

LEADER

DAS OSTSCHWEIZER UNTERNEHMERMAGAZIN

leaderdigital.ch

März 2/2021

Preis CHF 8.50

20. Jahrgang

Urs Häusler:

*Venture Capital
lässt Innovation
gedeihen*

Roland Bartholet:

*Flumser
Wunderwaffe
gegen Staus*

Mit
Sonderteil

east#digital

ab Seite
78



**Mission:
Sauber.**

pronto-ag.ch

pronto
Wir verstehen mehr
als Reinigung.

NextGen:

Die künftigen Macher in der Ostschweiz

Medien:

Rauer Wind aus Bundesbern

Fokus Banking:

Zwischen Bitcoin und Sparheft

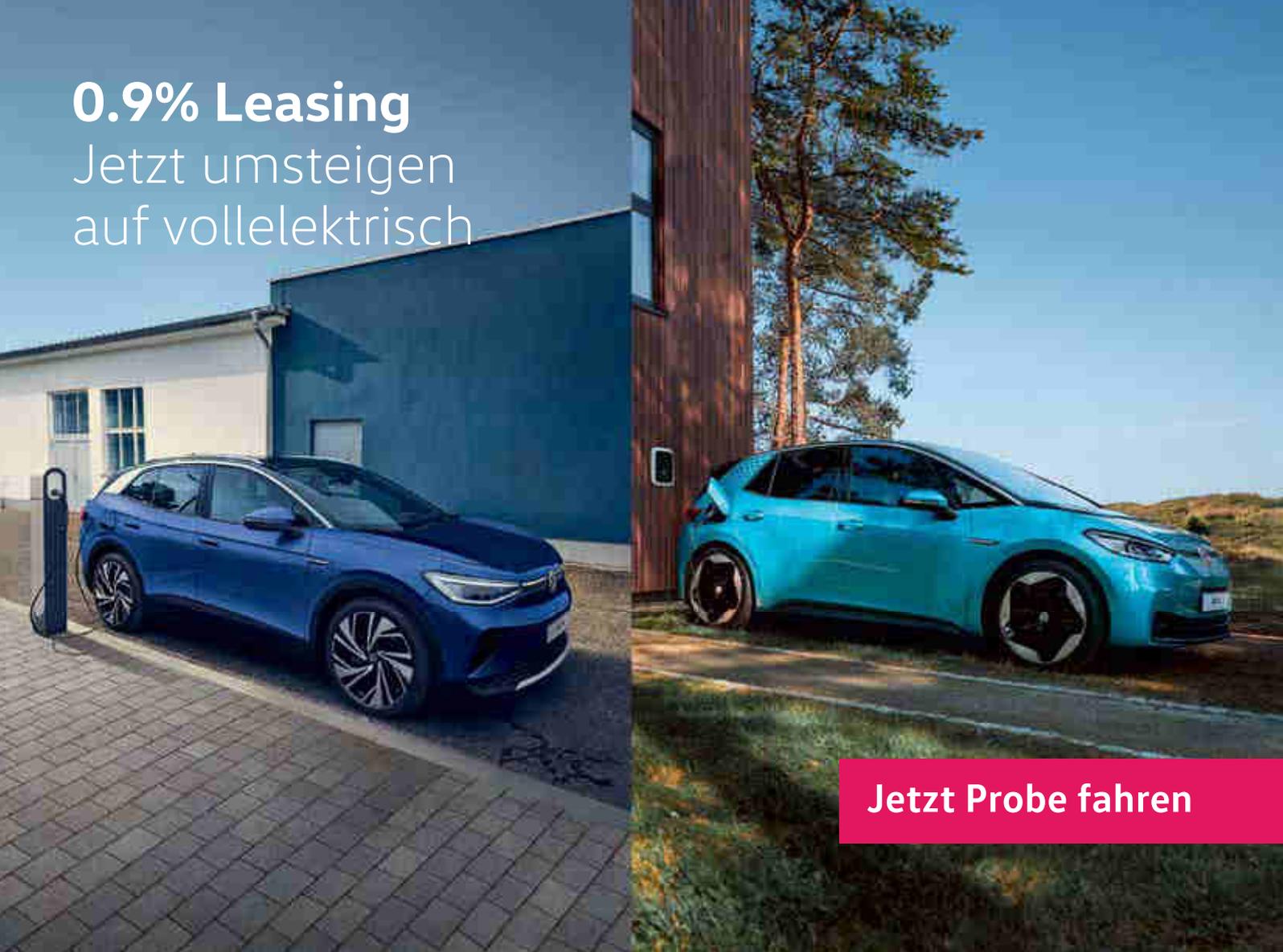
Weiterbildung schafft Perspektiven!

bzb.

bzbuchs.ch

0.9% Leasing

Jetzt umsteigen
auf vollelektrisch



Jetzt Probe fahren

Der neue ID.4 und der neue ID.3

Profitieren Sie jetzt von unserem attraktiven Leasingangebot auf unseren neuen ID. Modellen. Beide begeistern mit elektrisierender Performance, wegweisendem Design und innovativen Features. Überzeugen Sie sich jetzt selbst und starten Sie mit uns in eine neue Ära der Mobilität. Wir freuen uns auf Ihren Besuch!

Aktion gültig für Vertragsabschlüsse vom 1.3. bis 30.4.2021. Nur gültig bei durch die AMAG Import AG importierten Neuwagen und Lagerfahrzeugen bei Finanzierung über die AMAG Leasing AG. Nur gültig für Fahrzeuge mit vollelektrischem Antrieb und Plug-in-Hybrid-Technologie. Nur für Privatkunden. Rechnungsbeispiel mit Kaufpreis: CHF 33'200.-. Effektiver Jahreszins Leasing: 0.9%, Laufzeit: 48 Monate (10'000 km/Jahr), Sonderzahlung 20%: CHF 6040.-, Leasingrate: CHF 229.-/Mt., inkl. obligatorischer Vollkaskoversicherung. Die Kreditvergabe ist verboten, falls sie zur Überschuldung des Konsumenten führt. Änderungen vorbehalten.



Arbeit statt Almosen

In der Bewältigung der Covid-Krise tut sich ein Graben auf: Die eine Hälfte will schnell(er) lockern, die andere langsamer oder gar nicht. Die Grenze verläuft ziemlich genau zwischen links und rechts.

Woran liegt's? In der Natur der Sache: Während der «Rechte» eher in der freien Marktwirtschaft unterwegs ist, bedient sich der «Linke» grossmehrerlich am Futtertrog des Staates. Die SP ist ja längst nicht mehr die Arbeiter-, sondern die Staatsdienerpartei. Und auch bei den Grünen ist der Anteil von Beamten sehr hoch; der Arbeiter hat meist andere Probleme als gendergerechte Sprache oder klimaneutrale Fleischproduktion.

Kein Wunder, verstehen die Apparatschiks links der Mitte die Probleme der produktiv tätigen Bevölkerung immer weniger. In warmen Amtsstuben sitzend, lässt sich fremdes Geld gut verteilen. Man muss es ja nicht erst verdienen, das machen andere. Also lieber noch länger warten, noch mehr verteilen, noch zaghafter unterwegs sein. Der eigene Lebensstandard ist nicht betroffen. Unter dem Lockdown und seinen faktischen Berufsverböten leiden nicht die Staatsbeamten, sondern die in der freien Wirtschaft.

Fairerweise muss man sagen, dass sich die Politiker auf verlässliche Signale von aussen in dieser historisch einmaligen Situation kaum stützen konnten. Virologen widersprechen sich diametral, das Ausland bietet von Öffnung bis zur Ausgangssperre alle Variationen, und selbst die Frage der Zuständigkeit (Bund/Kantone) ist offen für Interpretationen. Wie sollen da unsere Politiker fundierte Entscheide fällen? Die Antwort lautet: Sie können nicht «richtig» entscheiden, weil das Wissen dazu (noch) fehlt. Damit bleibt nur, nach dem gesunden Menschenverstand zu handeln. Und der sagt: Testen, Impfen, Öffnen. Und Privilegieren von Immunisierten, wenns sein muss.

Die massiven Hilfsmassnahmen hingegen, die im gefühlten Tagestakt aufgestockt werden, egalisieren einerseits den Schuldenabbau, den der Bund in den letzten Jahren vornehmen konnte. Andererseits wird der neue Schuldenberg kommende Generationen massiv belasten. Aber was solls, man kann ja jederzeit die Steuern erhöhen – gerade bei den «Reichen» und den Unternehmen geht doch immer noch etwas, nicht wahr, liebe SP?

Es scheint, dass man im linken Lager den Puck nicht gesehen hat, der da heisst: Die Leute wollen nicht gnädigerweise von Väterchen Staat Almosen erhalten, sondern sie wollen arbeiten, ihr Geld verdienen. Dazu sind sie bereit, sich und andere zu schützen. Wenn man sie nur lässt.

Natal Schnetzer
Verleger



Anzeige

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



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

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

Wichtiger denn je:
**Vertrauliches
Drucken
im digitalen
Zeitalter.**



Vertrauliches Drucken schafft Sicherheit und Ordnung.

Im Büroalltag werden Prints oft nicht direkt nach dem Druckvorgang abgeholt und selbst vertrauliche Dokumente bleiben nicht selten den ganzen Tag über auf dem Kopierer liegen. Weil Druckjobs vermischt werden und Scans auch mal an die falsche Person gelangen, ist das Chaos schnell passiert. Der Stress, der durch ungeordnetes Drucken und das Offenliegen vertraulicher Dokumente entsteht, muss nicht sein. Mit COFOX wird Drucken im Büro und im Homeoffice vertraulich, klar und sicher.

Vertrauliche Dokumente brauchen eine vertrauliche Umgebung

Das Herumliegenlassen von vertraulichen Dokumenten im Büro ist ein Problem, das oft viel zu wenig ernst genommen wird. Lohnausweise, Arbeitszeugnisse oder Kundenverträge sind nicht für alle bestimmt, sondern nur für jene, die direkt mit dem Inhalt des betreffenden Dokuments vertraut sind. Gerade bei Verträgen kann das Veröffentlichen von vertraulichen Inhalten auch juristische Folgen haben. Je digitaler die Welt, desto wichtiger ist ein sicherer Umgang mit gedruckten Dokumenten.

COFOX sorgt für vertrauliches Drucken nach Mass

Als Benutzer entscheiden Sie, wann und wo Sie Ihre Dokumente drucken und abholen. Auch Scans kommen sicher zum Empfänger. Vertrauliche Dokumente liegen nicht mehr auf dem Kopierer, Dokumente können nicht mehr einfach so verschwinden und unnötige Ausdrücke werden minimiert.

Vertrauliches Drucken ist heute genau so wichtig wie vertrauliches Sprechen.

Rufen Sie uns an – wir beraten Sie gerne: 071 274 00 80



Bettina Fleisch, CEO

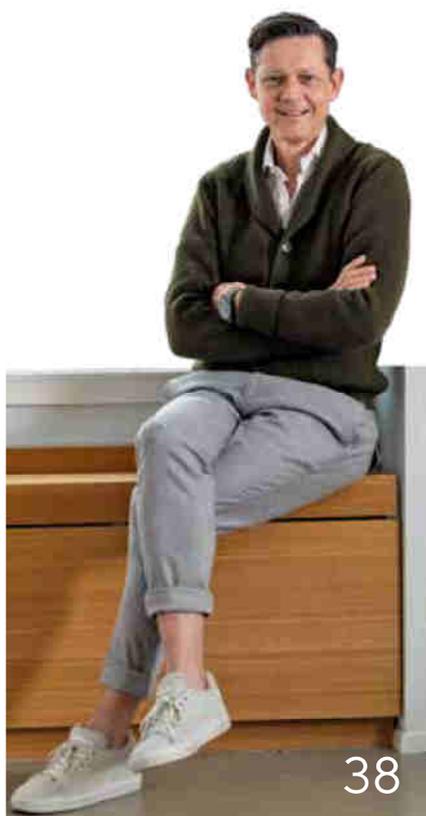
Die Kunststoffverpackungs-Herstellerin Sántis Packaging AG aus Rüthi hat per 26. Februar die Kunststoffverarbeiterin Swiss Prime Pack AG aus Altstätten von Eigentümerin Esther Mandelbaum übernommen.

Gründervater und Pionier Roman Mandelbaum baute Swiss Prime Pack ab 1970 zu einem wichtigen europäischen Marktteilnehmer im Vending-Bereich auf. Heute richtet sich der Fokus verstärkt auch auf Verpackungen für die Milchindustrie. Die Sántis Packaging AG hingegen hat sich als Spezialist für Barriere-Verpackungen, insbesondere Kaffeekapseln, etabliert.

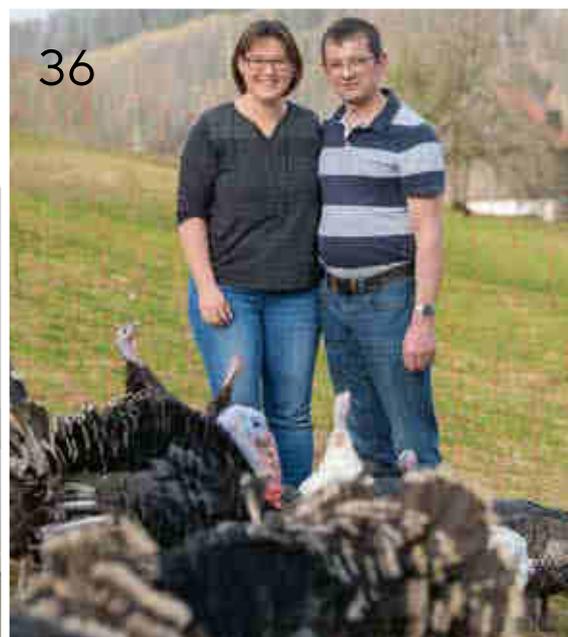
«Die Übernahme stärkt unsere Position auf dem Schweizer Markt und dient der Erweiterung unseres Produkte- und Kundenportfolios. Unser erklärtes Ziel ist es, gemeinsam weiter zu wachsen in Europa und synergetische Kräfte zu nutzen für die Entwicklung von nachhaltigen Verpackungslösungen», so Bettina Fleisch (Bild), CEO und Inhaberin der Sántis Packaging AG.

Inhalt

- 10 Spotlight**
Wichtiges in Kürze
- 14 Venture Capital**
Investitionen in die Zukunft
- 32 Medien**
Schützenhilfe für Grossverlage
- 36 Marlene und Bruno Schweizer**
«Bio» als Geschäftsmodell
- 38 Roger Stadler**
Aus Altstätten den US-Markt erobern
- 42 Bernard Germanier**
Hoffen auf den Fall von Privilegien
- 44 Roland Bartholet**
Flumser Wunderwaffe gegen Staus
- 52 NextGen**
Die künftigen Macher in der Ostschweiz
- 70 Fokus Banking**
Zwischen Bitcoin und Sparheft
- 78 east#digital**
Die digitale Ostschweiz im Fokus
- 98 Schlusspunkt**
Bahnhofprominenz



38



36



78



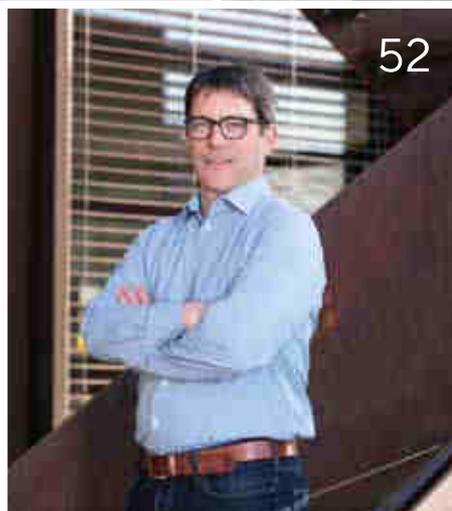
56



42



44



52

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



Wenn der Bund IT-Projekte plant ...



Herr und Frau Schweizer haben die E-ID an der Urne mit über 64 Prozent Nein-Stimmen deutlich versenkt. Streitpunkt bei der Vorlage war vor allem die Aufgabe von Privaten bei der vorgeschlagenen E-ID-Lösung.

Geht es nach den Gegnern, soll ausschliesslich der Staat für die E-ID verantwortlich sein. Das kann man so machen; ob es auch klug ist, ist eine andere Frage. Insbesondere, wenn man einen Blick auf die IT-Projekte des Bundes der vergangenen Jahre wirft.

So investierte das VBS bekanntlich rund 700 Mio. Franken in ein neues Führungsinformationssystem, bevor sich herausstellte, dass es in der Praxis mit der Datenflut überfordert ist.

Das Informatikprojekt «Insieme» der Eidg. Steuerverwaltung wurde 2012 nach zahlreichen Pannen gestoppt. Über 100 Millionen Franken wurden in den Sand gesetzt.

Im Astra sorgte das Projekt «Mistra» für schlechte Stimmung. Die Kosten für das Verwaltungssystem beliefen sich statt auf die budgetierten 45 Millionen auf mehr als 100 Millionen Franken.

2010 gönnte sich die Bundesanwaltschaft für 18 Millionen Franken mit dem «ISS» ein neues Abhörsystem. Im Herbst 2013 wurde die Übung abgebrochen, weil das System nicht funktionierte.

Und last, but not least hat auch der Amtschalter «ch.ch» von Bund und Kantonen nicht funktioniert. Geplanter Start war Ende 2001, doch die Integration der verschiedenen Systeme erwies sich als unmöglich. 2005 wurde das Projekt nach Investitionen von 18 Millionen Franken gestoppt.

Eine rein staatliche E-ID könnte uns also ziemlich teuer zu stehen kommen.

Patrick Stämpfli
Redaktor east#digital und LEADER

Der Blattschuss

«Nein, niemand hätte sich eine Pandemie dieses Ausmasses ausmalen können. Aber den Staat, in dem wir derzeit leben, hätte ich mir genauso wenig vorstellen können, mehr noch: Ich hätte ihn für ausgeschlossen gehalten.»

Das hätten auch meine Worte sein können. Sind es aber nicht. Bild-Chefredaktor Julian Reichelt, der Mann, der das kürzlich geschrieben hat, verfasst nun keine Texte mehr. Dafür hat er ein Verfahren wegen Nötigung und Mobbing am Hals.

Wurde er ein Opfer von Merkels Zorn, weil er deren Corona-Politik als «Total-Debakel» beschrieben hatte? Auf jeden Fall ist der Chef des Blattes quasi mittels «Blattschuss» erledigt worden.

Es gefiel definitiv nicht, dass er kritisierte und mit einleuchtenden Beispielen aufzeigte, wie in Deutschland «Stehenbleiben» derzeit 50 Euro Strafe kostet, «Weglaufen» gar 150 und wie daneben sich übermässig pflichtbewusste Polizisten benehmen können.

Für noch weniger Entzückung sorgte wohl, dass Julian Reichelt monierte, wie die Politik «das sträfliche Versagen bei der Impfstoff-Beschaffung entschuldigt und schöneredet» habe. Die Bundeskanzlerin und deren Leute offen kritisieren? Verboten! Wer von einem Regelwerk schreibt, das «noch die Vernünftigsten im Land in den Wahnsinn treibt», den gibt man in Deutschland offenbar zum Abschuss frei.

Seit einem Jahr erleben wir auch in unserem Land massive Eingriffe in unsere persönliche Freiheit. Die Grundrechte werden beschnitten, gerne mit der «Wissenschaft» begründet. Die Wissenschaft? Ich höre daraus allzu oft lebensunerfahrene und mediengeile Theoretiker.

«Wir wollen wieder ein Land sein, in dem nicht über uns regiert wird, sondern für uns», lautete Reichelts Forderung. Diese Forderung gilt auch bei uns.



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

Hens berät Acrevis

Mit einem eigenständigen Aktienfonds macht die Acrevis Bank AG ihr Anlagemodell «Acrevis Spektrum» neu auch professionellen Anlegern wie Vorsorgeeinrichtungen, Stiftungen oder Family Offices zugänglich. Verantwortlich für die strategische Allokation innerhalb der Acrevis-Anlagewelt ist das Anlagekomitee, bestehend aus Anlagespezialisten der Acrevis und partnerschaftlichen Mitgliedern. Dazu gehören die beiden Finanzexperten Prof. Dr. Thorsten Hens (Bild) und Alfons Cortés.

**Heuberger gibt Leitung der Top-Medien ab**

Nach einer Übergangsphase zieht sich der Unternehmer Günter Heuberger aus der Geschäftsleitung von Radio Top und Tele Top zurück. Heuberger war während Jahrzehnten als Medienunternehmer in der Ostschweiz und in Zürich tätig. Heuberger's Nachfolger Philippe Pfiffner ist seit 2005 für die Top-Medien tätig.

**Hilpert folgt auf Strebel**

In der Geschäftsleitung der Thurgauer Kantonalbank gibt es Mitte Jahr einen Wechsel: Tobias Hilpert (Bild) übernimmt von David Strebel die Leitung des Bereichs Marktleistungen. Der Bankfachmann leitet das Produkt- und Segmentsmanagement der TKB und ist derzeit Stellvertreter von Strebel. Dieser verlässt die Bank auf eigenen Wunsch, um beruflich kürzerzutreten.

**GNG holt Zubi an Bord**

Sport, insbesondere Fussball, gehört seit jeher zu den bevorzugten Sponsorings der GNG AG. Nun hat das Gossauer Autohaus einen namhaften «Transfer» gemacht und Torwartlegende Pascal «Zubi» Zuberbühler als Botschafter gewonnen.

**Weibel wird Redaktionsleiter des «Nebenspalter»**

Ralf Weibel steigt per April zum Redaktionsleiter der Printversion des «Nebenspalter» auf. Damit folgt Weibel auf Marco Ratschiller, der auf eigenen Wunsch von der Position zurücktritt. Ratschiller werde dem «Nebenspalter» aber als regelmässiger Satiriker und Karikaturist erhalten bleiben. Weibel (Bild) ist seit 2018 als Produzent beim «Nebi» beschäftigt. Der gebürtige St. Galler hat sich als scharfzüngiger Journalist und Satiriker einen Namen gemacht.



Kopf des Monats

St.Gallen hat die Kandidatur für das ESAF2025 gegen die Mitbewerber aus dem Glarnerland verloren. Die Glarner setzten bei ihrer Präsentation auf die St.Galler Kraftkom GmbH von Pascale Hoch.

**Pascale Hoch**

Die Abgeordneten des Eidgenössischen Schwingerverbandes haben gesprochen: Das Eidg. Schwing- und Älplerfest 2025 findet nicht auf dem St.Galler Breitfeld statt. Trotz toller Infrastruktur und einer soliden Kandidatur blieb St.Gallen ohne Chance. Mit 242:18 Abgeordneten-Stimmen fiel das Resultat am Schluss für die St.Galler Verantwortlichen gar brutal aus.

Ein bisschen St.Gallen steckt aber auch in der Glarner Kandidatur: Pascale Hoch mit ihrer Agentur Kraftkom war für Konzept & Strategie verantwortlich. «Am Schluss war es wahrscheinlich das Gesamtpaket, das die Stimmberechtigten überzeugen konnte. Tradition, Bescheidenheit, Brauchtum, Kampf und Kameradschaft schreiben die Glarner gross, was auch an der Zusammenarbeit über die Kantons- und Teilverbandsgrenzen hinaus zu sehen ist – während St.Gallen nicht auf die Region, sondern nur auf die Stadt gesetzt hat», bilanziert Hoch. Dies seien Werte, welche die Schwinger leben – und die wohl auch deshalb auf viel Anklang gestossen seien. «Auch die Tatsache, dass im Glarnerland bis jetzt kein «Eidgenössisches» durchgeführt wurde, hat sicher geholfen.»

Ob die St.Gallerin auch die Gesamtkommunikation für das ESAF2025 Glarnerland+ übernehmen kann, ist noch offen. «Wir freuen uns auf jeden Fall, dass wir mit unserer Arbeit überzeugen konnten. Ein weinendes Auge ist allerdings auch dabei – ich hätte auch «meiner» Stadt den Sieg gegönnt.»



Optrel erreicht 99,8-prozentige Filtereffizienz

Eine neue Atemschutzmaske «Made im Toggenburg» schirmt ihre Träger zu fast 100 Prozent von Aerosolen ab. Das Halbmaskensystem schützt 4400-fach besser als herkömmliche Hygienemasken und fast 620 Mal besser als FFP2-Masken. Die Wattwiler Optrel AG adressiert mit dem neuen Produkt Berufe mit Kunden- resp. Patientenkontakt sowie Risikogruppen.

Arbon Energie stärkt Netzbau

Die Arbon Energie AG hat eine 40-Prozent-Beteiligung an der HD Netzbau AG erworben. Einerseits können so Arbeiten, welche die eigene Kapazität übersteigen, künftig von der HD Netzbau AG ausgeführt werden, andererseits sollen neue, flexible Dienstleistungen für Verteilnetzbetreiber angeboten werden.

INOS will Innovationskraft in der Ostschweiz bündeln

Das Innovationsnetzwerk Ostschweiz will Unternehmen durch das Bündeln von Kräften aus Wissenschaft und Praxis in Sachen Innovation unter die Arme greifen. Getragen wird inos. swiss, dessen Geschäftsstelle bei der HSG angesiedelt ist, von den Kantonen Glarus, Schaffhausen, Appenzell Ausserrhoden, Appenzell Innerrhoden, St.Gallen, Graubünden, Thurgau, dem Zürcher Berggebiet und dem Bund.



Anzeige



Jacqueline Ramel
Studierende Executive MBA

Jetzt weiterbilden.
Executive MBA

Start: 7.5.2021

ost.ch/executive-mba



OST
Ostschweizer
Fachhochschule



Frei, Braun & Krummenacher gründen neue Agentur

Als Freicom Partners AG entsteht in Au eine neue Agentur. Reinhard Frei (M.), Canisius Braun (l.) und Jörg Krummenacher (r.) haben sich zusammengetan, um im Anschluss an ihre früheren Tätigkeiten neue Aufgaben anzupacken. Freicom Partners will sich als führende Boutique-Agentur etablieren; sie stehe für massgeschneiderte, auf spezifische Kundenbedürfnisse zugeschnittene Kommunikationsberatung.

Edelweiss nimmt Neubau in Betrieb

Mit dem Neubau in Münchwilen schafft die Edelweiss Fenster AG neue Kapazitäten. Trotz hoher Automatisierung generiert die neue Fabrikation auch Arbeitsplätze. «Denn Kunststoff-Fenster aus Schweizer Produktion sind gefragt», so Geschäftsführer Walter Koller. Der Neubau – eine 100 Meter lange und 25 Meter breite Produktionshalle – beinhaltet eine der modernsten und schnellsten Kunststoff-Fenster-Produktionsanlagen der Schweiz.



Aus Projekt wird Firma

Bei next-art.com kann man Kunstwerke online erwerben oder aber das Kunstwerk und den Künstler vorher in der «richtigen Welt» kennenlernen. Nun ist aus dem Projekt next-art.com eine Firma geworden: Mit der Gründung der next-ART Kunst GmbH tritt Hans Meli, CEO der St.Galler IT-Agentur Next Economy Solutions AG, mit ins Business seiner Lebenspartnerin, der Staaderin Myriam Waldvogel, ein.

Thaa AG gliedert Zerspanung aus

Neben dem Nachschärfen und Aufbereiten von allen Zerspanungswerkzeugen will die neue Thaa Service AG aus Felben schweizweit ein zuverlässiger Partner für anspruchsvolle Zerspanungslösungen sein. Die Thaa AG ihrerseits konzentriert sich in Zukunft auf den Handelsbereich.

Bühler will kohlendioxid-armere Lebensmittelanlagen

Die Bühler-Gruppe aus Uzwil und die belgische Vyncke NV gehen eine strategische Partnerschaft ein. Damit wolle man integrierte Lösungen anbieten, mit denen Biomasse-Nebenströme in saubere Prozessenergie umgewandelt werden können, während gleichzeitig der Kohlendioxid-fussabdruck der Kunden reduziert wird, so Johannes Wick, CEO von Bühler Grains & Food.



Ostschweiz übernimmt Vetter Druck

Die Ostschweiz-Druck-Gruppe aus Wittenbach hat am 1. Januar die Vetter Druck Thal GmbH übernommen. Namen, Standort und Arbeitsplätze bleiben erhalten. Für Inhaber Rino Frei (rechts im Bild) ist der Kauf ein logischer Schritt: «Wir wollen nachhaltig wachsen und schauen auch in dieser schwierigen Zeit nach vorne.»



«Malbuner» steigt beim FCSG ein

Die Herbert Ospelt Anstalt aus Bendern ist neue Platin-Sponsorin des FC St.Gallen 1879. Das Logo ihrer Marke Malbuner ist ab sofort auf den Hosenträgern der ersten Mannschaft zu sehen. Der Sponsoringvertrag läuft bis Sommer 2023.

Stadler gewinnt Milliarden-auftrag in Spanien

Das staatliche spanische Eisenbahnunternehmen RENFE hat Stadler Valencia um CEO Iñigo Parra mit Bau und Lieferung von 59 Hochkapazitäts-Nahverkehrszügen im Wert von einer Milliarde Euro beauftragt. Der Vertrag beinhaltet auch Ersatzteile und Wartung für 15 Jahre.



Inficon macht weniger Gewinn

Letztes Jahr hat das Messtechnikunternehmen Inficon aus Bad Ragaz weniger verdient: Der Reingewinn liegt bei 49,3 Millionen US-Dollar, sieben Prozent weniger als im Vorjahr. Die Dividende pro Aktie liegt dieses Jahr bei 16 Franken (-2). Der Umsatz nahm um 4,2 Prozent zu und erhöhte sich auf 397,8 Millionen Franken. Der Betriebsgewinn nahm um vier Prozent ab und sank auf 61,9 Millionen.

Acrevis steigert Reingewinn erneut

Die Acrevis Bank AG, die 2021 ihr zehnjähriges Jubiläum feiert, kann auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr 2020 zurückblicken: Wiederum wurde das Vorjahr betreffend Reingewinn (+3.8%) und Geschäftserfolg (+5.0%) übertroffen. Auch bei Anlagevolumen, Kundenausleihungen und Kundengeldern hat Acrevis erneut ein gesundes Wachstum verzeichnet. Zudem konnte im Bereich Nachhaltigkeit der Meilenstein «CO₂-Neutralität» erreicht werden.

Rekordjahr für VAT

Der Vakuumventilehersteller VAT aus Haag verzeichnete im Jahr 2020 einen deutlich höheren Nettoumsatz, eine höhere Profitabilität und einen höheren Cashflow und baute seinen Marktanteil trotz der Pandemie aus. Der Auftragseingang lag mit CHF 725 Mio. 24% über dem Vorjahr, wobei der Auftragsbestand zum Jahresende CHF 145 Mio. betrug und damit den Vorjahreswert um 27% übertraf. Der Nettoumsatz erreichte mit CHF 692 Mio. beinahe eine neue Bestmarke und wuchs um 21%.

SFS macht weniger Umsatz

Nach einem markanten Nachfragerückgang im ersten Halbjahr erholte sich die Nachfrage ab den Sommermonaten deutlich. Der SFS-Umsatz 2020 betrug CHF 1704.9 Mio. und lag mit -4.3% nur leicht unter dem Vorjahr. Die erarbeitete EBIT-Marge erreichte mit 13.3% das Vorjahresniveau. Der Heerbruggler Konzerngewinn sank auf CHF 184.8 Mio.





St.Galler Betriebe stärken

Die Initiative «Made in St.Gallen» will produzierende Betriebe jeder Couleur, vom KMU bis zum Konzern, vereinigen. Der Verein gibt dem Kanton ein Gesicht als Produktionsstandort und lanciert eine offizielle Herkunftsbezeichnung.

«Startfeld Diamant»-Finalisten sind bekannt

Kaspar&, Bottle+, CAOS, Galventa und Gossik heissen die Ostschweizer Jungunternehmen, die sich für die Endrunde des «Startfeld Diamant» 2021 qualifiziert haben. Sparklys Switzerland AG aus Altstätten gewinnt den Publikumspreis. Die Preisverleihung findet am 8. Juni statt.

Model mit mehr Volumen, aber weniger Umsatz

Die Model-Gruppe aus Weinfelden erzielte 2020 einen konsolidierten Gruppenumsatz von 859 Millionen Franken (-9%). Dafür stellte das Verpackungsunternehmen über 1,5 Milliarden Quadratmeter Wellkartonverpackungen bzw. -bögen her (4%).



Wer hat Arbeit zu vergeben?

Die Thurgauer Arbeitsintegration «Kompass» beschäftigt wegen Corona so viele Stellenlose wie kaum zuvor. Allerdings ist es schwierig, Partner aus der Wirtschaft zu finden, die Projekte auslagern oder einzelne Arbeitsschritte in Auftrag geben. Das wäre wichtig, damit Arbeitslose in der Krise auf den Wiedereintritt ins Erwerbsleben vorbereitet werden können. «Wir sind darauf angewiesen, dass uns Gewerbe und Industrie jetzt Aufträge erteilen, die sie sonst nicht konkurrenzfähig erledigen könnten. Damit können wir beidseitig die Vorteile nutzen um die Corona-Krise gemeinsam zu meistern», sagt Kompass-Geschäftsleitungsmitglied Joachim Brunnschweiler.



Arbonia steigert Konzernergebnis um 70 Prozent

Trotz eines tieferen Finanzergebnisses aufgrund der Aufwertung des Frankens sowie einer höheren Steuerbelastung aufgrund des besseren Ergebnisses vor Steuern konnte die Arbonia ihr Konzernergebnis um 71,4% auf CHF 44,9 Mio. (Vorjahr: CHF 26,2 Mio.) erhöhen.



Publizieren Sie Ihre Veranstaltung gratis auf leaderdigital.ch

LEADER | digital

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, wirtschaftsnahen Themen.

Venture Capital lässt Innovation gedeihen

Investitionen in Start-ups sind en vogue: Innert weniger Jahre ist das Volumen des eingesetzten Wagniskapitals in der Schweiz sprunghaft angestiegen. Wurden 2012 vielversprechende Jungunternehmen noch mit 300 Millionen Franken finanziert, waren es 2020 bereits 2,2 Milliarden Franken.

Kapitalismus ist ein wunderbar einfaches Prinzip. Mit dem Kauf von Aktien dokumentiert man den Glauben an die Geschäftsidee einer Firma, und wenn man richtig liegt, zahlt sich das in Form von Dividenden und einem höheren Aktienkurs aus. Wer auf bestandene Wirtschaftsgrössen setzt, geht bei seiner Wette ein überschaubares Risiko ein – dementsprechend ist die Belohnung im Erfolgsfall meistens auch überschaubar.

Anders sieht es aus, wenn man auf Firmen setzt, die gerade erst gegründet wurden, um Produkte zu vermarkten, die es erst als Idee gibt. Wer hier investiert, bewegt sich im Hochrisiko-Bereich; die selten verwendete deutsche Entsprechung von Venture Capital heisst nicht ohne Grund «Wagniskapital».

In Start-ups zu investieren, die vielleicht «das nächste grosse Ding» anschieben, wahrscheinlicher aber nach mühsamer Aufbauarbeit sang- und klanglos eingehen, ist nicht jedermanns Sache. «Privatleute sollten in Start-ups nur investieren, wenn sie das dafür benutzte Geld wirklich nicht brauchen und nicht existentiell betroffen wären, wenn sie alles davon verlieren», betont Andreas Göldi, «die meisten Start-ups scheitern.» Göldi ist selbst Mitgründer einiger erfolgreicher Start-ups. Heute finanziert er als einer von vier Partnern des Digital Tech Fund von btov Partners vielversprechende Jungunternehmen. btov mit Niederlassungen in St.Gallen, Berlin, München und Luxemburg ist eine der grössten Venture-Capital-Firmen in Europa und managt Investitionen von über 500 Millionen Euro.

Top oder flop

«Investitionen in Start-ups sind meistens top oder flop», hält Urs Häusler fest. «Es heisst ja «Wagniskapital» – wenn es funktioniert, hat man einen hohen Return auf seinen Einsatz. Aber oft kann ein Totalverlust des Investments resultieren.» Der Geschäftsführer des Digitalisierungsspezialisten Valantic engagiert sich auch als Präsident der Stiftung Startfeld (siehe separaten Artikel) und ist Mitgründer des Verbands Schweizer Start-ups. Die Stiftung hilft Start-ups in einer sehr frühen Phase, erste Finanzierungen auf die Beine zu stellen. «Da besteht ein grosser Unterschied zu klassischen Anlagen: Man hat keine Zahlen aus der Vergangenheit, das neu entstehende Unternehmen hat noch keinen Markt und keine Umsätze. Aber: Man glaubt an dessen Zukunft.»

Diese Zukunft ist selten gleich morgen. Auch im günstigen Fall brauche ein Investor einen langen Zeithorizont, sagt Andreas Göldi, weil Start-ups im Durchschnitt sieben bis zehn Jahre benötigten, um erfolgreich zu werden. So lange ist das Investment illiquid, «man kann nicht einfach die Anteile verkaufen, wenn es der Firma schlechter geht – anders als etwa bei Aktien, die man an der Börse erwirbt.» Dadurch ist ein Start-up-Investment sehr risikobehaftet, umgekehrt sind die Gewinnmöglichkeiten im Erfolgsfall sehr viel grösser. «Erfolgreiche Start-ups können ein Investment mit einem Faktor zehn oder mehr zurückzahlen», erklärt Göldi.

«Business Angel können am Anfang auch wertvolle Sparringpartner für die Gründer sein.»

Urs Häusler

Dieser Fall tritt aber nicht so oft ein. Urs Häusler rechnet vor, dass gut 50 Prozent der Start-ups eingehen und weitere 40 Prozent zwar nicht gerade sterben, aber mehr oder weniger erfolglos herumdümpeln. Nur zehn Prozent hätten wirklich Erfolg. «Ein professioneller Venture Capitalist investiert deshalb schon aus rein statistischen Überlegungen nur in Unternehmen, von denen er glaubt, dass sie das Zehnfache der Investition zurückbringen.»

