

LEADER

DAS OSTSCHWEIZER UNTERNEHMERMAGAZIN

leaderdigital.ch

Juni/Juli 5/2022

Preis CHF 8.50

20. Jahrgang

Weiterbildung schafft Möglichkeiten!

bzb.

bzbuchs.ch

Mit
Sonderteil

Thurgauer
Technologieforum

Christian Lienhard:

*Auf zu
neuen Ufern*

Weiterkommen.ch im Thurgau

Brainfood-Bildungsmagazin
in dieser Ausgabe



Sauber bleiben!

pronto-ag.ch

pronto
Wir verstehen mehr
als Reinigung.

Innovationspark Ost:

Wissen und Wirtschaft verkuppeln

Finanzierung:

Sicher auch in struben Zeiten

Arbeitskräftemangel:

Wer attraktive Lehrstellen schafft, gewinnt

Wie gesund und motiviert sind Ihre Mitarbeitenden?

Jetzt testen und mehr über WeCare der AXA erfahren:





Wir haben da was. Bald.

Wir von Leven Property AG entwickeln nachhaltige Lebensräume von höchster Wohnqualität. Besuchen Sie unsere Website oder kontaktieren Sie uns, um mehr über unsere Angebote zu erfahren. Wir freuen uns auf Sie.

+41 71 250 05 40
info@leven-property.ch
leven-property.ch

levenproperty

Rauerer Wind

Die konjunkturelle Lage in der Ostschweiz ist zwar weiterhin gut, die Belastungsfaktoren nehmen aber zu. Der Mangel an Materialien und Vorprodukten sowie Preissteigerungen allenthalben beginnen, die Konjunkturdynamik abzubremesen. Die Lieferprobleme dürften sich auch in der Ostschweiz noch weit in dieses Jahr hineinziehen; insbesondere weil aus China keine Anzeichen einer Änderung der kuriosen Corona-Nulltoleranzpolitik erkennbar sind.

Gleichzeitig führen die hohen Energiepreise zu Preissteigerungen bei energieintensiven Vorprodukten. Der Preiserhöhungsdruck bei den Unternehmen bleibt damit hoch. Wegen des Ukrainekrieges ist hier nicht mit einer Entspannung zu rechnen; zu diesem Schluss kommt auch die IHK St.Gallen-Appenzell in ihrer aktuellen Konjunkturanalyse.

Neben den Preissteigerungen und Lieferschwierigkeiten ist der – branchenübergreifend zunehmende – Mangel an Arbeitskräften ein zusätzliches Erschwernis für unsere Unternehmen. In der Region St.Gallen-Appenzell sind gemäss IHK rund 38 Prozent der befragten Industriebetriebe betroffen. Im Baugewerbe ist es schon jedes zweite Unternehmen. Im Unterschied zu vor der Corona-Krise ist es nicht mehr nur ein Fach-, sondern ein Arbeitskräftemangel insgesamt.

Während wir die internationalen Schwierigkeiten kaum beeinflussen können, ist der Arbeitskräftemangel teils hausgemacht (neben der Pensionierungswelle der Babyboomer-Generation und der Berufsflucht wegen Corona): Solange die Politik an den Bedürfnissen der Wirtschaft vorbei junge Menschen in eine akademische Laufbahn drängt, wird es uns kaum je gelingen, genügend Arbeitskräfte für alle Branchen zu finden. Störend ist auch, dass viel zu viele Fächer angeboten werden, deren Studium praktisch direkt im Staatsdienst (oder auf der Strasse) mündet. Wer sonst «braucht» Soziologen, Islamwissenschaftler oder Philologen?

Die Hürden für akademische Laufbahnen sollten somit höhergelegt werden, damit nicht jeder Faulpelz ein Studium absolvieren und danach nahtlos in den Staatsdienst wechseln kann. Auch ein Ausmisten der angebotenen Fächer an unseren Universitäten scheint mir angebracht; hier sind mehr Praxis – etwa Ingenieurwesen – und weniger Schaumschlägerei – bspw. Genderforschung – gefragt.

Natal Schnetzer
Verleger



Anzeige





Information Communication Network

ELEKTROTECHNIK

Huber+Monsch

Starkstrom | Automation | Telematik | Informatik

www.hubermensch.ch

Wir verbinden Menschen
und Technik.

Inhalt

- 8 Spotlight**
Wichtiges in Kürze
- 12 Digital & Start-ups**
Ostschweiz 2.0
- 16 Schwerpunkt**
Switzerland Innovation Park Ost
- 32 Raphael Hutter**
Aus Niederbüren in die ganze Welt
- 38 Christian Lienhard**
«Die Italianità darf nicht verloren gehen»
- 40 Felix Keller, Hansjörg Brunner**
Wer attraktive Lehrstellen schafft, gewinnt
- 50 Fokus Finanzierungen**
Unternehmensfinanzierungen in turbulenten Zeiten
- 70 Thurgauer Technologieforum**
Erfolgsgeschichte Technologietag Thurgau
- 81 Vorschau**
WTT Young Leader Award
- 82 Rückblicke**
Ostschweizer VR-Tagung, Startfeld Diamant, Itten & Brechbühl, EcoOst St.Gallen Symposium, Thurgauer Apfel
- 90 Schlusspunkt**
Aktivismus



60

56

81

32

chrisign
webmanagement

Anzeige



Eine für Alle

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



Jetzt anrufen!
071 622 67 41



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



Fremd- vs. Selbstbestimmung



Steuern können als verfassungsrechtlich legalisierte Enteignung gedeutet werden oder als gemeinsam durch Mehrheiten beschlossene Mitgliederbeiträge. In beiden Fällen spielt die Zustimmung durch Mehrheiten eine Rolle.

Der Slogan der amerikanischen Revolution lautete: «No taxation without representation», keine Steuer ohne demokratische Zustimmung. (Boston Tea Party, 1773).

Dieses Prinzip wird heute durch die demokratisch abgeseignete Steuerprogression und die Staatsverschuldung infrage gestellt. Sie erlauben eine Fremdbestimmung der Minderheit von Netto-Steuerzahlern durch eine Mehrheit von Netto-Empfängern von Staatsgeldern und, was noch schlimmer ist, eine Belastung künftiger Generationen zugunsten der gegenwärtigen «alternden Gesellschaft» in der die junge Generation eine Minderheit bildet.

Die Jungen werden von den gegenwärtigen Profiteuren des umverteilenden Daseinsvorsorgestaates generationenübergreifend fremdbestimmt. Die gegenwärtig Lebenden haben ein angeblich «soziales» Umverteilungssystem etabliert, das kollektive Schulden vererbt und teilweise auf Kosten der Kinder und Kindeskinde lebt.

Das ist ein ökonomischer und sozio-kultureller Missstand, der in diesem Ausmass in der Menschheitsgeschichte einmalig ist. Weltweit war es doch das Ziel aller verantwortungsbewussten Eltern, dass es ihren Kindern mindestens so gut und wenn möglich sogar besser gehen sollte wie ihnen.

Robert Nef, Publizist, St.Gallen

Probleme in China, Probleme mit China: Massive Folgen für die Ostschweiz

Unser Land ist in den letzten Jahren mehr und mehr von Importen aus China abhängig geworden. Wenn in China wegen Corona Fabriken die Produktion stoppen und in den Häfen die Containerschiffe blockiert sind, wirken sich Unterbrüche der Lieferketten direkt auf die Schweiz aus.

In der Ostschweiz wird so viel und so gut produziert wie sonst nirgendwo im Land. Viele Roh- und Zwischenprodukte aus Stahl und Aluminium stammen aus China, aber auch zahlreiche Basisstoffe für die Pharmaindustrie. Und ohne chinesische Solarpanels und Batterien für Elektroautos kann sich der Bundesrat seine Klimaziele in den Kamin schreiben.

Trotz Corona: Im letzten Jahr betrieben wir mit China so viel Handel wie nie zuvor. Nach den USA, Deutschland und Italien ist dieser wirtschaftliche Riese schon die Nummer vier unter unseren Handelspartnern. Aber diese Aussenhandelszahlen sind nur ein Teil des grossen Ganzen. Viele Produkte gelangen indirekt in die Schweiz, zum Beispiel über Hongkong oder verschiedene EU-Länder. Die Abhängigkeit von China ist somit noch grösser als angenommen.

China denkt in Generationen – und nicht in Quartalsabschlüssen wie manch ein Bonusjünger unter den hiesigen Managern. Das Land hat sich nicht nur zahlreiche Rohstoffvorkommen auf der ganzen Welt gekrallt; es hat auch die notwendige Infrastruktur zur Verarbeitung aufgebaut. In vielen Fällen ist es gar nicht möglich, andere Bezugsquellen zu finden.

Doch der Handel ist keine Einbahnstrasse: Wir exportieren weit mehr nach China, als wir von dort importieren. Das heisst auch, dass die völlig übertriebenen Corona-Lockdowns im Reich der Mitte (mit etwas Verzögerung) einen massiven Impakt auf die Industrie in der Ostschweiz haben.

Darauf haben wir keinen Einfluss. Auf die verfehlt «Politik des erhobenen Zeigefingers» des Bundesrates gegenüber China hingegen müssen wir Einfluss nehmen. Auf das Mitlaufen der Kantonsregierungen ebenfalls. Sonst kommt es nicht gut für unsere Wirtschaft.



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

Dasen verlässt Hotel Heiden

Nach siebenjähriger Tätigkeit als Direktor hat sich Erich Dasen entschieden, das Hotel Heiden im Herbst 2022 zu verlassen. Dasen ist seit 2015 in Heiden tätig und hat den Betrieb auch in den letzten zwei herausfordernden Jahren mit seinem Team erfolgreich geführt. Ebenfalls hat er den Planungs- und Umbauprozess mit dem Opening im April 2022 an vorderster Front begleitet.

**Thomé folgt auf Botha**

Per 1. Juni übernahm Heidi Thomé die Leitung des Bereichs Optische Beschichtung von RhySearch, zudem ist sie Mitglied der Geschäftsleitung des Forschungsinstituts. Die bisherige Leiterin Roelene Botha tritt eine neue Stelle ausserhalb der Forschung an.

Schulze leitet Privera St.Gallen

Seit dem 1. Juni wird die St.Galler Niederlassung der Immobiliendienstleisterin Privera von Patrick Schulze geleitet. Schulze ist seit fünf Jahren bei der Privera tätig und verfügt über langjährige Erfahrung in der Immobilienbranche. Schulze tritt die Nachfolge von Pascal Ziegler an, der seit 2017 bei Privera tätig war.

**Fink mit Auszeichnung belohnt**

Die Tamina-Therme in Bad Ragaz gewinnt den «SPA Star Special Award» für die «herausragende strategische Weiterentwicklung» der Therme in Bezug auf Gesundheitskonzept, Raumqualität und Gastorientierung. Geschäftsführerin Annette Fink durfte die Auszeichnung am 17. Mai entgegennehmen.

Locher freut sich über Testplanung

«Das Ergebnis der Testplanung zeigt, dass der unterirdische Anschluss an die Autobahn mit Tunnel Liebegg und Kreisel unterhalb des Güterbahnhof-Areals die Erreichbarkeit der Stadt St.Gallen sicherstellt und gleichzeitig oberirdisch den Raum für eine ideale städtebauliche Entwicklung freihält», betont Kantonsrat Walter Locher, Präsident der IG Engpassbeseitigung.



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

Kopf des Monats

Den Motivationspreis der Thurgauer Wirtschaft 2022 gewinnt der Nähmaschinenhersteller Bernina. Der «Thurgauer Apfel» ist auch Anerkennung für das Lebenswerk von Inhaber Hanspeter Ueltschi.



Hanspeter Ueltschi, Patron

Viele Schweizer verbinden das Bild einer Nähmaschine im elterlichen Heim mit einem Produkt aus dem Hause Bernina. Der Markenname ist aber weit über unsere Landesgrenzen hinaus bekannt: Bernina-Nähmaschinen gehören zu den Objekten, die das Image der Schweiz als Exporteurin von technischen Spitzenprodukten geprägt haben. «Für uns stehen die gestalterischen Ideen unserer Kundinnen im Zentrum», sagt Firmeninhaber Hanspeter Ueltschi, der Urenkel des Firmengründers. «Unser Ziel ist es, mit benutzerfreundlichen Produkten und neuen Funktionen den kreativen Spielraum beim textilen Gestalten zu erweitern.»

Seit 1893 fertigt die Bernina International AG in Steckborn Nähmaschinen. Heute ist Bernina eine international agierende Gruppe, die weltweit über 1000 Personen beschäftigt, 270 davon in Steckborn. Rund 90 Prozent des Umsatzes werden im Ausland erwirtschaftet. «Der mit Abstand wichtigste Markt sind die USA. Ebenfalls eine grosse Rolle spielen die Schweiz, Deutschland, England, Neuseeland, Australien und Südafrika.»

Ueltschi sammelt nach einem HSG-Studium sieben Jahre lang Berufserfahrung in den USA, bevor er in das Familienunternehmen in der Schweiz einstieg. 1988 übernahm er die Leitung der Firma – und mit seinen Kindern Philipp und Katharina steht jetzt die fünfte Generation in den Startlöchern.

Feierlich umrahmt wurde der Bernina International AG am 8. Juni die Auszeichnung der Thurgauer Wirtschaft übergeben. Sie erfüllt laut der Jury des «Thurgauer Apfels» wie nur wenige Unternehmen die Auswahlkriterien. Diese sind neben der wirtschaftlichen Bedeutung für den Kanton auch das Bekenntnis zum Standort, eine Strahlkraft über die Grenzen hinaus sowie Innovationskraft und Nachhaltigkeit.



FC Wil bekommt neuen Medical Partner und neuen Stadionsponsor

Der FC Wil 1900 freut sich mit der Berit SportClinic über eine neue Medical-Partnerschaft. Für mindestens die nächsten drei Jahre wird die Klinik aus Speicher den FC Wil mit Fachwissen und Betreuung unterstützen. CEO Benjamin Fust spricht von einem bedeutenden Schritt für den FC Wil: «Wir sind stolz und glücklich, mit der Berit SportClinic einen erfahrenen, renommierten und kompetenten Partner gewonnen zu haben.» Ebenso freut sich Fust über den neuen Namenssponsor für den gesamten Sport- und Freizeitpark Bergholz im Wiler Südquartier, der ab sofort Lidl Sportpark Bergholz heisst. Auch das Fussballstadion des FC Wil erhält einen neuen Namen: Lidl Arena. «Mit Lidl Schweiz bekommt unser Heimstadion eine passende Visitenkarte nach aussen und wir können diese Erfolgsgeschichte in die ganze Schweiz hinaustragen.»



Kindlimann weihet Neubau ein

Am 19. Mai feierte die Stahldienstleisterin Kindlimann AG ihr 75-Jahr-Jubiläum und weihte gleichzeitig den 2020 fertiggestellten Neubau in Tägerschen ein. Coronabedingt ein Jahr später als geplant, begrüsst CEO Pirmin Helbling rund 350 Gäste bei einem Rundgang durch die neuen Hallen mit 44'000 Quadratmetern Fläche.

Biosynth übernimmt Aalto Bio Reagents

Die Biotechfirma Biosynth Carbosynth aus Staad kauft die irische Aalto Bio Reagents. Das Unternehmen in Dublin ist spezialisiert auf die Entwicklung und Herstellung von Materialien für die In-vitro-Diagnostik und die Impfstoffentwicklung für neu auftretende Krankheiten.

Ostschweizer unter den attraktivsten Arbeitgebern

Am 31. Mai fand im Rahmen des HR-Festival in Zürich die 9. «Randstad Award»-Verleihung zum attraktivsten Arbeitgeber der Schweiz statt. In den Top-20 sind mit der Raiffeisen (10) und Stadler (12) auch zwei Unternehmen aus der Ostschweiz dabei.



Swiss Logistics Award für Kehrsaugroboter

Die Kemaro AG hat den ersten autonomen Trockenreinigungsroboter für den industriellen Einsatz auf den Markt gebracht. Das Unternehmen aus Eschlikon erhielt dafür am 8. Juni den Swiss Logistics Award.

Preis der Rheintaler Wirtschaft geht an Spiess

Bei diesem Preis ging es dieses Jahr um die Wurst: Denn der Preis der Rheintaler Wirtschaft wurde an die Metzgerei Gustav Spiess AG verliehen. Anlässlich des Rheintaler Wirtschaftsforums wurde die Statue an CEO Jürg Spiess übergeben.

Brigitte Lüchinger, Gerade-nicht-mehr-Präsidentin des AGV Rheintal, nannte als Gründe für die Ehrung: «Es ist ein Familienbetrieb, ein Ur-Rheintalerisches Unternehmen und hat vor gut sechzig Jahren mit einer Dorfmetzgerei gestartet. Der Familie Spiess war und ist hohe

Qualität und organisches Wachstum wichtig. Mit einem Blick auf Nachhaltigkeit bei der Produktion und den Produktionsstätten.» Jürg Spiess drückte im Namen aller Mitarbeiter seine Freude über diese Ehre aus.

Die Gustav Spiess AG beschäftigt heute 160 Mitarbeiter allein in Berneck. Hinzu kommen weitere 290 Angestellte in Betrieben in Churwalden GR und Affeltrangen TG. Wöchentlich verlassen 80 Tonnen Würste die Produktion, also ein paar Hunderttausend.

«The Swiss Label» feiert Jubiläum



Die Bekleidungsfirma aus St.Gallen designt seit 25 Jahren Damenmode. Am 1. Mai 1997 gründete Katy Rohner das Modeunternehmen «The Swiss Label». Die Idee dahinter: eine Kollektion aus hochwertigen Jerseystoffen – Made in St.Gallen. Anfangs lag der Schwerpunkt bei modischen Shirts und Tops. Heute werden die Jersey-Kreationen aus der Ostschweiz in ganz Europa getragen.



Spatenstich zum «Forster Campus»

Mit dem symbolischen Spatenstich haben die Arbeiten für den Neubau der Forster Profilsysteme AG in Romanshorn begonnen. Der Hersteller für Türen, Fenster und Fassadensysteme aus Edelstahl und Stahl investiert dort 52 Millionen Franken. Der Forster Campus soll die bislang auf zwei Standorte verteilten Mitarbeiter in einem hochmodernen Gebäudekomplex vereinen.

Acrevis macht über zwei Prozent mehr Reingewinn

1890 Aktionäre und zahlreiche Gäste nahmen am 20. Mai an der Generalversammlung der Acrevis Bank AG teil. In seinem Lagebericht blickte CEO Michael Steiner auf ein sehr erfreuliches Geschäftsjahr 2021 zurück: «Alle wesentlichen Kennzahlen konnten gesteigert werden. Der operative Geschäftserfolg stieg um 4,0 Prozent auf 26,6 Millionen Franken, der Reingewinn um 2,1 Prozent auf 21,0 Millionen und die Bilanzsumme um 1,3 Prozent auf 4,9 Milliarden.»

TKB blickt auf bestes Jahr zurück

Rund 2600 Gäste sind der Einladung der TKB an die diesjährige Partizipanten-Versammlung gefolgt. Die TKB erzielte im Geschäftsjahr 2021 das beste Ergebnis in ihrer 150-jährigen Geschichte. Die Partizipanten kommen deshalb erneut in den Genuss einer höheren Dividende: Sie beläuft sich auf 3 Franken 10 pro Partizipationsschein, das sind 10 Rappen mehr als im Vorjahr.

Zehn Jahre Leaderinnen Ostschweiz

Das unabhängige Netzwerk von und für Frauen, die Führungs- und Fachverantwortung wahrnehmen, feiert dieses Jahr das erste runde Jubiläum. Ein Mosaik aus rund 150 Veranstaltungen ist in den letzten Jahren entstanden: das Netzwerk brachte engagierte Frauen zusammen und die Mitglieder erlebten spannende «Impulse» und lernten zum Beispiel am «Exklusiv» bei den Elefanten in Rapperswil, dass die Tiere hochintelligent und empathisch zugleich sind. Am 18. August sind die Mitglieder zum grossen Jubiläumsfest auf der «MS St.Gallen» eingeladen.

Thurcom erweitert Mobile-Abos



Auf Mobiltelefonen werden mehr und mehr Daten versandt – auch über Grenzen hinweg. Der Provider Thurcom aus Wil reagiert mit einer massiven Ausweitung der Gesprächszeiten und Datenguthaben. Im Inland gibt es somit kaum mehr Limiten. Die Thurcom-Abos gibt es weiterhin in den drei Grössen S, M und L. Neu bietet bereits das S-Abo unlimitierte Daten und Gesprächszeit im Inland, bei den M- und L-Abos kommen massiv erweiterte Gesprächs- und Datenmengen im Ausland dazu.

LEADER digital

>> Publizieren Sie Ihre Veranstaltung gratis auf leaderdigital.ch

Sie können Ihre Veranstaltung selbst auf leaderdigital.ch/agenda eintragen. Damit wird die LEADER-Webseite zum One-Stop-Shop für News, Jobs und Events aus der wirtschaftlichen Ostschweiz. Voraussetzungen für einen Eintrag sind: Veranstaltungsort in der Ostschweiz (SG, AR, AI, TG, FL), öffentliche Veranstaltung mit noch freien Plätzen, wirtschaftsnahe Themen.



Hammer wird Verwaltungsratspräsident von Raiffeisen St.Gallen

Seit dem 20. Juni tritt die Raiffeisenbank St.Gallen, bisher eine Niederlassung von Raiffeisen Schweiz, als eigenständige Genossenschaft auf, bei der Kunden neu Mitglieder werden können und über ein Mitbestimmungsrecht verfügen. Bis heute haben sich rund 9150 Personen zur Mitgliedschaft entschieden. Vorsitzender der Bankleitung ist Johannes Holdener (rechts), Christoph Hammer (links) wurde zum Präsident des siebenköpfigen Verwaltungsrats gewählt. Der Stadt-St.Galler war bis September 2021 CFO und Mitglied der Konzernleitung der SBB AG.

SAK verkauft Anteile an TBW

Die St.Gallisch-Appenzellische Kraftwerke AG verkaufte per 31. Mai rund vier Prozent ihrer Anteile von der Energieplattform AG an die Technischen Betriebe Wil. Damit wird das Energiebeschaffungsunternehmen mittlerweile von insgesamt 20 Energieversorgungsunternehmen geführt. Die SAK ist auch nach dem Teilverkauf ihrer Besitzanteile mit rund 77 Prozent Hauptaktionär der EP AG.

Holzheizkraftwerk in Frauenfeld eröffnet

Gemeinsam haben die Schweizer Zucker AG aus Frauenfeld und die Zürcher Energie- und Mobilitätsdienstleisterin Energie 360° in Frauenfeld ein Holzheizkraftwerk realisiert. Sie gründeten dazu das Unternehmen Bioenergie Frauenfeld AG, das Strom, Wärme und Biokohle produziert. Der klimafreundliche Strom wird ins Netz eingespeist, Abnehmer der erneuerbaren Wärme sind die Zuckerfabrik und Thurplus. Letztere nutzt die Wärme im bestehenden Wärmeverbund im Gebiet Frauenfeld West, dessen Erweiterung sie in den nächsten Jahren plant.



Aus Drei wurde Eins

Die Hochschulen HSR Rapperswil, NTB Buchs und FHS St.Gallen haben im September 2020 zur OST – Ostschweizer Fachhochschule fusioniert. Daraufhin haben auch die drei Alumni-Organisationen ein gemeinsames Projekt gestartet, wie an der neuen OST das Alumni-Wesen organisiert werden soll. Ziel war es, gemeinsam aufzutreten und sich zusammenzuschliessen. Nun liegt mit «alumni-OST» das offizielle Resultat vor. Dem neu gegründeten Verein gehören rund 3000 Mitglieder an; geleitet wird er von Michael Federer und Nicola Diebold.



WISG-Präsidium: Nachfolge vorbereitet

An der Generalversammlung 2023 der Wirtschaft Region St.Gallen wird Präsident David Ganz nach acht Jahren im Amt zurücktreten. Der Vorstand hat schon die Nachfolge aufgegleist: Die bisherige Co-Vizepräsidentin Nayla Stössel und Vorstandsmitglied Alexander Morant werden an der GV für ein Co-Präsidium kandidieren.



Abo will Schuhhandel revolutionieren

Die Schuhherstellerin und -vertreiberin Abo Schuh GmbH ist ein Joint Venture zwischen der kürzlich fusionierten Kybun-Joya-Gruppe aus Roggwil und der R17 Ventures AG, einer Risikokapitalgesellschaft und Performance-Marketing-Agentur aus Heerbrugg. Das junge Unternehmen aus Roggwil bietet nun ein Schuh-Abonnement für Gesundheitsberufe an. Ziel: 200'000 Abonnenten in drei Jahren.



Stadler holt dicksten Schweizer Bahnauftrag

SBB, Turbo, RegionAlps und Stadler haben einen Rahmenvertrag über bis zu 510 einstöckige Triebzüge des Typs FLIRT unterzeichnet. Es handelt sich um die grösste Ausschreibung in der Schweizer Bahngeschichte. In einem ersten Abruf liefert Stadler 286 Fahrzeuge mit einem Auftragsvolumen von rund zwei Milliarden Franken.

Für die SBB stellt Stadler 155 vierteilige FLIRT her, für RegionAlps 24 vierteilige FLIRT und für Turbo 19 vier- und 88 dreiteilige FLIRT. Die ersten Züge sollen im Laufe des Jahres 2026 den Betrieb aufnehmen. Die Auslieferung des letzten Fahrzeugs aus dem Erstabruf ist für 2034 vorgesehen. Der Rahmenvertrag beinhaltet eine Option für bis zu 224 weitere FLIRT.

Die dreiteiligen Fahrzeuge des Typs FLIRT sind 57,8 Meter lang und bieten insgesamt 256 Fahrgästen Platz, davon 134 auf Sitzplätzen. Die Länge der vierteiligen Züge beträgt 73,5 Meter. Es finden bis zu 370 Fahrgäste Platz, 146 davon auf einem Sitzplatz. Die Fahrzeuge bieten einen stufenfreien Einstieg und einen stufenfreien Durchgang von der vordersten bis zur hintersten Tür.



CollectID holt «Startfeld Diamant»

Zum elften Mal zeichnet die St.Galler Kantonalbank Jungunternehmen aus der Ostschweiz aus. Den «Startfeld Diamant» gewinnt CollectID. Das Goldacher Unternehmen gewinnt damit 30'000 Franken Preisgeld. CollectID verknüpft Mikrochips mit einer Blockchain-Lösung, um Produktfälschungen zu verhindern.

Unternehmen investieren Millionen in AI

Für den «Swiss AI Report» wurden 92 Schweizer Unternehmen unterschiedlicher Grösse befragt. Das Resultat lässt erkennen: Das Thema Artificial Intelligence ist ein strategisches Kernthema in den Firmen. Das ist für ein neues Technologiethema nicht selbstverständlich. Allerdings sehen sich 56 Prozent der Unternehmen noch auf Stufe 1 von 5, was den effektiven Automatisierungsgrad anbelangt. 47 Prozent der Befragten sehen heute noch keine Unterstützung im Kerngeschäft durch AI. Die Schweizer Unternehmen sind also noch am Anfang der Entwicklung hin zum systematischen Einsatz von künstlicher Intelligenz. Gleichzeitig wollen viele Unternehmen in AI-Technologien investieren. 75 Prozent beabsichtigen, im nächsten Jahr bis zu einer Million Franken dafür auszugeben, 20 Prozent der Firmen bis zu fünf Millionen.

Erste Ladesäule für Ostschweizer E-Luftfahrt

Die St.Gallisch-Appenzellische Kraftwerke AG und der People's Airport St.Gallen-Altenrhein haben die erste öffentliche Ladestation der Ostschweiz für Elektroflugzeuge in Betrieb genommen. Die Investition sei ein Schritt in die Energiezukunft der Region und erweitere die Kapazitäten einer CO₂-neutralen und lärmfreien Luftfahrt.



Neuer One-Stop-Shop von St.Gallen-Bodensee Tourismus

Auf dem neuen Online-Marktplatz von St.Gallen-Bodensee Tourismus kann mit nur wenigen Klicks alles gebucht werden, was den Aufenthalt in dieser Region unvergesslich macht. Dazu gehören ÖV-Tickets, Unterkünfte sowie kulinarische, sportliche und kulturelle Angebote.

Virtueller Zugang zur Sammlung des Naturmuseums St.Gallen

Das Naturmuseum St.Gallen hat vom «Schweizer Netzwerk Naturhistorischer Sammlungen» die Zusage für vier Digitalisierungsprojekte erhalten, darunter die Digitalisierung der weltweit bekannten Höhlenbärfunde von Emil Bächler. Mit Hilfe von Swiss-CollNet können Kuratoren aus-

gewählte Sammlungen ihrer Institutionen aufarbeiten und Sammlungsobjekte digitalisieren. Dieses lokal gespeicherte Wissen wird anschliessend über eine gemeinsame Schnittstelle veröffentlicht und steht somit zur langfristigen Nutzung für Öffentlichkeit und Forschung zur Verfügung.

Meteomatics erhält 13,5 Millionen neues Kapital

Die St.Galler Meteomatics AG um Gründer und CEO Martin Fengler, eine der führenden Anbieterinnen von granularen und präzisen Echtzeit-Wettervorhersagedaten, hat in einer von Klima, dem Energy Transition Fund von Alantra, in Partnerschaft mit dem spanischen Gasnetzbetreiber Enagás geführten Finanzierungsrunde 13,5 Millionen Franken neues Kapital aufgenommen.



Ostschweizer Start-ups für «F10 Acceleration Program» ausgewählt

Der Zürcher Start-up-Inkubator F10 hat 18 FinTech- und InsurTech-Start-ups in der Wachstumsphase aus zwölf Ländern für seinen Open Innovation Accelerator in seinen Zentren in Zürich, Singapur und Madrid ausgewählt. Mit dabei sind auch Kaspar& aus St.Gallen und Lookthrough aus Herisau.

Das F10-Programm zielt darauf ab, die Voraussetzungen für erfolgreiche Kooperationen zu schaffen und diese zu entwickeln. Dies geschieht durch eine 360-Grad-Analyse der Start-ups, ein detailliertes Kooperationshandbuch, das von einem speziellen F10-Coach erstellt wird, sowie einen regelmässigen Wissens- und Erfahrungsaustausch zwischen den teilnehmenden Start-ups und den Unternehmenspartnern. Das Scouting und die Auswahl der Start-ups erfolgte in enger Zusammenarbeit mit den F10-Unternehmenspartnern in den einzelnen Hubs, die in diesem Jahr Open Innovation Challenges lanciert haben.



Neue Mitglieder bei <IT>rockt!

Der Ostschweizer IT-Cluster <IT>rockt! wächst stetig. Unterdessen sind gegen 100 Unternehmen, Organisationen und Bildungsinstitutionen Mitglied der Initiative. Kürzlich sind mit Oertli Instrumente AG Berneck, Hostpoint AG Rapperswil und Flexicode Schweiz AG St.Gallen drei weitere dazugekommen, die mithelfen, an der IT-Zukunft der Ostschweiz zu arbeiten.

east#digital

Alle Digitalnews der Ostschweiz auf eastdigital.ch

Der Hub «east#digital» der LEADER-Herausgeberin MetroComm AG begleitet den digitalen Wandel der Ostschweiz – mit einem Magazin und mit der Newsplattform www.eastdigital.ch

www.facebook.com/eastdigital.ch
www.twitter.com/eastdigital

Kaspar& und SmartPurse lancieren nachhaltige Bankkarte

Das Produkt der beiden Fintech-Start-ups Kaspar& aus St.Gallen und SmartPurse aus Zürich verbindet unabhängige Finanzbildung und nachhaltiges Anlegen für Kleinanleger. Die neue Kaspar&SmartPurse-Karte legt Wechselgeld automatisch, nachhaltig und gender-smart an und ermöglicht so jedem den Einstieg in die Welt der Finanzen. Das Paket beinhaltet ein kostenfreies Schweizer Konto, kostenlose Kontoführung mit weltweit gebührenfreier Zahlungen ohne Wechselkursaufschlag und Einlagensicherung bis 100'000 Franken.



Mehr Zeit und Geld – dank optimierter Terminverwaltung

Jährlich werden in der Schweiz, in Deutschland und Österreich im Gesundheitswesen sowie in den Branchen Beauty & Wellness über zwei Milliarden Termine telefonisch vereinbart. Das sind bis zu 200 Millionen Stunden, die Unternehmen besser investieren können.



Zeit ist Geld. Eine Stunde Telefonie mit Personal- und Nebenkosten kann schnell einmal 50 Franken kosten – wenn nicht gar mehr. So gehen jährlich zehn bis zwanzig Milliarden Schweizer Franken an potenzieller Wertschöpfung durch die telefonische Terminverwaltung verloren, und das allein in den Branchen Wellness, Beauty & Gesundheit. Hinzu kommen weitere Milliarden von Terminen bei Banken, Behörden, Taxiunternehmen, Restaurants oder Sanitärbetrieben. Durch effizienteres Terminmanagement könnten diese Unternehmen sowohl Zeit als auch Kosten sparen.

Eine branchenübergreifende Lösung

Das Team des 2019 vom Schweizer Start-up-Unternehmer Josip Sunic gegründeten Unternehmens AppArranger AG löst dieses Problem mit einer niederschweligen und preiswerten Lösung. Nicht nur für eine bestimmte, sondern für sämtliche Branchen. Die Einrichtung ist schnell erledigt, Fixkosten- oder Einrichtungsgebühren fallen keine an. Pro Terminbuchung durch Kunden fällt eine kleine Buchungsgebühr von einem Schweizer Franken an.

AppArranger verfügt über viele clevere Funktionen, welche die Termin- und Kundenverwaltung für Dienstleistungsbetriebe weitgehend automatisieren. Buchungen, Absagen und Terminverschiebungen erfolgen online durch Kunden. Bei Absagen übernehmen andere Kunden selbstständig den freigewordenen Termin. Sollte ein Mitarbeitender ausfallen, werden alle Kunden mit wenigen Klicks benachrichtigt und buchen selbstständig einen neuen Termin. Der integrierte Messenger vereinfacht die Kommunikation mit der Kundschaft, ganz ohne Telefonie, SMS oder E-Mails. Ebenso können sich Mitarbeitende über den Messenger untereinander austauschen.

Dank der Digitalisierung und Automatisierung von Prozessen und Kundeninteraktionen sinken der Aufwand und die Kosten für Betriebe – gleichzeitig gewinnen Mitarbeitende wertvolle Zeit und können sich auf ihr Kerngeschäft konzentrieren. Das Potenzial zur Ertragssteigerung ist immens. Ein Beispiel: Eine Massagepraxis mit zwei Mitarbeitenden und jährlich knapp 3000 Terminen könnte dank AppArranger durchschnittlich über 30 000 Schweizer Franken mehr Gewinn verbuchen.

