

# LEADER

DAS OSTSCHWEIZER UNTERNEHMERMAGAZIN

leaderdigital.ch

April 3/2024

Preis CHF 8.50

22. Jahrgang



Mehr fürs Leben dank kluger Vorsorge?

Mehr herausfinden:



MIT SONDERTEIL  
**PITCH by SIP Ost**



Aurèle Meyer:  
*Retter in  
der Not*

## Sauber bleiben!

pronto-ag.ch

**pronto**  
Wir verstehen mehr  
als Reinigung.

Schwerpunkt Medienlandschaft Ostschweiz

Der Blätterwald lichtet sich

Wirtschaftsraum Appenzellerland

Stabilität in turbulenten Zeiten

Fokus Werdenberg/Sarganserland/Liechtenstein

Klingende Namen, weltweit tätig



# DER EISGENOSS SILBER-EDITION!



1000 GRAMM  
999 FEINSILBER

**PREIS 3'300 CHF**

1000 GRAMM | 999 FEINSILBER | CHF 3'300 INKL. 8.1% MWST

[WWW.EISGENOSS.CH](http://WWW.EISGENOSS.CH)

**DER EISGENOSS.  
DAS LIMITIERTE  
SAMMLERSTÜCK  
ZUR WM 2026  
IN DER SCHWEIZ.**

Gegossen aus purem Silber  
und in Handarbeit verziert.  
Werde Teil des exklusiven  
Fanclubs und unterstütze die  
Zukunft des Schweizer Eishockeys.



# So darf es nicht weitergehen

**Beschämende 30,4 Prozent der Stimmberechtigten haben bei den Thurgauer Grossratswahlen anfangs April ihre Stimmen abgegeben – in St. Gallen waren es im zweiten Wahlgang für den Regierungsrat ebenso blamable 30,5 Prozent. Mit nur 30 Prozent Wahlbeteiligung ist es geradezu rührend, von einer «Vertretung des Volkes» zu sprechen. Die Gewählten repräsentieren vornehmlich die Kunst des Weglassens – nämlich der Mehrheit, die zu Hause bleibt.**

In diesem exklusiven Demokratie-Club können gut organisierte Minderheiten überproportionalen Einfluss ausüben. Warum die Meinung der Mehrheit berücksichtigen, wenn man auch den Spezialinteressen einiger weniger die Bühne bieten kann?

Wenn nur ein kleiner Teil der Bevölkerung wählt, muss man sich fragen, inwiefern die gewählten Vertreter wirklich die Ansichten und Interessen der Gesamtheit der Bevölkerung repräsentieren. Das führt unweigerlich dazu, dass Entscheidungen getroffen werden, die nicht das breite Spektrum der gesellschaftlichen Meinungen und Bedürfnisse widerspiegeln – was den Frust bei den Nichtwählern noch verstärkt.

Die niedrige Wahlbeteiligung ist damit nicht nur Symptom, sondern auch Nährboden für wachsende Politikverdrossenheit – ein selbstverstärkender Kreislauf aus Desinteresse und Enttäuschung: Je weniger mitmachen, desto mehr haben sie das Gefühl, «die da oben» machen ohnehin, was sie wollen. Und weil so wenige mitmachen, ist dem tatsächlich immer häufiger so.

Da braucht es mehr als nur ein paar freundliche Erinnerungen, dass Wahlen stattfinden. Vielleicht sollte man anfangen, Wahlurnen in den Supermärkten aufzustellen? Oder gleich Wahlzettel in die Pakete von Online-Bestellungen legen? Im Ernst: Mit Bussen für Nichtwähler bzw. -abstimmer – oder, wenn man es positiv formulieren will: Mit Gutschriften für Wähler und Abstimmer – und vor allem mit der längst überfälligen elektronischen Stimmabgabe könnte Abhilfe geschaffen werden. So bliebe die direkte Demokratie auch im 21. Jahrhundert nicht nur ein theoretisches Konzept, sondern etwas, das tatsächlich gelebt wird.

Natal Schnetzer, Verleger



Anzeige





**inconet**  
Information Communication Network  
[www.inconet.ch](http://www.inconet.ch)

**ELEKTROTECHNIK**  
**Huber+Monsch**  
Starkstrom | Automation | Telematik | Informatik  
[www.hubermensch.ch](http://www.hubermensch.ch)

**Wir verbinden Menschen  
und Technik.**



**Büro-  
technisch  
intelligent:  
moderne  
Massarbeit  
von COFOX.**

Mehr Effizienz am Arbeitsplatz, von der IT bis zum Kopierer. Dafür stehen wir. Und das erst noch vor Ihrer Haustüre. COFOX ist näher bei Ihnen und sorgt mit innovativen Bürotechnik-Produkten und massgeschneiderten Softwarelösungen für mehr Effizienz im Büro, Ordnung mit System und volle Sicherheit beim Datenschutz.

Wir bringen Ihre Arbeitsumgebung im Büro auf Touren. Ob KMU, Verwaltungen, Institutionen oder Grossunternehmen - mit COFOX kommen Sie auf ein neues Level, wenn es um intelligente und sichere Bürotechnik geht. Wir bringen Sie weiter.

Schlaue Füchse arbeiten mit COFOX.  
Wir machen Bürotechnik effizienter:

St. Gallen	071 274 00 80
Zizers	081 307 30 30
Scuol	081 850 23 00

# Molkerei Forster kämpft gegen den Konkurs



**Die Molkerei Forster AG ist seit Anfang April in einem Nachlassstundungsverfahren. Das Herisauer Unternehmen, das 2021 in einen Neubau zog, hat nun sechs Monate Zeit, das Unternehmen zu sanieren.**

«Wir sind nach wie vor ein eigenständiger Betrieb, wurden nicht übernommen und werden nicht schliessen», entkräftet GL-Mitglied Sabine Bloch-Forster entsprechende Gerüchte gegenüber dem «St.Galler Tagblatt», die im Appenzellerland kursieren.

Zur schwierigen finanziellen Situation haben mehrere Umstände beigetragen – etwa der 2021 eröffnete Neubau, bei dem höhere Baukosten zu höheren Mieten führten. Dazu kommen die Inflation und der Ukraine-Krieg, der eine Verteuerung der Stromkosten um eine Million Franken bewirkte, sowie gestiegene Plastikpreise, was sich bei den Joghurtbechern bemerkbar macht. Das Umsatzwachstum konnte diesen Kostenanstieg nicht auffangen. Und ausgerechnet in dieser Situation kündigte die Hausbank Forster auch noch die Zusammenarbeit auf. Wegen der Nachlassstundung konnten nicht alle Lieferanten zeitgerecht bezahlt

werden. Was folgte, waren Verhandlungen mit den über 60 zuliefernden Milchbauern, so das «Tagblatt». Im Dezember 2023 wurden diese über die Schwierigkeiten informiert; gemeinsam wurde die Strategie besprochen. Mit dem Ergebnis, dass die Züger Frischkäse AG – ein langjähriger Forster-Partner – die Zahlungen der Milchlieferanten für die Molkerei Forster AG übernimmt. Aktuell erarbeitet die Molkerei Forster AG Nachlassverträge mit den Gläubigern sowie Nachlassdividenden, die festlegen, wie viel Geld die Gläubiger nach dem Schuldenschnitt erhalten.

**Text:** Stephan Ziegler  
**Bild:** zVg

# Projekte jederzeit im Griff.

Abacus Projektverwaltung – die integrierte Projektmanagement-Software

Abacus Tagung  
Experience Day für  
Handel und Produktion  
11.06.2024  
physischer Event  
jetzt anmelden  
[abacus.ch/proj-day](https://abacus.ch/proj-day)



## Ihr Nutzen mit Abacus Projektverwaltung

Mit vielen branchenspezifischen Lösungen ermöglicht die Abacus Projektverwaltung eine gezielte, effiziente Wirtschaftlichkeitskontrolle für Projekte, Mitarbeitende und Maschinen.



Weitere Informationen finden Sie unter:  
[abacus.ch/projektverwaltung](https://abacus.ch/projektverwaltung)

# Inhalt



**10 Spotlight**  
Wichtiges in Kürze

**12 Digital & Start-ups**  
Ostschweiz 2.0

**14 Vernetzt**  
Im Chat mit Christoph Kempter

**16 Verbandelt**  
Auf einen Kaffee mit Roger Walser



**18 Schwerpunkt**  
**Medienlandschaft Ostschweiz**  
Der Blätterwald lichtet sich

**54 Max Keller**  
Die internationale Wirtschaftsprominenz trifft sich in St.Gallen

**58 Adrian Brunner**  
Hier wird Anlagen Leben eingehaucht



**60 Wirtschaftsraum Appenzellerland**  
Stabilität in turbulenten Zeiten

**94 Fokus Werdenberg/Sarganserland**  
**Liechtenstein**  
Klingende Namen, weltweit tätig

**106 Rückblicke**  
Leadership Lounge, Olma-Generalversammlung

**110 PITCH by SIP Ost**  
Das Innovations-Ökosystem in der Ostschweiz



**122 Schlusspunkt**  
Generation nutzlos?



## Alles, was recht ist



**Personendaten sind in der Schweiz durch das Datenschutzgesetz geschützt. Das DSG definiert sie als alle Angaben, die sich auf eine bestimmte oder bestimmbar Person beziehen. Entsprechend schützt es nicht die Daten, sondern die Persönlichkeit der Betroffenen.**

Beim Einsatz von ChatGPT für die Bearbeitung von Personendaten ist eine der wichtigsten Anforderungen in Unternehmensprozessen die Einwilligung der betroffenen Person. Sie muss transparent über den Einsatz von ChatGPT und die Verwendungszwecke informiert werden. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Verhältnismässigkeit: ChatGPT darf nur auf die für den jeweiligen Zweck notwendigen Daten zugreifen können. Das bedeutet, dass Unternehmen Vorkehrungen treffen müssen, um zu verhindern, dass ChatGPT Zugriff auf sensible oder irrelevante Personendaten erhält.

Zudem ist es für Unternehmen unabdingbar, die Rechte der betroffenen Personen zu respektieren, indem bspw. entsprechende Antragsformulare auf der Website zur Verfügung gestellt werden. Das grösste Datenschutzrisiko bleibt jedoch der Mensch: Die Mitarbeiter müssen zwingend auf das Einhalten der rechtlichen Rahmenbedingungen sensibilisiert werden. Der Einsatz von ChatGPT im Umgang mit Personendaten erfordert eine sorgfältige Planung und Umsetzung datenschutzrechtlicher Vorgaben. Unternehmer müssen sich der Verantwortung bewusst sein, die mit der Bearbeitung einhergeht, und Massnahmen ergreifen, um Compliance zu gewährleisten. Andernfalls drohen Bussen bis zu 250'000 Franken.

Dr. Nicolas Buob, Rechtsanwalt & Notar  
Stach Rechtsanwälte AG, St.Gallen



## Klartext von Pascal: Fitnesskur für den Staat!

Es ist eine Binsenwahrheit: Das Geld wächst nicht auf den Bäumen – es muss zuerst verdient werden. Doch vielen Politikern scheint das nicht mehr bekannt zu sein. Eine komplette Ignoranz manifestiert sich bei der politischen Linken, doch sie reicht bis weit in die Mitte hinein. Eine neue Sorglosigkeit hat sich breitgemacht; Sparen ist zum Fremdwort geworden. Ausgeben lautet das Credo. Geld hat man – irgendwie. Wenn es nicht reicht, wird es trotzdem ausgegeben. Die Finanzierung regelt man später. Wer so wirtschaften würde, wäre längst pleite. Doch beim Staat geht das.

Ständig werden neue Gesetze, Vorschriften und Verbote kreiert. Deren Anwendung und Vollzug kostet einen Haufen Geld – auf dem Buckel der Steuerzahler und der Wirtschaft. Wer arbeitet und leistet, wird geschröpft. Wenn das Geld trotzdem nicht reicht, werden neue Schulden angehäuft. Die nächste Generation kann es dann richten. Zum Glück haben wir eine Schuldenbremse; sie verhindert das Schlimmste.

Allen gängigen Behauptungen der Regierenden zum Trotz: Wir haben kein Einnahmen-, sondern ein Ausgabenproblem. Der Staat ist in den letzten Jahren auf Bundes- und Kantonsebene viel zu stark gewachsen. Er hat immer mehr Aufgaben an sich gerissen, die keine Staatsaufgaben sind. Es werden immer mehr Stellen geschaffen, die keine Wertschöpfung generieren. Staatsquote und Staatspersonal wachsen ungebremst.

Das muss aufhören. Es braucht eine Fitnesskur für den Staat! Er muss wieder schlanker und fitter werden. Und er muss sich auf das konzentrieren, was wirklich seine Aufgabe ist. Dazu gehören unsere Sicherheit und die Bildung. Was keine Staatsaufgabe ist, soll die Wirtschaft erledigen.

Wenn die Schweiz auch künftig erfolgreich sein will, darf der Staat nicht weiter aufgeblasen werden. Zu viel Luft führt bekanntlich zu Blähungen. Und auch der grösste Ballon zerplatzt irgendwann, wenn er immer mehr aufgeblasen wird.

Pascal Schmid, Nationalrat TG (SVP)





### Stäheli untersucht ChatGPT-Nutzung

Kathrin Stäheli von der Standortförderung der Stadt St.Gallen hat in ihrer Masterarbeit Akzeptanz und Nutzung von ChatGPT in Ostschweizer Unternehmen untersucht. Sie kommt zum Schluss, dass das KI-Tool wohl bekannt, akzeptiert und weit verbreitet ist, seine Nutzung aber noch optimiert werden kann. Zu finden ist die Konklusion auf [leaderdigital.ch](http://leaderdigital.ch).



### SwissVR beruft Räss in Vorstand

Bruno Räss wurde in den Vorstand von SwissVR gewählt. Räss arbeitet bei der Rechtsanwaltskanzlei Bratschi AG in St.Gallen und betreut u. a. Beratungsmandate in Nachfolgeplanungen, Unternehmensfinanzierungen, Restrukturierungen und Coaching. Nach seiner langjährigen Tätigkeit bei PricewaterhouseCoopers AG ist er nun in verschiedenen Verwaltungsräten tätig.



### Abderhalden stösst zu Altrimo

Altrimo erweitert mit Jennifer Abderhalden ihr Dienstleistungsportfolio und bietet erstmals Dienstleistungen im Bereich digitale Transformation, Prozess- und Projektmanagement, finanzielle Führung und Governance für den öffentlichen Sektor an. Abderhalden verfügt über mehrere Jahre Erfahrung in einer grösseren Verwaltung und als Beraterin für den öffentlichen Sektor.



### Götte in Parteileitung gewählt

Der Parteivorstand der SVP Schweiz hat Nationalrat Michael Götte aus Tübach in die Parteileitung gewählt. Dieses Gremium ist verantwortlich für die strategische Planung und Ausrichtung der Partei. Als Oberst und Mitglied der sicherheitspolitischen Kommission des Nationalrats wird Götte innerhalb der Parteileitung die Verantwortung für die Sicherheitspolitik übernehmen.



### Von Wunschheim spricht am YPF

Glaube und Arbeit – geht das? Anwältin Clarisse von Wunschheim aus Jona versucht, ihr persönliches Glaubensleben mit ihrem Beruf zu verbinden. Doch wie ist dies in einer eher atheistisch geprägten Arbeitsumgebung möglich? Von Wunschheim spricht am Young Professionals Forum 2024 vom 12. September in Winterthur.

## Kopf des Monats: Robert Stadler



**Robert Stadler übernimmt ab Mitte 2024 die Geschäftsführung der beiden Verbände HEV Kanton und Stadt St.Gallen. Für die Standort- und Wirtschaftsorganisation WirtschaftsPortalOst wird er weiterhin in Teilzeit tätig bleiben.**

Stadler hat Betriebswirtschaft an der Universität St.Gallen (HSG) mit Vertiefung Kommunikations- und Medienmanagement studiert und verfügt über beste Verbindungen in die Ostschweizer Wirtschaft und Politik.

Der grösste Teil seiner beruflichen Karriere spielte sich im Spannungsfeld zwischen Wirtschaft, Politik und Gesellschaft ab. Während knapp fünf Jahren war Robert Stadler Geschäftsführer der FDP von Kanton und Stadt St.Gallen. Von 2012 bis 2019 war er bei der IHK St.Gallen-Appenzell Leiter Kommunikation und stellvertretender Direktor.

In den vergangenen knapp fünf Jahren baute Stadler die regionale Standort- und Wirtschaftsorganisation WirtschaftsPortalOst (WPO) in der Region Wil erfolgreich auf. Für WPO wird er nebst seinem neuen Engagement beim HEV weiterhin in Teilzeit tätig bleiben. Seine Tätigkeit erfolgt im Auftragsverhältnis für die beiden HEV-Verbände, welche die Nachfolge in der Geschäftsführung einvernehmlich regeln.

Robert Stadler ist verheiratet und wohnt mit seiner Familie seit vielen Jahren in der Stadt St.Gallen. Er folgt auf Remo Daguati, der die beiden Verbände seit 2016 geführt hatte. Daguati wurde neulich in den Rat für Raumordnung (ROR) des Bundesrats gewählt.

# Spotlight



## RTAG baut für die Zukunft

An der Churerstrasse in Altstätten ist der Spatenstich für das neue Geschäftshaus der RTAG erfolgt, einem der führenden Dienstleister für Immobilien, Verwaltung und Treuhand in der Ostschweiz. Das Projekt umfasst drei Stockwerke mit über 1000 Quadratmetern Bruttogeschossfläche und vierzig modernsten Büroplätzen.

## St.Gallen Symposium: «Confronting Scarcity»

Unternehmen, Regierungen und viele Menschen sehen sich mit knapper werdenden Ressourcen konfrontiert. Mit weniger Energie oder Wasser, Handelsunterbrechungen, höheren Kapitalkosten, aber auch mit schrumpfenden Belegschaften. Wie gehen wir damit um? Mit dieser Frage beschäftigt sich das 53. St.Gallen Symposium am 2. und 3. Mai 2024. Es lädt dazu ein, derzeitige Wirtschafts- und Gesellschaftsmodelle zu überdenken.

## Alvier muss schliessen

Die schwedische Höganäs AB schliesst ihr Tochterunternehmens Alvier PM Technology zum 30. Juni 2024. Betroffen sind 29 Mitarbeiter in Buchs. Alvier hatte sich auf pulvermetallurgische Werkzeuglösungen spezialisiert. Trotz der «Prüfung verschiedener Optionen und alternativer Wege, um die finanzielle Rentabilität von Alvier zu erreichen», sei es «offensichtlich geworden, dass die derzeitige Ausrichtung der Alvier AG PM-Technology nicht mit den strategischen Zielen von Höganäs übereinstimmt».