Aufgrund des hohen Ausfallrisikos machen die meisten privaten Start-up-Investoren solche Investments «mit einem sehr überschaubaren Teil ihres gesamten Portfolios», sagt Andreas Göldi, und macht eine weitere Einschränkung: «Am besten investiert man in Themen, von denen man etwas versteht. Es gibt schon genug Unsicherheiten bei Start-ups, und darum macht ein gewisses Sachverständnis ein erfolgreiches Investment wahrscheinlicher.»

Aus Sicht von Urs Häusler sind in einer frühen Phase zwei Faktoren für ein Investment ausschlaggebend. «Man glaubt an ein Team, daran, dass diese Leute umsetzen können, was sie sagen. Und man glaubt, dass das Start-up eine Lösung für ein wirkliches Problem hat und ein genügend grosser Markt da ist, der diese Lösung sucht.»



Urs Häusler:

**«Investitionen
in Start-ups
sind meistens
top oder flop.»**

Nicht zu viele Investoren

Mit ein paar hundert Franken lässt sich ein Investment in ein Start-up-Investment kaum realisieren. Eine sinnvolle Mindest-Ticket-Grösse sei ab 20 000, manchmal auch 50 000 Franken, sagt Urs Häusler. Sich ein breit diversifiziertes Portfolio anzulegen, liege bei diesen Grössenordnungen nicht für jedermann drin. Das sei aber durchaus auch im Interesse eines Start-ups: «Es ist nicht praktikabel, 150 Investoren im Unternehmen zu haben, die mit 5000 Franken engagiert sind.» Der Aufwand für das Start-up werde sonst zu gross: «Alle Investoren haben ein Informationsrecht, alle müssen in Aktionärsbindungsverträge aufgenommen werden, was Änderungen der Verträge und Nachfolgefinanzierungen sehr kompliziert macht.»

«Eine sinnvolle Mindestgrösse ist 20 000, manchmal 50 000 Franken.»

Deshalb müsse ein Start-up auch darauf achten, dass es am Anfang nicht ein zu breit gestreutes Aktionariat habe und jedem, der einen kleinen Beitrag geleistet habe, einen kleinen Anteil gebe. «Das schreckt dann nämlich professionelle Investoren ab», sagt Urs Häusler. Hingegen würden sich professionelle Investoren wünschen, dass das Gründerteam selbst möglichst lange eine Mehrheit am eigenen Unternehmen halte: «Gründer sollten maximal involviert sein, also am meisten zu verlieren haben, wenn es nicht funktioniert. Das ist die beste Motivation.»

In frühen Finanzierungsrunden sind die Investoren oft Business Angel – Investoren, die nicht nur Geld ins Unternehmen stecken, sondern «Smart Money», wie Urs Häusler erläutert: «Business Angel können am Anfang auch wertvolle Sparringpartner für die Gründer sein.» Solche Investoren brächten neben Geld auch fachliches Know-how aus dem Zielmarkt des Start-ups mit. «Manchmal haben sie etwas Ähnliches schon selbst gemacht, oder sie haben ein grosses Netzwerk und kennen potentielle Kunden, Partner und Zulieferanten.»

Ehemalige Gründer als Investoren

Auffallend oft kommen Investments in Start-ups von erfolgreichen früheren Gründern, die ein Vermögen gemacht haben. Sind das die idealtypischen Investoren? «Nicht notwendigerweise», meint Andreas Göldi. «Frühere Gründer haben den Vorteil, dass sie die vielen Aufs und Abs der Start-up-Existenz aus eigener Erfahrung kennen und damit tendenziell mehr Empathie mit heutigen Gründern haben.» Sie würden nicht so schnell nervös, wenn ein Start-up mal durch eine schwierige Phase gehe. Aber: «Frühere Gründer tun sich manchmal schwer, distanziert genug zu bleiben. Sie verlieben sich öfter in ein Konzept oder eine Technologie statt in das finanzielle Potential eines Start-ups.» Investment-Entscheidungen bei btov würden genau aus diesem Grund von einem Team mit vielfältigem Hintergrund und unterschiedlichen Perspektiven gefällt. «Aber praktisch alle Teammitglieder bei btov haben irgendwann in ihrer Karriere eigene Erfahrung in Start-ups oder als Gründer gesammelt», erklärt Göldi. «Das ist schon eine wichtige Voraussetzung für das Verständnis des Sektors.»

Göldi sammelte seine ersten Erfahrungen als Gründer 1995, als er mit zwei weiteren HSG-Absolventen, Hans Meli und

Philipp Lämmlin, die Delta Consulting gründete. Daraus wurde Namics, heute eine der führenden Digital-Agenturen im deutschsprachigen Raum und Teil der global operierenden Dentsu Aegis Gruppe. «Die Firma hatten wir mit relativ bescheidenen Mitteln aus eigenen Ersparnissen und Beiträgen von Freunden und Familienmitgliedern finanziert», erinnert sich Göldi. «Später kam auch externes Kapital dazu, aber da ist die Firma schon schnell gewachsen und war profitabel.»

Nur Absagen

Die nächsten Firmen gründete Andreas Göldi in den USA, diese finanzierte er in der jeweiligen Frühphase mit Geld von Business Angels und dann mit Investitionen von Venture-Capital-Firmen. «Es ist für meine heutige Arbeit sehr nützlich, diese verschiedenen Methoden aus eigener Erfahrung zu kennen und auch die Psychologie heutiger Gründer zu verstehen», sagt Andreas Göldi. Als Gründer habe er bei Pitches vielleicht 90 oder 100 Venture-Capital-Firmen kennen gelernt, «bis auf vier oder fünf davon habe ich nur Absagen bekommen.» Daran denke er oft, wenn er heute selbst Präsentationen von Start-ups anhöre, um Investmententscheidungen zu fällen. «Ich bemühe mich immer, auch bei Absagen eine ausführliche Begründung mitzuliefern, denn daraus können die Gründerteams immerhin lernen.»

Den einen oder anderen Entscheid würden Investoren im Nachhinein gerne anders fällen. Das geht auch Andreas Göldi so: «Klar, Fehlentscheide passieren immer wieder und gehören zum Handwerk eines Start-up-Investors dazu. Wir fällen unsere Entscheidungen mit sehr limitierter und unscharfer Information, und da liegt man zwangsläufig immer wieder mal daneben.» Göldi versucht, mit seinem Team dazu zu lernen und analysiert regelmässig Firmen, die von btov abgelehnt wurden, sich dann aber erfolgreich entwickelt haben. «Wir fragen uns, ob wir falsch lagen und warum, oder ob wir wieder gleich entscheiden würden.» So könne man über die Zeit seine Kriterien schärfen. «Unser interner Klassiker ist, dass wir 2010 ein Investment in das inzwischen sehr erfolgreiche Uber abgelehnt haben, weil wir den Markt für solche neuartigen Taxidienste als sehr klein erachtet haben.»

«Die meisten Start-ups unterschätzen den Kapitalbedarf stark.»

Kapitalbedarf wird unterschätzt

Wie viel Kapital ein Start-up in einer bestimmten Phase benötigt, wissen die Gründer selbst oft nicht. «Die Finanzpläne eines jungen Start-ups sind natürlich ein Stück weit Fiktion, eher ein Ausdruck der Weltsicht und Ambition eines Gründerteams als eine Vorhersage der Zukunft», stellt Andreas Göldi fest. «Die meisten Start-ups unterschätzen am Anfang den Kapitalbedarf stark.» Investoren orientieren sich dann auch an Erfahrungswerten: «Man weiss ungefähr, wie viel Kapital in welcher zeitlichen Staffelung man braucht, um beispielsweise eine international erfolgreiche Softwarefirma zu bauen.»

Vergleicht man das in der Schweiz investierte Venture Capital mit den Nachbarn, ergibt sich ein schmeichelhaftes Bild. «Die Schweiz spielt angesichts der Grösse des Landes eine sehr wichtige Rolle», sagt Andreas Göldi, «in Deutschland wird nur dreieinhalb mal so viel Venture Capital investiert,

Stiftung Startfeld

Anschubfinanzierung in einer frühen Phase



Der Name Startfeld ist Raum St.Gallen längst ein Synonym für die Start-up-Szene geworden. Im Startfeld verknüpfen sich genau genommen mehrere Handlungsstränge: Der 2010 gegründete Verein Startfeld mit Geschäftsführer Peter Frischknecht hilft Unternehmen in der Gründungsphase unter anderem mit Beratungen durch gestandene Coaches aus Fachgebieten wie Marketing, Recht oder Finanzen. Seit 2010 haben weit über 1000 Start-ups von diesem Angebot profitiert. Startfeld ist auch ein Innovationszentrum, nach Anfängen im Lerchenfeld konnten 2016 Räumlichkeiten im Tagblatt-Komplex gleich neben der Empa übernommen werden. Inzwischen sind hier auf über 6000 Quadratmetern über 30 Firmen ansässig.

2011 wurde mit fünf Millionen Franken von der St.Galler Kantonalbank die Stiftung Startfeld gegründet. Als 2020 die ursprünglich gestiftete Summe fast vollständig an Start-ups vergeben war, hat die SGK mit weiteren fünf Millionen Franken das Stiftungskapital verdoppelt. Die Stiftung mit Geschäftsführerin Cornelia Gut (Bild) ist Anlaufstelle für Start-ups in einer frühen Phase, die eine erste Finanzierung über «Friends, Fools and Family» hinaus anstreben.

Nicht zu früh fremdfinanzieren

Ursprünglich konnte die Stiftung bis zu 300 000 Franken als Darlehen sprechen, inzwischen ist es möglich, diese Summe auch als Equity, als Beteiligung am Start-up, zu sprechen, wie Stiftungsratspräsident Urs Häusler erklärt. Er empfiehlt Start-ups, möglichst lange ohne Fremdfinanzierung auszukommen: «Die Technologie, die es braucht, um ein Unternehmen zu starten, war noch nie so günstig», sagt Häusler. Erst, wenn das Start-up einen Prototypen, ein Minimum Viable Product, entwickelt oder ein erstes Produkt kreiert habe, sollte es Fremdkapital aufnehmen. Mit der ersten Finanzierungsrunde könne das Unternehmen den Markteintritt und Kundenwachstum realisieren, Geld ins Marketing investieren und zusätzliche Programmierer und Sales Mitarbeiter anstellen und das Produkt schneller entwickeln. Wenn das funktioniert, dann werden neue und grössere Finanzierungsrunden für die weitere Skalierung und Internationalisierung genutzt. «Es lohnt sich, Finanzierungsrunden erst zu diesen Zeitpunkten zu machen, weil dann die Bewertung dessen, was man schon erreicht hat, höher ist», sagt Urs Häusler. Denn in der Regel gebe das Start-up für das investierte Kapital einen Anteil von der theoretischen Bewertung des Unternehmens ab: «Wenn das Unternehmen 2,5 Millionen Franken braucht und es vor der Finanzierung mit zehn Millionen Franken bewertet wird, gibt es 20 Prozent vom entstandenen Firmenwert nach der Finanzierung an die Investoren ab.»

Professioneller Pitch

Um an eine Anschubfinanzierung der Stiftung Startfeld zu kommen, muss ein Start-up seine Vision und sein Geschäftsmodell in einem professionellen Pitch darlegen. Ein Pitch Deck ausarbeiten, einen Businessplan auf den Punkt bringen oder einen Marketingplan formulieren ist für viele Jungunternehmer Neuland, weshalb ihnen das Mentoring-Programm im Startfeld mit gutem Rat beiseite steht.

Der Stiftungsrat wird schon vor einem Pitch ausführlich mit Businessplan und Finanzkennzahlen dokumentiert, am Pitch selbst hat das Start-up dann 20 Minuten Zeit, sich zu präsentieren und wird dann rund 30 Minuten zum Case befragt. Der Stiftungsrat berät sich anschliessend und eröffnet den Gründern weniger als eine Stunde nach ihrer Präsentation, ob ein Investment gesprochen wird – oder warum dies nicht der Fall ist. Das Investment kann auch von gewissen Bedingungen abhängig gemacht werden, beispielsweise der Ergänzung des Teams mit einem bestimmten Spezialisten. Oft benötigt ein Jungunternehmen deutlich mehr als 300 000 Franken für die nächste Phase. Dann spricht die Stiftung Startfeld ihren Beitrag unter dem Vorbehalt, dass weitere Investoren gefunden werden. Das hilft diesen Start-ups dann sehr bei der weiteren Investorensuche, denn die Zusage der Stiftung Startfeld gilt inzwischen als ein Gütesiegel, wie Urs Häusler darlegt: «Den ersten Investor zu gewinnen ist immer schwieriger als den dritten und vierten zu überzeugen.»

in Österreich weniger als zehn Prozent des Schweizer Volumens.» Die Schweiz habe eine sehr starke Stellung in Life Sciences, Medizintechnik und IT-Themen wie KI, Fintech und Robotik. Dennoch: Trotz beträchtlichem Wachstum an Venture Capital habe die Schweiz viel Luft nach oben. «Im globalen Vergleich liegen wir noch deutlich zurück hinter den amerikanischen Zentren wie Silicon Valley und Boston und auch deutlich hinter Israel.»

In der Schweiz liessen sich inzwischen auch grössere, kapitalintensivere Finanzierungsrunden realisieren, allerdings komme das Geld dafür dann meistens aus dem Ausland. «Schweizer VC-Firmen sind nach wie vor auf frühere Phasen mit kleineren Investments fokussiert», sagt Andreas Göldi. Das

liege nicht zuletzt daran, dass die nationale Kapitalbasis sich schwer tue mit VC-Investments. «Schweizer Pensionskassen investieren noch fast gar nicht in Venture Capital, und das ist ein echter Standortnachteil.»

«Am besten investiert man in Themen, von denen man etwas versteht.»

Andreas Göldi

Andreas Göldi:

«Berührungängste zu Zürich helfen nicht.»



Potential für die Top-Liga

Als Kenner der globalen Start-up-Szene findet Andreas Göldi lobende Worte für das Geschehen vor seiner Haustüre: «Die Ostschweiz entwickelt sich sehr gut. Hier gibt es viel Kompetenz in attraktiven Sektoren wie Materialtechnologie, Medizintechnik und auch ICT.» Das Ökosystem wachse immer mehr, «nicht zuletzt getrieben durch die hervorragende Arbeit, die unter anderem bei Startfeld und Startup@HSG geleistet wird.» Mit der HSG, der Empa, der OST und den verschiedenen auch international erfolgreichen Technologiefirmen wie Frontify gebe es einen Cluster, der sehr viel Potential für weiteres Wachstum biete. «Auch auf der Investorensseite entwickeln sich die Dinge sehr positiv mit

immer mehr Leuten, die zum Beispiel als Angel-Investoren tätig werden.»

Dem Lob schiebt Göldi aber postwendend ein paar mahnende Worte hinterher: Er würde sich mehr Bereitschaft zur übergreifenden Kooperation statt Eifersüchteleien wünschen. «Berührungsängste zu Zürich helfen nicht. In Silicon Valley diskutiert niemand, ob ein Start-up in San Francisco oder San José zu Hause ist, das ist einfach eine Einheit. Und das ist etwa die gleiche geographische Distanz wie Zürich-St.Gallen.» Auf dieser Achse mit all den international führenden Bildungsinstituten und starken Firmen gebe es eine kritische Masse an Innovationskraft, die in der globalen Top-Liga mitspielen könne – «wenn wir nur wollen.»

Lobbying für Start-ups

Rahmenbedingungen verbessern

«Ein Start-up zu gründen ist mit einer Leidensgeschichte verbunden», sagt Urs Häusler und vergleicht die Gründung mit der Fahrt auf einer Achterbahn. «Wenn man wüsste, was alles passieren kann, würde man es nicht machen – zum Glück weiss man es nicht und macht es.»

Wer bei Start-ups sofort an Milliardäre wie Elon Musk oder Mark Zuckerberg denkt, liege falsch: «Es sind junge Leute, die ihr Erspartes investieren, nie Ferien machen, am Schluss vielleicht mit nichts dastehen und nicht einmal Arbeitslosengeld bekommen.» Tatsächlich sind Start-up-Gründer gesetzlich gesehen Miteigentümer ihrer Firma und in leitender Funktion tätig. Sie müssen zwar in die Arbeitslosenkasse einzahlen – sind aber nicht bezugsberechtigt. «Da legen wir uns in der Schweiz selbst Steine in den Weg», stellt Urs Häusler fest, «wir brauchen noch bessere Rahmenbedingungen.» Häusler hat deshalb die Verbände Swiss Startup Association und Swiss Finance Startups mitgegründet, um als Sprachrohr der Szene die Politik für die Bedürfnisse der Start-ups zu sensibilisieren. Das ist nicht nur Selbstzweck, wie Häusler betont: «Es ist wichtig für die Schweiz, dass die Start-ups funktionieren, weil in Zukunft mehr Arbeitsplätze so geschaffen werden als auf dem traditionellen Weg.» Unternehmen würden heute anders gebaut als noch vor 20 oder 100 Jahren. «Durch das Internet ist die Konkurrenz global geworden.» Noch schaffe es Europa nicht, stark zu sein – «wir werden zwischen den USA und Asien zerdrückt. Alle Big Tech Companies kommen von dort.»

Keine Corona-Hilfe für Start-ups

Seit den letzten Wahlen gebe es in Bern mehr Leute mit Digitalisierungs-Know-how, hält Häusler fest, und nennt Politikerinnen und Politiker wie Marcel Dobler (FDP/SG), Judith Bellaïche (GLP/ZH), Jacqueline Badran (SP/ZH) oder Andri Silberschmidt (FDP/ZH). Das weitherum aber immer noch ein traditionelles Wirtschaftsbild dominiere, habe sich gezeigt, als bei den vielfältigen Corona-Hilfsmassnahmen die Start-ups schlicht vergessen wurden.

Dass althergebrachte Betrachtungsweisen bei Start-ups nicht funktionieren, zeigt sich immer noch oft bei der falschen Unternehmensbewertung durch Steuerbehörden, die Start-ups teilweise zum Verkehrswert der letzten Finanzierungsrunde bewerten. Daraus ergeben sich unverhältnismässig hohe Vermögenssteuern für die Gründer und Business Angels sowie Einkommens- und Vermögenssteuern bei Mitarbeiterbeteiligungen auf rein theoretische Vermögenswerte, die bei über 50 Prozent der Start-ups nie erreicht werden. So dass am Schluss nur das Steueramt Geld am Start-up verdient hat. «Die Gründer müssten Anteile vom Unternehmen verkaufen, um Steuern zu zahlen, obwohl der Wert gar noch nicht realisiert ist.» In anderen Ländern, etwa dem Vereinigten Königreich, können Business Angels Investitionen in Start-ups steuerlich abziehen.

Brain-Dump verhindern

Start-ups können oft keinen Marktlohn zahlen, darum werden wichtige Mitarbeiter am Unternehmen beteiligt. Für die Steuerbehörde ist das einkommens- und vermögenssteuerpflichtig. Wenn nun ein Start-up für eine Arbeitsbewilligung ein Drittstaaten-Kontingent beansprucht, um etwa ETH-Absolventen aus den USA anzustellen, dann will das Amt für Arbeit Lohndumping verhindern und rechnet aus, was ein ETH-Absolvent verdienen müsste – wesentlich mehr, als das Start-up zahlen kann. Den Ausgleich durch Anteile an der Firma lässt ein Amt für Arbeit im Widerspruch zu einer Steuerbehörde nicht gelten. Wird deshalb die Arbeitsbewilligung nicht erteilt, müssen Leute, die hier mit Steuergeldern ausgebildet wurden, das Land verlassen. «Ein Brain-Dump», ärgert sich Urs Häusler, «es ist idiotisch, diese Leute wieder gehen zu lassen, obwohl wir das Know-how bei uns brauchen. Sie nehmen niemandem einen Arbeitsplatz weg, sondern generieren vielmehr weitere Arbeitsplätze.»

Text: Philipp Landmark
Bilder: Marlies Thurnheer

«Man lernt als Investor am meisten, wenn es mal nicht gut läuft»

Thomas Dübendorfer ist selbst ein Gründer; als Präsident des Swiss ICT Investor Club (SICTIC) sorgt er inzwischen dafür, das andere vielversprechende Start-ups sich finanzieren können. Aus Erfahrung weiss er: Nicht nur eine Geschäftsidee muss gut sein, der erhoffte Erfolg hängt auch stark von der Persönlichkeit der Gründer ab.

Thomas Dübendorfer, Sie geben im Innovationshub Startfeld in St.Gallen Workshops für angehende Angel-Investoren. Was müssen denn Investoren, die in der Regel ja schon ein Vermögen erarbeitet haben, überhaupt noch lernen?

Viele Leute in der Schweiz hatten noch nie direkten Kontakt mit Start-up-Gründern und haben auch noch nie in eine Aktiengesellschaft investiert, die nicht an einer Börse kotiert ist. Da stellen sich viele Fragen: Wie man vorgehen muss, um ein Start-up-Investment zu finden und um es zu beurteilen, aber auch, was es konkret bedeutet, wenn man dann Minderheitsaktionär einer nichtkотиerten Firma ist. Das Ziel vom Angel-Investor-Workshop im Startfeld ist es, einen leichten Einstieg ins Thema Angel Investing zu bieten.

«Wer mehr riskiert, kann auch mehr gewinnen.»

Wie gelingt das?

Anhand konkreter Beispiele von Schweizer Technologie-Start-ups zeigen wir auf, warum es sinnvoll ist und auch viel Spass machen kann, in ein Start-up zu investieren und die Gründer auf ihrem Weg zu begleiten. Start-ups schaffen neue und zukunftsgerichtete Jobs und helfen der Schweiz, ihre internationale Leader-Rolle in Sachen Innovation zu halten.

Investments in Start-ups unterscheiden sich demnach von klassischen Anlagen.

Wer an der Börse investiert, kann jederzeit sein Investment verkaufen. Es gibt einen liquiden Markt. Eine Investition in Start-up-Aktien ist dagegen eine langfristige Anlage mit Haltefristen von oft mehr als fünf Jahren. Erst wenn das Start-up

verkauft wird oder einen IPO macht, können die Aktien einfach verkauft werden. Zudem ist das Ausfall-Risiko massiv höher als bei einer reifen börsenkotierten Firma. Dafür rechnen die Investoren aber auch mit höheren Renditen als an der Börse und erhalten oft ein Mehrfaches ihres investierten Vermögens zurück bei einem Start-up-Exit. Wer mehr riskiert, kann auch mehr gewinnen.

Das klingt verlockend ... Sie sind Gründer und Präsident des Swiss ICT Investor Clubs: Wer sollte in Start-ups investieren – und wer nicht?

Prinzipiell kann jede Privatperson in Start-ups investieren, die etwas von Unternehmertum versteht, sich gerne mit Gründern austauscht und auch einen kompletten Verlust eines Start-ups-Investments gut verkraften kann. Damit das Investment-Risiko gut balanciert ist, empfiehlt es sich sehr, über fünf bis zehn Jahre in gegen zehn verschiedene Start-ups zu investieren und sich damit ein Start-up-Portfolio aufzubauen. Als Mindest-Investment empfiehlt der SICTIC, der Swiss ICT Investor Club, 20 000 Franken pro Start-up. Einige Angel-Investoren in der Schweiz investieren aber auch 50 000 oder gar 200 000 Franken und mehr pro Start-up, je nach finanzieller Situation. Im Gegensatz zu Investments in Fonds oder als Angel-Investor im Ausland braucht man in der Schweiz für Direktinvestments in Schweizer Start-ups kein besonders qualifizierter Anleger zu sein, und man muss auch nicht über ein ansehnliches Vermögen verfügen. Bei SICTIC hat es auch einige Angel-Investoren mit eher bescheidenen Vermögen, die ihre Boni in Start-ups investieren.

Sind erfolgreiche frühere Gründer die idealtypischen Investoren?

Wer sein eigenes Start-up erfolgreich gross gemacht und verkauft hat, bringt exzellente Voraussetzungen mit, auch



Thomas Dübendorfer ist
Präsident des Swiss ICT Investor
Club (SICTIC).



anderen Start-up-Gründern mit Rat, Tat und Geld zu helfen. Allerdings gibt es davon zu wenige Leute in der Schweiz, da insbesondere Schweizer KMU ja nur selten eine starke Wachstumsstrategie mit Risikokapital verfolgen und dann verkauft werden. Oft wachsen Schweizer KMU langsam, aus eigener Kraft, und bleiben auch über Generationen innerhalb der gleichen Familie.

Wie definiert sich die Rolle als «Business Angel», wie weit sollen Investoren auch Know-how in ein Unternehmen bringen?

Um die Chancen auf den Erfolg eines Start-up-Investments zu erhöhen, öffnen die Investoren oft ihr berufliches Netzwerk für das Start-up, indem sie potentielle Kunden identifizieren und mit den Gründern frühzeitig zusammenbringen. Sie geben Feedback zum Produkt und stehen bei schwierigen Fragen zur Strategie beratend zur Seite. Dabei sind das Netzwerk und die Kenntnis vom Markt oft wichtiger als rein fachliches Know-how. Natürlich hilft es ungemein, wenn man Angel-Investoren hat, die schon mehrere Start-ups von Gründung bis Exit begleitet haben und wissen, was auf die Gründer als nächstes zukommen wird. Solche Investoren gehen dann oft in den Verwaltungsrat, um bei der Ausarbeitung der Produkt- und Wachstumsstrategie des Start-ups direkt mitzuwirken.

Und wie finden Gründer die richtigen Business Angels?

Um Angel-Investoren zu finden, pitchten viele Start-ups bei einem Business Angel Club. Mit gut 400 Investoren und 13 Venture Capitalists als Co-Investoren ist der Swiss ICT Investor Club mit Abstand der grösste und aktivste Angel Club der Schweiz. SICTIC hat schon über 100 Schweizer Start-

ups erfolgreich finanziert und konnte mehrere erfolgreiche Start-up-Exits verzeichnen.

Täuscht der Eindruck, dass in der Schweiz wesentlich mehr Venture Capital verfügbar ist als noch vor zehn Jahren? Oder spricht man jetzt einfach mehr darüber?

Es ist tatsächlich so, dass heute viel mehr Venture Capital verfügbar ist. Im Jahr 2012 flossen gut 300 Millionen Franken Venture Capital in Schweizer Start-ups. Im Jahr 2020 waren es 2200 Millionen, also gut sieben Mal mehr! Die Schweizer Start-ups haben damit in etwa gleich viel Risikokapital erhalten, wie alle Start-ups auf dem afrikanischen Kontinent zusammen.

Gibt es umgekehrt genügend spannende Start-ups, in die sich zu investieren lohnt?

Es gibt aktuell mehr Schweizer Start-ups mit gutem Potential als es Investoren-Gelder gibt. Die Angel-Investoren können sich die Start-ups in der Schweiz somit aussuchen und stehen auch selten unter massivem Zeitdruck, weil ihnen sonst der Deal davonlaufen würde. Im Silicon Valley in den USA ist das anders; man kommt dort bei den guten Deals kaum rein als Privatinvestor, weil die Szene dort viel älter und dadurch auch stärker professionalisiert ist.

Welche Merkmale unterscheiden ein tatsächlich vielversprechendes Start-up von einem, das nur heisse Luft verströmt?

Ein gutes Start-up orientiert sich am echten Kundennutzen und nicht nur an einer innovativen Technologie. Zudem ist der Charakter der Gründer entscheidend. Gründer mit einem langfristigen Zeithorizont, die eine grosse Herausforde-

rung annehmen und einen grossen Durchhaltewillen zeigen, haben mehr Chancen, ein reales Problem gut zu lösen. Das Start-up muss einen echten Wert für den Kunden erzeugen und nicht nur toll tönen.

«Es ist tatsächlich so, dass heute viel mehr Venture Capital verfügbar ist.»

Wann lassen Sie die Finger von einem möglichen Investment?

Wenn aus dem Pitch Deck, der Präsentation der Geschäftsidee für Investoren, nicht klar rauskommt, welches Problem eigentlich für welche Kundengruppen gelöst wird, und wer vom Team sich voll für das Start-up verpflichtet hat, steckt oft kein echter Business Case dahinter. Ebenso, wenn das Pitch Deck mit Buzzwords wie «Blockchain», «Artificial Intelligence» usw. um sich wirft, ohne zu erklären, warum das die richtigen Technologien sind, um das Problem zu lösen. Wenn solche Pitch Decks dann noch von gut bezahlten Fundraisern, die selber keinen Franken in das Start-up investiert haben, vollmundig angepriesen werden, oft per Telefonmarketing oder LinkedIn, oder wenn es gar Versprechungen über einen hohen zukünftigen Return on Investment für Investoren drin hat, sollte man misstrauisch werden.

Haben Sie sich trotzdem schon in der Beurteilung eines Unternehmens getäuscht?

Ja, klar. Ab und zu passiert das jedem aktiven Investor, der ein grösseres Start-up-Portfolio aufbaut, in meinem Fall mit gut 25 direkten Investments und zusammen mit indirekten total schon fast 100 Start-up-Investments.

Wo ging es denn schief?

In einem Fall hatte ich auf eine lukrative Markt-Opportunität gesetzt im Bereich Social Media Entertainment, die aber voll von einer Daten-Schnittstelle von Facebook abhing. Leider merkte Facebook es zu schnell, dass Externe damit gutes Geld verdienen konnten, und hat die Schnittstelle dann umgehend technisch abgeändert und zudem die Nutzungsbedingungen massiv eingeschränkt, was den Markt für Externe über Nacht zerstört hat. Wir waren uns der Abhängigkeit von Facebook von Anfang an bewusst, hätten aber nicht erwartet, dass Facebook so schnell reagiert, um diese Daten selber zu monetisieren und Externe so brutal auszuschliessen. Ein anderes Mal hatte ich mich im Charakter eines Einzelgründers getäuscht, der – kaum hatte er das Geld der Investoren erhalten – sich nur noch um sein persönliches finanzielles Wohl kümmerte und sowohl Investoren wie auch sein Advisory Board mit leeren Versprechen lockte und dann schamlos ausnutzte.

Das muss eine schmerzhaft Erfahrung sein.

Nun, auch wenn solche Erlebnisse im Einzelfall ärgerlich sein mögen: Man lernt als Investor am meisten, wenn es mal nicht gut läuft, und es hilft einem festzustellen, worauf man bei einem nächsten Investment besonders achten muss. Zum Glück sind solche Fälle sehr selten in der Schweiz.

Zentralisierung ist keine Lösung

Im Zusammenhang mit der Pandemie-Politik wurde immer wieder der «Kantönigeist» kritisiert. In Krisensituationen mag eine einheitliche Regelung Vorzüge haben – aber nur, wenn vergleichbare Verhältnisse vorliegen.



Gleiches muss gleich, aber Ungleiches nach Massgabe seiner Ungleichheit ungleich behandelt werden. Das ermöglicht Vergleiche und gegenseitiges Lernen. Der allgemeine Trend läuft heute auch ausserhalb von Pandemiezeiten leider in die Richtung von immer mehr Zentralisierung. Oft handelt es sich um eine fast blinde Flucht in den Zentralismus, ein eigentlicher Kult, der auf immer zentraleren Vorschriften und Verteilungsregeln beruht.

Zentralisierung wird nicht nur von machthungrigen Regierungen und Verwaltung vorangetrieben. Sie beruht auch auf einem Mechanismus des gezielten Abschiebens aller politischen Kosten nach oben, während man den politischen Nutzen des Verteilens und Umverteilens in der Hand behalten möchte. Man nennt das üble Spiel in der Wirtschaft «Kollektivierung der Kosten und Privatisierung der Nutzen». Das Steuersystem setzt solchen Entwicklungen allerdings enge Grenzen.

Das Gegenprinzip dazu ist die Subsidiarität, die verlangt, dass öffentliche Aufgaben und deren Finanzierung auf der tiefstmöglichen Stufe wahrgenommen werden. Das Subsidiaritätsprinzip ermöglicht die bürgernahe Lösung und Finanzierung öffentlicher Aufgaben. Es handelt sich um ein sehr ökonomisches Verfahren, denn es geht nicht nur um die Abgrenzung von lokalen, regionalen, nationalen und internationalen Politikebenen, sondern primär um die Abgrenzung von «privat» (kommerziell, familienbezogen und karitativ) und «staatlich» (zwangsweise).

Vielleicht gibt es eine Fortsetzung des Subsidiaritätsprinzips im privaten Bereich, die man so formulieren könnte: So wenig Zwang und so wenig Staat wie möglich, so viel einvernehmlichen wirtschaftlichen Austausch wie möglich und – ergänzend – so viel innerfamiliäre, nachbarschaftliche und karitative Unterstützung wie verkraftbar. Das ist nicht rückständig, sondern fortschrittlich.

Robert Nef, Publizist, St.Gallen

«sg west» – Gewerbe- und Industrie- bauland mit Entwicklungspotenzial

Die Stadt St.Gallen ist das wirtschaftliche, politische, gesellschaftliche und kulturelle Zentrum der Ostschweiz. Mit rund 80'000 Einwohnerinnen und Einwohnern ist sie die achtgrösste Stadt der Schweiz. Angeboten werden rund 80'000 m² hervorragend erschlossenes Gewerbe- und Industriebauland in einem zukunftsorientierten Umfeld.

«Die Areale «sg west» liegen in einem wirtschaftlich dynamischen Entwicklungsgebiet.»

Das gesamte Gebiet «sg west» ist hervorragend an den motorisierten Individual- und an den öffentlichen Verkehr angebunden. Das garantieren der direkte Anschluss an die Autobahn A1, die Nähe zum Bahnhof St.Gallen Winkeln und eng getaktete Busverbindungen mit Haltestellen direkt an den jeweiligen Arealen. Die Areale «Piccardstrasse», «Zürcher Strasse» und «Mövenstrasse» sind Teil eines innovativen Industrie- und Dienstleistungsstandorts. Sie überzeugen mit attraktiven Rahmenbedingungen und einem hohen Entwicklungspotenzial.

→ Zukunftsweisende Entwicklung

Das Gebiet St.Gallen West – Gossau Ost bildet einen der grössten Wirtschaftsräume der Ostschweiz. Viele namhafte Unternehmen aus zukunftsorientierten Branchen sind bereits heute in «sg west» vertreten. Der Innovations- und Produktionsstandort gewinnt zunehmend an Ausstrahlung und Dynamik und hat grosses Synergiepotenzial.

→ Arbeitsort und Lebensraum

Neben besten wirtschaftlichen Voraussetzungen bietet «sg west» attraktive Einkaufs- und Freizeitangebote: Die Shopping Arena, der Kybunpark, Heimstadion des FC St.Gallen, der Säntispark und das Westcenter tragen massgeblich zur Attraktivität dieses pulsierenden Standorts bei. Die angrenzenden Naherholungsräume in Gehdistanz eignen sich optimal für Erholung und Sport.

Kontakt

Standortförderung Stadt St.Gallen
Telefon +41 71 224 47 47
standortfoerderung@stadt.sg.ch
sg-west.ch



sg west

1x Areal
mit Puls!

80'000 m² Gewerbe-
und Industriebauland
sg-west.ch

Ich habe viel Freude an meinen Start-up-Investments und teile auch viele schöne Erlebnisse mit Gründern aus meinem Start-up-Portfolio.

Ist die Schweiz im internationalen Vergleich in Sachen Venture Capital gut aufgestellt?

Die Schweiz hat sehr gute Voraussetzungen für erfolgreiche Start-ups, ist aber im Vergleich zu anderen Start-up-Hubs immer noch recht klein in Bezug auf Anzahl und Grösse der Start-ups. Andere Länder haben massive finanzielle Unterstützungen für Start-ups durch die Regierung, was bei uns fehlt. Auch ist die Start-up-Szene über die ganze Schweiz und in viele verschiedene Industriesektoren verteilt, während andere Start-up-Hubs geografisch stark fokussiert und auf wenige Sektoren ausgerichtet sind.

«Ein gutes Start-up orientiert sich am echten Kundennutzen.»

Aus Ostschweizer Sicht ist es gut, dass nicht alles auf Zürich und den Arc Lémanique fokussiert ist. Aber kann die Ostschweiz mit der restlichen Schweiz mithalten?

Dass auch die Ostschweiz viel Start-up-Potential hat, zeigen die Aktivitäten ums Startfeld, aber auch erfolgreiche Scale-Ups wie etwa die von mir als Angel-Investor mitgegründete Firma Frontify mit Sitz in St.Gallen. Die ist mit inzwischen über 160 Vollstellen und Niederlassungen in Deutschland und New York dank Venture Capital stark auf Wachstumskurs. Wir werden noch dieses Jahr die Marke von 200 Mitarbeitern knacken.

Wenn ein Start-up so richtig durchstartet: Lassen sich in der Schweiz auch grössere, kapitalintensive Finanzierungsrunden realisieren?

Runden von Technologie-Start-ups bis zu zehn Millionen Franken kriegt man noch knapp zusammen mit lokalen Venture Capitalists, aber wenn man mehr braucht, ist man in der Regel auf ausländische Investoren angewiesen. Das war aber ja schon zu Alfred Eschers Pionier-Zeiten so, denn der Gottardtunnel wurde damals ja auch primär von Deutschen Investoren aus Berlin finanziert.

Dr. Thomas Dübendorfer hat an der ETH Informatik studiert, doktortiert und dann sieben Jahre bei Google gearbeitet. Er ist Gründer oder Mitgründer von neun Unternehmen. 2014 hat er den Swiss ICT Investor Club (SICTIC) gegründet, heute ist er Präsident des grössten Business Angel Club der Schweiz. Dübendorfer ist auch Herausgeber vom Swiss Angel-Investor Handbook, das im Jahr 2021 erscheint und beim SICTIC erhältlich ist.

Text: Philipp Landmark
Bild: Marlies Thurnheer

An Herausforderungen gewachsen

Susanne Bürge-Stieger (*1969) ist seit 2019 Leiterin Personal/Finanzen im eSwiss Medical & Surgical Center in St.Gallen. Nebenbei unterrichtet die gelernte Bankkauffrau Pilates und Faszienkurse in ihrem eigenen Studio in Flawil. Zwei Jobs, die unterschiedlicher nicht sein könnten, sich jedoch ausgezeichnet ergänzen.



Susanne Bürge, was reizt Sie an Ihrer unternehmerischen Tätigkeit?