Eine Plattform für alle Bedürfnisse

Nicht nur Dienstleistungsbetriebe, sondern auch ihre Kundinnen und Kunden profitieren von AppArranger. Die Vision von AppArranger ist es, durch ein breites Dienstleistungsangebot ein durchgängiges Kundenerlebnis zu schaffen. Schluss mit dutzenden Logins und Apps, um unterschiedliche Termine zu buchen. In Zukunft sollen Kunden alle Dienstleistungen auf AppArranger buchen können – also beispielsweise nicht nur den Arzttermin, sondern auch das Taxi, das sie dorthin bringt.

Möchten Sie mehr erfahren? Besuchen Sie uns auf www.apparranger.com



Die linke Seite:



Die rechte Seite:

Energieversorgung sozialverträglich umbauen

Die Klimakrise hat uns bewusst gemacht, dass wir unsere Energieversorgung umbauen müssen. Der Angriffskrieg Putins auf die Ukraine zeigt: Wir müssen schnellstmöglich weg von Öl und Gas, für das Klima und die Versorgungssicherheit. Das heisst: Wir müssen sozialverträglich auf erneuerbare Energieträger umstellen und Energie sparen.

Jede und jeder von uns kann einen Beitrag leisten, und auch die Wirtschaft macht vorwärts. Aber das reicht nicht. Damit die erneuerbaren Energien ihr Potenzial entfalten, braucht es öffentliche Förderprogramme. Es muss sich lohnen, Öl- und Gasheizungen zu ersetzen. Auch Hausbesitzer:innen müssen dazu gebracht werden, dass sie ihre Häuser CO₂-neutral renovieren, ohne dass die Mieter:innen auf die Strasse gestellt werden.

Die Abkehr von den fossilen Energien lohnt sich: Wir sind aktiv gegen die Klimakrise. Wir machen uns unabhängiger von autokratischen Herrschern, die Menschenrechte mit Füßen treten. Und wir werden gesünder, wenn wir anstatt mit fossil betriebenen Autos zu Fuss oder mit dem Velo unterwegs sind. Wir müssen nun massiv in den Ausbau von Photovoltaik-, Wind- und Wasserenergie investieren und unsere Mobilität verändern. Der Umbau braucht Zeit, aber wir müssen jetzt damit anfangen. Mit dem Gegenvorschlag zur Gletscherinitiative sollen zusätzliche Fördergelder für den Ersatz der fossilen Heizungen freigegeben werden. Und auch die im Frühling 2022 eingereichte kantonale SP-Klimafonds-Initiative unterstützt den dringend nötigen Umbau.

Für den nächsten Winter braucht es kurzfristige Massnahmen, um die Energieversorgung sicherzustellen. Versorgungs- und Solidaritätsabkommen mit den Nachbarstaaten, rascher Ersatz von veralteten, energiefressenden Geräten, Reduktion des Gasverbrauchs durch Reduktion der Heiztemperatur um 1 Grad oder Maximaltemperatur von 20 Grad. Nur gemeinsam – innerhalb der Schweiz und in Europa – können wir uns von russischem Öl und Gas lossagen und unsere Energieversorgung umbauen.

Barbara Gysi
Nationalrätin
Vizepräsidentin SP Schweiz

Energieversorgung wirtschaftsfreundlich umbauen

Die Folgen des Ukraine Konflikts sind erheblich. Auswirkungen wie die Flüchtlingswelle sind in der Bevölkerung erkenntlich. Auch gibt es indirekte Folgen, eine davon ist die Gefährdung unserer Energieversorgung.

Die Debatte über die Notfallmassnahmen für die Schweizer Stromwirtschaft erinnert an die Diskussionen über die Grossbankenregulierung nach der Finanzkrise 2008. Zehn Milliarden Franken will Energieministerin Simonetta Sommaruga zur Verfügung stellen, um im Notfall unsere Stromfirmen zu retten.

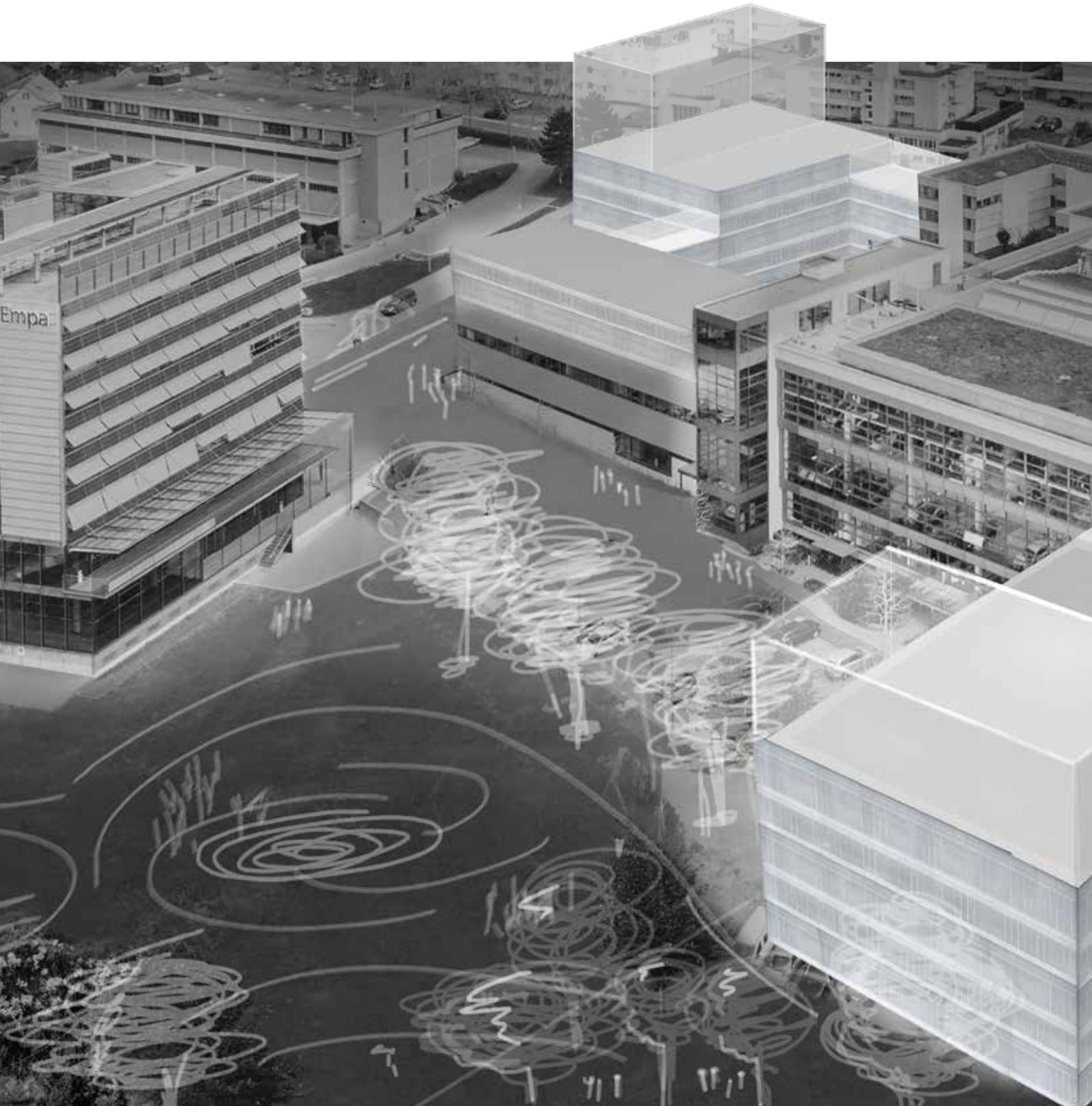
Die vom Volk gutgeheissene Energiestrategie 2050 wird nach den neusten Erkenntnissen nicht umsetzbar sein. Sie definiert als eines der Ziele die komplette Abschaffung der Kernkraftwerke in der Schweiz. Durch die aktuellen Entwicklungen betreffend Gas- und Kohlelieferungen aus Russland gestaltet sich dieser Punkt besonders schwer. Es ist demzufolge ernsthaft zu prüfen, ob eine Verlängerung der Laufdauer von unseren Kernkraftwerken nicht vernünftiger wäre. Immerhin hat sich auch Regierungsrat Marc Mächler vor wenigen Tagen an einer Fachtagung entsprechend geäussert.

Die Schweiz muss nicht zuletzt wegen des Ukraine Konflikts ihre Energieversorgungspläne überarbeiten. Dabei ist es wichtig, in Zukunft autonom Energie zu produzieren, um die Abhängigkeit vom Ausland zu senken. Diese Möglichkeit besteht in der Schweiz durch die Wasserkraft. Ich sehe ein höheres Produktionspotenzial, indem bestehende Staudammwerke erhöht werden. Dazu muss auch eine Einschränkung gewisser Rechte wie etwa das Verbandsbeschwerderecht möglich sein.

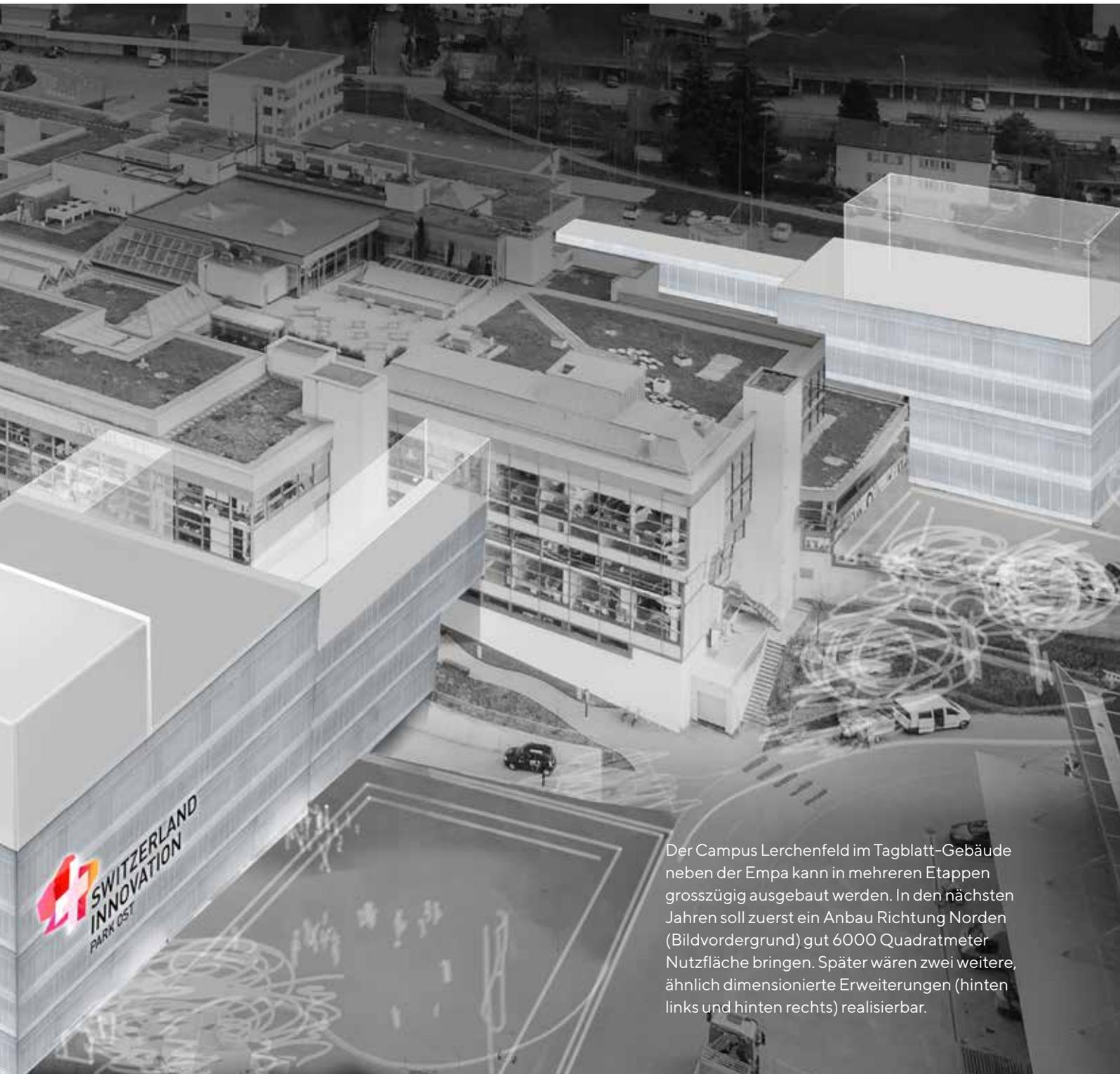
An der Entwicklung der Energienachfrage des vergangenen Jahres kann man deutlich erkennen, dass trotz stark steigender Preise der Stromkonsum zunimmt. Der private Energiekonsum ist dabei vom Energiebedürfnis der Industrie zu unterscheiden. Es soll also auch sichergestellt werden, dass Industriebetriebe weiterhin zu konkurrenzfähigen Kosten produzieren können.

Michael Götte
Gemeindepräsident Tübach
Kantonsrat SVP St.Gallen

Brutstätte für Innovation in der Ostschweiz



Fünf Hauptstandorte zählte das Forschungsnetzwerk Switzerland Innovation Park bisher – die Ostschweiz suchte man vergeblich auf der Karte. Doch nun nimmt der Innovationspark Ost seine Tätigkeit auf und übernimmt dafür wesentlich Aktivitäten des St.Galler Startfelds. Der Innovationspark soll helfen, die Wirtschaftskraft der Ostschweiz zu stärken.



Der Campus Lerchenfeld im Tagblatt-Gebäude neben der Empa kann in mehreren Etappen grosszügig ausgebaut werden. In den nächsten Jahren soll zuerst ein Anbau Richtung Norden (Bildvordergrund) gut 6000 Quadratmeter Nutzfläche bringen. Später wären zwei weitere, ähnlich dimensionierte Erweiterungen (hinten links und hinten rechts) realisierbar.

Wie wäre es eigentlich, wenn sich eine Region dem internationalen Wettbewerb einfach verweigern würde? Wenn ein Landesteil auf möglichst viele qualifizierte Arbeitsplätze und auf eine hohe Wertschöpfung pfeifen würde? Für einen kurzen Moment würde dieses idyllische, rückwärtsgewandte Gedankenexperiment vielleicht funktionieren. Spätestens dann, wenn man ernsthaft erkrankt und merken würde, dass auch in der Gesundheitsversorgung die Uhren stehen geblieben sind, wäre die Vorstellung nicht mehr so kuschelig. Wenn alle halbwegs talentierten und motivierten jüngeren Leute nach Lausanne, Singapur oder Helsinki abhauen, um nicht vor Langeweile zu sterben, wäre auch niemand da, der ein Retro-Modell am Laufen halten könnte. Und vermutlich würden es vorwärtsgewandte Kantone nicht sonderlich lustig finden, den Verweigerern mit einem üppigen Finanzausgleich noch mehr unter die Arme zu greifen.

Auf Innovation zu verzichten wäre bald einmal ein existenzgefährdendes Experiment. Weshalb die meistens Regionen auf dieser Welt sich mehr oder weniger stark um Fortschritt bemühen. Und um jetzt keine Missverständnisse zu generieren: Die Ostschweiz setzt sich nicht dem Verdacht aus, sich dieser Notwendigkeit verweigern zu wollen, im Gegenteil. Zahlreich sind die Bemühungen, hoch die Ambitionen. Nur braucht, wer das Feld von hinten aufrollen will, auch einen langen Atem und viel Beharrlichkeit.

Irgendwo in der Mitte

Wie weit hinten ist die Ostschweiz eigentlich? Die UBS lässt in einer Studie die Wettbewerbsfähigkeit der Kantone analysieren, mit verschiedenen Indikatoren wird das Potenzial zur Steigerung der Wirtschaftsleistung beziffert. Auch für 2021 kommt es zum erwartbaren Ergebnis: Auf den ersten drei Plätzen stehen die Kantone Zug, Basel-Stadt und Zürich. Dahinter folgen mit etwas Abstand Aargau, Schwyz und die Waadt. Der Thurgau steht im Mittelfeld auf Platz 12, unmittelbar vor St.Gallen, beide kommen auf gerade mal zwei Drittel des Potenzials von Zug. Appenzell Ausserrhoden liegt auf Platz 17, Appenzell Innerrhoden schliesslich auf Platz 20. Würden in den grösseren Kantonen die urbanen Zentren gesondert betrachtet, schnitten diese klar besser ab – etwa die Region Lausanne mit der EPFL, einem der Hotspots für Innovation in der Schweiz. Das Muster lässt sich aber auch auf einen Kanton wie St.Gallen übertragen.

Wer das Feld von hinten aufrollen will, braucht einen langen Atem und viel Beharrlichkeit.

Im nationalen Finanzausgleich spiegelt sich das wirtschaftliche Potenzial, drei der vier Kantone der engeren Ostschweiz sind ressourcenschwach. Appenzell Innerrhoden gilt in der für 2023 massgeblichen Wertung mit 101,2 Prozent des Schweizerischen Mittelwerts der Ressourcenstärke neu als ressourcenstark. Appenzell Ausserrhoden kommt auf 85,2 Prozent, St.Gallen auf 83,6 Prozent und der Thurgau auf 80,1 Prozent. Diese drei Kantone werden deshalb mit Geldern



Im Startfeld wird seit 2010 an neuen Ideen getüftelt.

des Bundes und der stärksten Kantone alimentiert. So klug dieses freundeidgenössische Instrument des Ausgleichs ist: Sonderlich sexy ist es nicht, Finanzausgleich zu kassieren.

Der Kanton St.Gallen, so formulierte es darum die kantonale FDP vor einem Jahr, soll von einem grossen Empfänger von Finanzausgleich bis 2030 zu einem Geber werden. Gute Idee, fand der Kantonsrat, und schrieb dieses Ziel der Regierung in die To-Do-List. Diese nahm den Wunsch auf und grübelte, wo anzusetzen ist, um die Ressourcenkraft des Kantons zu stärken. Die Analyse zeigte, dass im Kanton wie auch in der übrigen Ostschweiz der Dienstleistungssektor mit seiner höheren Wertschöpfung schwach ausgeprägt ist, und dass in der Ostschweiz auch die Löhne in allen Bereichen unterdurchschnittlich sind.

Dass es möglich ist, Terrain gegenüber den anderen Schweizer Kantonen gut zu machen, zeigt ein Blick in die jüngere Vergangenheit. Im Jahr 2011 kam der Kanton St.Gallen auf nur 73,6 Prozent der durchschnittlichen Ressourcenstärke. Die Tendenz stimmt also schon einmal, die Bestrebungen, an wirtschaftlicher Potenz zuzulegen, gibt es schliesslich auch nicht erst seit einem Jahr. Neu sind zum Teil die Instrumente.

Innovationsschub erhofft

Vier Stossrichtungen sollen St.Gallen in naher Zukunft wettbewerbsfähiger machen, wie die Kantonsregierung erklärte. Der Kanton will sich, erstens, bei der Arealentwicklung stärker engagieren, um für attraktive Ansiedlungen oder Erweiterungen von Unternehmen überhaupt geeignete Flächen anbieten zu können. Dann sind, zweitens, in St.Gallen die Vermögenssteuern im Vergleich zu den Nachbarn «problematisch hoch», was wohlhabende Personen – und somit potenzielle Steuerzahler und Investoren – abschreckt; hier will der Kanton nachbessern. Als rückständig gilt, drittens, auch die Kinderbetreuung, weshalb Tagesstrukturen ausgebaut werden sollen. Und viertens schliesslich will St.Gallen der wirtschaftlichen Strukturschwäche mit einem institutionalisierten Innovationsschub begegnen: dem neuen Innovationspark Ost.

Nach zwei gescheiterten St.Galler Konzepten und einer ungehörten parallelen Thurgauer Bewerbung bekam die Ostschweiz doch noch den Zuschlag für einen sechsten Haupt-



Sie werden den Innovationspark Ost prägen (von links): Peter Frischknecht, Leiter Campus Lerchenfeld und Start-up-Förderung; Bärbel Selm, Leiterin Networking Center; Hans Ebinger, Geschäftsführer; Urs Sidler, Leiter Transfer Center; und Cornelia Gut-Villa, Geschäftsführerin Stiftung Startfeld und des Vereins Smartfeld.

standort des Switzerland Innovation Parks. Die Ostschweiz hat diesen Zugang zum Eidgenössischen Forschungsnetzwerk aber nicht einfach ertrötet, sondern mit einem überzeugenden, gemeinsamen Konzept verdient. Der Kanton St.Gallen als Treiber der Geschichte hatte aus den ersten Abfuhren gelernt und glaubwürdige Ziele formuliert. Und er hat die ganze Region ins Boot geholt.

Der neue Hotspot für Innovation soll denn auch in der ganzen Ostschweiz bis ins Fürstentum Liechtenstein befruchtend wirken. Die Restschweiz jedenfalls glaubt dem jüngsten Partner im Verbund, dass hier ein signifikantes Potenzial für eine zukunftsgerichtete Vernetzung von Wirtschaft und Forschung aktiviert werden kann – sonst hätte es keinen Zuschlag gegeben.

Standort Startfeld

Eigentlich wären verschiedene Standorte für den Ostschweizer Innovationspark in Frage gekommen, doch der «Campus Lerchenfeld» unmittelbar neben der Empa in St.Gallen lag irgendwie auf der Hand, denn hier hat Startfeld Pionierarbeit geleistet und bereits ein Innovationszentrum aufgebaut.

2010 gegründet, übernahm Startfeld ab 2016 mehr und mehr Räumlichkeiten im Tagblatt-Komplex, der früheren Druckerei Zollikofer. Weit über 1500 Start-ups wurden von hier aus bei den ersten Schritten ins Unternehmertum beraten und gefördert, mehrere Dutzend Firmen haben sich auch physisch im Lerchenfeld angesiedelt. Entstanden ist ein in der Ostschweiz so einzigartiges Ökosystem.

In der dritten St.Galler Bewerbung um einen eigenständigen Standort des Schweizerischen Innovationspark wurden genau diese Qualitäten des bestehenden Campus Lerchenfeld in die Waagschale geworfen, und folgerichtig setzt der Innovationspark Ost nun auch auf den Strukturen des Startfelds auf. Der Innovationspark Ost wird diese Strukturen bei Bedarf auch deutlich vergrössern können, im Bewerbungsdossier wurde dokumentiert, wie die heutige Liegenschaft des Campus Lerchenfeld in mehreren Etappen ergänzt werden kann.

Startfeld und Innovationspark Ost verfolgen auch inhaltlich weitgehend kongruente Ziele: Die Wettbewerbsfähigkeit des Kantons bzw. der ganzen Ostschweiz soll gesteigert werden, zukunftsfähige Arbeitsplätze sollen geschaffen werden. Startfeld fördert dazu im Wesentlichen innovative Einzelprojekte und Geschäftsideen, der Innovationspark soll nun die Innovationsfähigkeit grundsätzlicher und systemisch fördern.

Weitere Hausaufgaben

Damit ist der SIP Ost sicher ein Trumpf in den Bemühungen, die Ostschweiz zu einem attraktiven und florierenden Standort zu machen. Der Innovationspark allein kann aber nicht funktionieren, Wirtschaft und Politik müssen zahlreiche weitere Felder beackern, wenn die Bemühungen etwas fruchten sollen. Die Infrastrukturen müssen à Jour sein, und da hat die Ostschweiz insbesondere bei den Verkehrsverbindungen noch grössere Hausaufgaben zu lösen.

Die grenzüberschreitende Region am Bodensee mit Bayern, Baden-Württemberg, Vorarlberg, Liechtenstein möchte zusammen mit den Ostschweizer Kantonen auch die Anerkennung als eigenständigen Metropolitanraum erreichen – was vielleicht helfen würde, die Notwendigkeit einer guten Erreichbarkeit zu plausibilisieren. Vorerst müsste aber die Ostschweiz geeint hinter diesem Ansinnen stehen, im Thurgau verfängt die Idee noch nicht wirklich.

Eine nachhaltige Investition in den Standort Ostschweiz sind auch aktuelle Initiativen im Bildungsbereich wie die St.Galler IT-Bildungsoffensive oder der neue Joint Medical Master an der HSG – solche Bemühungen dürfen kein Strohhalm bleiben.

Top-Areale optimal einsetzen

Will die Ostschweiz sich an den Besten orientieren, dann dürfen die wenigen grossen Standorte von überregionaler Bedeutung, auf denen attraktive Wirtschaftsareale erschlossen werden können, nicht für zweitbeste Lösungen hergeschenkt werden. Für die ambitionierte, überkantonale koordinierte Standortentwicklung Wil West sieht es gut aus, da haben der Thurgauer Grosse Rat und der St.Galler Kantonsrat schon erste richtungsweisende Entscheide gefällt. In der Stadt St.Gallen gilt es, für den Bereich rund um den Bahnhof St.Fiden grosse gedachte Lösungen zu finden, die diesem einmaligen Standort gerecht werden. Nicht unbedingt zu einem grossen Wirt-

schaftsgebiet werden muss die Stadt Frauenfeld, wo mitten im Stadtgebiet die Stadtkaserne und das Zeughaus und weitere Areale neu genutzt werden können. Aufgrund der attraktiven Lage wären hier aber durchaus Standorte für spannende und innovative Arbeitsplätze denkbar – die von Winterthur in zehn Minuten mit der Bahn erreichbar sind. Im nächsten Jahr sollen hier konkrete Projekte ausgearbeitet werden.

Startfeld hat hier Pionierarbeit geleistet.

Eine attraktive ÖV-Anbindung bekommt vielleicht auch der Innovationspark Ost. Die angedachte Verschiebung des Bahnhofs Bruggen nach Osten und die so entstehende Doppelhaltestelle Bruggen/Haggen würde den Standort perfekt erschliessen – wenn dereinst auch ein guter und dichter S-Bahn-Fahrplan lockt und der St.Galler Westbahnhof zu einem lokalen ÖV-Hub aufgewertet wird.

Text: Philipp Landmark
Bilder: Reto Martin, zVg

Anzeige

**Jetzt
anmelden**

www.personaltag.ch

ostschweizer
personaltag

18. Ostschweizer Personaltag
Donnerstag, 15. September 2022
Olma Halle 9.1.2, 13.30 Uhr

Perspektiven neuer Arbeitswelten
Wie wir in Zukunft arbeiten werden

Stefan Camenzind
Evolution Design

Sarah Genner
Medienwissen-
schaftlerin

Elke Thamm
Bühler AG

Carlos Frischmuth
Autor

Sabine Bianchi
Moderation

Patronat

OST
Ostschweizer
Fachhochschule

Hauptsponsoren

BVS St. Gallen
Ihr Weiterbildungspartner in der Ostschweiz

ostjob.ch
Die besten Jobs in der Region.

Medienpartner



Verwaltungsratspräsident Roland Ledergerber erläutert an der ausserordentlichen Generalversammlung der Switzerland Innovation Park Ost AG die Integration von Startfeld.



An der Generalversammlung wurde die neue Struktur der Switzerland Innovation Park Ost AG genehmigt.

Die Switzerland Innovation Park Ost AG als Trägerin des sechsten eigenständigen Standorts des Schweizerischen Innovationsparks hat Nägel mit Köpfen gemacht: Am 15. Juni wurde an der ausserordentlichen Generalversammlung der Switzerland Innovation Park Ost AG und an Mitgliederversammlungen der Vereine Startfeld und Startfeld Innovationszentrum eine neue, einfachere und vor allem gemeinsame Struktur genehmigt. Die verschiedenen Tätigkeiten werden nun effizient gebündelt.

Kongruente Ziele

Auch wenn die Vermutung in der Luft lag: Es war nicht von Anfang an klar, dass Startfeld weitgehend im Innovationspark aufgehend würde. Vertiefte strategische Überlegungen zeigten aber auf, dass Startfeld und SIP Ost die gleichen Ziele verfolgen: Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit, Schaffung von zukunftsfähigen Arbeitsplätzen und Verbesserung der Attraktivität der Ostschweiz. Beide Organisationen setzen dabei auf Innovation. Startfeld fördert innovative Einzelprojekte, der SIP Ost soll nun die Innovationstätigkeit systemisch fördern. Diese beiden Ansätze sollen sich nun gegenseitig befruchten.

Das pragmatische Vorgehen beim Entwickeln der künftigen Strukturen konnte erwartet werden, haben doch die Startfeld-Aktivitäten wie der Switzerland Innovation Park Ost (SIP Ost) weitgehend die gleichen Gründer und Partner als Träger. Insbesondere Stadt und Kanton St.Gallen, die Empa,

die HSG und die Fachhochschule Ost engagieren sich schon beim Start-feld und jetzt auch beim Innovationspark. Wäre der Innovationspark völlig separat aufgebaut worden, dann wären die Überschneidungen der Aktivitäten der beiden Organisationen grösser gewesen als vielleicht ursprünglich erwartet.

Jahrelange Aufbauarbeit eingespart

«Die Verantwortlichen von Startfeld haben in den letzten Jahren eine grossartige Aufbauarbeit geleistet. Es ist ihnen eindrücklich gelungen, ein pulsierendes Jungunternehmer-Ökosystem aufzubauen. Viele Firmen sind entstanden, viele Arbeitsplätze wurden geschaffen und viel unternehmerisches Risikokapital wurde mobilisiert», sagt Roland Ledergerber, Verwaltungsratspräsident der Switzerland Innovation Park Ost AG. «Der Switzerland Innovation Park Ost kann unmittelbar die vorhandene Infrastruktur und das bestehende Ökosystem von Startfeld nutzen und spart dadurch jahrelange Aufbauarbeit ein.»

Durch die Verschmelzung kann nun der Aufbau von Parallel-Strukturen verhindert werden. Und: Der Innovationspark kann die «Time To Market» abkürzen, wenn er auf bereits funktionierenden Strukturen aufbaut. Das freut auch den anfangs Jahr eingesetzten Geschäftsführer der SIP Ost AG, den Physiker Hans Ebinger: «Die Ostschweiz hat mit dem Startfeld ein tolles Asset, wir würden uns etwas vergeben, wenn wir das nicht in den Innovationspark integrieren würden.» Die bisherigen Aktivitäten werden aber gezielt ergänzt: «Das

Neue, mit dem der Innovationspark das Startfeld ergänzt, ist die Vernetzung von Wirtschaft und Forschung. Gäbe es Startfeld nicht schon, müssten wir auch diesen Bereich neu aufbauen.»

Wären Innovationspark und Startfeld nebeneinander aufgetreten, wären sich die beiden Organisationen in verschiedenen Bereichen gegenseitig in die Quere gekommen, gerade auch, was die Ertragsquellen betrifft, die von der Vermietung von Infrastruktur über spezifische Beratungstätigkeit und Veranstaltungen bis zum Einwerben von Sponsoren reicht. Die Bewirtschaftung und Weitervermietung der Flächen im Campus Lerchenfeld, die von der Liegenschaftsbesitzerin Gartenhof Immobilien gemietet werden, erfolgt nun aber weiterhin effizient aus einer Hand. Die Start-up-Förderung wird neu beim Innovationspark angesiedelt, arbeitet aber auch in Zukunft unter dem gut eingeführten Namen Startfeld.

Fusion per 1. Juli 2022

Die bisherigen Aktivitäten des Startfelds wurden von drei Körperschaften getragen, die nun zum Teil verschwinden, während der Brand Startfeld weiter erhalten bleibt:

- Der Verein Startfeld hat sich der Unterstützung und Begleitung von Start-ups verschrieben. Diese Tätigkeit wird künftig vom Innovationspark wahrgenommen, der Brand Startfeld bleibt. Die Bilanz des Vereins wird gesplittet, die SIP Ost AG übernimmt die Start-up-Assets im Wert knapp 20'000 Franken. Der Verein wird umbenannt und als Verein Smartfeld sich noch um die MINT-Workshops für Schüler kümmern.
- Die Stiftung Startfeld, die für die Finanzierung von Start-ups eingerichtet wurde, bleibt in der jetzigen Form erhalten.

«Die Verantwortlichen von Startfeld haben in den letzten Jahren eine grossartige Aufbauarbeit geleistet.»

Roland Ledergerber

Die Stiftung wurde von der St.Galler Kantonalbank bis heute mit zehn Millionen Franken ausgestattet.

- Der Verein Startfeld Innovationszentrum, der Büroräume und weitere Infrastruktur im Innovationszentrum betreut und vermietet, wird mit einem Vermögen von etwa 70'000 Franken in die SIP Ost AG fusioniert.
- Das von Startfeld eingebrachte Vermögen von in Summe 90'000 Franken kommt vollumfänglich der Start-up-Förderung zugute.

Diese neue Struktur gilt bereits ab 1. Juli 2022. Damit dies so rasch angepasst werden konnte, hatten die Aktionäre der SIP Ost AG bereits vorgängig einem verkürzten Verfahren zugestimmt. So können die schon im Voraus geprüften Dokumente mit den gültigen Beschlüssen nun dieser Tage beim Handelsregisteramt eingereicht werden.

Die bisher von Startfeld angestellten Mitarbeiter werden vom Innovationspark übernommen.

Kapitalerhöhung über private Firmen

Mit der Gründung der Gesellschaft Switzerland Innovationspark Ost AG und der Fusion mit den Startfeld-Aktivitäten nimmt der SIP Ost seine operative Tätigkeit auf, was unter anderem heisst, viele Gespräche mit Partnern und Forschungsinstitutionen zu führen.

In einem nächsten Schritt soll nun die Trägerschaft der SIP Ost AG verbreitert werden. Bisher gehören der öffentlichen Hand mit Aktien für 1,85 Millionen Franken 54 Prozent der Gesellschaft, wichtigster Aktionär mit einem Anteil von 500'000 Franken ist dabei der Kanton St.Gallen. Private Unternehmen halten aktuell Aktien für 1,6 Millionen Franken, was 46 Prozent entspricht. Die Privaten sollen nun einen wesentlichen Teil der genehmigten Kapitalerhöhung von 1,55 Millionen zeichnen. Damit sollen sie künftig 60 Prozent, die öffentliche Hand noch 40 Prozent der SIP Ost AG kontrollieren.