## Das neue Dolderbähnli kommt aus dem Thurgau



An der Churerstrasse in Altstätten ist der Spatenstich für das neue Geschäftshaus der RTAG erfolgt, einem der führenden Dienstleister für Immobilien, Verwaltung und Treuhand in der Ostschweiz. Das Projekt umfasst drei Stockwerke mit über 1000 Quadratmetern Bruttogeschossfläche und vierzig modernsten Büroplätzen.



## Neuer Namensgeber für den Kybunpark?

2016 verpflichtete der FC St.Gallen 1879 den Thurgauer Schuhhersteller Kybun als Namensgeber für das Fussballstadion. Seitdem trägt die Heimstätte des FCSG den Namen «Kybunpark». Kybun wurde aktiv in die Rehabilitation und den Sportalltag der Spieler integriert. Ein spezielles Kybun/FCSG-Sondermodell gehört bis heute zur Ausrüstung des Vereins. Seit der neuen Saison werden die Fussballprofis, die Frauenequipe und der gesamte Nachwuchs von Puma ausgestattet. Ursprünglich als Trainingsbekleidung geplant, stellt dies nun den Namensgeber des Kybunparks vor eine Herausforderung: Kürzlich hat der FCSG einen Puma-Sneaker mit seinem Emblem vorgestellt. Karl Müller, CO-CEO der Kybun-Joya-Gruppe, zeigt sich enttäuscht: «Wir sind überrascht, dass unser Verein einen Konkurrenzschuh lanciert hat.» Es habe keine vorherige Information zu diesem Thema gegeben. «Die entstandene Inhouse-Konkurrenz mit anderen FCSG-Sponsoren entspricht aus unserer Sicht nicht einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit.» Co-CEO Claudio Minder ergänzt kryptisch: «Es ist unsere Aufgabe, immer wieder zu prüfen, ob ein Engagement im Sponsoring wirtschaftlich Sinn macht – oder eben nicht.» Der Sponsoringvertrag mit dem FCSG läuft noch bis Ende Juni 2026.



## Cicor wird zum führenden Anbieter von High-End-Elektronik in Grossbritannien

Die Cicor-Gruppe aus Bronschhofen hat die Übernahme von TT Electronics IoT Solutions Ltd. mit drei Produktionsstätten in England und China abgeschlossen und wird damit zum führenden Anbieter von High-End-Elektronik in Grossbritannien. Durch die Kombination der von TT Electronics PLC übernommenen Standorte mit den Cicor Unternehmen Axis Electronics (Integration 2021) und STS Defence (Integration 2024) entsteht der neue Marktführer im britischen EMS-Markt. Zudem wird Cicor zu einem europäischen Marktführer in der Produktion von High-End-Elektronik für den Sektor Luft-/Raumfahrt und Verteidigung.



## Pistor startet Bau der Verteilzentrale Ostschweiz

Am 22. März hat die Rothenburger Backwaren-Grosshändlerin Pistor in Sennwald den Startschuss für Ihre Verteilzentrale Ostschweiz gegeben. Die Investition für das Logistikgebäude beläuft sich auf 18,5 Millionen Franken, eröffnet wird es im Verlauf des Jahres 2025. Ziel ist eine engmaschige und nachhaltige Belieferung der Ostschweizer Kundschaft.



## Grand Resort investiert in Tamina Therme und Casino Bad Ragaz

Das Grand Resort Bad Ragaz investiert in seine beiden Tochtergesellschaften Tamina Therme und Casino Bad Ragaz insgesamt sieben Millionen Franken. Baustart ist Mitte April. Gleichzeitig verlässt CEO Serge Altmann das Unternehmen nach nur einem halben Jahr, um sich einer neuen beruflichen Herausforderung zu stellen. Verwaltungsratspräsident Klaus Tschütscher übernimmt ad interim seine Funktion.

## Neugründungen 2023: Zug an der Spitze, Uri am Schluss, die Ostschweiz mittendrin

Im ersten Quartal 2024 wurden 13'453 Neugründungen in der Schweiz verzeichnet. Das ist ein Wachstum von 4,1% gegenüber der Vorjahresperiode. Das zeigt die Studie «Nationale Analyse Schweizer Firmengründungen Q1 2024» des St.Galler Instituts für Jungunternehmen IFJ. Basierend auf den Gründungszahlen 2023 geht der Kanton Zug mit 21,44 Firmengründungen pro 1'000 Einwohner klar als Gewinner hervor. Mit Abstand folgen Schwyz (8,37) und Genf (7,73). Appenzell Innerrhoden (6,72), St.Gallen (5,26), Appenzell Ausserrhoden (5,25) und Thurgau (5,12) bewegen sich im Mittelfeld.

## LEADER digital

**Publizieren Sie Ihre Veranstaltung gratis auf [leaderdigital.ch](https://leaderdigital.ch), der grössten Wirtschaftsnews-Plattform der Ostschweiz.**

Sie können Ihre Veranstaltung selbst auf [leaderdigital.ch/news/agenda](https://leaderdigital.ch/news/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.



# east#digital

## Open Day zur Künstlichen Intelligenz

Das St.Galler BildungsLab Smartfeld öffnet seine Türen: Am Open Day vom 4. Mai können Kurse und Workshops von Smartfeld ausprobiert werden. Alle Workshops wurden von Schülern der Kantonsschule am Brühl entwickelt und für Schulklassen durchgeführt. Nun werden sie der Öffentlichkeit zugänglich gemacht.



## Smartfeld eröffnet Standort Buchs

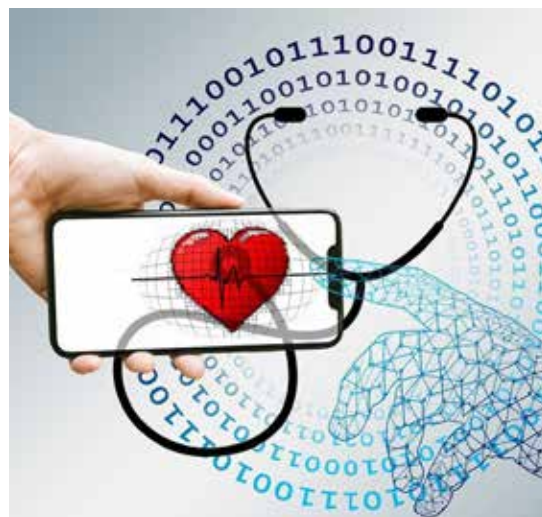
Am 23. März wurden in den Räumlichkeiten des BZBS das Bildungslabor Smartfeld und der ICT Campus Buchs eröffnet. Stadtpräsident Rolf Pfeiffer bezeichnete die Eröffnung als «Riesengeschichte». Die Bedeutung des Angebots versinnbildlichte auch der Slogan, mit dem das Smartfeld am Samstag vor Ort warb: «Hallo Region Sarganserland-Werdenberg, wir starten durch!»

## Wer wird Digital Shaper Ostschweiz 2024?

Mit der Lancierung der Wahl zum «Digital Shaper Ostschweiz 2024» macht sich der Digital Hub east#digital zum zweiten Mal auf die Suche nach den Ostschweizer Wegbereitern der digitalen Zukunft. In einer ersten Abstimmungsrunde können auf eastdigital.ch bis am 28. Juni pro abstimmende Person drei Shapers bzw. Teams gewählt werden. Die zehn Shapers/Teams, die in dieser Runde am meisten Stimmen erhalten, kommen auf die Shortlist. In



der zweiten Abstimmungsrunde können Sie dann bis am 30. August 2024 darüber abstimmen, wer von den zehn Shortlist-Kandidaten «Digital Shaper Ostschweiz 2024» werden soll. Offiziell verliehen wird der Titel «Digital Shaper Ostschweiz 2024» am 19. September an der 2. Digital Conference Ostschweiz, die im Einstein Congress in St.Gallen stattfinden wird.



## OSTZ nutzt künftig KI für medizinische Ausbildung

Das Ostschweizer Schulungs- und Trainingszentrum des Kantonsspitals St.Gallen (OSTZ), VirtaMed aus Schlieren und Area9 Lyceum aus Leipzig kooperieren in einem Projekt zur Verbesserung der medizinischen Ausbildung. Das OSTZ nutzt die Plattform Area9 Rhapsode Capable, um die medizinische Ausbildung durch adaptives Lernen, durch künstliche Intelligenz gesteuerte Personalisierung und systematisch ausgerichtete Lernmodule neu zu definieren.

## Kaspar& geht mit Acrevis live

Die St.Galler Acrevis Bank AG und das HSG-FinTech Kaspar& lancieren im Rahmen einer strategischen Kooperation die gemeinsame Anlage- und Spar-App «Kaspar&Acrevis» für Android- und Apple-iOS-Geräte. Mit nur wenigen Klicks können Acrevis-Kunden ihr Acrevis-Bankkonto und ihre Acrevis-Debit-Mastercard mit der App verbinden.



## RZO und Gas&Com AG werden Partner

Das Rechenzentrum Ostschweiz kündigt die neueste Partnerschaft mit der Gas&Com AG an. Durch die Kooperation mit dem RZO konnte das Backbone-Netz der Gas&Com AG um einen neuen redundanten POP im Gebiet Ostschweiz ergänzt werden. Auf diese Weise entstehen kontinuierlich schnellere und zuverlässigere Verbindungen. Gleichzeitig wird das Rechenzentrum in Gais von jedem Standort in der Schweiz aus noch besser erreichbar.

## Feey steht im Finale der SEA

Ein Expertengremium hat neun Finalisten für den Swiss Economic Award 2024 ausgewählt. Mit dabei ist auch der Flawiler Pflanzen-Onlineshop Feey. Wer von den neun Start-ups in einer der drei Kategorien als Sieger hervorgeht, wird sich im Juni am Swiss Economic Forum zeigen.



## DTI expandiert nach Italien

Die DTI-Gruppe aus Wil ist Spezialistin für intelligentes Informationsmanagement mit Fokus auf dokumentenzentrierter Prozessautomation. Nach Köln eröffnet die DTI-Gruppe nun eine weitere Geschäftsstelle in Italien. Die in Verona domizilierte DTI Srl wird als Tochterunternehmen gegründet und bearbeitet den italienischen sowie spanischen Markt.

## ALLE DIGITALNEWS DER OSTSCHWEIZ AUF EASTDIGITAL.CH

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

f eastdigital.ch  
 in eastdigital.ch

east#digital





# «Heute ist der Schnabel etwas gar schnell offen»



Im Chat mit Christoph Kempter, geschäftsführender Inhaber der Personalvermittlung Sopac AG

## Christoph Kempter, Sie vermitteln mit Ihrer Sopac AG Führungskräfte und Kadermitglieder. Angesichts des in vielen Branchen akuten Fachkräftemangels: Bereitet Ihnen die Arbeit derzeit Kopfschmerzen?

Nein. Denn ohne einen gewissen Mangel an Fachkräften hätte unsere Branche ja nichts zu tun. Die Situation kann sich auch rasch wieder ändern. In gewissen Branchen sieht's aus meiner Sicht schon wesentlich besser aus als vor ein, zwei Jahren. Was mir dagegen Sorgen bereitet, ist die hohe Anspruchshaltung und die tiefe Loyalität auf Arbeitnehmerseite.

## Wie macht sich das bei Ihrer Arbeit bemerkbar?

Als Vermittler spüre ich die Ansprüche der Kandidierenden rasch. Diese sind die letzten Jahre tendenziell gestiegen und stimmen oft nicht mehr mit der Leistungsbereitschaft überein. Früher war es so, dass Arbeitnehmende zuerst einmal ein Jahr gearbeitet haben, bevor sie den Schnabel aufmachten – heute ist der Schnabel manchmal etwas gar schnell offen. Und gleichzeitig verkennen viele Unternehmen zum Teil auch berechnete Anliegen und Ansprüche der Arbeitnehmenden.

## Inwiefern?

Vielen Firmen sind in Bezug auf Führung und Organisation überfordert und nicht up to date – was sie als Arbeitgeber wenig attraktiv macht. Ich rate meinen Kunden deshalb, mehr Ressourcen in die Arbeitgeberattraktivität zu lenken. Hier besteht bei zahlreichen Firmen klarer Handlungsbedarf.

## Dann vermitteln Sie nicht nur Personal, sondern beraten Unternehmen auch, wie sie als Arbeitgeber attraktiver werden?

Ja, wenn ich den Eindruck habe, dass eine Firma diesbezüglich Verbesserungspotential hat, schlage ich schon mal vor, zuerst an diesem Thema zu arbeiten.

## Sie sind auf LinkedIn bestens vernetzt. Wie nutzen Sie die Plattform für Ihre Arbeit?

LinkedIn nutze ich für das Sichten von Profilen und die Direktansprache. In der Vergangenheit habe ich auch

gewisse Stellen auf der Plattform ausgeschrieben – was allerdings nicht immer zufriedenstellend war. Den Bewerbungen fehlte oft Qualität und Tiefgang. Wir fahren aber immer möglichst breit, schreiben Stellen online aus, ab und zu mit Print ergänzt, nutzen unsere eigene Datenbank, sichten Profile und machen Direktansprache. Vielfach kennen unsere Kunden Personen, die sie sich vorstellen, jedoch nicht direkt selbst kontaktieren können.

## Auf LinkedIn erwähnen Sie Ihre Leidenschaft für Familienunternehmen. Woher rührt diese Leidenschaft?

Viele Unternehmen haben hehre Leitbilder, die bestens in Szene gesetzt, aber nicht gelebt werden. Bei den meisten Familienunternehmen, die ich etwas besser kenne, ist das anders: Hier steht der Mensch nicht nur im Leitbild, sondern auch im täglichen Arbeitsprozess im Mittelpunkt. Familienbetriebe sind persönlicher und die Wertschätzung, die viele Arbeitnehmende andernorts vermissen, ist tendenziell höher.

## Sie waren CEO bei Appenzeller Käse und beim Liechtensteiner Lebensmittelhersteller Hilcona im Einkauf tätig. Was hat Sie zum Wechsel in die Personalvermittlung bewogen?

Das war eher Zufall. Und ich bin der Branche immer noch verbunden: Ein grosser Teil meiner Kunden ist aus dem Lebensmittelbereich und ich bin seit mehreren Jahren Verwaltungsrat der Wauwiler Champions AG. Seit letztem Sommer sitze ich zudem im Verwaltungsrat der Gustav Spiess AG und bei Grischuna, beides Fleisch- und Wurstproduzenten. Die Firmen sind im Besitz der Familie Spiess in Berneck – und hier zeigt sich, was ich vorhin zu Familienbetrieben geschrieben habe: Es gibt viele langjährige Mitarbeitende, bei denen man die Verbundenheit mit dem Betrieb sehr gut spüren kann.

## Was fasziniert Sie an der Lebensmittelbranche?

Ernährung ist einerseits fundamental für unsere Gesundheit und Leistungsfähigkeit. Andererseits sind die meisten Lebensmittelmärkte sehr





**Christoph Kempter**

Geschäftsführender Inhaber der Personalvermittlung Sopac AG

Vernetzen



dynamisch, abwechslungsreich und stark von externen Faktoren abhängig. Nicht zuletzt werden Ernährung und Landwirtschaft in den nächsten Jahren weltweit grosse Veränderungen erfahren – gewollte und ungewollte. Den Convenience-Trend beurteile ich kritisch, insbesondere der Verzehr von hoch verarbeiteten Produkten mit Konservierungs-, Farb- und Aromastoffen, gehärteten Fetten und, und, und. Das ist in hohen Mengen einfach nicht gesund.

**Dann greifen Sie privat lieber zum Kochlöffel als zum Fertigprodukt?**

Ja klar, wenn ich genügend Zeit habe. Aber ich geniesse auch regelmässig gewisse Hilcona-Produkte und denke dabei an die interessante Zeit im Ländle.

**2018 haben Sie mit «Bonifaz» Ihren eigenen Gin auf den Markt gebracht. Welche Projekte schwirren Ihnen noch im Kopf herum, die Sie gerne realisieren möchten?**

Ideen hätte ich noch viele... Im Moment fokussiere ich mich aber auf meine Firma und meine Verwaltungsratsmandate.

**Und vermutlich auf ihre Rolle als Präsident der Ortsgemeinde Au?**

Genau. Ich wohne seit 20 Jahren hier in Au. Die Ortsgemeinde besitzt Land, Wald und Reben, aber auch Immobilien wie 50 Alterswohnungen, zwei Restaurants, einen Spielplatz und weitere Liegenschaften. Als Präsident führe ich den Ortsverwaltungsrat, der diese Güter bewirtschaftet, pflegt und weiterentwickelt. So dass sie einen möglichst grossen Nutzen für Bürgerinnen, Einwohner und Vereine haben.

Stationen

-  **Verwaltungsrat (VR)**  
 Gustav Spiess AG · Freelance  
 Jul 2023 - Present · 9 mos  
 Berneck, Sankt Gallen, Schweiz · On-site
-  **Verwaltungsrat**  
 Fleischtrocknerei Churwalden AG · Freelance  
 Jul 2023 - Present · 9 mos  
 Landquart, Graubünden, Schweiz · On-site
-  **Präsident**  
 Ortsgemeinde Au · Part-time  
 Nov 2022 - Present · 1 yr 5 mos  
 9434 Au · Hybrid
-  **Geschäftsführender Inhaber**  
 SOPAC AG  
 Feb 2012 - Present · 12 yrs 2 mos  
 Sankt Gallen, Schweiz
-  **Delegierter des Verwaltungsrates (VRD)**  
 Rutishauser Beteiligungen AG  
 Jun 2016 - Jun 2023 · 7 yrs 1 mo  
 Züberwangen SG, Wil SG, Fällanden ZH, Neukirch TG, Gordola TI
-  **GF**  
 Appenzeller Käse GmbH  
 Oct 2006 - Jan 2012 · 5 yrs 4 mos
-  **PM / Lead Buyer**  
 Hilcona AG  
 Feb 2002 - Oct 2006 · 4 yrs 9 mos  
 Liechtenstein
-  **GF Stv.**  
 LV-SG  
 1995 - Jan 2002 · 7 yrs 1 mo  
 St. Gallen / Rebstein

Ausbildung

-  **ETH Zürich**  
 Dipl. Ing. Agr. ETH, Agronomy, General /  
 Economie / Marketing  
 1989 - 1994
-  **University of St.Gallen**  
 Neue Konzepte für den Verwaltungsrat (VR)  
 2013 - 2014  
  
 Weiterbildung im Bereich Verwaltungsrat (VR)  
 Prof. Dubs, Hilb, Müller
-  **Stiftsschule Einsiedeln**  
 Matura  
 1986 - 1988

**Text:** Tobias Hänni  
**Bild:** zVg



# «In der Ostschweiz haben die Bergbahnen die Hausaufgaben gemacht»

In der Rubrik **Verbandelt** trifft sich der **Leader** mit den Geschäftsführern der kleinen und grossen Ostschweizer Wirtschaftsverbände auf einen Kaffee. Heute dabei: Roger Walser, Präsident und Geschäftsführer des Ostschweizer Verbands der Seilbahnunternehmen OSVS.