Die Zukunft eines Betriebes mitzugestalten. Gerade in Zeiten der Digitalisierung darf der Mensch als wichtigstes Gut nicht vergessen gehen und soll gepflegt werden. Deshalb versuche ich, in meiner Arbeit nach dem Zitat der Publizistin Wilma Thomalla zu handeln: Führen ist an der Hand nehmen, ohne festzuhalten – und loslassen, ohne fallen zu lassen. Ausserdem reizt es mich, an den täglichen Aufgaben zu wachsen und flexibel zu bleiben. Alles verändert sich, so auch der Bereich der Human Resources. Deshalb ist es essentiell, den Anschluss nicht zu verpassen – sei es bei den Mitarbeitern oder im Recruiting.

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

Als ursprüngliche Familienfrau in klassischer Rollenverteilung den Anschluss nicht verloren und trotzdem das Heranwachsen meiner Töchter nicht verpasst zu haben! Konkret bedeutet das, dass ich mein eigenes Geschäft aufgebaut und parallel dazu Weiterbildungen besucht habe. Das gibt mir heute die Möglichkeit, in einer verantwortungsvollen Position meinem Wunschjob nachgehen zu können. Retrospektiv bin ich an diesen Herausforderungen gewachsen und kann dadurch mit Empathie und Geduld meinem Job nachgehen.

Welchen Vorteil bietet für Sie das Netzwerk «Leaderinnen Ostschweiz»?

Nach einem längeren Auslandsaufenthalt mit meiner Familie erhielt ich bei den Leaderinnen die Chance, viele interessante Frauen kennenzulernen und mir wieder ein Netzwerk aufzubauen. Die Vielfalt der Anlässe, die man nach seinem Geschmack, jedoch ohne Druck besuchen kann, schätze ich besonders.

www.leaderinnenostschweiz.ch



Tobias Wolf ist Mitgründer von Online Doctor und Verwaltungsratspräsident des Start-ups. Daneben ist er Dozent an der Universität St.Gallen und Gastgeber am Schweizerischen KMU-Tag.

Investoren strategisch auswählen

Wie kommt eine vielversprechende junge Firma zu Kapital? Das mehrfach ausgezeichnete St.Galler Start-up OnlineDoctor hat die verschiedenen Finanzierungsrunden mustergültig aufgegleist. Ein Fallbeispiel.

Als der Betriebswirtschaftler Tobias Wolf an einem Seminar an der HSG Themen wie Businessmodelle und Unternehmertum unterrichtete, wurde aus der Theorie unvermittelt Praxis. Nach der Vorlesung kam der Arzt Paul Scheidegger, ein Dermatologe, auf ihn zu, und erzählte ihm von einer Idee. Dermatologen, so wusste der Seminarteilnehmer aus eigener Erfahrung, können vielleicht 30 Patienten pro Tag zu Konsultationen empfangen und sind auf viele Monate hinaus ausgebucht. Mindestens vier Fünftel der Fälle sind allerdings trivial, es genügen eine einfache Blick-Diagnostik und wenige Zusatzinformationen, um dem Patienten eine Handlungsempfehlung zu geben. Deshalb arbeitete Scheidegger sporadisch schon mit Fotos, die per Email, Whatsapp oder SMS an ihn geschickt wurden. Die Idee, die er Tobias Wolf vortrug, war, diese noch rudimentäre digitale Diagnostik in ein professionelles Tool zu überführen.

2018 gründeten Wolf und Scheidegger zusammen mit dem Betriebswirtschaftler Philipp Wustrow OnlineDoctor. Heute ist das Unternehmen ein mehrfach preisgekröntes Start-up, die Gründer konnten ihre Vision erfolgreich umsetzen. Auch, weil sie zum jeweils richtigen Zeitpunkt die richtigen Investoren an Bord holten.

Erste Phase: Lohnverzicht

Ganz zu Beginn hatten die drei Gründer nicht viel mehr als ihre Idee und ihren Willen. «Die ersten eineinhalb Jahre haben wir gratis gearbeitet», erinnert sich Tobias Wolf. Mehr noch: Um ein allererstes Produkt zu entwickeln, steckten die drei Gründer auch noch je 50 000 Franken aus dem eigenen Sack in ihr Unternehmen.

Mit diesem Startkapital liess OnlineDoctor bei einer Agentur einen Prototypen entwickeln. Ein solches Minimum Viable Product kann im Markt getestet werden und dient unter anderem dazu, frühzeitig ein Feedback von potenziellen Nutzern zu bekommen. Im Fall von OnlineDoctor war einer der Gründer, Paul Scheidegger, gleichzeitig auch der erste Anwender und Kunde.

Scheidegger liess zum Test Patienten zusätzlich und kostenfrei über die neu entwickelte Plattform Anfragen stellen. Dabei ging es einerseits darum, brauchbare Bilder zu bekommen, andererseits darum, einen Chatbot zu entwickeln, der mit seinen Fragen die richtigen Zusatzinformationen vom



Dermatologen können viele Diagnosen online stellen.

Patienten einholt. Das hat funktioniert: «Wir haben gemerkt, dass es in über 90 Prozent der Fälle keinen physischen Termin beim Dermatologen braucht», sagt Tobias Wolf. Mit der Applikation könne ein Arzt den Patientenstrom viel besser steuern und offensichtliche einfache Diagnosen wie Hautausschlag oder Ekzem digital stellen.

«Die ersten eineinhalb Jahre haben wir gratis gearbeitet.»

Für eine digitale Konsultation benötigt eine Ärztin oder ein Arzt drei bis fünf Minuten, in der Praxis wenden sie bis zu 30 Minuten pro Patientin oder Patient auf. Von dieser Effizienzsteigerung profitierten auch die Patienten, betont Tobias Wolf: Sie müssten nicht ein Vierteljahr oder länger auf einen Termin warten, sondern bekämen innert 48 Stunden eine Rückmeldung. Und bei einer unklaren Diagnose oder einem Verdacht auf eine schwerwiegendere Erkrankung werden die Patienten umgehend zu einem physischen Termin in die Praxis aufgeboten. Potenziell gefährliche Krankheitsbilder werden so viel früher erkannt.

OnlineDoctor is the strongly growing market leader in asynchronous telemedicine with expertise in technology and teledermatology



Market



The digital health market is growing extremely fast and sustainably transforming the healthcare sector



EUR 155bn

Europe's digital healthcare market forecast to grow to EUR 155 billion by 2025



8%

In 2025, digital health will account for 8% of the overall healthcare market

Digital health invest. 2020

Est. 12bn USD

Digital Health Exits 2020

> 60 M&A transactions

OnlineDoctor at a glance



Founded in 2018



> CHF 8m funding

User-centric asynchronous platform technology

Connected medical network

> 600 dermatologists

> 15 health insurances & hospitals

> 300 pharmacies



Revenue growth 18-20.

+ ca. 450 %

Media coverage

> 350 articles

OnlineDoctor in der Übersicht: Mit solchen Angaben pitcht ein Start-up um Investoren.

Zweite Phase: Produkt finalisieren

Im Wissen darum, dass die Applikation grundsätzlich funktioniert, ging OnlineDoctor einen Schritt weiter. Im Kantonsspital Baden wurde das Tool in einer Testumgebung angewendet. Auch in den Händen der potenziellen Kunden funktionierte das Produkt wie erhofft: «Sie waren extrem zufrieden,» sagt Tobias Wolf. Die Wirksamkeit wurde mit einer Studie überprüft, 100 Patientenanfragen lies man digital über das Tool laufen lassen und schickte die gleichen 100 Patienten auch noch physisch zum Arzt. «Wir haben die Diagnosen und Handlungsempfehlungen verglichen, sie waren zu 99 Prozent identisch», sagt Tobias Wolf. Das habe erneut gezeigt, dass das Tool funktioniere, eine Optimierung der Wirtschaftlichkeit darstelle und für die Patienten eine schnellere Rückmeldung bringe. Deshalb konnte OnlineDoctor schon in diesem frühen Stadium einen Abnahmevertrag mit diesem Spital abschliessen.

Damit war der Boden für die nächste Phase bereitet. Die junge Firma wusste, dass sie über ein grundsätzlich funktionsfähiges Produkt verfügt, das auch gut vom Markt aufgenommen wird – das Start-up konnte schon echte Kunden vorweisen. Damit machte sich OnlineDoctor auf, um in einer Pre-Seed-Runde erste Investoren zu überzeugen. Dabei ging es darum, Geld zu bekommen, um das Produkt zu finalisieren und aktiv in den Markt zu gehen. 350 000 Franken benötigte das inzwischen sechsköpfige Team; diese Summe wurde von Business Angels aufgebracht: Der St.Galler Private-Equity-Firma Fortyone, der Stiftung Startfeld und zwei Schweizer Dermatologen.

Um diese ersten Investoren zu überzeugen, musste das junge Unternehmen glaubwürdige Kennzahlen über die Wachstumschancen herleiten. Investoren in Start-ups setzen auf ein exponentielles Wachstum durch Skalierungseffekte. Diese Erfolgsaussichten müssen plausibilisiert werden.

Gestartet ist OnlineDoctor in der Schweiz, einem kleinen

Markt, der relativ geschützt ist. «Für ausländische Grossinvestoren und Start-ups ist die Schweiz nicht so lukrativ, weil der ›Total Adressable Market‹ einfach klein ist», erläutert Tobias Wolf. Im Fall vom OnlineDoctor umfasst der Markt Schweiz rund 600 Dermatologen. Die Modellrechnung für Investoren kann dann so aussehen: Wenn das Start-up 20 Prozent von der Fachärzte als Kunden gewinnen könnte und nur jeweils ein Patient pro Tag eine digitale Konsultation für 55 Franken wählt, ist bereits ein Umsatz von gegen zwei Millionen Franken realistisch.

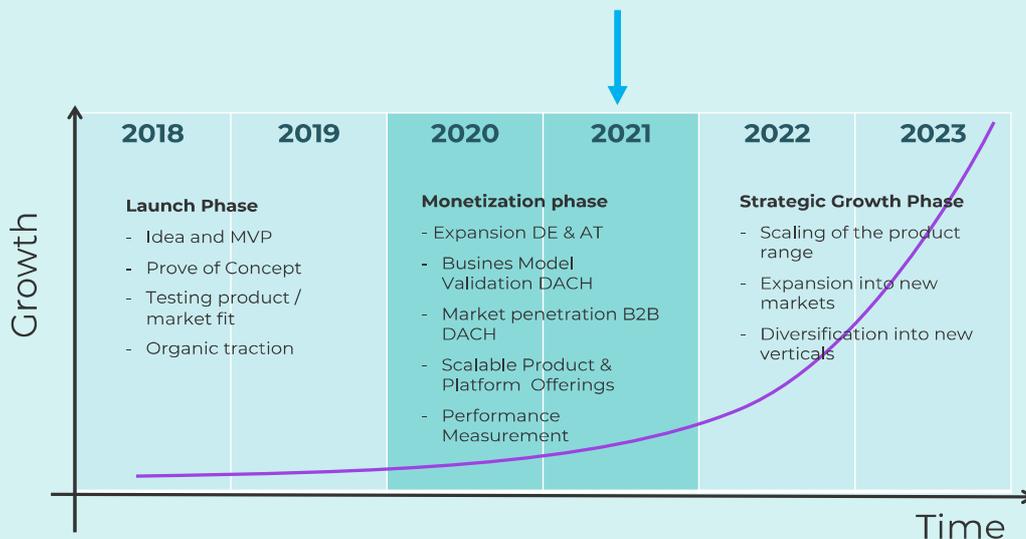
«Wir haben den Investoren gesagt: Jetzt ist ›Time To Shine›.»

Zwischenphase: Internationalisierung

OnlineDoctor entwickelte seine Lösung weiter und war in der Schweiz erfolgreich unterwegs. Schon im ersten Jahr liessen sich 40 Ärzte von der Lösung überzeugen. Im sehr viel grösseren deutschen Markt gab es zu dieser Zeit immer noch ein Fernbehandlungsverbot. «Als das Gesetz dort geändert wurde und der Markt sich öffnete, hatten wir ein fertiges Produkt», sagt Tobias Wolf, «wir konnten extrem schnell expandieren.» Dafür nahm das Start-up mit einer eigens eingeschobenen Finanzierungsrunde, einer Pre-Series A, Geld auf: «Wir haben den Investoren gesagt: Jetzt ist ›time to shine›, wir brauchen Kapital, wir müssen den deutschen Markt erobern.» Das benötigte Kapital, 2,5 Millionen Franken, hatte das Unternehmen schnell beisammen, in Deutschland gelang es OnlineDoctor dann, einen Verband von der Teledermatologie-Lösung zu überzeugen.

Understanding exponential development of OnlineDoctor

+



Typisch für die Erwartungen eines Start-ups ist das exponentielle Wachstum.

Inzwischen gibt es die Plattform OnlineDoctor auch in Österreich, in den drei Ländern sind über 600 Fachärzte angeschlossen. Mit 130 Dermatologen liegt der Marktanteil in der Schweiz bei 28 Prozent, in Deutschland mit 450 Ärzten bei etwa 15 Prozent.

Kunden sind auch zahlreiche Spitäler und Kliniken, Krankenkassen sowie über 300 Apotheken. Auch für Krankenkassen liege der Nutzen von OnlineDoctor auf der Hand, sagt Tobias Wolf «Einerseits beinhalte die Lösung ein enormes Einsparungspotenzial andererseits stelle die Lösung den Patienten ins Zentrum.

Die Krankenkassen hätten realisiert, dass die Tele Dermatologie in Kombination mit der traditionellen Dermatologie ein zukunftsfähiges Modell sein werde. Das eine schliesst jedoch das andere nicht aus – im Gegenteil.

Beschleunigt wurde der Wechsel von physischer zu digitaler Konsultation und damit das Wachstum von OnlineDoctor auch durch die Corona-Pandemie. Viele Menschen wollten nicht in eine Praxis gehen, in Deutschland waren in gewissen Bundesländern Arzt-Praxen ausser für Notfallpatienten zeitweise sogar geschlossen.

Dritte Phase: Wachstum

Der Finanzbedarf für die unterschiedlichen Phasen im Leben eines Start-ups ergibt sich aus jeweils unterschiedlichen Perspektiven. Ganz am Anfang geht es um die Frage, wie viel Manpower von eigenem Personal oder externen Dienstleistern es braucht, um ein Produkt zu entwickeln. In der folgenden Phase muss das Start-up gegenüber ersten Investoren den theoretischen Beweis erbringen, dass mit diesem Produkt Geld zu verdienen ist. Idealerweise kann das Start-up dann auch schon aufzeigen, dass sein Produkt im Markt funktioniert und dass erste Kunden gewonnen werden konnten.

Nach diesen Schritten strebt ein Jungunternehmen die nächste Phase an: Eine erste grössere Finanzierung, um

gezielt ins Wachstum der Firma investieren zu können. Dafür bracht es gegenüber den Investoren schlüssige Antworten auf Fragen nach der Grösse des Marktes, dem angestrebten Marktanteil und der Zeit, die benötigt wird, um diesen Marktanteil zu realisieren. Im Fall von OnlineDoctor war es durch den Expansionsschritt und die Zwischenfinanzierung nicht mehr nur die Absicht, den deutschen Markt zu erobern, das Start-up war bereits da. «Was es jetzt braucht, ist Kapital, um zu wachsen», betont Tobias Wolf. «Wir brauchen Sales-Forces, wir brauchen neue Leute im Produktentwicklungsbereich.»

Diese Wachstumsphase hat OnlineDoctor im Dezember 2020 mit einer Series-A-Finanzierung eingeläutet. 5,5 Millionen Franken wurden in dieser Runde aufgenommen, die Finanzierung war überzeichnet, OnlineDoctor konnte sich die Geldgeber und deren Gewicht somit aussuchen. Den Lead hat mit der Swiss Health Ventures AG ein Fonds der Krankenversicherung CSS. Weitere Geldgeber sind Mutschler Ventures, ein in der Startup-Szene sehr aktives Family Office aus Zug, und Pilot Rock Ventures aus den USA. Auch die bisherigen Kapitalgeber mit dem früheren Hauptinvestor Fortyone aus St.Gallen, der Venture-Capital-Gesellschaft EquityPitcher und dem Angel-Investor Ole Wiesinger (früherer CEO der Hirslanden-Gruppe) beteiligten sich an der Kapitalerhöhung. Mit Abschluss dieser Runde ist OnlineDoctor insgesamt über 8 Millionen Franken Risikokapital zugeflossen. Für dieses Kapital mussten die Gründer jeweils Anteile an ihrer Firma abgeben. «Natürlich tut das zu einem gewissen Grad weh», räumt Tobias Wolf ein, «aber lieber habe ich weniger Anteile an einem Firmenwert, der relativ hoch ist, als 100 Prozent von einer Firma, die nichts wert ist.» Wichtig sei, dass kein Kontrollverlust daraus resultiere – zudem hätten die Investoren ja ihrerseits ein Interesse daran, dass die Bedingungen und das Upside, das Wertsteigerungspotential, für Gründer attraktiv blieben.

CONTINUUM zum Thema Finanzierung & Wachstum:

Unternehmens- erfolg hat viele Gründe

Die Frage der Bewertung von Vermögen ist oftmals nicht nur zahlenmässig berechenbar. Als Experten für Familienunternehmen verstehen wir es, Klarheit und Nachhaltigkeit zu schaffen: www.continuum.ch

CONTINUUM AG | St. Gallen | Stäufen b. Lenzburg | Zürich
Unternehmensentwicklung | Nachfolgeprozess | Finanzierung



OSTSCHWEIZ DRUCK

Hofstetstrasse 14 • 9300 Wittenbach • ostschweizdruck.ch



**Herausforderung
angenommen.**

Knowhow an Bord holen

«Wir wollten nicht nur Leute reinholen, die Kapital bringen – Kapital hat es genug am Markt», sagt Tobias Wolf. «Wichtig ist, dass man seine Investoren strategisch auswählt. Wir haben stets überlegt: Wo bringt uns welcher Investor added value, wo fehlt uns selbst das Wissen?»

Mit der Krankenkasse CSS als Investor hat sich das junge Unternehmen beispielsweise viel Know-how über den Schweizer Tarifschunzel an Bord geholt. Das Modell der Teledermatologie ist noch so neu, dass es im Regelwerk Tardoc noch keine Tarifposition dafür gibt. «Wir arbeiten darauf hin, dass wir eine solche Tarifposition bekommen, damit die Leistung des Arztes auch von der Grundversicherung abgedeckt werden kann», erklärt Tobias Wolf. Da ist Deutschland schon weiter: Dort können bereits über zehn Millionen Versicherte aufgrund von Selektivverträgen das Angebot von Online-Doctor kostenfrei nutzen.

Davor, dass die Investoren das Start-up in eine unerwünschte Richtung lenken, fürchtet sich Tobias Wolf nicht: «Einerseits haben wir als Gründer immer noch die Mehrheit im Unternehmen andererseits haben wir sehr gute Investoren, die in die gleiche Richtung laufen wie wir.»

Nächste Phase vorgezeichnet

Nicht schlecht gewählt ist auch der Name des Start-ups, das nicht OnlineDermatologist, sondern eben OnlineDoctor heisst – die Ausweitung der Plattform in andere medizinische Fachgebiete wurde dem Start-up quasi in die Wiege gelegt. «Seit der Gründung ist das die Vision», bestätigt Tobias Wolf. «Wir wollen eine führende Plattform in Europa für die asynchrone Telemedizin sein.» Asynchron meint, dass Arzt und Patient nicht gleichzeitig in einer Video-Konsultation zusammentreffen, sondern Informationen gesammelt und strukturiert an den Facharzt weiter geleitet werden und dieser dann nach seiner Analyse dem Patienten eine Handlungsempfehlung zurückschickt. Dafür bieten sich etwa Augenheilkunde, Dental- oder Zungendiagnostik sowie das Wundmanagement an.

Investoren für eine Series-B-Finanzierung wird sich Online-Doctor wieder aussuchen können.

Auch 300 Apotheken gehören zu den Kunden von OnlineDoctor.



Text: Philipp Landmark

Bilder: Marlies Thurnheer, zVg

Schnelle Zerstörung – langer Wiederaufbau

Ein Licht am Tunnel sei sichtbar, hiess es. Das Licht ist vielleicht sichtbar, aber hell leuchtet es nicht. Vor dem Spätsommer dürfte noch keine Erholung der pandemischen Situation erfolgen.



Bis dahin bleiben Leben und Arbeiten verlangsamt, die Wirtschaft fährt im Kriechgang, und allseits wird restrukturiert. Disruption geschieht schnell – und neue Fundamente benötigen Zeit. Ein Zurück zu alten Zeiten wird es nicht geben. Die Welt hat sich verändert, verändert sich täglich und wird sich weiter verändern; lokal, national und international.

Freizeit und Erholung

Private Reisen werden im Sinne der ersehnten Freiheit, Erholung und Unterhaltung wieder zunehmen. Lieferketten dürften redundanter und europäischer werden. Veranstaltungen könnten Schritt für Schritt wieder zum Renner werden. Das frühere Niveau mit Firmen-, Messe-, Kultur- und Sportveranstaltungen sowie mit Festen und Partys allüberall werden wir aber kaum mehr erreichen.

Darunter leiden die Veranstalter ebenso wie alle vor- und nachgelagerten Dienstleister, von der Grafikerin über die Marketing-Experten bis hin zu den Medien. Aus Angst vor Nachfrage-, Umsatz- und Einkommenseinbrüchen wurden auch zahlreiche Investitionen von Privaten und Unternehmen zurückgestellt. Wird weniger investiert, gibt es auch weniger Aufträge für Dienstleister und das Gewerbe.

Verloren bleibt verloren

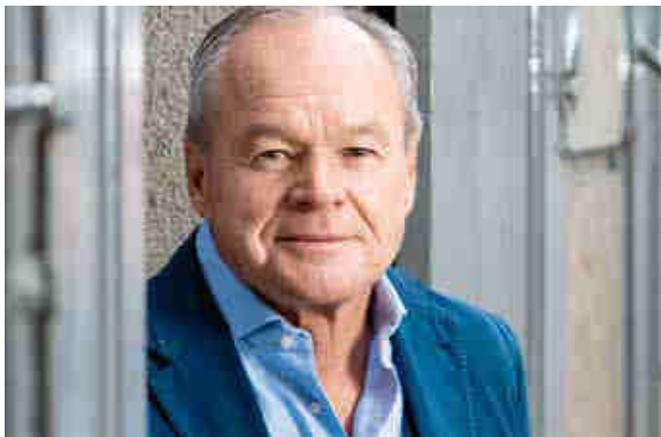
Und wie sieht es mit den Läden aus? Werden sie den Terrainverlust gegenüber dem Online-Handel wieder wettmachen? Teilweise ja; alles, was speziell und von besonderer Qualität ist, benötigt ein besonderes Einkaufserlebnis. Auch die gebeutelten Restaurants werden wieder Umsätze machen. Was verloren ist, bleibt aber verloren. Schliessungen werden folgen. Zerstörung geht eben schnell und ein Wiederaufbau dauert Jahre!

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

«Eine Schande»

Den unabhängigen Medien weht zurzeit ein rauer Wind entgegen – aus zwei Richtungen: Nicht nur haben sie wegen der Coronapandemie mit Umsatzeinbussen an der Werbefront zu kämpfen, sondern sie drohen auch bei den geplanten Bundessubventionen für Medien leer auszugehen. Profitieren davon sollen nur die grossen nationalen Verlage.





Bruno Hug,
Verleger, Portal24-Gruppe



Daniel Ettlinger,
CEO, Galledia-Gruppe

Das Geschäftsjahr 2020 war für den grössten Teil der Wirtschaft kein erfreuliches Jahr. So auch für die Medien. Verleger Bruno Hug von der Portal24-Gruppe (bspw. «stgallen24.ch») fasst zusammen, wie es wohl den meisten Medien ergangen ist: «Die Einnahmen sanken gegenüber Budget um rund 30 Prozent.» Stefan Heini, Leiter Unternehmenskommunikation von CH Media (bspw. «St.Galler Tagblatt»), skizziert die Situation von CH Media so: «Es wurden zahlreiche Projekte coronabedingt zurückgestellt. Bei den Zeitungen wurden verschiedentlich inhaltliche Anpassungen vorgenommen, Kultur und Sportberichterstattung fielen gezwungenermassen aus und 2020 wurde beispielsweise das Ostschweizer Wochenmagazin 'A' eingestellt.»

Knappere Umfänge, verzögerte Auslieferungen

Daniel Ettlinger, CEO der Galledia-Gruppe (bspw. «Der Rheintaler»), befindet sich in einer ähnlichen Situation: «Wir haben zwar keine Ausgaben gestrichen oder Titel eingestellt. Die Zeitungsumfänge fielen aber knapper aus, da im letzten Jahr während Monaten keine politischen, wirtschaftlichen oder kulturellen Veranstaltungen durchgeführt werden konnten, über die wir hätten berichten können.» Wenig Probleme hatte auch Verlagsleiter Marcel Baumgartner von der Ostschweizer Medien AG: «Die Lockdowns in den Frühjahren 2020 und 2021 haben lediglich zu leichten Verzögerungen beim Erscheinungsdatum des Printmagazins geführt. Dies vor allem im Interesse der Anzeigenkunden, die verständlicherweise nicht bei geschlossenen Ladentüren werben wollen.»

Wären Subventionen in dieser Situation nicht die Rettung? «Nein», finden Daniel Ettlinger und Marcel Baumgartner: «Subventionen sind nie die Rettung. Weder für die Unternehmen noch für den Staat – und schon gar nicht für Steuerzahler und Konsumenten», so Baumgartner. Und Ettlinger doppelt nach: «Medien schaffen sich ihre Berechtigung durch qualifizierte Inhalte, die die Leser interessieren und für die sie bereit sind, einen Beitrag zu bezahlen.» Er erachtet die seit Jahren zur Anwendung kommende indirekte Presseförderung, die zu angemessenen Posttarifen bei der Zustellung von Tageszeitungen führt, als gute Lösung. «Alle Tageszeitungen haben hier die gleichen Tarife. Dadurch ist der Wettbewerb nicht verzerrt.» Mehr brauche es nicht.

Subventionen Ja oder Nein?

Ein erklärter Gegner von Subventionen ist auch Bruno Hug: «Subventionen ist das falsche Wort. Wenn schon müsste uns der Bund unterstützen, weil er die Wirtschaft zurückgefahren und teils unter Zwang eingestellt hat.» Diese Unterstützung habe der Bund den grossen Medienhäusern zukommen lassen, «selbst börsennotierte Verlage wie die NZZ, Tamedia oder Grossverlage wie CH Media, Privatradios und TV-Stationen erhielten Staatsgeld geschenkt, während dem viele Kleingewerbler fast verhungern». Entsprechend staatstreu würden die Medien berichten. «Uns lokale Online-Medien aber beschenkte der Bundesrat nicht.» Subventionen hingegen lehnt Hug strikt ab: «Subventionen sind immer schädlich. Sie sind abzulehnen. Vor allem bei den Medien, die frei sein sollten.»

Stefan Heini hingegen fragt rhetorisch: «Weshalb 'wären'? Zum einen erhält die gedruckte Presse bereits heute Subventionen, z. B. bei der Zustellung, zum anderen kam mit der Kurzarbeitsentschädigung und der Mediennothilfe massiv staatliche Hilfe in dieser extremen Ausnahmesituation hinzu.» Insofern habe der Staat schon stark eingegriffen, um die Auswirkungen der Krise abzufedern. «Subventionen greifen zwar in den Markt und den Wettbewerb ein. Der Gesetzgeber entscheidet sich allerdings aktiv dazu – zum Wohle der Bürger. Auch die Wettbewerbskommission tut dies, wenn sie z. B. Monopolbildung verhindern möchte.» Wichtig sei einfach das Ziel bei der Regulierung: Die Medienförderung soll zum einen Meinungsvielfalt sicherstellen und zum anderen Qualitätsjournalismus ermöglichen.

Marcel Baumgartner kann damit nicht viel anfangen: «Unsere Haltung war immer klar die, dass Medien – wie vieles andere auch – nicht staatlich gefördert werden dürfen. Wird es dennoch gemacht, sind kleine Verlage wie wir nur schon aus Gründen der gleich langen Spiesse aber ebenfalls zu berücksichtigen. Sonst wird nur dem gegeben, der schon hat. Was zur absurden Lage führt, dass sogar wir zumindest indirekt gezwungen sind, um Subventionen zu kämpfen, obwohl wir den freien Markt bevorzugen.»

«Ideologisch geprägte Sicht»

Warum will denn der Bund ausgerechnet die grossen Verlage unterstützen? «Dafür kann man keinen Grund nennen, weil es schlicht keinen gibt. Die Kriterien des Bundesrats bei



Stefan Heini,
Leiter Unternehmenskommunikation, CH Media



Marcel Baumgartner,
Verlagsleiter, Ostschweizer Medien AG

der Beurteilung der Qualität oder des Werts von Medien sind absurd. Für den Leser kostenlos soll einfach schlecht sein: Das ist eine ideologisch geprägte Sicht, keine sachliche», ist Baumgartner überzeugt. Stefan Heini widerspricht: «Das Parlament ringt ja genau um ein ausgewogenes und faires Paket. Alle Verlage tragen zur Meinungsvielfalt bei. Und ja, manche erreichen mehr Leser, andere weniger. Manche investieren mehr in Journalismus oder technologische Innovationen, andere weniger. Es gilt eben, Lösungen zu entwickeln, die die richtigen Anreize setzen, um auch zukünftig Meinungsvielfalt und Qualitätsjournalismus zu ermöglichen. Am Schluss ist die Leistung, die Verlage für das Funktionieren unserer Demokratie erbringen, entscheidend.»

Subventionen sind allerdings generell wettbewerbsverzerrend. Warum soll das bei der Medienförderung anders sein? «Weil sie angeblich demokratierelevant sind, um dieses unmögliche Wort des Bundesrats zu verwenden.» Wirklich relevant für die Demokratie seien aber kritische, möglichst staatsferne Medien, weil diese für eine unabhängige Information der Bevölkerung und für Meinungsvielfalt sorgen. «Subventionen fördern genau das Gegenteil», so Marcel Baumgartner. Anders sieht das Stefan Heini: «Wenn gar keine Subventionen mehr fliessen, beschleunigt sich das Zeitungssterben. Wird alles dem Markt überlassen, riskieren wir eine Situation wie in den USA: Es überleben bloss grosse Angebote in den Zentren, Lokal- und Regionaljournalismus sterben aus. Insofern haben Sie recht: Der Markt würde das regeln. Ob unsere Demokratie mit dem Ergebnis leben könnte, steht auf einem anderen Blatt.»

Nähe zwischen Regierung und grossen Verlagen

Und wo vermutet Baumgartner die «Unterstützungslust» des Parlaments für grosse Verlage, die von Skaleneffekten und Synergien profitieren können und deshalb weniger als die kleinen auf Unterstützung angewiesen wären? «Natürlich behaupten die Verleger, dass Subventionen nicht zu einer freundlicheren Berichterstattung führten. Die schon jetzt unheimliche Nähe zwischen der Landesregierung und den grossen Verlagen wurde aber durch die Coronasituation

überdeutlich, und sie wird mit jedem Franken verstärkt.»

Bruno Hug sieht das ähnlich: «Wie kann eine unabhängige Berichterstattung noch möglich sein, wenn der Bund bezahlt? Schauen Sie SRF und beobachten Sie deren Unterwürfigkeit vor der Staatspolitik. Oder ein anderes Beispiel: Der Verlag Somedia, Medien-Monopolist im Bündnerland, erhielt in den letzten zwölf Monaten fast zehn Millionen Franken Staatsgeld. Glauben Sie, dieser Verlag kritisiert noch den Staat? Auch das «St.Galler Tagblatt» kassiert viel Geld vom Bund. Und TVO: TVO gehört auch zu CH Media, faktisch kontrolliert von der steinreichen Verleger-Familie Wanner aus Baden. TVO kassiert jährlich fast 3.5 Millionen Franken Staatsgeld! Einfach so, aus dem Gebührensplitting. Patron Peter Wanner ist Vizepräsident des Schweizer Verlegerverbandes. Weiter sitzt im Verleger-Vorstand Andrea Masüger. Er ist Delegierter des Verwaltungsrates des Bündner Grossverlages Somedia. Sein Chef, Hanspeter Lebrument, war zuvor Präsident des Verleger-Verbandes. Heute ist es Pietro Supino, Chef des Zürcher Grossverlages Tamedia/TX-Group, auch er ein Empfänger von Staats-Subventionen in Millionen-Höhe ...» Daniel Ettliger nimmt hingegen die grossen Verlage in Schutz: «Die Massnahmen des Bundes zielen darauf ab, die Medienvielfalt zu erhalten. Journalistisch aufbereitete Inhalte sollen in allen Landesteilen Interessierten zugänglich sein. Dafür leisten auch die grösseren Verlage ihren Beitrag.»

Bruno Hug ist überzeugt, dass guter Journalismus auch ohne Subventionen möglich ist. «Wenn gar keine Subventionen mehr fliessen, regelt der Markt die Situation. Dann haben alle gleich lange Spiesse.» Wer sich nicht selber finanzieren kann, habe zu teuer produziert, uninteressanten Inhalt angeboten oder die Kosten nicht im Griff. Marcel Baumgartner sieht es ähnlich: «Teuer ist es, wenn man die Digitalisierung verschläft oder überrissene Projekte anzettelt und sie danach einstampfen muss, so wie das viele grosse Verlage getan haben. Die Wahrheit zu schreiben kostet nicht viel Geld. Man kann auch ein Medium schlank aufbauen. Aufgeblähte Apparate müssen sich nicht wundern, wenn die Rechnung nicht aufgeht.»

Meinungsfreiheit verkaufen?

Wer am Inhalt spart, verliert bei den Abos

«Nur wenn der Wettkampf in der gleichen Gewichtsklasse ausgetragen wird, kann er fair sein. Der Markt regelt nicht immer alles richtig. Unsere sozialkompetente Gesellschaft hat sich so organisiert, dass auch schwächere Mitglieder darin Platz finden, auch wenn dafür ein finanzieller Beitrag geleistet werden muss», gibt Daniel Ettlinger zu bedenken. Zeitungsinhalte müssten attraktiv und von guter Qualität sein, dass sie gelesen werden und dass dafür bezahlt wird. Wer bei den Inhalten spare, werde zahlende Leser verlieren und damit die Ertragsquelle, um guten Journalismus zu finanzieren.

Wer zahlt, befiehlt: Wie soll eine unabhängige Berichterstattung noch möglich sein, wenn der Bund bezahlt? «Das ist immer ein Argument gegen den staatlichen Eingriff. Grundsätzlich gilt: Je indirekter und je pauschaler Subventionen gesprochen werden, desto weniger stark greift das Argument», so Stefan Heini. Damit spricht sich sogar der Vertreter von CH Media indirekt für einen gerecht (er)en Verteilschlüssel aus, sollten tatsächlich Subventionsmillionen fließen.

In eigener Sache

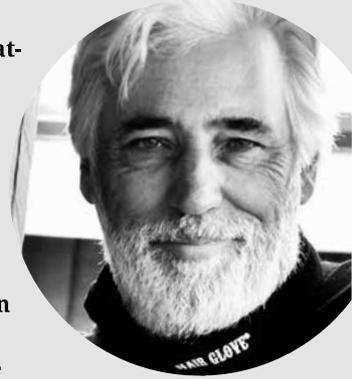
Der MetroComm AG geht es ähnlich wie den anderen Verlagen: Coronabedingt hat sie 2020 einen Umsatzeinbruch von rund 25 Prozent verzeichnen müssen. Dabei sind die Rückgänge nicht gleichmässig über alle Produkte verteilt: Der LEADER als Flaggschiff der MetroComm AG blieb umsatzmässig nahezu beim Vorjahr. Mehr zu schaffen machten dem unabhängigen St.Galler Verlagshaus der Rückgang im Online-Werbebereich und der pandemiebegründete Ausfall von zahlreichen LEADER-Sonderausgaben zu Events oder Firmenjubiläen.

Als Betreiberin von Online-Newsportalen ohne Bezahlschranke (stgallen24, rheintal24) ginge die MetroComm AG beim geplanten «Medienförderungsgesetz» des Bundes leer aus, da dieses nur grosse Verlage berücksichtigen will, die auf bezahlte Inhalte setzen. Wir lehnen nicht nur diese Subventionierung ab, die Big Player schamlos bevorzugt, sondern sehen Subventionen im Medienbereich generell als gefährlich an, da sie der Hofberichterstattung Tür und Tor öffnen. Die Klüngerlei zwischen Regierung und grossen Medienhäusern bei der Pandemiebewältigung hat uns einen Vorgeschmack darauf gegeben, welchen Wert staatsfinanzierte Berichterstattung haben würde.

Text: Stephan Ziegler

Bilder: zVg, Illustration: Markos Koc

Was in Bern unter dem Titel «staatliche Medienförderung» zusammengeschnitten wird, ist staats- wie medienpolitisch fragwürdig. Denn die geplanten Medien-Subventionen in dreistelliger Millionenzahl füllen nicht nur die Taschen der grossen Verlage, sondern untergraben auch die Rolle der Medien als «4. Gewalt». Staatlich finanzierte Medien verlieren ihre Wächterfunktion gegenüber Politik und Verwaltung. Ihre Staatsabhängigkeit macht sie unglaubwürdig.



Die Verlage kassieren heute schon jährlich 81 Millionen Franken SRG-Gebühren. Weitere 130 Millionen schenkt ihnen der Bund durch den reduzierten Mehrwertsteuersatz. Jetzt sollen diese Subventionen nochmals aufgestockt werden. Insgesamt würden die Verleger und ihre Radio- und TV-Stationen die Steuerzahler jährlich gegen 400 Millionen kosten – zusätzlich zu den Radio- und TV-Gebühren von jährlich 1.2 Milliarden.

Neu sollen auch Online-Medien subventioniert werden. Aber nur jene, die abonniert sind. Kostenlose Medienangebote – ob Online oder Print – sind ausgeschlossen. Der Bund möchte den Verlegern künftig für jedes Online-Abonnement nochmals 60 Prozent davon zustecken. Regionale Gratis-Online-Dienste werden so gezielt vom Markt gedrängt. Man wäre gezwungen, Online-Abos der Grossverlage zu kaufen.

