

# LEADER

DAS OSTSCHWEIZER UNTERNEHMERMAGAZIN

leaderdigital.ch

Mai 4/2021  
Preis CHF 8.50  
20. Jahrgang

**THOMANN**  
NUTZFAHRZEUGE AG  
SCHMERIKON · CHUR · FRAUENFELD · ARBON

SPAGATZEIT: Dank Einsatz in den Abendstunden  
sind Ihre Fahrzeuge länger auf der Strasse.



thomannag.com



Clovis Défago:

*Selbstbestimmtes  
Leben auch im Alter*

## Sauber bleiben!

pronto-ag.ch

**pronto**  
Wir verstehen mehr  
als Reinigung.

Der Patron:

**Klassiker mit Zukunft**

Tourismus:

**Mehr Dienstleistung, weniger Werbung**

Human Resources:

**Aus der Not eine Tugend gemacht**

**Weiterbildung verschafft Vorsprung!**

**bzb.**

bzbuchs.ch

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

Der neue Taycan Cross Turismo.  
Soul, electrified.

Ab Ende Juni bei uns.



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](http://www.porsche-stgallen.ch)



**PORSCHE**

# Besser spät als nie

Karl Müller ist einer der schillerndsten Unternehmer der Ostschweiz. Als Erfinder der MBT- und Kybun-Schuhe revolutionierte er die Schuhindustrie weltweit. Als Namensgeber des «Kybunpark» unterstreicht Karl Müller seine Verbundenheit zum FCSG und zum Sport generell. Und nun wird der 69-jährige Thurgauer auch politisch aktiv: Zusammen mit Gleichgesinnten gründete er das «Aktionsbündnis Ostschweiz». Dieses will 100 000 Verbündete finden, die Lockdown und Zwangsmassnahmen so schnell wie möglich beenden und künftig keine «Lockdown-Politiker» mehr wählen wollen. Müller hat das Aktionsbündnis Mitte Mai vorgestellt. Mitte Mai 2021, wohlgemerkt. 1944 musste man sich auch nicht mehr den Alliierten anschliessen, um Nazideutschland zu besiegen. Da war der Krieg schon erledigt, um es etwas salopp auszudrücken. Müller sagt aber auch, dass man eigentlich schon viel früher die Zügel wieder in die Hand hätte nehmen müssen, statt sich von Bundesbern am Gängelband führen zu lassen. «Spätestens jetzt muss das Volk handeln, damit wir zurück zur Demokratie finden. Der Druck auf die Politik muss friedlich erhöht werden», sagt Karl Müller und ergänzt, es lohne sich immer, für Freiheit, Wahrheit, Respekt, Hoffnung, Frieden, Eigenverantwortung und Demokratie zu kämpfen.

Da hat Müller nicht unrecht: Wie jetzt je länger, je mehr ans Licht kommt, wurden wir mehr oder weniger systematisch hinter Licht geführt – von einer Taskforce, die aus «Experten» gebildet wurde, die sich an Horrorszenarien nachgerade zu überbieten suchten. Jetzt, wo immer offensichtlicher wird, dass die Schreckensszenarien aus dem Elfenbeinturm nie auch nur annähernd eingetreten sind, redet man sich heraus, man hätte immer nur Modelle, keine Prognosen angeboten. Und wenn sie nicht so heftig gewarnt hätten, dann ...

Hätte, hätte, Fahrradkette: Bei dem Alarmismus, den der Bund und seine Taskforce betrieben haben, muss man sich nicht wundern, wenn auch bisher apolitische Menschen aufstehen und «Genug!» rufen. Die Corona-Demos und Volksbewegungen wie die von Karl Müller lassen grüssen. Tatsache ist: Die Pandemie ist auf dem Rückzug. Deshalb muss nun endlich Schluss sein mit der Gängelung von Gesellschaft und Wirtschaft.

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](http://www.hubermensch.ch)

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



## Effiziente Print- und Dokumentlösungen aus einer Hand.

**Um gewinnbringend unterwegs zu sein, müssen alle Bereiche eines Unternehmens effizient und reibungslos funktionieren. Natürlich gilt das auch für die technische Büroumgebung. Auch hier sind schlanke Prozesse essenziell – eine Spezialität von COFOX, wenn es um Bürotechnik, Print- und Dokumentlösungen geht. Wir ermitteln, was es wirklich braucht und offerieren dann punktgenau und kosteneffizient.**

### **Individuelle Bürotechniklösungen sind Vertrauenssache.**

Im Zentrum steht das persönliche Gespräch. Dabei finden wir heraus, wo Sparpotenzial liegt, wo die Effizienz verbessert werden kann und wo allfällige Sicherheitslücken bestehen. Unser umfassendes Sortiment an Hard- und Software führender Hersteller gibt uns die Flexibilität, optimal auf Ihre Anforderungen eingehen zu können. Moderne Bürotechnik ist Vertrauenssache, darum arbeiten Sie stets mit denselben Bezugspersonen aus unserem Team.

### **Auch nach dem Kauf noch nachhaltig gut und sicher.**

Für ein mittelgrosses KMU kann schon ein Multifunktionsdrucker die perfekte Lösung sein, wogegen ein Startup vielleicht eher eine Bürosoftware benötigt, die von überall her schnellen Zugriff auf den Server erlaubt und höchsten Sicherheitsanforderungen entspricht. Für ein Anwaltsbüro mit ausgebauter Infrastruktur macht es dagegen Sinn, das Konzept des vertraulichen Druckens im Büroalltag umzusetzen. Clevere Lösungen von COFOX sind immer massgeschneidert und auch nach dem Kauf noch ein nachhaltig sicherer Wert.



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



## Eine Ära geht zu Ende

**Bauwerk-Urgestein Klaus Brammertz übergibt per Ende 2021 den CEO-Titel an Patrick Hardy. Brammertz bleibt dem Parketthersteller aus St.Margrethen aber treu und nimmt Einsitz in den Verwaltungsrat der Gruppe.**

Die von langer Hand geplante Nachfolgeregelung sieht vor, dass Klaus Brammertz (\*1959) seine Aufgaben und Verantwortlichkeiten als CEO per Ende Jahr an seinen Nachfolger übergibt. Gleichzeitig wird Brammertz als Verwaltungsrat im obersten Organ der Bauwerk Group Einsitz nehmen und so sein Wissen und seine Erfahrung der Gruppe weiterhin zur Verfügung stellen.

Klaus Brammertz zu seinen zwölf Jahren als CEO: «Es war ein grosses Privileg, das Unternehmen in seiner Entwicklung zum europaweit führenden Entwickler, Produzenten und Anbieter von Parkettböden im Premium-Segment zu begleiten. Das Unternehmen und seine Mitarbeiter durch die strategisch und strukturell erforderlichen Anpassungen in Produktion, Supply Chain und Shared Services sowie den Ausbau unseres Standortes in Kroatien zu navigieren, war herausfordernd, aber hat mir auch immer grosse Freude gemacht.»

Den Ausgleich zu seiner Arbeit findet der Auer mit seiner Familie, als leidenschaftlicher Kiwaner, auf dem Golfplatz oder im Motorradsattel.

# Inhalt

- 12 Spotlight**  
Wichtiges in Kürze
- 14 Schwerpunkt Alter als Business**  
Dem langen Leben Sinn geben
- 30 Pietro Beritelli**  
Mehr Dienstleistung, weniger Werbung
- 34 Roland Waibel**  
Der Patron als Klassiker mit Zukunft
- 38 Cyrill Stadler, Christof Huber**  
Hoffen aufs Veranstaltungsjahr
- 42 Joël Grandchamp**  
Lichterlöschen bei den RUZ
- 44 Remo Daguati**  
«St.Gallen trifft auch beim Mittelstand nicht»
- 48 Thomas Harring**  
Alles begann in Heerbrugg
- 52 Petra Kugler**  
Wie aus der Not eine Tugend wird
- 56 Patricia Reich**  
Vom Gesundheitsschutz zum Gesundheitsmanagement
- 60 Stephan Ziegler**  
Warum man bei der 2. Säule nicht sparen sollte
- 66 Diana Gutjahr**  
«Die Profiteure hören schon die Kassen klingeln»
- 70 Philipp Landmark**  
Jury als All-Star-Band
- 74 Schlusspunkt**  
Gut gemeint

30



66



38





**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



## Die Wirtschaft braucht 5G



**Die Sonntagszeitung titelte Anfang Mai: «Handynetz droht ohne 5G der Kollaps». Grund: Der Ausbau kommt wegen vieler Einsparungen nur schleppend voran. Was die Gegner gerne vergessen: Ohne 5G droht auch der Digitalisierung der Wirtschaft der Kollaps.**

Gemäss einer aktuellen Studie ist der von verminderter Empfangsqualität betroffene Datenverkehr in der Schweiz unterdessen zweieinhalbmal so gross wie 2017. Das Datenvolumen verdoppelt sich aktuell etwa alle zwei Jahre. Dass das nicht mehr lange gut gehen kann, ist offensichtlich. Ein Kollaps liesse sich gemäss den Studienautoren nur mit einer neuen Mobilfunkgeneration verhindern.

5G ist aber nicht primär dafür gedacht, dass Frau Hinz besseren Handyempfang hat oder Herr Kunz sein Online-Game ruckelfrei spielen kann. Die Technologie ist vor allem relevant für Zukunftstechnologien. Dazu gehören das Internet der Dinge, medizinische Anwendungen oder Virtual Reality. Gerade in der Ostschweiz, wo viele Unternehmen im Digitalbereich tätig sind, ist 5G unerlässlich, um mit der Konkurrenz mithalten zu können.

Ein paar Beispiele gefällig? Da wäre der Verein Smart AR, der zusammen mit zwei Firmen eine digitale Aerosol-Überwachung entwickelt hat. Oder die St.Galler Unternehmerin Bettina Hein, die in den USA mit ihrer Gesundheits-App «Juli» durchstartet. Oder das Goldacher Start-up «CollectID», dass unser Land als eines von zehn Schweizer Start-ups am Mobile World Congress in Barcelona vertreten wird. Und last, but not least kommen zwei der drei Finalisten des diesjährigen Swiss MedTech-Awards aus der Ostschweiz.

Sie und viele andere sind darauf angewiesen, dass Daten schnell und zuverlässig übermittelt werden können. Unser altes Netz wird das nicht mehr lange schaffen.

Patrick Stämpfli  
Redaktor east#digital und LEADER

## Joe Biden, heute US-Präsident, vormals Lobbyist für anonymes Geld

**Was machte Joseph Robinette Biden Jr. von 1973 bis 2009 und von 2009 bis 2017? Zuerst vertrat er den US-Staat Delaware als Senator in Washington. Dann war er Vizepräsident der Vereinigten Staaten.**

Delaware als «Steueroase» zu bezeichnen, ist eine masslose Untertreibung. Als Senator kämpfte Joe Biden für die wunderlichen Privilegien seines Staates. Als Nummer zwei der USA wütete er gegen die Schweiz und brachte unseren Bankenplatz an den Rand des Zusammenbruchs. Zahlreiche Institute verschwanden.

Im nunmehr überregulierten Bankenplatz können sich die Angestellten vor lauter Formularen für die Finma und die Amis kaum mehr um ihre Kunden kümmern.

Zurück nach Delaware: Auf weniger als eine Million Menschen gibt es dort 1.3 Millionen Firmen. Unternehmen? Vor allem Briefkästen! Es ist dort einfacher, eine Briefkastenfirma zu eröffnen, als einen Bibliotheksausweis zu bekommen. Die Steuerkampagnen der USA mit Biden & Co. richten sich mit Vorliebe gegen die Schweiz, auch wenn es dafür keinen Grund (mehr) gibt. In seiner ersten Ansprache vor dem Kongress kritisierte Biden, dass Dutzende der grössten US-Unternehmen im letzten Jahr keine Bundeseinkommenssteuer bezahlt hätten. Und weiter: «Viele Unternehmen hinterziehen Steuern durch Steueroasen – von der Schweiz über die Bermudas bis zu den Cayman Islands.»

Mr. President, darf ich Sie (als kleiner eidgenössischer Parlamentarier) an etwas erinnern? In Ihrem Delaware zahlen verschiedene Firmenformen grundsätzlich keine Gewinnsteuer. Schlimmer noch: Was erfährt man über diejenigen, welche hinter den Briefkästen stecken? Nothing. Nada. Niente. Die Anonymität begeistert die Gauner dieser Welt, das «Nada» entzückt die lateinamerikanischen Drogenbarone, das «Niente» lässt die italienischen Mafiosi jubeln. Wir Schweizer haben nichts zu juchzen, wir Ostschweizer schon gar nicht. Obama und Biden sind die beiden Bankenkiller, die auch Konrad Hummlers Bank Wegelin mit auf dem Gewissen haben.



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

**Bartholet in WPO-Wiko gewählt**

Niederbüren ist seit diesem Jahr Mitglied der Regio Wil und damit auch des WirtschaftsPortalOst. Gemeindepräsidentin Caroline Bartholet wurde nun in die Wirtschaftskommission von WPO gewählt. Die WPO-Wiko ist das Bindeglied zwischen Verein und den Unternehmen in der Region.

**Jenny soll Säntis-VR ergänzen**

Nach dem Engagement von Martin Sturzenegger als neuer Geschäftsführer der Säntis Schwebbahn AG ab Januar 2022 soll nun ein weiterer namhafter Zugang folgen. Der ehemalige Direktor und aktuelle Präsident von Arosa Tourismus, Pascal Jenny, soll neu im Verwaltungsrat aktiv werden.

**Schmid tritt als neuer SGKB-CEO an**

Am 1. Mai trat Christian Schmid seine Funktion als Präsident der Geschäftsleitung der St.Galler Kantonalbank an. Sein Vorgänger Roland Ledergerber wurde an der Generalversammlung vom 5. Mai in den Verwaltungsrat gewählt.

**Suterverstärkt SFS-Verwaltungsrat**

Die Aktionäre haben an der 28. Generalversammlung der Heerbruggen SFS allen Anträgen des Verwaltungsrats zugestimmt und Manuela Suter, CFO und Mitglied der Konzernleitung von Bucher Industries, als zusätzliches Verwaltungsratsmitglied gewählt.

**Ringli produziert alles im Thurgau**

Ena Ringli betreibt in Weinfelden die Schuhmanufaktur Yép. Jetzt holt die Start-Award-Nominierte die gesamte Produktion in den Thurgau. Yép liess bis vor Kurzem einen Teil ihrer Schuhe noch in einer kleinen Manufaktur bei Mailand fertigen. Deren Besitzer gehen nun in Rente.



## Kopf des Monats

**Aufgrund des Erreichens der statutarischen Altersgrenze stellte sich Verwaltungsratspräsident Markus Isenrich nicht mehr zur Wiederwahl. Als sein Nachfolger wurde Stephan Weigelt gewählt.**



**Stephan Weigelt, «Mr. Acrevis»**

Weigelt kennt die Acrevis bestens: 1977 trat er seine Lehrstelle bei der damaligen St.Gallischen Creditanstalt, einer der Vorgängerbanken von Acrevis (sie wurde 2011 mit der Swissregiobank zu Acrevis fusioniert), an und arbeitete anschliessend in verschiedenen Funktionen in der Bank. Von 2011 bis 2018 war er als Vorsitzender der Acrevis-Geschäftsleitung tätig, ab 2018 als Mitglied des Acrevis-Verwaltungsrats.

Stephan Weigelt, in St.Gallen aufgewachsen und wohnhaft in Mörschwil, hat alle Banken-Hochs und Tiefs miterlebt und kennt die Fähnisse einer Regionalbank aus dem Effeff. In seinem Palmares fällt auf, dass er nicht einfach hochdotierte Mandate sammelte, sondern sich auch bei karitativen Institutionen engagierte und engagiert – etwa als Vizepräsident der Gemeinnützigen- und Hilfgesellschaft, als Präsident der E. Fritz und Yvonne Hoffmann-Stiftung, die in Not Geratenen beisteht, oder der Blumenau-Léonie Hartmann-Stiftung, die sich für Projekte im Gesundheitswesen einsetzt.

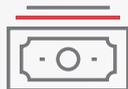
Vielleicht gibt Weigelts persönliches Freizeitziel Aufschluss über ihn und seine Art, Bankgeschäfte anzugehen. «Ich bin leidenschaftlicher Taucher und gehe den Dingen gerne auf den Grund.»

# HR, Lohnbuchhaltung und Zeiterfassung in einer Software●

Die effiziente Gesamtlösung  
für das Personalwesen



Human Resources



Lohnbuchhaltung



Zeiterfassung

## Ihr Nutzen

Unsere Module im Personalbereich bieten innovative Lösungen für ein effizientes HR-Management. Sie umfassen Rekrutierung, Employee Self Service (ESS/MSS), Personaldossier, Einsatzplanung, Vergütungsmanagement, branchenspezifische Lohnbuchhaltungen sowie die integrierte Erfassung von Arbeitszeit, Absenzen, Spesen und vieles mehr.

Weitere Informationen finden Sie unter:  
[abacus.ch/personal](http://abacus.ch/personal)



## KASPAR& SCHLIESST FINANZIERUNGS-RUNDE AB

Das St.Galler Fintech-Unternehmen **Kaspar&** sichert sich erfolgreich seine **Erstfinanzierung**. Zudem steigt Thierry Kneissler, ehemaliger CEO von Twint, beim Spin-off von HSG und ETH als Verwaltungsrat ein.

## KONTAKTLOSES ZAHLEN WIRD IMMER BELIEBTER

Die Universität St.Gallen und die Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften legen ihren neuen Swiss Payment Monitor vor. Demnach ist **das kontaktlose Zahlen während der Pandemie immer beliebter geworden**, die Kreditkarte ist zudem das umsatzstärkste Zahlungsmittel geworden.

## OSTSCHWEIZER POWER AM SWISS MEDTECH AWARD

**Galvo Surge Dental AG, Icotec AG und Scewo AG ziehen ins Finale um den Swiss Medtech Award 2021 ein.**

Damit kommen zwei der drei diesjährigen Finalisten aus der Ostschweiz. Wer das Preisgeld und die Trophäe entgegennehmen darf, wird anlässlich des Swiss Medtech Day vom 8. September in Bern bekannt gegeben.

## HUBER+SUHNER STÄRKT SICH MIT ÜBERNAHME

Das Herisauer Technologieunternehmen **Huber+Suhner hat das britische Start-up Roadmap Systems übernommen**. Damit stärkt sich Huber+Suhner durch die Integration einer Technologie für die Automatisierung optischer Netzwerke.

## WER NICHT DIGITALISIERT, WIRD LIQUIDIERT

Innovationen sind gerade im digitalen Zeitalter überlebensnotwendig für Unternehmen. Eine Studienarbeit in Zusammenarbeit mit digital-liechtenstein.li zeigt auf, **dass Unternehmen den digitalen Wandel aktiv vorantreiben müssen**, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

## NEUER PRÄSIDENT UND ERWEITERTE STRATEGIE BEI «IT ROCKT!»

Das Ostschweizer IT-Netzwerk hat an seiner Mitgliederversammlung **mit Reto Rutz einen neuen Präsidenten und mit Lars Tönz ein neues Vorstandsmitglied gewählt**. Der Verein bleibt seinem HR-Kern treu, möchte die Vernetzung von Wirtschaft und Bildung jedoch weiter intensivieren.

## AR-BRILLE FÜR INDUSTRIELLE FERN-ÜBERWACHUNG

Das Zürcher Start-up Almer Technologies hat ein Pilotprojekt mit Huber+Suhner gestartet. Das Herisauer Technologieunternehmen **will Almers neu entwickelte Augmented-Reality-Brille für die industrielle Fernüberwachung testen**, während sich das Start-up auf den Markteintritt im Jahr 2022 vorbereitet.

## E-BIKES MIETEN IN DER STADT ST.GALLEN

**Seit Mai ist es möglich, in der Stadt St.Gallen ein E-Bike im Selbstverleih zu mieten**. Das Unternehmen TIER Mobility Suisse, das bereits die E-Trottinette in der Stadt verleiht, hat auch die Bewilligung für den Verleih von E-Bikes erhalten. Diese sollen von April bis Oktober verfügbar sein.

## TREPO KOMMUNIZIERT DIE LETZTE MEILE

Das Thurgauer Start-up **Trepo hat eine gleichnamige Tracking-Software entwickelt**, die die voraussichtliche Ankunftszeit einer Paketlieferung ermittelt. Das Angebot richtet sich vor allem an KMU, die Transporte oder Servicedienstleistungen selber durchführen wollen.

## HELVETIA STEIGT BEI IMMOBILIEN FINTECH EIN

Der St.Galler Versicherer Helvetia hat sich über den Helvetia Venture Fund am Hamburger Unternehmen BauFi24 Baufinanzierung AG beteiligt. Dieses startete 2006 als Suchmaschine für Baufinanzierungen. **Seither hat es sich als ein Vermittler für Immobilienfinanzierungen positioniert**. Neben Helvetia hat auch die St.Galler Risikokapitalgesellschaft Btov investiert.

## Alle Digitalnews der Ostschweiz auf eastdigital.ch

Der neue Hub «east#digital» der LEADER-Herausgeberin MetroComm AG begleitet den digitalen Wandel der Ostschweiz – mit einem mehrmals jährlich erscheinenden Magazin, mit eastdigital.ch und der east#digital conference im Frühjahr 2022. Newsletter: [www.eastdigital.ch](http://www.eastdigital.ch)

[www.facebook.com/eastdigital.ch](http://www.facebook.com/eastdigital.ch)

**east#digital**



## **City-Garage sponsert Vitzthum**

Die City-Garage St.Gallen AG sponsert Simon Vitzthum mit einem Renault Trafic. In den passt alles, was der Arboner Mountainbike-Profi bei seinen Rennen jeweils dabei haben muss. Der dreifache Schweizermeister fährt beim RV Altenrhein für das Team «jb BRUNEX Superior Factory Racing» und möchte dereinst an den Olympischen Spielen teilnehmen.

## **Abraxas erreicht Ziele trotz Corona**

Die St.Galler Abraxas Informatik AG übersteht das Corona-Jahr 2020 vergleichsweise gut: Das operative Ergebnis übertrifft mit 1,43 Mio. Franken die Erwartungen (2019: 2,37 Mio.). Es gelang, den Dienstleistungserlös um 3,92 Mio. Franken auf 183,7 Mio. Franken zu erhöhen. Ein Gewinn von 0,2 Mio. Franken resultiert als Jahresergebnis 2020. Den Personalbestand konnte Abraxas um fünf Prozent auf 864 Personen ausbauen.

## **Arbonia akquiriert serbischen Hersteller für Lüftungsgeräte**

Im Rahmen ihrer HLK-Wachstumsstrategie unterzeichnete die Arbonia einen Kaufvertrag für 100 Prozent Anteile an der Termovent Komerc aus Belgrad. Für die Division HLK bedeutet die Akquisition die geografische Erweiterung ihres Systemangebots im Bereich Lüftung nach Osteuropa sowie den europaweiten Ausbau ihrer Kompetenz im Bereich Indoor Air Quality, insbesondere Reinräume.



## **Stadler-Rail-Aktionäre stimmen allen Anträgen zu**

An der 30. Generalversammlung der Stadler Rail AG haben die Aktionäre alle Anträge des Verwaltungsrates genehmigt und Peter Spuhler als Präsidenten bestätigt. Sie stimmten auch der vorgeschlagenen Verwendung des Bilanzgewinnes von 205 925 136 Schweizer Franken zu und beschlossen eine Dividendenausschüttung von 0.85 Franken pro Namenaktie.

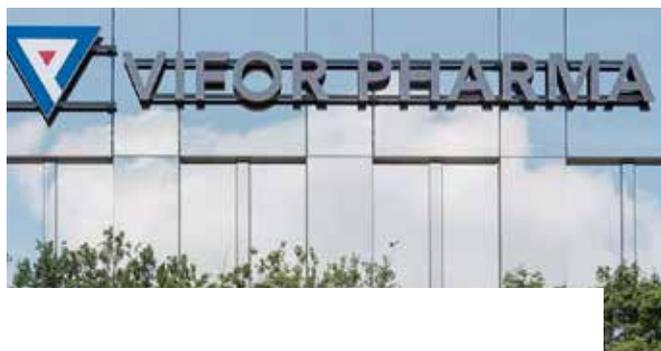


## **Podcasts als Chance für KMU**

Das IQB der OST hat den Podcast «WissensZieher» lanciert, um die Brücke zwischen Wissenschaft und Praxis auszubauen. Die Themen variieren und zeigen KMU-Schwerpunkte auf, die im Institut aktuell bearbeitet werden oder von regionaler Bedeutung sind. Die Hörer können Einsichten aus der Forschung gewinnen und diese für ihre Unternehmenspraxis mitnehmen.

## **Acrevis vergibt Jubiläumsspenden**

Acrevis feiert dieses Jahr ihr zehnjähriges Bestehen. Aus diesem Anlass vergibt die Regionalbank im Umfeld ihrer acht Niederlassungen 16 Jubiläumsspenden im Gesamtwert von 80 000 Franken. Zur Bewerbung sind Vereine, Organisationen sowie Institutionen eingeladen, die sich sozial, kulturell, ökologisch oder anderweitig wertvoll für die Region einsetzen.



## Vifor Pharma startet globales Register für Herztherapie

Der erste Patient ist in eine Studie von Vifor Pharma aus St. Gallen aufgenommen worden. Dafür werden weltweit bestimmte Behandlungsformen für Patienten mit Herzinsuffizienz in einem Register dokumentiert. Das soll helfen zu verstehen, warum ein geeignetes Medikament zu wenig eingesetzt wird.



## Coltene geht mit Endomotor auf Tournee

Die im Dentalbereich tätige Altstätter Medtechfirma Coltene hat einen neuen Endomotor im Angebot, der eine selbstständige Navigation durch den Wurzelkanal ermöglicht. Dieser wird einem Fachpersonal nun bei zahlreichen Ortsterminen präsentiert – erst in Deutschland, dann auf weiteren europäischen Stationen.

## Lidl führt Tierwohl-Skala ein

Lidl Schweiz führt ein Bewertungssystem für seine Fleischprodukte ein. Zusammen mit dem Schweizer Tierschutz hat der Discounter aus Weinfelden eine vierstufige Skala für seine Verpackungen entwickelt. Mit Hilfe der Farbskala sollen Verbraucher schneller sehen können, wie artgerecht die Haltung der verarbeiteten Tiere war.



## SGKB gehört zu den besten Anlagebanken

Die St. Galler Kantonalbank ist vom Wirtschaftsmagazin «Bilanz» in der Kategorie «Banken regional» erneut ausgezeichnet worden. Die Auszeichnung im Private-Banking-Rating «bestätigt die Beratungs- und Anlagekompetenz der SGKB». Als «ausgezeichnet» adelte die Bilanz neben der SGKB auch die AKB, BEKB, ZUKB, LUKB, Soba Baloise, Bank Thalwil und BLKB.

## Bühler und Givaudan eröffnen «Protein Innovation Centre»

Givaudan, weltweit grösster Hersteller von Aromen und Duftstoffen aus Vernier GE, und Bühler, Weltmarktführer für Lebensmittelverarbeitungs-lösungen aus Uzwil, haben gemeinsam das APAC Protein Innovation Centre in Singapur eröffnet. Das Zentrum heisst lebensmittelverarbeitende Unternehmen, Start-ups sowie Forscher aus dem gesamten asiatisch-pazifischen Raum willkommen. Gemeinsam können sie dort an der Entwicklung von pflanzlichen Lebensmitteln arbeiten.

**Publizieren Sie Ihre Veranstaltung gratis auf leaderdigital.ch**

**LEADER** | digital

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

# Dem langen Leben Sinn geben

Welche Faktoren müssen stimmen, damit wir nicht nur älter werden, sondern dabei auch glücklich sind? Ein Forschungsnetzwerk unter der Leitung von Sabina Misoch von der Fachhochschule OST untersucht verschiedenste Ansätze.

**Sabina Misoch, Sie erforschen Alter in all seinen Dimensionen – dann können Sie ja sicher auch sagen, wann man eigentlich alt ist.**

Alter fängt, zumindest sozialpolitisch, mit dem Rentenalter, in der Schweiz also mit 64 bzw. 65 Jahren an und dauert bis zum Lebensende. In jedem Fall ist es eine extrem lange Lebensphase, die mehrere Jahrzehnte umfasst und die sehr viele verschiedene Herausforderungen auf verschiedenen Ebenen beinhaltet.

*«Das Geheimnis für Langlebigkeit ist aktiv bleiben.»*

**All diese Herausforderungen erforschen Sie?**

Wir erforschen alles, was mit Alter und Altern zusammenhängt. Das ist ein riesiger Themenfächer und unglaublich spannend, weil es eine lange und bunte Lebensphase ist, von sehr fiten Seniorinnen und Senioren bis hin zu Menschen, die schon am Abschied nehmen sind. Es gibt Herausforderungen sozialer, psychischer und physischer Natur. Ein Thema, das wir aktiv erforschen: Was passiert mit mir, wenn ich in die Nacherwerbsphase gehe? Was passiert mit meiner Persönlichkeit, mit meiner Identität, muss ich mich da anpassen? Diese Frage stellt sich insbesondere für Männer, die sich vorher stark über den Beruf definiert hatten. Das fällt nun von heute auf morgen weg – in der Lebensphase Alter geht es deshalb auch darum, neue Sinninhalte zu finden.