Im Moment sind 21 Aktionäre an der SIP Ost AG beteiligt. Neben dem Kanton St.Gallen als Ankeraktionär sind dies auf Seite der öffentlichen Hand die Stadt St.Gallen, das Fürstentum Liechtenstein und die Kantone Thurgau, Appenzell Ausserrhoden und Appenzell Innerrhoden, die HSG, die Empa, das Kantonsspital St.Gallen und künftig auch die Fachhochschule Ost. Unter den privatwirtschaftlichen Trägern figurieren bisher unter anderem die St.Galler Kantonalbank, der Textilverband Swiss Textiles, die SFS Group AG, die Dr. Risch Holding und die beiden Industrie- und Handelskammern St.Gallen-Appenzell und Thurgau.

Zuschlag im dritten Anlauf

Am 21. April 2021 hat der Bundesrat auf Antrag des Stiftungsrats von Switzerland Innovation beschlossen, den Innovationsparks Ost als sechsten Standortträger des Schweizerischen Innovationsparks aufzunehmen.

Das Aufatmen in der Ostschweiz war gross, denn der erfreulichen Mitteilung waren mehrere Abfuhren vorausgegangen. 2014 wurde ein erstes St.Galler Konzept abgewiesen, und auch ein nachgebessertes Dossier, das auf «intelligente Produktionssysteme» setzte, fiel durch. Erfolglos blieb auch der Kanton Thurgau, der es damals mit einer eigenen Bewerbung, einem Zentrum für Forschung und Produktion in der Ernährungs- und Landwirtschaft, versucht hatte.

Der Kanton St.Gallen setzte alle Hebel in Bewegung, um doch noch Teil des Innovationsparks Schweiz zu werden. «Wenn uns das nicht gelingt, werden wir abgehängt», sagte Karin Jung, die Leiterin des kantonalen Amtes für Wirtschaft und Arbeit, als 2020 die dritte Bewerbung vorbereitet wurde.

Dieser dritte Anlauf wurde von der ganzen Ostschweiz und dem Fürstentum Liechtenstein unterstützt, doch regionalpolitische Erwägungen spielten höchstens am Rande mit. Ein weiterer Standort muss das Netzwerk des Innovationsparks mit neuen, zusätzlichen Themen ergänzen. Deshalb fokussierte die erfolgreiche Bewerbung auf die Themen auf der Schnittfläche von Gesundheitstechnologie, Digitalisierung in der Wirtschaft und der MEM-Industrie.

Der Zeitplan für die nächsten Jahre sieht vor, dass nun erst einmal die neue Struktur gelebt und etabliert werden soll, bald sollen erste Showcases, also Fallbeispiele, illustrieren, wie der Innovationspark wirken kann. Bis 2025 dann soll der SIP Ost sein volles Leistungsvermögen aufbauen, und bis 2031 auch mit Erträgen aus den Dienstleistungen und Vermietungen die Gewinnschwelle erreichen, somit selbsttragend sein. Dann nämlich läuft die Anschubfinanzierung vom Kanton St.Gallen in der Höhe von total zehn Millionen Franken aus.

Ausbauprojekte im Lerchenfeld

Die Flächen, die der Innovationspark Ost mit der Zeit im Lerchenfeld anbieten kann, sollen deutlich mehr sein als heute. Eine räumliche Reserve war eine der Bedingungen für die Aufnahme als Netzwerkstandort, im St.Galler Dossier sind solche Reserven dokumentiert. Die ehemalige Zollikofer-Immobilie ist schon heute ein immer wieder ergänzter Gebäudekomplex, für die absehbare Zukunft sind verschiedene weitere Anbauten und Aufstockungen vorgesehen. Als Erstes soll ab etwa 2025 ein Ergänzungsbau Richtung Norden gut 6000 Quadratmeter Nutzfläche bringen – also noch einmal etwa so viel, wie Startfeld heute an diesem Standort belegt.

Weitere Ausbauten im Osten und im Westen des Gebäudekomplexes werden für die Zeit nach 2030 angedacht.

Vorher schon soll mit einer Aufstockung eines bestehenden Flügels Raum für die Fachhochschule Ost entstehen, als Ersatz für Räume im heutigen Ost-Campus Waldau. Der Innovationspark Ost wiederum wird mit der Zeit einen Ableger bei der Fachhochschule Ost im Campus Buchs haben. Beim früheren Neu-Technikum Buchs soll ein Zentrum für Sensortechnik entstehen.

Wachsendens Team

Der Innovationspark Ost wird im angepeilten Ausbaustand von einem 15 bis 20 Mitarbeiter umfassenden Team betrieben werden. Aktuell haben neben Dr. Hans Ebinger, dem Geschäftsführer der SIP Ost AG, Bärbel Selm als Leiterin Networking Center und Urs Sidler als Leiter Transfer Center ihre Arbeit im Lerchenfeld aufgenommen. Dazu kommen die Personen, die bisher in verschiedenen Funktionen im Startfeld tätig sind: Peter Frischknecht, Geschäftsführer Vereine Startfeld und Startfeld Innovationszentrum, künftig Leiter des Campus Lerchenfeld und Leiter Start-up-Förderung sowie Stellvertreter des SIP-Ost-Geschäftsführers; Dr. Cornelia Gut-Villa; Geschäftsführerin Stiftung Startfeld, künftig auch Geschäftsführerin des Vereins Smartfeld; Anissa Kuster, Marketing und Kommunikation; Beda Meienberger, Delegierter Fachhochschule Ost; Bernd Schneider, Delegierter Universität St.Gallen; Michael Deuber, Leiter Zentrumsbetrieb; Isabelle Lehmann, Empfang und Zentrumsbetrieb; Sophie Herpich,

Anzeige



Kommunikationstechnik aus einer Hand

Kilchenmann ist schweizweit der führende Partner und Systemintegrator wenn es um professionelle Audio- und Videotechnik für Ihr Unternehmen geht. Setzen Sie auf unser langjähriges Know-how.

www.kilchenmann.ch
Bern - Basel - Lausanne - St. Gallen - Zürich

Kilchenmann



Unternehmer Dr. Hans Altherr, früherer Ausserrhoder Ständerat, war bis jetzt Präsident der Vereine Startfeld und Startfeld Innovationszentrum. Für seine Arbeit wurde er von Geschäftsführer Peter Frischknecht (links) anlässlich der Auflösung der beiden Vereine gewürdigt.

Trainee Start-up-Förderung. Die Start-up-Förderung wird insgesamt mehr Ressourcen benötigen. Christoph Lanter, bisher in einem Teilzeitpensum Leiter der Start-up-Förderung, verlässt die Organisation, weil er aufgrund anderer Projekte nicht mehr Kapazität aufbringen kann.

«Gäbe es Startfeld nicht schon, müssten wir auch diesen Bereich neu aufbauen.»

Hans Ebinger

Dem Verwaltungsrat der Switzerland Innovation Park Ost AG gehören folgende Persönlichkeiten an: Roland Ledergerber (Präsident), Präsident des VR der St.Galler Kantonalbank und Präsident der IHK St.Gallen-Appenzell; Andrea Berlinger Schwyter, VR-Präsidentin der Toggenburger Medizinaltechnikfirma Berlinger; Gian-Luca Bona, ehemaliger Direktor der Empa; Andreas Christen, Mitglied der Geschäftsleitung der Lantal Textiles AG; Beat Hirt, Anwalt und CEO der Ostschweizer Treuhandfirma Provida; Thomas Hirt, Chief Technology Officer bei der Liechtensteiner Medizinaltechnikfirma Ivoclar; Stefan Scheiber, CEO des Uzwiler Technologiekonzerns Bühler; Gabriela Senti, Direktorin Forschung und Lehre am Universitätsspital Zürich; Paul Sevinç, Mitgründer der Onlineplattform Doodle.

Text: Philipp Landmark
Bilder: Reto Martin

Achtung Staatsmedizin!

Der 4. Dezember 1994 war ein Ostschweizer Trauertag. Damals wurde das neue «KVG» (Krankenversicherungsgesetz) mit 51,8 Prozent angenommen.



Die Ostschweiz hatte klar gegen das neue KVG votiert: In Appenzell Innerrhoden stimmten gerade einmal 21,3 Prozent dafür, in Ausserrhoden 36,7, im Thurgau 34,0 und im Kanton St.Gallen 43,6 Prozent. Insbesondere die Westschweiz stützte SP-Bundesrätin Ruth Dreifuss, die dieses Gesetz als das richtige Heilmittel für die Zukunft unseres Gesundheitswesens anpries.

Medizinischer Fortschritt und steigende Kosten

Seither haben sich die Kosten der Obligatorischen Krankenpflegeversicherung und die Prämien nur in eine Richtung bewegt: nach oben. Selbstredend sind Teile davon dem Bevölkerungswachstum, der Alterung der Gesellschaft und dem medizinischen Fortschritt zuzuschreiben. Zugenommen haben aber auch die Ansprüche der Patienten: Alles soll möglich sein, jegliche Behandlung muss ausgeführt werden.

Planwirtschaftliche Vorgaben

Das KVG verlangt wirksame, zweckmässige und wirtschaftliche Leistungen, die wissenschaftlich gemessen und periodisch überprüft werden (Art. 32). Für Tarifverträge sind eine betriebswirtschaftliche Bemessung sowie eine sachgerechte Struktur (Art. 43) angesagt, die eine «qualitativ hoch stehende und zweckmässige gesundheitliche Versorgung zu möglichst günstigen Kosten» ermöglicht. Tarifverträge sind zudem nach den Grundsätzen der Gesetzmässigkeit, dem Gebot der Wirtschaftlichkeit und der Billigkeit behördlich zu genehmigen (Art. 46).

Pseudomarkt

Die Vorgaben zeigen, dass der Staat lenken und leiten will. Er bemächtigt sich hierfür marktwirtschaftlicher Begriffe. Wo aber kein Markt ist, kann auch das Spiel von Angebot und Nachfrage nicht funktionieren. Dieser «Pseudomarkt» funktioniert nicht, sorry! Und zwar so lange nicht, als dass der Staat entscheidet, konstruktiv arbeitende Tarifpartner politisch ausmanövriert werden, alle Patientenwünsche erfüllt werden sollen und die Kosten nicht als Folge unserer qualitativ hochstehenden Gesundheitsversorgung angesehen werden.

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



Geschäftsführer Hans Ebinger baut im Campus Lerchenfeld den Innovationspark Ost auf.

Wissen und Wirtschaft verkuppeln

In der Ostschweiz gibt es viel Umsetzungskompetenz in der Wirtschaft und viel Wissen in der Forschung. Hans Ebinger, der Chef des Innovationsparks Ost, soll nun Forschung und Wirtschaft gewinnbringend zusammenführen.

Theoretisch ist klar, was im «Switzerland Innovation Park Ost», wie er offiziell heisst, geschehen soll – im dritten, erfolgreichen Antrag hat der Kanton St.Gallen genau aufgezeigt, welche Stossrichtung man hier verfolgen will. Das Terrain wird durch die Begriffe Gesundheitstechnik, Digitalisierung und MEM-Industrie abgesteckt, in diesem Dreieck sollen Forschungskompetenz und Wirtschaftspartner gemeinsam Neues erschaffen.

Auf dem Platz St.Gallen ist tatsächlich viel Know-how aus dem Bereich Gesundheit versammelt. Am Kantonsspital St.Gallen laufen auch ohne das Label Universitätsspital oft über 50 Forschungsprojekte und Studien gleichzeitig, für verschiedene Themen ist dabei die Empa St.Gallen schon seit über zehn Jahren ein Zusammenarbeitspartner. Die HSG bietet mit der neuen School of Medicine nicht nur die Ausbildung im Rahmen des Joint Medical Masters an, sondern ist auch forschend mit Blick auf die Digitalisierung in der Medizin tätig. Die Fachhochschule Ost deckt an den Standorten Buchs, Rapperswil und St.Gallen eine ganze Reihe von Gesundheitsthemen ab, von der Angewandten Pflegewissenschaft bis zu Medical Engineering.

Aufgabe des Ostschweizer Innovationsparks wird es nun sein, dieses Wissen mit der Umsetzungskompetenz der Ostschweizer Wirtschaft zu verheiraten. Insbesondere Unternehmen der hier starken Maschinen-, Elektro- und Metallindustrie sollen so zu neuen Produkten und Geschäftsmodellen kommen.

Gesundheit ist das Mega-Thema

Die schöne Theorie gilt es jetzt, in die Praxis umzusetzen. Diese Aufgabe fällt dem Geschäftsführer des SIP Ost zu, dem Physiker Hans Ebinger. Er ist seit Januar in dieser neuen Funktion tätig und baut nun die Strukturen des Innovationsparks Ost auf. Ebinger war seit 2004 bis 2018 bei verschiedenen Industrie-Unternehmen im Rheintal tätig, die letzten drei Jahren dann war er CEO eines Laser-Herstellers in Deutschland.

In den ersten Monaten als operativer Chef des werdenden Innovationsparks Ost hat Hans Ebinger auch viele der anderen Standorte des im Netzwerk von Switzerland Innovation besucht und festgestellt: «Es sind erstens spannende Vorhaben bei den anderen Parks auf dem Wege. Wir sollten in der Ost-

schweiz als Team agieren, um gemeinsam ein starkes Profil aufzubauen. Und zweitens: Auch wenn alle Innovationsparks unterschiedliche Themen bearbeiten, Health haben fast alle irgendwo drin. Deshalb ist wichtig, dass wir uns innerhalb von Health auf den richtigen Teilbereich fokussieren, um das Profil der Region Ostschweiz weiter zu schärfen.»

«Auch wenn alle Innovationsparks unterschiedliche Profile bearbeiten, Health haben fast alle irgendwo drin.»

Fokus auf «Leben im Alter»

Am Beginn der Überlegungen stand eine Empfehlung des St.Galler Regierungsrats Bruno Damann. Der frühere Volkswirtschaftsdirektor leitet heute das Gesundheitsdepartement und richtete den Blick des Innovationsparks auf das «Leben im Alter». «Wir besitzen grosse fachliche Kompetenz auf diesem Fachgebiet», erklärt Hans Ebinger, «und könnten ein Vorreiter sein, um älteren Menschen ein unabhängigeres Leben zu ermöglichen.» Ebinger sieht hier viele interessante Anknüpfungspunkte, von der Zellforschung der Empa, über die starken Bereichen Onkologie und Urologie im Kantonsspital St.Gallen, der Forschung im Bereich Pflege und den Lehrstuhl für Altersforschung an der Fachhochschule Ost sowie die Geriatrie Klinik in St.Gallen und verschiedene Altersheime. Auch die HSG hat die kaufkräftige und steigende Kundengruppe älterer Menschen schon lange identifiziert und Marktchancen beschrieben. «Konsequent weitergedacht bedeutet die Bekämpfung von Alterskrankheiten durch Vorsorge und gesunde Lebensführung eine Steigerung der generellen Gesundheit und Leistungsfähigkeit im Erwachsenenalter.»

In einem Projekt mit HSG-Studenten hat der neue Innovationspark Ost Projektansätze für vier Unterthemen im Bereich Gesundheit gesucht: Ernährung; Gaming (digitale Spiele gewinnen im Gesundheitswesen zunehmend an



«Nachhaltigkeit und Resilienz,
aber wie umgesetzt?»

6. St.Galler Forum für Finanz- management und Controlling

Freitag, 19. August 2022, St.Gallen

ost.ch/forum-finanzen-controlling



Hauptsponsoren



RAIFFEISEN
Raiffeisenbank St.Gallen

Sponsoren



Medienpartner



Nachhaltig #2

Kurze Wege? Logisch TKB



TKB-Kompetenz gibt es 29 Mal im Thurgau:
So profitieren Sie von kurzen Wegen zur nächsten
TKB – und innerhalb der Bank. Das ist uns heute
wichtig und auch in Zukunft. Mehr Beiträge
zur Nachhaltigkeit unter tkb.ch/nachhaltig



**Thurgauer
Kantonalbank**
FÜRS GANZE LEBEN



Im Dreieck Gesundheitstechnik, Digitalisierung und MEM-Industrie will der Innovationspark Ost neue Geschäftsmodelle anstossen.

Bedeutung, beispielsweise zur Bekämpfung von Demenz); Pflege sowie Implantate. «Wir haben jetzt Geschäftsideen für jedes dieser vier Kapitel», sagt Hans Ebinger, «und wir haben Player aus der Region identifiziert, die in diesen Themen zusammenarbeiten könnten. Nun möchten wir herausfinden, ob hier tatsächlich Potenzial für Innovationsprojekte besteht.»

Das ist das wirklich neue Element, das der Innovationspark Ost in den Campus Lerchenfeld mitbringt. Wo bisher der Fokus von Startfeld auf neuen Unternehmen lag (und weiterhin auch liegt), wird der Innovationspark etablierte Unternehmen mit Forschungsinstitutionen vernetzen.

Viele Ostschweizer Firmen ansprechen

Wie dies geschehen könnte, hat von Dezember bis März der Verwaltungsrat des SIP Ost analysiert. Die unter der Leitung des Unternehmers und Ingenieurs Paul Sevinç (u. a. Mitgründer von Doodle) erarbeitete Strategie sieht den Aufbau von fachlichen Schwerpunkten (Gesundheit und Leistungsfähigkeit, Sensorik) sowie das Angebot von Dienstleistungen für eine möglichst breite Gruppe von Unternehmen vor. Bei diesen Dienstleistungen sollen insbesondere die Chancen der Digitalisierung für Kunden eröffnet werden. Entsprechend hat sich der SIP Ost mit dem IT-Experten Urs Sidler verstärkt, um ein entsprechendes Angebot zu erarbeiten und strategisches IT-Wissen zu vermitteln.

Startpunkt für neue Wege

Bereits von Startfeld wurde der Begriff «Innovationszentrum» verwendet. «Ein Innovationszentrum ist ein Ort, an dem man die richtige Umgebung und motivierte Mitstreiter für neue Ideen vorfindet. Ein solches Innovationszentrum möchten wir künftig für die regionale Industrie sein,» erklärt Hans Ebinger.

Hier können künftig KMU-Entwicklung-Teams, losgelöst vom Tagesgeschäft, ein neues Projekt ideal aufgleisen. «Wir können dazu eine Methodik an die Hand geben, Impuls-

beiträge leisten und Sparringspartner sein, damit das Vorhaben gut durchdacht und geprüft ist. Im Grunde funktioniert so bereits heute ein Start-up-Accelerator-Programm von Startfeld.»

Entwicklungsprojekte sind riskante Vorhaben, insbesondere wenn sie über den bekannten Markt oder vertraute Technologie hinausgehen. Die in das Projekt investierte Zeit ist sehr wertvoll und soll zu einem erfolgreichen Produkt führen. In der Praxis gelingt das nicht immer. Wir können einen kritischen Blick bieten und passende Sparringspartner von unseren Forschungspartnern an den Tisch holen. Der Aufwand für diese Konzept-Prüfung ist gut investiert.

«Ein Innovationszentrum ist ein Ort, an dem man die richtige Umgebung und motivierte Mitstreiter für neue Ideen vorfindet.»

So versteht Hans Ebinger letztlich auch seinen Auftrag: Dafür sorgen, dass das Fachwissen und die Methodenkompetenz von Forschungspartnern von Empa bis RhySearch zu neuen Arbeitsplätzen führt. Das richtige Wissen am richtigen Ort soll Innovationsinvestitionen auslösen, neue Geschäftsfelder erschliessen und zu neuen Produkten führen. Dies sowohl bei der angestammten Industrie als auch bei neu angesiedelten Unternehmen oder frisch gegründeten Start-ups.

Text: Philipp Landmark
Bild: Reto Martin
Grafik: SIP Ost / LEADER

«Stillstand würde Rückschritt bedeuten»

Der Kanton St.Gallen war der Treiber hinter der erfolgreichen Bewerbung für einen Ostschweizer Standort von Switzerland Innovation. Diese Rolle ändert sich nun, wie Regierungsrat Beat Tinner darlegt.

Beat Tinner, der Kanton St.Gallen war massgebend für die Lancierung des Innovationsparks Ost. Damit dieser ein Ostschweizer Leuchtturm wird, müssen sich auch die umliegenden Kantone und das Fürstentum Liechtenstein, insbesondere aber die Wirtschaft einbringen. Sind Sie mit dem Engagement zufrieden?

Die Tatsache, dass die Kantone St.Gallen, Thurgau, Appenzell Ausserrhoden und Appenzell Innerrhoden, die Stadt St.Gallen und das Fürstentum Liechtenstein sich gemeinsam für die Aufnahme des Switzerland Innovation Park Ost ins Netzwerk von Switzerland Innovation eingesetzt haben, war mitentscheidend für den Erfolg der Bewerbung. Der geeinte Auftritt der Ostschweiz wurde bei den Entscheidungsträgern registriert. Gleiches gilt für das Bekenntnis der Wirtschaft. Gemäss dem Zeitplan des Verwaltungsrats will der Switzerland Innovation Park Ost bis Ende 2022 seine Funktionsfähigkeit sicherstellen und bis 2025 seine volle Leistungsfähigkeit erreichen. Dazu zählt auch eine laufende Verbreiterung der Trägerschaft bzw. ein Zuwachs an Aktionären und Innovationspartnern.

«Der geeinte Auftritt der Ostschweiz wurde bei den Entscheidungsträgern registriert.»

Bleibt der Kanton St.Gallen auch künftig der Treiber?

Die Rolle des Kantons St.Gallen hat sich mit dem Zuschlag des Bundesrats und mit der Gründung der Switzerland Innovation Park Ost AG verändert. Der Kanton St.Gallen ist nun einer der Aktionäre, der seine Interessen im Rahmen der ihm zustehenden Rechte und Möglichkeiten in die AG einbringt.

Die Switzerland Innovation Park Ost AG siedelt sich im Campus Lerchenfeld an, das dort ansässige Startfeld wird weitgehend eingegliedert. Was ist bis heute die wichtigste Leistung von Startfeld?

Aus meiner Sicht sind es die Jungunternehmerförderung und die Zentrums-Leistungen, die Startfeld für Start-ups erbringt. Letztere haben viel dazu beigetragen, dass vor Ort ein Start-up-Ökosystem entstanden ist. Die Verknüpfung von Universität, Empa, Kantonsspital St.Gallen und Fachhochschule Ost mit der Expertise der Start-up-Förderung ist die wohl wichtigste Leistung.

Der SIP Ost soll Innovation beflügeln und die Wirtschaft mit Forschung und Bildung vernetzen. Wie schafft man das?

Der SIP Ost versteht sich als Plattform, als Drehscheibe zwischen Wirtschaft, Grundlagenforschung, angewandter Forschung und Gründerszene. Er soll im Bereich der Fokusthemen MEM-Industrie, Health Tech und Digitalisierung von Wirtschaftsprozessen die Kräfte bündeln und vernetzen. Um das zu erreichen, sind die operativen Gremien gefordert, eine direkte und tragfähige Kooperation mit den zentralen Institutionen aufzubauen: Empa, Kantonsspital St.Gallen, Universität St.Gallen, Fachhochschule Ost, RhySearch und Startfeld. Essentiell ist auch der Aufbau einer Pipeline von erfolgsversprechenden Innovationsprojekten. Mit diesen Show-Case-Projekten wird Aufmerksamkeit und Wahrnehmung in der breiteren Öffentlichkeit geschaffen, womit eine Sogwirkung für neue Projekte und Innovationspartner stimuliert wird.

Gibt es ein Messkriterium, um den Erfolg des SIP Ost zu überprüfen?

Der SIP Ost wird – wie alle Standorte von Switzerland Innovation – regelmässigen Prüfungen unterzogen. So müssen alle vier Jahre genau definierte Kriterien zur Innovationstätigkeit erfüllt werden. Zusätzlich werden vier Kriterien für Auszahlung der Betriebsbeiträge aus der Anschubfinanzierung von zehn Millionen Franken an die SIP Ost AG festlegen.

Fliessen nun mehr Forschungsgelder von Bund in die Ostschweiz?

Direkte Finanzbeiträge fliessen durch die Aufnahme in das Netzwerk von Switzerland Innovation nicht, aber mit der Aufnahme ins Netzwerk von Switzerland Innovation erhält die Ostschweizer Innovationslandschaft Zugang zu den Darlehen respektive den Bundesbürgschaften, welche die Eidgenos-



Regierungsrat Beat Tinner (FDP) ist Vorsteher des Volkswirtschaftsdepartements des Kantons St.Gallen. Der Kanton war massgeblicher Treiber der Bewerbung für den Innovationspark Ost.

senschaft über die Stiftung Switzerland Innovation bereitstellt. Dass aktuell die Forschungs- und Innovationstätigkeit in der ganzen Schweiz aufgrund der Nicht-Teilnahme am europäischen Horizon-Programm leidet, trübt diese Aussicht etwas.

«Die Exportleistung der Bodenseeregion ist die zweithöchste des Landes.»

Auch mit der IT-Bildungsoffensive oder der Medizin-Ausbildung an der HSG investiert St.Gallen in künftige wirtschaftliche Prosperität. Wird die Ostschweiz in absehbarer Zeit die Lücke zu den grossen dynamischen Zentren – Zürich, Arc Lémanique, Basel – schliessen können?

Sowohl bei der IT-Bildungsoffensive als auch beim Joint Medical Master handelt es sich um strategische Projekte zur Bekämpfung des Fachkräftemangels, welche die St.Galler Regierung im Rahmen ihrer Schwerpunktplanung 2021 bis 2031 aktiv angeht. Ziel ist es, die benötigten Fachkräfte nach Möglichkeit auch selber auszubilden. Im überregionalen und internationalen Wettbewerb um die besten Talente sind solche Initiativen zwingend und wichtig. Stillstand würde auf lange Sicht Rückschritt bedeuten.

St.Gallen möchte Herz eines internationalen Metropolitanraums zwischen München und Zürich sein. Was muss geschehen, damit solche Ansprüche nicht nur in Präsentationen stehen, sondern gelebt werden?

Grundlegend ist das gemeinsame Bekenntnis aller am Projekt beteiligten Akteure zur vorliegenden Vision. Die jüngsten Treffen auf Ministeriebene und die S-Bahnlinie Romanshorn – Lindau senden hier positive Signale. Die wirtschaftlichen Voraussetzungen für eine Metropolitanregion sind gegeben. Die Exportleistung der Bodenseeregion ist die zweithöchste des Landes; nur Basel exportiert mehr. Das zeigt klar auf, dass die Ostschweiz wirtschaftlich eine bedeutende Rolle einnimmt.

Ist die Verkehrserschliessung in der Ostschweiz ausreichend, um in der Top-Liga der attraktiven Standorte mitzuspielen?

Der Ausbau der Verkehrsinfrastruktur ist ein Anliegen, das für die weitere wirtschaftliche Entwicklung der Ostschweiz von grosser Bedeutung ist. Die Anerkennung als internationaler Metropolitanraum wäre in diesem Zusammenhang hilfreich, da sich der Bund im Rahmen seiner grösseren Investitionsvorhaben auf das Raumkonzept Schweiz abstützt. Beim Standort Campus Lerchenfeld läuft gerade die Planung für die Zusammenlegung der Bahnhöfe Bruggen und Haggen, wodurch der Innovationspark zu einer attraktiven Erschliessung käme.

Text: Philipp Landmark
Bild: Marlies Thurnheer

Aus Niederbüren in die ganze Welt

1971 haben die Gebrüder Wagner den Grundstein für das mittlerweile über 50-jährige Bestehen der Aluwig AG gelegt. Das Familienunternehmen, das damals noch den Namen « Aluwig Gebrüder Wagner AG » trug, wuchs rasch zu einer mittelständischen Firma heran. Heute sorgen über 100 Mitarbeiter dafür, dass die Druckguss-Lösungen aus Niederbüren Technologieführer weltweit bei ihren Angeboten unterstützen. CSO Raphael Hutter weiss, was der Markt verlangt – heute und morgen.

Raphael Hutter, besitzen Sie ein Sportboot? Ich frage deshalb, weil die Aluwig kürzlich am neuen 600-PS-Zwölfzylindermotor von Mercury mitgearbeitet hat, dem stärksten Aussenborder der Welt.

Nein, leider nicht, ich arbeite noch daran (lacht). Ich bin mir aber nicht ganz sicher, ob vier parallel angeordnete Aussenborder mit einer Systemleistung von 2400 PS auf dem Bodensee sinnhaft sind ... Aluwig betrachtet die Marine aber als eine spannende Nische im Bereich Druckgussverfahren. Wir konnten in diesem Projekt ein anderes Giessverfahren durch Innovationen bei Design, Prozess und Werkstoff substituieren. Auch im Bereich Marine wird die E-Mobilität Einzug halten; dies kann uns interessante neuen Themenfelder öffnen.

Aktuell ist aber noch immer der Automobilssektor Ihr stärkster Absatzmarkt, oder?

Absolut! Wir sind aber neben der Automobilbranche auch im Maschinenbau, im Haushalt, in der Medizintechnik und neuerdings auch in der Zweirad-Mobilität tätig.

«Nur wer heute den optimalen Prozess anbieten kann, hat Chancen, einen Auftrag zu gewinnen.»

Im Automotive-Bereich ist aktuell der Wandel vom Verbrennungs- zum Elektromotor im Gange. Chance oder Risiko für die Aluwig?

Die Eliminierung der klassischen Verbrennertechnologie ist definitiv eingeläutet. Wir bei Aluwig tragen dem schon lange Rechnung und haben seit 2015 unser Produktportfolio komplett verändert. Haben wir zuvor einen grossen Teil für Motorenbauteile produziert, sind wir durch Innovationen bei

Werkstoffen und Prozessen frühzeitig in die neue Mobilität eingestiegen. So fertigen wir hier in der Ostschweiz etwa ein Projekt für Porsche und liefern den Statorträger für den Elektromotor.

Sie haben also diesen Wandel komplett vollzogen?

Ja längst, und er ist definitiv eine Chance. Leider ist jedoch inzwischen der Preiswettbewerb sehr hart. Das zwingt uns, laufend in neue Prozesse zu investieren. Nur wer heute den optimalen Prozess anbieten kann, hat Chancen, einen Auftrag zu gewinnen. Mit Kompromissen bei der Infrastruktur oder mit suboptimalen Prozessen kann langfristig keine Rentabilität erzielt werden.

Wo komme ich als Endkonsument sonst noch mit einem Produkt in Berührung, das Aluwig-Teile in sich trägt?

Wir sind etwa seit über 30 Jahren Lieferant für den Stabmixer eines Ostschweizer Herstellers und fertigen jährlich einige 100'000 Bauteile. Mit Garantie ist dieser in vielen Haushalten zu finden. Weiter beliefern wir auch Hilti mit Komponenten. Und unseren Hauptumsatz erzielen wir im Bereich Mobilität, hier sind wir mit Komponenten in LKW und PKW vertreten – vielleicht auch in Ihrem.

Die Aluwig ist aber nicht nur Produzent von Bauteilen, sondern ist auch in der Entwicklung gut aufgestellt. So bieten Sie Ihren Kunden Komplettlösungen an. Wie muss man sich das konkret vorstellen?

Unserer Entwicklungsmannschaft gelingt es immer wieder, gemeinsam mit unseren Kunden neue Lösungen und Konzepte zu erarbeiten. Wir haben einen guten Zugang zu Vorentwicklungs- und Entwicklungsabteilungen bei unserer Tier-1- und OEM-Kunden. Somit giessen wir nicht einfach ein Bauteil, sondern gestalten gemeinsam mit dem Kunden ein Projekt. Dies beinhaltet die Auswahl des Werkstoffs, die Gestaltung der Bauteilgeometrie bis hin zu den Fertigungsprozessen. Ergänzend zum Giessen und Bearbeiten bieten



Raphael Hutter:

**Frühzeitig in
die neue Mobilität
eingestiegen.**



Die Aluwag-Geschäftsleitung (von links): René Wagner, CEO, Olivia Fürer, HRM, Giorgio Favero, CFO, und Raphael Hutter, CSO.

wir auch Oberflächenbeschichtungen, Wärmebehandlungen und Montagen an, also eine komplette, einbaufähige Baugruppe, mit welcher der Kunde direkt weiterarbeiten kann.

Sie bezeichnen die Aluwag auch als «Technologietreiberin». Wie ist das zu verstehen?

Innovationen und Lösungen mit hohen technischen Anforderungen waren schon immer eine USP der Aluwag. Nur dies gibt uns die Berechtigung, auch künftig erfolgreich Kundenprojekte zur akquirieren und gewinnbringend zu realisieren. Durch diese jahrelange Kompetenz haben wir etwa aktuelle High-Tech-Projekte in neuen Branchen wie Marine und E-Motorräder gewinnen können.

Sie haben auch zwei europäische «Horizon»-Projekte mit einem internationalen Konsortium gewonnen, wie man hört.

Darauf sind wir besonders stolz! Aus 250 eingegeben Projekten wurden zwölf genehmigt; dabei sind wir an zwei Projekten beteiligt. Unser Bestreben ist ja, dem Kunden nicht einfach ein Bauteil zu verkaufen, sondern wir wollen der richtige Partner von der Vorentwicklung über das Engineering bis hin zur Serienfertigung des einbaufertigen Produkts sein. Das hat schlussendlich auch Horizon überzeugt.

Heuer feiert die Aluwag ihr 50-jähriges Bestehen – wegen der Pandemie mit einem Jahr Verspätung. Wie sind Sie durch die Coronakrise gekommen?

Rückwirkend betrachtet komplett anders, als zu Beginn der Pandemie erwartet. Wir mussten im Sommer 2020 für etwa drei Monate Kurzarbeit einführen, da unsere Umsätze quasi

über Nacht um 40 Prozent eingebrochen sind. Dann aber hat sich die Situation sehr schnell verändert und wir konnten aus der Kurzarbeit ausbrechen. Für das Budget 2021 waren wir etwas verunsichert, weil wir nicht wussten, wie sich die Lage entwickelt. Wir haben aber ein tolles Jahr 2021 hingelegt und mussten auf einigen Anlagen sogar Sonntagsarbeit einführen, da die Nachfrage nach gewissen Produkten derart hoch war. Natürlich macht uns diese Volatilität auch zu schaffen und wir mussten lernen, als Unternehmen und Organisation sehr agil zu werden.

Dass Chipknappheit oder mangelnde Kabelbäume einen derartigen Einfluss auf die Supply-Chain hat, konnte sich so mancher zuvor wohl nicht vorstellen.

Genau: Hatten wir früher eine hohe Planbarkeit, so hat sich dies die letzten Jahre komplett verändert. Das hat Einfluss auf die Budgetierung, auf die Mitarbeiterplanung und, am wichtigsten, auf unsere Angestellten. Nur dank ihnen konnten wir im Jahr 2021 so schnell reagieren. Jeder hat einen riesigen Beitrag dazu geleistet!