Um das Modell der subventionsabhängigen Landwirtschaft auch in der Medienbranche umzusetzen, schlägt der Bundesrat eine Änderung des Postgesetzes und des Radio- und Fernseh-Gesetzes vor. Und dies, obwohl die Wettbewerbskommission diese Subventionen als «verfassungswidrig», «wettbewerbsverzerrend» und «ineffizient» beschreibt. Sie beantragte dem Bundesrat, den Subventions-Ausbau «vollumfänglich zu streichen». Ohne Erfolg, das Lobbying der Verlage und die Anbiederung des Parlaments lässt das süsse Gift der Milliarden subventionen verfassungswidrig fließen.

Ephraim Kishon sagte einmal: «Medien sind bellende Wachhunde der Demokratie». In der Schweiz mutieren diese immer mehr zu Schosshündchen von Amtsträgern, die an den Schleusen der Staatskasse sitzen.

Peter Weigelt, Unternehmer
Nationalrat von 1995 – 2006

damals Kommissionssprecher zum revidierten Bundesgesetz über Radio und Fernsehen (RTVG) und zum revidierten Fernmeldegesetz (FMG)

«Bio» als Geschäftsmodell

Marlene und Bruno Schweizer leisten auf ihrem Bauernhof in Brunnadern Pionierarbeit: Sie bauen die erste Bio-Trutenzucht der Schweiz auf. Und schon jetzt steht fest: Das Interesse an Bio-Trutenküken ist gross. Denn dadurch entfällt für den Biomarkt bald der Import von befruchteten Eiern oder eintägigen Küken aus dem Ausland.

Der Bio-Hof von Bruno und Marlene Schweizer und ihren drei Buben liegt auf über 850 Meter über Meer. Rundum Natur pur. Bis 2019 arbeitete Bruno Schweizer, der auf dem Hof im Toggenburg aufgewachsen ist, auswärts als Zaunbauer. Seit 2011 gehört der Hof der Familie, sie hält Aufzucht- und Mast-rinder, wenige Schweine und Ziegen. Seit 25 Jahren wird der Betrieb nach Bio-Richtlinien geführt. Das Fleisch ihrer Tiere verkaufen die Schweizer direkt ab Hof.

Seit letztem Herbst leben 50 Truthennen und zehn Truthähne mit auf dem Hof. «Anfangs war die Idee, Truten zu mästen und das Fleisch zu verkaufen. Uns störte aber der Gedanke, konventionelle Küken zu kaufen, sie nach Bio-Richtlinien zu mästen und dann als Bio-Fleisch zu verkaufen», erzählen Marlene und Bruno Schweizer. Dies wäre mit einer Bewilligung erlaubt gewesen, solange keine Bio-Küken vorhanden sind.

«Für das Frühjahr sind wir bereits ausverkauft.»

Elterntiere nach Bio-Richtlinien

«Wir wollten keine halben Sachen, also müssen auch die Küken sowie deren Elterntiere nach Bio-Richtlinien gehalten werden», betont Bruno Schweizer. Zudem sei es ihnen wichtig zu wissen, wie die Elterntiere gehalten wurden. «Das ist im Moment sehr intransparent», so Schweizer. Die Schweizer entschieden sich für Kelly-Bronze-Truten aus England. Die Rasse ist ausgesprochen robust und geeignet für die Weidhaltung. «Es war aber sehr schwierig, überhaupt an Elterntiere zu kommen», erklärt Marlene Schweizer. Aktuell kontrollieren drei Konzerne den Markt an Truten-Elterntieren – Kelly sei ein eher kleiner Züchter, der eigenständig geblieben ist.

Dass Bruno und Marlene Schweizer die Ersten sind, die sich in der Schweiz an eine Bio-Trutenzucht heranwagen, erstaunt sie selber. Aber: «Es ist nicht so einfach, weil keine Erfahrung vorhanden ist», erklärt Bruno Schweizer. Truten-

eier ausbrüten sei eine heikle Angelegenheit und die Kükenaufzucht sehr aufwendig. «Schlussendlich muss sehr viel Zeit, Energie und Geld investiert werden, ohne zu wissen, ob das Geschäftsmodell funktioniert», so Bruno Schweizer. Sogar Bio-Organisationen hätten ihnen nahegelegt, «doch etwas Einfacheres zu machen».

Wissen selber aneignen

Was die Trutenzucht anbelangt, mussten sich Bruno und Marlene Schweizer denn auch viel Wissen selber aneignen, da es in der Schweiz an Know-how fehlt. «Wir versuchen, uns stets an der Natur zu orientieren, um möglichst das natürliche Verhalten und somit das Wohlbefinden der Truten zu stärken», sagt Marlene Schweizer. Einiges konnten sie im Internet abfragen oder in Fachliteratur nachlesen. Das sein denn auch die grösste Herausforderung für sie: «Es gibt weder einen Tierarzt noch einen Futterberater noch sonst wer, der irgendwas über die Trutenzucht weiss», so Bruno Schweizer. «Als wir die Eintagsküken von England importiert haben, ist eine Kantonstierärztin vorbeigekommen, um die Tiere zu kontrollieren. Sie musste aber zugeben, dass sie keine Ahnung über Truten habe», gibt Marlene Schweizer ein Beispiel. Aktuell gibt es in der Schweiz auch keine Richtlinien für Bio-Elterntiere. Um sicherzustellen, dass ihre Bio-Trutenküken auch als solche zertifiziert werden, orientieren sich Marlene und Bruno Schweizer an den Richtlinien für die Bio-Mast – dies sei mit Bio-Suisse so abgesprochen. «Im Moment ist es ein bisschen ein Herausfinden, was die Tiere wirklich brauchen», so Bruno Schweizer. Gerade im Winter, wenn nur begrenzt Weide vorhanden sei, gehen sie beispielsweise davon aus, dass die Tiere mehr Platz brauchen, als dies die Mast-Richtlinien erahnen lassen.

Ehrgeiziges Geschäftsmodell

Das Geschäftsmodell von Marlene und Bruno Schweizer sieht vor, dass sie in den acht Monaten zwischen März und Oktober jeweils rund 3000 Küken aufziehen und an Bio-Mastbetriebe verkaufen. «Im ersten Jahr ist das sicherlich

Marlene und Bruno Schweizer:

3000 Küken pro Monat.



noch schwierig, da die jungen Elterntiere das erste Jahr Eier legen. Bessere Legeleistung erwarten wir im zweiten Jahr, dann sollte es möglich sein», ist Bruno Schweizer überzeugt. Auch preislich können Schweizer mithalten: «Wir haben den grossen Vorteil, dass es in der Schweiz bis jetzt nur einen einzigen Importeur gibt. Der hat seine Preise natürlich nicht im Keller, daher können wir mit den Importtieren mithalten», erklärt Marlene Schweizer. Eine genaue Preisberechnung sei aktuell aber noch schwierig, da viele Parameter geschätzt werden mussten.

Bio-Trutenfleisch ist gefragt

Die Nachfrage nach Bio-Trutenküken ist gross. «Für das Frühjahr sind wir bereits ausverkauft, für den Herbst können wir noch Küken anbieten. Einige Bestellungen haben wir schon für das Jahr 2022», freut sich Marlene Schweizer. Aufgrund der grossen Nachfrage nach Bio-Trutenfleisch werden sie einige Tiere selber mästen und das Fleisch direkt ab Hof verkaufen.

Marlene und Bruno Schweizer sind von der Bio-Trutenzucht überzeugt: Im Gegensatz zu herkömmlichen Trutenzuchten dürfen die Elterntiere auf die Weide, die Befruchtung geschieht natürlich, die Stallgrundfläche pro Tier ist ein Vielfaches grösser als bei der konventionellen Haltung, zudem ist der Medikamenteneinsatz auf ein Minimum reduziert, das Futter bio-zertifiziert und stammt zu 100 Prozent aus der Schweiz und der EU.

*«Niemand wusste etwas
über Trutenzucht.»*

Text: Tanja Millius

Bild: Marlies Thurnheer

Den US-Markt aus Altstätten erobert

Die Icotec AG hat im Februar in den USA mit der Vermarktung ihres Implantatsystems für die Halswirbelsäule begonnen. Das System wird bei Tumorpatienten eingesetzt und ist in Europa bereits zugelassen und erprobt. Icotec-CEO Roger Stadler erklärt, was dafür nötig war und was diese Zulassung bedeutet.



Das Icotec-Implantat (Anterior Cervical Plate) ist ein hochfestes, röntgendurchlässiges Implantat, das hohen mechanischen Anforderungen standhält und Artefakte in Röntgen, CT und MRT minimiert.

Roger Stadler, nach der Zulassung der US-Behörde Food and Drug Administration kann Ihr Implantatsystem nun auch in den USA vertreiben werden. Was bedeutet das für Ihr Unternehmen?

Die Freigabe unserer Halswirbelplatte durch die Behörden in den USA ist ein weiterer wichtiger Meilenstein beim Aufbau unseres Kernmarktes, den USA. Sie bestätigt auch die hervorragende Arbeit, die unser gesamtes Team erbringt. Es ist sehr anspruchsvoll, mit solch neuen und innovativen Produkten die FDA-Zulassung zu erlangen. Wir haben in den letzten Jahren konsequent das Portfolio für die Behandlung von Tumorerkrankungen der Wirbelsäule auf- und ausgebaut.

Warum gerade die USA?

Der US-Medtech-Markt als der mit Abstand weltgrösste war schon immer in unserem Hauptfokus. Wir sind nach und nach daran, unsere Produkte, die wir auch in Europa zugelassen haben, in den Staaten beim FDA zu registrieren. Die Halswirbelplatte komplettiert weiter unser Portfolio in den USA. Wir können damit auch hier den Patienten mit einer Tumorerkrankung an der Halswirbelsäule eine komplette Lösung anbieten.

Was ist alles notwendig, um in den USA eine Zulassung für Implantatsysteme zu erhalten?

Übergeordnet braucht es einen koordinierten und effizienten Teamapproach. Sie müssen sich vorstellen, dass bei einer solchen Zulassung nicht nur alle Dokumente der Implantate sauber geführt sein müssen, sondern auch alle Schritte bei der Entwicklung, in unserer Produktion wie auch bei unseren Lieferanten und unserem Vertrieb – alles muss detailliert geprüft und notiert werden.

Und Tests gehören da sicher auch dazu?

Genau. Ausführliche Tests der Produkte und Erfahrungen aus klinischen Studien sind selbstverständlich. Es kommen aber auch noch Aspekte wie das Prüfen der Verpackungen bezüglich Transportsicherheit oder Lagerfähigkeit hinzu. Zuletzt braucht es Top-Experten vor Ort in den Staaten, die uns unterstützen und die Brücke zu den US-Behörden bilden.

Hatte die Corona-Pandemie in den vergangenen Monaten auch Auswirkungen auf Ihre Arbeit?

Absolut! Unsere Implantate werden bei Notfall-Operationen primär eingesetzt. Deshalb mussten wir die Firma maximal aufrecht halten. Schwierig war, dass unsere Aussendienstkollegen oft gar nicht in die Spitäler reindurften und somit das Unterstützen der Ärzte nicht möglich war.

Roger Stadler:

Portfolio konsequent ausgebaut.



Sie lieben die Freiheit. Er gibt Ihnen den nötigen Raum.

Der neue Taycan Cross Turismo.
Soul, electrified.

Ab sofort bei uns bestellbar.



100% ELECTRIC
100% PORSCHE

Porsche Zentrum St.Gallen
City Sportscar St.Gallen AG
Zürcher Strasse 511
9015 St.Gallen
Tel. 071 244 54 40
www.porsche-stgallen.ch



PORSCHE

«Es ist sehr anspruchsvoll, mit neuen Produkten in den USA eine Zulassung zu erlangen.»

Die Corona-Situation in den USA wird die Sache auch nicht einfacher gemacht haben.

Das ist so. In den USA ist die Situation sehr fragmentiert von Staat zu Staat und bezüglich der Entwicklung ziemlich unübersichtlich. Unser Team, intern wie auch im Aussendienst, machte und macht einen fantastischen Job beim Bewältigen dieser komplexen Situation. Ein grosses Dankeschön allen!

Was ist denn das Besondere an Ihren Implantaten?

Unsere Produkte sind alle aus kohlefaserverstärktem Kunststoff hergestellt. Man kennt solche Materialien von modernen Bikes, aus der Formel 1 oder aus der Luftfahrt. Diese sind gleich fest wie metallische Implantate aus Titan oder Stahl. Nur dass sie einen entscheidenden Vorteil mitbringen: Sie sind «durchlässig» für Strahlen der Bildgebung, beispielsweise für Röntgenstrahlen, CT oder MRI, aber auch für Strahlen der Tumorthherapie.

Und wo liegen weitere Vorteile gegenüber herkömmlichen Implantatsystemen?

Unsere Implantate aus High-Tech Kunststoff verursachen in der Bildgebung keine Schatten, sog. Artefakte, und in der Wirbelsäulen-Tumorbehandlung eröffnen sie neue Möglichkeiten bei der Strahlentherapie. Dank unseren Implantaten können Planung und Durchführung einer Strahlentherapie stark vereinfacht und verbessert werden. Der grösste Vorteil aber liegt darin, dass bei Verwendung unserer Implantate Tumorzellen, die nach der Strahlentherapie noch aktiv sind, sofort detektiert werden können und der Patient – falls notwendig –sogleich weiter behandelt werden kann. Dieses «Sehen» und Finden von noch aktiven Tumorzellen wäre bei metallischen Implantaten stark eingeschränkt.

«Planung und Durchführung einer Strahlentherapie werden damit stark vereinfacht und verbessert.»

Wo, ausser in den USA, ist dieses System bereits im Einsatz?

Wir vertreiben unsere Produkte weltweit, auf allen Kontinenten. In den USA, in Deutschland, der Schweiz und Österreich vertreiben wir direkt. Das heisst, dass unsere Kollegen im Vertrieb direkt mit den Kliniken und den behandelnden Radio-



onkologen und Chirurgen im Kontakt stehen und diese intensiv bei ihrer Arbeit zum Wohle der Patienten unterstützen. In weiteren internationalen Märkten – in Europa, aber auch in Australien, Neuseeland oder Singapur – werden unsere Produkte über Distributionspartner vertrieben.

«Schwierig war, dass unsere Aussendienstkollegen oft gar nicht in die Spitäler reindurften.»

Die **Icotec AG** mit Sitz in Altstätten entwickelt und produziert innovative, hochfeste Implantate aus kohlefaserverstärktem Kunststoff für die operative Versorgung von Patienten in den Bereichen Wirbelsäule und Unfallchirurgie. Seit der Gründung im Jahr 2000 und auf Basis eines von Icotec entwickelten Verfahrens – Injection Molding CFM (Composite Flow Molding) – hat sich das Ostschweizer Unternehmen zum weltweiten Marktführer im Bereich von kohlefaserverstärkten Implantaten für Erkrankungen der Wirbelsäule entwickelt.

Text: Patrick Stämpfli
Bild: Marlies Thurnheer, zVg

Bernard Germanier:

**Optimal
positioniert.**



Quidamail
SOLUTIONS

Hoffen auf den Fall von Privilegien

Die St.Galler Quickmail AG, einzige private Briefdienstleisterin der Schweiz, hat 2020 ihren Umsatz gegenüber Vorjahr um fünf auf 66 Millionen Franken erhöht und gegen 260 neue Arbeitsplätze geschaffen. Geschäftsführer Bernard Germanier erwartet nun eine Verdoppelung der beförderten Pakete.

Bernard Germanier, trotz Corona und starker Konkurrenz durch elektronische Medien konnte Quickmail 2020 den Umsatz um fünf Millionen Franken steigern. Wie?

Der Anstieg war durch unseren Einstieg in den Paketmarkt bedingt. Hier waren wir erstmals ein volles Jahr tätig, haben durch ein weiteres Depot (in Dietikon) die Anzahl der von uns erreichten Haushalte erhöht und konnten viele Neukunden gewinnen.

Insgesamt wurden 2020 gesamthaft weniger Briefe verschickt, Quickmail verzeichnete aber auch hier eine Zunahme. Was machen Sie besser als die Konkurrenz?

Wir fokussieren auf adressierte Werbesendungen, deren verschickte Mengen im Gegensatz zu Briefsendungen wie Kontoauszügen und Rechnungen nahezu konstant bleiben. Zudem sprechen unsere Kunden vor allem ihre eigenen Stammkunden an. Und der Dialog mit den Stammkunden ist heute wichtiger denn je.

«Wir erwarten eine Verdoppelung der von uns beförderten Pakete.»

Nicht nur der Umsatz ist 2020 bei Quickmail gestiegen, sondern auch die Zahl der Arbeitsplätze. Rund 260 sind neu entstanden. In welchen Bereichen?

Die Arbeitsplätze sind vor allem im Bereich der Paketzustellung entstanden, wo wir – anders als einige private Mitbewerber – nicht auf Subunternehmer setzen, sondern auf im Monatslohn angestellte Zusteller.

Wie sehr haben die Corona-Massnahmen Ihre Arbeit beeinflusst?

Einerseits haben die Corona-Massnahmen durch die zeitweise Schliessung von Geschäften zu einem starken Wachstum der Paketmengen geführt. Unsere Mitarbeiter haben mit grosser Bereitschaft in – natürlich bezahlten – Überstunden zur Bewältigung der Menge beigetragen. Andererseits haben

die notwendigen Schutzmassnahmen uns ordentlich auf Trab gehalten. Dadurch konnten wir aber bisher Ansteckungen innerhalb der Depots oder Büros verhindern.

Sie haben zum vergangenen Geschäftsjahr erstmals Umsatzangaben veröffentlicht. Warum haben Sie das bislang nicht gemacht?

Das hat im wörtlichen Sinne politische Gründe: Die Mehrheit der Parlamentarier sind immer noch auf die veraltete Vorstellung fixiert, dass Briefe und Pakete von Staatsunternehmen zugestellt werden sollen. Mit der Veröffentlichung unserer Umsatzangaben wollen wir darauf aufmerksam machen, dass es auch relevante Privatunternehmen in diesem Segment gibt – und hoffen drauf, dass die vielen Privilegien der Schweizerischen Post wie das Restmonopol, der Postfachzugang und die Pressesubventionierung eines Tages der Vergangenheit angehören.

Quickmail wächst seit zehn Jahren in Folge. Was erwarten Sie für das laufende Jahr?

Wir erwarten ein dynamisches Wachstum im Paketgeschäft mit einer Verdoppelung der von uns beförderten Pakete. Im Briefgeschäft erwarten wir eine Seitwärtsbewegung: Während Branchen wie Onlinehandel und Fundraiser mehr adressierte Werbesendungen verschicken, stehen die Reisebranche und der Detailhandel eher auf der Bremse.

Wie stark prägt die Digitalisierung Ihr Geschäft?

Das Wachstum im Paketmarkt wird noch viele Jahre anhalten. Nachdem es im letzten Jahr aufgrund des hohen Volumenzuwachses vor allem wichtig war, die Pakete – egal wie – von A nach B zu befördern wird es für Onlineshops zukünftig immer wichtiger, sich von ihren Mitbewerbern abzuheben. Zum Beispiel dadurch, dass Pakete nicht mehr mit Dieselfahrzeugen zugestellt werden oder noch am Tag der Bestellung ausgeliefert werden. Dafür sehen wir uns optimal positioniert.

Text: Patrick Stämpfli
Bild: Marlies Thurnheer

Flumser Wunderwaffe gegen Staus

Die Bartholet Maschinenbau AG um CEO und Verwaltungsratspräsident Roland Bartholet hat Grosses vor: Mit einer neuartigen autonomen Seilbahn, dem «Ropetaxi», soll der Verkehr revolutioniert werden. Ziel ist, dass das Seilbahntaxi künftig in städtischen und touristischen Bereichen eingesetzt wird; Pendler könnten in Zukunft ohne Umsteigen von A nach B und C gelangen. In der Schweiz wird das Ropetaxi erstmals in Flims Laax Falera realisiert.

Roland Bartholet, wie funktioniert das Ropetaxi genau?

Das neue Betriebssystem Ropetaxi ermöglicht im Wesentlichen das autonome Fahren der Kabinen in Stationen durch ihren eigenen Elektroantrieb, den eMotion. Mittels patentiertem Logistiksystem innerhalb der Stationen können ganze Seilbahn-Netzwerke und flexible Kombinationen von Strecken gebildet werden. Eine Destinationswahl per Knopfdruck vor dem Einstieg ermöglicht eine ungehinderte Fahrt ohne Umsteigen direkt ans Ziel. Dank dem sicheren Ein- und Ausstieg in stehende Kabinen ist sogar die Basis für einen mannslosen Betrieb geschaffen.

«Entscheidender Vorteil von Seilbahnen in der Stadt ist der Transport ohne Stau.»

Ihr Unternehmen hat jahrelange Erfahrung im Seilbahnbau; Bartholet ist hier die Weltnummer 3: Wieso kommt die autonome Bahn erst jetzt?

Unsere langjährige Erfahrung im Seilbahnbau und die durch die Coronakrise freigesetzte Zeit haben es uns ermöglicht, mit unseren Entwicklungsingenieuren die Seilbahn der Zukunft genau zu evaluieren. Aus der Zusammenarbeit mit dem ersten Kunden der Weisse-Arena-Gruppe aus Flims Laax Falera konnte das neue Betriebskonzept projektreif entwickelt werden. Das Ropetaxi basiert zwar auf der langjährig bewährten Bartholet-Technik. Diese Seilbahntechnik mit der Automobiltechnik zu verknüpfen, war aber eine grosse und zeitaufwendige Herausforderung.

Gibt es irgendwo auf der Welt ein ähnliches System, das bereits in Betrieb ist?

Im Wesentlichen ändern wir am Seilbahnsystem nichts. Lediglich das Logistikkonzept der Stationen wurde neu ent-

wickelt. Dieses Betriebskonzept von Bartholet ist wohl eine Weltneuheit, die sich aber durch dasselbe hohe Sicherheitsniveau auszeichnet wie eine gängige kuppelbare Anlage.

Wo soll das Ropetaxi überall eingesetzt werden – eine Seilbahn verbindet man derzeit vor allem mit Bergen.

Sowohl im urbanen als auch im touristischen Bereich. Grundsätzlich können Seilbahnen mit dem neuen Betriebskonzept überall eingesetzt werden, wo Passagiere von A nach B und C wollen. Durch ein patentiertes Logistiksystem innerhalb der Stationen können ganze Seilbahn-Netzwerke und flexible Kombinationen von Strecken gebildet werden, was beispielsweise eine direkte Fahrt vom Einkaufszentrum oder Flughafen zum Hotel oder Museum ermöglicht.

Wo sehen Sie die grössten Vorteile des Ropetaxi im Gegensatz zu Bus, Bahn oder Tram?

Entscheidender Vorteil von Seilbahnen in urbanem Umfeld ist der Transport ohne Stau. Das Ropetaxi kann leicht an das bestehende Verkehrsnetz angebunden werden und somit hoch frequentierte Verkehrsachsen entlasten. Geringe Emissionen, ein leiser Betrieb und ein äusserst langlebiger Einsatz sind weitere Vorteile. Die kurze Bauzeit von ein bis zwei Jahren und der geringe Platzbedarf der Stationen ermöglichen schnelle und effiziente Lösungen für städtische Regionen.

Was muss topografisch erfüllt sein, damit eine Stadt wie, sagen wir, St.Gallen überhaupt für eine Ropetaxi-Anlage in Frage kommt?

Bei der Planung einer neuen Anlage werden neben vielen weiteren auch die topografischen Bedingungen genau evaluiert. Unsere Seilbahnanlagen sind immer massgeschneiderte Lösungen für die entsprechenden Gebiete. Mit dem neuen Ropetaxi System sind wir in der Lage, nicht nur wie bis anhin gerade Strecken zu fahren, sondern auch Kurven, Strecken im Untergrund und sogar Durchquerungen von Gebäuden. Und Steigungen sind, wie bei allen Seilbahnen, natürlich überhaupt kein Problem.

A man in a dark suit and white shirt stands inside a cable car cabin. The cabin has blue structural elements and large windows. The background shows a blurred industrial or construction site.

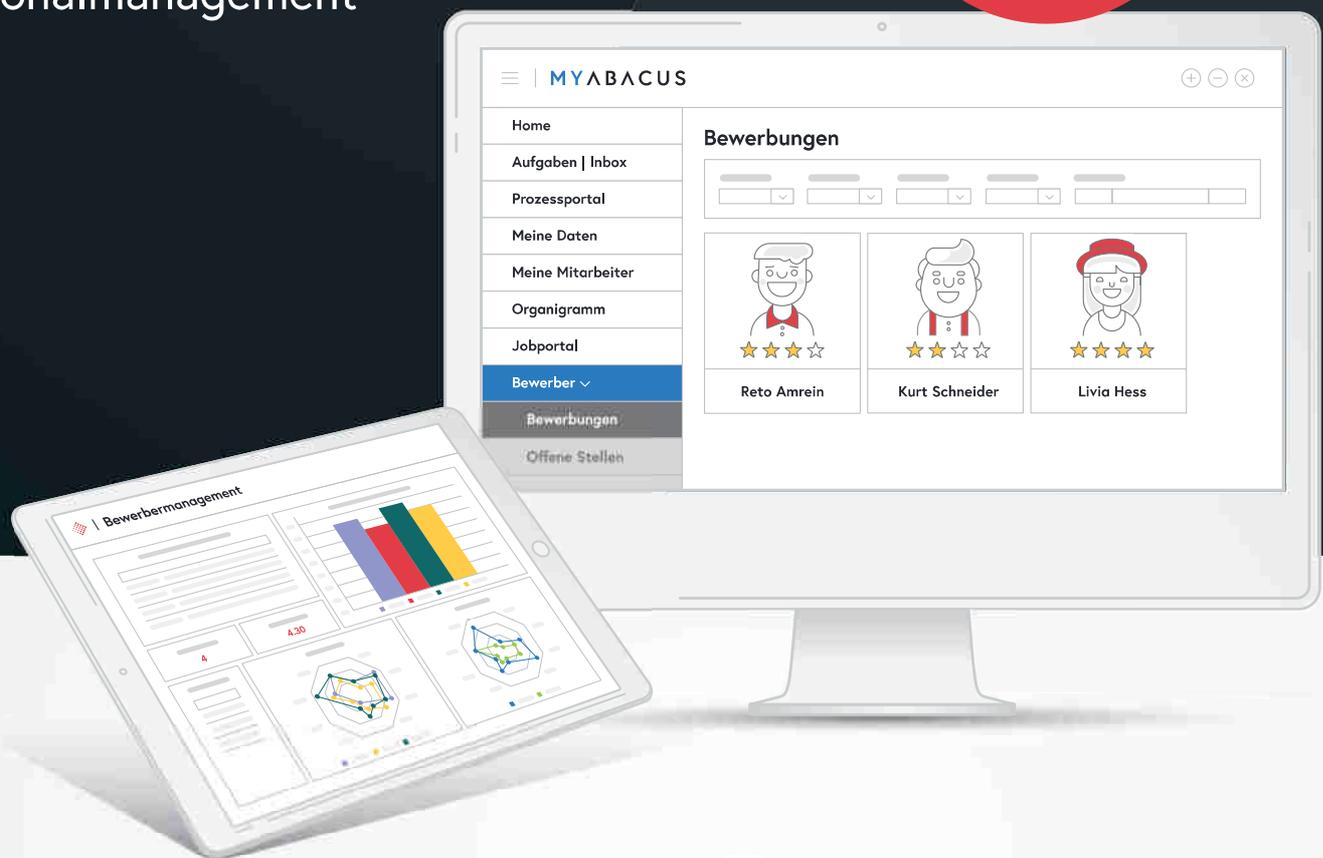
Roland Bartholet:

**Die Seilbahn der
Zukunft meistert
Kurven, Durch-
querungen und
Untergründe.**

HR, Lohn- und Zeitsoftware aus einer Hand.

Abacus Human Resources –
die Software für effizientes
Personalmanagement

Abacus Forum
Human Resources
06.05.2021,
virtueller Event
Anmeldung:
abacus.ch/forum



Ihr Nutzen mit Abacus HR

Abacus Human Resources bietet umfassende Lösungen für ein fortschrittliches und effizientes HR-Management. Die flexible und vielseitig einsetzbare Software ermöglicht eine vollumfängliche Digitalisierung sämtlicher HR-Prozesse, entlastet Ihre Personalabteilung und dient Vorgesetzten als zentrales Führungsinstrument.

Weitere Informationen finden Sie unter:
abacus.ch/hr

In der Schweiz wird die erste Anlage im Gebiet Flims Laax Falera realisiert. Was ist hier genau geplant?

Das erste Ropetaxi dient zur Erschliessung der Unesco-Tektonikarena Sardona. Das Projekt umfasst eine Ropetaxi-Seilbahn mit fünf Sektionen. Die geplante Bahn mit Zehnergondeln im Design «Design by Porsche Design Studio» führt von der Talstation Flims über Foppa, Stratgels, Nagens Sura und Segneshütte bis hinauf nach Cassons. Wir sind stolz, als Schweizer Seilbahnbauer dieses bahnbrechende Projekt umsetzen zu dürfen.

Was sind die Vorteile für ein Skigebiet, wenn es statt der herkömmlichen Seilbahn über ein Ropetaxi verfügt?

Die Betriebs- und Unterhaltskosten können stark reduziert werden, da die Gondeln nur bei Bedarf fahren, also wenn Passagiere vor Ort sind. Innerhalb eines Ropetaxi-Netzwerks können dynamische Kapazitäten befördert werden. Ist beispielsweise eine Teilstrecke (Sektion) gut besucht, wird die maximale Förderleistung gefahren. Gleichzeitig können weniger gut besuchte Sektionen in der Förderleistung reduziert werden. Je nachdem, wie viele Besucher vor Ort sind, erlaubt das Ropetaxi eine ideale Auslastung der Bahn und reduziert Leerfahrten.

«Jetzt können ganze Seilbahn-Netzwerke und flexible Kombinationen von Strecken gebildet werden.»

Gibt es weitere Vorteile?

Der Einstieg erfolgt in stehende Kabinen und macht die Seilbahn zum ersten Mal absolut barrierefrei. Die Stationen werden zusätzlich als Garage genutzt. Dadurch ist keine separate Infrastruktur nötig und der tägliche Prozess des Ein- und Ausgarnierens entfällt. Das Ropetaxi ist sofort betriebsbereit.

Könnten Bergbahnen ihre aktuellen Bahnen auf Ropetaxis umrüsten?

Wir arbeiten bereits an Retrofit-Lösungen und werden zeitnah auch für bestehende Bahnen Lösungen anbieten.

Wie sieht es bezüglich der Investitionskosten für eine Ropetaxi-Seilbahn aus?

Die Investitionskosten des Ropetaxis sind nur unwesentlich höher als bei einer Standard-Einseilumlaufbahn. Die Kosten über den ganzen Lebenszyklus gesehen können hingegen stark reduziert werden.

Und wie ist der Energieverbrauch des Ropetaxi im Vergleich zu einer herkömmlichen Bahn?

Die Seilbahn ist bereits eines der umweltfreundlichsten Transportmittel, nicht zuletzt auch wegen der langen Lebensdauer. Eine Analyse hat ergeben, dass mit dem System Ropetaxi bis 50 Prozent der Leerfahrten vermieden werden können, da das Fahrzeug nur fährt, wenn auch Fahrgäste einsteigen. Und dank der Energierückgewinnung durch Rekuperation zeichnet sich das Ropetaxi durch einen bis zur Hälfte geringeren Energieverbrauch aus.



Die Barholet Maschinenbau AG

Flumser Hersteller von Seilbahnen (Nr. 3 in der Welt) und Innovationsführer. Barholet hat bisher über 300 Seilbahnanlagen in 18 Ländern erfolgreich realisiert. Im 2018 hat das Team von RT-Barholet in Moskau die erste Stadtseilbahn erfolgreich in Betrieb genommen: Die Gondelbahn Vorobyovy Gory-Luzhniki ist 720 Meter lang, überquert dabei den Fluss Moskwa und befördert jährlich rund 1,5 Millionen Fahrgäste.

Text: Tanja Millius

Bilder: Marlies Thurnheer

Phoenix aus der Asche

Bis Ende Juni wird der Fensterbauer EgoKiefer sein Firmenareal mitten in Altstätten geräumt haben. In das grosse Betriebsgelände wird aber neues Leben einziehen: Die Diepoldsauer Valrheno Immobilien AG positioniert das Areal als Gewerbepark «Frame» neu.



Livia Koller und Mesut Schmid:

**Flexible
Flächen
von 500 bis
25 000 m²**



4,5 ha Fläche mitten Altstätten. Riesige, inzwischen beinahe leere Hallen, wo einst von EgoKiefer-Fenster erzeugt wurden. 25 000 m² Nutzfläche in vier mehrgeschossigen Hallenmodulen. Hallenmodule, die jetzt schon gespenstisch anmuten. Kaum ein menschliches Wesen zu sehen, die Maschinen sind teilweise schon mit Aufschriften versehen, wohin sie nach ihrem Abbau geliefert werden sollen.

«Die Umnutzung ist ein Gewinn für die ganze Region.»

Das erste Kunststofffenster der Schweiz

Die Ursprünge dieses modernen Industrieareals gehen in das Jahr 1932 zurück, als Ernst Göhner die Schreinerei J.B. Geisserin Altstätten erwirbt und damit den Grundstein für die heutige EgoKiefer gelegt hatte. Von da an geht es rasch bergauf. So verlässt 1957 das erste Kunststofffenster der Schweiz die Produktion im Rheintal. Durch Expansion wird die Göhner Gruppe grösser und grösser. Bis sie 1971 selbst an die Elektrowatt verkauft wird. Die damaligen Egowerke werden zur selbstständigen Tochtergesellschaft. Und übernehmen schon ein Jahr später den zweitgrössten Fensterhersteller der Schweiz, die Fenster Kiefer AG. Nur wenige Jahre später verschmelzen die beiden Unternehmen zur EgoKiefer AG. Über Umwege gelangt die EgoKiefer AG dann 2004 zur AFG Arbonia-Forster-Holding AG. Und immer wieder taucht in der Firmengeschichte der Satz auf: «EgoKiefer baut den Hauptsitz in Altstätten aus.» Das war einmal. Denn seit 2018 befindet sich der Hauptsitz des zum Arbonia-Konzern gehörenden Unternehmens in Diepoldsau.

Produktion ins Ausland verlagert

Die Produktion in Altstätten wurde in den letzten Jahren sukzessive heruntergefahren und nach Polen, in die Slowakei und nach Deutschland verlagert. In der Schweiz besteht gemäss den Aussagen auf der EgoKiefer-Webseite nur mehr ein

«Service-Shop für Sonderlösungen». Man wusste bei Arbonia, dass das Betriebsgelände Altstätten bald ungenutzt sein würde, und kümmerte sich rechtzeitig um einen Käufer – der in der Valrheno Immobilien AG aus Diepoldsau, eine mit der Sonnenbau AG verwandte Gesellschaft, gefunden wurde. Anfang Juli werden die neuen Eigentümer beginnen, die weitläufigen Hallen mit neuem Leben zu füllen. Der Gewerbetpark «Frame» soll das Areal wieder mit gewerblich-wirtschaftlichem Leben erfüllen, das Beste aus den vorhandenen Möglichkeiten machen und wie Phoenix aus der Asche steigen. Die grossen Produktions- und Lageflächen sowie Büroräumlichkeiten liegen mit guter Erschliessung an den öffentlichen Personennahverkehr und das überörtliche Strassenetz perfekt: ein in sich geschlossenes Industrieareal mitten in der Stadt Altstätten, mit ausreichenden Parkplatzflächen, mit Bushaltestellen praktisch direkt neben den Produktionshallen und nur wenige Minuten vom Bahnhof Altstätten entfernt.

Flexibel gestaltbare Räumlichkeiten

«Weil diese Räumlichkeiten flexibel gestaltbar sind, hohe Nutzlasten und Raumhöhen aufweisen sowie viele Anpassungsmöglichkeiten bieten, sind sie für die unterschiedlichsten Branchen interessant: für Produktion, Handel, Industrie, Technologie, Logistik oder Freizeit», sagt Livia Koller von der Diepoldsauer Sonnenbau Dienstleistungs AG, die für die Vermietung und Beratung des Areals verantwortlich zeichnet. «Ausserdem ist das Areal bestens erschlossen und die Gebäude befinden sich in sehr gutem baulichem Zustand.» Gemietet werden können je nach Bedarf Flächen von 500 bis 25 000 m². Ein grosses Plus für alle Mieter, die täglich voluminöse Warentransporte durchzuführen haben, ist das grosse überdachte LKW-Anlieferungsterminal mit zwei Fahrspuren. «Es ist perfekt für die Bereitstellung, Verladung und für den Transport von Gütern. Die Hallen können auf den verschiedenen Ebenen direkt oder über Warenlifte und Kräne bestückt werden», sagt Koller, die seitens der Sonnenbau AG für die Vermarktung und die Koordination von «Frame» zuständig ist. Tatsächlich ist dieses Anlieferungsterminal eine optimale Lösung, perfekt für eine speditive Logistik.



E
EINSTEIN
ST. GALLEN

Kulinarisch geniessen. Erholsam schlafen.
Individuell erleben.



Einstein St.Gallen

Berneggstrasse 2 | 9000 St.Gallen, Schweiz
+41 71 227 55 55 | info@einstein.ch | einstein.ch

Büroflächen werden frei

«Auf dem «Frame»-Areal befinden sich auch Büroflächen von rund 3000 m², die bis auf Weiteres vom Bundesamt für Bauten und Logistik für das Staatssekretariat für Migration angemietet sind. Sie sollen nach Fertigstellung des neuen Altstätter Asylzentrums frei werden.

«Es ist ein Glücksfall, dass das Areal neuen Nutzern zugänglich gemacht wird.»

Derzeit gibt es eine kleinere Kantine im Bürotrakt. «Ob später ein Gastronomiebetrieb das Areal ergänzt, kann derzeit noch nicht gesagt werden. Das wird eine Frage des Mietermixes sein», sagt Livia Koller. Was auch nicht unbedingt notwendig sein wird, ist doch die Altstätter Innenstadt mit ihren vielen Gastrobetrieben innert weniger Minuten fussläufig erreichbar.