## **Holdrio Herr Walser! Während wir im Büro brüten, geniessen Sie die Sonne auf einem Berggipfel... Stimmt dieses Klischee?**

Die Geschäftsstelle des Ostschweizer Verbands der Seilbahnunternehmen befindet sich in Walenstadt und so sehe ich die Churfürsten und die Flumserberge zwar vom Arbeitsplatz, aber sitze auch mehrheitlich am Schreibtisch.

## **Sie spüren wie fast alle Wirtschaftszweige den Fachkräftemangel. Gab es deshalb schon Probleme, den Betrieb einer Bahn aufrechtzuerhalten?**

Der Betrieb eines Unternehmens konnte immer gewährleistet werden. Es ist aber schon so, dass wir bei der Rekrutierung von neuen Arbeitskräften eine Herausforderung spüren.

## **Mit einer Ausbildungsoffensive möchte Ihr Verband für mehr Berufsnachwuchs sorgen.**

Die Berufslehre Seilbahnmechatroniker EFZ dauert vier Jahre, und im Sommer 2024 sind in der Ostschweiz in den vier Lehrjahren 14 Lernende aktiv. Wir sind überzeugt, dass auch dank unseres OSVS-Lehrverbands Seilbahnlehren die angestrebten 24 Lernenden realistisch sind. Es gilt aber weiterhin: Qualität ist wichtiger als Quantität.

## **Erhalten die Lernenden mit dem Ausbildungsverbund Einblick in mehrere Unternehmen?**

Dank des OSVS-Lehrverbands Seilbahnlehren profitieren wir von einer abgestimmten Zusammenarbeit bei den Ausbildungen unserer Lernenden. Es ist geplant, dass die Lernenden bei anderen Bahnunternehmen ein- bis zweiwöchige Einsätze absolvieren, um andere Bahntypen kennenzulernen und auch bei kleineren oder grösseren Unternehmen Erfahrungen zu sammeln.

## **Welche Voraussetzungen muss man mitbringen, um in einer zweijährigen Lehre Seilbahner mit eidgenössischem Berufsattest oder in einer vierjährigen Grundbildung Seilbahnmechatroniker mit eidgenössischem Fähigkeitszeugnis zu werden?**

Grundvoraussetzungen sind ein technisches und mechanisches Verständnis, Freude an der Arbeit in der Natur – und nicht zuletzt sollte man schwindelfrei sein, um die Arbeiten auf den Stützen mit der nötigen Sicherheit ausführen zu können.

## **Nach der Pandemie verzeichneten alle Bergbahnen wieder einen grossen Publikumsandrang. Wie sieht die wirtschaftliche Situation Ihrer Mitglieder heute aus?**

Die Branche ist recht gut durch die Pandemie gekommen. Die Mitgliedsunternehmen des Ostschweizer Verbands der Seilbahnunternehmen sind sehr unterschiedlich. Die grösseren Skigebiete sind dank einer gewissen Höhe und der technischen Beschneidung gut durch die letzten – schwierigen – Winter gekommen. Kleineren Skigebieten hat der Regen die Freude über den ausgezeichneten Start in die Wintersaison wieder getrübt. Die Ausflugsbahnen in der Ostschweiz sind sehr erfolgreich unterwegs und investieren laufend in ihr Angebot.

*«Man sollte schwindelfrei sein, um die Arbeiten auf den Stützen mit der nötigen Sicherheit ausführen zu können.»*

## **Bergbahnen benötigen für den Betrieb viel Strom – schmerzt Sie die Entwicklung des Strompreises?**

Unsere Ausgabenseite umfasst Strompreise, aber auch Dieselpreise oder Preise für Ersatzteile; diese Kosten haben sich auf hohem Niveau eingependelt. Anzeichen, dass sich die Preise wieder normalisieren, sehen wir noch keine.

**Der Klimawandel wird Skigebiete in tieferen Lagen in noch grössere Bedrängnis bringen.**





Roger Walser ist Präsident und Geschäftsführer des Ostschweizer Verbands der Seilbahnunternehmungen.

Die Auswirkungen des Klimawandels sind bei den Bergbahnen in der Ostschweiz schon seit über zehn Jahren spürbar. Entsprechend wurde laufend in das Sommergeschäft investiert. Einige Unternehmen haben die Infrastrukturen zum Skifahren bereits zurückgebaut und konzentrieren sich auf den Ausflugs- und Freizeittourismus in den schneefreien Monaten. Das aktuelle Verhältnis vom Winter- zum Sommergeschäft von 68 Prozent zu 32 Prozent zeigt, dass in der Ostschweiz die Hausaufgaben gemacht wurden.

Der Ostschweizer Verband der Seilbahnunternehmungen OSVS umfasst die Kantone Appenzell Innerrhoden, Appenzell Ausserrhoden, St.Gallen, Glarus, Thurgau und Zürich sowie das Fürstentum Liechtenstein.

Dem Regionalverband gehören 55 Unternehmen an, die letztes Jahr zusammen einen Verkehrsertrag von 77 Millionen Franken erwirtschafteten.



Geschäftsstelle OSVS  
Felsenburgweg 5  
CH-8880 Walenstadt  
info@osvs.ch  
[www.osvs.ch](http://www.osvs.ch)

## Nachhaltigkeitsstrategie als Chance

Nachhaltigkeit und Environmental, Social and Corporate Governance (ESG) sind nicht nur Begriffe der politischen Diskussion, sondern werden durch unterschiedlichste gesetzliche Rahmenbedingungen auf Grundlage des Klimaabkommens von Paris sowie die Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen bestimmt.



Diese Bestimmungen verändern das wirtschaftliche Umfeld der Unternehmen und haben Einfluss auf die Chancen- und Risikobetrachtung. Unzureichende Behandlung von Nachhaltigkeitsthemen führt zu Risiken wie Image-, Fortführungs- oder Finanzierungsrisiken.

So sind etwa Geschäftsbanken bei der Kreditvergabe dazu angehalten, das Thema Nachhaltigkeit in das Rating ihrer Kunden einfließen zu lassen, sodass eine fehlende Nachhaltigkeitsstrategie Auswirkung auf den Umfang oder die Konditionierung von Geschäftskrediten haben kann. Ebenso wichtig ist es, hinsichtlich der ohnehin schon schwierigen Rekrutierung von Mitarbeitern und Fachkräften auf eine langfristige und nachhaltige Unternehmensstrategie zurückgreifen zu können. Zwar entstehen durch die Einhaltung und Umsetzung der neuen Regeln sowie deren Kontrolle zusätzliche und teilweise unproduktive Kosten. Allerdings sind darin auch Wachstums- und Kosteneinsparungschancen enthalten.

Gerade Familienunternehmen, deren Geschäftsmodelle per se schon langfristig ausgelegt sind und deren Inhaber sich ihrer unternehmerischen und gesellschaftlichen Verantwortung bewusst sind, können diese Chance aktiv nutzen. Dabei hilft eine klar umrissene ESG-Strategie, die in die Unternehmensstrategie eingebettet werden sollte. Die Continuum AG unterstützt in einem gemeinsamen strukturierten, transparenten und pragmatischen Prozess die Erarbeitung einer ESG-Strategie basierend auf der unternehmensspezifischen Gesamtstrategie mit dem Ziel, die Komplexität zu reduzieren. Nachhaltigkeit in ökologischen, ökonomischen und sozialen Belangen sichern die Zukunft unserer Familienunternehmen und Unternehmerfamilien.

Susanne Kutterer  
Partnerin und Geschäftsführerin  
Continuum GmbH, Karlsruhe  
Für weitere starke Worte: [www.continuum.ch](http://www.continuum.ch)

**Text:** Philipp Landmark  
**Bilder:** zVg, Pixabay

# Der Blätterwald lichtet sich

Das grösste Ostschweizer Medienhaus ist Teil des nationalen Players CH Media und wird von Aarau aus kontrolliert. Trotz jahrzehntelanger Medienkonzentration gibt es neben dem Platzhirsch eine durchaus noch lebendige Medienlandschaft. In diesem Schwerpunkt werden – ohne Anspruch auf Vollständigkeit – einige exemplarische Ostschweizer Medien unter die Lupe genommen.

Wo soll man mit einer Mediengeschichte beginnen? Sind prähistorische Höhlenzeichnungen vielleicht die erste Nachrichtenübermittlung der Menschheit? Eine Zäsur war jedenfalls die Erfindung des Drucks mit beweglichen Lettern von Johannes Gensfleisch, genannt Gutenberg, um 1450. Damit schuf er die Grundlage für die ersten Massenmedien. Im Grundsatz funktionierte diese Technologie für nächsten 500 Jahre. Überall in Europa entstanden lokale Zeitungen, die meistens aus einer politisch-ideologischen Motivation heraus gegründet wurden, aber früh schon kommerzielle Anzeigen transportierten.

Auch in der Ostschweiz etablierte sich eine Zeitungslandschaft mit vielen Titeln, die in der zweiten Hälfte des letzten Jahrhunderts dann zunehmend in Bewegung geriet. Lange bevor neue Player das Internet nutzten, um in der Ostschweizer Medienlandschaft mitzumischen.

### Ein bunter Blätterwald

«Noch vor 30 Jahren war die Ostschweizer Zeitungslandschaft ein bunt durchmischter Blätterwald», formulierte es Reto Voneschen kürzlich im Magazin Saiten. Im Artikel «Zuerst ein Erdbeben, dann ein schleichender Abbau» betrachtet Voneschen die letzten 30 Jahre Mediengeschichte auf dem Platz St.Gallen – der 2022 pensionierte Lokaljournalist war als langjähriger Redaktor des Tagblatts wie zuvor der Ostschweiz und der Agentur SPK selbst ein markanter Teil davon.

In seinem Text beschreibt Voneschen unter anderem die Vorgänge, die 1997/98 die Grundstruktur für die heutige Medienlandschaft legten – ein «Zeitungsdomino», wie er es nennt. «Ursache der überraschenden Fusionswelle, die dem St.Galler Tagblatt per Anfang 1998 zu seiner bis heute dominierenden Stellung verhalf, war die schlimmste wirtschaftliche Talfahrt seit dem Zweiten Weltkrieg.»

Der gemeinsame Inseratepool der drei Zeitungen Die Ostschweiz, Appenzeller Zeitung und Wiler Zeitung/Flawiler Volksfreund verzeichnete einen empfindlichen Ertragsrückgang. Ein Versuch der Druckerei Flawil AG, die Zeitungen näher zusammenrücken zu lassen, scheiterte, also lehnte sie sich mit Wiler Zeitung/Flawiler Volksfreund beim Konkurrenten St.Galler Tagblatt an. Die Konsequenz: «Wie Dominosteine fielen die Appenzeller Zeitung und Die Ostschweiz»: Die Appenzeller Zeitung klopfte ebenfalls beim Tagblatt an, Die Ostschweiz wurde eingestellt.

Weiteren Blättern wie dem Rheintaler und dem Toggenburger, die von der Appenzeller Zeitung Mantelseiten bezogen hatten, blieb als Partner ebenfalls nur das St.Galler Tagblatt. «Dieses wurde nicht nur auflagenmässig gestärkt, sondern stand in einigen Regionen, darunter in der Kantonshauptstadt, plötzlich auch ohne direkte Konkurrenz da», schreibt Voneschen.

### Der letzte redaktionelle Ausbau

Das Tagblatt wurde zu jener Zeit redaktionell ausgebaut; 2008 wurden ein Newsroom und eine eigene Onlineredaktion eingeführt. Nach einem Relaunch hatten die Abonnenten bis zu sieben Zeitungsbünde im Briefkasten: Vier Bünde mit Hintergrund und Meinungen, Inland, Ausland, Wirtschaft und Sport, ein oder zwei Lokalbünde (dem Stadtteil wurden die früher eigenständigen Ausgaben Gossau und Rorschach eingegliedert) und schliesslich als tägliches Magazin das neue Ressort Focus mit Kultur, Gesellschaft und Wissen in einem eigenen Layout. Ein opulentes Angebot, das schon 2009 ein erstes Mal zurückgestutzt wurde.

Speziell am seinerzeitigen Tagblatt-Konstrukt war, dass etliche Regionalausgaben (Appenzell Ausserrhodan, Wil, Toggenburg) anderen Unternehmen gehörten und erst mit der Zeit übernommen oder konsolidiert werden konnten. Bis heute ein unabhängiger Titel im Tagblatt-Verbund ist der Rheintaler (im Besitz der Galledia).

### Seit 1991 von der NZZ kontrolliert

Das St.Galler Tagblatt war seit 1991 bereits Teil der NZZ-Mediengruppe, die ihre regionalen Aktivitäten 2017 in das Joint Venture CH Media mit den AZ Medien einbrachte. Das dominante Ostschweizer Medienhaus umfasste neben der Tageszeitung mit Regionalausgaben in drei Kantonen auch den Fernsehsender TVO, Radio FM1 und die Onlineplattform FM1 today. Der Druck von Gratiszeitungen wie dem Anzeiger und auch der 2013 gegründeten Ostschweiz am Sonntag wurde zu jener Zeit eingestellt.

Die überregionale Redaktion des Tagblatts wurde verkleinert und mit jener der Luzerner Zeitung zusammengelegt; wenig später, unter der Regie von CH Media, wurde die Mantelredaktion gänzlich aufgelöst. Alle überregionalen Inhalte werden heute in Aarau redigiert.

*«Einzelne NZZ-Aktionäre rümpften die Nase, dass die Goldküste gegen Apfelplantagen eingetauscht werde.»*

### Tagi schnappt Thurgauer Zeitung

Aus Ostschweizer Sicht ein bedeutender Eintrag in der jüngeren Mediengeschichte ist die Integration der Thurgauer Zeitung in den Tagblatt-Verbund.

Schon 2005 schien dieses Ziel des St.Galler Medienhauses zum Greifen nahe, doch die Tamedia (Tages-Anzeiger) schnappte der NZZ den Frauenfelder Verlag Huber & Co vor der Nase weg. 2010 dann kam es zum grossen «Zeitungs-tausch»: Die NZZ überliess der Tamedia ihre Anteile an Zürcher Regionalzeitungen wie der Zürichsee-Zeitung (mit der Linth Zeitung als Ausgabe in den st.gallischen Bezirken See und Gaster) oder dem Zürcher Oberländer. Tamedia gab der NZZ ihrerseits die Thurgauer Zeitung, die in den Jahren zuvor de facto als Regionalausgabe des Winterthurer Landboten erschien.

Einzelne NZZ-Aktionäre rümpften zwar die Nase, dass «die Goldküste gegen Apfelplantagen» eingetauscht werde; für die Tagblatt-Medien und damit auch die NZZ war der ökonomische Mehrwert jedoch offensichtlich. Per 2011 konnte die TZ in den Tagblatt-Verbund integriert werden, dessen Auflage von zuvor unter 100'000 auf über 125'000 Exemplare stieg.

Die Linth Zeitung entstand 1993 aus der Fusion der freisinnigen Rapperswiler Die Linth und dem katholisch-konservativen St.Galler Volksblatt aus Uznach; die Zürichsee-Zeitung war mit einer Minderheitsbeteiligung Geburtshelfer. Schliesslich boten sich die beiden Blätter über hundert Jahre lang einen herzlichen Kulturkampf.

Ein Gegner blieb der neuen Linth Zeitung: Anfänglich stand sie in scharfer Konkurrenz zu einem Blatt basierend auf

dem ehemaligen Gasterländer, der von der heutigen Somedia zu Dumpingpreisen in den Markt gedrückt wurde. Aus der Linth Zeitung wurde später die Zürichsee-Zeitung Ausgabe Obersee, inzwischen gibt wieder eine Linth Zeitung – als gemeinsames Produkt von Somedia und Tamedia.

### **Kleine Zeitungen in grosser Dichte**

Auch im Kanton Thurgau gab es lange Zeit so etwas wie einen «bunten Blätterwald». Eine prägende Figur in der vielfältigen Thurgauer Zeitungslandschaft war der 2012 verstorbene Verleger Paul Ruckstuhl. Er druckte schon anfangs der Siebzigerjahre des letzten Jahrhunderts die Tageszeitungen Thurgauer Tagblatt, Thurgauer Volksfreund und Schweizerische Bodenseezeitung.

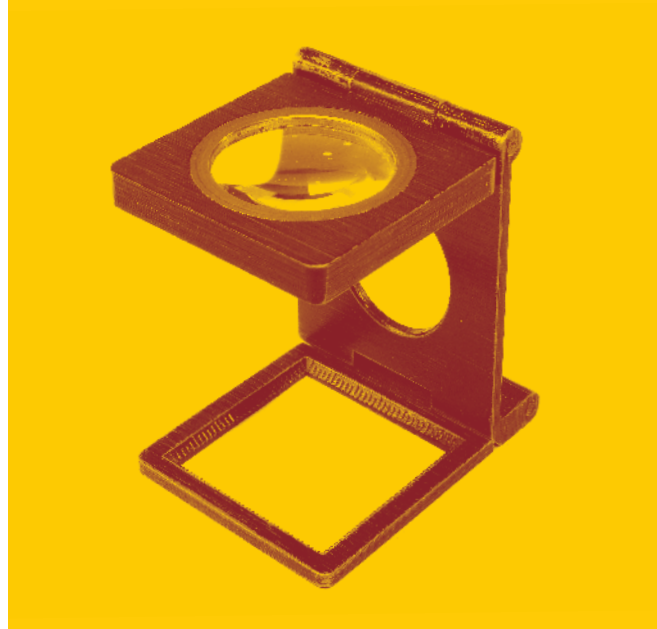
Die Bodenseezeitung aus Romanshorn versuchte es dann aber ohne Ruckstuhls Thurgauer Pool; sie wurde später von der Zollikofer AG, also dem St.Galler Tagblatt, übernommen und bis 2010 als Regionalausgabe geführt und dann in die Thurgauer Zeitung integriert. 1988 war Ruckstuhl Teilhaber des neuen Verlags Thurgauer Tagesspiegel AG, der einen Mantelteil für Thurgauer Volksfreund, Thurgauer Tagblatt, Thurgauer Volkszeitung und Bischofszeller Nachrichten sowie für das Neue Wiler Tagblatt produzierte. Dessen Verlagsrechte wurden 1997 an die Druckerei Flawil AG veräussert, die Herausgeberin der Wiler Zeitung. Im Jahr 2000 bildeten der Tagesspiegel und die Huber & Co. AG Frauenfeld die gemeinsame Thurgauer Medien AG, in die alle Zeitungstitel, also auch die Thurgauer Zeitung, eingebracht wurden. Das Thurgauer Tagblatt, der Thurgauer Volksfreund und die Thurgauer Volkszeitung gingen in der TZ auf. 2004 stieg die Tagesspiegel-Seite aus, das alleinige Sagen hatte nun Huber & Co. AG. Deren Aktionäre allerdings verkauften die Frauenfelder Firma bereits 2005 an die Tamedia. Leer ging vorerst die NZZ-Mediengruppe aus, mit der Huber & Co. bereits verschiedene Varianten des Zusammengehens durchgespielt hatten; es gab sogar eine gedruckte Nullnummer einer Thurgauer Zeitung mit Tagblatt-Mantel.