Zu den Lieferkettenunterbrüchen belasten nun auch hohe Rohstoffpreise unserer Industrie. Wie stark ist die Aluwag davon betroffen?

Die hohen Rohstoffpreise konnten wir zumindest beim Alu vertraglich akzeptabel regeln. Viel anspruchsvoller ist aber unser Lieferantenmanagement geworden: Wir werden fast täglich mit Preisanpassungen konfrontiert; das hat viele Zusatzschleifen und Konfliktpotenziale zur Folge. Weiter machen wir uns Sorgen über die Energieverfügbarkeit: Fehlender Strom oder kein Propangas (wir schmelzen mit Gas) hätten einen

Produktionsstopp zur Folge – und wir könnten unseren vertraglichen Verpflichtungen nicht mehr nachkommen.

Dann machen Ihnen auch die steigenden Energiepreise zu schaffen?

Aktuell ein Top-Thema! Wir sind damit stark konfrontiert und, natürlich, in Verhandlungen mit unseren Kunden. Dabei haben wir auch Massnahmen zur Verbrauchsreduktion ergriffen. Ebenfalls rückt das Thema CO₂ in der Herstellkette immer mehr in den Kundenfokus. Wir werden künftig ausweisen müssen, wie viel CO₂ bei der Produktion entsteht.

«Wir werden künftig ausweisen müssen, wie viel CO₂ bei der Produktion entsteht.»

Ein weiteres heikles Thema sind Fachkräfte – wie schafft es die Aluweg, immer genügend Spezialisten an Bord zu haben?

Schon jetzt können wir gewisse Spezialisten nur noch im Ausland akquirieren. Aluweg investiert in den Nachwuchs und bietet in diversen Berufsgattungen eine Ausbildung an. Die Branche wird oft unterschätzt; nach einer erfolgreichen Ausbildung stehen unseren Mitarbeitern viele Türen offen. Aber die Akademisierung spüren wir ganz klar, deshalb machen wir uns für die Berufsausbildung stark. Das duale Bildungssystem der Schweiz ist doch einzigartig – und der Weg über eine Berufslehre, vielleicht sogar mit Berufsmatura, lässt alle Möglichkeiten offen.

Und wie digitalisiert ist die Aluweg unterwegs?

Sehr, denn die heutigen Prozesse sind stark automatisiert. An einer Giesszelle befinden sich mehrere Roboter, eine Zellensteuerung und somit ein voll verknüpfter Prozess. Die Anforderungen an die Programmierung und laufende Optimierung sind absolut zentral. Weiter sind wir auch bei den internen Abläufen stark IT-basiert. Ebenfalls ist die Datenerfassung in der Produktion ein grosses Thema, so können wir neben Leistungsdaten und Anlagenfunktionen auch Wartungsarbeiten vorausschauend planen. Als eine der ersten Firmen in der Ostschweiz haben wir übrigens die neue Tisax-Zertifizierung erfolgreich abgeschlossen.

Zum Schluss: Wenn wir uns 2071 zum 100-Jahre-Interview wieder treffen: Wo steht die Aluweg dann?

Grundsätzlich werden auch in 50 Jahren sicher noch Gusskomponenten gebraucht, die Frage ist nur: In welchem Anwendungsgebiet? Unser Produktportfolio wird sich also wie in den letzten 50 Jahren laufend wandeln. Vielleicht fertigen wir dann Bauteile für autonome Stassen- und Transportfahrzeuge, für Personendrohnen, für die vollautomatische Küche oder für Haushaltsroboter?

Video Killed the Radio Star

1979 hatte das britische Pop-New-Wave-Duo Buggles ihren einzigen Hit. «Video Killed the Radio Star» hiess der Song, der am 1. August 1981 frühmorgens um 00:01 als erstes Musikvideo auf dem neu gegründeten Sender MTV lief. Was zur Unterhaltung begann, ist heute nicht mehr aus der Unternehmenskommunikation wegzudenken: das bewegte Bild.



Früher haben Firmen für kompliziertere Geräte ein geschriebenes Handbuch herausgegeben. Heute gibt es den Erklärfilm oder das Video-Tutorial. Animierte Bildsequenzen und Imagefilme erobern die Startseiten der Web-Auftritte von Industrie-, Handels- und Dienstleistungsunternehmen, von öffentlichen Verwaltungen, Behörden, Kulturveranstaltern und Sportclubs.

«Employer Branding» taucht als Begriff, als Bedürfnis immer häufiger auf. Mit gefilmten Statements von Mitarbeitern in ihrem Arbeitsumfeld wollen sich Firmen auf dem Markt für Talente als moderne Arbeitgeber empfehlen.

Unter dem Begriff «Motion» hat sich bei der Agentur Koch daher ein eigenständiger Bereich entwickelt. Denn die Kundenwünsche werden vielfältiger und komplexer, was die visuelle Idee und die technische Umsetzung von Unternehmensvideos betreffen. Über den Vimeo-Link unten sind einige Beispiele abrufbar.

Motion-Know-how wird gefragter, da sich die Möglichkeiten ständig weiterentwickeln. Grundsätzlich sind Werbebotschaften im Videoformat publikumswirksam. Aber sie haben, wenn es um den Verkauf von Waschmaschinen, Autos oder Lippenstift geht, immer noch das gleiche Problem wie Radio-Spots: Sie sind eine kommunikative Einbahnstrasse.

Das beginnt sich zu ändern. Inzwischen gibt es technische Lösungen, beispielsweise von Wirewax, die eine Brücke zwischen Video und Warenkorb schlagen: Im laufenden Werbespot erscheinen passend zur Story Shopping-Icons, und mit einem simplen Click landet der präsentierte Bürostuhl im Warenkorb. Der Weg von Aufmerksamkeit zum Kauf wird so sehr viel kürzer.

Sandro Kradolfer
Leiter Motion Agentur Koch
vimeo.com/agenturkoch

Text: Stephan Ziegler

Bilder: Marlies Thurnheer, zVg

Warum sich smartes Licht lohnt

In vielen Räumen leuchten noch T5- und T8-Leuchtstoffröhren, doch damit ist aufgrund einer neuen EU-Verordnung bald Schluss. Tausende Unternehmen müssen sich überlegen, wie sie ihre Beleuchtung ersetzen wollen. Tobias Hofer, Lichtexperte und Geschäftsführer der Astra LED AG aus Gossau, weiss, worauf es ankommt.

Tobias Hofer, per Herbst 2023 werden besagte Leuchtstoffröhren auch in der Schweiz verboten und können nicht mehr erworben werden. Was ist eigentlich das Problem mit diesen Leuchtmitteln?

Die Ausphasung war eigentlich für später gedacht. Der initiale Grund dafür war die schlechte Effizienz gegenüber modernen LED-Systemen. Nun wurde das Verbot vorgezogen – aufgrund des Quecksilbers, das in den Leuchtmitteln eingesetzt wird. Am Ende ihrer Lebensdauer sind quecksilberhaltige Lampen Sonderabfälle, die separat gesammelt werden müssen. Ihre umweltverträgliche Entsorgung ist technisch anspruchsvoll.

«Mit einer intelligenten Lösung können bis zu 80 Prozent Energie gespart werden.»

Müssen alle Lampen ab dem 1. September 2023 ausgetauscht werden?

Der Betrieb bestehender Leuchten mit T5- oder T8-Leuchtstoffröhren ist weiterhin möglich. Es dürfen jedoch keine neuen Produkte mehr in Verkehr gebracht werden. Im Falle der T5- und T8 Leuchtstoffröhren dürfen die Verkaufsstellen noch die vorhandenen Bestände verkaufen. Diese sind irgendwann erschöpft, dann ist eine Reparatur einer bestehenden Leuchte nicht mehr möglich. Aber es ist auch keine

Panik angesagt: Eine neue Leuchtstoffröhre wird noch etwa fünf Jahre leuchten – natürlich bei höherem Energieverbrauch, als dies mit einer LED-Lösung möglich wäre.

Welche Chancen ergeben sich durch die Umstellung?

Am offensichtlichsten bringt die Umstellung auf LED-Technologie eine massive Energieeinsparung. Beim Einsparpotenzial kommt es auf die Nutzung und das Gebäude an: Mit einer intelligenten Lösung können bis zu 80 Prozent Energie gespart werden. Ein weiterer wichtiger Faktor ist die massive Reduzierung der Wartungskosten: Ein gut ausgelegtes LED-System hat eine sehr hohe Lebensdauer. Zusätzlich lässt sich die Licht- und Raumqualität stark steigern, was sich positiv auf die Produktivität auswirken kann. Durch eine Gesamtsanierung der Beleuchtung bieten sich viele Chancen mit dem Einsatz von Sensorik. So kann man die Luftqualität, die Bewegung von Personen, die Auslastung von Büroarbeitsplätzen oder Güter lokalisieren.

Die einfachste Lösung wäre wohl, LED Röhren als Ersatz in bestehende Leuchten einzusetzen, oder?

Genau. Dies ist eine einfache und schnelle Lösung. Beachten sollte man aber, dass man die Leuchte umbauen muss. Vorschaltgeräte werden allenfalls entfernt. Werden die neuen LED-Röhren mit den alten Vorschaltgeräten oder Fassungen betrieben, sind Ausfälle garantiert. Ebenfalls muss beachtet werden, dass Lichtqualität und Blendungsbegrenzung nach dem Ersatz durch eine LED-Röhre erhalten bleibt. Bei Betrachtung aller Faktoren ist dies vielfach nicht die wirtschaftlichste Variante.

Tobias Hofer:
Grosse Chancen.

Was schlagen Sie stattdessen vor?

Eine Gesamtanierung der Beleuchtung – und zwar eine «intelligente» Sanierung durch LED und den konsequenten Einsatz von Lichtsteuerung und Sensoren. Das heisst aber nicht, dass man die bestehenden Beleuchtungskörper immer ersetzen muss; im Industriegewerbe oder in Büros können bestehende Lichtbänder oder Einbauleuchten mittels intelligenten Leuchteneinsätzen ergänzt werden. Die Installationskosten müssen also nicht neu getätigt werden – und die bestehende Architektur bleibt unverändert. Das ist mit unseren SmartLink-Produkten möglich.

Und wie funktionieren diese?

Unsere integrierten Sensoren stellen das Licht immer so ein, dass genau so viel erzeugt wird, wie man benötigt. Scheint die Sonne oder ist genügend Tageslicht vorhanden, passt sich die Lichtstärke an. Wenn keine Bewegung erkannt wird, schalten sich die Leuchten aus. Die Lichtfarbe kann dem Tag angepasst werden. Im Bereich von Arbeitsplätzen kann die Luftqualität gemessen und angezeigt werden. Die Leuchte zeigt dann den richtigen Zeitpunkt zum Lüften an. Unsere Leuchten und Lösungen sind auch so aufgebaut, dass sie nicht blenden und mit maximaler Effizienz eine optimale Lichtqualität liefern. All das führt zu mehr Produktivität und einem besseren Wohlbefinden.

Wie hoch ist die durchschnittliche Energieeinsparung?

Gegenüber der einfachen LED-Lösung können in einem Büro oder einer Produktionshalle mit Tageslichtanteil zwischen 40 und 50 Prozent, in einer Tiefgarage oder in einem Treppenhaus sogar bis zu 80 Prozent Energie eingespart werden. Die Einsparungen können also so hoch sein, dass innert weniger Jahren die komplette Beleuchtungslösung amortisiert ist.

Welche weiteren Vorteile gibt es?

Werden Lösungen mit SmartLink-Steuerungen und Sensoren von Astra LED eingesetzt, wird ein Mehrwert geschaffen, der weit über die Energieeinsparung hinausgeht. So sind unsere Leuchten untereinander vernetzt. Die integrierten Luftqualität- oder Temperatursensoren können für die Optimierung der Raumqualität genutzt werden. Bewegungsmelder können signalisieren, ob Arbeitsplätze belegt waren und gereinigt werden müssen. Und in Produktionshallen kann die Bluetooth-Beacon-Technologie genutzt werden, um Gegenstände zu orten. All unsere Lösungen sind IoT-ready – müssen aber nicht von Anfang an genutzt werden. Auch können bestehende Beleuchtungskörper einfach weiter genutzt werden.

Sie produzieren nicht in China, sondern in Gossau. Wieso?

Seit wir die Astra LED AG übernommen haben, verfolgen wir die Strategie, ein Schweizer Produkt zu entwickeln und herzustellen. Wir möchten nahe beim Kunden sein und in hoher Qualität produzieren – für eine möglichst nachhaltige Lösung. So produzieren wir neben der Software z. B. auch die LED Module in Gossau.



Werden Unternehmen, die sich für eine smarte Lösung entscheiden, vom Kanton unterstützt?

Ja und das wissen viele nicht! Sobald Sensorik und intelligente Leuchten eingesetzt werden, werden die Projekte mit bis zu 30 Prozent der Investition gefördert. Die Förderanträge übernimmt ebenfalls Astra LED.

Was raten Sie nun jenen, die bald vor der Herausforderung stehen, ihre komplette Beleuchtungsanlage zu ersetzen?

Lassen Sie sich von Astra LED ganzheitlich beraten, um die beste Lösung zu finden – und zwar für Ihr Unternehmen und Ihre Mitarbeiter. Verzichten Sie keinesfalls auf Sensoren und eine intelligente Lichtsteuerung! Wir dürfen nicht vergessen: Eine Beleuchtung, die heute saniert wird, ist 15 bis 20 Jahre in Betrieb. Mit dem Verbot eröffnet sich auch eine grosse Chance für ein smartes, nachhaltiges und wirtschaftlicheres Beleuchtungssystem.

Text: Miryam Koc
Bild: Marlies Thurnheer

Astra LED AG
Mehr als nur perfektes Licht
Wilerstrasse 73, 9200 Gossau, 071 388 30 20
www.astra-led.ch, info@astra-led.ch

«Die Italianità darf nicht verloren gehen»

Das Locarnese ist fest in Appenzeller Hand: Nachdem sich Brauerei-Unternehmer Karl Locher letztes Jahr an einem der renommiertesten Tessiner Gastrounternehmen beteiligt hat, steigt nun auch Christian Lienhard vom Hof Weissbad mit ins Unternehmen ein. Mit dem LEADER spricht er über seine Beweggründe, Italianità und die Zukunft des Hotels Hof Weissbad.

Christian Lienhard, wenn andere langsam Richtung Rentenalter gehen, schauen sie sich vielleicht nach einem netten Rustico im Tessin um, um dort später die arbeitsfreie Zeit zu geniessen. Sie sind 63 und auch Sie zieht es ins Tessin – allerdings nicht, um die Beine hochzulegen, sondern um als Verwaltungsratspräsident und Partner der Feldpausch Ristoranti SA zu schalten und zu walten. Wie kam es dazu?

Fred Feldpausch (93), einer der wohl grössten Schweizer Gastronomen, hat nach 60 Jahren aktiver Tätigkeit die Zukunft seiner Restaurants Broggini in Losone, Sensi in Locarno und Pizzeria Nostrana in Ascona sichern wollen. Unabhängig davon habe ich mich im letzten Sommer bereits entschieden, nach 28 Jahren Hof Weissbad die operative Direktion abzugeben. Das Tessin kenne ich noch aus früheren Zeiten: Als Projektleiter habe ich 1985 das Hotel Giardino miteröffnet und dann fünf Jahre als Vize-Direktor mitentwickelt. So war es fast naheliegend, dass man mich angefragt hat.

Die Feldpausch Ristoranti SA gehört zu den renommiertesten Gastrounternehmen im Tessin mit gut laufenden Lokalen in Ascona, Losone und Locarno. Was haben Sie mit dem Unternehmen vor?

Sicher werden die Restaurants weiterhin so geführt wie bis anhin. Die Führungs-Crew mit den beiden CEOs Trudy Käser und Hanspeter Jakob ist seit Jahren ein eingespieltes Team. Fred Feldpausch ist weiterhin Teil des Verwaltungsrates und steht uns mit seinem Erfahrungsschatz und seinem Netzwerk weiterhin zur Seite. Die Betriebe laufen sehr gut und die einzelnen Konzepte stimmen. Was neu dazu gekommen ist, ist ein kleines Hotel – das Hotel Mulino in Ascona. Da sind wir mitten in der Konzept-Entwicklung. Ende Oktober – nach der Sommersaison – werden wir das Hotel umbauen und im April 2023 mit einem neuen und frischen Touch wieder eröffnen und ins Unternehmen integrieren.

Wer im Feldpausch-Ristorante Sensi in Locarno ein Bier bestellt, bekommt heute automatisch ein Appenzeller Bier.

Wieviel Appenzell wird künftig mit Ihnen noch in die Feldpausch Ristoranti einfließen?

Immer dort, wo das Produkt im Tessin selber sehr gut ist, müssen wir nichts «importieren». Die Italianità darf auf keinen Fall verloren gehen! Das Tessin hat an eigenen Produkten sehr viel zu bieten. Wir werden verstärkt auch ein Augenmerk auf innovative vegetarische und vegane Küche richten. Kürzlich haben wir eine Lasagne probiert, die statt Fleisch aus einem Produkt mit Biertreber, einem Nebenprodukt der Bierproduktion, gemacht wurde. Wir haben nicht einmal einen Unterschied gemerkt. So macht es sicher Sinn. Auch Single Malt aus Appenzell, der in gebrauchten Weinfässern von Top-Winzern aus dem Tessin reift, hat Platz auf der Karte.

«Wo das Produkt im Tessin gut ist, müssen wir nichts importieren.»

Trotz Ihres Engagements im Tessin bleiben Sie dem Hof Weissbad weiterhin erhalten. Neu kümmern Sie sich als Co-CEO in einem 50-Prozent-Pensum und als Verwaltungsrat um die strategische Zukunft des Hotels. Wo steht das Unternehmen heute?

Die zwei Jahre Pandemie waren eine grosse Herausforderung für das gesamte Hof-Weissbad-Team. Auch wenn täglich etwas geändert hat, haben wir diese Zeit als Ganzes gut überstanden. Mit dem grossen Umbau, dem neuen Wellnessbau sowie dem neuen Seminargebäude werden wir ab dem 16. August die Weichen für die Zukunft stellen können.

Das heisst konkret?

Nach 28 Jahren braucht es eine Verjüngung der Gästesegmente, neue Konzepte im sich ständige wandelnden Gesundheitsmarkt, innovative Angebote für die Gäste 40+, eine neue Ausrichtung im Bereich Ernährung etc. Gleichzeitig muss

Christian Lienhard:
Die Arbeit geht nicht aus.



der Fokus aber weiterhin auf unsere Stammgäste ausgerichtet sein. Sie machen heute noch über 70 Prozent der Logiernächte aus.

Neu ist auch das Führungsteam im Hof Weissbad.

Genau. Die neue Struktur gibt den bestehenden Bereichsleitern die Möglichkeit, erstmals in einer Dreier-Direktion den Hof Weissbad zu führen. Roberto Wittwer, seit 20 Jahren im Hof, übernimmt die Direktion Hotel, Christian Huber, seit 15 Jahren im Hof, übernimmt die Direktion Restaurants, und Andrea Eigenmann, die im Januar zu uns gestossen ist, ist mit ihrer Qualifikation bestens für die Direktion Gesundheit geeignet.

Gastgeberin bleibt mit Ihrer Frau Damaris Lienhard aber ein vertrautes Gesicht.

Ja. Sie sichert die jahrelange DNA, kennt und liebt die Gästebetreuung, unterstützt das Marketing und amtiert mit ihrer Ausbildung, wenn nötig auch im Bereich Mitarbeiter-Coaching. Die Gäste treffen somit auf ein verjüngtes, top-motiviertes und eingespieltes Führungsteam.

Wie geht es Ihnen mit dem Wissen, dass Sie nun im Hof Weissbad nicht mehr jeden Tag an vorderster Front mit dabei sind?

Ich bin vor 48 Jahren in meine Berufslehre als Koch gestartet. In dieser Zeit habe ich sicher 20 Mal den Wohnort gewechselt und musste mich jeweils wieder neu orientieren. Das ist in diesem Beruf fast normal. Ich habe mich aber immer gut lösen können und schaue auch gerne auf die schöne Zeit zurück. Auch hier wird es nicht anders sein – ausser, dass ich Weissbad auf keinen Fall als Wohnort aufgeben werde. Es ist zu schön hier!

Es gibt jetzt also einiges zu tun für Sie, sowohl im Tessin als auch im Appenzellerland. Werden Sie von nun an zwischen Ascona und Weissbad pendeln?

Das hat sich noch nicht wirklich eingespielt. Die Übergabe hier im operativen Bereich läuft noch. Gleichzeitig sind die ersten Projekte im Tessin angeschoben worden. Und nicht zuletzt habe ich als Verwaltungsrat der Bodensee-Schiffahrt AG noch eine spannende Aufgabe mit der Entwicklung eines Hotels direkt im Hafen von Romanshorn. Die Arbeit wird mir also nicht ausgehen. Es sind aber alles spannende Aufgaben, die nun mehrheitlich hinter den Kulissen stattfinden.

Text: Patrick Stämpfli
Bild: Marlies Thurnheer

Um an Nachwuchs zu gelangen,
müssen Lehrbetriebe attraktive
Bedingungen schaffen.

Wer attraktive Lehrstellen schafft, gewinnt

Der Lehrlingsmangel beschäftigt die Ostschweizer Wirtschaft. Nicht zuletzt könnte dies den Fachkräftemangel in gewissen Branchen zusätzlich verschärfen. Im Gespräch erklären Felix Keller, Geschäftsführer des Kantonalen Gewerbeverbands St.Gallen, und Hansjörg Brunner, Alt-Nationalrat und Präsident von Gewerbe Thurgau, was die Verbände unternehmen und was Unternehmen heute bieten müssen, um an Lehrlinge zu kommen.

Felix Keller, der Lehrlingsmangel ist für viele Branchen ein grosses Thema. Der Kantonale Gewerbeverband St.Gallen hat zusammen mit dem Amt für Berufsbildung im Frühling 2021 die Lehrstellenbörse ins Leben gerufen: Was ist das Ziel?

Das Ziel der Lehrstellenbörse ist, möglichst viele Jugendliche mit Ausbildungsbetrieben möglichst einfach online in Kontakt zu bringen. An den monatlichen Börsen sehen die Jugendlichen auf einen Klick die verschiedenen vakanten Lehrstellen in der Region.

Was für Vorteile kann dies einem Unternehmen bringen, das eine Lehrstelle besetzen möchte?

Wir arbeiten direkt mit den Oberstufen-Lehrpersonen im ganzen Kanton zusammen. Sie motivieren die Jugendlichen an den Lehrstellenbörsen eine Anschlusslösung zu finden. Da die Lehrstellen nach jeder Börse nicht mehr sichtbar sind, entstehen keine Datenleichen.

Wie sind die Erfahrungen bisher – insbesondere seitens der Betriebe?

Pro Online-Lehrstellenbörse standen den Jugendlichen rund 220 Lehrstellen zur Verfügung. Es gab jeweils ungefähr



80 Gespräche. Die Online-Lehrstellenbörse trifft den Nerv der Jugendlichen. Die Kommunikationsform passt zu ihnen. Wir haben sehr gute Rückmeldungen von Unternehmen erhalten.

Wo drückt der Schuh bei Ihren Mitgliedern punkto Lehrlingsmangel aktuell am meisten?

Wir stellen fest, dass insbesondere handwerkliche Berufe im Moment nicht sehr gefragt sind. Dazu kommt, dass aktuell die geburtenschwachen Jahrgänge auf Lehrstellensuche sind. Es sind weit mehr Lehrstellen verfügbar als es Lehrstellensuchende gibt. Die Jugendlichen haben also die Qual der Wahl.

Hansjörg Brunner, wie sieht es bei Thurgauer Unternehmen punkto Lehrlingsmangel aus?



Die Situation ist je nach Branche sehr unterschiedlich. Sicher ist, die steigende Lehrabbruchquote verschärft dieses Problem zusätzlich. Es ist deshalb von grosser Bedeutung, dass die Jugendlichen im richtigen Beruf starten. Wenn Anforderungen zu hoch sind und es zu einem Lehrabbruch kommt, nützt das unter dem Strich niemandem. Wir empfehlen deshalb, den Lehrvertrag nicht zu früh, frühestens ein Jahr vor Lehrbeginn abzuschliessen.

Wie unterstützt Gewerbe Thurgau seine Mitglieder hier konkret?

Wir organisieren seit über 10 Jahren die Berufsmesse Thurgau im September. Die Messe ist eine ideale Plattform, um den Jugendlichen sowohl eine Berufserkundung als auch eine Berufswahl zu ermöglichen. In Gehdistanz können rund

«Die Lehrlinge fühlen sich dort wohl, wo sie verstanden werden.»

Felix Keller

200 Berufe entdeckt, verglichen und ausprobiert werden. Die Jugendlichen haben dadurch die Möglichkeit, einen Beruf zu finden, der den Interessen, Neigungen und Fähigkeiten entspricht.

Und was bietet der Kantonale Gewerbeverband St.Gallen (KGV) seinen Mitgliedern nebst der Online-Lehrstellenbörse?



Felix Keller: Echt sein überzeugt nachhaltig.

Felix Keller: Der KGV fördert innovative Projekte in den Regionen finanziell, denn die Lehrstellensuche hat einen regionalen Charakter. Ein Gewerbeverein im Linthgebiet hat beispielsweise eine Lehrstellenzeitung publiziert. In der Gewerbezeitung «Wirtschaft» im April 2022 haben wir das Schwerpunktthema «Lehrlingsmangel» aufgegriffen und dort auch Tipps zum Lehrstellenmarketing gegeben. Zudem sind wir bei der OBA – Ostschweizer Bildungsausstellung engagiert.

À propos Marketing: Was muss ein Lehrbetrieb heute bieten, damit er an Nachwuchs kommt?

Felix Keller: Die Lehrlinge fühlen sich dort wohl, wo sie verstanden werden. Die zwischenmenschliche Beziehung ist für sie enorm wichtig. Sie möchten, dass ihre Anliegen aufgegriffen werden; sie erwarten Verständnis, Geduld und eine gute fachliche Einarbeitung. Sie wollen vor allem ernst genommen werden, entdecken, ausprobieren und ein Teil des Erfolgs sein.

Hansjörg Brunner: Die Lehrbetriebe müssen attraktive Lehrstellen schaffen. Sie müssen in die Nachwuchsförderung investieren, sich für die Ausbildung Zeit nehmen, zeitgemässe Anstellungsbedingungen schaffen, Erwerbchancen und Aufstiegsmöglichkeiten bieten. Die Ausbildung eines Jugendlichen ist eine Investition in die Zukunft.

Was ist der Erfolgsfaktor, damit's klappt?

Hansjörg Brunner: Der Lehrstellenmarkt ist wie Felix Keller bereits sagte, sehr regional geprägt. Lange Arbeitswege sind während der Lehre zu vermeiden, da der Abnabelungsprozess vom Elternhaus erst während der Lehre stattfindet. Die Lehrbetriebe müssen lokal bei den Jugendlichen präsent sein. Zu grosse Hürden im Bewerbungs- und Evaluationsprozess sind ebenfalls nicht förderlich. Betriebe, die Schnupperlehren ohne administrative Hürden ermöglichen, haben in der Regel keine Sorgen, die offenen Lehrstellen zu besetzen.

Felix Keller: Wichtig ist das Miteinander! Das heisst, in die Jugendlichen investieren, an sie zu glauben, ihnen früh Ver-



Hansjörg Brunner: Administrative Hürden vermeiden.

antwortung zu übertragen und ihnen klare Rahmenbedingungen geben. Nur mit dieser Haltung kommt man an künftige Fachkräfte heran. Die Unternehmen müssen sich aktiv mit den Herausforderungen der verschiedenen Generationen befassen. Das halte ich für eine ganz wichtige Voraussetzung für den gemeinsamen Erfolg.

«Die Ausbildung eines Jugendlichen ist eine Investition in die Zukunft.»

Hansjörg Brunner

Zum Schluss: Wie wichtig sind Werbe-/Imagekampagnen, die Präsenz auf Sozialen Medien, kurz ein «cooles» Image?

Felix Keller: Sehr wichtig! Social Media ist die Sprache der Jugend. Bilder sagen mehr als tausend Worte und bewegte Bilder und Videos werden immer populärer. Snapchat ist besonders geeignet, um eine jüngere Zielgruppe zu erreichen. Insbesondere, um Informationen zum Lehrberuf oder dem Ablauf der Ausbildung zu erhalten. Die Umfrage von Lehrlingsmarketing Schweiz zeigt aber auch, dass gerade für unentschlossene Jugendliche Betriebsbesichtigungen, Informationsnachmittage und der Austausch mit Lehrlingen entscheidend sein können. «Echt sein» überzeugt nachhaltiger als ein gewollt-cooles Image.

Hansjörg Brunner: Das sehe ich genauso. Sich von coolen Werbe- und Imagekampagnen blenden oder beeinflussen zu lassen, ist der falsche Weg. Einige Branchen haben sicherlich noch Aufholbedarf, was das aktuelle Berufsbild oder Image anbelangt.

Text: Tanja Millius
Bilder: 123rf, zVg

Genügend Lehrstellen, zu wenig Lehrlinge

Gemäss dem Lehrstellenbarometer des Bundes kommen gesamtschweizerisch auf 78'000 Jugendliche 81'500 Lehrstellen. 2021 blieben rund 10'000 Lehrstellen unbesetzt. Wie sieht die Situation in der Ostschweiz aus? Und wieso werden nach wie vor viele Lehren vorzeitig abgebrochen? Der LEADER hat bei den Ämtern für Berufsbildung und Berufsberatung in den Kantonen St.Gallen, Thurgau, Appenzell Ausserrhoden und Appenzell Innerrhoden nachgefragt.





Wie in vielen anderen Kantonen, gibt es auch in der Ostschweiz zurzeit mehr freie Lehrstellen als Lehrlinge, dies zeigt ein Blick auf die aktuellen Zahlen: So wurden im Kanton Thurgau per 21. Mai 2022 1233 Lehrstellen besetzt, 852 waren noch offen. Im Kanton Appenzell Ausserrhoden waren per 31. Mai noch 156 Lehrstellen offen, 340 konnten besetzt werden. In Appenzell Innerrhoden wurden auf Mitte Mai 2022 141 Lehrverträge mit Start auf Sommer 2022 abgeschlossen. 80 Lehrstellen waren zu jener Zeit noch im Internet publiziert. Im Kanton St.Gallen waren per 15. Mai 2022 4231 Lehrstellen besetzt. Wie viele aktuell noch offen sind, lässt sich nicht zuverlässig sagen, «da die Datenrückmeldung durch die Lehrbetriebe auf freiwilliger Basis erfolgt», erklärt Bruno Müller, Amtsleiter von Amt für Berufsbildung des Kantons St.Gallen.

«Der Wunsch der Eltern ist manchmal grösser als die Leistungsfähigkeit der Jugendlichen.»

Demographie und Anforderungen

Die Gründe, wieso es aktuell mehr freie Lehrstellen gibt als Lehrlinge sind vielfältig. «Einen sehr grossen Einfluss haben die geburtenschwachen Jahrgänge in der Oberstufe», erklärt Alfred Steingruber, Leiter des Innerrhoder Amtes für Berufsbildung und Berufsberatung. Diese sind aktuell auf Lehrstellensuche.

Dies sei auch im Kanton St.Gallen ein Faktor, meint Bruno Müller. Und: «Oft passen auch die Lehrstellen nicht mit den Berufswünschen von Jugendlichen überein – oder die Anforderungen an eine Lehrstelle nicht mit den Skills der Schulabgänger». Dies stellt auch Peter Bleisch, Leiter des Amtes für Mittel- und Hochschulen und Berufsbildung im Kanton Appenzell Ausserrhoden fest. Einen weiteren Grund nennt Marcel Volkart, Amtschef des Amtes für Berufsbildung und Berufsberatung des Kantons Thurgau: «Durch die pandemische Ausgangslage in den vergangenen zwei Jahren waren einige Lehrbetriebe herausgefordert, erst diese Problemstellung zu bewältigen – beispielweise beim Beruf Fachmann Bewegungs- und Gesundheitsförderung EFZ in Fitnesszentren.»

Nicht alle Branchen gleich betroffen

Vom Lehrlingsmangel sind in der Ostschweiz insbesondere das Bauhaupt- und Baunebengewerbe, die Gastrobranche und der Detailhandel betroffen. Lehrstellen in der Hauswirtschaft oder als Bäcker- Konditor, Gärtner, Forstwart, Drucktechnologien, Maler, sowie die Berufe der Gebäudehülle, Gebäude- und Haustechnik seien aktuell ebenfalls schwerer zu besetzen.

«Lehrstellen rund um die Informatik-Branche und im grafischen Gewerbe sind erfahrungsgemäss immer sehr schnell vergeben», erklärt Peter Bleisch. Dies gelte auch für gewisse Bereiche der Gesundheitsberufe und in der Industrie. «Auch Zeichner und Zimmermann sowie die Elektrobranche verzeichnen weiterhin eine stabile Lehrstellenbesetzung», ergänzt Marcel Volkart. «Bei der Auswahl der Berufe sind bei den Mädchen Präferenzen in der Gesundheitsbranche und im kaufmännischen Bereich festzustellen», erklärt sein Innerrhoder Kollege Alfred Steingruber. Bei den Knaben führten aktuell die Berufe Zimmermann, Schreiner und Anlagen- und Apparatebauer die Rangliste an.

Ausbildungsqualität entscheidend

Die Grösse des Betriebs ist nicht das ausschlagende Kriterium, ob eine Lehrstelle besetzt werden kann, sind sich die Ostschweizer Ämter für Berufsbildung einig. «Viele kleine Betriebe bilden, genauso wie Grossbetriebe, seit Jahren sehr erfolgreich Lehrlinge aus», hält Bruno Müller aus Sicht des Kantons St.Gallen fest. Mögliche Kriterien seien u.a. die Ausbildungsqualität des Lehrbetriebs, das Image der Lehrfirma und die Attraktivität des Berufs, die Zielvorstellungen der Jugendlichen bei der Berufswahl, der Lohn und die Chancen auf dem Arbeitsmarkt nach der Ausbildung.

«Wer gut ausbildet, wird von den gegenwärtigen Lehrlingen oder deren Eltern unabhängig von der Grösse des Betriebs weiterempfohlen», stellt Marcel Volkart im Kanton Thurgau fest. In Appenzell Ausserrhoden stellt Peter Bleisch fest, dass Informationen von verschiedensten Lehrbetrieben vorliegen, bei denen interessierte Jugendliche komplett fehlen. «Wenn aufgrund dessen keine Schnupperlehren stattfinden, wird es auch weniger oder keine Lehrverträge geben», so Bleisch. «Im Kanton Appenzell Innerrhoden steht eher die Branche und das Team mit den Mitarbeitenden im Vordergrund», hält Alfred Steingruber fest.