Gewinn für die ganze Region

«Frame» soll ein zukunftsweisendes Projekt werden – variabel an jeden Mieter und dessen Bedürfnisse anpassbar. Mesut Schmid, bei der Sonnenbau-Gruppe und beim Projekt «Frame» für den technischen Bereich verantwortlich: «Wir werden bei erforderlichen Massnahmen bei der Infrastruktur direkt auf die Mieter eingehen.» Der dritte im Bunde im Sonnenbau-Team, welches das Projekt «Frame» betreut, ist Slaven Ratkovac, der für die Bewirtschaftung des Areals zuständig ist.

Gewerbe und Industrie soll im Gewerbepark «Frame» eine unternehmerische Zukunft geboten und damit die ganze Wirtschaftsregion Rheintal gestärkt werden. Darüber freut sich Altstätters Stadtoberrhaupt Ruedi Mattle besonders: «Es ist ein Glücksfall, dass das Areal im Besitz einer regional verankerten Immobiliengesellschaft ist und neuen Nutzern zugänglich gemacht wird. Wir erhoffen uns dadurch neue Arbeitsplätze und Aktivität – das ist für Altstätten von grosser Bedeutung.»

Auch Daniel Müller, Leiter Standortförderung des Kantons St.Gallen, begrüsst die Möglichkeiten, die sich dank «Frame» für Gewerbe und Industrie eröffnen. «Das einstige EgoKiefer-Areal ist im Kanton ein wirtschaftliches Schwerpunktgebiet, denn so grosse zusammenhängende Gewerbeflächen an gut erschlossener Lage sind rar. Aus Sicht der Standortförderung ist die Umnutzung ein Gewinn für die ganze Region.»

Weitere Informationen zum Gewerbepark «Frame» erhalten Sie unter www.frame9450.ch



Text: Gerhard Huber

Bilder: Ulrike Huber, zVg

In Bitcoin investieren?

Bitcoin hat das Jahr 2020 mit einem Plus von rund 300 Prozent beendet. Auch der Start ins neue Jahr verlief fulminant – nicht zuletzt wohl deshalb, weil Paypal es seinen Kunden ermöglichen will, mit Kryptowährungen zu bezahlen. Bevor man begeistert in diese Währung investiert, lohnen sich jedoch trotz diesem «Ritterschlag» ein paar Gedanken.



Bitcoin ist kein Geld: Es weist zwar Eigenschaften von Geld auf, erfüllt aber die zentralen Funktionen des Geldes als Zahlungsmittel, Wertaufbewahrung und Recheneinheit in einer Volkswirtschaft nicht. Es ist auch kein Schuldpapier wie es bei Zentralbankgeld der Fall ist. Und der Preis ist allein durch die Nachfrage getrieben, die zumeist spekulativ ist.

Bitcoin ist kein Rohstoff: Weil Bitcoin quasi wie in einer (digitalen) Mine «geschürft» werden, könnte man sie als Rohstoff sehen. Im Gegensatz zu realen Rohstoffen kann man mit Bitcoin jedoch nichts herstellen. Zudem hat Bitcoin keinen inneren oder fairen Wert. Vielmehr ist die Kryptowährung lediglich ein Eintrag in einem digitalen Register.

Bitcoin ist kein Wertpapier: Anders als bei Aktien sind bei Investitionen in Bitcoin keine Ausschüttungen zu erwarten. Mittlerweile gibt es jedoch einige verlässliche Möglichkeiten in Bitcoin zu investieren, indem man CHF, EUR oder USD bei der Bitcoin Suisse AG in Bitcoin wechselt, in «Exchange Traded Products (ETP)» bei CoinShare oder Zertifikate auf Bitcoin investiert, wie sie etwa Vontobel anbietet.

Bitcoin ist definitiv der Platzhirsch im Universum der Krypto-Assets und bildet zusammen mit anderen Kryptowährungen eine Klasse von Anlagen, die auch zukünftig Bestand haben wird. Wer seine Anlagen diversifizieren will, der kann als risikofreudiger Privatanleger durchaus auch hier über Investments nachdenken. Selbst unter Beachtung seriöser Anbieter bleibt Bitcoin aber hochspekulativ.

Walter Ernst,
designierter Niederlassungsleiter
Hypobank St.Gallen

Wenn die Komfortzone verlassen werden muss

Früher war der berufliche Weg von nachrückenden Unternehmer-Kindern häufig vorgezeichnet: Es war klar, dass jeweils der Sohn oder die Tochter in den elterlichen Betrieb einstiegen und diesen schliesslich übernahmen. Die heutigen Unternehmer-Eltern üben auf ihre Kinder weniger Druck hinsichtlich einer familieninternen Nachfolge aus, gilt es doch, verschiedene Faktoren gut abzuwägen. Frank Halter, Gründungsmitglied des Center for Family Business an der Universität St.Gallen und Initiant der Plattform «St.Galler Nachfolge-Praxis», weiss, was es braucht, damit der Generationenwechsel erfolgreich über die Bühne geht.

Frank Halter, ist die familieninterne Nachfolgeregelung ein Auslaufmodell?

Die Statistik zeigt deutlich, dass die Quote der familieninternen Nachfolgeregelung in den letzten zehn Jahren abgenommen hat. Aktuell befinden wir uns immer noch in einer wirtschaftlich komfortablen Situation, welche Vollbeschäftigung und Wahlfreiheit für junge Menschen zulässt. Sollte sich die Konjunktur aber komplett verändern, könnte die familieninterne Nachfolgeregelung wieder an Attraktivität gewinnen.

Was ist der Hauptgrund, der die «Next-Gens» davon abhält, in den Familienbetrieb einzusteigen?

Fehlende Fachkenntnisse! Je kleiner ein Unternehmen ist, desto wichtiger sind die Berufskenntnisse. Häufig sind die Unternehmerekinder heute akademisiert – im Gegenzug fehlen ihnen die praktischen Erfahrungen im elterlichen Betrieb. Ich kenne zwei Beispiele, wo Unternehmerekinder nach einem Hochschulabschluss zusätzlich eine Malerlehre machten, sich so die praktischen Kenntnisse aneigneten und den elterlichen Betrieb schliesslich übernommen haben oder sich im Nachfolgeprozess befinden. Das ist selten und beeindruckt mich sehr!

Gibt es weitere Gründe?

Es braucht die Bereitschaft, sich auf die unterschiedlichen Erwartungen innerhalb der Familie einzulassen. Hier braucht es Mut und Kraft, gemeinsam in den Dialog einzusteigen und gleichzeitig Konfliktfähigkeit, sich unterschiedlichen Ansichten zu stellen.

Wann ist für Sie eine familieninterne Nachfolge erfolgsversprechend?

Wenn beide Generationen lösungsorientiert und zukunftsgerichtet sind. Es geht nicht nur um Eigeninteressen, sondern

um das Gemeinsame – und vor allem um das Unternehmen, dass dieses auch künftig gut aufgestellt ist. Hier braucht es eine gemeinsame Vision und ein gemeinsames Nachfolgeleitbild.

Und wann raten Sie davon ab?

Wenn man nicht gestalten will, keine Ideen und Visionen hat – oder diese zwischen beiden Generationen unüberbrückbar auseinanderliegen –, dann rate ich von einer familieninternen Nachfolgeregelung ab.

«Idealerweise wird der gemeinsame Nenner in ein Nachfolgeleitbild gegossen.»

Ein möglicher Stolperstein sind die Emotionen, da sich bei einer familieninternen Nachfolgelösung Berufliches und Privates nur schwer trennen lassen.

Absolut! Es geht darum, offen und transparent mit den eigenen Stärken und Schwächen umzugehen. Gerade im familieninternen Kontext ist es schwierig, über die eigenen Schwächen zu reden, da sich die berufliche und private Ebene vermischen. Hier gilt es erneut, im Interesse des Unternehmens zu denken. So möchte die Tochter zum Beispiel weiterhin vom Know-how des Vaters profitieren und muss damit leben können, dass der Vater nicht digital unterwegs ist. Hier ist es wichtig, dass man in der Kommunikation den richtigen «Hut» trägt und in dieser Funktion sachlich argumentiert – also die Tochter in ihrer Funktion im Familienbetrieb und nicht als Tochter innerhalb der Familie.



Frank Halter:

**Offenheit ist
das A und O.**

MedTech bei Gebrüder Weiss: Logistik im Einsatz für Medizin und Gesundheit



Hochsensible Güter, komplexe Anforderungen: Was auch immer Sie uns anvertrauen, wir bieten Ihnen individuelle Transport- und Logistiklösungen, in einem weltweiten Netzwerk, rund um die Uhr.

gw-world.com/medtech

Gebrüder Weiss
Transport und Logistik

Theater St. Gallen Sinfonieorchester St. Gallen

STREAMS März/April

SCHAUSPIEL 5. März, 20 Uhr **LIVE**
Schleifpunkt: Salon 1

SCHAUSPIEL 11. März, 20 Uhr **LIVE**
Schleifpunkt: Salon 2

SCHAUSPIEL 13. März, 19 Uhr
Versetzung

MUSIKTHEATER 18. März, 20 Uhr
Lieder im März 1

SCHAUSPIEL 19. März, 20 Uhr
Verminte Seelen

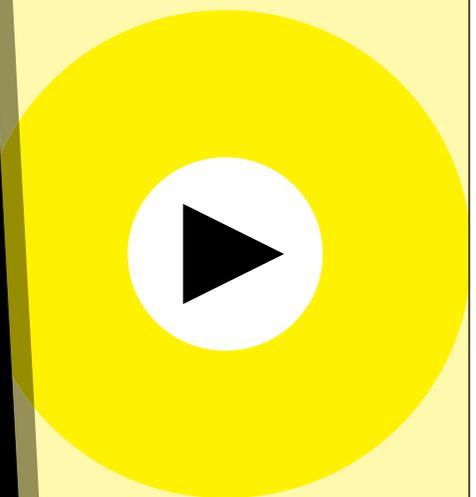
KONZERT 21. März, 19 Uhr
Frühlingsserenade

MUSIKTHEATER 26. März, 20 Uhr
Lieder im März 2

MUSIKTHEATER 28. März, 19 Uhr
Lieder im März 3

MUSIKTHEATER 5. April, 19 Uhr
Theaterchor a cappella

SCHAUSPIEL 21. April, 19 Uhr **LIVE**
Schleifpunkt: Salon 3



theatersg.ch

VIBRO
optimiert Finanzen•

NETZWERK FÜR VERMÖGEN,
SICHERHEIT, VORSORGE

Vibro Consulting AG
Zentrumsplatz 2, Postfach 8592 Uttwil
Telefon +41 (0)71 463 75 61
consulting@vibro.ch www.vibro.ch



Lieber jetzt anrufen,
statt später einen Notruf
absetzen.



Was raten Sie, wenn zum Beispiel die Vorstellungen über die künftige Ausrichtung bei Vater und Sohn weit auseinanderliegen?

Eine Klärung, wer zu welchem Zeitpunkt welche Verantwortlichkeiten hat. Dabei gilt es, Schnittstellen und Verbindlichkeiten ins Zentrum zu stellen – und auch, wie eine allfällige künftige Zusammenarbeit aussieht. Liegen die Ansichten zu weit auseinander, empfehle ich einen harten Schnitt, das heisst, dass sich der Vater ganz aus Betrieb herausnimmt.

«Es braucht die Bereitschaft, sich auf unterschiedliche Erwartungen einzulassen.»

Und wie werden die «vorigen» Geschwister angemessen eingebunden?

Im Zentrum steht die Frage, was fair und gerecht ist. Dabei handelt es sich um eine Empfindung, denn die absolute Gerechtigkeit gibt es nicht. Im Sinne der Prozessgerechtigkeit empfiehlt es sich, die Geschwister in den Nachfolgeprozess zumindest einzubinden, damit diese die Nachfolgelösung im Idealfall mittragen.

Ist Ihnen ein Fall bekannt, wo gleich zwei Geschwister die väterliche Nachfolge antreten wollten?

Ich erlebe selten, dass sich der Patron bei der Nachfolgeregelung zwischen zwei Kindern entscheiden muss. Die Regel ist, dass – wenn beispielsweise zwei Söhne die elterliche Firma übernehmen wollen – nicht der Patron entscheidet, wer künftig welche Funktion übernimmt, sondern dass er seinen Söhnen den Auftrag gibt, sich untereinander zu einigen. Da braucht es eine ehrliche Auseinandersetzung zwischen den Söhnen, welche Aufteilung für das Unternehmen am vielversprechendsten ist.

Gibt es weitere heikle Themen, denen man bei einer familieninternen Lösung Beachtung schenken sollte?

Aus meiner Erfahrung sind Themen wie Löhne, Einkommen und Vermögen häufig tabu. Hier muss bei einer Nachfolgelösung aber alles auf den Tisch! Auch Weltbilder, die Religion und alte Verletzungen können Konfliktpotenzial beinhalten – bis hin zur gleichgeschlechtlichen Ehe – also ob der Vater beispielsweise akzeptieren kann, dass seine Tochter, der er die Firma übergeben möchte, mit einer Frau zusammenlebt. Oder ob er damit leben kann, dass er sich mit dem Schwiegersohn einfach nicht versteht.

Und wie vermeidet ein Unternehmer, dass sein Nachfolger das mühsam Aufgebaute zugrunde richtet, spricht sich am Unternehmen bereichert oder es sogar ausbluten lässt, zum eigenen Vorteil?

Im Minimum gilt es im Kaufvertrag festzuhalten, unter welchen Bedingungen ein Unternehmen vom Verkäufer zurückgenommen werden kann. Zum Beispiel wenn die Amortisation eines Verkäuferdarlehens noch nicht abgeschlossen ist. Wenn jedoch alle Vertragsbedingungen erfüllt sind, gibt es grundsätzlich kein Zurück mehr.

Was raten Sie Familienunternehmen, die sich in den Nachfolgeprozess begeben, dass sich die Familienmitglieder möglichst nicht den Haaren liegen?

Es ist zwingend, die individuellen Erwartungen und Bedürfnisse darzulegen und herauszufinden, bevor irgendwelche finanziellen Fragen geklärt werden. Idealerweise wird der gemeinsame Nenner in ein Nachfolgeleitbild gegossen und damit der Fokus auf gemeinsame Ziele gelegt.

Heute gibt es vermehrt eine abgeänderte Form der klassischen familieninternen Nachfolge: Das Unternehmen bleibt zwar im Besitz der Familie, die Stelle des CEO wird aber extern vergeben.

Ein wesentlicher Vorteil liegt darin, dass familiäre Stärken und Schwächen am richtigen Ort genutzt und eingesetzt werden. Der grosse Nachteil ist, dass oft nicht geklärt wird, was die Erwartungen auf Eigentümer- und Familienebene sind, was auf strategischer –im Verwaltungsrat – und was auf operativer Ebene. Entscheidend ist auch, wie weit oder eng das Handlungskorsett des externen CEO ist.

Zum Schluss: Was sind Ihre drei wichtigsten Tipps, damit eine familieninterne Nachfolgeregelung gelingen kann?

Offenheit, Ehrlichkeit und Transparenz – und dafür braucht es Mut. Alle Beteiligten müssen bereit sein, ihre Komfortzone zu verlassen.



Dr. rer. pol. Frank Halter ist Gründungsmitglied und Research-Fellow des Center for Family Business der Universität St.Gallen (CFB-HSG) und Initiant sowie Träger der St.Galler Nachfolge-Praxis. Seine Hauptthemen sind «Unternehmensnachfolge», «Komplexität und Dynamik von Familienunternehmen» und «KMU-Führungskompetenz», und er begleitet jährlich viele Familien in deren Nachfolgeprozesse. Für Halter als «empathischer Wadenbeisser» steht die Umsetzbarkeit von Lösungen im Zentrum. sgnafo.ch.

Text: Tanja Millius

Bilder: Marlies Thurnheer

Die Genugtuung danach

2020 erfolgte der Generationenwechsel bei der Autowelt von Rotz AG in Münchwilen. Geschäftsgründer Hanspeter von Rotz (*1952) übergab operative Führung und Inhaberschaft an Tochter Karin (*1985), Sohn Daniel (*1983) und Schwiegersohn Andrej Rüegg (*1985). Im Gespräch gehen CEO Karin und Verwaltungsratspräsident Hanspeter von Rotz den Weg noch einmal.

«Ich habe von klein auf Erschaffung und Wachstum der Von-Rotz-Gruppe miterleben dürfen», erzählt Karin von Rotz. Ihr Vater habe sie und ihren Bruder Daniel von Anfang an miteinbezogen und ihnen Wissen und Fertigkeiten vermittelt. «Diese Verbundenheit war massgebend für den Entscheid, in zweiter Generation zu übernehmen», sagt von Rotz. «Es erfüllt mich mit Stolz, das Lebenswerk unseres Vaters weiterführen und neue Geschäftsfelder erschliessen zu dürfen.»

Dass Karin von Rotz heute die operative Leitung des Unternehmens innehat, war nicht vorbestimmt: «Unserem Vater war es wichtig, uns nicht in eine bestimmte Rolle zu drängen. Wir sollten selbst herausfinden, was uns begeistert und wo wir unsere Fähigkeiten einbringen und entwickeln wollen», betont von Rotz.

Von der Pike auf gelernt

Die Geschwister durchliefen deswegen im Betrieb nahezu alle Abteilungen und lernten von der Pike auf. «Der Entscheid wurde dann aufgrund unserer Präferenzen gefällt», sagt Karin von Rotz. Ihr Bruder Daniel sei in technischen Fragen unglaublich stark. So baute er innert kurzer Zeit den Onlineshop auf und verdoppelte im vergangenen Jahr den Umsatz. Den Onlineshop und das Pneuhaus betreibe er mit Herzblut. «Mit seinem ausgeprägten technischen Verständnis ist mir Daniel eine enorm wichtige Stütze in der Führung des Betriebes», sagt von Rotz.

«Ziehen Sie Gewinne nicht aus dem Unternehmen ab, sondern investieren Sie sie.»

Ihre Stärken verortet sie in Führungs- und Marketingaufgaben, was sich optimal ergänze. «Kurzum, wir haben uns aufgrund unserer Talente und Wünsche für diese Aufteilung entschieden und sind damit zufrieden», hält von Rotz fest. «Als Vorsitzende der Geschäftsleitung ist es gut, dass ich ein ausgeglichener Mensch bin und gerne die Übersicht behalte. Das hilft mir, der Verantwortung für die ganze Gruppe

gerecht zu werden.» Zur Gruppe zählen nebst der Auto Welt zwei Werkstätten, eine Spenglerei/Lackiererei, eine Autovermietung, ein Café mit Tankstelle und Waschanlage, ein Jungwagencentrum mit Jahreswagen und Occasionen, die Importwagenabteilung SwissImport, eine Immobilienfirma und ein Hotel.

Karin von Rotz' Ehemann Andrej Rüegg sei der geborene Verkäufer und ein sehr kreativer Kopf. «Er baute das Geschäft mit Jahreswagen von Grund auf und leitet diese Geschäftssparten und jene der Occasionen. Zudem treibt er die Digitalisierung voran.» Das vierte Geschäftsleitungsmitglied, Marius Huber, absolvierte vor rund 25 Jahren seine Lehre im Betrieb und leitet heute die SwissImport AG.

Rüstzeug im Ausland erlernt

Ihr Fachwissen erwarben sich Andrej Rüegg, Daniel und Karin von Rotz im Ausland: Alle drei absolvierten in Deutschland den Lehrgang zum Betriebswirt. Zusammen mit ihrem Bruder machte Karin von Rotz zusätzlich verschiedene Hospitationen in namhaften Autocentern in den Vereinigten Staaten. «Diese Weiterbildungen gaben extrem viele Inputs und öffneten den Horizont für die Entwicklungsströmungen und -chancen in der Automobilbranche», erklärt von Rotz. Sehr viel gelernt habe sie auch beim Durchlaufen der verschiedenen Abteilungen im Familienbetrieb. «Weil ich die Tätigkeiten über einen längeren Zeitraum ausübte, lernte ich die Prozesse und Herausforderungen so kennen, wie sie kein Lehrbuch zu vermitteln vermag. Von dieser Kombination aus Theorie und Praxis profitiere ich heute enorm.»

Seit 1978 baute Hanspeter von Rotz die Autowelt von Rotz AG mit viel Herzblut auf und aus. Im September 2020 übergab er das Zepter an die jüngere Generation. «Weil das Interesse von Daniel, Karin und Andrej von Anfang an so gross war, fiel mir das Abgeben leicht. Wir durchliefen ja auch einen schrittweisen Prozess, sodass alle in ihre neuen Rollen hineinwachsen konnten. Mich erfüllt es mit grosser Freude, wenn ich sehe, wie meine Nachfolger etappenweise einen Teil übernehmen und mit frischen Ideen weiterentwickeln», so von Rotz. «Es gibt keine grössere Genugtuung als zu sehen, dass meine Kinder und Andrej mit ihrem Engagement Erfolg haben und das Unternehmen wächst.» Ein Autohaus benötige heute unglaublich viele verschiedene Fähigkeiten

Karin und Hanspeter von Rotz:

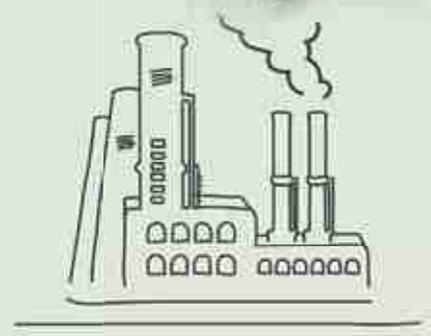
Eine erfolgreiche Übergabe bedeutet Arbeit.



NATÜRLICHKEIT IST UNSER REZEPT

Alle Produkte von Mila d'Opiz werden ressourcenschonend in der Schweiz produziert – und das annähernd CO₂-neutral dank modernster Technik und erneuerbaren Energien. Zertifizierte Lieferanten stellen zudem sicher, dass nur die besten natürlichen Rohstoffe den Weg in unsere Produktlinien finden. In Sachen Logistik und Verpackung setzen wir bewusst auf umweltfreundliche Lösungen wie Recyclingkarton und abbaubare Cellophanfolien.

Erfahren Sie mehr über unsere nachhaltige Philosophie: [miladopiz.com](https://www.miladopiz.com)



NATÜRLICHE HIGH-END-KOSMETIK

The Vegan Green Caviar mit der Kraft der Seetraube Caulerpa. Für Männer und Frauen geeignet. Erhältlich auf shop.miladopiz.com

und Kenntnisse. In der neuen Geschäftsleitung kumuliere sich dieses Know-how. «Das ist ein echter Glücksfall!», betont von Rotz.

Frühzeitige Planung wichtig

Hanspeter von Rotz begann bereits vor acht Jahren mit der Übergabepflicht und hat seitdem «sehr viel Zeit und Geld» in die Nachfolgeregelung investiert. Externe Spezialisten haben sie während dieser Zeit begleitet. In unzähligen Sitzungen hat man die Nachfolge gemeinsam erarbeitet. «Die Resultate füllen so manchen Ordner», so von Rotz. Wichtig sei von Beginn weg ein Bewusstsein dafür, dass eine Geschäftsübergabe viel Arbeit bedeute. «Es reicht nicht, einfach den Schlüssel an die Nachfolger zu übergeben. Zugunsten der Nachhaltigkeit des Unternehmens muss Wissen transportiert und transformiert werden. Es einfach verordnen zu wollen, ist zum Scheitern verurteilt.»

«Wir haben sehr viel miteinander diskutiert, gestritten haben wir aber nie», erzählt Hanspeter von Rotz. «Natürlich gab es Meinungsverschiedenheiten. Doch gerade manch engagiert geführte Debatte brachte uns wichtige Denkanstösse und Lösungsansätze.» Wichtig sei auch hier gewesen, dass die Ziele immer gemeinsam festgelegt wurden. «Unsere Nachfolgeregelung war ein ausgesprochen partizipativer Prozess, in den wir auch Marius Huber und andere Kaderleute involvierten», erklärt von Rotz. «Unsere Entscheidungen gründen immer auf unseren Werten. Als Erstes hatten wir deswegen eine Familienverfassung, danach den Aktionärsbindungsvertrag und zuletzt die Unternehmensstrategie festgelegt.» Die Strategie werde jährlich beurteilt und wo nötig angepasst.

Gute Kommunikation ist das A und O

Auch aus Sicht von Karin von Rotz ging der Nachfolgeprozess reibungslos vonstatten. «Die grösste Herausforderung war die Kommunikation», hält sie fest. «Es ist unglaublich wichtig, dass sich die scheidenden und neuen Geschäftsführer regelmässig austauschen und Unklarheiten sofort und offen ansprechen», betont von Rotz. «Dies ist uns sehr gut gelungen – wir können über alles sprechen, uns auf Augenhöhe begegnen und stets zum Wohl des Unternehmens entscheiden.»

Ihr Vater Hanspeter ergänzt: «Ich hätte vorab nie gedacht, dass der Prozess so viel Zeit beansprucht. Heute sind wir aber glücklich, dass wir ihn seriös und diszipliniert durchlaufen haben.» Er sei sehr zufrieden mit der Nachfolgeregelung. «Wir teilen alle die Passion fürs Automobil und wollen nachhaltigen Erfolg für das Unternehmen und damit auch für unsere Angestellten», hält von Rotz fest. Durch diese geteilte Überzeugung suchte niemand den schnellen Profit oder persönlichen Vorteil. «Freude ziehen wir daraus, wenn wir sehen, dass das Unternehmen prosperiert.»

Verschiedene Standbeine haben

Die Von-Rotz-Gruppe ist heute längst nicht nur im Automobil-tätig, sondern auch im Immobilienbereich und besitzt seit 2019 ein Hotel in Wil. Dieser Bereich soll unter der neuen Generation weiter ausgebaut werden. «Mit Wil West befinden wir uns an einem sehr guten Standort. Hier möchten wir zwei grosse Gewerbehäuser mit Büros erstellen. Dazu suchen wir noch einen Ankermieter», erklärt Karin von Rotz. Erste Gespräche führten sie bereits. «Weiter planen wir ein Parkhaus für unsere Neuwagen, die Fahrzeuge unserer Mitarbeiter sowie für Fremdmieten.» Zudem soll Raum geschaffen werden

für die Online- und Tuning-Abteilung sowie für eine neue Werkstatt für Elektro-Fahrzeuge. «Bezüglich Elektromobilität planen wir auch Projekte zu Batterierecycling und -wiederaufbereitung», so von Rotz.

Gerade heute, wo sich der Autohandel in einem noch nie dagewesenen Wandel befindet und niemand genau weiss, in welche Richtung er sich entwickelt, sei Diversifizierung sehr wichtig. «Unsere Strategie war es immer, verschiedene Standbeine zu haben und so die Abhängigkeiten zu reduzieren. Dies zahlt sich aus.»

«Wir können über alles sprechen, uns auf Augenhöhe begegnen und stets zum Wohl des Unternehmens entscheiden.»

Weiter erfolgreich wachsen

Die Geschäftsstrategie der Autowelt von Rotz AG trägt Gründer Hanspeter von Rotz als Verwaltungsratspräsident weiterhin mit: «Meine Erfahrung will ich zugunsten der Nachfolgeneration einbringen, in ihrem Erfolg will ich sie unterstützen», erklärt von Rotz. Aufgrund der Diversifizierung des Unternehmens kämen dem Verwaltungsrat wichtige Aufgaben zu.

Das grösste Wachstumspotenzial für seine Autowelt sieht von Rotz nach wie vor in der Mobilität – klassisch sowie mit alternativen Antrieben. «Wir fokussieren uns dabei auf die Digitalisierung sowie auf Prozessoptimierungen», hält von Rotz fest. Grosses Potenzial sieht von Rotz auch im Gebiet Wil West – davon zeugt der von ihm in den nächsten sechs Jahren geplante Innovations- und Gewerbebepark im Umfang von mehreren Millionen Franken, ein klares Bekenntnis zur Region. «Der Standort ist ideal; in erster Linie können wir Synergien mit unserem bestehenden Betrieb nutzen und weiterentwickeln», sagt von Rotz. «Wir glauben an Wil West, weil es für die Region eine riesige Chance darstellt. Mit Wil West gewinnen alle viel: Verkehrsentslastung, Arbeitsplätze, Mobilitätsvorteile dank neuen Verkehrserschliessungen mit Bahn, Bus, Velo und einem neuen Autobahnzubringer sowie neue Freizeitangebote», ist Hanspeter von Rotz überzeugt.

Viel Potenzial also für die junge Von-Rotz-Generation, die Autowelt von Rotz AG weiter voranzubringen. Was sind abschliessend die Tipps von Hanspeter und Karin von Rotz für eine erfolgreiche familieninterne Nachfolgeregelung? «Beginnen Sie früh genug mit der Nachfolgeregelung und sprechen Sie Befürchtungen und Missstände umgehend an. Sprechen Sie den «Elefanten im Raum» an», betont Karin von Rotz. Und Hanspeter von Rotz rät: «Glauben Sie an die künftigen Erfolge Ihrer Nachfolger und schätzen Sie sie für Ihr Wissen, Ihr Engagement und Ihren Charakter. Bleiben Sie bescheiden. Ziehen Sie Gewinne nicht aus dem Unternehmen ab, sondern investieren Sie sie. Sie geben damit der Nachfolgeneration die Chance, den Betrieb zu Wachstum und Prosperität zu führen.»

Text: Tanja Millius

Bild: Marlies Thurnheer

Übergabe nach über sechs Jahrzehnten

Anfang 2021 ging der St.Galler Kosmetikhersteller M. Opitz & Co. AG mit der Eigenmarke Mila d'Opiz ganz in die Hände von CEO Caroline Studer über: Patron Wolf Studer verkaufte sämtliche Aktien an die dritte Familiengeneration.

2020 war «dank» Corona für viele Betriebe ein Schicksalsjahr. So auch für die M. Opitz & Co. AG aus St.Gallen: Inhaber und Verwaltungsratspräsident Wolf Studer (*1930) musste die – inoffizielle – Führung coronabedingt abgeben. Mit seinen 90 Jahren gehört der Seniorchef zur Risikogruppe Nummer 1, was zur Folge hatte, dass Studer 2020 grossmehrheitlich gezwungen war, zu Hause zu bleiben und nicht mehr, wie vorher üblich, täglich in sein Geschäft gehen konnte.

Die Appenzellerin **Emilie Opitz-Altherr**, genannt Mila, war 1938 35 Jahre jung und steckte voller Ideen. Ihre eigenen Hautprobleme bekämpfte sie nicht einfach mit den Mitteln, die der damals bescheidene Markt bot. Deshalb entschied sie sich kurzerhand, selbst mit pflegenden Substanzen zu experimentieren. Sie entwickelte eine bahnbrechende Neuheit: eine Hormoncrème. Das war die Grundlage für ein eigenes Kosmetikunternehmen mit dem Namen «Milopa» – eine Kurzform für Mila Opitz-Altherr. 1945 wurde die Firma ins St.Galler Handelsregister eingetragen und die erste Fabrik gebaut. Bereits 1950 exportierte die Firma die ersten Produkte ins Ausland. 1965 stand das Unternehmen vor einem Namensstreit. Der Babynahrungshersteller Milupa störte sich an der Ähnlichkeit des Firmennamens Milopa. Diese setzte nicht auf Anwälte, sondern auf die eigene Kreativität – und taufte sich kurzerhand um. Und zwar in «Mila d'Opiz»: ein Name, der viel mehr Glamour und Internationalität ausstrahlt. 1986 erfolgte der Umzug in einen Neubau, ebenfalls in St.Gallen. Die neue Infrastruktur erlaubte einen langen ersehnten Ausbau: die Produktion im Auftrag von Drittfirmen.

1951 trat Silva Opitz, die Tochter der Gründerin, in die Firma ein und entwickelte dieses zusammen mit ihrem Mann Wolf Studer weiter. 2008 war dann die Reihe an der dritten Generation: Caroline Studer entschied sich, das Erbe weiterzutragen, und war zunächst für Marketing und Verkauf verantwortlich. Seit 2014 steht sie als CEO an der Spitze des Unternehmens.

Corona als fruchtbarer Boden

«Es war ein hartes Ringen, die bestmögliche Lösung für die Übernahme zu finden», erinnert sich Tochter Caroline Studer. «Hat Papa vor Corona noch praktisch alle Entscheide mitgeprägt, war das mit Corona nun plötzlich nicht mehr möglich.» Wenn man der Pandemie etwas Gutes abgewinnen will, dann das: Sie war ein fruchtbarer Boden, die Geschicke der Firma neu zu organisieren und sie für die Zukunft aufzustellen. «Mein Vater war schlicht gezwungen, immer mehr loszulassen, auch wenn ihm das schwergefallen ist.»

Die Umstände liessen aber keinen anderen Weg zu. So kam auch die Übergabe der Aktien an Tochter Caroline zur Sprache, was vor Corona noch nicht kein Thema war. «Wie in so vielen Unternehmen klafften auch bei uns die Vorstellungen des Patrons und die Bewertung der Bank weit auseinander», so Caroline Studer. «Schlussendlich haben wir uns aber gefunden.» Und so ist die Enkelin der Firmengründerin Mila Opitz nun seit Januar im Besitz von sämtlichen M.-Opitz-&Co.-AG-Aktien.

«Hätten wir das geahnt, hätten wir diesen Schritt wohl schon vor Jahren gemacht.»

Bank zog mit

Dass Caroline Studer künftig alle Aktien halten soll, war Bedingung der Bank. «Zur Diskussion stand auch ein externer Investor, der bei uns einsteigen könnte», erläutert Caroline Studer. «Allerdings war es – auch wieder wegen Corona – 2020 praktisch unmöglich, jemanden zu finden, der einen Millionenbetrag in ein Kosmetikunternehmen stecken wollte.» Die St.Galler Kantonalbank hat sich dann bereit erklärt, bei der Übernahme durch Studer mitzuziehen – unter der Bedingung, dass sie alle Aktien erwerbe. «Das hat mich sehr gefreut, zeigt es doch, dass die Bank an mich glaubt», sagt Studer. «Dafür gebührt der KB ein grosses Dankeschön, ist es doch nicht selbstverständlich, in diesen Zeiten einen produzierenden Betrieb so zu stärken.»



Wolf und Caroline Studer: Abschiednehmen fällt nie leicht.

Natürlich hat die KB nicht «einfach so» mitgemacht, «unter anderem mussten wir einen Fünf-Jahres-Businessplan vorlegen». Und auch bei der Preisfindung mit Vater Wolf blieb die Bank hart. Dann hat man sich aber – im Guten – gefunden, und per Anfang Jahr gingen Aktien und Schlüssel an Caroline Studer über. Studer hat noch eine Schwester, die – ebenso wenig wie der Seniorchef – nun keine Aktien mehr hält. «Auch für sie wurde aber eine faire Lösung gefunden.»

Ende gut, alles gut

Das Schwierigste bei dem Übergabeprozess war – wie in so vielen Unternehmen – das Abnabeln des Seniorchefs. «Ich glaube, ohne Corona wäre mein Vater auch noch mit über 90 der Patron geblieben.» Kein Wunder, wenn man sich ein Leben lang gewöhnt ist, die Zügel in der Hand zu halten. «Papa musste mit 26 die Geschäftsführung von meiner Grossmutter übernehmen, die damals erkrankte. Der Erfolg der M. Opitz & Co. AG ist untrennbar mit ihm und meiner Mutter Silva verbunden, sie haben den Betrieb ausgebaut sowie die Marke Mila d'Opiz gross und international erfolgreich gemacht.» Da fällt das Abschiednehmen nicht leicht. «Erfreulicherweise ist es aber so, dass mein Vater seit dem Moment der Übergabe tatsächlich loslassen konnte. Wir sprechen zwar noch ab und zu übers Geschäft, aber nur en passant.» Das Verhältnis habe sich merklich entspannt, es sei ihm wohl auch eine Last von den Schultern genommen worden.

Caroline Studer ist seit 2008 in dem Familienunternehmen tätig, seit 2014 als CEO. Nichtsdestotrotz blieb Vater Wolf als Mehrheitsaktionär und Verwaltungsratspräsident die – mehr oder weniger – graue Eminenz im Betrieb, die sich nicht scheute, auch bei Detailfragen mitzureden, im Gegenteil: «Er war ein typischer Patron, der immer wusste, was richtig war und was nicht». Deshalb sei es umso schöner zu erleben, dass er jetzt, wo der Abnabelungsschritt nolens volens vollzogen werden musste, wider alle Befürchtungen glücklich und

zufrieden sei. «Hätten wir beide das geahnt, hätten wir diesen Schritt wohl schon vor Jahren gemacht.»

Caroline Studer will nun noch mehr «Vollgas» geben. Dazu hat sie bereits zwei wichtige Weichen gestellt: Zusammen mit ihrem Vater und ihrer Mutter hat der ganze bisherige Verwaltungsrat aus Altersgründen demissioniert. Studer als Präsidentin hat nun den St.Galler Wirtschaftsanwalt Markus Neff in den Verwaltungsrat berufen, der sie in der Nachfolgeplanung begleitet hat und in der der M. Opitz & Co. AG unterstützen wird. «Ich habe den Verwaltungsrat bewusst verschlankt und will mit der bisherigen, bewährten Geschäftsleitung sowie der voll motivierten Belegschaft nun meine Firma vorantreiben.» Ein zweites Schwergewicht setzt Studer im weiteren Aufbau der Auslandsmärkte, wobei auch der Markt Schweiz weiterhin attraktiv bleibe.

Caroline Studer (*1964) hat zunächst eine Ausbildung zur Primarlehrerin absolviert und danach die HSG mit dem Bachelor abgeschlossen. Nach einigen Jahren als Lehrerin verbrachte sie ein Jahr in Südafrika und war dort an der Reorganisation der Verkaufsabteilung eines Unternehmens beteiligt. Zurück in der Schweiz trat Studer ins Familienunternehmen im Bereich Personalabteilung und Einkauf ein. Nach sieben Jahren folgte eine Neuorientierung: Die Mutter von zwei Kindern kehrte zurück ins Klassenzimmer und absolvierte nebenberuflich ein Psychologiestudium. Seit 2008 steht Caroline Studer wieder im Dienst von Mila d'Opiz.

