

Weiterbildung zahlt sich aus!

bzb.

bzbuchs.ch



Andreas Wiebe:

Ganz der künstlichen Intelligenz verschrieben

Seite 58



In dieser Ausgabe:

Andrea Rütsche,
Colina Frisch,
Hans-Jürg Bernet,
Urs Schneider,
Christian Ecknauer,
Matthias Hotz,
Carmen Haag,
Jakob Stark,
Daniel Wessner,
Daniel Seelhofer,
Elisa Hartmann
u.v.m.

THOMANN
NUTZFAHRZEUGE AG
SCHMERIKON · CHUR · FRAUENFELD · ARBON

Wir holen und bringen auch Ihren Lastwagen,
Omnibus oder Transporter kostenlos.



thomannag.com

Fokus
Finance

Wege durch den
Finanzierungsdschungel

Ab Seite 76

Fokus
Top 100

Die grössten Arbeitgeber der
Ostschweiz auf einen Blick

Ab Seite 90



**Mission:
Sauber.**

pronto-ag.ch

pronto
Wir verstehen mehr
als Reinigung.



Eine für Alle

Immer mehr surfen mit mobilen Geräten.
Ist auch Ihre Webseite mobilfähig?



Jetzt anrufen!
071 622 67 41





Rankings sind nicht alles – aber sie verraten viel

Seit einigen Jahren herrscht rund um die einst legendären Miss-Schweiz-Wahlen ein ziemliches Tohuwabohu. Abgesehen vom Umstand, dass sich viele Selbstdarsteller in der Organisation jeweils gegenseitig auf den Füßen stehen, heisst das Grundproblem: Es interessieren sich einfach nicht mehr genügend Leute dafür, wenn viele weitgehend gleich aussehende Damen zugeben müssen, dass sie das Matterhorn nicht kennen.

Was aber nicht heisst, dass Wettbewerbe, bei denen die Besten gekürt werden, generell nicht mehr im Trend seien. Im Gegenteil: Politiker finden sich in Rankings wieder, Smartphone-Modelle werden in Ranglisten dargestellt, und selbst die besten Standortförderungen werden inzwischen in Ratings ermittelt. Wie seriös oder aussagekräftig das jeweils ist, bleibe dahingestellt. Nicht selten haben wir es mit einem Vergleich zwischen Äpfeln und Birnen zu tun. Aber die Mischung aus Information und Unterhaltung peppt selbst eher langweilige Themen auf.

In dieser Ausgabe greifen wir ebenfalls – und nicht zum ersten Mal – zu einer Rangliste. Wir zeigen die einhundert grössten Arbeitgeber der Ostschweiz. Hier stehen harte Fakten und keine subjektiven Einschätzungen Pate. Die Anzahl der Arbeitsplätze stellt für sich natürlich noch keinen Erfolgsnachweis dar. Beziehungsweise: Es geht auch anders. Es gibt eine Vielzahl kleiner Perlen, die für einen Wirtschaftsstandort ebenfalls wichtig ist. Aber die Quantität zeigt doch, dass die bewussten Unternehmen offenbar einiges richtig gemacht haben. Denn auf lange Sicht wächst keine Firma, wenn sie die Qualität vernachlässigt, nicht auf Innovation setzt und nicht investiert. Die wahre Kunst ist es allerdings nicht, gross zu werden, sondern zu bleiben.

Natal Schnetzer
Verleger

Anzeige

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



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

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



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

Persönlich und nah statt anonym und global

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

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





Sieben Swiss Beer Awards für Schützengarten

Die Brauerei Schützengarten wurde an der Verleihung der Swiss Beer Awards 2019 im September für die Anstrengungen der letzten Monate belohnt: Unter den 117 ausgezeichneten Schweizer Bieren wurden nicht weniger als sieben Biere in St.Gallen gebraut. An der Preisverleihung in Bern konnte Richard Reinart (Bild), erster Braumeister und Technischer Direktor, für die Brauerei Schützengarten nicht weniger als sieben Auszeichnungen entgegennehmen.



18



58



78



52

12 Philipp Landmark, LEADER-Redaktor
Die Professionalisierung der Verwaltungsräte

16 Phänomen Sunnie Jaye Groeneveld
Alter ist kein absolutes Mass für Erfahrung

18 Verwaltungsrat Hans-Jürg Bernet
«Alles kritisch hinterfragen»

21 Christof Reichmuth
Keine Robben in Valencia

22 VRmandat.com
Parship für KMU und Verwaltungsräte

24 Sonderteil Thurgau
Gute Rahmenbedingungen und schlanke Strukturen

72 Rektor Daniel Seelhofer
«Das wird eine gute Sache»

75 Sven Bradke, Mediapolis AG
Die Sofortgesellschaft

76 Fokus Finanzierung, Leasing, Factoring
Wege durch den Finanzierungsdschungel

90 Fokus Top 100
Moderne Arbeitsformen – Realität oder Utopie?

95 Walter Locher
Wo bleiben die Inhalte?

104 Spotlight
Wichtiges in Kürze

107 Rückblick
Kundenevent
PMS Schönenberger AG

108 Rückblick
Startup-Forum Thurgau



21



72



89



110 **Rückblick**
WTT Young Leader Award

113 **Vorschau**
Wirtschaftsforum Thurgau

111 **Rückblick**
Continuum AG

114 **Stephan Ziegler, LEADER-Chefredaktor**
Schneespiele

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







Im Zug nach Schanghai



Wenn es um irrsinnige Vorschläge aus Bern geht, legt eine SP-Nationalrätin die Messlatte noch einmal deutlich höher. Es geht um Klimaschutz und Ferienansprüche.

Wir scheinen am Punkt angelangt zu sein, an dem wir – pardon die Ausdrucksweise – unseren Hintern nur noch in Bewegung setzen, wenn wir dafür belohnt werden. Für gute Ideen zum Beispiel. Deshalb führt der Kanton Thurgau ein Ideenmanagement ein. Angestellte, die durch ihre Inputs die betriebliche Leistungsfähigkeit oder die Mitarbeiterzufriedenheit erhöhen, sollen dafür Geld bekommen. Dafür sind pro Jahr 50'000 Franken in einem Topf. Und dafür wird eine 20-Prozent-Stelle geschaffen, die das Ganze koordiniert. Ein Mitarbeiter kann also künftig dafür abkassieren, wenn er eine Idee einbringt, die ihm die Arbeit erleichtert und ihn damit zufriedener macht.

Ein noch viel unsinniger Vorschlag kommt von SP-Nationalrätin Samira Marti (BL): Sie will das Klima retten. Nun gut, nicht sie direkt, viel eher sollen es indirekt die Arbeitgeber tun. Ihr Vorschlag: Wer für die Ferienreise den Zug statt das Flugzeug nimmt, soll länger frei bekommen. Das sieht dann in der Praxis so aus: Mitarbeiter Muster besucht während der Sommerferien seinen ehemaligen Schulkollegen, der heute in Spanien eine Tauchschule betreibt. Er tut das mit dem Zug und nicht mit dem Flugzeug. Dafür wird er belohnt. Nun gilt es kurz zu rechnen. Totale Reisezeit für die Zugfahrt (hin und zurück) minus totale Reisezeit für den alternativen Flug (ebenfalls hin und zurück). Das Resultat wird Herrn Muster vom Arbeitgeber als Ferienzuschlag gutgeschrieben. Gleiches passiert mit Frau Münsterli, die im Herbst bei ihrem Abstecher nach Schanghai ebenfalls auf alle möglichen Reisemittel – ausser auf das Flugzeug – setzt. Frau Münsterli wird man dieses Jahr damit wohl nicht viel im Büro antreffen. Ist ja aber kein Problem, da sie schliesslich gerade das Klima rettet.

Marti will den Vorschlag nun vom Bundesrat prüfen lassen. Und sie ist der Meinung, dass man das Ganze zuerst bei den Bundesangestellten testen könnte. Die Folgen daraus kann sich jeder selber ausrechnen.

Marcel Baumgartner ist LEADER-Redaktor.

Heisse Luft und kalte Häuser

Die «Klimabewegung» hat in den letzten Monaten viel heisse Luft produziert. Es war aber nicht nur viel Lärm um nichts. Sondern es gab unheilvolle Auswirkungen: Das Ende der Ölheizungen in der Schweiz ist eingeläutet.



Die Tage werden kühler. Die Wohnungen und die Häuser sind bald schon kalt. Die eidgenössischen Wahlen sind, abgesehen von ein paar zweiten Wahlgängen für den Ständerat, überstanden. Tiefrote Politiker haben, unter einem grünen Deckmantel kandidierend, den Einzug ins Parlament geschafft.

Schlimmer noch: Schon Wochen vor dem 20. Oktober zeigte die Mehrheit der Mitglieder des Ständerats, dass der vielzitierte Begriff «Chambre de Réflexion» für das Stöckli nicht mehr zeitgemäss ist. Die Damen und Herren haben aufgrund des Drucks der Klima-Extremisten sehr wenig reflektiert. Und völlig überstürzt gehandelt.

Ein Beispiel: Die Kleine Kammer hat Ende September beschlossen, dass ab 2023 beim Ersatz fossiler Heizungen ein CO₂-Grenzwert definiert wird. Was harmlos tönt, ist unerträglich: Der Wert ist so bemessen, dass es schon in vier Jahren für fast alle Hauseigentümer in der Schweiz faktisch verboten sein wird, eine Ölheizung zu installieren.

Demnach soll der Bund all jenen Kantonen Vorschriften aufzwingen, die sich nicht selbst gleich strenge oder noch strengere Regeln auferlegen. Ganz nach dem Motto von Goethes Erlkönig: «Bist Du nicht willig, so brauche ich Gewalt!» Die Bestimmung führt a) zu einem definitiven Ölheizungsverbot und lässt b) das Totenglöcklein für die meisten Gasheizungen läuten.

Die Stimmbürger müssen hier das letzte Wort haben! Dafür braucht es ein Referendum. Zumindest der Hauseigentümergeverband sollte es ergreifen. Ganz sicher dann, wenn sich der neu zusammengesetzte Nationalrat im Dezember ähnlich kurios gebärdet wie der Ständerat im September.

Dessen unheilschwangeren Entscheide – einer davon ist eine Verteuerung des Heizöls um 29 Rappen pro Liter – werden bald in trockenen Tüchern sein. Die Folge? Es kommt zu einer massiven Verteuerung der Wohnkosten. Und zwar für fast alle, gerade auch für die Mieter.

Es ist erstaunlich, mit welcher Nonchalance das Parlament die Bewohner dieses Landes faktisch für unmündig erklärt, indem es ihnen die Fähigkeit abspricht, die richtigen Investitionsentscheide zu ihrem Eigentum zu treffen. Und es ist erschreckend, wie sogenannte bürgerliche Politiker ihren liberalen Kompass über Bord werfen und bei diesem Trauerspiel zur Verteuerung des Lebens der Menschen an vorderster Front mitmischen.

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

Bänziger in den Hochschulrat der «Ost» gewählt

Der Regierungsrat von Appenzell Ausserrrhoden hat Markus Bänziger aus Teufen als Mitglied des Hochschulrats der «Ost – Ostschweizer Fachhochschule» gewählt. «Markus Bänziger verfügt aufgrund seines Berufsweges über Kompetenzen in der operativen und strategischen Führung von standortübergreifenden Organisationen», ist Landammann Alfred Stricker, Vorseher Departement Bildung und Kultur, überzeugt. Bänziger tritt das Amt am 1. Januar 2020 an.



«Umstrittenste Beamtin der Stadt» hat gekündigt

Marlis Angehrn, Leiterin der Dienststelle Schule und Musik der Stadt St.Gallen, hat ihre Kündigung per Ende Januar 2020 eingereicht. In die Kritik geraten war die 57-Jährige etwa, weil zwei Lehrer gemäss Verwaltungsgericht zu Unrecht fristlos entlassen worden waren. Die Stadt musste die beiden mit 300'000 Franken entschädigen.

Medaillenregen für Wolfer

Mit reicher Ausbeute ist der Weinfelder Winzer Martin Wolfer von nationalen und internationalen Prämierungen zurückgekehrt: Vier goldene und zwei silberne Auszeichnungen bestätigen, dass das Weingut am Südhang des Ottenbergs hohe Qualität hervorbringt. Besonders freut sich Martin Wolfer, dass der Pinot Noir Grand Vin mit Jahrgang 2016 sowohl am «Mondial des Pinots» in Sierre als auch am «Grand Prix du Vin Suisse» in Bern je eine Goldmedaille gewonnen hat.



SGKB: Walser folgt auf Koller

Der Verwaltungsrat der St.Galler Kantonalbank ernennt René Walser per 1. Juli 2020 zum neuen Leiter Privat- und Geschäftskunden und Mitglied der Geschäftsleitung. Er tritt damit die Nachfolge von Albert Koller an, der sich, wie im Februar angekündigt, Aufgaben ausserhalb der Bank widmen möchte. Walser (52) ist seit 2008 als Leiter Privat- und Geschäftskunden Region Ost bei der SGKB für das Marktgebiet vom Bodensee über das Rheintal bis zum Sarganserland mit 18 Niederlassungen verantwortlich.

Bolt soll Klöti beerben

Die FDP-Regionalparteien St.Gallen-Gossau und Toggenburg schlagen Christine Bolt als Regierungsratskandidatin vor. Bolt (43) ist im Toggenburg aufgewachsen und ehemalige Toggenburger Tourismusdirektorin. Heute ist sie stellvertretende Leiterin des St.Galler Tagblatts. Ebenfalls für die Nachfolge des abtretenden Regierungsrats Martin Klöti kandidiert Beat Tinner. Der Wartauer Gemeindepräsident wird von der Werdenberger FDP-Regionalpartei portiert.



Kopf des Monats

Andrea Rütsche, Direktorin

Ab 1. November 2019 wird Andrea Rütsche zusätzlich zur Hirslandenklinik Stephanshorn die Klinik am Rosenberg in Heiden leiten. Dies, weil die Privatklinikgruppe beide Kliniken unter eine gemeinsame Direktion stellt. Rütsche, gelernte Technische Operationsfrau mit Masterabschluss in Spitalmanagement, führt die Klinik in St.Gallen seit 2011.



Dadurch entstehe in der Ostschweiz ein umfassendes, integriertes Versorgungsnetz, das im ambulanten und stationären Bereich sowohl Grundversorgungsleistungen als auch Behandlungen in spezialisierten Fachgebieten abdeckt, sagt die neue «Super-Direktorin». Die bisherige Direktorin der Klinik am Rosenberg, Sacha Geier, wechselt per 1. November an die Klinik Hirslanden in Zürich.

Als eine der wenigen Frauen an der Spitze eines Spitals hat Rütsche berufliche Erfahrungen am Kantonsspital St.Gallen und in der Klinik am Rosenberg gesammelt. Noch vor dem Abschluss ihrer humanistischen Matura war für die Balgacherin klar, dass sie dereinst Medizin studieren und Chirurgin werden wollte. Themen wie Anatomie oder das Spektrum an Krankheiten hatten sie schon immer fasziniert. «Bereits als Kind sezierte ich im elterlichen Garten Kuhaugen und las Bücher über Medizin.»

Weil eine frühe Heirat mit Familiengründung aber ebenfalls ein Lebensziel war, entschied sie sich zugunsten einer Anstellung als Technische Operationsfrau gegen ein medizinisches Langzeitstudium. Nachdem sie Führungserfahrungen in der Orthopädie und der rekonstruktiven Chirurgie gesammelt hatte, übernahm sie schliesslich an der Klinik am Rosenberg die Leitung des OP-Bereichs. Die grosse Verantwortung weckte in ihr das Interesse an Betriebswirtschaft, sodass sie an der Fachhochschule St.Gallen ein Masterstudium in integrealem Spitalmanagement begann.

Als sich 2010 dann die nahe Klinik Stephanshorn der Hirslanden-Familie anschloss, koordinierte Andrea Rütsche die Integration des neuen Partners in die Firmengruppe und übernahm nach erfolgreicher Ausführung die Leitung der Geschäfte.

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



**RHEINTALER
WIRTSCHAFTSFORUM**

Das Original seit 1995

Probleme lösen – Wohlstand schaffen: Wie es uns auch in Zukunft gut gehen kann

26. Rheintaler Wirtschaftsforum
Freitag, 17. Januar 2020



Ignazio Cassis



Isolde Charim



Jan Jenisch



Severin Schwan



Moderation
Sonja Hasler

Frühbucherrabatt

bis 31.10.2019

Anmeldung unter www.wifo.ch

Folgen Sie uns!



Patronat



Hauptsponsoren



Medienpartner



Netzwerkpartner



Die linke Seite:

Jetzt handeln

Diesen Sommer sind grösste Waldflächen in Sibirien und im Amazonas verbrannt. Die Gletscher schmelzen weg. Rutschende Berge bei uns und der Anstieg der Weltmeere sind ein Teil der Konsequenzen. Es ist längst 5 vor 12 vorüber. Wir müssen handeln und endlich griffige Massnahmen gegen die Klimaerhitzung und den CO₂-Ausstoss umsetzen.



Klimajugend und jüngst eine nationale Grosskundgebung zeigen uns den Weg. Die Reduktion der Treibhausmissionen muss rasch vorantreiben. Verschiedene Städte proklamieren die 2000-Watt-Gesellschaft, so auch St.Gallen. Das Toggenburg ist schon seit Langem ein Energietal. Das ist gut so und es sind wichtige Schritte, doch weitere müssen folgen. Die SP Schweiz hat

einen Klimamarshallplan mit 44 konkreten Massnahmen vorgeschlagen. Sozial, effizient und verantwortungsbewusst.

Dabei setzt die SP auf Massnahmen in verschiedenen Bereichen, um die Schweiz klimaneutral und erdölfrei umzubauen: Umbau der Mobilität mit einem Ausbau des öVs (z. B. Nachtzüge in Europa) und E-Mobilität, Sanierung von Gebäudehüllen, Ausbau erneuerbarer Energie sowie Schaffung einer Klimaschutzförderbank mit «Climate Bonds». Wir setzen auf staatliche Investitionen über Steuermittel mit einem Drei-Milliarden-Öko-Investitionsprogramm. So gelingt die Klimawende sozial. Und jeder investierte Franken löst doppelt so hohe private Investitionen aus. Das ist auch für die Wirtschaft interessant.

Im November wird in St.Galler Kantonsrat das Energiegesetz beraten. Diese Gelegenheit muss unbedingt genutzt werden, um konkrete Verbesserungen zu beschliessen. Die SP verlangt, dass 100 Millionen Franken zusätzlich eingesetzt werden: für den Umbau von fossilen Heizungen auf klimaneutrale, für die Gewinnung erneuerbarer Energie und für gezielte Massnahmen zur Reduktion des Energieverbrauchs. Die finanziellen Mittel sind vorhanden, im besonderen Eigenkapital des Kantons liegt mehr als eine Milliarde Franken. Zehn Prozent davon für eine Klimaoftensive einzusetzen, ist goldrichtig, um das Klimaziel «Nettonull bis 2030» zu erreichen. Das sind zukunftssträchtige Investitionen!

Barbara Gysi,
Nationalrätin, Vizepräsidentin SP Schweiz

Die rechte Seite:

Augenmass behalten

Der St.Galler Kantonsrat hat in der vergangenen Session einen Nachtragkredit für das «Förderprogramm Energie 2015 bis 2020» diskutiert. Die Massnahmen des Programms haben sich bewährt und die Nachfrage sich in den letzten vier Jahren auf 30.5 Millionen Schweizer Franken verdreifacht. Dies führte dazu, dass die Gelder praktisch ausgeschöpft wurden.



Die aktuellen Herausforderungen in dieser Thematik sind hinlänglich bekannt. Somit ist für mich auch klar, dass die verfügbaren Mittel im Laufe des Jahres 2019 wieder in Übereinstimmung mit der Nachfrage gebracht werden müssen, damit die Dynamik im Bereich energetische Modernisierungen nicht gleich wieder verloren geht.

Als Vorsitzender der Geschäftsführung der Energieagentur des Kantons St.Gallen, die die kantonalen Fördermittel verwaltet, habe ich die Notwendigkeit des Nachtragkredites über 9,4 Millionen verstanden. Ich erachte es als eminent wichtig, dass die Förderung einer nachhaltigen Klima- und Umweltpolitik mit Augenmass weiterverfolgt wird. Auch wenn einzelne Akteure aus der SP/Grüne-Fraktion die aktuelle Klimadebatte zum Anlass nehmen, um den Fonds mit 100 Millionen aufstocken zu wollen, setze ich mich dafür ein, dass wir den Fördertopf nicht unnötig aufblähen.

Der Weg in eine nachhaltige Energiezukunft führt über Selbstverantwortung und Innovation. Eine staatliche Umverteilungs- und Verbots politik mit übermässigen Ausgaben ist der falsche Weg. Die Energieagentur muss zwar die Mittel haben, um die Kräfte zu bündeln und Akteure bei der Förderung von Energieeffizienz und erneuerbaren Energien zu unterstützen, jedoch soll das stets im vernünftigen Rahmen geschehen.

Auch als Gemeindepräsident bin ich regelmässig damit konfrontiert, wie kantonale Fördermittel ergänzt werden können. Dafür haben wir in Tübach seit vielen Jahren einen zusätzlichen kommunalen Energiefonds. Was von linker und grüner Seite jedoch vielfach nicht thematisiert wird, ist, woher all diese Fördermittel stammen: Oftmals sind es Steuergelder, die andernorts wieder fehlen.

Michael Götte, Fraktionspräsident SVP St.Gallen,
Gemeindepräsident Tübach



Dr. Colina Frisch ist Academic Director der VR-Weiterbildungsorganisation Swiss Board School und Managing Director des Competence Center for Responsible Leadership des Instituts für Wirtschaftsethik an der Universität St. Gallen.

Die Professionalisierung der Verwaltungsräte

Die Arbeit in einem Verwaltungsrat gilt als attraktiv. Doch wenn Verwaltungsräte ihre Verantwortung nicht wahrnehmen, riskieren sie eine Verantwortlichkeitsklage. Unter Umständen haften sie mit ihrem Privatvermögen für Schäden oder werden sogar strafrechtlich belangt.

Die Rolle eines Verwaltungsrates hat sich in den letzten 20 Jahren stark verändert. «Die Verwaltungsräte sind professioneller geworden», sagt Dr. Colina Frisch, Academic Director der Swiss Board School an der HSG. Sie unterstreicht das mit einem Beispiel: Einem Kollegen wurde vor vielen Jahren ein Mandat angeboten. Auf die Frage, was denn die Aufgabe sei, erhielt er zur Antwort: Wichtig sei, dass er einen guten Wein für die Generalversammlung aussuche.

«Das ist heute komplett anders», betont Colina Frisch. Früher wurde ein Verwaltungsratsmandat mit viel Prestige, aber wenig Verantwortung verbunden. Heute tragen Verwaltungsräte sehr viel mehr Verantwortung, «das Prestige ist immer noch hoch, kann aber schnell im Keller landen».

Nach wie vor wird die Arbeit in einem Verwaltungsrat als sehr attraktiv beurteilt. Frisch verweist auf den Gründer der Swiss Board School, Professor em.

auf ein Thema stehe, und wenn dieser Zyklus abgeschlossen ist, dann müsse ein neuer CEO her. «Da kann man noch so gute Arbeit geleistet haben oder auch andere Themen besetzen. Oder man hat einfach genug vom Hamsterrad», sagt Frisch. Ausscheidende CEO und GL-Mitglieder überlegen sich dann, ob sie noch einmal einen Job auf operativer Ebene anstreben sollen – oder ob sie ihre Erfahrung in einem Verwaltungsrat einbringen wollen. Letzteres verspricht mehr Freiheit.

Aufgaben klar geregelt

Was Verwaltungsräte tun müssen, ist auf den ersten Blick präzise im Obligationenrecht vorgeschrieben. Doch hinter der knappen Aufzählung stehen noch sehr viel mehr Aufgaben und Pflichten. Als erste dieser «unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben» (siehe Box) wird «die Oberleitung der Gesellschaft und die Erteilung der nötigen Weisungen» genannt. Dazu gehören nicht nur Strategieentwicklung und Risk Management, sondern insbesondere die Pflicht zur Einhaltung aller massgebenden Regularien (Compliance). «Im Unterschied etwa zu Deutschland, wo diesem Gremium vor allem eine Aufsichtsfunktion zukommt, hat in der Schweiz ein Verwaltungsrat deshalb auch eine klar unternehmerische Gestaltungsfunktion», sagt Colina Frisch. In weiteren Punkten ist auch die Ausgestaltung des Rechnungswesens als Aufgabe des Verwaltungsrates aufgeführt. «Es ist also tatsächlich der Verwaltungsrat selbst dafür verantwortlich, dass es eine Rechnungslegung gibt, wie sie ausgestaltet ist und dass es auch ein Kontrollsystem gibt», so Frisch.

Die Verantwortung von Verwaltungsräten geht aber noch weiter. «Wenn man ein solches Mandat übernimmt, muss man sich bewusst sein, dass man persönlich mit seinem Privatvermögen haftet, wenn Steuern oder Sozialversicherungsbeiträge nicht ordnungsgemäss bezahlt werden», warnt Colina Frisch. Wenn Verwaltungsräte ihre Verantwortung nicht richtig wahrnehmen, werden sie schnell mit Klagen konfrontiert. Den Löwenanteil solcher Klagen reichen die Sozialversicherungen ein; dann etwa, wenn

«Man muss sich bewusst sein, dass man mit seinem Privatvermögen haftbar ist.»

Martin Hilb, einem führenden Corporate-Governance-Experten, der die Ausbildungen für Verwaltungsräte an der HSG aufgebaut hat. «Hilb nennt als Faktoren, die eine Arbeit attraktiv erscheinen lassen, die vier S: Sinn, Spass, Spielraum, soziale Kontakte. Verwaltungsratsmandate bieten alle vier S.» Diese Liste liesse sich wohl ergänzen, etwa durch Status und Sicherheit im finanziellen Sinn.

Kürzere Zyklen in der Geschäftsleitung

Die enorme Nachfrage nach Verwaltungsratsmandaten hat gemäss Colina Frisch auch damit zu tun, dass sich die Rolle der Geschäftsleitungen, insbesondere der CEO, geändert hat. «Früher konnte man gemütlicher alt werden in einer Geschäftsleitung, vielleicht bis zur Pensionierung bleiben», erläutert Frisch «Heute sind diese Zyklen häufig kürzer.»

Es sei gang und gäbe in grossen Unternehmen, dass ein CEO für einen Zyklus mit besonderem Fokus

ein Unternehmen in einem Konkursverfahren steckt und noch Sozialversicherungsbeiträge ausstehend sind: «Die Behörden sind sensibilisierter geworden, die holen sich das Geld, die müssen sogar klagen», weiss Frisch. Daher auch der Ratschlag: «Wenn das Geld knapp wird, immer zuerst die Sozialversicherungsbeiträge und die Steuern zahlen.»

Ob die verantwortungsrechtlichen Forderungen insgesamt zugenommen haben, lasse sich nur abschätzen, denn es fehlten genaue Daten, erklärt Frisch. D&O-Versicherungen, also Organhaftpflichtversicherungen für «Directors and Officers», sprächen aber von einer Zunahme. «Man muss zudem von einer Dunkelziffer ausgehen, weil viele solcher Klagen in einem Vergleich enden.»

Krisen rückten Verwaltungsräte in den Fokus

In den letzten 20 oder 30 Jahren hat sich in der Tätigkeit von Verwaltungsräten einiges geändert, «weil wir ein paar Krisen hatten», wie Colina Frisch sagt. «Vor allem das Swissair-Grounding, das war ein Paukenschlag, eine Zäsur, da kam die Frage nach der Verantwortung eines Verwaltungsrates so richtig in die Öffentlichkeit.» Auch die Finanzkrise oder die Abzockerinitiative hätten ihre Spuren hinterlassen: «Die Enge der Regulierungen nimmt tendenziell zu. Das ist ein weltweiter Trend.»

«Im Krisenfall ist ein Verwaltungsrat wesentlich stärker gefordert.»

Die ethische Dimension der Verwaltungsrats-tätigkeit sei früher kaum herausgestrichen worden, sagt Frisch, die auch als Managing Director des Competence Center for Responsible Leadership des Instituts für Wirtschaftsethik und Lehrbeauftragte an der HSG wirkt. Sie betont aber, dass es gerade in der Schweiz «viele beispielhafte KMU» gab und gibt, die noch nie so etwas wie einen Corporate-Social-Responsibility-Manager oder andere spezialisierte Funktionen, die sich mit ethischen Fragen beschäftigen, kannten, «aber trotzdem haben die einen ganz tollen Job gemacht und sind sehr integer. Ich würde also nicht behaupten, dass früher einfach alles Wilder Westen war.»

Entscheide genau dokumentieren

Eine der neuen Entwicklungen ist die 2012 vom Bundesgericht übernommene Business Judgement Rule: Wenn in einem Unternehmen etwas richtig schief gegangen ist, musste ein Richter im Nachhinein beurteilen, ob ein richtiger oder falscher Entscheid des Verwaltungsrats zugrunde liegt. Der Richter hat keine Branchenkenntnisse, aber vielleicht Informationen, die den damals Beteiligten gar nicht zur Verfügung standen. Hier setzt die Business Judgement Rule an: «Das Verfahren, wie man zu diesem Entscheid gekommen ist, muss korrekt sein», erläutert

Colina Frisch. «Wenn das Verfahren korrekt ist, dann gilt auch der Entscheid als rechtens und korrekt, selbst wenn er im Nachhinein betrachtet nicht glücklich war – sofern im Übrigen alle rechtlichen Vorgaben eingehalten wurden.»

Einige Voraussetzungen müssen gegeben sein, um von einem korrekten Entscheid des Verwaltungsrats sprechen zu können. Ein formell ordnungsgemässer Beschluss setzt eine Traktandierung voraus und muss protokolliert werden. Dann reicht es nicht, nur den Beschluss selbst festzuhalten: «Gemäss der Business Judgement Rule ist es wichtig, dass alle zumutbaren Informationen eingeholt wurden und das Abwägen möglicher Alternativen gut dokumentiert ist», sagt Frisch. «Man muss später nachweisen können, dass gemessen an der damals absehbaren Tragweite eines Geschäfts intensiv die richtigen Informationen zusammengesucht und diskutiert wurden.»

Ebenso muss gut protokolliert werden, dass bei einem Geschäft mögliche Interessenskonflikte transparent offen gelegt und die Ausstandsregelung eingehalten wurde. Ein schwieriges Thema, wie die Spezialistin weiss, Interessenskonflikte seien einer der Hauptgründe für Auseinandersetzungen im Verwaltungsrat.

«Eine gute Versicherung ist es, einen gut ausgebildeten und kritischen Verwaltungsrats-Sekretär zu haben», sagt Frisch. Deswegen werden an der Swiss Board School auch gezielt VR-Sekretäre weitergebildet. Bei KMU nimmt diese Funktion oft die Sekretärin des Geschäftsführers wahr, «bei grossen Unternehmen sind das aber top-spezialisierte Juristen».

Früher galt die Faustregel «so wenig wie möglich protokollieren, sonst dreht Dir noch jemand einen Strick daraus», heute ist ein reines Beschlussprotokoll «das Dämmste, was man machen kann», wie Colina Frisch warnt. «Sonst hat ein gegnerischer Anwalt leichtes Spiel, um zu belegen, dass ein Verwaltungsrat seinen Job nicht gemacht hat – keine Informationen einholte, nicht diskutierte, keine Alternativen prüfte.»

Diversity im Gremium

Neben den rechtlichen Rahmenbedingungen haben sich auch die praktischen Anforderungen insbesondere an den Verwaltungsrat als Gremium stark verändert. «Komplexität und Spezialisierungen haben heute deutlich zugenommen», sagt Frisch. «Es braucht in allen Bereichen – z. B. Recht, Finanzen, Markt, Personal – spezialisiertes Know-how.» Immer noch untervertreten in Verwaltungsräten sind Personen, die das Thema Digitalisierung strategisch vortreiben können, «viele Firmen sind aber stark am Aufholen und suchen explizit Kompetenzen in diesem Bereich».

Gerade bei KMU werde aber immer noch eine erstaunlich hohe Anzahl von Verwaltungsräten aus dem Netzwerk rekrutiert, doch auch hier spüre man einen Professionalisierungsdruck. «Früher war es okay, fünfmal die gleiche Kopie eines Profils im



Verwaltungsrat zu haben – das hatte den Vorteil, dass man ähnlich tickte, aber den Nachteil, dass das Gesamt-Know-how im Verwaltungsrat kleiner war, da es stark überlappte.», sagt Frisch. Aus heutiger Sicht braucht es Best Practice und Diversität im Verwaltungsrat, «deshalb wird für die Besetzung von Mandaten immer häufiger der Swiss Board Pool des Swiss Institute of Directors genutzt oder ein Headhunter beigezogen».

Ein Verwaltungsrat müsse aus verschiedenen Persönlichkeiten bestehen, die verschiedene Rollen wie Organisator, Bewahrer, Controller, Umsetzer, Gestalter oder kreativer Denker einnehmen können, auch verschiedene soziodemografische Merkmale müssten vertreten sein. Also auch beide Geschlechter.

«Es gibt Studien, die belegen, dass Unternehmen mit einem ernstzunehmenden Frauenanteil in der Führungsetage profitabler sind», hält Colina Frisch fest, und betont: «Auf Ebene Verwaltungsrat ist es nicht so schwierig, geeignete Kandidatinnen zu finden.»

Branchenkennner erleben gemäss Frisch allerdings immer wieder, dass sich Frauen weniger zutrauen als Männer. Wenn jemandem ein Mandat angeboten werde, sei die erste Frage einer Frau häufig «kann ich das?», während ein Mann viel schneller frage «wie viel bringt's?»

Faire Entschädigungen

Um die Frage wie viel bringt's? zu beantworten, müssen drei Dimensionen beachtet werden, wie Colina Frisch darlegt. Eine Verwaltungsrats-Entschädigung muss intern stimmig zur Entlohnung der Geschäftsleitung und der Mitarbeiter passen, die Entschädigung muss marktgerecht und branchenüblich sein, und sie muss auch erfolgsgerecht sein – bei einem Unternehmen, das der Branche hinterhinkt, gibt es keinen Grund, überdurchschnittliche Entschädigungen zu zahlen.

Für KMU gilt die Faustregel, dass der Sitzungs-Tagesansatz einer Verwaltungsratsentschädigung etwa dem Honorar eines guten Strategieberaters entsprechen sollte. «Kleine Firmen haben in der Regel auch günstigere Berater», erklärt Frisch diese Formel.

Wichtig ist, dass man sich vor der Übernahme eines Mandats über die zeitliche Beanspruchung im

Klaren ist. «In einer Schönwetterphase kommt man mit vielleicht sechs Sitzungen und einer Retraite durch – aber im Krisenfall ist ein Verwaltungsrat wesentlich stärker gefordert. Das muss man einberechnen.» Frisch vergleicht die Arbeit im Verwaltungsrat mit einer Segel-Törn oder einer Skitour: «Bei schönem Wetter ist das ein fantastisches Erlebnis, aber man muss wissen, was man tut, wenn das Wetter umschlägt.»

Starker Professionalisierungsdruck

Die höheren Anforderungen und die zusätzlichen Regulierungen haben zu einer Professionalisierung der Verwaltungsräte geführt. Deshalb ist auch die Nachfrage nach guten und fundierten Weiterbildungen «extrem hoch», wie Colina Frisch aus ihrem Alltag an der Swiss Board School bestätigen kann: «Wir werden fast überrannt.»

Text: Philipp Landmark

Bilder: Thomas Hary

Gesetzliche Grundlage

Im Schweizerischen Obligationenrecht ist die Tätigkeit des Verwaltungsrates in etlichen Artikeln geregelt. Zentral ist der Artikel 716a:

Der Verwaltungsrat hat folgende unübertragbare und unentziehbare Aufgaben:

1. die Oberleitung der Gesellschaft und die Erteilung der nötigen Weisungen
2. die Festlegung der Organisation;
3. die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung, sofern diese für die Führung der Gesellschaft notwendig ist
4. die Ernennung und Abberufung der mit der Geschäftsführung und der Vertretung betrauten Personen
5. die Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen, namentlich im Hinblick auf die Befolgung der Gesetze, Statuten, Reglemente und Weisungen
6. die Erstellung des Geschäftsberichtes sowie die Vorbereitung der Generalversammlung und die Ausführung ihrer Beschlüsse
7. die Benachrichtigung des Richters im Falle der Überschuldung

In weiteren Artikeln wird u. a. die Verantwortlichkeit festgehalten. In Artikel 754 heisst es:

Die Mitglieder des Verwaltungsrates und alle mit der Geschäftsführung oder mit der Liquidation befassen Personen sind sowohl der Gesellschaft als den einzelnen Aktionären und Gesellschaftsgläubigern für den Schaden verantwortlich, den sie durch absichtliche oder fahrlässige Verletzung ihrer Pflichten verursachen.

Alter ist kein absolutes Mass für Erfahrung

Sie ist ein Gesicht einer neuen Generation: Die Ökonomin Sunnie Jaye Groeneveld ist Unternehmerin, Studiengangsleiterin und auch Verwaltungsrätin in drei KMU.

Gibt man bei Google «Sunnie J. Groeneveld» ein, dann schlägt die Suchmaschine vor, die Anfrage mit «Alter» zu ergänzen. Tatsächlich ist das Alter der jungen Frau – sie ist 31-jährig – ein Thema. Sie ist ein Kontrast zum traditionellen Bild eines Verwaltungsrates, der normalerweise ein gereifter Herr ist.

Darauf angesprochen, schmunzelt Sunnie Groeneveld. «Ein Verwaltungsrat als Gremium muss bei Fähigkeiten und bei Persönlichkeiten divers aufgestellt sein. Erfahrene Männer sind sicher ein Teil davon.» Diversity allein genüge aber nicht als Schlüssel für die Zusammensetzung eines Verwaltungsrates. «Ein Verwaltungsrat in der Schweiz hat zwei Funktionen: Controlling und strategische Vorgaben.» Das Zusammenstellen eines guten Verwaltungsrates sei herausfordernd, es gelte, in einer zunehmend digitalisierten Welt vor allem strategische Kompetenz an Bord zu holen. «Der Verwaltungsrat trägt die Verantwortung für eine Strategie, die es einer Firma ermöglicht, auch in zehn Jahren erfolgreich zu sein.»

«Das führt dazu, dass einige zweitbeste Männer von Frauen überholt werden.»

Gruppe mit verschiedenen Stärken

Ein idealer Verwaltungsrat ist für Groeneveld eine Gruppe von Leuten, die alle verschiedene Stärken haben, von denen aber «zumindest viele» dazu beitragen können, eine gute Strategie zu entwickeln. Ebenso müssten auch viele zum Controlling beitragen können, «da sind die einen wiederum stärker als die anderen». Etwa die Juristen und Finanzfachleute, die überall in Verwaltungsräten anzutreffen sind. «Die haben durchaus ihre Berechtigung, aber Controlling ist nur die Hälfte der Aufgabe.»

Für die andere Hälfte brauche eine Firma, die in einer digitalisierten Welt verschiedene Kundengruppen ansprechen will, Repräsentanten verschiedener Stakeholder in dem Gremium, in dem wichtige Entscheide für die Zukunft getroffen werden. «Diversität ist die Konsequenz daraus.» Wenn in einem Betrieb beispielsweise hauptsächlich die Kunden oder

aber auch die Mitarbeiter aus der Generation Y stammen, kann es hilfreich sein, jemanden dieser Generation mit strategischem Talent einzubinden. Sei es im Verwaltungsrat oder in einem Beirat, der dem Verwaltungsrat angegliedert ist.