### **Arbeiter-Zeitungen gingen ein**

Sowohl in St.Gallen als auch im Thurgau erschienen im 20. Jahrhundert je eine Arbeiter-Zeitung. Die Thurgauer AZ wurde im «roten Arbon» redigiert; sie wurde in den Achtzigerjahren in

### **Besorgte Behörden**

Als 2017 die NZZ-Mediengruppe und die AZ Medien ihre regionalen Aktivitäten in CH Media bündelten, zeigte sich die St.Galler Regierung «besorgt über diese weitere Konzentration der Medienlandschaft». Regionale Bedürfnisse könnten durch die Zentralisierung künftig nicht mehr genügend abgedeckt werden. Unter diesem Eindruck bestellte sie bei Professor Otfried Jarren vom Institut für Medienforschung an der Uni Zürich eine Studie zur «eine Analyse der Mediensituation im Kanton St.Gallen». Sie sollte Handlungsoptionen zur Stärkung der Medienlandschaft aufzeigen und Vorschläge unterbreiten, wie die Behördenkommunikation verbessert werden könnte. Die Studie brachte allerdings so gut wie keine neuen Erkenntnisse; die Handlungsoptionen entsprachen ungefähr einem bekannten Positionspapier der Eidgenössischen Medienkommission EMEK – deren Präsident Otfried Jarren bis 2021 war.



eine Wochenzeitung umgewandelt, die auch nicht von Dauer war. Die meisten AZ-Titel in der Schweiz waren zu jener Zeit faktische SP-Blätter und publizistisch aus der Zeit gefallen. Zwar gab es Bestrebungen, Synergien zu nutzen; beispielsweise wurden gemeinsame Mantelseiten publiziert. Der Inse- rate-Ertrag war aber stets überschaubar, die ökonomischen Perspektiven fehlten.

Die in St.Gallen produzierte Ostschweizer AZ, 1911 als Volksstimme gegründet, wurde 1996 von SP und Gewerkschaften aufgegeben. Immer wieder sinnierten in St.Gallen linke Kreise darüber nach, ob das überraschende Aus der Ostschweiz nur ein Jahr danach der AZ mit einer Auflage von weniger als 2000 Exemplaren hätte Auftrieb geben können – wenn sie denn bis dahin erschienen wäre.

Dennoch gibt es heute ein linkes Medium in der Ostschweiz. Das oben zitierte, in St.Gallen produzierte, elfmal jährlich erscheinende Kulturmagazin Saiten hat auch eine ausgeprägte politische Ader und kommentiert das Ostschweizer Geschehen aus einer dezidiert linken Perspektive.

### **Ableger des nationalen Radios**

Die landesweit sieben Regionaljournale führte das damalige Radio DRS 1978 im ersten Programm ein, das auf UKW während dieser Zeit nach Regionen gesplittet wurde – heute können digital überall alle Regionaljournale empfangen werden.

Gegen eine gute Behördenkommunikation unter Nutzung neuer technischer Möglichkeiten ist nichts einzuwenden; Behörden haben schliesslich auch einen Informationsauftrag. Hingegen wäre es angezeigt gewesen, beim Wunsch nach einem Ausbau der Behördenkommunikation zumindest ein Fragezeichen zu setzen. Die Funktion der Medien ist es nicht in erster Linie, die Behördentätigkeit darzustellen, sondern sie kritisch zu hinterfragen. Daher rührt ihre wichtige Rolle in einer Demokratie. Nachlassende journalistische Aktivitäten können nicht durch eigene Kommunikationsbemühungen einer Behörde ersetzt werden. Aus demselben Grund sind auch Modelle von direkter Medienförderung, die Abhängigkeiten von staatlichen Institutionen schaffen, nicht dazu geeignet, den kriselnden Medien zu helfen. Hingegen sind manche kreative Ideen der indirekten Förderungen durchaus prüfenswert.

Die in St.Gallen ansässige Regionalredaktion berichtet in ihren fünf kurzen Sendungen täglich über wesentliche Vorgänge in den Kantonen St.Gallen, Thurgau, beiden Appenzell und Glarus. Im eigenen Selbstverständnis sei das Regionaljournal «in Regionen, wo es de facto oft nur noch ein privates Medienunternehmen gibt, eine wichtige zweite Stimme und Garant der Medienvielfalt», heisst es auf der SRF-Website. Allerdings gehören Formate wie Kommentare und Einordnungen nicht ins Standardrepertoire. Für die Redaktion St.Gallen wird ein immerhin 16-köpfiges Team ausgewiesen, davon gehören aber zwei Journalisten gleichzeitig der sechsköpfigen Redaktion Graubünden in Chur an.

### Blocher als Verleger

Oft etwas unter dem Radar fliegt das Unternehmen Swiss Regio Media, ein Verbund von 24 Gratis-Anzeigern, der im Zusammenschluss mit weiteren sieben Titeln für Werbekunden eine Million Kontakte verspricht. Der Verbund entstand um die Wiler Nachrichten der Familie Zehnder, dazu gehören unter anderem auch die St.Galler Nachrichten und etliche weitere Titel in den Kantonen St.Gallen und Thurgau.

2017 hat Christoph Blocher das Unternehmen mit der damaligen BaZ-Holding, der heutigen Zeitungshaus AG, übernommen. Der SVP-Übervater ist damit auch einer der reichweitenstärksten Verleger des Landes.

### Google & Co. zügeln Werbegelder ab

In der ganzen westlichen Welt sind die traditionellen Medien unter Druck: Werbeeinnahmen, mit denen journalistische Angebote zu einem beträchtlichen Teil finanziert wurden, brechen weg. Die Werbetreibenden sind nicht mehr auf die traditionellen Medien angewiesen. Der Werbeumsatz belief sich in der Schweiz 2022 rund 6,2 Milliarden Franken. Inzwischen werden 2,5 Milliarden davon für Online-Werbung ausgegeben. Der Verband Schweizer Medien geht davon aus, dass gut 1,9 Milliarden direkt an globale Anbieter wie Google, Facebook oder Instagram geflossen sind. «Damit vereinnahmen die Tech-Giganten etwa 30 Prozent des gesamten Werbeumsatzes, der in der Schweiz erzielt wird», hält der Verband fest. Die Verleger beklagen, dass die amerikanischen Tech-Giganten für ihr Geschäftsmodell Inhalte von Schweizer Medienunternehmen verwerten, ohne diese abzugelten. Darum fordert der Verband Schweizer Medien eine Anpassung des Urheberrechts: Mit dem Leistungsschutzrecht soll der hohe Aufwand der Medienhäuser abgegolten werden.

**Text:** Philipp Landmark  
**Bilder:** Pixabay

Transparenzhinweis: Autor Philipp Landmark war von 2006 bis 2017 für die Tagblatt-Medien tätig, von 2009 bis 2016 als Chefredaktor des St.Galler Tagblatts.

Anzeige

**OSTSCHWEIZ DRUCK**

**Gedruckt  
in der Schweiz**

ostschweizdruck.ch

# «Wir haben eine Verantwortung gegenüber den Menschen in der Ostschweiz»



Seit 2018 ist das St.Galler Tagblatt mit seinen Regionalausgaben Teil des CH-Media-Konzerns, der gerade ein Sparprogramm durchziehen musste. «Am Ende des Tages hat diese Region die Zeitung, für die sie bereit ist, zu zahlen», sagt Tagblatt-Chefredaktor Stefan Schmid.

**Stefan Schmid, wie oft hören Sie, dass Sie eine Verantwortung für die Region Ostschweiz haben?**

Das höre ich oft. Aber ich sehe das durchaus auch so.

**Sie haben eine Verantwortung für die Region?**

Ja. In unserem Selbstverständnis haben wir eine Verantwortung, auch wenn das finanziell nicht abgegolten wird.

**Hätten Sie gerne einen öffentlichen Auftrag?**

Ich bin überzeugt, dass sich Medien, wenn immer möglich, ohne staatliche Hilfe finanzieren müssen. Aber was wir machen, ist Service Public. Es stellt sich die Frage: Gibt es ein öffentliches Interesse an einer Versorgung mit gut recherchierten, journalistisch aufbereiteten Nachrichten aus einer Region? Wenn wir das mit Ja beantworten und gleichzeitig sehen, wie das Geschäftsmodell der Regionalmedien unter Druck ist, dann kann man schon zum Schluss kommen, dass es Unterstützung braucht.

**Als Journalist ist Ihnen wohler, einen Regierungsrat zu treffen und zu wissen: Er bezahlt mich nicht.**

Natürlich.

**Eigentlich müsste einem Politiker stets etwas unwohl sein, wenn ein Journalist da ist.**

Das ist so. Kantonale Gelder bergen die Gefahr, abhängig zu werden. Wenn der Kanton St.Gallen mit einem Leistungsauftrag direkt Gelder ans Tagblatt auszahlen würde, dann ist es wohl nur eine Frage der Zeit, bis jemand frühmorgens anruft und fragt: «Hey, wieso haut ihr uns denn heute in die Pfanne?». Wir haben eine Verantwortung nicht gegenüber Behörden und Institutionen, sondern gegenüber den Menschen, die hier in der Ostschweiz leben. Aber wir sind eine private Firma, die mit dem, was sie tut, Geld verdienen muss. Es gibt jedoch eine zunehmende Divergenz zwischen der Erwartungshaltung an eine Regionalzeitung und der Anzahl Leute, die bereit sind, dafür zu zahlen.

**Mit welcher Konsequenz?**

Am Ende des Tages braucht jede Regionalzeitung zahlungsbereite Kunden, sonst müssen Leistungen abgebaut werden.

**Fast alle Medien leiden, weil sie weniger vom Werbekuchen bekommen.**

Dass sich im Zuge der St.Galler Wahlen politische Parteien über die Berichterstattung beklagen, ist normal; es kommen immer alle zu kurz. Mir ist aber aufgefallen, dass sich ausgerechnet diejenigen am lautesten beklagen, von denen man selten ein Inserat sieht. Interessant, nicht?

**Obwohl Sie auf dem Medienplatz Ostschweiz der Platzhirsch sind?**

Die Kategorie Platzhirsch ist mir fremd. Unser Anspruch ist, gute Geschichten so schnell und präzise wie möglich zu erzählen. Natürlich ärgere ich mich, wenn diese Geschichten an einem anderen Ort zuerst stehen. Wobei die Konkurrenz ausserhalb der Ostschweiz fast grösser ist als von anderen regionalen Playern. Wenn bei SRF oder im Blick etwas aus unserer Region zuerst kommt, wurmt mich das. Wir als Regionalzeitung müssen schneller und genauer sein.

**Mit Platzhirsch war gemeint, dass die Redaktion des Tagblatts immer noch grösser ist als die Summe aller anderen Redaktionen.**

Es sind rund 100 Köpfe in den Redaktionen von Tagblatt, Thurgauer Zeitung, Appenzeller Zeitung, Wiler Zeitung und Toggenburger Tagblatt tätig. Das ist eine stattliche Zahl. Und diese Köpfe sorgen immer noch für eine breite regionale Abdeckung. Ich hoffe, dass wir das so lange wie möglich aufrechterhalten können.

**Gibt es eine Ostschweizer Binnen-Konkurrenz bei CH Media?**

Innerhalb von CH Media arbeiten wir mit TVO und FM1 gut zusammen. Manchmal hat TVO sehr gute Geschichten, bei denen wir uns anhängen können; häufig ist es auch umgekehrt.

**CH Media möchte sich mit seinen Marken als nationaler Player positionieren. Verliert ein Konglomerat starker regionaler Medienhäuser so nicht seine DNA?**

Erstens: Das St.Galler Tagblatt hatte schon immer ein starkes überregionales Standbein; darauf hatte man Wert gelegt, auch, als man publizistisch noch eigenständig war. Das Tagblatt hatte eigene Auslandskorrespondenten und eine eigene Bundeshausredaktion und war stolz darauf. Zweitens: Natürlich hat CH Media angesichts der Grösse einen nationalen Anspruch.

*«Diejenigen beklagen sich am lautesten, von denen man selten ein Inserat sieht.»*

**Sie sind also kein regionales Medium mehr?**

Doch, selbstverständlich. Am Schluss werden wir primär gelesen, weil wir in den Regionen eine wichtige Rolle spielen.

**Online können Sie nachverfolgen, welcher Blickwinkel gefragt ist.**

Wir erheben unterschiedlichste Kennzahlen: Wenn man reine Klickzahlen anschaut, liegen wir mit regionalen Geschichten häufig besser als mit einer Geschichte aus dem Bundeshaus. Wenn wir aber die Verweildauer, die Lesezeit von Abonnenten, anschauen, dann ist der überregionale Stoff ähnlich gut unterwegs wie regionale Geschichten. Leute, die uns abonniert haben, lesen sowohl regionale als auch überregionale Beiträge. Darum wollen wir das überregionale Angebot auf der Website nicht verstecken, sondern im Top-Bereich ähnlich gut platzieren wie regionale Geschichten.

**Sie wissen jeden Tag, welcher Text drei oder vier Abos generiert hat. Das sind Kennzahlen, die es früher nicht gab. Wie gehen Sie damit um?**

Früher musste man Annahmen treffen, was die Leute interessiert. Heute haben wir viele Daten zur Verfügung, das ergibt eine detaillierte Rückmeldung. Man muss dabei einordnen: Klickzahlen und Lesedauer sind nicht das Gleiche. Und es muss unterschieden werden zwischen Free-Artikeln und solchen

hinter der Paywall, also zwischen Artikel, die von Gelegenheitsgästen auf unserer Website angeschaut werden, und solchen, die von unseren Abonnenten und regelmässigen Besuchern gelesen werden.

### Wie stark beeinflusst das Wissen, was gelesen wird, die redaktionellen Entscheidungen?

Die Daten fliessen in die Planung von Geschichten ein. Ein Beispiel: Gastro-Themen laufen überdurchschnittlich gut. Das hatte man früher schon vermutet, jetzt haben wir die Bestätigung dafür.

### Früher wusste der Chefredaktor gewissermassen kraft seines Amtes erstens, was der Leser will, und zweitens, was wichtig ist.

Beim ersten Punkt kann man schön auf die Welt kommen. Die Relevanz spielt aber immer noch eine Rolle. Was sich geändert hat: Wir müssen uns stets fragen, wie wir diese Geschichte erzählen können, dass sie ihr Publikum erreicht. Als politische Tageszeitung wollen wir über eine Kantonsratssession berichten. Auch wenn nicht gerade die Zukunft des Kantons zur Debatte steht, sondern auf mittlerer Flughöhe in zweiter Lesung ein Gesetz revidiert wird. Also müssen wir ins Storytelling investieren, vielleicht ein Frage-Antwort-Quiz machen, ein Video mit einem Protagonisten, eine Analyse. Oder wir versuchen, auf der emotionalen Ebene ein Fallbeispiel darzustellen, um die Wirkung des Gesetzes zu illustrieren.

*«Ein Drittel der Geschichten macht fast die gesamte Reichweite aus.»*

### Können Sie die Daten auch als Führungsinstrument nutzen?

Was wir bewusst nicht machen, ist, interne Ranglisten zu führen, welcher Journalist wie viele Klicks generiert. Auf Stufe Ressort gibt es einen gewissen Wettbewerb unter solchen, die einen vergleichbaren Raum abdecken. Wenn man da ins Hintertreffen gerät, löst das auch einen Denkprozess aus.

### Wie geht Ihr Team mit den Daten um?

Gerade auch ältere Kollegen, die anfänglich gefremdelt haben und meinten, sie liessen sich nicht von Zahlen diktieren, was eine gute Geschichte sei, sitzen heute ziemlich stolz am Tisch, wenn ihre Geschichte unter den Top Five rangiert. Solche Erfolgserlebnisse sind wichtig – man sieht, dass man aufs richtige Pferd gesetzt hat. Inzwischen ist auch allen klar: Wenn

eine Geschichte hochkocht, muss man gleich nachlegen und nicht erst in drei Tagen wieder berichten, wenn das Interesse schon schwindet.

### «Hit the big story hard» predigte der Boulevard schon vor Generationen.

Wir wurden aus Wirtschaftskreisen kritisiert, weil wir einen zweiten und dritten Bericht über die Gewässerverschmutzung der Firma Züger gemacht hatten. Wenn eine solche Geschichte, die relevant ist, auch gut gelesen wird, dann wird sie selbstverständlich weitergezogen. Nach aussen hat das vielleicht wie eine Kampagne gewirkt, obwohl es selbstverständlich keine war. So funktioniert Journalismus heute.

### Der Vorwurf wurde laut, weil die Verschmutzung in Uzwil mit einem wesentlich gravierenderen Chemieunfall am Bodensee verglichen und weil nicht auf den CEO, sondern auf dessen Bruder, der gerade für den Nationalrat kandidierte, gezielt wurde.

Geschadet hat es ihm offensichtlich nicht, er machte ein Spitzenergebnis in der Nationalratswahl und wurde nun als Kantonsrat neu gewählt.

### Sie können Ihre Performance mit anderen Titeln im CH-Media-Verbund vergleichen. Lernen Sie so voneinander?

Auf jeden Fall. Beispielsweise bei journalistischen Formaten: Wenn ein Podcast in einer anderen Region gut läuft – wieso machen wir nicht ein ähnliches Format bei uns in der Ostschweiz? Auch für die Wahlen konnten wir so etwas mitnehmen: In Luzern wurde jeder einzelne Kandidat für die kantonalen Wahlen porträtiert; jedem wurden vier Fragen gestellt. Das hat super funktioniert, das hat immer wieder Abo-Verkäufe ausgelöst. Dieses Format haben wir ein zu eins für die Ostschweiz adaptiert.

### Benchmarking unter den Regionen stand wohl auch zu Beginn des jüngsten Sparprogramms bei CH Media.

Das Sparprogramm hat alle Redaktionen in einem vergleichbaren Ausmass getroffen.

### Wie ist das abgelaufen?

Erst kommt die Hiobsbotschaft: Wir müssen sparen. Wir haben in kurzer Zeit über alle Bereiche gut zehn Prozent der Kosten gestrichen. Das ist ein Lupf. Diese Botschaft muss den Betroffenen überbracht werden, was Enttäuschungen und mitunter Ängste auslöst.



Stefan Schmid



### **Ihre Herausforderung war auch, diejenigen, die bleiben, bei der Stange zu halten.**

In der ersten Phase hat man fast keine Zeit, nach vorn zu blicken und sich um die 90 Prozent zu kümmern, die bleiben. Erst ein paar Wochen später kann man sich sammeln und neu aufstellen. In der Ostschweiz haben wir dazu eine Reitaite mit allen Kadern auf der Schwägalp durchgeführt – als Startschuss für die Zeit danach.