Aufgelöste Lehrverträge

Nicht jede Lehre, die angetreten wird, wird auch beendet. Die Auflösungsquote im Kanton St.Gallen betrug im Jahr 2021,

4



1 Bruno Müller, Amtsleiter Amt für Berufsbildung Kanton St.Gallen; **2** Marcel Volkart, Amtschef Amt für Berufsbildung und Berufsberatung Kanton Thurgau; **3** Peter Bleisch, Leiter des Amtes für Mittel- und Hochschulen und Berufsbildung Kanton Appenzell Ausserrhoden; **4** Alfred Steingruber, Leiter Amt für Berufsbildung und Berufsberatung Kanton Appenzell Innerrhoden

bezogen auf 14'842 laufende Lehrverträge, 7,5%. Die vier häufigsten Gründe sind die Leistungen, die Berufs- und Lehrstellenwahl, die Gesundheit oder Pflichtverletzung der lernenden Person. Eine Auflösung des Lehrvertrags muss aber nicht zwingend ein Lehrabbruch sein. «Rund die Hälfte der Lehrlinge, welche Lehrverträge auflösen, setzen ihre Ausbildung auf einer anderen Stufe oder in einem anderen Beruf fort», betont Bruno Müller.

«Ein Entscheid für eine Lehre ist kein Entscheid gegen ein Studium.»

Dies bestätigt auch Marcel Volkart für den Kanton Thurgau. Dort wurden in den letzten Jahren rund 9% der Lehrverträge aufgelöst. Dabei würden auch der Wechsel von einem Betrieb zu einem anderen oder von einer Ausbildung mit Abschluss EBA in jene mit Abschluss EFZ als Lehrvertragsauflösung statistisch erfasst. «Der Wert von 9% ist nicht einfach etwas Negatives, sondern zeigt auch, wie man bestrebt ist, die Lehrlinge optimal zu betreuen und in das passende berufliche Umfeld zu bringen», so Volkart. «Gesundheitliche Faktoren sowie persönliche bis hin zu psychischen Problemen führen in den letzten Jahren zunehmend zu vorzeitigen Lehrvertragsauflösungen», stellt Volkart fest.

In Appenzell Ausserrhoden wurden 2021 total 127 Lehrverträge aufgelöst, in Appenzell Innerrhoden haben 2021 25 Lehrlinge einen Lehrvertrag aufgelöst, wobei sechs davon im gleichen Betrieb auf Niveau EBA weiterarbeiteten. «Sobald eine Lehrauflösung zum Thema wird, übernimmt das Innerrhoder Amt für Berufsbildung eine vermittelnde Rolle und unterstützt die Vertragsparteien», erklärt Alfred Steingruber. Der Kanton Appenzell Innerrhoden unterstützt Lehrlinge hier im Rahmen des Case Management Berufsbildung (CM). Zudem arbeite man eng mit den involvierten Berufsfachschulen in den Kantonen Appenzell Ausserrhoden und St.Gallen zusammen.

Ähnliche Angebote bieten auch die anderen Ostschweizer Kantone, darunter auch die Lehraufsicht und Berufsberatung bei einer beruflichen Neuorientierung.

Bedingter Akademisierungstrend

Eine Aussage, die sich hartnäckig hält bezüglich Lehrlingsmangel, ist, dass Jugendliche heutzutage lieber ein Studium

anstatt eine Berufslehre wählen. «Eine Entwicklung in Richtung Akademisierung ist spürbar. Wobei die Berufslehre im Kanton Appenzell Innerrhoden nach wie vor eine gefragte Ausbildung ist», erklärt Alfred Steingruber. «Die Förderung der Berufsbildung durch verschiedene Verbände, Betriebe im Rahmen der «Appenzeller Lehre», sowie die damit verbundene Stärkung der Lehrbetriebe, hat mit Sicherheit dazu beigetragen, dass die Lehrer in Innerrhoden nach wie vor einen sehr guten Ruf genießt», hält Steingruber fest.

Ähnlich sieht es im Kanton Appenzell Ausserrhoden aus: Die Entwicklung der gesamten Maturitätsquote verläuft in den vergangenen zehn Jahren mit leichten Schwankungen in einem engen Bereich. «Somit kann in Appenzell Ausserrhoden nicht von einer Akademisierung gesprochen werden», hält Peter Bleisch fest. Der Weg zu einem Studium könne auch über eine Lehre mit Berufsmaturität führen. «Deshalb ist ein Entscheid für eine Lehre kein Entscheid gegen ein Studium», betont Bleisch. Andererseits gebe es Absolventen einer gymnasialen Matura, die anschliessend eine verkürzte Lehre absolvierten.

Im Kanton St.Gallen lag die duale Ausbildungsquote der Jugendlichen in den letzten fünf Jahren immer über 80 Prozent. Auch hier könne man nicht von einer Akademisierung sprechen, so Bruno Müller. «Allerdings können Tätigkeiten mit herausfordernden Arbeitsbedingungen, z. B. im handwerklichen Bereich, entsprechend Schwierigkeiten haben, Lehrlinge zu finden», hält Müller fest.

Marcel Volkart ergänzt für den Thurgau: «Zugespitzt könnte man sagen, dass der Wunsch der Eltern manchmal grösser ist als die Leistungsfähigkeit der Jugendlichen.» Überdies tendierten Jugendliche mit guten schulischen Leistungen zuweilen auf einen Abschluss Fachmatura und gymnasiale Matura. Solche leistungsfähigen Jugendlichen fehlten teilweise in den beruflichen Grundausbildungen. «Dies kann zur Folge haben, dass mit Schulabgängern ein Lehrvertrag abgeschlossen wird, bei denen die schulischen Leistungen eher knapp sind», so Volkart. Im Kanton Thurgau absolvieren aber immer noch rund 80% der Schulabgänger eine Berufslehre. «Gerade im Hinblick auf den Fachkräftemangel ist der Sensibilisierung der Eltern, Schulen und Jugendlichen für die berufliche Grundausbildung und die höhere Berufsbildung ein besonderes Augenmerk zu legen», betont Volkart.

Text: Tanja Millius
Bilder: 123rf, zVg

IB gestaltet Zukunft. Seit genau 100 Jahren.

Die Itten+Brechbühl AG (IB) blickt zurück auf eine 100-jährige Geschichte im Zeichen der Baukunst. Sie beginnt 1922 mit der Gründung durch Otto Rudolf Salvisberg und Otto Brechbühl. Seither hat IB mit Hunderten von anspruchsvollen Gebäuden wie Spitäler, Flughäfen, Laborgebäude und vielen mehr Schweizer Architekturgeschichte geschrieben. Darunter das Lory- und das Inselspital in Bern (1924), die Försterschule in Lyss – eine architektonische Pioniertat im Holzbau in den 1990er Jahren. Mehrere Verwaltungs- und Forschungsgebäude für Roche (seit 1936 bis heute), den Technopark in Zürich (1994) oder das Airside Center am Flughafen Zürich (2004), um nur einige wenige zu nennen.

Als eines der grössten Unternehmen im Bereich Architektur in der Schweiz macht und denkt IB Architektur von A bis Z, vom ersten Gedanken bis zur Übergabe und darüber hinaus. Mit dem Entwurf, der Planung sowie dem Bau- und Projektmanagement verantwortet IB den gesamten Lebenszyklus eines Gebäudes. Ein Leistungsportfolio, das IB auch zu einem bevorzugten Kooperationspartner für weltweit renommierte Architektinnen und Architekten gemacht hat.

In zahlreichen Projekten und internen Fokusgruppen konnte in den Bereichen Nachhaltigkeit, Digitalisierung und Healthcare Kompetenz aufgebaut werden – Themen, welche die Zukunft der Architektur massgeblich prägen werden.

Die Itten+Brechbühl AG beschäftigt rund 350 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus 24 Nationen an sieben Standorten in der Schweiz (Basel, Bern, Genf, Lausanne, Lugano, St.Gallen, Zürich).

Tobias Haefelin, Standortleiter, und Till Roggel, Leiter Entwurf

Bilder © Mario Burgherr



Itten+Brechbühl AG in St.Gallen

Der jüngste Standort von IB in St.Gallen wurde im Jahr 2015 gegründet und eröffnet. Heute wird der Standort durch Tobias Haefelin als Standortleiter und Till Roggel als Leiter Entwurf geleitet. Das grosse Jubiläum wurde gebührend gefeiert. Am 02. Juni 2022 lud IB St.Gallen zum Jubiläums-



fest mit Kundinnen und Kunden wie auch Geschäftspartnerinnen und Geschäftspartnern zu einem Meet & Grill beim Bibliotheksgebäude der Hochschule St.Gallen ein. Hier durfte das Team von IB St.Gallen die Teilsanierung des Bibliotheksgebäudes planen und realisieren. Ebenfalls in den letzten sieben Jahren wurden wichtige Projekte wie der Hauptsitz Lidl Schweiz in Weinfelden, die Psychiatrische Klinik St.Pirminsberg in Pfäfers oder der Neubau Bahnhof Süd in Wattwil durch IB St.Gallen geplant und umgesetzt.

Im Hinblick auf unser Jubiläum haben wir unser Leitbild überarbeitet, unsere Vision und unsere Werte geschärft. Unser Erscheinungsbild, das Corporate Design, haben wir komplett erneuert und zeitgemäss gestaltet.

Gerne laden wir Sie ein, einen Blick auf unsere neue Webseite (ittenbrechbuehl.ch) zu werfen. Wir haben auch ein neues Logo kreiert: Es besteht nun aus den beiden Initialen I und B sowie einem Pluszeichen, das für den Mehrwert steht, den wir unserer Kundschaft bei jeder Zusammenarbeit generieren wollen. Selbstverständlich bleibt unser offizieller Firmenname auch unverändert: Itten+Brechbühl AG.

Anlässlich unseres Jubiläums lancierten wir einen Wettbewerb für Architektur-Studierende. Die Aufgabe besteht in der Beschreibung und Darstellung einer städtebaulichen Utopie: Wie wollen wir in Zukunft leben? Dieser Frage gehen auch wir seit 100 Jahren nach. Und wir konnten immer wieder innovative architektonische Antworten darauf finden.

www.ittenbrechbuehl.ch/utopia

IB⁺

Hauptsitz Lidl Schweiz Weinfelden.



Teilerneuerung Bibliotheksgebäude Universität St.Gallen.



Sanierung Klostergebäude Klinik Pfäfers.



Hofbad in Appenzell.

Ein Auszug von – teilweise preisgekrönt – Referenzprojekten der letzten Jahre:

- Hauptsitz des Internationalen Olympischen Komitees IOC, Lausanne VD, in Zusammenarbeit mit 3XN
- Headquarter Swatch, Biel BE, in Zusammenarbeit mit Shigeru Ban Architects
- Headquarter Scott Sports, Givisiez FR
- Grossforschungsanlage SwissFEL für das PSI, Villigen ZH
- Hauptsitz LIDL Schweiz in Weinfelden



Wo ist WILHELM?

WILHELM ist da, wo gutes Personal benötigt wird. Im Bereich Executive Search & Expert Search die Richtigen zu finden, sie zu gewinnen und ihre Integration in das Unternehmen zu fördern, gehört zu den Kernkompetenzen von WILHELM.

Das Motto «Post and Pray» – also einfach Stellenanzeigen schalten und dann hoffen und warten, dass sich die richtigen Kandidaten darauf bewerben, hat längst ausgedient. Stattdessen müssen Personaler selbst auf die Suche gehen, also Active Sourcing betreiben, mit dem Ziel, die wenigen High Potentials aufzuspüren. «Heute braucht es spannende Geschichten im Bereich Personalmarketing, angepasst auf die jeweiligen Verbreitungskanäle und Zielgruppen, um die Lust der potenziellen Bewerbenden zu wecken», erklärt Reto Dürst, Geschäftsleiter der renommierten Personaldienstleisterin Wilhelm AG in St.Gallen.

Finden statt Suchen

Mit oder aber auch ganz ohne Strategie den «Walter» zu finden, reizt viele Kinder und bringt diese beim Erfolg zum Strahlen. «In unserem Berufsalltag verfolgen wir dasselbe Ziel und das spannende ist, dass meist nicht von Beginn weg klar ist, wen wir suchen», offenbart Reto Dürst. Das Wunschprofil zu definieren, stellt eine erste spannende Herausforderung

dar und erfordert den Blick in die Zukunft. Die Methodik mitunter dem Einsatz moderner Tools und Technologien kann variieren und doch bleibt vieles wie früher beim Kinderbuch. Mit viel Engagement, Expertise und Erfahrung sind die Teams der Wilhelm AG in der Lage, schnell die richtige Persönlichkeit zu finden.

Erfahrene Beraterinnen und Berater

Die Beraterinnen und Berater von WILHELM sind fachlich versiert und arbeiten mit bewährten Auswahlmethoden sowie psychologischem Feingespür. Sie befassen sich eingehend mit den Besonderheiten jeder Branche und Position. Je nach Stellen- und Anforderungsprofil werden diejenigen Suchmethoden und -kanäle definiert, welche den grössten Erfolg versprechen: gruppenweite Datenbank, Inserate in Print- und Online-Medien oder Direktansprachen – gemacht wird dies vom eigenen, erfahrenen WILHELM-Research-Team.

Eine spezifische Vorselektion, strukturierte Interviews sowie aussagekräftige schriftliche Beurteilungen der geeigneten

Das Team der Wilhelm AG St.Gallen sucht die richtige Persönlichkeit: Reto Dürst (Geschäftsleiter Executive and Expert Search), Ursula Grimm (Senior Consultant), Esther Dobusch (Assistentin), Ernst Wälter (Senior Consultant), Roger Sträuli (COO, Wilhelm-Gruppe).

ten Kandidatinnen und Kandidaten gehören zu den weiteren Schritten im Rekrutierungsprozess von WILHELM. Des Weiteren werden umfassende Referenzauskünfte eingeholt und bei Bedarf massgeschneiderte Assessments durchgeführt.

Die Einarbeitung ausgewählter Fach- und Führungskräfte wird durch den Follow-up-Service unterstützt. Vor Ablauf der Probezeit führt WILHELM sowohl mit der Kundenseite als auch mit der eingestellten Person ein Feedback-Gespräch durch. «Im Wesentlichen geht es darum, positive wie negative Entwicklungen festzustellen, damit im Bedarfsfall rechtzeitig reagiert werden kann», so Reto Dürst.

Nichts wird dem Zufall überlassen

Die WILHELM-Assessments sind auf die spezifischen Anforderungen der gesuchten Funktion und die Bedürfnisse des Unternehmens abgestimmt. Sie bilden zudem eine fundierte Basis zur gezielten Weiterentwicklung der Mitarbeitenden und kommen nicht nur im Rahmen von Rekrutierungs- und Selektionsprozessen, sondern auch bei Laufbahnplanungen und Beförderungen zum Einsatz. Reto Dürst: «Damit bilden sie wichtige Eckpfeiler eines erfolgreichen Talent Managements.»



Reto Dürst auf Waltersuche.

Zur Anwendung kommen bei den Assessments wissenschaftlich anerkannte, auf fundierten Testnormen basierende Leistungs- und Persönlichkeitstests. Kombiniert mit erprobten, verhaltensorientierten Verfahren werden in diesem Rahmen spezifische Kompetenzen überprüft.

Alle Assessorinnen und Assessoren der Wilhelm-Gruppe verfügen über profunde und zertifizierte Psychologiekenntnisse sowie ausgewiesene Praxiserfahrung in unterschiedlichen Branchen und öffentlichen Institutionen.

Stets am Puls der Marktentwicklungen

Die Beraterinnen und Berater von WILHELM kennen das branchenspezifische Umfeld und verstehen die fachspezifische Sprache der Kundinnen und Kunden. «Das gute Verständnis für die Herausforderungen und Anliegen der Unternehmen schafft Vertrauen und ist eine wichtige Voraussetzung, um die richtige Vorgehensweise für eine erfolgversprechende Rekrutierung zu wählen», ist Reto Dürst überzeugt. «Bei WILHELM fokussieren wir uns deshalb auf eine begrenzte Anzahl von Branchen, mit welchen unsere Beraterinnen und Berater bestens vertraut sind. Durch diesen zielgerichteten Ansatz bleiben wir stets am Puls der Marktentwicklungen und sind in der Lage, ein aktives Netzwerk zu den Talenten dieser Gebiete zu pflegen.»

Die Kernkompetenzen von WILHELM

- Executive and Expert Search
- Assessment Center/Outplacement

Die Branchenexpertise von über 30 Beratern

- Industrie, Bau und Immobilien
- Beratung und Recht, Finanzdienstleistungen
- IT, Konsum und Handel
- Life Science und Gesundheitswesen
- Verwaltung, Verbände und Bildung

Lokal verankert und vernetzt

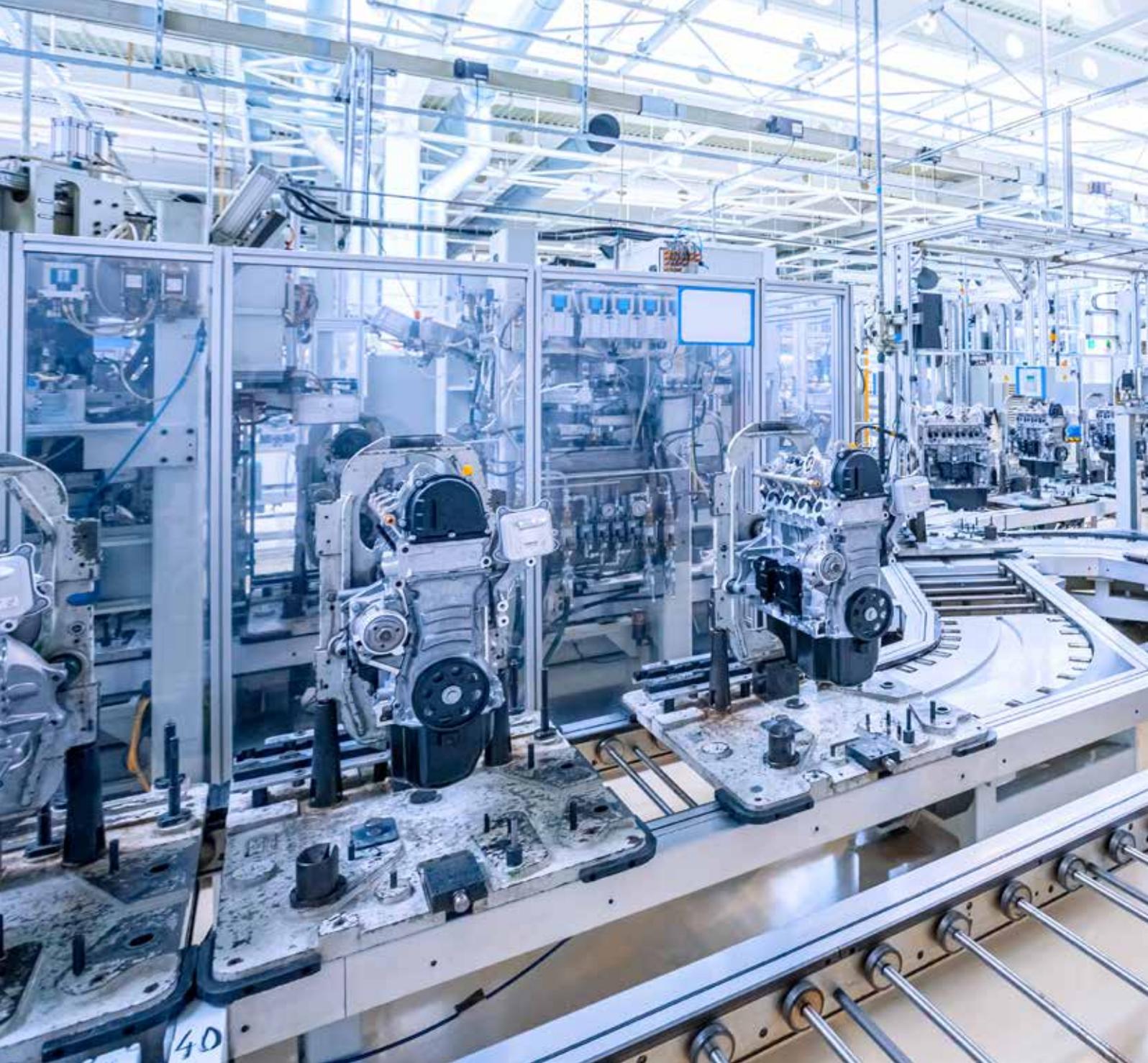
WILHELM ist an sechs Standorten in allen bedeutenden Wirtschaftsregionen der Schweiz und im Fürstentum Liechtenstein vertreten. Neben **St.Gallen** und **Vaduz** verfügt der Personaldienstleister über Büros in **Basel** und **Bern** sowie zwei Niederlassungen in der Stadt **Zürich**. Die Präsenz vor Ort verschafft WILHELM einen schnellen Marktzugang und führt dank regionaler Verankerung und gruppenweiter Vernetzung zu raschen Lösungen.

Wilhelm AG, St.Gallen

Bogenstrasse 7
 9000 St.Gallen
 +41 71 227 90 00
 kontaktsg@wilhelm.ch
 www.wilhelm.ch



Reto Dürst (Geschäftsleiter, St.Gallen), Florence Dusseiller Halbeisen (Senior Consultant Assessment & Outplacement), Stefan Wilhelm (Leiter Wilhelm-Gruppe).



Unternehmensfinanzierung in turbulenten Zeiten

Nach zwei Jahren Pandemie und den aktuellen Auswirkungen des Ukraine-Kriegs sind viele Unternehmen finanziell am Anschlag. Wie können sie in Zeiten wie diesen dennoch liquid bleiben und welche Finanzierungsformen bieten sich an? Der LEADER hat bei Ostschweizer Banken nachgefragt.

Pandemie und Ukraine-Krieg hinterlassen finanzielle Spuren in den Unternehmen.



«Die Unterstützungsbeiträge von Bund und Kantonen haben Entspannungen gebracht.»

Thomas Bodenmann, Acrevis

sagt René Walser, Leiter Privat- und Geschäftskunden bei der St.Galler Kantonalbank.

Bei der Hypo Vorarlberg sieht man bislang nur geringe Auswirkungen, was aber auch stark mit dem Geschäftsmodell der Bank zu tun hat. «Unsere Finanzierungen sind in erster Linie hypothekarisch gesichert, d. h., Liquiditätsengpässe würden hier durch grössere Mietausfälle bei Rendite- oder Gewerbeobjekten entstehen. Die Vermietungsquote ist jedoch bei unseren Kunden nach wie vor sehr gut», erklärt Walter Ernst, Geschäftsführer der Hypo Vorarlberg in St.Gallen.

Reserven teilweise aufgebraucht

So unterschiedlich die Unternehmen in der Ostschweiz von Covid getroffen wurden, so unterschiedlich sind folglich auch ihre finanziellen Bedürfnisse. Mit einem Problem kämpfen sie aber alle gemeinsam: «Der zukünftige Geschäftsgang ist für die Unternehmen noch weniger gut planbar geworden», sagt Christian Friedrich, Regionenleiter Unternehmenskunden Zürich/Ostschweiz bei der Valiant-Bank. «Einige Firmen haben ihre eigenen Reserven für geplante Investitionen oder saisonale Spitzenbelastungen in der Krise aufbrauchen müssen.»

«Finanzierungsengpässe entstehen teilweise bei Generalunternehmen, die bei ihren Immobilienprojekten Fixpreise vereinbart haben und deren Anlagekosten durch die gestiegenen Rohstoff- und Drittdienstleistungspreise nun stark ansteigen», ergänzt Hypo-Chef Walter Ernst. Einzelne Unter-

Viele Ostschweizer Unternehmen haben in den vergangenen zwei Jahren gelitten und mussten (teils grössere) finanzielle Einbussen hinnehmen. Und nun sorgt der Ukraine-Krieg für zusätzliche wirtschaftliche Turbulenzen. Das hat Auswirkungen auf die Liquidität der hiesigen Unternehmen. Eine generelle Aussage, wie stark diese ist, könne allerdings nicht getroffen werden, sagt Thomas Bodenmann, Teamleiter Finanzieren bei der Acrevis-Bank.

«Es ist branchenabhängig, wie stark die Unternehmen von einem Liquiditätsengpass getroffen wurden. Die Unterstützungsbeiträge von Bund und Kantonen haben Entspannungen gebracht. Erst seit März 2022 müssen die Covid-Darlehen amortisiert werden, was zusätzlich liquiditätsschonend gewirkt hat», so Bodenmann weiter. Dennoch: «Die Rückführung der Covid-Kredite wird die Liquidität der Unternehmen aus den besonders betroffenen Branchen natürlich weiter belasten»,

nehmen würden sich deshalb derzeit überlegen, ihre Wertschöpfungsketten neu zu strukturieren und sich unabhängiger von ihren Lieferantenketten zu machen. «Hier entsteht Finanzierungsbedarf von Akquisitionen bzw. dem Aufbau neuer Wertschöpfungsprozesse», so Ernst. «Die Unternehmen nutzen Opportunitäten auf dem Markt», sagt Thomas Bodenmann dazu.



«Oft ist durch die Mischung verschiedener Finanzierungsformen die individuellste Lösung möglich.»

Walter Ernst, Hypobank

Vorausschauend planen

Welche Möglichkeiten haben Unternehmen, um ihre Liquidität in den aktuell turbulenten Zeiten nachhaltig zu schonen? «Insbesondere mit einer aktiven Bewirtschaftung der Debitoren und des Lagers kann die Liquidität gesteuert werden», erklärt René Walsler. «Ein Betriebskredit kann Schwankungen ausgleichen. Wichtig ist auch eine vorausschauende Planung, damit nötigenfalls Massnahmen ergriffen werden können.»

Die Liquiditätsplanung sei deshalb ein wesentlicher Bestandteil der Beratungsgespräche bei der St.Galler Kantonalbank. «Ein wichtiger Faktor ist ein effizientes Debitoren-/Kreditorenmanagement», ist auch Christian Friedrich von der Valiant überzeugt: «Mit unserer Kundennähe beraten wir die Unternehmen bei der Gestaltung eines optimalen Finanzierungsmix. So ist beispielsweise nicht immer ein Barkauf einer Produktionsanlage der optimale Weg.»

Für Acrevis-Finanzierungsexperte Thomas Bodenmann bietet sich insbesondere für grosse Investitionen in Maschinen auch ein Leasing an, um die Finanzen zu schonen. «Betriebskreditlimiten helfen zudem, kurzfristige Liquiditätsengpässe zu überbrücken. Und schliesslich sollte darauf geachtet werden, dass keine unnötigen Investitionen getätigt werden sowie kein Investitionsstau über mehrere Jahre anfällt, sodass plötzlich sehr hohe Ausgaben auf einen Schlag anfallen.»

«Die meisten unserer Unternehmernkunden weisen nach wie vor eine Überliquidität aus und tun sich schwer, diese in Vermögensanlagen zu parkieren», sagt Walter Ernst von der

Hypo Bank. Man könne das gut nachvollziehen, sei das Kapital doch in der Regel für eine Akquisition oder den Kauf von Immobilien vorgesehen. «Daher erarbeiten wir mit den Kunden ein Konzept, um die effektiv nicht benötigte Liquidität zu ermitteln und diese dann konservativ in Tranchen anzulegen.» Ziel sei, die Liquidität real zu erhalten und eine – kleine – Zusatzrendite zu erwirtschaften.

Diverse Finanzierungsmodelle

«Unsere Bank bietet sämtliche relevanten Finanzierungsformen für Unternehmenskunden an. Ein Unternehmen ist dann in finanzieller Sicht «sicher» aufgestellt, wenn die Fremdverschuldung der Ertragskraft des Unternehmens entspricht und dank einem gesunden Verhältnis von Eigen- und Fremdkapital genügend Substanz vorhanden ist», erklärt René Walsler von der SGKB.

Valiant bietet ihren Firmenkunden auf Blankobasis die üblichen Betriebsmittelkredite inklusive Bankgarantien und Limiten für Devisentermingeschäfte an. «Unsere Kunden nutzen auch Investitionsgüterleasings. Daneben gehören mehrjährige Investitionsdarlehen und Hypotheken auf Betriebsliegenschaften zu unserem Angebot. Mit Sicherheiten gedeckte Kredite sind gegenüber konjunkturellen oder politischen Entwicklungen weniger exponiert und zinsgünstiger», sagt Valiant-Regionenleiter Christian Friedrich.



«Mit einer aktiven Bewirtschaftung der Debitoren und des Lagers kann die Liquidität gesteuert werden.»

René Walsler, SGKB

Breit aufgestellt ist auch die Hypo Vorarlberg mit ihrer Angebotspalette. Neben klassischen Hypotheken und Barlimiten bietet sie auch Leasing an. Ebenso Akquisitionsfinanzierungen bzw. die Vermittlung von Mezzanine-Kapital und Drittinvestoren. «Gerade bei kleineren Unternehmen machen auch Lombardkredite gegen Verpfändung von Wertpapieren Sinn, da flexibel und günstig», sagt Walter Ernst. «Welche Finanzierung am geeignetsten ist, hängt aber vom jeweiligen Case ab. Oft ist durch die Mischung verschiedener Finanzierungsformen die individuellste Lösung möglich.



«Mit Sicherheiten gedeckte Kredite sind weniger exponiert und zinsgünstiger.»

Christian Friedrich, Valiant

Generell sehen wir, dass Leasingmöglichkeiten – insbesondere im Immobilienbereich – noch zu wenig genutzt werden.»

Und die Acrevis vergibt Hypotheken, Betriebskredite, Bankgarantien oder Investitionskredite. «Im Hypothekarbereich bietet sich eine feste Laufzeit an», empfiehlt Thomas Bodenmann. «Der Kunde hat damit die Planungssicherheit für die abgeschlossene Laufzeit. Eine Staffelung der Laufzeiten in mehrere Tranchen kann zudem das Zinsänderungsrisiko verteilen.»

Banken bei Start-ups vorsichtiger

Trotz der teils widrigen Umstände hat die Zahl der Unternehmensgründungen in den vergangenen Jahren weiter zugenommen. Die Jungunternehmer liessen sich offenbar nicht von der angespannten Situation verunsichern, sondern wagten weiterhin den Sprung in die Selbstständigkeit. «Bei der Gewährung von Finanzierungen für Start-ups sind wir aufgrund des höheren Risikos jedoch eher zurückhaltend», sagt Thomas Bodenmann von der Acrevis. Zur Sicherung der Liquidität empfiehlt Bodenmann neben dem selbst eingebrachten Kapital alternative Finanzierungsformen wie Crowdfunding oder Darlehen von Nahestehenden.

«Innovativen Firmen gelingt es übrigens weiterhin gut, Investorengelder für die Finanzierung der ersten Phase anzuziehen», weiss Christian Friedrich von der Valiant-Bank. Sobald eine Firma Verkaufserfolge am Markt realisiert habe und erste Jahresrechnungen vorweisen könne, kämen eine herkömmliche Bankfinanzierungen in Frage, so Friedrich weiter.

Die St.Galler Kantonalbank bietet Start-ups im gewerblichen Bereich gleich zwei Instrumente, mit denen sie neu gegründete Unternehmen mit bis zu 500'000 Franken unterstützen kann: die «Startlimite» und das «Startkapital». René Walser: «Für technologieorientierte Start-ups haben wir in Zusammenarbeit mit dem Innovationsnetzwerk Startfeld die «Stiftung Startfeld» ins Leben gerufen und mit einem Stiftungskapital von zehn Millionen Franken ausgestattet. So können wir auch für Unternehmen in einer sehr frühen Phase ein verlässlicher Partner sein.»

Gratisgeld: Die Illusion ist geplatzt



Im vergangenen Jahrzehnt wurden international Unmengen von Geld gedruckt. Selbst kleine Probleme wurden mit einer immer noch grösseren Geldschwemme bekämpft. Die Notenbank finanzierte sogar Europas Staatsschulden – direkt und zum Nullzins. Die politischen Eliten gaben sich der Illusion von Gratisgeld oder einem neuen monetären Zeitalter hin.

Doch nun wird klar: Die Mär vom Gratisgeld hat ausgedient. Befeuert durch gestörte Lieferketten kehrt die Inflation zurück, die Verschuldung ist vielerorts exorbitant und Knappheit manifestiert sich auf Rohstoff- und Arbeitsmärkten. International ist das Zeitalter angebrochen, in dem es die in den letzten Jahren aufgebauten gesellschaftlichen und realen Kosten zu absorbieren gilt.

Der Preis dafür wird insbesondere in Form realer Geldentwertung oder sogenannter finanzieller Repression bezahlt. Für Europa heisst dies etwa, dass bei einer aktuellen Inflation von rund 8,1% und einem Zins der Europäischen Zentralbank von –0,5% der Realzins –8,6% beträgt. Anders gesagt: Mit 100 Euro können innert einem Jahr rund 8,6% weniger Güter gekauft werden. Zinsen werden jedoch unter fadenscheinigen Gründen nicht erhöht. Den Preis bezahlt also die Bevölkerung: Ihre Ersparnisse werden entwertet, zugunsten der Schuldenentwertung hoch verschuldeter Staaten. Geld hat eben langfristig doch seinen Preis – Europa muss dies aktuell schmerzlich erfahren.

Die Ausgangslage in der Schweiz ist zum Glück besser: Erstens haben wir eine verhältnismässig tiefe Verschuldung. Und zweitens verfügen wir über eine eigene Währung, womit wir importierte Inflation zumindest teilweise abfedern könnten. Trotzdem werden wir uns den internationalen Wirren nicht ganz entziehen können. Es gilt, sich an bewährte Schweizer Tugenden zu erinnern und die Folgen der jahrelangen Geldillusion rasch anzugehen, bevor der Preis, den wir für die heutige Politik bezahlen, unerträglich hoch wird.

Dr. Michael Steiner
Vorsitzender der Geschäftsleitung
acrevis Bank AG
michael.steiner@acrevis.ch

«Unsere Privatkunden, die als Unternehmer tätig sind, haben spezifischere Finanzierungsbedürfnisse»

Michael Eicher, Leiter Ostschweiz der Julius Bär in St.Gallen, spricht über das Finanzierungsangebot seiner Bank und welche spezifischen Lösungen diese für Privatkunden mit unternehmerischem Hintergrund anbietet.