«Das ist das Spannende in der digitalen Welt: In vielen Fragen haben jüngere Menschen mehr Erfahrung als ältere», betont Sunnie Groeneveld. «In dieser Domäne ist das Alter nicht das absolute Mass für Erfahrung, neue Verwaltungsräte müssen nicht mehr per Definition 50 oder älter sein. Das sind wir uns nicht gewöhnt.» Groeneveld verweist auf Technologien, die relativ jung sind: «Das iPhone gibt es seit 2007, den dazugehörigen App Store seit 2008. Man kann also nur elf Jahre Erfahrung mit Mobile Apps und darauf basierenden Geschäftsmodellen haben.» Facebook wurde 2006 für eine breite Öffentlichkeit lanciert. Viele jüngere Leute hätten sich seither intensiver mit Social Media auseinandergesetzt als ältere. «Wenn ein Fünfzehnjähriger 2006 mit Social Media angefangen hat, dann ist der heute noch keine 30 und trotzdem der erfahrenste Kollege im Team.»

Die Yale-Ökonomin Sunnie J. Groeneveld ist ein prominentes Beispiel für diese Generation. Sie gründete 2013 das Beratungsunternehmen Inspire 925 GmbH, das Kunden in den Themen digitale Innovation und Mitarbeiter-Engagement begleitet, erhielt zwei Jahre später den Auftrag auf Mandatsbasis als erste Geschäftsführerin von DigitalSwitzerland, die grösste nationale Standortinitiative zur Digitalisierung aufzubauen, bevor sie 2017 zwei weitere Unternehmen mitgründete. Heute leitet sie nach wie vor Inspire 925, verantwortet einen neuen Studiengang, den EMBA in Digital Leadership an der HWZ, und sitzt in drei Verwaltungsräten, bei der HHM-Gruppe (Elektro-Engineering), der Emineo AG (IT) und der Galledia-Gruppe (Medien/Druck). In keinem der drei Gremien ist sie übrigens die einzige Frau.

Ein Abbild der Gesellschaft

Wie viele Frauen sollten denn in einem Verwaltungsrat sein? «Ich würde mir wünschen, dass ein Verwaltungsrat ein Abbild der Gesellschaft ist», sagt Groeneveld, «und die Tatsache widerspiegelt, dass wir



Sunnie J. Groeneveld bringt in drei KMU-Verwaltungsräten die Sichtweise einer jungen, digitalisierten Generation ein.

heute gleich viele Frauen gut ausbilden wie Männer.» Wenn vermehrt Frauen in Top-Gremien gewählt werden, sei dies noch lange keine Gefahr für gute Männer. Es führe aber wohl dazu, dass einige zweitbeste Männer von Frauen überholt werden: «Nichts für ungut, aber das wäre ja voll im Interesse der Wirtschaft», hält Groeneveld fest. Und fügt fast schon entschuldigend an: «Ich bin schliesslich Ökonomin.» Dass man aus Branchen wie etwa der Maschinenindustrie hört, es liessen sich keine geeigneten Frauen mit einschlägigen Kenntnissen finden, beeindruckt Groeneveld nicht. Sie verweist auf das Beratungsunternehmen GetDiversity GmbH, das Kandidatinnen und Kandidaten für Verwaltungsräte vermittelt: «Die würden jetzt antworten: «Wir finden für jedes Mandat eine passende Frau!»,»

Gewählt werden bestimmte Kompetenzen

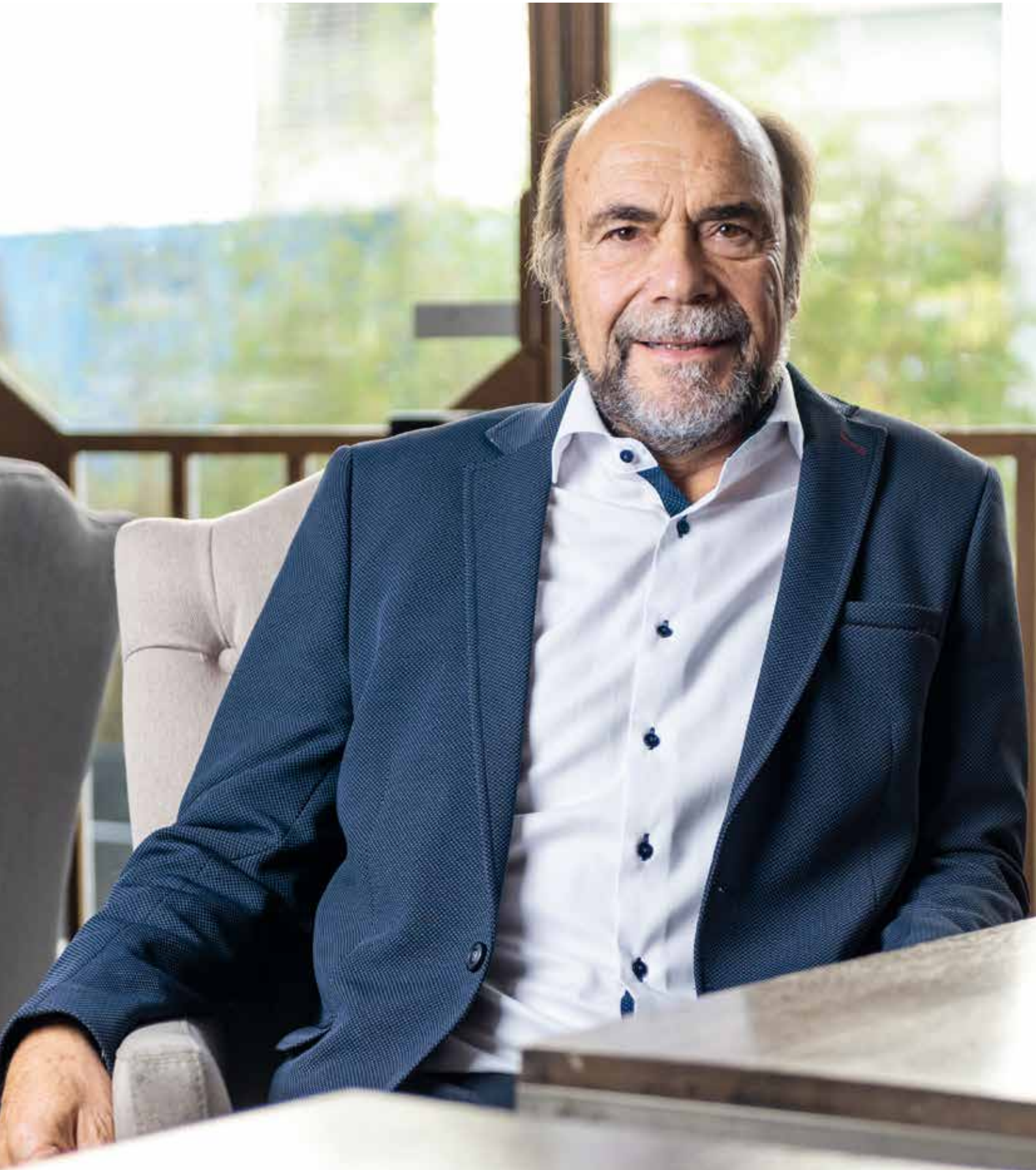
Allein die Qualifikation, Frau zu sein, hat auch Sunnie Groeneveld nicht zu ihren Mandaten verholfen. «Ich habe in allen drei Verwaltungsräten erlebt, dass man bestimmte Kompetenzen ins Gremium wählt, weil man etwas strategisch verändern will.» In diesem Fall sei es wichtig, mehrere Personen mit solchen Strategiefähigkeiten im Verwaltungsrat zu haben. «Als Einzelmaske ist es schwieriger, ein Gremium für neue Ideen zu begeistern, zu zweit aber kann man Power entwickeln.»

Dies sei gerade bei Digitalisierungsthemen wichtig. «Wenn es um eine digitale Strategie geht, die etwa stark auf Social Media setzt, im Verwaltungsrat sich aber niemand mit Social Media auskennt, kann ich dort keine fundierte Diskussion führen. Es fehlt mindestens eine zweite Perspektive, welche die Strategievorschläge ergänzt, hinterfragt und weiterentwickelt.» So könne man nicht die gleichen Sprünge machen, wie mit mindestens einem Mitspieler.

Damit ein schlagkräftiger Verwaltungsrat entstehe, müsse für die Wiederbesetzung eines Mandates viel breiter und professioneller gesucht werden, als dies früher üblich war und bisweilen heute noch ist – der Verwaltungsrat sucht im eigenen Netzwerk, frei nach dem Motto «jeder schlägt ein paar Namen vor». «Ich habe einmal einen solchen Prozess in andere Bahnen gelenkt, weil alle Vorschläge zwar nette Kollegen, aber nicht die richtigen Profile waren», sagt Groeneveld. «Das bringt uns als Unternehmen nicht weiter.» Hat sie selbst denn die Firmen weiter gebracht, für die sie als Verwaltungsrätin tätig ist? «Ich konnte bei allen drei Mandaten gewisse Steine ins Rollen bringen», sagt Sunnie Groeneveld. «Ich bin aber erst seit zweieinhalb Jahren, teils auch nur seit einem Jahr in diesen Gremien. Es ist noch verfrüht, um zu beurteilen, ob mein Input langfristige Wirkung hat.»

Text: Philipp Landmark

Bild: zVg



Hans-Jürg Bernet hatte bis zu acht Verwaltungsratsmandate gleichzeitig inne, für die er rund 70 Prozent seiner Arbeitszeit einsetzte.

«Ein Verwaltungsrat muss alles kritisch hinterfragen»

Hans-Jürg Bernet kennt Verwaltungsräte von börsenkotierten Unternehmen wie auch von KMU aus der Innenperspektive. Im Interview äussert er sich über die unterschiedlichen Aufgaben in diesen Gremien.

Hans-Jürg Bernet, wie kamen Sie zu ihrem ersten Verwaltungsratsmandat?

Als CEO der Zurich Schweiz übte ich bereits von Amtes wegen Mandate bei Tochtergesellschaften wie Genevoise, Alpina oder Altstadt aus. Am 17. November 2005 dann wurde kommuniziert, dass ich von der Position des CEO zurücktrete. Das war am Morgen, weil es börsenrelevant war. Noch am selben Nachmittag rief mich Erich Walser, der Verwaltungsratspräsident der Helvetia, an und sagte: «Du als St.Galler und Versicherungsfachmann kommst jetzt zu uns!»

«Es gibt sehr viele gute Frauen, die man vorher nicht auf dem Radar hatte.»

Waren Sie überrascht?

Nun, ich kannte die Branche, ich hatte bei der Zurich eine grosse Führungsspanne mit 6'000 Mitarbeitern, und ich habe 2002, als das Unternehmen fast gegründet wurde, eine grosse Sanierungsübung geleitet. Das hat mich wohl als Verwaltungsrat attraktiv gemacht. Erich Walser wollte mich schon früher als CEO gewinnen, als er selbst noch das Doppelmandat Verwaltungsratspräsident und CEO ausübte. Das war aber nicht interessant, weil ich ja CEO bei der Zurich war.

Sie haben in den letzten Jahren Einblick in etliche Verwaltungsräte erhalten. Was hat sich seit der Jahrtausendwende geändert?

Die Zusammensetzung! Ohne despektierlich zu sein: Früher spielten bei der Zusammensetzung eines Verwaltungsrats neben einer gewissen beruflichen Erfahrung, die ich nicht herunterspielen will, vor allem eine Rolle, ob jemand ein Kollege aus dem Militär oder einem Verein ist und ob man mit einer Person gut auskommt. Vor allem seit der Finanzkrise 2003 waren dann plötzlich ausgewiesene Fähigkeiten in einem Verwaltungsrat gefragt. Das war meine Chance.

Weil sich die Gewichte in der Verwaltungsrats-tätigkeit verschoben haben.

Heute braucht man sehr viel Zeit für die ganzen Governance-Fragen, die ganzen Compliance-Geschichten, für die Zusammenarbeit mit dem Regulator. Das ist übrigens nicht nur bei Finanzdienstleistern so, ich war ja noch Präsident der Betriebskommission des Kinderheims Tempelacker. Da war der Regulator das Amt für Soziales, auch die haben bis in Detail vieles vorgeschrieben

Sie haben sich als Verwaltungsrat für KMU und für börsenkotierte Unternehmen eingesetzt. Sind das unterschiedliche Aufgaben?

Auf jeden Fall. In einem KMU, wenn auch noch Inhaber im Verwaltungsrat sind, hat man eine ganz andere Aufgabe. Normalerweise ist eine die Hauptaufgabe eines Verwaltungsrats, Vertreter der Aktionäre zu sein und für ihr «Wohl» zu sorgen. In einer Familien-AG ist man als externer Verwaltungsrat eher ein Moderator und Coach – jemand, der seine Erfahrung weiter gibt.

Sie haben also sehr unterschiedliche Rollen wahrgenommen.

Das ist das Faszinierende an dem Portfolio von Verwaltungsratsmandaten, wie ich es hatte. In einem KMU kann man mehr gestalten als in einem grossen Unternehmen, man kann beispielsweise zu dritt auch mal spontan eine Telefonkonferenz machen.

Bei einer Helvetia würde ein dreiköpfiger Verwaltungsrat nicht funktionieren.

Ja, es braucht in börsenkotiertem Unternehmen viel mehr differenzierte Kompetenzen im Verwaltungsrat.

Früher gab es zu viele zu ähnliche Leute in einem Verwaltungsrat. Wie ist das heute?

In der Phase ab 2004 hat man klar nach Skills gesucht. Die Anforderungsprofile erfordern einen Rechnungslegungsspezialisten, einen Marktspezialisten, jemand mit Führungserfahrung, einen Juristen, jemand mit Branchenkenntnissen und so weiter.

Männlein oder Weiblein war aber noch kein Thema, da muss man ehrlich sein. Vielleicht schaute man sich sogar tendenziell eher Männer an.

Hat das geändert?

Das hat massiv gedreht. Ab etwa 2012 kam die Gender-Frage auf, es gab Diskussionen auf politischer Ebene, der Bundesrat hat inzwischen eine «weiche Frauenquote» in Verwaltungsräten durchgesetzt. Für jeden Verwaltungsratspräsidenten, der eine Position neu besetzen muss, ist das Frauenthema extrem dominant.

«Die Aufgabe eines Verwaltungsrats ist nicht, seine Popularität zu steigern.»

Stört Sie das?

Wir alle haben die Genderfrage verhängt. Nicht nur bei Verwaltungsräten, auch auf Stufe Geschäftsleitungen und eigentlich überall. Deshalb haben wir jetzt einen extremen Nachholbedarf.

Die Unternehmen stehen unter Druck.

Ich verstehe den Druck. Wir müssen diesen Change hinbekommen. Nicht unbedingt mit einer Quote, aber wir müssen einen gesunden Mix in den Verwaltungsräten erreichen. Das hat im Moment den Nachteil, dass selbst hervorragende Männer praktisch keine Chance auf ein Mandat haben. Auch Unternehmen könnten hier Chancen verpassen, sich eine Top-Figur zu angeln, weil einfach der Druck da ist, eine Frau zu wählen. Aber kein Präsident, der in der Öffentlichkeit steht, kann sagen, die Genderfrage interessiert ihn nicht. Das wird sich wohl in vier, fünf Jahren wieder normalisieren. Dann ist das gegessen, wenn die Öffentlichkeit gesehen hat, dass man das Thema angepackt und gelöst hat.

Die entscheidende Frage ist wohl: Gibt es genügend geeignete Frauen für diesen Change?

Bei allen grösseren Mandaten bin ich auch in den Nominationsausschüssen, ich bin sehr stark mit dieser Frage konfrontiert. Meine Erfahrung ist: Es gibt sehr viele gute Frauen, die man vorher einfach nicht auf dem Radar hatte. Dass es gute Frauen gibt, ist nicht weiter verwunderlich: Im Jus-Studium sind heute 60 Prozent der Absolventen Frauen. An der HSG kamen zu meiner Zeit vier Frauen auf 400 Erstsemester-Studenten. Heute sind es 35 Prozent. Es ist eine andere Zeit, und darum gibt es viele gute Frauen für Verwaltungsrats-Mandate, daran zweifle ich überhaupt nicht.

Die ganze Kultur in Verwaltungsräten ist von Männern geprägt worden.

Ja, klar. Ich hatte aber zuletzt in zwei Gremien Frauen als Präsidentinnen. Das war für mich eine neue Erfahrung

Inwiefern?

Sie führen anders. Allerdings ist es schwierig zu erklären, was denn wirklich anders ist. Vielleicht ist es einfach auch ein Gefühl.

Neben dem Merkmal «Frau» ist auch das Merkmal «Digitalisierungskompetenz» gefragt.

Die Digitalisierung ist in vielen strategischen Diskussionen das wichtigste Thema. Nehmen wir den Bau: Wer nicht digitalisiert ist, kommt nicht mehr zum Zuge. In Zukunft werden Ausschreibungen der Generalunternehmer digital sein. Wenn Du selber nicht digital fit bist als Lieferant, wirst Du gar nicht mehr gefragt. Da als Verwaltungsrat rechtzeitig die Zeichen zu sehen und zu handeln, ohne gleich das Kind mit dem Bade auszuschütten, ist eine spannende Herausforderung.

Dürfen Sie als Verwaltungsrat ein Kumpel des CEO sein?

Das kommt darauf an, was man unter Kumpel versteht. Wenn ein Verwaltungsrat mit einem GL-Mitglied einen Jass klopft, dann ist das okay. Wenn aber der Verwaltungsratspräsident mit dem CEO jeden Tag zusammensitzt, alle Themen bei einem Bier schon vorbesprochen werden und es nachher im Gremium heisst «wir haben es schon geregelt, ihr könnt das noch durchwinken», dann ist das völlig daneben.

Passiert nicht genau das immer wieder?

Es gibt diese Gefahr, dass Verwaltungsratspräsident und CEO ein zu enges Gespann sind. Das kann die Entscheidungsfreiheit und die Diskussionsfreiheit in einem Verwaltungsrat massiv eingrenzen.

Wer muss eine solche Konstellation erkennen? Müssen die Aktionäre das sehen?

Das Aktionariat kann das nicht erkennen. Wenn ein Unternehmen seriös ist, macht der Verwaltungsrat regelmässig Selbstevaluationen. Bei börsenkotierten Unternehmen ist das sogar vorgeschrieben. Da kann man – nein, da muss man – solche Dinge auf den Tisch bringen.

Das bedingt, dass die Verwaltungsräte untereinander ehrlich sind.

Solche Punkte zu benennen, ist nicht immer populär. Aber die Aufgabe eines Verwaltungsrats ist ja nicht, seine Popularität zu steigern, sondern im Sinne der Sache vernünftige Lösungen zu finden.

Lässt man sich für eine Selbstevaluation von externen Leuten begleiten?

Es gibt Firmen, die das anbieten, ich habe das schon

so erlebt, man kann das aber selbst machen – transparent oder auch anonym. Ich habe immer meinen Namen hingeschrieben.

Nützt das tatsächlich etwas?

Ich habe sehr gute Erfahrungen gemacht mit Selbstevaluationen, ich unterstütze das sehr. Man kann immer Schlüsse daraus ziehen. Einfaches Beispiel: Wenn herauskommt, dass ein Gremium viel zu viel Zeit für den regulatorischen Bereich braucht und zu wenig Zeit für Themen wie Markt, Kunden, Produkte hat, dann kann man als Konsequenz ein permanentes Traktandum «Markt» an den Sitzungen einführen. Damit ist man gezwungen, sich damit auseinanderzusetzen.

Muss ein Verwaltungsrat misstrauisch sein?

Vertrauen ist im Prozess zwischen Verwaltungsrat und Geschäftsleitung ein ganz wichtiger Faktor. Aber nicht der einzige. Der Verwaltungsrat muss trotzdem alle Vorgänge kritisch hinterfragen. Die grösste Falle für einen Verwaltungsrat ist, wenn man sich zu wohl fühlt bei dem, was die Geschäftsleitung präsentiert.

«Es gibt die Gefahr, dass Verwaltungsratspräsident und CEO ein zu enges Gespann sind.»

Sie haben teilweise acht Mandate gleichzeitig ausgeübt. Wie gross war da die zeitliche Belastung?

In der Jahresbilanz sind das vielleicht 70 Prozent, aber etwa im März, wenn die Jahresabschlüsse anstehen, hatte ich Phasen mit 70-Stunden-Wochen. Dafür geht im Sommer nichts, wenn nicht gerade eine Krise zu bewältigen ist. Auch im Herbst läuft mal vier Wochen kaum etwas, ebenso über den Jahreswechsel.

Text: Philipp Landmark

Bild: Thomas Hary

Hans-Jürg Bernet ist Dr. oec. HSG und war ab 1977 Jahre bei den Zürich Versicherungen tätig, zuletzt als CEO Schweiz und Konzernleitungsmitglied der damaligen Zurich Financial Services. Seit 2005 war er bei der Helvetia Holding, der Hälgi Holding AG (Präsident) und beim Spitalverbund Appenzell Ausserrhoden im Verwaltungsrat, der Stadt-St.Galler übt heute noch Mandate bei der Medidata (Präsident), der Swica, der St.Galler Kantonalbank (Vizepräsident), der AdCubum und der City-Parking St.Gallen aus.

Keine Robben in Valencia



**«Schau, eine Robbe!»
Die überraschende Entdeckung meiner Frau am Strand von Valencia war wahrscheinlich dem Oceanografic-Besuch vom Vortag geschuldet; vielleicht auch nicht optimalen Eintageslinsen.
Wie Treibholz am Strand von Valencia tauchen auch Themen in den Medien auf. Viele davon verschwinden mit etwas Zeit und klarerem Blick rasch wieder. Andere Ereignisse sind persistenter. In diesem Fall sind Unternehmer und Firmenlenker besser beraten, nicht auf das Prinzip Hoffnung zu setzen.**

Die Frankenstärke vor acht Jahren war ein solches Ereignis. Für zahlreiche Firmen ist sie noch heute eine der grössten Herausforderungen. Der starke Franken ist nicht nur Ausdruck der stabilen Schweiz und ihrer Wirtschaft, er ist auch Zeichen der sackschwachen Eurozone, vor allem in der Politik, zunehmend auch in der Wirtschaft. Weil Zentralbanken nur Zeit kaufen, nicht aber die Probleme lösen können, müssen sich Unternehmer auf eine länger andauernde Frankenstärke einstellen. So lange, bis die Eurozone zurück in die Zukunft findet oder wir die Schweiz auf das Niveau der Eurozone heruntergewirtschaftet haben!

Ähnliches passiert auf globaler Ebene. Die Tweets des US-Präsidenten zur Handelspolitik sind keine Eintagsfliegen. Handelspolitik ist das Spielfeld von Trump. Da kann ihm niemand reinreden – zumindest der Kongress nicht. Meist führen Handelskonflikte zu Währungskriegen. Für kleine exportorientierte Länder ist das nie gut. Lenker grosser Unternehmen, welche im riesigen Binnenmarkt USA aktiv sein wollen, werden ihre Lieferkette anpassen und vermehrt in den USA produzieren bzw. Halbfabrikate beziehen. Das hat auch Auswirkungen für kleinere Zulieferer, viele in der starken Schweizer Exportwirtschaft.

Die vermeintlichen Robben am Strand von Valencia sind untergetaucht. Leider gilt ähnlich rasches Verschwinden nicht für die Optik des US-Präsidenten und seiner treuen Wähler. Handelskonflikte und Währungskrieg bleiben uns erhalten. Ein natürliches Hedging macht deshalb für alle Unternehmer und Anleger aus verschiedenen Überlegungen immer mehr Sinn.

Christof Reichmuth ist unbeschränkt haftender Gesellschafter von Privatbankiers Reichmuth & Co.

Parship für KMU und Verwaltungsräte

Die Matchmaking-Plattform VRMandat.com richtet sich vor allem an KMU, denen Headhunter für die Suche nach Verwaltungsräten zu teuer wären.



Dominic Lüthi hat eine Plattform zur Vermittlung von Verwaltungsräten aufgebaut.

Es hat etwas von einer Dating-Plattform, und der Entwickler von VRMandat.com, Dominic Lüthi, nennt sein Baby denn auch «ein Parship für KMU und Verwaltungsräte». Auch Startups und Stiftungen spricht Lüthi mit der digitalen Lösung an.

Entwickelt hat Dominic Lüthi die Idee, nachdem er 2009 für seine Masterarbeit an der Kalaidos-Fachhochschule mit 322 Verwaltungsratspräsidenten eine Studie zum Thema «optimale VR-Komposition in Schweizer KMU» durchführte. 2012 wurde die

Lüthi stellt fest, dass die suchenden Unternehmen sich sehr ernsthaft mit der Zusammensetzung ihres Verwaltungsrates befassen. «Ich höre immer wieder, dass Kunden mit ihrer neuen Verwaltungsrätin oder ihrem neuen Verwaltungsrat glücklich sind.» Monatlich werden ein bis zwei neue Verwaltungsräte über vrmandat.com vermittelt.

Die Erfahrung zeige, dass sich der Suchprozess erfolgreich, präzise und effizient gestalten lässt, wenn man sich vorgängig gewissenhaft mit den Kriterien auseinandersetzt, die ein neues Verwaltungsratsmitglied erfüllen muss. «Wichtig ist die ganzheitliche Sicht auf das Board – es sollte ausreichend diversifiziert sein», betont Lüthi. Deshalb werden neben Branchen-relevanten Merkmalen und einem aktiven Beziehungsnetzwerk auch Kompetenzen in Digitalisierung, Ethik, Nachhaltigkeit, Due Diligence oder Kommunikation mit Neuen Medien gesucht.

«Wichtig ist die ganzheitliche Sicht auf das Board – es sollte ausreichend diversifiziert sein.»

Plattform aufgeschaltet. Potenzielle Kandidaten für Verwaltungsräte, Beiräte oder Stiftungsräte erstellen seither Profile, die anonymisiert von suchenden Neugründern, KMU oder Stiftungen eingesehen und verglichen werden können. Ein Fünftel der aktuell 1000 Profile sind von Frauen. Die meisten Leute auf der Plattform haben leitende Funktionen oder sind selbst Unternehmer.

Text: Philipp Landmark

Bild: Daniel Schmuki

23. Wirtschaftsforum Thurgau
7. November 2019, 13.30 Uhr
Kongresszentrum Thurgauerhof Weinfelden

Grenzen – ausloten, erweitern, überschreiten



Daniel Kalt



Andy Holzer



Claude Nicollier



Günter Verheugen

**Nur noch wenig
Plätze frei!**



Maria Brühwiler



Thomas De Martin



Mona Vetsch

Patronat

**GEWERBE
THURGAU**

IHK Industrie- und
Handelskammer
Thurgau

 **Stadt
WEINFELDEN**

Hauptsponsor

 **UBS**

Medienpartner

LEADER

Thurgauer Zeitung

Attraktives Gesamtpaket

Dem Kanton Thurgau geht es sehr gut. In vielfacher Weise. Davon hört und liest man nicht nur, das belegen auch Zahlen. Wir freuen uns natürlich über Medientitel wie «Der Thurgau wächst am stärksten» – im Wissen darum, dass hinter Erfolgen immer viele engagierte und lösungsorientierte Menschen stehen.

Schweizer Unternehmen schätzen den Wirtschaftsstandort Thurgau. Das zeigt uns zum einen die hohe Zahl an Neugründungen, zum andern die steigende Nettozuwanderung aus anderen Kantonen. Konkret waren es im zweiten Quartal 2019 106 Firmen, die im Thurgau ihre Heimat gefunden haben.

Attraktive Standortbedingungen

Der Thurgau verfügt nebst seiner guten Lage über solide Staatsfinanzen. Im schweizweiten Vergleich trumps der Kanton zudem mit tiefen Miet- und Liegenschaftskosten, moderaten Energiepreisen sowie einer attraktiven Unternehmensbesteuerung auf. Diese Aspekte sind relevant für Neugründungen und Expansionen. Auch bei politischen Entscheidungsprozessen und Kontakten mit den Behörden dürfen die Unternehmen auf lösungsorientiertes Denken zählen. Anregungen können direkt platziert und Gespräche unmittelbar mit den Entscheidungsträgern geführt werden. Man unterstützt sich gegenseitig

«Im schweizweiten Vergleich trumps der Thurgau mit tiefen Miet- und Liegenschaftskosten, moderaten Energiepreisen sowie einer attraktiven Unternehmensbesteuerung auf.»

und verhandelt sachlich. Daher erstaunt es kaum, dass der Thurgau eine der effizientesten und kostengünstigsten Verwaltungsstrukturen der Schweiz aufweist. Die Zusammenarbeit von Politik, Wirtschaft und Verwaltung ist zielorientiert und pragmatisch. Viele Projekte der Wirtschaftsförderung werden im Private-Public-Partnership abgewickelt. Das ist möglicherweise der wichtigste Standortvorteil überhaupt.

Natürlich ist es wertvoll, wenn Unternehmerinnen und Unternehmer aus anderen Kantonen oder internationale Konzerne den Thurgau als neuen Wirtschaftsstandort bevorzugen. Uns ist es aber ebenso wichtig, für unsere bereits ansässigen Firmen präsent zu sein. Was die Thurgauer Wirtschaft auszeichnet, ist die gute Durchmischung zwischen international tätigen Grossbetrieben und lokal

verankerten Klein- und Mittelunternehmen. Zahlreiche unternehmergeführte Firmen sind dabei Garanten für Stabilität und Erfolg. Diese stehen genauso für Bodenständigkeit und Solidität wie auch für Pioniergeist und Wachstum. Sie schaffen Arbeits- und Ausbildungsplätze und beweisen, dass sie dank ihrer Anpassungsfähigkeit in der Lage sind, selbst grosse wirtschaftliche Herausforderungen zu meistern. Sie passen sich veränderten Gegebenheiten – wie einem starken Schweizer Franken – immer wieder an und erfinden sich, wenn es sein muss, stets neu. Gleich mehrere Thurgauer Unternehmen haben spezielle Nischen gefunden, in denen sie sich auch im sehr kompetitiven internationalen Umfeld erfolgreich behaupten können.

Gesamtpaket attraktiv halten

Die Standortqualität auf Steuersätze oder auf die Nähe zum Flughafen Zürich zu reduzieren, wird allerdings künftig zu kurz greifen. Wer insbesondere im Kampf um Fachkräfte reüssieren will, muss ein attraktives Gesamtpaket anbieten. Hier wird sich der Wettbewerb zwischen den Ländern und Kantonen in den nächsten Jahren verschärfen. Es werden deutlich mehr Leute den Arbeitsmarkt verlassen als nachrücken. Sprich: Der Fachkräftemangel wird uns in Zukunft volkswirtschaftlich besonders herausfordern. Im Moment gibt es im Thurgau deutlich mehr Weg- als Zu-Pendler, insbesondere in den Grossraum Zürich. Und (zu) viele Hochschulabsolventen finden nach dem Studium den Weg nicht zurück in die Thurgauer Heimat.

Das Amt für Wirtschaft und Arbeit (AWA) als kantonaler Dienstleister muss innovativ sein, um mit gezielten Massnahmen die zu erwartenden Herausforderungen meistern zu können. Unsere Ziele sind gesetzt: Wir wollen einerseits den Anteil wertschöpfungsreicher Tätigkeiten und Industrien erhöhen, andererseits die Innovationskraft sowie den Wissens- und Technologietransfer stärken. Zudem liegt uns der Erfolg von Start-ups am Herzen. Und – wir müssen gut ausgebildeten Fachkräften in jedem Alter und in allen Bereichen aufzeigen, was für spannende Stellen der Thurgauer Arbeitsmarkt zu bieten hat

*Rechtsanwalt Daniel
Wessner leitet das Amt
für Wirtschaft und Arbeit
des Kantons Thurgau.*





Aktuelle Massnahmen und Projekte

Im Rahmen der Strategie Thurgau 2040 werden Netzwerke, clevere Massnahmen und innovative Projekte einen noch höheren Stellenwert erhalten. Während sich das Thurgauer Technologieforum mit seinem bemerkenswerten Wissenstransfer, seinen Projekten und all seinen interdisziplinären Veranstaltungen seit 20 Jahren längst etabliert hat, gewinnen der «Smarte Thurgau» oder die Idee eines Digital Campus zusehends an Bedeutung. Ein Innovationsfonds soll nebst dem grossen Engagement der Beteiligten für Nachhaltigkeit sorgen. Zur Förderung des inländischen Arbeitskräftepotenzials und zur

Auch wenn der Thurgau nicht mit einer pulsierenden Metropole aufwarten kann, ist er ein attraktiver Wirtschaftsstandort und ein lebendiger Wohnkanton. Er bietet optimale Voraussetzungen für Unternehmen und eine hohe Lebensqualität für die Bevölkerung. Nicht umsonst entwickelte sich der Kanton zwischen 2007 und 2016 mit einem jährlichen Plus von 1,4% im schweizweiten Vergleich überdurchschnittlich dynamisch. Dabei verfügt der Thurgau über eine sehr hohe Erwerbsquote von 82,6%. Ende 2016 waren gemäss Strukturerhebung des Bundesamts für Statistik rund 151'000 Thurgauerinnen und Thurgauer zwischen 15 und 64 Jahren berufstätig. Entsprechend tief ist im Schweizer Vergleich die Thurgauer Arbeitslosenquote. Per 30. September 2019 betrug diese 1,8%. Eine diversifizierte Wirtschaftsstruktur und ein flexibler Arbeitsmarkt sind zwei zentrale Elemente, die das langfristige Wachstumspotenzial einer kantonalen Volkswirtschaft erhöhen. Beides ist im Thurgau gegeben. Und das soll unbedingt auch in Zukunft so bleiben – dafür setzen sich im Thurgau die Unternehmen, die Wirtschaftsverbände, die Politik und auch wir im Amt für Wirtschaft und Arbeit tagtäglich ein.

«Der Fachkräftemangel wird uns in Zukunft volkswirtschaftlich besonders herausfordern.»

Gewinnung wertvoller Wirtschafts-Talente stehen kantonsübergreifende Aktionen von «Pro Ost» oder «Wilder Osten» auf dem Programm. Um dem Brain-drain entgegen zu wirken, setzen wir auf die freche und direkte Kampagne «Leben statt pendeln». Aktiv sucht und fördert der Kanton Thurgau ausserdem die nationale und internationale Zusammenarbeit im Bodenseeraum zwischen Fachhochschule Ostschweiz, Uni Konstanz und Internationaler Bodensee-Konferenz (IBK).

Text: Daniel Wessner

Bilder: Raffael Soppelsa

Der Businessplan darf nicht fehlen

Das Startnetzwerk Thurgau unterstützt Gründerinnen und Gründer im Kanton Thurgau mit verschiedenen kostenlosen Angeboten. Geschäftsführerin Tiziana Ferigutti erklärt, wie sie dabei vorgeht und von welchen Geschäftsideen sie abrät.



Geschäftsführerin Tiziana Ferigutti und Präsident Thomas Maron im Einsatz für die Thurgauer Start-ups.

Tiziana Ferigutti, was haben Jungunternehmer vom Startnetzwerk Thurgau?

Wir begleiten Start-ups und Gründungswillige im individuellen Coaching durch erfahrene Unternehmer. Weil es eben individuell ist, kann die Dauer sehr unterschiedlich sein – von mehreren Wochen bis zu einem Jahr. Am Anfang steht aber immer ein Startgespräch auf unserer Geschäftsstelle.

Was wird dabei thematisiert?

Wir analysieren die Situation der Jungunternehmer und die Geschäftsidee. So können wir das optimale Angebot zusammenstellen. Eine Hürde, die immer wieder auftaucht, ist der fehlende Businessplan. Dabei ist es essenziell, dass man sich zu Beginn mit der Geschäftsidee auseinandersetzt und das Ganze auch zu Papier bringt. Einige sind sich auch bei der Wahl der Rechtsform noch sehr unsicher, andere wiederum haben Fragen zur Finanzierung.

«Es ist essenziell, dass man das Ganze auch zu Papier bringt.»

Welche Möglichkeiten gibt es denn bei der Finanzierung?

Das hängt stark von der Art der Geschäftsidee und dem Finanzierungsbedarf ab. Für die einen bieten sich Investorenpitches an, die in der ganzen Schweiz und für fast alle Branchen zu finden sind. Andere

wiederum können von einem Crowdfunding profitieren und so schon einmal den Markt für ihr Produkt testen. Meistens führt der Weg der Start-ups jedoch zuerst zu ihrer Bank. Auch dort gibt es mittlerweile spezielle Kreditangebote für Jungunternehmen. Wichtig zu wissen ist aber, dass es ohne den Einsatz von Eigenmitteln kaum klappen wird. Übrigens können auch Start-up-Preise, wie beispielsweise unser START Award, spannend für eine Finanzierungsspritze sein.

Sind sich die Jungunternehmer überhaupt bewusst, was sie alles erwartet?

Aus den Feedbacks und Gesprächen merkt man, dass viele Starter anfangs den Zeitaufwand unterschätzen. Gerade wenn sie ihr Start-up nebenbei weiterentwickeln möchten, reicht die Zeit oft nicht wirklich aus, und Wichtiges, wie Marketing oder Netzwerkpfege, gerät in den Hintergrund. Ich vermute, dass schlussendlich jeder etwas überrascht wird, auch wenn er sich optimal vorbereitet hat.

Gibt es Geschäftsideen, von denen Sie gleich zu Beginn eher abraten?

Die Chancen auf Erfolg mit einem Start-up hängen vor mehreren Faktoren ab, nicht nur von der Branche. Einer der wichtigsten Faktoren ist der Gründer selbst. Hier zählen zum einen das Wissen und die Fähigkeiten: Hat die Person bereits Erfahrung in diesem Geschäftsbereich und besitzt sie alle nötigen Ausbildungen? Kann sie ihre Idee auch gut verkaufen? Wichtig ist aber auch, dass das Umfeld der Person stimmt und ihr die Selbstständigkeit ermöglicht.

Text: Stephan Ziegler

Bild: zVg

Startnetzwerk Thurgau

c/o IHK Thurgau, Schmidstrasse 9,
8570 Weinfelden, Tel. 071 622 19 19,
info@startnetzwerk.ch

«Grosse Innovationskraft»

24 Jahre lang hat Urs Schneider als Vorstandsmitglied den Thurgauer Verband der Raiffeisenbanken mitgeprägt, zwölf davon als Präsident. In seiner Ära sind die heute 15 Banken jedes Jahr gewachsen und überstanden auch die Negativschlagzeilen von Raiffeisen Schweiz schadlos. Auf die kommende Generalversammlung im Frühling 2020 tritt Schneider als Präsident zurück und konzentriert sich als stellvertretender Direktor des Schweizer Bauernverbandes auf seine berufliche Tätigkeit, in der er vor allem auch durch die Leitung von Abstimmungskampagnen gefordert sein wird. Im Gespräch erklärt Schneider, wie es dem Wirtschaftsstandort Thurgau geht und was Raiffeisen im Thurgau für KMU und Bauern macht.

Urs Schneider, Sie sind passionierter Marathonläufer: Die letzten 24 Jahre sind Sie für Raiffeisen Thurgau als Vorstandsmitglied und Präsident erfolgreich gelaufen – gab es auch einen Lauf, bei dem besonderer Durchhaltewille gefragt war?