*«Leute, die uns abonniert haben, lesen sowohl regionale als auch überregionale Beiträge.»*

### **Wie haben Sie selbst diese Kurve genommen?**

Die Leute, die bleiben, wollen motivierte Ressortleiter – und einen engagierten Chefredaktor. Für mich war es deshalb wichtig, selbst voranzugehen und die Ressortleiter ins Boot zu holen.

### **Mit welcher Botschaft?**

Wir haben nach wie vor einen einzigartigen Job! Wir sind Journalisten, die Öffentlichkeit herstellen. Unsere Aufgabe ist es, im Markt Ostschweiz möglichst erfolgreich zu sein. Das ist auch mit etwas weniger Personal möglich.

### **«Mit weniger Leuten noch besser sein als vorher».**

Dieses PR-Märchen glaubt niemand. Aber, und davon bin ich überzeugt: Die Online-Zahlen zeigen, dass wir mit einem Drittel der Geschichten fast alle Abos generieren. Ein Drittel der Geschichten macht fast die gesamte Reichweite aus. Zwei Drittel der Inhalte sind so betrachtet zweitrangig. Stoffe, die es auch braucht, weil man eine Printseite füllen muss. Aber das sind nicht die Geschichten, über die man redet. Wenn es uns also gelingt, mit 90 Prozent der Leute aus dem Drittel vielleicht eine Hälfte zu machen, dann haben wir tatsächlich bessere Zahlen als vorher.

### **Ist Ihre Botschaft angekommen?**

Ich denke schon. Was mich positiv stimmt: Wir haben viele gute und überdurchschnittlich engagierte Mitarbeiter. Die Fluktuation ist tief. Es ist nicht so, dass uns die Leute davonlaufen würden.

### **Wichtig ist, dass Nachwuchs kommt.**

Wir finden nach wie vor genügend Praktikanten und Volontäre als Berufseinsteiger. Da staunen die anderen im CH-Medialand immer wieder. Das liegt vielleicht daran, dass wir seit vielen Jahren eine gute und strukturierte Volontäusbildung anbieten. Das hilft uns.

### **Das Sparprogramm ist verdaut – wann kommt das nächste?**

Der Strukturwandel ist noch nicht beendet. Wir haben zum einen ein Stammpublikum von älteren Zeitungslesern, die fast 600 Franken im Jahr für die gedruckte Zeitung zahlen. In der Ostschweiz sinkt diese Zahl jährlich um fünf bis sieben Prozent, unsere Erosion hält sich in Grenzen – in Deutschland verlieren

einige Regionalzeitungen rund 15 Prozent ihrer Printleser jährlich. Wir haben auch viele Kunden, die nur ein E-Paper abonniert haben; das läuft erstaunlich gut. Beides sind sehr treue Leute; es braucht viel, bis sie ein Abo kündigen. Zum anderen haben wir die Online-Welt: Da wachsen wir zwar, aber verdienen weniger Geld als im Print.

### **Sie müssen ein neues Publikum erreichen.**

Das Hauptproblem ist: Wie holen wir die jungen Leute? Ich habe gerade mit einer HSG-Studentin gesprochen, die mir sagte, sie informiere sich ausschliesslich über Instagram. Dabei studiert sie internationale Beziehungen, also ein politisches Fach. Diese Entwicklung ist ein gesellschaftliches Problem.

### **Brauchen Sie andere Inhalte, um hier zu bestehen?**

Es gibt Widersprüche zwischen Online und Print, aber im Kern ist eine Online-Geschichte, die gut gelesen wird, auch eine gute Print-Geschichte. Ich glaube nicht, dass die Siebzigjährigen, die heute ja alle auch am Handy-News konsumieren, so grundsätzlich anders ticken als Dreissigjährige, die nur digital unterwegs sind. Sie alle wünschen sich gute Geschichten, die gut erzählt sind. Auf welchem Kanal, ist egal. Doch die Unter-Zwanzigjährigen sind heute auf TikTok, schauen Videos mit hohem Suchtpotenzial, und da werden auch wahnsinnig viele Fake News und ungefilterte Propagandabeiträge verbreitet.

### **Das Gegenteil einer gedruckten Zeitung oder eines E-Papers.**

Hier hat jemand Wichtiges von Unwichtigem getrennt, hat eine Auswahl getroffen. Auf TikTok fehlt diese Einordnungsleistung. Vielleicht ist das mittelfristig die Chance von uns traditionellen Medien – dass wir genau in einer Welt, die immer schneller und unübersichtlicher wird, an dieser Ordnung festhalten.

### **Gibt es in zehn Jahren noch gedruckte Zeitungen?**

Es gibt schon noch ein einige Jahre gedruckte Zeitungen, ob es zehn Jahre sind? Es ist nach wie vor ein riesiger Vorteil, eine Druckerei und ein gedrucktes Produkt zu haben, weil es als hochwertiger angeschaut wird als alles, was digital irgendwo erscheint.

### **Die gedruckte Zeitung macht ein Online-Portal glaubwürdiger?**

Ja. Man sieht das übrigens bei neuen News-Portalen: Viele versuchen, nebenher noch irgendein Magazin herauszugeben. Darum könnte es durchaus sein, dass es die gedruckte Zeitung noch länger gibt, als manch einer gerade denkt.

### **Aber nicht mehr als Tageszeitung?**

Vielleicht nicht mehr jeden Tag, allenfalls nur noch einmal in der Woche. Aber so schnell wird Print nicht verschwinden, zumal der Rückgang nicht so spektakulär ist wie in Deutschland. Ein Wachstumsmarkt ist das aber nicht mehr. Wir müssen eine starke digitale Marke sein, unser Ziel ist Online-Wachstum. Im Print wachsen wir nicht mehr. Da müssen wir schauen, dass wir unsere 80'000 Abonnenten zufriedenstellen und so lange wie möglich halten können.

**Text:** Philipp Landmark

**Bilder:** Marlies Beeler-Thurnheer



Claudia Marty

Der von CH Media geführte Ostschweizer Sender TVO, hier eine Nachrichtensendung mit Claudia Marty, bekommt weiterhin Konzessionsgelder.

## Publizistisch hat Aarau das Sagen

Die reichweitenstärksten Medien der Ostschweiz, darunter das Tagblatt und viele seiner Regionalausgaben, gehören heute zu CH Media, dem drittgrössten Medienkonzern der Schweiz.

Vermutlich fängt die Geschichte von CH Media aus Ostschweizer Sicht 1991 an. Dann nämlich übernahm die NZZ eine Mehrheitsbeteiligung von 60 Prozent an der Freien Presse Holding, die ihrerseits 60 Prozent an der Zollikofer AG und damit am St.Galler Tagblatt hielt. Auch wenn in der Ostschweiz noch lange ein von Ostschweizern dominierter Verwaltungsrat und eine eigene Geschäftsleitung das Medienhaus lenkten: Das Schicksal der wichtigsten Ostschweizer Medien wurde in entscheidenden Fragen nicht mehr in der Ostschweiz bestimmt.

2014 konnte die AG für die Neue Zürcher Zeitung das letzte Viertel der Freien Presse Holding übernehmen, das inzwischen der Publigroupe gehörte. Damit bestimmte die NZZ fast vollständig über die St.Galler Tagblatt AG und die LZ Medien Holding AG mit der Neuen Luzerner Zeitung. Die wenigen verbliebenen Kleinaktionäre dienten vorwiegend der lokalen Verankerung. Anlässlich dieser Übernahme wurde betont, dies sei ein klares Bekenntnis der NZZ zur

Regionalmedienstrategie. Diese sah freilich auch vor, zwischen den ähnlich aufgestellten Medienhäusern in Luzern und St.Gallen Synergien zu nutzen. Was dann auch geschah: Ende 2014 wurde die Position vom Ostschweizer CEO Daniel Ehrat kurzerhand gestrichen; sein Luzerner Pendant Jürg Weber führte in der Folge nebenher auch die Tagblatt-Medien. 2016 unterstellte die NZZ sämtliche Regionalzeitungen einem gemeinsamen publizistischen Leiter, der die überregionalen Redaktionen zusammenführen sollte. Damit verlor das Tagblatt die publizistische Hoheit über den nicht regionalen Inhalt.

### Familie Wanner übernimmt

2018 dann brachte die NZZ ihre Regionalmedien in ein 50:50-Joint Venture mit den AZ Medien ein. Inzwischen hält die Aargauer Verlegerfamilie Wanner 65 Prozent der Anteile; die NZZ hat sich auf eine Minderheitsbeteiligung zurückgezogen.

CH Media machte mit seinen 80 Marken zuletzt 445 Millionen Franken Umsatz, was deutlich mehr ist als der Partner NZZ, der noch 250 Millionen ausweist. Ringier mit gut einer Milliarde Franken Umsatz und die TX Group etwas dahinter sind die grössten Schweizer Medienhäuser.

Sämtliche 17 CH-Media-Regionalzeitungen von Basel bis Wattwil erscheinen nun in einem gemeinsamen Kopfblattsystem mit einem überregionalen Teil, der in Aarau zusammengestellt wird. Die Mantelinhalte werden zudem an weitere Blätter anderer Verlage verkauft. Am Samstag erscheinen die Titel als «Schweiz am Wochenende», die mit nicht ganz 400'000 Exemplaren eine Million Leser erreicht.

Die Online-Portale der beteiligten Zeitungstitel sind ebenfalls zusammengeschlossen; sie pflegen auch einen Austausch mit dem Gratis-Portal Watson, das inzwischen von der Familie Wanner in CH Media eingebracht wurde, und weiteren Plattformen wie etwa FM1today in der Ostschweiz.

#### 14 Fernsehsender unter einem Dach

Zum CH Media Verbund gehören auch 14 Fernsehsender, darunter neben dem nicht konzessionierten Tele Züri die konzessionierten Regionalfernsehsender Tele Bärn, Tele M1, Tele1 und TVO aus der Ostschweiz. Die Sender werden gemeinsam gemanagt, teilen überregionale Inhalte und werden auch als Marken von CH Media ausgewiesen.

Nur wenn es um juristische Spitzfindigkeiten geht, legen die Verantwortlichen Wert darauf, dass beispielsweise TVO AG eine Tochtergesellschaft der NZZ Regionalmedien AG und Teil des Unternehmens NZZ ist. Schliesslich darf kein Medienhaus mehr als zwei Konzessionen für Regionalfernsehsender halten, die Anspruch auf Gelder aus dem Serafe-Topf haben. Das Bundesamt für Kommunikation stösst sich nicht an der Lesart von CH Media und NZZ; jedenfalls erhielt TVO gerade eine neue Konzession für die nächsten zehn Jahre. Herausforderer Galleddia hatte mit seinem konkurrierenden TV-Projekt das Nachsehen (siehe separaten Artikel).

Maximal zwei Konzessionen in einer Hand würde auch für Lokalradios gelten. CH Media führt total zwölf Sender, darunter das Ostschweizer Radio FM1, das allerdings wie auch Radio Argovia oder Radio Pilatus seit 2018 auf eine Konzession verzichtet und daher keinen Leistungsauftrag erfüllen muss.

#### Sparprogramm traf alle

Vor allem der Zukauf der Trash-TV-Sender-Gruppe 3+ («Bachelor», «Bauer, ledig, sucht») liess den Eindruck entstehen, dass CH Media um jeden Preis wachsen will und sich zu einem Entertainment-Konzern wandle. Die Medienstelle von CH Media hält entgegen, dass die Strategie des Konzerns mit digitaler Transformation im Bereich Publishing und dem Ausbau im Bereich Unterhaltung nach wie vor richtig sei. CH Media habe als einziges Unternehmen in den vergangenen Jahren in den Ausbau des journalistischen Angebots investiert.

Das kürzlich durchgezogene Sparprogramm, bei dem 140 Stellen abgebaut wurden, habe alle Unternehmensteile gleichermassen getroffen, wie die Medienstelle betont. Ausgenommen wurden die IT und Leute in Ausbildung.

## Was wir von Pferden über Führung lernen können

**In einer Welt, in der technische Fähigkeiten und akademische Abschlüsse oft den Ton angeben, geht die Bedeutung echter Führung manchmal verloren. Gehört zu einer guten Führung nicht mehr als Effizienz und das Erreichen von Zielen? Begleiten Sie mich auf eine Reise in die Welt der Pferde.**



Für Pferde spielen Visitenkarten und Organigramme keine Rolle. Auch Äusserlichkeiten oder Geld beeindrucken sie nicht. Was zählt, ist, wie wir uns ihnen gegenüber verhalten. Dass unser Denken, Fühlen und Handeln im Einklang sind. Eine einfache Faustregel für den Alltag lautet: Kopf, Herz, Hand – wenn diese drei Aspekte im Einklang sind, können wir authentisch führen.

Ein Beispiel aus meiner Arbeit: Jan soll mit dem Pferd von A nach B laufen. Plötzlich bleibt das Pferd stehen. Er fragt mich: «Warum?» Ich frage zurück: «Wo willst du hin?» Er antwortet: «Ich weiss nicht genau – irgendwie will das Pferd nicht.» Ich frage: «Wie fühlst du dich jetzt?» Jan antwortet: «Verunsichert. Vielleicht mache ich etwas falsch.» Es ist offensichtlich, dass er Zweifel hat. Also sage ich: «Komm doch mal zu mir.» Und plötzlich setzen sie sich wieder in Bewegung. Erstaunt fragt Jan: «Warum geht es jetzt wieder?» Ganz einfach: Er hat wieder ein klares Ziel vor Augen und ist überzeugt, dass er es schaffen wird.

Pferde spüren kleinste Nuancen unserer inneren Einstellung. Sie entscheiden blitzschnell, ob sie uns vertrauen und respektieren können. Pferde sind vielleicht nicht die besseren Leader, aber sie können uns auf dem Weg zu wirksameren Führungspersönlichkeiten inspirieren. Wir können lernen, Leader zu werden, die nicht nur Ziele erreichen, sondern auch Herzen berühren. Denn wie oft stellen wir aufgrund von Fähigkeiten (Hand) ein und entlassen aufgrund der Einstellung (Herz)?



*Nadia Lattmann hat langjährige Führungs-, Sales- und Pferdeerfahrung. Heute unterstützt sie als Business Coach & Compelling-Leadership-Trainee Menschen in den Bereichen Persönlichkeits-, Führungs- und Teamentwicklung.*

Neugierig?

Text: Philipp Landmark

Bild: Screenshot



Christoph Chapuis:

**Nahe bei  
den Menschen.**

# «Lokaljournalismus ist essenziell für die Demokratie»

Der Appenzeller Volksfreund ist in Innerrhoden tief verwurzelt. Etwa 70 Prozent der Haushalte im Kanton haben die Zeitung abonniert. Doch auch hier spüren die Verantwortlichen den Wandel in der Medienbranche.

Eine dunkelgelbe Fassade, viele Fenster und ein historischer Schriftzug: Das Gebäude inmitten von Appenzell fällt auf – so wie auch der «Appenzeller Volksfreund», der seinen Sitz in diesem Haus hat, in der Ostschweizer Medienlandschaft auffällt.

## 150 Jahre, 5000 Exemplare

Der Volksfreund wird genossenschaftlich verlegt und ist seit 148 Jahren tief in der Innerrhoder Bevölkerung verwurzelt. Gegründet wurde die Genossenschaft 1876 mit dem Ziel, eine eigene Zeitung herauszugeben. Und dies hat sich in all den Jahren nicht geändert. Der Appenzeller Volksfreund erscheint viermal wöchentlich (Dienstag, Mittwoch, Donnerstag und Samstag) in erster Linie in Appenzell Innerrhoden und erreicht eine Auflage von 4978 Exemplaren bei rund 16'000 Einwohnern.

Bis heute hat sich die Zeitung ihre wirtschaftliche Unabhängigkeit bewahren können. «Die Genossenschaftsstrukturen, aber auch die Tradition und die Verbundenheit mit den hiesigen Menschen helfen uns, langfristig zu bestehen», sagt Christof Chapuis, Geschäftsführer der Druckerei Appenzeller Volksfreund (DAV), welche die Zeitung herausgibt.

*«Wir berichten auf unseren Lokalseiten über Veranstaltungen oder Ereignisse, die anderen Medien keine 30 Zeilen wert sind.»*

## Expansion nach Ausserrhoden

Chapuis ist seit eineinhalb Jahren verantwortlich für die DAV, zu der auch die Appenzeller Druckerei AG gehört. Zuvor hatte Chapuis das Marketing und den Verkauf im Haus geleitet und war bereits drei Jahre Mitglied der Geschäftsleitung. Sein Vorgänger Markus Rusch hatte das Unternehmen während 22 Jahren geführt, bevor er im September 2022 in Pension ging.

Die Appenzeller Druckerei AG ist 2015 aus dem Zusammenschluss der Akzidenzdruckbereiche mehrerer Traditionshäuser entstanden und hat ihren Sitz in Herisau. Der Medienanteil ist in Appenzell geblieben, gedruckt wird die Zeitung allerdings seit 2021 bei der Somedia Partner AG im Druckzentrum Haag. Die DAV führt einen Verlag und – unter dem

Dach der Appenzeller Druckerei AG – die Webagentur Anderthalb.ch, den Grossformat-Digitaldruckbereich Printlounge sowie die Filiale Toggenburger Druckerei in Wattwil. Am Standort Appenzell werden neben dem Volksfreund auch das «Anzeigebblatt Gais Bühler» verlegt sowie News für das Online-Portal appenzell24.ch aufbereitet. In Herisau gibt die Appenzeller Druckerei AG das Monatsmagazin «de Herisauer» für Herisau und Umgebung heraus.

## Wichtig für die Meinungsbildung

Der Appenzeller Volksfreund ist, wie der Geschäftsführer sagt, sehr nahe an den Menschen. «Wir berichten auf unseren Lokalseiten über Veranstaltungen oder Ereignisse, die anderen Medien keine 30 Zeilen wert sind.» Die Agenda ist das Gerüst, das Rückgrat der Berichterstattung. «Wir bilden das Leben in Innerrhoden und in der umliegenden Region ab», sagt Chefredaktor Tommaso Manzin. So finden sich auf den vier bis fünf «Innerrhoden»-Seiten und ein bis zwei Seiten «Appenzellerland» etwa Berichte über die Schulprojekttage in Gonten, die Erstkommunionsfeier in Schwende oder die Hauptversammlung der Musikgesellschaft Brülisau.

Auch politische Themen haben ihren Platz im Volksfreund und werden kommentiert. «Für die Meinungsbildung sind Kommentare unverzichtbar», sagt der Chefredaktor, der diesen Posten vor gut zwei Jahren übernommen hat und mittlerweile ein sechsköpfiges Team führt. «Kommentare sind ein Prüfstein für die Unabhängigkeit der Zeitung in ihrer Funktion als Wächter über den Institutionen. Lokaljournalismus ist essenziell für die Demokratie.»

Doch gerade hier kann die Stärke des Volksfreunds – seine Nähe zu Volk und Institutionen – zur Schwäche werden. «Es gibt Tage, an denen wir um jeden Zentimeter Medienfreiheit kämpfen», sagt Manzin. «Irgendwo geistert immer noch der Gedanke herum, dass der Volksfreund dafür da sei, positiv über Innerrhoden zu berichten. Und dass eine Art Recht auf Replik bestehe, sobald man sich von einem Kommentar, egal, wie diffus er ist, betroffen fühlt.»