Text: Stephan Ziegler
Bild: zVg

«NextGen» - die künftigen Macher der Ostschweizer Wirtschaft

Eine familieninterne Nachfolgeregelung ist heute längst nicht mehr selbstverständlich. Und doch gibt es sie, die «NextGen», die nächste Generation, die den Familienbetrieb weiterführt. Der LEADER stellt eine Auswahl an jungen Leuten aus der Ostschweizer Wirtschaft vor, die den elterlichen Betrieb vor Kurzem übernommen haben oder es in absehbarer Zeit tun.

RAMON HERZOG

(*1982), SG, GL-Mitglied,
Pronto AG

Die Geschichte von Pronto begann 1958, als Hans und Hedwig Herzog in Luzern ein Reinigungsunternehmen eröffneten. 1967 erfolgte der Umzug nach St.Gallen; Mit Hans (1987) und Werner Herzog (2000) trat die zweite Generation in den Betrieb ein. Heute beschäftigt die Pronto AG in St.Gallen und Rotkreuz rund 360 Mitarbeiter, und mit GL-Mitglied und Mitinhaber Ramon Herzog, Sohn von Hans und Heidi Herzog und Leiter des Pronto-Bereichs Innovation und Entwicklung, steht bereits die dritte Generation in den Startlöchern.



DOMINIK FUCHS

(*1989), SG, CEO Molkerei Fuchs AG

Als Ferdinand Fuchs 1879 nach dem Tod seines Vaters Johann Baptist Fuchs das Geschäft übernimmt, entwickelt er die Molkerei Fuchs zu einer der modernsten Buttereien seiner Zeit: Fuchs Butter wird in ganz Europa vertrieben. Heute produziert die Molkerei Fuchs in Rorschach eine breite Palette an Milchfrischprodukten, beschäftigt 70 Mitarbeiter und steht unter der Leitung von Dominik Fuchs, der 2020 den Betrieb in fünfter Generation von seinem Vater Patrick übernommen hat. Dominik war zuvor sieben Jahre lang im Betrieb für Marketing, Strategie und Produktentwicklung zuständig.

DARIO HOFMANN

(*1991), SG, stv. Geschäftsführer,
Hofmann Malerei AG

Seit 136 Jahren bewährt sich die Firma Hofmann Malerei AG in der St.Galler Bauwirtschaft: 1885 von Jakob Hofmann gegründet, übernahmen seine Söhne Arthur und Anton Hofmann den Betrieb 1925. Arthur «Thuri» Hofmann, der heutige Inhaber, betrat 1975 als vierte Generation nach seinem Vater – ebenfalls einem Arthur – die Firmenbühne. Mit Dario Hofmann als stellvertretendem Geschäftsführer ist 2012 die fünfte Generation in den Familienbetrieb eingestiegen; Dario wird die Geschäftsführung 2023/2024 übernehmen.



ADINA HOLLENSTEIN UND CORA SANCHEZ- HOLLENSTEIN

(*1986/*1988), SG,
Geschäftsleiterinnen,
Hollenstein & Partner AG

Die 1973 in Oberuzwil von Ruedi Hollenstein gegründete Werbeagentur Hollenstein & Partner AG steht seit 2018 unter der Leitung von Adina und Cora, den Töchtern des Gründers. Adina Hollenstein ist seit mehreren Jahren als Projektleiterin und Beraterin im Familienunternehmen tätig, Cora Sanchez als Creative Director und Berufsbildnerin. Die Full-Service-Werbeagentur mit ihrem zehnköpfigen Team ist Mitte Januar 2018 mit dem «Power-Duo» am Steuer in die Zukunft gestartet.



CHRISTIAN UND THOMAS SALLMANN

(*1986/*1988), TG,
Verwaltungsräte,
ISA Sallmann AG

Im Jahr 1849 eröffnete Johann Sallmann in Amriswil eine Textilfabrik und wird zum Begründer der schweizerischen Trikotindustrie. 2019 leitete die Sallmann-Textilgruppe

aus Amriswil den Übergang von der sechsten auf die siebte Familiengeneration ein: Christian Sallmann trat als COO in die Geschäftsleitung ein, während Vater und CEO Andreas Sallmann sich auf Marketing und Verkauf konzentrierte. 2020 trat dann Bruder Thomas Sallmann als Bereichsleiter Marketing/Verkauf in die GL ein.

JENNY MAGERL

(*1996), SG,
Marketingleiterin,
M. Opitz & Co. AG

Seit 2008 ist mit CEO Caroline Studer die dritte Generation im St.Galler Kosmetikunternehmen M. Opitz & Co. AG tätig. Den Grundstein legte 1938 Emilia Opitz, die Grossmutter von Caroline Studer. 1951 trat Studers Mutter Silva Opitz ins Geschäft ein, Caroline Studer folgte 2008. Mit Jenny Magerl ist seit 2018 die vierte Generation im Familienunternehmen tätig. Sie ist für die Bereiche Marketing und Verkauf zuständig und entwickelt neue Produkte mit.



LUKAS UND VERA WEBER

(*1989/*1990) SG, GL-Mitglieder, Mode Weber

Erich und Inge Weber führen das gleichnamige Modeimperium mit Hauptsitz in St.Gallen in der dritten Generation, und mit ihren Kindern Lukas und Vera ist seit 2016 bereits die vierte im Unternehmen aktiv: Lukas als Mitglied der GL und verantwortlich für die Sparte Herren, Vera als Mitglied der GL und verantwortlich für die Sparte Damen. Gegründet wurde das Unternehmen 1919 von Ernst und Anna Weber in Wattwil, heute betreibt die Modekette 22 Läden zwischen Chur und Winterthur. Lukas und Vera Weber sollen die Führung des Unternehmens bis 2023 ganz übernehmen.





THOMAS OSTERWALDER (*1983), SG, CEO, Osterwalder St.Gallen AG

1855 eröffneten Johann Joseph und Ursula Osterwalder-Dürr ein Kolonialwarengeschäft in St.Gallen, die zweite Generation erweiterte 20 Jahre später das Geschäft um den Petroleumhandel, und 1927 waren die Osterwalders massgeblich an der Gründung der Avia-Vereinigung unabhängiger Schweizer Erdölimporteure beteiligt. Heute steht mit Thomas Osterwalder die sechste Generation an der Spitze des St.Galler Energielieferanten. Thomas hat 2017 die Geschäftsleitung von seinem Vater Peter übernommen, nachdem er seit 2013 als Mitarbeiter Unternehmensentwicklung im Betrieb tätig war.

LOUIS WEHRLE (*1995), SG, Filialleiter, Assistenz der GL, Liluca Suisse AG

Mode und Verkauf sind seine grosse Leidenschaft. Seit Januar 2020 arbeitet der studierte Textilbetriebswirt Louis Wehrle zu 100% im Familienbetrieb Liluca, dem grössten Anbieter von Braukleidern und Festmode in der Schweiz mit Filialen in Zürich und St.Gallen. Mit Louis Wehrle fasst bereits die 4. Generation Fuss bei Liluca. Er ist Filialleiter in Zürich und Assistent der Geschäftsleitung. Aktuell ist Vater Urs Wehrle der alleinige Inhaber der Firma und wird sie Sohn Louis in den nächsten Jahren Schritt für Schritt übergeben.



MARIO SIDLER UND DANIEL KELLER (*1982/*1981), TG, Geschäftsführer, Sidler Metallwaren AG

1964 wurde Sidler als Unternehmen zur Herstellung von Beleuchtungskörper-Halbfabrikaten in Romanshorn von Otto Sidler gegründet; vier Jahre später wurde der erste Lichtspiegelschrank erfolgreich lanciert. Im Frühling 2020 begann ein lang geplanter Generationenwechsel in der Geschäftsführung: Die beiden Inhaber Peter Sidler und Martin Keller, die seit Anfang der 1990er-Jahre die Geschicke bei Sidler leiteten, gaben ihren Posten an ihre Söhne weiter. Damit führen die Cousins Mario Sidler und Daniel Keller das Familienunternehmen in dritter Generation fort.



MICHAEL KOCH (*1982), AI, Geschäftsführer Koch Möbelhandwerk AG

Die Freude am Handwerk und die stetig neuen Herausforderungen waren die Hauptgründe, dass Michael Koch den elterlichen Betrieb 2014 in 2. Generation übernahm. Seither ist Michael Koch Inhaber und VR-Präsident der Koch Möbelhandwerk AG mit Sitz in Gonten. Seit 2019 ist er auch im Besitz aller Aktien. Vater Karl Koch engagiert sich weiterhin im Betrieb. Die Koch Möbelhandwerk AG ist spezialisiert auf die Herstellung von Massivholzmöbel nach Kundenwunsch.





KARIN FEDERER & JEANNINE GLEICHMANN-FEDERER

(*1986/*1984), SG, Walter Zoo

Die beiden Schwestern Karin Federer (Zootierärztin, rechts auf Bild) und Jeannine Gleichmann-Federer (Artistin) sind seit ihrer Kindheit im Gossauer Zoo involviert und seit 2011 in der Geschäftsleitung. Die dritte Generation führt zusammen mit ihren Eltern Ernst «Fedi» Federer und Gabi Federer Greulach, den von ihren Grosseltern – Herr und Frau Tierli Walter – gegründeten Zoo. Die gemeinnützige AG ist im Besitz der Familie, der Stadt Gossau sowie einiger Liebhaberaktionäre. Die Nachfolge des Zoos ist somit geregelt und Karin und Jeannine führen den Walter Zoo gemeinsam in die Zukunft.

STARDECOR
Textilverlag



FLAVIO UND CHRISTIAN BRUNNER

(*1985/*1986), AR, Verkaufsleitung, CEO Stardecor AG, Landenberg AG

Sie wollen eine Vision in einer wunderschönen Branche weiterführen – die Brüder Flavio und Christian Brunner. Vor ein paar Jahren stiegen sie in die Familien-Textilbetriebe Stardecor und Landenberg AG ein. Diese sind spezialisiert auf Gardinen und Dekorations- sowie Möbelstoffe

mit einem Konfektionsatelier in Teufen. Flavio Brunner (rechts im Bild) ist Verkaufs- und Exportleiter der Stardecor und Verwaltungsrat bei der Landenberg AG. Bruder Christian Brunner ist CEO der Landenberg AG und Verwaltungsrat der Stardecor AG. In den nächsten 3 bis 5 Jahren erfolgt die Geschäftsübernahme von Vater Manfred Brunner.



FABIENNE SONDEREGGER

(*1987), AR, Mitglied der GL Sonderegger AG Herisau, F.T. Sonderegger AG

Nachdem ihre berufliche Karriere bis 2019 im Consulting verlief, war es Fabienne Sonderegger ein Anliegen, Verantwortung für das familiäre Erbe zu übernehmen und Vorbild zu sein. Sie entschloss sich, neben ihren Verwaltungsratsmandaten in beiden Familiengesellschaften im Rahmen der Nachfolgeregelung operativ tätig zu werden. Heute führt sie die Betriebe gemeinsam mit ihrem Vater Heinz Sonderegger. Das über 60-jährige Familienunternehmen aus Herisau ist spezialisiert auf den Import, Verkauf, Kundendienst und den Vertrieb von professionellen Reinigungssystemen.



BETTINA WEISHAUPT

(*1985), AI, Geschäftsführerin Weishaupt AG Innenausbau

Sie ist Mutter einer fünfjährigen Tochter und hat 2018 den elterlichen Betrieb, die Weishaupt AG Innenausbau, als Geschäftsführerin in vierter Generation übernommen. Bettina Weishaupt

bringt erfolgreich beide Aufgaben unter einen Hut. Mitentscheidend für den Voll-Einstieg in die Firma war, die Familientradition und Arbeitsplätze zu erhalten. Die Firma ist spezialisiert auf Innenausbau inklusive Planung bis hin zur Ausarbeitung von 3D Visualisierungen. Vater Bruno Weishaupt bleibt Mehrheitsaktionär und Verwaltungsratspräsident.



NICOLAS HÄRTSCH (*1984), SG, CEO Varioprint

2014 übernahm Nicolas Härtsch als damals 30-Jähriger in vierter Generation die Aktienmehrheit und zugleich die Führung der Flawa in Flawil. Als CEO brachte er den Betrieb seiner Familie wieder auf Kurs und konnte den Produktionsstandort Flawil erhalten und stärken. Härtsch suchte sich danach eine neue Herausforderung und ist seit Juli 2020 CEO der Leitplattenherstellerin Varioprint mit Sitz in Heiden. Der 36-Jährige hat die Mehrheit der Aktien seines Vorgängers Andreas Schmidheini übernommen.



THOMAS UND MARC PORTMANN TG/SG, (*1979/*1982), Geschäftsführer, Mitinhaber Urs Portmann Tabakwaren AG

Die Passion für den Zigarren- und Pfeifengenuss war für Thomas (rechts im Bild) und Marc Portmann mitentscheidend, dass sie 2018 die operative Leitung der Urs Portmann Tabakwaren AG mit je einem Standort in St.Gallen und Kreuzlingen in zweiter Generation übernommen haben. Zuvor waren beide bereits im elterlichen Betrieb tätig. Die offizielle Übergabe ist je nach Pandemiesituation dieses Jahr anlässlich des 50-Jahr-Jubiläums der Firma geplant. Nebst Thomas und Marc Portmann sitzt auch ihre Mutter Marlene Portmann im Verwaltungsrat, Vater Urs Portmann bleibt VR-Präsident.



CHERYL BOSSI (*1986), SG, CEO Divina Textil AG

Cheryl Bossi und ihr Ehemann Rico führen den Familienbetrieb mit Sitz in Rheineck bereits in dritter Generation. Übernommen haben sie die Geschäftsleitung 2018 von ihrer Mutter. Gegründet wurde das Ostschweizer Traditionsunternehmen im Jahre 1954. Seit jeher produziert Divina am Standort Rheineck Bettwäsche und Heimtextilien. Immer mehr Artikel stammen zu 100% aus der Schweiz, etwas Einmaliges im Textilbereich. Divina ist traditionell ein Unternehmen in Privateigentum, was für maximale Solidität und Seriosität garantiert – gestern, heute und morgen.

THOMAS KURER (*1987), SG, VR Schützengarten AG

Die Brauerei Schützengarten AG wurde 1779 gegründet und ist die älteste Brauerei der Schweiz – und nach wie vor eigenständig. Christoph Kurer trat 1971 ins Unternehmen ein und ist seit 2012 Verwaltungsratspräsident. Mit seinem Sohn Thomas Kurer ist nun die nächste Generation im Gremium dabei. Er kennt die Brauerei von klein auf und wurde Ende 2019 in den Verwaltungsrat gewählt. Beruflich ist er als Leiter Forschungsprojekte am Institut für Politikwissenschaften der Universität Zürich tätig.





CEDRIC UND ROBIN STALDER

(*1994/*1996), SG, Mitglied GL, Bereichsleiter, Stalder AG

Die beiden Brüder stehen für die dritte Generation Stalder AG aus Engelburg. Aktuell wird der 1959 gegründete Familienbetrieb zusammen mit ihrem Vater Christoph Stalder geführt. Die Stalder Brüder sind aktiv in das Geschäftsgeschehen eingebunden, und in den nächsten Jahren ist eine Übernahme durch die jüngere Generation geplant. Währenddem wird der Ausbau von Swissfinish mit Innovationen konsequent vorangetrieben. Cedric Stalder (links im Bild) ist gelernter Galvaniker und seit Anfang 2020 Mitglied der Geschäftsleitung. Metallbauer Robin Stalder ist aktuell Bereichsleiter Innere Dienste.



ANDREA CRISTUZZI & DANIEL ROMER, MARCO CRISTUZZI

(*1984/1978/*1989), SG, Geschäftsleitung Cristuzzi Gruppe

Die Cristuzzi Gruppe wird seit 2015 durch die 3. Unternehmergeneration geführt: Andrea Cristuzzi und ihr Mann Daniel Romer führen die Geschichte der Cristuzzi Immobilien-Treuhand AG, während Marco Cristuzzi (Cousin) für die Cristuzzi Architektur AG verantwortlich zeichnet. Die Cristuzzi Gruppe agiert erfolgreich rund um Architektur und Immobilien seit über 65 Jahren an ihrem Hauptsitz in Widnau und in den beiden Zweigniederlassungen in Mels und Zürich. Das Ostschweizer Familienunternehmen beschäftigt rund 35 Mitarbeiter.



ALBERT WYSS

(*1984), AI, Geschäftsführer Berggasthaus Rosteinpass GmbH

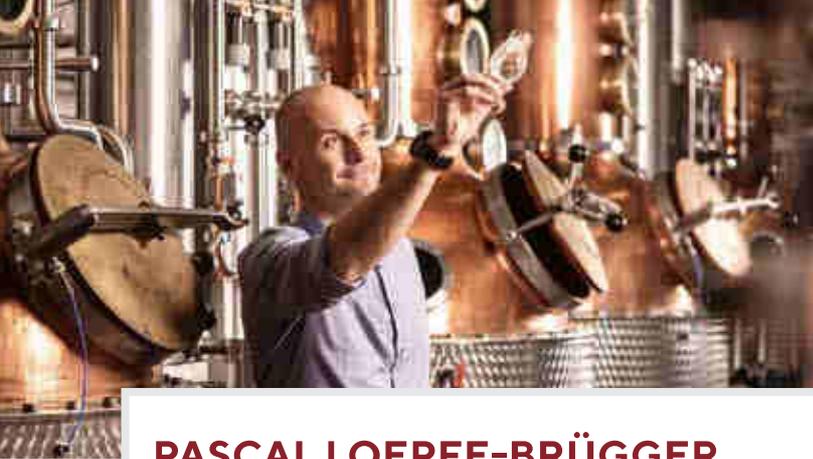
Sein Arbeitsort liegt von Juni bis Oktober auf über 2000 m.ü.M: Seit 2016 führt Albert Wyss jun. das Berggasthaus Rotsteinpass zusammen mit seiner Frau Anita. Inhaber sind seine Eltern Cäcilia und Albert Wyss sen., die weiterhin tatkräftig im Familienbetrieb mitarbeiten. Die Firmenübergabe der Berggasthaus Rotsteinpass GmbH ist auf 2025 geplant. Das Spezielle: Im Winter arbeitet Albert Wyss jun. jeweils bei der Firma Bischofberger AG, bekannt für ihre Bärl-Biberli, und als Pistenpatrouillier und Skiliftmitarbeiter im Skigebiet Ebenalp.

KATJA TINNER UND MARIO TINNER

(*1988/*1992), SG, Projektleiter alea iacta ag

Sie sind Geschwister, stammen aus dem Rheintal und sind seit mehreren Jahren als Projektleiter für Anlässe wie den Schweizer KMU-Tag, Verbände und weitere Kunden tätig. Innerhalb der nächsten drei bis fünf Jahre übernehmen die Marketing-Fachfrau und der studierte Anglist von ihren Eltern Marlène und Roger die Gesamtverantwortung für die Agentur. Beide sind mit einer KV-Lehre in der Industrie in ihre berufliche Laufbahn gestartet und heute dank Weiterbildungen und langjähriger Praxis Kommunikations- und Eventprofis.





PASCAL LOEPFE-BRÜGGER

(*1979), AI, Geschäftsführer Appenzeller Alpenbitter AG

Seit dem 1. Oktober 2020 ist Pascal Loepfe-Brügger neuer Geschäftsführer der Appenzeller Alpenbitter AG. Mit ihm übernahm nach knapp 50 Jahren wieder ein Mitglied der Aktionärsfamilie diese Aufgabe. Der 42-jährige Betriebsökonom kennt das Traditionsunternehmen bereits als langjähriger Verwaltungsrat und als Leiter diverser Projekte. Zu seinen beruflichen Stationen gehören Red Bull (Schweiz) AG, die damalige CCA Angehrn AG und Coop (Verkaufsregion Ostschweiz-Ticino).



FABIENNE KURATLI-SUTER & MIRCO SUTER

(*1988/*1985), SG, Geschäftsleitung Auto-Zentrum West AG

Nach dem Tod von Inhaber und Geschäftsführer René Suter im Juni 2019 übernahmen seine zwei Kinder Fabienne und Mirco gemeinsam die Leitung der Auto-Zentrum West AG in St.Gallen. Fabienne Kuratli-Suter als VRP ist für die Bereiche Personal, Finanzen und Administration zuständig, Mirco Suter leitet den operativen Teil, das heisst die Werkstatt und den Verkauf. Das Unternehmen beschäftigt 35 Mitarbeiter. Das Geschwisterpaar setzt Bewährtes fort und gestaltet die Zukunft aktiv.



DAVID & SAMUEL HOLENSTEIN

(*1990/*1993), SG, Herold Taxi AG

Mitte 2019 übergab Daniel Holenstein die operative Führung der Herold Taxi AG an seine Söhne David und Samuel und somit an die fünfte Generation. Im Unternehmen tätig sind die beiden bereits seit 2015. David Holenstein ist diplomierte Betriebswirtschafter, Samuel hat an der

Universität St.Gallen den Master in Volkswirtschaft abgeschlossen. Die Herold Taxi AG ist mit über 90 Fahrzeugen das führende Taxi, Kleinbus und Rollstuhlbusunternehmen in der Ostschweiz.



OLIVER & ROMAN GOLDINGER, SANDRA PETROCELLI, ECKBERT BOHNER

(*1988/*1966/*1969/*1968), TG/SG, GOLDINGER Immobilien AG

2019 übergaben die bisherigen Inhaber Eugen und Guido Goldinger das operative Geschäft an die nächste Generation weiter. Die neuen Eigentümer sind Oliver und Roman

Goldinger, Eckbert Bohner sowie Sandra Petrocelli, die das Geschäft leiten. Alle neuen Inhaber waren auch schon in der Vergangenheit Mitglieder der Geschäftsleitung von Goldinger Immobilien. Das Familienunternehmen hat heute an den Standorten in Frauenfeld, Kreuzlingen, Amriswil, St.Gallen sowie Sargans über 60 Mitarbeiter.



**NICOS
HÖHENER**
(*1980), SG, CEO
Heimgartner
Fahnen AG

Seit drei Jahren ist Nicos Höhener Geschäftsführer des Unternehmens, das seit der Gründung im 1948

in Familienbesitz ist. Seit 2020 ist Höhener auch Eigentümer der Aktienmehrheit. Die Heimgartner Fahnen AG ist bei vielen unter anderem wegen der 80 mal 80 Meter grossen Schweizer Fahne am Säntis bekannt, die jedes Jahr für den Nationalfeiertag ausgerollt wird. Am Produktionsstandort in Wil arbeiten 50 Mitarbeiter.

MARC HERZOG
(*1979), TG,
CEO HERZOG Küchen AG

Als Vertreter der vierten Herzog Generation übernahm Marc Herzog am 1. Januar 2019 den Vorsitz der Geschäftsleitung der HERZOG Küchen AG. Als diplomierter Holzingenieur FH und langjähriger Projektleiter kennt er sowohl die praktische Seite des Küchenbaus als auch die betriebswirtschaftlichen Aspekte. Seit 2009 ist er bei HERZOG Küchen tätig, zunächst als Projektleiter Verkauf, dann mit stetig zunehmendem Kompetenzbereich. Heute ist Marc Herzog u.a. zuständig für den Verkauf, das Produktmanagement und das Marketing.



MICHAEL KLAUS
(*1985), SG, Verkaufsleiter
≠GNG AG Gossau SG

Michael Klaus ist seit 01.01.2021 Verkaufsleiter und Beisitzender im VR der GNG AG mit Sitz in Gossau. Er und seine vier Geschwister bereiten sich auf die Führung des Familienunternehmens in der 3. Generation vor. Der Familienbetrieb wurde 1947 als Einmannbetrieb durch Emil Klaus gegründet. Derzeit beschäftigt die GNG AG ca. 100 Mitarbeiter und ist eine der modernsten und neusten Garagen in der Ostschweiz. Die GNG überzeugt mit ihrem Know-how und ihrer Markenvielfalt (VW, Audi, SEAT, CUPRA und VW Nutzfahrzeuge).



Zeit und Strategie

Die vorliegenden Beispiele beweisen eindrücklich: Nachfolgeregelungen können erfolgreich durchgeführt werden. Wenn man zwei Faktoren beachtet.



Wir durften einige der genannten Unternehmen auf ihrem Weg begleiten. Nicht nur dabei hat sich herausgestellt, dass zwei Parameter entscheidend sind, damit am Schluss alle zufrieden sind: Zeit und Strategie.

Man kann es nicht oft genug sagen: Eine Firmenübergabe ist frühzeitig aufzugleisen. In der Praxis haben sich fünf bis sieben Jahre als ideal herausgestellt. Denn «husch, husch» geht keine nachhaltige Nachfolgeregelung vonstatten.

Der zweite matchentscheidene Faktor ist, dass man mit einer klaren Strategie an den Prozess herangeht. Bei uns etwa nennen wir diese das «Strategie-Quartett». Es garantiert, dass alle wesentlichen Aspekte angemessen und ausgewogen berücksichtigt werden.

Warum Quartett? Die Mittel für langfristigen Erfolg heissen, persönliche, familiäre, vermögensspezifische und unternehmerische Fragen zeitlich sowie inhaltlich abzustimmen und dabei die Prioritäten zu erkennen.

Es nützt beispielsweise nichts, wenn man einen guten Preis für sein Unternehmen erzielen kann (die vermögensbezogene Frage ist beantwortet), dabei aber nicht oder zu wenig plant, wie die Zukunft nach der unternehmerischen Tätigkeit erfüllend gestaltet werden kann.

Oder man löst zwar den familiären Aspekt – alle Familienmitglieder sind zufrieden –, vernachlässigt aber den unternehmerischen und setzt «um des lieben Friedens willen» einen Sohn oder eine Tochter an die Spitze, der oder die dazu nicht geeignet ist. Man sieht: Nur eine ganzheitliche Betrachtung garantiert Erfolg. Diese kann im Idealfall selbst arrangiert werden. In der Praxis allerdings hat sich gezeigt, dass dazu oft Hilfe von aussen wertvoll ist. Auch, weil man als Unternehmer häufig dazu tendiert, schon zu wissen, was die ändern wollen (und was gut für sie ist).

Dem ist, das beweist wieder die Praxis, in der allerwenigsten Fällen so. Hier kann eine unabhängige, neutrale und erfahrene Aussensicht helfen, sämtliche Aspekte ins Lot zu bringen. Damit am Schluss wirklich alle zufrieden sind.

Rolf Brunner, Partner und Präsident des Verwaltungsgesellschaft der Continuum AG, St.Gallen

Zwischen Bitcoin und Sparheft

Das Zinsniveau ist aktuell historisch tief. Als Folge bringt traditionelles Sparen kaum mehr Rendite. Und auch ein stattliches Kontoguthaben wirft selbst nach jahrelangem Sparen nur ein paar Franken Zinsgewinn ab. Wegen der Vermögenssteuern kann das Vermögen sogar abnehmen. Profitabler sind hier Anlagelösungen oder ein Vermögensverwaltungsmandat. Sandro Schibli, Bereichsleiter Private Banking der Acrevis Bank AG, weiss, worauf man beim Anlegen achten muss.

Sandro Schibli, wie viele Bitcoins besitzen Sie?

Wie viele andere Entwicklungen im Finanzbereich verfolge ich das Thema Bitcoin bzw. Kryptowährungen sehr aufmerksam. Bitcoins besitze ich aber keine – und dies aus Überzeugung: Bei Anlagen ist mir wichtig, dass sie möglichst mit direkten, fassbaren Werten in Verbindung gebracht werden können, beispielsweise einer Fabrik, Maschinen oder Technik. Die Managementqualität ist ebenfalls ein wichtiger Erfolgsfaktor einer Unternehmung und schlussendlich eines Anlageinstrumentes. Unter dem Strich kann ich viele dieser Elemente nicht in einen für mich fassbaren Bezug zu den noch wenig regulierten Bitcoins bzw. Kryptowährungen setzen.

Am anderen Ende der «Innovationsskala» steht das klassische Sparkonto. Obwohl es kaum mehr Zinsen abwirft, halten viele Bankkunden nach wie vor daran fest. Wieso?

Ein Stück weit gehört es in der Schweiz für viele einfach dazu, ein Sparkonto

zu besitzen. Zudem gibt es Anleger, die bewusst Geld auf einem Sparkonto parkieren, um so zum Beispiel mittelfristig benötigte Liquidität für Anschaffungen etc. zur Verfügung zu haben. Anderen fehlt das Know-how, wenn es ums Anlegen geht: Wie funktioniert das, ist das etwas für mich? Hier können wir als Expertenbank mit einer fundierten, persönlichen Beratung Unsicherheiten abbauen, Wissen vermitteln und individuelle Lösungen aufzeigen.

Als Alternative gibt es die Vermögensverwaltung durch eine Bank. Was ist der Vorteil dieser Lösung?

Nicht jeder will und kann sich permanent mit Finanz- und Anlagefragen befassen, weil das nötige Wissen oder die Zeit fehlt. Mit einem Vermögensverwaltungsmandat legt man die Vermögensbildung in die professionellen Hände erfahrener Experten. Als Basis dazu dient das persönliche Anlageprofil des Anlegers. Gestützt auf unsere eigenen Research- und Anlagekompetenzen verwalten wir das Kundenvermögen, agieren am Puls der Zeit und der Märkte und schalten mit einer konsequent verfolgten Strategie auch Fehler des emotionalen Handelns aus.

Eignet sich eine Vermögensverwaltung nur für Gutbetuchte?

Dieses Vorurteil hält sich hartnäckig, stimmt aber ganz klar nicht: Bei Acrevis beispielsweise ist eine Vermögensverwaltung mit einer individuellen Anlagestrategie bereits ab 20 000 Franken möglich.

Nebst der Vermögensverwaltung bieten Banken nachhaltige Anlagelösungen an. Was heisst hier «nachhaltig»?

Nachhaltige Anleger zielen darauf ab, bei ihren Investments eine negative Beeinflussung der Umwelt und der Gesellschaft zu minimieren. Vor diesem Hintergrund bieten auch wir beispielsweise mit «Acrevis invest expert Nachhaltigkeit» eine Anlagelösung bereits ab 50 000 Franken an, die Kapital mittels spezieller Anlagefonds in umwelt- und sozialverträgliche Anlageklassen investiert und im Rahmen der ESG-Nachhaltigkeitskriterien (Environment, Social und Governance) bewirtschaftet.

Sandro Schibli:
Persönlicher Austausch
bleibt wichtig.



Was heisst das konkret?

Wir berücksichtigen bei Investmententscheidungen soziale, ökologische und ethische Gesichtspunkte und strenge ESG-Filterkriterien. Diese werden von einer unabhängigen ESG-Ratingagentur bewertet.

Das befreit mich aber nicht vom Risiko eines Verlustes?

Nein. Das selbstbestimmte Risikoprofil mit den Elementen Risikofähigkeit und Risikobereitschaft gehört zur Kapitalanlage wie die eigene Renditeerwartung. Dieses Spannungsfeld ist Teil einer sorgfältigen Risikoprofilierung eines jeden Anlegers, um schlussendlich die passende persönliche Anlagestrategie zu bestimmen.

Und wie beurteilen Sie Lendingplattformen, auf denen ich mein Geld beispielsweise als Kredit in Schweizer Firmen investieren kann?

Das sind spannende Modelle, die wir aufmerksam verfolgen. Wir werden in einigen Jahren sehen, welche Plattformen und Geschäftsmodelle sich langfristig etablieren. Im Moment handelt es sich eher noch um Nischen für Anleger mit sehr spezifischen Anlagewünschen. Für mich bildet jedoch die ständig zur Verfügung stehende Handelsliquidität ein Kriterium, die bei vielen solcher Plattformen, wenn überhaupt, nur eingeschränkt zur Verfügung steht.

Wie stark bedrohen solche digitalen Lösungen von Fintech-Unternehmen das klassische Bankgeschäft?

Unbestritten: Der Bankensektor ist im Wandel, das Geschäft verlagert sich immer mehr vom traditionellen Schalter ins Internet respektive in neue Ökosysteme. Corona hat dies noch akzentuiert. Acrevis gestaltet diesen Wandel aktiv mit und investiert in Technologien und zukunftsorientierte Beratungsformen. Fintechs besetzen oft Nischen und können da durchaus einen Wettbewerbsvorteil aufweisen. Trotzdem: Allein hierauf zu setzen, wäre in meinen Augen falsch.

Weil?

Im Sinne eines Omni-Channel-Ansatzes sehen wir digitale Angebote primär als optimale Ergänzung der persönlichen Beratung. Denn auch wenn heute vieles technisch machbar ist: Unsere Kunden schätzen weiterhin den persönlichen Austausch und die langjährige Erfahrung unserer Experten. Wir sind überzeugt, ihnen mit dieser Kombination aus individueller Beratung und digitalen Services einen Mehrwert bieten zu können.

Sandro Schibli (*1967) ist Mitglied der Geschäftsleitung der in St.Gallen ansässigen Acrevis Bank AG und leitet seit rund drei Jahren den Bereich Private Banking. Der eidg. und europ. dipl. Vermögensverwalter und Finanzanalytiker begann seine Banklaufbahn 1989 bei der Bank in Gossau. Die Beratung von Anlagekunden nimmt Schibli seither ohne Unterbruch wahr und fungierte zuletzt als Stellvertreter des Leiters Private Banking. Seine berufliche Ausbildung ergänzte er 2016 mit einem CAS in Digital Banking.

Text: Tanja Millius
Bild: zVg

Digitalisierung während Corona im Sprint

Während in der Privatwirtschaft die Digitalisierung in den letzten Jahren fortlaufend vorangetrieben wurde, blieb ein Teil der öffentlichen Verwaltungen stehen.



Mit dem Corona-Schock im Frühling 2020 wurden offensichtliche Lücken bei der Digitalisierung im Gesundheitswesen festgestellt. Auch die öffentlichen Verwaltungen standen mit den bisherigen kleinen Fortschritten in der Digitalisierung vor einem fast nicht überwindbaren Berg: Teilweise konnten Anliegen der Bürger über vorhandene Online-Tools abgewickelt werden. In Bezug auf Homeoffice mussten hingegen innert kürzester Zeit digitale Lösungen erstellt werden. Denn viele Verwaltungsangestellte konnten viele Tätigkeiten, die noch in Papierform ausgeführt werden, nicht von zu Hause aus erledigen.

Nach den ersten überwundenen Hindernissen standen bereits grössere Schwierigkeiten wie Wahlen oder Bürgerversammlungen vor Türe. So konnten die Bürger über Geschäfte der Bürgerversammlung nicht physisch abstimmen, sondern wurden an die Urne verwiesen.

Auch der Gemeinderat Tübach hat entschieden, über die Geschäfte der Gemeindeversammlung an der Urne abzustimmen. Um den Dialog zwischen Behörde und Bevölkerung aufrecht zu erhalten, wurde dieses Jahr vor der Urnenabstimmung ein Livestream für Fragen aus der Bevölkerung durchgeführt. Eine Variante, die in der Wirtschaft schon längst zum Alltag gehört.

Sehen wir den Corona-Schock also auch als Chance für eine schnellere Entwicklung der Digitalisierung. So können zukünftig Besprechungen online durchgeführt werden, um Arbeitswege und Sitzungsdauer zu verkürzen und den Behördentourismus einzuschränken. Und: Mit einem modernen Arbeitsplatz werden auch zukünftige Lehrlinge motiviert, eine Ausbildung auf einer öffentlichen Verwaltung auszuüben.

So fortschrittlich die digitale Entwicklung ist, so motivierend sind jedoch auch persönliche Kontakte, Gespräche und Diskussionen, die wir trotzdem nicht missen möchten.

Michael Götte, Gemeindepäsident Tübach,
Kantonrat SVP St.Gallen

«Eine 1e-Vorsorgelösung lohnt sich fast immer»

Die Altersvorsorge gehört seit Jahren zu den grössten Sorgen der Schweizerinnen und Schweizer, das zeigen Umfragen immer wieder. Michael Eicher, Leiter Ostschweiz der Bank Julius Bär, erläutert, wo die Knackpunkte liegen und wie am besten vorzugehen ist, um die Vorsorge zu optimieren – bei höheren Einkommen zum Beispiel mittels einer 1e-Lösung.

Herr Eicher, ab wann sollte man sich mit dem Thema Vorsorge befassen?

So früh wie möglich. Mit der Öffnung der Säule 3a kann bereits bei Eintritt in die Erwerbstätigkeit begonnen werden. Spätestens mit 50 Jahren sollte man sich intensiv mit seiner Vorsorge befassen. Dann bleiben gut 15 Jahre, um bis zum offiziellen Pensionsalter seine Finanzen zu optimieren und Lücken zu schliessen. Sich erst mit 64 Jahren mit seiner Vorsorge zu beschäftigen, ist zu spät!

Und wie die Planung der Altersvorsorge anpacken?

Das Schweizer Vorsorgesystem basiert auf drei Säulen, deren Möglichkeiten man kennen sollte. So sind etwa die AHV-Renten begrenzt. Dagegen kann eine 2. Säule mit Einkäufen steuerbegünstigt ausgebaut werden und es gibt möglicherweise Spielraum im überobligatorischen Bereich der beruflichen Vorsorge. Säule 3a-Beiträge sind ebenfalls steuerlich begünstigt. Mit Hilfe einer guten Finanzplanung lässt sich simulieren, wo man nach der Pensionierung finanziell steht, aber auch, was das Sparpotenzial für Investitionen in Vorsorgelösungen ist oder welche Optionen es gibt.

Wo liegen aus Ihrer Sicht aktuell die Schwierigkeiten des Schweizer Vorsorgesystems?

Das 3-Säulen-System ist gut diversifiziert, doch unsere Altersvorsorge ist der demografischen Entwicklung mit stetig zunehmender Lebenserwartung und einer voranschreitenden Überalterung der Bevölkerung ausgesetzt. Hinzu kommen die niedrigen Zinsen an den Kapitalmärkten. Wegen fehlender Reformen in den vergangenen Jahren stehen die erste und die zweite Säule in einem Ungleichgewicht. So be-

trägt laut Daten der Oberaufsicht der beruflichen Vorsorge in der zweiten Säule die Umverteilung von den Versicherten zu den Rentnern jährlich ca. 7 Milliarden Franken, was etwa 0.8% Rendite pro Jahr entspricht.