Nach einer gesundheitlichen Störung vor über 15 Jahren habe ich mich entschlossen, wieder konsequent Sport zu treiben, um einen Ausgleich zu den vielfältigen Anforderungen zu haben. Seit 2007 bin ich jedes Jahr ein bis drei Marathons gelaufen. Jeder erforderte einen starken Durchhaltewillen, gerade der Letzte, der Jungfrau-Marathon mit 1850 Höhenmetern, war besonders hart.

«Landwirtschaft und KMU müssen den vorhandenen Qualitätsvorsprung halten und ausbauen.»

Hilft Ihnen ihre Erfahrung als Marathonläufer auch im beruflichen Alltag?

Wenn man ein solches Amt nebenberuflich ausübt, ist man immer gefordert, am Ball zu bleiben und die nötige Zeit zu finden, um den Verband zu führen. Da hilft ein starker Durchhaltewillen natürlich. Das gilt im Beruf, im Sport aber auch im Privaten.

Was sind Ihre persönlichen Höhe- und Tiefpunkte als Präsident von Raiffeisen Thurgau?

Höhepunkt ist die positive Entwicklung der Thurgauer Raiffeisenbanken, die geprägt ist von hervorragenden Leuten. Auf die negativen Schlagzeilen rund um Raiffeisen Schweiz hätte ich gerne verzichtet.

Sie sind Vizedirektor des Schweizer Bauernverbandes – inwiefern konnten Sie diese Erfahrung als Präsident von Raiffeisen Thurgau einbringen?

Der SBV ist zwar ein Verband, aber auch ein Unternehmen, und ich habe dort eine Führungsverantwortung, wie früher auch in politischen Ämtern, im Militär, Sport oder als OK-Präsident des Eidg. Schwingfestes in Frauenfeld. Von all den Erfahrungen konnte ich auch im Thurgauer Verband profitieren. Die Führungsgrundsätze sind immer die gleichen.

Die Raiffeisen Bichelsee ist die Urbank der Schweizer Raiffeisenbanken und wurde vor rund 120 Jahren gegründet – Ziel war damals, Bauern und KMU Zugang zu benötigten Krediten zu verhel­fen, damit sie sich entwickeln konnten. Raiffeisen ist heute vor allem bekannt als Hypothekenbank: Was kann sie für Landwirtschaft und KMU tun?

Unverändert unterstützt Raiffeisen Private, Unternehmen – und Bauern gehören auch zu diesen – durch Finanzierungen und eine Vielfalt weiterer Dienstleistungen. Zum Beispiel hat die Beratung einen viel höheren Stellenwert als früher.

Ist Raiffeisen nach wie vor die Bank für KMU und Landwirtschaft im Thurgau?

Die Bank gefällt mir. Sie ist es, weil die meisten Kunden ja auch Genossenschafter und damit Mitbesitzer der Bank sind und weil heute eine hohe Kompetenz in allen Finanzangelegenheiten vorhanden ist. Die Raiffeisenbanken kennen die Kunden und ihre Probleme und Bedürfnisse aufgrund der Nähe und der regionalen Verankerung sehr gut und können gezielt auf sie eingehen. Sie haben auch allen spezifischen Bedürfnissen gerecht werdende Produkte.

Wie geht es der Thurgauer Wirtschaft derzeit aus Ihrer Sicht?


Gut. Sie ist sehr robust, da sie auf vielen Säulen steht. 17'500 Gewerbebetriebe, das sind über 98 Prozent

Urs Schneider, Präsident Regionalverband Thurgauer Raiffeisen Banken und Vizedirektor Schweizer Bauernverband:

**«Die Thurgauer
Wirtschaft
ist sehr robust.»**





 **Implenia**® Ihre Baupartnerin mit Biss.

Implenia Schweiz AG, Buildings - Local, Bahnhofstrasse 92, 8500 Frauenfeld
Implenia denkt und baut fürs Leben. Gern.

www.implenia.com



26 Optiker-Fachgeschäfte
6 Glasbläsereien
18 Fensterproduzenten

Und über 12'288
weitere KMUs haben
bei uns den Durchblick.

 **asga**
pensionskasse

aller Unternehmen, haben weniger als 50 Angestellte, und die Grossbetriebe sind in teilweise sehr zukunftssträchtigen Bereichen tätig, wie die Stadler Rail im Bahnbau. Die Thurgauer Unternehmen zeichnen sich durch eine hohe Innovationskraft aus!

Und wie geht's der Landwirtschaft?

Gegen sechs Prozent – doppelt so viele wie im schweizerischen Mittel – der Erwerbstätigen arbeiten in der Land- und Forstwirtschaft. Diese ist sehr vielfältig, überdurchschnittlich produktiv und zukunftsorientiert. Die Landwirtschaft kämpft derzeit mit ungegerechtfertigten Vorhalten und einer Flut von extremen, auch wirtschaftsfeindlichen Initiativen. Wenn diese abgelehnt werden, wovon ich ausgehe, hat sie im Thurgau nach wie vor sehr gute Perspektiven.

«Man muss aufpassen, dass wirtschaftliches Wachstum nicht durch Überregulierung behindert wird.»

Wie beurteilen Sie die Rahmenbedingungen für wirtschaftliches Wachstum?

Man muss aufpassen, dass dieses nicht durch Überregulierung behindert wird.

Und wo sehen Sie Potenzial?

Die Pflege der vorhandenen Unternehmen und das Schaffen von guten Rahmenbedingungen für diese gehen vor. Bei Neuem sollte man sich auf Wertschöpfungsstarkes konzentrieren und durch geschickte Raumplanung die Standortwahl lenken.

Welchen Herausforderungen müssen sich Landwirtschaft und KMU stellen?

Der praktisch in allen Belangen vorhandene Qualitätsvorsprung gilt es zu halten oder gar auszubauen. Diesen braucht es, um sich gegenüber Importen abzuheben und im Export erfolgreich zu sein.

Mussten Sie als Präsident der Raiffeisen Thurgau auch Entscheide fällen, die Sie als Vizedirektor des Bauernverbandes anders gefällt hätten?

Da ist mir keiner bewusst. Raiffeisen und Landwirtschaft sind nahe beieinander. Schliesslich ist Raiffeisen weitgehend aus der Landwirtschaft heraus entstanden. Bei der Entstehung der Raiffeisen-Genossenschaften waren fast durchwegs Bauern, vielleicht noch ein paar Handwerker und jeweils der Pfarrer und der Lehrer die Gründer.

Im Frühjahr 2020 treten sie als Präsident von Raiffeisen Thurgau zurück und konzentrieren sich auf die Aufgaben als Vizedirektor des Bauernverbandes. Wird Ihnen Raiffeisen fehlen?

Nein, denn ich werde weiterhin enorm gefordert sein. Vor allem auch durch die Leitung von Abstimmungskampagnen. Zudem bin ich Präsident von Agro-Marketing Suisse, dem Verbund aller Produzenten- und Branchenorganisationen der Land- und Ernährungswirtschaft, der die Absatzförderung und Werbung für einheimische Produkte macht. Auch da warten riesige Aufgaben, da wir bei immer offeneren Grenzen im Markt erfolgreich sein wollen.

Was geben Sie Ihrem Nachfolger bei Raiffeisen Thurgau mit auf den Weg?

Den Genossenschaftsgedanken hochhalten und immer ein offenes Ohr für die Mitgliedbanken haben. Deren hervorragende Arbeit ist Grundlage für Erfolg.

Zum Schluss: Was werden Sie aus der langen Zeit bei Raiffeisen am meisten vermissen?

Die Kontakte mit den Raiffeisenbanken und die hervorragende Zusammenarbeit mit vielen Vorstandskollegen. Besondere Freude bereitete mir immer auch die Repräsentation von Raiffeisen an gesponserten Projekten oder bei unterstützten Verbänden.

Interview: Tanja Millius

Bild: Thomas Hary

Anzeige



«Bei Fleischmann Immobilien entdecke ich immer wieder interessante Liegenschaften.»

Mirlind Alushi (rechts) hat via Andreas Engeli von Fleischmann Immobilien ein Wohnhaus mit Gewerbeanteil in Wigoltingen erworben.

Fleischmann Immobilien AG Telefon 071 626 51 51 info@fleischmann.ch www.fleischmann.ch

Kundenservice in Zeiten der Digitalisierung

Christian Ecknauer ist Geschäftsführer der Capita Customer Services AG und leitet das Sport-KV des SBW-Talent-Campus Bodensee in Kreuzlingen. Im Gespräch verrät der Bottighofer, warum er die Bezeichnung «Callcenter» für veraltet hält, warum Tägerwilen zum «Einwahlknoten» für Telko-Dienstleitungen geworden ist und weshalb auch im Sportunterricht die Digitalisierung immer wichtiger wird.

Christian Ecknauer, wenn ich die Capita als Callcenter bezeichne, liege ich da ganz falsch?

Jein. Für viele ist es noch immer das «Callcenter», das anzurufen ist, wenn man als Kunde Probleme hat – bei der Monatsrechnung des Handyvertrags oder wenn die Internetleitung nicht funktioniert. Im Kundenservice wird nach wie vor telefoniert. Aber selbstverständlich gibt es inzwischen nicht nur viele andere, insbesondere digitale, Kanäle, sondern die Dienstleistungen an sich haben sich fundamental verändert – aus dem Callcenter ist das Contactcenter geworden.

«Die Kontaktanfragen werden nicht weniger, sondern anders und vielfältiger.»

Die Aufgabenstellungen sind also komplexer?

Ja, aber die Kontaktanfragen damit nicht weniger, sondern – bedingt durch die Digitalisierung – anders und vielfältiger. Insofern sind unsere Kundenberater Multi-Task-Experten, erfahren, flexibel, oft mehrsprachig, kunden- und dienstleistungsorientiert. Darüber hinaus analysiert und begleitet Capita heute oft die gesamte Customer Journey – also alle Berührungspunkte, die ein Kunde durchläuft, bevor er sich für den Kauf eines Produktes entscheidet, und darüber hinaus. Und in manchen Fällen übernehmen wir auch ganze Kundenserviceeinheiten für unsere Auftraggeber.

Was genau ist der Mehrwert, den mir die Capita als multinationaler Konzern bieten kann?

Wir sind einer der führenden europäischen Outsourcing-Spezialisten und verfügen nicht nur über eine herausragende technologische Innovationskraft, sondern auch über die Finanzpower für die dafür notwendigen Investitionen. Als internationales Unternehmen haben wir die entscheidende Exper-

tise, um Auftraggeber in globalisierten und digitalisierten Märkten mit massgeschneiderten Customer-Management-Modellen zu unterstützen. Auch in der Schweiz profitieren wir – und damit auch unsere Auftraggeber – von der Prozess-, Technologie- und Methodenkompetenz unseres Mutterkonzerns, indem wir etwa ad hoc auf Lösungen und IT- und technologiebasierte Dienste zurückgreifen können.

Können Sie ein Kunden und Zahlen nennen?

Wir setzen in der Schweiz insbesondere Projekte mit dem Schwerpunkt Telekommunikation um. Hierfür arbeiten rund 1000 Mitarbeiter an drei Standorten, beispielsweise im technischen Support und im User-Helpdesk. Dabei sind wir in der Lage, unsere Dienstleistungen in allen vier Schweizer Amtssprachen anzubieten. Zu Capitas Kunden gehören aber auch führende Unternehmen anderer Branchen, beispielsweise aus dem Finanz- und Versicherungswesen oder dem Energiesektor.

Sie sind Geschäftsführer in Tägerwilen. Warum hat sich die Capita gerade für den Thurgau als Standort für den Schweizer Hauptsitz entschlossen?

Unser Standort wurde 2002 in der «Spider Town» eröffnet, einem ehemaligen Forschungszentrum, das heute unterschiedlichste Unternehmen als Firmensitz nutzen. Der Standort bietet viele Vorteile: Angefangen bei der guten Anbindung an den öV über Parkmöglichkeiten bis hin zu einer attraktiven Infrastruktur in der Umgebung. Darüber hinaus gibt es auch eine gewisse historische Verbindung zu Tägerwilen als Callcenter-Standort und «Zentrum» für die Telekommunikationsbranche: Der CEO von CompuServe, der erste und ehemals grösste Online-Anbieter weltweit, etwa stammte aus Gottlieben und hat für den Hauptsitz in München einen nahen Ableger in der Schweiz gesucht. So hat 1996 hier die Cyberline als Callcenter für CompuServe Dienstleistungen

Christian Ecknauer:

Vom Thurgau aus die ganze Schweiz bedienen.



erbracht, und nach einiger Zeit wurde auch eine eigene Filiale im High-Tech-Center eröffnet. Diese Location wurde somit im Laufe der Jahre zu einer Art «Einwahlknoten» für spezialisierte Telko-Dienstleistungen.

Stammen demzufolge auch Ihre Kunden mehrheitlich aus dem Thurgau?

Nein, es gibt auch Auftraggeber aus dem Thurgau, aber insgesamt sind wir nicht regional tätig, sondern bedienen von unseren Standorten aus die gesamte Schweiz. Darüber hinaus zählen auch viele internationale Unternehmen zu unseren Auftraggebern; die inhaltliche Spannweite unserer Projekte ist gleichermaßen gross.

Welche Dienstleistungen werden zurzeit am meisten nachgefragt?

Die Unternehmen haben verstanden, dass exzellenter Kundenservice in Zeiten der Digitalisierung eine ganzheitliche Customer Journey voraussetzt. Das heisst, nur wenn wir den Weg der Kunden erkennen, antizipieren und erfüllen und ihn da abholen, wo er es erwartet, werden wir Kundenzufriedenheit und -bindung nachhaltig verbessern. Diesen Wandel müssen wir als Dienstleister nicht nur mittragen, sondern mit eigenen Lösungen unterstützen. Insofern haben wir unser Portfolio inzwischen auf die drei Kernsäulen aus klassischem Kundenservice, Consulting beziehungsweise technologiebasierten Mehrwertdiensten sowie langfristigen Digital-Business-Process-Outsourcing-Projekten gestellt.

Warum?

Der Kunde von heute weiss ganz genau, was er will und wann er es will. Er erwartet immer und überall den gleichen Service – und das in Echtzeit. Das erfordert ein Umdenken der Unternehmen, auch technologisch. Insofern ist die Aufgabe eines Omnichannel-Services und die Vernetzung über alle Touchpoints hinweg nach wie vor eine grosse Herausforderung und noch lange keine Selbstverständlichkeit. Digitalisierung und digitale Transformation bestimmen den gesamten Kundenservice und damit massgeblich die Dienstleistungen für unsere Kunden. Automatisierung, Robotics und künstliche Intelligenz verstärken dies nachhaltig.

Neben Ihrer Tätigkeit als Capita-Geschäftsführer leiten Sie auch das als «Swiss Olympic Sport School» zertifizierte Sport-KV des SBW-Talent-Campus Bodensee in Kreuzlingen, wo sportliche Jugendliche die vierjährige KV-Berufslehre mit Trainingseinheiten kombinieren können. Wie sieht das Athleten-Nachwuchspotenzial im Thurgau aus?

Im Thurgau wird auf der Oberstufe an fünf Sport-schulen sehr gute Arbeit geleistet. Als weiterfüh-

STUTZ

Überall in der
OSTSCHWEIZ

www.stutzag.ch

**Kompetenz in
Gewerbe- und Industriebau**



V-Zug Neubau Buran, Sulgen



Was hat ein Apfel mit unserer Energiezukunft zu tun?

Mit gazenergie wird Alltägliches Teil der Energiezukunft.
Erfahren Sie mehr auf gazenergie.ch

**Je mehr man darüber weiss,
desto mehr macht es Sinn.**



Zahlen h11en, Relationen zu verstehen

TWS Confides AG – wir geben Zahlen Bedeutung.

**TREUHAND
WIRTSCHAFTSPRÜFUNG
STEUERBERATUNG**
Tägerwilten · Frauenfeld



zurbuchen.
objekt. raum. design.



PLANUNG UND MÖBLIERUNG FÜR:

- Arbeitsplätze
- Empfang
- Besprechung



Zurbuchen AG Amlikon
Fabrikstrasse 2 | 8514 Amlikon-Bissegg
www.zurbuchen.com

rendes Angebot auf Sek-II-Stufe profitieren wir am Sport-KV davon. Wir können immer wieder schöne Erfolge feiern, so zum Beispiel Junioren-Weltmeistertitel oder Profiverträge. In der Ausschöpfung des Nachwuchspotenzials sind das Sportamt und der Kanton Thurgau mitentscheidende Partner, da sie uns finanziell unterstützen. Ausserdem arbeiten wir mit ausgezeichneten Trainern und Vereinen zusammen, ohne die eine erfolgsversprechende Nachwuchsförderung nicht möglich wäre. In Zahlen ausgedrückt absolvieren aktuell 60 Athleten die Ausbildung am Sport-KV; erfahrungsgemäss haben rund 30 Prozent das Potenzial, an Titelwettkämpfen oder im Leistungssport auch im Aktivalter zu reüssieren.

«Unser Ausbildungsmodell funktioniert nur, wenn die Lerninhalte digital zur Verfügung stehen.»

Und welche Sportart wird am meisten gewählt?

Die grossen Mannschaftssportarten wie Fussball und Eishockey sind gut vertreten, auch Tennis und Judo/ Karate sind beliebt. Insgesamt absolvieren Athleten aus 17 verschiedenen Sportarten die Ausbildung bei uns.

Verzeichnen Sie in diesem Bereich auch eine Art «Fachkräftemangel» oder werden wir weiterhin von Thurgauer Spitzenleistungen hören, wie etwa von Marcel Hug, Ralph Näf oder Stefan Bissegger?

Ich bin überzeugt davon, dass wir uns auch in Zukunft an Thurgauer Erfolgen erfreuen können. Das Ausbildungsangebot für ambitionierte Nachwuchssportler ist hier so gut, um für die zunehmende Leistungsdichte und Professionalität in jeder Sportart gut gerüstet zu sein. Die erwähnten Persönlichkeiten haben teilweise ihre Spitzenleistungen noch ohne eine Sportschule erbracht, und die Voraussetzungen und Rahmenbedingungen haben sich in den letzten Jahren stark verbessert.

Ausbildung und Leistungssport unter einen Hut zu bringen, dürfte nicht immer ganz einfach sein. Wie stark hilft Ihnen dabei die zunehmende Digitalisierung?

Unser Ausbildungsmodell funktioniert nur, wenn die Lerninhalte digital zur Verfügung stehen. Für die Athleten ist es wichtig, von überall her auf die Inhalte zugreifen zu können und mit den Lehrkräften in Kontakt zu bleiben. Dies geschieht über eine Lernplattform, ein Online-Schulzimmer. Bei Abwesenheiten stehen virtuelle Kursräume zur Verfügung, in denen Arbeitsmaterialien und Lernaktivitäten bereitgestellt werden. Zudem können sich Lehrer und Athlet via Chat, Forum oder Messenger austauschen. Elemente wie Distance Learning und Web Based Trainings sind ebenso fixe Bestandteile in den

Unterrichtsfächern, die ein ort- und zeitunabhängiges Lernen ermöglichen. Heutzutage ist es beispielsweise nicht mehr vorstellbar, eine Fremdsprache ohne E-Learning zu vermitteln.

Wenn Sie je einen Wunsch als Capita-Geschäftsführer und als Sport-KV-Leiter an die Politik frei hätten: Wie lauteten diese beiden?

Als Geschäftsführer: Ein Arbeitsgesetz, das Arbeitnehmer und Arbeitgeber in gleichem Mass vor Missbrauch schützt. Ich denke da vor allem an missbräuchliche Praktiken im Absenzwesen. Als Sport-KV-Leiter: Den Lehrerberuf für Menschen aus der Praxis so attraktiv zu gestalten, dass vermehrt Theorie- und praxiserfahrene Lehrkräfte im Unterrichtswesen tätig sind.

Interview: Stephan Ziegler

Bilder: Thomas Hary



Christian Ecknauer (*1976) wohnt in Bottighofen und ist seit 2007 Geschäftsführer der Capita Customer Services AG (gegründet als Avocis AG) in Tägerwilen. Ecknauer hat nach Abschluss des Wirtschaftsgymnasiums an der Kantonsschule Frauenfeld an der Universität Bern sowie der ETH Zürich die Turn- und Sportlehrerdiplome I und II erworben. Anschliessend hat er einen Master of Science in Economics sowie einen MBA in Sportmanagement absolviert. Ecknauer war als Berufsschullehrer an der Technischen Berufsschule in Frauenfeld sowie dem Bildungszentrum für Wirtschaft in Weinfelden tätig.

7602 Möglichkeiten

Betonelemente sind starr und unflexibel? Von wegen. Das Gegenteil ist der Fall. Das beweist das Elementwerk Istighofen rund um Chefin Marlise Blaser, die zusammen mit ihrem Team in Sachen Fassaden aus vorfabrizierten Betonelementen scheinbar Unmögliches möglich macht. Ein Beispiel ist die Bachstrasse Kreuzlingen.



Millimeter-Arbeit auf der anderen. Das sieht man, wenn man sich die Bilder von Referenzen anschaut. Ein Beispiel ist ein Kirchenzentrum, für welches das Elementwerk 40 dünne Elementplatten mit Öffnungen in Form von Franziskanerkreuzen plante und fertigte. Diese Platten aus Betonelementen herzustellen, scheint nicht nur für den Laien fast unmöglich. «Wir lieben die Herausforderung», sagt Inhaberin und Geschäftsleiterin Marlise Blaser; Stolz schwingt mit. Mit Herausforderung meint Blaser den Ansporn, etwas Neuartiges, Besonderes, vielleicht auch Einzigartiges zu kreieren. Das Team aus Istighofen ist bekannt dafür, Grenzen auszuloten, sich – wie beim Beispiel Kirchenzentrum – an die Machbarkeit heranzutasten und Lösungen zu finden, die überzeugen. «Wir wissen, was mit Beton machbar ist», sagt Marlise Blaser. Bei Projekten denke sie, bei denen jedes Element Chefinnsache ist, bevorzugt in Möglichkeiten. «Davon», so Blaser, «gibt es mindestens 7602.»

Das Meiste ist im Elementwerk Istighofen Handarbeit.

In Kreuzlingen steht ein Gebäude an zentraler Lage, das sich nicht recht einordnen will. Viel zu eigenwillig ist die Fassade mit Balkonen, die an Kämmen erinnern. Geplant und vorfabriziert wurden die Elemente in Istighofen, beim Elementwerk. Wer auf das Werkareal fährt, spürt, dass hier gross gearbeitet wird. Tonnenschwere Elemente werden gerade auf den Lastwagen geladen. Die Elemente sind für eine Wohnüberbauung, die komplett saniert wird. Die Elemente wurden im Werk vorfabriziert, die Lieferung erfolgt just in time – einer der grossen Vorteile von Betonfertigteilen aus der Schweiz. Grösse und Schwere auf der einen Seite, Filigranität und

Wer denkt, dass in einem Betonwerk vor allem Maschinen am Werk sind, irrt. «Bei uns ist das Meiste Handarbeit», erklärt Marlise Blaser, während sie durch die Produktion führt. Wer individuelle Lösungen anbieten und Spezialwünsche erfüllen möchte, muss ebenso arbeiten. Die Leidenschaft der Chefin im Element ist ansteckend und während die Produktionstour weitergeht, denkt auch der Autor bereits in Möglichkeiten und darüber, wie und ob wohl Elemente aus Beton dereinst die Fassade seines Hauses schmücken werden.



Das Beispiel Bachstrasse Kreuzlingen zeigt 1 von 7206 Möglichkeiten, die mit Betonelementen machbar sind.



Beton muss nicht immer grau sein, wie die rote Fassade des Spitals Münsterlingen zeigt.



Marlise Blaser lüftet ihren Kopf am liebsten beim Biken rund um den Ottoberg.



Öffnungen in Form von Franziskanerkreuzen – auch das sind Betonelemente.

Gekommen, um zu bleiben

Die Bernerin Marlise Blaser, dipl. Bauingenieur FH, NDS BWL, ist seit 2002 beim Elementwerk Istighofen. Sie startete als Geschäftsführerin und ist seit 2007 alleinige Inhaberin. Der Chefin im (Beton-)Element den Puls gefühlt.

Marlise Blaser, was verschlägt eine Bernerin in den Thurgau?

Sie denken, dass es die Liebe war, nicht wahr? (lacht verschmitzt). Es war der Job. Ein Luzerner Headhunter hatte eine spannende Stelle ausgeschrieben, auf die ich mich bewarb. Dass die ausgeschriebene Stelle im Thurgau ist, stellte sich erst später heraus.

Das hat Sie offensichtlich nicht abgeschreckt.

Das nicht. Es war einfach so, dass der Thurgau bis zu diesem Zeitpunkt nicht auf meinem Radar war. Als ich vor Ort war, die Aufgaben sah und welche Verantwortung ich übernehmen konnte, war für mich klar: Hier bleibe ich erst einmal.

Richtig heimisch wurden sie dann doch wegen der Liebe ...

Das ist korrekt. Ich wohnte zu Beginn in Winterthur; später bin ich nach Frauenfeld gezogen, habe mit Sport begonnen und – ja – mich auch verliebt. Der Thurgau wurde vom Arbeits- auch zum Wohnort. Damit begann die Identifikation ...

Sie sind Vollblutunternehmerin. Wie beurteilen Sie den Standort als Wirtschaftsstandort?

Sehr gut – der Standort bietet alles. Wir sind zwar am Rand der Schweiz, dafür haben wir den Überblick. Ich bin immer wieder erstaunt, wie die Region unter-

schätzt wird. Wir haben grosse Firmen und grossartige Unternehmer wie Spuhler oder Model, um nur zwei zu nennen. Das scheint kaum zu interessieren.

Weshalb wird der Thurgau unterschätzt?

Das hat wohl mit unserer Bescheidenheit zu tun. Wir wissen, was wir können und wer wir sind. Das muss nicht zwingend laut herausposaunt werden. Ich persönlich schätze es sehr, dass alles funktioniert wie in Zürich, die Umgangsformen jedoch respektvoller, persönlicher und angenehmer sind.

«Hier bleibe ich erstmal» haben Sie vorher gesagt. Wenn Sie heute frei wählen könnten, für welchen Standort würden Sie sich entscheiden?

Keine Frage: Ich würde bleiben. Schon allein wegen der Mitarbeitenden, die das Know-how unserer Firma ausmachen. Das lässt sich nicht so einfach zügeln. Für mich stimmt es hier voll und ganz.

Das Betonelement

Das Elementwerk Istighofen ist spezialisiert auf die Beratung, Planung, Herstellung und Montage von massgeschneiderten Fertigelementen aus den drei Betonarten stahlarmierter Beton, glasfaserarmerter Beton CEMFOR® und hochfester Beton – in verschiedenen Farben und mit unterschiedlichen Oberflächen. Kerngebiet sind Fassaden; weitere Anwendungsgebiete für die Elemente sind der Innenraum und die Umgebung. Im Werk in Istighofen arbeiten 30 Mitarbeitende.

www.betonelementwerk.ch



Matthias Hotz ist Rechtsanwalt in Frauenfeld und Präsident von TGshop Fachgeschäfte Thurgau, dem kantonalen Dachverband der Thurgauer Detailfachhandelsgeschäfte.

«Bundesbern hat noch nichts umgesetzt»

Die Konkurrenz im Detailhandel ist gross, der Preiskampf allgegenwärtig. Trotzdem beurteilte der Grossteil der Thurgauer Detailhändler seine Geschäftslage auch zur Jahreshälfte 2019 als befriedigend. Nach wie vor ist der Detailhandel aber wegen des Einkaufstourismus ennet der Grenze gefordert. Im Gespräch erklärt Matthias Hotz, Präsident von TGshop, dem kantonalen Dachverband der Thurgauer Detailfachhandelsgeschäfte, was die grössten Herausforderungen im Detailhandel sind und welche Rezepte er gegen den Einkaufstourismus empfiehlt.

Matthias Hotz, gemäss der neusten Umfrage im Thurgauer Wirtschaftsbarometer sind die Detailhändler zufrieden und blicken positiv in die Zukunft. Wie geht es dem Thurgauer Detailhandel derzeit?

Es geht unseren Fachgeschäften insgesamt mittelprächtigt – je nach Branche; einigen Geschäften geht es gut und sie können sich erweitern, einige leiden unter dem Onlinehandel und dem Einkaufstourismus.

«Die grösste Herausforderung ist zur Zeit der Onlinehandel.»

Wo läuft es gut und was sind die grössten Herausforderungen?

Es läuft gut in den Nischen, bei Qualitätsangeboten und bei innovativen Geschäften. Die grösste Herausforderung ist zur Zeit der Onlinehandel.

Aber auch die Konkurrenz von Grossverteilern im Inland ist gross. Wie können kleinere und mittlere Geschäfte sich hier abheben, um mitzuhalten?

Kleinere Geschäfte sind persönlicher und flexibler. Es scheint hier gar eine Trendwende zu geben: Gross und billig ist out – persönlich, werthaltig und aus der Region ist wieder in. Diese persönliche Beziehung zeigt sich zum Beispiel darin, dass wir unseren Kunden jeden Frühling mit weit über 10'000 Rosen persönlich für ihren Einkauf danken.

Eine Strategie ist, sogenannte Einkaufserlebnisse zu bieten mit einer attraktiven Infrastruktur der Läden und gut ausgebildetem und aufmerksamem Verkaufspersonal. Wie erfolgsversprechend

ist das und bringt es wirklich mehr Kunden in die Läden?

Emotionen sind im Verkauf sehr wichtig. Der Kunde will ein gutes Gefühl, Sicherheit und Vertrauen. Das können Fachgeschäfte besser bieten als Grossverteiler. Deshalb stand unser diesjähriges Herbstmeeting unter dem Thema «Emotionen und Humor im Verkauf – Gewinnen mit Witz und Spass».

Die Grenznahe des Kantons Thurgau fördert den Einkaufstourismus und laut einer Regionalstudie einer Grossbank zahlt sich für Thurgauer ein Einkauf ennet der Grenze schon für tiefe Beträge aus – für Frauenfelder beispielsweise bereits ab einem Betrag von unter 90 Franken. Wie sieht es hier aktuell aus?

Besonders vom Einkaufstourismus betroffen ist die Grenzregion, zum Beispiel Kreuzlingen. Die Situation hat sich nach einer Strukturveränderung etwas stabilisiert. Und es gibt auch in Kreuzlingen aktive Fachgeschäfte, die weiterhin sehr gut positioniert sind.

Der Einkaufstourismus hat direkt Konsequenzen für die Betriebe – so nahm laut der Studie die Zahl der Detailhandelsbetriebe zwischen 2011 und 2015 um 8,5 Prozent ab. Wie sieht diese Zahl heute aus?

Dieser Trend von Geschäftsaufgaben hat sich nach meiner Beobachtung auch nach 2015 noch etwas fortgesetzt, ist aber abgeflacht. Oft war einfach auch das Alter des Inhabers mit fehlender Nachfolge der Grund. Gleichzeitig sind auch einige erfolgreiche neue Fachgeschäfte aufgegangen.

Im Volksmund spricht man gerne vom Lädelistern – welche Betriebe und Regionen sind von den Folgen des Einkaufstourismus am meisten betroffen?

Montagewagen

mit akkubetriebener Höhenverstellung

Neu mit Akku-Antrieb

Schnelle Hubverstellung

Ideal für LEAN-Montage

ergonomisch



Kontakt:

hat engineering ag

Technologie Center

Ahornstrasse 1

CH-9323 Steinach

Telefon +41 71 440 00 65

info@hat-engineering.ch



Haben Sie Ihre Kundengeschenke schon?

Bschüssig

Schweizer Teigwaren seit 1876



Spaghettikassette
CHF 46.00

Herzschachtel
CHF 11.50

Karton-Träger
CHF 24.50

Weinkassette
CHF 44.00

Flaschenkorb
CHF 46.00

Für Ihre Anfrage in grössere Mengen bitte an:
customerservice@pasta-premium.com



Swiss Premium Quality

PASTA *Premium* AG

www.pasta-premium.com



Universität St.Gallen

26. Februar – 18. März 2020

www.hsgtalents.ch

HSG TALENTS
CONFERENCE

Nutzen Sie die Chance, Ihr Unternehmen an der Universität St. Gallen zu präsentieren!

Es warten über 8'000 Studierende auf Sie.

On Campus

Company Insight - Interview - Workshop

Off Campus

Company Dinner - Confect & Connect - Escape Room - Mix, Shake, Associate

JETZT ANMELDEN!

Die Messe am 04. März 2020 ist das Highlight der HSG TALENTS Conference 2020.

'From insight to impact'



company/hsg-talents-conference

/HSGTALENTSConference

/unistgallen.hsgtalents

Ihr Jubiläum, Neubau oder Event in einer **LEADER-Sonderausgabe?**



Hier erfahren Sie mehr:
www.leaderonline.ch



Wenn ich mit früher vergleiche, so stelle ich fest, dass es heute zum Beispiel viel weniger Metzgereien und Gemüsegeschäfte gibt. Betroffen sind vor allem Geschäfte, welche die Konkurrenz der Grossverteiler und des Onlinehandels spüren, sowie die grenznahe Region.

Der Einkaufstourismus ist auch in der Thurgauer Politik verpönt – und zwar von links bis rechts. Der jüngste politische Anlauf aus dem Thurgau in Bern ist aber erst gerade gescheitert: Der Ständerat lehnte im September eine Thurgauer Standesinitiative hauchdünn ab, die verlangt, dass auf privaten Einfuhren immer die Schweizer Mehrwertsteuer von 7,7 Prozent bezahlt werden muss, wenn die ausländische zurückbezahlt wird. Was heisst das für den Thurgauer Detailhandel?

Wir unterstützen solche Vorstösse in der Politik, von denen schon mehrere gab. Ich bedaure, dass nun wieder ein Vorstoss gescheitert ist und der Bundesrat und das Bundesparlament bisher noch nichts umgesetzt haben.

«Der Kunde will ein gutes Gefühl, Sicherheit und Vertrauen. Das können Fachgeschäfte besser bieten als Grossverteiler.»

Auf Kantonsebene verlangt ein Vorstoss im Kantonsrat, dass die Wertfreigrenze von aktuell 300 Franken auf 50 Franken herabgesetzt wird. Das ergäbe Mehreinnahmen von bis zu 700 Millionen Franken. Macht dieser Vorstoss nach dem jüngsten Nein aus Bern überhaupt noch Sinn oder was braucht es aus Ihrer Sicht, um Bundesrat und Parlament zu überzeugen, dass der Einkaufstourismus ein echtes Problem für den grenznahen Detailhandel ist?

Es gab vor rund zwei Jahren schon eine solche Motion von unserem Thurgauer Nationalrat Markus Hausmann im Bundesparlament, die wir eng begleitet und unterstützt haben. Offenbar braucht es einfach mehrere Anläufe, bis endlich eine Mehrheit in Bern überzeugt werden kann. Deshalb sind unsere Ostschweizer Politiker weiter gefordert, dafür am Ball zu bleiben.

«Es scheint eine Trendwende zu geben: Gross und billig ist out – persönlich, werthaltig und aus der Region ist wieder in.»

Auf der anderen Seite kann man sich fragen, ob es sinnvoll ist, den Bürgern mit restriktiven Bestimmungen ein anderes Einkaufsverhalten quasi «aufzuzwingen». Gäbe es da aus Ihrer Sicht nicht

Thurgau

Bildungszentrum für Technik Frauenfeld
Weiterbildung

KarriereKick am BZT

Berufliche Weiterbildung

- › HF Informatik
- › HF Wirtschaftsinformatik
- › HF Maschinenbau (Produktionstechnik)
- › HF Systemtechnik (Medizinaltechnik)
- › Elektroprojektleiter/in
- › Elektro-Teamleiter/in
- › Metallbaumeister/in
- › SketchUp CAD

Erwachsenenbildung

- › Sprachkurse (Englisch, Italienisch, Spanisch)
- › Informatikkurse (MS Office, digitaler Arbeitsalltag, ECDL Kurse)



Infoabende 2020

16. Januar und 23. April
19 Uhr im BZT Frauenfeld

Mehr Infos: weiterbildung.bztf.ch

BZT

**Bildungszentrum
für Technik
Frauenfeld**

Bildet. Aus und Weiter.

Als in Frauenfeld beheimatetes Unternehmen liegt uns die Ostschweiz als Lebens- und Wirtschaftsraum besonders am Herzen. Mit innovativen Konzepten entwickeln und realisieren wir weitsichtige Projekte wie das Stadler-Produktionswerk in St. Margrethen. Digital unterstützt und zu 100% verlässlich in Bezug auf Kosten, Termine und Qualität.

HRS Real Estate AG
hrs.ch



Höchstleistung für die Ostschweiz

MUT HEISST MACHEN WIR MACHEN MIT.

MIT PASSENDEN VERSICHERUNGSLÖSUNGEN AUS EINER HAND.

Kennen Sie Ihre Vorsorge- und Versicherungssituation im Detail? Im kostenlosen Check-Up analysieren wir diese gemeinsam und finden passende Lösungen für all Ihre Bedürfnisse. Damit Sie den Rücken frei haben für neue Herausforderungen. **Wir beraten Sie gerne.**



Ihr Berater: Adriano Vallini

Tel. 058 357 24 61, Mobile 079 340 57 10
adriano.vallini@allianz.ch

Hauptagentur Arbon

Berglistrasse 2, 9320 Arbon
allianz.ch/erich.marte



auch andere Möglichkeiten, dass mehr Thurgauer im eigenen Kanton einkaufen?

Es geht bei diesen politischen Vorstössen nicht ums Aufzwingen, sondern um gleich lange Spiesse und eine faire Regelung auf beiden Seiten der Grenze. Eine andere Möglichkeit haben wir mit der Thurgauer Geschenkkarte geschaffen, die nur in Thurgauer

Haben Sie konkrete Zahlen oder allenfalls Schätzungen, wieviele Arbeits- und Ausbildungsplätze alleine im Kanton Thurgau durch den Einkaufstourismus vernichtet wurden?

Im Jahr 2014 haben im Thurgau 168 Detailhandelsfachleute abgeschlossen und im Jahr 2019 schlossen noch 129 Detailhandelsfachleute ab. Wir sehen zudem, dass durch Geschäftsaufgaben Arbeitsplätze verloren gingen. Dennoch ist es erfreulich, dass wir noch immer sehr motivierte Lernende und Arbeitskräfte haben. Den besten schenken wir zum Ausbildungsabschluss eine wertvolle Thurgauer Geschenkkarte.

«Offenbar braucht es mehrere Anläufe, bis endlich eine Mehrheit in Bern überzeugt werden kann. Deshalb sind unsere Ostschweizer Politiker weiter gefordert.»

Fachgeschäften und Restaurants eingelöst werden kann, nach dem Motto «Aus dem Thurgau für den Thurgau». Tatsächlich ist die Sensibilisierung von uns Schweizern sehr wichtig.

Deutschland will auch handeln und die Flut von Ausfuhrscheinen eindämmen und plant, auf Januar 2020 eine Bagatellgrenze von 50 Euro für die Rückerstattung der Mehrwertsteuer einzuführen. Reicht diese Massnahme?

Dies ist aus meiner Sicht ein Schritt in die richtige Richtung.

Zum Schluss: Hand aufs Herz – kaufen Sie nie ennet der Grenze ein?

Ich war seit vielen Jahren nicht mehr in Konstanz oder im grenznahen Ausland einkaufen. Alles, was ich für den täglichen Gebrauch benötige, kaufe ich in der Schweiz. Einzig wenn ich im Ausland in den Ferien bin, leiste ich mir dort bei Gelegenheit etwas.