Michael Eicher, nicht viele Privatbanken verfügen über ein derart umfassendes Kreditangebot für ihre Kunden im Vermögensverwaltungsgeschäft. Warum ist das bei Julius Bär anders?

Seit vielen Jahren bieten wir, als eine von wenigen Privatbanken in der Branche, umfassende Finanzierungsdienstleistungen an. Unsere Überzeugung ist, dass zu einem modernen und holistischen Private Banking-Angebot auch Finanzierungen gehören, die unseren Kunden finanzielle Flexibilität gewährleisten. Dabei können wir die Kapitalstärke von Julius Bär nutzen und auf ihrer Basis Kredite gewähren. Unser Kreditbuch wird dank eines zeitgemässen Kreditrisikomanagements umsichtig verwaltet, so dass eine anhaltend hohe Portfolioqualität auch in Marktphasen mit grösserer Unsicherheit sichergestellt ist – wie etwa in den letzten beiden Jahren aufgrund einer erhöhten Volatilität im Zusammenhang mit der Covid-Krise.

Um das richtige Risikoniveau sicherzustellen, müssen Kunden vor allem ihre spezifische finanzielle Situation genau kennen.

Welche Finanzierungslösungen bietet Julius Bär ihren Kunden an?

Ursprünglich haben wir uns auf das nationale und internationale Lombardgeschäft sowie auf Hypothekarkredite in der Schweiz und an ausgewählten internationalen Standorten konzentriert. In den letzten Jahren haben wir viel in die Weiter-

entwicklung unseres Angebots investiert. Denn in unserem Beratungsalltag sehen wir immer wieder, dass gerade unsere Schweizer Privatkunden, die als Unternehmer tätig sind, spezifischere Finanzierungsbedürfnisse haben.

Weshalb reichen hier Standardlösungen nicht?

Solche Kunden sind meist Eigentümer oder Teilhaber von nicht-börsenkotierten Firmen, also kleinerer oder mittelgrosser Unternehmen. Typischerweise haben diese Kunden entweder alle oder einen Grossteil ihrer Vermögenswerte im eigenen Unternehmen gebunden beziehungsweise investiert und halten daher naturgemäss weniger Liquidität. Damit stehen diese Vermögenswerte nicht unmittelbar für die Vermögensverwaltung auf der privaten Ebene zur Verfügung. Die Herausforderung für diese Kunden und für uns als Bank besteht also darin, die finanziellen Belange und die vermögensbezogenen Aspekte sowohl auf der privaten als auch geschäftlichen Seite miteinander in Einklang zu bringen.

Zwar haben Unternehmer meist eine historisch gewachsene Hausbankbeziehung bei lokalen Instituten und Unversalbanken, die die operativen Belange rund um das Unternehmen abdeckt. Es kann in bestimmten Situationen aber für Kunden durchaus sinnvoll sein, auf eine Bank wie Julius Bär zurückzugreifen, wenn es darum geht, die operative Ebene des Unternehmers von der privaten Ebene und der Vermögensanlage zu trennen. Auf derartige Bedürfnisse haben wir reagiert und unser Angebot deutlich ausgeweitet.

Was heisst dies konkret?

Wir bieten insbesondere für Kunden mit unternehmerischem Hintergrund individuelle strukturierte Finanzierungslösungen an. Bei dieser Art von Finanzierungen wird auf strukturelle Besonderheiten einer Unternehmung oder Unternehmens-



Michael Eicher und die Experten von Julius Bär verfügen über grosse Erfahrung im Bereich strukturierte Finanzierungen.

gruppe eingegangen, dazu gehören Besitz- und Beteiligungsverhältnisse, aber auch deren Qualität und finanzielle Stärke. Im Gegensatz zu traditionellen Lombard-Finanzierungen, bei denen man auf liquide und marktgängige Sicherheiten abstellt wie kotierte Aktien oder andere Wertschriften, wird die Fähigkeit eines Unternehmens genutzt, künftige Cashflows zu erwirtschaften. Diese werden für die Bedienung einer Finanzierung, beispielsweise eines Kredites, verwendet. Solche Lösungen berücksichtigen auch, auf welcher Unternehmensebene, ob auf Stufe der operativ tätigen Gesellschaft oder auf Stufe einer Holding, diese Cashflows meist in Form einer Dividende oder Ausschüttung anfallen. Als Sicherheiten für derartige Finanzierungen werden unter anderem auch nicht-kotierte Aktien, die der Unternehmer beziehungsweise Eigentümer selbst hält, an die Bank verpfändet.

Wie sind Ihre Erfahrungen mit dieser Art von Finanzierungslösungen?

Die sind sehr gut – wobei ich betonen möchte, dass eine jede Finanzierung individuell ist und eine Herausforderung für sich darstellt. Unsere Experten verfügen aber über grosse Erfahrung und kennen sich bestens mit komplexen Eigentümer- und Unternehmensstrukturen aus. Wir konnten in der Vergan-

genheit unsere Kunden auch bei kleineren Transaktionen unterstützen und sind somit gerade für Eigen- und Miteigentümer von kleineren und mittelgrossen Unternehmen ein interessanter Partner.

Sie haben es bereits angesprochen – strukturierte Finanzierungslösungen sind meist sehr komplex. Was muss der Kunde für einen erfolgreichen Vertragsabschluss beachten?

Eine massgeschneiderte Finanzierung sollte genau auf die finanziellen Ziele und Bedürfnisse des Kunden abgestimmt sein. Um dies zu erreichen, braucht es mehr Arbeit und Zeit als bei standardisierten Lombard-Finanzierungen. Wir sind jedoch stets bemüht, gemeinsam mit dem Kunden eine pragmatische und schnelle Lösung zu erarbeiten. Um das richtige Risikoniveau sicherzustellen, müssen Kunden vor allem ihre spezifische finanzielle Situation genau kennen. So kann der Aufwand für notwendige Abklärungen bei strukturierten Finanzierungen minimiert werden. Darum machen wir unsere Kunden immer darauf aufmerksam, sich rund um die Finanzierung die erforderliche Zeit zu nehmen, um die notwendigen Informationen einzuholen, sich frühzeitig um entsprechende Formalitäten zu kümmern und sich mit dem Kreditvertrag und den diversen Komponenten ausgiebig zu beschäftigen. Dann steht einem erfolgreichen Abschluss nichts im Weg.

Derivate 2.0

Strukturierte Anlageprodukte werden immer noch im herkömmlichen Sinn angeboten. Ein neues, von Innosuisse gefördertes Projekt, an dem die OST beteiligt ist, will Brücken zwischen Dezentralen Finanzdienstleistungen und dem traditionellen Finanzwesen schlagen. Thomas Krabichler, Dozent am Zentrum für Banking & Finance der OST, erklärt, wie Anlagemöglichkeiten im dezentralen Finanzbereich aussehen könnten.

Thomas Krabichler, was sind Derivate?

Das sind Finanzanlagen, deren Wert und Auszahlungsprofile sich von anderen Handelsgrössen ableiten. Sie ermöglichen unter anderem, dass man sich gegen ungünstige Preisentwicklungen absichern kann. Wenn eine Unternehmung etwa einen länger dauernden Produktionsprozess für ein verderbliches Handelsgut unterhält, dann ist sie einem Marktrisiko ausgesetzt. Sie kann sein Ausmass mit Derivaten mildern, indem eine Drittpartei gegen Entgelt die Garantie gibt, bei potenziellen Verlusten einzuspringen. Dabei handelt es sich um traditionelle, bewährte Finanzprodukte.

Und wo kommt die Innovation ins Spiel?

Oft wird der Tatsache zu wenig Beachtung geschenkt, dass die Unternehmung beim Kauf eines Derivates den Eigeninteressen und dem Ausfallrisiko der Drittpartei ausgesetzt ist. Genau an diesem Punkt setzt die Zusammenarbeit mit Ubinetic AG und CAT Financial Products AG an. Unsere Absicht ist die Realisierung eines digitalen und dezentralen Ökosystems, welches das Management des inhärenten Ausfallrisikos von Derivaten automatisch, verlässlich und transparent übernimmt. Dies bewerkstelligen wir mit sogenannten «Smart Contracts».

«Traditionelle Institutionen werden kaum durch dezentrale Dienstleistungen ersetzt.»

Eine hochmoderne Technologie, die es zu entwickeln gilt, soll es Privatpersonen ermöglichen, vollautomatisch mit professionellen Market Makern zu interagieren und dabei das Gegenpartei-Risiko für beide Seiten adäquat zu kontrollieren. Wie soll diese Kontrolle aussehen?

Unserem Innovationsprojekt gehen etwa 18 Monate Vorbereitungszeit mit vielen involvierten Personen voraus. Auf der «youves»-Plattform wurden basierend auf der Tezos-Blockchain verschiedene Prototypen etabliert. Bei einem wurde beispielsweise die Werteinheit eines Dollars (ein sogenannter «Token» mit dem Kürzel «uUSD») nachgebildet. Damit steht für alle natürlichen und juristischen Personen auf der Welt eine

digitale Anlage zur Verfügung, mit der sichere Transaktionen in USD durchgeführt werden können. Damit ist in einer populären Währung die Grundeinheit für die Konstruktion von Derivaten geschaffen. Um an diese digitalen Währungseinheiten zu kommen, müssen digitale Sicherheiten hinterlegt werden; dieses Konzept ist für traditionelle Finanzanlagen als «Lombard-Kredite» bekannt. Die Sicherheiten werden in der Fachsprache «Collateral» genannt. Digitales Collateral weist aktuell typischerweise eine hohe Volatilität auf (in der Grössenordnung von 100% bis 150% per annum), wodurch viel mehr Sicherheiten als anschliessend beziehbare Währungseinheiten zu hinterlegen sind.

Eine Frage des Projekts zielt also darauf ab, eine möglichst dynamische und kapitaleffiziente Strategie für das Collateral-Management zu finden; aus wirtschaftlicher Sicht so wenig Collateral wie möglich, für ein kontrollierbares Ausfallrisiko so viel Collateral wie nötig?

Genau. Ein zweiter Schwerpunkt ist die Ausgestaltung eines nachhaltigen Anreizsystems, damit im Ökosystem eine rege Handelstätigkeit erzeugt wird. Im Idealfall finden sich für alle Bedürfnisse in engen Preisgrenzen sowohl Leute, die ein bestimmtes Derivat kaufen wollen, als auch Leute, die bereit sind, die Gegenposition einzunehmen. Dies lässt sich nur bewerkstelligen, wenn die Plattform einwandfrei funktioniert und risikogerechte Prämien erzielt werden.

Wie soll das erreicht werden?

Um die komplexen und hochdimensionalen Abläufe im Ökosystems zu analysieren und deren Stabilität zu gewährleisten, genügen Bleistift und Papier nicht. Auch traditionelle computergestützte Techniken und Simulationen stossen in dieser Hinsicht schnell an Grenzen. Wir beabsichtigen deshalb, diese mathematische Hürde mittels gezielter Techniken aus dem Bereich Maschinellem Lernen (sogenanntem «Reinforcement Learning») zu überwinden.

Wieso gewinnen dezentrale Finanzdienstleistungen im Vergleich zum traditionellen Finanzwesen an Bedeutung?

Mit Blockchains steht eine digitale Technologie zur Verfügung, um verschiedene Tätigkeiten in der Finanzindustrie relativ sicher zu organisieren. Ich vermute, dass sich dadurch das Finanzsystem im 21. Jahrhundert nachhaltig verändern

Thomas Krabichler:
Massgeschneiderte
Absicherungsstrategie.



wird. Hingegen glaube ich nicht, dass traditionelle Institutionen allmählich durch dezentrale Dienstleistungen ersetzt werden. Diese werden sicherlich mehr an Bedeutung gewinnen und die traditionellen Institutionen mit zeitgemässen und effizienten Abläufen ausstatten. Aber viele Marktteilnehmer werden nach wie vor auf Beratung und Unterstützung im Finanzbereich und Risikomanagement angewiesen sein.

«Man muss einen Kompromiss zwischen Wirtschaftlichkeit und Ausfallrisiko finden.»

Mittels Blockchain könnten Finanztransaktionen aber jetzt schon sicher und nachvollziehbar abgewickelt werden.

Nur weil man Derivate auf einer Blockchain emittiert und darauf handelt, bedeutet nicht, dass man traditionellen Risiken nicht länger ausgesetzt ist. Das angestrebte Ökosystem weist eine hohe Komplexität mit vielen Abhängigkeiten auf. Es ist darauf angewiesen, dass Preisentwicklungen von realen Gütern mittels sogenannter «Oracles» der Blockchain mitgeteilt werden. Fehlerbehaftete Informationen oder Informationsunterbrüche (Stromausfälle, Aussetzung des Handels etc.) können folglich die Stabilität der Preise gefährden. Dann ist die Anzahl Transaktionen und die möglichen Rechenoperationen pro Block in einer Blockchain begrenzt. Bei sehr hoher Handelsaktivität kann passieren, dass eine Transaktion erst stark verzögert und mit Einbussen abgewickelt werden kann. Und schliesslich kann man mit dem automatisierten Collateral-Management auch das Ausfallrisiko nicht vollständig neutralisieren. Wie bei traditionellen Finanztransaktionen geht es darum, einen Kompromiss zwischen Wirtschaftlichkeit

und einem vertretbar kleinen Ausfallrisiko zu finden. Und natürlich sind öffentlich zugängliche Plattformen nicht gefeit vor operationellen Fehlern und böswilligen Attacken.

Wie sehen also Finanzdienstleistungen der Zukunft aus?

In die Kristallkugel zu schauen, ist heikel. Was ich anbieten kann, ist eine Wunschvorstellung, die keine Utopie ist: Im Idealfall erhält man von Spezialisten eine Beratung, welchen Schlüsselrisiken man ausgesetzt ist und wie man deren Eintretenswahrscheinlichkeit sowie deren abträglichen Konsequenzen möglichst einschränken kann. Anschliessend kann man unmittelbar, massgeschneidert, kostengünstig und sogar für kleinste Kontraktgrössen eine entsprechende automatisierte Absicherungsstrategie mit einer noch nie dagewesenen kleinen Ausfallwahrscheinlichkeit kaufen. Falls man die Position frühzeitig abwickeln möchte, kann dies über dieselbe Plattform 24/7 auf Knopfdruck ausgeführt werden.

Aktuell stehen viele Produkte und Absicherungsstrategien aber nur einem kleinen Kreis von Begüterten zur Verfügung. Oder aber man muss zum Teil hohe Handelsgebühren in Kauf nehmen.

Ja. Mit unserer Lösung weitet man den Marktzugang kostengünstig auf alle Privatpersonen und KMU aus. Das wäre sowohl aus wirtschaftlicher als auch aus sozialer Sicht äusserst begrüssenswert. Idealerweise wird die Lösung in naher Zukunft von der youves-Plattform angeboten. Falls das Ökosystem zum Fliegen kommt, was ich mir fest erhoffe, werden grosse Finanz- und Technologieunternehmen sicherlich versuchen, die Geschäftsidee nachzuahmen.

Text: Tanja Millius
Bild: Thomas Hary

Die Arbeit des Verwaltungsrats in Jungunternehmen

Start-ups operieren in einem sehr dynamischen Umfeld, je nachdem in welcher Phase im Lebenszyklus sie sich befinden. Es geht am Anfang darum, erste Kunden zu finden, das Angebot stetig zu verbessern und es an die Kundenbedürfnisse anzupassen. Die Unsicherheit ist gross und so kann es beispielsweise dazu kommen, dass die Liquidität früher erschöpft ist als geplant. In diesem von Unsicherheit geprägten Umfeld nimmt die VR-Tätigkeit eine besondere Rolle ein.



Alexander Fust,
KMU-Institut der Universität
St.Gallen.



Christoph Brunner,
Partner, OBT AG.

Die Unsicherheit und Dynamik zeigen sich auch in der Überlebensrate neu gegründeter Firmen. Gemäss Zahlen des Bundesamtes für Statistik überleben ca. 50 Prozent der neu gegründeten Firmen die ersten fünf Jahre. Auch in Start-ups hat der Verwaltungsrat (VR) die Aufgabe der Oberleitung der Firma. Es ist somit naheliegend, dass sich aufgrund der niedrigen Überlebensrate und der Marktdynamik die Risiken für Verwaltungsrät:innen in Start-ups im Vergleich zu etablierten Unternehmen erhöhen. Im Falle einer Überschuldung oder finanziellen Schwierigkeiten sind etwa die Pflichten des VR im OR klar geregelt.

Des Weiteren sollte sich der VR bewusst sein, dass Verwaltungsrät:innen etwa für die Bezahlung von Sozialversicherungsprämien persönlich und solidarisch haften. Was auch hier hilft, ist die gewissenhafte und seriöse Arbeit. Damit können die Gefahren einer Überschuldung reduziert werden. In der Praxis beobachten wir zudem, dass Organhaftpflichtversicherungen beliebt sind, um ein Haftungsrisiko zu reduzieren.

Netzwerk und Erfahrung als grosser Mehrwert vom VR

Verwaltungsrät:innen bringen ihr Netzwerk und Know-how ein, was für Jungunternehmen von grossem Mehrwert sein kann. Die Praxis zeigt, dass der VR in Start-ups häufig operativer arbeitet. So kann der VR die Türen zu Kunden oder Marktexperten öffnen. Zum Netzwerk können aber auch erfahrene Fachkräfte gehören, die für den Start-up relevante Fähigkeiten besitzen.

Ein weiterer Punkt ist die Sparringpartnerschaft für verschiedene unternehmerische Themen. Verwaltungsrät:innen können dem Start-up dann einen hohen Nutzen bieten, wenn sie ihre Erfahrungen und Meinungen offen einbringen und die Geschäftsleitung auch hinterfragen. Besonders hilfreich sind erfahrene Unternehmer, die mit Tipps zu Wachstum, Unternehmens- und Personalführung oder der Rekrutierung helfen können. Auch Finanz-Know-how ist wichtig – nicht nur, um die präsentierten Zahlen in den VR-Sitzungen zu verstehen, sondern auch, um weitere Finanzierungsrunden zu begleiten. Externe VR können auch einen Reputationseffekt gegen aussen ausstrahlen und zu einer zielführenden Governance beitragen.

Sollen auch Investoren im VR vertreten sein?

Die Nähe zu diesen Hauptinvestoren kann vorteilhaft sein. Wichtig ist jedoch, dass auch diese dem Start-up einen Mehrwert durch ihre Aktivität im VR bieten. Dieser kann aber nur dann geboten werden, wenn der VR aktiv ist und sich unternehmerisch einbringt.

Zentral dabei ist, dass der VR nicht nur in den VR-Sitzungen aktiv ist, sondern auch dann, wenn es brennt und die Gründer:innen Unterstützung benötigen. Dies kann unverhofft sein und darf auch gerne vom VR ausgehen. Ein guter und enger Austausch mit dem Gründerteam hilft.

Wir sind überzeugt, dass es ein unternehmerisches Mindset im VR braucht mit Personen, die etwas vom Markt und dem Business verstehen.

Die Rollen des VR

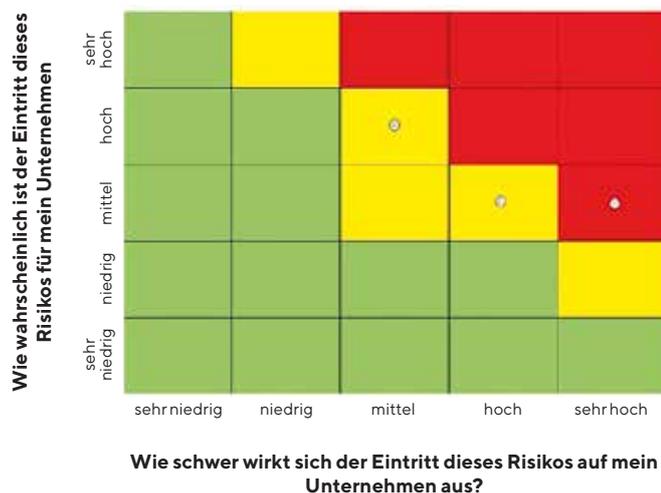
Die Aufgaben des VR können also operativer Art sein. Der VR bleibt jedoch ein strategisches Gremium, auch in Start-ups. Dies beginnt etwa mit der Eignerstrategie. Welche Eignerstrategie haben die Gründer:innen? Gerade in Gründerteams wird diese Diskussion noch relevanter. Was sind die Beweggründe der Gründer:innen? Wo möchten sie in fünf Jahren mit dem Start-up stehen? Ist für sie ein Exit das Ziel, ist es die Freude am Unternehmertum oder der Branche/der Materie, ist es die langfristige Selbstverwirklichung? Aus eigener Erfahrung wissen wir, dass bei Fragen über die Eignerstrategie Einigkeit herrschen sollte. Früher oder später können sonst Unstimmigkeiten auftreten.

Es gilt im Allgemeinen, das Augenmerk auf den Markt zu richten. Dabei kann z. B. ein Sales-Funnel entwickelt werden. So können in einer Übersicht etwa die Marketing- und Vertriebsaktivitäten, die Leads und die Anzahl an Offerten und Kunden dargestellt werden. So erhalten der VR und die Gründer:innen ein besseres Verständnis über den Markt und können schneller einschätzen, ob die Marketing- und Vertriebsaktivitäten ausreichen.

Gerade in Start-ups ist die Liquidität zentral. Wachstum, Marktbearbeitung und neue Mitarbeiter kosten Geld. So gilt es, ein klares Bild davon zu haben, bis wann das Geld ausreicht. Die Beschaffung zusätzlicher Mittel braucht einen zeitlichen Vorlauf. Aus Erfahrung wissen wir, dass dieser Prozess oft länger dauert als geplant. Um eine Übersicht zu erhalten, lohnt sich die Erstellung eines Liquiditätsplans.

Des Weiteren hilft ein vertieftes Verständnis über das Business des Start-ups: Wie verdient es Geld? Falls der Start-up im Projektgeschäft ist, dann lohnen sich Nachkalkulationen. Sie zeigen auf, wie lukrativ diese Projekte sind. Bei Produkten und Dienstleistungen lohnt sich ein Herunterbrechen auf die einzelnen Gruppen. Es gilt also zu verstehen, wo der Start-up tatsächlich Geld verdient.

Eine wesentliche Aufgabe im VR ist auch die Beschäftigung mit Risiken. Welche haben eine hohe Eintrittswahrscheinlichkeit und eine hohe potenzielle Schadenshöhe? Es lohnt sich, diese zentralen Risiken zu analysieren und Massnahmen zu treffen, um sie zu reduzieren oder ganz zu verhindern.



Für die Arbeit im VR und der Abgrenzung zur GL lohnt sich die Erstellung eines Organisationsreglements, indem die Rollen und Verantwortlichkeiten von VR und GL geklärt sind. Zudem sollte auch klar sein, wer die Rolle als VRP und somit der Sitzungsleitung übernimmt. Je nach Anzahl Aktionäre wird auch das Stakeholder-Management relevant.

Beirat oder Verwaltungsrat?

Ein VR muss nicht in allen Fällen die beste Option für das Start-up sein, denn nicht jedes braucht von Anfang an einen VR. Es gibt auch die Möglichkeit, einen Beirat einzusetzen. Dieser soll der Start-up bei gewissen Themen unterstützen und kann auch operativ mithelfen. Die rechtliche Stellung ist anders als die des VR, da nicht die gleichen Pflichten vorhanden sind und der Eintrag im Handelsregister entfällt.

VR als Aktionäre?

Es gibt unterschiedliche Meinungen darüber, ob Verwaltungsrät:innen gleichzeitig Aktionäre sein sollen. In diesem Zusammenhang stellt sich auch die Frage nach dem VR-Honorar. Es kann ein Honorar ausbezahlt werden, das jedoch als Liquidität im Start-up fehlen würde. Anstelle dessen können Aktien eine mögliche Entschädigung darstellen.

Dies hat Vor- und Nachteile: Die Beteiligung als Aktionär kann zu einem noch grösseren Anreiz führen, als VR viel Effort zu leisten. Nachteilig kann es sein, dass die Unabhängigkeit leiden könnte, je nachdem, wie die Verträge ausgestaltet werden. Was passiert zum Beispiel, wenn ein VR nach einer bestimmten Zeit aufgrund von Meinungsverschiedenheiten zurücktritt, im Vertrag jedoch eine längere Amtsdauer definiert wurde? Zudem muss bewusst sein, dass beim Verkauf der Aktien steuerliche Effekte zum Tragen kommen. Es gilt somit gut abzuwägen, ob der VR Aktien am Start-up halten möchte und ob dies die Gründer:innen wollen.

Start-up-VR als guter Anfang der VR-Tätigkeit?

Wir hören im VR-Umfeld hin und wieder, dass ein VR-Mandat in Start-ups ein guter Anfang ist, um VR-Erfahrungen sammeln zu können. Dies sehen wir jedoch mit einem kritischen Auge. Gerade aufgrund der Dynamik und der hohen unternehmerischen Anforderungen, sind Engagements im Start-up-VR herausfordernd und bedürfen viel Arbeit und Umsicht.

Es lohnt sich somit als angehender VR, solche Start-up-Mandate gut zu prüfen, auch wenn sie in den meisten Fällen sehr spannend sind.

www.obt.ch

VR-Symposium:

Bettina Hein wird über die Arbeit und die Rollen von Start-up- Verwaltungsrät:innen am VR-Symposium in Zürich am 9. September 2022 einen Vortrag halten (vr-symposium.ch). Hein ist Mehrfachgründerin und Jurorin der Sendung «Die Höhle der Löwen». Sie wird über die Dos und Dont's eines Start-up-VR referieren. Das VR-Symposium wird zudem auch andere KMU-relevante VR-Themen behandeln.

Guido Cozzi:

Schneller und wettbewerbsfähiger.



«Modularität in kleinem Massstab»

Die Digitalisierung revolutioniert auch die Finanzbranche. Besonders im Bereich der Unternehmensfinanzierung werden digitale Angebote immer beliebter. Warum, weiss Guido Cozzi, Professor für Makroökonomik an der Universität St.Gallen (HSG).

Guido Cozzi, wie funktioniert die digitale Unternehmensfinanzierung?

Sie ermöglicht schnelle und umfassende Dienstleistungen, die von kleinen mobilen Zahlungssystemen bis hin zu ausgefeiltem Portfolioaufbau reichen. Darüber hinaus erweitern innovative Portfolios – die Kryptowährungen, Stablecoins und die künftigen digitalen Währungen der Zentralbanken einbeziehen – die Finanzierungsmöglichkeiten der Unternehmenswelt.

Für welche Unternehmen ist diese Art der Finanzierung geeignet?

Alle Arten von Unternehmen werden daran interessiert sein. Grosse Unternehmen und Unternehmen des Finanzsektors können den Umfang und die Qualität ihrer Aktivitäten verbessern. Dies aber gilt auch für kleine landwirtschaftliche Betriebe, selbst in ländlichen Gegenden. Nehmen wir als Beispiel einen Bauernhof, der Eier an ein Netz lokaler Kunden verkauft: Die Möglichkeit von Twint-Zahlungen kann ihn mehr und mehr von Barzahlungen unabhängig machen. Diese Variante ist sicherer und die Kunden vor Ort müssen nicht immer Bargeld dabei haben.

«Innovative Portfolios erweitern die Finanzierungsmöglichkeiten der Unternehmenswelt.»

Was sind die Hauptunterschiede zur klassischen Bankfinanzierung? Welchen Mehrwert bietet die digitale Unternehmensfinanzierung?

Sie ist schneller, wettbewerbsfähiger und birgt weniger regulatorische und bürokratische Hindernisse. Digitale Plattformen ermöglichen eine Modularität in kleinem Massstab, aber auch eine schnelle Skalierung der Aktivitäten. Sobald ein erfolgreiches Risiko-/Ertragsprofil ermittelt wurde, lassen sich die Möglichkeiten schnell vervielfachen.

Das erfordert aber neue Kompetenzen und mehr Aufmerksamkeit, da das Risiko einer Fehlentscheidung höher ist.

Das ist richtig. Idealerweise sollten solche Plattformen deshalb auch mit den bestehenden Banken zusammenarbeiten. Banken können die zusätzliche Erfahrung und Sicherheit bieten, die den Unterschied zwischen einem Erfolg und einem Abenteuer ausmachen.

Worauf sollten Unternehmen achten, wenn sie über solche Plattformen Kapital aufnehmen wollen? Wo gibt es möglicherweise Stolpersteine?

Der Umfang der Tätigkeit unterliegt noch normativen Änderungen. Der derzeitige Rechtsrahmen befindet sich noch im Aufbau. Ausserdem kann sich das Wettbewerbsumfeld durch den Eintritt neuer Akteure verändern. Daher würde ich den Unternehmen empfehlen, ihr Personal angemessen zu schulen oder die Dienste kompetenter Personen und Unternehmen in Anspruch zu nehmen. Der Mangel an hochgradig zuverlässigen

Glossar

Crowdfunding auf Deutsch auch Schwarmfinanzierung oder Gruppenfinanzierung, ist die bekannteste Art der alternativen Finanzierung. Mit dieser Methode der Geldbeschaffung lassen sich Projekte, Produkte, die Umsetzung von Geschäftsideen und vieles andere mit Eigenkapital oder dem Eigenkapital ähnlichen Mitteln versorgen.

Crowdlending bezeichnet über das Internet vermittelte Kredite, die von mehreren bzw. vielen Privatpersonen an andere Privatpersonen oder an Unternehmen gegeben werden.

Crowdfunding ist eine Finanzierungsform, bei der sich zahlreiche Personen (Mikroinvestoren, Investoren, Anleger) mit typischerweise eher geringen Geldbeträgen über das Internet an zumeist jungen Unternehmen (Start-ups) beteiligen.



Die Komplementarität von Innovation und Reife ist der Schlüssel zum Erfolg.

Digitale Finanzierungsplattformen sind auch in der Schweiz im Trend. 2021 wurden über Schweizer Plattformen Crowdfunding-Projekte mit 792 Millionen Franken finanziert, was einem Wachstum von 31 Prozent entspricht. Dies zeigt der aktuelle Crowdfunding-Monitor der Hochschule Luzern.

Seit der Gründung der ersten Crowdfunding-Plattform vor 14 Jahren wurden auf dem digitalen Weg in der Schweiz rund drei Milliarden Franken vermittelt. Verantwortlich für den jüngsten Anstieg sind Immobilienfinanzierungen. 142 Millionen flossen per Crowdlending und 418 Millionen per Crowdinvesting in Immobilien. Der Bereich deckt damit knapp drei Viertel des Gesamtvolumens ab.

Für Start-ups ist Crowdfunding allerdings nach wie vor von geringer Bedeutung. In diesem Bereich zählten die Studienautoren 35 Kampagnen aus dem Bereich «Technologie, Business, Start-up», die insgesamt 4,6 Millionen Franken generierten. Die Studie klammert allerdings internationale Plattformen wie Kickstarter aus, die sich etwa bei Schweizer Uhren-Start-ups grosser Beliebtheit erfreuen.

Im Bereich Crowdinvesting zählt die Studie für 2021 nur eine abgeschlossene Kampagne auf, diejenige der Challenger-Bank Neon, die 5 Millionen Franken einbrachte. Im Bereich Crowdlending entfielen gut 110 Millionen Franken auf die Kategorie Business. Gegenüber dem Vorjahr (CHF 95,9 Millionen), ist das Volumen in diesem Segment zwar wieder gestiegen, liegt aber noch deutlich unter dem Volumen von CHF 159,7 Millionen aus dem Jahr 2019.

Die HSLU-Studienautoren gehen davon aus, dass das Gesamtvolumen von Crowdfunding in der Schweiz in diesem Jahr auf über eine Milliarde Franken wachsen wird.

sigem Humankapital ist kritisch, weil es in diesem Sektor wenig spezialisierte Ausbildung und angewandtes Learning-by-Doing gibt.

Es braucht also nach wie vor Menschen, um eine digitale Unternehmensfinanzierung mit möglichst wenig Risiken aufzulegen?

Absolut! Ich möchte die Unternehmen davor warnen, sich nur auf die Unterstützung durch Chatbots oder ähnliche Abkürzungen zu verlassen. Andernfalls könnten sie bereuen, dass sie sich nicht an den traditionellen Bankensektor gewendet haben, um sich besser beraten zu lassen.

Wie sehr verändern digitale Finanzierungsplattformen das Kreditgeschäft? Sind sie eine ernsthafte Konkurrenz für traditionelle Banken?

Sie stellen eine ernsthafte Konkurrenz für rückwärtsgewandte Banken dar. Allerdings waren einige Schweizer Banken schon immer Vorreiter in Sachen Innovation. Twint zum Beispiel ist aus der Zusammenarbeit von Postfinance, UBS und der Zürcher Kantonalbank hervorgegangen. Anders als man erwarten würde, waren der öffentliche Sektor und die etablierten Banken hier die innovativen Zentren. Deshalb denke ich, dass sie es schaffen werden, auf der Fintech-Welle zu surfen.

Fortschrittsorientierte Banken werden also gewinnen ...

Ja, denn die Komplementarität von Innovation und Reife ist der Schlüssel zum Erfolg in einer sich schnell verändernden und turbulenten globalen Wettbewerbsarena. Daher werden wir eine Auswahl von Akteuren und eine Umverteilung von Ressourcen hin zu innovativeren Banken erleben, die in der Lage sind, sich zu verjüngen. Dieses durch Umverteilung bedingte Wachstum wird sich positiv auf die Gesamtwirtschaft auswirken.

Text: Patrick Stämpfli

Bilder: Reto Martin

«Mr. TKB» tritt ab

Eine Ära geht zu Ende: Bankratspräsident René Bock hat mit der Partizipanterversammlung der Thurgauer Kantonalbank am 19. Mai letztmals eine ihrer Grossveranstaltungen geleitet. Ende Juni geht das Amt an Roman Brunner über. Bock blickt auf 17 Jahre TKB zurück.



René Bock:

**Mehr
Zusammenhalt.**

René Bock, Sie wurden 2008 zum TKB-Bankratspräsidenten gewählt – überraschend, weil Ihr Vorgänger Hanspeter Strickler vom Grossen Rat nicht wiedergewählt wurde. War für Sie sofort klar, dass Sie sich als Bankratsmitglied auch für dessen Präsidium zur Verfügung stellen wollen?

Ich habe diese Rolle nie gesucht. Bei meiner früheren Zeit in der Bank habe ich aber gesehen, wie wichtig die TKB für den Thurgau ist. Ich wollte einfach Verantwortung übernehmen und mithelfen, dass es der Bank gut geht. Hinzu kam, dass ich damals zeitlich verfügbar war.

