Wachstum und nach dem Verkauf dann aber immer stärker Richtung industrielle Produktion. Die Breitenmoser Fleischspezialitäten AG hingegen präsentierte sich 2007 noch weitgehend so, wie es Barbara Ehrbar als Kind im eigenen Familienbetrieb erlebt hatte. Auch das Appenzeller Unternehmen stand zu jenem Zeitpunkt in der vierten Generation, Heidi und Sepp Breitenmoser suchten eine Nachfolgelösung. Und sie fanden sie in der Teufnerin, die zum einen die fachliche Qualifikation mitbrachte und die zudem sagt: «Die Chemie hat sofort gestimmt, und ich habe gemerkt: Hier kann ich noch einmal richtig von Neuem anfangen.»

**«Die Chemie hat sofort gestimmt, und ich habe gemerkt: Hier kann ich noch einmal richtig von Neuem anfangen.»**

damaligen Swissair gearbeitet. Erst später hatte sie sich durchgerungen, ins Familienunternehmen einzusteigen. Schnell lernte sie die Branche schätzen. «Es sind kaum Grenzen gesetzt, was die Innovation betrifft; man kann laufend Neues kreieren und erhält von den Kunden direkte Rückmeldung.»

## Zurück zu den Wurzeln

2003 allerdings fiel der Entscheid, die Suttero zu verkaufen. Barbara Ehrbar wechselte daraufhin innerhalb des Unternehmens die Rolle von der Mitbesitzerin zur Angestellten. Und spürte schnell: «Ich muss wieder selbständig werden.» Mit dem Kapital aus dem Verkauf hätte die Teufnerin verschiedene Optionen gehabt, den Wunsch vom eigenen Unternehmen zu realisieren. Was sie tat, erstaunt nur auf den ersten Blick: Sie blieb der Fleischbranche treu und kaufte 2007 die Breitenmoser Fleischspezialitäten AG in Appenzell.

## Qualität im Vordergrund

Von den rund 300 Angestellten in einem Industriebetrieb bei Suttero in Gossau zu einer Familienmetzgerei mit damals nicht einmal 20 Mitarbeitern im beschaulichen Appenzell: ein gewagter Sprung. Aber keineswegs einer nach unten, stellt Barbara Ehrbar klar. Grösse sei für sie nicht das Kriterium. «Bei Breitenmoser sind wir ganz anders aufgestellt, die Produkte basieren auf traditionellen Rezepten, im Vordergrund steht die hohe Qualität, wir müssen uns nicht auf Preiskämpfe einlassen.» Wer Appenzeller Spezialitäten sucht, kommt um die Marke Breitenmoser kaum herum und ist auch bereit, mehr dafür auszulegen. Wachstum zwingt zur Produktion immer grösserer Mengen zu immer tieferen Preisen – ein Weg, den Barbara Ehrbar nicht mehr gehen wollte. Was nicht heisst, dass die neue Inhaberin auf betriebswirtschaftliche Optimierungen verzichtet hat. Hinter den Kulissen wird sehr



wohl angepasst. Die neue Inhaberin setzt in bestimmten Bereichen auf neue Technologie, mit der Prozesse gestrafft werden, was Zeit und Geld spart. Entscheidend sei, dass sich solche Veränderungen nicht negativ auf das Produkt auswirken. Barbara Ehrbar: «Unsere Qualität müssen wir kompromisslos schützen, wir setzen sie nicht aufs Spiel für Einsparungen.»

Die Positionierung der Breitenmoser Fleischspezialitäten habe sie nicht angetastet, sagt Barbara Ehrbar, «Werte wie regionale Verankerung und hohe

## Der familiäre Geist ist erhalten geblieben, das Wachstum ist vor allem auf diverse Akquisitionen zurückzuführen.

Qualität sind unser Markenzeichen.» Dennoch arbeiten heute mehr als doppelt so viele Angestellte für das Unternehmen, der Umsatz hat sich ebenfalls fast verdoppelt. Der familiäre Geist ist erhalten geblieben, das Wachstum ist vor allem auf diverse Akquisitionen zurückzuführen. In Teufen und Gais wurde je eine neue Filiale eröffnet. Doch neben dem Kerngeschäft wagte sich die neue Inhaberin auch in andere Gefilde. In Appenzell erwarb Ehrbar den «Spar»-Frischmarkt, in dem seit Langem eine Breitenmoser-Metzgerei untergebracht ist. Und in Teufen, in Räumlichkeiten direkt über der Filiale, übernahm sie das Hotel-Restaurant Anker. «Ich hatte

wirklich nicht vor, in die Gastronomie zu gehen», versichert Barbara Ehrbar lachend. Aber der damalige Besitzer wollte verkaufen, und Ehrbar konnte nur mit einer Übernahme sicherstellen, dass direkt über ihrer Metzgerei ebenso hohe Qualitätsansprüche gelten wie im unteren Stock – was ihr am Herzen lag.

### Aus dem Bauch heraus

Dass sie wie nebenbei auch noch Detailhändlerin und Gastronomin wurde, hat Barbara Ehrbar wohl der Tatsache zu verdanken, dass sie gelegentlich «aus dem Bauch» entscheidet, wobei meist noch eine Nacht Schlaf davor liegt. «Wenn ich die richtigen Leute an meiner Seite habe, dann wage ich gerne auch grosse Schritte, dann packe ich eine Sache ganz einfach an, statt ewig nachzudenken», sagt die Unternehmerin. Sie glaube an sich und ihr Umfeld und sei grundsätzlich positiv eingestellt.

Gebremst wird ihr Tempo nur durch die Tatsache, dass gutes Fachpersonal in der Fleischbranche nicht einfach zu finden ist. Zumal auf dem Niveau, wie es die Appenzeller Spezialitätenmetzgerei aufweist. Eine Expansion mit weiteren Filialen könne sie sich problemlos vorstellen, das Konzept, so Ehrbar, würde wohl fast überall funktionieren. «Aber wir brauchen die richtigen Fachleute, die zudem die Marke Breitenmoser verkörpern.» Immer wieder werden ihr Ladengeschäfte zum Kauf angeboten, aber, so die dreifache Mutter, «ich gewinne den Krieg nur mit den richtigen Leuten». Deshalb bildet die Breitenmoser Fleischspezialitäten AG selbst Lehrlinge aus und schreibt auch externe Weiterbildung im Betrieb gross.

### Nicht auf jeden Zug aufspringen

Trotz – oder gerade dank – der überschaubaren Grösse ist das Appenzeller Unternehmen bekannt für Innovationen. Jedes Jahr werden diverse neue Produkte lanciert, zum Teil saisonale, aber auch solche, die sich dann zu Stammprodukten mausern. Alle Angestellten seien angehalten, zu experimentieren, auszuprobieren. «Die Kunden im Laden schätzen es, dass wir immer wieder etwas Neues anbieten, das Sortiment muss in Bewegung bleiben.»

Dasselbe gilt für die Zukunftsplanung. Früher oder später dürfte der heutige Standort zu eng werden, derzeit laufen Gespräche über einen Landkauf direkt angrenzend an die derzeitige Produktionsstätte. Zu gross, eben industriell, wolle man aber definitiv nicht werden, stellt Barbara Ehrbar klar. Im persönlichen Kontakt, in der Nähe zu den Kunden liege ein Vorteil des Unternehmens. «Ganz allgemein sehe ich es als Stärke, auch einmal zu etwas Nein zu sagen, wenn es nicht ins Konzept passt», so Ehrbar, «wir müssen uns auf unsere Stärken besinnen und nicht einfach auf jeden Zug aufspringen.»

### Regional ist gefragt

Auf die jüngsten Skandale in der Fleischindustrie angesprochen, sagt Barbara Ehrbar, dass diese zunächst einmal diskussionslos schlecht seien für die ganze Branche, auch für die Unternehmen, die in keiner Weise betroffen waren. «Wenn angesichts dieser schlechten Nachrichten überhaupt von Profiteuren die Rede sein kann, dann sind es wohl wir und alle anderen regionalen Produzenten.» Das Fleisch der Firma Breitenmoser kommt fast ausschliesslich aus der Schweiz, verarbeitet wird es ausnahmslos hier, und Fachgeschäfte mit regionaler Verankerung geniessen grosses Vertrauen. Kommt dazu: An Verkaufsstellen ausserhalb der eigenen Region erweist sich die Marke Appenzell wie so oft als Zugpferd.

## Früher oder später dürfte der heutige Standort zu eng werden, derzeit laufen Gespräche über einen Landkauf direkt angrenzend an die derzeitige Produktionsstätte.

«Für mich ist es sehr befriedigend, traditionelle Rezepte mit einem Team aus tollen Berufsleuten in einem familiären Umfeld produzieren zu können», bilanziert Barbara Ehrbar. Keine Frage: Sie hat ihre Rolle gefunden. Und um den Bogen zu schliessen: Die eigene Nachfolgeplanung kann noch einige Jahre warten. Die Kinder, für die heute die Fleischbranche noch keine Option ist, denken dannzumal vielleicht völlig anders darüber. Genau so, wie es bei Barbara Ehrbar einst auch war.

### Zum Unternehmen

Die Anfänge der Breitenmoser Fleischspezialitäten AG gehen auf das Jahr 1896 zurück. 1978 übernahm mit Heidi und Sepp Breitenmoser die vierte Generation den Betrieb. 2007 übernahm Barbara Ehrbar-Sutter das Unternehmen. Ähnlich wie es vom Appenzeller Alpenbitter und vom Appenzeller Käse her bekannt ist, setzt die Marke Breitenmoser auf viele gut gehütete Rezepte aus den ersten Generationen des Familienbetriebs. Neben den drei eigenen Filialen in Appenzell, Gais und Teufen werden die Appenzeller Spezialitäten in Lebensmittelmärkten in der ganzen Deutschschweiz vermarktet. Via Postversand werden zudem Kunden in übrigen Teilen der Schweiz bedient. Der Grosshandel über Wiederverkäufer ist ein weiterer Geschäftszweig. Weitere Informationen unter [www.breitenmoser-metzgerei.ch](http://www.breitenmoser-metzgerei.ch).

## Optimale Grösse?

Was ist die optimale Grösse eines Unternehmens? Dorfbanken gelten gemeinhin als zu klein, um im Konzert der mittleren und grossen Mitbewerber mitzumischen. Zumal der Finanzdienstleistungsmarkt stark reguliert ist und im Bankenwesen Fragen der Informatik und der Logistik einen immer höheren Stellenwert einnehmen.



Dr. Sven Bradke  
Wirtschafts- und  
Kommunikationsberater  
Geschäftsführer Media-  
polis AG, St.Gallen

### «Too big to fail»

Andererseits werden Grossbanken als zu gross angesehen, da sie im Falle des Niedergangs ganze Volkswirtschaften mit sich reissen könnten. «Too big to fail» nennen wir diese Problematik. Das Unternehmen ist also bezüglich der «optimalen Grösse» wesentlich zu gross. Zypern lässt grüssen!

### Eigenes Geschäftsmodell

Meines Erachtens gibt es keine «optimale Grösse». Zumindest ist sie nicht messbar. Sie ist letztlich auch nicht relevant. Relevant ist, dass ein Unternehmen sich am Markt mit dem richtigen Angebot, dem richtigen Personal, der richtigen Infrastruktur und der richtigen Kostenstruktur profiliert und sein Geschäftsmodell konsequent umsetzt. Grösse ist nicht immer gut. «Klein, aber fein» kann manchmal durchaus besser und nachhaltiger sein.

### Optimale Grösse bei Gemeinden

Dies gilt auch für die öffentliche Hand. Wenn ganze Regionen eine Fusion anstreben, dann gehen den Bürgerinnen und Bürgern zumindest die örtliche Nähe und das Interesse am politischen Problem, die demokratischen Mitwirkungsmöglichkeiten sowie das Empfinden für den bezahlten und genutzten Steuerfranken verloren. Skaleneffekte sind nach der Phase der Restrukturierung durchaus möglich. Doch ohne Marktdruck sind grössere Verwaltungen immer auch der Gefahr ausgesetzt, «zu gross» zu werden.

### Gemeinde oder Stadt?

«Minidörfer», wie sie in Graubünden vorkommen, sind sicher schwer zu führen und zu verwalten. Autonome Gemeinden mit mehreren Tausend Einwohnern schaffen dies aber sehr wohl. Ansonsten dürfte es aus Effizienzüberlegungen ja nur noch Städte geben. Aus Erfahrung wissen wir aber, dass diese zwar grösser sind, aber bei Weitem nicht alles besser machen.

Solide Zahlen – guter Ausblick

# BTV: Erfolg mit Kundennähe

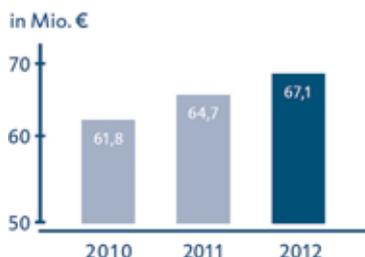
**Auch 2012 hat die BTV VIER LÄNDER BANK ihre Marktstellung in der Schweiz, Österreich, Süddeutschland und Norditalien durch Orientierung am Kunden weiter ausgebaut.**

Wachstum ist für die BTV kein Selbstzweck. Sondern logische Folge gestiegener Kundenbedürfnisse: So sind wir unseren mittelständischen, exportorientierten Firmenkunden in ihre Hauptexportländer Deutschland, Schweiz und Italien gefolgt. Im Laufe der letzten Jahre haben wir uns damit zur BTV VIER LÄNDER BANK entwickelt.

## Bodenhaftung als Erfolgsgarant

Als klassische Geschäftsbank profitiert die BTV vom Wohlstand in ihren Märkten. Dank grossem Kundenvertrauen und gestiegener Nachfrage nach hochwertigen, verantwortungsbewussten Banklösungen entwickelte sich die BTV VIER LÄNDER BANK 2012 deutlich besser als der Wettbewerb. So erwirtschaftete die Bank einen Jahresüberschuss vor Steuern in Höhe von 67,1 Mio. Euro (+3,7%). Der Jahresüberschuss nach Steuern fiel mit 58,5 Mio. Euro gleich um +9,2% höher aus als im Vorjahreszeitraum, die Bilanzsumme erreichte den historischen Höchststand von 9,5 Mrd. Euro (+3,1%). Den Erfolg der BTV führen wir vor allem auf die bodenständige Geschäftsphilosophie und die Kompetenz und Dienstleistungsorientierung unserer Mitarbeiter zurück. Wir pflegen Nahbeziehungen zu unseren Kunden und kennen unsere Märkte ganz genau. Damit können wir rasch fundierte Entscheidungen treffen – unabhängig und eigenständig, ohne politische Machtspiele oder Konzernvorgaben.

## JAHRESÜBERSCHUSS VOR STEUERN 2010–2012



## Nr. 1 als Exportbank

Besonders erfreulich ist das neuerliche Wachstum bei den Krediten: 6,2 Mrd. Euro an Finanzierungen gab die BTV 2012 an mittelständische Betriebe

und anspruchsvolle Privatkunden aus – ein Plus von +2,7%. Die BTV stellte im Firmenkundengeschäft 222 Mio. Euro mehr an Krediten als 2011 zur Verfügung – ein Wachstum in Höhe von +5%. Damit konnte die BTV ihre Marktführerschaft bei Exportfondsfinanzierungen an Tiroler und Vorarlberger Betriebe weiter ausbauen. Auch die Kompetenz der Bank bei Investitionsförderungen nahmen die Firmenkunden verstärkt in Anspruch. Im Zahlungsverkehr punktete die BTV mit ihrer Vier-Länder-Lösung «BTV Vier-Länder-Cash»: Unternehmerkunden der BTV können damit Transaktionen ihrer Konten in Österreich, Deutschland, der Schweiz und – seit 2012 neu – auch in Italien tätigen. Eine Lösung, die nicht nur schneller und effizienter, sondern auch kostengünstiger als jede Teillösung ist. Gleichzeitig gelang der BTV eine Steigerung bei den Firmkundeneinlagen in Höhe von +15%, die wir vor allem auf unsere Kompetenz bei der Geldanlage zurückführen: Unsere Unternehmerkunden wissen, dass wir führend in der Vermögensverwaltung sind.

## FORDERUNGEN AN FIRMENKUNDEN NACH RISIKO 2010–2012



## +23% im Vermögensmanagement

Im Privatkundengeschäft freut sich die BTV vor allem über den starken Zulauf im BTV Vermögensmanagement: Den Vermögensmanagern gelang eine Steigerung des verwalteten Volumens um +23% bzw. 129 Mio. Euro. Durch zahlreiche Auszeichnungen\* und attraktive Wertentwicklungen bei einer gleichzeitig konservativen Anlagestrategie hat das BTV Vermögensmanagement weiter an Attraktivität gewonnen. Unseren Kunden ist aber auch bewusst, dass die historisch tiefen Zinsen und die hohe Inflation für einen Einstieg in Aktien und Anleihen sprechen. Und sie

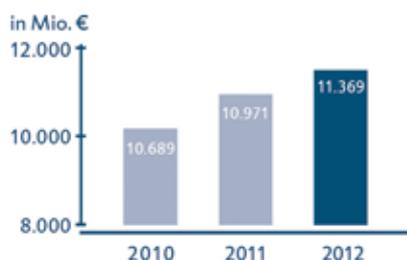


Gerhard Burtscher, BTV Leiter Markt Schweiz:

«Wachstum ist kein Selbstzweck. Unsere guten Ergebnisse führen wir auf die Nahbeziehungen zu unseren Kunden zurück. Wir kennen die Bedürfnisse der Schweizer KMU – und das kommt bei den Kunden gut an.»

wissen, dass es dafür Profis braucht, die klaren Anlageregeln folgen. Insgesamt betreute die BTV 2012 Kundengelder in Höhe von 11,4 Mrd. Euro (+3,6%). Doch nicht nur bei Veranlagungen, sondern auch bei Wohnbau-Finanzierungen und Versicherungen konnte die BTV entgegen dem Markttrend zulegen.