## Der Volksfreund hat nur einen Freund

In der Vergangenheit musste sich der Volksfreund auch schon den Vorwurf gefallen lassen, zu regierungsnah zu sein, also zu wenig kritisch gegenüber der Regierung zu berichten. Und heute? «Es kostet viel Arbeit, sich von diesem Image zu lösen», gesteht der Chefredaktor. «Man kennt sich in Innerrhoden, man ist per Du. Das ist sympathisch und öffnet viele Türen, doch in einer Konfliktsituation kann es in Erwartungsdruck umschlagen.»

# Betriebsliegenschaft finanzieren?

Wir bürgen für Sie

BG OST-SÜD Bürgschaftsgenossenschaft für KMU  
071 242 00 60 – [www.bgost.ch](http://www.bgost.ch)

**BG** OST  
**CF** SUD



**Ihr zuverlässiger  
Fachmann für**

- ✓ **Heizung**
- ✓ **Lüftung**
- ✓ **Klima**
- ✓ **Sanitär**

**... jederzeit erreichbar,  
damit Sie rundum  
betreut sind.**

Romanshornestr. 101 | CH-9320 Arbon | [dieKlimamacher.ch](http://dieKlimamacher.ch)





Volksfreund-Chefredaktor Tommaso Manzin: «Es gibt Tage, an denen wir um jeden Zentimeter Medienfreiheit kämpfen.»

Aber, fügt Tommaso Manzin an, der Volksfreund habe nur einen Freund: das Volk. Das Image beruht seiner Meinung nach teilweise auch auf einer Fehlinterpretation. «Wir sind ein amtliches Publikationsorgan. Das heisst aber nur, dass wir amtliche Publikationen abdrucken – wir sind frei, diese zu kommentieren oder nachzuhaken. Und das tun wir. Wir haben seit einiger Zeit bewusst einen Schwerpunkt auf Kommentare gesetzt.»

*«Es kostet viel Arbeit, sich von diesem Image zu lösen.»*

#### Weniger Abos, weniger Inserate

Der Appenzeller Volksfreund geniesst einen hohen Stellenwert in der Innerrhoder Bevölkerung. Etwa 70 Prozent der Haushalte im Kanton haben die Zeitung abonniert. Eine Zahl, von der die meisten Medienhäuser nur träumen können. «Wir bewegen uns in einem sehr speziellen lokalen Markt», sagt Geschäftsführer Chapuis. Die aussergewöhnliche Treue sei primär der Kleinräumigkeit und der Tradition geschuldet. Allerdings spürten auch sie den Wandel in der Medienbranche. «Die Zahl der Abonnenten ist in den vergangenen Jahren leicht zurückgegangen», sagt er. Auch die Inserate-Akquise sei schwieriger geworden. «Ich würde nicht von einem Inserate-Einbruch sprechen, aber die Werbeeinnahmen sind geringer als früher.»

Ein wichtiges Ziel für die nächsten Jahre ist denn auch, die Abo- und Inserate-Zahlen zu stabilisieren oder wieder leicht zu erhöhen. Dies wollen die Verantwortlichen unter anderem mit einem Ausbau des digitalen Angebots erreichen. Denn bis anhin gibt es keinen Online-Auftritt der Zeitung mit deren Inhalten, sondern lediglich eine digitale Ausgabe. «Wir wollen noch aktueller und schneller werden», sagt der Geschäftsführer. Dies jedoch in einem Rahmen, in dem die gedruckte Zeitung nicht konkurrenziert werde; der Inhalt und die Art der Berichterstattung bleiben. «Die Menschen, die ein Abonnent haben, sollen sich in der Zeitung wiederfinden», so Chapuis. «Das ist wichtig für uns und für die Verankerung, davon leben wir.»

Christof Chapuis und der Chefredaktor sind sich einig: Den Appenzeller Volksfreund wird es auch in zehn Jahren noch geben. «Wir werden weiterhin das Leben in Innerrhoden und der Umgebung abbilden, wie es sonst niemand tut», sagt Manzin. «Auf welchen Kanälen und Medien das sein wird, ist eine Entdeckungsreise, auf die wir uns nun vorbereiten.»

Die grösste Herausforderung ist für ihn zurzeit, junge, talentierte Journalisten in der Region zu finden. «Lokaljournalismus hat einen schlechten Ruf, dabei könnte er die Königsdisziplin sein. Denn: Demokratie lebt oder stirbt im Lokalen.»

**Text:** Marion Loher

**Bilder:** Marlies Beeler-Thurnheer

# Lokal, online, gratis.

## Bis zu 2 Millionen Klicks im Monat.

Ein Portal – 22 Regionen. [www.portal24.ch](http://www.portal24.ch)

<b>aarau 24</b> LOKAL · ONLINE · GRATIS	<b>goldküste 24</b> LOKAL · ONLINE · GRATIS	<b>gossau 24</b> LOKAL · ONLINE · GRATIS	<b>herisau 24</b> LOKAL · ONLINE · GRATIS	<b>höfe 24</b> LOKAL · ONLINE · GRATIS	<b>kreuzlingen 24</b> LOKAL · ONLINE · GRATIS
<b>linth 24</b> LOKAL · ONLINE · GRATIS	<b>march 24</b> LOKAL · ONLINE · GRATIS	<b>pfäffikon 24</b> LOKAL · ONLINE · GRATIS	<b>rheintal 24</b> LOKAL · ONLINE · GRATIS	<b>sardona 24</b> LOKAL · ONLINE · AKTUELL	<b>schaffhausen 24</b> LOKAL · ONLINE · GRATIS
<b>stgallen 24</b> LOKAL · ONLINE · GRATIS	<b>toggenburg 24</b> LOKAL · ONLINE · GRATIS	<b>uster 24</b> LOKAL · ONLINE · GRATIS	<b>uzwil 24</b> LOKAL · ONLINE · GRATIS	<b>vilan 24</b> LOKAL · ONLINE · GRATIS	<b>vorderland 24</b> LOKAL · ONLINE · AKTUELL
<b>wil 24</b> LOKAL · ONLINE · GRATIS	<b>züri oberland 24</b> LOKAL · ONLINE · GRATIS	<b>züri unterland 24</b> LOKAL · ONLINE · GRATIS	<b>zürich 24</b> MEINE STADT, MEINE NEWS.		



# Wo noch unabhängige Lokalzeitungen blühen

Nebst dem Appenzeller Volksfreund gibt es in der Ostschweiz weitere unabhängige Lokalmedien. So etwa der «Sarganserländer». Die Regionalzeitung für das Sarganserland wurde 1875 gegründet. Sie erscheint werktags und hat eine WEMF-beglaubigte Auflage von 8202 verkauften/verbreiteten Exemplaren (WEMF-Auflagebulletin 2023). Der «Bote vom Untersee und Rhein», ein weiteres Lokalmedium, hat seinen Sitz in Steckborn und ist von Ermatingen bis Schlatt sowie auf dem Seerücken bis ins Thurtal und Seebachtal mit einer Auflage von knapp 4500 abonnierten Exemplaren im Gebiet vertreten. Er erscheint jeweils am Dienstag und Freitag.

Die Zeitung «Neuer Anzeiger für das AachThurLand und die Region Bürglen» (früher «Anzeiger von Sulgen») kommt einmal pro Woche heraus. Sie hat eine WEMF-beglaubigte Auflage von 3079 Exemplaren (WEMF-Auflagebulletin 2023) und informiert in der Region, zu der die Gemeinden Sulgen, Kradolf-Schönenberg, Erlen und Hohentannen gehören, über lokale Neuigkeiten, Gemeinderatsentscheide und Ereignisse in der Umgebung.

Die «Tüüfner Poscht» erscheint in einer Auflage von 4000 Exemplaren und wird jeden Monat gratis an alle Haushalte in der Gemeinde Teufen verteilt sowie an über 400 Abonnenten weltweit versandt.

Ein beliebtes Lokalmedium in der Region Arbon ist «felix. die zeitung.» Es wird jeden Freitag gratis in sämtliche Haushalte der Stadt Arbon und der umliegenden Gemeinden Roggwil, Steinach, Horn und Berg verteilt. «felix» wird von der Genossenschaft Verlag MediArbon herausgegeben.

**Text:** Marion Loher  
**Bild:** Pixabay



# Wachstum über strategische Akquisitionen

Aus mehreren lokalen Druckereien und Zeitungsverlagen entstand innert wenigen Jahren das Unternehmen Galledia mit über 400 Mitarbeitern. In der Ostschweizer Medienlandschaft ist Galledia längst ein Player mit Gewicht geworden.

«Wir sind in allen unseren Geschäftsfeldern in rückläufigen Märkten zu Hause», gibt CEO Daniel Ettliger zu bedenken. Doch im Fall seines Unternehmens gilt offensichtlich: Gegenwind erzeugt Auftrieb. Galledia wächst stark und bezeichnet sich heute selbst als «grösstes unabhängiges Medienhaus der Ostschweiz».

Als Daniel Ettliger, der zuvor der erweiterten Unternehmensleitung der NZZ-Mediengruppe angehörte und Verlags-services, Druck und Reichweitenmedien führte, im Februar 2018 zu Galledia stiess, machte das Unternehmen mit rund 250 Angestellten gut 40 Millionen Franken Umsatz. Heute sind 430 Mitarbeiter an zwölf Standorten tätig; der Umsatz 2023 erreichte zwar bisher nicht die angepeilten 100 Millionen, doch über 90 Millionen wurden bereits registriert.

### Lokale Zusammenschlüsse

Der Name Galledia tauchte erstmals 2012 auf, als Ostschweizer Joint Venture aus der damaligen Rheintaler Druck und Verlags AG RDV und aus der DF Media (Druckerei Flawil), vorerst als gemeinsame Tochterfirma für den Bogenoffsetdruck. Die RDV in Berneck hatte bereits im Jahr zuvor ihre Tageszeitung «Der Rheintaler» in eine gemeinsame Firma mit der RVA Medien in Altstätten und deren «Rheintalische Volkszeitung» eingebracht. Der Rheintaler erschien weiterhin als eine Regionalausgabe im Tagblatt-Verbund; die Volkszeitung entsprach seither dem mehr oder weniger identischen Regionalteil ohne den überregionalen Mantel. Die Wiler Zeitung der DF Media hingegen wurde 2012 ans Tagblatt, somit an die NZZ-Mediengruppe, verkauft.

2014 schlossen sich RDV und RVA auch im Druckbereich zusammen und bildeten die Rheintal Medien AG. 2015 verkaufte die DF Media ihre Anteile an der Galledia an die Rheintal Medien AG, die nun 100 Prozent von Galledia hielt. 2018 wurde die Rheintal Medien AG konsequenterweise in Galledia Group umfirmiert. Heute gliedert sich Galledia in vier Sparten: Druck, Regionalmedien, Fachmedien und Event.

Trotz der mehrfachen Metamorphosen ist Galledia ein insbesondere im Rheintal lokal verwurzelt Unternehmen geblieben: Rund 800 Aktionäre zählt die Firma, etwa 300 davon nehmen jeweils auch an der GV teil, die ein bisschen Volksfest-Charakter hat. Der Verwaltungsrat rund um Ankeraktionär Christoph Rohner hält gut 40 Prozent des Aktienkapitals, auch alle Mitglieder der Unternehmensleitung sind Aktionäre. Wer das Unternehmen in der Leitung vertritt, ist auch Miteigentümer.

### Beachtliches Wachstum

In den vergangenen Jahren fiel das Unternehmen, das seinen Firmensitz weiterhin in Berneck hat, durch einige bemerkenswerte Akquisitionen auf: 2020 übernimmt sie die Multicolor Print AG in Baar, die zuvor über die NZZ-Mediengruppe zu CH Media kam. Ein Jahr später erwirbt Galledia von CH Media die Mehrheit der Buchs Medien AG mit der Tageszeitung «Werdenberger & Obertoggenburger». 2022 erfolgte der Einstieg beim Portal «Die Ostschweiz»; 2023 übernimmt Galledia die Innerschweizer Kalenderdruckerei Calendaria und die Zürichsee Werbe AG.

Die Sparte Produktion mit zwei grösseren Produktionszentren in Flawil und in Baar ist heute die mit Abstand die grösste Bogenoffset-Druckerei der Schweiz. Knapp 200 Mitarbeiter wickeln im Drei-Schicht-Betrieb etwa 9000 Aufträge ab, darunter 250 Periodika, von vier- bis 52-mal jährlich. Die Produktion mache die Hälfte des Galledia-Umsatzes aus, sagt CEO

Daniel Ettliger: «Wir verstehen uns heute als Medienhaus mit integrierter Produktion.»

Ein wesentlicher Bereich von Galledia sind die Fachmedien mit 20 Verlagsobjekten, bei denen Galledia selbst die Herausgeberin ist. Daneben produziert sie 80 weitere Magazine für Kunden, die À-la-carte-Verlagsservices, Inserateverkauf, Abo-bewirtschaftung und weitere Dienstleistungen bekommen.

### Strategische Vorgaben

Das sportliche Wachstum kam in erster Linie durch kluge Zukäufe zustande. «Wir werden über organisches Wachstum etwas Stabilität hinbekommen», sagt Daniel Ettliger, «aber wenn wir in rückläufigen Märkten als Unternehmen nicht schrumpfen wollen, müssen wir weiterhin über Akquisitionen wachsen.»

Bei jeder Akquisition hat sich Galledia an Stossrichtungen orientiert, die 2018 in einem Strategiefindungsprozess definiert wurden. Dabei wurde für jedes Geschäftsfeld überlegt, wie es vorwärts entwickelt werden kann. Galledia hat den Markt systematisch nach Möglichkeiten abgesucht – aber immer wieder auch mögliche Akquisitionen nicht getätigt, weil sie strategisch nicht passten.

«Wir haben uns auch nicht beirren lassen, als während Corona alles schlechter lief», sagt Daniel Ettliger. Mitten in der Pandemie, 2021, konnte Galledia im Eventbereich die angestrebte Professionalisierung erreichen, als Reini Frei eine Nachfolge für seine Agentur Freicom suchte. «Das passte strategisch so gut, da konnten wir nicht wegen der Pandemie diese Chance verstreichen lassen.» Galledia ist nun unter anderem Veranstalter des Rheintaler Wirtschaftsforums.

*«Wenn wir nicht kleiner werden wollen, müssen wir auch weiterhin über Akquisitionen wachsen.»*

### Magazine als Themen-Cluster

Das eigene Medienportfolio ist in Themencluster geordnet; die übergeordneten Themen werden stets mit mehreren Print-Magazinen, einer Online-Plattform, Social Media und Events abgedeckt. «Wir bauen Ökosysteme um die einzelnen Themen», erklärt Daniel Ettliger. Darum will Galledia keine alleinstehenden Titel im Portfolio, die in kein Ökosystem passen. «Es sind uns einige interessante Verlagsobjekte angeboten worden, die wir aber nicht übernommen haben, weil sie thematisch in keinen unserer Cluster passten», sagt Ettliger.

Das stärkste Cluster hat Galledia im Immobilien- und Baubereich, «da können wir thematisch komplett alles abdecken, von der Entwicklung einer Immobilie bis zu deren Erstellung». Die verschiedenen Magazine haben nicht die gleichen Abonnenten und können passende Artikel untereinander austauschen. Ziel ist auch, den jeweiligen Abonnenten zusätzliche Angebote offerieren zu können, ihnen etwa die Möglichkeit zur Vernetzung anzubieten. Im Bereich Immobilien sind das verschiedene Fachveranstaltungen, etwa der Immo-Dialog. Im Bereich Management und Kommunikation ist der Personaltag ein wichtiger Event, und der Community rund um die Motorrad-Magazine wird unter anderem ein grosser Töff-Test-Tag angeboten.



Wie viele andere Verlage hatte Galledia seine Titel sukzessive auf die Abo-Verwaltungssoftware Asmiq migriert, weil SAP entsprechende Dienste nicht mehr anbot. Doch dann verkündete die Besitzerin von Asmiq, die Post, das System einstellen zu wollen. «Die Post ärgert uns über Jahre, weil sie in einen Bereich eindringt, der nicht zu ihrem Geschäft gehört und in dem sie uns konkurrenziert. Und als sie feststellt, dass sie mit der Aufgabe nicht zurechtkommt, will sie das Unternehmen kurzfristig wieder stilllegen», sagt Daniel Ettliger. Galledia konnte Asmiq inzwischen übernehmen und vor der Einstellung bewahren. «Die Abo-Verwaltung von Asmiq ist für unser Unternehmen und unsere Medien zentral. Zudem bieten wir diesen Service auch Dritten an. Damit lassen sich die Kosten teilen.»

### *«Es gibt natürlich Synergien mit dem W&O, der nun Teil von unseren Regionalmedien ist.»*

#### **«Die Nummer 1 im Valley»**

Mit dem Kauf der Aktienmehrheit der Buchs-Medien mit der Tageszeitung Werdenberger & Obertoggenburger von CH Media konnte Galledia die bestehenden Titel Rheintaler und Rheintalische Volkszeitung optimal ergänzen. «Wir sind jetzt die Nummer 1 im Valley», freut sich Martin Oswald, der Verantwortliche für die Regionalmedien in der Galledia-Geschäftsleitung.

Der Deal zog sich allerdings lange hin: CH Media hatte die Fernsehsender der 3-plus-Gruppe von Dominik Kaiser für eine kolportierte dreistellige Millionensumme gekauft. Deshalb hat sich CH-Media-Verleger Peter Wanner von einem Teil des nicht-strategischen Kerngeschäfts trennen wollen. «Wir als potenzielle Käufer haben von Anfang Möglichkeiten im Bereich Druck gesehen, weil wir da skalieren wollten», sagt Ettliger. Auch bei den Fachmedien und insbesondere den Verbandsmedien entdeckte Galledia Opportunitäten. «Und wir suchten mit dem W&O auch die Erweiterung bei den lokalen Zeitungen.»

Diese Lokalzeitung der Buchs-Medien ist durch Rheintaler und Volkszeitung vom CH-Media-Gebiet abgeschnitten; der Titel wurde auch nie richtig in den Tagblatt-Verbund integriert. Dennoch tat sich Peter Wanner schwer, den W&O abzugeben. Nach der Pandemie nahmen die Unternehmen den Faden wieder auf, und CH Media übergab schliesslich den W&O. «Für uns war das wichtig», sagt Daniel Ettliger. Als Erstes haben die neuen Besitzer die Grosse Auflage wieder eingeführt, die es beim W&O nicht mehr gab. «Das wurde von den Inserenten positiv aufgenommen.»