**Und verlorene Kräfte zu kompensieren.**

Im Alter wird man physisch gebrechlicher, man ist gegebenenfalls kognitiv nicht mehr fit oder ist mobilitätseingeschränkt – und man muss lernen, damit umzugehen. Dafür gibt es auch technologische Unterstützung. Die Frage ist: Will man die? Es kommt auch zur Verkleinerung sozialer Ressourcen, was vor allem bei hochaltrigen Menschen ein Problem ist: Wenn Freunde sterben ist man irgendwann relativ einsam. Es gibt wirklich unglaublich viele Themen für die Altersforschung, bis hin zu Palliativ Care und gutem Sterben.

**Sie selbst erforschen aber die Langlebigkeit.**

Ja, ich möchte herausfinden, welche Faktoren, die nicht

medizinischer oder genetischer Natur sind, Langlebigkeit begünstigen.

**Ist Langlebigkeit per se ein erstrebenswertes Ziel?**

In unserer Gesellschaft schon. Das Paradoxe ist ja: alt werden will jeder, alt sein will niemand. Die Menschen wünschen sich, möglichst lange mit möglichst hoher Lebensqualität zu leben.

**Wie suchen Sie nach neuen Erkenntnissen?**

Es gibt Regionen in der Welt, in denen Menschen extrem lange und mit hoher Lebensqualität leben. Eine dieser Regionen ist das Dorf Ogimi auf der japanischen Inselgruppe Okinawa. Da leben weltweit am meisten Hundertjährige. Vor der Pandemie war ich mehrmals zu Forschungszwecken dort. Ich versuche herauszufinden, welche Faktoren entscheidend sind – psychosoziale Faktoren, die Langlebigkeit unterstützen.

**Diese Erkenntnisse gelten nicht für ganz Japan, sondern für diesen kleinen Ort?**

Ja. Es ist eine kleine Insel, auf der die langlebigsten Menschen der Welt wohnen – auch dort sind es fast nur Frauen. Männer sterben auch hier früher. Die Lebenserwartung dort wie bei uns ist nach Geschlechtern verteilt unterschiedlich. Das wird sich irgendwann angleichen, aber noch ist es so, dass Frauen deutlich länger leben als Männer. Deshalb gilt die Lebensphase Alter als feminisiert.

**Sie haben diese Insel besucht und erforscht: Die Menschen dort sind nicht nur langlebig, sondern auch glücklich?**

Ja. Und gesund! Es gibt ein Treffen der alten Menschen in einem Gemeindezentrum, da darf man ab 65 plus kommen. Es kommen die 90 plus, sie sitzen zusammen, essen, tanzen, machen Gymnastik. Als ich dort war, hat eine 94-jährige Dame mich zum Tanz aufgefordert. Sie ist mit einer unglaublichen Energie übers Parkett gefetzt. Ich bin noch lange nicht 94, aber da konnte ich nicht mithalten! Die Menschen sind sehr zufrieden mit ihrem Leben, was auch mit einem anderen Mindset zu tun hat.

**Und mit einem gewissen Wohlstand? Japan ist ein reiches Land.**

Die Menschen auf Okinawa sind materiell sehr arm und leben in einfachen Verhältnissen. Ein Stück weit eine vor-moderne

Sabina Misoch:

**«Ältere Menschen,  
die einsam sind,  
sterben früher.»**



Prof. Dr. Sabina Misoch leitet das Institut für  
Altersforschung an der OST - Ostschweizer  
Fachhochschule.

Gesellschaft, viele bauen ihre Früchte und ihr Gemüse selbst an. Die alten Leute haben zudem kein einfaches Leben, haben die Schlacht um Okinawa im Zweiten Weltkrieg noch miterlebt, haben dort ihre Partner oder Familienangehörige verloren. In der Gegenwart erleben sie jedes Jahr etliche Taifune, die viel zerstören.

*«Auf jeden Fall ist die Technisierung in der Pflege ein ganz heisses Thema.»*

**Also kann man in einem entbehrungsreichen Leben sein Glück finden?**

Auf Okinawa leben Menschen, die sehr in sich ruhen und zufrieden sind. Sie haben auch einen tiefen Glauben. Frauen, mit denen ich gesprochen habe, führen am Morgen, wenn sie aufstehen, als erstes ein Zweigespräch mit den Ahnen. Sie teilen ihnen Leid und Kummer mit – so etwas hilft vermutlich auch bei der Stressreduktion. Und: Alle Menschen sind sozial sehr gut eingebunden.

**Was bewirkt das?**

Einsamkeit im Alter, was bei uns ein grosses Problem ist, ist dort kein Thema. Das sind kleine Gemeinschaften, in denen jeder mitgenommen wird. Das sieht man auch bei Treffen im Community Center von Ogimi: Wenn Akiyama nicht auftaucht, fragt man sich: Was ist mit ihr, warum war sie nicht da? Und geht nachschauen. Auch wenn jemand krank ist, bringen die anderen Essen vorbei. Ich bin noch nicht am Ende meiner Forschungen, ich wollte letzten Sommer wieder nach Japan reisen, das ging aufgrund der Pandemie nicht, diesen Sommer vereitelt Corona meine Pläne nun ebenfalls. Ich hoffe, dass ich nächstes Jahr meine Forschungen wieder aufnehmen kann und herausfinde, welche die sozialpsychologische Faktoren sind, die Langlebigkeit begünstigen.

**Einen interessanten Punkt haben Sie schon genannt: Wir reden nicht vom High-Tech-Japan, sondern von einer ländlichen, zurückgebliebenen und armen Region. Kann denn Genügsamkeit ein Faktor sein?**

Das ist schwierig zu sagen. Auf jeden Fall ist eine innere Zufriedenheit mit dem Leben, so wie es ist, kein falscher Ansatz für ein gutes Altern.

**Welche Faktoren stehen den schon fest?**

Ein Faktor ist sicher die gute soziale Einbindung. Des Weiteren Aktivität: Eine Frau, die in einem Lädeli Verkäuferin ist, macht einfach weiter und sitzt in dem Laden, bis sie 100 ist. Oder zumindest bleibt sie aktiv, bis sie nicht mehr kann. Das Geheimnis für Langlebigkeit ist aktiv bleiben. Dadurch hat das Leben immer auch einen Sinn. In Japanisch gibt es dafür den Begriff Ikigai, was ungefähr «das, wofür es sich zu leben lohnt» bedeutet. Mit einem klaren Ikigai lebt es sich gut – auch im hohen Alter.

**Also ist die psychosoziale Ebene ein wichtiger Faktor?**

Ja, das ist zumindest meine These. Bis man das alles belegen kann, geht es noch eine Weile.

**Ist diese Erkenntnis denn neu?**

Bislang gibt es viele Forschungsansätze zu Langlebigkeit, die auf bestimmte Genkonstellationen, Umweltbedingungen oder das Ernährungsverhalten fokussieren. Das sind sicher auch alle Faktoren, die eine Rolle spielen. Man hat in der Forschung aber auch festgestellt, dass Langlebigkeit nur zu etwa 25 Prozent auf biologischen Fakten beruht, der Rest ist Lifestyle. Das ist für uns auch eine gute Nachricht, weil wir nun wissen, dass wir hier viel beeinflussen können. Wir können es natürlich auch negativ beeinflussen, indem wir ungesund leben, uns ungesund ernähren, rauchen usw. Das lange Leben ist zum grössten Teil eine Sache des Lifestyles und nicht der Genetik.

**Spassbremsen leben also länger? Oder meinen Sie Lifestyle auch im Sinn von positivem Mindset? Ich werde glücklich, wenn ich mich glücklich fühle?**

Das eben auch. Zufrieden sein, mit dem, was man hat, schadet nicht. Wir leben in einem solchen Wohlstand, dass wir erst recht zufrieden sein könnten. Wir erleben nicht jedes Jahr 25 Taifune, die den Garten, der unsere Lebensgrundlage ist, zerstören. Spannend finde ich auch, dass die Leute auf Okinawa sehr zukunftsorientiert sind. Ich finde es beeindruckend, eine Hundertjährige zu interviewen, die munter Pläne schmiedet und nicht nur zurückblickt.

**Sie haben schon ein ziemlich klares Bild, welche Faktoren für Langlebigkeit entscheidend sind.**

Ich bin noch nicht am Ende meiner Forschung, aber die Faktoren, die eine Rolle spielen dürften, sind: Aktiv leben und eingebunden bleiben – nicht unbedingt ausschliesslich in Erwerbsarbeit, aber tätig sein für etwas, dass für die Gemeinschaft sinnstiftend ist. Dann eben auch gesund ernähren, dieser Faktor ist in Ogimi einfach gegeben. Die Menschen dort essen kaum Sachen aus dem Supermarkt, weil sie schlicht das Geld dazu nicht haben. Deshalb bauen sie fast alles selber an. Die Leute bewegen sich viel, sind immer unterwegs in ihrem Dorf, sie pflegen viel Kontakt, sind sozial eingebunden. Umgekehrt sehen wir bei Studien in westlichen Ländern: Ältere Menschen, die einsam sind, sterben früher.

*«Noch ist es so, dass Frauen deutlich länger leben als Männer.»*

**Sie leiten in der Schweiz ein Netzwerk von unterschiedlichsten Altersforschungsansätzen.**

Das sind zwei Grossprojekte. Eines, Age, haben wir Ende März gerade abgeschlossen. Im Januar ist mit Age nun ein neues grosses Verbundprojekt gestartet.

**Wer lanciert ein solches Verbundprojekt?**

Bei diesen Projekten waren wir es von der OST. Wir haben einen Antrag formuliert, der ans Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation, SBFI, geht, und haben Partner-Institutionen eingeladen. Diese Partner bringen ihre jeweiligen speziellen Themenexpertisen mit. Diese Projektgebundenen Beiträge, die vom Bund finanziert werden, wer-



Roboter «Nao» kann mit alten Menschen turnen und tanzen.

den sehr streng evaluiert und wir freuen uns umso mehr, dass wir den Zuschlag für dieses 7.5 Millionen Franken schwere Verbundprojekt erhalten haben. Geleitet wird dies von der OST aus, ich bin Gesamtprojektleiterin. Auch leite ich zusammen mit meinem Team eines der vier Themen, Technologien für Menschen im Alter.

#### **Ist das nicht ungefähr das Gegenteil dessen, was Sie in Japan geforscht haben?**

Aber auch hier sind es wieder die sozial-psychologischen Faktoren die uns interessieren. Schon im Projekt Age hatten wir darauf fokussiert, wie man Technologien entwickeln muss, damit sie Akzeptanz finden bei 65+.

#### **Mit welchem Ergebnis?**

Das Zauberwort heisst Partizipation. Man muss wirklich den partizipativen Weg gehen – der zeitintensiv ist, weil die Entwicklung dann natürlich die Integration von Senioren bedeutet: Die Evaluation des Systems durch Senioren, die man dann auch ernst nehmen muss. Aber anders kann man keine Produkte entwerfen, die für Senioren stimmig sind, passen und auf dem Markt dann auch Erfolg haben.

#### **Sie haben also den Rahmen definiert, wie man ein erfolgreiches Produkt entwickeln kann.**

Wir haben eine innovatives Testnetzwerk aufgebaut in der gesamten Schweiz, das nennt sich Living Lab 65+, wir haben ein neues Testkonzept entwickelt, und testen dort innovative Produkte in einem frühen Stadium der Produktentwicklung.

#### **Sie erwecken das Labor zum Leben?**

Wir machen keine herkömmliche Labortestung. Da gibt man ein Produkt ins Labor, lädt Senioreninnen und Senioren ein, die das ein, zwei Stunden ausprobieren und danach einen Evaluationsbogen ausfüllen. Wir fanden, das greift zu kurz,

denn wenn ich ein Produkt einen Moment lang sehe, kann ich nicht sagen, ob ich das wirklich zuhause in meinem Lebensalltag einsetzen würde. Oft gibt es einen gewissen Neugierkeitseffekt, nach drei Tagen lege ich es aber zur Seite und merke, das bringt mir ja gar nichts. Deshalb sagte wir uns, wir müssen langfristig testen, die Technologie muss zu den Menschen kommen, nicht die Menschen zu den Technologien. Und sie müssen es in ihrem normalen Lebensumfeld testen. Wenn ich das in dem künstlichen Labor mache: Das ist nicht mein zuhause. In meinem Zuhause habe ich spezielle Bedürfnisse, die ich im Labor gar nicht habe. Deshalb haben wir eine Struktur aufgebaut, in der Menschen 65+, die zuhause oder in Institutionen leben, mit uns testen.

#### **Ein «Labor bi de Lüt» quasi.**

Wir haben ein grosses Netzwerk in der Schweiz an Personen und Institutionen, die mit uns Produkte partizipativ testen. Sie haben Produkte bis zu sechs Monaten im Einsatz, und das wird dann sozialwissenschaftlich engmaschig von uns begleitet. Am Schluss können wir sagen: Entspricht das überhaupt den Bedürfnissen, von älteren Menschen, ist das Produkt von den Funktionalitäten her so gestaltet, dass es sinnvoll ist, stimmt die Bedienung, passt das Design, findet das die Akzeptanz der Nutzergruppe?

#### **Wie muss das Design sein? Praktisch?**

Viele Produkte für ältere Menschen kommen in einem Spital-Look daher. Aber nur weil sie älter werden, verlieren ästhetisch sensible Menschen noch lange nicht ihr Bewusstsein dafür, ob etwas schön ist oder nicht.

#### **Das sind reale Entwicklungen aus der Wirtschaft, die Sie testen. Was darf man sich darunter vorstellen?**

Wir haben zum Beispiel Sensorensysteme getestet, weil das gerade für Leute zuhause attraktiv ist: Sensoren, die Wasserüberlauf melden oder Feuer, automatische Lichtleisten, aber auch Sturzmelder. Ein Sensor, der sehr gut ankam, wurde im Kühlschrank verbaut: Wird die Kühlschranktür 24 Stunden nicht geöffnet, löst er einen Alarm aus. Dieser Alarm geht an eine individuell definierte Liste von Personen. Und weil unsere Testpersonen auch mal etwas anderes als die Sensoren, die eben Basis für viele Innovationen sind, testen wollten, haben wir einen kleinen Roboter zur Bewegungsförderung programmiert. Bewegungsmangel ist ja auch ein Faktor für schlechtes Altern. Das Experiment mit dem Roboter kam recht gut an, zumal jetzt auch eine Generation vorzufinden ist, die recht innovationsoffen ist.

*«Das Experiment mit dem Roboter kam recht gut an.»*

#### **... und was macht denn der Roboter? Tanzt er?**

Der «Nao» ist ein sehr beweglicher Roboter, er hat vorgeturnt. Aber ja, er kann auch tanzen, sogar Disco-Style. Wir sehen den Einsatz des Roboters eher in Heimen, für private Haushalte wäre das wohl ein etwas teurer Spass. Aber momentan sind Testungen in Heimen pandemiebedingt nicht möglich.

**Zahlen die Firmen, die kommerzielle Produkte entwickeln, etwas für Ihre Forschung?**

In den meisten Fällen sind das Forschungsprojekte, oft gefördert von der Schweizerischen Agentur für Innovationsförderung, Innosuisse. Innosuisseprojekte unterstützen ganz gezielt Innovationsentwicklungen in der Schweiz. Der jeweilige Industriepartner bringt auch Geld ein.

**Welchen Fragen geht das Forschungsnetzwerk Age sonst noch nach?**

Das Projekt dreht sich um verschiedene Aspekte des Alterns in der Gesellschaft. Neben Technologien für Menschen im Alter, das von meinem Institut geleitet wird, betreut die OST auch Forschungen zur Demenz – je länger Menschen leben, desto mehr ist das ein Thema. Ein spannendes Thema leitet die Berner Fachhochschule BFH mit Arbeitsmarkt 65+ bei. Ich habe in Japan gesehen, dass es dort eigene Arbeitsämter für die «Silverworker» gibt. Dort ist Erwerbstätigkeit über 65 für viele ökonomisch notwendig und deswegen auch viel institutionalisierter. Ein vierter Baustein unserer Forschungen bei Age ist Einsamkeit im Alter, das macht die Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana, die Fachhochschule Südschweiz. Einsamkeit im Alter ist ein brennendes Problem, und wir haben noch so wenige Lösungen dafür!

**Das sind durchwegs Fragen, die sich vielerorts auf der Welt stellen.**

Deshalb schauen wir bei allen vier Themen: Was gibt es für Lösungen europaweit, weltweit, und bei welchen Lösungen würde es Sinn machen, sie auf die Schweiz zu übertragen? Wir müssen ja das Rad nicht immer neu erfinden. Wir wollen den Austausch mit internationalen Experten pflegen, was umgekehrt auch uns international mehr in die entsprechenden Forschungs-Communities einbindet.

**Wie vernetzt sind die einzelnen Projekte? Gibt es Schnittmengen von fast philosophischen Themen wie Einsamkeit mit Technologie?**

Eine Grundidee unseres Verbundprojektes ist, dass nicht separate Themen parallel nebeneinander her bearbeitet werden, sondern dass es Themen sind, die eng miteinander verzahnt sind. Das ist bei Age der Fall. Unsere vier Themenfelder Technologie, Demenz, Erwerbstätigkeit 65+ und Einsamkeit bzw. soziale Inklusion sind miteinander verbunden und Synergieeffekte werden hier an der Tagesordnung sein.

**In der Schweiz kann sich gemäss einer aktuellen Umfrage die Hälfte der Beschäftigten vorstellen, nach der Pensionierung zumindest teilweise weiter zu arbeiten. Etliche tun dies auch schon.**

Das sind Leute mit grossem Wissen, vor allem Erfahrungswissen, das ich mir als Berufsneuling nicht rasch aneignen kann. Viele Branchen wären froh, wenn diese Menschen nicht von heute auf morgen verschwinden und das Know-how erhalten bliebe. Kann man zum Beispiel einen Kundenberater einer Bank, der seine Kunden schon seit Jahrzehnten begleitet, in einem Teilzeitpensum im Beruf halten, kann dies sehr wertvoll sein. Viele Senioren sagen uns: Wir möchten gerne noch weiter arbeiten, aber sicher nicht zu hundert Prozent.



Sabine Misoch kontrolliert «Nao» mit einem Tablet.

**Wir haben einen Fachkräftemangel.**

Und der wird sich noch akzentuieren. Der Arbeitsmarkt 65+ ist auch dafür ein Lösungsansatz.

**Fördert das nicht eine zusätzliche Zweiteilung der Gesellschaft? Bei hochqualifizierten Jobs wird eine Weiterbildung nach 65 sehr gefragt sein. Bei einfachen Jobs ist dies wohl weniger Fall – obwohl bei diesen Berufstätigen der ökonomische Druck höher sein dürfte.**

Das ist so. Auf dem Bau arbeiten die meisten nicht einmal bis 65 und wären kaum erfreut, wenn man ihnen anbieten würde, noch länger zu arbeiten. Das wäre jetzt eine Fragestellung für unser Projekt: Können wir für die Schweiz Modelle entwickeln, die nicht Gefahr laufen, dass die soziale Schere nach 65 noch stärker aufgeht?

**Können wir das?**

Da habe ich noch keine Lösung parat, sonst bräuchten wir ja auch das Projekt nicht. Diese Frage müssen wir wirklich vertieft studieren. Bislang ist es so, dass die Hochqualifizierten weiter arbeiten. Als Anwalt kann ich problemlos bis 70 oder 75 weiterarbeiten. Für die Geringqualifizierten gibt es oft keine Arbeitsmodelle die dies unterstützen würden, und für gewisse Tätigkeiten geht es auch schlicht körperlich nicht mehr.

**Wie können Sie allfällige Erkenntnisse aus dem Projekt zurückspielen in die Gesellschaft, in den Arbeitsmarkt? Gehen Sie auf Behörden und Verbände los?**

Wir gehen auf alle los! Im Ernst: Wir haben gemerkt, dass Vernetzung sehr relevant ist für den Erfolg eines wissenschaftlichen Vorhabens, das gesellschaftlicher Wirkung entfalten will und werden diese bei Age intensiv betreiben.

**Was machen Sie dafür?**

Ich konnte Alt-Bundesrätin Eveline Widmer Schlumpf gewinnen, sie unterstützt uns im Beirat. Daneben stehen wir mit der parlamentarischen Gruppe für Altersfragen im Austausch und konnten weitere wichtige Persönlichkeiten für unseren Beirat gewinnen. Auch binden wir relevante Stakeholder auf verschiedenen Ebenen in das Projekt aktiv mit ein.

**Wie sieht das bei der Wirtschaft aus? Vielleicht entdecken Sie Ansätze, die auch interessante Geschäftsmodelle bergen?**

Wir sind jetzt an einem Umbruch, manche Entwickler haben es schon verstanden und sagen sich: Ja, Participatory Design muss sein. Es gibt aber auch noch die alte Schule, im Stil von «wenn unser Ingenieur eine gute Idee hat, dann kommt die zu fliegen, der Markt wird das schon verstehen». Aber der Markt sind die Seniorinnen und Senioren, und diese sind nicht nur kaufkräftig, sondern auch anspruchsvoll.

**Die Fachhochschule OST assoziiert man mit Pflegeausbildung. Welche Impacts darauf wird Ihre Forschung haben? Wird sich der Beruf verändern? Haben Pflegenden künftig mehr Zeit für menschliche Betreuung, weil andere Dinge technologisch gelöst werden können?**

Sie haben die Antwort eigentlich schon gegeben. In einem Projekt, bei dem ein Roboter gemeinsam mit einem Heim entwickelt wird, stellt man genau diese Frage: Welche Tätigkeiten der Pflegenden kann ich auf einen Roboter auslagern, ohne dass die Bewohnerinnen und Bewohner das als unangenehm empfinden? Tätigkeiten wie Dokumente von A nach B bringen gehören nicht zu den Kernaufgaben der Pflege, zu den pflegerischen Tätigkeiten direkt am Menschen. Für andere Tätigkeiten wünschen sich die Bewohnenden zu Recht, dass die Pflegenden das machen und nicht der Roboter. Auf jeden Fall ist die Technisierung in der Pflege ein ganz heisses Thema. Es gibt Sensorsysteme, die Türen steuern und so Zugang gewähren oder verweigern können. Menschen mit Demenz könnten sich damit im ganzen Haus bewegen, mit dem Chip-Armband können sie aber, je nach Stadium der Demenz, nicht die Eingangstüre öffnen. Sie können also nicht weglaufen, sich sonst aber frei bewegen.

**Als Senior muss ich akzeptieren, dass ich ein Armband trage und überwacht werde?**

Das Bändeli entspricht einem GPS-Tracker. Das muss man wohl akzeptieren, je nach Situation und Notwendigkeit. Bei Menschen mit Demenz sind es ab einem gewissen Stadium die Angehörigen, die sagen es ist okay, wenn ihr mein Mami damit ausstattet. Oder: Es ist nicht okay. Die Frage lautet: Wie viel Monitoring nehmen wir für Sicherheit in Kauf? Das muss jede und jeder für sich entscheiden. Es ist aber möglich, dass manche Heime einst sagen werden: Das ist bei uns Usus,

wenn sie nicht damit einverstanden sind, können sie nicht in unser Haus kommen.

**Was muss man noch akzeptieren?**

Beispielsweise Sturzsensoren. Da gibt es Lösungen mit Kamerasystemen, eine Person in ihrem Zimmer wird dabei permanent aufgenommen, um zu dedektieren, wenn sie stürzt. Das würde ich nicht haben wollen, dass mich den ganzen Tag über jemand filmt. Zumal es dafür auch andere Lösungen gibt, etwa eine Wärmebildkamera. Man sieht nicht, dass auf dem Bildschirm Frau Müller ist, aber man sieht, dass jemand am Boden liegt. Und wenn die Person länger dort liegt und sich nicht mehr bewegt, macht sie wohl kein Yoga, sondern ist gestürzt. Wir fragen uns also: Welche Technologien bieten hohe Sicherheit, agieren aber so im Hintergrund, dass sie nicht als störend empfunden werden.

*«Der Markt sind die Senioren, und diese sind nicht nur kaufkräftig, sondern auch anspruchsvoll.»*

**Was bedeutet das für den Pflegeberuf? Wird das nun ein Ingenieurstudium?**

Nein. Aber ein Teil des Studiums wird sich mit Technologien für Menschen im Alter befassen. Bis jetzt ist Technologie in dieser Ausbildung kaum ein Thema, das wird nun bewusst in die Curricula integriert. Oft sind übrigens die Bewohnerinnen und Bewohner von Heimen gegenüber Technologien offener als die Pflegenden. Wenn man den Seniorinnen und Senioren sagt, dass ihre Sicherheit verbessert und ihre Eigenständigkeit gestärkt wird, sind sie gerne bereit, das zu testen. Die Pflegenden sehen vielleicht erst einmal einen Mehraufwand. Wenn die Pflegenden künftig in der Ausbildung schon sehen, welche Technologien ihnen Vorteile bringen und welche Innovationen nicht, ist das sinnvoll. Es braucht einen bedürfnisorientierten Technologieeinsatz.

**Wenn die Technik gewisse Aufgaben übernehmen kann, gewinnt man Zeit, so dass man entweder Stellen einsparen – oder aber den Pflegenden mehr Luft für «menschliche Pflege» geben kann. Haben Sie Einfluss darauf?**

Wir versuchen, nur Entwicklungen zu unterstützen, die die Pflege entlasten und dieser somit mehr Möglichkeiten für Qualitätspflege geben. Aber klar, wir können nichts tun, wenn sich hier ein rein ökonomischer Ansatz durchsetzt und die Pflege – trotz technologischer Entlastung – dann genau so wenig Zeit hat wie heute. In der Schweiz haben wir noch Qualitätspflege, die Menschen sollen sich wohl fühlen in einem Heim. Das findet man längst nicht in allen Ländern auf diesem Standard. Es wäre ein Armutszeugnis für die Schweiz, das aufzugeben.

**Text:** Philipp Landmark  
**Bilder:** Marlies Thurnheer

A portrait of Donar Barrelet, a man with curly brown hair, a mustache, and glasses. He is wearing a dark blue V-neck sweater over a light blue collared shirt and blue jeans. He has his arms crossed and is wearing a watch on his left wrist. He is standing in a modern office or living space with a white reception desk in the foreground. The desk has a logo consisting of an orange square with a white cross and the word 'Pflege' next to it. The background is softly blurred, showing a wooden chair and some greenery.

Donar Barrelet:

**Enger Austausch  
mit den Angehörigen.**



Pflege

# Polnische Betreuerinnen für zuhause

In der Schweiz entscheiden sich immer mehr Senioren für eine Betreuung in den eigenen vier Wänden. Pflegehilfe Schweiz ist einer der grössten Dienstleister im Betreuten Wohnen und vermittelt hauptsächlich Betreuungspersonal aus Polen.

Aleksandra Milkowska kommt aus Polen. Sie ist 52 Jahre alt und arbeitet in der Schweiz als Seniorenbetreuerin. Sie kümmert sich um ältere Menschen, damit die in ihren eigenen vier Wänden wohnen bleiben können und nicht in ein Alters- oder Pflegeheim müssen. Aleksandra Milkowska ist den ganzen Tag bei den Senioren, sie kocht, wäscht, putzt für sie und leistet ihnen Gesellschaft. Manchmal dauert ihr Einsatz vor Ort zwei bis drei Monate, manchmal etwas länger. Dazwischen kehrt sie immer wieder in ihre Heimat zurück.

Die Polin ist eine von 450 Angestellten der Pflegehilfe Schweiz AG, einer der grössten Dienstleister im Betreuten Wohnen im eigenen Daheim in der Schweiz. Aleksandra Milkowska arbeitet seit vier Jahren für das Unternehmen. «Sie ist eine wirkliche Perle», sagt Geschäftsführer Donar Barrelet. «Man spürt, dass die Betreuung nicht nur ein Beruf für sie ist, sondern eine Berufung.» Pflegehilfe Schweiz begleitet und betreut aktuell rund 220 Familien in der Schweiz. «Wir sprechen von Familien, weil sich unser Team nicht nur um die betagte Person kümmert, sondern weil wir auch in engem Austausch mit den Angehörigen sind.»

Bei 80 Prozent der zu betreuenden Seniorinnen und Senioren ist Demenz und Alzheimer ein grosses Thema. Das fordert das Team und die Betreuenden. Die Mitarbeiterinnen übernehmen einfache bis komplexe Betreuungsarbeiten, aber keine Pflege. «Für eine qualifizierte Pflege braucht es zusätzlich die Spitex», sagt Barrelet. «Das ist in der Krankenpflegeverordnung Schweiz so festgelegt.»

## Niederlassungen in Polen

Immer mehr Menschen möchten im Alter in ihrer vertrauten Umgebung bleiben, obwohl sie auf Hilfe angewiesen sind. Eine individuelle Betreuung, wie sie Pflegehilfe Schweiz anbietet, macht dies möglich. Die Mitarbeiter stammen hauptsächlich aus Polen, aber auch aus der Slowakei und der Schweiz. «Wir haben festgestellt, dass die polnische Kultur uns Schweizerinnen und Schweizern sehr ähnlich ist und es deshalb gut funktioniert», sagt Barrelet, dessen Frau ebenfalls aus Polen kommt. «Alle Mitarbeitenden sprechen Deutsch, da sie vorher auch schon in Deutschland gearbeitet haben. Bei uns werden sie in Kultur, im Umgang mit Betreu-

ungsbedürftigen sowie in Selbstfürsorge geschult.» Weshalb es nur wenige Schweizerinnen und Schweizer in dieser Betreuungsfunktion gebe, könne er nicht sagen. «Vielleicht liegt es an unserem Wohlstand oder an unseren beruflichen Optionen, die doch um einiges vielfältiger sind als in anderen Ländern», vermutet er.