### BETREUTE KUNDENGELDER 2010–2012



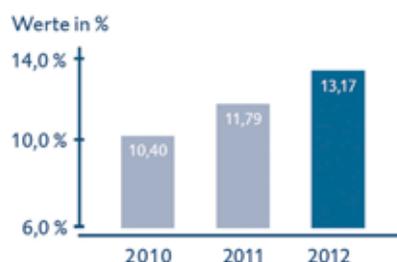
#### Kerngesund und hochproduktiv

Die positiven Entwicklungen im operativen Geschäft und die hohe Produktivität der BTV Mitarbeiter führten zu einer Steigerung bei den Eigenmitteln, die um +6,5% auf insgesamt 995 Mio. Euro anstiegen. Dementsprechend konnte die BTV auch bei der Kernkapitalquote zulegen: Mit 13,17% (+1,38%-Punkte) fällt sie so hoch aus wie noch nie. Damit erfüllt die BTV die künftigen, sich aus Basel III ergebenden Erfordernisse schon jetzt deutlich.

#### Für 2013 bestens gerüstet

Auch 2013 wird die BTV ihrer bewährten Strategie treu bleiben und sich voll am Kundennutzen orientieren.

### KERNKAPITALQUOTE 2010–2012



tieren. Denn mit unserem flexiblen Geschäftsmodell, einer extremen Kundenähe und einem bewussten Verzicht auf Selbstvermarktung sind wir auch in den letzten schwierigen Jahren profitabel gewachsen. Oberstes Ziel der Bank ist und bleibt es, ihren Kunden Lösungen und Kontakte zu bieten, die ihnen helfen, sich weiterzuentwickeln und zu wachsen. Denn auch in Zukunft wollen wir mehr sein als eine Bank.

\*Mehr Infos zu den Auszeichnungen erhalten Sie unter [www.btv.at/auszeichnungen](http://www.btv.at/auszeichnungen)

**BTV** VIER  
LÄNDER  
BANK

#### Kontakt

BTV Staad am Bodensee  
Hauptstrasse 19, 9422 Staad, Tel. +41 (0)71 85 810 10  
E-Mail: [btv.staad@btv3banken.ch](mailto:btv.staad@btv3banken.ch), [www.btv-bank.ch](http://www.btv-bank.ch)

#### KENNZAHLEN BTV 2012

	31.12.2012	31.12.2011	Veränderung
Jahresüberschuss vor Steuern	67,1 Mio. Euro	64,7 Mio. Euro	+3,7 %
Jahresüberschuss nach Steuern	58,5 Mio. Euro	53,5 Mio. Euro	+9,2 %
Bilanzsumme	9,5 Mrd. Euro	9,2 Mrd. Euro	+3,1 %
Finanzierungen an Kunden nach Risiko	6,2 Mrd. Euro	6,0 Mrd. Euro	+2,7 %
Betreute Kundengelder	11,4 Mrd. Euro	11,0 Mrd. Euro	+3,6 %
Eigenmittel	995 Mio. Euro	935 Mio. Euro	+6,5 %
Kernkapitalquote	13,17 %	11,79 %	+1,38 %-Punkte
Cost-Income-Ratio (Aufwand/Ertrag-Koeffizient)	45,7 %	45,6 %	+0,1 %-Punkte

# Kreativschau für Werbeschaffende

**Der Werbeclub Ostschweiz (WCO) feiert sein 40-jähriges Bestehen. Und er tut dies nicht nur mit einer Party am 7. Juni in Rorschach, sondern auch mit einer Kreativschau in einer Sonderausgabe des Unternehmermagazins LEADER. Eine ganz spezielle Plattform für Werber und Texter aus der Ostschweiz.**

Text: Marcel Baumgartner Bild: Bodo Rüedi

Lang, lang ist es her. Damals nannte man Werbung noch Reklame. Und einige der Gründungsmitglieder des Werbeclubs Ostschweiz hätten jetzt wohl lieber eine Swing Band zur Party als einen Spitzen-DJ. Trotzdem kommen sie alle, um gemeinsam die Werbung hochleben zu lassen. Oder sagen wir jetzt eher Kommunikation? So oder so, es gibt vierzig Gründe, mal richtig auf die Pauke zu hauen und der ganzen Schweiz zu zeigen, dass die Werbeszene in der Ostschweiz lebt und vibriert.

Der WCO wäre aber nicht der WCO, würde er sein 40-Jahre-Jubiläum auf herkömmliche Art und Weise begehen. Er wählt einen anderen Ansatz und schafft eine Bühne für 40 Kreative aus der Region. Kreativschau nennt sich das Ganze. Für die Schau sind wir

zuständig, für den restlichen Teil die Werbeschaffenden – vom Azubi bis zum Profi, vom Grafiker bis zum Texter, vom Fotografen bis zum Onliner.

## Die Aufgabenstellung

Aber der Reihe nach. Passend zum Anlass vergibt der WCO via Website «40-ideen.werbeclub-ost.ch» 40 Kreativen die Möglichkeit, ihr Können unter Beweis zu stellen. Die Vergabe erfolgt dabei in der Reihenfolge der Registrierung. Die zu bewältigende Aufgabe ist denkbar einfach in der Ausgangslage und wohl um so schwieriger in der Ausgestaltung. Gesucht werden Antworten auf die Frage «Was ist Dein Grund, geile Werbung zu machen?». Eigenwerbung à la «Kommt zur Agentur XY!» ist nicht gemeint. An-



gesagt ist eine kreative Lösung und je besser die ist, desto mehr Werbung wird letztlich für das eigenen Unternehmen/die eigene Person gemacht.

#### Online erfassen

Auf der Website «40-ideen-werbeclub-ost.ch» werden die Ideen und ihre Entwickler zentral erfasst. Die für die Teilnahme notwendigen Informationen werden online ausgetauscht und sämtliche Daten können direkt hochgeladen werden. Wichtig: Pro Agentur ist nur eine Teilnahme möglich und die eingereichten Ideen werden weder in Kategorien unterteilt, noch erfolgt eine qualitative Bewertung. Eine Jury im herkömmlichen Sinn existiert ebenfalls nicht. Es wird lediglich auf die Einhaltung der technischen Kriterien sowie die Wahrung des Anstandes geachtet.

## Der WCO wäre aber nicht der WCO, würde er sein 40-Jahre-Jubliäum auf herkömmliche Art und Weise begehen.

#### Die Werbepattform

Aber auch wenn kein Sieger im eigentlichen Sinne gekürt wird, so ist einem das Rampenlicht dennoch sicher: Einerseits werden am 7. Juni in einer Plakatschau alle 40 Ideen der Öffentlichkeit präsentiert. Und andererseits erscheint – ebenfalls rechtzeitig zur Party – eine LEADER-Sonderausgabe, in der jede Idee mit einer eigenen Seite einen glanzvollen Auftritt erhält.

Überraschenderweise waren bereits kurz vor Redaktionsschluss dieser Ausgabe sämtliche 40 Werbepplätze vergeben. Die teilnehmenden Firmen sind auf 40-ideen.werbeclub-ost.ch aufgelistet. Die grosse «40 Jahre WCO Party» findet dann am 7. Juni 2013 ab 18.30 Uhr im neuen Würth Haus Rorschach statt.

#### Der Werbeclub Ostschweiz

In Sachen Programm heissen die Stichwörter Vielseitigkeit, Flexibilität und Attraktivität. Folglich gibt es kein Normprogramm. Diskussionen oder Tischrunden – in lockerer Folge und wechselnder Besetzung, zugeschnitten auf Kommunikationsprofis und solche, die es werden wollen... In Sachen Werbung gilt das Motto: Von Mitgliedern für Mitglieder. Wir wollen Menschen einander näher bringen. Oder Unternehmen. Sich präsentieren ist erlaubt. Neuheiten vorstellen ein Muss. Der Werbeclub Ostschweiz ist die Plattform für Innovationen und Initiative. Macher.

Der Werbeclub Ostschweiz ist ein attraktives Netzwerk. Dieses wollen wir erweitern. Vertiefen. Maximieren. Denn schlussendlich ist das Wissen wer, was und wie macht, entscheidend.  
www.werbeclub-ost.ch

## Wenn Werbung verpufft

**Das Unternehmermagazin LEADER ist quasi «Gastgeber» der Kreativschau. Verleger Natal Schnetzer erläutert die Gründe für diese kostenlose Plattform für Werbeschaffende und sagt, was gute Werbung ausmacht.**



*Natal Schnetzer:  
«Der Ansatz der Kreativschau mit der Möglichkeit, 40 Kreativen eine Plattform zu geben, hat mich von Beginn an fasziniert.»*

**Natal Schnetzer, der LEADER lebt unter anderem vom Anzeigenverkauf. Und nun verschenken Sie 40 Seiten an Werbeschaffende.**

(lacht) Ja, das tönt nicht nach einem guten Geschäftsmodell. Aber im Ernst: Der LEADER ist in erster Linie ein Wirtschafts- und Politmagazin. Und diese Bereiche sind untrennbar mit Kommunikation und Werbung verknüpft. Von daher liegt es nahe, dass wir das 40-Jahre-Jubiläum vom WCO als Medienpartner unterstützen. Der Ansatz der Kreativschau mit der Möglichkeit, 40 Kreativen eine Plattform zu geben, hat mich von Beginn an fasziniert. Es macht durchaus Sinn, Werbeschaffende in dieser Art zu präsentieren, und ich bin sehr gespannt auf die eingereichten Arbeiten. Ausserdem können sie nur zur klar definierten Ausgangslage eine Botschaft plazieren. Für alle weiteren Werbebotschaften müssten dann auch sie den Weg über unsere Anzeigenabteilung gehen...

**Als Verleger stossen Sie tagtäglich auf Werbebotschaften in Ihren Magazinen. Welches Zeugnis stellen Sie diesbezüglich den Ostschweizern aus?**

Ein sehr gutes. Die hiesige Werbebranche ist äusserst vielfältig und innovativ. Und sie weiss zu unterscheiden, ob eine Werbung auf der sachlichen oder doch eher emotionalen Ebene an den Mann bzw. die Frau zu bringen ist. Hier treffen Information und Feingefühl auf kreative Ausbrüche.

**Und was macht gute Werbung aus?**

Werbung kann noch so gut sein. Wenn sie ihr Zielpublikum nicht erreicht, verpufft sie wirkungslos. Das gilt natürlich im Print ebenso wie auf den elektronischen Kanälen. Treffen aber kreative Ideen auf einen qualitativ hochstehenden und gut sondierten Verteiler, ist das Ergebnis unschlagbar.

# «Be different. Be yourself»

**Die Werbewelt der Ostschweiz ist besser als ihr Bekanntheitsgrad, ist Pino Zünd, Präsident Werbeclub Ostschweiz, überzeugt. Die Idee für eine «Kreativschau» lag für den Initianten des Projektes daher auf der Hand. Jetzt sind die Kreativen am Zug. Aber auch die entsprechenden Kunden hätten durchaus noch Handlungsbedarf.**

**Text:** Marcel Baumgartner **Bild:** Bodo Rüedi

**Pino Zünd, andere Institutionen feiern ihr Jubiläum mit etwas Weisswein und ein paar belegten Broten. Wie sind Sie auf die Ideen gekommen, eine Kreativschau zu veranstalten?**

Damit der Weisswein schon vorher – nämlich bei der Ideenfindung – in Strömen fließen darf (lacht). Nein, ernsthaft. Es geht darum, was die Menschen in dieser «überladenen» Welt suchen: Einzigartigkeit.

**«Die Werbeszene Ost soll sich in den Gedächtnissen verankern. Vor allem bei den Leuten, die hier entscheiden.»**

Und das bedeutet eben anders sein. Oder: Be different. Be yourself. Deswegen präsentiert sich die Ostschweizer Werbebranche doch am besten so, wie sie ist. Kreativ. Und somit authentisch.

**Die Ostschweiz wird nun nicht gerade als Zentrum der Werbebranche wahrgenommen. Wie gross ist die Auswahl an «Kreativen»?**

Schön, dass Sie Kreative sagen und nicht Agenturen. Schliesslich umfasst die Branche viele einzelne Elemente. Grafiker, Texter, Fotografen, Onliner, Social Networker... So auch die Ostschweizer Werbewelt, die aber tatsächlich nur unter ihrem Wert bekannt ist. Wie so vieles aus dieser Gegend – schade. Denn die Auswahl ist gross. Sehr gross.

**Die 40 Plätze in der LEADER-Sonderausgabe und für die Plakatschau waren auch in in Windeseile vergeben.**

Das überraschte mich nicht. Wenn Kreative kreativ sein können, nutzen sie die Gelegenheit.

**Welche nachhaltige Wirkung erhoffen Sie sich von dieser Kampagne?**

Eine der wohl beliebtesten Wirkungen der Werbung: Bekanntheit. Die Werbeszene Ost soll sich in den Ge-

dächtnissen verankern. Vor allem bei den Leuten, die hier entscheiden. Der LEADER ist dafür der richtige Partner.

**Warum sieht man davon ab, einen Sieger zu küren?**

Damit die Menschen unvoreingenommen bleiben können. Kreativität ist Geschmackssache – wir wollten sie hier nicht vorweg in «Schubladen» eines ersten, zweiten, dritten Platzes stecken. Die Leser des LEADER können diese Aufgabe gerne übernehmen. Und Gefallen an dem einen oder anderen finden. Denn unter ihnen sind viele Auftraggeber, die bessere Werbung verdienen.

**Die Art und Weise der Kommunikation hat sich in den vergangenen 40 Jahren stark verändert. In welcher Hinsicht waren Veränderungen beim WCO notwendig?**

Gerade in unserer digitalen Zeit hat man das Gefühl, ständig auf Aktualisieren «drücken» zu müssen. Updates von A bis Z sind das A und O. Das spürt man anhand unserer vielen Anlässe – hier werden immer aktuelle Themen behandelt. Wie wir diese Veranstaltungen bewerben und neue Mitglieder finden, zeigt sich sehr gut auf unserer WCO-Facebook-Seite. Womit wir wieder beim digitalen Thema wären.

**Was sind heute die Hauptanliegen Ihrer Mitglieder?**

Warum heute? Im Prinzip geht es heute um nichts anderes als gestern. Oder früher. Ganz einfach: Gute Werbung zu machen. Obwohl, einfach ist es ja nicht immer. Auf jeden Fall braucht es für gute Werbung immer drei Faktoren: Einen Kunden. Einen Kreativen. Und beide müssen Feuer fangen. So gesehen ist die Kundenseite am Zug.

*Pino Zünd, Präsident  
Werbeclub Ostschweiz und  
Initiant der Kreativschau.*



# Logistik mit Leidenschaft

**Der Unternehmenserfolg steht und fällt mit der Qualifikation und dem Engagement der Mitarbeiter. Und da sich die Diepoldsauer Logistik2000 AG sowohl innerhalb der Branche als auch in der Ostschweiz nicht als gewöhnliches Unternehmen versteht, benötigen wir ungewöhnliche Mitarbeiter.**

*Das Logistik2000-Büroteam mit den beiden Inhabern Dietmar Schwarz (CEO, 2. v. r.) und Mario Tiefenthaler (CFO, 1. v. r.)*



Seit der Gründung 1999 halten wir konsequent diesen Kurs, dessen Ergebnisse uns mit Stolz und Zufriedenheit erfüllen: Unser 20 Logistikfachkräfte starkes Team ist so hervorragend eingespielt, dass auch anstrengende Situationen souverän gemeistert werden.

## **Unser Erfolgsrezept?**

Ganz einfach – ein gutes Betriebsklima sowie ein ausgeprägter Teamgeist. Denn hinter jeder Dienstleistung stehen Menschen. Die Mitarbeiter unseres Teams widmen sich der Logistik Tag für Tag mit Leidenschaft. Sie identifizieren sich mit ihrem klein- und mittelständischen Betrieb. Viele halten uns schon seit Jahren die Stange, das sorgt für die nötige Kontinuität. Unsere Mitarbeiter stellen sich jeden Tag der Herausforderung, auf die Anliegen der Kunden einzugehen und sie persönlich zu betreuen. Routiniert und verlässlich erarbeiten sie auf die jeweilige Bedürfnislage zugeschnittene Lösungen. So ist es uns gelungen, im Laufe der Zeit ein ausgeprägtes Vertrauensverhältnis aufzubauen. Denn Vertrauen ist auch für unser Unternehmen ein grosses Betriebskapital. Die beachtliche Zahl an Stammkunden, die uns seit vielen Jahren die Treue halten, spricht für sich.

## **Kurz: Wir wissen, was Logistikkunden wünschen.**

Logistik2000 AG, Wildenaustrasse 27, Postfach 234, CH-9444 Diepoldsau  
Tel. +41 (0)71 747 10 00, Fax +41 (0)71 747 10 09  
info@logistik2000.ch, logistik2000.ch

## **Form folgt Funktion**

Der neue Firmensitz steht auch architektonisch für die Grundhaltung der Logistik2000 AG: Flexibilität, Dynamik und Präzision. Bewusst haben sich die Bauherren nach dem Grundsatz «Form folgt Funktion» für einen Zweckbau entschieden – sachlich, funktional und zeitlos sollte das neue Terminal wirken. Das neue Logistikzentrum verfügt über 400 m<sup>2</sup> Bürofläche sowie Archiv- und Sozialräume mit einer Gesamtfläche von 200 m<sup>2</sup>. Für das Lager und die Umschlagsflächen stehen 750 m<sup>2</sup> zur Verfügung. Das neue Hochregallager bietet Stellplätze für gut 700 Paletten. Gefahrgüter können in zwei getrennten Räumen zwischengelagert werden. Und die optimalen Zollanbindungen sowie die Autobahnanschlüsse in Diepoldsau (Schweiz) und im Nachbarort Hohenems (Österreich) sind für die nationalen und internationalen Systemverkehre ideal.