Interview: Tanja Millius

Bild: Thomas Hary

Anzeige



Für die Thurgauer Wirtschaft
 Meinungen, Informationen, Netzwerke, Anlässe,
 Politik, Export-Unterstützung.
www.ihk-thurgau.ch

Stahel und Ford – seit 60 Jahren

1959 gründeten die beiden frisch vermählten Theo und Vreni Stahel die Garage Stahel in Oberaach. Dort begann Theo Stahel mit der Reparatur von Velos, Traktoren und Autos bevor er dann 1961 zum Ford-Lokalhändler ernannt wurde. 1984 erfolgte ein Neubau an der Kreuzlingerstrasse in Oberaach, nachdem die Garage Stahel 1981 zur Ford-A-Vertretung ernannt wurde.



1984 erfolgte ein Neubau an der Kreuzlingerstrasse in Oberaach, nachdem die Garage Stahel 1981 zur Ford-A-Vertretung ernannt wurde. 1997 eröffnete man einen Filialbetrieb an bester Lage in Kreuzlingen. Um das Verkaufsverantwortungsgebiet ideal abzudecken, wurde 2002 eine neue Garage in Weinfelden eröffnet. Im August 2013 durften die Stahels in Amriswil ihren neusten Betrieb einweihen. Mit der Realisierung des Transit Centers verfügt die Garage Stahel über vier Standorte und gehört mit über 50 Mitarbeitern mittlerweile zu den grössten und kompetentesten Garagenbetrieben im Kanton Thurgau. Mit einem Dutzend Lernenden in verschiedenen Automobilbereichen ist das Unternehmen ausserdem ein vielbeachteter und sehr wichtiger Ausbildungsbetrieb.

Transit Center – Vorzeigebjekt für Ford in Europa

Das Stahel Transit Center in Amriswil ist ein Vorzeigebjekt für Ford in Europa und ist für den Autobauer die logische Konsequenz einer erfolgreichen Nutzfahrzeugstrategie. «Wir wollen dem anspruchsvollen Nutzfahrzeugkunden einen umfassenden Service bieten. Das beginnt bei der Beratung vor dem Kauf und geht über zur Aufbereitung des Fahrzeugs in-

klusive entsprechendem Innenausbau und Beschriftung bis hin zu besseren Serviceleistungen während dem Betrieb des Fahrzeugs», so Hansjörg Stahel, Geschäftsleitung Garage Stahel AG. Im Weiteren kann das Transit-Center als Partnerin der Marke Boff dem Kunden alle praktischen Fahrzeugeinrichtungen anbieten, die individuellen Bedürfnissen entsprechen. Entsprechend gern werden die Kunden auch in Sachen Ladungssicherung beraten; ebenso können praktische Einrichtungen für die Nutzfahrzeuge angeboten werden.

Geschäftsübernahme der 3. Generation

Nachdem die beiden Gebrüder Markus und Hansjörg Stahel die Firma die letzten 25 Jahre führten und deutlich ausbauten, hat nun die 3. Generation mit Sandra, Helen, René und Silvan Stahel das Zepeter übernommen. Markus Stahel, der die Verwaltung der Stahel Immo AG führt, tritt aus der operativen Leitung der Garage Stahel AG aus; Hansjörg Stahel verbleibt die nächsten Jahre in der Geschäftsleitung.

Dank an viele loyale und langjährige Mitarbeiter

Der Geschäftsleitung der Garage Stahel AG ist es ein grosses Anliegen, sich bei ihren Mitarbeitern ganz herzlich für den unermüdlichen Einsatz und das grosse Geschäftsinteresse zu bedanken. «Wir sind stolz auf viele langjährige Mitarbeiter, welche uns über die ganzen Jahre mitgeholfen haben, unseren Betrieb zu dem zu machen, was er heute präsentiert», so Sandra Stahel, Personalverantwortliche Garage Stahel AG.

Ford – Zukunft wurzelt in der Elektrifizierung

Ford erneuert und erweitert sein Produktangebot in Europa und wird dazu mindestens drei neue Produktlinien in den nächsten fünf Jahren vorstellen sowie den Ausbau seiner SUV-Palette weiterführen, einschliesslich des vom Mustang inspirierten batterieelektrisch angetriebenen Performance-SUVs. Die neuen Modelle werden zusätzlich zum neuen Kuga, Puma und Explorer Plug-in-Hybrid, die bis Anfang 2020 eingeführt werden, angeboten. Kraftstoffein-



sparungen und Verbesserungen in den CO₂-Emissionen werden durch Verbesserungen bei den konventionellen Antrieben, einer länderspezifischen Anpassung des Fahrzeugportfolios und einem breiten Angebot an neuen Hybrid- und batterie-elektrischen Antriebsoptionen erreicht.

Jede Ford Pkw-Modellreihe wird künftig mindestens eine elektrifizierte Antriebsoption anbieten und somit eine der umfangreichsten Produktpaletten mit elektrischer Antriebsoption für europäische Kunden

darstellen. Eine zukünftige Familie von batterie-elektrischen Fahrzeugen wird in Europa produziert werden.



Garage Stahel AG

Kreuzlingerstrasse 139
8587 Oberaach
Tel. 071 414 47 47

Eierlenstrasse 2
8570 Weinfelden
Tel. 071 626 06 66

Romanshorneerstrasse 117
8280 Kreuzlingen
Tel. 071 688 62 62

Transit Center
Im Vorland 6
8580 Amriswil
Tel. 071 511 38 00

info@garagestahel.ch
www.garagestahel.ch

Digitale Landwirtschaft erleben

Die Swiss Future Farm in Tänikon will durch Smart Farming mit digitaler Unterstützung höhere Effizienz und mehr Erträge für die Landwirtschaft erzielen – und dabei die Umwelt weniger belasten. Hinter der Swiss Future Farm stehen öffentliche und rechtliche Partner: Das kantonseigene Bildungs- und Beratungszentrum (BBZ) Arenenberg sowie die AGCO International und die GVS Agrar AG. Im Gespräch erklärt Projektmanager Florian Abt, wie die Swiss Future Farm gestartet ist, welche Projekte verfolgt werden und was Smart Farming für die Landwirtschaft im Thurgau bedeutet.

Florian Abt, was genau muss man sich unter der Swiss Future Farm vorstellen?

Die SFF ist einerseits ein «normaler» Landwirtschaftsbetrieb, also Futterbau, Ackerbau, Milchviehhaltung, Schweinehaltung. Die Future Farm ist aber auch ein Forschungsbetrieb mit eigener praxisorientierter Forschung (Feldversuche), und wir sind auch ein Dienstleistungsbetrieb für die Forschungsprojekte von Agroscope. Dann sind wir ein Projekt- und Schulungsbetrieb für den Test neuer Technologien und ein Schulungsbetrieb für Lehrlinge und Betriebsleiter. Und schliesslich sind wir ein Öffentlichkeitsbetrieb mit vielen Führungen für Interessierte aus verschiedensten Sparten, auf dem man digitale Landwirtschaft live erleben kann. Unser Motto: Digitale Landwirtschaft 1:1 erleben und greifbar machen.

«Die Branche strebt mit der Chartageinschaft «Digitalisierung in der Landwirtschaft» eine verstärkte Zusammenarbeit und Regelung über die Verwendung von Agrardaten an.»

Was ist der grösste Unterschied von Smart Farming im Vergleich zu einem konventionellen Landwirtschaftsbetrieb?

Die Begriffe «konventionell» und «Smart Farming» sollten nicht zu separat gesehen werden. Jede Landwirtin, jeder Landwirt versucht, möglichst «smart» zu bauen, sprich Betriebsmittel effizient einzusetzen. Die digitalen Technologien erlauben halt einfach eine noch präzisere Steuerung und vor allem die Nutzung und Kombination verschiedener Datensätze.

Können Sie ein konkretes Beispiel geben?

Nehmen wir die Düngung früher: Der Landwirt kennt seine Felder und düngt gemäss Erfahrungss-

schatz. Meist aber wird auf der ganzen Fläche die gleiche Düngermenge ausgebracht. Trotzdem wird versucht, den Dünger möglichst effizient auszubringen. Düngung im Smart Farming bedeutet hingegen: Die Heterogenität in der Fläche kann mit der Drohne bestimmt und eine Düngerkarte an den Düngerstreuer gesendet werden. Die Düngung wird anhand GPS Signal und Karte exakt mit den vorgegebenen Mengen teilflächenspezifisch durchgeführt. Zudem erkennt der Düngerstreuer die Feldgrenzen und die Fläche, wo bereits gestreut wurde, damit kein Dünger ausserhalb des Feldes landet und die Flächen nicht doppelt bestreut werden.

Bei Smart Farming werden ganz viele Daten bei allen landwirtschaftlichen Prozessen gesammelt und ausgewertet, um Prozesse zu verbessern und den Ertrag zu erhöhen – was sind hier die Erfahrungen seit dem Start vor gut einem Jahr?

In unserem zweijährigen Düngeversuch zusammen mit Agroscope und der ETH konnten wir sehen, dass bei einer teilflächenspezifischen Düngung die bisher auf dem Betrieb ausgebrachte Düngermenge reduziert werden konnte, die Erträge aber gleich bleiben. Dadurch wurden Betriebsmittel gespart.

Ein Schwerpunkt von Projekten der Swiss Future Farm ist, dass mit Hilfe moderner Technologien weniger Pflanzenschutzmittel eingesetzt werden müssen – welche Methoden werden getestet und was sind die Erfahrungen?

Moderne Pflanzenschutzspritzen verfügen über eine automatische Teilbreitenschaltung, die Überlappungen verhindert und sie steuert, dass kein Pflanzenschutzmittel über die Feldgrenze gespritzt wird (analog Düngerstreuer). Zudem wird, wenn möglich (wetterbedingt), in Reihenkulturen kameragesteuert gehackt, damit keine Herbizide eingesetzt werden. Die kameragesteuerte Hacke lässt ein präzises Hacken bis Nahe an die Nutzpflanze zu.

Florian Abt,
Projektmanager
Swiss Future Farm,
BBZ Arenenberg



Alles!

Werbekampagne, Markenpositionierung, Logo-Entwicklung, Flyer, Prospekt, Broschüre, Katalog, Kundenzeitung, Produktvideo, Motion Design, Mailing, Streuwurfsendung, Anzeige, Zeitungs-Beilage, Publireportage, Plakat, Radio-Spot, Medienmitteilung, Autobeschriftung, Gebäudebeschriftung, Give-away, Messestandkonzept und -gestaltung, Verkaufsförderung, Roll-up, Thekensteller, Schaufensterbeschriftung, Digital Signage, Website-Konzeption, Screen Design, Suchmaschinen-Optimierung (SEO), Suchmaschinen-Werbung (SEA), E-Mail-Marketing, E-Newsletter, Social-Media-Kampagne, Display-Werbung, Augmented-Reality, Website, Social Media...

... von Ihrer Werbe- und Internetagentur mit eigener Druckerei in Romanshorn.

Ströbele
Kommunikation
digitales und gedrucktes

THALMANN TREUHAND



www.thalmann.ch

Anita Meyer Partner, Geschäftsführerin, Mandatsleiterin Treuhand, dipl. Sozialversicherungsexpertin

Die Geschäftsführerin und Mandatsleiterin ist zudem Expertin für die mündliche Branchenprüfung der Lernenden. Auch das Korrigieren von Prüfungsarbeiten ihrer Schülerinnen und Schüler in der Erwachsenenbildung macht ihr Freude.

«Der Korrekturstift ist stets dabei. Zusammen mit einer sachlichen Kommunikation sehe ich immer den gemeinsamen Weg als Ziel. Ob im Geschäft oder in der Schule.»



Bei Swiss Future Farm sind mit dem BBZ Arenenberg, der Agco International GmbH aus Neuhausen und der GVS Agrar AG aus Flawil grosse Partner mit ihm Boot - wie beurteilen Sie diese Zusammenarbeit und was sind die Vorteile?

Die Zusammenarbeit ist bereichernd und herausfordernd zugleich. Dank der Zusammenarbeit können neuste Maschinen eingesetzt werden und man profitiert extrem vom technischen Know-how der Partner. Zudem ist es extrem bereichernd durch die Zusammenarbeit mit Agco auch internationale Kontakte in der Branche zu knüpfen. Denn letztendlich kämpfen weltweit alle mit ähnlichen Problemen, da tut ein Austausch not.

«Wir thematisieren mit den Landwirten wichtige Themen wie Datenschutz, Datensicherheit und Datenhoheit, die sich bei der Digitalisierung in der Landwirtschaft stellen.»

Und was sind die grössten Herausforderungen?

Je mehr Partner in einem Projekt mitwirken, desto diversere Interessen sind vorhanden. Daher ist es wichtig, gemeinsam genaue Projektziele zu formulieren, sich abzustimmen und offen zu kommunizieren.

Was für eine Auswirkung hat Smart Farming auf die künftige Landwirtschaft im Thurgau?

Wir untersuchen derzeit Kosten und Nutzen der Technologien auf der Swiss Future Farm. Im Obstbau werden bereits lokale Wetterdaten in bestehende Prognosemodelle integriert, um diese zu verbessern und den Pflanzenschutz zu optimieren.

Wie geht es der Thurgauer Landwirtschaft heute?

Das ist sehr unterschiedlich und hängt stark vom Betriebstyp ab. Sicher ist: Beim Milchvieh ist die Marktlage schwierig, da die Landwirte mit tiefen Preisen zu kämpfen haben.

Wie reagieren Landwirte und Besucher auf die Swiss Future Farm?

Sehr unterschiedlich: Die Spannweite bei den Landwirten ist sehr gross und die Betriebsfelder sind

divers. Dementsprechend nehmen alle Besucher unterschiedliche Inputs mit. Es gibt aber auch kritische Stimmen, vor allem auch in Bezug auf die Kosten der neuen Technologien

Spüren Sie auch eine gewisse Ablehnung seitens der Bauern gegenüber der Digitalisierung der Landwirtschaft?

Wie die ganze Gesellschaft schaut auch die Landwirtschaft kritisch auf die Digitalisierung. Wichtige Themen sind hier Datenschutz, Datensicherheit und Datenhoheit. Zudem besteht die Angst vor einer Abhängigkeit von den Herstellern. Beispielsweise beim Auftreten von technischen Problemen, wie zum Beispiel beim Ausfall des Melk- oder Fütterungsroboters. Diese Sorgen sind berechtigt und wir thematisieren das mit den Landwirten natürlich auch hier auf der SFF. Die Branche strebt aber mit der Charta-gemeinschaft Digitalisierung in der Landwirtschaft eine verstärkte Zusammenarbeit und Regelung über die Verwendung von Agrardaten an.

Müsste ein «Smart Farmer» in Zukunft nicht auch entsprechend aus- oder weitergebildet werden?

Definitiv. Digitale Kompetenzen sind unentbehrlich, derzeit ist das Thema aber in der Grundbildung noch untervertreten. Im Bereich der Betriebsleiterschule soll ab 2020 ein erstes Modul im Bereich Smart Farming angeboten werden.

Sie haben es vorhin angesprochen: Smart Farming ist in erster Linie auch eine Kostenfrage: Private haben in der Regel keine finanzkräftigen Partner im Rücken, wie es beim Pilotbetrieb Swiss Future Farm der Fall ist ... Gibt es hier genügend Förderbeiträge seitens Bund und Kanton oder bräuchte es mehr, um entsprechende Anreize zu schaffen?

Seit 2019 gibt es das Ressourcenprojekt «Pflopf» der Kantone Aargau, Thurgau und Zürich, bei dem es darum geht, Pflanzenschutzmittel durch den Einsatz von Precision-Farming-Technologie einzusparen. Dazu werden verschiedene Massnahmen wie kamerateuertes Hacken, moderne Pflanzenschutztechnik, Prognosemodelle oder der Einsatz von Sprühdrohnen finanziell abgegolten.

Zum Schluss: Was fasziniert Sie selber am meisten an der Swiss Future Farm?

Die Arbeit auf der SFF ist sehr abwechslungsreich. Man bewegt sich zwischen Feldversuchswesen, Besucherführungen, Datenmanagement oder montiert halt abends auch mal noch die neue Gebäudebeschilderung. Denn wie ein Start-up sind wir immer noch in der Aufbauphase und erleben stets neue Herausforderungen, die es zu meistern gilt.

Interview: Tanja Millius

Bilder: Thomas Hary



Photovoltaik-Eigenverbrauchsanlagen rechnen sich für KMU

PVE concept heisst das neue Dienstleistungsangebot vom KEEST, und das lohnt sich insbesondere für KMU. Im Fokus steht dabei ein möglichst hoher Anteil an Strom-Eigenverbrauch.

Andreas Koch, was ist neu an PVE concept bzw. an Photovoltaik-Eigenverbrauchsanlagen (PVE)?

Erst seit 2014 kann selbst produzierter Solarstrom von Anfang an auch selbst genutzt werden. Die früher allgemein angewandte Praxis, Strom vom Dach zuerst einzuspeisen und dann vom Energieversorger zurückzukaufen, gilt nicht mehr. Auch das Geschäftsmodell der sogenannten KEV-Anlagen (kostendeckende Einspeisevergütung) ist überholt. Dies gilt ebenso für Contracting-Varianten mit konstanter Preisbindung, die oft von Energieversorgern angeboten werden.

verbrauch im Betrieb ausgerichtet, denn Strom einzuspeisen lohnt sich heute nicht mehr. Ziel ist somit, möglichst über 75 % des Strombedarfs während des Tagesverlaufs durch die PVE-Anlage zu decken.

Welche Vorteile hat das für KMU?

Eine PVE-Anlage leistet einen wirkungsvollen Beitrag zur nachhaltigen Reduktion der Stromkosten in Unternehmen. Im Weiteren bringt dies mehr Unabhängigkeit von vorhersehbar steigenden Strompreisen und ermöglicht so, die Energiekosten akkurat zu planen. Eine PVE-Anlage stellt zudem auch den ersten Schritt in Richtung E-Mobilität und gewerbliche Speicherung von Strom dar. Dabei geht es nicht zuletzt auch um die Vermeidung von Lastspitzen, die sehr oft einen grossen Teil der Stromkosten in Unternehmen ausmachen.

Seit Mitte Juni ist das KEEST mit der TKB eine exklusive Kooperation eingegangen. Was haben die KMU davon?

Die Bereitstellung von liquiden Mitteln für die Realisierung von PVE-Anlagen stellte bis anhin für KMU immer ein grosses Hindernis dar. Diesem Umstand wird nun durch die Kooperation vom KEEST und der TKB Abhilfe geschaffen, eine Schweizer Premiere: Erstmals bietet eine Bank gemeinsam mit einer Ener-

«Nach der Amortisation der PVE-Anlage liegt der Strompreis kontinuierlich bei zwei Rappen pro Kilowattstunde.»

Die neue Verfahrensweise bei PVE-Anlagen ist also mittlerweile der etablierte Weg, um die Stromkosten in Unternehmen langfristig zu senken und gleichzeitig ein Zeichen für Nachhaltigkeit zu setzen?

Genau. Im Fokus steht dabei der Lastgang der Betriebsprozesse. Das bedeutet, eine PVE-Anlage ist auf einen möglichst hohen Anteil an Strom-Eigen-



Andreas Koch,
KEEST-Geschäftsführer:
«PVE concept eignet
sich besonders für KMU.»

giespezialistin massgeschneiderte Energie-Dienstleistungen im KMU-Bereich an.

Und wie rentabel ist eine PVE-Anlage?

Eine PVE-Anlage, spezifisch auf den Verbrauch der KMU zugeschnitten, rentiert sich bereits nach kurzer Amortisationszeit, in der Regel schon nach acht bis zehn Jahren. Danach produziert die PVE-Anlage mehr als weitere 20 Jahre emissionslosen Strom und das zu nur noch rund zwei Rappen pro Kilowattstunde (kWh) inkl. Unterhalt. Im Gegensatz dazu liegt heute der durchschnittliche Strompreis für die Industrie und das Gewerbe bei rund 14 bis 16 Rappen pro kWh. Eine PVE-Anlage rechnet sich somit insbesondere in KMU. Dies liegt nicht zuletzt auch daran, dass keine Netzgebühren und keine Abgaben mehr anfallen.

Das hört sich vielversprechend an. Welche Garantien dafür gibt es?

Eine PVE-Anlage bzw. die am meisten verbauten Solarmodule beinhalten bereits heute eine Leistungsgarantie von 25 Jahren. Das heisst, nach dieser Zeit muss die Modulleistung noch mindestens bei 80% liegen. Die zur Herstellung der Solarmodule benötigte graue Energie wird durch den Betrieb der Anlage bereits nach einem bis zwei Jahren kompensiert.

Wie geht das alles vor sich und was kostet das?

Das KEEST evaluiert neutral, welche Auslegung und Einbindung der PVE-Anlage für das Unternehmen optimal ist, vergleicht und prüft die in Frage kommenden Angebote und erstellt die entscheidungsrelevanten Kosten-Nutzen-Betrachtungen. Die Arbeiten im Rahmen der Machbarkeitsstudie werden im Thurgau zu 60% vom Kanton gefördert, sodass die Kostenbelastung für die KMU gering ist. Die Thurgauer Kantonalbank trägt kostenlos ihren Teil zum PVE-Konzept bzw. zur Machbarkeitsstudie bei, indem sie die Finanzierungsmodalitäten objektbezogen, das heisst mit hypothekarischer Deckung, prüft und einen konkreten Finanzierungsvorschlag offeriert. Dadurch wird eine liquiditätsschonende Realisierung der PVE-Anlage möglich.

Weshalb kommt das KEEST mit der neuen Dienstleistung PVE concept?

Es ist wichtig, dass bei der Konzeption und Auslegung einer PVE-Anlage alle kostenrelevanten Faktoren auf den Tisch kommen. Denn Panels auf's Dach montieren können viele, aber es gilt, die in Frage kommenden Dachflächen hinsichtlich ihrer Eignung und Resistenz sowie Kostenrelevanz detailliert zu untersuchen und Machbarkeiten seriös – und im Fall vom KEEST – auch neutral abzuklären. Das umfasst auch SUVA-bedingte Verpflichtungen, spezifische Fragestellungen des Netzbetreibers oder allenfalls individuelle Anforderungen bei der Elektroinstallation.

Nebenkosten, die bei vielen Anbietern mangels Know-how nicht mit in Betracht gezogen werden und somit das jeweilige Angebot zu gut aussehen lassen, beziehen Sie auch mit ein?

Absolut! Und: Solarkataster berücksichtigen oft Verschattungen, Oblichter und Gauben auf den Dächern unzureichend und suggerieren so ein unrealistisches, zu grosses Nutzungspotenzial. Es kann auch vorkommen, dass eine Dachfläche sich von der Ausrichtung zwar eignet, jedoch ein Sanierungsbedarf ansteht oder allenfalls die Tragfähigkeit nicht gegeben ist. Auch dies gilt es, im Vorfeld eines Angebots detailliert abzuklären, und gesetzt den Fall, auf die entsprechenden Unmöglichkeiten einer Realisierung offen hinzuweisen.

Dies alles verlangt ein spezifisches Know-how...

...welches das KEEST in Industrie, Gewerbe und Dienstleistung in den letzten zehn Jahren sammeln durfte, ja. Unsere Kunden schätzen es sehr, von neutraler Warte aus Chancen und Nutzen einer PVE-Anlage entscheidungsorientiert dargestellt zu erhalten.

Gibt es schon konkrete Beispiele?

Wir durften in den letzten zwölf Monaten bereits diverse Machbarkeitsstudien bzw. PVE-Anlagenprojekte gemeinsam mit unseren Netzwerkpartnern konzipieren. Deutlich zutage treten jeweils die wirtschaftlichen Vorteile für unsere Kunden im Fall der Realisierung der Photovoltaik-Eigenverbrauchsanlage. Dabei kommen auch den Aspekten E-Mobilität und Batteriespeicher je länger, je mehr Beachtung zu.

Interview: Christoph Lanter

Bilder: Jean-Luc Perret, zVg



Das neue KEEST-
Qualitäts-Label



Das KEEST erfüllt den Leistungsauftrag des Kantons Thurgau als Ansprechpartner für KMU in sämtlichen Fragen zur Steigerung der Energie-Effizienz. Das KEEST wird vom Thurgauer Gewerbeverband und der Industrie- und Handelskammer Thurgau getragen. Ziel der neuen Partnerschaft mit der Thurgauer Kantonalbank ist, in KMU die Realisierung von PVE-Anlagen zu fördern, die Liquiditätsbelastung für das Unternehmen dabei möglichst tief zu halten und so nachhaltig zur Steigerung der Energie-Effizienz in Unternehmen beizutragen.

info@keest.ch
071 969 69 56

www.tkb.ch



*Friedrich Kisters, CEO OriginStamp AG,
DynamicElement AG und Human Bios
International AG:*

Netz des Vertrauens.

«Digitale Souveränität ist ein Menschenrecht»

Friedrich Kisters ist ein findiger Kopf. Seit 1997 beschäftigt sich der Thurgauer mit IT-Technologien und gründete die Human Bios International AG mit Sitz in Kreuzlingen, die sich heute mit Blockchains und Computer Vision beschäftigt. Sein Augenmerk liegt dabei auf Fälschungssicherheit und digitaler Souveränität. Dazu gründete er dieses Jahr drei Start-ups im Thurgau – die OriginStamp AG, die DynamicElement AG und die SmartStamp AG. Im Gespräch erklärt Kisters, wie seine Erfindungen Daten von Firmen vor Manipulationen schützen und welche Rolle sein Studienfach bei den neuen Technologien spielt.

Friedrich Kisters, Sie haben an der Uni Zürich Kunstgeschichte studiert – heute beschäftigen Sie sich mit digitaler Souveränität und neuen Technologien. Was hat Kunst mit IT zu tun?

Leonardo da Vinci und Albrecht Dürer wären meines Erachtens heute in der IT-Branche tätig. Für beide war Technik von besonderer Bedeutung – da Vinci als Ingenieur, Künstler und Designer, während Dürer für seine Kunst die Anatomie des Menschen erforschte. Weit über 3000 Jahre Technik lassen sich in der Kunst finden – und nicht nur das, sondern auch die jeweilige Auswirkung von technischen Neuerungen auf die Gesellschaft. Diese Erkenntnisse sind heute wichtiger denn je.

«Leonardo da Vinci und Albrecht Dürer wären heute in der IT-Branche tätig.»

Ihre Human Bios International AG verspricht auf der Webseite, dynamische Sicherheitsmerkmale zu entwickeln, die sich während ihres Lebenszyklus ändern können. Wie muss man sich das vorstellen?

Statische Sicherheitsmerkmale werden aufgrund neuer Drucktechniken zunehmend einfacher zu fälschen. Digitale Sicherheit wäre die einzige Alternative, aber wer vertraut zu 100% der digitalen Welt? Kunstwerke zum Beispiel verändern sich mit der Zeit, indem sich Risse an der Oberfläche bilden. Es entsteht dort ein sich laufend ändernder Fingerabdruck, der schwierig zu fälschen ist. Daraus ist die dynamische Sicherheit entstanden – Sicherheitsmerkmale, die nicht unverändert bleiben (z. B. Pass und Kreditkarte), sondern sich selbst verändern –

unvorhersehbar für Dritte. Dies hat zahlreiche Vorteile und verursacht viel geringere Kosten als aufwendige statische Sicherheitsmerkmale.

Sie entwickeln seit Jahren solche Technologien, die Fälschungssicherheit für Firmen bieten, und haben als Weltneuheit neulich den OriginStamp, einen Zeitstempel, kreiert, der Daten zertifizieren kann. Wie kam es dazu?

Wir mussten eine Lösung zum Problem suchen, dass früher oder später jedes physische Sicherheitsmerkmal digital vorliegt, sobald es verifiziert, also digital erkannt wird. Es wäre theoretisch möglich, die digitalen Resultate zu fälschen und damit die dynamische Sicherheit wieder auszuhebeln. Die Lösung fand sich durch Prof. Bela Gipp, einen weltweit führenden Experten bei Blockchain und Plagiat-Schutz.

Wie gross ist die Nachfrage nach diesen Zeitstempeln – und wieso sind sie fälschungssicher?

Vor vier Jahren wurden wir für ziemlich verrückt gehalten. Seit zwei Jahren wird das Thema in Fachkreisen ernst genommen, und in den letzten sechs Monaten beginnen zunehmend auch Firmen und Privatpersonen zu erkennen, wie wichtig digitale Souveränität ist. Wir haben Millionen von Zeitstempeln erstellt. Die Nachfrage steigt auch wegen der einfachen Umsetzung gerade massiv an. Die Blockchain ist wie ein Logbuch: Einmal erfolgte Einträge können nicht unbemerkt geändert werden. Das ist ein hervorragender Schutz.

Wie funktioniert das genau?

Wir helfen dem Kunden, von jedem Datensatz Fingerabdrücke herzustellen, fassen diese dann regelmässig zusammen und publizieren sie in mehreren

Seminare und Bankette in der Idylle – mit vielseitigen Rahmenprogrammen

Ideen-
Werkstatt zum
Querdenken und
Experimen-
tieren

Festliche
Weihnachtsessen
Hopfen & Malz-
Menu

Ideen-
Werkstatt zum
Querdenken



Kartause Ittingen · CH 8532 Warth · www.kartause.ch



STARTHILFE FÜR IHRE SELBSTÄNDIGKEIT.

Sie stehen vor der beruflichen Selbständigkeit? Dann lernen Sie unsere Berater des Jungunternehmer-Desk kennen. Diese sind selber erfolgreiche Unternehmer und liefern Ihnen praxistaugliche Hilfestellung. Zudem verschaffen sie Ihnen den wertvollen Zugang zum Thurgauer Gründer-Netzwerk. Holen Sie sich diese «Starthilfe» – wir wollen, dass Sie mit Ihrer Geschäftsidee durchstarten!

tkb.ch/startup

 **Thurgauer
Kantonalbank**
FÜRS GANZE LEBEN

öffentlichen Blockchains. Wenn jemand danach einen Datensatz auch nur minimal verändert, lässt es sich zu 100% nachweisen, denn in einer Blockchain fallen nachträgliche Veränderungen sofort auf. Unbemerkte Manipulationen werden so unmöglich.

Können Sie ein konkretes Beispiel geben?

An der diesjährigen WEGA wurde am Stand der SBW Haus des Lernens AG jedes Foto mit einem Zeitstempel versehen und so unveränderbar gemacht. Die Schule ist schweizweite Pionierin im Absichern ihrer Prüfungen und Zeugnisse durch Blockchain Technologie. Der Thurgau hat also digital «die Nase vorn».

«Die Blockchain ist wie ein Logbuch: Einmal erfolgte Einträge können nicht unbemerkt geändert werden.»

Wie können Unternehmen den Zeitstempel im Firmenalltag einsetzen?

Veränderte Daten können für eine Firma unter Umständen schlimmer sein als verlorene. Denn sie wissen nicht mehr, was falsch ist und was stimmt. Auf einer Baustelle könnten Baufortschritte täglich dokumentiert werden, Servicearbeiten an Maschinen, Schichtwesen in Betrieben oder Krankenhäusern, Kontrollgänge, Logbücher, Sensordaten, Unfälle und vieles mehr lässt sich unveränderbar festhalten, so dass es im Zweifelsfall keine Diskussion gibt.

Sind die Kunden vorwiegend Grossunternehmen?

Für uns macht es keinen Unterschied, ob wir ein KMU schützen oder ein Grossunternehmen. Unser günstigstes Abo ist für jeden erschwinglich.

Und wie sieht die Situation bei Privaten aus?

Für Private haben wir die OriginStamp-App entwickelt, die noch kostenlos ist. Mit ihr kann man ganz einfach Fotos, Videos und Sprachnachrichten absichern. Wenn man im Urlaub merkt, dass der Mietwagen schon einen Kratzer hat oder bei einem Wohnungswechsel Mängel dokumentieren will, ist dies der einfachste Weg. Mein ältester Sohn wurde einmal beschuldigt, etwas beschädigt zu haben. Mittels der OriginStamp App konnte er beweisen, dass die Beschädigung schon älter war.

Sie haben auch die DynamicElement AG und SmartStamp AG gegründet, wo es um eine neue Generation von Sicherheitsmerkmalen geht, die in bestehenden Oberflächen generiert werden können, ohne diese zu verändern ...

Im Augenblick ist hier das Interesse aus Asien gross, da wir Massenprodukte eineindeutig erkennbar machen können. Ohne Etiketten individuell bezeichnen zu müssen, kann durch unsere Lösung beispielsweise

jedes Fläschchen Babymilch einzeln identifizierbar gemacht werden. So lassen sich auch Grauiimporte entdecken. Ziel ist, dass jeder diese Prüfung selbst mit dem Handy vornehmen kann. DynamicElement AG ist dabei auf die industriellen Anwendungen fokussiert, während die SmartStamp AG gezielt Kunstwerke, Fotografien und Drucke schützen will.

Und welche weiteren Projekte haben Sie in Bezug auf die digitale Souveränität noch in der Pipeline?

Zusammen mit dem «Südkurier» haben wir dieses Jahr die erste CO₂-neutrale, skalierbare physische Blockchain entwickelt. Hier werden alle Daten, von denen wir Fingerabdrücke in der Blockchain publizieren, in einem eigenen Fingerabdruck zusammengefasst und im Südkurier als Zertifikat abgedruckt. Die Publikation führt zu vielen Zeugen und somit zur gewünschten Fälschungssicherheit. Diesen Dienst wollen wir weiter ausbauen. Und zusammen mit der Universität Konstanz planen wir ein wissenschaftlich begleitetes Langzeit-Projekt, das sicherstellen soll, dass Spendengelder nur noch für den vom Spender bestimmten Zweck eingesetzt werden können – und dieser Prozess für alle Beteiligten immer transparent ist. Wir entwickeln hierfür ein durch die Gemeinschaften vor Ort unterstütztes «Netz des Vertrauens», also eine Art soziale Blockchain. Eine Weltneuheit!

Sie haben Ihren Firmensitz seit Jahren in Kreuzlingen. Ist der Kanton Thurgau als Wirtschaftsstandort denn besonders IT-freundlich?

Der Thurgau ist im Augenblick vielleicht noch ein weisser Fleck auf der digitalen Landkarte. Aber es tut sich einiges und ich hoffe, dass «auf der grünen Wiese» bald schon ein international anerkanntes digitales Zentrum entsteht, das aufgrund der Schönheit des Kantons zahlreiche hochqualifizierte Menschen und Firmen anziehen kann.

Zum Schluss: Wenn Sie einen Wunsch an die kantonale Politik frei hätten, wie lautet er?

Stellen Sie unsere digitale Souveränität sicher. Besser heute, als morgen!

Interview: Tanja Millius

Bild: Thomas Hary

Zur Person

Friedrich Kisters (*1967) wurde in Kreuzlingen geboren und ist bis heute dort wohnhaft. Er studierte Kunst, Englisch und Französisch an der Uni Zürich. In den letzten 20 Jahren registrierte er zahlreiche Patente und gründete IT-Firmen im In- und Ausland. Wichtig ist ihm, nicht nur das beste Team zu haben und die beste Technologie zu entwickeln: Sie muss verstanden werden, um einen Markt zu gewinnen.

Buchhaltung mit Transparenz

«Die Aufgabe eines Treuhänders ist vor allem, einem Unternehmer durch gute Buchführung einen massgeschneiderten Mehrwert zu bieten. Unter diesem Motto führe ich seit über 25 Jahren meinen Betrieb für Treuhand, Buchhaltung und Unternehmensbegleitung», sagt Michael Thureau vom gleichnamigen Treuhandbüro in Tägerwilen stolz. Von Anfang an hat er den Schwerpunkt darauf gelegt, für jedes Bedürfnis seiner Kunden eine nachhaltige Lösung zu finden.

Buchhaltung ist nicht gleich Buchhaltung – individuelle Analysen und spezifische Vorstellungen zusammen mit den rechtlichen Veränderungen in der Branche sind die Grundlage einer wirklich guten Treuhandarbeit. Michael Thureau setzt auf das Ziel, dass jeder seiner Kunden Finanzunterstützung nach Mass und Budget bekommt. Gemeinsam mit seinen qualifizierten Mitarbeiter und einer modernen Infrastruktur werden von Tägerwilen aus Unternehmen im ganzen Kanton Thurgau erfolgreich unterstützt. So vielseitig wie die Branchen der KMU-Kunden sind, so vielfältig sind auch die Wünsche der KMU-Unternehmer an die Thureau Treuhand.

Mit den Softwarelösungen von Topal Solutions bietet Michael Thureau ein Werkzeug für partnerschaftliche Zusammenarbeit innerhalb der Buchhaltung mit seinen Mandanten an. Die webbasierte Buchführung ermöglicht, dass Kunden selbst entscheiden können, welche Arbeiten von ihnen selbst erledigt werden sollen und welcher Teil vom Profi für Treuhand-

dienstleistung abgedeckt wird. Vom Online-Zugang von überall her bis zur individuellen Programmlösung nach den Bedürfnissen eines Betriebes – die Tools von Topal Solutions bieten das entscheidende Plus für den Unternehmer.

Höchste Priorität in der Buchhaltung hat die Sicherheit der Kundendaten. Diese liegen deshalb geschützt auf einem hauseigenen Schweizer Server. Zusätzlich werden alle Daten in einem separaten Rechenzentrum gesichert. Dieses befindet sich in einem ehemaligen, atom-sicheren Militärbunker in der Schweiz, der Tag und Nacht überwacht wird. Sämtliche gesetzliche Vorschriften werden auch beim Online-Zugriff auf Kundendaten und -software sichergestellt. Die Finanzdaten – das grösste Kapital jeden Unternehmens – sind sensibel und verlangen nach der höchsten Sorgfalt im Umgang mit ihnen. Für diese Sorgfalt steht die Thureau Treuhand mit ihrem Team seit über 25 Jahren.

«Mein Ziel ist, realistische Wege aufzuzeigen und meine Kunden auf Augenhöhe zu beraten – von Unternehmer zu Unternehmer.»



Das Angebotsspektrum der Thureau Treuhand:

Firmengründung

- Unternehmensplanung und Beratung zur Geschäftsform
- Firmengründung vom Businessplan über das Budget bis zum Handelsregistereintrag
- Finanzierungsanfragen und Abklärungen mit Steuerbehörden

Buchführung

- Professionalität vom Kleinstbetrieb bis zum international tätigen Grossbetrieb
- Finanzbuchhaltung
- Lohnbuchhaltung und Kostenstellen
- Softwarelösung als Kauf oder Miete
- Übernahme von komplett ausgelagerten Aufgabenpaketen

Steuern

- Einkommens- und Vermögenssteuer
- Grundstückgewinnsteuer
- Erbschaftssteuer
- Steuerrechtliche Arbeiten wie Deklarationen und Veranlagungsprüfung
- Privatkundenbereich für die ganze Schweiz
- Internationale Steuerfragen in Zusammenarbeit mit ausländischen Steuerberatern

Organisation und Administration

- Einrichten eines neuen Unternehmens
- Unterstützung oder Auslagerung von Teilbereichen einer Geschäftstätigkeit
- Personaladministration und -buchhaltung

Unternehmensberatung

- Analyse, Unternehmensstrategie, Führen der Buchhaltung, Management auf Zeit (CFO)

THURAU TREUHAND



Thureau Treuhand
 Konstanzerstrasse 19
 CH-8274 Tägerwilten

Tel. +41 (71) 686 60 30
 Fax +41 (71) 686 60 39

info@thurau-treuhand.ch
 www.thureau-treuhand.ch

Finanzen immer und überall bequem zugänglich

Die Software Topal Solutions des Anbieters intusdata aus Volketswil bietet als vielseitige Buchhaltungsplattform entscheidende Vorteile für Mandanten und Treuhänder. Topal Solutions ist gemacht für die Interaktion zwischen Treuhänder und Mandanten. Sie bietet absolute Transparenz dank digitaler Nähe und bidirektionalem Austausch. Alle Module sind professionelle, branchenunabhängige und unbeschränkt mandantenfähige Tools für das Finanz-, Lohn- und Rechnungswesen. Jede Anwendung kann gleichermaßen in Treuhand- und Revisionsgesellschaften sowie in KMU eingesetzt werden. Die Zusammenarbeit von Treuhänder und KMU wird gezielt unterstützt.