*«Man spürt, dass die Betreuung nicht nur ein Beruf für sie ist, sondern eine Berufung.»*

Rekrutiert wird das Betreuungspersonal vor Ort. In Polen beispielsweise hat Pflegehilfe Schweiz mehrere Niederlassungen, wo Bewerbungsgespräche, Assessments und Deutschtests stattfinden. Danach werden Interessierte in die Kartei aufgenommen und den Seniorinnen und Senioren vorgeschlagen. Sie entscheiden dann zusammen mit ihrer Familie selbst, wen sie als Betreuerin – über 90 Prozent sind Frauen – haben möchten. Der Einsatz der Mitarbeiter variiert je nach Bedarf des zu Betreuenden und je nach Eigenleistung, die die Familie mitbringt. «Es gibt zum Beispiel die Möglichkeit, dass die Familie die Betreuung an jenen Tagen übernimmt, an denen unsere Mitarbeitenden ihren Ruhetag geniessen», sagt der Geschäftsführer, «oder die Betreuerinnen arbeiten zwei Wochen am Stück und haben dann wieder zwei Wochen frei». Es habe aber auch schon sehr komplexe Betreuungsaufgaben gegeben, bei denen zwei bis drei Mitarbeiter im Einsatz waren, und es in Kombination mit der Spitex zu einer 24-Stunden-Betreuung kam.

Gemäss Barrelet arbeiten die Betreuerinnen von Pflegehilfe Schweiz nach dem Gesamtarbeitsvertrag des Personalverleihs. «Danach sind auch unsere Löhne ausgerichtet.» Ausschlaggebend für die Berechnung eines Lohnes seien vor allem die Berufsbildung, die Erfahrung und der Kanton, in dem die Person zum Einsatz komme. Bezahlt würden auch Ferien- und Feiertagsentschädigungen sowie anteilmässig

**VRUS-FORUM 21 ZUM THEMA: WANDEL**  
 Freitag, 17. Sept. 2021, 1230 – 1800 / Abacus Wittenbach (St.Gallen)



**Programm 2021**

1230 – 1300	<b>Begrüssung und Einführungsreferat:</b> Wie kann Charisma gesteigert werden?	<b>Marcel Würmli</b>
1300 – 1345	<b>Wirtschaftsvortrag:</b> Wege aus der Krise	<b>Pascal Gantenbein</b> , Professor Ökonomie, Universität Basel, Vizepräsident Raiffeisen Schweiz
1345 – 1445	<b>Podium Unternehmer-Geschichten:</b> Verlacht – Bewundert – Verkauft  Selbstbestimmung in der 15. Generation eines Familienunternehmens	<b>Andrej Ammann</b> , Update Fitness <b>Louis Grosjean</b> , Caves du Château d'Auvernier
1445 – 1515	Pause	Kafi und Chuächä
1515 – 1530	<b>Verleihung des vrus-Persönlichkeitspreises für Eigensinn:</b> <b>Die lederne Bratwurst</b>	Neben der ledernen Bratwurst winkt als Preis ein Jahresabo von Update Fitness
1530 – 1630	<b>Podium Himmlische und höllische Geschichten und Führungsaspekte</b>  <b>Bischof Markus</b> und <b>Hemi</b> sprechen u. a. zum Wandel der Werte und dem Gesellschaftsbild sowie ihrem Rollenbild als Führungskräfte und erläutern Führungsaspekte.	<b>Bischof Markus Büchel</b> , Bischof Bistum St.Gallen <b>Hemi</b> , Präsident Hells Angels Zürich
1630 – 1800	<b>Vortrag und Fragerunde</b> <b>Einmal Hölle und zurück</b> - <i>mein Leben vor und nach der Taliban-Entführung</i>	<b>Daniela Widmer</b> , Entführungsoffer der Taliban, Gemeindepräsidentin Bellikon
1800 – open	<b>BBBBBBB:</b> Blabbern bei Bier, Bratwurst, Bürli, Biber und Biber-Gin – oder Pizza-Plausch	<b>Abacus lädt zu Tische!</b>

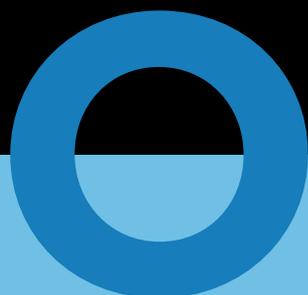
**Kosten, Anmeldung und Teilnahmebestätigung / Annullation:**

Das Ticket kostet CHF 250.-. Die Teilnahme wird Ihnen nach Anmeldung auf: [marcel.wuermli@hermes-ag.ch](mailto:marcel.wuermli@hermes-ag.ch) schriftlich bestätigt. Sollte die Veranstaltung aufgrund der aktuellen Lage nicht durchgeführt werden dürfen, erhalten Sie 100% rückerstattet.

**Weitere Infos:** [www.vrus.ch](http://www.vrus.ch)

**OSTSCHWEIZ DRUCK**

**Zeit für  
Veränderung**



[ostschweizdruck.ch](http://ostschweizdruck.ch)



Sylwia Barrelet von der Pflegehilfe Schweiz.

ein 13. Monatslohn. «Wenn nötig und gewünscht, werden Bereitschaftsstunden vereinbart und den Mitarbeitenden vergütet.»

#### Gegenwind am Anfang

Barrelet hat das Unternehmen vor über zehn Jahren zusammen mit seiner Frau Sylwia gegründet. Damals allerdings nicht für die Schweiz, sondern für Deutschland. «Meine Frau und ich hatten beide die Erfahrung gemacht, dass ein Angehöriger der Familie gerne zu Hause betreut worden wäre, es aber aus verschiedenen Gründen nicht möglich war.» Sie bauten sich zunächst in Deutschland ein Pflegehilfe-Netzwerk auf, kehrten dann zurück in die Schweiz und lancierten ihr Angebot auch hier. «Eigentlich war meine Frau die treibende Kraft», erzählt Barrelet. «Ich habe sie am Anfang vor allem im Marketing unterstützt und bin dann je länger desto mehr hineingerutscht.» Mittlerweile teilen sich die beiden die Geschäftsführung und sind Mitglied im Verwaltungsrat.

*«Unsere Arbeit als Dienstleister wird mittlerweile sehr gut akzeptiert.»*

Einige waren zu Beginn skeptisch, weil Pflegehilfe Schweiz hauptsächlich mit ausländischem Personal arbeitet. «In der Schweiz kannte man dies nicht und wenn doch, dann nur in Zusammenhang mit Schwarzarbeit.» Die Barrelets aber wollten weg von diesem Image, wollten Qualität für die zu betreuenden Personen bieten und anständige Anstellungsbedingungen für das Personal schaffen. In der Branche, in der es viele schwarze Schafe gibt, haben sie sich «einen guten Ruf» erworben, wie es in einem NZZ-Artikel heisst. «Unsere Arbeit als Dienstleister wird mittlerweile sehr gut akzeptiert und immer mehr Familien und Betagte wählen uns als Partner für ihr Leben im Alter», sagt der Geschäftsführer.

#### Kritik an der 24-Stunden-Betreuung

Zwischen 10 000 und 30 000 Personen, vorwiegend Pendelmigrantinnen aus Osteuropa, betreuen in der Schweiz ältere Menschen in deren Zuhause. Sie tun dies oft rund um die Uhr. Von Seiten der Gewerkschaft VPOD gibt es immer wieder Kritik an dieser 24-Stunden-Betreuung. Die Arbeitsbedingungen seien prekär, der Lohn gering, sagt Elvira Wiegers, Zentralsekretärin Gesundheit beim VPOD. «Es geschieht, weil die Betreuungsarbeit im Privathaushalt stattfindet und es ein Tabu ist, dort genauer hinzuschauen, geschweige denn zu kontrollieren oder gar zu sanktionieren.»

Schon seit längerem fordert die Gewerkschaft zusammen mit anderen Akteuren eine «transparente nationale Regulierung» für die Betreuung älterer Menschen zuhause. Die Betreuerinnen sollen unter das Arbeitsgesetz (ArG) gestellt werden, welches Minimalstandards bezüglich wöchentlicher Höchstleistungs- und Ruhezeiten sowie des Gesundheitsschutzes setzt. Aktuell ist die Betreuung älterer Menschen zuhause kantonale geregelt. Es gibt 26 verschiedene kantonale Normalarbeitsverträge NAV und einen Gesamtarbeitsvertrag bei der Anstellung durch eine Personalverleihfirma, die zur Anwendung kommen. «Die Betreuung älterer Menschen zuhause ist Teil der Langzeitpflege, die aus einer Hand geplant, organisiert und finanziert werden muss», sagt Wiegers. «Sie darf nicht der demokratischen Kontrolle entzogen werden. Die Gesellschaft muss entscheiden, wie wir im Alter leben und versorgt werden sollen.»

Donar Barrelet von der Pflegehilfe Schweiz sagt zur Kritik der Gewerkschaften: «Grundsätzlich muss von einer direkten Anstellung, einem Rund-um-Dienstleister und der Schwarzarbeit unterschieden werden. Nach unserer Erfahrung entstehen Probleme vor allem bei der direkten Einstellung einer Betreuungsperson.» Oft würden die Familien und die Mitarbeiter nicht wissen, welche Schwierigkeiten und Hürden es gebe, angefangen beim Arbeitsvertrag bis hin zur Lohnabrechnung. «Mit dem GAV ist jeder Dienstleister, ob private Spitex oder Rund-um-Betreuer, an klar definierte Gesetze und Regeln gebunden.» Diese würden durch die Kantone und die Tempcontrol (Vollzug des GAV) regelmässig kontrolliert. «So entstehen klare und faire Verhältnisse für Arbeitnehmende, Arbeitgebende und die betreuten Seniorinnen und Senioren.»

Nicht teilen könne er die Aussage, dass es verhältnismässig wenig Geld für das Betreuungspersonal gebe. «Im Vergleich zu Deutschland oder Österreich werden Betreuerinnen und Betreuer äusserst gut vergütet. Die Wertschöpfung der Mitarbeitenden und das verdiente Geld entspricht in ihrem Heimatland weit mehr als dem Durchschnittslohn.»

Texte: Marion Loher

Bilder: Marlies Thurnheer, zVg



Sie arbeiten gemeinsam am Projekt betreutes Wohnen  
(von links): Melissa Gasser-Miesch (IDA), Yahya Mohamed  
Mao (Misanto), Rahel Winkelmann (AWK), Michael Spiegel  
(Smarter Thurgau), Carol-Anne Krech (Misanto).

# Mit digitaler Hilfe im Alter selbstständig bleiben

Ein von Smarter Thurgau angestossenes Projekt will das selbstständige Leben im Alter fördern, indem verschiedene digitale Einzellösungen und Hilfsmittel intelligent miteinander verknüpft werden.

Der Verein Smarter Thurgau hat es sich zum Ziel gesetzt, Potenziale der digitalen Transformation zu nutzen und dafür einzelne Handlungsstränge zu Eco-Systemen zu verknüpfen. Dies ist auch beim Projekt «Betreutes Wohnen» der Fall.

«Dank digitalen Hilfsmitteln ist es möglich, im Alter länger und sicher alleine in seinen eigenen vier Wänden zu wohnen, statt in eine betreute Institution wechseln zu müssen», sagt Michael Spiegel, der von Smarter Thurgau in die Projektleitung delegiert wurde.

Wenn dies gelingt, lässt sich ein grosses Bedürfnis vieler Senioren erfüllen, aber auch der ökonomische Effekt ist nicht zu unterschätzen. «Das Leben zuhause ist günstiger als in einer Pflegeinstitution und dazu für viele auch noch angenehmer», ist Michael Spiegel überzeugt. Allerdings nur dann, wenn die alten Menschen wie auch ihre Angehörigen darauf vertrauen können, dass das Leben zuhause die gleiche Sicherheit bietet wie in einer Pflegeinstitution.

## Zusammenschluss mehrerer Partner

Eine ganze Reihe von Unternehmen hat sich bereits für dieses Projekt zusammengeschlossen. Die Projektleitung wurde AWK Group, einer internationalen, unabhängigen Management- und Technologieberatung übertragen. Eine wichtige Rolle hinsichtlich fachlicher Expertise übernehmen dabei das Thurgauer Telemedizin-Unternehmen Misanto und das Start-up IDA (ihre digitale Assistentin), das digitale Assistenzsysteme für Senioren vertreibt.

Zusammen mit weiteren Firmen und einem Sounding Board soll diese Kerngruppe bis im September aus dem spannenden Konzept eine praxistaugliche Anwendung entwickeln. Dafür hat der Kanton Thurgau auch Unterstützungsgelder im Rahmen der Neuen Regionalpolitik (NRP) bereitgestellt. Gleichzeitig sollen im Sinne des Eco-System-Gedankens weitere Partner aus der Wirtschaft und dem Gesundheitsbereich ins Projekt eingebunden werden.

Gefährlich für alleinlebende Senioren sind beispielsweise Stürze; immer wieder kommt es vor, dass eine betagte Person zu Fall kommt und sich selbst nicht mehr helfen kann. Dafür gibt es inzwischen auch unterschiedlichste Alarmierungssysteme auf dem Markt. Der Ansatz des Smarter-Thurgau-Projekts in diesem Anwendungsbeispiel vernetzt sehr viel mehr Dienstleistungen als üblich.

Stürzt eine Person, wird ein Alarm zu einer telemedizinischen Instanz wie Misanto weitergeleitet. Mitarbeiter dieser digitalen Arztpraxis können dann über eine Smartwatch wie die IDA-Uhr, die mit einem Lautsprecher und einem Mikrofon ausgerüstet ist, Kontakt mit der gestürzten Person aufnehmen, eine Bestandesaufnahme machen und entscheiden, ob rasche Hilfe notwendig ist. Wird die Alarmsituation bestätigt – allenfalls auch dadurch, dass die Person nicht reagiert – wird der Notruf abhängig von der vorherigen Definition an Blaulichtdienste, die Familie oder an einen Pflegedienst weitergeleitet. Die Telemedizinpraxis kann den Alarm mit Informationen aus der Krankheitsakte ergänzen, sofern diese für Notfälle freigegeben worden ist. Damit kann wertvolle Zeit gewonnen werden: Sanitäter wissen so schon vor dem Eintreffen, ob die gestürzte Person z. B. unter Bluthochdruck leidet oder bestimmte Medikamente nicht verträgt. Um in die Wohnung der hilflosen Person zu gelangen, ist weder ein Brecheisen noch ein Schlüsseldienst notwendig: Mit einem einmal gültigen Code kann der Rettungsdienst das digitale Türschloss öffnen, ohne es zu beschädigen. Nach dem Hilfseinsatz wird das Ereignis im elektronischen Patientendossier, das von telemedizinischen Unternehmen geführt wird, protokolliert und die Leistung abgerechnet.

Ähnliche Anwendungen sind auch für andere Fälle angedacht. Wearables wie eine Smartwatch können Vitaldaten wie Puls oder Blutdruck überwachen und beim Überschreiten von definierten Grenzwerten einen Alarm auslösen.

## Dienstleistungen aus einer Hand

Wann das vernetzte System tatsächlich im Einsatz stehen wird, lässt Michael Spiegel noch offen. «Im Moment arbeiten wir an der Betriebsorganisation», erklärt er. Für die Kunden soll es einen Single Point of Contact geben, also alle Dienstleistungen gebündelt aus einer Hand. Im Sommer sollen die Abläufe definiert und die Kosten geklärt sein, dann stehe der Umsetzung eines Piloten im Herbst nichts mehr im Wege.

**Text:** Philipp Landmark  
**Bild:** Marlies Thurnheer

# Selbstbestimmtes Leben auch im Alter

**Die Häuser der Casa Solaris verstehen sich nicht als Heim im herkömmlichen Sinn: Bewohnerinnen und Bewohner sollen sich nicht den Bedürfnissen des Betriebs anpassen, vielmehr bietet ihnen das neue Zuhause so viel Freiheit wie nur möglich.**

Viele Menschen, die sich mit dem Älterwerden beschäftigen, finden die Vorstellung, ihren Lebensabend in einem Heim zu verbringen, schrecklich. «Heim» ist immer noch ein Synonym für das Abschieben von älteren Leuten. «Der Begriff «Heim» ist belastet und assoziiert mit Strukturen aus früheren Zeiten, etwa Kollektivhaushaltungen mit Pauschalangeboten», sagt Clovis Défago, der seit bald 40 Jahren im Gesundheitswesen tätig ist. «Das Alter wird verwaltet und kaum mehr gestaltet.» Clovis Défago selbst gründete 1983 das heute zur Tertium-Gruppe gehörende Unternehmen Seniocare, das er innerhalb von 25 Jahren zur grössten privaten Wohn- und Pflegeheimgruppe in der Schweiz mit über zwei Dutzend Heimen und mit über 1000 Mitarbeitern aufbaute. «Der Eintritt in ein Heim ist ein einschneidender Schritt im Leben. Die gewohnte Umgebung wird verlassen. Man begibt sich – meist im hohen Alter – in ein völlig neues Umfeld, in ungewohnte, festgelegte Strukturen», sagt Défago. «Dieser Schritt erfolgt meistens aufgrund des Betreuungs- und Pflegebedarfs, also nicht unbedingt freiwillig.» Deshalb sei der Fokus vieler Heime auf Betreuung und Pflege ausgerichtet. «Die behördlich verfügbaren und von vielen Heimverantwortlichen durchgesetzten, extremen Einschränkungen in Heimen wegen Covid hat die Wahrnehmung nur bestärkt, dass man bei einem Heimeintritt einen grossen Teil der gewohnten Freiheit abgeben muss.»

## **Bald vier Standorte**

Seine Erfahrung mit Wohnen und Pflege im Alter hilft Clovis Défago beim Aufbau seiner jüngsten Unternehmung, der Casa-Solaris-Gruppe mit Sitz in Wil SG. Auch diese Häuser sind zwar Alters- und Pflegeheime, verstehen sich aber nicht als Heim im herkömmlichen Sinn. Casa Solaris hat aktuell mit Gossau und Niederuzwil zwei Standorte im Kanton St.Gallen, dieses Jahr kommt einer in Stein in Appenzell Ausserrhoden dazu, nächstes Jahr ein weiterer im Kanton Zürich in Kollbrunn.

«Casa Solaris ist seit Bestehen vor sechs Jahren neue Wege gegangen», sagt Gründer und Inhaber Clovis Défago. So neue Wege, dass die Häuser für den Kanton St.Gallen fünf Jahre lang als «Projektstatus» galten. «Wir sehen uns weder als Heim noch als Alterszentrum, sondern viel mehr als ein Hotel mit verschiedenen Wohnformen und Leistungsangeboten», erläutert Défago. «À la Carte von Wohnen über

Dienstleistungen bis zum Essen in den eigenen Restaurants.» Ein Merkmal ist dabei eine konsequente Kundenorientierung: «Die Bewohnerinnen und Bewohner sind unsere Auftraggeber. Es wäre falsch, wenn sie sich uns und den Bedürfnissen Unserer Betriebe anpassen müssten.»

## **Respekt für grosse Lebensgeschichten**

Dieses Denken manifestiert sich in vielen kleinen Details, etwa den Besuchszeiten: Es gibt nämlich keine. «Unsere Bewohnerinnen und Bewohner empfangen ihre Besuche wo und wann immer sie wollen», betont Clovis Défago. «Die alten Menschen sind Mittelpunkt unseres Tuns. Es sind Menschen mit grossen Lebensgeschichten. Sie haben unsere Gesellschaft geprägt und am Wohlstand unseres Landes mitgewirkt. Sie verdienen Respekt und Achtung, nicht nur Hilfe und Unterstützung.» Auf das Arbeitsverständnis umgemünzt bedeutet dies, dass sich die Mitarbeiter nicht nur einem Kollektiv dienen, sondern auf die individuellen Bedürfnisse jeder Einzelnen und jedes Einzelnen eingehen.

*«Die alten Menschen sind  
Mittelpunkt unseres Tuns.»*

Wenn alle vier Häuser Casa Solaris den Betrieb aufgenommen haben, werden etwas mehr als 300 Menschen dort wohnen. Die Häuser bieten jeweils verschiedene Wohnungen (betreutes Wohnen, Pflegewohnungen) und Zimmer an. Zum Konzept gehört auch ein öffentlich zugänglicher Gastronomiebereich, in dem wenig an das gefürchtete Café Complet traditioneller Heime erinnert. Das Restaurant «Hot Stone» im Casa Solaris Niederuzwil etwa ist ein Steakhouse, dessen Spezialitäten verschiedene Fleischmenüs auf heissem Stein sind, das auch mit einer Cigar-Lounge und ausgesuchten Malt-Whiskys Gäste weit über die Region hinaus lockt. Inklusive Gastronomie werden in den ersten vier Häusern rund 300 Mitarbeiter beschäftigt sein.

«Freiheit ist das höchste Gut, Sicherheit ist das tiefste Bedürfnis» lautet die zentrale Leitidee bei der Konzeption von Casa Solaris. Die Bewohner sollen sich durch nichts ein-



**Clovis Défago** ist Inhaber und Gründer von Casa Solaris. Er war von 2004 bis 2020 auch Präsident von Senesuisse, dem Verband wirtschaftlich unabhängiger Alters- und Pflegeeinrichtungen Schweiz

## Brennen auch Ihnen diese Themen unter den Nägeln?

Härtetall-  
beiträge

Rekapitali-  
sierung

COVID-  
Kredit  
amortisieren

Kurzarbeit

Liquidität  
beschaffen

Kreditoren-  
rechnungen  
zahlen

Ist Ihr Unternehmen von der Corona-Krise empfindlich getroffen worden?  
Wir stehen Ihnen mit Rat und Tat zur Seite. T +41 71 788 02 02



### Michael Städeli

- Eidg. dipl. Wirtschaftsprüfer, Executive MBA, Betriebsökonom FH
- 11 Jahre Industrieerfahrung, u.a. als CEO, 20 Jahre Erfahrung im Treuhand- und Revisionsbereich



### Marcel Eugster

- Eidg. dipl. Wirtschaftsprüfer, BSc in Business Administration
- 10 Jahre Erfahrung im Treuhand- und Revisionsbereich



geschränkt fühlen, sie können aber im Bedarfsfall soviel Service wie gewünscht und soviel Pflege wie benötigt abrufen. Die vermeintlichen Gegensätze Freiheit und Sicherheit werden von Casa Solaris harmonisch unter einen Hut gebracht. Das Unternehmen hat sich selbstbestimmtes Wohnen und Leben auf die Fahne geschrieben, deshalb bietet es in allen Häusern verschiedene Wohnformen an, wie Clovis Défago sagt: «Unsere Bewohnende haben die Garantie, ihre Wohnung solange bewohnen zu können, wie sie wollen, auch bei Pflegebedürftigkeit. Sie bestimmen, welche Leistungen sie wann beziehen möchten.»

### **Besser, nicht teurer**

Dass ein privates Unternehmen sich von öffentlichen Institutionen differenzieren muss, liegt auf der Hand. Interessant ist aber, dass dieses Plus an Service und die umfassende Kundenorientierung sich nicht nur reiche Senioren leisten können. Die Preise der verschiedenen Wohnformen liegen kaum über jenen öffentlichen Häuser «Nicht der Gewinn ist Erfolg, sondern der Gewinn ist das Ergebnis des Erfolgs», umschreibt Clovis Défago sein Geschäftsverständnis. Natürlich sei es auch unabdingbar, als private Institution ohne Defizitgarantie die Zahlen im Griff zu haben. «Nachhaltigen Erfolg kann man jedoch nur erzielen, wenn die Arbeit zur grossen Zufriedenheit der Auftraggeber erfüllt wird. Dies gelingt nicht mit einem 08/15-Jobverständnis, sondern durch Begeisterung, durch Freude an den Aufgaben.»

## *«Das Alter emanzipiert sich seit Jahren.»*

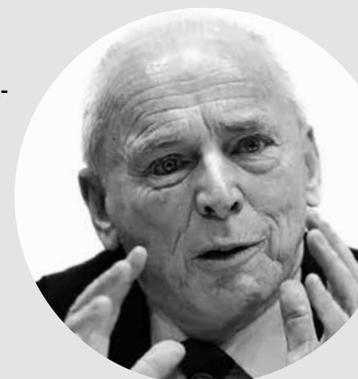
Besser sein heisse nicht, teurer zu sein, betont Défago: «Heute haben öffentlich-rechtliche und private Alters-einrichtungen in der Tarifierung weitgehend gleich lange Spiesse, auch wenn die öffentlichen Heime Defizitgarantien haben.» Es sei auch in seiner Branche längst bewiesen, dass bei guter Bewirtschaftung der Ressourcen die Aufgaben der öffentlichen Hand auch privat erfolgreich erfüllt werden könnten. «Unsere Tarife sind auch für Menschen mit Ergänzungsleistung bezahlbar», sagt Défago, «darauf legen wir grossen Wert.»

### **Bedürfnisse ändern sich**

Als Clovis Défago 1983 die Pflegeheimgruppe Seniocare AG gründete, waren im Pflegebereich Vier-Bett- oder gar Sechs-Bett-Zimmer üblich. Aufsteh- und Zubettgehzeiten waren ebenso geregelt wie Essens- und Besuchszeiten. «Das ist überhaupt nicht mehr vergleichbar zu heute.» Die Bedürfnisse haben sich stark verändert und ändern sich weiterhin: «Das Alter emanzipiert sich seit Jahren», stellt Défago fest. «Da gilt es unbedingt, vom anbieterorientierten Denken wegzukommen und sich an der Nachfrage zu orientieren. Die Wünsche der Nehmenden ist den Strukturen der Gebenden voranzustellen. Sonst ist man als Dienstleister mittelfristig nicht überlebensfähig.»

# Arbeit nach Mass

**Das Bild vom Arbeiter und Angestellten, der als problemlos auswechselbares Zahnrad in einer industriellen Maschinerie eine Stelle versteht, passt kaum mehr zur heutigen Arbeitswelt. Der Begriff der «Stelle» und des «Arbeitsplatzes» ist fragwürdig geworden.**



Beschäftigung entsteht durch individuelle Vereinbarungen zwischen differenzierten Angeboten und Nachfragen, was beide Seiten immer wieder neu herausfordert. Zudem beruht das Leben nicht mehr auf einem Dreiphasenmodell – Lernphase, Arbeitsphase, Ruhestand –, sondern auf der Herausforderung zu einer permanenten Kombination von Lernzeit, Arbeitszeit, Familienzeit, Sozialzeit, und Freizeit.

Diese anspruchsvolle Aufgabe muss individuell und partnerschaftlich gelöst werden, und der Staat sollte sich aus der Zwangsnormierung zurückziehen. «Unternehmen» bedeutet zunächst einmal «eine wertsteigernde nutzbringende Kombination von Geld und Geist organisieren», sei es, dass man eigene Mittel einsetzt oder Geldgeber findet, die gegen Gewinn- und Verlustbeteiligung zu investieren bereit sind. Es geht also um die optimale Kombination von menschlichen Fähigkeiten (man nennt diese zusammenfassend heute auch «Humankapital», was aber z. T. auch falsche Assoziationen weckt) mit materiellen Vermögenswerten.

Der vom Marxismus dogmatisierte Gegensatz von «Kapital» und «Arbeit» ist daher obsolet geworden, denn die beiden Faktoren lassen sich im wirtschaftenden und tauschenden Individuum nicht sinnvoll isolieren. Darum sollte unser Arbeits- und Sozialversicherungsrecht dereguliert und gegenüber personenbezogenen Vereinbarungen offener werden.

Die Dienstleistungsgesellschaft fordert personenbezogen vereinbarte und nicht zwangsweise regulierte Beziehungen. Die Meinung, davon würde die Arbeitgeberseite einseitig profitieren, ist wirklichkeitsfremd. Die Zukunft gehört der beidseitig bedürfnisgerecht vereinbarten Arbeit nach Mass.

# Mehr Dienstleistung, weniger Werbung

**Bringen teure Werbekampagnen tatsächlich mehr Gäste in eine Region? Nein, sagt Pietro Beritelli. Der HSG-Tourismusexperte hat untersucht, was für Tourismusorganisationen tatsächlich etwas bringt. Und die Praxis bestätigt seine Theorie.**

«Teure Werbekampagnen bringen nicht mehr Gäste in die Region. Man sollte sich als Tourismusorganisation vermehrt auf die Rolle als Dienstleister vor Ort konzentrieren und das Geld in konkrete Projekte stecken, von denen auch die einheimische Bevölkerung profitiert», fasst Pietro Beritelli, Vize-Direktor des Instituts für Systemisches Management und Public Governance an der Universität St.Gallen mit Schwerpunkt Tourismus, den Erfolgsfaktor für Tourismusorganisationen zusammen.

## **40 Millionen in den Sand gesetzt**

Diese Aussage, zu der Beritelli schon 2019 anhand diverser Studien gekommen ist, hat für ihn auch 2021 nichts an Aktualität verloren – im Gegenteil: Als der Bund beim ersten Lockdown im Frühjahr 2020 40 Millionen Franken für Kampagnen für Tourismus in der Schweiz ausgab, hatte es beispielsweise keine Auswirkung darauf, dass Westschweizer in die Deutschschweiz kamen und umgekehrt, so Beritelli. Wichtiger waren Angebote und Service vor Ort.