# Zuschauer – und doch mittendrin

**Zypern wankt. Die Eurozone als Gesamtes ebenfalls. Rettungsschirme können die Basisprobleme nicht lösen. Und die Kirche sowieso nicht. Im Gespräch mit Wirtschaftsexperte Peter Eisenhut.**

Interview: Marcel Baumgartner Bild: Bodo Rüedi

*Peter Eisenhut ist Geschäftsführer der ecpol ag mit Sitz in St. Gallen. In dieser regelmässig erscheinenden Rubrik tauscht er sich mit Chefredaktor Marcel Baumgartner über aktuelle Wirtschafts- und Konjunkturthemen aus.*



**Peter Eisenhut, wir haben neu einen «Papst der Armen». Als eine der ersten Amtshandlungen müsste er eigentlich den arg verschuldeten Ländern in Europa unter die Arme greifen. Das wäre eine neue Form von «Rettungspaket».**

Genau so hat sich die orthodoxe Kirche in Zypern vorerst verhalten und dem Land das gesamte Eigentum zur Disposition gestellt. Allerdings ergaben entsprechende Abklärungen, dass die Kirche gar kein

ganzen Euroraum zu einem systemrelevanten Risiko. Die Krisenmanager der Eurozone waren nicht fähig, in neun Monaten eine Lösung zu erarbeiten, die länger als 48 Stunden Bestand hatte. Die unsägliche Idee eines staatlich verordneten Bankraubs eines Teils sämtlicher Sparguthaben über Nacht ist gründlich schief gegangen. Das war ein Schuss nach hinten, der zu massiven Vertrauensverlusten in ganz Europa geführt hat. Das sind deutliche Signale für das Versagen der Politik.

**Welche Auswirkungen haben diese Fälle auf die Schweiz?**

Als Nicht-EU-Mitglied ist die Schweiz zwar nur Zuschauer, aber trotzdem mittendrin. Der Fall Zypern hat uns vor Augen geführt, dass die Eurokrise noch lange nicht zu Ende ist und dass ein Auseinanderbrechen der Eurozone ein nach wie vor zu beachtendes Szenarium bleibt. Damit ist auch das Risiko, das die SNB durch den Ankauf von Euro eingeht, wieder ins Bewusstsein gedrungen. Die Probleme des Euro sind mehr denn je auch die Probleme der Schweiz.

**Machen die Rettungspakete wirklich Sinn? Es schmälert doch die Eigenverantwortung wenn man weiss, dass im Notfall der grosse Bruder einspringt.**

Das von Ihnen beschriebene Verhalten war mitverantwortlich, dass es zu den Überschuldungen vieler Eurostaaten gekommen ist. Das fundamentale Dilemma der Rettungspolitik ist aber, dass auch noch so grosse Rettungsschirme die Basisprobleme, wie beispielsweise die mangelnde Wettbewerbsfähigkeit, nicht lösen können. Neue Kredite öffnen der Politik nur ein Zeitfenster, um die strukturellen Probleme zu lösen. Bisher hat man allerdings den Eindruck, dass die anstehenden Probleme nicht wirklich gelöst, sondern vertagt werden. Insofern ist bei der Zypern-Rettung ein Fortschritt zu verzeichnen: Erstmals wurde vereinbart, eine Pleitebank zu schliessen und Gläubiger und vermögende Anleger zur Kasse zu bitten. Allerdings glaube ich nicht, dass Zypern gerettet ist; es wird zu einem Schuldenschnitt kommen müssen.

**«Auch noch so grosse Rettungsschirme können die Basisprobleme, wie beispielsweise die mangelnde Wettbewerbsfähigkeit, nicht lösen.»**

Geld hat, sondern Schulden... Übrig geblieben wäre somit nur noch eine weitere Schuldaufnahme der Kirche, beispielsweise durch Hypotheken auf ihren Immobilien.

**Von aussen betrachtet hat es den Anschein, als würde ein europäisches Land nach dem anderen im Schuldensumpf versinken. Und bereits Zwergstaaten bringen den Euroraum kräftig ins Wanken. Zeigt das auf, wie unsicher das Fundament der EU ist?**

Leider ja. Zypern, dessen BIP etwa zwei Dritteln von dem des Kantons St. Gallen entspricht, wurde für den

RANGE ROVER EVOQUE  
ERWARTEN SIE DAS  
UNERWARTETE.



Vom Range Rover Evoque dürfen Sie rundum mehr erwarten, in der Stadt wie im Gelände. Denn mit Terrain Response®, Adaptive Dynamics und seinen effizienten Motorisierungen ist er im Herzen ein waschechter Land Rover, als Coupé wie als 5-Türer. Erleben Sie es selbst, auf einer Probefahrt. [www.landrover.ch](http://www.landrover.ch)

**altherr** *schaan*

Altherr AG • Im Rösle 7 • 9494 Schaan • Tel. +423 237 50 50  
E-Mail: [info@altherrag.li](mailto:info@altherrag.li) • [www.altherrag.li](http://www.altherrag.li)

# GUT ZU WISSEN

MASTER / DOKTORAT  
STUDIENGÄNGE

## MASTER (MSc)

- Architecture
- Banking and Financial Management
- Entrepreneurship
- IT and Business Process Management

## DOCTORATE (PhD)

- Architecture and Planning
- Business Economics

 UNIVERSITÄT  
LIECHTENSTEIN

[www.uni.li](http://www.uni.li)

**Eine Schule mit guter Reputation  
ist einfach ein idealer Karrierestart.**

Philippe Feusi, Lehrgang eidg. dipl. Elektroinstallateur



Die Leistungsschule

## Unsere Kompetenz auf einen Blick

### Höhere Fachschule

- Dipl. Techniker/in HF
- Fachrichtungen:
  - Betriebstechnik
  - Elektrotechnik
  - Informatik
  - Maschinentechnik
  - Mediatechnik
- Dipl. Rechtsassistent/in HF
- Dipl. Wirtschaftsinformatiker/in HF

### Nachdiplomstudien NDS HF

- Betriebswirtschaft
- Energiemanagement

### Höhere Fachausbildungen

- Eidg. dipl. Elektroinstallateur/in\*
- Elektro-Projektleiter/in EFA
- Elektro-Sicherheitsberater/in EFA
- Elektro-Vorarbeiter/in VSEI
- Eidg. dipl. Industriemeister/in im Maschinen- und Apparatebau\*
- Instandhaltungsfachmann/fachfrau EFA
- Prozessfachmann/fachfrau EFA
- Werkmeister/in
- Rechtsagent/in (Vorbereitung auf kant. Patent)
- Qualitätsfachmann/fachfrau
- Qualitätsmanager/in
- Fertigungsspezialist/in Planung (Schreiner VSSM Neukonzept)

\* Eidg. höhere Fachprüfung mit Diplom (ED)  
EFA = Eidg. Berufsprüfung mit Fachausweis

### Berufspädagogik

- Ausbilder/in EFA
- Berufsbildner/in
- Seminare für Berufsbildner/innen (Lehrmeister) und Ausbildungsverantwortliche
- HF-Dozent/in
- Prozess-/Lernbegleiter/in

### Führungsseminare

- **Fachkurse** in den Bereichen Grundlagen, Automation, Berufspädagogik, Elektrotechnik, Holztechnik

### Technische Fachkurse für Firmen

- **Firmeninterne Weiterbildung nach individuellem Bedarf**

**Interessiert?**  
Gerne senden wir Ihnen die detaillierte Kursbeschreibung zu.



**Zentrum für berufliche Weiterbildung**  
Gaiserwaldstrasse 6  
9015 St. Gallen  
Tel. 071 313 40 40  
Fax 071 313 40 00  
[info@zbw.ch](mailto:info@zbw.ch)

Informationsabende: [www.zbw.ch](http://www.zbw.ch)

### › «R-Evolution Bildung»

Die OBA Ostschweizer Bildungsausstellung feiert vom 30. August bis 3. September ihr 20-jähriges Bestehen. Das diesjährigen Motto «R-Evolution Bildung» zeigt auf, wie sich Berufsbilder in den letzten Jahren verändert haben.

### › Positives Geschäftsergebnis

Insgesamt erwirtschaftete die Fortimo-Gruppe 2012 einen konsolidierten Reingewinn von CHF 12.0 Mio. (Vorjahr CHF 20.1 Mio.). Mit einem Eigenkapital von CHF 87.5 Mio. (CHF 84.3 Mio.) und einer Eigenkapitalquote von 35.8% (42%) ist die Fortimo-Gruppe solide finanziert.

### › Internationale Stärkung vollzogen

Mit der Übernahme der Unisteeil Technology Group hat die SFS Gruppe im vergangenen Jahr einen bedeutenden internationalen Ausbausritt vollzogen. Die Akquisition hat sich bereits deutlich auf die Umsatzentwicklung der SFS Gruppe ausgewirkt. So konnte der Umsatz gegenüber 2011 um 11,7% auf CHF 1193,3 Mio. ausgeweitet werden.

### › Looser Holding mit Umsatzplus

Die Looser Holding AG mit Sitz in Arbon erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2012 einen Nettoumsatz von CHF 472.9 Mio. Damit wuchs der Umsatz gegenüber Vorjahr um 3.9 Prozent. Bereinigt um Währungs-, Akquisitions- und Devestitionseffekte, übertraf die Gruppe den Vorjahresumsatz um 4.2 Prozent.

### › Solar-Pylon in Arbon

Auf dem Gelände der Otto Keller AG in Arbon steht neu ein Solar-Leuchtpylon. Tagsüber ist er eine gewöhnliche Firmetafel. Bei Dunkelheit leuchten nicht nur die Werbeflächen heraus, sondern auch der ökologische Aspekt. Denn der Pylon wird mit Solarenergie betrieben.

# Die Kämpfer für die kommenden Schlachten

**Noch Wochen nach dem Volks-Ja zur Abzockerinitiative sondern Manager Kommentare ab, die man mit viel Goodwill bestenfalls als «ungeschickt» bezeichnen kann. Diese Leute sollten sich aus der Debatte zurückziehen.**

von Roland Rino Büchel

Die Linken haben Lunte gerochen. Seit dem Sieg von Thomas Minder im März umgarnen sie das Schweizer Volk. Und zwar auch Menschen, die normalerweise bürgerlich stimmen. In der Agenda sind die verführerische 1:12-Initiative, die Einführung einer nationalen Erbschaftssteuer und weitere linke Anliegen rot eingetragen.

Diese Ideen werden in einem veränderten gesellschaftlichen Klima diskutiert. Das ist in vielen (an sich guten) Köpfen der Wirtschaft noch nicht angekommen. Wer Augen hat zu sehen und Ohren zu hören, dem können die Diskussionen der «normalen Leute» nicht entgangen sein. Wer ein Hirn hat zum Denken und wer in den nächsten Monaten im Kampf der Argumente obsiegen will, muss die betreffenden Dossiers gut kennen.

### Attacke auf die Anständigen

Ich kann die Banalitäten vieler Manager nicht mehr hören. Jetzt braucht es klare inhaltliche Botschaften und ein Gespür für den «Mann von der Strasse». Qualität in den Argumenten ist gefragt. Warum? Die Roten bekämpfen die Basis unseres Wohlstandes: Sie attackieren, anders als Minder, nicht nur die «bösen» Manager, sondern auch die anständigen Unternehmer.

Eine ungenügende inhaltliche Vorbereitung wird sich gegen die rhetorisch starken Jung- und Altlinken fatal auswirken. Wer nicht in der Lage ist, seine Sache kurz, klar und knapp zu präsentieren, bleibt besser ruhig und zu Hause. Über die nächsten Monate müssen die wirklich bürgerlichen Politiker in die Hosen steigen. Genauer gesagt die Bodenständigen, nicht die Schöngelster und Salonpolitiker. Sondern die Leute, die gelernt haben, ihre Positionen in zahlreichen Duellen im Löwen-, im Rössli- und im Hirschen-Säli zu vertreten. Ich bin optimistisch, dass Arbeitgeber- und Gewerbeverband dies begriffen haben.

### Falsche Etiketten ablegen

Wir können die Schweiz auf dem Pfad der Vernunft und des Erfolgs halten. Die nächsten Monate werden entscheidend sein. Politiker, die sich im Wahlkampf «bürgerlich» nannten, aber jetzt nicht mit vollem Einsatz gegen Rote und Grüne in den Ring steigen, sollen das Etikett «wirtschaftsfreundlich» ablegen. Sie schaden der Sache mehr als die Sozialisten, die wenigstens klar positioniert sind. Und deshalb mit Fakten und Argumenten bekämpft und widerlegt werden können.

«Es gibt nichts Gutes – ausser man tut es.» Erich Kästners Lebensphilosophie gilt. Die richtigen Leute müssen ab sofort «an die Säcke». Die theoretischen Schwätzer hingegen sollten sich in den kommenden Links-rechts-Debatten eine Pause gönnen.



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

# Kleinwagen mit viel Platz? Das geht!

**Die vierte Generation des Renault Clio startete vor wenigen Monaten. Neben der sportlichen RS-Version gibt es nun auch einen praktischen Kombi.**

Der neue Renault Clio lässt Herzen höher schlagen: Sinnliche Kurven, ausdrucksstarke Front und sportliche Flanken. Das Renault Logo ziert das Zentrum der Frontpartie als Emblem.

## Leicht ansteigende Schulterlinie

Wie die Limousine trägt auch der Clio Grandtour die «versteckten» Griffe der hinteren Seitentüren. Ins Auge fallen die zum Heck hin leicht ansteigende Schulterlinie, die schmale D-Säule und die grossflächigen, weit in den Radlauf hineingezogenen Rückleuchten. Dazu gibt es eine Dachreling und eine recht steil abfallende Heckklappe. Ein besonderes Highlight am neuen Renault Clio Grandtour ist das neu integrierte multifunktionale Mediasystem R-Link. Dieses bietet ähnlich wie ein Smartphone verschiedene Apps, die dem Fahrer das Lenken erleichtern. So verhilft der Eco-Fahrtrainer zu einer spritsparenderen Fahrweise, auch ein E-Mail Programm und eine Tweet-Funktion sind bereits installiert. Die Ausstattung lässt generell keine Wünsche offen, serienmässig gibt es ESP, Tagfahrlicht, Tempomat und Multimediastem. Funktional und sicher, verfügt der Neue Clio über spezielle Komfortblinker. Besonders praktisch sind diese bei Überholmanövern, da ein leichtes Antippen des Hebels die Blinker drei Mal aktiviert.

Zahlreiche praktische Staumöglichkeiten stehen zur Verfügung: Staufach vor dem Schalthebel, Handschuhfach mit einem Volumen von 7 Litern, Ablage auf Beifahrerseite, Becherhalter, Staufach in der Mittelarmlehne und Ablagefächer in den Türen. 4,27 Meter ist der Clio Grandtour lang – rund 20 Zentimeter mehr als die Limousine. Dadurch bietet er ein Kofferraumvolumen von 443 bis 1380 Litern – viel für einen Kleinwagen. Und auch beim nächsten Hobbymarkt-Einkauf muss man sich keine Sorgen mehr machen – der Clio-Kombi schluckt bis 2,50 Meter lange Baulatten!

## Sparsame Motoren

Die Motoren des Grandtour versprechen Sparsamkeit. Der kleinste, der 1,2-Liter-Benziner mit 75 PS, soll 5,5 l/100 km schlucken. Bei den beiden ECO-Versionen mit je 90PS (0,9-l-Benziner und 1,5-l-Diesel) liegen die Werte bei 4,5 bzw. 3,4 Liter. Der neue Renault Clio ist mit Stop & Start ausgestattet, was den Verbrauch bei gemischtem Zyklus auf 4.5l/100 km reduziert. Auch die CO<sub>2</sub>-Emissionen belaufen sich mit ca. 104 g/km auf ein Minimum. Dies garantiert ein umweltbewusstes Fahren, sowohl für den Privatgebrauch als auch die gewerbliche Nutzung.





**Ann Katrin Cooper**

Leiterin Kommunikation bei Konzert und Theater St.Gallen

Womit haben Sie Ihr erstes Geld verdient?

Mit Resenator bei meiner Opa

Hatten Sie als Kind einen andern Berufswunsch?

Ich wollte lange Zeit Clown werden.

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

Es gibt tausend Dinge, die ich noch machen möchte: Reisen, weitere Sprachen lernen, spannende Menschen treffen und vieles mehr. Aber ich habe nicht das Gefühl, dass ich bereits etwas verpasst habe.

Was bedeutet Ihnen Erfolg?

Ich mag meine Arbeit sehr und es macht mich zufrieden, wenn wir im Team erfolgreich sind, indem wir inhaltlich gute Arbeit leisten.

Welchen Luxus gönnen Sie sich ab und zu?

Meine Freunde zu besuchen, auch wenn sie weit weg leben; das ist für mich sehr wichtig und das gönnen ich mir gerne.

Welche Ostschweizer Persönlichkeit bewundern Sie?

Ich bewundere die Persönlichkeiten, die sich leidenschaftlich und echt für eine Sache einsetzen, dran bleiben und eine gute Energie haben.

Welche Lektüre kann Sie vom Schlafen abhalten?

Im Moment ist das "1913". Ich habe es von einer Freundin empfohlen bekommen, deren Buchstips mich immer vom Schlafen abhalten.