Publizistisch ist der W&O mit Chefredaktor Armando Bianco und seinem Team in Buchs eigenständig, er untersteht wie der Chefredaktor des Rheintalers, Gert Bruderer, dem gemeinsamen Leiter Publizistik, Andreas Rüdüsüli. «Es gibt natürlich Synergien mit dem W&O, der nun Teil von unseren Regionalmedien ist», sagt Martin Oswald. «Der Titel ist voll eingebunden in unsere Strategie und Produkte-Entwicklung.» Zusammen kommen die drei Titel auf über 13'000 gedruckte Zeitungen täglich (Rheintaler rund 6000, Rheintalische Volkszeitung 3000, W&O 4000 Exemplare).

### Digitalen Journalismus verkaufen

Die lokalen Titel gibt es aber nicht nur als gedruckte Zeitung, auch Galledia versucht, ihre Inhalte digital zu vermarkten. «Im Bereich der Digital-Abos ist es für uns schwierig, so zu wachsen, wie es grössere Häuser vielleicht können», räumt Oswald ein. «Da fehlt uns auch eine gewisse Professionalisierung. Bei Themen wie Paywall, Customer Journey oder Digital Marketing müssen wir als kleines Verlagshaus das Know-how erst aufbauen.»

Die Frage lautet bei Galledia letztlich gleich wie in anderen Medienhäusern: Welche Art von Journalismus wird von den Lesern erwartet? Was führt zu einer hohen Lesedauer? Und welche Art von Inhalten führt zu Digital-Abo-Käufen? «Diese Daten haben wir heute», sagt Oswald, der sich auch auf Erkenntnisse einer Digitalisierungsallianz von 40 deutschsprachigen Verlagen stützt. «Entscheidend ist, dass wir die Erkenntnisse in den Alltag tragen und leben.»

Für Martin Oswald ist aber klar: «Wir werden nie die kritische Grösse haben, um all das notwendige Know-how für die Digitalisierung, das ein Medienhaus benötigt, selbst abzubilden.» Deshalb würden in Zukunft Kooperationen mit anderen Medienhäusern noch wichtiger.

### Trend zum E-Paper

Eine interessante Entwicklung verzeichnet Galledia bei den Verkäufen von E-Paper-Abos der Lokalzeitungen. «Ich dachte lange, ein E-Paper sei eine Übergangstechnologie, heute glaube ich, es ist mehr als das», sagt Oswald. «Es ist ein wichtiger Technologiesprung für alle, die gerne eine gelayoutete Zeitung haben, und für uns ist es ein Wachstumsmarkt mit einigem Potenzial.»

Die hohen Direktkosten bei Druck und Vertrieb fallen beim E-Paper weg, die redaktionelle Leistung kommt trotzdem zur Geltung. «Und wir behalten die Reichweite im Werbemarkt», betont Daniel Ettliger. Auch im Lesermarkt sieht Martin Oswald Vorteile: «Beim reinen Digitalabo, das sehr günstig ist, verliert man in drei Monaten 50 Prozent der Neuabschlüsse wieder. Wenn hingegen jemand ein E-Paper für 360 Franken im Jahr kauft, ist das für uns ökonomisch betrachtet ein sehr interessanter Case.»

Die Summe von gedruckten Zeitungen und E-Papers entwickelt sich gleichwohl negativ. «Im Print-Bereich verlieren wir demografisch bedingt Leser wie andere auch, aber wir können mit dem E-Paper einen Teil kompensieren», sagt Oswald. «Und jede nicht gedruckte und ausgelieferte Zeitung ist auch eine Kostenersparnis, sofern der Leser im E-Paper erhalten bleibt.»

Für Galledia soll die Publizistik für sich betrachtet ein Business Case sein, «letztlich wollen wir mit unserem regionalen Journalismus eine klare Marktposition haben und unverzichtbar sein», betont Martin Oswald.

Weil die Medien für Galledia strategisch relevant sind, will CEO Ettliger weiterhin in diesem Bereich investieren, «wir wollen hier mit der Galledia-Gruppe weiterhin das Wachstum suchen». Im Printbereich verfolgt das Unternehmen eine Konsolidierungsstrategie – es wurde ein Strategieprojekt gestartet, um das schwierige Druckgeschäft auf die Zukunft ausrichten.

Daniel Ettliger (links), CEO der Galledia Group, und Martin Oswald, verantwortlich für die Regionalmedien, verfolgen in rückläufigen Märkten einen Wachstumskurs.

**Text:** Philipp Landmark  
**Bilder:** Reto Martin, Pixabay





# Vergeblicher Anlauf für TV-Konzession

Die Regionalfernseh-Konzession für die Jahre 2025 bis 2034 wurde dem bisherigen Sender TVO zugesprochen. Die Bewerbung von Galledia blieb aussen vor.

Ausser Spesen nichts gewesen? Zumindest zeugt die ernsthafte Bewerbung von Galledia für die Ostschweizer Regionalfernseh-Konzession vom gewachsenen Selbstbewusstsein des «grössten unabhängigen Medienhauses der Ostschweiz».

## Übers Rheintal hinaus wachsen

Im Rheintal mit einem Einzugsgebiet von 100'000 Menschen deckt Galledia das Publikum bereits so eng und gut ab, wie es geht. Der Einstieg beim Portal «Die Ostschweiz» war deshalb eine erste Möglichkeit, über das Rheintal hinaus im Werbemarkt und im Lesermarkt zu wachsen. Der neue publizistische Blick in die ganze Ostschweiz liess weitere Gedanken reifen: «Daraus resultierte die Überlegung, dass auch ein Regionalfernsehen ein passender Schritt wäre», sagt Galledia-CEO Daniel Ettliger. «Das hätte uns nochmals eine Expansionsmöglichkeit und ein Wechselspiel zu den bestehenden Medien gegeben.» Daraus wird nun zumindest in den nächsten Jahren nichts, das Eidgenössische Departement für Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation (UVEK) hat in der Ostschweiz wie in den meisten anderen Regionen die Konzession dem bisherigen Inhaber erteilt. Im Entscheid hält das UVEK fest, dass die Bewerbung von TVO sowohl bei den Angaben zur Anzahl der Programmacher überzeugender ausfiel als auch bei Ausführungen zum Informationsauftrag.

Dem Entscheid ging eine intensive Bewerbungsphase voraus: Ein wahrhaft entzückender Einfall des Bundesamts für Kommunikation (Bakom) war es, die Konzessionsbewerber die Bewerbung der jeweiligen Konkurrenten kommentieren zu lassen und diese Eingaben öffentlich zu machen. Auch die beiden Bewerber um die Ostschweizer TV-Konzession schenkten sich da nichts.

## Zweifel am Personalbestand

Galledia hat in einem zweieinhalbseitigen Schreiben unter anderem die Personalangaben des bisherigen Konzessionsinhabers angezweifelt: «Irritiert haben die widersprüchlichen Zahlen beim Personalbestand von TVO. Auf der Website von TVO vom 13. Juli 2023 sind 25 Mitarbeiter mit Bild aufgeführt. Im Gesuch listen die Verantwortlichen 45 Angestellte resp. 3460 Stellenprozente auf.»

Natürlich nutze die neue Bewerberin auch den Umstand, dass der bestehende Sender bereits zum zweiten Mal gerüffelt wurde, die Konzessionsvorgaben nicht einzuhalten: «Gemäss aktuellem Verfahren des Bakom hat der konzessionierte Sender TVO beinahe eine halbe Stunde an regionalen Informationen nicht gesendet. (...) Wir werten die fehlenden Minuten als Zeichen, dass TVO aufgrund zu knapper Ressourcen einerseits Mühe bekundet, genügend attraktive Beiträge aus der Region zu erstellen, andererseits aber auch nicht über die notwendige Qualitätssicherung verfügt, um zu bemerken, dass der Leistungsauftrag des Bakom nicht erfüllt worden ist.»

Galledia weist auch darauf hin, dass die Bewerbung für TVO zwar von der NZZ-Mediengruppe abgeschickt wurde, der Sender de facto aber zu CH Media gehöre, die bereits zwei andere TV-Konzessionen halte. Die Konzessionsvorgaben sehen vor, dass ein Medienhaus maximal zwei TV-Konzessionen und zwei Lokalradiokonzessionen halten darf.

*«Ein entzückender Einfall des Bakom war es, die Konzessionsbewerber die Bewerbung der Konkurrenten kommentieren zu lassen.»*

## TVO betont Erfahrung

Auf gleich einem Dutzend Seiten zerpfückt TVO die Bewerbung des neuen Konkurrenten und streicht immer wieder genüsslich dessen fehlende Erfahrung in TV-Geschäft heraus. «Im Unterschied zu Galledia Regionalmedien AG ist die TVO AG seit über 20 Jahren eine verlässliche TV-Informations- und Unterhaltungsquelle für Zehntausende Zuschauer in der Ostschweiz. TVO verfügt entsprechend über langjährige Erfahrung im TV-Bereich und kann auch aufgrund der bewährten Zusammenarbeit mit CH Media Gewähr für die Umsetzung des in der Bewerbung umschriebenen Programms leisten.»

Weiter kritisiert TVO: «Nebst den (zu) hochgesteckten Zielen und der grossen Abstraktheit fällt bei der Konkurrenzbewerbung von Galledia Regionalmedien AG für den Sender OTV die starke Anlehnung an den von uns betriebenen Sender TVO auf. Bezeichnend hierfür ist bereits der Name des Senders, der mit OTV kaum ähnlicher hätte gewählt werden können. Dasselbe gilt für die Bezeichnung der Flaggschiff-Nachrichtensendung, die «Ostschweiz aktuell» heissen soll.»

Inzwischen hat sich der Rauch wieder verzogen. «Wir haben ein gutes, partnerschaftliches Verhältnis mit CH Media, das durch die Fernseh-Geschichte etwas getrübt wurde», sagt Daniel Ettliger. Die Absichten habe man vorgängig CH-Media-Verleger Peter Wanner erläutert. «Wir sondierten auch für eine allfällige Kooperation, aber das wollte CH Media nicht. Also haben wir unsere Konzessionseingabe gemacht.»

**Text:** Philipp Landmark  
**Bild:** Pixabay



Die Tageszeitung «Die Ostschweiz» existierte von 1874 bis 1997; seit 2018 gibt es den Begriff «Die Ostschweiz» wieder.

## Turnaround für «Die Ostschweiz»

Galledia ist 2022 mit einer Minderheitsbeteiligung beim Portal Die Ostschweiz eingestiegen; seit 2023 hat das Unternehmen die Mehrheit an der Nachrichtenplattform.

Bereits 2018, als die Plattform Die Ostschweiz gerade gestartet war, gab es ein erstes Gespräch zwischen dem neuen Galledia-CEO Daniel Ettlinger und Marcel Baumgartner, einem der Gründer des Portals. Eine geschäftliche Verbindung entstand daraus aber nicht. «Damals passte das noch nicht», sagt Daniel Ettlinger.

### Klicks aus dem Schwurbler-Millieu

Das Portal Die Ostschweiz wurde anfänglich von den beiden Gründern Marcel Baumgartner und Stefan Millius geleitet. Inhalt wurde vor allem über eine inflationäre Anzahl Gastautoren generiert; auch alle Ungehörten konnten sich hier verwirklichen. Während der Pandemie positionierte sich Die Ostschweiz dann zunehmend als Plattform von Coronaskeptikern und Echokammer von Verschwörungstheoretikern. Das brachte dem Portal Aufmerksamkeit und Klicks, allerdings nicht unbedingt in der Ostschweiz, sondern im Schwurbler-Millieu im ganzen deutschsprachigen Raum.

Aufgrund dieser extremen Positionierung konnte man sich im Galledia-Verwaltungsrat lange nicht vorstellen, sich an der Plattform zu beteiligen. Als dann Galledia schliesslich doch

beim Portal einstieg, war Stefan Millius, der für diesen Kurs verantwortlich war, schon ausgestiegen.

Auch eine zweite Bedingung musste stimmen: «Als wir 2022 erneut die Beteiligung bei Die Ostschweiz mit dem Verwaltungsrat diskutierten, legten wir fest, dass es eine Option auf eine Mehrheitsbeteiligung geben muss», sagt Daniel Ettlinger. «Das haben wir nun früher realisiert als es ursprünglich geplant war.» Ohne diese Option wäre das Portal für Galledia kaum interessant gewesen: «Wenn wir irgendwo einsteigen und das Produkt weiterentwickeln, dann wollen wir mittelfristig auch eine Mehrheitsbeteiligung, sonst ergibt es für uns wenig Sinn.»

### Reputation zurückgewinnen

Martin Oswald ist seit einem guten Jahr Leiter Regionalmedien und Mitglied der Geschäftsleitung von Galledia. Zuvor hat er bei CH Media und bei SRF digitale Innovationsprojekte verantwortet. Er hat rasch erkannt, dass die toxische Positionierung aus der Coronazeit für die neuen Besitzer eine Hypothek ist. «Das erledigt man nicht in wenigen Tagen», ist er sich bewusst. «Eine Reputation kann man jahrelang aufbauen, aber



rasch zerstören. Darum haben wir schon einen Moment gebraucht, bis die Türen wieder aufgegangen sind.»

Nach der Übernahme 2023 haben die Verantwortlichen von Galledia unzählige Gespräche geführt, um diese Türen wieder zu öffnen. «Wir haben deutlich gemacht, dass eine neue Zeit angebrochen ist und wir keine Absicht haben, in der extremistischen Positionierung zu verharren», betont Oswald. Nicht nur bei Ostschweizer Lesern hätte die Plattform die Sympathien verspielt, auch auf dem Werbemarkt hätten viele potenzielle Kunden gesagt: «Mit Euch? Keine Chance.» Auch verschiedene politische Parteien wollten mit dem Portal nichts zu tun haben.

**«Eine Reputation kann man jahrelang aufbauen, aber rasch zerstören.»**

Inzwischen ist der Kurswechsel wahrgenommen worden. «Die Vergangenheit schwingt noch ein wenig mit, aber wir spüren: Es wird weniger», sagt Martin Oswald. «Das Portal verfolgt inzwischen einen klaren journalistischen Approach, die Neupositionierung ist gelungen.»

Der Verwaltungsratspräsident der Galledia, Urs Schneider, hat kürzlich in einem Interview mit dem Magazin «Saiten» einen Ausbau der Redaktion des Portals angekündigt. Daniel Ettliger und Martin Oswald bremsen aber Erwartungen an einen allzu forschen Ausbau. «Selbstverständlich wollen wir wachsen», sagt Oswald, «das muss aber im Rahmen unserer finanziellen Möglichkeiten geschehen.» Das Wachstum von Die Ostschweiz werde seine Zeit brauchen. «Wir können nicht für das Portal plötzlich ein Drei-Millionen-Budget bereitstellen; das wäre ausserhalb unserer Möglichkeiten», betont Ettliger. Noch habe Die Ostschweiz für Galledia einen gewissen Start-up-Charakter; auch wenn es die Plattform nun im sechsten Jahr gibt, fände die Geschäftsmodell-Entwicklung noch statt. «Wir probieren da noch einiges aus – auch, was die Positionierung angeht», erklärt Martin Oswald.

**«Wenn wir einsteigen und das Produkt weiterentwickeln, dann wollen wir auch eine Mehrheitsbeteiligung.»**

#### Magazin als Ergänzung

Mit einem reinen Online-Portal genügend digitale Werbung zu generieren, um eine Redaktion zu finanzieren, sei «sehr schwierig», betont Daniel Ettliger. Deshalb findet Die Ostschweiz auch analog statt und erscheint sechsmal pro Jahr als gedrucktes Magazin. Ein gut gemachtes, journalistisch interessantes Produkt sei nicht nur für den Lesermarkt interessant: «Mit Blick auf den Werbemarkt ist das eine entscheidende Ergänzung», sagt Oswald.



Inzwischen wurde die Plattform ins Unternehmen integriert: «Wir haben die Vorproduktion zu uns geholt, wir drucken das Magazin bei uns, wir haben die Abo-Verwaltungs-Software inhouse. Wir haben keine Kosten für externe Partner, wir können alles innerhalb Galledia lösen», so Oswald. Aktuell ist eine dreiköpfige Redaktion für die Inhalte der Plattform zuständig; «um jeden Tag eine relevante und eigenständige Geschichte zu haben, die auffällt, müsste die Redaktion vielleicht acht Stellen umfassen», schätzt Verlagsleiter Oswald. «Dazu würde ich nicht nein sagen, wenn es sich finanzieren liesse.»

Mit dem jetzigen und dem absehbaren Personalbestand werde Die Ostschweiz nie das schnellste News-Portal der Ostschweiz sein. «Eigentlich sind wir kein News-Portal, dieses Spiel würden wir mit Blick auf unsere Ressourcen immer verlieren», meint Martin Oswald. «Wir müssen uns durch einen hintergründigen, meinungsstarken Journalismus unsere Daseinsberechtigung erkämpfen.»

Die Ostschweiz soll nicht unbedingt den einfachsten und damit schnellsten Ansatz für eine Geschichte wählen, «wir wollen nicht das Gleiche, das andere schon ins Netz gestellt haben, reproduzieren», erklärt Oswald. Also brauche es einen anderen Blickwinkel, die Redaktion müsse andere Fragen stellen. «Das ist unser Anspruch, und es ist nicht leicht, den jeden Tag einzulösen.» Doch in ein paar Jahren möchte Die Ostschweiz als Konkurrenz und ernstzunehmendes alternatives Angebot wahrgenommen werden.

Text: Philipp Landmark

Bilder: zVg, Archiv Reto Voneschen

# Portal 24 vernetzt lokale Newsplattformen

Die Portal24-Gruppe ist ein Verbund von unabhängigen regionalen Online-Plattformen, die auf einer einheitlichen Technologie basieren und gemeinsam Synergien schöpfen. Lanciert wurde Portal24 von Bruno Hug, der früher unter anderem mit den «Obersee Nachrichten» für Furore sorgte.

Wer am Obersee, insbesondere in Rapperswil-Jona, politisiert oder einer Behörde angehört, ist nicht unbedingt ein Freund von Bruno Hug: Als Verleger und als Journalist schießt Hug seit Jahrzehnten scharf, wenn er Behördenwillkür vermutet.

*«Wir Onliner sind alles Brüder und Schwestern, im Guten wie im Schwierigen.»*

1981 gründete er die wöchentlich erscheinende Gratiszeitung Obersee Nachrichten, die er lange leitete, erst als Verleger, dann ab 1999, als er den Titel der heutigen Somedia verkaufte, als Chefredaktor. In den ON thematisierten Hug und sein Stellvertreter Mario Aldrovandi unter anderem in unzähligen Artikeln die aus ihrer Sicht willkürliche Arbeit der KESB Linth. Als sie dafür wegen Verletzung des Persönlichkeitsrechts verurteilt wurden, entliess Somedia 2017 ihre beiden Mitarbeiter. Hug allerdings legte Berufung ein und wurde vom St.Galler Kantonsgericht in zweiter Instanz freigesprochen.