Die Topal Finanzbuchhaltung ist das Herzstück der Softwarefamilie und besonders benutzerfreundlich. Topal bietet alle Funktionen, die für Treuhandunternehmen und KMU relevant sind: aussagekräftige Auswertungen und Reports, auf Knopfdruck Zahlen und Daten in gewünschter Form. Das überzeugende Plus der Software: Mandanten haben mit Topal jederzeit Zugriff auf die Buchhaltung ihres eigenen Unternehmens. Der Blick auf die tagesaktuellsten Informationen sorgt für Entscheidungssicherheit. Der Zugriff erfolgt einfach über eine sichere Online-Verbindung, nach vordefinierten Autorisationen.

Alle Buchungsmasken in Topal Solutions gewährleisten jederzeit schnelle Datenerfassung: Auch der Mandant kann so einfach selbst buchen. Gleichzeitig befinden sich alle wichtigen Informationen, die die Buchung unterstützen, nur einen Klick von der Buchungsmaske entfernt. Eine Fülle praxisnaher Module, Automatismen und zielführenden Funktionen unterstützt die Zusammenarbeit zwischen Treuhänder und KMU.

Topal-Lösungen sind maximal flexibel, effizient und nutzerfreundlich. Dank offener Schnittstellen lässt sich Topal nahtlos mit anderen Anwendungen verbinden. Weitreichende Import- und Exportmöglichkeiten für den Datenaustausch stehen ebenfalls zur Verfügung. Die Migration zu Topal erfolgt schnell und schlank dank automatisierter und teilunterstützter Datenübernahme. Die Abwicklung der Buchhaltungsarbeiten wird so für beide Seiten rationeller und kostengünstiger.



Hulbee-CEO Andreas Wiebe:

Datenschutz als oberste Priorität.



«User wollen mehr Datenschutz und weniger Überwachung»

Die Softwareschmiede Hulbee AG aus Egnach hat sich ganz der künstlichen Intelligenz verschrieben. Mit den Hightech-Suchmaschinen Swisscows und Hulbee will Gründer und CEO Andreas Wiebe Konkurrenten wie Google, Microsoft und Co. mächtig einheizen – ohne dabei Kundennutzerdaten zu sammeln. Mit Erfolg. So setzt auch die Universität St.Gallen neu auf Hulbee. Im Gespräch erklärt Wiebe, was Hulbee besser macht als Google und wieso Datensicherheit für ihn so wichtig ist.

Andreas Wiebe, heisst Ihre Suchmaschine nun Swisscows oder Hulbee? Man stösst im Web auf beide Bezeichnungen?

Die Hulbee AG ist der Mutterkonzern und die Swisscows AG eine 100-%-Tochter der Hulbee. Swisscows ist die Google-Alternative der Websuchmaschinen. Die Situation mit der HSG ist etwas anderes, nämlich die Suche nach Dokumenten innerhalb der Universität und der Webseite. Hierfür ist die andere Tochter der Hulbee AG verantwortlich, die Hulbee Enterprise AG. Zusammengefasst: Swisscows ist die Google-Alternative für die Suche im Web und Hulbee Enterprise die Suchmaschine für den internen Gebrauch von Unternehmen.

Wieso soll ein User sich für Ihre Suchmaschine entscheiden statt für Google?

Wenn es einem User wichtig ist, dass er nicht überwacht wird und seine gesamten Interessen nicht gespeichert werden, dann ist er bei Swisscows richtig. Wenn es den Eltern wichtig ist, dass ihre Kinder frei von Pornografie und Gewalt im Internet surfen, dann ist Swisscows die richtige Suchmaschine für die Familie! Mit anderen Worten basiert Swisscows auf Werten, die heute immer weiter in Vergessenheit zu geraten scheinen, von vielen Usern aber wieder vermehrt nachgefragt werden.

Bei Hulbee hat die Datensicherheit oberste Priorität – so werden keine persönlichen Informationen von Usern der Suchmaschinen gesammelt. Wie kann man sicher sein, dass dem auch so ist?

Zum einen durch unser Versprechen, zum anderen bieten wir keine Werbung an. Bis jetzt war es nicht möglich, Werbeanbieter für Swisscows zu gewinnen, da immer Nutzerdaten verlangt werden. Die sammeln wir aber eben nicht! Google und Yahoo bieten keine Werbung an, ohne dafür Daten zu bekommen. Wir bleiben uns treu und halten unser Versprechen, daher sind wir auf Spenden der User angewiesen. Dass unsere Suchergebnisse nicht manipuliert sind, ist ebenfalls ein Zeichen für Datensicherheit.

Datensicherheit im Internet ist ein grosses Bedürfnis von Privaten und Unternehmen: Die Universität St.Gallen wechselt von Google Search Appliance, die neu nur noch in einer Cloud angeboten wird, auf Ihre Suchmaschine «Enterprise Search» für Unternehmen. Mitarbeiter und Studenten können damit Dokumente und Webseiten der Uni für Recherchen durchsuchen. Was ist so schlecht an der Cloud-Lösung?

Hierbei handelt es sich nicht um die negative Darstellung der Cloud, sondern dass Google Firmen einen

«Google erzeugt weltweit Misstrauen, denn alle wissen, dass Google Daten sammelt und über jeden User eine Akte erstellt.»

Ihr Ziel ist ehrgeizig: Sie wollen mit ihren Suchmaschinen Marktleader wie Google und Microsoft überholen. Was macht Sie so sicher, dass Ihnen das gelingt?

Wir erkennen den Wandel im Markt, und zwar weltweit. Die Benutzer beginnen zu hinterfragen, was sehr gut ist. Als wir mit Swisscows 2014 gestartet sind, haben uns alle den «Vogel gezeigt», da sich zu dem Zeitpunkt niemand für Datenschutz oder Überwachung interessierte. Heute ist das im Bereich «Digital» das Thema Nummer eins in den Medien. Da Google und Microsoft von der Überwachung leben, sind wir die Alternative. Übrigens ist Swisscows derzeit in den USA sehr beliebt, da die amerikanischen Medien festgestellt haben, dass Swisscows im Vergleich zu Google die Suchresultate nicht manipuliert.

Suchmaschinendienst nur in Verbindung mit einer Cloud anbietet. Google erzeugt weltweit Misstrauen, denn alle wissen, dass Google Daten sammelt und über jeden User eine Akte erstellt. Ein Unternehmen, eine Universität usw. hat sehr kritische Daten. Stellen Sie sich vor, ein Unternehmen mit Patenten legt die Daten in diese Cloud – wie sicher kann man sein, dass diese Patente nicht plötzlich woanders durch eine andere Firma registriert werden? Viele Kunden denken sich: «Google weiss schon alles über uns und verdient dadurch sein Geld. Nun will das Unternehmen noch unsere Patente und Bilanzen haben!»

Ein weiteres Problem ist wohl, dass Google ein amerikanisches Unternehmen ist ...

... und nach dem Datenschutz der USA tickt, richtig. Will also rein hypothetisch eine Behörde morgen Informationen über ein Schweizer Unternehmen haben, muss es nur Google befehlen, die Daten herauszugeben. Bei Hulbee Enterprise ist es eben nicht so: Der Kunde installiert die Suchmaschine auf eigenen Servern, und da hat Hulbee keinen Zugriff.

Sie haben Ihren Standort in Egnach am Bodensee. Ist der Thurgau denn ein besonders gutes Pflaster für IT-Unternehmen?

Der Thurgau könnte sicherlich noch einen Gang zulegen, um die IT-Unternehmen zu fördern, gerade was Steuern angeht. Aber für Unternehmen, die in Ruhe arbeiten und am Bodensee inspiriert werden möchten, ist der Thurgau ideal.

Was würden Sie sich von der kantonalen Politik wünschen, wenn Sie drei Wünsche frei hätten?

Erstens wünschte ich mir Kompetenzzentren als Entwicklungsunterstützung. Es fehlt an Hubs, wo Startups gemeinsam an einem Ort kreativ sein können. Zweitens wäre ein reduzierter Steuersatz schön,

Zur Person

Andreas Wiebe (*1974) studierte Industrie-Elektroniker mit Schwerpunkt Robotik. Er gründete verschiedene Firmen, deren Produkte mehrfach mit IT-Innovationspreisen ausgezeichnet wurden. 2008 startete Wiebe in Egnach die Hulbee AG für Hard- und Softwareentwicklung, 2014 lancierte er mit Swisscows eine Suchmaschine, die keine Nutzerdaten speichert, und entwickelt seither weitere Produkte, darunter eine Suchmaschine für Unternehmen. Datenschutz hat für ihn oberste Priorität.

dann könnte man es wohl mit dem Kanton Zug aufnehmen. Denn der Bodensee als Region ist weitaus attraktiver und inspiriert jeden Visionär. Und drittens wünschte ich mir eine bessere Regulierung der Mitarbeiter aus dem Ausland, denn gerade in der IT-Branche fehlt es derzeit massiv an Arbeitskräften.

Ein Blick in die Zukunft: Was sind die nächsten Projekte, mit denen Hulbee die künstliche Intelligenz weiterentwickeln will? – Sie haben mit Get-Digest ja auch ein faszinierendes Tool zur «intelligenten» Textzusammenfassung entwickelt.

Hmmm ... Vielleicht etwas ganz Verrücktes wie eine stabile Krypto-Währung als Bitcoin-Alternative?

Zum Schluss: Wie erholen Sie sich persönlich am besten abseits vom Internet?

Im Kreis meiner Familie, im Garten beim Zuschnitt der Rosen oder beim Wandern auf den Säntis.

Interview: Tanja Millius

Bild: Thomas Hary

Anzeige

www.fornara.ch

FORNARA AG

Rohrbiegerei/Mechanische Werkstatt



ÜBER 40 JAHRE BIEGEERFAHRUNG.

Mit digitalen Produktkonfiguratoren zum Erfolg

Transformation hat bei der Beat Bucher AG, die heuer ihr 50-jähriges Bestehen feiert, Tradition: Das Unternehmen aus Tägerwilten startete vor einem halben Jahrhundert als technischer Grosshandel in der Möbelbeschlagsbranche und ist heute ein spezialisierter Handels- und Produktionsbetrieb, der dank einem lückenlosen Datenfluss vom Auftragseingang bis zur Verladerampe erfolgreich wirtschaftet. Neben dem angestammten Geschäft mit «Licht und Beschlägen» ist nun ein weiterer Bereich für die Entwicklung und Vermarktung von Produktkonfiguratoren für Dritte entstanden.



Aufgrund der hohen Anforderungen, welche der Markt abverlangt, entwickelte BUCHER in der letzten Dekade mit dem eigenen IT-Team digitale Produktkonfiguratoren, welche ihren Verkaufsbearbeitern und Kunden aus dem Beschlagshandel sowie der Küchen- und Elektrobranche ermöglicht, auf eine einfache Art und Weise komplexe, variantenreiche, auf Mass gefertigte Halbfabrikate selber zu erfassen.

Für Firmen, die individuelle Produkte herstellen und mit der Digitalisierung einhergehen, sind Produktkonfiguratoren ein Muss.

Sind die Daten einmal eingelesen, werden diese so aufbereitet, dass alle betroffenen Stellen wie Buchhaltung, Einkauf, Lager oder Konfektionär notwendige Daten (z. B. für die CAM-, CNC-Produktion) oder Dokumente elektronisch und strukturiert erhalten. Sind kundenseitig bereits digitale Daten – etwa

aus einem CAD-Programm – vorhanden, werden Möglichkeiten entwickelt, diese direkt aus der Kundenanwendung zu übermitteln, um auch an dieser Stelle das manuelle Erfassen zu eliminieren.

Das Resultat dieser intelligenten Vernetzung und des lückenlosen Datenflusses sind eine hohe Präzision, maximale Geschwindigkeit, Kostenersparnis und eine enorme Transparenz.

Für Firmen, die individuelle Produkte herstellen und mit der Digitalisierung einhergehen, sind Produktkonfiguratoren ein Muss. Das Softwareangebot ist jedoch dürftig und wenn, dann oft sehr kostspielig. Die mehrfach erfolgreiche Einführung der BUCHER-Konfiguratoren wurde im Markt sehr positiv wahrgenommen und hat sich herumgesprochen, sodass erste Projekte mit Dritten realisiert werden konnten.

Mit der langjährigen Erfahrung und der erworbenen Kompetenz konnten diese rasch und erfolgreich durchgeführt werden. Neben dem angestammten Geschäft mit «Licht und Beschlägen» ist nun ein weiterer Bereich für die Entwicklung und Vermarktung von Produktkonfiguratoren in andere Branchen entstanden. Die Geschichte geht weiter.

Beat Bucher AG
Konstanzerstrasse 58
CH-8274 Tägerwilten

Tel. 071 666 71 71

info@bbag.ch
www.bbag.ch

40 Jahre Raggenbass Rechtsanwälte – für alles, was Recht ist

Was vor 40 Jahren als Einmannkanzlei begann, ist heute eine der grössten Anwaltskanzleien in der Ostschweiz. Die Standorte in Amriswil und Kreuzlingen wurden stetig ausgebaut; das Team zählt heute 27 Mitarbeiter, darunter sieben Partner. Ein massgeblicher Erfolgsfaktor der Raggenbass Rechtsanwälte ist die Aufteilung der Rechtsgebiete nach Neigungen und Fähigkeiten der Anwälte und ihr grosser Bezug zur Ostschweiz. So erhalten die Kunden für ihre Anliegen schnelle und massgeschneiderte Lösungen.

Wie heisst es so schön: In einer Partnerschaft einer Anwaltskanzlei gibt es nicht einen Chef, es gibt nur Chefs. Umso aussergewöhnlicher ist es, dass Raggenbass Rechtsanwälte seit 40 Jahren erfolgreich und harmonisch unterwegs ist. Den Grundstein legte Hansueli Raggenbass 1979 mit der Gründung seiner Einmannkanzlei in Amriswil. Schon bald traten sein Vater Josef Raggenbass und Bruder Christof Raggenbass in die Kanzlei ein. Christof Raggenbass, der 2018 an Herzversagen starb, hatte die erfolgreiche Entwicklung der Kanzlei entscheidend geprägt.

«Raggenbass Rechtsanwälte bietet als Generalunternehmer in allen wesentlichen Rechtsgebieten Rechtsberatungen und Prozessvertretungen durch Spezialisten.»

Erfolgreiche Wachstumsstrategie

Hansueli Raggenbass ist nicht nur Anwalt aus Leidenschaft und heute Konsulent in der Kanzlei, er war schon immer auch ein politischer Mensch. So sass er von 1991 bis 2003 für die Thurgauer CVP im Nationalrat und galt in Bern als Brückenbauer. Von 2002 bis 2012 war er zudem Bankratspräsident. Für die Gebrüder Raggenbass kein Grund, die Kanzlei zurückzufahren, im Gegenteil: Sie entschieden sich für eine Wachstumsstrategie und holten stetig neue Partner und zusätzliches Know-how in die Kanzlei.

Als erklärte Wirtschaftskanzlei wurde auch der Steuerberatungsbereich stufenweise ausgebaut.

Mit dem personellen Wachstum folgte eine Vergrösserung der Räumlichkeiten und die Eröffnung eines zweiten Standorts in Kreuzlingen. Damit konnte die Kanzlei ihren Kundenkreis erweitern, zu der heute nationale und internationale Unternehmen und Unternehmer, Verbände und Körperschaften zählen.

Mit Spezialisierung zum Erfolg

Die Partner von Raggenbass Rechtsanwälte erkannten früh, dass es aus zeitlichen und finanziellen Gründen heute kaum mehr möglich ist, Allrounder zu sein. Raggenbass Rechtsanwälte verstehen sich als Generalunternehmer, der in allen wesentlichen Rechtsgebieten Rechtsberatungen und Prozessvertretungen anbietet, aber immer durch Fachspezialisten.

Der Erfolg spricht für sich, zieht es doch viele junge Anwälte in die Kanzlei. Die Spezialisten erfassen die Bedürfnisse der Klienten schnell und zeigen ihnen massgeschneiderte Lösungen auf. Eine Win-win-Situation für beide Seiten. Um die Kundennähe zu pflegen, ist es für die Rechtsanwälte zudem eine Voraussetzung, dass sie in der Ostschweiz verwurzelt sind. Dazu gehört auch ein Engagement in Sport, Politik, Kultur und gemeinnützigen Organisationen. Die Kanzlei ist bestens vernetzt weit über die Grenze hinaus.



«Die regionale Verankerung der Rechtsanwälte ist die Voraussetzung, um Kunden-nähe zu pflegen.»

Raggenbass Rechtsanwälte –

Spezialisten für:

- Wirtschaftsrecht
- Steuerrecht
- Arbeitsrecht
- Bau- und Immobilienrecht
- Familien- und Erbrecht
- Öffentliches Recht als Staats- und Verwaltungsrecht
- Versicherungsrecht
- Strafrecht



Raggenbass Rechtsanwälte,
ein starkes Team

Ein starkes Team

Um den langfristigen Fortbestand der Kanzlei zu sichern, werden neue Partner in Zehnjahresaltersschritten aufgenommen, das heisst 60er, 70er Jahrgänge usw. Heute besteht das Raggenbass-Rechtsanwälte-Team aus 27 Mitarbeitern, wovon 18 spezialisierte Anwälte und Steuerexperten. Das schlagkräftige Team sorgt auch in Zukunft dafür, dass die Kanzlei Raggenbass Rechtsanwälte bestens aufgestellt im Markt unterwegs ist. Ganz nach dem Motto: «Der Klient steht immer im Zentrum.»

Amriswil

Bahnhofstrasse 9
Tel +41 71 414 59 59
Fax +41 71 414 59 60
www.raggenbass.com
office@raggenbass.com

Kreuzlingen

Rheinstrasse 8
Tel +41 71 677 05 80
Fax +41 71 677 05 81
www.raggenbass.com
office@raggenbass.com

Der E-Mobilität zum Durchbruch verhelfen

Im Kanton Thurgau bleibt der Verkehr Thema. Zwar benutzen laut der neusten Erhebung mehr Thurgauer den öffentlichen Verkehr, auf der anderen Seite hat der motorisierte auf den Kantonsstrassen ebenfalls zugenommen. Die erhoffte Entlastung der Siedlungsgebiete durch die viel diskutierte Bodensee-Thurtal-Strasse (BTS) lässt weiter auf sich warten. Im Gespräch erklärt Regierungsrätin Carmen Haag, Departementschefin Bau und Umwelt, wie die Verkehrspolitik des Kantons Thurgau aussieht und wo sie Akzente setzen will.

Carmen Haag, kürzlich musste der Kanton Thurgau eine herbe Niederlage einstecken: Die eidgenössischen Räte haben die Bodensee-Thurtal-Strasse wieder aus dem Ausbauschnitt 2019 für die Nationalstrassen gestrichen. Was heisst das jetzt für Sie?

Eine herbe Niederlage war das nicht. Die Strecke von Arbon nach Bonau geht erst am 1. Januar 2020 als neue Nationalstrasse an den Bund über. Deshalb hatte der Regierungsrat beantragt, das Ausbauprojekt BTS in den Ausbauschnitt 2023 (Jahre 2024-2027) aufzunehmen. Für den Oberthurgau, der am stärksten auf die BTS angewiesen ist, ist das zu langsam. Lokale und kantonale Politikerinnen und Politiker haben es geschafft, die BTS schon jetzt in Bern zum Thema zu machen. Fast ist es ihnen sogar gelungen, dass sie in den Ausbauschnitt 2019 kommt. Leider hat es im letzten Moment nicht gereicht, weil die Vorlage insgesamt überladen war. Für uns heisst das: Zurück zum ursprünglichen Fahrplan.

«Bei der Elektromobilität setzen wir auf Förderung, nicht Verbote.»

Sendet die erneute Verzögerung der Schnellstrasse aus Ihrer Sicht auch ein schlechtes Signal aus an Firmen oder Private, die sich im Kanton Thurgau niederlassen wollen? Eine gute Anbindung an das Nationalstrassennetz ist ja auch ein wichtiger Standortvorteil.

Es ist zwar nicht gelungen, die BTS auf die Überholspur zu bringen, aber sie ist immer noch regulär im Rennen. Nichtsdestotrotz ist eine gute Anbindung an das Nationalstrassennetz tatsächlich ein wichtiger

Standortvorteil für Firmen. Deshalb haben wir das Projekt auch so weit vorangetrieben, dass dem Bund im Herbst ein fertiges Generelles Projekt übergeben werden kann.

Welche anderen wichtigen Standortvorteile erfüllt der Kanton Thurgau bereits?

Bis auf die fehlende BTS ist die Verkehrsinfrastruktur gut ausgebaut, inklusive nahe gelegener Flughäfen, und die Steuersätze sind attraktiv. Zudem ist der Kanton umgeben von nationalen und internationalen Hochschulen und Universitäten, was die Rekrutierung von qualifiziertem Personal erleichtert. Für Private zählt mehr die hohe Lebensqualität im Thurgau. Mit unserer Lage, unseren intakten Landschaften und Dörfern, bieten wir hier viel.

Dass Handlungsbedarf besteht, zeigen die jüngsten Verkehrszahlen: Der gesamte Verkehr auf Thurgauer Kantonsstrassen hat um knapp ein Prozent zugenommen. Was ist hier die Strategie?

In den Agglomerationen ist das Strassennetz zu Stosszeiten vielerorts am Anschlag. Mit unserem Gesamtverkehrskonzept wollen wir den öffentlichen Verkehr, den motorisierten Individualverkehr (Auto) und den Langsamverkehr (Velo, zu Fuss) noch besser aufeinander abstimmen. Ziel ist es u. a., den Umstieg auf energieeffiziente und nachhaltige Verkehrsmittel zu fördern – gerade in den urbanen Räumen kann ein leistungsfähiges öV-System die Situation entschärfen.

Wechseln wir zum öffentlichen Verkehr: Hier zeigen die neusten Zahlen, dass mehr Thurgauer den öV benutzen. Worauf führen Sie das zurück?

Vorausschicken möchte ich, dass die Themen öffentlicher Verkehr und Elektromobilität im Departement

*Carmen Haag, Departementschefin Bau und Umwelt
Kanton Thurgau:*

***Umstieg auf energie-
effiziente und
nachhaltige Verkehrs-
mittel fördern.***



Arenenberg

Thurgau



Zu Gast beim Kaiser

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

Einzigartige Rahmenprogramme: www.arenenberg.ch



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

*Auch wir werben nur
mit Wort und Bild, aber...*



*...wir sind flexibel,
sehr flexibel.*

Wir beraten, texten, gestalten,
organisieren und koordinieren
für Print und Online.

wmp senn
werbeagentur

8570 Weinfelden info@wmpsenn.ch
071 626 2750 wmpsenn.ch

Sunniewiese, Altnau



MINERGIE®

www.sunniewiese-althau.ch

An sonniger Wohnlage in Altnau entstehen 31 attraktive, lichtdurchflutete Eigentumswohnungen im zertifizierten MINERGIE-Standard. Die SmartHome-Steuerung bietet Ihnen dabei maximalen Komfort.

2.5-Zi.-Whg. ab CHF 395'000
3.5-Zi.-Whg. ab CHF 495'000
4.5-Zi.-Whg. ab CHF 635'000

Reutipark, Kreuzlingen



MINERGIE®

www.reutipark-kreuzlingen.ch

An zentraler Lage in Kreuzlingen entstehen attraktive Eigentumswohnungen mit grosszügigen Wohn- und Essbereichen. Die SmartHome-Steuerung bietet Ihnen dabei maximalen Komfort.

4.5-Zi.-Attika ab CHF 985'000

Wohnen am Burgweg



MINERGIE®

www.burgweg-kreuzlingen.ch

Das Stadthaus an der Burgstrasse beherbergt acht 4.5- und drei 3.5-Zimmer-Wohnungen. Bad/WC, Dusche/WC, Waschmaschine und Tumbler befinden sich in der Wohnung.

3.5-Zi.-Whg. ab CHF 625'000

THOMA Immobilien Treuhand AG
Tel. +41 (0)71 414 50 60
Bahnhofstrasse 13A
8580 Amriswil

Vertrauen seit 1978.

THOMA
IMMOBILIEN TREUHAND



für Inneres und Volkswirtschaft meines Kollegen Walter Schönholzer verantwortet werden. Nun aber zu den öV-Nutzern: Je attraktiver der öffentliche Verkehr wird, desto mehr Leute nutzen ihn. Bei einem Stundentakt setzen viele weiter auf das Auto, um flexibler zu sein. Wo aber ein Halbstunden- oder ein Viertelstundentakt existiert, spricht alles für den öV. Innerhalb der Agglomerationen und zwischen den Zentren verfügen wir über ein sehr gut ausgebautes Netz mit hohem Takt – mit dem öV kommt man bequem und schnell ins Zentrum einer Agglomeration und von da in alle umliegenden Städte. Auf das Jahr 2019 wurde das öV-Angebot im Kanton Thurgau erheblich ausgebaut und die Reisezeiten für viele Verbindungen reduziert.

«Es ist zwar nicht gelungen, die BTS auf die Überholspur zu bringen, aber sie ist immer noch regulär im Rennen.»

Ist das öV-Angebot im Thurgau also genug attraktiv?

Handlungsbedarf besteht bei den Verbindungen zwischen Kreuzlingen/Konstanz und Frauenfeld-Winterthur-Zürich. Die Agglomeration Kreuzlingen/Konstanz braucht halbstündliche schnelle Verbindungen nach Zürich, wie dies seit diesem Jahr im Oberthurgau angeboten wird. Dafür sind aber zusätzliche Infrastrukturausbauten nötig, die vom Bundesparlament im Juni 2019 beschlossen wurden. Auch die öV-Erschliessung in den kleineren Zentren hat noch Verbesserungspotenzial.

Ein grosses Thema ist die Elektromobilität – hier möchte der Thurgau Akzente setzen.

Der motorisierte Individualverkehr ist für rund 67 Prozent der verkehrsbedingten CO₂-Emissionen verantwortlich – und er wächst stetig weiter. Die Elektromobilität bietet die Chance, die CO₂-Emissionen im Verkehrssektor massiv zu senken, Luftschadstoffemissionen lokal zu vermeiden und die Abhängigkeit von fossilen Energieträgern zu reduzieren. Diese Chance müssen wir nutzen. Mit dem Grundlagenbericht hat der Kanton Thurgau gezeigt, dass Elektrofahrzeuge auch über den ganzen Lebenszyklus

betrachtet ökologisch eine sinnvolle Alternative zu Verbrennungsmotoren darstellen. Deshalb fördern wir sie auch aktiv.

Seit Anfang 2019 gibt es im Thurgau eine Umstiegsprämie für Elektrofahrzeuge: Wer ein neues Elektroauto kauft, erhält vom Kanton 4000 Franken. Wie gross ist die Nachfrage?

Eine detaillierte Auswertung des Förderprogramms «Elektro- und Wasserstofffahrzeuge» wird Ende Jahr erstellt. Bis Mitte Jahr wurden rund 170 Fördergesuche für Elektrofahrzeuge bewilligt, davon 90 bereits ausbezahlt. Das innovative Förderprogramm wird durchwegs positiv aufgenommen und als wichtiger Beitrag zum Klimaschutz gewürdigt.

Gleichzeitig beteiligt sich der Kanton auch an den Erschliessungskosten der Grundinfrastruktur für Ladestationen in bestehenden Mehrfamilienhäusern. Reichen diese Anreize oder sind weitere geplant?

Um die Elektromobilität zu fördern, sind unterstützende Massnahmen in den Bereichen Information/Beratung, Vorbildfunktion des Kantons und Planungsvorgaben ebenso wichtig. Mit der Umsetzung dieser Massnahmen wurde bereits begonnen. So wurden erste Gespräche mit möglichen Modellregionen «E-Mobilität» geführt, ein Konzept für den Bau von Ladeinfrastrukturen bei Amtsbauten erstellt und Informationsanlässe mit Möglichkeiten für Probefahrten für die Bevölkerung durchgeführt. Damit setzen wir ein starkes positives Signal und wichtige Anreize, um der E-Mobilität zum Durchbruch zu verhelfen.

Bei allem Aufhebens, das zurzeit um die Elektromobilität gemacht wird: Der Handwerker kommt noch lange mit einem Verbrennungsmotor auf den Bau, die Detaillisten werden noch lange von herkömmlichen LKW bedient. Wie verhindern Sie, dass auf diejenige zu wenig Rücksicht genommen wird, die sich Elektromobilität (noch) nicht leisten können oder wollen?

Ich spüre in verschiedenen Branchen Innovationsgeist – der Umstieg auf Elektromobilität ist vielerorts ein Thema. Vom Prinzip her setzen wir auf Förderung, nicht Verbote. Deshalb wird belohnt, wer auf die Elektromobilität umsteigt, aber niemand bestraft, wenn er weiter fahren will wie bisher.

Zum Schluss: Wie kommen Sie persönlich von A nach B?

Ich wohne in Stettfurt und komme mit dem Auto nach Frauenfeld. Es hätte auch eine stündliche Postautoverbindung.

Interview: Tanja Millius

Bilder: Kirsten Oertle

Regierungspräsident Jakob Stark:

Solidarität nicht strapazieren.



«Kaum mehr eine ruhige Minute»

Regierungspräsident Jakob Stark (*1958) politisiert geradlinig und volksnah und scheut sich nicht, Dinge beim Namen zu nennen. Auch in der Gesundheitspolitik. Im Interview erklärt der Thurgauer Gesundheitsdirektor, wieso das Gesundheitswesen im Kanton Thurgau bezahlbar bleibt und wieso er nach 14 Amtsjahren aus der Regierung ausscheidet.

Jakob Stark, laut dem neusten Gesundheitsreport sind die Thurgauer gesünder und zufriedener als die Gesamtschweiz: Wie erklären Sie sich das?

Als Erklärung kann dienen, dass die Thurgauer im ländlichen Kanton viel in Bewegung und oft in der Natur sind – das ist gut für Körper und Geist. Auch die Gesundheitsförderung bzw. Krankheitsprävention leistet einen wichtigen Beitrag.

Der Report bezieht sich insbesondere auf die psychische Gesundheit, Stichwort zunehmende Burnouts bei Arbeitnehmern infolge Stress und Druck am Arbeitsplatz: Macht Ihnen diese Entwicklung als Gesundheitschef Sorge?

Auf jeden Fall. Nur ist mir die Reduktion der zunehmenden Belastung auf den Arbeitsplatz zu eng. Unser gesamtes Leben ist mit der digitalen Entwicklung – Internet, E-Mail, soziale Medien – viel schneller und komplexer geworden. Viele haben kaum mehr eine ruhige Minute, weil das Handy ständig aktiv und das Angebot an Freizeitaktivitäten immens ist. Neben durchaus positiven Seiten führt dies dazu, dass man sich auch in der Freizeit kaum mehr richtig erholen kann. Dann fällt die Belastung am Arbeitsplatz doppelt ins Gewicht, wo die gleiche Entwicklung ebenfalls zu erhöhtem Tempo und mehr Komplexität geführt hat. Die Folgen sind dann vermehrter Druck, Stress und im schlimmsten Fall ein Burnout.

Was bräuchte es hier?

Viele Firmen treffen Massnahmen, um das berufliche Umfeld für ihre Mitarbeiter unter den modernen Voraussetzungen zu optimieren. Dazu wird bei Überforderung oft auch Unterstützung inkl. Case-Management angeboten, was ich sehr unterstütze. Dabei sind gesamtheitliche Konzepte im Sinne einer Work-Life-Balance wichtig. Im persönlichen Bereich ist es wichtig, dass wir alle auf ein gutes Gleichgewicht zwischen Arbeit, Freizeit und Erholung achten.

Im Spitalwesen setzte der Kanton Thurgau vor rund 20 Jahren einen Meilenstein mit der Spital Thurgau AG, in der die beiden Kantonsspitäler, die Psychiatrischen Dienste Thurgau und die

Rehaklinik St.Katharinental zusammengefasst wurden. Sie werden seither erfolgreich nach betriebswirtschaftlichen Regeln einer AG geführt. Ganz anders sieht es punkto Spitallandschaft derzeit im Nachbarkanton St.Gallen aus. Was macht der Thurgau besser?

Der Thurgau hat im Vergleich zum Kanton St.Gallen sicher davon profitiert, dass er territorial viel kompakter ist, was eine zusammenfassende Spitalorganisation erleichterte. Dazu kam, dass die Regierung sich schon früh Gedanken machen musste, wie es gelingen könnte, den stark wachsenden Spitalbereich effizient zu organisieren. Sie hatte die damals ganz neue Idee, die Kantonsspitäler in einer Aktiengesellschaft zusammenzufassen und zu verselbstständigen. Der Grosse Rat hat diesem Modell zugestimmt, wobei entscheidend war, dass der Kanton alleiniger Eigentümer der Spital Thurgau AG blieb.

Nicht überall läuft es rund, so sieht sich auch der Thurgau mit einem drohenden Hausärztemangel konfrontiert.

Auch in diesem Bereich sollten nicht alle Herausforderungen an den Staat delegiert werden. Es liegt vor allem an Gemeinden, Städten und Privaten, sich um die Fortsetzung und Ansiedlung von Arztpraxen zu bemühen. Schon früher waren Gemeinden in diesem Bereich der Standortpolitik aktiv und erfolgreich.

Aufgabe des Kantons ist es aber, die Rahmenbedingungen für die Weiterführung und Neuansiedlung von Hausarztpraxen zu verbessern ...

... sowie mit einer integrierten Gesundheitspolitik die Grundversorgung der Thurgauer Bevölkerung sicherzustellen, richtig. Wir bieten in Zusammenarbeit mit der Ärzteschaft ein Praxisassistenzenprogramm an. Dabei absolvieren Nachwuchsmediziner ein Praktikum bei einem Hausarzt – der Kanton übernimmt einen Teil der Kosten. Nachwuchskräfte gewinnen so einen Eindruck von der Grundversorgertätigkeit. Gleichzeitig können mögliche Praxisnachfolgen eingeleitet werden. Eine weitere Massnahme ist eine Beratungsstelle für Gemeinden zur Ansiedlung von Hausärzten, die der Kanton finanziell unterstützt.

über
über über
morgen

Heute
vorsorgen

Ihre Zukunft beginnt jetzt

Damit Pläne, Wünsche und Träume wahr werden – heute vorsorgen.

Mit einer privaten Vorsorge legen Sie den Grundstein für eine finanziell abgesicherte Zukunft. Denken Sie an überüberübermorgen – am besten heute. raiffeisen.ch/heutevorsorgen

Ihre Bank im Thurgau

RAIFFEISEN

OSTSCHWEIZ DRUCK

Hofstetstrasse 14 • 9300 Wittenbach • ostschweizdruck.ch



Wenns brennt.

Kann kein Praxisnachfolger gefunden werden, kann eine Weiterführung der Praxis durch die Spital Thurgau AG geprüft werden. Und mit der Bewilligung für Apotheken, bestimmte Impfungen vorzunehmen, wurde die integrierte Grundversorgung verstärkt.

Wie sieht die Hausarztpraxis der Zukunft aus?

Die Tendenz geht vermehrt in Richtung Gemeinschaftspraxen, wo mehrere Ärzte tätig sind und zum Teil auch weitere medizinische Dienstleistungen angeboten werden. Viele junge Hausärzte haben grossen Respekt vor einer eigenen Praxis, weil die Investitionen aufgrund der technischen Entwicklung immer grösser werden. In Gemeinschaftspraxen können Apparate und Dienste gemeinsam genutzt werden, was die Kosten verringert. Zudem können Stellvertretungen besser organisiert werden.

Ein weiteres Thema, das aktuell für Aufsehen sorgt, ist die sogenannte Schwarze Liste für säumige Krankenkassenprämienzahler. Anders als andere Kantone halten Sie an der Liste fest – wieso?

Die Thurgauer Regelung beinhaltet neben der Liste für säumige Prämienzahler (LSP) zwingend ein individuelles Case-Management sowie eine gut ausgebaute individuelle Prämienverbilligung (IPV). Dieses Gesamtpaket ist sehr erfolgreich, weil Personen, welche die Krankenkassenprämien nicht bezahlen, früh identifiziert und im Case-Management begleitet werden. Damit machen wir sehr gute Erfahrungen.

«Wir gefährden das ganze System, wenn wir hier nicht schweizweit Gegensteuer geben.»

Unser Krankenversicherungssystem ist aber auf Solidarität aufgebaut ...

Bezahlen Personen Prämien nicht, obwohl sie dies könnten, wird diese Solidarität strapaziert. Von denen, die auf der Thurgauer LSP verzeichnet sind, haben zwei Drittel kein Anrecht auf IPV. Sie könnten die Krankenkassenprämien also bezahlen, wenn sie ihr Geld richtig einteilen würden. Wir gefährden das ganze System, wenn wir hier nicht schweizweit Gegensteuer geben. Heute werden bereits jährlich gegen 400 Millionen Franken aus dem IPV-Topf für solche Fälle verwendet, obwohl diese Mittel jenen Menschen zustehen würden, welche die Prämien wirklich nicht bezahlen können.

Tatsache ist, dass die Krankenkassenprämien Jahr für Jahr steigen. Wo steht der Kanton Thurgau bei den Prämienverbilligungen?

Anfang 2019 wurde der Kanton Luzern vom Bundesgericht gerügt, weil seine IPV Bundesrecht verletzte. In der Folge mussten viele Kantone ihre IPV-Ansätze

nach oben korrigieren, der Thurgau jedoch nicht. Es war wichtig, dass wir in den beiden Vorjahren die IPV-Ansätze zweimal je um rund zehn Prozent erhöht hatten. Per 1. Januar 2020 werden wir zudem die IPV für Kinder in mittleren wirtschaftlichen Verhältnissen deutlich erhöhen. Damit ist es bei einer entsprechenden Versicherungswahl möglich, die Krankenkassenprämien für Kinder in unteren und mittleren wirtschaftlichen Verhältnissen komplett über die IPV zu finanzieren. Das sind immerhin fast 40 Prozent aller Kinder.

Sie treten Ende Mai 2020 als Regierungsrat zurück. Was gab den Ausschlag für den Entscheid?

Ich habe das Privileg, dass ich während 14 Jahren in drei Departementen als Regierungsrat wirken durfte. Ich habe mich immer mit Engagement und Freude für den Kanton Thurgau eingesetzt, bin immer noch hoch motiviert und gesund. Im Hinblick auf die Gesamterneuerungswahlen vom kommenden März habe ich eine Beurteilung gemacht: Ich wollte aufhören, solange ich dies in völliger Freiheit und bei besten Kräften tun konnte und in einem Alter, das es mir ermöglicht, eine Teilzeitbeschäftigung zu suchen, in der ich über das 65. Altersjahr hinaus tätig sein kann.

Was waren die emotionalsten Momente seit 2006?