# Damit Ihre Ambitionen zu Erfolgen werden



Mit uns als Partner können Sie ruhig grosse Ambitionen haben. Denn so einzigartig wie Ihre Ambitionen sind, so massgeschneidert und wirkungsvoll ist unsere Unterstützung. Wir können Ihr Unternehmen während seines gesamten Lebenszyklus begleiten. Denn wie Menschen oder Produkte durchläuft auch Ihr Unternehmen verschiedene Lebensphasen. Und in jedem Zyklus stehen für Sie andere Entscheidungen an. Wissen Sie, in welcher Lebensphase sich Ihr Unternehmen befindet?

PricewaterhouseCoopers AG, Neumarkt 4/Kornhausstrasse 26, Postfach, 9001 St. Gallen  
Tel. 058 792 72 00, Fax 058 792 72 10

© 2013 PwC. All rights reserved. "PwC" refers to PricewaterhouseCoopers AG, which is a member firm of PricewaterhouseCoopers International Limited, each member firm of which is a separate legal entity.

Bildungs- und  
Beratungszentrum  
Arenenberg

Thurgau



## Königliche Seminare am kaiserlichen Arenenberg

Es gibt Orte, die haben etwas Magisches. Wie der geschichtsträchtige Arenenberg mit seiner einzigartigen Seelage und Blick zur Vulkanlandschaft des Hegaus. Sie werden die Ruhe schätzen und die Kraft spüren.

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



Pauschale «Schlosstraum» CHF **185.-**  
2 Seminartage, 1 ÜN im EZ mit VP, 1 Museumseintritt

# Natürlich...

sind wir auch  
an der RHEMA.  
**Halle 2, Stand 08**



ARCHITEKTUR  
BAUMANAGEMENT

S+L Architektur AG  
Poststrasse 5  
CH-9443 Widnau  
Telefon 071 727 00 00  
Telefax 071 727 00 09

Bahnhofstrasse 26  
CH-9450 Altstätten  
Telefon 071 757 85 00  
Telefax 071 757 85 09

[www.s-l.ch](http://www.s-l.ch) [info@s-l.ch](mailto:info@s-l.ch)

# S+L

A photograph of a man from the chest down, wearing a white dress shirt and a blue and white plaid tie. His right sleeve is rolled up, revealing a black tattoo on his forearm that says 'CAPTAIN' in a bold, serif font, framed by a decorative border of small, repeating circular motifs. A white rectangular sticker is attached to his sleeve, featuring the text 'Der andere Business Event' at the top, 'LEADER IMPULS' in large, bold, black letters in the center, and 'öffnet - bildet - rockt' at the bottom.

Der andere Business Event

**LEADER  
IMPULS**  
öffnet - bildet - rockt

Veranstalter Kurt Wettstein:

«Unser Konzept  
ist absolut neuartig»

Seite 58

Axpo-CEO Heinz Karrer:

«Zu wichtig war mir  
das Leben danach»

Seite 64

# Die Lust, Neues umzusetzen soll geweckt werden

**Business und Genuss fließen in Tat und Wahrheit viel zu selten ineinander. Die neue Netzwerk-Veranstaltung «LeaderImpuls» will das ändern. Das einzigartige Konzept wird erstmals am 2. Mai 2013 im Umfeld der diesjährigen RhEMA präsentiert.**

Text: MBA Bild: zVg.

Erfolgreiche Projekte werden realisiert, wenn sich Menschen treffen, verstehen und die gleichen Ziele und Werte verfolgen. Der neue Event «LeaderImpuls» schafft in diesem Sinn die Grundlage für erfolgreich umgesetzte Geschäfte. So lässt sich die Vision umschreiben, welche Veranstalter Kurt Wettstein am 2. Mai erstmals in die Realität umsetzt. Er und sein Team möchten dabei auf Worte Taten folgen lassen. Man will weg von zu langen Referaten, die wir alle schon eins zu eins oder zumindest in ähnlicher Form gehört bzw. verschlafen haben. Neue Massstäbe sollen gesetzt werden.

## «Leader» bewusst interpretiert

Der «LeaderImpuls» bringt die richtigen Menschen

zusammen. Er richtet sich an Leader, wobei er sich auch vom allgemeinen Muster «Leader = Wirtschaftskader» löst. Leader sind Menschen die etwas bewegen - Mit Gedanken, mit Worten, mit Taten, mit Ressourcen. Wenn sich aus den genannten Gebieten die Besten treffen, dann rockt es im wahrsten Sinne des Wortes.

«Impuls» als Zündung für eigene Ideen und Visionen. Der «LeaderImpuls» setzt auf konzentrierte, kurzweilige und impulsartige Wissensvermittlung. Er bedient sich dazu konsequent dem Infotainment-Konzept. Ein Konzentrat aus relevanter Bildung und Information verbindet sich mit unterhaltenden Elementen. Relevante Inhalte bleiben so nachhaltig in Erinnerung. Besuchern wird so auch ermöglicht, das



## Was ist anders?

«LeaderImpuls» soll also im Grunde nichts anders, als die Landschaft der Wirtschaftsveranstaltungen gehörig aufmischen. Und das konkret mit folgenden Punkten:

- Das Eventformat durchbricht die gängigen Strukturen. Infotainment für eine spannende Wissensvermittlung steht an erster Stelle. Will heißen: Auf der Bühne steht kein Referent, der die Zuhörer mit irgendwelchen Werbebotschaften langweilt. Eingeladen werden Persönlichkeiten, die in moderierten Gesprächen auch wirklich Relevantes vermitteln.
- Business und Genuss fließen ineinander. Der Anlass soll «öffnen», «bilden» und «rocken». Die Lust, Neues umzusetzen soll geweckt werden. Und das beginnt mit dem ersten Kontakt und zahlreichen Impulsgebern. Die Veranstaltung bietet nach den Impulsreferaten im Infotainment-Stil genügend Raum, das Gehörte, Gesehene und Erlebte mit den präsenten Leader zu teilen und zu vertiefen.
- Storytelling als Leitfaden. Mit spannenden Geschichten der Key-Speaker wird Wissensvermittlung erlebbar gemacht.

Gehörte und Gesehene in eigene Bilder zu fassen und mit eigenen Assoziationen zu verbinden. Der Weg wird frei für eigene Ideen und Visionen.

### Drei hochkarätige Referenten

Schon für die erste Ausführung ist es den Veranstaltern gelungen, drei äusserst unterschiedliche und spannende Referenten zu gewinnen.

«Leidenschaft» ist eines der Worte, das Heinz Karrer, CEO der Axpo Holding in Baden gerne in den Mund nimmt. Er ist bekannt dafür, dass er sich den Dingen, die er tut, mit Haut und Haaren verschreibt. Mit derselben Leidenschaft, mit der er nach eigener Aussage früher als Handball-Nationalspieler die Bälle ins Tor geworfen oder mit der er sich im Laufe seiner erst 54 Jahre durch die verschiedensten Branchen gearbeitet hat, widmet er sich nun seit etwas mehr als zehn Jahren dem Strommarkt.

Mit 23 Jahren hat Carlo Schmid schon die ganze Welt gesehen. Der gelernte Bankangestellte absolvierte 2012 als bisher jüngster Pilot einen Alleinflug rund um die Erde. Start und Landung seiner einmotorigen Cessna 210 mit dem Luftfahrzeugkennzeichen HB-RTW erfolgten am 11. Juli bzw. 29. September 2012 auf dem Militärflugplatz Dübendorf. Carlo Schmid unterbot damit den bisherigen Altersrekord des Jamaikaners Barrington Irving. Mit der Weltumrundung konnte ein Betrag von 50'000

### Eckdaten

«LeaderImpuls» findet am 2. Mai 2013 im neuen Tagungs- und Eventbereich der RhEMA Rheintalmesse statt. Vor dem Tagungsbeginn um 16 Uhr erwartet die Gäste ein Apéro, um den Arbeitstag in ungezwungener Atmosphäre ausklingen zu lassen und sich auf die Veranstaltung einzustimmen.

Tickets sind via Ticketportal.ch oder über die Geschäftsstelle RhEMA (messeleitung@rhema.ch, 071 755 40 00) erhältlich.

Franken zu Gunsten des Kinderhilfswerks UNICEF gesammelt werden.

Beim dritten Referenten solle man sich weniger auf seine Haarpracht also viel mehr auf seine Aussagen konzentrieren. Andreas Thiel (42) seziert mit seinen Worten seit Jahren erfolgreich die Schweizer Politlandschaft und die sozialen Strukturen. Er bezeichnet «Sozialdemokraten» als «Sozialisten», die die Macht anstreben, nennt sich selbst einen freiheitsliebenden «Anarchisten» und steht staatlichen Subventionen des Kulturbetriebs kritisch gegenüber. Wenn diese drei Herren zusammentreffen, sind Impulse garantiert. Für zusätzlichen Zündstoff dürfte zudem Moderator Stephan Klapproth sorgen.

Anzeige

# Personalmanagement ist keine Glückssache.

## Wir führen zusammen, was zusammen gehört.



### Der Profi Personalmanagement

Altstätten . St.Gallen . Schaan . [www.derprofi.ch](http://www.derprofi.ch) . [profi@derprofi.ch](mailto:profi@derprofi.ch)

**DERPROFI**  
PERSONALMANAGEMENT

foxcom.ch

# «Unser Infotainmentkonzept ist absolut neuartig»

**«LeaderImpuls» ist eine Netzwerk-Veranstaltung, die sich klar von gängigen Geschäftsanlässen abhebt. Im Gespräch mit Veranstalter Kurt Wettstein.**

**Interview:** Marcel Baumgartner **Bild:** Bodo Rüedi

**Kurt Wettstein, was muss Ihrer Meinung nach ein gelungener Netzwerk-Event zwingend beinhalten?**

Na ja, es geht natürlich darum, neue Kontakte zu knüpfen oder bestehende zu pflegen. Üblicherweise geschieht dies in den Networkingapéros nach verschiedenen Referaten. Das Ambiente und das Programm müssen so viele Möglichkeiten und Anreize für das Kontakten bieten wie möglich. Hier genügen nach meiner Überzeugung heute ein Apéro-Riche und Stehtische nicht mehr.

**Worauf sollte denn zwingend verzichtet werden?**

Auf zu viele und zu lange Referate, die oft «von der Stange» kommen und jeder in irgendeiner Art schon

Wirtschaft, ein Abenteuerer und ein wirklich unterhaltendes Element teilen sich unter der Moderation von Stephan Klapproth das Podium. Das Ganze wird viel interaktiver und unterhaltender, spannender ablaufen. Und nach nur zwei Stunden startet die anschließende Networkingparty, die ebenfalls mit einigen Überraschungen aufwartet.

**Wie entstand die Idee?**

In vielen Gesprächen, der Verarbeitung von Kritik und in der Zusammenarbeit mit hervorragenden Partnern. Das neue Konzept ist sehr mutig und bedingt zwangsläufig viel mehr Vorbereitungs- und Organisationsaufwand.

**Und wie gestaltete sich die Suche nach Sponsoren?**

Das finden von Sponsoren für eine neue Art einer Veranstaltung ist immer schwierig. Die Sponsoren müssen da sehr viel Vertrauen beweisen. Sie können sich ja nicht auf die Ausstrahlung bisheriger Durchführungen abstützen. Wir sind auch hier dankbar, dass wir bei der Suche gute Hilfe aus unserem Netzwerk hatten. Natürlich haben wir auch gespürt, dass den Sponsoren unser spannendes Konzept gut gefällt.

**Was ist für Sie persönlich das absolute Highlight der ersten Veranstaltung im Mai?**

Das ist klar das Drehbuch oder Storyboard, das mit vielen Überraschungen gespickt ist und sich eben nicht auf die Abhandlung von verschiedenen Referaten mit anschließendem Apéro beschränkt. Die drei Referenten sind so unterschiedlich, dass sie alle als Highlight bezeichnet werden können.

**Worauf haben Sie bei der Wahl der Referenten Wert gelegt?**

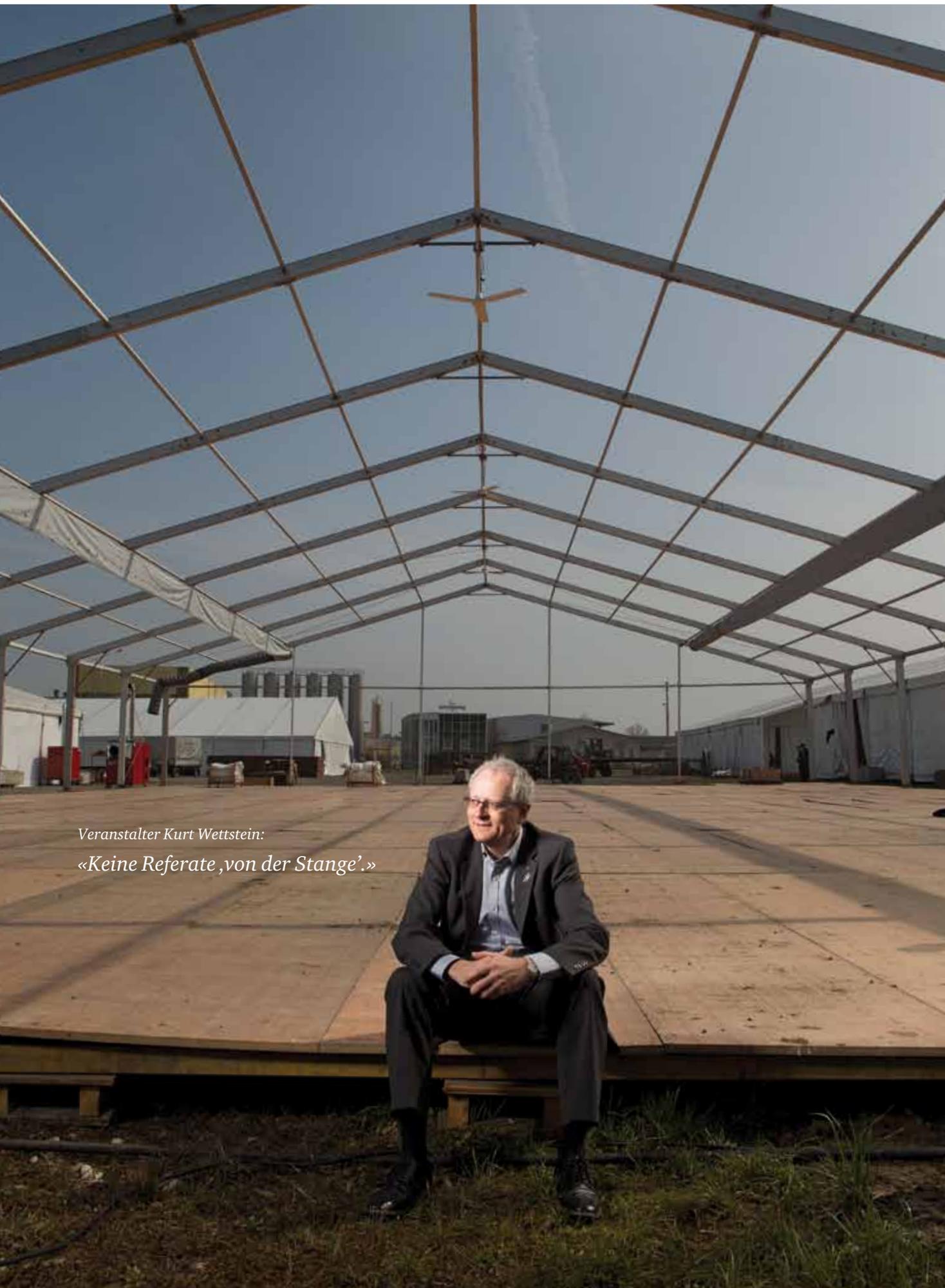
Wir lassen uns von den Themen Inspiration und Genuss leiten. So haben wir auf die Qualität der Informationen aus der Wirtschaft sowie auf inspirierende gedankliche Seitenwechsel und auf die provokativen

**«Das neue Konzept ist sehr mutig und bedingt zwangsläufig viel mehr Vorbereitungs- und Organisationsaufwand.»**

einmal gehört hat, sollte verzichtet werden. Der Zeiteinsatz für die Referate ist sehr oft zu gross im Vergleich zu den Möglichkeiten für das Networking. Da das Networking – abgesehen von einer zeitlich immer knappen Pause – immer erst nach den Referaten an der Reihe ist, sind sehr viele Teilnehmer vom langen Sitzen und Zuhören müde. Viele verlassen deshalb den Raum bereits während der Referate oder haben dann für das Pflegen und Knüpfen von Kontakten keine Energie mehr.

**Haben Sie den Anlass «LeaderImpuls» nach diesen Grundsätzen gestaltet?**

Ja, das haben wir – nach vielen Gesprächen mit Veranstaltungsteilnehmenden und Sponsoren. Wir starten deutlich später, sodass mindestens der halbe Arbeitstag beruflich genutzt werden kann. Wirklich neuartig ist unser Infotainmentkonzept. Auf der Bühne finden nur drei völlig unterschiedliche Protagonisten ihre Plattform: Ein Topvertreter aus der



Veranstalter Kurt Wettstein:  
*«Keine Referate, von der Stange.»*



Porsche empfiehlt **Mobil 1**

**Sie schätzen Geradlinigkeit.  
Und lieben Kurven.**

**Die neuen 911 Carrera 4 Modelle.**  
In Ihrem Porsche Zentrum St. Gallen.



**PORSCHE**

**Porsche Zentrum St. Gallen**

City-Garage AG  
Zürcher Strasse 160  
9001 St. Gallen  
Tel. 071 244 54 40  
Fax 071 244 52 61  
info@porsche-stgallen.ch  
www.porsche-stgallen.ch



Sichtweisen Wert gelegt. So sollten unsere Teilnehmerinnen und Teilnehmer genügend Gesprächsstoff in das Networking mitnehmen können.