Während der Pandemie waren die einheimische Bevölkerung Touristen im eigenen Land – zwangsläufig. «Hier zeigte sich etwas Wichtiges für die Tourismusorganisationen», sagt Beritelli. «Wenn Einheimische etwas schätzen, schätzen es mit grosser Wahrscheinlichkeit auch die Gäste.» Das Wechselspiel von Einheimischen und auswärtigen Gästen sei deshalb wichtig. «Die Ostschweiz ist hier auf einem guten Weg», stellt Beritelli fest.

## **Knackige Projekte und funktionale Räume**

Bei Thomas Kirchhofer, Direktor von St.Gallen-Bodensee-Tourismus, stossen die Aussagen von Tourismusexperte Pietro Beritelli auf offene Ohren. «Die ökonomischen Rahmenbedingungen bleiben wegen der Corona-Pandemie insbesondere für den Städtetourismus für lange Zeit herausfordernd.» Auf Branchen-, Tourismusanbieter und Partnerseite sei zu erkennen, dass deutlich mehr Unterstützung und Koordination durch St.Gallen-Bodensee-Tourismus gefragt sei. «Wir werden deshalb den Shift von der Marketing- hin zur Serviceorganisation weiter verstärken», erklärt Kirchhofer.

Wäre es diesbezüglich nicht hilfreich, eine «Tourismusregion Ostschweiz» zu haben, mit einer einheitlichen Führung? Nein, sagt Pietro Beritelli: «Die Schweiz und ihre Regionen

sind sehr heterogen. Diese lassen sich nicht als eine Grossregion vermarkten.» Dies sieht auch Thomas Kirchhofer so: Er setzt lieber auf die Zusammenarbeit im überregionalen Dachverband Ostschweiz Tourismus, dem die Tourismusorganisationen der beiden Appenzell, drei weitere im Kanton St.Gallen, Thurgau Tourismus, Schaffhauserland Tourismus sowie Liechtenstein Marketing angehören. «Hier müssen wir künftig nebst überregionalen Projekten in funktionalen Räumen denken – ganz so, wie sich der Gast bewegen will», hält Kirchhofer fest.

«Der Schlüssel liegt in knackigen übergreifenden Projekten und Angeboten, die zu einer grösseren Gesamtwahrnehmung beitragen und gleichzeitig direkten Nutzen stiften», so Kirchhofer. Als Beispiele nennt er die Oskar-Gästekarte, die geplante «Route Terroir», wo entlang der bestehenden Schweiz-Mobil-Routen in der Bodenseeregion ein neues Erlebnis für (Velo-) Touristen geschaffen werden soll, sowie das «Paddelland Bodensee».

## **Punktuelle Zusammenarbeit bevorzugt**

Kirchhofers und Beritellis Aussagen werden von Orlando Bergamin, Geschäftsführer von Heidiland Tourismus, gestützt. «Die Hauptfunktion einer touristischen Region ist, nachhaltige Wertschöpfung zu generieren und eine prosperierende Tourismuswirtschaft und stetige Weiterentwicklung zu erreichen», so Bergamin. «Dies gelingt mit einer konkreten Ausgestaltung von Angeboten und Produkten sowie Gästeinformation und -lenkung vonseiten der Tourismusorganisation.» Und hier sei Heidiland Tourismus trotz Pandemie sehr gut aufgestellt. Eine Tourismus-Grossregion lässt sich für Bergamin nicht auf dem Reissbrett entwerfen; sie sei auch nicht sinnvoll. Viel wertvoller und erfolgreicher sei die Zusammenarbeit der Destinationen im Verein Ostschweiz Tourismus in verschiedenen Bereichen. «Wissensaustausch, konkrete Projektzusammenarbeit und Nutzung vorhandener Synergien zahlen sich aus.»

Christian Gressbach, Geschäftsführer von Toggenburg Tourismus, setzt auf «Vermarktung vor Ort», auf einen Resonanz- und Ganzjahrestourismus mit einer vertieften Auseinandersetzung mit der Region, der Natur, den Menschen und der Kultur – dies baue nachhaltige Gästeerfahrungen auf. «Zufriedene Gäste und zuvorkommende Einheimische

A photograph of Pietro Beritelli, a man with grey hair and glasses, wearing a blue checkered button-down shirt and dark blue jeans. He is leaning on a wooden post of a fence or railing, with a body of water and trees in the background. The lighting is soft, suggesting an outdoor setting.

Pietro Beritelli, Vizedirektor Institut für Systemisches Management und Public Governance an der Universität St.Gallen:

**«Teure Werbekampagnen bringen nicht mehr Gäste in die Region.»**



*«Wir verstärken den Shift von der Marketingorganisation hin zur Serviceorganisation weiter.»*

Thomas Kirchofer, Direktor St.Gallen-Bodensee Tourismus



*«Zufriedene Gäste und zuvorkommende Einheimische sind die besten Marketingbotschafter.»*

Christian Gressbach, Geschäftsführer Toggenburg Tourismus

sind die besten Marketingbotschafter einer Tourismusregion.» Diese seien glaubwürdiger als Marketingkampagnen. Und durch Social Media, Blogs und Reviews im Web habe jeder Einzelne heute eine beachtliche Reichweite und entsprechenden Einfluss. Statt einer Grosstourismusregion Ostschweiz sieht Gressbach projektspezifische Zusammenarbeiten der einzelnen Tourismusregionen – über die Ostschweiz hinaus. Dies funktioniere bereits gut.

#### **Produkte und Angebote machen den Unterschied**

Die vierte grosse Tourismusorganisation, Rapperswil-Zürichsee-Tourismus, ist einerseits mit der Ostschweiz, andererseits stark mit Zürich Tourismus verbunden. «Ein wesentlicher Teil unserer Arbeit besteht bereits heute in der Produkt- und Angebotsentwicklung», hält Simon Elsener, Direktor von Rapperswil-Zürichsee-Tourismus fest. Als Beispiele auf der «St.Galler Seite» nennt er Foxtrail Rapperswil, Erlebnisweg Obersee oder FoodTrail Rapperswil. «Durch das Mitwirken im Tourismusrat St.Gallen decken wir die Schnittstellen zum Kanton sowie den St.Galler Tourismusregionen passend ab», so Elsener.

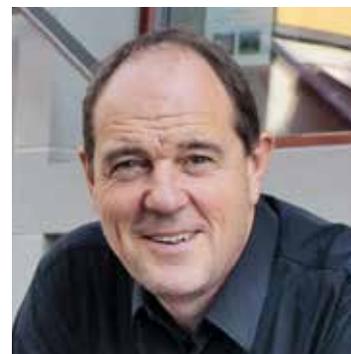
Als Andreas Frey, mit 30 Jahren der jüngste im Kreis der Ostschweizer Tourismusdirektoren, 2020 seine Stelle als Geschäftsführer bei Appenzellerland Tourismus AR antrat, begann kurz darauf die Corona-Pandemie. Frey strich daraufhin die gesamten Marketingkampagnen. «Wir investierten schon früher kaum viel in Werbung – und ich entschloss mich, nicht zwingend Notwendiges auch noch zu streichen», so Frey. «Unsere Webseitenbesuche sind 2020 trotzdem um über 35 Prozent gestiegen. Auch die Zeit, welche die Gäste auf der Webseite verbrachten, stieg markant.» Das zeigt: Entscheidend ist das Gästebedürfnis, nicht das Werbebudget.

«Die Arbeit an Angeboten vor Ort ist unsere wichtigste Aufgabe. Diese wollen wir noch mehr forcieren», so Andreas Frey. «Oft stehen uns hier allerdings raumplanerische Bedenken im Wege. Das Tourismusbewusstsein ist in Ausserrhoder Amtsstellen oft kaum vorhanden.» Aber auch private Einsprachen boomen. Umso wichtiger sei es, die lokale Bevölkerung mehr für den Tourismus zu gewinnen. Eine Grossregion Ostschweiz sieht Frey nicht, er schätzt aber den Austausch und die gute Kooperation zwischen den Organisationen im Verein Ostschweiz Tourismus mit attraktiven Angeboten wie



*«Ein wesentlicher Teil unserer Arbeit besteht in der Produkt- und Angebotsentwicklung.»*

Simon Elsener, Direktor Rapperswil-Zürichsee-Tourismus



*«Appenzell ist die stärkere Marke als die Ostschweiz, nicht nur bei Produkten, sondern auch im Tourismus.»*

Guido Buob, Geschäftsführer Appenzellerland Tourismus AI



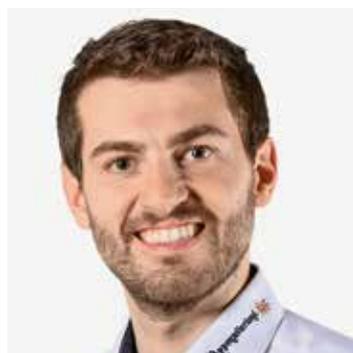
*«Eine Tourismus-Grossregion Ostschweiz lässt sich nicht auf dem Reissbrett entwerfen.»*

Orlando Bergamin, Geschäftsführer Heidiland Tourismus



*«Kooperationsprojekte erhöhen die Wirksamkeit des gesamten Tourismussystems signifikant.»*

Rolf Müller, Geschäftsführer Thurgau Tourismus



*«Die Arbeit an Angeboten vor Ort ist unsere wichtigste Aufgabe.»*

Andreas Frey, Geschäftsführer Appenzellerland Tourismus AR

der Gästekarte Oskar. «Teilweise sprechen wir aber noch zu oft von Daten und IT-Programmen statt von konkreten Produkten und Gästen.»

#### **Klare Positionierung, situative Kooperation**

Bei Appenzellerland Tourismus AI hat man die Aussagen von Tourismusexperte Pietro Beritelli längst erkannt und umgesetzt. «Bereits vor zehn Jahren hat unser Vorstand entschieden, noch konsequenter auf das Produktmanagement zu setzen», betont Guido Buob, Geschäftsführer Appenzellerland Tourismus AI. «Wir sehen unsere Aufgabe in der Sicherstellung des perfekten Ferienerlebnisses vor Ort, sprich Sicherung des Produkt- und Dienstleistungsangebots.»

Ein Beispiel ist, dass Gästen, die drei Nächste oder länger in Appenzell übernachten, die An- und Rückreise mit dem öffentlichen Verkehr gratis angeboten wird. Dieses Angebot erfreute sich trotz Coronapandemie einer grossen Nachfrage. «Wir haben dafür Gelder, die für Werbe- und Kommunikationsmassnahmen gedacht waren, intern umgeteilt», erklärt Buob. Das Geld komme so direkt den Gästen

zu Gute und verbleibe nicht auf Plakatwänden. Von einer Tourismusdestination Ostschweiz hält auch Guido Buob wenig. «Appenzell ist die stärkere Marke als die Ostschweiz, nicht nur bei Produkten, sondern auch im Tourismus», ist er überzeugt. Eine situative und themenbezogene Zusammenarbeit der Ostschweizer Destinationen hält er aber für erfolgversprechend und wertvoll. «Der Erfolg von einer Destination hängt nicht von deren Grösse und Marketingmitteln ab, sondern von ihrer klaren Positionierung und ihren attraktiven Angeboten.»

#### **Was zählt, ist das Gästelerlebnis**

Die Aussagen von Guido Buob kann Rolf Müller, Geschäftsführer von Thurgau Tourismus, unterschreiben. In einer ländlich geprägten Region, in der der Tourismus einen eher geringen Anteil an der Gesamtwertschöpfung ausmacht, hatte es bereits in der Vergangenheit kaum Spielraum für grosse Marketingkampagnen. «Unser Ansporn ist es schon seit geraumer Zeit, mit attraktiven Angeboten und einem vernünftigen Budget einen möglichst grossen Effekt zu erzielen», erklärt Müller. Paradebeispiel sei das Bubble-Hotel, das zeige, wie auch ohne flankierende Werbe-Offensive ein enormes Medienecho und eine hohe Nachfrage ausgelöst werden können. «Hauptfokus ist das effektive Reiseerlebnis des Gastes vor Ort.»

Auch Rolf Müller setzt mehr auf überregionale touristische Zusammenarbeit bei Projekten – wie aktuell etwa der Aufwertung des Bodensee-Südufers – denn auf eine Gross-tourismusregion Ostschweiz. Chancen sieht Müller auch im B2B-Segment: Seit Januar 2021 haben sich der Seminarbereich von Thurgau Tourismus und St.Gallen Bodensee Convention zu einer gemeinsamen GmbH zusammengeschlossen, um noch stärker als attraktive Seminarregion aufzutreten. «Kooperationsprojekte in der Ostschweiz können die Wirksamkeit des gesamten Tourismussystems signifikant erhöhen», ist Müller überzeugt. Hier brauche es Mut für unkonventionelle Lösungen.

**Text:** Tanja Millius

**Bilder:** Marlies Thurnheer, zVg

Roland Waibel:

**Demokratische  
Ansätze sind  
Hypes.**



# Der Patron – Klassiker mit Zukunft

Er hat seine Firma selbst gegründet, geerbt oder – meist marode – übernommen und dann sukzessive gross gemacht, oft mit eiserner Faust, pardon: eisernem Willen. Er hat Kapital investiert, trägt Risiko und Verantwortung – und er hat immer das letzte Wort: der Patron. Ist dieses Modell noch zeitgemäss? Roland Waibel, Leiter des Instituts für Unternehmensführung an der OST erklärt, was einen Patron ausmacht, wieso heute Unternehmen vermehrt auf flache Hierarchien setzen – und ob dies in jedem Fall erfolgsversprechender ist.

**Roland Waibel, wenn wir von «Patrons» in der Ostschweiz sprechen, fallen schnell Namen wie Peter Spuhler, Edgar Oehler, Martin Kull oder Dölf Früh. Wo liegt der gemeinsame Nenner?**

Auch wenn ich diese Unternehmer nicht persönlich kenne, zeigt ihre Geschichte, dass sie alle viel Mut und Risikobereitschaft an den Tag legten. Sie hatten eine langfristige Strategie und meist auch eine wachstumsbasierte Vision für ihre Firmen. Sie haben sehr viel Herzblut und Arbeit investiert und waren bereit, Verantwortung zu tragen.

**Was macht denn einen typischen Patron aus?**

In der Regel sind Patrons Machertypen, Instinktmenschen mit Gespür für Chancen und Märkte. Es sind Unternehmer, keine Unterlasser – sie sind sehr dynamisch, pragmatisch, vorwärtsstrebend, risikofreudig, aber keine Hasardeure. Meist sind sie Familienmenschen und wollen die Firma enkelfähig aufstellen. Sie denken oft in Generationen und haben ein unverkrampftes Verhältnis zu Führung und Macht. Ein Patron mag Ecken und Kanten haben und auch mal Klartext reden, ist aber im Wortsinn jemand, der «väterlich» für das Unternehmen und seine Mitarbeiter sorgt. Mir fallen hier noch viele weitere Beispiele ein, z. B. Hans Huber von SFS, Katharina Lehmann von Blumer-Lehmann, die Brüder Jüstrich von Just, Gabriela Manser von Goba, Karl Locher von der Brauerei Locher, Christoph Solenthaler vom gleichnamigen Recycling-Unternehmen, Franziska Tschudi von Weidmann oder Karl Zünd von Zünd Systemtechnik.

**Wo sehen Sie die Vorteile dieses Modells?**

Natürlich gibt es auch bei Patrons eine grosse Streuung. In einer positiven Ausprägung sehe ich grosse Vorteile, besonders in der heutigen VUKA-Welt, die durch hohe Volatilität, Ungewissheit, Komplexität und Ambivalenz geprägt ist. Gerade grössere Publikumsgesellschaften sind oft so komplex, bürokratisch und langsam, dass sie nicht mehr optimal unterwegs sind. Gute Patrons fokussieren dagegen auf

Wertschöpfung und halten die Firma einfach, schlank und schnell. Entscheide werden unkompliziert gefällt. Und vielleicht das Beste: Gute Patrons investieren substanziell und antizyklisch, also gerade auch in Krisen. Das verschafft ihnen den Vorsprung gegenüber anderen.

**Und wie verhalten sich weniger gute Patrons?**

In einer weniger guten Ausprägung hängen Patrons oftmals der «Alles geht über meinen Tisch»-Mentalität an. Sie leben ein Befehl-Gehorsam-Modell, das heute nicht mehr zeitgemäss ist. Selbstüberschätzung trifft auf Starr- und Sturheit. Und das Schlimmste ist: «Nix gsagt ist genug globt», d. h. es herrscht eine mangelnde Vertrauens-, Kooperations- und Wertschätzungskultur.

**Beim Begriff «Patron» denken viele vor allem an Männer. Ist der Mann eher dazu prädestiniert, alleine zu führen, oder ist das einfach eine Generationenfrage? – Die allermeisten Patrons sind ja, eigentlich, schon im Rentenalter.**

Das ist tatsächlich vor allem eine Generationenfrage und wird sich künftig immer stärker zugunsten der Frauen verschieben – ich habe ja schon einige erwähnt. Es gab aber schon immer berühmte Frauen als Patronnes, denken Sie nur an die Champagner-Unternehmerinnen wie Veuve Cliquot oder die Damen Pommery und Perrier. Auch in der Ostschweiz kennen wir erfolgreiche und umsichtige Unternehmerinnen wie Caroline Studer von Mila d'Opiz, Barbara Ehrbar-Sutter von Breitenmoser Fleischspezialitäten oder Andrea Berlinger von der gleichnamigen Firma.

**Unternehmen setzen heute eher auf flache Hierarchien, also mehr auf Teams als einen einzelnen Chef, auf demokratische Entscheide statt auf Befehle. Hat das Patron-Modell im 21. Jahrhundert ausgedient?**

Nein, das Patron-Modell in der guten Ausprägung hat keinesfalls ausgedient, eher im Gegenteil. Ich würde es als «Klassiker mit Zukunft» bezeichnen. Die Welt ist so

kompliziert und unübersichtlich geworden, dass Unternehmen mit schlanken Prozessen, einheitlicher Führung, schnellen Entscheiden und klaren Verantwortlichkeiten zunehmend mehr Vorteile ausspielen können.

**Die einen sagen, Verantwortung sei nicht teilbar und schwören demzufolge auf hierarchische Strukturen. Andere meinen, Hierarchien seien Effizienzkiller, die die Hälfte aller Kapazitäten eines Unternehmens auffressen. Wer hat recht?**

Unteilbare Verantwortung ist Blödsinn. Wenn die kollektive Intelligenz einer Firma sich auf das Wissen des obersten Chefs beschränkt, dann ist die Firma arm dran, selbst wenn dieser ein Genie ist. Gescheite Patrons haben schon immer starke Persönlichkeiten auf allen Ebenen gefördert und diese aktiv in die Verantwortung einbezogen. In unserer hyperdynamischen und komplexen Welt sind wir auf die Weisheit der Vielen angewiesen: Die Entscheidungsverantwortung muss an die Front – dort, wo die wertschöpfenden Experten tätig sind. Das heisst nicht, dass es nicht klare Hierarchien braucht. Ohne diese geht es nicht, rein demokratische Ansätze sind Hypes, die sich nicht durchsetzen werden. Es braucht auf allen Ebenen Entscheidungsträger – bzw. genauer: Entscheidungsfälle, die das Unternehmen schnell und nahe am Expertenwissen halten.

**Gibt es Studien, die belegen, welches Führungsmodell am Erfolgsversprechendsten ist?**

Gute Führung stellt fähige, eigenständige Kompetenzträger ein und gibt ihnen Entfaltungsmöglichkeiten. In einer Vertrauenskultur wird intensiv zusammengearbeitet und die Mitarbeiter haben breite Kompetenzen und Freiräume. Die Führung schaut auf eine erfreuliche, unkomplizierte, familiäre Kultur mit starkem Sinnbezug und hoher individueller Wertschätzung. Die wichtigsten Zusammenhänge habe ich in meinem Buch «Die 7 Prinzipien zum Unternehmenserfolg» beschrieben. Generell kann man sagen, dass man in der Praxis die beste Unternehmensführung oft bei den «Hidden Champions» findet, den Nischen-Weltmarktführern,

die in der Regel nicht börsenkotiert und damit breit bekannt sind und deshalb oft unter der Wahrnehmungsoberfläche der Medien segeln, eben «hidden» sind. In der Ostschweiz gehören z. B. Bühler, Sia Abrasives und Otto Hofstetter dazu, ebenso Sigvaris, Bartholet, Delinat, Arcolor, Sefar oder Wyon. Hier findet sich oft auch die beste Ausprägung des Patron-Modells.

**Gerade Start-ups setzen auf flache Hierarchien. Wäre ein Patron-Modell 2.0 für ein Start-up völlig ungeeignet?**

Ich sehe keine Gegensätze, im Gegenteil: Start-ups sind sehr wertschöpfungs-fokussiert, wachstumsorientiert, entscheidungsfreudig, mutig, risikobereit und schnell. Sie müssen für ihre kompetenten Mitarbeiter schauen und ihnen attraktive Rahmenbedingungen über den Lohn hinaus bieten. All das macht auch einen guten Patron aus. Viele erfolgreichen Gründer sind umsetzungsstarke Macher, denken Sie nur an Elon Musk, Mark Zuckerberg, Alfred Escher oder Nicolas Hayek.

**Dann sterben die Patrons nicht aus?**

Ganz im Gegenteil, eine zeitgemässe Patronkultur ist zukunftsträchtiger denn je: Als Vorbild mutig vorangehen, die Leute inspirieren, sie aber fördern und machen lassen, mit langfristiger Perspektive investieren und die Firma überschaubar und unkompliziert halten – diese Qualitäten werden noch viel wichtiger werden, als sie heute schon sind.

**Ein Problem, das alle Patrons betrifft, ist die Nachfolge: Als Alphonse lassen sie kaum jemanden neben sich gross werden und können nicht loslassen.**

Wenn Unternehmer die Angestellten klein halten und nicht loslassen können, sind sie keine guten Patrons. Trotzdem wissen wir aus der Forschung, dass in Familienbetrieben genau die interne Nachfolge nicht immer die beste Lösung ist, jedenfalls nicht als Firmenchef. Viele sehr erfolgreiche Ostschweizer Unternehmen wie SFS, Bühler oder Geberit haben hier nachhaltige externe Lösungen gefunden.

### Patrons und Patronnes in der Ostschweiz

Sie beweisen oder bewiesen mit ihren Unternehmen und ihrer Führung, dass das Patron-Modell im 21. Jahrhundert erfolgreich sein kann (ohne Anspruch auf Vollständigkeit): **Peter Spuhler**, Stadler; **Edgar Oehler**, STI; **Martin Kull**, HRS; **Dölf Früh**, Tecti; **Hans Huber**, SFS; **Katharina Lehmann**, Blumer-Lehmann; **Hansueli und Marcel Jüstrich**, Just; **Gabriela Manser**, Goba; **Karl Locher**, Brauerei Locher; **Christoph Solenthaler**, Solenthaler Recycling; **Franziska Tschudi**, Weidmann; **Karl Zünd**, Zünd Systemtechnik; **Christoph Kurer**, Brauerei Schützengarten; **Caroline Studer**, Mila d'Opiz; **Barbara Ehrbar-Sutter**, Breitenmoser Fleischspezialitäten; **Andrea Berlinger**, Berlinger Group; **Peter Wyser**, Wyon; **Roland Bartholet**, Bartholet Maschinenbau; **Karl Schefer**, Delinat; **Oliver Vietze**, Baumer; **Rolf-Peter Zehnder**, Zehnder-Verlag; **Hanspeter von Rotz**, von Rotz Autowelt; **Andreas Sallmann**, ISA; **Erich Weber**, Mode Weber; **Peter Osterwalder**, Avia Osterwalder; **Urs Portmann**, Portmann Tabakwaren; **Max Hungerbühler**, Bischoff Textil; **Daniel Holenstein**, Herold Taxi; **Eugen und Guido Goldinger**, Goldinger Immobilien; **Roland Klaus**, GNG; **Peter Stössel**, MS; **Dieter Bachmann**, Gottlieber Hüppen; **Roland Dietsche**, MontageProfis; **Bruno Hug**, Verleger; **Stefan Kuhn**, K+D; **Karl Müller**, Kybun; **Daniel Model**, Model-Gruppe; **Andreas Schmidheini**, Varioprint; **Thomas Maron**, Maron AG; **Toni Lee**, Sitag; **Luzi Thomann**, Thomann Nutzfahrzeuge; **Hermann Hess**, Hess Investment; **Martin Schönenberger**, PMS; **Jürg Brunner**, ASA Service; **Hans Herzog**, Pronto; **Roland Gutjahr**, Ernst Fischer; **Otto Hofstetter**, Otto Hofstetter AG; **Fredy Lienhard**, Lista; **Hansueli Koster**, KUK; **Hans «Hausi» Leutenegger**, Hans Leutenegger SA; **Peter Spenger**, Spenger AG; **Karl Stadler**, SFS; **Christian Fischbacher**, Fischbacher; **Marco Baumann**, Rausch.

**Text:** Tanja Millius

**Bild:** Marlies Thurnheer



v. l. Roger Studerus und Peter Kunz von der Strut Architekten AG, Hans Peter Zürcher (VRP), Hansjörg Rettenmund (VR) und Reto Zürcher CEO der HB-Therm AG, Ivan Furlan - Leiter des Amtes für Baubewilligungen St.Gallen, Maria Pappa - Stadtpräsidentin von St.Gallen und Beat Tinner - Regierungsrat des Kantons St.Gallen

# HB-Therm verdoppelt Produktionskapazitäten in St.Gallen

Der weltweit grösste Hersteller von Temperiergeräten für die kunststoffverarbeitende Industrie ist auf nachhaltiges Wachstum programmiert: HB-Therm startet im Mai 2021 mit dem Neubau in St.Gallen zur Erweiterung der Produktionskapazität. Der Bezug ist für März 2023 geplant; die Gesamtinvestitionen betragen rund 60 Millionen Franken.

Reto Zürcher, CEO von HB-Therm, macht die Verbundenheit zum heutigen Standort deutlich: «Dieses Bauprojekt ist ein klares, eindeutiges und nachhaltiges Bekenntnis zum Standort St.Gallen.» Mit diesem Grossprojekt werde man die vorhandene Innovationskraft und die Synergieeffekte des weltweit einzigen Produktionsstandorts auch zukünftig nutzen und gezielt weiter ausbauen. Im Endausbau sollen dann Arbeitsplätze für über 200 hochqualifizierte Temperiergeräte-Experten entstehen, das würde mehr als eine Verdoppelung der bestehenden Kapazitäten bedeuten. Derzeit beschäftigt das Unternehmen hundert Mitarbeiter am weltweit alleinigen Produktionsstandort; es unterhält aber ein Vertriebsnetz in über 50 Ländern weltweit.

## Aus vier mach eins

Das neue Gebäude an der Piccardstrasse im Westen St.Gallens wird auf 14700 m<sup>2</sup> die bisher vier räumlich getrennten Gebäude in St.Gallen integrieren. Damit entsteht rund acht Kilometer von den heutigen Standorten entfernt ein grosszügiges Flächenangebot: für die Fertigung 2200 m<sup>2</sup>, für den Lagerbereich 2000 m<sup>2</sup>, für die Montage 4000 m<sup>2</sup>, für Büros und Meetingräume 1500 m<sup>2</sup> und 3500 m<sup>2</sup> Parkflächen. Bereits 2015 startete die aktive Suche nach Bauland, erste Skizzen des neuen Gebäudes lagen im April 2018 vor. Als Architekturbüro wurde 2018 die Winterthurer Strut Architekten AG als Sieger bei einem Wettbewerb mit vier finalen Teilnehmern aus der Ostschweiz beauftragt.

## Optimiert und ausbaufähig

«Das Gebäude ist so konzipiert, dass es optimale Prozessabläufe ermöglicht und wir uns darin wohlfühlen können»,



Visualisierung Westansicht.

skizziert Reto Zürcher den ersten grossen Ankerpunkt. «Gleichzeitig ist es aber auch so geplant, dass es an die zukünftigen Anforderungen angepasst werden kann.»

Den Umweltaspekten wurde dabei ebenfalls grosse Bedeutung eingeräumt. «Wir sind als in dieser Hinsicht vorbildliches Unternehmen nach ISO zertifiziert.» Der Neubau werde auch ein CO<sub>2</sub>-Zertifikat erhalten und nach dem Schweizer Baustandard Minergie für nachhaltiges Bauen errichtet.

Minergie-Bauten zeichnen sich durch einen sehr geringen Energiebedarf und die hohe Nutzung von erneuerbaren Energien aus. Deshalb würden im Neubauprojekt unter anderem etwa eine Solaranlage mit 300 kWp (Kilowatt Peak) Leistung und Ladestationen für Elektrofahrzeuge realisiert. Reto Zürcher ist sich sicher: «Wir bauen hier die Zukunft und werden damit unsere ohnehin hervorragende Marktposition weiter deutlich stärken können.»

# «Jetzt muss ein Veranstaltungsjahr folgen»

Die Corona-Massnahmen werden langsam gelockert. Vor allem draussen ist endlich mehr möglich: Restaurant-Terrassen und Freibäder sind wieder offen. Doch für Veranstalter grosser Freiluftevents ist die wirtschaftliche Situation nach wie vor ungewiss. Das belastet auch das OpenAir St.Gallen und das SummerDays Festival Arbon.

In der Zeit vor Corona organisierten Event-Veranstalter in der Schweiz jeden Sommer mehrere hundert Musikfestivals, für die jeweils drei Millionen Tickets verkauft wurden. Festivals haben somit nicht nur eine immense Bedeutung für die Schweizer Kulturlandschaft, sondern sorgen auch für eine indirekte Wertschöpfung in zahlreichen Branchen. Viele dieser Veranstaltungen dürfen aber nach wie vor nicht stattfinden oder nur mit einer sehr beschränkten Besucherzahl, auch wenn sie draussen über die Bühne gehen würden, wo die Corona-Ansteckungsgefahr gemäss Experten weitaus weniger gross ist als in Innenräumen.