Was bedeutet das für die aktiven Versicherten?

Für Arbeitnehmende, aber auch Arbeitgeber wird es immer wichtiger, wie ihre berufliche Vorsorge strukturiert ist und wie fit einzelne Vorsorgeeinrichtungen sind. Man sollte sich Gedanken machen, ob die zu versichernden Löhne auf mehrere Vorsorgeeinrichtungen verteilt werden können. Oder ob in einem bestimmten Einkommensbereich ganz auf Rentenoptionen verzichtet werden kann.

Wo sehen Sie konkret Handlungsspielraum?

Wir stellen fest, dass zahlreiche Arbeitgeber die Notwendigkeit einer attraktiven beruflichen Vorsorgelösung für ihre Arbeitnehmer längst erkannt haben. Viele Unternehmen gehen über das vom Gesetzgeber vorgegebene hinaus. In der 2. Säule ist vorgeschrieben, dass Löhne zwischen dem Koordinationsabzug von 25 095 Franken und der BVG Lohnobergrenze von 86 040 Franken obligatorisch zu versichern sind. Auf diesen Lohnbestandteilen gilt aktuell der vom Bundesrat jährlich festgelegte Mindestzins von 1% und der im Gesetz verankerte und viel diskutierte Umwandlungssatz von 6.8%. In diesem Umfeld bieten sich für Mitarbeitende mit höheren Einkommen im überobligatorischen Bereich sogenannte 1e-Vorsorgelösungen an.

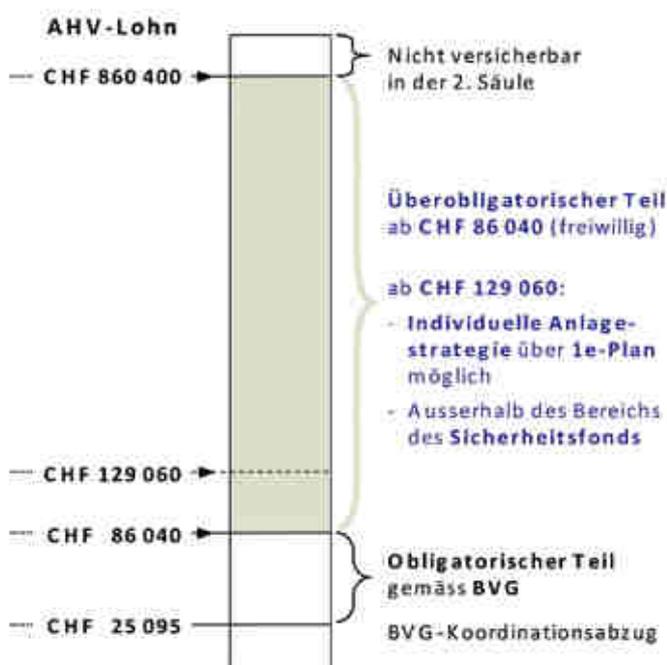
Erklären Sie uns, wie solche 1e-Lösungen ausgestaltet sind.

Diese auch Kadervorsorge genannten Vorsorgelösungen



Michael Eicher und sein Team von 15 Mitarbeitenden betreuen die Kundschaft in der Julius Bär-Niederlassung an der Bahnhofstrasse 7 in St.Gallen.

Versicherbarer Lohn in der beruflichen Vorsorge



Versicherbare Lohnbereiche in der beruflichen Vorsorge 2021 (2. Säule), Quelle: Bundesgesetz über die beruflichen Vorsorge BVG

zeichnen sich dadurch aus, dass die Anlagestrategie für Lohnbestandteile ab derzeit 129 060 Franken selbst und frei gewählt werden kann. Dabei stellen die Vorsorgeeinrichtungen den Versicherten bis zu zehn verschiedene Anlagestrategien zur Verfügung, davon muss eine risikoarm sein. Im Gegensatz zu traditionellen Vorsorgelösungen mit einheitlicher Verzinsung für alle Versicherten investiert man mit einem 1e-Plan direkt am Geld- und am Kapitalmarkt. Versicherte profitieren damit von der gesamten Performance - nach Abzug der Kosten.

Wie steht es um die Chancen und Risiken, wenn man seine Vorsorgeguthaben unmittelbar am Markt investiert?

Die Chancen, von der direkten Investition zu profitieren stehen gut, gerade, wenn der Anlagehorizont noch sehr lange ist. Die Wahlfreiheit und die Vermeidung der systemfremden Umverteilung zu Rentnern haben die positive Folge, dass Versicherte das in 1e-Lösungen investierte Geld mehr als ihr eigenes wahrnehmen. Konsequenterweise tragen sie auch das Risiko von Wertschriftenanlagen.

Alles in allem ein Erfolgsmodell, das zu empfehlen ist.

Ja, eine 1e-Vorsorgelösung lohnt sich fast immer. Die Kosten dafür sind zwar eher höher als jene für traditionelle umhüllende Pensionskassen. Aber die Vorteile für die Versicherten überwiegen dank den Wahlmöglichkeiten von individuellen, auf die persönlichen Bedürfnisse und das Risikoprofil ausgerichteten Anlagestrategien. Und die systemfremde Umverteilung wird eliminiert. Auch für Arbeitgeber sind 1e-Pläne attraktive Argumente gegenüber potentiellen Mitarbeitenden.

Wie man seinen Lebensstandard sichert

Ein Grossteil der Ersparnisse von Herr und Frau Schweizer sind Vorsorgegelder. Im aktuellen Marktumfeld und angesichts der vielen gesetzlichen Bestimmungen ist es umso wichtiger, diese Vermögen optimal zu verwalten. Daniel Kummer, GL-Mitglied der Thurgauer Kantonalbank, erklärt, worauf Sie achten sollten.

Daniel Kummer, seit der Finanzkrise von 2008 befinden sich die Zinsen in der Schweiz im Sinkflug. Ändert sich daran in naher Zukunft etwas?

In den letzten Wochen haben wir einen leichten Anstieg der Zinsen am Kapitalmarkt gesehen. Dies als Reaktion auf die mit dem erfolgten Start der Impfkampagnen verbundenen Hoffnung auf eine schnelle Erholung der Wirtschaft im zweiten Halbjahr. Zusätzlich werden wir in den nächsten Monaten alleine aufgrund von Basiseffekten der deutlich höheren Energiepreise steigende Inflationsraten sehen. Das könnte die Zinsbewegungen noch etwas ausgeprägter ausfallen lassen. Die Notenbanken werden die Geldpolitik sehr expansiv belassen und die Wertpapierkaufprogramme werden kurzfristig eher vergrössert als verkleinert. Der Zinsanstieg wird insgesamt deshalb sehr moderat ausfallen.

Warum sollte man trotz Tiefzinsphase anlegen und vorsorgen?

Die Einkünfte aus AHV und Pensionskasse reichen je länger, je weniger aus, um den Lebensstandard im Alter zu sichern. Darum wird die private Vorsorge immer wichtiger. Beim Vorsorgesparen hat sich das Sparen 3a bewährt. Immer mehr gesucht ist aber auch das 3a-Sparen mit Wertschriften, gerade darum, weil das Sparkonto praktisch keinen Zins mehr abwirft. Wir empfehlen jeweils, die persönliche finanzielle Situation zu analysieren und Opportunitäten auszuloten. Bei der TKB etwa bieten wir hierfür Finanz- und Vorsorgeberatungen an, die gerade in der aktuellen Zeit bei unseren Kunden stark gefragt sind. Bei Anlegen und Vorsorgen setzen wir auf den Ansatz des zielbasierten Investierens.

Das heisst?

Unsere Berater definieren mit dem Kunden Ziele – beispielsweise eine geplante Weiterbildung, ein Hauskauf in zehn Jahren oder die Pensionierung. Aufgrund dieser legen wir dann eine persönliche Anlage- und Vorsorgestrategie fest. Ziel dabei ist es, genügend Mittel zur Verfügung zu haben, wenn die Investition ansteht.

Wie finde ich heraus, welche Anlagestrategie am besten für mich geeignet ist auch als Unternehmer?

Einerseits ist es wichtig, sich mit den persönlichen Zielen und dem verfügbaren Zeithorizont auseinanderzusetzen. Und dann spielen auch Faktoren wie die objektive Risikofähigkeit und die subjektive Risikobereitschaft beziehungsweise die persönlichen Lebensumstände eine Rolle. Mit zielbasiertem Investieren hat man Gewissheit, diese Faktoren optimal zu berücksichtigen. Für Unternehmer gilt, diese Faktoren auch im Kontext mit ihrem geschäftlichen Engagement anzuschauen. Wie ist es um das Unternehmen bestellt? Wie viel persönliche Mittel sind investiert – und steht vielleicht bald eine Nachfolgelösung an?

Ab welchem Betrag ist eine Vermögensverwaltung überhaupt sinnvoll?

Auch hier ist es abhängig von der persönlichen Situation. Wir etwa bieten bereits für Vermögen ab 20 000 Franken standardisierte Verwaltungslösungen an, aber auch individuelle Lösungen für höhere Vermögen. Wir sehen hier eine erfreuliche Nachfrage. Und, darüber freuen wir uns besonders: In den letzten fünf Jahren konnten unsere Kunden von einer sehr guten Performance profitieren.

Auch haben Sie jungst Ihre Vermögensverwaltungsmandate auf Nachhaltigkeit ausgerichtet.

Ja, denn wir glauben daran, dass nachhaltige Anlagen langfristig erfolgreicher sind. Auch beobachten wir, dass Sparlösungen auf Basis von Anlagefonds aufgrund der Tiefzinsphase gesucht sind. Das heisst, dass zum Beispiel auch Eltern für ihre Kinder nicht mehr das klassische Sparkonto eröffnen, sondern auf einen Fondssparplan setzen. Der dafür grundsätzlich notwendige, längere Planungshorizont für Wertpapieranlagen ist ja beispielhaft vorhanden.

Die persönliche Beratung hat in den letzten Jahren eine noch zentralere Rolle eingenommen – trotz Digitalisierung, oder?

Absolut! Dafür investieren wir laufend in die Weiterbildung der Berater, nutzen aber auch konsequent die Möglichkeiten der Digitalisierung. Wir schaffen darum mehr Raum für Beratung in den Geschäftsstellen, indem wir diese in den nächsten Jahren zu Beratungsbanken umbauen.

Daniel Kummer:
«Wir glauben daran,
dass nachhaltige Anlagen
langfristig erfolgreicher sind.»



Heutzutage betreuen also nicht nur Berater aus Fleisch und Blut Kunden, sondern auch digitale Vermögensverwalter?

Der grosse Unterschied ist, dass ein Robo-Advisor nicht im eigentlichen Sinne berät, also nicht mit den Kunden in einen Dialog tritt und Ziele oder Handlungsoptionen bespricht oder hinterfragt. Oftmals tragen Fragen des interessierten Gegenübers der Entscheidungsfindung am meisten bei. Und gerade das ist in meinen Augen der Mehrwert einer persönlichen Beratung. Das ist auch der Grund, weshalb uns die Nähe zu unseren Kunden wichtig ist. Bei wichtigen finanziellen Entscheidungen im Leben ist es zentral, auf seine Bank vertrauen zu können. Dieses Vertrauen entsteht meist durch persönliche Kontakte, worauf wir Wert legen. Aber natürlich: Wir setzen zunehmend und gezielt digitale Beratungstools ein, weil sie – richtig angewendet – das persönliche Gespräch noch aufwerten.

Werden Kunden dereinst ausschliesslich von Robo-Advisors betreut?

Aktuell denke ich nicht, dass der Bankberater durch Computerprogramme ersetzt werden kann. Gerade dann, wenn es um komplexe Fragestellungen bei Vorsorge, Anlegen oder Eigenheim geht, schätzen viele den persönlichen Kontakt zu einem Berater aus Fleisch und Blut und die Möglichkeit, eine Zweitmeinung zu hören. Ich glaube aber, dass das Kundenerlebnis mit der Bank hybrider wird.

Das heisst?

Der Beratungsprozess beginnt digital, zum Beispiel mit einem Vergleich im Internet. Die Beratung erfolgt dann persönlich – wobei hier auch Online-Chats denkbar sind und der Berater vermehrt digitale Hilfsmittel einsetzt. Und der Abschluss, zum Beispiel eine Depotöffnung, könnte dann wieder online erfolgen. Um die Schnittstellen zwischen digital und persönlich optimal zu gestalten, wollen wir das Selbstbedienungsangebot ausbauen – dort, wo es Sinn macht.

Seit **150 Jahren** leistet die Thurgauer Kantonalbank TKB als verlässliche Finanzpartnerin der Wirtschaft und der Bevölkerung einen Beitrag, damit ihre Kunden etwas bewegen können – sei es privat oder geschäftlich. Bewegen möchte die Bank sowohl im wörtlichen als auch im übertragenen Sinn: Beispielsweise mit dem Projekt «Fit 21», bei dem die Bank in Arbon, Frauenfeld, Kreuzlingen, Sirnach und Weinfelden je einen Fitnesspark realisiert. TKB-Kunden profitieren im Jubiläumsjahr zudem von diversen Extras und die Mitarbeiter der Bank können im Jubiläumsjahr einen gemeinnützigen Einsatz für die Gesellschaft leisten. Mehr dazu: www.tkb.ch/150jahre

Text: Patrick Stämpfli
Bild: zVg

Schöne Performance- Aussichten

mit dem innovativen acrevis Anlagemodell
und persönlicher Beratung.



[acrevis.ch](https://www.acrevis.ch)

St. Gallen · Gossau SG · Wil SG · Wiesendangen · Bütschwil
Rapperswil-Jona · Pfäffikon SZ · Lachen SZ

acrevis
Meine Bank fürs Leben

Postfinance dreht Kredithahn zu

Unangenehme Post von der Post:
Die Postfinance kündigt ihre KMU-Kredite («Zahlungsverkehrslimiten») per August 2021.



Rinaldo Tibolla:
Auf dem Prüfstand.

«Unrentables Produkt»

Diese Zahlungsverkehrslimiten bis zu 100 000 Franken durfte für kurzfristige Überzüge genutzt werden. «Der Kunde verpflichtete sich, mit der Zahlungsverkehrslimiten keine langfristigen Finanzierungen zu tätigen», sagt Postfinance-Sprecher Rinaldo Tibolla dem LEADER.

Im Zuge der Neuausrichtung lege man nun vieles auf den Prüfstand. «Da das Produkt Zahlungsverkehrslimiten ohne vollständiges Kreditangebot aus betriebswirtschaftlicher Sicht unrentabel ist, wollen wir dieses nicht mehr anbieten. Darum wird es per August gestrichen.» Die Massnahme betreffe nur wenige hundert Geschäftskunden. «Postfinance hat rund 250 000 KMU als Kunden. Es sind weniger als 0,5 Prozent betroffen», rechnet Tibolla vor.

Postfinance verweist Kunden, die weiter mit Fremdgeld arbeiten möchten, für die Finanzierung von Investitionen oder Anlagevermögen auf ihre neue Plattform «Lend», eine Online-Kredit-Börse. «Und für öffentlich-rechtliche Körperschaften stehen Schuldscheindarlehen zur Verfügung», so Tibolla weiter. «In Härtefällen ist Postfinance bereit, mit Kunden einen individuellen Abzahlungsplan zu vereinbaren.»

«Kolossales Scheitern der Postfinance»

Der Rausschmiss der Kreditkunden ist für Lukas Hässig von «inside-paradeplatz.ch» Beleg für ein «kolossales Scheitern

Seit 2013 verfügt die Post-Tochter zwar über eine Banklizenz, darf aber keine Kredite vergeben. Dass sie aber das Zinsgeschäft doch betrieben hat, irgendwie, wissen KMU-ler: Es gibt sogenannte «Zahlungsverkehrslimiten». Firmen, Gemeinden und Privatinvestoren können ihr Konto damit bis zu einem bestimmten Betrag überziehen. Damit ist jetzt Schluss: Per Ende August müssen alle Kunden im Plus sein, ihre faktischen Kredite also zurückzahlen.

der Postfinance und ihrer Verantwortlichen): Nach der grossen Finanzkrise von 2008 hätten diese massenhaft Kunden mit tollen Zinsen geködert. «Das viele Geld auf der Bilanz haben die Finanzfürsten von Bern aber nicht in Aktien oder andere Wertpapiere mit guten Erfolgchancen investiert, sondern in mündelsichere Obligationen.»

«Postfinance hat rund 250 000 KMU als Kunden. Es sind weniger als 0,5 Prozent betroffen.»

Als Anfang 2015 der Minuszins kam, stand die Post gemäss Hässig mit abgesägten Hosen da. Ihre aktiven Anlagen brachten immer weniger. Heute muss bezahlen, wer dem Bund Geld leiht. Auf der Passivseite zahlte die Postfinance den von den anderen Banken abgeworbenen Privatkunden weiter Zins. «Das konnte nicht aufgehen.» Nun stehe die Bank des Gelben Riesen vor einem Scherbenhaufen. Letzter Ausweg: volle Privatisierung. «Dafür aber muss die Postfinance die Bücher öffnen. Wenn sich zeigt, dass sie faktisch das Kreditverbot umgangen hat, und dies ohne richtiges Risikomanagement, dann sinkt der Wert. Also schnell weg damit», so Hässig weiter.

Das sieht Rinaldo Tibolla anders: «Die Post ist aufgrund des Grundversorgungsauftrages verpflichtet, Zahlungsverkehrsdienstleistungen anzubieten. Die Postfinance darf zur Verwaltung der Kundengelder Konten führen sowie damit zusammenhängende Vor- und Nebenleistungen wie Kontoüberzüge anbieten. Folglich wurde das Institut der Limiten immer als Teil des Zahlungsverkehrsangebotes betrachtet.» Der Entscheid, diese Dienstleistung aufzuheben, sei bereits im Oktober 2020 gefällt worden und stehe in keinem Zusammenhang mit dem Bundesratsentscheid von Mitte Januar 2021, die Vorlage «Teilrevision des Postorganisationsgesetzes» mit einer allfälligen Privatisierung der Postfinance zu erweitern.

Vorinformationen Kündigung Ihrer Zahlungsverkehrslimiten auf Konto: XXXX

Sehr geehrte Damen und Herren

Im Rahmen unserer strategischen Neuausrichtung haben wir unser Produktangebot überarbeitet. Dabei musste auch das spezielle Kreditangebot für KMU, welches unser Angebot einschliesst, das Produkt Zahlungsverkehrslimiten ohne ein vollständiges Kreditangebot aus betriebswirtschaftlicher Sicht nicht nachhaltig ist, haben wir uns dazu entschieden, dieses nicht mehr anzubieten.

Ab diesem Monat sehen wir uns leider gezwungen, Ihre Zahlungsverkehrslimiten über CHF 70'000.- per 31. August 2021 aufzuheben. Je nach Finanzierungsbedürfnis kann ebenfalls ein Teil der noch offenen Limiten über unsere Plattform LEND über ein vollständiges Kreditangebot zu einem anderen Kreditlimit an. Der zugehörige Plan informiert Sie über weitere Details.

Dieses Schreiben dient als Vorausankündigung, die endgültige Kündigung der Vereinbarung Zahlungsverkehrslimiten erfolgt Anfang August 2021.

Wir bitten für Kunden mit einem COVID-19-Kredit, Gemäss der COVID-19-Kreditvereinbarung und den sonstigen Grundlagendokumenten vom 22. März 2020 aufgestaute Verzugszinsen (sowie durch die zusätzliche Nutzung des COVID-19-Kredits zurückgeführt werden).

Besten Dank für die Zusammenarbeit. Bei Fragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.

Friedrich Gröbe

Postfinance AG

Postfinance AG
Postfach 100
3000 Bern
Letter Marketing und Customer Service

Tal Suter
Senior Vice President

Text: Stephan Ziegler
Bild: zVg

east #digital

FACTS UND FIGURES AUS DER
DIGITALISIERUNGSMETROPOLE OSTSCHWEIZ



Goldpartner:



Silberpartner:



Partner:





Sportradar liebäugelt mit US-Börsengang

Die St.Galler Digitalfirma um CEO Carsten Koerl erwägt einen IPO über eine Blankoscheckfirma (SPAC). Laut gut informierten Quellen verhandelt Sportradar mit dem US-Unternehmer Todd Boehly. Boehly besitzt einer der neuartigen SPAC, die anderen Unternehmen auf einfache Weise einen Börsengang ermöglichen.

GuestReady und Airhosted schalten auf Wachstum

Das global tätige Trogener Start-up GuestReady und Airhosted aus Zug bieten Services für Vermieter rund um Kurzzeit-Vermietungen an. Nach dem Einbruch im vergangenen Jahr zieht die Nachfrage wieder an. Nun arbeiten die beiden PropTech-Unternehmen zusammen, um in der Schweiz gemeinsam stark zu wachsen. Die Zusammenarbeit mit GuestReady rüstet Airhosted mit der nötigen Technologie und Expertise aus, um künftig auch Objekte für Immobiliengesellschaften und weitere B2B-Kunden zu betreuen.

«Schmobi» baut Stahlhandel-Digitalisierung aus

Die Wiler Schmolz + Bickenbach Stahlcenter AG machte vor zwei Jahren mit der Lancierung des Stahlportals schmobi.ch einen grossen Schritt in der Digitalisierung des Schweizer Stahlhandels. Nun wurde das Portal erweitert. Neu stehen im Konfigurator Datenblätter zu den verschiedenen Werkstoffen zur Verfügung. Mehrwert bietet den Benutzern auch die neue Varianten-Kalkulation.

Prime stellt neues Resellerprogramm vor

Der St.Galler Hersteller von Lüfterlosen Mini-PCs und Servern stellt sein komplett überarbeitetes Resellerprogramm vor. Es gliedert sich neu in drei Stufen – «Reseller», «Certified Reseller» und «Certified Platinum Reseller» – und soll neue Anreize für die Prime-Distributoren schaffen.

Smarter Thurgau und «Myni Gmeind» spannen zusammen

Der Verein Smarter Thurgau und der Verein Myni Gmeind haben sich entschlossen, zukünftig für die Digitalisierung der Gemeinden im Kanton Thurgau und die erfolgreiche Entwicklung des Vereins Myni Gmeind zusammenzuarbeiten. In Planung sind etwa ein Grundkurs Digitalisierung für Gemeinden, Erfahrungsguppen und Auftritte von Smarter Thurgau in den Online-Webinaren von Myni Gmeind.

HSG bietet neuen IT-CAS an

Das Institut für Wirtschaftsinformatik der Universität St.Gallen bietet neu einen «CAS Innovation durch IT» an. Der berufsbegleitende sechsmonatige Lehrgang startet im Oktober mit maximal 15 Personen.

Neue Partnerschaft zwischen «Ost-mobil» und «MOVE»

Die Mobilitätsplattform «Ost-mobil» erweitert durch die Zusammenarbeit mit der Move Mobility AG ihr Angebot im Bereich Elektromobilität. Für die Kunden von «Ost-mobil» äussert sich dies in einem Wechsel der Abrechnungs- und Bezahlplattform. Dafür erhalten sie Zugang zu einem noch dichteren Netz an Lademöglichkeiten in der Schweiz und in Europa.

Heute am Paradeplatz, morgen auf der Skipiste

Die St.Galler Deskbird AG will den globalen Wandel zu Remote Work beschleunigen: Menschen sollen an Orten arbeiten können, die sie lieben. Die Deskbird App ermöglicht das Buchen von Arbeitsplätzen in Coworking Spaces und anderen inspirierenden Arbeitsorten in drei Klicks. Seit Februar sind rund 100 Arbeitsorte in der Schweiz, Deutschland und Österreich verfügbar – ab vier Franken pro Stunde.

Keine Anmeldekosten für Start-ups

jobchannel.ch, führender Anbieter von Jobplattformen in der Schweiz, steigt als Sponsor beim LEADER Digital Award ein. Er übernimmt in dieser Funktion die Anmeldekosten für Jungunternehmen. Somit nehmen alle Start-ups am 17. Juni gratis teil.

Die digitale Ostschweiz im Fokus

Für einmal integrieren wir unser east#digital-Magazin in den LEADER, sodass auch dessen Abonnenten einen Einblick in die mannigfaltigen Aspekte der digitalen Ostschweiz erhalten. Beispielsweise erfahren Sie, wie es Ostschweizer ICT-Unternehmen in Zeiten der Pandemie geht und wie sie die Zukunft beurteilen.

www.eastdigital.ch

www.facebook.com/eastdigital.ch

east#digital



« St. Gallen bietet Action
während und ausserhalb
der Bürozeiten. »

valantic

Patric Eberle
valantic CEC Schweiz AG
Menzlenwald, St. Gallen

IT⚡ICT Jobs
in der Ostschweiz:
itrockt.ch/jobs



Corona: ICT-Unternehmen sind vorsichtig optimistisch

Die Ostschweizer ICT-Unternehmen rechnen zwar damit, dass die coronabedingten Erschwernisse noch länger anhalten werden, sie bleiben aber grundsätzlich optimistisch. Das zeigt eine aktuelle IHK-Umfrage.

Kürzlich präsentierten die IHK St.Gallen-Appenzell und «ITrockt!» die Resultate der 6. IHK-Unternehmensumfrage «Coronavirus und Ostschweizer Wirtschaft», die von den Industrie- und Handelskammern St.Gallen-Appenzell und Thurgau durchgeführt wurde. Sie zeigt: ICT stellen für alle Branchen wichtige Technologien zur Verfügung. Kurzfristigen konjunkturellen Schwankungen können sie sich deswegen aber nicht entziehen.

Mindestens noch neun Monate

Insbesondere die Nachfrage nach ICT-Dienstleistungen ist stark eingebrochen. Dazu kommen Arbeitsausfälle und zu hohe Personalbestände. Insgesamt scheint die Branche aber etwas weniger stark von Corona-Erschwernissen betroffen zu sein. Ein Fünftel gibt sogar an, dass sie nicht mit Erschwernissen zu kämpfen haben.

Verglichen mit den Resultaten aus anderen Branchen gehen die befragten ICT-Unternehmen aber stärker davon aus, dass die coronabedingten Erschwernisse noch länger anhalten werden. Über 60 Prozent rechnen damit, dass sie noch neun Monate oder länger anhalten werden. In der gesamten Kernregion und über alle Branchen hinweg sind es knapp 50 Prozent.

Dennoch schätzt die Mehrheit die aktuelle Geschäftslage als gut ein. Positiv stimmt, dass auch im ICT-Bereich unmittelbar weder mit einer Kündigungswelle noch mit einer Konkurswelle zu rechnen ist. Insgesamt ist das Ausdruck einer ausgeprägten Anpassungsfähigkeit. «Unsere Mitglieder haben rasch auf die neue Situation reagiert und tragen weiterhin einen erheblichen Beitrag zur Wirtschaftsleistung der Region bei.

Entscheidend wird hier aber die Dauer der Pandemie sein», sagt Eva De Salvatore-Spaar, Geschäftsführerin des Vereins «ITrockt!».

Wann kommt der Aufschwung?

Sorgen bereitet aber die hohe Zurückhaltung im Investitionsverhalten bei den ICT-Unternehmen. Über 70 Prozent der befragten Unternehmen halten aktuell Investitionen zurück und wollen diese weiterhin zurückhalten. «Kein gutes Vorzeichen, wenn man bedenkt, dass heutige Investitionen das künftige Wachstum sind», sagt Alessandro Sgro, Chefökonom der IHK St.Gallen-Appenzell.

Zwei von fünf befragten Unternehmen rechnen gemäss Umfrage im zweiten Halbjahr 2021 mit einem spürbaren wirtschaftlichen Aufschwung; drei von zehn erst im ersten Halbjahr 2022. Da vieles von der weiteren Entwicklung der Corona-Pandemie abhängt, bleiben die Unsicherheiten entsprechend hoch.

Hier sind Unternehmen aus dem ICT-Bereich mit ihrer hohen Anpassungs- und Innovationsfähigkeit allerdings in einer guten Ausgangslage, indem sie digitale Dienstleistungen anbieten, die Unternehmen aus verschiedenen Branchen in der weiteren Entwicklung unterstützen. Dieser Trend ist strukturell und längerfristig.

Gesucht: Ostschweizer Unternehmer

Warum Konjunkturumfragen wichtig sind und wie Sie ein Teil davon sein können, erfahren Sie, wenn Sie den QR-Code scannen:



Mit KI die Herausforderungen im Arbeitsmarkt meistern

Nutzen Sie schon künstliche Intelligenz? Vermutlich täglich. Allein in einem modernen Smartphone steckt heute mehr KI, als die NASA vor zehn Jahren für ihre Weltraummissionen einsetzte. Ihr Smartphone erkennt Ihr Gesicht, um Sie anzumelden – KI. Ihr Smartphone korrigiert bei einem Foto automatisch rote Augen – KI. Sie rufen «Hey Siri» oder «Okay Google» – dann antwortet Ihnen Ihr Smartphone mit künstlicher Intelligenz.

Künstliche Intelligenz ermöglicht Softwarelösungen, die vor Kurzem unvorstellbar waren. Doch wie macht sie das? Einfach gesagt, sind es selbstlernende Algorithmen. Anstatt eine Software zu schreiben, die rote Augen in Bildern erkennt, schreibt man eine Software, die beliebige Muster in Bildern erkennt. Im Idealfall zeigt man dieser Software dann 10 000 Bilder mit Menschen, die bei der Aufnahme rote Augen hatten – und sie lernt, diese eigenständig zu erkennen. Funktionierte die Mustererkennung bei roten Augen, können Sie derselben Software beibringen, Vögel, Autos oder Surfboards zu unterscheiden.

«Künstliche Intelligenz ermöglicht Softwarelösungen, die vor Kurzem unvorstellbar waren.»

Reine Spielerei oder einsetzbar in der Praxis?

Am Universitätsspital Zürich traten drei erfahrene Radiologen gegen eine Software mit künstlicher Intelligenz an. Allen wurde eine Sammlung von Mammografien zur Brustkrebserkennung vorgelegt. Die diagnostische Genauigkeit des trainierten Computer-Programms erreichte ungefähr die Leistung der Radiologen. Die Radiologen lagen treffsicherer in der Erkennung der Gefährlichkeit, während die künstliche Intelligenz eher problematische Fälle entdeckte, die die Ärzte verpassten. Das ergibt eine gute Aufgabenteilung: Der Compu-

ter sorgt dafür, dass weniger Fälle übersehen werden – und das ärztliche Fachpersonal bestimmt das weitere Vorgehen.

Von Bild zu Text zu Sprache

Dasselbe Prinzip der Mustererkennung nutzen auch die Sprachassistenten Siri und Alexa. Damit uns Computer verstehen und antworten können, benötigte das Sprachtraining Zehntausende Stunden an Audioaufnahmen. Die Algorithmen müssen dabei gleich mehrere Disziplinen meistern, wenn die Aufforderung lautet: «Hey Siri, rufe Julia an». Zuerst wird das Gesagte in Text gewandelt. Anschliessend erkennt der Computer die Entität «Julia» und die Intention «anrufen», um die Nummer aus dem Adressbuch zu suchen und anzurufen. Dies alles funktioniert schon erstaunlich gut – besonders in Englisch, da es dort genügend Trainingsdaten gibt. Dabei geht Google noch einen Schritt weiter und lancierte den automatisierten Assistenten Duplex, der für Sie Anrufe für Terminreservierungen im Restaurant, beim Friseur oder die Buchung von Mietwagen und Kinotickets erledigt.

Beispiel Duplex-Assistent



Daniel Niklaus
Inhaber der Netlive IT AG



Was bedeutet dies für Unternehmen?

Künstliche Intelligenz ist keine Wunderwaffe, die alle Probleme der Welt auf einmal löst, aber sie ist ein Quantensprung in der digitalen Entwicklung. Dinge, die vorher undenkbar waren, können jetzt gelöst werden. Banken sollten zum Beispiel täglich nach «Adverse-Media», also Negativ-Nachrichten, Ausschau halten und diese mit ihrem eigenen Kundenstamm abgleichen, um Geldwäsche, Betrugsskandale und Terrorismusfinanzierungen zu verhindern. Eine unmögliche Aufgabe ohne KI: Alleine im deutschsprachigen Raum werden täglich mehr als 200 000 Artikel publiziert. Auf Englisch sind es zehnmals mehr. Nicht einmal eine Grossbank kann es sich leisten, alle diese Artikel durchlesen zu lassen und die kritischen Namen von Personen und Organisationen mit dem eigenen Kundenstamm abzugleichen. Computer dagegen können mittels KI in unvergleichlich höherem Tempo die Artikel kategorisieren, daraus die relevanten Namen extrahieren und mit dem eigenen Kundenstamm abgleichen. Selbstverständlich ist die KI nicht perfekt, aber bei Weitem besser, als wenn Menschen nur einen Bruchteil der Artikel durchlesen.

Kosten sparen, Neues möglich machen

Es ist die enorme Geschwindigkeit der Mustererkennung, die künstliche Intelligenz für Projekte spannend macht. In all den bisher genannten Beispielen wandelt der Computer Texte, Bilder oder Audio in Zahlen um. Zahlen sind quasi das Rohöl, das verarbeitet wird. Zahlen gibt es überall: ob Zahlungsströme bei Versicherungen, in der Logistik oder in der Landwirtschaft. Heute gibt es wohl keine Branche, die nicht unmittelbar von KI profitiert. Die AXA stellt ihren Agenturen eine künstliche Intelligenz zur Verfügung, damit sie schneller und präziser Daten abfragen können. Siemens optimiert mit KI-Simulationen die Fertigung. ABB kooperiert mit Microsoft, um in Skandinavien gesünderen Lachs kostengünstiger und umweltfreundlicher aufzuziehen. Es ist diese Kombination von Kosten sparen und Neues ermöglichen, die eine Investition in künstliche Intelligenz lohnenswert macht.

Mit KI die Welt verändern

Der rasche Fortschritt wird in den nächsten Jahren eine Branche nach der anderen erfassen. Die wohl folgenschwerste Veränderung für unsere Wirtschaft wird dann eintreten, wenn künstliche Intelligenz den Autos zum autonomen Fahren verhilft – wovon wir nicht mehr weit entfernt sind. Nach einer erfolgreichen zweijährigen Testphase in Phoenix bietet die Google-Firma Waymo seit letzten Oktober das erste selbstfahrende Auto im Tagesbetrieb an. Per App bestellt man sich das Roboter-Taxi und wird ohne Fahrer abgeholt. Die langfristigen Auswirkungen werden für unsere Wirtschaft gigantisch sein. Das fängt mit kleinen Sachen wie der Parkplatzsuche an: In Spitzenzeiten kann die Parkplatzsuche in der Innenstadt bis zu einem Drittel des Staus ausmachen, dieser fällt weg, weil autonome Autos nicht in den Innenstädten parken müssen.

«KI ist keine Wunderwaffe, die alle Probleme der Welt auf einmal löst.»

Damit fällt auch der Bedarf an Stadt-Parkplätzen allgemein weg. Parkbussen wird es nicht mehr geben, und auf einmal steht uns viel neuer Platz zur Verfügung. Überlegen Sie sich die Auswirkungen auf die Autoindustrie, wenn Sie kein Auto mehr besitzen müssen, sondern wir nur noch autonome Taxis teilen, die einen Drittel von dem kosten, was wir heute für das Auto ausgeben. Da fallen offensichtliche Berufe wie die der Fernfahrer weg. Aber auch weniger offensichtliche Stellen werden abgebaut – etwa Rettungssanitäter, weil es weniger Unfälle gibt. Und ganze Filialnetze von Versicherungen stehen zur Disposition, wenn wir das Auto nicht mehr besitzen und keine persönliche Autoversicherung mehr benötigen, weil wir die Fahrt nur noch von wenigen grossen Anbietern buchen.

Wo liegen die Grenzen?

Bei all den Jubelrufen: Was passiert, wenn uns die Maschinen à la Terminator auslöschen wollen? Hollywood hat viel getan, dass wir uns vor künstlicher Intelligenz fürchten. Schaut man sich aber die Leistungsfähigkeit von KI an, ist sie noch weit weg von den Möglichkeiten eines Menschen. Obwohl Computer heute schon besser als Menschen Schach spielen, schneller Texte erkennen und womöglich auch bald



besser Auto fahren, sind das alles Spezialfähigkeiten. Es sind einzelne Programme, die einzelne Dinge hervorragend können. Bis heute war noch niemand fähig, die Komplexität der menschlichen Gedanken auch nur annähernd zu kopieren. Ohne unerwarteten Durchbruch droht keine Gefahr.

Gefahr droht eher von falsch eingesetzten Algorithmen. Wird ein Algorithmus mit nicht repräsentativen Daten trainiert, entsteht ein sogenannter Bias – ein Vorurteil. Eine Untersuchung im Jahr 2018 ergab, dass Gesichtserkennungssoftware bei weissen Männern eine Fehlerrate von nur 1 % hatte, während diese bei dunkelhäutigen Frauen bis zu 35 % anstieg. Dies vor allem, weil beim Trainingsset die dunkelhäutigen Frauen unterrepräsentiert waren.

Da bei der künstlichen Intelligenz der Computer seinen eigenen Weg sucht, gibt der Mensch eine gewisse Kontrolle ab. Wer in Zukunft auf künstliche Intelligenz setzt, hat sowohl eine moralische Verpflichtung wie auch eine geschäftliche Anforderung, sich gut zu überlegen, wie sich die Auswahl der Trainingsdaten auf das Resultat auswirkt.

Was bedeutet dies für Ihr Unternehmen?

Die gute Nachricht lautet: Es ist alles weniger kompliziert, als es sich anhört. Es stehen heute eine Vielzahl von KI-Bauelementen zur Verfügung, um KI-Ideen schon mit einer kleinen Erstinvestition zu verwirklichen. Ein Start in die Welt der künstlichen Intelligenz ist heute so einfach wie nie zuvor. Aus Erfahrung empfehle ich Ihnen, suchen Sie sich als erstes ein kleines Projekt aus. Eignen Sie sich in Ihrer Firma über einen Dienstleister und/oder mit einem kleinen Team erste Erfahrungen an. Lernen Sie das Handwerk der künstlichen Intelligenz und dann revolutionieren Sie Ihre Branche.