**Es sind ja eigentlich keine Referenten im herkömmlichen Sinn. Das Konzept sieht anders aus.**

Interaktivität und der Einsatz von verschiedenen Medien sind sehr wichtig. Ich würde mal den Begriff Referat durch ‚unterhaltende Vortragstechnik‘ ersetzen. Und das in einem Format, das einem guten Fernsehformat ähnlich sieht.

**«Überall, wo wir unser Konzept präsentieren konnten, erhielten wir Zustimmung bis Begeisterung.»**

**Auf was sind Sie besonders gespannt?**

Natürlich auf die Reaktionen und die Feedbacks der Teilnehmenden. Wir hoffen, dass sie den frischen Wind in der etwas verrosteten Tagungslandschaft schätzen werden. Da ich gerne lache, bin ich natürlich auf Andreas Thiel gespannt.

**Zum Schluss: Wie soll sich der Event in den nächsten Jahren entwickeln?**

Wir wollen LeaderImpuls als neuartigen, schwer kopierbaren Businessevent positionieren. Überall, wo wir unser Konzept präsentieren konnten, erhielten wir Zustimmung bis Begeisterung. So soll LeaderImpuls mittelfristig zu einer Topveranstaltung was die Qualität, Niveau und Anzahl Teilnehmende betrifft, werden.

## «Moment der Wahrheit»

Corporate Events sind sehr beliebt. Als persönliche Bühnen, als Wissenstankstellen und vor allem als Plattformen für die geschäftliche und private Vernetzung. Ein guter Event ist so konzipiert, dass alle diese Elemente aufeinander abgestimmt sind.

Die Wirtschaftsveranstaltung an der RhEMA hat Tradition. Es war aber an der Zeit, mit einem neuen Konzept noch präziser auf die Bedürfnisse der Gäste einzugehen. LIVE wurde als Spezialist für «Brand Experience» beauftragt, ein inhaltlich und dramaturgisch neues Eventformat zu erarbeiten. Entstanden ist der LeaderImpuls mit dem Titel «Öffnet – bildet – rockt». Mit einem integrierten Infotainmentkonzept wollen wir zeigen, dass starke Inhalte mit leidenschaftlichen Protagonisten wirkungsvoll und nachhaltig transportiert werden können. Satiriker Andreas Thiel, der junge Flugabenteurer und Weltrekordhalter Carlo Schmid sowie der Wirtschaftskapitän Heinz Karrer beleuchten ein Thema aus höchst unterschiedlichen Perspektiven. Eine rund zweistündige Businessshow mit multimedialen Einspielungen, spannenden Interviews, künstlerischen Darbietungen und starken Statements verspricht ein kompaktes Liveerlebnis. Events sind sehr kostenintensiv und aufwendig in der Organisation. Dafür bieten sie aber die einmalige Möglichkeit, Menschen persönlich zu begegnen und Emotionen zu schaffen – einer der intensivsten und sympathischsten Markenberührungspunkte überhaupt. Allerdings sind die Gäste verwöhnt und haben eine hohe Erwartungshaltung. Bestehende Eventformate sollten deshalb immer wieder hinterfragt werden. Das Wichtigste ist die inhaltliche Storyline. Wenn Dramaturgie, Geschichte und Qualität perfekt aufeinander abgestimmt sind, können «magische Momente» entstehen.



Rolf Rotach, Inhaber und CEO von LIVE

*LIVE ist ein Unternehmen für Brand Experience und strategische Markenführung. Mit eigenen Methoden und Systemen hat sich die Agentur darauf spezialisiert, Marken direkt in die Lebenswelt von Konsumenten zu integrieren und sie erleb- und erfahrbar zu machen. [www.live-minded.ch](http://www.live-minded.ch)*

# Wenn Wissensvermittlung zum Genuss wird

**Wir suchen Genuss in unserer beruflichen Tätigkeit. Wir suchen Genuss in unserer Freizeit. Ganz allgemein suchen wir Genuss im Leben. Wieso uns dennoch zahlreiche Eventveranstalter mit Programmen aus verstaubten Archiven quälen, bleibt ein Rätsel. Weil LeaderImpuls einen anderen Ansatz wählt, wird der Event von zahlreichen Sponsoren unterstützt.**



## Genau unsere Arbeitsphilosophie

«Porsche ist nicht nur eine Automarke, sondern ein Markenmythos. Unsere Engagements sind sehr sorgfältig ausgewählt. Wir sind ständig auf der Suche nach neuen, unverbrauchten Ideen. Der LeaderImpuls hat uns darum spontan angesprochen. ‚Öffnet – bildet – rockt‘ entspricht genau unserer Arbeits-

philosophie. Zudem sind wir erfreut, dass sich in der Landschaft der Wirtschaftsveranstaltungen ein neues Eventformat durchsetzt. Wir erhoffen uns, am LeaderImpuls unser Netzwerk zu erweitern und freuen uns darauf, selbst neue Impulse zu setzen.»

*Gregor Bucher, Porsche Zentrum St. Gallen*



## Intensivierung unserer lokalen Verbundenheit

«Wir befinden uns in einer Phase des Umbruchs. Nicht nur in der Finanzbranche und der Politik sind neue Philosophien und nachhaltige Werte gefragt. Ganz generell ist es wichtig, sich weiterzuentwickeln und sich dort zu engagieren, woran man glaubt. Uns gefällt das innovative Konzept von LeaderImpuls, das neue Wege bezüglich Informations- und Netzwerkmöglichkeiten geht. Sehr gerne sind wir Teil dieser neuen, inspirierenden Ostschweizer Plattform für

Leaderinnen und Leader zur Förderung der Lebensfreude und der lokalen Wirtschaft. LeaderImpuls bildet eine ideale Ergänzung zu unseren bestehenden wirtschaftlichen, kulturellen und sportlichen Engagements und zur Intensivierung unserer regionalen Verbundenheit in der Ostschweiz. Wir freuen uns auf das persönliche Networking mit Ihnen vor Ort.»

*Anton Simonet, Regionaldirektor UBS Ostschweiz*



## Persönlichkeiten auf sich wirken lassen

«Sind wir doch ehrlich: Es gibt unzählige sogenannte Businessveranstaltungen, an denen wir uns wünschen, wir könnten statt inmitten der Gästeschar im Büro vor unserem Pendenzenberg sitzen. Wir zögen dann die Arbeit dem Vergnügen vor. Wieso? Weil es in Tat und Wahrheit keine Entspannung ist. Weil wir keinen Nutzen erkennen. Weil wir das, was sich auf der Bühne abspielt, schon x-Mal besser, anders oder im genau gleichen Rahmen erlebt haben. LeaderImpuls

unterschützen wir deshalb, weil der Event einen anderen Ansatz wählt. Als Gast soll man ‚herunterfahren‘ und die Persönlichkeiten auf sich wirken lassen können. Ich erhoffe mir wahre Inputs, die mir als Antrieb in meiner Tätigkeit dienen. Gelingt das, wird der Anlass zum Genuss. Ein Genuss, der mit Freizeit gleichzusetzen ist und der sich auch in den Berufsalltag überträgt.»

*Christoph Göldi, göldi+eggenberger ag, Altstätten*



## Strombetriebene Rockmusik

«Die St.Gallisch-Appenzellische Kraftwerke AG (SAK) ist stolz darauf, bei der neu konzipierten Tagung LeaderImpuls als Hauptsponsor dabei zu sein – denn das Tagungsmotto ‚Öffnet – bildet – rockt‘ entspricht uns in vielerlei Hinsicht: Als führender Dienstleister für Netze und Energie in den Kantonen St.Gallen, Appenzell Ausserrhoden und Appenzell Innerrhoden liefert die SAK Energie für den Alltag, setzt Impulse für die regionale Förderung nachhaltiger Stromqualitäten und bildet sich laufend weiter, um Bedürfnisse und Erwartungen von Vertriebspartnern, Gross- und Kleinkunden richtig und zielfüh-

rend zu verstehen. Denn unsere Marktleistungen in den Bereichen Produktion, Netz, Energie und Kommunikation sind geprägt vom Willen, die Zukunft unseres Versorgungsgebietes aktiv zu gestalten. Zum Wohl der Menschen, die hier leben. Und – unter uns gesagt – ist das Gros der rund 300 SAK Mitarbeitenden der strombetriebenen Rockmusik alles andere als abgeneigt. Die SAK wünscht eine gelungene Tagung und spannende Impulse.»

*Stefano Garbin, Vorsitzender der Geschäftsleitung,  
St.Gallisch-Appenzellische Kraftwerke AG (SAK)*



## Rahmen, um Wissen zu vermitteln

«Unternehmerisches Handeln, internationales Management und Leadership stehen im Zentrum des Instituts für Entrepreneurship. Im Kern geht es darum, innovative Geschäftsideen zu entwickeln und in internationalen Märkten umzusetzen. Diese Vision durchzieht alle Leistungsbereiche unseres Instituts – die Lehre, die Weiterbildung, den Wissens- und Technologietransfer und die Forschung. Innovationen und ihre Realisierung entstehen nicht in Isolation, sondern sind das Ergebnis von sozialen Prozes-

sen, Informationsaustausch und kreativer Wahrnehmung der Umwelt. Das Institut für Entrepreneurship engagiert sich als Wissenspartner von LeaderImpuls, weil dieser Anlass einen inspirierenden Rahmen schafft, Wissen zu vermitteln, schöpferische Kräfte zu wecken und konkrete Projekte in der Region anzustossen.»

*Barbara Fuchs, Dozentin für Entrepreneurship  
und Innovation am Van-Riemsdijk-Lehrstuhl für  
Entrepreneurship, Universität Liechtenstein, Vaduz*



## Loslösung vom Alltag

«Im heutigen Businessalltag kommt etwas immer zu kurz – Networking und Unterhaltung. Und vor allem die entsprechende Loslösung vom Alltag mit einmal mehr Themen, die uns indirekt oder direkt alle betreffen. Ob im Geschäftsleben etwas Besonderes erreicht oder ein spezieller Einsatz in einem privaten, vielleicht auch verrückt klingenden Bereich geleistet wird – Hauptsache ist, dass das, was man tut, einem auch Spass macht und persönlich weiterbringt. work-

shop engagiert für den Leaderimpuls, da es nicht irgendeine weitere Tagung mit langweiligen, meist in die Länge gezogenen Reden ist. Sondern kurz, knackig und unterhaltsam. Einfach anders! Und was für alle Teilnehmer am Wichtigsten ist – es bleibt genug Zeit für das Networking danach.»

*Andreas Leumann, Geschäftsführer,  
work-shop Personalmanagement GmbH, Heerbrugg*

### Platinsponsor:



### Hauptsponsoren:

**PROJEKTFABRIK**

Projektentwicklung  
Projektmanagement  
Realisation



ST.GALLISCH-APPENZELISCHE  
KRAFTWERKE AG



### Co-Sponsoren:



Wilhelm Kaderselektion  
Member of the Wilhelm Group



architektur  
www.geag.ch  
globe@geag.ch



### Medienpartner:



### Druckpartner:

**SONDEREGGER DRUCK  
WEINFELDEN**

# «Zu wichtig war mir das Leben danach»

**Der Mann ist äusserst vielseitig. Das Thema «Energie» liegt ihm ebenso wie der sportliche Bereich und die Medien. Im Gespräch erklärt Heinz Karrer, CEO der Axpo Holding AG, wohin wir bei der Atomenergiedebatte hinsteuern, ob er ein sprunghafter Manager ist und wieso man ihn am Familientisch erleben sollte.**

Interview: Marcel Baumgartner Bild: zVg.

**Heinz Karrer, die Ostschweiz und insbesondere St.Gallen dürfte Ihnen ja noch in bester Erinnerung sein. Sie studierten Betriebswirtschaft an der Hochschule St.Gallen und waren Handballspieler bei St.Otmar. Was verbindet Sie heute noch zu dieser Region?**

Ich pflege noch heute Freundschaften, die aus meiner St.Galler Zeit stammen, und St.Otmar-St.Gallen fühle ich mich mein Leben lang verbunden.

**Darf man sagen, dass Sie sich als Chef der Axpo Holding nicht gerade den einfachsten Job ausgesucht haben? Wünschen Sie sich manchmal, Sie hätten eine Sportlerkarriere vorangetrieben? Immerhin wurden Sie 53 Mal ins Handball-Nationalteam berufen.**

**«Nicht nur zur Freude meiner Familie gehörten auch Fallschirmsprünge, Gleitschirm- und Deltaflüge zu meinen sportlichen Aktivitäten.»**

Es sieht ganz so aus, als würde ich auch beruflich die nicht ganz einfachen Aufgaben suchen... Eine Sportlerkarriere stand für mich nie zur Diskussion. Zu wichtig war mir «das Leben danach».

**Sie waren unter anderem schon für Intersport, Ringier und Swisscom tätig. Mit gerade einmal 54 Jahren ist das eine vielseitige Karriere. Sind Sie sprunghaft?**

Acht Jahre Intersport, fünf Jahre Swisscom und elf Jahre Axpo: Statistisch gesehen gehöre ich wohl eher zu den Führungspersonen, die erstens weit überdurchschnittlich lange bei einer Unternehmung waren und zweitens auf Erfahrung aus verschiedenen Branchen zurückgreifen dürfen.

**Sport, Medien, Telekommunikation, Strom. Welcher Bereich verlangt nach der grössten Ausdauer?**

Ausdauer ist eine wichtige Voraussetzung, um langfristige Ziele zu erreichen, sowohl als Sportler als auch als Manager. Genauso wichtig für einen gemeinsamen Erfolg sind aber Faktoren wie Teamgeist und der Fairplay-Gedanke. Nach Ausdauer verlangen alle Sektoren.

**Und welche bietet die grösste Angriffsfläche?**

Von den erwähnten vier Branchen ist die Sportbranche sicherlich diejenige, die am wenigsten exponiert war.

**Stetig sorgt die Atomenergiedebatte für Zündstoff. Wo steuern wir diesbezüglich in naher Zukunft hin?**

Mit der Energiestrategie 2050 des Bundesrates wird die Herausforderung sehr gross sein, die heute hohe Stromversorgungssicherheit von nahezu 99,99 Prozent zu halten. Wir streben wie der Bundesrat eine nachhaltige Energiezukunft an und planen diese ohne den Bau von Ersatz-Kernkraftwerken. Der Weiterbetrieb der bestehenden, bewährten Kernkraftwerke, solange sie sicher und wirtschaftlich sind, ist für Axpo allerdings eine zentrale Voraussetzung für das Gelingen der bundesrätlichen Strategie. Sollen viele kleine Kraftwerke, etwa Wasserkraftwerke, Wind- oder Solaranlagen, gebaut werden, braucht es zudem einen beschleunigten Ausbau sowohl der Höchstspannungsleitungen als auch der regionalen Netze.

**Deshalb begrüssen Sie, dass der Bundesrat die Bewilligungsverfahren für Netze verkürzen will.**

Natürlich. Wir setzten uns für eine vollständige Öffnung des Strommarktes sowie ein bilaterales Stromabkommen für eine bessere Anbindung an den europäischen Strommarkt ein. Wollen Schweizer

Heinz Karrer, CEO der Axpo Holding AG:  
 «Es sieht ganz so aus, als würde ich auch beruflich die nicht ganz einfachen Aufgaben suchen.»



Stromfirmen mit ihren Kraftwerken erfolgreich sein und ihren Kunden wettbewerbsfähige Preise anbieten, müssen sie freien Zugang zum europäischen Strommarkt haben.

### «Ich masse mir nicht an, das Verhalten des Bundesrates zu beurteilen.»

#### Wie beurteilen Sie diesbezüglich das Verhalten des Bundesrates?

Ich masse mir nicht an, das Verhalten des Bundesrates zu beurteilen. Es ist seine Aufgabe, zuhanden des

Parlamentes Vorschläge zu erarbeiten, was die energiepolitischen Rahmenbedingungen betrifft.

**Sie sind es sich gewohnt, Brücken zu schlagen, suchen immer auch wieder das Gespräch mit beispielsweise Greenpeace. Wie wichtig ist es, möglichst alle Beteiligten zu involvieren?**

Mehr als in anderen Ländern sind wir es in der Schweiz gewohnt, über den Dialog nach Lösungen zu suchen. Aufgrund der zum Teil sehr unterschiedlichen Interessen rund um die Energiethemen ist dies in unserer Branche speziell gefordert. Wir haben doch einige Beispiele, wo uns das recht gut gelungen ist. Und darüber bin ich sehr froh.



## UBS Welcome KMU, die *umfassende Banklösung* im Tagesgeschäft.

### Gut fürs Geschäft:

Mit UBS Welcome KMU offerieren wir Ihnen die wichtigsten Produkte und Dienstleistungen für die täglichen Finanzbedürfnisse Ihres Unternehmens.

Testen Sie unser Willkommensangebot für Neukunden ein Jahr lang kostenlos. Und erfahren Sie mehr über unsere umfassende Beratung zu allen Finanzfragen.

Jakob Signer  
Kirchstrasse 2  
9435 Heerbrugg  
Tel. 071-727 91 55

*Wir werden nicht ruhen*



[www.ubs.com/kmu](http://www.ubs.com/kmu)

© UBS 2013. Alle Rechte vorbehalten.

# «Sie suchen – wir finden!»

Jetzt herunterladen!  
work-shop-App



Andreas Leumann



Manuel Acuña



Marco Neff



Serkan Sayin

Heerbrugg 071 727 19 40  
Rorschach 071 841 81 11  
St.Gallen 071 227 38 88

Weinfelden 071 620 04 44  
Wil 071 912 48 48  
Winterthur 052 203 01 23

[www.work-shop.ch](http://www.work-shop.ch)

**work-shop**  
Personalberatung

**Sie haben schon einige Viertausender im Land bestiegen. Ist das Bergsteigen für Sie ein Ausgleich zu den Anforderungen des Alltags?**

Das Gefühl in den Bergen, sei dies auf Skitouren oder beim Klettern, ist kaum zu beschreiben. Mir kommen dabei spontan Anstrengung, Konzentration, Meditation, Bergfreundschaften, Natur und vieles andere mehr in den Sinn. Die Berge gehören ganz einfach zu meinem Leben.

und habe sein Buch «Unbefleckte Sprengung» wie auch einige anderen Texte gelesen. Mit anderen Worten: Ich freue mich sehr auf ihn.