Der schönste vielleicht anfangs August an der Fête des Vignerons in Vevey, als sich der Thurgau präsentierte und der Regierungsrat zusammen mit Hunderten von Thurgauern und vielen weiteren Gästen ein einmaliges Fest feiern durfte. Ein sehr trauriger Moment war der frühe Tod meines Regierungsrats- und Parteikollegen Hans Peter Ruprecht. Als junger Regierungsrat war er für mich eine wichtige Bezugsperson und ein guter, verlässlicher Freund. Sein kerniger Humor bleibt unvergessen.

Wie erholen Sie sich privat am Besten?

Beim Joggen durch Feld und Wald und bei jeder Witterung kann ich mich erholen, nachdenken und mich an der Natur erfreuen. Meine Frau und ich haben zudem einen grossen Naturgarten mit einem kleinen Weinberg. Die Rebstöcke pflegen, mähen und heuen, die Beeren und Hecken schneiden oder das Obst ernten: Das sind Tätigkeiten, die mir liegen, für die ich hoffentlich in Zukunft etwas mehr Zeit habe. Daneben lese ich sehr viel, und auch für das Jassen mit meinen Kollegen nehme ich mir immer Zeit.

Zum Schluss: Welchen Rat geben Sie ihrem Nachfolger in der Regierung mit auf den Weg?

Bleib dir treu, aber entwickle dich. Gib jeden Tag dein Bestes. Und lies ab und zu den Eid nach, den du vor dem Parlament abgelegt hast!

Interview: Tanja Millius

Bild: zVg

«Das wird eine gute Sache»

Er ist der erste Rektor der neuen Fachhochschule Ost: Der 46-jährige Daniel Seelhofer. Zuvor war er Leiter des Bereichs International Business an der ZHAW School of Management and Law in Winterthur. Seelhofer im Gespräch über seine Motivation, seine neue Aufgabe und das Image von Fachhochschulen.

Daniel Seelhofer, bevor Sie ins neue Amt berufen wurden, gab es Berührungspunkte zwischen Ihnen und den Fachhochschulen in der Ostschweiz, namentlich der Fachhochschule St.Gallen?

Auf Projektbasis gab es vereinzelt eine Zusammenarbeit, ja. Als Leiter des Bereichs International Business an der ZHAW habe ich mich natürlich für unsere Nachbarn interessiert.

Und welchen Eindruck haben Sie gewonnen?

Den einer sehr praxisorientierten Fachhochschule, was im Übrigen die Zahlen ja auch belegen. Die Quote der Absolventen der zukünftigen OST bei der Stellensuche spricht für sich. Wer diese Schule abschliesst, hat es offenbar einfacher, schnell eine Stelle zu finden. Zudem ist es eine kleine, aber feine Fachhochschule, die gewisse Themen sehr konsequent pflegt. Das hat sich sicherlich nicht zuletzt durch die Personen so ergeben, welche die bisherigen Teilschulen geprägt haben.

«Es ist eine gewaltige Leistung, sechs Kantone und das Fürstentum Liechtenstein zusammenzubringen.»

Nun zu Ihnen: Weshalb wollten Sie die neue Fachhochschule Ost leiten? Sie waren bei der ZHAW gut verankert, mit viel Einfluss.

Zunächst einmal bin ich emotional mit der Ostschweiz verbunden, ich komme von hier, ich bin im Untertoggenburg aufgewachsen. Und ich habe mir schon länger Gedanken darüber gemacht, in die Heimat zurückzukehren. Dazu kommt natürlich auch die Möglichkeit der beruflichen Weiterentwicklung: Meine Laufbahn war klassisch, ich habe zunächst kleinere, dann grössere Einheiten geführt, war danach Stabschef und dann Fachbereichsleiter. In diesem Sinn ist die neue Funktion ein logischer Schritt. Wäre dieselbe Funktion in einer anderen Region des Landes zu haben gewesen, hätte ich mich aber nicht

beworben.

Sie übernehmen kein fertiges Schiff, sondern müssen es zusammen mit anderen neu bauen. Hat Sie das gereizt?

Es hat mich sicher nicht abgeschreckt. Ich mag Herausforderungen. Explizit habe ich sie in diesem Fall zwar nicht gesucht, aber schnell gesehen, dass ich hier meine Stärken einbringen kann. Ich kann mit meinem Hintergrund wohl dazu beitragen, dass die Phase des Neubeginns nicht ausufert, sondern schnell Sicherheit entsteht. Allerdings kann ich das nicht alleine, das ist immer eine Teamleistung. Und das Wichtigste sind schlussendlich die Leute an der Front.

Das heisst, Sie wollen die Gefahr bannen, dass aus der Ost eine ewige Baustelle werden könnte.

Man muss ganz grundsätzlich sehen: Es ist eine gewaltige Leistung, sechs Kantone und das Fürstentum Liechtenstein zusammenzubringen. Das war zunächst einmal ein beeindruckender politischer Prozess, aber nun ist sehr schnell der operative Bereich gefragt, und da ist beim Start natürlich vieles noch unklar. Es geht in dieser Phase darum, rasch, aber nicht übereilt vorzugehen. Was dabei hilft: Das Konstrukt an sich halte ich für gelungen. Auch in der Botschaft der Regierung ist vieles schon klar festgehalten. Hier soll eine Fachhochschule entstehen, die von der Grundstruktur her möglicherweise von manchen als eher konventionell gesehen wird, was aber kein Nachteil ist. Die Fachbereiche werden zu Departementen, es gibt übergreifende Themen, und es gilt, einzelne Schwerpunkte zu setzen.

Wenn etwas Neues entsteht, muss man Altes loslassen. Das Zauberwort heisst Change Management. Das wird Sie hier auch erwarten.

Ich habe in der Vergangenheit viele herausfordernde Prozesse durchgemacht und geleitet, gerade auch an der ZHAW. Eine der Schlüsselaufgaben war die Akkreditierung bei AACSB, eine andere die Dezentralisierung der Lehre an der School of Management and Law — und das bei doppelt so vielen Studierenden

Ost-Rektor Daniel Seelhofer:

***Kompetenz,
Kreativität
und Leistungs-
willen.***





Am 1. Oktober hat Daniel Seelhofer, Winterthurer Professor mit Toggenburger Wurzeln, sein neues Amt als erster Rektor der Fachhochschule Ost angetreten.

wie an der ganzen Ost. Ich durfte dabei immer auf kompetente Leute zählen. Allein geht so etwas nie. Und es braucht immer seine Zeit. Hier haben wir eine ähnliche Situation: Es geht darum, Überzeugungsarbeit für das zu leisten, was entsteht und dafür zu sorgen, dass eine Mehrheit überzeugt ist: Das wird eine gute Sache. Dazu gehört insbesondere, den Menschen zuzuhören und sie ernst zu nehmen.

Zuhören ist ein gutes Stichwort. Wie führen Sie?

Meist geht es ja bei Projekten zuallererst um eine allgemeine Stossrichtung, darum, ein Zielbild zu definieren. Das zu modellieren und die Mitarbeitenden dafür zu gewinnen, ist etwas, was mir zu liegen scheint. In der Umsetzung vertraue ich gerne auf die Kompetenz, Kreativität und den Leistungswillen meiner Leute. In der täglichen Arbeit bin ich vor allem ein Sparringpartner für diese. Nicht alle brauchen dieses Gegenüber aber gleich stark. Es geht also darum, zu spüren, wer den Austausch stärker wünscht, wer weniger. Anders ausgedrückt: Ich gebe Unterstützung, aber ich zwingen sie niemandem auf – ausser ich erhalten den Eindruck, etwas gehe wirklich schief.

Sie haben bei diesen Aufgaben aufgrund der

dezentralen Struktur der Ost eine besondere Ausgangslage. Das Rektorat ist in Rapperswil. Findet man Sie also immer dort?

Ich werde mir die Woche soweit wie möglich fix aufteilen und so strukturieren, dass ich an jedem Standort im Schnitt einen Tag lang bin. Der Rest ist für Projekte und sonstige Aufgaben. Das gibt Raum für Gespräche und anderes, was den Standort betrifft. Ich bin überzeugt, dass die dezentrale Idee funktioniert und die Ost insgesamt davon profitiert. Der Kanton St.Gallen ist eine Sammlung von Regionen mit eigener Identität. Es ist auch ein wichtiges Signal, dass wir nicht einen französischen Zentralismus leben, sondern die Regionen ernst nehmen. Man wird mich also oft in einem Zug antreffen ...

Fachhochschulen stehen – in der Wahrnehmung vieler – etwas im Schatten von Universitäten. Hat Sie das nie belastet?

Ich gebe Ihnen recht, Fachhochschulen sind für viele nicht richtig fassbar. Das hat aber auch damit zu tun, dass sie zumindest im Vergleich eine relativ neue Erscheinung sind. Sie wurden 1995 nach englischem und deutschem Vorbild geschaffen und gingen 1997 an den Start. Aber wer sich intensiver mit Fachhochschulen befasst, wird schnell sehen, was

sie leisten können. Natürlich gibt es Studierende, die den Status oder die spezifische Ausrichtung einer bestimmten Universität suchen und dort am richtigen Ort sind. Aber viele wollen sich praxisorientiert mit konkreten Problemlösungen beschäftigen und sind dann an der Fachhochschule am richtigen Ort. So wird durch die FH direkter gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Nutzen geschaffen.

Sie halten einen flammenden Appell für Fachhochschulen. Nicht nur, weil Sie müssen, sondern auch, weil Sie es so sehen?

Ich bin überzeugt vom Nutzen, ich glaube an die Vorzüge. Aber selbstverständlich ist es eine Aufgabe als Rektor, auch ein Botschafter zu sein. Ich muss das, was ich persönlich vertrete, auch nach aussen tragen. Aber aus meiner Sicht geht es nicht darum, eine Konkurrenz zu den Universitäten zu sein, sondern sich als gleichberechtigte Ergänzung zu profilieren. Beide Institutionen haben ihren Platz.

«Es geht nicht darum, eine Konkurrenz zu den Universitäten zu sein, sondern sich als gleichberechtigte Ergänzung zu profilieren.»

Sprechen wir über die Zukunft der Ost. Was schwebt Ihnen vor, was soll hier entstehen?

Die konkreten Inhalte der Ost zu definieren, ist Aufgabe der Hochschulleitung und des Hochschulrats. Aber natürlich habe ich meine Vorstellungen. Allgemein gesprochen erhoffe ich mir, dass wir uns in fünf Jahren in relativ wenigen, aber breit angesetzten interdisziplinären Schwerpunkten eine Position innerhalb der Schweiz erarbeitet haben und in mindestens einem davon auch international wahrgenommen werden. Leitgedanke dabei sind die konkreten Bedürfnisse der Ostschweiz. Und wir werden versuchen, mehr Studierenden die Chance auf einen Studienaufenthalt im Ausland zu geben.

Sie haben vor Kurzem losgelegt. Was braucht es jetzt vor allem?

Der Erfolg hängt davon ab, dass es uns gelingt, in diesem Prozess Strukturen und Sicherheit zu schaffen, zentrale Fragen rasch zu beantworten und die Leute mitnehmen und motivieren zu können. Zentral dabei ist nebst klaren Vorstellungen und dem Einbezug aller Anspruchsgruppen eine offene, aktive Zweiwegkommunikation. Dann können wir durchstarten.

Text: Stefan Millius

Bilder: Thomas Hary

Die Sofortgesellschaft

Wir leben in einer Zeit, in der blitzschnell kommuniziert und gehandelt wird. Mitteilungen und Botschaften sind knapp und verkürzt. Fragen sollten im Nu oder zumindest schnellstmöglich beantwortet werden. Alles muss «sofort» geschehen.



Überlegt statt schnell

Dabei wären mehr Reflexion und weniger Zeitdruck oftmals wohltuend. Wie sehne ich mich an jene Zeit zurück, als ein eingehender Brief einem die Zeit liess, die Antwort über den Tag hinweg gedanklich strukturiert vorzubereiten! Geschäftsbriefe waren im Vergleich zu Emails konzeptioneller verfasst und regelten gleich auch nächste und übernächste Schritte. Ein solcher Informationsaustausch erforderte ein ablauforientiertes und vorhersehendes Denken und Schaffen. Konnte doch eine Aussage oder eine Handlungsanweisung nicht kurzerhand wieder per WhatsApp geändert werden. Was kommuniziert wurde, das galt.

Realtime-Multitasking

Vorausschauen und planen war die erfolgsversprechende Devise. Unsere schnelllebige und oftmals auch instinktgesteuerte «Sofort- und Kurznachrichtengesellschaft» sieht anders aus. Alles kann in Realtime verifiziert und korrigiert werden. Wir sind «Multitasker», die im «Jetzt» leben und arbeiten. Wer nicht sofort wirkt und handelt, ist «out». Geschwindigkeit ist alles!

Strukturiert und geplant

Ich bin wahrlich kein Nostalgiker. Ich wünschte mir aber, dass wir uns gelegentlich wieder mehr Zeit liessen, Ereignisse und Situationen vertiefter zu analysieren sowie allfällige Reaktionen und Kommentare überlegter auszulösen. Strategisches, programmatisches und konzeptionelles Denken und Handeln kommen heute leider zu kurz. Und zwar in der Politik ebenso wie in der Gesellschaft und im beruflichen Alltag. Schnelligkeit ist nicht alles! Überlegt, strukturiert und geplant ist langfristig wirkungsvoller.

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

«Finanzierung ist keine Hexerei»

Wer investieren will, sollte nicht alles aus der eigenen Tasche finanzieren. Denn das kann teurer sein. Raiffeisen-Experte Daniel Hollenstein sagt im Interview, weshalb ein hoher Eigenfinanzierungsgrad selten optimal ist.

Daniel Hollenstein, nur gut 30 Prozent der Schweizer KMU haben einen Bankkredit. Wieso nur so wenige?

Viele KMU haben keine Bankkredite, weil sie sich selbst finanzieren. Das heisst, der Unternehmer ist in der Lage, die Ersatz- und Neuinvestitionen aus dem laufenden Geschäft zu erarbeiten, was eine hervorragende unternehmerische Leistung darstellt. Und anders als in unseren Nachbarländern holen sich Schweizer KMU das nötige Kapital vielfach auch bei Familie und Freunden. Zudem werden Bankprozesse wohl als kompliziert und aufwendig angesehen. Und oft dürften auch eine gewisse Angst vor Abhängigkeit oder Kontrollverlust vorhanden sein oder bereits das ungute Gefühl bestehen, sowieso keine Finanzierung zu erhalten.

«Es braucht einen stimmigen Businessplan, klare und nachvollziehbare Vorstellungen zum Finanzbedarf sowie die aktuellen Geschäftszahlen.»

Was macht die Bank, um diese Hemmschwellen zu senken?

Als Dienstleisterin müssen wir vor allem gut zuhören. Zentral sind die geografische Nähe zum Kunden sowie der persönliche Kontakt. Beides fördert das gegenseitige Verständnis und hilft, Vorbehalte abzubauen. Wir zeigen unseren Kunden, dass eine Finanzierung keine Hexerei ist.

Gibt es so etwas wie die ideale Finanzierung?

Das lässt sich nicht allgemein sagen, sondern muss individuell für jedes Unternehmen beziehungsweise die jeweilige spezifische Finanzierungssituation betrachtet werden. Im Gespräch mit dem Unternehmer erörtern wir die Bedürfnisse und versuchen, ein optimales Finanzierungspaket zu schnüren.

Ist die billigste Lösung auch die beste?

Nein. Der Preis des Kredits hängt von verschiedenen Faktoren ab: etwa Risiko, Laufzeit oder spezielle

Eigenheiten wie beispielsweise die monatliche Amortisation beim Leasing. Das optimale Instrument ist dabei nicht unbedingt das mit dem tiefsten Zinssatz.

Was braucht es für eine erfolgreiche Bankfinanzierung?

Anders, als viele vielleicht denken, stehen bei der Beurteilung eines Finanzierungsantrags nicht allein Zahlen im Zentrum. Sogenannt weiche Faktoren sind ebenfalls wichtig. Dazu zählen gegenseitiges Vertrauen, eine offene und transparente Kommunikation und nicht zuletzt die Persönlichkeit des Unternehmers.

Die Fakten muss er aber dennoch offenlegen?

Das ist so. Es braucht sicherlich einen stimmigen Businessplan, klare und nachvollziehbare Vorstellungen zum Finanzbedarf wie auch die aktuellen Geschäftszahlen. Beim Ausarbeiten von Businessplänen unterstützen die Berater des Raiffeisen Unternehmerzentrums (RUZ) gerne. Hat der Unternehmer die Hard Facts beieinander und stimmen die weichen Faktoren, kann die Bank die Finanzierung einfach und speditiv abwickeln.

Und warum nicht einfach möglichst viel mit eigenen Mitteln finanzieren?

Auch Eigenkapital hat einen Preis. Dieser ist – ökonomisch betrachtet – meist höher als die Kosten der Fremdfinanzierung. Schliesslich steht Eigenkapital im vollen unternehmerischen Risiko. Aus Kosten-Risiko-Überlegungen ist ein möglichst hoher Eigenfinanzierungsgrad deshalb selten optimal – umgekehrt ist natürlich genügend Eigenkapital Voraussetzung für nachhaltiges Wirtschaften.

Text: Elisabetta Antonelli, Christoph Gaberthüel

Bild: Daniel Ammann

Als Leiter Produkte & Operations Firmenkunden bei Raiffeisen Schweiz ist Daniel Hollenstein auch für den Vertrieb Zahlungsverkehr zuständig. Der studierte Betriebsökonom (HWV) absolvierte diverse Weiterbildungen, unter anderem einen «Master of Advanced Studies in Finance» an der Universität Bern.



Fünf Irrtümer beim Bankkredit

Was Raiffeisen-Experte Daniel Hollenstein zu den weitverbreiteten Irrtümern im Zusammenhang mit Bankkrediten sagt:

«Der Gang zur Bank ist ein Bittgang»

Dies widerspricht unseren Grundwerten: Unternehmer und Kundenberater sprechen auf Augenhöhe, Lösungen werden gemeinsam erarbeitet. Nur so lassen sich nachhaltige und langfristige Geschäftsbeziehungen aufbauen und pflegen. Zentral sind Vertrauen und gegenseitiges Verständnis.

«Die Bank versteht mich ohnehin nicht»

Raiffeisen betreut seine Kunden an rund 900 Standorten verteilt über die ganze Schweiz. Die Kundenberater kennen die lokalen Firmen und Unternehmer und sind mit den spezifischen Gegebenheiten vertraut. Neben finanziellen Kennzahlen fließen immer auch weiche Faktoren in die Beurteilung mit ein.

«Mein Kreditantrag wird sowieso abgelehnt»

Falsch: Über 90 % der Anträge werden gutgeheissen.

Bank und Unternehmen erarbeiten gemeinsam eine passende Finanzierungslösung. Dabei verfügt der Kundenberater vor Ort über Gestaltungsspielraum und kann so individuell auf die Bedürfnisse des Kunden eingehen.

«Der Bankkredit schafft Abhängigkeit»

Im Gegenteil: Die Bank erleichtert die Umsetzung der unternehmerischen Pläne. Investitionen – wie beispielsweise in Anlagen, neue Produkte oder neue Märkte – benötigen finanzielle Mittel, die ein Unternehmen oft nicht selbst aufbringen will oder kann. Die Bank hilft mit kundengerechten Finanzierungslösungen und verschafft dem Unternehmer so mehr Flexibilität.

«Der Kreditprozess ist mühsam und aufwendig»

Es ist richtig, dass der Bank verschiedene Unterlagen und Informationen zur Verfügung gestellt werden müssen und der Kreditprozess Zeit in Anspruch nimmt. Unternehmer und Bank erhöhen so aber die Transparenz und das gegenseitige Verständnis. Das schafft Sicherheit zum beidseitigen Vorteil.

Wege durch den Finanzierungsdschungel

Will ein Unternehmen wachsen, ist die Finanzierung schnell ein Thema. Diese innert nützlicher Frist zu erhalten, ist für ein KMU nicht immer einfach – und noch schwieriger für Start-ups. Im Gespräch erklären Verwaltungsratspräsident Andreas R. Herzog und Verwaltungsrat Daniel Bont von der Systemcredit AG, auf was KMU bei Finanzierungen besonders achten sollten, wie es um den Finanzplatz Ostschweiz steht und wie neue Finanzierungsmodelle aussehen können.

Andreas R. Herzog, Daniel Bont: Wie geht es dem Finanzplatz Ostschweiz derzeit?

Herzog: Der Finanzplatz Ostschweiz präsentiert sich nicht anders als die anderen Regionen der Schweiz: Die Wirtschaft ist breit aufgestellt und national wie international gut vernetzt. Ich bin seit vielen Jahren in der Ostschweiz tätig und stelle immer wieder fest, dass diese starke Wirtschaftsregion aber vielfach völlig unterschätzt wird. Die Ostschweiz braucht sich überhaupt nicht zu verstecken! Was mir aber immer wieder gefallen hat, ist die gefühlte Bescheidenheit insbesondere im Vergleich zu Zürich. Ich darf das sagen, da ich selber Zürcher bin. Die Ostschweiz hat eine starke Zukunft. Deshalb haben wir ja auch bei Bühler über die letzten Jahre viel investiert.

Will ein Unternehmen wachsen, braucht es das nötige Kapital dazu – und ein geeignetes Finanzierungsmodell. Eine Variante ist die Kreditvergabe durch die Banken. Wie sieht es hier beim Finanzplatz Ostschweiz aus – ist es für KMU schwierig, an Bankenkredite zu kommen?

Herzog: Für kleine Unternehmen ist es zum Teil extrem schwierig, bei einer Bank einen Kredit gesprochen zu bekommen. Die Gründe liegen zum einen im Verhältnis der Höhe des Kredites zu Administration und Bürokratie innerhalb der Banken und zum anderen in deren Risiko-Aversion.

schliessen, dass es auch für gute KMU viel schwieriger geworden ist, Kredit zu erhalten.

Was bedeutet das für ein KMU konkret?

Bont: Mangelnde Liquidität entscheidet oftmals über Sein oder Nichtsein. Die Liquidität hat für ein kleines Unternehmen eine vielleicht noch höhere Bedeutung als für ein grösseres, da vielfach fehlende finanzielle Reserven ein Wachstum verunmöglichen.

(Fast) jede Bank behauptet von sich, besonders KMU-freundlich zu sein. Gleichzeitig hört man aus den Unternehmen, dass die Banken nur für einen da seien, wenns einem eh gut geht. Was stimmt?

Herzog: Wohl das eine wie auch das andere, aber man muss auch relativieren: Es hängt vielfach vom einzelnen Fall und vom Betreuer bei der Bank ab. Aber Fakt ist, dass der Spielraum bei den Banken heute extrem eingeschränkt ist.

Bont: Das kann dann z. B. konkret heissen, dass für eine Expansion keine Bankenfinanzierungen möglich sind. Da kann Systemcredit andere Möglichkeiten anbieten.

Ein befreundeter Unternehmer hat mir gegenüber einmal von «Schönwetterbanken» gesprochen. Geben Sie ihm recht?

Herzog: Nein, da muss ich klar widersprechen. Ich sitze auch im VR von Meyer Burger, ein börsenkotiertes Unternehmen der Solartechnologie. Wir befinden uns in einer eher angespannten finanziellen Situation, werden aber seitens der Banken gut unterstützt.

Eine Finanzierung basiert nicht zuletzt auf Vertrauen: Nun hat der Ruf der Grossbanken immer wieder gelitten. Ist das eine Chance für Regional- und Kantonalbanken, sich bei KMU hinsichtlich Finanzierung zu profilieren?

Herzog: Es fällt in der Tat auf, dass Grossbanken mit

«Mit Systemcredit bewerben sich Finanzgeber beim KMU um den Kredit.»

Bont: Eine Studie des Bundes zeigt, dass aktuell nur ein Drittel aller Schweizer KMU einen Bankredit haben. Vor der Finanzkrise war das anders: Seither sind etwa 40 Milliarden Franken an Kreditvolumen verschwunden. Dieser enorme Rückgang lässt darauf

*Andreas R. Herzog und Daniel Bont:
Aus Bittstellern Auftraggeber machen.*



trauriger Regelmässigkeit von einem Gericht verurteilt werden, Riesenbussen bezahlen oder ihre eigene Reputation durch verantwortungsloses Verhalten demontieren. Der aktuelle Skandal bei der CS ist für sie sicherlich rufschädigend; aber erinnern wir uns: Es ist noch nicht lange her, da wurde die

«Das Wichtigste ist ein solider Businessplan, der nicht auf dem Prinzip Hoffnung basiert.»

bodenständige Raiffeisenbank aus St.Gallen von einem nicht weniger schädlichen Skandal erschüttert ... Es scheint mir, als hätten die Banken generell noch nicht aus der Vergangenheit gelernt. Da fehlen mir manchmal Bescheidenheit und Bodenhaftung.

Bont: Ich höre, dass auch in der Ostschweiz die Regional- und Kantonalbanken Kundenzuwachs vermerken; Kunden, die von Grossbanken abziehen. Bei Systemcredit haben kleinere Anbieter wie Regionalbanken, Crowdlender und Leasingfirmen aus der Ostschweiz als erste mitgemacht.

Stehen Finanzierungsmodelle mit Banken überhaupt noch im Vordergrund oder suchen KMU vermehrt bankenunabhängige Finanzierungsmodelle?

Herzog: Für ein KMU spielt es weniger eine Rolle, von wem es die finanzielle Unterstützung bekommt, sondern dass es sie bekommt. Mit Systemcredit versuchen wir, genau diese Brücke zu schlagen.

Bont: Zum Glück hat ein gutgeführtes KMU heute vermehrt Auswahl. Neben Banken geben in der Schweiz 13 sogenannte Crowdlender Kredite an KMU. Sich einen Überblick zu verschaffen, fällt da dem einzelnen KMU sehr schwer. Systemcredit hingegen hat das zu ihrem Kerngeschäft gemacht und führt KMU über ein Kreditdossier effizient zu den passenden Finanzierungsgebern.

Systemcredit bringt also KMU und Finanzierungs-partner zusammen?

Herzog: Genau. Systemcredit betreibt den einzigen anbieterunabhängigen Marktplatz der Schweiz für KMU-Finanzierungen, erstellt jedem KMU sein eigenes Kreditdossier und hält dieses aktuell. Dank Kreditdossier und Unabhängigkeit ist Systemcredit in der Lage, im ganzen Kreditmarkt die besten Offerten zu suchen. Für das KMU entfällt der Gang zu mehreren Kreditgebern und das Ausfüllen von immer neuen Formularen. Der Unternehmer spart damit Zeit und Papierkram und erhält Kredite zu besseren Konditionen. Beim Einholen von verschiedenen Finanzierungsofferten werden nebst Crowdlendern

Anzeige

Systemcredit
Together. Better. Credit.

Liquidität für KMU
Systemcredit
Together. Better. Credit.

Wir zeigen KMU einfache Wege zu passenden Krediten mit fairen Bedingungen.

systemcredit.com



Prozess der Kreditvergabe umzudrehen: Bisher musste das KMU als Bittsteller auf der Suche nach einem Kredit Klinken putzen. Mit Systemcredit bewerben sich nun Finanzgeber beim KMU um den Kredit. Ich denke, diese Vorstellung gefällt jedem Unternehmer.

Und was gibt für Sie schlussendlich den Ausschlag, ob Sie einem KMU helfen (können) oder nicht?

Bont: Grundsätzlich helfen wir jedem KMU, das Finanzbedarf hat. Wir erstellen sein eigenes Kreditdossier, das alle Informationen und Dokumente für einen Entscheidungsträger enthält, und wir aktualisieren dieses laufend. Das Kreditdossier kann der Unternehmer auch sonst verwenden, etwa wenn er sich für einen grossen Auftrag bewirbt und sich von der Konkurrenz abheben will. Aufgrund dieses Kreditdossiers entscheidet sich dann auch, ob ein KMU Kredit erhält.

Text: Tanja Millius

Bilder: Thomas Hary

und Leasinggebern auch Banken berücksichtigt.

Bont: Systemcredit ist also als Bindeglied zu verstehen und hilft dem KMU, das Kreditdossier zusammenzustellen und dann das bestmögliche Finanzierungsangebot zu bekommen – auch von seiner Hausbank. Der Prozess läuft dabei weitgehend digitalisiert ab. Das konkrete Finanzierungsprodukt (Kredit, aber auch Crowdfunding, Leasing oder Factoring) und Anbieter hängen dann vom einzelnen Fall ab.

Was sind die wichtigsten Punkte, auf die ein KMU bei einer Finanzierung achten muss?

Herzog: Das Wichtigste ist immer ein solider Businessplan, der nicht auf dem Prinzip Hoffnung basiert.

Bont: Gute Vorbereitung des Finanzierungsbegehrens ist wichtig. Einholen von Konkurrenzofferten auch, denn die Konditionen können enorm variieren. Beides bietet Systemcredit den KMU an.

Wo hebt sich Systemcredit von anderen Anbietern auf dem Markt ab?

Herzog: Wir sind der einzige von Kreditgebern unabhängige Anbieter; wir erhalten von Finanzierungsgebern auch keine Kommission, sondern wir arbeiten einzig für das KMU, das unsere Leistung bezahlt.

Bont: Diese Unabhängigkeit macht Systemcredit einzigartig. Es erlaubt uns, den traditionellen

Andreas R. Herzog

(*1957) studierte Betriebswirtschaft mit Aufbaustudien in Kanada, USA und Frankreich. Er war bis August 2019 über 17 Jahre CFO des Technologiekonzerns Bühler in Uzwil. Nun fokussiert er sich auf den Aufbau eines Bühler Venture Capital Fund. Vor seiner Zeit bei Bühler hatte Herzog verschiedene Managementpositionen bei Ciba-Geigy, Swatch und Swarovski. Neben seinem Mandat bei Systemcredit sitzt er im VR von Meyer Burger, im Start-up Unternehmen SeedCapital Invest und engagiert sich im Board der Schweizerisch-Chinesischen Handelskammer.

Daniel Bont

(*1970) aus Arbon ist Betriebsökonom HWV und verfügt über einen Executive MBA in International Management. Er hat über 25 Jahre Erfahrung in verschiedenen Funktionen im Marketing, Verkauf und Business Development in der Medizinalbranche, ICT und Event-Management. Heute ist Bont Senior Consultant für China, Hongkong bei Switzerland Global Enterprise. Davor war er über 20 Jahre in Asia-Pacific tätig, wo er in Australien und Singapur stationiert war.

Leasen statt kaufen

Mit Investitionsgüterleasing sparen Sie Kosten und schonen Ihre Liquidität und Ihre Kreditlimiten. Auch in diesem Finanzierungsbereich verfügt die Migros Bank über ein umfassendes und langjähriges Know-how.



V.l.n.r.: Thomas Hofer, Leiter Kompetenzzentrum Leasingfinanzierungen, Alfred Schaub, Leiter Firmenkunden Ostschweiz, Sandra Forrer, Betreuerin Firmenkunden.

Gemäss einer Studie der Fachhochschule Nordwestschweiz und der BAK Basel Economics AG aus dem Jahr 2017 wird das Leasing immer beliebter. Bereits 36 Prozent der Schweizer Unternehmen nutzen Leasing. Welche Vorteile bietet das Leasing?

Alfred Schaub: Die Finanzierungskosten fallen beim Leasing tiefer aus als bei einem Kredit, da das Leasingobjekt der Bank quasi als Sicherheit dient. Das aktuelle Zinsumfeld ermöglicht sehr tiefe Zinssätze, womit Leasing an Attraktivität gewinnt.

Thomas Hofer: Bei der Leasingfinanzierung können bestehende Kreditlimiten unberührt bleiben, und die Leasingraten lassen sich aus dem erwirtschafteten Ertrag bezahlen – Stichwort «pay as you earn». Als weiteren Vorteil bietet die Migros Bank beim Leasing sowohl bestehenden Kunden als auch interessierten Dritten eine Online-Kreditprüfung ihres Finanzierungsantrags. Diese erfolgt schnell und einfach, jederzeit und von überall abrufbar.

Im aktuellen Zinsumfeld wollen trotzdem noch viele Kunden kaufen statt leasen. Was entgegen Sie diesen?

Sandra Forrer: Anstatt den gesamten Betrag für eine Objektanschaffung auf einmal zu zahlen, kann das Objekt mittels Leasing über die kommenden Jahre finanziert werden. Das erhöht den finanziellen Spielraum.

Alfred Schaub: Auch wer genügend finanzielle Mittel hat, kann von einer Leasingfinanzierung profitieren. Da die Leasingraten direkt der Erfolgsrechnung belastet werden, lässt sich ein Objekt über eine kurze Leasingdauer sogar schneller amortisieren als bei einem Kauf und den damit verbundenen buchhalterischen Abschreibungen. Wer also eine hohe Liquidität hat, kann eine kurze Leasingdauer und eine Anzahlung von bis zu 25 Prozent wählen.

Was lässt sich überhaupt alles leasen?

Sandra Forrer: Im klassischen Investitionsgüter-

leasing werden heute sämtliche mobilen Investitionsgüter finanziert – über alle Branchen und Wirtschaftssektoren hinweg. Und dies vom Kleinstgerät bis hin zur Grossproduktionsanlage. Das Mindestvertragsvolumen beträgt bei der Migros Bank 10 000 Franken. Selbstverständlich sind auch alle Arten von Fahrzeugen sehr beliebte Leasingobjekte.

Gibt es auch spezielle Leasingformen?

Thomas Hofer: Ja, beispielsweise das Vendor-Leasing, das die Migros Bank anbietet. Dabei geben Händler ihren Kunden für Investitionsgüter direkt ein Leasingangebot ab. Ebenso können längerfristige Miet- oder Leasingverträge bei uns refinanziert werden. Das Investitionsgüterleasing erlaubt einen hohen Freiheitsgrad bei der Vertragsgestaltung. So kann zum Beispiel nur in ausgewählten Monaten eine Leasingrate bezahlt werden. Man spricht dann von der Variante «Saisonal». Der eigentlichen Vertragsgestaltung sind wenig Grenzen gesetzt, trotzdem sind neuartige Modelle wie «Lease per Use» noch nicht komplett ausgereift und werden deshalb von den Leasinggebern noch sehr selten angeboten. Das eigentliche «Pay per Use»-Modell wird bereits in vielen Branchen genutzt.

Ausschlaggebend neben dem Preis ist aber oft auch eine schnelle Abwicklung.

Alfred Schaub: Ein entscheidender Vorteil der Migros Bank ist ihre schlanke Unternehmensstruktur. Die flache Hierarchie ermöglicht kurze Entscheidungswege, so dass die persönlichen Kundenbetreuer rasch und mit der nötigen Kompetenz entscheiden können.

Sandra Forrer: Unsere Produktpalette wird laufend online ausgebaut. Beim Online-Leasingrechner erhält der Antragsteller innerhalb weniger Minuten einen provisorischen Kreditentscheid. Schneller geht fast nicht.

Warum soll ein Unternehmen für ein Investitionsgüterleasing zur Migros Bank?

Thomas Hofer: Wir verfügen in diesem Bereich über langjähriges Know-how. Die kompetente Beratung kombinieren wir zudem mit attraktiven Konditionen. Rechnen Sie mit uns.

Alfred Schaub: Irgendwann landet hoffentlich jeder bei der Migros Bank. Als Bank, die ihre Dienstleistungen nur in der Schweiz anbietet, bleiben wir sympathisch. Ein Leasinggeschäft kann auch unabhängig von der übrigen Bankbeziehung abgeschlossen werden. Sprechen Sie mit uns vor Ihrer nächsten Investition.



*Sandra Forrer
Betreuerin Firmenkunden
T 071 228 53 33
sandra.forrer@migrosbank.ch
migrosbank.ch/leasing*



Lassen Sie sich beraten

Steht auch bei Ihnen ein Investitionsentscheid an, oder haben Sie einen anderweitigen Finanzierungs- oder Anlagebedarf? Gemeinsam mit Ihnen entwickeln wir geeignete Finanzierungslösungen und beraten Sie gerne partnerschaftlich und unkompliziert.

Die Migros Bank ist in der Ostschweiz elfmal vertreten: Amriswil, Buchs SG, Chur, Frauenfeld, Kreuzlingen, Pfäffikon SZ, Rapperswil, St. Gallen, Schaffhausen, Wil SG und Winterthur.



Vorarlberg Museum, Bregenz

HYPO
VORARLBERG

GROSSES LEISTEN – AUCH ALS KLEINE BANK.

WER VIEL VORHAT, KOMMT ZU UNS.

Ihr Spezialist für die Finanzierung von Geschäfts-, Gewerbe- und Industrieimmobilien sowie Renditeobjekten. Zählen Sie dabei auf die persönliche Betreuung einer Regionalbank mit den Stärken und Möglichkeiten einer Grossbank.

Hypo Vorarlberg Bank AG, Bregenz, Zweigniederlassung St. Gallen, Bankgasse 1
T 071 228 85 00, www.hypobank.ch

Factoring als attraktive Alternative zum Bankkredit

Zahlreiche Unternehmen haben grosse Teile ihres Umlaufvermögens in Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegenüber Kunden gebunden. Factoring kann eine geeignete Lösung für diese Problematik sein: Ein «Factor» übernimmt dabei das Debitorenmanagement und bevorschusst die ausstehenden Forderungen.



Der Factor stellt seinem Klienten innert weniger Arbeitstage nach Rechnungsstellung durch Bevorschussung der Forderungen Liquidität zur Verfügung.

Die Mittelbindung in Debitoren kann vor allem für Unternehmungen mit schwacher Kapitalausstattung problematisch sein, weil sie fortlaufend ihre kurzfristigen Verbindlichkeiten, Löhne, Mieten etc. bezahlen und andererseits auf das Geld ihrer Kunden warten müssen. Weiter sind auch die administrativen Umtriebe beim Inkasso für viele Unternehmen eine grosse Belastung. Ist die Bonität eines Kunden ungewiss, stellt sich zudem die Frage, ob sich der Aufwand für das Inkasso angesichts des drohenden Debitorenverlusts überhaupt lohnt. In solchen Situationen bietet sich der Abschluss eines Factoringvertrags an.

Was genau ist Factoring?

Im Rahmen eines Factoringvertrags werden ausstehende Debitorenforderungen an eine spezialisierte

Unternehmung (Factor oder Factoringgesellschaft) abgetreten. Diese kümmert sich um die Debitorenbuchhaltung und das Inkasso (Dienstleistungsfunktion), stellt dem Vertragspartner durch Bevorschussung der Forderungen unmittelbar Liquidität zur Verfügung (Finanzierungsfunktion) und übernimmt je nach Ausgestaltung des Vertrages auch das Delkrederisiko bezüglich der abgetretenen Forderungen (Delkrederefunktion). Im Rahmen der Dienstleistungsfunktion übernimmt der Factor für dessen Klienten das gesamte Debitorenmanagement, bestehend aus der Führung der Debitorenbuchhaltung und dem Inkasso. Die Entlastung vom Debitorenmanagement ermöglicht es dem Factoringklienten, sich voll auf sein Kerngeschäft zu konzentrieren und ökonomische Effizienzvorteile zu realisieren (Outsourcing).