*«Wir hatten einen Umsatzeinbruch von über 90 Prozent.»*

Das Jahr 2020 konnten viele Veranstalter dank finanziellen Unterstützungsmassnahmen von Bund und Kantonen noch überbrücken. Das aktuelle Jahr dürfte wirtschaftlich allerdings wesentlich schwieriger werden. Zwar gibt es Ausfallsentschädigungen, diese decken aber «nur» 80 Prozent des Ausfalls und sind, je nach Kanton, zudem auch noch gedeckelt.

Betroffen davon ist auch die Gadget abc Entertainment Group AG, die eine Zweigniederlassung in St.Gallen hat und unter anderem das OpenAir St.Gallen und das Summerdays Festival in Arbon organisiert. Der LEADER hat mit Finanzchef Cyrill Stadler und Festivaldirektor Christof Huber über die angespannte wirtschaftliche Situation gesprochen.

**Cyrill Stadler, Christof Huber, nach 2020 fällt das OpenAir St.Gallen auch 2021 aus. Was bedeutet eine solche zweijährige Zwangspause?**

**CS:** Da gibt es zwei Komponenten. Zum einen den rein finanziellen Schaden; da sind wir als Veranstalter mit den von Bund und Kantonen zur Verfügung gestellten Überbrückungen (Covid-Kredite, Ausfallsentschädigungen, Kurzarbeitsentschädigungen) verhältnismässig gut gestellt. Die aufgelaufenen Schäden wurden zu rund 80 Prozent abgedeckt – das

bedeutet aber immer noch: 20 Prozent der Schadenssumme mussten wir aus unserer Substanz respektive durch geschützte Verschuldung (die Covid-Kredite zählen nicht zum Eigenkapital) decken.

**CH:** Zum anderen gibt es noch den ebenfalls erheblichen Verlust von zwei gesamten Festivaljahrgängen. Insbesondere das OpenAir St.Gallen mit einer Kernzielgruppe von 16- bis 30-Jährigen muss ja immer wieder neue Festivalgänger erreichen, da oben Jahrgänge wegfallen. Wenn nun also zwei OpenAir-Ausgaben fehlen, können wir auch keine neue Publika erschliessen. Das schmerzt zusätzlich zum reinen finanziellen Schaden.

**Musste also auch Personal entlassen werden?**

**CS:** Nein, zum Glück in Zusammenhang mit Covid nicht. Im Rahmen des Firmenzusammenschlusses im Frühjahr 2020 mussten wir einige wenige Stellen reduzieren. Ein grosser Teil unseres Festivalteams ist nun aber bereits 13 Monate in Kurzarbeit. Das ist ein grosses Problem – alle unsere Angestellten sind aus Begeisterung in unserem Team dabei und wollen veranstalten und etwas bewirken. Wir möchten so rasch als möglich aus diesem ungewollten Winterschlaf kommen. Klar, wirtschaftlich gesehen hätte unsere Gruppe Personal entlassen müssen. Wir sind aber von unseren Leuten überzeugt und haben uns zum Ziel gesetzt, den Restart nach der Pandemie mit dem Team zu meistern.

**Und wie sieht das mit den Sponsoren aus? Sind Ihnen alle treu geblieben?**

**CH:** Wir hatten über die letzten Monate einen regelmässigen, konstruktiven und sehr offenen Dialog mit unseren Sponsoren. Wir haben sehr viel Support und Verständnis erfahren dürfen. Es ist auch für unsere Partner keine einfache Situation, denn es gab monatelang fast keine Anhaltspunkte für Planbarkeit. Wir sind zuversichtlich, dass wir mit unseren langjährigen Partnern bald wieder gemeinsam Projekte realisieren können.

**2020 konnten Sie mit Unterstützungsgeldern des Bundes noch einigermassen überbrücken. Auch dieses Jahr gibt es**



Cyrell Stadler:

## Ungewollter Winterschlaf.

Christof Huber:

# Keine überstürzten Handlungen.



**Ausfallsentschädigungen, die allerdings «nur» 80 Prozent des Schadens decken und im Kanton St.Gallen zudem noch auf 500 000 Franken gedeckelt sind. Reicht das, um zu überleben?**

**CS:** Mit den aktuellen Regelungen sehen wir die Möglichkeit, die Zeit zu überstehen, ja – ein Ende muss jetzt aber in Sicht kommen, sonst wird es für viele in unserer Branche sehr schwer. Speziell geht es auch um unsere Zulieferfirmen, die sind nicht gleich gut abgedeckt wie die Veranstalter selbst. Ein Neustart ist aber nur möglich, wenn unsere Partner noch da sind. Wenn noch zusätzliche Kosten für neue Partnerschaften oder teurere Lösungen entstehen, weil das Material oder Know-how nicht mehr vorhanden ist, sieht es nicht gut aus.

*«Getestete, Geimpfte und Genesene sollen Veranstaltungen wieder besuchen können.»*

**CH:** Ein positiver Aspekt ist, dass die Zusammenarbeit und der Dialog mit der Stadt und dem Kanton St.Gallen äusserst offen und konstruktiv war, auch hinsichtlich unserer Anliegen in Richtung Bundesbern.

**Wie hoch ist der finanzielle Verlust denn bislang?**

**CS:** In der gesamten Gadget abc Entertainment Group AG hatten wir einen Umsatzeinbruch von über 90 Prozent – die Ausfallentschädigungen eingerechnet. Natürlich konnten wir die Kosten senken, auch dank der Kurzarbeitsentschädigungen. Die beiden Corona-Pausenjahre haben uns viel Substanz gekostet, jetzt muss ein Veranstaltungsjahr folgen.

## **Eine Branche leidet**

Gemäss einer aktuellen Hochrechnung der Swiss Music Promoters Association SMPA mit Sitz in St.Gallen mussten seit Beginn der Corona-Pandemie gesamtschweizerisch rund 4000 Kultur- und Sportveranstaltungen verschoben und rund 3800 abgesagt werden. Das ist ein Minus von fast 70 Prozent. Der Bruttoumsatz aller SMPA-Mitglieder sank 2020 im Vergleich zum Vorjahr um rund 87 Prozent, die Zahl der Vollzeitbeschäftigten um 20,5 Prozent. Zudem konnten im vergangenen Jahr auch fast 71 Prozent weniger Ausbildungsplätze (inkl. Praktika) angeboten werden. Kantonale oder regionale Zahlen wurden von der SMPA nicht erhoben.

Die SMPA-Mitglieder setzen rund 80 Prozent der in der Schweiz verkauften Konzert-, Show- und Festivaltickets ab. 2019 organisierten sie gegen 2100 Veranstaltungen für über 5.6 Millionen Besucher und setzten direkt 401 Millionen Franken um.

### Und wie gross wird das Minus sein, bis 2022 wieder ein Festival über die Bühne gehen kann?

**CS:** Die Ausgabe 2022 können wir noch nicht abschätzen – wir wissen schlicht noch nicht, wie sie ausgestaltet sein wird. Da können zusätzlich Kosten für Schutzkonzepte oder Eingangskontrollen hinzukommen, die kennen wir heute einfach noch nicht. Wir sind dankbar, dass uns unsere Fans treu geblieben sind und die Tickets für die nächste Ausgabe behalten haben. Es ist nicht selbstverständlich, dass der Druck auf Ticketrückerstattungen nicht grösser war.

**CH:** Umso mehr möchten wir 2022 mit einer stimmungsvollen und programmatisch perfekten Ausgabe den Restart angehen, gerade auch für unsere langjährigen Festivalgänger.

### Werden die Gäste etwas von der angespannten finanziellen Situation spüren?

**CH:** Wir planen keine Ticketpreiserhöhung und möchten ein erstklassiges, frisches und attraktives Lineup anbieten.

### Sie haben bis vor Kurzem noch an einem Konzept für eine abgespeckte Festivalversion gearbeitet. Daraus wird ja nun nichts, oder?

**CS:** Der St.Galler Kantonsrat ist uns hier etwas in die Quere gekommen: In seiner Entscheidung über die Transformationsprojekte Ende April 2020 hat er gewinnorientierte Veranstalter aus dem Programm gestrichen, sprich unsere Eingabe wird gar nicht behandelt. Wir hatten über ein halbes Jahr an einen Konzept mit verschiedenen Grössenordnungen und Eckdaten gearbeitet ...

**CH:** Wir hätten eigentlich gerne ein kleineres Projekt realisiert, um gerade der jungen Generation auch in der Corona-

Zeit etwas zu bieten und – auch das ist ein sehr wichtiges Element – um unsere Angestellten wieder aus der Kurzarbeit zu holen und sie mit Aufgaben zu betreuen. Nach 13 Monaten Stillhalten wäre das für unser Team wichtig gewesen, auch wenn der finanzielle Erfolg eines solchen Projekts mit all den Auflagen und Schutzmassnahmen äusserst bescheiden ausgefallen wäre. Aktuell sieht es daher nicht danach aus, dass wir ein Alternativprojekt durchführen können, was eine erneute Enttäuschung ist.

### Was sind nun Ihre konkreten Forderungen an Bund und Kanton?

**CH:** Die Kernbotschaft ist die Öffnung für Veranstaltungen unter dem «GGG»-Regime. Getestete, Geimpfte und Genesene sollen Veranstaltungen wieder besuchen können, möglichst ohne zusätzliche Schutzmassnahmen. Wenn nur GGG-Personen an einer Veranstaltung teilnehmen, so machen etwa Abstandsregeln oder Maskenpflicht als zusätzliches Element für uns keinen Sinn. Gleichzeitig möchten wir keine überstürzten Handlungen. Der Sommer beginnt, die Menschen bewegen sich mehr im Freien, die Fallzahlen werden automatisch sinken. Eine partielle Öffnung ohne das GGG-Prinzip könnte dazu führen, dass die Impfungen nicht mehr so schnell voranschreiten und wir dann plötzlich im Herbst wieder vor derselben Situation stehen wie 2020. Das wäre der schlechteste mögliche Fall. Es braucht nun für diese Brückenphase die Öffnung mit dem GGG-Prinzip – ohne weitere Auflagen!

**Text:** Patrick Stämpfli  
**Bilder:** Marlies Thurnheer

Anzeige

**Notre Dame**  
Oper von Franz Schmidt

**Echo**  
Tanzstück von Kinsun Chan

**Konzert**  
Kathedralenmusik

16. St. Galler  
Festspiele  
25. Juni  
bis 9. Juli 2021

Hauptsponsoren  
CREDIT SUISSE helvetia

Medienpartner  
ALPINA GROUP  
TAGBLATT Neue Zürcher Zeitung LEADER

Ticketing Partner  
See TICKETS stgaller-festspiele.ch

Susanne und Martin  
Knechti-Kradolfer-Stiftung  
St. Gallen | Widnau | Chur

# Raiffeisen schliesst physische RUZ-Standorte

Vor sieben Jahren startete die Genossenschaftsbank aus St.Gallen ihre KMU-Initiative. Die Raiffeisen Unternehmerzentrum AG als 100-Prozent-Tochter der Raiffeisen Schweiz soll «das Rückgrat der Schweiz» stärken. Jetzt macht die Bank die Standorte Gossau SG, Baar ZG, Yverdon VD und Burgdorf BE dicht. Zuvor wurde schon das RUZ in Aarau-West geschlossen. Dies geschehe wegen der Verlagerung der Beratungen ins Digitale oder zum Kunden.



Das RUZ in Gossau: Schliessung spätestens per Ende Jahr.

Noch Ende 2019 wurde in Burgdorf das letzte RUZ eröffnet. Damals schwor man noch auf physische Standorte. Warum nun der doch ziemlich rasche Sinneswechsel? «Wir haben entschieden, die Raiffeisen Unternehmerzentrum AG entlang der Gruppenstrategie – im Sinne eines hybriden Ansatzes – neu auszurichten. Ziel ist es, einen klaren Fokus auf die Digitalisierung zu legen, kombiniert mit einer weiterhin starken physischen Präsenz, nahe bei den Kunden», sagt Raiffeisen-Sprecher Joël Grandchamp zum LEADER.

## Weder wegen Pierin Vincenz ...

Hat also der Gedanke, mit dem «Erbe Vincenz» endgültig aufzuräumen, beim Schliessungsentscheid nicht mitgespielt? Nein, so Grandchamp: «Raiffeisen Schweiz überprüft alle Tochtergesellschaften, Beteiligungen und Kooperatio-

nen regelmässig – auch hinsichtlich ihrer strategischen Ausrichtung. Die Neuausrichtung ist das Resultat davon.» Auch der Verkauf der Business Broker AG hätte keinen Einfluss auf den Entscheid gehabt. Im Februar verkaufte Raiffeisen die KMU-Nachfolgelöserin. Die Nachfolgeberatung wird jetzt direkt durch das RUZ angeboten, die physischen RUZ-Standorte werden hingegen aufgegeben: In Gossau SG, Baar ZG, Yverdon VD und Burgdorf BE gehen die Lichter aus. Aarau-West ist bereits zu.

Das Aus der RUZ-Standorte geschehe aber nicht, weil die RUZ-Dienstleistungen nicht nachgefragt würden oder die RUZ zu teuer im Betrieb gewesen wären, sagt Joël Grandchamp: «Das Kerngeschäft mit der Unternehmensberatung wuchs in den vergangenen vier Jahren jeweils zweistellig und ist selbsttragend.» Nicht selbsttragend seien

allerdings die zusätzlich erbrachten, standortbezogenen Leistungen wie Events oder Raumvermietungen. «Der Auftragsbestand hingegen ist Ende 2020 auf einem Rekordhoch gewesen.» Und der Trend habe sich seither fortgesetzt; vor allem in der Industrie gewinne man Kunden. Aber: «Unsere Kunden schätzen den Ausbau der mobilen und digitalen Angebote. Das hat unsere Erfahrung aus Events und Workshops gezeigt», so der Raiffeisen-Sprecher. Die Kunden seien während der Coronapandemie «stark gefordert gewesen und hätten sich vermehrt Beratungen in ihren Betrieben vor Ort gewünscht».

## «Der Verkauf der Business Broker AG hatte keinen Einfluss auf den Entscheid.»

### ... noch wegen Corona

Dass man nun die physischen Standorte schliesst, habe aber nicht direkt mit Corona zu tun, sagt Grandchamp. «Die Berater des RUZ arbeiten schon heute standortunabhängig und leisten ihre Projektarbeit in vielen Fällen direkt bei ihrer Kundschaft vor Ort.» Denn bei spezifischen Herausforderungen würde der physische Kontakt nach wie vor geschätzt. Wo dieser stattfindet, entscheidet der Kunde. Die digitale Beratung werde ausgebaut, die Beratungsthemen auf vier Kernkompetenzen fokussiert und der Service in allen Landesteilen verfügbar gemacht.

Diese vier Kernkompetenzen sind: Finanzierungsbegleitung, Strategie, Führung & Kommunikation und Nachfolge. Damit deckt das Unternehmerzentrum auch in Zukunft alle Bedürfnisse entlang des Lebenszyklus eines Unternehmers ab – einfach nicht in Zentren, sondern virtuell oder vor Ort beim Kunden. Mit der Fokussierung sowie der mobilen und digitalen Ausrichtung «wird das RUZ agiler und rückt näher zu seinen Kunden», so Joël Grandchamp. Die physischen Standorte werden spätestens per Ende 2021 aufgehoben. Was mit den rund 30 Angestellten schweizweit passiert – davon sind 20 Berater – ist gemäss Grandchamp noch abhängig vom Konsultationsverfahren. «Es wird Entlassungen geben. Wo immer möglich, wollen wir Mitarbeiter innerhalb der Raiffeisen-Gruppe anders einsetzen.»

Hat ein Unternehmer eine Herausforderung zu stemmen, soll er beim **RUZ** auf ein Gegenüber treffen, das seine Branche kennt und weiss, wovon die Rede ist – von Unternehmer bzw. Experten zu Unternehmer, immer auf Augenhöhe. Zum Spektrum, welches das RUZ abdeckt, gehören operative und strategische Fragestellungen über den gesamten Lebenszyklus eines Unternehmens – von der Gründung bis zur Nachfolgeplanung. Nicht angeboten werden Treuhand- und Steuerdienstleistungen oder juristische Beratungen.

**Text:** Stephan Ziegler  
**Bild:** RUZ

## Impfen: St.Gallen kann es!



**Anfangs Mai war mein Jahrgang an der Reihe. Erwartungsvoll fuhr ich zum Impfzentrum in der St.Galler Curlinghalle. Dort herrschte ein reges Kommen und Gehen.**

Um ja nicht zu spät zu sein, war ich bereits 15 Minuten vor dem offiziellen Termin vor Ort und reihte mich in die Warteschlange ein. In kurzen Intervallen durfte ich die markierten 1.5 Meter vorrücken und alsdann auf die Kolonne mit den Impfkabinen 1, 2 und 3 einbiegen.

### Keine zehn Minuten

Nach der visuellen Kontrolle meiner Identität und meines digitalen Aufgebots kam ich zur allentscheidenden Kabinentriage. Ein Hinweis auf der Stellwand zeigte mir, dass der heutige Impfstoff von Pfizer/Biontech sei. Eine Minute später wurde mir dann freundlich die Kabine 2 zugewiesen.

Auch dort wurde ich zuvorkommend empfangen. Ich erhielt den lang ersehnten «Shot» in meinen linken Oberarm, wurde mit Impfinstruktionen ausgestattet und höflich über das weitere Vorgehen aufgeklärt. Zur Versüssung der Situation erhielt ich sogar noch einen Traubenzucker. Alles in allem dauerte die Aktion keine zehn Minuten.

Die nun noch folgende und medizinisch nötige Wartezeit von 15 Minuten war somit deutlich länger als alles Vorhergehende. Wie alle anderen Personen im Wartebereich konsultierte ich dort ebenfalls die auf meinem Handy eingegangenen E-Mails. Und siehe da, der zweite Impftermin in sechs Wochen war auch schon abrufbar.

### Ein Neuanfang

Wenngleich der vollständige Impfschutz mir vorerst noch verwehrt bleibt, so wirkte der Besuch des Impfzentrums dennoch wie ein Neuanfang. Nun kann es nur noch besser werden, war mein erster Gedanke. Gerne vermerke ich, dass die Organisation, die Freundlichkeit und die Effizienz im Impfzentrum mich beeindruckt und überzeugt haben. Wenn es losgeht, dann funktioniert es auch. St.Gallen kann es eben doch!

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

# «St.Gallen trifft auch beim Mittelstand nicht»

Gemäss einer aktuellen Studie des St.Galler Hauseigentümergebietes HEV hat der Kanton bei der Standortqualität gegenüber anderen Landesteilen stark an Terrain verloren. SP, Grüne und der Mieterverband kritisierten die Studie umgehend und bezeichneten sie unter anderem als «aus der Zeit gefallen». Macht der HEV Politik von gestern?

Nachdem sich der HEV Kanton St.Gallen bereits in zwei Vernehmlassungsverfahren (Revision des kantonalen Richtplans 2016 und der Gesamtverkehrsstrategie 2017) kritisch darüber geäussert hat, ob die kantonalen Leitplanken punkto Raumentwicklung und Verkehrspolitik in die richtige Richtung weisen würden, hat er in der «Studie Wohnstandort Kanton St.Gallen» (April 2021) untersucht, inwieweit die damals geäusserten Bedenken und Hinweise Bestand haben. Gemäss den Studienergebnissen steht es in vielen Belangen noch schlechter, als der HEV bislang befürchtet hatte. Vor allem müssen die Erreichbarkeit verbessert, die verfügbaren Entwicklungsflächen ausgebaut und die steuerlichen Rahmenbedingungen optimiert werden.

Das sehen SP, Grüne und der Mieterverband anders und kritisieren die Studie heftig. HEV-Geschäftsführer Remo Daguati hält nicht viel von dieser Kritik.

*«In der Stadt St.Gallen sind die Steuern der vierthäufigste Wegzugsgrund.»*

**Remo Daguati, von linker Seite hiess es unter anderem, dass Ihre Studie «aus der Zeit gefallen» sei. Gerade die Erfahrungen der Pandemie würden zeigen, dass es dank Homeoffice und Videokonferenzen zumindest im Dienstleistungsbereich Alternativen zum Arbeitspendeln gebe. Das ist doch nicht falsch, oder?**

Wir haben die Auswirkungen von Covid in der Studie ebenfalls sachlich beleuchtet. Wie gross der Effekt der Pandemie auf die Pendlerströme sein wird, ist bis heute noch offen. Sicher ist, dass der motorisierte Individualverkehr ein wich-

tiger Verkehrsträger bleibt. Dieser wird immer ökologischer und dank intelligenter Fahrassistenz-Systeme noch sicherer. Für kurze Distanzen hat während der Pandemie das Velo zulasten des Fussverkehrs deutlich zugelegt, da spielt auch der Effekt der Elektrobikes. Grosser Verlierer war der öffentliche Verkehr.

**Der öV hat vor allem wegen der Homeoffice-Pflicht verloren. Aber Homeoffice wird immer beliebter – nicht nur bei den Arbeitnehmern.**

Das ist richtig und Homeoffice wird auch wichtig bleiben. Aber machen wir uns nichts vor: Menschen werden auch in Zukunft bei der Arbeit zusammentreffen wollen, damit Ideen für erfolgreiche Geschäftsfelder im Team und im persönlichen Austausch entstehen. Gerade für eine Wirtschaftsregion wie St.Gallen mit starkem Produktionssektor ist Homeoffice nicht immer eine Alternative. Eine Präzisionsmaschine lässt sich nicht von zuhause aus aufbauen.

**Die SP lehnt einen Ausbau des Individualverkehrs konsequent ab. Dieser sei nicht die Mobilität der Zukunft.**

Links-grüne Kreise spielen die Verkehrsträger immer gegeneinander aus, anstatt sie intelligent zu kombinieren. Wir sollten die besten Verkehrsträger für die zu bewältigende Strecke und den entsprechenden Reisezweck kombinieren. Ich habe seit Kurzem eine PV-Anlage auf unserem Hausdach und lade meine Fahrzeuge selber, clevere Assistenzsysteme schützen hoffentlich vor Unfällen, mein Kleinstwagen braucht wenig Platz. Technologische Entwicklungssprünge werden uns weiter bringen, wohl aber kaum ein kategorisches Ausbremsen des wichtigsten Verkehrsträgers für unsere Erreichbarkeit durch die Linken.

Was mich schmunzeln lässt: Ausgerechnet die SP-Vertreter im St.Galler Stadtrat haben die Entwicklung des städtischen öV komplett verschlafen. Die städtische S-Bahn ist ein



Remo Daguati:

**«Der motorisierte Individualverkehr bleibt ein wichtiger Verkehrsträger.»**



Desaster, Busse behindern sich gegenseitig an allen Kreuzungen, alles weicht auf Auto, Velo oder Fussverkehr aus. Wir brauchen Gesamtverkehrslösungen, die heute und in Zukunft funktionieren!

## *«Bei wesentlichen Wachstumsfaktoren schneiden wir schlechter ab.»*

**Thomas Schwager, Geschäftsleiter des Mieterverbands, sagte, dass St.Gallen nicht mit sechsspurigen Autobahnen und neuen Bauzonen für Einfamilienhäuser glänzen müsse. Liegt er falsch?**

Die Studie stellt die Erreichbarkeit des Kantons St.Gallen ohne ideologische Scheuklappen über alle Verkehrssträger dar, immer im Vergleich zu anderen Wirtschaftsregionen. Egal ob Bahn, Bus oder Auto: Die Ostschweiz wurde von anderen Landesteilen punkto Fahrzeiten deutlich abgehängt. Und: Wir haben viel zu kleine Siedlungsreserven – egal ob für Einfamilienhäuser, Mehrfamilienhäuser für Familien oder Arbeitsplatzzonen. Das wirkt sich direkt und negativ auf das Wachstum bei Jobs und Einwohnern aus.

**Schwager kritisiert auch, dass die Steuerattraktivität nur für Topverdiener interessant sei. Für Normalverdiener seien bei der Wohnortwahl andere Überlegungen entscheidender, etwa das Bildungs- oder Freizeitangebot oder Kindertagesstätten. Interessiert sich der HEV nicht für «die kleinen Leute»?**

Unsere Mitglieder stammen aus verschiedensten Bevölkerungs- und Einkommensschichten. Hauptfaktoren bei der Standortwahl sind Erreichbarkeit, Jobchancen und Bildungsmöglichkeiten. Steuern sind zwar kein Differenzierungsmerkmal, aber eben ein wichtiger Hygienefaktor. In der Stadt St.Gallen sind gerade die Steuern der vierthäufigste Wegzugsgrund.

**Und wer im Steuerbereich nicht punktet, verliert Unternehmen ...**

Genau. Und damit letztendlich auch Jobs für uns alle. Und bei aller Sozialromantik: 25 Prozent der Steuereinnahmen stammen in der Schweiz von einem Prozent der vermögendsten Personen, die Top-10-Prozent bezahlt über 50 Prozent der Steuern. Diese Personen sind mobil bei ihrer Standortwahl. Doch es geht uns gerade nicht nur um die Reichen.

**Sondern?**

St.Gallen trifft auch beim Mittelstand nicht ins Tor! Während dem in den meisten Gemeinden der Nachbarkantone die Steuerbelastung für einen Referenzhaushalt «Verheirateter Alleinverdiener mit zwei Kindern» zwischen 2010 und 2018 gesunken ist, hat sich die Steuerbelastung in praktisch allen St.Galler Gemeinden erhöht. Insgesamt präsentiert sich die mittlere Steuerbelastung über alle Einkommens-

### **IHK: «Ergebnisse treffen in weiten Teilen zu»**

Die IHK St.Gallen-Appenzell begrüsst es gemäss Chefökonom Alessandro Sgro sehr, dass der HEV die Entwicklungsmöglichkeiten und die Standortattraktivität mit einer Studie untersuchen liess. «Mit den abgeleiteten Handlungsfeldern werden einige Projekte aus unserer Zukunftsagenda «Softurbane Ostschweiz» aufgenommen», so Sgro. Die Erkenntnisse der Studie seien also nicht neu, würden aber in weiten Teilen zutreffen. «Gerade im Bereich der Erreichbarkeit respektive in der Sicherstellung einer leistungsfähigen Verkehrsinfrastruktur sind 14 Projekte bei uns auf der Agenda. Das zeigt das Ausmass der Handlungsfelder. Sie betreffen sowohl den öffentlichen Verkehr als auch den motorisierten Individualverkehr.»

Die Kritik von links-grüner Seite und dem Mieterverband lässt die IHK nicht gelten. «Wir sind in vielen Punkten mit den Resultaten der Studie einig», erklärt Alessandro Sgro. «Seit der Erstellung unserer Zukunftsagenda im Jahr 2018 versuchen wir aber, nicht nur jeweils eine Momentaufnahme zu machen und den Status quo zu kritisieren, sondern vorausschauend über verschiedene Stellen frühzeitig Impulse im politischen und planerischen Prozess zu setzen – ganz im Sinne einer zukunftsgerichteten, positiven wirtschaftlichen Entwicklung der Kernregion Ostschweiz.

klassen hinweg, sowohl bei Familien wie bei Ledigen, im Kanton St.Gallen als vergleichsweise hoch.

**Von Grüner Seite hiess es, dass die notwendigen Flächen für Arbeits- und Wohnzonen über den ganzen Kanton gesehen vorhanden wären. Und dies sogar in weit grösserem Umfang, als Bedarf vorhanden sei. Warum kommt der HEV in seiner Studie zu einem anderen Ergebnis?**

Für die Dimensionierung der Bauzonen hatte der Kanton ein eigenes Berechnungsmodell entwickelt, das wir stark kritisierten. Das in unserer Studie verwendete Prospektivmodell basiert auch auf Marktdaten und rechnet für den gleichen Zeitraum mit einem leicht höheren Bevölkerungswachstum. Gemäss dieser Berechnung zur Siedlungsgebietsdimensionierung haben im Jahr 2017 insgesamt nur zwölf Gemeinden im Kanton St.Gallen zu hohe Reserven aufgewiesen, vornehmlich im Toggenburg. Demgegenüber weist die überwiegende Mehrheit teils deutlich zu kleine Siedlungsreserven auf. Dies trifft insbesondere auf Gemeinden in den Wahlkreisen Wil, St.Gallen und Rorschach sowie auf einzelne Gemeinden in den Wahlkreisen Sarganserland, Werdenberg und Rheintal zu. Wir könnten mehr von der Entwicklung profitieren, als wir zulassen.

**Die Forderung des Hauseigentümerverbands entspreche «dem raumplanerischen Denken von gestern und vorgestern», wurde weiter kritisiert. Ist der HEV stehengeblieben?**

Eine kantonale Flächenpotenzialanalyse hat ergeben, dass die sofort verfügbaren und auch als marktfähig geltenden Flächen lediglich sechs Prozent aller Arbeitsplatzpotenziale ausmachen und sich seit 2011 mehr als halbiert haben. Nur geringe Anteile der vorhandenen Arbeitsplatzpotenziale erfüllen Qualitäten, um Standortanforderung für wissensintensive Dienstleistungsunternehmen, Unternehmensfunktionen oder Präzisionstechnologien gerecht zu werden.