**Können Sie auch über sich selbst lachen?**

Sie sollten einmal bei einem unserer Familienabenden dabei sein, wenn mich meine Jungs mit meinen Peinlichkeiten konfrontieren...

**«Mehr als in anderen Ländern sind wir es in der Schweiz gewohnt, über den Dialog nach Lösungen zu suchen.»**

**Nun sind Sie am 2. Mai Gast an der Veranstaltung «LeaderImpuls» im Rheintal. Worauf dürften sich die Besucherinnen und Besucher gefasst machen?**

Auf eine ehrliche, hoffentlich interessante, aber auch kritische Auseinandersetzung mit dem Thema Energie und den vielseitigen Herausforderungen, vor denen wir bei der Energieversorgung heute und morgen stehen.

**Unter den weiteren Gästen ist auch Carlo Schmid, der als Pilot mit 23 Jahren schon die Welt umrundet hat. Reizt Sie der Gang in die Lüfte ebenfalls?**

Nicht nur zur Freude meiner Familie gehörten auch Fallschirmsprünge, Gleitschirm- und Deltaflüge zu meinen sportlichen Aktivitäten.

**Weiter werden Sie am Anlass auf Satiriker Andreas Thiel treffen. Gefällt Ihnen sein Humor?**

Ich habe Andreas Thiel schon ein paar Mal gehört

**Zum Unternehmen**

Die Axpo-Gruppe versorgt in der Nordost- und Zentralschweiz rund drei Millionen Menschen und mehrere Tausend Industrie- und Gewerbebetriebe mit Energie und energienahen Dienstleistungen. Eigentümer der Axpo Holding AG sind die Nordostschweizer Kantone und deren Kantonswerke.

Die Axpo Holding AG erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2010/2011 einen konsolidierten Umsatz von 6,4 Milliarden Schweizer Franken und einen Gewinn von 45 Millionen Franken (Vorjahr: 409 Mio. Franken). Die Unternehmensgruppe ist stark in der Schweiz verankert, ist jedoch auch international tätig, insbesondere im internationalen Stromhandel. Insgesamt erbrachte die Axpo-Gruppe im Geschäftsjahr 2010/2011 71 194 Millionen kWh Energie in Form von Strom und Gas, davon entfielen 21 180 Mio. kWh auf das Versorgungsgebiet und 49 784 Mio. kWh auf dritte Unternehmen und Handel. Die Axpo-Gruppe ist mit eigenen Tochtergesellschaften in mittel-, ost- und südeuropäischen sowie skandinavischen Ländern vertreten und verfügt dort auch über eigene Anlagen.

Anzeige

www.sondereggerdruck.ch

Voller Service

**SONDEREGGER DRUCK**  
WEINFELDEN

S

# «Reden wir nicht mehr über Geld»

**Fragen kann man ihn alles – wenn man die Antwort nicht scheut. Andreas Thiel wirbelt mit seinen Aussagen die Schweizer Politlandschaft und unsere Gesellschaft mächtig durcheinander. Ein Gespräch über Frisuren, Steuerflucht und Religionen.**

Interview: Marcel Baumgartner Bild: zVg.

**Andreas Thiel, sprechen wir zuerst vom auffälligsten Teil. Wie kam es zu dieser haarigen Veränderung? Satire ist doch eigentlich eine feinfühligere Angelegenheit. Wieso suchen Sie die Aufmerksamkeit mit einer knallig pinken Frisur?**

Meine Frisur? Was soll damit sein? Die ist fröhlich und lebensbejahend. Fragen Sie lieber mal all diese Banker, wieso die versuchen, mit ihren asphaltgrauen Scheitelfrisuren auf der Strasse nicht aufzufallen.

**Aber es braucht doch Mut, mit einem pinken Iro durch die Strasse zu gehen.**

Mut? Im Gegenteil. Es braucht Unmut, mit einem grauen Kurzhaarschnitt seine Mitmenschen zu langweilen.

**«Je schlechter es einem Volk geht, desto humorvoller ist es. Humor ist eine Strategie, das Unerträgliche zu ertragen.»**

**Lassen wir die Haare. Leben Sie eigentlich noch immer in Indien?**

Nach einem Sommer im Himalaya und einem Winter im südindischen Pondicherry bin ich jetzt für ein halbes Jahr in der Schweiz auf Tournee. Dieses Jahr werde ich nur noch fünf Monate in Indien verbringen. Wo wir nächstes Jahr sein werden, ist noch nicht entschieden. Die Welt ist ja ziemlich gross.

**Sie haben in Indien keinen festen Wohnsitz?**

Wir machen es wie die Engländer: Den Winter verbringen wir im warmen Süden, den Sommer im kühlen Norden. Wobei Pondicherry, unser Winterstandort südlich von Madras, nicht englische, sondern französische Kolonialherren hatte, was man diesem Städtchen in der gefühlten Grösse von Winterthur auch ansieht. In Pondicherry gibt es Konditoreien mit Erdbeertörtchen und Cremeschnitten, guten Espresso und die beste Schokolade. Nirgendwo sonst

sieht man Muslime neben einem Glas Cognac vor dem Kaffee sitzen und Zeitung lesen.

**Und wo sind sie im Sommer?**

Im Himalaya. Entweder in Dharamsala, in Srinagar oder in Leh. In Dharamsala wohnen wir vis-à-vis vom Dalai Lama.

**Haben Sie ihn schon getroffen?**

Im Gegenteil. Ich habe bei ihm geklingelt und bin davongerannt.

**Wieso?**

Manchmal überkommt mich halt so ein Schabernack. Und da ich der Ansicht bin, dass man alle Ideen am besten immer sofort in die Tat umsetzt, habe ich mir auch diesen Spass erlaubt. Wenn ich nicht so unternehmungslustig wäre, dann wäre ich ja auch nicht in Island und in Indien gelandet.

**Was machen Sie in Srinagar?**

In Kaschmir habe ich Freunde. Srinagar ist rein muslimisch und alle sind da begeisterte Anhänger der Taliban. Die Frauen gehen nur in der Burka auf die Strasse, und die Jungen schickt man nach Pakistan in Ausbildungscamps für Terroristen. Obwohl ich mit meinen Freunden über all das heftige Diskussionen führe, sind es liebenswerte und gastfreundliche Menschen. Und wenn man bei diesen Leuten gelebt hat, dann versteht man die Welt etwas besser.

**Was versteht man besser?**

Man versteht, dass der Koran eine praktische Anleitung zur Gehirnwäsche ist und dass dieses Buch nichts mit Religion zu tun hat, sondern nur mit Macht und Unterdrückung. Deswegen ist der Islam nicht reformierbar.

**Wieso nicht?**

Ein islamischer Zwingli müsste als Erstes dieses Buch wegwerfen, womit die Muslime wieder eine vorislamische Religion hätten, sprich Juden oder Christen wären.



Andreas Thiel:

«Manchmal überkommt  
mich halt so ein Schabernack.»

**Wenn ein Imam anordnen würde, den Koran wegzuwerfen, dann würde er dafür doch erschossen.**

Natürlich, das steht ja auch so im Koran, dass jeder umgebracht werden müsse, der sich von diesem Buch distanziert. Ich sage ja: Das ist nichts anderes als eine Anleitung zur Unterdrückung von Menschen.

**Was wird denn Ihrer Meinung nach aus dem Islam werden?**

Die Perser hatten vor dem Islam mit dem Zarathriismus eine wunderbare Religion. Sie ist verwandt mit dem Buddhismus und dem Hinduismus. Wenn sich die Muslime darauf zurückbesinnen, könnten sie ihre Eigenständigkeit bewahren und trotzdem zum Anstand zurückfinden.

**Glauben Sie, dass das geschehen wird?**

Nein.

**Was tun Sie in Leh?**

Leh liegt bereits sehr tief im Himalaya. Die Gegend um Leh ist buddhistisch geprägt und deshalb sehr friedlich und mystisch. Obwohl die Berge in dieser Höhe kahl sind, leben da viele Nomaden mit ihren

vongerannt bin. Ich habe nach der Lehre die Schauspielschule besucht, anschliessend in Christof Stählin's Akademie für Poesie und Musik schreiben gelernt und bin dann irgendwie in dieses Genre reingerutscht.

**Lebt man gut davon?**

In Indien schon.

**Satire soll Missstände aufzeigen. Wo liegen für Sie persönlich die Grenzen dieser Unterhaltungsform?**

Lüge, Verrat und Gier.

**Eine Behauptung: Satire verursacht viel eher Konflikte, als dass sie dazu hilft, etwas Neues aufzubauen.**

Kriege werden wegen Geld und Macht geführt, nicht wegen missverstandenen Pointen.

**Eine weitere Behauptung: Wer ganz unten ist, wird über Satire nicht lachen können.**

Je schlechter es einem Volk geht, desto humorvoller ist es. Humor ist eine Strategie, das Unerträgliche zu ertragen.

**Worüber lachen der Schweizer, die Schweizerin im Allgemeinen gar nicht gerne?**

Hier bei uns gibt es nur ein Tabu: Geld. Es ist dummerweise das einzige Thema, das die Sozialdemokraten haben. Sie wollen immer mehr Geld. Und da wir über Geld nicht gerne reden, sagt man sehr schnell: Na gut, hier habt ihr das Geld – aber reden wir nicht mehr darüber.

**Eigentlich sind Sie ja ein Steuerflüchtling. Sie wanderten 2009 nach Island aus, da Sie die hohen Steuern in der Schweiz nicht mehr bezahlen wollten.**

Reden wir nicht mehr über Geld.

**Haben Ihnen das die Schweizer übel genommen?**

Nur die Sozialdemokraten.

**Laut Wikipedia sind Sie ein «rechtsbürgerlicher Komiker». Der Begriff würde sich gut auf einer Visitenkarte machen.**

Johann Schneider-Ammann ist ein rechtsbürgerlicher Komiker.

**Und Sie?**

Ich bin liberaler als das Liberale Institut.

**Und lustiger als...?**

Johann Schneider-Ammann.

## «Geld ist dummerweise das einzige Thema, das die Sozialdemokraten haben.»

Yaks, und auf jedem zweiten Gipfel trotz ein buddhistisches Kloster dem Wind. Morgens und abends hört man von den Klöstern her tiefe Posaunenklänge, wenn die Mönche in ihre alphornartigen Blechtrumpeten blasen. Das beruhigt ungemein.

**Sind Sie Buddhist?**

Natürlich. Sie könnten mich aber auch fragen, ob ich Hindu oder Christ sei, die Antwort wäre auch: Ja.

**Und Muslim?**

Nein. Zarathriist hingegen schon.

**Was sind Sie denn noch nicht?**

Atheist.

**Und Jude?**

Abgesehen davon, dass ich daran glaube, dass Jesus der Messias ist, ginge ich mit meiner Nase vielleicht auch als Jude durch.

**Wechseln wir das Thema. Sei haben ursprünglich eine Lehre als Bauzeichner absolviert. Wie wurden Sie zum Satiriker?**

Ungefähr aus der gleichen Motivation heraus, wie ich beim Dalai Lama geklingelt habe und dann da-

# Neue Nachdiplomstudien

**Die Höhere Fachschule Wirtschaft an der bzb Weiterbildung in Buchs bietet neue Nachdiplomstudiengänge für Führungskräfte aus Klein- und Mittelbetrieben an. Ein hoher Praxisbezug ist gewährleistet**



Es ist bekannt: KMUs investieren nur dann in die Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden, wenn die Ausbildungen ihre Bedürfnisse und Ansprüche optimal berücksichtigen. Diese Aufgabe hat sich die Höhere Fachschule Wirtschaft HFW an der bzb Weiterbildung in Buchs gestellt. Sie bietet neben den Studiengängen Betriebswirtschaft und Wirtschaftsinformatik neu auch drei Nachdiplomstudiengänge NDS an.

## **Organisations- und Logistikmanager**

Die Höhere Fachschule für Wirtschaft HFW an der bzb Weiterbildung bietet mit dem Nachdiplomstudium Organisations- und Logistikmanagement eine effiziente und effektive Praxisergänzung und Weiterbildung an. Es ist für Führungskräfte im mittleren und höheren Management gedacht, welche sich im Alltag mit Themen der Logistik und der Organisation eingehend auseinandersetzen wollen.

Absolventinnen und Absolventen dieses Lehrganges besitzen ein ganzheitliches Verständnis für die Unternehmensorganisation und deren Prozesse. Sie kombinieren Führungs- und betriebswirtschaftliche Aspekte im inner- und ausserbetrieblichen Optimierungsprozess der Supply Chain. Die Erkenntnisse aus dieser praxisorientierten Ausbildung transformieren Sie in den Führungs- und Kaderalltag im Unternehmen.

## **Führungsausbildung für KMU**

Sowohl mit dem NDS «Management und Leadership für KMU», als auch mit dem NDS «Projektmanagement» wurden zwei attraktive Alternativen und Ergänzungen zu den verschiedenen Spezialistenausbildungen mit eidgenössischem Diplom und zu den Angeboten im Hochschulbereich geschaffen. Sie sind primär für Führungskräfte im mittleren und höheren KMU-Management gedacht, welche sich mit Planung, Führung und Kommunikation sowie mit aktuellen betriebswirtschaftlichen Themen eingehend auseinandersetzen wollen. Für die Aufnahme in diese Nachdiplomstudien werden mindestens zwei Jahren Führungsverantwortung (Stab, Linie, Projekt) und ein Abschluss der Höheren Berufsbildung (Berufsprüfung, höhere Fachprüfung, Höhere Fachschule) oder ein Hochschulabschluss erwartet. Personen, welche über keinen dieser Abschlüsse verfügen, haben die Möglichkeit, sich in einem Aufnahme-Assessment über entsprechende Kenntnisse auszuweisen.

## **Praxisorientierung für Praktiker**

Mit Lernteams, Fallstudien, Planspielen und der persönlichen Praxisarbeit erhöht sich die Chance eines nachhaltigen und wirksamen Transfers in die Praxis. Dabei werden die Studierenden von Fachleuten aus Wissenschaft und Praxis betreut. Zusätzlich werden zu aktuellen Themen aus Wirtschaft und Politik Persönlichkeiten aus der Region eingeladen, welche Einblick in ihren Alltag und ihre beruflichen Herausforderungen ermöglichen. Diese Veranstaltungen finden jeweils zusammen mit allen Studierenden der Höheren Fachschule statt und bieten eine ideale Gelegenheit, das regionale Netzwerk zu erweitern und zu pflegen.

## **Höhere Fachschule Wirtschaft in Buchs**

Die Höhere Fachschule für Wirtschaft HFW ist die höchste Weiterbildung ausser dem Hochschulbereich und stellt eine umfassende, breit abgestützte Generalistenausbildung dar. Absolventen der Höheren Fachschulen sind auf dem Arbeitsmarkt wegen ihres starken Praxisbezugs gefragt. Seit 2008 führt die bzb Weiterbildung in Buchs die beiden Fachrichtungen Betriebswirtschaft und Wirtschaftsinformatik.

Weitere Auskünfte [www.bzb-weiterbildung.ch](http://www.bzb-weiterbildung.ch),  
Tel. 058 228 22 00 oder [weiterbildung@bzbuchs.ch](mailto:weiterbildung@bzbuchs.ch)

# Wilhelm – eine feste Grösse in St.Gallen und Vaduz

**Wie hat sich die Personalrekrutierung im jetzigen wirtschaftlichen Umfeld verändert? Wie wirken sich die neuen Bildungsangebote darauf aus? Und wie wichtig ist eine breite Marktabdeckung? Im Gespräch mit Roger Sträuli, Geschäftsleiter Wilhelm Kaderselektion St.Gallen.**

**Roger Sträuli, zahlreiche Ostschweizer Firmen sind mit Umstrukturierungen beschäftigt. Es werden Betriebe geschlossen, ausgelagert oder neu ausgerichtet. Inwiefern spüren Sie solche Entwicklungen eins zu eins?**

Der Abbau von Arbeitsplätzen führt unmittelbar zu einer Nachfrage nach Wiederbeschäftigung. Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer suchen entweder selber eine neue Stelle oder wenden sich an uns zwecks beruflicher Neuorientierung. Umstrukturierungen mit personellen Konsequenzen bringen generell Bewegung in den Arbeitsmarkt. Die Auswirkungen spüren wir schnell, zeigen sich in der Ostschweiz aber anders als in der übrigen Schweiz. Ein Beispiel dafür ist die Finanzdienstleistung. Der Ab-

bau von Arbeitskräften hinterlässt natürlich auch Spuren. Newplacement, früher Outplacement, eröffnet den betroffenen Mitarbeitenden neue Perspektiven. Diese Dienstleistung gewinnt immer mehr an Bedeutung und ist mittlerweile ein bedeutender Teil von DMS Consulting, eine Schwwestergesellschaft der Wilhelm Kaderselektion.