Die zentrale Funktion im Rahmen eines Factoringvertrags ist die Finanzierungsfunktion. In deren Rahmen stellt der Factor seinem Klienten innert weniger Arbeitstage nach Rechnungsstellung durch Bevorschussung der Forderungen Liquidität zur Verfügung. In der Regel werden etwa 80 Prozent des Forderungsbetrages bevorschusst. Dadurch werden die in den Debitorenforderungen gebundenen Mittel mobilisiert und der Klient erhält sofort flüssige Mittel, mit denen er seine kurzfristigen Verbindlichkeiten tilgen und konsequent Skonti ausnützen kann. Zur Überbrückung von kurzfristigem Liquiditätsbedarf stellt das Factoring eine Alternative zu einem Bankkredit dar. Die Finanzierung durch Factoring ist vor allem für Unternehmungen in der Wachstumsphase attraktiv, weil die Finanzierungslimite automatisch mit dem Umsatz wächst. Darin unterscheidet sich eine Factoringfinanzierung fundamental von einem Zessionskredit, d. h. einem durch eine Debitorenzession gesicherten Kredit, bei dem die kreditgebende Bank eine fixe Kreditlimite festlegt. Im Rahmen der Delkrederefunktion übernimmt der Factor das Delkrederisiko für die Debitorenforderungen, d. h. der Factoringklient erhält eine Absicherung vor Debitorenverlusten. Aus diesem Grund

arbeiten Factoringgesellschaften häufig eng mit Kreditrisikoversicherungsgesellschaften zusammen.

Für ihre Dienstleistungen verrechnen die Factoringgesellschaften verschiedene Gebühren, die in Prozenten der abgetretenen Debitorenforderungen ausgedrückt werden. Für die Dienstleistungsfunktion ist eine Factoringgebühr, für die Forderungsfinanzierung ein Finanzierungszins und für die Übernahme des Delkredererisikos eine Delkredereprovision geschuldet. Die Höhe der Gebühren hängt stark vom Einzelfall ab.

In der Regel werden etwa 80 Prozent des Forderungsbetrages bevorschusst.

Es gibt nicht nur eine Lösung

Factoringgesellschaften bieten verschiedene, auf die jeweiligen Bedürfnisse ihrer Klienten angepasste Lösungen an. Je nach den Bedürfnissen des Klienten übernimmt die Factoringgesellschaft alle drei typischen Factoringfunktionen (sog. echtes oder Vollservice- bzw. Full-Service-Factoring) oder nur bestimmte der genannten Aufgaben. Eine erwähnenswerte

Variante des Factorings neben dem Vollservice-Factoring stellt das Eigenservice-Factoring dar: Bei dieser Variante kümmert sich der Klient selber um die Debitorenbuchhaltung und das Inkasso und nimmt nur die Finanzierung und die Absicherung des Delkredererisikos durch den Factor in Anspruch. Diese Variante des Factorings ist vor allem für grössere Unternehmen geeignet, die über eine gut eingerichtete Debitorenbuchhaltung verfügen und an einem Outsourcing nicht interessiert sind.

Factoring wird nicht nur im Inlandgeschäft, sondern auch im Exportgeschäft eingesetzt. Zu diesem Zweck arbeiten schweizerische Factoringgesellschaften häufig mit Factoringgesellschaften im Ausland zusammen.

In der Schweiz werden bereits seit einigen Jahrzehnten Factoringlösungen angeboten. Die wirtschaftliche Bedeutung des Factoringgeschäfts war jedoch lange Zeit sehr gering. In den letzten Jahren gewann das Factoringgeschäft an Bedeutung. So wurden 2018 Rechnungen im Umfang von rund 667 Millionen Franken gegenüber dem Inland und 101 Millionen gegenüber Abnehmern im Ausland über Factoring abgewickelt.

Bei den Factoringgesellschaften handelt es sich

Anzeige

BG OST CF SUD

Bürgschaftsgenossenschaft für KMU
Cooperativa di fideiussione PMI

«Wir stärken KMU»

Der einfache Weg zur verbürgten Finanzierung.

Die gewerblichen Bürgschaftsorganisationen fördern entwicklungsfähige Klein- und Mittelbetriebe (KMU) durch die Gewährung von Bürgschaften mit dem Ziel, diesen die Aufnahme von Bankkrediten zu erleichtern.

Neu können seit dem 1. Juli 2019 Bürgschaften bis zu einem **Maximalbetrag von einer Million Franken** gewährt werden. Nehmen Sie mit uns Kontakt auf, wir geben Ihnen sehr gerne Auskunft.

BG OST-SÜD · 9006 St.Gallen · Tel. 071 242 00 60 · www.bgost.ch

zum Teil um Tochtergesellschaften von Banken und teils um selbstständige Unternehmungen. Die meisten Factoringgesellschaften sind im Schweiz. Factoringverband (factoringverband.ch) zusammengeschlossen.

Globalzession als Kernstück

In rechtlicher Hinsicht ist Kernstück des Factoringvertrags die Abtretung (Zession) der Debitorenforderungen an den Factor. Beim Factoring üblich ist eine sog. Globalzession, d. h. eine Abtretung aller gegenwärtigen und künftigen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen des Abtretenden. Durch die Globalzession kann die Abtretung aller Forderungen an den Factor in einem Akt erfolgen und es ist nicht erforderlich, jede einzelne Forderung mittels einer schriftlichen Abtretungserklärung einzeln abzutreten.

Um sicherzustellen, dass die Schuldner mit befreier Wirkung nur noch an den Factor zahlen können, ist trotz Globalzession eine Anzeige der Abtretung an die Schuldner nötig. Eine solche geschieht in der Praxis in der Regel durch einen Abtretungsvermerk auf allen Rechnungen und Rechnungskopien. Dieses sog. offene Verfahren hat jedoch den Nachteil,

dass gewisse Kunden die Abtretung an die Factoringgesellschaft als Zeichen finanzieller Schwäche interpretieren könnten. Deshalb wird in der Praxis teilweise auf eine Anzeige der Abtretung an die Schuldner verzichtet (sog. stilles Verfahren). Dabei werden die Kunden angewiesen, Zahlungen auf ein bestimmtes Konto zu leisten, welches auf den Namen des Factoringklienten lautet, über welches jedoch nur der Factor verfügen kann. Das stille Verfahren kommt praktisch ausschliesslich beim Eigenservice-Factoring zur Anwendung, weil dort das Inkasso durch den Factor entfällt.

Wie sich Factoring auf die Bilanz auswirkt

Zu beachten ist, dass das echte Factoring – d. h. das Factoring mit Übernahme des Delkredererisikos durch den Factor – wesentlich zur Verbesserung der Bilanzstruktur beiträgt. Das echte Factoring ist häufig als Forderungskauf, d. h. als Verkauf von Aktiven ausgestaltet. Werden Forderungen ohne Rückgriffsmöglichkeit des Factors wegen fehlender Bonität an diesen verkauft, können diese aus der Bilanz ausgebucht werden. Stattdessen ist eine Forderung gegenüber dem Factor aus dem Forderungsverkauf auszuweisen. Da dieser jedoch in der

Anzeige

Continuum zum Thema Entwicklung & Wandel:

Es geht ungleich weiter.

Die Frage ist nicht, ob sich Ihr Unternehmen verändern muss. Sondern in welche Richtung und auf welche Weise. Für unternehmerische Veränderung, die strategisch überzeugt und operativ greift:

www.continuum.ch

Continuum AG | St. Gallen | Staufenberg b. Lenzburg | Zürich
Nachfolgeprozess | Unternehmensentwicklung | Familienvermögen

 **CONTINUUM**
Zukunft sichern.

grün ist die
hoffnung.
lila die bank.

Wir machen es unseren Kunden einfach.
Ab November auch in St. Gallen und Wil.

valiant.ch/neueroeffnung

wir sind einfach bank.

valiant

Regel umgehend ca. 80 Prozent des Forderungsbetrags bevorzusst, findet wirtschaftlich betrachtet ein Aktivtausch (Debitoren gegen flüssige Mittel) statt. Werden die flüssigen Mittel zur Tilgung kurzfristiger Verbindlichkeiten genutzt, führt dies zu einer Verkürzung der Bilanz und einer Erhöhung der Eigenkapitalquote und leistet häufig auch einen positiven Beitrag zur Einhaltung von Financial Covenants in Kreditverträgen.

Bei der rechtlichen Ausgestaltung eines Factoringvertrags sollte somit möglichst auch die buchhalterische Behandlung des Factoringgeschäfts beachtet werden. Da in der Schweiz nicht alle Factoringverträge nach demselben juristischen Konzept ausgestaltet werden, sollte darauf geachtet werden, dass wirklich ein Forderungskauf (z. T. auch als «True Sale» bezeichnet) vorliegt, falls der Klient eine Ausbuchung der Forderungen aus der Bilanz wünscht.

Wie gemacht für individuelle Bedürfnisse

Der Abschluss eines Factoringvertrags kann in gewissen Situationen eine attraktive Alternative zu einem Bankkredit darstellen. Besonders stark wachsende Unternehmungen können von der umsatzkongruenten Finanzierung, der administrativen Entlastung und dem Schutz von Forderungsausfällen profitieren. Die verschiedenen möglichen Ausgestaltungen der Factoringverträge erlauben es zudem, auf die individuellen Bedürfnisse der Klienten einzugehen.

Text: Stephan Ziegler

Bild: Archiv

Anzeige

Unternehmensnachfolger gesucht ?

Erfolgreicher Geschäftsführer sucht passendes Unternehmen bis max. 100 MA zum weiteren Ausbau. Von privat, diskret und zuverlässig. Auf Wunsch kann der Unternehmer beteiligt bleiben (eigene Beteiligung wünschenswert).

Kurzinfo unter Chiffre 109 an den Verlag: MetroComm AG, Chiffre 109, Bahnhofstrasse 8, 9000 St. Gallen

Erleichtert und entlastet

Elisa Hartmann (*1975) aus St.Gallen ist Inhaberin der Elisa Hartmann GmbH - letzte Dinge gemeinsam regeln. Der Name ist Programm.



Elisa Hartmann, was reizt Sie an Ihrer unternehmerischen Tätigkeit?

Die Vorbereitung der letzten Lebensphase und vor allem der Tod selbst werden oft verdrängt. Das ist fatal, denn: No one gets here out alive. Verdrängen hilft nur bis zu einem gewissen Punkt und sorgt dann für schlaflose Nächte: Woran muss ich denken? Was kann ich, was muss ich regeln? Sind meine Dokumente gültig und aussagekräftig? Was muss ich nach einem Todesfall genau tun? Was ist wichtig, was hat Zeit? Nachdem ich den Bedarf erkannt hatte, war mir klar: Bei mir gibt es Antworten und alle Dienstleistungen aus einer Hand. Das macht den Reiz für mich aus: Ich schaffe etwas Neues und biete Lösungen

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

Mein Geschäftsmodell ist vom Start weg auf positive Resonanz gestossen. Alle, denen ich von meiner Idee erzählte, waren begeistert. Das heisst aber noch lange nicht, dass es auch zahlungswillige Kunden gibt ... Mittlerweile weiss ich: Es gibt sie. Noch wichtiger finde ich allerdings, dass meine Kunden durch meine Dienstleistungen spürbar erleichtert und entlastet sind. Sie kommen aus allen sozialen Schichten und Altersklassen. Trotzdem gibt es einen kleinsten gemeinsamen Nenner: Selbstbestimmung und Entlastung von Angehörigen sind die Hauptmotive der Kunden, die rechtzeitig vorsorgen. Im Todesfall sind es Strukturen, Checklisten und Zeitgewinn. Es ist ein gutes Gefühl, wenn sich Annahmen in der Praxis bestätigen.

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

In der Vorbereitungsphase meiner Selbstständigkeit konnte ich für die unterschiedlichsten Herausforderungen auf das Netzwerk der Leaderinnen zurückgreifen. Für jedes Problem und jede Frage findet sich eine kompetente Leaderin. Ich habe Frauen kennengelernt, mit denen ich nun geschäftlich verbunden bin, konnte neue Freundschaften schliessen – und das Beste: In Rahmen der Veranstaltungen der Leaderinnen ist es wirklich leicht, die Kontakte lebendig zu halten.

«Wir lassen vieles zu»

Nebst der ganzen Beratungs- und Unterstützungsfunktion sind Personalfachleute in Zeiten von «Modernen Arbeitsformen» speziell gefordert, um zeitgemässe Arbeitsplätze mitzugestalten. Welche Herausforderungen dies mit sich bringt, verrät René Frei, Leiter der Direktion Personelles und Mitglied der Geschäftsleitung der Migros Ostschweiz, des grössten Arbeitgebers der Ostschweiz.



*René Frei, Geschäftsleitung
Migros Ostschweiz: Erfüllung
der Arbeit im Vordergrund.*

René Frei, die Migros gehört zu den grössten Arbeitgebern der Ostschweiz. Wie gross ist bei Ihren Mitarbeitern der Wunsch nach Flexibilität und Selbstbestimmung?

Aufgrund einer repräsentativen Befragung in unseren Supermärkten bei Angestellten, die im Detailhandel und Verkauf beschäftigt sind, wurde festgestellt, dass das Gros mit der Einsatzplanung zufrieden ist. Einige würden sich über mehr freie Samstage freuen. Weiter besteht das Bedürfnis nach kürzeren Arbeitstagen und nach einer Anpassung der Pausen- und Arbeitszeiten.

Gerade bei den Arbeitstagen gibt es ja sehr viele Möglichkeiten: 6-Stunden-Tage, Homeoffice, 4-Tage-Woche oder Jobsharing sind nur einige davon. Welche Freiheiten gewährt die Migros den Mitarbeitern?

Grundhaltungen und Werte der Migros Ostschweiz sind sowohl im Landes-Gesamtarbeitsvertrag (L-GAV), im Personalreglement sowie in der Migros-Personalpolitik verankert. Je nach Funktion sind die Arbeitsformen ganz unterschiedlich und werden durch die Beteiligten direkt vereinbart. Die Migros Ostschweiz lässt grundsätzlich vieles zu. Die Erfüllung der Arbeit steht jedoch im Vordergrund. Wenn verschiedene Arbeitsformen dies zulassen, besteht die Möglichkeit dafür. Die Entscheidung über die Art und das Ausmass liegt bei den Vorgesetzten. Flexibilität der Mitarbeiter in der Arbeits- und Einsatzplanung vereinfacht die ganze Thematik natürlich.

«In der Migros Ostschweiz nimmt sich ein ganzes Team der Gesundheit unserer Angestellten an.»

Die Migros beschäftigt nicht nur Büroangestellte, bei denen sich etwa Gleitzeiten anbieten: Im Verkauf wird es natürlich schwieriger, flexibel zu sein. Was wird hier unternommen, um die Mitarbeiter zufriedenzustellen?

Wir sind sehr bestrebt, unseren Leuten verschiedene Varianten bezüglich den unterschiedlichen Arbeitsmodellen zu ermöglichen. So wurde aufgrund der erwähnten Umfrage zum Beispiel an der Verkaufsfond mit allen Mitarbeitern ein persönliches Gespräch über die Bedürfnisse geführt und die entsprechenden Wünsche, wo möglich, umgesetzt. In den halbjährlichen Qualifikationsgesprächen (Mitarbeiterbeurteilung und Standortbestimmung) wird dies laufend thematisiert.

Worin besteht für Sie als Arbeitgeber die grösste Herausforderung zum Thema «Moderne Arbeitsformen»?

Wir bewegen uns in einem Umfeld mit engen Rahmenbedingungen, was Ladenöffnungszeiten, Kundenkontakt oder Ladengebundenheit angeht. Für administrative Berufe werden Massnahmen in Bezug auf die Arbeit und das Leben allgemein viel diskutiert. Diese Herangehensweise für Berufe im Detailhandel und Verkauf ist aber ein Novum.

Ein wichtiger Faktor ist auch die Work-Life-Balance. Grössere Firmen gewähren ihren Mitarbeitern Gesundheits- und Freizeitangebote.

Wir verfügen über ein professionalisiertes betriebliches Gesundheitsmanagement mit Dienstleistungen zum Thema Prävention, Gesundheitsförderung, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz. Darin sind Massnahmen für gesundheitsförderliche Massnahmen am Arbeitsplatz (z. B. Ergonomie), Gruppenschutzimpfungen, bike to work und Ähnliches enthalten. In der Migros Ostschweiz nimmt sich ein ganzes Team der Gesundheit unserer Angestellten an. Ziel des Gesundheitsmanagements ist es, einen Betrag zur Verbesserung der Arbeitsverhältnisse zu leisten und die Mitarbeiter bei einem gesundheitsfördernden Verhalten zu unterstützen. So beteiligt sich die Migros Ostschweiz auch finanziell an den Kosten für Fitness- und Freizeitabos ihrer Mitarbeiter sowie an Teilnahmegebühren für Klubschul-Angebote jeglicher Art.

Seit 2010 ist die Migros Ostschweiz durch die Stiftung Gesundheitsförderung Schweiz mit dem Label «Friendly Work Space» zertifiziert.

Genau. Das Label steht für die Qualität der modernen Personalarbeit eines Unternehmens, insbesondere für ein systematisches betriebliches Gesundheitsmanagement und einer gesundheitsförderlichen und gelebten Gesundheitskultur. Das Team Gesundheitsmanagement nimmt diese Verantwortung sehr ernst und ist mit grossem Einsatz und Elan dabei, alle Angestellten auf einem selbstverantwortlichen Weg zu unterstützen.

Wofür setzt sich die Migros in Zukunft in diesem Bereich weiter ein?

Wir setzen innovative und flexible Arbeitsmodelle, die sowohl den Bedürfnissen unserer Leute als auch den Anforderungen unseres Unternehmens entsprechen, in der Migros Ostschweiz um. Gegenüber neuen oder sich wandelnden Anforderungen am Arbeitsmarkt sind wir offen und suchen laufend nach umsetzbaren Lösungen.

Interview: Manuela Bruhin

Bild: Stéphanie Engeler



Der direkte Weg zu Ihrem Erfolg. Der Start in Ihre Karriere – Mit unserem Traineeprogramm geben wir motivierten jungen Menschen während 12 Monaten einen Einblick in die vielfältige Welt von Coop.

Trainee Retail Ostschweiz-Ticino per 01.10.2020 (Dauer 1 Jahr) in Gossau SG

Ihre Aufgabe

- Verstehen des Kerngeschäfts eines Retail-Fachmarktes von A-Z
- Einarbeitung in alle Abläufe, Prozesse und Systeme
- Konzipierung und Führung eines eigenen Projektauftrages
- Stages in den zentralen Bereichen
- Einführung in die Funktion als stellvertretende/-r Geschäftsführer/-in mit vorwiegend operativen und teilweise konzeptionellen Tätigkeiten
- Interne Fachausbildungen (Verkauf, Warenwirtschaft) und verschiedene Ausbildungen zur Selbstkompetenz sowie Führung
- Regelmässiger Austausch mit den anderen Trainees der Coop-Gruppe sowie Entwicklungsgespräche mit dem Leiter der Verkaufsregion
- Coopweite Vernetzungsmöglichkeiten

Anforderungen

- Abgeschlossenes Studium im Bereich BWL/Marketing (Uni/FH)
- Alter 25-30 Jahre
- Affinität zum Detailhandel und Kundenkontakt
- Erklärtes Ziel, langfristig eine Kaderfunktion in der Coop-Genossenschaft zu übernehmen
- Sicheres Auftreten, Durchsetzungsvermögen und hohe Sozialkompetenz
- Analytische Denkweise sowie eigenverantwortliches und qualitatives Handeln
- Innovative Persönlichkeit mit Interesse, Ideen einzubringen und umzusetzen
- Teamplayer mit überzeugendem Auftreten, Begeisterungsfähigkeit und Neugierde
- Organisationstalent, Flexibilität sowie die Fähigkeit, auch in hektischen Situationen die Ruhe zu bewahren
- Sehr gute Deutschkenntnisse in Wort und Schrift, Italienischkenntnisse von Vorteil

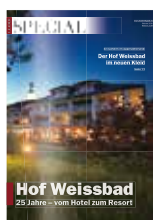
www.coop.ch/jobs



**Meine Weiterbildung, meine Karriere,
meine Zukunft.**

Die Höhere Fachschule in Ihrer Nähe.

www.zbw.ch



LEADER ist eine Marke – und davon profitieren auch Sie.

Ob Firma, Verband oder Organisator einer Veranstaltung: Wir sind Ihr Partner und realisieren mit Ihnen ein Magazin, das vollumfänglich oder teilweise anzeigenfinanziert ist, professionell umgesetzt wird und direkt von unserer Marke profitiert. Neu auch mit begleitendem Imagefilm möglich.

Bei Fragen stehen wir Ihnen unter 071 272 80 50 oder wleader@metrocomm.ch zur Verfügung. www.leaderdigital.ch

Presented by
LEADER

IPECIAL

Leidenschaft für Menschen und Verkauf

Der grösste Schweizer Detailhändler Coop hat viel vor und sucht dafür helle Köpfe. Die Einstiegsmöglichkeiten sind vielfältig. Eine davon ist das Trainee-programm: Es bietet jungen Menschen Einblicke ins Unternehmen – zum Beispiel im Bereich Verkauf mit dem Ziel, eine Führungsfunktion zu übernehmen. Angela Niederer hat das Traineeprogramm erfolgreich absolviert und ist seit Kurzem Geschäftsführerin von Coop Rorschach. Im Gespräch erzählt die ehemalige HSG-Studentin, wieso sie sich für das Traineeprogramm entschieden hat und wie sie davon profitiert hat.



Angela Niederer, ehemalige Absolventin Trainee-programm und heutige Geschäftsführerin Coop Rorschach: «Ein Top-Team aufzubauen, ist eine grosse Bereicherung.»

Angela Niederer, wieso haben Sie sich nach Abschluss der HSG fürs Traineeprogramm von Coop interessiert?

Nach dem Bachelorstudium stand ich vor der Wahl zwischen dem Einstieg als Wirtschaftsprüferin und dem Traineeprogramm. Ich habe mich für Coop entschieden, weil mir die Idee gefiel, etwas von Grund auf zu Lernen.

Wie ist das Programm aufgebaut?

Das Programm umfasst zwei bis drei monatige Ein-

sätze in Verkaufsstellen und im regionalen Zentralbereich. Die Ausbildung dauerte insgesamt ein Jahr. Begleitend habe ich eine Arbeit dazu verfasst.

Welche Voraussetzungen muss jemand mitbringen, um Trainee bei Coop zu werden?

Leidenschaft für den Verkauf und die Menschen. Während dem Programm habe ich mit Menschen aus verschiedenen Bereichen gearbeitet – von den Detailhändlern bis zum CEO sowie Lieferanten und Kunden.

Firma	Domiziladresse	Mitarbeiter	Mitarbeiter Gruppe
Genossenschaft Migros Ostschweiz	9201 Gossau SG	9947	106622
Kantonsspital St.Gallen	9007 St.Gallen SG	5450	
Lidl Schweiz AG	8570 Weinfelden TG	3500	96790
Helvetia Schweizerische Versicherungsgesellschaft AG	9000 St.Gallen SG	3499	6592
Quickmail AG	9000 St.Gallen SG	3323	
SFS intec AG	9435 Heerbrugg SG	3200	10231
Stadler Rail AG	9565 Bussnang TG	3000	7600
Bühler AG	9240 Uzwil SG	2500	13165
Dipl. Ing. Fust AG	9245 Oberbüren SG	2208	89579
Stadler Bussnang AG	9565 Bussnang TG	1900	7600
Karl Vögele AG	8730 Uznach SG	1700	
SPAR Handels AG	9015 St.Gallen SG	1600	
Huber+Suhner AG	9100 Herisau AR	1261	4456
Eugster/Frisomag AG	8580 Amriswil TG	1137	3191
St.Galler Kantonalbank AG	9403 Goldach SG	1078	
Ernst Sutter AG	9200 Gossau SG	1000	10327
Spital Herisau Appenzell Ausserrhoden	9101 Herisau AR	1000	
EgoKiefer AG	9450 Altstätten SG	1000	8198
Zimmer Schweiz Holdings GmbH	9500 Wil SG	1000	
Bischofszell Nahrungsmittel AG	9220 Bischofszell TG	966	106622
Spitalregion Rheintal Werdenberg Sarganserland	9445 Rebstein SG	942	1400
Leica Geosystems AG	9435 Heerbrugg SG	920	16000
Geberit Vertriebs AG	8645 Jona SG	900	
TE Connectivity Solutions GmbH	9323 Steinach SG	850	80000
Stiftung Kliniken Valens	7317 Valens SG	850	
MS Direct AG	9000 St.Gallen SG	800	
Stihl Kettenwerk GmbH & Co KG, Waiblingen (DE), Zweigniederlassung Wil SG	9500 Wil SG	800	
St.Gallische Kantonale Psychiatrische Dienste - Sektor Nord	9500 Wil SG	791	
Spital Thurgau AG	8500 Frauenfeld TG	770	2050
Debrunner Acifer AG	9004 St.Gallen SG	750	9100
Griesser Holding AG	8355 Aadorf TG	750	1240
Sefar AG	9410 Heiden AR	710	2800
Brüggli	8590 Romanshorn TG	705	
ElringKlinger Abschirmtechnik (Schweiz) AG	9475 Sevelen SG	700	7255
VAT Vakuumventile AG	9469 Haag SG	700	1700
Thurgauer Kantonalbank	8570 Weinfelden TG	670	
Jansen AG	9463 Oberriet SG	660	1000
ELCOTHERM AG	7324 Vilters SG	650	6700
Josef Jansen-Stiftung	9463 Oberriet SG	650	
HPV Rorschach	9400 Rorschach SG	650	
SFS unimarket AG	9435 Heerbrugg SG	630	10231
Baumer Holding AG	8500 Frauenfeld TG	620	2700
Pollux Reinigungsservice AG	9404 Rorschacherberg SG	600	
Baumer Innotec AG	8500 Frauenfeld TG	600	
Baumer Electric AG	8500 Frauenfeld TG	600	2700
Hälg & Co. AG	9008 St.Gallen SG	600	

Quelle/Datenmaterial: BISNODE D&B SCHWEIZ AG

Wie haben Sie das Programm erlebt?

Eigentlich ist es gar nicht möglich, das Programm erfolgreich zu absolvieren: Als Student fehlen das spezifische Fachwissen sowie die Führungserfahrung. Doch ich war bereit, Neues zu lernen, habe ein Netzwerk aufgebaut und gute Chefs, die an mich glauben.

Wie konnten Sie sich und ihr Wissen einbringen?

Permanent, ich habe stets einen wertvollen Austausch erlebt. Ob dies nun bei der Kennzahlenanalyse, bei einer Verkaufsstelleneröffnung oder in einem Feedbackgespräch eines Mitarbeiters war.

Wie haben Sie vom Traineeprogramm profitiert?

Während dem Programm habe ich gelernt wie ich die theoretischen Modelle aus dem Studium in der Praxis anwenden kann. Erst dadurch habe ich die Modelle wirklich verstanden. Und heute darf ich mit 25 Jahren 30 Mitarbeiter führen, das ist eine grosse Bereicherung.

«Im Detailhandel müssen wir uns jeden Tag beweisen und besser werden, um erfolgreich zu bleiben.»

Was hat Ihnen besonders gut gefallen?

Das ganze Umfeld und die vielen Möglichkeiten. Der Detailhandel ist eine umkämpfte Branche und wir müssen uns jeden Tag beweisen und besser werden, damit wir auch weiterhin erfolgreich bleiben.

Sie sind seit Juli 2019 Geschäftsführerin von Coop Rorschach und führen ein Team von 30 Mitarbeitern: Was sind Ihre nächsten Schritte im Unternehmen und wo sehen Sie sich in fünf Jahren?

In meiner Verkaufsstelle bilde ich ein Top Team, um konsequente Kundenorientierung leben zu können. Gleichzeitig habe ich mit meinem Master in Unternehmensführung an der HSG gestartet, der mich die nächsten drei Jahre begleiten wird. Ich denke, dass ich auch in dieser Zeit noch in Rorschach beschäftigt sein werde. Und wer weiss, welche Türen sich danach öffnen.

Das Traineeprogramm

Coop bietet jungen Hochschulabsolventen während 12 Monaten einen Einblick ins Unternehmen. Der strukturierte Ablauf des Traineeprogramms eröffnet den Trainees viele Möglichkeiten, Wissen anzuwenden und zu verankern. Ziel ist eine Führungsfunktion innerhalb des Unternehmens. Weitere Informationen unter www.coopjobs.ch – Hochschulabsolventen.

Wo bleiben die Inhalte?

Es war wieder einmal die hohe Zeit der einfachen Rezepte und inhaltsleeren Slogans – Wahlzeit eben. Wer im Plakatemeer, in den Sozialen Medien oder den Tageszeitungen auffallen wollte, machte Sprüche, erfand provozierende Aktionen oder hob sich durch die Ausgrenzung Andersdenkender ab.

Der Wurm war vielerorts drin, nicht nur dort, wo er lautstark kritisiert wurde. Eine inhaltliche Debatte blieb aus.



Inhaltliche Auseinandersetzungen wären zentral und notwendig, um sich ein Bild von Parteien und Kandidaten zu machen. Nicht nur in der Umwelt-, auch in der Europapolitik, der Gesundheitsversorgung, der Sicherheit oder dem demografischen Wandel sind längerfristige Rezepte gefragt. Der Mut und die Bereitschaft zu inhaltlichen Debatte fehlten aber weitgehend. Oberflächliche Wahlwerbung hat den Blick auf das fehlende Wissen um Sachzusammenhänge verstellt. Die scheinbar immer noch gutgehende Wirtschaftslage scheint das zu erlauben.

Statt Diskussionen zu führen, verschliesst man sich deshalb lieber dem inhaltlichen Dialog und macht auf Sauglattismus. Gewonnen hat der, der am meisten Aufmerksamkeit generiert. Wenn etwa die Jungen Grünliberalen mit Präservativen den Schutz von Feuchtgebieten propagieren, so hat das mit Politik und ernstzunehmenden Inhalten nichts zu tun. Es handelt sich nicht einmal um ein raffiniertes Politmarketing: Umgangen wird der mühsame Diskurs um Inhalte.

Grundsatzdebatten sind notwendig für die Stabilität unseres politischen Systems. An ihnen erkennt man die wählbaren Kandidaten. Gerade in Wahlzeiten wird aber lieber der Mantel des Schweigens über die eigene Meinung gelegt. Man übt sich lieber in der Propagierung von Gemeinplätzen und zieht es vor, mit Leuten zu verkehren, die gleich denken. Und gratuliert sich dann gegenseitig zum Mut, Dinge auszusprechen, mit denen alle einverstanden sind.

Der Wähler wird wohl erst, wenn der momentan alles überspielende Klima-Populismus den Zenit überschritten hat, erkennen, dass Inhalte gefragt gewesen wären. Diskurs, Innovation und Eigenverantwortung sind die einzig wirksamen Rezepte für die drängenden Probleme unserer Zeit.

Dr. Walter Locher, FDP-Kantonsrat, St. Gallen

Firma	Domiziladresse	Mitarbeiter	Mitarbeiter Gruppe
sia Abrasives Industries AG	8501 Frauenfeld TG	600	281381
Gemeinnützige und Hilfs-Gesellschaft der Stadt St.Gallen	9000 St.Gallen SG	600	
LARAG AG	9500 Wil SG	580	1000
Schweizerische Südostbahn AG	9000 St.Gallen SG	566	
Stiftung Ostschweizer Kinderspital	9000 St.Gallen SG	561	
Spitalregion Fürstenland Toggenburg	9500 Wil SG	559	
Froneri Switzerland S.A.	9403 Goldach SG	558	
Klinik Stephanshorn AG	9016 St.Gallen SG	509	9635
Sigma-Aldrich Production GmbH	9470 Buchs SG	500	9000
Sigma-Aldrich International GmbH	9470 Buchs SG	500	50000
COBiNET AG	9470 Buchs SG	500	
Model AG	8570 Weinfelden TG	500	4285
Gemeinnützige Stiftung Diversey	9542 Münchwilen TG	500	
General Dynamics European Land Systems - Mowag GmbH	8280 Kreuzlingen TG	500	90000
Valida	9000 St.Gallen SG	500	
NOVENTA AG	9444 Diepoldsau SG	500	
Permapack AG	9400 Rorschach SG	480	
Stadler Rheintal AG	9430 St Margrethen SG	475	7600
obvita Ostschweizerischer Blindenfürsorgeverein	9008 St.Gallen SG	467	
DGS Druckguss Systeme AG St.Gallen	9015 St.Gallen SG	450	
Autoneum Switzerland AG	9475 Sevelen SG	450	12946
Stiftung Telephonica im Greuterhof Islikon TG	8546 Islikon TG	450	
Metrohm AG	9100 Herisau AR	450	2500
Diversey Europe B.V., Utrecht, Zweigniederlassung Münchwilen	9542 Münchwilen TG	450	
Pensionskasse Diversey	9542 Münchwilen TG	450	
Clienia Littenheid AG	9573 Littenheid TG	440	1010
HakaGerodur AG	9201 Gossau SG	430	
Thurbo AG	8280 Kreuzlingen TG	428	32309
MS Direct Group AG	9000 St.Gallen SG	410	
Strellson AG	8280 Kreuzlingen TG	400	1300
Ospelt food AG	7320 Sargans SG	400	
Pago AG	9472 Grabs SG	400	3489
Griesser AG	8355 Aadorf TG	400	1240
FISBA AG	9016 St.Gallen SG	380	490
Thurvita AG	9500 Wil SG	376	
E.Bruderer-Maschinenfabrik AG	9320 Frasnacht TG	370	
STUTZ AG St.Gallen	9016 St.Gallen SG	370	700
Arbonia Solutions AG	9320 Arbon TG	370	8198
Pronto Liegenschaften AG	9000 St.Gallen SG	360	
Forster Profilsysteme AG	9320 Arbon TG	353	8198
Spital Linth	8730 Uznach SG	351	
Starrag AG	9404 Rorschacherberg SG	350	1516
Lindaren Vertrieb Buchs AG	9470 Buchs SG	350	
Amcor Flexibles Kreuzlingen AG	8280 Kreuzlingen TG	350	35000
JUST Schweiz AG	9428 Walzenhausen AR	350	
Müller Gleisbau AG, Frauenfeld	8500 Frauenfeld TG	350	

Quelle/Datenmaterial: BISNODE D&B SCHWEIZ AG

Die Gratwanderung meistern

Teilzeit zu arbeiten, wird immer beliebter. Darauf reagiert auch Lidl, einer der grössten Arbeitgeber der Ostschweiz. Auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie wird speziell geachtet. Dennoch stellen die «Modernen Arbeitsformen» auch die Arbeitgeber vor einige Herausforderungen, wie Marco Monego, Chief Human Resources Officer bei Lidl Schweiz mit Sitz in Weinfelden, im Interview erklärt.



Marco Monego: «Du» vom Lehrling bis zum CEO.

Marco Monego, jeder redet über «Moderne Arbeitsformen», grosse Flexibilität und Selbstbestimmung. Ist das auch bei Ihren Mitarbeitern so?

Ja. Diesen Wunsch haben auch wir festgestellt und sind bereits sehr stark darauf eingegangen. Beim Bau unseres neuen Hauptsitzes in Weinfelden kam dies besonders zur Geltung. In Workshops wurde gemeinsam mit den Mitarbeitern nach Konzepten und Ideen gesucht – und diese dann auch umgesetzt.

Das heisst?

So sind alle unsere Arbeitsplätze mit höhenverstellbaren Tischen und Notebooks ausgestattet. Das ermöglicht flexibles Arbeiten an unterschiedlichen Orten im Gebäude – oder sogar auf dem Campus. Wir wollen unseren Leuten Freiraum bieten und ihrem Wunsch nach Flexibilität nachkommen. Was am Hauptsitz schon umgesetzt ist, gestaltet sich in den Filialen jedoch etwas schwieriger. Dort stellen uns die Öffnungszeiten und die dadurch notwendigen Schichten vor Herausforderungen. Auch hier sind wir ständig auf der Suche nach neuen Lösungen.

Sie sprechen es an: Nicht in allen Berufsgattungen bieten sich Gleitzeiten oder Homeoffice an.

Das ist richtig. Wir kommen unseren Mitarbeitern

entgegen, indem wir ihnen die Schichtplanung drei Wochen im Voraus zukommen lassen – so können sie ihren Alltag besser planen. Wir verzichten zudem auf geteilte Schichten oder die sogenannte Zimmerstunde. Wer in der Frühschicht arbeitet, hat so den Nachmittag ab ca. 15 Uhr zur Verfügung. Und wer die Spätschicht übernimmt, hat den Morgen frei. In der Schichtplanung berücksichtigen wir, wo immer möglich, auch die Wünsche der Mitarbeiter.

Welches sind die häufigsten Wünsche?

Wir stellen fest, dass viele unserer Angestellten die Möglichkeit schätzen, Teilzeit zu arbeiten. Sie können so Beruf und Familie besser unter einen Hut zu bringen. Wir verzichten aus Rücksicht auf unsere Teilzeit-Mitarbeiter vollständig auf den Koordinationsabzug bei der beruflichen Vorsorge – jeder Lohnfranken ist somit BVG-versichert.

6-Stunden-Tage, Homeoffice, 4-Tage-Woche, Job-sharing ... Die Liste der modernen Arbeitsformen ist lang. Welche Freiheiten gewährt Ihre Firma den Mitarbeitern?

Unser Gesamtarbeitsvertrag garantiert unseren Mitarbeitern zahlreiche Vorteile. So bieten wir einen 16-wöchigen Mutterschaftsurlaub und einen zweiwöchigen Vaterschaftsurlaub. Sowohl die Mütter als auch die Väter profitieren dabei von einer 100-prozentigen Lohnfortzahlung. Unser Lidl-GAV bietet zudem attraktive Anstellungsbedingungen wie eine Wochenarbeitszeit von 41 Stunden oder den erwähnten vollständigen Verzicht auf den Koordinationsabzug in der beruflichen Vorsorge – was besonders den Angestellten im Teilzeitpensum zugutekommt.

Bei Lidl speziell ist auch das Eltern-Kind-Büro im Hauptsitz.

Genau. Bei kurzfristigen und unerwarteten Engpässen oder Ausfällen der planmässigen Kinderbetreuung können Mütter oder Väter ihre Kinder mitnehmen und in diesem speziellen Büro arbeiten.

Die Arbeitsformen stellen nicht nur Arbeitnehmer,

Firma	Domiziladresse	Mitarbeiter	Mitarbeiter Gruppe
Rehaklinik Zihlschlacht AG	8588 Zihlschlacht TG	350	
Abraxas Informatik AG	9001 St.Gallen SG	348	
Lippuner Energie- und Metallbautechnik AG	9472 Grabs SG	340	
L. Kellenberger & Co. AG	9008 St.Gallen SG	320	1332
greiner packaging ag	9444 Diepoldsau SG	320	8204
Gautschi AG	9430 St Margrethen SG	300	
CCI AG	8370 Sirnach TG	300	15700
ELESTA GmbH, Ostfildern (DE), Zweigniederlassung Bad Ragaz	7310 Bad Ragaz SG	300	
Lista AG	8586 Erlen TG	300	11000
Geriatrische Klinik St.Gallen AG	9000 St.Gallen SG	300	
Cellere Bau AG	9008 St.Gallen SG	300	580
OBT AG	9004 St.Gallen SG	300	
Gallus Ferd. Ruesch AG	9016 St.Gallen SG	300	560
Emil Egger AG	9016 St.Gallen SG	300	
Weidmann Electrical Technology AG	8640 Rapperswil SG	300	3106
Karl Bubenhofer AG	9200 Gossau SG	300	

Quelle/Datenmaterial: BISNODE D&B SCHWEIZ AG

Anzeige



Schweizerisches Institut
für Klein- und Mittelunternehmen

Universität St.Gallen

St.Galler Management Seminar für KMU (CAS)



Managementkompetenzen **erweitert.**
Für Herausforderungen **gestärkt.**
Für die Zukunft **gerüstet.**

Informieren Sie sich jetzt unter: kmu.unisg.ch

Custom Garage
American Motorcycles

Simone Schmid, Geschäftsleiterin
Absolventin Management Seminar für KMU

sondern auch Sie als Arbeitgeber vor Herausforderungen. Worin liegen die grössten «Baustellen»?