Die Position ist ja nicht besonders dankbar, oder? Wenn alles glatt läuft, wird die Aufsicht kaum wahrgenommen. Gibt es hingegen Probleme, dann stehen Sie in der Verantwortung.

Die TKB trennt im Sinne guter Unternehmensführung klar zwischen operativer und strategischer Führung. Für das operative Geschäft ist die Geschäftsleitung zuständig. Die strategische Arbeit im Bankratsteam findet eher im Hintergrund statt, das ist auch richtig so. Für mich ging es immer darum, die Bank zu unterstützen. Dies als Bankpräsident tun zu können, war ein Privileg.

Und wie war es, die erste Partizipantenversammlung 2015 zu leiten?

Ein erstes Mal so viele unserer Teilhaber in der Bodensee-Arena versammelt zu sehen, war schon sehr eindrücklich und

emotional. Vor allem, als dann alle zusammen am Schluss das Thurgauerlied gesungen haben. Die TKB bringt seit 150 Jahren Menschen zusammen – in dieser Grössenordnung war das aber zuvor noch nie vorgekommen.

Wird Ihnen ein TKB-Ereignis besonders in Erinnerung bleiben?

Da gibt es viele, nicht den einen einzigen Moment. Sicher war der Börsengang 2014 für die TKB und den Thurgau ein wichtiger Meilenstein. Es ist uns zudem gelungen, die TKB in eine moderne Bank zu überführen und das Dienstleistungsspektrum immer wieder den Kundenbedürfnissen anzupassen, insbesondere auch im Anlage- und Vorsorgebereich. Im Online-Bereich haben wir heute ein starkes Angebot, auch im Vergleich mit anderen Banken. Und bei allem Wachstum haben wir es geschafft, unsere Kultur und unsere Werte beizubehalten.

Die TKB-Partizipationsscheine haben seit dem Börsengang um die Hälfte zugelegt ...

Das ist in der Tat eine schöne Erfolgsgeschichte und zeigt das Vertrauen in unsere Bank – diesem müssen wir Sorge tragen. Die Ausgabe von Partizipationsscheinen hat der Bank einen enormen Schub verliehen und unsere Verankerung noch gestärkt. Die Partizipantenversammlung ist heute wohl der grösste gesellschaftliche Treffpunkt im Kanton.

2020 hat die TKB alle Ränge abgeschafft. Hat sich das bewährt?

Die Abschaffung der Ränge war ein zeitgemässer Schritt. Er passt zur TKB-Führungskultur, die auf flache Hierarchien, auf das Miteinander und eine enge Zusammenarbeit setzt. Ob sich jemand Direktor oder Mitglied des Kaders nennen kann, hat in den letzten Jahren stark an Relevanz verloren. Im Zentrum steht – auch für Kunden – die Kompetenz, die es für die Ausübung einer Funktion braucht. Mitarbeiter schätzen es heutzutage vielmehr, sich einbringen und etwas bewegen zu können. Auch flexible Arbeitsmöglichkeiten werden immer mehr nachgefragt. Das bietet die TKB – wir sind eine attraktive Arbeitgeberin mit einer tollen Unternehmenskultur. Dennoch spüren aber auch wir den Fachkräftemangel.



René Bock (*1958) wurde 2005 von der FDP-Fraktion für den TKB-Bankrat nominiert und wirkte nach seiner Wahl in das Gremium als Mitglied des Bankausschusses sowie des Revisions- und Prüfungsausschusses, bis er 2008 zum Präsidenten gewählt wurde.

René Bock absolvierte ein Jurastudium an der HSG, das er mit dem Lizentiat abschloss. Nach verschiedenen Funktionen im Kreditbereich bei der damaligen SBG war Bock von 1992 bis 1995 Leiter der Abteilung Spezialfinanzierungen und Kommerz bei der TKB. 1996 übernahm er die Thalmann Treuhand AG und die Thalmann Immobilien Treuhand AG in Weinfelden; 2009 verkaufte er die Thalmann Treuhand AG an seine bisherigen Partner.

Heute ist Bock unabhängiger Verwaltungsrat und Inhaber der René Bock Consulting GmbH sowie der RB Immobilien Treuhand AG in Weinfelden, die aus der Thalmann Treuhand AG herausging. Seine Freizeit widmet der ehemalige Handball-Trainer dem Sport, seiner Familie und den gemeinsamen Reisen.

«Wenn es der Bank gut geht, geht es auch dem Kanton gut.»

Des Weiteren mussten Sie sich von zwei Bankchefs verabschieden, Peter Hinder (2014) und Heinz Huber (2018). Mit dem jetzigen CEO, Thomas Koller, scheinen Sie sich bestens zu verstehen?

Darum geht es nicht primär. Wir haben aber seit vielen Jahren ein kompetentes Geschäftsleitungsteam, das sehr gute Arbeit leistet und die Bank umsichtig führt. Dass wir nach dem Weggang von Heinz Huber die Position des GL-Vorsitzenden mit dem damaligen GL-Mitglied Thomas Koller besetzen konnten, war ein Glücksfall. Er hat während seiner Laufbahn alle Facetten des Bankgeschäftes kennengelernt. Thomas handelt kundenorientiert und verkörpert auch den Teamgeist, der in der Bank herrscht.

Werfen wir noch einen kurzen Blick in die Zukunft: Welche Herausforderungen kommen in den nächsten Jahren auf unsere Banken zu?

Digitalisierung und Regulierung sind hierzu zwei Stichworte – und Kostentreiber. Bei der Digitalisierung geht es darum, dort anzusetzen, wo ein echter Nutzen entsteht und die Kundennähe gewährleistet bleibt. Bei der Regulierung ist zu hoffen, dass das Fuder nicht überladen und Augenmass bewahrt wird. Gerade die Kantonalbanken dürfen nicht zum Befehlsempfänger des Regulators werden.

Und sind der Finanzplatz Schweiz und die TKB dafür gerüstet?

Der Schweizer Finanzplatz ist gut aufgestellt und am Puls der Zeit. Die Kantonalbanken sind ein wichtiger Teil davon – und für die Schweizer KMU der wohl wichtigste Partner. Die TKB kann aus einer Position der Stärke die Zukunft gestalten: Wir sind die führende Bank im Kanton und fest verankert, unser Angebot und unsere Kultur sind einzigartig. Der Wille, Verantwortung zu übernehmen – nicht nur als Bank, sondern auch als Teil der Gesellschaft –, wird in Zukunft noch wichtiger werden. Das sind unsere Stärken.

Die TKB gehört dem Kanton Thurgau. Sind diese politischen «Fesseln» nicht zu eng für das 21. Jahrhundert?

Entscheidend ist, dass man realisiert, wie wichtig die Bank für die Thurgauer sowie die hiesige Wirtschaft ist. Wenn es der Bank gut geht, geht es auch dem Kanton gut. Eine wichtige Grundlage und ein Vorteil ist sicherlich die Unabhängigkeit: Der Kanton setzt die Rahmenbedingungen durch das TKB-Gesetz und die Eigentümerstrategie. Aber die Regierung nimmt keinen Einfluss auf das Bankgeschäft.

Also keine Wünsche an die Politik?

Nicht nur von der Politik, sondern allgemein wünsche ich mir, dass wir gesamtgesellschaftlich mehr zusammenhalten und Verantwortung übernehmen. Zu viel Individualismus tut der Gesellschaft nicht gut. Eine Politik ohne Kompromisse auf dem Rücken anderer funktioniert nicht.

Sie organisieren zusammen mit Ihrer Frau Marianne sporadisch Konzerte. Was steht als nächstes auf dem Spielplan?

Ja, Musik ist ein wichtiger Teil in unserem Leben und wir möchten auch andere daran teilhaben lassen. Als nächstes steht ein Auftritt von der Band Frontm3n auf dem Programm; Musik aus den 70ern mit den Leadsängern von Sweet, Smokie, Hollies und 10cc.

Was werden Sie mit Ihrer neu gewonnenen Freizeit nun anfangen?

Nichts Neues, dafür Bisheriges intensiver. Weiterhin werde ich mich gemeinsam mit Marianne für Hilfsprojekte in Myanmar, dem früheren Burma, engagieren. Wir betreiben dort unter anderem auf privater Basis eine Vorschule und ein Wohnheim für Kinder. Die Konzerte haben Sie ja bereits angesprochen. Und ich möchte etwas mehr Golf spielen, irgendwo auf dieser Welt – sowie ab und zu einen Jass mit meinen ehemaligen TKB-Kollegen machen.

Missachtung des Kantonsrates



Mit grossem Engagement haben sich die bürgerlichen Kantonsräte von SVP, CVP und FDP im Herbst 2020 beim VI. Nachtrag zum Kantonalen Energiegesetz dafür eingesetzt, eine Härtefallklausel einzuführen, die etwa älteren oder weniger gut bemittelten Hauseigentümern die Möglichkeiten von Heizungen aufzuschieben. Was ist daraus geworden?

Die Botschaft an die Regierung war eigentlich klar: Die Verordnung musste den Härtefall näher präzisieren. Nicht zuletzt, weil die Regierung eine solche Regelung zusicherte, verzichteten die Verbände auf das Referendum gegen das Energiegesetz.

Anstatt eine taugliche Härtefall-Regelung vorzulegen, gab das Baudepartement anfangs Jahr einen Verordnungsentwurf in die Vernehmlassung, der die Härtefallregelung völlig einseitig und gesetzwidrig umsetzen wollte: Ausnahmegewilligungen sollten nur für Personen mit Anspruch auf Ergänzungsleistungen bestehen. Sämtliche Wirtschaftsverbände und bürgerlichen Parteien wehrten sich dagegen: Die Regierung solle den Willen des Gesetzgebers umsetzen, wie sie es versprochen hatte. Man hoffte vergeblich.

Mit der nun definitiven Verordnung setzt sich die Regierung erneut über den Willen des Kantonsrates hinweg. Sie delegiert die Frage der Härtefall-Regelung einfach an die Gemeinden. Man braucht kein Hellseher zu sein, um zu erkennen, dass dies zu einer höchst unterschiedlichen Anwendungspraxis in St.Gallen, Heerbrugg oder Wildhaus führen wird. Als nächster Schritt folgt vermutlich ein Kreisschreiben des Baudepartementes, mit dem der Wille des Gesetzgebers erneut umgangen wird.

Der Kantonsrat wird nun den Härtefall im Energiegesetz selber regeln müssen. Die Regierung missachtet den klaren Willen des Kantonsrates. Wenn es so weiter geht, wird auch das Verhältnis zwischen Kantonsrat und Regierung zunehmend zu einem Härtefall.

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

Wie man trotz Fremdfinanzierung gut schlafen kann

Alexander Fust ist Lehrbeauftragter an der Universität St.Gallen, Leiter Transfer & Fördergefässe am KMU-HSG und Direktor des Fördervereins KMU-HSG. Er weiss, wie eine sinnvolle Firmenfinanzierung aussehen kann – und rät davon ab, aus Stolz auf Fremdkapital zu verzichten.

Alexander Fust, nur gut 32 Prozent der Schweizer KMU haben einen Bankkredit. Wieso nur so wenige?

Auf den ersten Blick mag diese Zahl gering erscheinen. Auf den zweiten Blick ist sie doch beachtlich: Bei verschiedenen kleineren Dienstleistern ist der Liquiditätsbedarf im Vergleich zu Industriefirmen kleiner. Andere Firmen nutzen Darlehen von Freunden oder Familienmitgliedern. Zudem sind in den 32 Prozent die Covid-Kredite nicht enthalten. Diese machen gemäss einer aktuellen Seco-Studie weitere rund 16 Prozent aus. Somit liegt der Kreditanteil aktuell bei fast der Hälfte. 2016 lag der Anteil an KMU, die keinerlei Fremdkapitalanteil aufwiesen, noch bei über 60 Prozent. Die Gründe für die tiefe Zahl an Bankkrediten liegen aber in einer grundsätzlichen Haltung der Inhaber bezüglich ihrer Unabhängigkeit: Firmen ohne Anteil an langfristigem Fremdkapital sind unabhängiger und etwa den Banken keine Rechenschaft schuldig.

Welchen Stellenwert hat der klassische Firmenkredit damit in der Unternehmensfinanzierung?

Der Wert von 32 Prozent für die Bankkredite als Gesamtkategorie hat sich laut der Seco-Studie in den letzten fünf Jahren nicht verändert, wodurch der Stellenwert weiterhin gross ist. Bei den Bankkrediten machen gemäss der Seco-Studie



die Kontokorrentkredite 22 Prozent, die Hypothekarkredite 13 und die Firmenkredite mit einem fixen Betrag zehn Prozent aus. Bei dieser Frage waren Mehrfachantworten möglich.

Was können Banken tun, um diese Hemmschwellen zu senken?

Gemäss der Seco-Studie gab ein Drittel an, dass sie keine Hindernisse für eine zukünftige Bankfinanzierung sehen. 15 Prozent gaben an, dass es zu hohe Anforderungen an Sicherheiten gebe, elf Prozent kritisierten die zu hohen Kosten/Zinssätze, acht Prozent empfanden den Kreditantragsprozess als zu mühsam – und sieben Prozent hatten eine Angst vor Kontrollverlust über ihre Firma. Das Risikomanagement der Banken gibt die Kriterien einer Kreditvergabe vor; Sicherheiten sind für Banken zentral. Unter gewissen Umständen werden auch unternehmerische Aspekte miteinbezogen, die nicht nur auf vergangenheitsbasierten Werten aufbauen, was ich zielführend finde. Oft wird dafür jedoch eine langjäh-



Alexander Fust:

Verschiedene Finanzierungsarten prüfen.

rige Kundenbeziehung vorausgesetzt. Einen Ansatz, die Hemmschwelle zu senken, wäre laut der Seco-Studie, den Kreditantragsprozess zu überprüfen: Was empfinden die befragten KMU als zu mühsam?

Also doch möglichst viel mit eigenen Mitteln finanzieren?

Nicht unbedingt. Es gibt einen Tradeoff zwischen Sicherheit, Rentabilität und Liquidität. Alles aus eigenen Mitteln zu finanzieren, erhöht zwar die Sicherheit, denn die Firmen sind «nur» sich selbst zur Rechenschaft verpflichtet und bleiben unabhängig. Aus Rentabilitätssicht kann aber eine gemischte Finanzierung Sinn machen, wenn z. B. Fremdkapital weniger kostet – aus Firmensicht kosten ja auch Darlehen und eingebrachtes Kapital der Inhaberschaft wegen Zinsen und Dividenden. Ein allzu starker Fokus auf die Finanzierung durch eigene Mittel kann die Liquidität reduzieren und somit stärkeres Wachstum erschweren, denn Wachstum bindet Geld. Eine tiefe Liquidität hat aber auch Vorteile, denn es erhöht

den Druck, dass Rechnungen schnell gestellt werden. Viel Liquidität kann jedoch zu einem ruhigen Schlaf führen.

Ist denn fremdfinanziertes Wachstum gesund?

Es hängt vom Geschäftsmodell und der Strategie der Firmen ab. Es kann nicht per se gesagt werden, dass eine Fremdfinanzierung gesund oder ungesund ist. Die Frage stellt sich im KMU-Umfeld, wie lange es dauert, bis der Kredit durch die erwirtschafteten Cashflows zurückbezahlt werden kann. Die Höhe des Kredits hängt auch davon ab, wie fähig die Firma ist, die Summe in einer bestimmten Frist wieder zurückzahlen zu können.

Also gibt es so etwas wie die ideale Finanzierung nicht.

Nein. Es hängt immer davon ab, wofür die Finanzierung gebraucht wird und wie die Einstellung der Geschäftsführung ist. Geht es etwa um die Finanzierung von Maschinen, Immobilien, des Exports oder Wachstum? Je nach Zweck werden



andere Finanzierungsquellen relevant. Zudem hängt es auch von der eigenen Haltung und Risikobereitschaft ab.

Welche Fehler beobachten Sie in der Finanzierungspraxis immer wieder?

Nicht alle KMU kennen die verschiedenen Finanzierungsarten und ihre Vor- und Nachteile. So ist Crowdfunding noch immer nicht allen Firmen ein Begriff. Auch die patronale Haltung verhindert teilweise bessere Entscheide: Es geht darum, das Beste für die Firma zu erreichen. Es stellt sich somit die Frage, ob das Ausschliessen einer Fremdfinanzierung aufgrund der Haltung des Patrons gegenüber der Aufnahme von Fremdkapital wirklich das Beste für die Firma

ist. Schliesslich habe ich – vor allem bei kleineren Firmen – schon erlebt, dass nach einem gefühlt guten Jahr etwa eine Schreinerei eine CNC-Maschine aus eigenen Mitteln kaufte und Jahre danach noch Liquiditätsprobleme hatte. Deshalb ist es wichtig, den zukünftigen Liquiditätsbedarf zu erfassen und dann zu entscheiden, wie dieser finanziert werden soll. In jenem Fall wäre ein Leasing aus Liquiditätssicht die bessere Option gewesen.

«Aus Rentabilitätssicht kann eine gemischte Finanzierung Sinn machen.»

Was braucht es für eine erfolgreiche Bankfinanzierung?

Wichtig ist, dass verstanden wird, wie die Banken entscheiden. Für sie sind z. B. Sicherheiten oder Jahresabschlüsse wichtig. Auch ist ihnen das Wissen wichtig, wofür das Geld gebraucht wird. Ein Businessplan kann hier helfen. Auch ein vorgängiges Gespräch mit einem Kundenberater lohnt sich, um die Anforderungen zu kennen. Falls der Schwellenwert bezüglich der Eigenkapitalanforderungen der Firmen aus Bankensicht nicht eingehalten werden kann, können Bürgschaften helfen: Bürgschaftsgenossenschaften verbürgen einen bestimmten Beitrag, wodurch die Bank eine zusätzliche Sicherheit erhält. Es lohnt sich, frühzeitig mit den Bürgschaftsgenossenschaften (z. B. BG OST-SÜD für die Ostschweiz) in Kontakt zu treten.

Stichwort Ukraine Krise: Wie kann man in der aktuellen Situation Kapitalengpässen wirksam vorbeugen?

Mir scheint die Analyse der wesentlichen Risiken zentral. D. h., wie wahrscheinlich sind welche Risiken und wie hoch könnte der potenzielle Schaden dieser Risiken sein? Wie betroffen ist die Firma oder könnte sie werden von den Folgen des Kriegs in der Ukraine? Zu nennen sind Auswirkungen auf die Materialverfügbarkeit, Lieferzeiten von Materialien, Energie- und Transportpreise etc. Bei Preiserhöhungen bei den Materialien gilt es, möglichst früh diese Kosten angemessen weiterzuverrechnen, was jedoch nicht immer einfach ist.

Anzeige

Ich will
Flexibilität.
Ich will
Nachhaltigkeit.
Ich will
Leidenschaft.

Ich brauche
exponorm.ch

exponorm.

Mit diesem Rundumservice haben Sie kurze Wege zu Ihrem Messestand: Beratung, Idee, Umsetzung.

071 282 38 00 info@exponorm.ch

Lieferengpässe sind noch schwieriger zu bewältigen, sie bedürfen einer sehr guten Planung. Wenn aufgrund von Lieferengpässen keine Produkte mehr verkauft werden können, dann ist die Liquiditätssicherung zentral. Dazu kann etwa auch eine zusätzliche Finanzierung sinnvoll sein.

Werfen wir noch einen Blick auf Alternativen: Wie wichtig sind oder werden nachhaltige Finanzierungen?

Es wird diskutiert, dass in der Zukunft ESG-Kriterien (Kriterien in den Bereichen Umwelt, Soziales und verantwortungsvolle Unternehmensführung) bei der Kreditvergabe wichtiger werden, sie werden also miteinbezogen werden, um die Höhe der Zinsen zu bestimmen. Jedoch scheint die Anwendung dieser Kriterien in der Praxis noch nicht stark vorhanden zu sein, zumindest habe ich noch nicht von Beispielen gehört. Je nach Strategie der Banken in Bezug auf Nachhaltigkeit können solche nachhaltigen Finanzierungen aber wichtiger werden.

Und digitale, also etwa Lending- oder Crowdfunding-Plattformen?

Auch wenn die Zahl noch tief ist (gemäss der Seco-Studie liegt der Anteil bei unter zwei Prozent), gehe ich von einem weiteren Wachstum dieser Finanzierungsformen aus. In der Erhebung von 2016 nutzte noch kein befragtes Unternehmen Lending- oder Crowdfunding-Plattformen.

«Man sollte den zukünftigen Liquiditätsbedarf erfassen und dann entscheiden, wie dieser finanziert werden soll.»

Wie sehen Sie aktuell die Wichtigkeit von Factoring und Leasing?

Ich kenne verschiedene Firmen, die Factoring und insbesondere Leasing nutzen. Factoring wird jedoch laut der Seco-Studie nur selten benutzt (ein Prozent der befragten Unternehmen beanspruchen Factoring). Leasing hingegen wird von einem Viertel der befragten KMU in Anspruch genommen. Leasing hat den Vorteil, dass die eigene Liquidität kurz- und mittelfristig geschont werden kann und die regelmässig anfallenden Kosten des Leasings die Refinanzierung bewusst machen.

Und von Beteiligungskapital?

Gemäss der Seco-Studie gaben rund zwei Prozent der befragten KMU an, dass sie Private Equity als Finanzierungsquelle nutzen. Ich kann mir gut vorstellen, dass dieser Anteil zunehmen könnte. So werden etwa Nachfolgelösungen tendenziell weniger häufig familienintern geregelt – und dadurch werden Finanzinvestoren relevanter.

Zinsen und Hypotheken: Wohin geht die Reise?



Seit Jahresbeginn sind die langfristigen Zinsen in den Währungsräumen USD, EUR und CHF massiv gestiegen. Verursacher ist die Inflation im Euroraum und in den USA.

Wie in den Monaten zuvor zogen die Preise im Mai für Energie und Lebensmittel besonders kräftig an. Angesichts der deutlich ansteigenden Notierungen für ein Barrel Brent-Rohöl sollte sich an diesem Befund zumindest auf kurze Sicht wenig ändern. Im Hintergrund bewegen insbesondere der Krieg in der Ukraine, die noch immer nicht verdaute Pandemie und die damit verbundene Lieferkettenproblematik die Preisentwicklung stark. Das Makrobild ist im Augenblick von der Frage «(Inflations-)Peak oder nicht?» geprägt. Nach Ansicht der Analysten dürfte es für die Ausruftung des Höhepunkts noch zu früh sein. Die Veränderungsrate des harmonisierten Verbraucherpreisindex gegenüber dem Vorjahresmonat stieg gemäss der Schnellschätzung von Eurostat von 7,4% im April auf 8,1% im Mai an und übertraf damit die Konsenserwartung deutlich.

Im Augenblick ist von dieser Hektik in der Schweiz mit noch moderaten Inflationsraten von knapp 3% nicht viel zu spüren. Die Aufwertung des Schweizer Franken gegenüber dem Euro – auf ein Jahr betrachtet bei +6,64% – hat hier viel von der Teuerung aufgefangen. Aber inzwischen hat die Nationalbank angekündigt, bei einer anziehenden Inflation an der Zinsschraube zu drehen. Und die Teuerungsdynamik und die SNB-Ankündigungen ziehen nicht unbemerkt am Zinsmarkt vorüber: So sind etwa die durchschnittlichen Zinsen für eine fünfjährige Festhypothek um 88 Basispunkte seit Jahresanfang gestiegen, bei einer zehnjährigen sogar um 100 Basispunkte, also ein ganzes Prozent.

Damit macht sich die Zinsbelastung in der Jahresrechnung wieder deutlicher bemerkbar. Die offenkundige Frage lautet: Wohin soll es gehen mit den Zinsen? Krieg und Pandemie lenken auch mittelfristig die Richtung. Aus unserer Sicht sind zehnjährige Fixhypotheken zwischen 2 und 3% statistisch durchaus attraktiv und können sehr gut mit einer flexiblen, deutlich günstigeren SARON-Hypothek kombiniert werden. So landet man im Mittel unter 2% und damit unter der voraussichtlichen realen Geldentwertung der nächsten Jahre.

Walter Ernst
Niederlassungsleiter, Hypobank St. Gallen



Das Thurgauer Technologieforum – eine Erfolgsgeschichte seit eh und je

«Automatisierung» lautete Mitte der 90er Jahre in der fertigen Industrie die Parole. Um in diesem Bereich den Wissens- und Technologietransfer zu fördern, gründete das Amt für Wirtschaft und Arbeit (AWA) vor 23 Jahren in Eigeninitiative das Thurgauer Technologieforum.

Der damalige AWA-Amtsleiter Edgar Sidamgrotzki erinnert sich an die Gründung des Thurgauer Technologieforums: «Treibende Kraft war Rolf Weigele, ein Leader in der Innovations- und Technologieentwicklung. Hartnäckig forderte der Betriebswissenschaftler sowie Ingenieur in Produktionstechnik und Maschinenbau, dass der Kanton Thurgau die technologischen Entwicklungen in der Elektronik und Mechanik fördern müsse.» Damit rannte er bei Sidamgrotzki offene Türen ein. Zusammen mit der IHK (damals mit Direktor Martin Fehle), dem Gewerbeverband mit dem damaligen Geschäftsführer Heinrich Büttigkofer, dem Vertreter des Amtes für Mittel- und Hochschulen Martin Bächer und Rolf Weigele gleiste er das Technologieforum Thurgau auf. Als der Erfolg dieser Massnahme offensichtlich wurde, legitimierte der Regierungsrat das Technologieforum Thurgau im Rahmen einer Expertenkommission. Ziel ist es bis heute, dass Wirtschaftsverbände, kantonale Behörden, Bildung und Forschung zusammenarbeiten, um die Technologie und die Innovationskraft im Kanton Thurgau zu fördern.

Technologietag als Flaggschiff

Um dem Engagement des Technologieforums eine herausragende Plattform zu bieten, wurde der Thurgauer Technologietag initiiert. Dieser fand erstmals im Jahr 2001 in der einstigen Kühlschrankfabrik der Arbonia Forster AG in Arbon statt.

«Die Authentizität der Veranstaltung am Puls der Wirtschaft ist einzigartig.»

Daniel Wessner

Schon damals setzten die Organisatoren auf hochkarätige Referate von kompetenten Technologieexpertinnen und -experten mit Praxiswissen. Und schon damals integrierte man den Thurgauer Technologietag in eine tätige Unternehmung, um die Arbeit und das Produkt der Firma bewusst



Impressionen von vergangenen Technologietagen - u.a. mit Rolf Weigele (links) und Edgar Sidamgrotzki (Mitte).

wahrzunehmen. Die Veranstaltung entwickelte sich inzwischen zu einem anspruchsvollen Hightech-Event mit einer Innovationsmesse, bei der Hochschulen, Fachhochschulen sowie Universitäten ihre Institute und Forschungsarbeiten präsentieren und Unternehmen zukunftsweisende Innovationen vorstellen.

Am Puls der Wirtschaft

Daniel Wessner, Leiter des AWA und Vorsitzender des Thurgauer Technologieforums, hält am erfolgreichen Konzept des Technologietages fest und betont: «Die Authentizität der Veranstaltung am Puls der Wirtschaft, mitten in Produktionsanlagen oder Lagerhallen, ist einzigartig.» Er weist darauf hin, dass es ein enormes Engagement seitens der Gastgeberfirma braucht, um die Durchführung der Veranstaltung mit einem Forum für 300–400 Personen und einer integrierten Innova-

«Treibende Kraft bei der Gründung war Rolf Weigele, ein Leader in der Innovations- und Technologieentwicklung.»

Edgar Sidamgrotzki

tionsmesse zu ermöglichen. Wessner möchte die Innovationskraft der Thurgauer Wirtschaft stärken. So hat das Technologieforum Thurgau seine Angebote mit verschiedenen Sonder- und Impulsveranstaltungen weiterentwickelt. Seit einem Jahr gibt es neu auch eine Innovationsförderung: Als Sparringpartner in Technologie- und Innovationsfragen begleitet das Technologieforum Thurgauer KMU durch den Innovationsprozess. Dabei coachen erfahrene Fachleute die Betriebe auf dem Weg zu permanenter, strukturierter Innovation – von der Idee bis zur Marktreife eines Produktes oder einer Dienstleistung.

Die Stärkung der Innovationskraft ist ganz im Sinne der Strategieplanung des Kantons. Dass das Parlament im Frühjahr seine Zustimmung zu einem kantonalen Innovationsfonds erteilt hat, begrüsst Wessner: «Es ist unser Ziel, dass dieser Fonds unter dem Dach des Thurgauer Technologieforums abgewickelt wird.»

Die Expertenkommission des Thurgauer Technologieforums

- Daniel Wessner, Leiter Amt für Wirtschaft und Arbeit / Präsident Thurgauer Technologieforum
- Dr. Thomas Ahlburg, Senior Advisor
- Rico Kaufmann, Vizepräsident Thurgauer Gewerbeverband
- Jérôme Müggler, Direktor IHK Thurgau
- Andrea Paoli, Leiter Abteilung Energie, DIV Thurgau
- Marcel Rämpfle, Leiter Wirtschaftsförderung Thurgau
- Prof. Lothar Ritter, Leiter OST Departement Technik und Campus Buchs
- Prof. Dr. René Rossi, EMPA Leiter Laboratory Biomimetic Membranes and Textiles
- Christof Widmer, stv. Leiter Amt für Mittel- und Hochschulen Thurgau

Text: Regula Marti

Bilder: Thurgauer Technologieforum

20. Thurgauer Technologietag

Rund 400 Interessierte aus Wirtschaft, Bildung und Forschung profitierten am 20. Thurgauer Technologietag von hochkarätigen Referaten und innovationsstarken Projekten. Die renommierte Veranstaltung fand am 16. Juni 2022 bei Adec Solutions GmbH in Arbon statt und ermöglichte praxisnahes Networking mit Expertinnen und Experten.

1 IHK-Vizepräsidentin Kristiane Vietze und Remo Lobsiger, GL-Mitglied TKB

2 Yulia Kirschner, Direktorin International Division, Zeller Romanshorn: «Natur ist kein Trend, sondern die Rückkehr zur Normalität.»

3 Zukunftsforscher Georges T. Roos: «Der Mensch ist ein Problemlösungswesen.»

4 Das Networking in der integrierten Innovationsmesse wird rege genutzt.

5 Prof. Lothar Ritter, Leiter Departement Technik OST, und Prof. Dr. Dirk Wilhelm, Direktor ZHAW, diskutieren mit Marcel Rämpfle, Leiter Wirtschaftsförderung, wie Fachhochschulen Unternehmen zu Innovation verhelfen können.

6 Daniel Wessner, Präsident Thurgauer Technologieforum: «Wir wollen nicht Durchschnit sein.»

7 Dr. Tanja Zimmermann, Direktorin Empa: «Nachhaltige resiliente Materialien sind die Basis des technischen Fortschritts.»

8 Dr. Hans Ebinger, CEO Switzerland Innovation Park Ost, informiert über zukunftsweisende Projekte.

9 Regierungsrat Walter Schönholzer: «Der Innovationsfonds ermöglicht die Weiterentwicklung der Innovationskraft in relevanten Bereichen.»

10 Andreas Wiebe, CEO Swisscows Egnach: «Think big und sei mutig!»

11 Politikwissenschaftler Dr. Daniel Egloff: «Innovation muss grösstmöglichen gesellschaftlichen Nutzen bringen.»

12 TGV-Direktor Marc Widler mit Peter Schütz; GF Letrona Friltschen und Urs Zurbuchen, GF Zurbuchen Amlikon

13 IHK-Direktor Jérôme Müggler: «Damit der Thurgau nicht ins Hintertreffen gerät, braucht es den Digital & Innovation Campus.»

14 Gastgeber Daniel Aerne, CEO Adec Solutions Arbon, offenbart die Nutzungsoptionen der Hanfpflanze.





Bilder: Thomas Egger

«Für viele Talente hört die Schweiz immer noch nach Winterthur auf»

Wie entstehen Ideen für neue revolutionäre Produkte? Und wie innovationsfähig ist der Kanton Thurgau? Antworten auf diese und weitere Fragen hat Oliver Vietze, CEO der Frauenfelder Baumer Group.

Oliver Vietze, in Ihrem Impulsreferat am Thurgauer Technologietag berichteten Sie, dass die Baumer Group als Thurgauer Unternehmen mit Spitzenprodukten und Innovationskraft am Weltmarkt erfolgreich ist. Wie entstehen Ideen für neue revolutionäre Produkte?

Erfindungen passieren selten und sind eher zufällig. Innovation aber kann man organisieren. Ideen gehören systematisch erfasst und iterativ auf deren Marktfähigkeit bewertet. Dabei ist es zentral, dass man seine Kunden, respektive die Zielmärkte und deren heutige und vor allem künftige Bedürfnisse, sehr gut kennt.

Der Schlüssel aber ist das Team, die Mitarbeiter. Wichtige Stichworte sind: Kultur der Offenheit, Kreativität, Diversität in den Teams, Transparenz und eine «Why Not» anstelle von «Yes But» Mentalität. Und es braucht Mut als Unternehmer Risiken einzugehen, aber auch mal die Konsequenz, bei Misserfolgen Themen abzubrechen, getreu dem Motto «Try a lot, do it cheap and fail fast».

Am 29. März erfolgte der Spatenstich für Ihr modernes Innovation Center am Baumer Hauptsitz in Frauenfeld. Wieviel Innovation stammt aus Ihrem eigenen Unternehmen?

Wir sind seit 70 Jahren mit heute 39 Niederlassungen global präsent. Unser Hauptsitz in Frauenfeld ist immer noch unser Hauptinnovations-Standort. 99% unserer Innovationen entstehen hier. Mit dem neuen Innovation Center schaffen wir Platz für 120 Entwicklungsingenieure und bekennen uns weiter zum Werk- und Innovationsplatz Schweiz.

«Der Entwicklungsprozess sollte schnell sein.»

Der Kanton Thurgau richtet einen Fonds für Innovation und Fortschritt ein. Wie sollte dieser Ihrer Ansicht nach gestaltet werden, damit er tatsächlich die Innovationsfähigkeit der Wirtschaft stärkt?