**Die Wilhelm-Gruppe ist nicht nur in der Ostschweiz tätig, sondern gesamtschweizerisch. Gibt es in Ihrer Branche in Bezug auf die einzelnen Regionen grosse Unterschiede?**

Unterschiede bestehen vor allem in Bezug auf den Arbeitsmarkt und die wirtschaftlichen Herausforderungen. Auch die Zusammenarbeit mit den Kunden



*Team Vaduz:  
Sylvia Feger (Assistentin),  
Brigitte Baltresca (Assistentin), Hannes Grabher  
(Senior Consultant)  
und Stefan Wilhelm  
(Geschäftsleiter und  
Leiter Wilhelm-Gruppe).*



*Team St. Gallen:*  
 Susanne Jenny (Geschäftsleiterin Personalis AG), Hildegard Tanner (Assistentin Personalis AG), Viola Albrecht (Senior Consultant Personalis AG), Urs Eberle (Senior Consultant Wilhelm Kaderselektion AG), Roger Sträuli (Geschäftsleiter Wilhelm Kaderselektion AG) und Astrid Gutsell (Assistentin Wilhelm Kaderselektion AG)

ist je nach Region von einer anderen Kultur geprägt. Unsere Beraterinnen und Berater an den sieben Standorten kennen die jeweiligen Marktverhältnisse, verstehen die Sprache der Kunden und können dadurch besser Mehrwert und letztlich auch Erfolg garantieren.

**Wir wechseln unsere Arbeitsstellen heute häufiger als früher. Ist der Markt schnelllebiger und komplizierter geworden?**

Absolut. Diese Entwicklung erleben wir vor allem in der Stellenbesetzung und macht die Personalrekrutierung in gewissem Masse auch unberechenbar. Mit einem professionellen Suchprozess und Erfahrung lassen sich Überraschungen weitestgehend vermeiden. Voraussetzung ist aber auch, dass das

duzieren den finanziellen wie zeitlichen Aufwand enorm.

**Zugenommen haben auch die Bildungsangebote. Wie behalten Sie hier den Überblick?**

In der Tat ist es nicht ganz einfach, im Dschungel von Auszeichnungen, Diplomen und Zertifikaten den Überblick zu behalten, vor allem dann, wenn diese im Ausland erlangt wurden. Da unsere Haupttätigkeit aber in der Schweiz liegt, werden ausschliesslich eidgenössisch anerkannte Abschlüsse verlangt. Primär orientieren wir uns an den Vorgaben unserer Kunden, welche je nach Position funktions- und branchenspezifische Ausbildungsstandards festlegen. Unsere Aufgabe ist es, die Angaben im Lebenslauf auf Ihre Richtigkeit hin zu überprüfen.

## Umstrukturierungen mit personellen Konsequenzen bringen generell Bewegung in den Arbeitsmarkt.

gesuchte Kandidatenprofil genau definiert und mit der Linie abgesprochen worden ist. Klare Anforderungskriterien und Informationen sind entscheidend für eine reibungslose Personalsuche und re-

**Die Wilhelm-Gruppe sucht auf allen Organisationsebenen, in allen Branchen und Berufen nach geeignetem Personal. Muss man in Ihrer Branche heute zwingend das ganze Segment abdecken?**

Zwingend ist es nicht. Im Fall der Wilhelm-Gruppe hat sich dies über die Jahre so ergeben. Ob Sachbearbeiter, Spezialist oder Führungsperson, für den Kunden ist es gewiss vorteilhaft, wenn er in Bezug auf die Personalsuche nur einen Ansprechpartner beizie-

hen muss. Andererseits ist der Berater dadurch in der Lage, bereits bestehende Kenntnisse anzuwenden, was den Suchprozess wiederum vereinfacht. Wie im People's Business üblich, bildet auch hier Vertrauen die Basis.

#### **Welche konkreten Versprechen können Sie einem Kunden in jedem Fall abgeben?**

Das Versprechen beschränkt sich auf einen kompetenten, einwandfreien Rekrutierungs- und Selektionsprozess. Der hohe Qualitätsstandard unserer Beratungsdienstleistung stellt indirekt auch eine Erfolgsgarantie dar. Mit einem Assessment wird die Wahrscheinlichkeit einer Fehlbesetzung nochmals reduziert. Letztlich beurteilt der Kunde, meist anhand einer umfassend und transparent gestalteten Offerte, ob er die Zusammenarbeit mit uns wünscht. Auch hier spielen Erfahrung, Referenzen und gewiss auch der Preis eine entscheidende Rolle. Stimmt es zudem in zwischenmenschlicher Hinsicht, sind die besten Voraussetzungen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit gegeben.

## **Für den Kunden ist es vorteilhaft, wenn er in Bezug auf die Personalsuche nur einen Ansprechpartner beziehen muss.**

#### **Welche Wünsche sind am schwierigsten zu erfüllen? Gibt es beispielsweise Stellen, die schwer zu besetzen sind?**

Der Fachkräftemangel in technischen Berufen hat die Personalsuche zweifellos erschwert. Auch in Branchen wie z.B. dem Gesundheitswesen oder der IT besteht ein Arbeitnehmermarkt. Die Suche muss deshalb breit erfolgen. Meist kann die Stelle mittels gängiger Ausschreibung (Print oder online) nicht mehr besetzt werden. Immer mehr werden seltene Profile mittels gezielter Direktansprache gesucht. Eine Methode, die in solchen Fällen Erfolg versprechend sein kann.

#### **Ihr Unternehmen benötigt selbst ebenfalls gut ausgebildete und motivierte Mitarbeiter. Wie einfach sind solche zu finden?**

Auch wir erleben natürlich die Schwierigkeit, gute Mitarbeitende zu finden. Nachdem der Personalberater kein geschütztes Berufsbild darstellt, gibt es auch kein offizielles Anforderungsprofil. Prädestiniert sind Mitunternehmerinnen und Mitunternehmer mit einer hohen Selbstständigkeit und Initiative. Je nach Einsatzgebiet werden eine akademische oder eine höhere Qualifikation vorausgesetzt, um insbesondere in der Kaderselektion der Beratungskomplexität Rechnung zu tragen.

#### **Wie stark müssen wir uns in dieser Branche mit dem ausländischen Markt beschäftigen?**

Angesichts des erwähnten Fachkräftemangels stellt sich immer wieder die Frage, wie gut die gesuch-

ten Kandidatenprofile, z.B. im technischen Bereich, im benachbarten Ausland zu finden sind. Auf Ausschreibungen erhalten wir immer auch eine Anzahl ausländischer Bewerbungen. Obwohl fachlich meist gut qualifiziert, kommen diese dann selten in die engere Wahl. Abgesehen von den Fragen, welche ein Umzug in die Schweiz aufwirft, ist vermutlich der Schweizer Arbeitsmarkt einfach noch nicht so weit, um sich auf eine solche Entwicklung vorbehaltlos einzulassen.

#### **Mit Vaduz haben Sie ja bereits einen Standort im benachbarten Ausland. Wie wichtig ist dieser?**

Sehr. Liechtenstein hat beinahe so viele Arbeitsplätze wie Einwohner. Viele international renommierte Unternehmen haben dort ihren Hauptsitz und zählen zu unseren Kunden. Die Zukunftsperspektiven für das «Ländle» sind positiv, auch wenn kurzfristig wohl einige Stellen im Finanzdienstleistungssektor verloren gehen. Liechtenstein als EWR-Mitglied wird künftig noch vermehrt von Schweizer Firmen als Tor zu Europa genutzt werden. Dies eröffnet uns weitere Marktchancen.

#### **Und ist eine weitere Markterweiterung geplant?**

Mittelfristig werden wir das breite Portfolio der Wilhelm-Gruppe um weitere innovative Dienstleistungen ergänzen. Der Markteintritt in weitere Nachbarländer stellt eine Überlegung dar, jedoch nicht in naher Zukunft.

### **Wilhelm Kaderselektion** Member of the Wilhelm Group

Wilhelm Kaderselektion AG  
St.Leonhardstrasse 20, Postfach 2248, 9001 St.Gallen  
Tel. +41 71 227 90 00, kontaktsg@wilhelm.ch

Wilhelm Kaderselektion AG  
Josef-Rheinberger-Strasse 6, Postfach 901  
FL-9490 Vaduz  
Tel. +423 388 0 488, kontaktvz@wilhelm.ch

### **Wilhelm Personalberatung** Member of the Wilhelm Group

Wilhelm Personalberatung AG  
St.Leonhardstrasse 20, Postfach 2248, 9001 St.Gallen  
Tel. +41 71 227 90 09, kontaktsg@wilhelm.ch

### **Personalis** Member of the Wilhelm Group

Personalis AG  
St.Leonhardstrasse 20, Postfach 1531, 9001 St.Gallen  
Tel. +41 71 227 90 10, kontakt@personalis.ch

[www.wilhelm-group.ch](http://www.wilhelm-group.ch)



Die Ostschweizer  
Wirtschaft hat viele  
Gesichter. Wir geben  
ihnen eine Stimme.  
Seit zehn Jahren.

# «Ich habe fast nur dafür gelebt»

Mit seinen 23 Jahren hat Carlo Schmid schon die ganze Welt gesehen. Der gelernte Bankangestellte absolvierte vergangenes Jahr als bisher jüngster Pilot einen Alleinflug rund um die Erde. Start und Landung seiner einmotorigen Cessna 210 mit dem Luftfahrzeugkennzeichen HB-RTW erfolgten am 11. Juli bzw. 29. September 2012 auf dem Militärflugplatz Dübendorf. Von einem, der ausflog, den Globus zu entdecken.

Text: MBA/PD Bilder: zVg.

«Ich träumte vom Fliegen, da konnte ich noch nicht mal gehen», sagt Carlo Schmid. Der heute 23-Jährige hat nicht nur ein gutes Gedächtnis, welche Visionen er in Kindesjahren hatte, er verfolgt seine Ziele auch mit einer Entschlossenheit, die aussergewöhnlich ist. Carlo Schmid, von Wittnau AG, geboren am 25. Januar 1990 in Thalwil, wuchs in Kloten auf. Schon als

Segelfluggkurs absolvierte, begleiten und erstmals mitfliegen. Ein wichtiger Grundstein war gelegt.

## Lebensschule und Reifeprozess

Mit 15 startete Carlo Schmid seine Fliegerkarriere bei der Segelfluggruppe Winterthur. Ein Jahr später absolvierte er erfolgreich die Prüfung zum Erwerb der Segelfluglizenz, kurz darauf die Lizenz für Passagierflüge. Mit 17 Jahren wurde er Mitglied der Motorfluggruppe Zürich und lernte die Abläufe eines internationalen Flughafens kennen. Noch im selben Jahr erhielt er das PPL-Brevet (Privat-Piloten-Lizenz). Anschliessend absolvierte er die Weiterbildung auf einer Cessna 172 sowie einer Cessna Thielert Centurion Turbo. Es folgte die Schulung auf der Super Dimona und dem Schleppflugzeugtyp Maule mit Verstellpropeller und Heckrad. Die Mitglieder der Segelfluggruppe waren im Durchschnitt 40 Jahre alt: «Es war eine Lebensschule und ein Reifeprozess. Ich konnte von den Erwachsenen profitieren».

## Was anfänglich mit Begeisterung für die Fliegerei begann, ist längst zu einer Faszination fürs Projektmanagement geworden.

Kleinkind war er vom Geschehen auf dem nahe gelegenen Flughafen Zürich-Kloten fasziniert. Sein Vater, ein begeisterter Segelflugpilot, nahm Schmid oft zur Anflugschneise mit, von wo aus die beiden die Landemanöver der Berufspiloten bestaunten. Mit elf Jahren durfte Carlo seinen Vater, der damals einen





*Carlo Schmid verfolgte seinen Lebensraum mit unbändigem Willen.*

so Schmid, der seinen Vater bei dessen Flugstunden jeweils am Flugfunk begleitete. Dass er die Brevets in so kurzer Zeit erwarb, begründet Schmid wie folgt: «Ich war zielorientiert, habe fast nur dafür gelebt.»

#### **Lohn floss in die Fliegerei**

2006 begann Carlo Schmid eine kaufmännische Berufslehre mit Berufsmaturitätsschule bei einer Bank, die er mit 19 Jahren erfolgreich abschloss. Bis Ende

## **Eine entscheidende Rolle in Schmid's Leben spielt seine Mutter Carla, die 2010 an Krebs verstarb.**

2011 arbeitete er auf seinem Beruf und nahm an einem Förderprogramm im Firmenkundenbereich teil. Von seinem Lohn aus der Lehre flossen rund 95 Prozent in die Fliegerei. Er habe Prioritäten gesetzt, das Geld mit Nebenjobs aufgebessert, im Ausgang auf einen zusätzlichen Drink verzichtet, das Mittagessen von zu Hause mitgenommen.

#### **Die Rolle der Mutter**

Zwischen dem 9. und 18. Lebensjahr spielte Carlo Schmid Eishockey bei den Kloten Flyers, wo er bis auf

die Stufe Novizen Elite aufstieg. Der Sport war für ihn eine wichtige Erfahrung: «Ich habe gelernt, in einem Team zu arbeiten und gemeinsam etwas zu erreichen.» Eine entscheidende Rolle in Schmid's Leben spielt seine Mutter Carla Schmid, die 2010 an Krebs verstarb: «Sie motivierte und begeisterte mich mit ihrem Willen und Durchhaltevermögen. Ihr Charakter war einzigartig», erzählt Schmid. Nach ihrem Tod nahm sich Carlo ein Timeout und überlegte, wie es weitergehen solle in seinem Leben und was er erreichen wolle. Er entschied sich für die Weltumrundung, die ihn seit seiner Pilotenausbildung beschäftigte. Dass er folglich den Flug rund um die Welt seiner verstorbenen Mutter widmete, ist ein Andenken der besonderen Art.

#### **Den Rekord im Visier**

Rückblick: Wir schreiben das Jahr 2011. Seit 1929 haben 87 Piloten eine Weltumrundung erfolgreich beendet. Der aktuelle Rekordhalter ist der Amerikaner Irving Barrington, der 2007 als 23-jähriger im Kleinflugzeug solo um die Welt flog. Barrington wurde für Carlo Schmid zum Vorbild und Massstab, mit dem er, nach eigenen Aussagen, vieles gemeinsam hat. Schmid ist aber überzeugt, dass er über die grössere Flugerfahrung verfügt als Barrington.



energieeffiziente und  
zukunftsfähige architektur  
ausgerichtet auf ästhetik und  
funktionalität...  
waren meine vorgaben an geag.  
der entscheidung hat sich gelohnt.  
entstanden ist ein zeitloses gebäude  
mit hoher ökologischer und  
wirtschaftlicher nachhaltigkeit.

karl zünd, ceo

WEITERBILDUNG FÜR

# FÜHRUNGSKRÄFTE UND UNTERNEHMER

Infoabend Entrepreneurship & Management

Donnerstag, 23. Mai 2013, 18 Uhr, Auditorium





Anfang 2011 kündigte Schmid seinen Job bei der Bank, um sich zu 100 Prozent seinem Projekt widmen zu können. «Dank der grosszügigen Unterstützung durch die Fritz-Gerber-Stiftung konnte ich mich auf das Wesentliche konzentrieren und alle Zeit und Kraft einsetzen, um die grossen Herausforderungen eines solchen Projektes zu meistern», sagt Schmid.

#### Sponsorensuche

Die RTW2012 GmbH wurde 2011 gegründet, mit Carlo Schmid als Geschäftsführer. Mit Leidenschaft, aussergewöhnlichen Aktionen und Ideen (z. B. die «100 Stutz-Aktion» oder der Projektsong «Zäme um d'Wält» des Schweizer Sängers FRAUI), gingen

## Anfang 2011 kündigte Schmid seinen Job bei der Bank, um sich zu 100 Prozent seinem Projekt widmen zu können.

Schmid und sein junges, hoch motiviertes Team ans Werk. Es gelang ihnen, das Projekt rasch voranzutreiben und das nötige Geld für die Weltumrundung zu beschaffen. Schon bald konnte RTW2012 auf eine ganze Reihe namhafter Sponsoren, Partner und privater Gönner zählen, die voll und ganz hinter dem ambitionierten Projekt standen.

#### Sammelaktion zugunsten von Unicef

Ein wichtiger Pfeiler von «RTW2012 – round the world for children», war eine Sammelaktion zugunsten von Unicef, dem Kinderhilfswerk der Vereinten Nationen. Der Reinerlös der Aktion ging vollum-

fänglich an Unicef Schweiz und floss in Mädchenbildungsprogramme in Indien. Schmid begründet sein Engagement so: «Ich wollte mit meinem Projekt Gleichaltrige für die Aufgaben und Ziele von Unicef sensibilisieren und sie ermuntern, sich ebenfalls für notleidende Kinder zu engagieren.» Davon inspirieren lassen haben sich Schulklassen in Einsiedeln: Die Schüler der 5. und 6. Klasse haben im Juni 2012 mit kreativen Ideen und viel Enthusiasmus innert weniger Tage über 5000 Franken für RTW2012, zugunsten von Unicef, gesammelt.

#### Mehrwöchiges Mentaltraining

Was anfänglich mit Carlo Schmid's Begeisterung für die Fliegerei begann, ist längst zu einer Faszination fürs Projektmanagement geworden. «Gigantisch, wie wir als Team den Traum gemeinsam durchzogen», sagt Schmid stolz. Das gesamte RTW-Team arbeitete dabei übrigens grösstenteils unentgeltlich. Carlo Schmid war sich der enormen Ansprüche bewusst, die an ihn als Piloten gestellt wurden: «Um während Stunden hoch konzentriert alleine im Flugzeug zu sitzen und bei allfälligen schwierigen Situationen einen ruhigen Kopf zu bewahren, habe ich ein mehrwöchiges, intensives Mentaltraining absolviert.» Die physischen Voraussetzungen hatte sich der Klotener beim wöchentlichen Trainingsablauf und bei Testflügen, wie beispielsweise nach Nairobi, geholt.

Carlo Schmid verfolgte seinen Lebensstraum mit unbändigem Willen: «Wenn ich mir etwas in den Kopf gesetzt habe, ziehe ich es auch durch. Meine Devise lautet: Vielleicht scheitere ich, aber aufgeben werde ich nie.»