**Es läuft also noch vieles falsch in der Raumentwicklung und der Standortförderung?**

Ja. Und deshalb überrascht es auch kaum, dass sich seit Jahren keine namhaften Firmen mehr bei uns ansiedeln. Oder können Sie mir ein Beispiel nennen?

**Spontan fällt mir keines ein ...**

Eben. Dass der Kanton St.Gallen im Vergleich zu anderen Landesteilen im Verteilspiel um die Siedlungsreserven ausgebootet wurde, rächt sich immer mehr. Die von uns als «gross» empfundenen Entwicklungsareale sind im Vergleich zu den Flächen in anderen Landesteilen gerade mal Kleinstgebiete.

**Gemäss SP gibt es aber klare Aufträge der Bevölkerung, das Siedlungsgebiet nicht ständig weiter auszudehnen. Es soll vielmehr verdichteter gebaut werden. Warum schlägt der HEV dennoch vor, das Siedlungsgebiet auszubauen? Ist ihm der Auftrag der Bevölkerung egal?**

Wir plädieren doch nicht für einen grenzenlosen Ausbau des Siedlungsgebiets! Verdichtung, Teilsanierung, Umnutzung

und Neuüberbauung sind ein Weg, es braucht aber auch gezielte Umzonungen oder wo nötig Erweiterungen. Die Studie zeigt auf, dass die überwiegende Mehrheit der St.Galler Gemeinden zu kleine und teils deutlich zu kleine Siedlungsreserven aufweist. Wir müssen Antworten finden, woran dies liegt und wieso andere Landesteile erfolgreicher im Bereitstellen von Flächenreserven sind. Zudem mag ich die Doppelzüngigkeit links-grüner Kreise nicht mehr hören.

**Doppelzüngigkeit?**

Eine Pensionskasse macht in meinem Quartier ihre Liegenschaften rollstuhlgängig, saniert die Altliegenschaft energetisch komplett und erstellt vorbildliche Grundrisse für zeitgemässes Wohnen. Der Wortführer der Linken fordert nun den Stadtrat auf, er müsse diese «Gentrifizierung» – also die Aufwertung der Liegenschaft und des Quartiers – stoppen. Wenn der Heimat- oder Naturschutz nicht zieht, dann sucht man halt einfach neue Argumente zum Verhindern.

**Links-Grün kritisiert auch, dass der Fokus der Studie viel zu einseitig, zu bürgerlich sei.**

Wir haben die Fakten durch ein in Raumplanungsfragen unabhängiges Büro zusammentragen lassen. Fakten und Zahlen, welche die Regierung jeweils ausblendete, wenn sie wie aktuell ihren Richtplan revidiert oder ihre Gesamtverkehrsstrategien überarbeitet. Wir haben dabei allseitig über die Grenzen geschaut, die Verbindungen nach Zürich wie Vorarlberg oder Chur genauso betrachtet wie die interregionalen Pendlerströme. Der Kanton St.Gallen hat gegenüber den anderen Landesteilen in den letzten Jahren noch mehr an Terrain verloren – bei wesentlichen Wachstumsfaktoren schneiden wir schlechter ab.

**Das heisst?**

Das durchschnittliche Reineinkommen liegt im Kanton St.Gallen mit rund CHF 78 000 deutlich unter dem Schweizer Mittel von rund CHF 87 700. Zudem hat sich dieser Unterschied seit 2009 vergrössert. Das betrifft letztendlich alle gesellschaftlichen Schichten. Im Steuerbereich rutschen wir Richtung Tabellenende, die Siedlungsreserven sind im Vergleich zu anderen Regionen unterdurchschnittlich oder zu klein. Das lässt sich auch mit aktivem Standortmarketing nicht zukleistern. Ein Verharren und Säugen an den Ausgleichtöpfen des NFA scheint leider behaglicher, als das Schicksal des Standorts mutig und unabhängig zu prägen.

Die **HEV-Studie zum Wohnstandort St.Gallen** finden Sie unter [hev-sg.ch/studie-wohnstandort](http://hev-sg.ch/studie-wohnstandort).



**Text:** Patrick Stämpfli  
**Bilder:** Marlies Thurnheer

# Alles begann in Heerbrugg

Innerhalb von lediglich Jahrzehnten durchlebte das St.Galler Rheintal den dynamischen Wandel von der armen Überschwemmungs- zur florierenden Hochtechnologie-Region. Diese Entwicklung ist untrennbar mit den Namen Wild und der heutigen Leica Geosystems verknüpft. CEO Thomas Harring weiss, warum.

Am 26. April 1921 wurde in Heerbrugg die «Heinrich Wild, Werkstätte für Feinmechanik und Optik» gegründet. Die Unternehmensgeschichte war, ebenso wie die Geschichte des Rheintals, geprägt von Wandel und Beständigkeit – und aus den Ursprüngen ist mit Leica Geosystems AG ein wesentlicher Baustein des Technologiekonzerns Hexagon entstanden.

## Alles begann mit der Trockenlegung

Ausgangspunkt und Zentrum der heutigen präzisionstechnischen Industrie bildet Heerbrugg, wo der deutsche Flüchtling und Eisenbahnförderer Karl Völker ab den 1860er Jahren mit der Drainage des nassen Landes begann und damit verbunden eine Ziegelei gründete. Diese bildete die Keimzelle des späteren Weltkonzerns der Familie Schmidheiny. Wie deren Stammvater Jacob Schmidheiny (1835–1905) kamen viele der folgenden Unternehmensgründer aus einfachen Verhältnissen und profitierten von einem erfreulichen Mass an sozialer Durchlässigkeit.

## *SFS avancierte vom Schraubenhändler zum grössten Rheintaler Unternehmen.*

Beim Schlossgut der Familie Schmidheiny in Heerbrugg und mit ihrem Geld gründeten 1921 Heinrich Wild, Jacob Schmidheiny und Robert Helbling die später in Wild Heerbrugg umbenannte Firma «Heinrich Wild, Werkstätte für Feinmechanik und Optik», die mit den Konstruktionen ihres genialen Chefs die Vermessungstechnik gleich mehrfach revolutionierte: Heinrich Wild entwickelte in einer kleinen leerstehenden Textilfabrik den T2, des weltweit ersten voll tragbaren optomechanischen Theodoliten – und legte damit den Grundstein der modernen Vermessung. Einige Jahre darauf brachte das in den Kinderschuhen steckende Start-up Wild Heerbrugg deren erste Luftbildkamera, die C2, auf den Markt, gemeinsam mit dem B2, dem weltweit ersten analogen photogrammetrischen Plotter.

«Auch nach Wilds Abgang konnte das Unternehmen mit seinen Vermessungsgeräten weltweit überzeugen, gleichzeitig aber auch in anderen Bereichen Fuss fassen. Heute gehört es als Leica Geosystems AG als Teil von Hexagon nach wie vor zur Weltspitze», sagt Thomas Harring, CEO Leica Geosystems und President Geosystems Division von Hexagon.

## Unternehmenscluster der Präzisionstechnologie

Ausgehend von Wild Heerbrugg entstand nach dem Zweiten Weltkrieg ein faszinierender Unternehmenscluster der Präzisionstechnologie. Dazu gehört die SFS, die vom Schraubenhändler zum grössten Rheintaler Unternehmen avancierte. Insbesondere in Nischenbereichen, dort aber an der Weltspitze, sind die Unternehmen Plaston, Heule, Berhalter, WZW, Zünd Precision Optics, Oertli Instrumente und Zünd Systemtechnik tätig. Weiter wird dieser Cluster durch Abspaltungen von Leica Geosystems ergänzt, die von Heerbrugg aus den Weltmarkt bedienen: Swiss Optic, Escatec Switzerland, Vectronix, APM Technica und Polymeca. Sie alle pflegen vielseitige Beziehungen in personeller, technischer und unternehmerischer Sicht.

«Die Innovationsfabrik Heerbrugg ist hierbei gleichermassen Symbol für die Wurzeln wie auch der Grundstein für die Fortführung der Erfolgsgeschichte», betont Thomas Harring. Im Laufe der einhundert Jahre habe sich nicht nur der Standort Heerbrugg mit neuen Sensor- und Softwaretechnologien und Geschäftsmodellen weiterentwickelt, sondern auch die Entwicklung des Alpenrheintals zu einem bedeutenden Cluster der Präzisionsindustrie und Photonik massgeblich beeinflusst.

## Eingespieltes Netzwerk von Industrie und Forschung

Und wieviel «Swiss Made» steckt heute noch in Leica-Hard- und Softwarelösungen? «Unsere Innovationsfabrik Heerbrugg ist ein Standort, der das verkörpert, was den Werkplatz Schweiz auszeichnet: Innovationsführerschaft und hohe Fertigungsqualität, sichergestellt durch die hohe Selbstverantwortung der gut ausgebildeten Mitarbeiter und das eingespielte Netzwerk von Industrieunternehmen und Forschungseinrichtungen.» Heerbrugg sei und bleibe für Hexagon einer der grössten weltweiten Standorte. Warum?



Thomas Harring:

**Jährlich fünfzig  
Produktneuheiten.**



«Die leistungsstarke Innovationsfabrik stellt für Hexagon die Technologieführerschaft sicher. Innovation war vor 100 Jahren wichtig und heute unerlässlich. Diesen unbändigen Innovationsdrang tragen wir am Heinrich-Wild Areal Heerbrugg unvermindert weiter.» Die vielen Innovationspreise, die sie in den letzten Jahren weltweit gewinnen konnten, bekräftigten, dass die Innovationsfabrik Heerbrugg weltweit grosse Aufmerksamkeit finde.

Die Unternehmensgeschichte verdeutlicht die besonderen Leistungen und herausragenden Entwicklungen, von den herausfordernden Anfängen, gemeinsam gemeistert durch Heinrich Wild (den Erfinder), Jacob Schmidheiny

(den Finanzierer) und Robert Helbling (den Praktiker) über die unzähligen Produktneuerungen für die Vermessung und seit vielen Jahren auch für andere Kundengruppen. Heinrich Wild beschrieb diesen unbändigen Innovationsdrang in den 30er Jahren wie folgt: «Der grösste Anreiz und zugleich die grösste Förderung ist die Konkurrenz von sich selber.»

Den Marktveränderungen in 100 Jahren wurde immer wieder erfolgreich durch Innovation begegnet. «Diese nachhaltige Innovationskraft wird getragen von den vielseitigen, unterschiedlichen Mitarbeitern, die alle daran interessiert sind, die unternehmerische Zukunft gemeinsam zu gestalten», sagt Thomas Harring. Die reale Welt präzise erfassen und die digitale Welt real erleben, sei dabei immer wieder Ansporn.

Anzeige

CONTINUUM zum Thema Coaching & Konfliktlösung:

# Söhne sind klüger als ihre Väter!

Machen Sie sich keine Sorgen um Ihre Firma. Die neue, jüngere Generation weiss, was sie tut. Als Nachfolgeexperten mit langjähriger Erfahrung begleiten wir Sie und Ihre Kinder in die neue Zukunft: [www.continuum.ch](http://www.continuum.ch)

CONTINUUM AG | St. Gallen | Zürich | Bern | Staufenberg, Lenzburg  
| Unternehmensentwicklung | Nachfolgeprozess | Finanzierung

 **CONTINUUM**  
Zukunft sichern.

### Standortfaktoren sprechen für das Rheintal

«Als Zeitzeugen haben wir einen Teil der Unternehmensgeschichte selbst miterleben und mitgestalten dürfen», so Haring. «Gerade in Hochtechnologieunternehmen bauen die gegenwärtigen Erfolge immer auch auf den Leistungen der Vorgänger auf. Nicht zuletzt deshalb können wir dieses Jahr viele unvergessliche Menschen und Momente würdigen.» Man hätte in Heerbrugg eine einzigartige Bündelung von Kompetenzen in der Schweiz. «Unsere sind Gewähr für eine leistungsfähige Innovationsfabrik. Wir dürfen auf eine hohe Fertigungsqualität mit gut ausgebildeten Arbeitern verweisen. Und bringen jedes Jahr fünfzig Produktneuheiten auf den Markt.»

Ein unbändiger Innovationsdrang treibe auch heute noch das Unternehmen immer weiter voran und finde weltweite Aufmerksamkeit. «Wir sind ein blühender Teil von dem, was die Familie Schmidheiny vor hundert Jahren begonnen hat», so Thomas Haring. «Wir haben den Anspruch, die reale Welt digital zu erfassen und die digitale Welt real erlebbar zu machen.» Diesen Worten lässt Haring auch Taten folgen: In den nächsten Jahren will Hexagon «viele Millionen in den Standort Heerbrugg» investieren und diesen als strategisches Zentrum der Firma perpetuieren.

*In den nächsten Jahren  
will Hexagon viele Millionen  
in den Standort  
Heerbrugg investieren.*

Dann sprechen die Standortfaktoren für das Rheintal? «Absolut! Die exportorientierte Region wächst und bietet gute Ansiedlungschancen für Unternehmen der Hochtechnologie.» Ausserhalb des Rheintals gebe es zwar immer noch eine Differenz zwischen der Wahrnehmung und der tatsächlichen Leistungskraft des «Chancentals». «Wir sind aber sicher, dass das Rheintal auch weiterhin ein attraktiver Arbeits-, Wohn und Lebensraum bleiben wird. Und für uns wird Heerbrugg auf der Weltkarte immer sichtbar bleiben.»

#### Vom Überschwemmungstal zum Hightech-Valley

Der neuste Band in der Reihe «Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik», geschrieben von Dieter Holenstein, untersucht erstmalig die Geschichte des Unternehmensclusters Heerbrugg in der Rheintaler Präzisionsindustrie.

Dieter Holenstein: Brennpunkt Heerbrugg. Vom Überschwemmungstal zum Hightech-Valley, Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik, Band 118, hrsg. vom Verein für wirtschaftshistorische Studien, Zürich 2021. 128 Seiten, 98 Bilder, 31 Franken.

**Text:** Stephan Ziegler  
**Bilder:** Gian Kaufmann

## Können wir Corona?

**Nach dem Lockdown öffnen sich Teile von Europa in Richtung «Welt nach Corona». Auch wenn die Pandemie als grösste Krise seit dem Zweiten Weltkrieg noch lange Zeit Spuren hinterlassen wird, liegen die ersten Beurteilungen über die Bewältigung einzelner Momente vor.**



Die Staatswirtschaftliche Kommission des Kantonsrates prüfte die politischen und verwaltungsinternen Handlungen während der ersten Corona-Welle im Frühling 2020. Leider sieht das Fazit nicht optimal aus. Es wurde schnell klar, dass die politischen, strategischen und operativen Aufgabenzuordnungen in der ausserordentlichen Lage nicht klar genug definiert waren.

Entschuldbar ist, dass in einer «Chaosphase» nicht alles von Anfang an einwandfrei läuft. Dass jedoch ein etabliertes Organ in unserem politischen System – der kantonale Führungsstab – nicht richtig eingesetzt wird und aus ihm eine Koordinationsgruppe entsteht, lässt staunen. Dies umso mehr, weil vor wenigen Jahren die Bewältigung eines Pandemie-Szenarios im ganzen Land mit zivilen und militärischen Organisationen geübt wurde. Schade ist auch, dass zwischen dem Gesundheitsdepartement und den Führungsstäben anfangs ein Kampf um die Rollenverteilung herrschte.

Solche Ungereimtheiten führen in einer Krisensituation zu Ineffizienzen oder Grabenkämpfen auf Nebenschauplätzen. Die unklare Aufgabenverteilung wurde durch eine lückenhafte interne Kommunikation verstärkt. Im Nachhinein wurde festgestellt, dass die Kommunikationswege unklar waren, was zur Nichterfüllung von Aufgaben führte. Es ist richtig, dass die Regierung vom Kantonsparlament den Auftrag erhalten hat, hier die nötigen gesetzlichen Anpassungen vorzunehmen.

Glücklicherweise haben grosse Teile der Wirtschaft vernünftiges unternehmerisches Handeln während der Krise bewiesen. Damit hat die Wirtschaft dazu beigetragen, dass der Staat als Ganzes die Krise bis heute den Umständen entsprechend gut überstanden hat.

Michael Götte, Kantonsrat SVP St.Gallen,  
Gemeindepräsident Tübach

A woman with shoulder-length brown hair and blue eyes, wearing a black blazer and matching trousers, stands with her arms crossed. She is leaning against a light-colored wall. In the foreground, the backs of several yellow chairs are visible. The background is a bright, out-of-focus window.

Petra Kugler:

**Zwei bis  
drei Tage  
Homeoffice.**

# Wie aus der Not eine Tugend wird

Was früher nur in einzelnen Betrieben möglich war, wurde mit dem ersten Lockdown quasi über Nacht staatlich verordnet: das Homeoffice. Wie sind die Erfahrungen mit flexiblen Arbeitsmodellen bei Ostschweizer Unternehmen – und bleiben sie auch künftig so?

«Mitarbeiter wollten schon vor der Pandemie flexibler arbeiten, als es die Unternehmen tatsächlich anboten», fasst Petra Kugler vom Institut für Unternehmensführung an der OST die Ergebnisse ihrer ersten Befragung von Angestellten und Unternehmen vor der Pandemie zusammen. Die Aussagen stammten von Mitarbeitern aller Branchen, aller Unternehmensgrössen, aller Hierarchiestufen und aller Generationen. «Oft waren es die Unternehmen, die zögerten, ein solches System zuzulassen. Denn es gab wenig Erfahrung mit den Modellen und gefühlt weniger Kontrolle über die Angestellten», erklärt Kugler.

*«Obwohl viele Unternehmen kaum Erfahrung mit flexibler Arbeit hatten, wurden erstaunlich viele positive Erfahrungen gemacht.»*

## Hybride Arbeitsmodelle gewünscht

Die Erkenntnisse, die Kugler aus der ersten Befragung von Angestellten erhielt, bestätigten sich bei der zweiten Befragung während des ersten Shutdowns im April und Mai 2020: «Obwohl viele Unternehmen noch keine oder wenig Erfahrung mit flexibler Arbeit hatten, wurden erstaunlich viele positive Erfahrungen gemacht», hält Kugler fest. «Die Befragten nahmen vor allem eine Steigerung von Produktivität und Effizienz, aber auch Zeitersparnis, mehr Selbstbestimmung und mehr Ruhe zum Arbeiten wahr», so Kugler.

Doch braucht flexibles Arbeiten auch Veränderungen und neue Rollen: «Es fehlen etablierte Strukturen, welche die Arbeit erleichtern und der – vor allem informelle – Austausch mit den Kollegen», so Kugler. «Führung scheint insgesamt in der Menge abzunehmen und einen neuen Charakter zu erhalten», stellt Petra Kugler fest. Die Befragten waren vor allem gut ausgebildete Personen in Wissensberufen, etwas weniger klar sind die Aussagen z.B. zu handwerklichen Berufen. «Die meisten Befragten wünschen sich ein hybrides Arbeitsmodell mit zwei bis drei Tagen Homeoffice pro

Woche, welches das Beste aus beiden Welten vereint», fasst Kugler zusammen.

## Digitalisierungsschub am Ostschweizer Kinderspital

Wie sieht es nun konkret mit flexibler Arbeit aus? Das Ostschweizer Kinderspital etwa musste sich wie andere Unternehmen beim ersten Lockdown quasi über Nacht neu organisieren – Homeoffice war nur für die Administration vollständig umsetzbar, und dort bestand diese Möglichkeit bereits vor der Pandemie. ««Dank» Corona gab es aber in allen Bereichen einen Digitalisierungsschub», erklärt Gudrun Haager, Leiterin Organisationsentwicklung bei der Stiftung Ostschweizer Kinderspital.

«Wir mussten uns in kurzer Zeit digital organisieren und neu aufstellen», so Haager. So gehörten Videokonferenzen zur neuen Tagesordnung, und Rapporte von Ärzteteams wurden «hybrid» abgehalten – mit Ärzten vor Ort und weiteren Beteiligten via Videotelefonie, um die Vorgaben des BAG zu erfüllen. «So schaltete sich ein Arzt oder eine Pflegefachperson vom Büro im Kispi zu einem Rapport vor Ort oder zu einer Videokonferenz in einem anderen Spital zu», verdeutlicht Haager.

## Keine rein virtuelle Meetings in Medizin und Pflege

«Wir werden die Wahlmöglichkeit für physische oder virtuelle Sitzungen oder Rapporte beibehalten», erklärt Gudrun Haager. Und Ärzte könnten sich weiterhin virtuell zu ihren Patienten zu Besprechungen dazuschalten. Eines steht für sie aber fest: «In Medizin und Pflege wird es in absehbarer Zeit kaum rein virtuelle Meetings geben. Die persönliche Begegnung lässt sich hier nicht ersetzen.»

Dies gelte auch für die Diagnostik: Hier ist künstliche Intelligenz zwar in vielen medizinischen Bereichen eine grosse Unterstützung – die Interpretation der Ergebnisse und die nachfolgende Behandlung, etwa in der Onkologie oder Kardiologie, erfolgt nach wie vor zwingend durch den Facharzt oder die Fachärztin. Ärzte seien sehr zurückhaltend, was digitale Diagnostik anbelange, dies habe sich auch in ihrer Masterarbeit gezeigt: «Der persönliche Kontakt bleibt wichtig. Die Digitalisierung sollte helfen, mehr Zeit für die Patienten zu haben und nicht weniger», so das Credo der durch



**Gudrun Haager:**  
Digitalisierungsschub «dank» Corona.

Gudrun Haager befragten Ärzte. Klar ist für sie aber auch, dass die Digitalisierung auch im «Kispi» stetig weitergehe, ja weitergehen müsse.

#### **Von heute auf morgen flexibel**

Für das IT-Unternehmen Abraxas mit Hauptsitz in St.Gallen änderte sich mit dem Lockdown im Frühjahr 2020 innerhalb von wenigen Tagen fast alles: «Am Freitag, 13. März, kommunizierte der Bundesrat den Entscheid – und am darauffolgenden Mittwoch waren bereits 98 Prozent unserer Mitarbeiter im Homeoffice», erinnert sich Christoph Widmer, Leiter Human Resources bei Abraxas. Nur mehr der Empfang, der CEO, wenige Kollegen vom IT Support und er selbst seien ab und zu noch vor Ort gewesen.

Homeoffice kannte Abraxas vor der Pandemie praktisch nicht. Theoretisch gab es zwar die Möglichkeit für einen halben bis einen ganzen Tag Homeoffice pro Woche, in der Realität wurde dies aber selten genutzt, so Widmer. Es galt das gängige Modell einer 41-Stunden-Woche mit Gleitzeit, wie dies viele Unternehmen kennen.

#### **Neues Homeoffice-Reglement**

Die Homeoffice-Pflicht nutzte Abraxas, um ihr Arbeitsmodell komplett umzubauen. Seit Januar 2021 gibt es eine neue Homeoffice-Regelung, welche aufgrund der noch geltenden Homeoffice-Pflicht noch sistiert ist: Bei einer 100-Prozent-Stelle wird neu eine physische Anwesenheit von 40 Prozent über das ganze Jahr, mindestens aber ein Tag pro Woche verlangt. «Seit Mai 2020 schreibe ich auch Stellen auf jeder Stufe bis hin zum Kader als 80- bis 100-Prozent-Stellen aus und betone bei Gesprächen explizit die Möglichkeit von Homeoffice», erklärt Widmer. «Wir müssen als Arbeitgeber flexibel sein.»



**Christoph Widmer:**  
Anwesenheit von 40 Prozent pro Jahr.

Dies bewähre sich bereits – gerade 90-Prozent-Arbeitsmodelle seien sehr beliebt, stellt Widmer fest. Und auch die Bewerbungen hätten zugenommen: «Für einen Zürcher oder eine Zürcherin ist der Arbeitsort am Hauptsitz St.Gallen mit der Homeoffice-Regelung viel attraktiver als früher – und umgekehrt auch für einen St.Galler oder eine St.Gallerin am Standort Zürich.»

#### **Hybrides Arbeitsmodell**

Eine Erkenntnis aus den beiden Lockdowns ist für Christoph Widmer auch, dass Homeoffice nicht für alle Mitarbeiter und jede Situation die beste Lösung ist. «Es braucht eine gute Hybrid-Lösung», sagt er. Gewisse Meetings und Socialising seien nach wie vor wichtig vor Ort, aber es werde künftig sicher weniger physische Meetings geben.

Widmer schätzt, dass die Gruppe von Mitarbeitern, die fix im Büro arbeiten, nach Ende der Homeoffice-Pflicht wohl nicht mehr die grösste sein wird. «Wir haben bereits jetzt viele «Hybride» unter den gut 800 Mitarbeitern an den beiden grössten Standorten in Zürich und St.Gallen», erklärt er. Das flexible Homeoffice-Modell dürfte in Zukunft wohl noch mehr an Bedeutung gewinnen.

Diese Ansicht teilt auch Petra Kugler: «Ich nehme in zahlreichen Gesprächen wahr, dass flexible Arbeit wohl zum neuen Standard wird.» Gerade für die jungen Generationen seien anpassungsfähige Arbeitsmodelle auch ein zentrales Kriterium für die Arbeitgeberwahl. «Wir gehen davon aus, dass die künftigen Gewinner diejenigen Unternehmen sind, die sich auf flexible Arbeitsmodelle einstellen und zu Veränderung bereit sind.»

**Text:** Tanja Millius

**Bilder:** Marlies Thurnheer, Stephanie Engeler, zVg

# Berufliche Vorsorge für KMU, die wirklich passt

So vielfältig und originell wie die schweizerische KMU-Landschaft soll auch die entsprechende Pensionskassenlösung sein. Darum bietet die Tellco massgeschneiderte Lösungen, die wirklich den Bedürfnissen und Wünschen von KMU entsprechen.

## Berufliche Vorsorge muss auf das Unternehmen zugeschnitten sein

Der Erfolg eines Unternehmens basiert zunächst auf einem einzigartigen Businesskonzept, das sich von jenem der Konkurrenten im Markt unterscheidet. Doch damit alleine ist es natürlich noch nicht getan: Zu einer erfolgreichen Unternehmensführung gehören Fachkompetenz, Erfahrung, Herzblut und Engagement in der täglichen Arbeit. Wer langfristig erfolgreich bleiben will, gibt sich zudem nicht mit Mittelmass zufrieden und entwickelt sich ständig weiter. Dieselben Anforderungen stellen Unternehmen an ihre berufliche Vorsorgelösung.

Darauf hat sich die Tellco ausgerichtet: In der 2. Säule bietet sie spezielle Vorsorgelösungen an, die den Ansprüchen von KMU gerecht werden. Die Vorsorgespezialistin verfügt über langjährige Erfahrung, eingespielte Prozesse und eine agile Organisation. Darum kann sie Unternehmen **eine zeitgemässe Pensionskassenlösung anbieten – mit stimmigen Risikotarifen und fairen Verwaltungskosten**. Mit einem **gerechten Umwandlungssatz** reduziert die Tellco-Lösung die Umverteilung, sodass ein langfristiges Bestehen der Pensionskasse sichergestellt ist.

## Für das Unternehmen steht bei der beruflichen Vorsorge Sicherheit an erster Stelle

Unternehmerinnen und Unternehmer tragen viel Verantwortung. Ihre Mitarbeitenden sind vom Erfolg ihres Unternehmens abhängig und wünschen sich Sicherheit.

Die Tellco unterstützt sie hier: Mit einer Vorsorgelösung in der 2. Säule, die für Sicherheit steht. Das Vermögen der angeschlossenen Unternehmen verwaltet sie mit höchster Sorgfalt. Bei der Anlage der Gelder richten die Spezialistinnen und Spezialisten der Tellco den Fokus klar auf **Langfristigkeit und Sicherheit**. Kleinere, sichere Gewinne sind der Vorsorgespezialistin wichtiger, als kurzfristig hohe Renditen anzustreben und dabei grosse Verluste zu riskieren. Die Anlagestrategie der Tellco zeichnet sich durch **geringes Risiko und hohe Sicherheit** aus, denn sie sieht ihre Verantwortung darin, das Kapital ihrer Kundinnen und Kunden heute und in Zukunft abzusichern.



Die **Tellco AG** hat ihre Kernkompetenzen im Bereich Vorsorge und Vermögen. Als Expertin für ganzheitlichen Angebote rücken wir genau diese ins Zentrum unseres Schaffens. Es geht darum, Ihnen als unsere Kundin oder unser Kunde massgeschneiderte Lösungen zu bieten, die wirklich Ihren Bedürfnissen und Wünschen entsprechen. In den drei Geschäftsbereichen Berufliche Vorsorge, Private Vorsorge sowie Geld und Vermögen bieten wir Dienstleistungen und Expertise aus einer Hand.

**Tellco AG**  
 Bahnhofstrasse 4  
 6431 Schwyz  
 t +41 58 442 20 00  
 vorsorge@tellco.ch  
 tellco.ch/kmu

# Vom Gesundheitsschutz zum Gesundheitsmanagement

Die SAK (St.Gallisch–Appenzellische Kraftwerke AG) konnte 2020 sowohl die Auszeichnung als Friendly Work Space als auch als Top Arbeitgeber entgegennehmen. Patricia Reich, BGM-Verantwortliche bei der SAK, zeichnet den Weg zum Erfolg nach.

Bereits bei der Gründung vor über hundert Jahren war der SAK-Direktion klar, dass der Umgang mit elektrischer Energie Risiken für die Beschäftigten birgt. Die Verhinderung von Unfällen hatte stets oberste Priorität, weshalb schon von Beginn weg Sicherheitsmassnahmen umgesetzt wurden. «Gesundheitsförderndes Engagement zugunsten der Mitarbeitenden hat bei der SAK also Tradition», sagt Patricia Reich. «Die ständige Auseinandersetzung mit Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz führte über die Jahre hinweg zu einer immer stärkeren Sensibilisierung zum Thema, bis es schliesslich um den Aspekt Gesundheitsförderung erweitert wurde.»