Nutzen wir diese Entwicklung für eine neue, bessere Welt

Die vergangenen 100 Jahre zeigten, dass der Fortschritt nicht aufhaltbar ist. Gesellschaften, die sich auf Veränderung einstellen und ihre Ressourcen für die Gestaltung der Neuen Welt nutzen, erhalten die Chance, die Herausforderungen der Zeit erfolgreich zu meistern.

Auch wenn es keine Garantie für den Erfolg gibt, eines steht fest: Die Schweiz ist in einer hervorragenden Position, um die technologische Entwicklung zu ihrem Vorteil zu nutzen. Und wir sollten diese Chancen nutzen, weil unser Arbeitsmarkt in den nächsten 15 Jahren die grösste Veränderung seit den Babyboomer-Jahren durchmachen wird. Bis 2035 gehen wegen des demografischen Wandels ohne Migration mehr als 600 000 Personen mehr in die Pension, als wie Menschen ins arbeitsfähige Alter kommen.

Der Einsatz von künstlicher Intelligenz bietet eine enorme Chance, diese Herausforderung des Arbeitsmarktes zu meistern. Indem wir

mittels KI unsere Arbeitsprozesse optimieren und neue Ideen kreieren, erhalten wir nicht nur die Wirtschaftskraft der Schweiz, sondern stärken sie sogar für die nächste Generation. Packen wir gemeinsam diese Chance. Bereiten Sie Ihr Unternehmen auf das Zeitalter der künstlichen Intelligenz vor.

Text: Daniel Niklaus **Bilder:** Marlies Thurnheer

Daniel Niklaus ist Ostschweizer Webpionier und Inhaber der Netlive IT AG in Teufen. Bereits seit 1993 hilft Niklaus seinen Kunden dabei, ihren Mitbewerbern regelmässig einen digitalen Schritt voraus zu sein – mit Software für künstliche Intelligenz und interaktiven Weblösungen. Die Netlive IT AG erarbeitet unter anderem ClearScan-Lösungen für Banken, die ihre Daten effizient und in hoher Qualität nach problematischen Transaktionen oder Kundenbeziehungen durchforsten wollen. 2019 war Niklaus Jurymitglied des Leader Digital Awards, ein Jahr später wurde er von east#digital in die Liste der 100 Digital Shapers der Ostschweiz aufgenommen.

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



Andreas Wiebe
Swisscows-Gründer

Das Fort Knox unter den Messengern

Vor sieben Jahren hat Andreas Wiebe mit seiner Suchmaschine «Swisscows» Google den Kampf angesagt. Anfang dieses Jahres ist er nun mit dem Messenger «Teleguard» in Konkurrenz zu Whatsapp & Co getreten. Über seine Beweggründe und darüber, was künftig noch zu erwarten ist, hat er mit east#digital gesprochen.

Andreas Wiebe, warum haben Sie nach Google nun auch Whatsapp den Kampf angesagt?

Weil wir absolut gegen die Überwachung sind! Ebenfalls ist es unsere Strategie, langfristig ein Eco-System aufzubauen, in dem Nutzer ohne Überwachung ihr soziales Leben ausleben können.

Worin unterscheidet sich Ihr Messenger von den bekannten?

Teleguard hat einen wesentlichen und doch sehr einfachen Unterschied: Er ist total sicher. Es gibt keine Überwachung, keine Bindung

per Mail oder Telefonnummer. Die Teilnehmer-Identifikation erfolgt ausschliesslich über eine achtstellige ID oder über einen QR-Code. Der Messenger greift auch niemals auf das Telefonbuch des Nutzers zu. Teleguard ist quasi das Fort Knox unter den Messengern, also ein Bunker.

Und was ist die wichtigste Eigenschaft von Teleguard?

Die absolute Ergebniszeitung und die Interessenvertretung des Nutzers. Nichts wird gespeichert. Alle User sind anonym. Und: Man kann Teleguard auch ohne SIM-Karte nutzen.

Nachrichten auf Teleguard werden verschlüsselt. Das bieten aber auch andere Messenger.

Hier muss man den wichtigen Aspekt der Glaubwürdigkeit ins Visier nehmen: Amerikanische Unternehmen, die nur auf reiner Geldgier basieren, können viel erzählen – ob alles stimmt, weiss man nicht. Damit spreche ich ganz klar Whatsapp und Signal an; Telegram wiederum ist nicht verschlüsselt. Im Gegensatz dazu ist Teleguard sogar hochgradig verschlüsselt. Dafür stehe ich mit meinem Namen und mit unserer ganzen Strategie.

Ihr Ziel sind 50 bis 100 Millionen Nutzer noch in diesem Jahr. Wie ist der Stand aktuell?

Ja, das ist eine Ansage, ich weiss. Aber wir sind auf dem guten Weg. Man darf nicht vergessen, dass Teleguard noch nicht einmal zwei Monate alt ist. Die Welt und somit auch Whatsapp-Nutzer sind gerade sehr verunsichert und auf der Suche nach Alternativen. Es ist also genau der richtige Moment für ein solches Vorhaben. Zudem haben wir unsere Google-Alternative Swisscows, wo wir unsere Nutzer zum Umdenken anregen. Wir sind auch nicht nur in der Schweiz gestartet, sondern gleich in 18 Ländern weltweit.

«Teleguard greift niemals auf das Telefonbuch des Nutzers zu.»

Welche Verschlüsselungstechnologie wird beim Teleguard-Messenger verwendet?

Mit SALSA20 verwenden wir verwenden die beste Verschlüsselungstechnik, die es im Moment gibt. Was das bedeutet, kann ich mit einem Beispiel erklären: Um eine Nachricht bei Teleguard zu entschlüsseln, würden die modernsten Server dieser Welt etwa 25 000 Jahre benötigen.

Wo stehen die Server und wer hat, ausser Ihnen, Zugriff darauf?

Alle Server stehen bei uns in der Schweiz und ausser uns intern hat niemand Zugriff. Aber selbst wenn jemand in die Server einbrechen könnte, würde er da nichts finden, da alle Nachrichten nach dem Empfang auf der Stelle gelöscht werden.

Wird Teleguard noch weiter ausgebaut?

Selbstverständlich! Erst kürzlich haben wir eine neue Funktion aufgeschaltet, mit der Nutzer themenbasiert Videos, Bilder und Texte anschauen, anhören und lesen können. Die User können ihren Lieblingsthemen und -interessen folgen und Berichte liken oder weiterleiten. Zudem hat jeder Nutzer die Möglichkeit, eigene Clubs zu erstellen und sich eine Community aufzubauen. Zu finden ist diese Funktion in der App unter «MyClubs».

Nachdem Sie der grössten Suchmaschine und nun auch Whatsapp den Kampf angesagt haben, wäre der nächste logische Schritt eine Social-Media-Plattform. Bestehen diesbezüglich allenfalls bereits Pläne?

Wir arbeiten gerade an Alternativen, wie beispielsweise einem sicheren E-Mail. Eine Social-Media-Plattform ist aber noch nicht in Sicht – aber wer weiss? (lacht)

Interview: Patrick Stämpfli **Bild:** Marlies Thurnheer

Anzeige

1. Startfeld VC-Event
18. Mai 2021

Auf was muss im Umgang mit VCs geachtet werden?
www.startfeld.ch/vc-event

Vom Push- zum Pull-Prinzip

Nach einem zweiten Platz 2017 erhielt die St.Galler CSP AG im vergangenen Jahr die Auszeichnung «Best Workplace Small» von «Great Place to Work». Mit zur Verbesserung von Arbeitsplatzkultur und -attraktivität beigetragen haben neben organisatorischen Veränderungen auch digitale Tools und Prozesse, wie CSP-CEO Michèle Mégroz erklärt.

Michèle Mégroz, welchen Anteil hatten und haben digitale Systeme bei der Verbesserung der Arbeitsplatzkultur und -attraktivität bei der CSP?

Ein zentraler Teil ist Kommunikation und Transparenz. Hier können Tools stark unterstützen und die Effizienz steigern. Es darf aber in keinem Fall ein Primat des Tools sein. Eine gute Arbeitsplatzkultur bedingt viel mehr. Wichtiger sind der Mensch, der Teamspirit, die Zusammenarbeit, das Vertrauen und der Spass an der Arbeit. Insofern hat unsere Selbstorganisation, CSPstars (selbstorganisiert, teamorientiert, agil, resilient, smart) einen grösseren Einfluss auf die Arbeitsattraktivität. Wobei CSPstars ohne sinnvolle Toolunterstützung kaum funktionieren würde.

«Bei uns läuft ein Grossteil der Kommunikation und Interaktion über Chats und Teams.»

Welche Vorteile bringen dieses Tools im Vergleich zu analogen Möglichkeiten?

Videokonferenzen, das Teilen von Bildschirmen und virtuelle Break-out-Sessions sind optimale Möglichkeiten einer ortsunabhängigen Zusammenarbeit und gehören mittlerweile wohl in jeder Organisation zum Alltag. Grosse Chancen sehe ich in der sinnvollen Nutzung von Kollaborations-Tools bezüglich Transparenz und Information der Mitarbeiter – untereinander und firmenweit.

Das heisst konkret?

Bei uns läuft mittlerweile ein Grossteil der Kommunikation über Chats oder MS Teams und kaum mehr über Mail. Gerade während einer Umstellung kann es herausfordernd sein, sich einerseits in der Informationsflut nicht zu verlieren, andererseits aber die wichtigen Infos mitzubekommen. Es findet ein Umdenken vom Push- zum Pull-Prinzip statt – man muss sich viel besser überlegen, wo aktiv informiert werden muss und wo es reicht, wenn die Informationen zugänglich gemacht werden. Insgesamt unterstützen moderne Tools die Zusammenarbeit, Kommunikation und Interaktion gut. Die Art der Zusammenarbeit und die Prozesse müssen jedoch toolunabhängig definiert werden.

Wo lagen die Herausforderungen bei der Einführung neuer digitaler Tools? Gab es die überhaupt? Schliesslich ist die CSP ja Expertin auf dem Gebiet der digitalen Transformation.

Gerade weil die digitale Transformation viel mehr als die Einführung von Tools ist und oftmals ganze Organisationen verändert werden, braucht sie Zeit, Geduld, Mut und Vertrauen ins Team. Wir haben uns in der CSP viel Zeit genommen, um CSPstars zu definieren, und alle Mitarbeiter in den Prozess miteinbezogen. Die Umstellung wird uns noch länger begleiten; wir befinden uns aktuell in einem spannenden und wichtigen Lernprozess. Die Zeit, welche dieser braucht, darf nicht unterschätzt werden, denn die neue Organisation bedeutet auch ein komplett neues Mindset. Und dieser Change ist her-

ausfordernd, man kann ihn nicht verordnen. Hier sind Kommunikation, Transparenz und Leadership notwendig. Zudem muss man auch schwierige Diskussionen, Statusfragen und Unsicherheiten aushalten. Es gilt, eine gute Mischung zwischen klarer Führung und der Zuversicht, dass es gut kommt, zu etablieren.

«Grosse Chancen sehe ich in der sinnvollen Nutzung von Kollaborations-Tools.»

In einer Zeit, wo physische Treffen auf ein Minimum reduziert sind, ist eine organisatorische Umstellung vermutlich besonders herausfordernd.

Das ist richtig. Ungeplante Zusammenreffen, Gespräche im Pausenraum, physische Präsenz und Sichtbarkeit jedes Einzelnen, das «Gspüri» untereinander, etc. sind insbesondere während einem solchen Change wichtige Elemente. Viele zentrale Aspekte wie Motivation, Teamspirit oder Sicherheit können über digitale Tools nicht gleich transportiert werden.

Werden Sie dennoch weitere neue digitale Systeme einführen?

Wir haben unsere Toollandschaft in den letzten anderthalb Jahren vollständig erneuert und sind nun sehr gut aufgestellt. MS Teams bildet die Grundlage für unsere tägliche Arbeit, was (Video-)Telefonie, Datenablage, Kommunikation und Kollaboration betrifft. Ebenfalls erreichen wir mit der neuen ERP-Lösung sowie unserem Dashboard über PowerBI eine hohe Transparenz – und dank einer professionellen Rekrutierungslösung konnten wir unseren Rekrutierungsprozess optimieren. Weitere Elemente sind in Prüfung.

Ein Unternehmen wie die CSP braucht gut ausgebildete Digital-Experten. Was machen Sie in Sachen Weiterbildung für Ihre Mitarbeiter?

Mit der CSPacademy haben wir einen Rahmen, der die vielen verschiedenen Weiterbildungsgefässe zusammenfasst. So haben wir CSP-weit jährlich einen tägigen Refresher, ein dreitägiges Seminar, vierteljährliche WÜM (Wissen über Mittag), situative Firmenkurse (ITIL, Scrum, HERMES, etc.) und diverse Gefäs-



Michèle Mégroz
CEO der CSP AG



se mehr, zu denen wir Referenten zu aktuellen Themen einladen. Vor Corona haben wir diese Veranstaltungen physisch gemacht, denn es geht nicht allein um die Wissensvermittlung, sondern der Kulturaspekt ist genauso entscheidend. Den Grossteil unserer Arbeitszeit verbringen wir bei und mit Kunden. Umso wichtiger sind CSP-interne Treffen – sei es für Weiterbildungen oder für Freizeitanlässe.

«Motivation oder Teamspirit können über digitale Tools nicht gleich transportiert werden.»

Die in der Coronazeit auch nicht mehr physisch stattfinden konnten.

Ja. Mit Corona hat sich leider einiges geändert, und auch wir mussten zu virtuellen Weiterbildungen übergehen. Dies hat – abgesehen vom fehlenden menschlichen Kontakt – sehr gut funktioniert. Ebenfalls sind wir mitten in der Evaluation eines Learning-Management-Systems für unsere internen Weiterbildungen sowie unsere Kundenkurse. Hier werden wir einiges überarbeiten, wobei die physischen Treffen beibehalten und digitale Weiterbildungen als Ergänzung gesehen werden.

Sie haben Einblick in viele Unternehmen. Wie ist es um die Digitalisierung im Bereich Mitarbeiterführung bestellt?

Insgesamt kann man feststellen, dass Corona für die Akzeptanz neuer Tools und Zusammenarbeitsformen schon fast eine Chance war. So hat sich die virtuelle Zusammenarbeit in vielen Betrieben etabliert. Gerade bei der Mitarbeiterführung bin ich aber überzeugt, dass Tools nur unterstützen und der physische Kontakt enorm wichtig bleibt.

Gibt es typische Fehler, die man vermeiden kann?

Oft wird die Digitalisierung der Kernprozesse noch immer als eine Eins-zu-Eins-Übersetzung der analogen Prozesse verstanden. Es fehlt der Mut, Prozesse grundlegend zu überdenken. Ebenfalls wird bereits bei der Einführung von Digitalisierungsprojekten ein grosses Einsparungspotenzial erwartet. Dieses kann allerdings erst realisiert werden, wenn der Prozess End-to-End betrachtet wird. Teilweise wird vergessen, dass der analoge Prozess parallel weiterhin betrieben werden muss, da wichtige Voraussetzungen wie digitale Unterschriften noch nicht etabliert sind oder Kunden dies wünschen. Im Extremfall wird der Kernprozess dann zweimal erbracht: analog und digital. So kann nicht gespart werden.

Was raten Sie Unternehmen, die bei Mitarbeiterführung und Arbeitsplatzkultur eine digitale Transformation umsetzen möchten?

Die Toolfrage darf nicht im Zentrum stehen! Man muss sich sehr gut überlegen, was man erreichen möchte, was die übergeordneten Ziele sind. Ich bin überzeugt, dass jedes Unternehmen seinen eigenen Weg finden muss und man dafür genügend Zeit einberechnen soll. Sicher macht es Sinn, sich näher mit verschiedenen Organisationsformen zu befassen und sich mit anderen Unternehmen dazu auszutauschen. Wichtig sind zwei Punkte: ein gemeinsames Mindset, das klar auf die Chancen der Digitalisierung fokussiert, sowie der Mut, um insbesondere Kernprozesse neu zu denken und aufzubauen. Eine agile und auf Selbstorganisation ausgerichtete Einheit kann hier eine spannende und erstaunlich produktive Veränderung auslösen.

Interview: Patrick Stämpfli

Bilder: Marlies Thurnheer

Seit Juni 2017 ist **Michèle Mégroz** CEO der CSP AG. Mit ihr ist erstmals eine Frau an der Spitze der Businessberatungsfirma mit Hauptsitz in St.Gallen und Niederlassungen in Bern und Zürich. Nach Abschluss des Wirtschaftsstudiums an der Hochschule St.Gallen war Mégroz Leiterin Qualitätssicherung einer international tätigen Zertifizierungsfirma. Vor dem Wechsel zur CSP AG arbeitete sie als Projektleiterin in der Wirtschaftsförderung. Michèle Mégroz wurde 2018 in den Vorstand von «IT rockt!» gewählt und ist seit Juni 2019 im Vorstand der Industrie- und Handelskammer St.Gallen-Appenzell. Sie ist zudem Vizepräsidentin im Vorstand von Obvita, Verwaltungsrätin von Edorex und Jurymitglied des diesjährigen Leader Digital Awards.

Anzeige



Abacus Spirit

Zufriedene Mitarbeitende entwickeln wegweisende Produkte



500 engagierte Mitarbeitende



57'000 zufriedene Kunden



100% swiss made software seit 1985



1'200 Spezialisten im Partnernetzwerk

Weitere Informationen finden Sie unter:
abacus.ch



Tourismus der Zukunft

Gemeinsam mit Blockchain-Experten und weiteren Partnern hat Heidiland-Tourismus mit der «HeidiCHain» das weltweit erste Blockchain-Netzwerk im Tourismus entwickelt. Im Interview mit east#digital erklärt Geschäftsführer Orlando Bergamin, wie es dazu kam und was geplant ist.

Orlando Bergamin
Geschäftsführer
Heidiland-Tourismus

Orlando Bergamin, warum lancieren Sie ein touristisches Blockchain-Netzwerk?

Einerseits möchten wir mit technologischen Hilfsmitteln den Aufenthalt für unsere Gäste vereinfachen und verbessern. Sei dies mit einfachen Buchungs- und Reservationsmöglichkeiten diverser Freizeiterlebnisse oder in Form benutzerspezifischer Informationen zum touristischen Angebot in der Region. Dies wäre auch ohne ein Blockchain-Netzwerk umsetzbar, aber da kommt der zweite Aspekt zum Tragen, der entscheidend ist: Das Ferienerlebnis wird zwar als Gesamtheit wahrgenommen, besteht aber aus vielen kleinen Einzelleistungen von unterschiedlichen Betrieben wie Unterkunft, ÖV, Gastronomie, Sportshop, Ski- oder Bikeschule.

«Mit der «HeidiCHain» soll der Gast einen digitalen Schlüssel zur Region erhalten.»

Somit wird auch die Interaktion zwischen den Anbietern gefördert ...

Genau. Die Tourismusbranche ist bekanntlich kleinstrukturiert und fragmentiert – und die Interaktion zwischen diesen unterschiedli-

chen Anbietern ist bislang kaum vorhanden. Mit dem Blockchain-Netzwerk möchten wir diese Barrieren abbauen sowie die Zusammenarbeit verbessern bzw. das Zusammenspiel der verschiedenen Player erst ermöglichen, um wirkliche Wettbewerbsvorteile zu erzielen und das Gästelerlebnis nachhaltig zu verbessern. Langfristig soll eine Skalierung weit über unserer Ferienregion erzielt werden. Dafür ist das Blockchain-Netzwerk ideal.

Als erste Anwendung soll eine digitalisierte Kurtaxen-Administration lanciert werden. Weshalb gerade dieser Bereich?

Zugegeben, dieser Use-Case ist nicht gerade der attraktivste, aber für uns bringt er zwei wesentliche Vorteile in der Projektphase: Erstens ist die aktuelle Kurtaxenverwaltung sehr aufwendig und fehleranfällig aufgrund verschiedenster manueller Prozesse. Durch die Digitalisierung von Eingabe und Abrechnung kann der Administrationsaufwand massiv reduziert und die Datenerhebung und -qualität verbessert werden. Zweitens tangiert die Kurtaxenabrechnung sämtliche Beherbergungsbetriebe und ist für alle übernachtenden Gäste relevant. So können wir von Anfang an zahlreiche Partner (Hotellerie und Parahotellerie) integrieren und eine Anwendung mit direktem Bezug für Übernachtungsgäste lancieren.

Grundsätzlich gibt es aber noch viele weitere Anwendungsmöglichkeiten.

Natürlich. Ganz wichtig für uns ist, dass wir den Fokus immer auf den Gäste-Nutzwert legen. Für uns bedeutet die «HeidiCHain» insbesondere eine verbesserte Zusammenarbeit innerhalb der Tourismusregion und eine Chance, «echte» Kooperationen ausserhalb der Ferienregion Heidiland zu ermöglichen.

Wie sollen Kunden sonst noch von diesem Blockchain-Netzwerk profitieren?

Unsere Vision ist, dass der Gast dank der «HeidiCHain» einen digitalen Schlüssel zur Region erhält, mit dem er einfach und unkompliziert sein persönliches Ferienerlebnis barrierefrei geniessen kann. Konkret könnte dies in Zukunft so aussehen: Der Gast bucht seinen Aufenthalt im Heidiland. Er erhält seine Tourist-ID oder den «digitalen Schlüssel» auf sein Smartphone, mit dem er die Ferienwohnungstür öffnen kann. Am nächsten Tag reserviert er online ein Velo im Sportshop, öffnet mit dem QR-Code das Schloss; ohne an der Kasse anzustehen fährt er

mit der Bergbahn auf den Gipfel und begibt sich auf seine Tour. Auf seinem Smartphone sieht er, welches Bergrestaurant noch freie Plätze auf der Terrasse hat, und kann gleich sein Mittagessen bestellen. Nach der Tour nutzt er wiederum sein Smartphone, um durchs Drehkreuz ins Thermalbad zu gehen, und abends besucht er noch eine Kulturveranstaltung, die ihm als Tipp auf dem Handy angezeigt wird.

Wo liegen die Herausforderungen bei der Umsetzung dieses Projekts?

Wir sind erst am Start der Projektumsetzung, viele Herausforderungen werden in der Projektlaufzeit zum Vorschein kommen. Viel mehr als die technischen Herausforderungen gilt es, die Bereitschaft zur Partizipation der zahlreichen Anspruchsgruppen zu beachten. Das Projekt hängt stark von der Innovationskultur der Unternehmen ab, also dem Willen, Zeit und Ressourcen zu investieren.

Interview: Patrick Stämpfli

Bild: Marlies Thurnheer

Anzeige

ESB MARKETING NETZWERK



BUSINESS GUIDES – READ.LEARN.SHARE EXPERTISE.



ACADEMY



EVENTS



Die ESB öffnet Türen und schafft Mehrwerte für Ihr Business.

Kontakt: Patrick Achberger | achberger@esb-online.com | Tel. +41 71 226 42 38 | esb-online.com

Investieren ab einem Franken

Das St.Galler Start-up «Kaspar&» sieht sich als Partner für das Finanzleben seiner Kunden. Deshalb macht es professionellste Finanzdienstleistungen für diese zugänglich – digital, transparent und günstig. «Wir wollen den Mittelstand gewinnen», sagt Jan-Philip Schade, Co-Founder und Partner von «Kaspar&».

Jan-Philip Schade, wie ist die Idee zu «Kaspar&» entstanden?

Das Gründerteam hat jahrelange Forschungs- und Arbeitserfahrung in Vermögensverwaltung und Portfolio-Management. Dabei haben wir vor allem Anlagestrategien für grosse institutionelle Investoren und Banken entwickelt. Irgendwann ist uns aufgefallen, dass unser gesamtes Know-how und die jahrelange Ausbildung so nur einer kleinen Gruppe von Anlegern zugutekommen.

Das heisst?

Das ist in etwa so, wie wenn wir alle sehr gut ausgebildete Fachärzte wären, jedoch nur für wenige Operationen eingesetzt werden, obwohl die breite Masse nicht oder nur mittelmässig versorgt wird. In einer Welt, in der durch die Negativzinspolitik das gut verzinste Sparheft wegfällt, wird Otto Normalverbraucher faktisch die Möglichkeit genommen, einfach vorzusorgen und anzulegen. Das möchten wir mit «Kaspar&» beenden, denn wir glauben, dass alle Zugang zu modernen und professionellen Anlagelösungen haben sollten.

Sie haben das Unternehmen am 14. August 2020 gegründet, also zwischen der ersten und zweiten Corona-Welle. Hat Ihnen das keine schlaflosen Nächte bereitet?

Das war sicherlich kein einfaches Umfeld für eine Gründung. Allerdings können wir mit den aktuellen Umständen verhältnismässig gut umgehen, da wir uns in einer sehr intensiven Entwicklungsphase befinden, bei der wir einen Grossteil unserer Kapazitäten für die Lancierung unseres Alpha-Produktes einsetzen. Wenn

keine Bars offen sind und keine Veranstaltungen stattfinden, ist es auch nicht so schlimm, wenn man mal eine Extra-Nachtschicht einlegen muss (lacht). Aber natürlich hoffen wir, dass sich die Gesamtsituation rasch wieder bessert. Denn sobald wir unsere Marketing- und Vertriebsanstrengungen hochfahren, sind wir auf physische Treffen und Veranstaltungen angewiesen.

«Jeder sollte Zugang zu modernen und professionellen Anlagelösungen erhalten.»

Spüren Sie in Ihrem Sektor überhaupt Auswirkungen der Pandemie?

Es scheint, als ob viele Kunden durch die Krise zur Erkenntnis gekommen sind, dass es wichtig ist, persönlich finanziell vorzusorgen. Das zeigt sich beispielsweise darin, dass Mitbewerber am Markt neue Rekordstände an Anmeldungen verzeichnen. Für uns wird die Frage, ob jemand anlegt, nicht dadurch entschieden, ob er über hohe finanzielle Mittel verfügt. Jeder sollte die Möglichkeit haben, professionell anzulegen! Deshalb erlauben wir das Anlegen und Investieren ab einem Franken und bieten die Möglichkeit, Kleinstbeträge via unserer Karten-Spar-Lösung systematisch zu investieren.

Was braucht es, um in einem doch eher konservativen Markt wie dem Finanzmarkt als Start-up Fuss zu fassen?

Entscheidend ist, dass wir unseren Kunden zeigen können, dass wir professionell und seri-



Jan-Philip Schade

Co-Founder und Partner von
«Kaspar&»

ös handeln. Uns helfen dabei auf der einen Seite unsere Erfahrung, Ausbildung und Forschungsexpertise. Auf der anderen Seite verstecken wir uns nicht, sondern zeigen uns, damit auf Anhieb klar ist, dass «Kaspar&» nicht irgendeine anonyme App ist, sondern ein durch Menschen geführtes, offenes und transparentes Unternehmen.

**«Wenn keine Bars offen sind,
sind Extra-Nachtschichten nicht
mehr so schlimm.»**

Was für einen Finanzdienstleister ja essenziell ist ...

Genau. Denn nur wenn die Kunden sehen, dass sie auch einen Ansprechpartner vor Ort haben, zu dem sie im Notfall persönlich hingehen können, werden sie Vertrauen fassen und aufbauen können.

Weshalb sollte man einem Start-up wie Kaspar& das Vertrauen schenken?

Wir sind der Überzeugung, dass Vertrauen auch dadurch geschaffen wird, dass ein Produkt vollumfänglich getestet werden kann. Während andere Anbieter Testkonten oder ähnliches anbieten, bei denen mit virtuellem Geld die Dienstleistung erprobt werden kann, ist es bei uns möglich, bereits einen Franken voll diversifiziert zu investieren. Man kann uns also «in echt» testen, ohne dafür einen grösseren Betrag einsetzen zu müssen.

Und man sieht, wie «Kaspar&» arbeitet.

So ist es. Beispielsweise, wie und wann wir Gebühren abziehen, wie wir investieren und wie sich unsere Anlagen verhalten. Sobald ein Interessent dann das Vertrauen gefasst hat und überzeugt ist, dass «Kaspar&» die richtige Lösung ist, kann er einfach und bequem in grössere Volumina konvertieren. Um zu starten, brauchen Sie übrigens nur fünf Minuten.

Sie schaffen gemäss eigenen Aussagen einen «nahtlosen und einfachen Zugang zu professionellen Finanzdienstleistungen». Wo liegen denn für gewöhnlich die Hürden dabei?

Wir sind es von digitalen Lösungen gewohnt, dass diese schnell, einfach und sofort funktionieren. Das ist im Grunde das absolute Ge-

genteil von dem, was wir heute am Markt für Finanzprodukte beobachten können: Umständliche und langjährige Onboardingverfahren, Papierkram und Mindestanlagen sind leider oft an der Tagesordnung. Hinzu kommt das implizite Erfordernis, sich bereits mit Anlegen und Investieren auszukennen.

«Kaspar& ist keine anonyme App, sondern ein offenes und transparentes Unternehmen.»

Das schreckt vermutlich viele potenzielle Anleger ab?

Ja, und darum gehen wir hier mit einem radikalen Ansatz an den Markt, indem wir darauf abzielen einen einfachen, schnellen und papierlosen Onboardingprozess zu gewährleisten und die Mindestanlage auf nur einen Franken zu reduzieren. Mit «Kaspar&» gibt es so gut wie keine Ausrede mehr, es nicht selber zu probieren. Das ist in unseren Augen auch der Schlüssel, um Kunden dazu zu bewegen, mit uns zu investieren.

Wer ist Ihre Zielgruppe?

Der Schweizer Mittelstand. Somit ist «Kaspar&» der erste digitale Wealth-Manager, der den gesamten Mittelstand abholt und sich nicht auf kleine Subgruppen fokussiert. Wir sind überzeugt, dass wir dadurch eine deutlich grössere Kundenzahl als bestehende Anbieter gewinnen können.

Dürfen Ihre Kunden auch aktiv mitbestimmen?

Absolut. Und zwar nicht nur, ob ihr Wechselgeld bei Zahlungen mit unserer Kreditkarte automatisch investiert werden soll – oder eben nicht. Sie können auch über die Auswahl bestimmter Fokusthemen wie Elektromobilität oder Robotics entscheiden. Wir achten aber stets darauf, dass das finale Portfolio nicht nur im Einklang mit dem Risikoprofil der Kunden bleibt, sondern auch breit diversifiziert und risikokontrolliert ist. Nur so können Kunden ihr Finanzwissen dauerhaft aufbauen und nachhaltig Vermögen aufbauen.

Sie haben Ihr Unternehmen im vergangenen Jahr an der east#digital conference vorgestellt. Gab es Reaktionen darauf?

Wir wurden von vielen Seiten angesprochen und haben sehr positive Resonanz erhalten. Vor allem hat uns gefreut, dass wir auch direktes Feedback in Form von neuen Alpha-User-Anmeldungen erhalten haben.

Und wie sieht die nähere Zukunft von Kaspar& aus?

Wir werden noch diesen Frühling mit unserer ersten Testphase, bzw. dem «Family & Friends Launch» beginnen. Basierend auf diesen Erfahrungen möchten wir unterschiedliche Produkterweiterungen evaluieren und diese dann schnellstmöglich integrieren. Für alle, die bereits in der «Family & Friends»-Phase dabei sein möchten, besteht schon heute die Möglichkeit, sich auf unserer Homepage unverbindlich als Alpha-User anzumelden.

Interview: Patrick Stämpfli

Bild: Marlies Thurnheer/zVg

Über Kaspar&

Kaspar& bietet eine einfache, zugängliche und innovative All-in-one-Lösung für Bezahlen, Anlegen und Vorsorgen. Die Anmeldung erfolgt über die Kaspar&-App. Alles was man braucht, sind 5 Minuten, ein Smartphone und einen Startbetrag von lediglich 1 Franken.

Dafür erhält man ein vollwertiges Schweizer Bankkonto sowie eine individualisierte Kaspar&-Zahlungskarte. Der Clou dabei: Dank eines innovativen Mechanismus wird bei jeder Zahlung mit der Kaspar&-Karte auf den nächsten Franken aufgerundet, das resultierende Wechselgeld wird investiert. Natürlich können Kunden dabei jederzeit individuell über Ihre Anlage mitbestimmen.

Damit wird Anlegen und Vorsorgen nicht nur direkt in den Alltag der Kunden integriert, es ermöglicht ihnen auch, ohne grosse Startsumme eine Investition zu tätigen. Ein monatlicher Sparplan und die Möglichkeit flexibler Einmalzahlungen hilft den Kunden zudem, ihre Anlage- und Vorsorgeziele zu erreichen.





Tom Blaser
Absolvent MAS in Business
Information Management

Besuchen Sie
einen unserer
Online-Infoanlässe.

Jetzt weiterbilden.

Wirtschafts- informatik

Gestalter und Bindeglied
zwischen Business und IT.

ost.ch/wb-wirtschaftsinformatik

Bahnhofprominenz

Aktuell beschäftigt die SP-Fraktion ein heisses Thema: Diskriminierung bei der Kantonspolizei! Diesmal sollen Schluckspechte Opfer der Unmenschen in Uniform sein.

In einer Mitte März eingereichten einfachen Anfrage bezieht sich die SP-Fraktion auf Ausführungen des Polizeisprechers Hanspeter Krüsi gegenüber dem «St.Galler Tagblatt». Es ging dabei um ein Treffen von Corona-Massnahmen skeptikern in einem Restaurant in Gommiswald. Der Sprecher hatte dazu erklärt, dass es unverhältnismässig gewesen wäre, das Restaurant zu stürmen und alle Beteiligten zu identifizieren. Er sagte: «Im Restaurant befanden sich Leute wie Sie und ich, nicht die übliche Bahnhofprominenz.»

Ich könnte Krüsi für diese träge Wortschöpfung ja knutschen: Jeder weiss sofort, was gemeint ist – die an allen Bahnhöfen der Schweiz auftretenden Gestalten mit Bierflaschen in der einen Hand, Zigarette in der anderen und oft noch einem Hund an der Leine.

Die SP drückt es vornehmer aus: Damit seien «Leute in prekären Lebenssituationen» gemeint, «Personen die sich regelmässig am Bahnhof in Gruppen aufhalten», insbesondere solche mit Suchtproblemen. Ganz genau, das hat der Krüsi gemeint – und mit «Bahnhofprominenz» auch bestens beschrieben. So what?

*«Der Berg kreisste und
gebar eine Maus.»*

Horaz (65–8 v. Chr.), römischer Satiriker und Dichter

Die SP wittert Diskriminierung: Hanspeter Krüsi bringe zum Ausdruck, dass für eine Intervention die Zugehörigkeit zu einer sozialen Gruppe massgebend sei. Das bedeute, dass das Recht nicht auf alle gleich angewendet werde, schlussfolgert die Partei. Skandal!

Völlig falsch, liebe SP: Die Kapo kennt einfach ihre Klientel. Und sie weiss, wer dazu neigt, seine Mitmenschen zu belästigen, auszurasen oder sich unflätig zu benehmen. Das nennt sich «Erfahrung». Dank dieser können die Polizisten einschätzen, welche Handlungen wann angebracht sind.

Das ist Verhältnismässigkeit: Wenn ein Eingreifen das Risiko birgt, dass mehr Schaden angerichtet als Nutzen gestiftet wird, verzichtet die Polizei und setzt auf Deeskalation – ein Prinzip, von dem die Linken bei zahlreichen Demos und «Abendspaziergängen» profitieren.

In Gommiswald hat die Polizei beurteilt, dass von den Coronamassnahmenkritikern keine Gefahr ausgehe, weder für andere Menschen noch für die öffentliche Ordnung. Was bei der, nun ja, «Bahnhofprominenz» vielleicht anders ausgesehen hätte.

Die SP-Fraktion will nun von der Regierung wissen, ob Handlungsbedarf bestehe. Die Frage muss die Regierung beantworten. Sie hat ja auch nichts Besseres zu tun in diesen sonst so ereignislosen Zeiten.

Stephan Ziegler
LEADER-Chefredaktor



LEADER

02/2021

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

Verleger: Natal Schnetzer

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

Autoren: Philipp Landmark, Marion Loher,
Tanja Millius, Patrick Stämpfli,
Gerhard Huber, Stephan Ziegler,
Peter Weigelt, Rolf Brunner, Robert
Nef, Sven Bradke, Roland Rino
Büchel, Michael Götte, Walter Ernst,
Daniel Niklaus

Fotografie: Marlies Thurnheer, Ulrike Huber, zVg

**Herausgeberin,
Redaktion
und Verlag:** MetroComm AG
Bahnhofstrasse 8
9001 St. Gallen
Tel. 071 272 80 50
Fax 071 272 80 51
www.leaderdigital.ch
www.metrocomm.ch
leader@metrocomm.ch

Geschäftsleitung: Natal Schnetzer
nschnetzer@metrocomm.ch

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

**Marketingservice/
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



metro
comm



Exklusiv für
Leader Abonennten
Fr. 395.- / Monat
ohne Anzahlung*

Der neue **SEAT**
Leon
Sportstourer
e-HYBRID

*Leistungen	Inklusive	Angebot 4 Jahre 15'000 Kilometer	Für mehr Informationen
SEAT Leon Sportstourer e-HYBRID	●	Fr. 395.- / Monat	
Service & Verschleiss	●		
Flüssigkeiten	●		
Sommer und Winterreifen	●		
Reifenwechsel und Lagerung	●		
Wallbox zum Laden	●		

GNG AG. Langfeldstrasse 10 | 9200 Gossau | T. 071 388 57 57 | gng.ch



10 JAHRE



TOYOTA GARANTIE

JETZT AUF ALLEN FAHRZEUGEN.*

*Service-aktivierte 10-Jahres-Garantie oder 160'000 km ab 1. Immatrikulation für alle Toyota Fahrzeuge (es gilt das zuerst Erreichte).
Detaillierte Informationen finden Sie in den Garantiebestimmungen auf toyota.ch.



Emil Frey St. Gallen

emilfrey.ch/stgallen – 071 228 64 64