**// ENERGIE FÜR IHREN ALLTAG**  
100% KOMPETENZ UND EINSATZ FÜR  
IHRE STROMVERSORGUNG – SICHER  
UND LEISTUNGSSTARK.

Die St.Gallisch-Appenzellische Kraftwerke AG (SAK)  
ist der führende regionale Dienstleister für Netze  
und Energie in der Ostschweiz. Regional verankert  
und international vernetzt sind wir für Sie da und  
versorgen Sie zuverlässig mit Strom.

ST.GALLISCH-APPENZELISCHE  
KRAFTWERKE AG

VADIANSTRASSE 50  
P.F. 2041, CH-9001 ST.GALLEN  
TELEFON +41 (0)71 229 51 51  
FAX +41 (0)71 229 56 50  
WWW.SAK.CH, INFO@SAK.CH



**LEADERIMPULS**  
*Der neue Business Event:  
öffnet – bildet – rockt*

**Donnerstag, 2. Mai 2013, 16 Uhr,**  
**RhEMA Rheintalmesse**  
**([www.rhema.ch](http://www.rhema.ch))**  
**Allmendplatz, 9450 Altstätten**

**Spannende Inputreferate von**  
Heinz Karrer (CEO Axpo Holding AG)  
Carlo Schmid (Jüngster Weltumflieger)  
Andreas Thiel (Satiriker)  
Stephan Klapproth (Moderation)



**Leistungen**

*In der Teilnahmegebühr von 200 CHF  
inkl. MWST sind inbegriffen:*

- Parkplatz
- Messeintritt RhEMA
- Steh-Lunch
- Pausenerfrischung
- Buffet

Anmeldung und Informationen via

**[leaderimpuls.ch](http://leaderimpuls.ch)**

Platinsponsor:



Hauptsponsoren:



Projektentwicklung  
Projektmanagement  
Reaktion

ST.GALLISCH-APPENZELISCHE  
KRAFTWERKE AG



Co-Sponsoren:



Wilhelm Kaderselektion  
Member of the Wilhelm Group



Medienpartner:



Druckpartner:



# «Einige Freundschaften gingen verloren»

**Über seine Weltumrundung könnte er Bücher schreiben. Ein Vorhaben, das er in Kürze auch umsetzt. Im Gespräch erklärt Carlo Schmid, welche weiteren Aktivitäten das Projekt nach sich zieht und blickt nochmals auf die kritischen Phasen zurück.**

**Interview:** Marcel Baumgartner **Bilder:** zVg.

**Carlo Schmid, während Ihre Kollegen im Ausgang feierten, bereiteten Sie sich auf die Weltumrundung vor. Ist Ihnen das manchmal schwergefallen?** Nein, und ehrlich gesagt hatte es mich auch nicht sehr interessiert. Meine Gedanken und der Fokus

**Wie viele Tage sassen Sie effektiv im Flugzeug?**

Ich sass im Durchschnitt jeden zweiten Tag während der 80-tägigen Weltumrundung im Flugzeug.

**Was haben Sie in dieser Zeit über sich selbst gelernt?**

Während der Weltumrundung führte ich viele Selbstreflexionen durch. Ich konnte an meiner Persönlichkeit arbeiten.

**«Ich sass im Durchschnitt jeden zweiten Tag während der 80-tägigen Weltumrundung im Flugzeug.»**

drehten sich alleine darum, das Projekt und somit meinen Bubentraum umzusetzen. Durch diese Lebenseinstellung gingen einige Freundschaften verloren, andererseits bildeten sich auch neue Kontakte und Möglichkeiten.

*Carlo Schmid hat schon die nächsten Projekte in der Pipeline.*



**Gab es kritische Momente?**

Es kam zu vielen kritischen Momenten. Angefangen hatte es bei der ersten Flugetappe nach Wien mit dem Ausfall der linken Bremse am Hauptfahrwerk. In Saudi Arabien gab es einen kleinen Sandsturm und Temperaturen gegen 50° Celsius. Beim Durchflug durch Indien kämpfte ich mit heftigen Gewitterzellen und Turbulenzen. In Vietnam hatte ich einen kompletten Ausfall des Navigationssystems während des Flugs. Später, in Japan, gab es einen plötzlichen Abfall der Druckkabine und in Alaska Vereisungen. Das sind nur ein paar Beispiele.

**Gab es Augenblicke, in denen Sie ans Aufgaben gedacht haben?**

Nein, die gab es nicht.

**Der Rekord ist geschafft. Inwiefern läuft das Projekt nun weiter?**

Heute erledige ich die Nachbearbeitung des Projektes. Dazu gehören viele Firmenpräsentationen, Botschafteraufgaben, Buchveröffentlichung u.v.m.

**Haben Sie sich schon ein neues ambitioniertes Ziel gesetzt?**

(lacht) Ja! Es sind viele verschiedene Projekte in der Pipeline mit einem Zeithorizont zwischen drei und zehn Jahren. Ein weiteres Ziel ist die Ausbildung zum Militärpiloten, das ich ab Sommer 2013 verfolgen werde.

# Politik ist zu kostbar, um sie Politikern zu überlassen

**Ob all des Schreckens, den die «1:12-Initiative» in Wirtschaftskreisen zu verbreiten scheint, gerät die wichtigste Abstimmung des Jahres etwas ins Hintertreffen: die Volkswahl des Bundesrates.** von *Stephan Ziegler*

Gross titelte der «Blick»: «Volkswahl des Bundesrates: Ueli Maurer... abgewählt». Und auch 20min. behauptet: «Der SVP droht die Abwahl von Ueli Maurer». Aha: Die wählerstärkste Partei verlöre also ihren Bundesrat... Mit echtem Journalismus haben diese Meldungen nichts gemein, mit raffinierter Abstimmungspropaganda aber um so mehr: Indem die Blätter ihren Leser vorgaukeln, es seien vor allem bürgerliche Parteien, die bei einer Bundesrats-Volkswahl Federn lassen müssten, versuchen sie, deren Wähler zur Ablehnung der Initiative zu bewegen.

Man muss den linken Medienmenschen zugestehen, dass sie immer geschickter im Manipulieren der Stimmberechtigten werden: Früher hätten sie direkt gegen eine solche Initiative angeschrieben, heute machen sie es über raffinierte Winkelzüge, die beim Leser den Eindruck hinterlassen sollen, ein «Nein» sei besser für seine Partei... Rote und Grüne votieren ohnehin dagegen, da sie wissen, dass bei einer Volkswahl des Bundesrates ihre beiden Bundesrätinnen, Sommaruga und Widmer-Schlumpf, mehr als gefährdet wären.

Gegen eine Volkswahl des Bundesrates gibt es keine Argumente – ausser der Angst der Parteien um ihre Pfründe. Jeder Stadtrat, jede Regierungsrätin wird vom Volk gewählt – warum nicht auch die «höchsten» Schweizer? Denn dem Volk muss der Bundesrat verpflichtet sein, nicht einer Partei, nicht parteiübergreifenden Mausechleien, nicht dem Parlament. So könnte sich der Bundesrat auch nicht mehr erlauben, Volksentscheide zu missachten oder Initiativen nicht umzusetzen – siehe Ausschaffungsinitiative.

Und Szenen, in denen Politintriganten vor Freude ausflippen – wie etwa Hugo Fasel bei der Abwahl von Christoph Blocher –, gehörten der Vergangenheit an. Gewählt werden könnten frische, unverbrauchte Kräfte, gerade auch aus der Wirtschaft – keine Parteisoldaten, die sich hochgedient und allenthalben angebidert haben. Unabhängige Persönlichkeiten, die weder auf Seilschaften noch Päcklischnürer Rücksicht zu nehmen brauchen. Und die nur an ihrer Leistung gemessen werden.

Publitem

## Logistik2000 AG, Diepoldsau Stückgut Versand nach Deutschland

**Tägliche Abfahrten ab Diepoldsau** ermöglichen die Auslieferung Ihrer Sendungen mit einer **bundesweiten Regellaufzeit von 24 Stunden**. Mit unseren Plus-Produkten erreichen Ihre Sendungen die Empfänger in Deutschland garantiert zu den definierten Tageszeiten bis **12.00 Uhr** bis **10.00 Uhr** oder bis **08.00 Uhr!**

Unsere Partnerspedition «Lebert» ist Mitglied der Speditiionskooperation Cargo Line. Dieser Systemverbund steht für Qualität und Zuverlässigkeit. Ein flächendeckendes Netz mit 47 mittelständischen Partnern und einem zentralen Hub im Raum Fulda stehen zur Verfügung. Der Sendungsablauf ist transparent und per Sendungsver-



folgung nachvollziehbar. Alle Packstücke sind barcodegesteuert und der aktuelle Sendungsstatus kann via Internet verfolgt werden.

Wir informieren Sie gerne: [rhombert@logistik2000.ch](mailto:rhombert@logistik2000.ch)  
Tel. 071 747 10 00  
[www.logistik2000.ch](http://www.logistik2000.ch)



## LEADER 3/2013

**Magazin LEADER**  
MetroComm AG  
Bahnhofstrasse 8  
Postfach 1235  
9001 St. Gallen  
Telefon 071 272 80 50  
Fax 071 272 80 51  
[leader@metrocomm.ch](mailto:leader@metrocomm.ch)  
[www.leaderonline.ch](http://www.leaderonline.ch)

- Verleger:** Natal Schnetzer
- Redaktion:** Marcel Baumgartner (Leitung) [baumgartner@leaderonline.ch](mailto:baumgartner@leaderonline.ch)  
Dr. Stephan Ziegler  
Stefan Millius  
Daniela Winkler
- Autoren in dieser Ausgabe:** Niklaus Knüsel, Marc Mächler, Antonia Kirtz, Martin Zahner, Jens Wiesenhütter, Michael Götte, Carmen Haag, Edgar Bischof, Sven Bradke, Roland Rino Büchel, Rolf Rotach
- Fotografie:** Bodo Rüedi
- Herausgeberin, Redaktion und Verlag:** MetroComm AG  
Bahnhofstrasse 8  
9001 St. Gallen  
Tel. 071 272 80 50  
Fax 071 272 80 51  
[www.leaderonline.ch](http://www.leaderonline.ch)  
[www.metrocomm.ch](http://www.metrocomm.ch)  
[leader@metrocomm.ch](mailto:leader@metrocomm.ch)
- Geschäftsleitung:** Natal Schnetzer  
[nschnetzer@metrocomm.ch](mailto:nschnetzer@metrocomm.ch)
- Verlags- und Anzeigenleitung:** Martin Schwizer  
[mschwizer@leaderonline.ch](mailto:mschwizer@leaderonline.ch)
- Marketingservice/ Aboverwaltung:** Daniela Ritz  
[info@metrocomm.ch](mailto:info@metrocomm.ch)
- Abopreis:** Fr. 60.– für 18 Ausgaben
- Erscheinung:** Der LEADER erscheint 9x jährlich mit Ausgaben Januar/Februar, März, April, Mai, Juni, August, September, Oktober, November/Dezember, zusätzlich 9 Special-Ausgaben
- Gestaltung/Satz:** Tammy Rühli  
[truehli@metrocomm.ch](mailto:truehli@metrocomm.ch)
- Produktion:** Sonderegger Druck AG, Weinfelden

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

ISSN 1660-2757

metro  
comm

# Solution Day 2013

## Planung in der Logistik

23. Mai 2013, Rorschach (bei Würth)

### Planung als wesentliches Steuerungselement für den Unternehmenserfolg

#### Was Sie erwartet

- Bewährte Lösungen und Praxisbeispiele aus den Planungsfeldern der Logistik
- Stand der Technik zu Informations- und Logistiktechnologie sowie Planungssystemen und -methoden
- Direkter Kontakt zu Experten aus Wissenschaft und Forschung, Herstellern und Anbietern sowie Praxisanwendern
- Ein hochkarätiger Teilnehmerkreis von 100 Personen

#### Teilnehmerinnen und Teilnehmer

- Vorstände, Geschäftsführer, Supply Chain Manager
- Führungskräfte, Fachexperten und Wissenschaftler aus den Bereichen Beschaffungs-, Planungs-, Produktions- und Distributionslogistik
- Ganzheitlich agierende Controller und Projektmanager aus Industrie, Produktion und Handel
- Anbieter von Logistikprodukten, -lösungen und -dienstleistungen

#### Teilnahmegebühr

**Einzelticket** VNL-Mitglieder: EUR 190.- / CHF 230.-  
Nichtmitglieder: EUR 290.- / CHF 350.-

**Anmeldung** online unter: [www.vnl.at](http://www.vnl.at) / [www.vnl.ch](http://www.vnl.ch)

#### Programm und Themen im Überblick

- 09:00 Empfang der Teilnehmer mit Frühstück und Fachausstellung
- 09:30 **Begrüßung und Eröffnung**
- 09:45 **Impulsvortrag zum Thema Planung**
- 10:30 Pause und Fachausstellung
- 10:45
- **Einkaufs- und Beschaffungsplanung**
  - **Planung der Distributionslogistik**
- 11:45 Mittagspause und Fachausstellung
- 13:15
- **Produktionsplanung / -überwachung**
  - **Veränderte logistische Planungsprozesse im E-Commerce**
- 14:15
- **Forecasting und Demand Planning**
  - **Integrierte Supply Chain Management Tools**
- 15:15 Pause und Fachausstellung
- 15:45 **Vortrag zu Planung als Beitrag zum Unternehmenserfolg**
- 16:30 Ende der Veranstaltung und Ausklang



**VNL Österreich – Region West**  
Mag. (FH) Philipp Wessiak  
Stadtstraße 33, 6850 Dornbirn  
T +43 (0)5572 200720  
F +43 (0)5572 200713  
office.regionwest@vnl.at - [www.vnl.at](http://www.vnl.at)

**VNL Schweiz**  
c/o ERelations AG  
Technoparkstrasse 1, 8005 Zürich  
T +41 (0)44 271 33 33  
F +41 (0)44 271 33 31  
office@vnl.ch - [www.vnl.ch](http://www.vnl.ch)

#### In Zusammenarbeit mit der KTI

 **WTT-Support**  
Nationale thematische Netzwerke

 Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Kommission für Technologie und Innovation KTI

#### Kooperationspartner

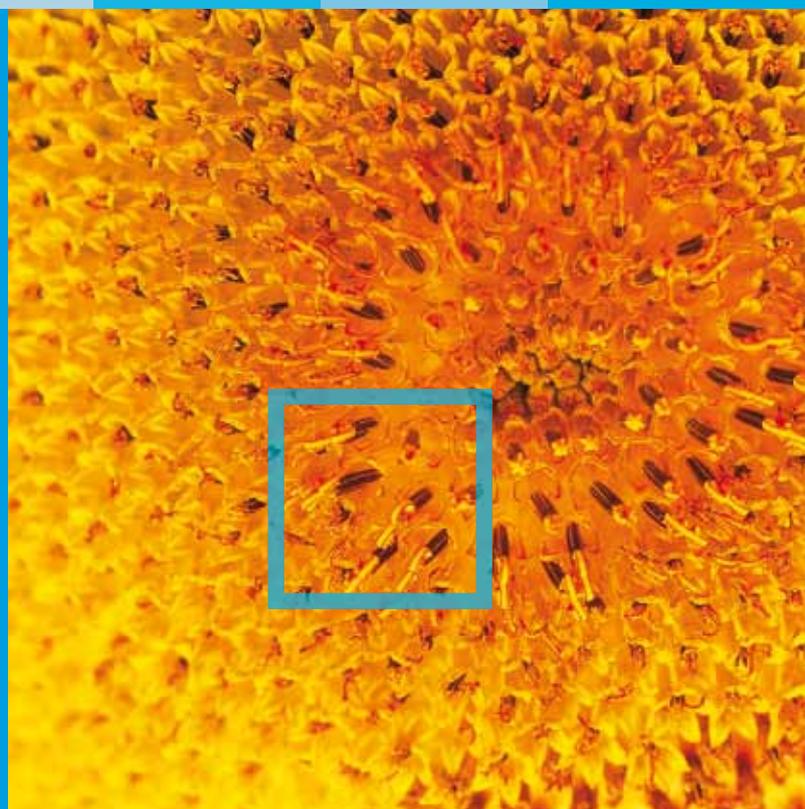
 **BMC**  
Establishment

 **kmu zentrum.**  
Kompetenzzentrum der Universität Leoben für Klein- und Mittelbetriebe

 **WURTH | LOGISTICS**

Unsere Kunden haben mehr Cash  
und weniger Ärger.

# Warum?



# Darum!

Weil wir als beste Datenbank für Wirtschafts- und Bonitätsauskünfte bekannt sind. Weil kein anderes Unternehmen in der Schweiz die zentralen Bereiche Auskunft sowie Inkasso aus einer Hand in dieser Form abdeckt. Das bedeutet für Sie: Mehr Cash, weniger Debitorenverluste, verbesserte Kundenstruktur, Ärger ausgelagert. Wählen Sie Ihren ortsnahen Partner.

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

**+ Creditreform  
Egeli Basel AG**  
Münchensteinerstrasse 127  
CH-4002 Basel  
Tel. +41 (0)61 337 90 40  
Fax +41 (0)61 337 90 45  
[info@basel.creditreform.ch](mailto:info@basel.creditreform.ch)

**+ Creditreform  
Egeli St. Gallen AG**  
Teufener Strasse 36  
CH-9001 St. Gallen  
Tel. +41 (0)71 221 11 21  
Fax +41 (0)71 221 11 25  
[info@st.gallen.creditreform.ch](mailto:info@st.gallen.creditreform.ch)

**+ Creditreform  
Egeli Zürich AG**  
Binzmühlestrasse 13  
CH-8050 Zürich  
Tel. +41 (0)44 307 80 80  
Fax +41 (0)44 307 80 85  
[info@zuerich.creditreform.ch](mailto:info@zuerich.creditreform.ch)



**Creditreform**  
GEMEINSAM GEGEN VERLUSTE.