## Worte genügen nicht

Dass die Gesundheit der SAK-Mitarbeiter bereits vor vielen Jahren in der Personalstrategie explizit verankert wurde, überrascht daher nicht; ebenso wenig, dass sie bis heute einen hohen Stellenwert genießt. Als koordinierendes Organ dafür wurde die «Umwelt, Sicherheits- und Gesundheitskommission» (UMSIKO) eingerichtet, die sich um die Einhaltung aller Sicherheitsbestimmungen am Arbeitsplatz kümmert. «Gesundheitsförderung ist bei der SAK also nicht nur ein Wort, sondern in der Unternehmenskultur fest verankert», unterstreicht Reich.

2016 führte die SAK-Personalabteilung darüber hinaus eine Analyse der Massnahmen zum Schutz der Gesundheit und des Wohlergehens ihrer Angestellten durch. Das Resultat war eindeutig: Die Massnahmen der SAK waren überdurchschnittlich gut. «Was aber noch fehlte, war ein betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM), das alle gesundheitsrelevanten Massnahmen, Angebote und Themen systematisch verbindet sowie Prozesse und Zuständigkeiten festlegt», erinnert sich Patricia Reich.

Also wurde, gestützt auf die Qualitätskriterien von Friendly Work Space der Gesundheitsförderung Schweiz, ein ganzheitliches BGM-Konzept erstellt. «Kurz darauf starteten wir mit einer BGM-Fachstelle, deren Leitung ich übernehmen durfte, sowie einer Disziplinen-übergreifenden BGM-Steuergruppe, um das Konzept umzusetzen und wo nötig zu

adaptieren. Die Erlangung des Labels Friendly Work Space war von Anfang an Ziel und Motivation für das ganze Team», betont Reich.

## Von der Theorie in die Praxis

Die Umsetzung der sechs BGM-Themen des Labels Friendly Work Space (siehe Box) stellte die SAK vor einige Herausforderungen – insbesondere deshalb, weil sie mit angemessenem Aufwand erfolgen sollte. «Alle Strategien, Prozesse und Massnahmen mussten dokumentiert und ausgewertet sowie eine kontinuierliche Verbesserung sichergestellt werden», erklärt Patricia Reich. Das beansprucht zwar nicht unerhebliche Ressourcen. Daraus entstand aber Schritt für Schritt eine umfassende, praxisnahe Dokumentation. «Wir haben in diesem Prozess eine gute Balance zwischen den Ansprüchen der Gesundheitsförderung Schweiz und des Betriebsalltags gefunden – und so Theorie und Praxis optimal kombiniert», so Reich. Schliesslich zähle für die Mitarbeiter nur, was man aus der erarbeiteten Dokumentation auch realisiere.

*Ein «Papiertiger» durfte die Dokumentation auf keinen Fall werden.*

Ein «Papiertiger» durfte die Dokumentation auf keinen Fall werden: Daher mussten alle Massnahmen praktikabel geplant, sinnvoll ausgestaltet und die Bedürfnisse aller Anspruchsgruppen berücksichtigt werden – «für ein professionelles BGM ist dieser Aspekt eminent wichtig, damit es nicht bei der Theorie bleibt», betont Reich.

Ebenso zentral sei in einem professionellen BGM die Nachhaltigkeit. «Nur wenn sämtliche gesundheitsrelevanten Themen, Angebote und Massnahmen integriert sind, das Commitment der Geschäftsleitung gesichert ist sowie alle Zuständigkeiten, Ziele und Prozesse klar geregelt sind, können



### Patricia Reich: Hervorragendes Zeugnis.

die hohen Qualitätsstandards des Labels Friendly Work Space erreicht und in der Praxis nachhaltig umgesetzt werden», ist Reich überzeugt.

#### **Bestätigung aus Expertensicht**

Die gute Zusammenarbeit aller Beteiligten hat sich auszahlt: «Wir haben unser Ziel 2020 erreicht und nach einem Assessment mit der Gesundheitsförderung Schweiz das Label Friendly Work Space verliehen bekommen», freut sich Patricia Reich. Dies sei ein wichtiger Meilenstein gewesen, da die SAK nun die Bestätigung aus Expertensicht habe, dass ihr

BGM höchste Qualitätsanforderungen erfülle und sich offiziell überdurchschnittlich stark für die Gesundheit und das Wohlergehen ihrer Mitarbeiter engagiere.

*«Die Erlangung des Labels Friendly Work Space war von Anfang an Ziel und Motivation für das ganze Team.»*

#### **Die Erfolgsfaktoren des Betrieblichen Gesundheitsmanagements bei der SAK:**

- Das BGM ist in der Unternehmensstrategie verankert
- Das Commitment der Geschäftsleitung ist gesichert
- Alle BGM-relevanten Prozesse und Zuständigkeiten sind geregelt
- BGM-relevante Massnahmen sind systematisch geplant und werden bedürfnisgerecht umgesetzt
- Prozesse und Massnahmen werden jährlich überprüft und optimiert

Natürlich will die SAK diesen Standard halten und weiter optimieren. Dafür werden die relevanten Kenngrössen jährlich analysiert und aus den Erkenntnissen neue Massnahmen entwickelt. «Unser BGM umfasst Arbeitssicherheit und Unfallverhütung, aber auch flexible Arbeitszeiten, Homeoffice, ergonomische Arbeitsplätze und -mittel, Mitwirkungs- und Entwicklungsmöglichkeiten, ein professionelles Betreuungs- und Wiedereingliederungsangebot im Falle von Krankheit oder Unfall sowie eine externe betriebliche Sozialberatung», so Reich. All diese Faktoren werden nun alle drei Jahre von der Gesundheitsförderung Schweiz überprüft, damit das Label weiterhin getragen werden darf.

#### **Engagement doppelt gewürdigt**

Ein hervorragendes Zeugnis für ihr Engagement erhält die SAK aber nicht nur von externer Stelle: Auch ihre Angestellten stellten ihr letztes Jahr bei der vom «Swiss Arbeitgeber Award» durchgeführten Mitarbeiterbefragung ein

# sak



**alles aus  
einer Hand**

## **ausgezeichnet als TOP-ARBEITGEBERIN**

Die SAK (St.Gallisch-Appenzellische Kraftwerke AG) feierte 2020 mit der Label-Zertifizierung Friendly Work Space und dem 5. Platz beim «Swiss Arbeitgeber Award» in der «Kategorie 250 bis 999 Mitarbeitende» gleich zwei Erfolge. Diesen gingen jahrelange Engagements und Entwicklungen voraus, nicht zuletzt mit einem professionellen BGM.



sehr gutes Zeugnis aus. Seit 2006 nimmt die SAK jedes zweite Jahr an dieser jährlich organisierten Befragung teil. Aufgrund der Mitarbeiterbeurteilungen erstellt der Swiss Arbeitgeber Award eine Rangliste und zeichnet die besten Unternehmen in jeweils verschiedenen Unternehmensgrössenkategorien aus.

2020 erreichte die SAK in der Kategorie 250-999 Mitarbeiter den fünften Rang schweizweit und wurde daraufhin als Top-Arbeitgeber ausgezeichnet. «Es freut mich sehr, dass das Engagement der SAK als attraktive Arbeitgeberin von unseren Mitarbeitenden gewürdigt wird. Denn für uns ist klar: Nur wenn es diesen gut geht, kann es auch dem Unternehmen gut gehen – und umgekehrt», bilanziert Reich.

### Die sechs BGM-Qualitätskriterien

Die BGM-Kriterien von Friendly Work Space werden auch vom Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco) und vom Bundesamt für Gesundheit (BAG) unterstützt.

#### Betriebliches Gesundheitsmanagement und Unternehmenspolitik

Die Integration von BGM in bestehende Managementsysteme sowie das Wahrnehmen von BGM als Führungsaufgabe.

#### Aspekte des Personalwesens und der Arbeitsorganisation

Schaffung von persönlichkeits- und gesundheitsförderlichen Arbeitsstrukturen sowie die entsprechende Gestaltung der Arbeitsaufgaben.

#### Planung von betrieblichem Gesundheitsmanagement

Die Bildung einer BGM-Fachstelle und einer Steuergruppe BGM sowie die Festlegung der Zielsetzungen, Zielgruppen und die Information aller Mitarbeiter über das geplante BGM-Vorhaben.

#### Soziale Verantwortung (Corporate Social Responsibility)

Die Bildung einer BGM-Fachstelle und einer Steuergruppe BGM sowie die Festlegung der Zielsetzungen, Zielgruppen und die Information aller Mitarbeiter über das geplante BGM-Vorhaben.

#### Umsetzung von betrieblichem Gesundheitsmanagement

Die Massnahmen zur gesundheitsgerechten Arbeitsgestaltung und zur Unterstützung gesundheitsgerechten Verhaltens werden dauerhaft miteinander verknüpft, systematisch geplant, durchgeführt, evaluiert und verbessert.

#### Gesamtevaluation von betrieblichem Gesundheitsmanagement

Interne und externe Kenngrössen werden kurz-, mittel- und langfristig erhoben.

# Fingerspitzengefühl und Adlerblick



**Daniela Brandenburg (\*1970) aus Wald AR ist nicht nur selbstständige Resilienztrainerin, sondern auch Leiterin des Jobcenters der «Dreischibe» in St.Gallen, einem sozialen Unternehmen, das mit Arbeits-, Ausbildungs- und Tagesstrukturangeboten neue Perspektiven für Menschen mit einer psychischen Beeinträchtigung schafft.**

#### Daniela Brandenburg, was reizt Sie an Ihrer Tätigkeit?

Als Mitverantwortliche für die Auslastung der Arbeitsplätze in der Dreischibe ist viel unternehmerischer Geist gefragt, gepaart mit ebenso viel Fingerspitzengefühl. Die schnelle Reaktionsfähigkeit – mit stetigem Adlerblick über das Gesamte – ist jeden Tag aufs Neue eine spannende Herausforderung. Mein aktuelles Studium als eidg. dipl. Psychosoziale Beraterin SGfB bietet mir zusätzlich die professionelle Möglichkeit, Menschen in herausfordernden Situationen des Lebens noch besser begleiten zu können.

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

Eine dieser Stationen ist sicher meine langjährige Tätigkeit als Trainingsmanager bei Predige SA, bei der ich meine Teammitglieder ihren Fähigkeiten entsprechend fördern und sie inspirierend in ihrer Entwicklung unterstützen konnte, um gemeinsam als Team etwas zu bewegen. Aber alle Stationen meiner Vita haben mich zu meiner jetzigen beruflichen Aufgabe geführt: Leiterin des Jobcenters in der Dreischibe ist eine sehr autonome Tätigkeit mit einem wertschätzenden und vertrauensvollen Miteinander. Ich sehe mich in meinem täglichen Tun als «Dreischibe in der Dreischibe», indem ich unter anderem die Fähigkeiten und beruflichen Ziele der Bewerber mit den Möglichkeiten in einem unserer Bereiche möglichst optimal zusammenbringe.

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

Es war mir schon immer ein Anliegen, Frauen zu unterstützen, wo immer es mir möglich ist. Ich bewundere es, wenn Menschen mutig voran- und neue Wege gehen, ihre Komfortzone bewusst verlassen. Und beides trifft man bei den Leaderinnen Ostschweiz immer wieder an.

**Text:** Stephan Ziegler

**Bild:** Marlies Thurnheer

# Warum man bei der 2. Säule nicht sparen sollte

Mit der obligatorischen, beruflichen Alters-, Hinterlassenen- und Invalidenvorsorge (BVG) sollen die existenzsichernden Renten der ersten Säule ergänzt und den Versicherten die Fortsetzung ihres Lebensstandards ermöglicht werden. Nur mit dem obligatorischen Teil können nach der Pensionierung allerdings böse Überraschungen warten.

Das Bundesgesetz BVG trat 1985 in Kraft. Zusammen mit der AHV sollen damit nach der Pensionierung etwa 60 bis 80 Prozent des Erwerbseinkommens abgedeckt werden. Das BVG schreibt nur ein Versicherungsminimum vor; viele Vorsorgeeinrichtungen bieten ihren Versicherten aber auch über das BVG-Obligatorium hinausgehende Leistungen an. Anders als bei der AHV spart mit der BVG jeder Versicherter das eigene Alterskapital an, das von den Vorsorgeeinrichtungen angelegt und verzinst wird. Die berufliche Vorsorgeversicherung BVG funktioniert also nach einem Kapitaldeckungsverfahren.

## Wer ist BVG-versichert?

Die BVG ist eine obligatorische Versicherung, der alle AHV-pflichtigen Arbeitnehmer in einem unbefristeten oder befristeten Arbeitsverhältnis, das länger als drei Monate dauert, beitreten müssen, sofern sie einen Brutto-Jahreslohn von mehr als 21510 Franken erhalten. Überstundenentschädigungen und andere unregelmässige Zulagen sind nicht darin enthalten. Für Selbständigerwerbende ist die berufliche Vorsorge freiwillig, ebenso wie für Arbeitnehmer, die nebenberuflich tätig sind und bereits im Haupterwerb Beiträge in die berufliche Vorsorge leisten.

## Ab wann ist man BVG-pflichtig?

Die Versicherung gegen die Risiken Tod und Invalidität läuft ab dem 1. Januar des Jahres, in dem ein Arbeitnehmer das 17. Lebensjahr erreicht. Er ist also ab dem 18. Lebensjahr gegen Tod und Invalidität versichert. Das eigentliche Alterssparen beginnt erst am 1. Januar nach Erreichen des 24. Lebensjahres. Zusätzlich unterstehen Personen, die Arbeitslosentaggelder beziehen, seit dem 1. Juli 1997 dem Obligatorium gegen die Risiken Tod und Invalidität, nicht aber für das Alterssparen. Die Beitragspflicht endet, sobald das Arbeitsverhältnis aufgelöst oder der Mindestlohn unterschritten wird, Ansprüche auf volle Invaliden- oder Altersleistungen entstehen oder mit dem Tod.

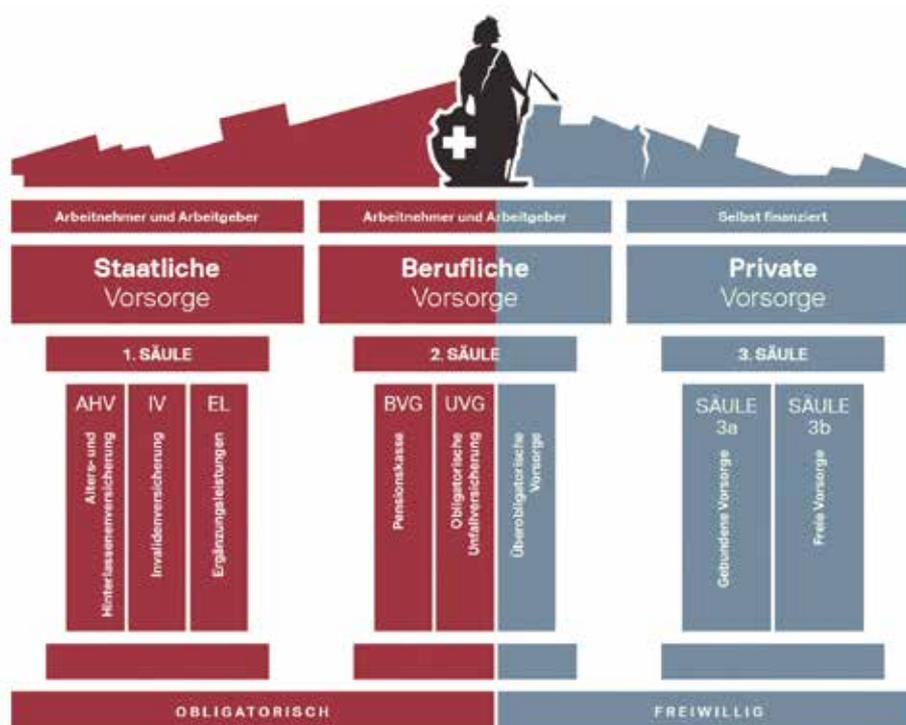
## Wie viel muss man beitragen?

Die Höhe der Beiträge von Arbeitgeber und Arbeitnehmer sind in den reglementarischen Bestimmungen der jeweiligen Vorsorgeeinrichtung festgelegt. Der Arbeitgeberbeitrag muss mindestens gleich hoch sein wie der seines Arbeitnehmers. Der Arbeitgeber schuldet der Vorsorgeeinrichtung die gesamten Beiträge und zieht den reglementarisch festgelegten Beitragsteil dem Arbeitnehmer vom Lohn ab.

*Wenn man sich über die Höhe der Rente nicht zu 100 Prozent sicher ist, empfiehlt sich ein Gespräch mit einem Vorsorgeberater.*

## Was müssen die Vorsorgeeinrichtungen absichern?

In den Pensionskassen-Reglementen ist festgehalten, welche Leistungen von der betreffenden Vorsorgeeinrichtung erbracht werden. Die Grenzbeträge für die betriebliche Personalvorsorge bemessen sich nach der AHV. Die Grenzbeträge in der obligatorischen beruflichen Vorsorge dienen dazu, die Mindestlohngrenze für die obligatorische Unterstellung sowie die untere und obere Grenze des massgebenden Jahreseinkommens (brutto) zu bemessen. Demnach setzt die Versicherungspflicht bei einem Jahreslohn ein, der wenigstens drei Viertel des Jahresbetrags der maximalen AHV-Rente – 21510 Franken – entspricht. Nach oben kann der massgebende Jahreslohn durch das Reglement der Vorsorgeeinrichtung begrenzt werden. Diese Grenze darf jedoch nicht tiefer als der dreifache Jahresbetrag der maximalen AHV-Rente bzw. 86 040 Franken sein.



Ab dem 25. Lebensjahr eines Versicherungsnehmers müssen die Pensionskassen demnach den Jahreslohn, der zwischen der BVG-Eintrittsschwelle von 21510 Franken und dem massgebenden maximalen AHV-Lohn von 86 040 Franken liegt, zwingend versichern (obligatorischer Teil).

### *Der maximal versicherbare Lohn beträgt 86 040 Franken pro Jahr.*

Um das Vorsorgeziel zu erreichen, sind die Leistungen der ersten und zweiten Säule aufeinander abgestimmt. Deshalb nennt man auch das massgebende Einkommen, das in der beruflichen Vorsorge versichert werden muss, den koordinierten Lohn. Dieser berechnet sich aus dem Bruttojahreslohn minus dem Koordinationsabzug, der 25 095 Franken beträgt. Der maximale koordinierte Lohn liegt demnach bei 60 945 Franken, der minimale bei 3585 Franken (ein Achtel der maximalen AHV-Rente von 28 680 Franken).

Liegt der Jahreslohn über dem BVG-Maximum (überobligatorischer Teil), können sich im Leistungsfall (Alter, Tod oder Invalidität) empfindliche Lücken ergeben, sofern dieser Teil nicht zusätzlich versichert ist. Hier empfiehlt sich zwingend ein Gespräch mit einem Vorsorgeberater, wenn man sich über die Höhe des Einkommens nach der Pensionierung nicht zu 100 Prozent sicher ist! Der maximal versicherbare Lohn beträgt 86 040 Franken pro Jahr.

#### **Was für Vorsorgeeinrichtungen gibt es?**

Es gibt in der Schweiz über 1500 Pensionskassen. Sie alle haben verschiedene Bedingungen und Leistungen. Neben den Verwaltungen von Bund, Kantonen und Gemeinden gibt

es auch viele mittlere und grosse Privatunternehmen, die autonome Vorsorgeeinrichtungen für ihr Personal gegründet haben. Viele Unternehmen ziehen es jedoch vor, die Dienste und Garantien der Vorsorgestiftungen von Lebensversicherungsgesellschaften, Banken oder Berufsverbänden in Anspruch zu nehmen. Diese werden in Sammel- und Gemeinschaftsstiftungen unterschieden.

Unter Sammelstiftungen versteht man Vorsorgeeinrichtungen von Versicherungen, Banken und ähnlichen Institutionen, denen sich Arbeitgeber ohne eigene Pensionskasse anschliessen können. Diese Stiftungen bieten organisatorisch und wirtschaftlich getrennte Vorsorgelösungen für jeden angeschlossenen Betrieb. Dafür gibt es individuelle Vorsorgepläne und eine gemeinsame oder nach Betrieben getrennte Vermögensverwaltung.

### *Liegt der Jahreslohn über dem BVG-Maximum, können sich im Leistungsfall empfindliche Lücken ergeben.*

Gemeinschaftsstiftungen hingegen sind Vorsorgeeinrichtungen von Berufs- und Interessensverbänden, die keine eigene Pensionskasse haben und deren Vorsorgelösungen für alle angeschlossenen Betriebe einheitlich gestaltet sind. Sie haben eine gemeinsame Vermögensverwaltung.

**Text:** Stephan Ziegler  
**Quelle:** vorsorgeexperten.ch  
**Grafik:** PD

# Private Banking für Ihre Pensionskassengelder

Das inhabergeführte Familienunternehmen Reichmuth & Co Privatbankiers gehört zusammen mit der Tochterfirma PensExpert zu den Pionieren der modernen, überobligatorischen beruflichen Vorsorge. Seit 20 Jahren wird Unternehmen und selbständig Erwerbenden der Aufbau eines betrieblichen Vorsorgesystems ermöglicht, das passgenau auf die Bedürfnisse des Unternehmens und seiner Mitarbeitenden zugeschnitten ist.



Die Kundenverantwortlichen der St.Galler Niederlassung von Reichmuth & Co Privatbankiers, Christoph Wettstein und Marco Piccirillo, entwickeln für ihre Kunden passgenaue Lösungen in der überobligatorischen beruflichen Vorsorge. Mit dem individualisierten und steueroptimierten Aufbau von Vorsorgevermögen schafft Reichmuth & Co Privatbankiers für ihre Kunden Mehrwert. Die Luzerner Privatbank gehört schweizweit zu den Pionieren von 1e-Lösungen und integraler Vermögensverwaltung. Die 120 Mitarbeitenden betreuen an den Standorten in Luzern, St.Gallen, Zürich und München Kundenvermögen in Höhe von CHF 12 Milliarden Franken.

## Umverteilung ist nicht die Grundidee der beruflichen Vorsorge

Die Idee der 2. Säule ist, dass die einzelnen Versicherten ein Guthaben ansparen, das im Rücktrittsalter ihre Altersleistungen finanziert. Doch viele Pensionskassen müssen Gelder vom überobligatorischen Bereich umverteilen, um ihre Rentenversprechen zu halten. Der gesetzlich vorgegebene Umwandlungssatz von 6,8% im Vorsorge-Obligatorium führt dazu, dass Neurenten zu hoch ausfallen – sie werden von den aktiven Versicherten vor allem aus dem überobligatorischen Bereich quersubventioniert. Es findet eine systemisch bedingte Umverteilung von aktiv zu passiv Versicherten statt.

**Gestaltungsfreiheit dank Splitting**

Wir leben also in Zeiten massiver und systemwidriger Umverteilungen in der beruflichen Vorsorge. Was ist zu tun? Gesplittete Vorsorgemodelle lassen diese unfairen Umverteilungen nicht zu. Bei Vorsorgelösungen mit einer freien Anlagestrategiewahl wird der überobligatorische Teil der beruflichen Vorsorge in einer separaten 1e-Vorsorgestiftung geführt. Jeder Versicherte hat sein eigenes Vorsorgedepot und somit auch seinen «individuellen Deckungsgrad».

**Wer profitiert am meisten?**

Nebst der Vermeidung der Umverteilung bieten 1e-Vorsorgepläne den Versicherten die Möglichkeit, ihre Vorsorgegelder selbstbestimmter anzulegen und die Anlagestrategie den individuellen Bedürfnissen und Risikopräferenzen anzupassen. Die Risikobereitschaft hängt auch stark vom Anlagehorizont ab. Jüngere Versicherte können so risikoreichere Strategien wählen als Versicherte, die kurz vor der Pensionierung stehen. Als grösste Vorteile der 1e-Pläne werden die höhere Flexibilität, die Steueroptimierung und die Freiheit genannt. Freiheit heisst auch Eigenverantwortung.

**Keine Bilanzaufblähung**

Insbesondere Unternehmen, die ihre Buchführung nach internationalen Rechnungslegungsstandards führen (IFRS oder US-GAAP), können mit 1e-Lösungen ihre Pensionskassenverpflichtungen in der Bilanz reduzieren. Das Resultat: Sie steigern die Rentabilität auf dem Eigenkapital. Das Sanierungsrisiko fällt weg, da die Versicherten das Anlage-risiko tragen.

*Mit der Kombination aus Basis- und individualisierter Kadervorsorge lässt sich ein markanter Mehrwert generieren.*

**Attraktive Risikoprämien**

In einer Kadervorsorge sind reine Sparpläne nicht erlaubt. Der Vorsorgegedanke sieht vor, dass auch Risikoleistungen mitversichert werden. Damit das Versicherungsprinzip erfüllt wird, müssen mindestens 4% der Gesamtbeiträge für Risikoleistungen aufgewendet werden. Bei unserer Sammelstiftung PensFlex werden sämtliche Risikoleistungen für Tod und Invalidität zu 100% bei der Mobilien rückversichert. Da PensFlex seit ihrer Gründung im Jahr 2000 einen sehr positiven Schadenverlauf aufweist, profitieren alle Versicherten von äusserst attraktiven Risikoprämien.

**Kritik der «Entsolidarisierung»**

Es ist immer wieder von Kritik an den 1e-Plänen zu lesen. Das von Skeptikern am häufigsten genannte Stichwort heisst Entsolidarisierung. 1e-Vorsorgelösungen seien nur für vermögende Individualisten und würden der Idee der 2. Säule widersprechen. Die Solidarität falle weg. Doch stimmt das? Mit einer gesplitteten Vorsorgestruktur kombiniert man beide Modelle. In der Basispensionskasse werden genau die Kritikpunkte solidarisch mitgetragen. In der Kaderpensionskasse kann man viel präziser auf die Bedürfnisse und Lebenslage der einzelnen Versicherten eingehen.

**Risikofähigkeit genau abklären**

Die Anlagestrategie der 1e-Lösung sollte auch im Kontext des Gesamtvermögens erfolgen. Die ganzheitliche Risikoanalyse ermöglicht es, die Allokation des Vermögens breit zu diversifizieren. Zu beachten ist auch, dass das in 1e-Plänen angesammelte Vorsorgevermögen im Allgemeinen nicht als Rente bezogen werden kann, sondern als Kapitalbezug erfolgt. Dies hat wiederum steuerliche Vorteile, wenn die Modelle kombiniert werden können.

**Fazit**

1e-Pläne sind eine wichtige Ergänzung der Vorsorgelandschaft und sind nicht zuletzt wegen der Eigenverantwortung zu begrüssen. Mit der richtigen Gestaltung der zweiten Säule lässt sich ein markanter Mehrwert generieren. Dieser Mehrwert steht immer im Zentrum der Beratung und Begleitung in einem solchen Prozess. Es ist wichtig, einen erfahrenen Spezialisten für die Konzeption und Plangestaltung einer massgeschneiderten, ganzheitlichen Vorsorgelösung beizuziehen.

**Weitere Informationen:**

Reichmuth & Co Privatbankiers, St.Gallen  
 Christoph Wettstein und Marco Piccirillo  
[www.reichmuthco.ch](http://www.reichmuthco.ch)

**1e-Vorsorge: Selbstbestimmter anlegen**

1e-Vorsorgepläne, auch Kadervorsorge genannt, sind individuelle Sparpläne für Versicherte mit höheren Einkommen. Mit 1e-Plänen kann die Anlagestrategie im Lohnbereich über der anderthalbfachen BVG-Lohnobergrenze (ab der Höhe von 129 060 Franken) durch den einzelnen Versicherten mitbestimmt werden. Die Versicherten haben die Wahl von maximal zehn vorgeschlagenen Anlagestrategien. Die Lohnbestandteile bis 129 060 Franken (unter anderem das BVG-Obligatorium) werden ohne Mitspracherecht des Versicherten in einer Pensionskassenstruktur bewirtschaftet.

**Die vier wichtigsten Punkte**

1. Durch die Aufteilung in eine Basispensionskasse und eine Kaderpensionskasse erreicht man mehr Flexibilität, durch die Splitting der Gefässe eine Individualisierung und grössere Diversifikation der Anlagen.
2. Keine Quersubventionierung in der Kaderpensionskasse und somit auch die Gewissheit, dass das gesamte Vorsorgevermögen im Todesfall an die Erben ausbezahlt wird (keine Anrechnung des Barwertes zur Finanzierung der Ehegattenrente).
3. Bei Verlassen der Stiftung (z.B. im Alter) können die Wertschriften 1:1 ohne Verkauf ins Privatvermögen übertragen werden.
4. Durch die Splitting in eine Basispensionskasse (Obligatorium) und eine Kaderpensionskasse (Überobligatorium) können die Bezüge effizienter, besser und steueroptimiert gestaffelt werden.

**4 Nähateliers  
305 IT-Spezialisten  
7 Spinnereien**

Und für über 13'000  
weitere KMU haben wir  
massgeschneiderte Lösungen.

 **asga**  
pensionskasse



**BAUMANN**  
Der Küchenmacher

**Design, Handwerk  
und Herzblut.**

Das sind die Zutaten, die unsere  
Küchen einzigartig machen.  
Sprechen Sie mit uns über Ihre  
Traumküche.