Ich begrüße es sehr, dass man sich im Thurgau bewusst wird, dass wir die Ostschweiz als Innovationsstandort dringend stärken sollten. Wir verfügen über exzellente Bildungsstätten in der Region und sind als Wohnort attraktiv – doch für viele Talente hört die Schweiz immer noch nach Winterthur auf. Ob

Anzeige

WEIHRICH INFORMATIK

Ihr Partner für Gesamtlösungen
in der Informatik

Wehrich Informatik GmbH
Alleestrasse 20 · CH-8280 Kreuzlingen
Tel +41 (0)71 688 33 30 · Fax +41 (0)71 688 33 23
info@wehrich.ch · www.wehrich.ch

ERFOLGREICH VERBINDEN



Oliver Vietze: Den Innovationsstandort Ostschweiz stärken.

allerdings «Subventionen» der richtige Weg sind, da bin ich doch sehr skeptisch. Auf jeden Fall sind ein sehr professionelles Bewertungsmodell für Subventionsempfänger und ein wirtschaftlich sehr kompetentes Komitee Voraussetzungen für den Erfolg des Fonds.

Wie relevant ist der Technologietag für den Fortschritt im Thurgau?

Das grosse Interesse an diesem ausgebuchten Anlass zeigt eindrück-

«Wir verfügen über exzellente Bildungsstätten.»

lich die Relevanz dieses tollen Events.

Und für Sie persönlich?

Ich freue mich immer als Gast, oder wie in diesem Jahr als Redner teilnehmen zu dürfen.

www.baumer.com

Text: Regula Marti
Bild: Thomas Egger

PROVIDA
academy

Über 20 Kurz-Seminare zu Finanz-, Steuer-, Buchhaltungs-, Personal-, Digitalisierungs-, Controlling- und Führungsthemen.

- Der Businessplan für den Verkauf oder Kauf von Firmen KMU
- Internes Kontrollsystem (IKS) bei Unternehmen und Organisationen
- Jahresabschluss
- Das neue Aktienrecht
- Finanzielle Führung – KMU effektiv und effizient führen
- Nachfolgeregelung im Familienunternehmen oder KMU
- Rechtssichere Verwarnung, Freistellung und Kündigung
- Finanz- und Pensionierungsplanung

Und weitere Praxis-Seminare warten auf Sie.

*Informieren
und anmelden!*



Provida AG
Neustrasse 2
CH-8590 Romanshorn
+41 71 466 71 82
academy@provida.ch
provida-academy.ch



Als Innovationsförderer im Dienst der Thurgauer KMU

«Eine konkrete Vision ist der Kompass für Innovationstätigkeit. Sie hilft ganz besonders im KMU-Umfeld», betont Andreas Kaiser. Der erfahrene Innovationsförderer und Produktentwickler steht im Dienst des Thurgauer Technologieforums. Dort ist er Ansprechperson für Thurgauer Firmen mit Fragen und Unterstützungsbedarf im Umgang mit Technologie und Innovation.

Die Unternehmerin Katja Meier profitiert von den verschiedenen Angeboten des Thurgauer Technologieforums. Sie ist Geschäftsführerin der Meier Schreinerei AG Weinfelden. Als Verantwortliche in vierter Generation macht sie sich stetig Gedanken, mit welchen Produkten und Produktionsprozessen der über 100-jährige Familienbetrieb in der Zukunft am Markt erfolgreich sein kann.

Inspiziert vom Besuch einer Impulsveranstaltung des Technologieforums, vereinbarte sie ein erstes Treffen mit Andreas Kaiser, bei dem die strategische Aufstellung, aktuelle Herausforderungen und konkrete Innovationsvorhaben besprochen wurden. Sie erhielt von ihm unter anderem die Empfehlung für ein strategisches Coaching. Diese Begleitung durch erfah-

rene Fachexperten kann Andreas Kaiser als Kontaktperson des Technologieforums spezifisch vermitteln.

Rückblickend auf diese Begleitung erzählt Katja Meier: «Anfangs waren mein Umfeld und ich gegenüber einem externen Berater skeptisch. Doch die schnellen, umsetzbaren Resultate haben uns vollständig überzeugt.»

Kritische Fragen stellen

Die Innovationsförderung des Kantons Thurgau ermöglicht nicht nur ein individuelles Coaching, sondern ganz allgemein den bedürfnisorientierten Zugang zu Informationen von Fachexperten, Forschenden oder Netzwerkpartnern, welche die Unternehmen in ihrer Entwicklung weiterbringen. Die

Andreas Kaiser, Experte beim Thurgauer Technologieforum, berät und begleitet die Thurgauer Unternehmerin Katja Meier auf dem innovativen Weg der Meier Schreinerei AG Weinfelden.

Dienstleistung ist für Thurgauer Firmen kostenlos. Katja Meier war es wichtig, dass ihr Sparringpartner auch kritische Fragen stellt. Das braucht es ihrer Ansicht nach, um einerseits einen cleveren Strategieplan zu entwickeln und andererseits ein innovatives Produkt zur Marktreife respektive zum Erfolg zu bringen.

«Für einen Innovationserfolg steht die Beschäftigung mit dem Kundenbedürfnis im Zentrum.»

Andreas Kaiser

Beschäftigung mit dem Kundenbedürfnis

Das Vorgehen und die Entscheidungen im Innovationsprozess richten sich laut Andreas Kaiser im Idealfall nach der Vision des Unternehmens. «Ganz sicher aber steht für einen Innovationserfolg die Beschäftigung mit dem Kundenbedürfnis im Zentrum», sagt er und ergänzt: «Das bedeutet, dass ich zuerst wissen muss, WAS ich mache, um in den Augen der Kundschaft ein Alleinstellungs-Merkmal zu erzielen; erst dann erfolgt mit dem WIE die eigentliche Produktentwicklung.» Schwieriger – wenn auch nicht unmöglich – erscheint Andreas Kaiser der umgekehrte Ansatz, wenn eine Firma eine neue Technologie entwickelt und danach ein passendes Kundenbedürfnis finden muss.

Offen für neue Ansätze

Voraussetzung für den Erfolg von Innovationstätigkeit wie auch deren Förderung ist für Andreas Kaiser die Offenheit für Neues. Sie ist ein wesentliches Merkmal einer Firmenkultur und wird massgebend durch das Vorleben der Geschäftsleitung geprägt. Mit dem Generationenwechsel der Meier Schreinerei AG strebt Katja Meier nicht nur ein aufgeschlossenes Klima im Betrieb an, sondern sie nimmt sogar eine

«Anfangs waren wir skeptisch. Doch die schnellen, umsetzbaren Resultate haben uns vollständig überzeugt.»

Katja Meier

gewisse Erwartungshaltung gegenüber einem Innovations-schub wahr. Diesem Umstand Rechnung tragend sind für die Meier Schreinerei AG aus der Innovationsförderung konkrete Stossrichtungen für innovative Produkte und Leistungen hervorgegangen, die derzeit umgesetzt werden.

Als unabhängiger Begleiter an der Seitenlinie wirft Andreas Kaiser vom Technologieforum dabei ein kritisches Auge auf die Entwicklungen und mahnt: «Das Unternehmen muss immer wieder die virtuelle Kundenbrille anziehen, um zu erfahren, ob die Idee tatsächlich gefragt ist und die Dienstleistung oder das Produkt auf dem Markt erfolgreich verkauft werden kann. Denn eines ist klar – eine Innovation ist nur dann eine, wenn sie einen Markterfolg verbucht.»

Text: Regula Marti
Bilder: zVg

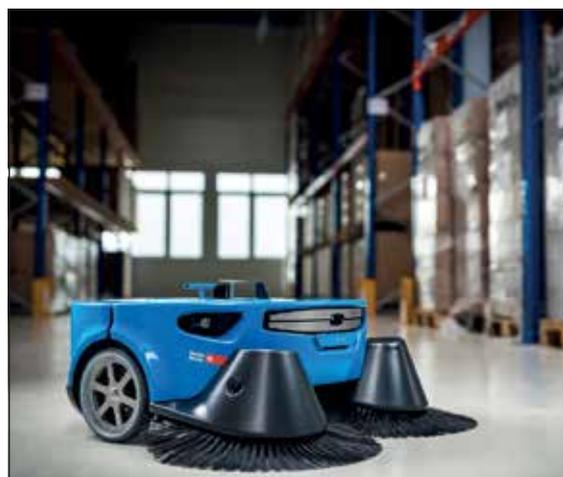
Das Angebot der Innovationsförderung richtet sich primär an Unternehmerinnen und Unternehmer kleinerer sowie mittlerer Betriebe aller Branchen und ist für Thurgauer Firmen kostenlos.

Kontakt

Andreas Kaiser, 058 345 55 15,
andreas.kaiser@technologieforum.ch
Marco Jaggi, 058 345 55 15,
marco.jaggi@technologieforum.ch



Referenzbeispiel
Meier Schreinerei AG



Besuchen Sie uns am Thurgauer Technologieforum und überzeugen sich selbst vom K900.

Dem weltweit einzigen Trockenreinigungs-Roboter für die Industrie.

Produziert und entwickelt im schönen Thurgau. 

www.kemaro.ch



Gewinner des
**SWISS logistics
AWARD 2022**

KEMARO
Autonomous Robotics

Anzeige

Innovationskraft der Unternehmen im Fokus

Ein wichtiger Partner des Thurgauer Technologieforums ist das Institut für Innovation, Design & Engineering (IDEE) an der OST – Ostschweizer Fachhochschule. Gemeinsam fördern sie die Innovationskraft von Thurgauer Unternehmen. Wie genau, erklärt Co-Institutsleiter Lukas Schmid.

Lukas Schmid, wie gehen Sie und Ihr Team vor, um die Innovationskraft der Unternehmen zu fördern?

Beispielsweise, indem wir anlässlich von Impulsreferaten und Innovationswerkstätten einerseits aktuelle Themen und Technologien thematisieren und andererseits Methoden zur Entwicklung von Innovationen vermitteln.

Das heisst konkret?

Durch gezielte Inputs und Workshops werden Unternehmen die Möglichkeiten aufgezeigt, wie Innovation unternehmensintern entsteht und durch eine betriebseigene Innovationskultur und Methodik gezielt nachhaltig gefördert werden kann. Die entsprechenden Beiträge inspirieren die Unternehmen zu neuen Ideen und befähigen sie, erste Schritte zur erfolgreichen Entwicklung von Innovationen zu gehen. Darüber hinaus hat sich rund um diese Veranstaltungen ein Netzwerk von Innovationsinteressierten gebildet, die sich über die jeweilige Unternehmensgrenze hinweg austauschen und gegenseitig unterstützen.

Welche Ihrer Dienstleistungen sind derzeit am gefragtesten?

Eine Thematik, die aktuell häufig an uns herangetragen wird, ist die Kreislauffähigkeit von Produkten und Geschäftsmodellen. Eine Bestrebung vieler Unternehmen, die zukünftig wohl noch viel relevanter wird. Unsere partizipativen Methoden eignen sich allerdings nicht nur für die Entwicklung von Innovationen, sondern kommen auch zum Einsatz zur Etablierung einer Innovationskultur oder der Identifizierung von Unternehmenswerten. Gerade Letzteres scheint ein Bedürfnis vieler Unternehmen und Institutionen in der Post-Corona-Zeit zu sein.



Wie wichtig sind Anlässe wie der Technologietag in diesem Zusammenhang?

Der Technologietag hat im Unterschied zu den dezentral und eher im kleineren Rahmen durchgeführten Referaten und Workshops eine viel grössere Ausstrahlungskraft und Reichweite. So kommen an einem Tag unterschiedlichste Vertreterinnen und Vertreter von Hochschulen, Unternehmen und anderen Organisationen zusammen, um sich auszutauschen und gemeinsam zu debattieren. Diese Perspektivenvielfalt verhilft den Unternehmen, die eigene Weltanschauung kritisch zu reflektieren und sich gegebenenfalls gemeinsam mit anderen auf neue Expeditionen einzulassen.

Im IDEE beschäftigen Sie sich u. a. mit der Fragestellung, was Unternehmen, Organisationen, Gesellschaften und Individuen dazu befähigt, kontinuierlich Innovationen hervorzubringen. Was befähigt denn die eben Genannten in der Ostschweiz?

Die Fähigkeit eines Unternehmens, kontinuierlich Innovationen zu ermöglichen, kann über Wettbewerbsvorteile, Marktdifferenzierung und infolgedessen über das langfristige



Lukas Schmid:

Grosse Ausstrahlungskraft.

Bestehen von Unternehmen entscheiden. Aus unserer Sicht liegt der Schlüssel darin, sich nicht nur stetig verbessern zu wollen, sondern sich immer wieder die Frage zu erlauben, ob etwas auch nicht ganz anders gemacht werden kann.

Das Motto lautet also: Überholte Denkmuster durchbrechen und Neues ganzheitlich entwickeln. Von welchen Denkmustern sollten sich Unternehmen besser verabschieden und was passiert, wenn sie es nicht tun?

Wer Jahre oder gar Jahrzehnte im selben Unternehmen agiert, eignet sich zwangsläufig Spezialistenwissen an. Spezialisten zeichnen sich aber dadurch aus, dass sie in erster Linie wissen, was nicht funktioniert. Für bahnbrechende Innovationen ist es jedoch notwendig, sich das Undenkbare vorzustellen und sich von gedanklichen Einschränkungen zu befreien. Ansonsten laufen wir Gefahr, uns nur schrittweise zu verbessern und eines Tages von einer radikalen Innovationsleistung aus dem Markt gedrängt zu werden. Insofern sollten Unternehmen die Annahmen hinter ihren Wertversprechen und Geschäftsmodellen immer wieder kritisch und möglichst unvoreingenommen reflektieren.

Wie innovativ ist die Ostschweiz im Vergleich zu anderen Regionen der Schweiz oder sogar mit dem Ausland?

Die Ostschweizer Wirtschaft ist stark exportorientiert. Entsprechend haben vergangene Krisen wie der Frankenschock oder die Corona-Pandemie die Unternehmen gelehrt, ihre Widerstands- und Anpassungsfähigkeit zu trainieren. So schätzen sich gemäss der jüngsten Umfrage eines WTT-Praxisprojekts Ostschweizer Unternehmen auch als mehrheitlich innovativ ein; und es zeigte sich, dass sich hiesige Unternehmen schneller vom coronabedingten Konjunkturerinbruch erholten, verglichen mit der Gesamtschweiz. Dies deutet zumindest darauf hin, dass wir in der Ostschweiz unsere Hausaufgaben im Hinblick auf die Innovationsfähigkeit gemacht haben. Ob wir tatsächlich besser dastehen als der Rest der Schweiz oder gar im Vergleich zum Ausland lässt sich damit allerdings noch nicht belegen.

Text: Patrick Stämpfli

Bild: Marlies Thurnheer

Netzwerk- und Sicherheitsdienste sind unabdingbar

WLAN gilt heute als unverzichtbare Erweiterung einer drahtgebundenen Vernetzung. Das effiziente Management und Monitoring mit AI sollte genauso selbstverständlich sein, fordert Thomas Wehrich von der Wehrich Informatik GmbH aus Kreuzlingen.



Thomas Wehrich:
Sicherheit verbessern.

Längst gehören fixe Arbeitsplätze nicht mehr zum Regelfall. Das mobile WLAN wird dabei als unverzichtbare Erweiterung einer drahtgebundenen Vernetzung vorausgesetzt.

Eine WLAN-Erweiterung oder Erneuerung des Netzwerkes unterstützt den Unternehmenserfolg dann, wenn im Vorfeld die genauen Bedürfnisse ermittelt werden. Moderne WLAN-Lösungen basieren auf dem WiFi-6-Standard und einer Gigabit-Netzwerkinfrastruktur mit einer Bandbreite mit bis zu 10 Gbit/s.

Klarsicht statt Blindflug

Genauso selbstverständlich wie eine gut verfügbare und sichere LAN/WLAN-Struktur sollte ein effizientes Management der eingesetzten Geräte sein. Doch: Viele Unternehmen führen immer noch manuelle Inventarlisten, und auch die Wartung, das Beheben von Störungen und das Überwachen der Sicherheit werden vielerorts noch manuell durchgeführt.

Um die Kosten für den Betrieb und Unterhalt des IT-Systems zu optimieren sowie Sicherheit und Verfügbarkeit der Dienste zu steigern, gibt es seit längerer Zeit Software-Lösungen, die bisher manuell ausgeführte Tätigkeiten automatisieren und in Echtzeit relevante Kenngrössen ausweisen. Ein umfassendes, sich automatisch aktualisierendes Inventar ist dabei ein willkommenes Nebenprodukt solcher Lösungen zur Verwaltung von Arbeitsplätzen, Servern und Netzwerken («Managed-Workplace-Lösungen»).

Kern der Lösung ist die proaktive Echtzeit-Überwachung aller integrierten Komponenten wie Server, Arbeitsplätze, Switches, WLAN, Firewalls oder Drucker. Beim Erreichen von vordefinierten Schwellwerten werden Alarmer ausgelöst. In regelmässigen Abständen erstellt die Managed-Workplace-Lösung Berichte, Fehler werden konsequent protokolliert und regelmässig erforderliche Bereinigungen und Optimierungen der Systeme automatisch ausgeführt.

Auswertung und Beurteilung der Sicherheit einer EDV-Anlage werden anhand von Vergleichswerten und teils auf künstlicher Intelligenz basierenden Analysemethoden erstellt und mit Charts sichtbar gemacht. Gleichzeitig werden geeignete Massnahmen zur Verbesserung der Sicherheit aufgezeigt.

Autopilot mit AI anstelle Sichtflug mit Risiko

In den letzten Jahren hat sich der Einsatz von Virenschutzlösungen auch im KMU-Umfeld etabliert. Diese EDR-Sicherheitslösungen basieren auf meist lokalen Funktionen, die einen ungewollten Zugriff anhand eines Regelwerkes verhindern.

In grösseren Unternehmungen gehören komplexe Überwachungs- und Managementwerkzeuge wie SIEM (Security Information and Event Management) und SOAR (Security Orchestration, Automation and Response) seit einiger Zeit zum Standard. Solche Lösungen zur Risikominimierung bereitzustellen und zu betreiben, überstieg bis vor Kurzem die Möglichkeiten eines KMU-Betriebes – werden aber benötigt, da auch kleinere KMU-Betriebe von Cyber-Attacken betroffen sind.

Um Wahrscheinlichkeit und Folgen einer Attacke zu reduzieren, stehen heute auch für KMU Lösungen als Dienst zur Verfügung, wie diese in grossen Unternehmungen eingesetzt werden. Basis bildet dazu eine weiterentwickelte XDR-Virenschutzlösung, kombiniert mit einem Security Operation Center (SOC). Ihr IT-Dienstleister installiert und betreibt diese Lösung in Kooperation mit dem Hersteller und kann so auch einem KMU Funktion und Dienstleistung eines Security Operation Center (SOC) mit SIEM- und SOAR-Diensten 7×24 h zur Verfügung stellen.

Text: Stephan Ziegler
Bild: zVg

«Nicht über, sondern mit den Jungen reden»

Jo Dietrich und Yaël Meier haben 2020 ein Unternehmen gegründet, das heute 20 Mitarbeiter beschäftigt – der jüngste ist 16 Jahre alt. Mit Zeam helfen sie Firmen, die Generation Z zu verstehen. Dietrich ist Referent am WTT Young Leader Award 2022 und blickt für uns in die digitale Zukunft.

«Was die Generation Z heute cool findet, prägt die Realität von morgen», sagt Jo Dietrich. Wer wissen will, wie diese Realität dereinst aussehen wird, muss die heute 10- bis 25-Jährigen verstehen. Dieses Verständnis fehle allerdings oft: Junge Menschen werden von Erwachsenen nicht ernstgenommen.

Das wollen Dietrich und Meier ändern. Mit Zeam helfen sie nicht nur Unternehmen, die Generation Z zu verstehen: Sie wollen ihre Sichtweise einbringen. Anders als andere Agenturen kennen sie die Zielgruppe nicht nur, sondern sind sie selbst.

«Yaël hatte die richtige Idee zur Unternehmensgründung», sagt Dietrich. «Nämlich wie wir jungen Menschen eine Stimme in der Wirtschaft geben können.» Anlaufschwierigkeiten hatte Zeam keine: «Wir haben unsere Vision kommuniziert und sind direkt auf eine grosse Nachfrage gestossen.» Bis heute musste Zeam keinen Franken in Marketing investieren, auch dank Social Media – dabei «war Jungsein sicher mehr Chance als Hindernis».

Einer der vielversprechendsten «30 unter 30»

Das Wirtschaftsmagazin Forbes hält Jo Dietrich für einen der vielversprechendsten «30 unter 30» der Schweiz. Das freut den Ostschweizer Digitalcrack: «Wir wollen ja junge Stimmen in die Wirtschaft bringen, und da war diese Auszeichnung schon neun Monate nach der Gründung ein grossartiges Feedback. Unsere Vision hat wohl viele begeistert.»

Die Zeam-Botschaft lautet: «Redet nicht über die Jungen, sondern mit uns.» Wo besteht denn kommunikativer Nachholbedarf? «Überall. Jugendliche sind für fast alle Unternehmen eine wichtige Zielgruppe – sei es als Kunden oder Talente der Zukunft.» Wenn man sich aber die Teams anschaut, die sich mit ihnen beschäftigen, ist da niemand unter 30. Auf strategischer Ebene sei die Distanz noch grösser, bemängelt Dietrich.

Die Generationen Y und Z sind dafür bekannt, dass sie lieber texten statt telefonieren. Will diese Generation überhaupt noch reden, fragt man sich da. Dietrich winkt ab: «Wichtig ist, dass junge Menschen einbezogen werden. Über welche Kanäle, ist egal.»

Junge da abholen, wo sie sind

Dietrichs Referat am diesjährigen WTT Young Leader Award (26. September, Tonhalle St.Gallen) mit dem Leitthema



Jo Dietrich:
Digital ist real.

«Generation Z» trägt den Titel: «Generation Z: Wie tickt sie? Wie gewinnt man sie?». Dietrich gibt einen Vorgeschmack: «Eine Generation entsteht im Kontext, in dem sie aufwächst. Für die heutige Jugend sind das sicher das Smartphone und die Sozialen Medien. Für uns ist digital nicht weniger real.» Traditionelle Unternehmen hingegen sprächen häufig an der Generation Z vorbei – als potenzielle Kunden oder Mitarbeiter. Für junge Menschen muss der Inhalt anders verpackt werden. Aber es sollte auch der richtige Kanal sein. «Unternehmen müssen die jungen Menschen da abholen, wo sie sind.»

Welche Bedeutung hat ein Anlass wie der WTT Young Leader Award für einen Unternehmer aus der Generation Z? Sind Auszeichnungen bei ihr genauso beliebt wie bei älteren Generationen? «Aber klar», sagt Jo Dietrich. «Wir sind mit Likes aufgewachsen, haben uns von klein auf mit der ganzen Welt verglichen und verlangen nach Anerkennung. Da ist eine solche Auszeichnung natürlich optimal!»

Text: Stephan Ziegler
Bild: Marlies Thurnheer



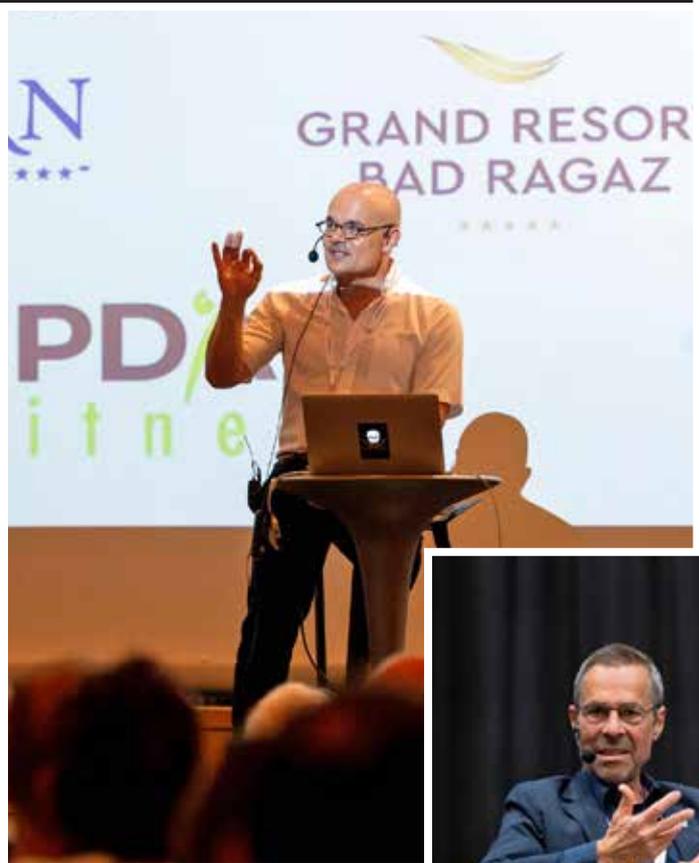
Ostschweizer Verwaltungsrats- Tagung 2022

An der von vrus organisierten Tagung konnten sich Verwaltungsräte und andere Interessierte auf den neusten Stand in Sachen VR-Excellence bringen lassen. Fotografiert im Gemeindesaal Steinach am 20. Mai für den LEADER hat Marlies Thurnheer.



Zur Bildergalerie







Verleihung Startfeld Diamant 2022

Am 2. Juni hat die St.Galler Kantonalbank zum elften Mal Ostschweizer Jungunternehmen ausgezeichnet. CollectID aus Goldach holt sich den Diamanten, Fluidbot aus Abtwil den Rohdiamanten und Böörd's aus Widnau gewinnt den Publikumspreis. Fotografiert für den LEADER hat Gian Kaufmann.



Zur Bildergalerie





100 Jahre Itten & Brechbühl AG

Das St.Galler Architektur- und Generalplanungsunternehmen Itten & Brechbühl AG feierte am 2. Juni an der Universität St.Gallen sein 100-jähriges Bestehen. Für den LEADER fotografiert hat Gian Kaufmann.



Zur Bildergalerie





EcoOst St.Gallen Symposium 2022

Die IHK St.Gallen–Appenzell lud am 18. Mai gemeinsam mit dem St.Gallen Symposium und der IHK Thurgau zum EcoOst St.Gallen Symposium 2022 unter dem Motto «Zukunftsraum Bodensee: Wandel gemeinsam gestalten». Fotografiert in der Lokremise St.Gallen für den LEADER hat Marlies Thurnheer.



Zur Bildergalerie









Wirtschaftspreis «Thurgauer Apfel» 2022

Am 8. Juni wurde der 24. Motivationspreis der Thurgauer Wirtschaft an den Nähmaschinenhersteller Bernina verliehen. An der Preisverleihung in Steckborn hat Marlies Thurnheer für den LEADER fotografiert.



Zur Bildergalerie



Aktivismus

Anfang Juni setzten Campax-Aktivist*innen den Versicherungskonzern Helvetia mit einer Rauchpetarden-Aktion vor seinem Hauptsitz in St.Gallen unter Druck. Der Verein wirft Helvetia vor, Kohlekraftwerke zu versichern. Bitte?

Ausgerechnet ein Ostschweizer ist Gründer von Campax, einer Organisation für orchestrierte Massnahmen gegen unliebsame Gegner, Massnahmen oder Zustände: Andreas Freimüller kommt aus Amden, ist Studienabbrecher, dreifacher Familienvater, ehemaliger Greenpeace-Aktivist – und Kämpfer gegen alles, was nicht «progressiv» ist.

2011 echauffierte er sich darüber, dass sich Mammut zusammen mit Economiesuisse gegen das CO₂-Gesetz einsetzte. Freimüller inszenierte auf Facebook einen veritablen Shitstorm gegen die Bergsportmarke – Mammut zog den Schwanz ein und beendete die Kampagne.

2017 gründet Freimüller dann Campax, primär «gegen die SVP und ihre Politik», weil er leide «wie ein Hund», dass die progressiven Kräfte immer wieder verlieren. Eine Einsicht, dass diese Niederlagen Resultate eines demokratischen Prozesses sind, gibt es nicht.

Mittlerweile hat sich Campax zur grössten «Bürgerbewegung» der Schweiz gemauert; sie verfügt angeblich über fast anderthalb Millionen Adressen. Diesen Einfluss nutzt Andreas Freimüller, wo er kann – bei «ökologischen und sozialen» Anliegen.

*«Wo das Gesetz aufhört,
da beginnt die Tyrannei.»*

William Pitt der Ältere (1708–1778), britischer Politiker

Und zwar nicht nur für die Mobilisierung an die Urne. Nein, es werden auch Aktionen inszeniert, welche die Gesellschaft «progressiver» machen sollen – ob sie will oder nicht. So wurde neulich Helvetia Ziel der linken Aktivist*innen. Die Missetat des St.Galler Versicherers: Er soll Kohlekraftwerke versichern, behauptet Campax. Helvetia winkt ab: Stimmt nicht (mehr).

Wer recht hat, darum geht's hier aber nicht. Es geht darum, dass die Leitplanken, innerhalb derer sich Wirtschaft und Gesellschaft bewegen, bei uns das Gesetz definiert, das vom Volk oder seinen Vertretern ratifiziert wurde – und nicht das Gutdünken irgendwelcher Moralapostel, die ihre Vorstellungen von Recht und Gerechtigkeit mittels Kampagnen, Streiks, Demos oder Cybermobbing durchsetzen wollen.

Helvetia hat, leider, sofort in den Schutzmechanismus geschaltet und verlaublich, sie wolle «das Gespräch mit Campax suchen und ihre Anliegen diskutieren». Warum bloss? Sich Erpressungen hinzugeben, war noch nie eine gute Idee, ebenso wenig wie hektischer Aktivismus nach Shitstorms. Hierauf darf es nur eine Antwort geben: Standhaft bleiben. Denn je mehr Macht wir den Berufsempörten zugestehen, umso mehr werden sie diese missbrauchen.

Stephan Ziegler
LEADER-Chefredaktor



LEADER

05/2022

Magazin LEADER
MetroComm AG
Bahnhofstrasse 8
CH-9000 St.Gallen
Tel. 071 272 80 50
Fax 071 272 80 51
leader@metrocomm.ch
www.leaderdigital.ch

Verleger: Natal Schnetzer

Chefredaktor: Stephan Ziegler, Dr. phil. I
sziegler@metrocomm.ch

Autoren: Philipp Landmark, Tanja Millius, Patrick Stämpfli, Miryam Koc, Stephan Ziegler, Michael Götte, Robert Nef, Roland Rino Büchel, Sandro Kradolfer, Sven Bradke, Walter Ernst, Walter Locher, Michael Steiner, Regula Marti

Fotografie: Marlies Thurnheer, Thomas Hary, Gian Kaufmann, Reto Martin, Thomas Egger, 123rf, zVg

Herausgeberin, Redaktion und Verlag: MetroComm AG
Bahnhofstrasse 8
CH-9000 St.Gallen
Tel. 071 272 80 50
Fax 071 272 80 51
www.leaderdigital.ch
www.metrocomm.ch
leader@metrocomm.ch

Geschäftsleitung: Natal Schnetzer
nschnetzer@metrocomm.ch

Verlags- und Anzeigenleitung: Oliver Iten
oiten@metrocomm.ch

Marketing/service/ Aboverwaltung: Fabienne Schnetzer
info@metrocomm.ch

Abopreis: Fr. 60.– für 18 Ausgaben

Erscheinung: Der LEADER erscheint 9 x jährlich mit Ausgaben Januar/Februar, März, April, Mai, Juni, August, September, Oktober, November/Dezember, zusätzlich 9 Special-Ausgaben

Gestaltung/Satz: MetroComm AG

Produktion: Ostschweiz Druck AG, Wittenbach

Die mit «Profil» gekennzeichneten Beiträge gelten als Sponsored Content.

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



«Deal or No Deal»
Macht Verzicht glücklich?

Networking-Tag 2022

Freitag, 9. September, Olma Messen St.Gallen

Anmeldung mit
Frühbucherrabatt

Referierende



Dr. Marieke Born
Psychologin, Forscherin



Dr. Martina Kühne
Trend- und Zukunftsforscherin



Matthias Geissbühler
Chief Investment Officer
(CIO) Raiffeisen Schweiz



Selim Tolga
Diplomierter Aufräumprofi
und -coach



Anitra Eggler
Web-Veteranin, Digital-
Detox-Pionierin



Krogerus und Tschäppeler
Kaospiloten, Buchautoren
und Vermittler

Moderation



Nina Fischer
Alumna und Co-Präsidentin
der alumni OST



Michael Federer
Geschäftsführer alumni OST

Themen Partner



Official Partner



Medien Partner



NETWORKING
TAG | ÜBERRASCHEND
INSPIRIEREND



networkingtag.ch

OSTSCHWEIZ DRUCK

**Die Zeit
ist reif**

ostschweizdruck.ch

**Schluss mit
Datenchaos.**

**Wir beraten Sie gerne:
071 274 00 80**



Print- und Dokumentlösungen: COFOX zelebriert Effizienz.

Damit Sie in zentralen Unternehmensprozessen unnötige Kosten vermeiden und wertvolle Zeit im Büroalltag sparen, sind wir mit dem COFOX Service für Sie da. Wir sorgen dafür, dass alle Bürotechnik-, Print- und Dokumentenlösungen perfekt auf Ihre Bedürfnisse und auf Ihre Budgetvorgaben passen.

Für viele KMUs steht in diesen Tagen der Halbjahresabschluss vor der Tür. Bei der internen Analyse stehen oft jene Fragen im Fokus, welche die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens beeinflussen: Ist unsere Firma auch wirklich so aufgestellt, dass sie effizient und gewinnbringend funktionieren kann? Ist die Bürotechnik auf dem neusten Stand oder führt sie zu einem Mehraufwand, der die Prozesse verlangsamt anstatt sie effizienter zu machen? Um gut aufgestellt in die unternehmerische Zukunft zu gehen, macht es Sinn, sich mit solchen und ähnlichen Fragen intensiv auseinanderzusetzen. Denn oft fällt die Antwort verblüffend klar aus: Ein kurzfristiger Mehraufwand am richtigen Ort spart Kosten auf lange Sicht. Dann wirkt sich das auch positiv auf den Jahresabschluss aus.

Je individueller die Beratung, desto nachhaltiger die Bürotechniklösung. Die Beurteilung Ihrer Büroumgebung spielt gerade mit Blick auf die in Zukunft anfallenden Kosten eine besonders wichtige Rolle. Im gemeinsamen Gespräch mit unseren Bürotechnik-Profis bietet sich Ihnen die Gelegenheit, bislang nicht entdeckte Schwachstellen zu identifizieren und Sparpotenzial in Ihrer Büroumgebung aus der Adlerperspektive zu orten. Damit Sie schnell und einfach die richtige Lösung zur Hand haben, begleiten wir Sie von der Analyse bis zur Auswahl der passenden Hard- und Software. Nehmen Sie Kontakt mit uns auf. Wir analysieren Ihre Situation im persönlichen Gespräch und finden gemeinsam mit Ihnen eine Lösung, die nachhaltig Zeit und Kosten spart: 071 274 00 80