Es existieren aktuell viele Ideen und Stossrichtungen, bei denen noch langfristige Erfahrungen fehlen. Beim Thema Homeoffice zum Beispiel sehen wir die klaren Vorteile der Flexibilität, stellen aber auch fest, dass viele Mitarbeiter ihre Arbeit gar nicht «mit nach Hause» nehmen wollen. Wir beobachten neue Entwicklungen in diesem Bereich mit grossem Interesse und prüfen ständig neue Möglichkeiten. Die bestehenden Konzepte und deren Weiterentwicklung sind auch jedes Jahr Thema in der Nachbearbeitung der Mitarbeiterbefragung.

Ein wichtiger Faktor ist auch die Work-Life-Balance. Grössere Firmen gewähren ihren Mitarbeitern Gesundheits- und Freizeitangebote. Wie sieht es bei Ihnen aus?

Das gibt es auch bei Lidl Schweiz unter dem Namen «Lidl Benefits». Um nur einige wenige Beispiele zu nennen: Unsere Leute profitieren von Vergünstigungen bei Fitnesscentern, und am Hauptsitz bieten wir ihnen sogar ein eigenes, kostenloses Fitnesscenter an. Auch die Möglichkeiten, zusätzlichen Urlaub zu kaufen, ein Sabbatical zu beziehen oder die Dienstjubiläumsprämie in Form von Ferien zu beziehen, gehören in diesen Bereich. Wir bieten auch immer wieder kostenlose Schulungen, Weiterbildungsmöglichkeiten oder Sprachkurse an.

«Wir stellen fest, dass viele Mitarbeiter ihre Arbeit gar nicht, mit nach Hause nehmen' wollen.»

Junge, moderne Start-ups locken mit flachen Hierarchien, Selbstbestimmung, Teilhabe an der Gemeinschaft. In einem Grossbetrieb sind solche Sachen jedoch schwieriger umzusetzen. Welche Erfahrungen machen Sie?

Auch wir setzen auf flache Hierarchien – das hat sich bewährt. Bei Lidl Schweiz wird Kommunikation auf Augenhöhe gelebt. Das «Du» vom Lehrling bis zum CEO gibt es bei uns schon seit Jahren. Wir sehen viele Vorteile darin, unseren Mitarbeitern Verantwortung zu übertragen und sie am Erfolg zu beteiligen. Im Gegensatz zu kleineren Betrieben haben wir den Vorteil, dass wir auch einmal eine Idee ausprobieren können, ohne im Vorhinein zu wissen, ob sie zu 100 Prozent funktioniert.

Die Arbeitsformen werden uns auch noch in den nächsten Jahren beschäftigen. Gibt es aktuelle Projekte zu diesem Thema, welche Lidl anstrebt?

Gerade im Bereich der Teilzeitmodelle und flexiblen Arbeitsformen sind wir ständig auf der Suche nach neuen Lösungen, die den Mitarbeitern zugutekommen. Im Rahmen der Digitalisierung sind wir zudem an der Erarbeitung von Tools für eine individuelle und genauere Arbeitsplanung vor allem in den Filialen.

Interview: Manuela Bruhin

Bild: zVg

Keine Nachfolge – alles gut?

Keine Nachfolge bedeutet keineswegs eine einfache Lösung, sondern schickt den Unternehmer oder die Unternehmerin auf einen möglicherweise langen Weg der inneren Klärung, der Prioritätensetzung und der persönlichen Bilanzierung, um auf einen erfolgreichen Weg zu kommen. Die Wege und Umwege des Unternehmers in dieser Phase treffen auch Berater und andere unterstützende Partner.



Nicht wenige langjährige Beziehungen, zum Beispiel zwischen Treuhänder und Unternehmer, Bank und Unternehmer oder Rechtsanwalt und Unternehmer, erleiden gewissermassen in letzter Minute Schiffbruch, weil der Kampf um eine gute Lösung, das Durchsetzen einer ökonomischen Vernunft und die Auseinandersetzung mit dem emotionalen Wert der Unternehmung (gemäss einer Studie schätzen Unternehmer den Wert ihres Unternehmens im Durchschnitt doppelt so hoch wie den tatsächlichen Marktwert ein) und der Lebensperspektive des Unternehmers zu heftigen Dynamiken führen kann.

Diese Psychodynamik, die bei Verkaufsverhandlungen schnell mehrere Partner erfassen kann, führt immer wieder zu Konflikten. Sie gut und professionell zu managen, ist eine hohe Kunst. Den Unternehmer dabei zu unterstützen, «seine» Entscheidungen zu fällen, seine Autonomie zu respektieren und gleichzeitig ökonomische, emotionale und familiäre Werte im Spiel zu halten, sodass der Entscheidungsprozess voranschreiten kann: Das ist die Königsdisziplin in der Frage der Nachfolge oder des Generationen-Managements auf allen Stufen schlechthin.

Rolf Brunner,

Präsident des Verwaltungsrates, Continuum AG

Am 6. November findet das 4. Continuum-Forum zu «Generationen-Management in Familienunternehmen: Was ist der Sinn einer Familien-Strategie?» statt. Infos und Anmeldung: leaderdigital.ch/agenda

Roland Bentele:

***Nicht jedem Hype
hinterherrennen.***



Moderne Arbeitsformen – Realität oder Utopie?

Arbeitsformen wie «9-to-5-Jobs» sind veraltet, der Wunsch nach grösserer Flexibilität und Selbstbestimmung wächst. Doch nicht immer lässt sich das so einfach umsetzen. Wie sieht es bei den grössten Arbeitgebern der Ostschweiz aus? Wir haben bei der Helvetia nachgefragt.

Die Palette an Tätigkeiten ist bei Helvetia sehr breit: Von der Entwicklung und Berechnung der Versicherungs- und Vorsorgeleistungen bis hin zum Vertrieb und Kundenservice finden sich allein schon mindestens 30 Berufsbilder, die sich nur mit den Produkten beschäftigen. Mit über 1'000 Mitarbeitern ist der Aussendienst eine der stärksten Berufsgruppen bei Helvetia. Darüber hinaus wächst vor allem der IT-Bereich, der den digitalen Wandel technisch vorantreibt. Roland Bentele, Head Corporate Center & Human Resources der St.Galler Helvetia-Gruppe, gibt Auskunft, wie gefragt Jobsharing oder Homeoffice sind – und welche Ziele man verfolgt, um die Work-Life-Balance der Angestellten zu gewährleisten.

Roland Bentele, moderne Arbeitsformen sind allgegenwärtig. Wie sieht das bei Ihren Mitarbeitern aus? Ist der Wunsch nach mehr Flexibilität und Selbstbestimmung überhaupt vorhanden?

Als attraktive Arbeitgeberin beschäftigen wir uns selbstverständlich mit den Bedürfnissen unserer Leute und des Arbeitsmarktes in Bezug auf flexible Arbeitsformen. Unter dem internen Label «WorkReallySmart@helvetia» entwickeln wir bedarfsgerechte Leistungen, um Beruf und Alltag bestmöglich vereinen zu können.

«Fairerweise muss ich hinzufügen, dass erst wenige Mitarbeiter und Führungskräfte das Angebot effektiv nutzen.»

Wie sieht diese Vereinbarkeit im Alltag aus? Sechs-Stunden-Tage, Homeoffice, Vier-Tage-Wochen, Jobsharing... die Liste der «Modernen Arbeitsformen» ist lang.

Dies alles ist bei Helvetia möglich. Generell können Mitarbeiter wählen, ob sie 80 oder 100 Prozent arbeiten möchten. Nach Absprache im Team sind fast alle Pensen möglich. Das Gleiche gilt für Jobsharing: Dort, wo es das Arbeitsgebiet zulässt und sich geeignete Konstellationen der «Sharing-Partner» finden,

unterstützen wir diese Form der Arbeit. Wenn die Rahmenbedingungen der Position diese Flexibilität erlauben, ist bei Helvetia vieles möglich. Fairerweise muss ich hinzufügen, dass erst wenige Mitarbeiter und Führungskräfte das Angebot effektiv nutzen.

Ihr Betrieb beschäftigt nicht nur Büroangestellte, bei welchen sich beispielsweise Gleitzeiten anbieten. Unter anderem im Verkauf oder bei Kundenkontakt wird die Sache schwieriger. Welche Vorkehrungen werden in diesem Bereich gemacht, um die Leute zufriedenzustellen?

Das ist richtig. Unseren Kunden wollen und müssen wir den bestmöglichen Service bieten. Das erwarten sie von uns – und das erwarten wir auch von uns selbst. Telefonische Servicezeiten in unserem Kundencenter müssen daher eingehalten werden. Nach Absprache im Team sind hier auch etwas weniger starre Lösungen möglich, da das Anrufvolumen nach Tageszeit variiert. Unsere Aussendienstmitarbeiter sind an sich sehr flexibel, was ihre Arbeitszeiten angeht. Sie sind mehr oder weniger Unternehmer im eigenen Unternehmen und organisieren ihren Arbeitsalltag zum Grossteil selbst. Der erste Termin des Tages kann daher auch erst um 10 Uhr beginnen, der letzte vielleicht aber auch um 21 Uhr. Hier braucht es eine gute Selbstorganisation. Mit zunehmender Digitalisierung sind zukünftig Lösungen denkbar, die für diese Mitarbeiter durch technisch unterstützten Kundenservice mehr Arbeitszeitflexibilität in den Randzeiten ermöglichen.

Wichtig ist auch die Work-Life-Balance. Für grössere Firmen heisst das, ihren Leuten Gesundheits- und Freizeitangebote zu gewährleisten.

Die Gesundheit unserer Angestellten ist für uns ein hohes Gut. Nicht umsonst wurden wir zum wiederholten Male mit dem «Friendly Work Space»-Siegel ausgezeichnet, das uns eine überdurchschnittliche Leistung im Bereich Gesundheitsförderung bescheinigt. Sportangebote, abwechslungsreiche Ernährung in unseren Personalrestaurants oder auch Beratungsleistungen in schwierigen Lebenssituationen

2. Forum Blockchain for Business (B4B) **Blockchain-Lösungen für KMU**

Dienstag, 19. November 2019, Stadtsaal Restaurant Lagerhaus, St.Gallen

Details und Anmeldung: www.blockchain4business.ch

FHO Fachhochschule Ostschweiz

Medienpartner

LEADER

 **FHS St.Gallen**
 Hochschule
für Angewandte Wissenschaften



Jetzt weiterbilden. **Executive MBA**

Start: 8. Mai 2020

www.fhsg.ch/emba

FHO Fachhochschule Ostschweiz

 **FHS St.Gallen**
 Hochschule
für Angewandte Wissenschaften



Alexander Vasilakis
Studierender Executive MBA



sind hierbei genauso selbstverständlich wie die Unterstützung bei der Kinderbetreuung oder die Möglichkeit, mobil oder zu Hause zu arbeiten. Wer eine längere Auszeit möchte, kann unbezahlten Urlaub nehmen. Unser Ziel ist es, einen gesunden Ausgleich zu bekommen, für den sowohl der Mitarbeiter selber als auch die Führungskraft verantwortlich ist.

«Dem seit einigen Jahren stattfindenden Vergleich zwischen Start-ups und Grossunternehmen konnte ich noch nie etwas abgewinnen.»

Bleiben wir bei den Führungskräften. Worin besteht für Sie die grösste Herausforderung zum Thema «Moderne Arbeitsformen»?

Wir wollen nicht jedem Hype hinterherrennen. Unsere Aufgabe ist es, zu analysieren, welche dieser hippen Themen einen Mehrwert für uns und unsere Mitarbeiter bieten. Wir setzen darum Pilote auf, sammeln Erfahrungen und leiten Konsequenzen ab. Ein Beispiel ist das Arbeiten in virtuellen Teams: Was bedeutet komplette Remote-Arbeit für den Einzelnen, für das Team und für die Arbeitsergebnisse? Das ist ein Thema, das uns beschäftigen wird.

Start-ups locken mit flachen Hierarchien, Selbstbestimmung, Teilhabe an der Gemeinschaft. In einem Grossbetrieb ist das schwieriger umzusetzen. Welche Erfahrungen machen Sie?

Dem seit einigen Jahren stattfindenden Vergleich zwischen Start-ups und Grossunternehmen konnte ich noch nie etwas abgewinnen. Natürlich sind Start-ups hochdynamisch, haben flachere Hierarchien und sind sehr hipp. Wenn sie das nicht wären, könnten sie nicht wachsen. Auch Helvetia war vor über 160 Jahren ein Start-up mit deutlich weniger Strukturen als heute. Wachstum bedeutet aber auch, mehr Verantwortung zu haben und dieser gerecht zu werden – für unsere mehr als fünf Millionen Kunden wie auch für unsere über 6'600 Angestellten und deren Familien. Trotzdem beschäftigen wir uns aktiv mit Start-ups,

weil wir davon überzeugt sind, dass beide Seiten voneinander lernen und profitieren können.

Inwiefern?

Wir als Helvetia möchten wieder ein Stückweit mehr «Start-up» werden und diesen Spirit im Unternehmen fördern. Und Start-ups wollen von uns wissen, wie sie mit Wachstum und weiteren Themen umgehen sollen, in denen wir Profis sind. Ich lese oft, dass Unternehmen ihre Mitarbeiter dazu motivieren müssen, mutiger, innovativer und eigenverantwortlicher zu handeln und zu denken. Deshalb freut es mich umso mehr, dass hier ein grosser Teil unserer Belegschaft genau diesen Antrieb nicht braucht: Sie treiben eher uns als Führungskräfte und Konzernleitung an – und wir sind es, die diesen Antrieb nicht blockieren dürfen. Vielmehr ist es unsere Aufgabe, Rahmenbedingungen zu schaffen, in denen unsere Leute Innovation leben und erleben können.

Wie sieht das im Alltag aus?

Dafür haben wir etwa das «Helvetia-Kickbox-Programm»: Mitarbeiter, die eine eigene Geschäftsidee haben, können diese einreichen und erhalten Unterstützung bei der weiteren Ausarbeitung der Idee. Bei unseren internen Pitch-Sessions werben sie mit ihrer Idee vor einer hochkarätigen Jury um Budget, mit dem sie die Idee weiterentwickeln können.

Gibt es weitere Projekte zu diesem Thema?

Im Rahmen unserer Arbeitgeberstrategie haben wir 1600 Mitarbeiter in den Prozess der «Arbeitgeberin von morgen» miteinbezogen und erarbeitet, wer wir heute sind, wo wir hinwollen, was wir behalten möchten und was wir ablegen wollen, um weiterhin erfolgreich zu sein. Daraus haben sich viele Handlungsfelder ergeben – wie beispielsweise, dass unsere neuen Bürokonzepte zu den Zielen wie moderne Arbeitsplätze oder Community-Bereiche beitragen und so den Austausch untereinander fördern.

Interview: Manuela Bruhin

Bild: Thomas Hary

Anzeige

expnorm.

Messebau.
Ausstellungssysteme.
Präsentationsmedien.

Leuchtwand LED





Showroom St.Gallen

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

www.exponorm.ch

Kunstwerke online kaufen



Myriam Waldvogel betritt mit next-art.com Neuland: In der neuen Ostschweizer Online-Galerie können Kunstwerke von Künstlern aus der Region und darüber hinaus gekauft werden – entweder direkt im Web oder nach einem Termin mit dem Künstler und/oder dem Kunstwerk. «Ich organisiere auf Wunsch ein Treffen mit dem Kunstschaffenden oder das gewünschte Kunstwerk, damit man es sich an seinem Bestimmungsort ansehen kann, bevor man es kauft», fasst Waldvogel ihr Angebot zusammen. www.next-art.com

Zünd investiert in Erweiterungsbau

Die Flachbettcutter des Rheintaler Familienunternehmens Zünd Systemtechnik AG sind weltweit gefragt. Die Altstätter Technologiefirma wächst und braucht mehr Platz. In der ersten Ausbauphase wird in einen Erweiterungsbau investiert. Das dreistöckige Gebäude bietet Platz für Kundendienst, Forschung und Entwicklung. Parallel zum Start der ersten Bauphase erfolgt die Planung für die Phase zwei. In jener ist vorgesehen, das ehemalige Toko-Areal und das Grundstück der Moser Recyclingcenter AG mit einem Montage- und Logistikgebäude zu überbauen.



Ostschweiz erlebt Neugründungsboom



In den ersten neun Monaten 2019 wurden schweizweit 32'785 neue Firmen gegründet. Diese rekordhohe Anzahl an Neueintragungen ins Handelsregister entspricht einer Zunahme von 3% Prozent gegenüber dem Vorjahr. Die Ostschweiz steht mit einer Zunahme von 7% an der Spitze der Regionen; Appenzell-Ausserrhoden mit 34 % an der Spitze der Kantone.



Stadler investiert in Indonesien

Stadler und der staatliche indonesische Schienenfahrzeughersteller PT Industri Kereta Persero haben einen Joint-Venture-Vertrag abgeschlossen, um in einem neuen Werk in Banyuwangi gemeinsam Schienenfahrzeuge zu produzieren. Es wird mithilfe von Stadler-Technologie Aluminiumtriebzüge für den indonesischen und asiatischen Markt herstellen.



Hotel Walhalla eröffnet

Das St.Galler Traditionshaus präsentiert sich in neuem Glanz. Schützenswerte Elemente wie Fassade, Einbau Elemente im Erdgeschoss oder der Brasserie blieben erhalten. Sie wurden aufwendig renoviert und in ein zeitgemässes Gesamtkonzept gebracht. Das 4-Sterne-Hotel direkt am St.Galler Hauptbahnhof wurde um fünfzig auf hundert Hotelzimmer erweitert.

Säntis Gastronomie übernimmt Krone Urnäsch

Ab dem 1. April 2020 gehört das Hotel Restaurant Krone in Urnäsch zur St.Galler Säntis Gastronomie AG. Der Betrieb im Appenzellerland wird seit über 30 Jahren von Walter Höhener geführt, der die Eigentümerschaft nun altershalber abgibt. Neuer Geschäftsführer wird per 1. April 2020 der seit 1991 im Appenzellerland tätige Gastronom Markus Strässle (ehemals Krone Trogen und Gipfelrestaurant Säntis).



Engel Austria setzt auf St.Galler Hightech

Die St.Galler HB-Therm AG stellt Hightech-Geräte für die Kunststoffspritzgussindustrie her – der österreichische Spritzgiessmaschinenbauer Engel setzt die Geräte ein. Laut CEO Stefan Engleder ist E-Temp «das einzige Temperiergerät im Markt, dessen Pumpendrehzahl sich auf Basis von aktuellen Messdaten aus der Spritzgiessmaschine automatisch bedarfsabhängig regeln lässt». Engel und HB-Therm wollen nun enger zusammenspannen, um die Entwicklung der Temperiergeräte voranzutreiben.



IfB-HSG fördert Leaderinnen

Das IfB-HSG will Frauen in der Ostschweiz fördern und ermöglicht ab sofort jährlich einem Mitglied der Leaderinnen Ostschweiz die kostenlose Teilnahme an einer Weiterbildung. Die Gesamtkosten von über 17'000 Franken übernimmt das IfB-HSG im Rahmen eines Stipendiums. Die Leaderinnen können sich jährlich für ein solches Stipendium bewerben und haben die Wahl zwischen «Grundlagen in General Management (CAS HSG) und «Senior Management Programm (CAS HSG).

Zweimal Finalist – jetzt Gewinner

Anlässlich der dritten Finalnomination nach 2015 und 2017 gewann K+D aus St.Gallen den europäischen European-Carton-Excellence-Award in der Sparte «General Packaging». Anlässlich des diesjährigen ECMA (European Carton Makers Association)-Kongresses in Malta erfolgte die Verleihung des anerkanntesten europäischen Kartonverpackungs-Awards.



Neue Eigentümer und zusätzlicher Standort

Die Goldinger Immobilien mit Hauptsitz in Frauenfeld vollzieht einen Generationenwechsel: Neue Inhaber des Familienunternehmens sind Oliver Goldinger, Roman Goldinger, Sandra Petrocelli und Eckbert Bohner. Und: Noch 2019 wird in Amriswil ein weiterer Standort eröffnet.



Erfolg mit Sonnenenergie

Nach drei Jahren der Produktion mit der Photovoltaikanlage auf dem Dach der Papierverarbeiterin Sonderegger AG kann die Dorfkorporation Bronschhofen auf eine positive Bilanz zurückblicken: Die Stromproduktion reicht für über 30 Einfamilienhäuser. 2012 wurde der neue Gebäudekomplex von 3200 m² und einer Investition von 8 Mio. Franken bezogen. Ende September 2016 erfolgte die Inbetriebnahme der Photovoltaikanlage, die sich im Besitz der Dorfkorporation Bronschhofen befindet und rund 305'000 Franken kostete.



Wasserstoffproduktion Ostschweiz gegründet

Die Osterwalder St.Gallen AG und die St.Gallisch-Appenzellische Kraftwerke AG haben gemeinsam die Wasserstoffproduktion Ostschweiz AG mit dem Zweck gegründet, grünen Wasserstoff auf Basis erneuerbarer Energien zu produzieren. Geplant ist der Bau einer Produktionsanlage am Standort Kubel an der Sitter, wo die SAK das gleichnamige Wasser- und Speicherkraftwerk betreibt.



Medaillenregen für Ernst Sutter AG

Zum dritten Mal in Folge wurde die Ernst Sutter AG am diesjährigen Qualitätswettbewerb des Schweizer Fleisch-Fachverbands zur Siegerin im Gesamtklassement gekürt. Die prämierten Produkte der erfolgreichen Gossauer Fleischverarbeiterin erhielten 31 Gold-, acht Silber- und vier Bronzemedailles.

Nominierte stehen fest

Die sechs Finalisten des zweiten Raiffeisen Unternehmerpreises Ostschweiz stehen fest und haben am 14. November die Chance auf den «Goldenen David». Die Expertenjury hat nominiert: Bantli AG, Eschenz, Berggasthaus Staubern, Frumsen, Bioweingut Lenz, Uesslingen, OekoSolve AG, Plons, Streule + Alder AG, Rorschach, und Swisplast AG, Sargans.



130 Millionen für St.Gallen-Bodensee

National- und Ständerat haben die Mittel für das Agglomerationsprogramm St.Gallen-Bodensee der 3. Generation freigegeben. Gesamthaft wird sich der Bund mit rund 130 Millionen Franken an Verkehrsinfrastrukturprojekten im Umfang von 380 Millionen beteiligen. Zu den wichtigsten der über 250 Massnahmen zwischen 2019 und 2023 zählen der Bahnhofplatz und Bushof Herisau, ein umfassendes Massnahmenpaket für den Fuss- und Veloverkehr, die Elektrifizierung der Buslinie Abtwil-St.Gallen-Wittenbach und der Autobahnzubringer Witen in Rorschach.



Die besten Restaurants der Ostschweiz

Erfreuliches gibt's im neuen GaultMillau 2020 aus der Ostschweiz zu berichten: 59 Lokale, zwei mehr als in der letzten Ausgabe, werden in den Kantonen St.Gallen, Thurgau und den beiden Appenzell aufgeführt. Mit dem «Memories» in Bad Ragaz hat die Ostschweiz gar eine weitere 18-Punkte-Küche erhalten und hat damit deren vier. Alle ausgezeichneten hiesigen Lokale finden Sie auf leaderdigital.ch



Was macht Menschen glücklich?

Die St.Galler HR-Management-Spezialistin PMS Schönenberger AG feierte am 19. September im Pfalz Keller ihren Kundenevent mit gegen 100 Gästen. Gastredner war Professor Willibald Ruch, der in seinem Referat ausführte, was Menschen glücklich mache. Fotografiert für den LEADER hat Thomas Hary. Alle Bilder des Anlasses finden Sie unter www.leaderdigital.ch/galerien





Startup-Forum Thurgau 2019

Das Startup-Forum Thurgau an der WEGA ist Treffpunkt der Thurgauer Jungunternehmerszene. Am 27. September wurden neben Inputreferaten und Berichten von erfolgreichen Start-ups auch zahlreiche Networkingmöglichkeiten geboten. Fotografiert für den LEADER hat Patrick Spycher. Alle Bilder des Anlasses finden Sie unter www.leaderdigital.ch/galerien



» Der LEADER Digital Award geht in die zweite Runde

Der nächste LEADER Digital Award findet am 25. März 2021 statt.

Die Verantwortlichen haben sich entschlossen, den Anlass alle zwei Jahre durchzuführen. «Das bietet einerseits Gewähr, dass wieder genügend interessante Projekte auf dem Markt sind, die sich für den LDA bewerben können», so Christoph Lanter von der LDA-Organisatorin MetroComm AG, der Herausgeberin des LEADERS. «Andererseits stellen wir so sicher, dass unsere unabhängige Jury ihrer arbeitsintensiven Tätigkeit genügend Zeit widmen kann.»

» Der erste Roboter, der bei Vorlesungen assistiert

Er sucht Texte im Internet oder erklärt schwierige Sachverhalte möglichst einfach: Der Roboter Lexi wurde vom Institut für Wirtschaftspädagogik der Universität St.Gallen (IWP-HSG) zu Beginn des Herbstsemesters 2019 in einer Vorlesung über «Wissenschaftliches Schreiben» eingesetzt. Im Rahmen eines neuen Forschungsprojektes will das IWP-HSG herausfinden, für welche Zwecke Roboter in der Bildung eingesetzt werden könnten.

» Too Good To Go startet im Thurgau durch

Der Lebensmittelverschwendung wird nun auch in Thurgau der Kampf angesagt. Insgesamt 21 Partnerbetriebe sind im Kanton mit dabei und kämpfen mit «Too Good To Go» gegen Food Waste. Schweizweit wurden mittels der kostenlosen App bereits über eine halbe Million Mahlzeiten gerettet. Anstatt übrig gebliebenes Essen zu entsorgen, können es Betriebe vergünstigt auf der Too-Good-To-Go-App zum Retten anbieten. Die App verzeichnet in der Schweiz 520'000 registrierte Nutzer und über 1500 Partnerbetriebe.

» Hier wachsen die Stars von morgen

Anfang 2020 wird das News-Portal hallochamps.ch lanciert, welches sich den Ostschweizer Fussball-Stars von morgen annimmt. Future Champs Ostschweiz und die Wiler Kanawai Medien AG, zu der auch hallowil.ch gehört, wollen die Stars von morgen schon heute ins richtige Licht rücken und den Weg nach oben begleiten. Anfang 2020 wird das News-Portal hallochamps.ch lanciert. Dabei wird mit News und Hintergründen über Spieler, Spiele und Entwicklungen im Förderprogramm FCO berichtet.

» Tesla elektrifiziert St.Gallen

Der amerikanische Elektrofahrzeughersteller Tesla eröffnete eine neue Filiale an der Zürcherstrasse 160 in St.Gallen. Es handelt sich dabei um die erste in der Ostschweiz. Auch für deutsche und österreichische Kunden kann der Standort interessant sein, sind die nächsten Tesla-Stores doch erst in München, Stuttgart und Innsbruck zu finden. Zusätzlich zur Servicestelle bietet der neue Standort im ehemaligen Porsche-Zentrum der City-Garage einen Showroom.

» Gut-Villa unter den 100 DigitalShapers 2019

Eine elfköpfige Jury hat für die «Bilanz» zum vierten Mal die 100 wichtigsten Köpfe der Schweiz gekürt, die bei der Digitalisierung ganz vorne mit dabei sind. Cornelia Gut-Villa, Geschäftsführerin der Stiftung Startfeld aus St.Gallen, ist unter den Top 100 der Kategorie «Investors» aufgeführt.

» Self-Leadership als Schlüssel zum Erfolg

Trainieren Sie im Seminar «Build Holistic Success» Ihre Wahrnehmung von Erfolg und wie Sie Ihre Ziele erreichen. In Workshops und individuellen Trainingseinheiten gewinnen Sie die notwendigen Tools, um erfolgreich und verantwortungsbewusst zu führen. 8./9.11.2019, Kartause Ittingen. LEADER-Leser erhalten 10 Prozent Rabatt. Leaderdigital.ch/agenda

In Zusammenarbeit mit Startfeld St.Gallen und Startnetzwerk Thurgau.

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



Intelligente Praxisprojekte ausgezeichnet

Künstliche Intelligenz wurde am 16. September am WTT Young Leader Award der Fachhochschule St.Gallen heiss diskutiert. Gefei-ert wurden aber sechs intelligente Projektarbeiten von Studenten. Für den LEADER fotografiert hat Thomas Hary. Alle Bilder des Anlasses finden Sie unter www.leaderdigital.ch/galerien





Soll ich ins Familienunternehmen einsteigen oder nicht?

Am 2. Oktober lud die St.Galler Spezialistin für Unternehmensentwicklung Continuum AG in Zusammenarbeit mit dem Family Business Club der HSG zu «Der Entscheid zur Nachfolge aus verschiedenen Perspektiven» ein. Milo Stössel, Bettina Weishaupt, Mathias Mathauer und René Grünenfelder teilten ihre Erfahrungen und die daraus gezogenen Learnings. Fotografiert hat Hendrik Bischof.



Neue Arbeitswelt – New Work Culture?

3. St.Galler New Work Forum

8. Januar 2020, Lokremise, St.Gallen

Details und Anmeldung:

www.newworkforum.ch

FHO Fachhochschule Ostschweiz

Medienpartner:

LEADER

Goldsponsor:

Kanton St.Gallen



FHS St.Gallen

Hochschule
für Angewandte Wissenschaften



Sepp Fässler AG
9050 Appenzell
www.faessler-garage.ch

Sepp Fässler (Wil) AG
9500 Wil
www.faessler-garage.ch

«Freude herrscht, Monsieur Nicollier»

Am diesjährigen 23. Wirtschaftsforum Thurgau am 7. November in Weinfelden wird Claude Nicollier über seine persönlichen Erfahrungen in Sachen Grenzen ausloten, erweitern und überschreiten sprechen.



Claude Nicollier, der erste und einzige Schweizer im Weltraum.

Claude Nicollier, geboren 1944 in Vevey, ist bis heute der erste und einzige Schweizer, der den Weltraum besucht hat. Die Vorzeichen, dass er eines Tages zu einer der bekanntesten Schweizer Persönlichkeiten werden würde, standen zu Anfang jedoch nicht sonderlich gut: An Ostern 1969 erlitt Nicollier einen Autounfall, der seine Karriere als Miliz- und Jagdpilot bei der Schweizer Luftwaffe zu beenden schien.

Claude Nicollier umkreiste an Bord des Spaceshuttles Atlantis in acht Tagen 136 Mal die Erde.

Mit vier verschiedenen Raumflügen im All

Als Nicollier am 21. Juli desselben Jahres aber die erste Mondlandung am Fernsehen mitverfolgte, setzte er alles daran, seine persönlichen Grenzen zu

überwinden und sich zum Linienpiloten ausbilden zu lassen. Ein Jahr später sass er wieder im Cockpit und nahm in Genf ein Studium der Physik und Astrophysik in Angriff. Nach Abschluss seiner Ausbildung flog er als Linienpilot für die damalige Swissair. Ab 1976 arbeitete er als Wissenschaftler bei der ESA in Noordwijk, wo er sich als Raumfahrer bewarb und im Dezember 1977 für die erste ESA-Astronautengruppe ausgewählt wurde. Als Teil eines Kooperationsprogramms von ESA und NASA flog Claude Nicollier später mit vier verschiedenen Raumflügen viermal ins All.

Doch auch für seinen ersten Einsatz musste Nicollier Geduld beweisen. Dieser war für Oktober 1986 vorgesehen gewesen, wurde jedoch nach der Challenger-Katastrophe abgesagt. So war es denn erst im Juli 1992 so weit. Claude Nicollier umkreiste an Bord des Spaceshuttles Atlantis im Rahmen der STS-46-Mission in acht Tagen 136 Mal die Erde, wozu ihm der damalige Schweizer Bundesrat Adolf Ogi am 7. August mit seinem rasch zum Bonmot gewordenen «Freude herrscht, Monsieur Nicollier» gratulierte.

Berater fürs Kampffjet-Beschaffungsprojekt

Aktuell steht Nicollier wieder im Fokus der Öffentlichkeit, diesmal jedoch nicht als Astronaut, sondern als Berater für Verteidigungsministerin Viola Amherd zum Kampffjet-Beschaffungsprojekt «Air 2030». Dabei lobt Nicollier den Expertenbericht von 2017 als Bericht von hoher Qualität, der ein komplexes Thema verständlich abhandle. Gleichzeitig kritisiert er aber einen Teil der Parlamentarier, indem er ihnen unterstellt, die geostrategische Lage der Schweiz nicht einschätzen zu können. Auch mit der Kommunikation des Bundesrats in der Beschaffungsfrage ist Nicollier nicht zufrieden und fordert klare und konsequente Botschaften von Amherd und ihren Kolleginnen und Kollegen im Bundesrat.

Am diesjährigen 23. Wirtschaftsforum Thurgau wird Claude Nicollier am 7. November in Weinfelden jedoch weniger über die Beschaffungsfrage, als vielmehr über seine persönlichen Erfahrungen in Sachen Grenzen ausloten, erweitern und überschreiten sprechen. wft.ch

Schneespiele

Bisher haben die Touristen den Bergbahnenstreit im Toggenburg vor allem durch die Medien oder beim Dorftratsch mitbekommen. In der kommenden Wintersaison sind die Gäste nun direkt betroffen: Für die beiden benachbarten Skigebiete gibt es kein gemeinsames Ticket – und keine Verbindungspisten mehr.



Während zweier Jahrzehnte boten die beiden Skigebiete in der Gemeinde Wildhaus-Alt St. Johann ein gemeinsames Ticket an, um auf dem Markt als Skidestination Toggenburg aufzutreten. Doch jahrelange Streitigkeiten führen nun diesen Winter zu einer Kampf-

scheidung der Bergbahnen Wildhaus AG und der Toggenburg Bergbahnen AG. Die Verbindungspisten werden nicht mehr unterhalten; die Gäste müssen sich für eines der beiden Teilgebiete entscheiden.

Wie konnte es soweit kommen? Die Wildhauser Bergbahnen verlangen einen grösseren Anteil der Einnahmen des gemeinsa-

men Tickets – ihre Bahnen hätten schliesslich mehr Besucher. Die Toggenburger Bergbahnen sind erzürnt: «Der Skifahrer wurde zum Hamster im Rad degradiert», befand VR-Präsidentin Mélanie Eppenberger im «Blick» und machte via Zeitungsinserat ein feindliches Übernahmeangebot für den Partner aus Wildhaus.

So bieten die Toggenburger den Wildhauser Aktionären an, ihnen bis Ende August 2020 ihre Aktien abzukaufen und so die Mehrheit an den Wildhauser Bergbahnen zu erhalten. Ein gemeinsames Ticket sei nur bei einer Annahme des Angebots und einer Fusion möglich. Das klingt doch ein wenig nach Nötigung – und dürfte die Gesprächsbereitschaft der anderen Seite kaum fördern.

Die Offerte sei zum «Spottpreis von 25 Franken pro Aktie» erfolgt, kritisierte

Jakob Rhyner, Verwaltungsratspräsident der Wildhauser Bergbahnen, prompt im «Blick». Die Rivalin wolle «keine Fusion, wie sie dies immer wieder medial vorgaukelt, sondern die Aneignung und Unterwerfung des unliebsamen Nachbarn». Die Toggenburger würden für die Wiedereinführung des gemeinsamen Tickets 51 Prozent der Wildhauser Aktien verlangen. Das komme einem Erpressungsversuch gleich. Mélanie Eppenberger sieht ihrerseits eine «Blockade gegen eine allseits gewünschte Fusion». «Die einzige markante positive Entwicklung im Toggenburg in den letzten zehn Jahren wurde allein von uns, der

Toggenburg Bergbahnen AG, geschaffen», so Eppenberger wiederum via «Blick». Der Schlagabtausch über die Medien ist symptomatisch; miteinander sprechen geht schon länger nicht mehr.

Eine Fusion beider Unternehmen ist aus betriebswirtschaftlicher Logik und im Interesse einer einheitlichen Tourismus- und Destinationsentwicklung im Obertoggenburg sinnvoll. Die Kommunikation der Toggenburg Bergbahnen AG gegenüber den umworbenen Aktionären der Bergbahnen Wildhaus AG ist aber wenig hilfreich. Hilfreich wäre vielmehr, das Affentheater zu beenden und an einem runden Tisch einen Neustart zu beginnen.

Stephan Ziegler ist
LEADER-Chefredaktor



LEADER 12/2019

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

- Verleger:** Natal Schnetzer
- Chefredaktor:** Stephan Ziegler, Dr. phil. I
sziegler@metrocomm.ch
- Autoren in dieser Ausgabe:** Marcel Baumgartner, Stefan Millius, Manuela Bruhin, Philipp Landmark, Tanja Millius, Stephan Ziegler, Barbara Gysi, Michael Götte, Christof Reichmuth, Sven Bradke, Walter Locher, Daniel Wessner, Elisabetta Antonelli, Christoph Gaberthüel
- Fotografie:** Thomas Hary, Daniel Schmuki, Kirsten Oertle, Patrick Spycher, Raffael Soppelsa, Daniel Ammann, zVg
- Herausgeberin, Redaktion und Verlag:** MetroComm AG
Bahnhofstrasse 8
9001 St. Gallen
Tel. 071 272 80 50
Fax 071 272 80 51
www.leaderdigital.ch
www.metrocomm.ch
leader@metrocomm.ch
- Geschäftsleitung:** Natal Schnetzer
nschnetzer@metrocomm.ch
- Verlags- und Anzeigenleitung:** Oliver Iten
oiten@metrocomm.ch
- Marketingservice/ Aboverwaltung:** Fabienne Schnetzer
info@metrocomm.ch
- Abopreis:** Fr. 60.– für 18 Ausgaben
- Erscheinung:** Der LEADER erscheint 9x jährlich mit Ausgaben Januar/Februar, März, April, Mai, Juni, August, September, Oktober, November/Dezember, zusätzlich 9 Special-Ausgaben
- Gestaltung/Satz:** Susann Biehler
sbiehler@metrocomm.ch
- Produktion:** Ostschweiz Druck AG,
Wittenbach

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

ISSN 1660-2757

HR der nächsten Generation



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

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

www.abacus.ch/hr



AMATEURE



FIATPROFESSIONAL.CH

PROFIS WIE SIE



**FIAT PROFESSIONAL RANGE
DUCATO E6DTEMP JETZT AB CHF 19 990.–**



PROFESSIONAL

EIN PROFI WIE SIE

Ducato 290.0L4.7. Die abgebildeten Fahrzeuge können vom tatsächlichen Angebot abweichen. Angebot exkl. MwSt. Angebot gültig bis auf Widerruf. FCA Switzerland SA behält sich das Recht vor, die Preise sowie die Ausrüstungen jederzeit und ohne Voranzeige zu ändern.

FCA CAPITAL
Suisse

Liga®

Toggenburgerstrasse 146
9500 Wil
071 929 31 31

Fürstenlandstrasse 102
9014 St. Gallen
071 274 55 33

www.liga.ch