Baumann AG Der Küchenmacher  
St. Leonhardstrasse 78  
9000 St. Gallen, 071 222 61 11  
[www.kuechenbau.ch](http://www.kuechenbau.ch)

Ihr Jubiläum, Neubau oder Event in einer

**LEADER-Sonderausgabe?**

Hier erfahren Sie mehr: [www.leaderdigital.ch](http://www.leaderdigital.ch)



# Drei Standorte – ein neuer Name

Aus der Christian Jakob AG und der Alpina Chur AG wird die Alpina Group. Die BMW- und MINI-Vertretung setzt an ihren drei Standorten in St.Gallen, Widnau und Chur auf individuelle Beratung, Innovation und ressourcenschonende Mobilität.



Chur

Seit 2018 sind die Christian Jakob AG und die Alpina Chur AG ein Unternehmen. Jetzt verbindet die beiden BMW- und MINI-Vertretungen auch ein gemeinsamer Firmenname. Als Alpina Group werden die drei Standorte in St.Gallen, Widnau und Chur betrieben. «Der gemeinsame Firmenname bringt eine Reihe von Vorteilen», sagt Markus Schwingel, CEO und Mitinhaber der Alpina Group. «Mit dem neuen Namen für unsere drei Betriebe können wir beispielsweise smarter die zahlreichen Kommunikationskanäle nutzen. Zudem sind wir besser sichtbar.» Die Geschichte der beiden Unternehmen bleibe aber Fundament und Verpflichtung zugleich. «Der Wille unserer Mitarbeitenden, die Zukunft zu gestalten, vorzudenken und voranzugehen, bleibt bestehen. So können wir die Zukunftsthemen wie Elektrifizierung, autonomes Fahren und Digitalisierung professionell und kompetent anpacken.»

«Wir arbeiten mit viel Leidenschaft, damit wir bestmöglich auf die Wünsche unserer Kunden eingehen können. Vielseitigkeit und Individualität betrachten wir klar als Stärke», sagt Daniel Engelberger, CFO und Mitinhaber der Alpina Group. «Unsere Kunden sind das Herzstück unserer Arbeit. Wir setzen alles daran, dass sie weiter den bestmöglichen Service geniessen und in allen Belangen kompetent unterstützt werden.»



Widnau



St.Gallen

# «Die Profiteure hören schon die Kassen klingeln»

Der jährliche CO<sub>2</sub>-Ausstoss der Schweiz entspricht dem Ausstoss eines halben Tages in China. Trotzdem will ein neues CO<sub>2</sub>-Gesetz, über das am 13. Juni abgestimmt wird, den CO<sub>2</sub>-Ausstoss bis 2030 gegenüber dem Wert von 1990 halbieren. Die Thurgauer SVP-Nationalrätin Diana Gutjahr ist Präsidentin von metal.suisse, Vorstandsmitglied des Schweizerischen Gewerbeverbandes, und führt zusammen mit ihrem Ehemann den Stahl- und Metallbaubetrieb Ernst Fischer AG in Romanshorn. Als Co-Präsidentin des Wirtschaftskomitees «Nein zum CO<sub>2</sub>-Gesetz» erklärt sie, warum sie gegen das neue Gesetz ist.

**Diana Gutjahr, eine breite Allianz an Wirtschaftsverbänden weibelt für das neue CO<sub>2</sub>-Gesetz. Gleichzeitig setzt sich eine weitere Allianz aus Wirtschaftsverbänden – vor allem aus der Brennstoff- und Automobilbranche – dagegen ein. Warum ist die Wirtschaft hier gespalten?**

Diejenigen Wirtschaftszweige, die sich für das CO<sub>2</sub>-Gesetz einsetzen, profitieren meist unmittelbar finanziell von dem geplanten Klimafonds und den neuen Vorschriften und Regulierungen im CO<sub>2</sub>-Gesetz. Aber aus Profitgier und Eigeninteresse ein Gesetz zu unterstützen, ist nicht zu vertreten. Aber vor allem kann ich das Gesetz aus liberaler, freier marktwirtschaftlicher Sicht keineswegs unterstützen. Deshalb haben auch u. a. GastroSuisse, Swissmechanic, HEV Schweiz, Handel Schweiz, IHK Thurgau, Centre Patronal, verschiedene FDP-Sektionen und weitere Organisationen die Nein-Parole beschlossen.

*«Aus Profitgier ein Gesetz zu unterstützen, ist nicht zu vertreten.»*

**Welche Auswirkungen befürchten Sie konkret?**

Der Treibstoff wird um rund zwölf Rappen pro Liter erhöht und die CO<sub>2</sub>-Abgabe auf Heizöl und Gas verdoppelt, d. h. 30 Rappen mehr pro Liter Öl und pro Kilo Gas. Dabei hat die Schweiz bereits heute die höchste CO<sub>2</sub>-Abgabe weltweit. Zudem wird eine Flugticketabgabe eingeführt, was eine Auslagerung des Flugverkehrs ins nahe Ausland bedeutet. Aber auch der Infrastrukturausbau wird geschwächt, weil Gelder aus dem Nationalstrassenfonds abgezogen und in den Klimafonds gelegt werden. Dieser Grundsatz widerspricht dem Volkentscheid von 2017. Es ist unklar, ob und wie Projekte

im Nationalstrassenbau und der Agglomerationsprogramme überhaupt noch realisiert werden können, wenn das Geld statt in den NAF neu in den Klimafonds wandert. Für mich ein Unding.

**Hat die Schweiz nicht eine umweltpolitische Vorreiterrolle, die sie durch das neue CO<sub>2</sub>-Gesetz unterstreichen könnte?**

0.1 Prozent, also ein Promille: So viel beträgt der Anteil des gesamten CO<sub>2</sub>-Ausstosses der Schweiz am weltweiten Ausstoss! Diese Zahlen muss man kennen, um zu verstehen, wie viel der Beitrag der Schweiz je sein kann. Und doch, die Schweiz ist äusserst vorbildlich unterwegs: Der Pro-Kopf-Ausstoss wurde in den letzten zehn Jahren bereits um ein Viertel gesenkt. Wir werden mit dem längst eingeschlagenen Weg, mit Innovation und Investitionen in Technologien, das Ziel, den Ausstoss bis 2030 um 50 Prozent gegenüber 1990 zu reduzieren, sogar übertreffen. Bei dem vorliegenden Gesetz handelt es sich jedoch um eine Vermischung von Sozial- und Umverteilungspolitik von jährlich rund 2.5 Milliarden Franken. Dem Klima werden höhere Steuern und Abgaben, Verbote und Vorschriften nichts bringen, dem Staat und den neu geschaffenen Profiteuren jedoch sehr wohl.

**Die Befürworter sagen, Klimaschutz sei eine lohnende Investition, denn sie fördere Wachstum und Innovation in der Schweiz. Klimafreundliches Verhalten werde belohnt und Innovation gefördert, dazu aber brauche es dieses Umverteilungsgesetz.**

Der Auftrag des Gesetzgebers wäre es gewesen, eine Lösung zu erarbeiten, damit mehr privates Geld in alte Gebäude oder in saubere Produkte investiert wird. Jedes Jahr Hunderte Millionen Franken über den Staat umzuverteilen, ist hingegen ineffizient und verursacht Mitnahmeeffekte und Profiteure. Mit privaten Gebäudehypotheken etwa würde deutlich mehr

Diana Gutjahr:

# Neues Kässeli geschaffen.



# SYMP 2021 SIUM

Wo sich  
KMU-Verwaltungsratsmitglieder  
treffen



Radisson Blu Hotel | Flughafen Zürich  
10. September 2021, 13:15 bis 18:30 Uhr

Das Symposium richtet sich an aktive und angehende Verwaltungsratsmitglieder in KMU.  
Die Teilnehmenden erhalten neue Impulse zu den Herausforderungen im VR-Alltag.

Weitere Informationen finden Sie unter [www.vr-symposium.ch](http://www.vr-symposium.ch).

Organisatoren:



Businesspartner:



Frühbucher-  
Preis bis  
31. Mai 2021  
[www.personaltag.ch](http://www.personaltag.ch)

ostschweizer

personaltag



17. Ostschweizer Personaltag  
Mittwoch, 22. September 2021  
Olma Halle 9.1.2, 13.30 Uhr

## HR in turbulenten Zeiten

Spagat zwischen Innovation und Konstanz



**Alex Villiger**  
Graubündner  
Kantonalbank



**Liza Follert**  
Helvetia  
Versicherungen



**Adrian Brunner**  
Cisco



**Karin Schmidt**  
Migros Industrie /  
Mibelle Group



**Daniel Frei**  
tibits – Restaurant,  
Bar, Take Away



**Abt Christian**  
Benediktinerkloster

Patronat



Hauptsponsoren



BVS St. Gallen  
Ihr Weiterbildungspartner in der Ostschweiz



Die besten Jobs in der Region.

Medienpartner





Geld am richtigen Ort investiert. Doch davon wollen die Staatsprofiteure in Bundesbern, die dieses Gesetz gezimmert haben, natürlich nichts wissen.

*«Dem Klima werden höhere Steuern und Abgaben, Verbote und Vorschriften nichts bringen.»*

**Die Schweiz wurde stark, weil sich an liberal marktwirtschaftliche Grundsätze gehalten hat.**

Absolut! Von diesem Weg kommen wir immer mehr ab. Zudem wird das CO<sub>2</sub>-Gesetz zu einem Bürokratiemonster verkommen. Nur schon die Verwaltung des Klimafonds kostet rund 24 Millionen Franken pro Jahr und benötigt rund 20 Bundesstellen. Irgendjemand muss ja die Verordnung mit 171 Seiten mit 261 Artikeln und einem erläuternden Bericht von 132 Seiten umsetzen und kontrollieren ... Ein Wachstum konnten in den vergangenen Jahren nur in öffentlichen und staatsnahen Betrieben erzielt werden. Das ist eine Fehlentwicklung, der entschieden entgegengewirkt werden muss.

**Die Gegner wiederum sagen, wer etwas für das globale Klima tun wolle, müsse Geld in Forschung und Innovation investieren oder aber gezielt für sinnvolle Klimaschutzprojekte im Ausland einsetzen. Würde das auf freiwilliger Basis tatsächlich gemacht?**

Nicht würde, wird! Dass Betriebe und Haushalte keine weiteren Mehrbelastungen und Vorschriften brauchen, sondern bereits in Eigenverantwortung energieeffizient und proaktiv agieren, zeigen zahlreiche Beispiele aus der Praxis. Wir als Familienbetrieb etwa investieren jährlich einen hohen sechststelligen Frankenbetrag in neue Maschinen und Fahrzeuge, die technologisch und hinsichtlich Energieeffizienz auf dem neuesten Stand sind. Es macht allerdings aus ökologischen Aspekten oft keinen Sinn, einfach Fahrzeuge oder Heiz- und Produktionsanlagen auszutauschen, die noch nicht am Ende ihres Lebenszyklus angelangt sind. Wo investiert wird, spielen somit Überlegungen zu saubereren Produkten und tiefen Betriebskosten schon heute eine zentrale Rolle.

**Hingegen sagen die Befürworter, die Wirtschaft würde doppelt profitieren: Wer bereit ist, in Klimamassnahmen zu investieren, könne sein Unternehmen von der CO<sub>2</sub>-Abgabe befreien lassen. Damit liessen sich Emissionen und Kosten für Unternehmen senken. Also müssten doch auch Gewerbebetriebe und die Industrie für das neue Gesetz sein?**

Mir stösst schon das Wort «profitieren» sauer auf. Wir setzen uns für liberale marktwirtschaftliche Grundsätze ein, was wiederum einen schlanken Staat bedeuten würde. Hiermit bewirkt man genau das Gegenteil: Der Staat greift immer öfters und mehr in die Tasche von jedem einzelnen und verteilt es dann eigenmächtig an Dritte, die dann von diesem Zugreifen profitieren. Investitionen werden getätigt, um in Zukunft kostengünstiger, das heisst auch energieeffizienter, unterwegs zu sein. Hier von «profitieren» zu sprechen, zeigt klar auf, dass die Kreise, die das Gesetz unterstützen, bereits ihre Kassen klingeln hören – und das ist nicht der Sinn der Sache.

**Zwei Drittel der CO<sub>2</sub>-Abgabe soll direkt an die Bevölkerung und die Wirtschaft zurückverteilt werden. Was passiert mit dem restlichen Drittel?**

Die CO<sub>2</sub>-Abgabe wird unter dem Deckmantel der Lenkungsabgabe verkauft, was aber so nicht stimmt. Per Definition muss eine Lenkungsabgabe zu 100 Prozent an die Bevölkerung rückverteilt werden. Da hier die Hälfte der Preiserhöhungen an der Zapfsäule, von Brennstoffen und Flugtickets abgezweigt werden, ist es keine Lenkungsabgabe, sondern eine reine Steuer. Der Rest verschwindet im dubiosen Klimafonds. Wer nun glaubt, am Schluss mehr zu erhalten, als er bezahlt hat, der wird sich irren. Der Klimafonds soll jährlich mit einer Milliarde Franken gespiesen werden.

*«Ein Promille beträgt der Anteil des CO<sub>2</sub>-Austosses der Schweiz am weltweiten Ausstoss.»*

**Verteilt auf die Bevölkerung ergibt das eine Durchschnittsbelastung von 116 Franken pro Kopf oder 465 Franken pro Familie.**

Genau. Dazu kommen die Preiserhöhungen auf Benzin und Diesel. Also bezahlt eine Familie im Schnitt rund 600 Franken pro Jahr. Die Verteilung der Klimafonds-Gelder an irgendwelche Projekte obliegt dem Staat, worauf wir Bürger keinen Einfluss haben. Einmal mehr wird ein neues Kässeli geschaffen, wo die Bürger mit mehr Steuern und Abgaben belastet werden. Als Beispiel. Für unseren Betrieb haben diese Erhöhungen Mehrkosten von rund 25 000 Franken zur Folge. Die CO<sub>2</sub>-Rückvergütung in den letzten Jahren betrug lediglich 5000 Franken. Folglich werden diese Erhöhungen auf die Konsumentenpreise abgewälzt. Damit feuern wir wiederum den Einkaufs- und Tanktourismus an. Verbote und Vorschriften haben noch nie zu mehr Innovation geführt.

**Text:** Stephan Ziegler  
**Bilder:** Marlies Thurnheer

Philipp Landmark:

# Professionalität und Sorgfalt.



# Jury als All-Star-Band

Philipp Landmark bietet seit 2017 mit seiner Landmark Media GmbH Schulungen und Beratungen im Kommunikationsbereich an. Daneben schreibt er jeweils die Schwerpunkte für den LEADER – und sorgt als Jurykoordinator des LEADER Digital Awards dafür, dass bei dem Evaluationsprozess alles mit rechten Dingen zugeht.

**Philipp Landmark, Sie koordinieren die ehrenamtliche LDA-Jury zum zweiten Mal. Was hat Sie motiviert, diese Aufgabe a) 2019 zu übernehmen und b) auch heuer wieder auf sich zu nehmen?**

Der LEADER Digital Award ist ein neuer Preis, mit dem Initiativen ausgezeichnet werden, die für die ganze Ostschweiz wichtig sind. Nämlich der kluge, raffinierte Einsatz neuer technischer Möglichkeiten in der Wirtschaft und in der Gesellschaft. Da bin ich gerne mit von der Partie. Ich wusste zwar nur so ungefähr, was mich erwartet, aber gerade das hat mich als professionellen Neugierigen natürlich gereizt.

*«Es handelt sich um eine sehenswerte Ansammlung von Digital-Heads und Topshots aus Wirtschaft und Politik.»*

**Worin bestanden Ihre Aufgaben?**

Zuerst einmal galt es, die Idee von OK-Präsident Christoph Lanter konkret umzusetzen. Vor der ersten Durchführung mussten wir einen Ablauf für die Jurierung entwickeln. Von der Eingabe bis zur Verkündung der Sieger an der Galanacht werden die Projekte in mehreren Schritten bewertet, dafür braucht es klare Spielregeln, die für jedes Jurymitglied, aber auch für jedes Projekt gelten. Mir fällt auch die Rolle zu, als Moderator die Jury bei ihrer Arbeit zu begleiten und etwa in Diskussionen die Bewertungskriterien zu schärfen. Die grösste Überraschung waren wohl die verschiedenen Perspektiven, mit denen die Mitglieder der breit zusammengesetzten Jury auf die Projekte blickten. Fast jedes Projekt fand engagierte Fürsprecher.

**Hat Sie dabei etwas besonders beeindruckt?**

Ja, die Professionalität und die Sorgfalt, mit der die Jury-Mitglieder ihre Aufgabe wahrgenommen haben. Immerhin handelt es sich hier nicht um Leute, denen es sonst etwas langweilig wäre, sondern um eine sehenswerte Ansammlung von Digital-Heads und Topshots aus Wirtschaft und Politik –

in der Musikbranche würde man diese Jury als All-Star-Band vermarkten!

**Und auch etwas enttäuscht?**

Enttäuscht? Eigentlich nichts. Schade ist jeweils der Moment, wenn tolle Projekte ausscheiden, weil andere noch besser bewertet wurden. Eigentlich hätten schon 2019 alle Projekte einen Preis verdient gehabt. Immerhin bekamen die Teilnehmer durch den Wettbewerb Aufmerksamkeit für sich.

**Wie genau läuft das Auswahlprozedere ab, bis am Schluss die drei Sieger – je einer pro Kategorie – feststeht?**

In der ersten Phase werden die Digitalisierungsprojekte tatsächlich rein digital in einer Online-Jurierung bewertet, von jedem Jury-Mitglied einzeln. Die fünf bis sieben besten Projekte pro Kategorie kommen auf eine Shortlist. Diese Teilnehmer bekommen die Gelegenheit, ihre Projekte in einem Pitch vor der Jury nochmals im besten Licht erscheinen zu lassen. Die Jury bestimmt dann aufgrund dieser Eindrücke je drei Finalisten und schliesslich auch die Sieger.

**Gibt es Unterschiede im Ablauf 2021 zu demjenigen 2019?**

Wir haben an einigen Details geschraubt. 2019 wurden die Projekte auf der Short-List von jeweils zwei Jury-Mitgliedern vor Ort besucht, dieses Mal wurde ein Pitch im Einstein in St.Gallen angesetzt, wodurch je fünf oder sechs Juroren alle Projekte einer Kategorie sehen.

## **Der 2. LEADER Digital Award**

43 Digitalprojekte aus der Ostschweiz wurden für den zweiten LEADER Digital Award eingereicht, der am 17. Juni (oder am 7. September, je nach Coronasituation) verliehen wird. 17 von diesen haben es in die Vorauswahl geschafft, daraus hat die LDA-Jury neun Finalisten gekürt. Im Rahmen einer festlichen Galanacht werden im Einstein Congress St.Gallen die Gewinner gekürt.

[www.leaderdigital.ch/award](http://www.leaderdigital.ch/award)



Keynote-Speaker Carsten Koerl/Sportradar AG am 1. LEADER Digital Award 2019.

### Wo sehen Sie die digitale Zukunft der Ostschweiz?

Ich habe mein Büro im Startfeld, ich bin also täglich von Start-ups umgeben, die spannende Geschäftsideen vorantreiben – und diese basieren im Kern meistens auf cleverem Einsatz digitaler Möglichkeiten. Durch den LEADER Digital Award habe ich aber auch Projekte kennengelernt, die mir sonst wohl verborgen geblieben wären. Wenn die Vielfalt dieser Projekte repräsentativ ist, dann gibt es in der Ostschweiz unglaublich viele kreative und kluge Köpfe, die neue Business-Opportunitäten nutzen und Ideen zum Fliegen bringen. Wir dürfen also ziemlich zuversichtlich in diese Zukunft blicken.

### Und was müsste auf dem Weg dorthin noch gemacht werden?

Vieles! In St.Gallen wird mit der IT-Bildungsoffensive in den Brainpower investiert, und die Ostschweiz kommt nun als

Standort im Netzwerk des Innovationspark zum Handkuss – das sind gute Nachrichten, doch darauf dürfen wir uns nicht ausruhen. Überall auf der Welt geht die Post ab, wir müssen Gas geben, damit wir den Anschluss nicht verlieren. Gleichzeitig dürfen wir aber auch stolz sein auf das Erreichte, und wir dürfen die vielen Vorzüge unserer Region noch selbstbewusster herausstreichen. Deshalb ist es auch wertvoll, dass der LEADER Digital Award gelungene Initiativen aus der Ostschweiz feiert.

*«Die grösste Überraschung waren die verschiedenen Perspektiven, mit denen die Jurymitglieder auf die Projekte blickten.»*

Die **Jury** setzt sich zusammen aus **Peter Baumberger**, Mitglied der Geschäftsleitung Abraxas Informatik AG, **Tiziana Ferigutti**, stv. Direktorin IHK Thurgau, **Peter Frischknecht**, Geschäftsführer Startfeld, Business Angel **Bettina Hein**, **Thomas Hutter**, CEO Hutter Consult AG, **Michèle Mégroz**, Vorstandsmitglied «IT rockt!» und Geschäftsführerin CSP AG, **Thomas Merz**, Prorektor Pädagogische Hochschule Thurgau, **Daniel Müller**, Leiter Standortförderung Kanton St.Gallen, **Peter Müller**, Leiter Wissenstransferstelle OST, **Daniel Niklaus**, Webpionier und Inhaber Netlive IT AG, **Martin Oswald**, Projektleiter Digitale Transformation CH Media, **Patric Preite**, CEO Interactive Friends, **Marcel Räßple**, Leiter Wirtschaftsförderung Thurgau, **Adrian Rufener**, Anwalt und Wegbereiter Digitalisierung Schweizer Anwaltschaft, Nationalrätin **Franziska Ryser** und **Alessandro Sgro**, Chefökonom IHK St.Gallen-Appenzell.

### Zum Schluss: Was wünschen Sie den Teilnehmern am zweiten LDA?

Da ich bei den Jury-Entscheidungen kein Stimmrecht habe, darf ich allen viel Glück wünschen. Gerade auch jenen Projekten, die keine Auszeichnung erhalten, wünsche ich viel Erfolg mit ihrer Idee im Markt. Und: Alle teilnehmenden Firmen, Organisationen und Start-ups können eine Inspiration für künftige digitale Innovatoren sein. Ich wünsche mir deshalb, dass viele findige Köpfe den jetzigen Projektverfassern nacheifern und uns bei einem nächsten LEADER Digital Award mit tollen Ideen begeistern.

**Text:** Stephan Ziegler

**Bilder:** Marlies Thurnheer

# Hypobank untersucht grenzüberschreitende Bedürfnisse

Derzeit wird in Brüssel und Bern intensiv über den EU-Rahmenvertrag und mögliche Alternativen dazu diskutiert. Die Hypo Vorarlberg St.Gallen möchte die alltäglichen Herausforderungen von grenzüberschreitend tätigen Unternehmen tiefer ergründen. Sie führt daher eine grenzüberschreitende Marktanalyse zusammen mit der Ostschweizer Fachhochschule durch.



Thomas Reich, Walter Ernst und Dieter Wildauer, Hypo Vorarlberg St.Gallen

Ziel ist es, eine optimale ganzheitliche und grenzüberschreitende Dienstleistungspalette für die fünf Länder (Schweiz, Österreich, Deutschland, Liechtenstein und Norditalien) umzusetzen, in denen die Hypo seit Jahren im Markt vertreten ist. Bereits heute begleitet die Bank im Konzern Kundinnen und Kunden über die Grenzen und löst auch grenzüberschreitende Fragen und Aufgaben mit internen und externen Fachleuten.

In der Marktanalyse werden neben grenzüberschreitenden Finanzierungen und Vermögensanlagen auch die «weichen» Faktoren wie grenzüberschreitende Nachfolge- oder Nachlassplanung untersucht. Es geht der Hypo jedoch auch um eine Abschätzung, inwieweit solche Dienstleistungen digitalisierbar sind und ob Unternehmerinnen und Unternehmen wünschen, digital und hybrid beraten zu werden.

Befragt werden rund 400 Unternehmen und vermögende Privatpersonen in den fünf untersuchten Ländern. Die Hypobank öffnet die Befragung jedoch und ermöglicht es allen Unternehmen in der deutschsprachigen Schweiz, an der Marktanalyse teilzunehmen.

Die Hypo Vorarlberg St.Gallen dankt allen Teilnehmenden für ihr Engagement. Teilnehmende können die Ergebnisse der

Marktanalyse bei der studentischen Projektleiterin Ludmila Peters per E-Mail [ludmila.peters@ost.ch](mailto:ludmila.peters@ost.ch) anfordern. Auch der LEADER wird über die Resultate und Schlussfolgerungen berichten.

Wer sich aus Sicht eines **Unternehmens** äussern möchte, verwendet diesen Link zur Teilnahme:

[surveymonkey.com/r/Firmenkunden\\_CH](https://surveymonkey.com/r/Firmenkunden_CH).



Wer sich als **Unternehmer/in** oder **Privatperson** äussern möchte, verwendet diesen Link zur Teilnahme:

[surveymonkey.com/r/Privatkunden\\_CH](https://surveymonkey.com/r/Privatkunden_CH).



# Gut gemeint

Am 13. Juni stimmt die Schweiz über die Pestizid- und die Trinkwasser-Initiative ab. Beide Vorlagen versprechen eine nachhaltigere Landwirtschaft, sind in ihren Forderungen aber zu radikal. Leider.

Auch die Trinkwasser-Initiative setzt bei der Landwirtschaft an: Direktzahlungen vom Bund sollen nur noch Betriebe erhalten, die ohne Pestizide und vorbeugend verabreichte Antibiotika produzieren. Ausserdem sollen Bauern nur so viele Tiere halten dürfen, wie sie mit selbst produziertem Futter ernähren können. Auch die landwirtschaftliche Forschung, Beratung und Ausbildung soll nur unter Auflagen Geld vom Bund erhalten.

Die Pestizid-Initiative dagegen will diese Substanzen ganz verbieten, und zwar nicht nur in der Landwirtschaft, sondern auch in Gärten und öffentlichen Anlagen. Und Lebensmittel, die synthetische Pestizide enthalten oder mit ihnen produziert wurden, sollen nicht mehr importiert werden dürfen.

*«Über das Ziel hinauszuschiessen,  
ist ebenso schlimm, wie nicht  
ans Ziel zu kommen.»*

Konfuzius (551–479 v. Chr.), chinesischer Philosoph

Die Vorgaben der Trinkwasser-Initiative könnten viele Betriebe nicht erfüllen. Sie hätten zwei Optionen: aufgeben oder ohne Direktzahlungen arbeiten – und entsprechend auch ohne ökologischen Leistungsnachweis. Und da die Pestizid-Initiative nicht nur verlangt, dass ebensolche in der Landwirtschaft verboten werden, sondern die Einfuhr von Lebensmitteln, die synthetische Pestizide enthalten oder mithilfe solcher hergestellt worden sind, verbieten will, geht sie auf Kollisionskurs zu WTO-Recht und weiteren Handelsabkommen, welche die Schweiz abgeschlossen hat.

Die Schweiz hat aber ein starkes Interesse daran, dass Staaten international vereinbarte Handelsregeln auch einhalten. Deshalb sollte sie selbst nicht vorsätzlich diese Regeln brechen. Denn damit würde sie ihre ausenwirtschaftspolitische Glaubwürdigkeit aufs Spiel setzen.

Beide Initiativen gemeinsam ist, dass sie Innovationen beim Pflanzenschutz behindern. Solche führen aber zu einer enormen Steigerung der Erträge, was einerseits regional dem Trend zu mehr pflanzlicher denn tierischer Nahrung Rechnung trägt, andererseits global unerlässlich ist, um die stets steigende Weltbevölkerung zu ernähren.

Innovative Produkte, etwa im Bereich der digitalen Landwirtschaft, werden den Einsatz von Pflanzenschutzmitteln ohnehin reduzieren. Sie bedingen aber Investitionen in Forschung und Entwicklung, denen bei einer Annahme der Initiativen in der Schweiz die Grundlage entzogen würde. Beide Initiativen sind zwar gut gemeint, schiessen aber übers Ziel hinaus, leider. Denn gegen eine noch umweltverträglichere Landwirtschaft kann niemand ernsthaft etwas haben.

Stephan Ziegler, LEADER-Chefredaktor



## LEADER

04/2021

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,  
Stephan Ziegler, Robert Nef,  
Sven Bradke, Roland Rino Büchel,  
Michael Götze

**Fotografie:** Marlies Thurnheer,  
Stéphanie Engeler,  
Gian Kaufmann, 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

**Marketingervice/  
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

# Der neue ID.4

100% SUV – 100% elektrisch



Jetzt Probe fahren

Ein völlig neues Raumkonzept, das Ihnen Freiheit schenkt. Elektrische Performance, die begeistert. Und intuitiver Bedienkomfort, der alles ganz einfach macht. Der neue ID.4: stark wie ein SUV, nachhaltig wie ein ID. Überzeugen Sie sich bei einer Probefahrt jetzt selbst. Elektrisierende Erlebnisse garantiert! Wir freuen uns auf Ihren Besuch.



**GNG**

**GNG AG**  
Langfeldstrasse 10  
9200 Gossau SG  
Tel. 071 388 57 57  
[www.gng.ch](http://www.gng.ch)





Damit nach der Klinik  
wieder alles wie vor  
dem Unfall ist.

**Orthopädie  
Wirbelsäulenchirurgie  
Rehabilitation**