Portal24-Gründer Bruno Hug hatte bereits 1981 die Obersee Nachrichten gegründet. Hug besass mit Partner Oliver Prange das Publishing-Unternehmen Denon und den Verlag des Medienmagazins «Persönlich», und er baute mit Rocco Delli Colli das System des Pizza-Kuriers Dieci auf. Ferner führte Bruno Hug als Präsident den Eishockeyclub SC Rapperswil-Jona Lakers in die Nationalliga A.

## Prinzip Pizza-Kurier

Seit 2018 ist Bruno Hug mit einem neuen Medium publizistisch aktiv. Dafür hat er kurzerhand ein Prinzip aus einer anderen Branche für die Medienwelt adaptiert: Hug hatte seit 1993 zusammen mit Rocco Delli Colli den Pizza-Kurier «Dieci» aufgebaut, ein Unternehmen, das heute an rund 40 Standorten tätig ist. «Wir wollten den lokalen Kurierbetreibern alle Alltagsorgen abnehmen, sodass sie sich auf die Arbeit der

Pizza-Delivery konzentrieren können», beschreibt Hug die damalige Geschäftsidee. «Diese habe ich auf den Online-Markt übertragen.»

Lokale Verleger können in einer Art Franchising-System die Portal24-Technik für ihr Online-Portal nutzen und nach eigenem Gusto lokale und regionale Inhalte publizieren. Verleger, die sich in ihrer Region mit einem Online-Portal anschliessen, sollen sich ganz ihrem lokalen Geschäft widmen können. «Alles, was möglich ist, erledigen wir zentral.

Seit vier Jahren entwickeln wir unser System täglich weiter und schaffen für die Partner immer neue Möglichkeiten.»

## Eigenverantwortliche Portale

Inzwischen gibt es 22 Newsplattformen im Portal24-Verbund, darunter Linth24 und Goldküste24, die Bruno Hug mit seiner eigenen Firma betreibt, oder StGallen24 und Rheintal24, die von der Leader-Herausgeberin MetroComm geführt werden. «Alle sind vom System und ihrer Arbeit begeistert. Wir sind eigentlich ein richtig grosses Start-up, in das schon Millionen investiert wurden.»

Jedes Portal ist für seinen Inhalt selbst verantwortlich und arbeitet auf eigene Rechnung. Die jeweilige lokale Redaktion, der lokale Werbeerwerb und die Administration sind Sache der einzelnen Partner. «Darüber hinaus



werden die Portale aber in vielen Bereichen zentral unterstützt», erklärt Bruno Hug. «Die Portal-Betreiber müssen sich weder um die Technik ihres Portals noch um dessen Weiterentwicklung kümmern.»

Für die lokalen Verleger bietet das Portal24-System gegenüber einem Alleingang etliche Vorteile: Im Verbundsystem kann mit Jobs24 beispielsweise auch ein gemeinsames Job-Portal betrieben werden. Rubriken wie Stellen, Trauer oder Agenda betreuen die lokalen Portale auf der gemeinsamen Plattform, womit die lokalen Einträge eine überregionale Verbreitung erhalten.

Die Plattformen können auch gegenseitig redaktionelle Berichte tauschen. Da die verschiedenen Portale in der Regel klar umrissene lokale Räume abdecken, sind die Inhalte aber eher selten für andere Portale interessant.

*«Wenn ich gesund bleibe,  
mache ich noch mindestens  
30 Jahre weiter.»*

#### Ruhestand ist kein Thema

Den Einwand, dass die lokalen Portale mit jeweils kleinen Redaktionen keine aufwendigen Recherchen stemmen könnten, weist Bruno Hug zurück. «Das ist falsch. Portale wie Uzwil24, StGallen24, Aarau24 oder Rheintal24 leisten redaktionell grosse Arbeit.» Als Beleg für die starke Redaktion seines Portals Linth24 führt er an, dass sich Rapperswil-Jonas Stadtpräsident durch die intensive publizistische Begleitung derart unwohl fühle, dass er das Portal öffentlich schlecht mache.

Tatsächlich ist Bruno Hug nach wie vor der publizistische Behördenschreck am Obersee, der Mann, der sich lustvoll mit der lokalen Obrigkeit anlegt. Hug ist inzwischen 70 Jahre alt, an so etwas wie Ruhestand denkt er aber nicht: «Ich geniesse die publizistische Arbeit in vollen Zügen. Wenn ich gesund bleibe, mache ich noch mindestens 30 Jahre weiter.»

Bruno Hug verpflichtet die Portal24-Partner und damit auch sich selbst in den gemeinsamen Vereinbarungen, «sich journalistisch und unternehmerisch ethisch zu verhalten». Eine Formulierung, die er gerne präzisiert: «Man darf nicht wie einige Politiker journalistische Ethik mit Regierungstreue verwechseln.»

#### Ein Goodwill-Projekt

Die jeweiligen Verleger zahlen für die zentralen Services eine fixe Jahresgebühr an die Mutterfirma; Kosten «im Bereich weniger Tausend Franken», wie Hug sagt, manchmal sogar weniger. «Portal24 ist bis jetzt ein reines Goodwill-Projekt. Wir investieren in das System jedes Jahr mehrere Hunderttausend Franken.»

Wie erfolgreich die Partner mit ihren jeweiligen Portalen sind, kann Bruno Hug nicht genau beurteilen. «Online ist schwierig, bei allen Verlegern», sagt er. Ein digitales Produkt nur mit Werbung zu finanzieren, sei möglich, benötige aber Zeit. «Und die Erträge sind schmal. Online konkurrieren alle gegen Google, Facebook und Co. Auch preislich.»



Andererseits werde es künftig für den Lokalmarkt keine andere Möglichkeit geben als Online-Medien. Den Zeitungen würden die Abonnenten wegsterben, womit das Ende von Print absehbar sei. «In der Schweiz sind in den vergangenen 20 Jahren über 50 Prozent der Zeitungen eingegangen oder haben fusioniert.» Gemeinden und Kantone sollten den lokalen Medien höchste Aufmerksamkeit schenken, ist Hug überzeugt: «Wenn es auch lokale Online-Portale nicht schaffen, zu überleben, bekommt die Schweizer Basisdemokratie ein Problem.»

*«Man darf nicht wie einige  
Politiker journalistische Ethik  
mit Regierungstreue verwechseln.»*

Mit seinem eigenen Portal Linth24 lanciert Bruno Hug neuerdings themenbezogene gedruckte Magazine, die sporadisch erscheinen sollen. «Wir werden nicht auf die Printlinie schwenken. Aber die gedruckte Ergänzung tut dem Online-Kanal gut und macht für diesen Werbung», erläutert er diesen Schritt. Ein Schritt, den andere Regionen ebenfalls nachvollziehen können: «Selbstverständlich stellen wir unser Know-how inklusive des Layouts der Printausgabe allen anderen Portalen gratis zur Verfügung. Wir Onliner sind alles Brüder und Schwestern, im Guten wie im Schwierigen.»

**Text:** Philipp Landmark  
**Bilder:** zVg

Natal Schnetzer gründete die MetroComm und lancierte den «Leader»; Stephan Ziegler verantwortet alle publizistischen Kanäle des Verlags.



# Erfolgsstory mit Erfolgsstorys aus der Wirtschaft

Seit über 20 Jahren gibt das Unternehmermagazin Leader der Ostschweizer Wirtschaft eine Stimme. Das Mutterhaus MetroComm betreibt darüber hinaus auch lokale News-Portale.

Verleger Natal Schnetzer mischt bald 30 Jahre im Medienbusiness mit. 1996 begann er mit seiner Firma Schnetzer und Partner GmbH in der Vermarktung; 2002 formte er daraus die MetroComm AG, die sich nun einem breiteren Tätigkeitsgebiet widmete. «In den ersten Jahren haben wir viele Corporate-Publishing-Projekte gemacht», erinnert sich Schnetzer. Produziert wurden unter anderem Magazine für Hotels, Bahnbetriebe oder Spitäler, die über Anzeigen finanziert wurden. Im Laufe der Zeit kamen etliche Verbandspublikationen zum Portefeuille dazu.

2002 machte Schnetzer aber auch einen anderen entscheidenden Schritt: Er gründete das Magazin Leader. «Wirtschaftsthemen von allgemeinem Interesse wurden in der Ostschweiz nur marginal behandelt; so etwas wie ein Wirtschaftsmagazin gab es nicht», sagt Natal Schnetzer. Auch die überregionalen Schweizer Wirtschaftspublikationen aus Zürich richteten ihren Blick höchst selten gen Osten.

Zu jener Zeit produzierte die MetroComm auch ein Magazin für den St.Galler Gewerbeverband, das inhaltlich freilich mehr der Verbandslogik und weniger journalistischen Kriterien folgte. Doch Schnetzer erkannte: Interessante Themen aus der regionalen Wirtschaft gibt es zuhauf. Er beschloss, die publizistische Marktlücke mit einem eigenen Magazin zu schliessen.

## Zielgruppe C-Level

22 Jahre später ist der Leader das unbestrittene Flaggschiff der MetroComm, wie Natal Schnetzer bestätigt: «Das gilt sowohl von der Wahrnehmung als auch von der kommerziellen Bedeutung her.» Der Leader steht für gut zwei Drittel des MetroComm-Umsatzes, was auch den «Specials» zu verdanken ist – ins Magazin integrierte oder oft separat gedruckte Beilagen zu Anlässen wie Jubiläen oder Neubauprojekten von Ostschweizer KMU und Institutionen.

Auch diese Sonderpublikationen haben sich gut etabliert, manchmal erscheinen über zwei Dutzend Specials im Jahr, mehr als 300 sind es seit dem Start. Durch die Verbreitung mit den jeweils 8000 Exemplaren des Hauptmagazins erreichen die Specials die gleiche Zielgruppe, Entscheidungsträger auf C-Level in der Ost-

schweiz. Wer in der Region in KMU und Konzernen das Sagen hat, blättert mit grosser Wahrscheinlichkeit regelmässig im Leader.

## Libérale Wirtschaftsordnung

Der Anspruch des Leaders ist zu zeigen, was die Ostschweizer Wirtschaft zu leisten imstande ist. «Anhand von zahlreichen Puzzleteilen wollen wir ein stimmiges Gesamtbild schaffen – das Bild einer starken, leistungsfähigen Region, in der es sich zudem überdurchschnittlich gut leben lässt», erklärt Natal Schnetzer.

Damit sich diese Wirtschaft als Rückgrat des Wohlstands in dieser Region entfalten kann, braucht es eine liberale Wirtschaftsordnung; sowohl Verleger Natal Schnetzer als auch Chefredaktor Stephan Ziegler stehen dafür in ziemlich jeder Ausgabe des Magazins mit pointierten Kommentaren ein.

Ziegler war schon bei der ersten Leader-Ausgabe Teil des Redaktionsteams; heute ist er als Chefredaktor des Leaders auch publizistischer Leiter der MetroComm AG und verantwortet sämtliche Publikationen, ob gedruckt oder online.

*«Wirtschaftsthemen wurden in der Ostschweiz nur marginal behandelt.»*

## Menschen zeigen

Als verbandsunabhängiges Magazin ist der Leader frei in Themenwahl und -aufbereitung; offensichtlich ist, dass das Magazin eine dezidiert wirtschaftsfreundliche Haltung pflegt und vorzugsweise Erfolgsgeschichten präsentiert – und insbesondere die Menschen, die dahinterstehen. «Wir machen auch People-Journalismus», sagt Schnetzer.

Auf die Spitze getrieben wird dies jedes Jahr mit dem «who's who Ostschweiz», einer besonders gut beachteten Sonderausgabe des Leaders. Viele der 300 berücksichtigten Personen aus der Ostschweiz posten ihren Eintrag stolz in ihrem LinkedIn-Profil – und mancher, der nicht gewürdigt wurde, versucht, das zu ändern: «Wir erhalten regelmässig Bewerbungen von Menschen, die gerne mit dabei wären»,

Konzert  
und  
Theater  
St.Gallen

st.galler  
fest  
spiele

THE

HAIRY  
QUEEN

Oper von  
Henry Purcell  
ab  
21.6.24  
Flumserberg

stgaller-festspiele.ch

Mit großzügiger  
Unterstützung:

Hauptsponsor:

helvetia

FLUMSER  
BERG

## GELDANLAGE IM BLICK?

**WER VIEL VORHAT, KOMMT ZU UNS.**

Was die Zukunft bringt, steht noch in den Sternen. Mit achtsamer und zugleich ambitionierter Beratung sorgen wir dafür, dass Sie sich und Ihr Geld gut aufgehoben wissen.

Hypo Vorarlberg Bank AG, Bregenz,  
Zweigniederlassung St. Gallen, Bankgasse 1,  
T 071 228 85 00, [www.hypobank.ch](http://www.hypobank.ch)

**HYPO**  
VORARLBERG

verrät Chefredaktor Stephan Ziegler, der diese Sonderausgabe als besonderes Highlight bezeichnet.

In der Hauptausgabe soll der Leader seriöse und relevante, aber auch «knackige» Inhalte liefern – ein interessantes Umfeld, das Gewerbetreibenden die Aufmerksamkeit von Gewerbetreibenden garantiert. Ein Konzept, das funktioniert, wie Natal Schnetzer sagt: «Im Werbemarkt sind alle Konkurrenten; es ist ein hartes Business geworden. Wir sind publizistisch klar positioniert und haben eine ebenso klare Zielgruppe, das ist unser Alleinstellungsmerkmal.»

Ökonomisch stand die MetroComm 2022 wie so mancher Betrieb im Zeichen der Corona-Erholung, doch 2023 konnte das Ergebnis wieder deutlich gesteigert werden. «Vor allem im zweiten Halbjahr hat es richtig angezogen», sagt der Verleger. Im laufenden Jahr hat sich der Geschäftsgang normalisiert.

*«Wir sind publizistisch klar positioniert und haben eine ebenso klare Zielgruppe.»*

#### Leader goes digital

Den Leader gibt es längst auch als digitale Plattform; 2008 wurde die erste Website erstellt, auf der anfangs primär die Print-Inhalte gespiegelt wurden. Ab 2015 entwickelte sich leaderdigital.ch zu der Wirtschafts-Newsplattform der Ostschweiz, auf der weit mehr als nur die Magazin-Inhalte publiziert werden – was einen entsprechenden Ausbau der Redaktion bedingte.

Seit einigen Jahren betreibt MetroComm mit StGallen24 und Rheintal24 auch zwei Newsplattformen für ein breites Publikum. Natal Schnetzer sieht hier Potenzial: «Das ist ein Projekt, das sich weiterentwickeln kann.»

#### Ein Fuss im Event-Bereich

Definitiv Potenzial hat der Bereich Events, den die MetroComm AG weiter ausbauen möchte. Seit 2019 wird alle zwei Jahre an einem Gala-Abend der viel beachtete Leader Digital Award verliehen. MetroComm ist auch Mitveranstalter der Digital Conference Ostschweiz und der regelmässigen east#digital Breakfasts – mit eastdigital.ch betreibt der St.Galler Verlag auch die grösste IT-Newsplattform der Ostschweiz. Ferner engagiert sich das Unternehmen an der «Nacht des Ostschweizer Fussballs»; Schnetzer und Ziegler sitzen in deren OK.

Mit der Übernahme der Thurgauer Webagentur Chrisign holte sich der St.Galler Verlag 2017 Digitalisierungs-Know-how an Bord, der Leader bekam inzwischen einen Newsletter, der gegen 10'000 Ostschweizer auf C-Level erreicht. Zusammen mit der Thurgauer Tochterfirma sind nun rund 20 Mitarbeiter für das Unternehmen tätig.

## Advantage Ostschweiz

**In einem halben Jahr werden Präsident und Kongress der USA neu gewählt. Das betrifft die Ostschweizer Wirtschaft weit mehr, als man annehmen könnte.**



Zahlreiche direkte und indirekte Autozulieferer sind in der Ostschweiz zu Hause. Ein Cluster befindet sich in «meinem» St.Galler Rheintal. Das «High Tech Valley» geniesst international einen hervorragenden Ruf. Von hier aus werden Kunden auf allen Kontinenten mit innovativen und hochwertigen Produkten beliefert. Wie aber steht es um unsere Kunden in der grossen, weiten Welt draussen? Nehmen wir als Beispiel die USA, deren Unternehmen bedeutende Abnehmer von Ostschweizer Produkten sind. Die Autoindustrie galt jahrzehntelang als Schlüsselindustrie im Land der unbegrenzten Möglichkeiten. Nun kämpft sie um das nackte Überleben. Im vergangenen Jahr liefen in den USA 1,2 Millionen Elektrofahrzeuge vom Band. Dennoch: Um die überambitiösen Klimaziele der Biden-Administration zu erreichen, müssten in acht Jahren zehnmal mehr Stromer verkauft werden als heute.

Joe Bidens Widersacher Donald Trump setzt auf traditionelle Antriebe. Damit will er die Gewerkschafter in der Autostadt Detroit hinter sich bringen. Er hat ausserdem angekündigt, dass er eine Expansion der chinesischen Elektroauto-Industrie nach Mexiko gnadenlos bekämpfen werde, allenfalls mit einem 100-Prozent-Zoll. Das mag absurd tönen, kann für ihn im «Autostaat» aber entscheidend sein: Michigan gehört zu den sieben umstrittenen Bundesstaaten, in denen die US-Wahlen entschieden werden. Tesla entlässt weltweit tausende Mitarbeiter. Weitere Negativschlagzeilen von anderen Herstellern werden folgen. Die Autohersteller in Italien und in Grossbritannien sind schon massiv zusammengeschrumpft; die kleine Slowakei hat die beiden Grossen als Hersteller längst überholt.

Die Zeiten sind unruhig, die Märkte nervös. Doch: Wenn es jeweils schwierig wird, laufen wir Ostschweizer zur Hochform auf. Das sollten wir uns hinter die Ohren schreiben, wenn rundherum alle jammern, weil es in der Welt draussen wieder einmal rumpelt.

**Text:** Philipp Landmark

**Bild:** Marlies Beeler-Thurnheer

Roland Rino Büchel, Nationalrat SG (SVP)

Frühlingserwachen im  
Kleinwalsertal, Vorarlberg

#### IFA ALPENROSE HOTEL\*\*\*

- Familienurlaub
- Wellness, Sauna & Hallenbad
- Themenbuffet
- Livemusik-Abende
- Kinderbetreuung
- Bergbahnen inklusive

#### IFA ALPENHOF WILDENTAL\*\*\*\*

- Adults Only- ab 14 Jahren
- Frühlingsarrangements
- Fitnessraum, Spa & Wellness
- Hallenbad, Dampfbad, Saunen
- Kulinarische Halbpension
- Bergbahnen inklusive

#### IFA BREITACH APARTMENTS

- 31 Nichtraucher-Apartments
- Buffetrestaurant
- Sauna und Hallenbad
- Kinderspielzimmer
- Hunde sind herzlich willkommen
- Bergbahnen inklusive



IFA ALPENROSE



IFA WILDENTAL



IFA BREITACH

  
IFA  
KLEINWALSERTAL  
HOTELS & APARTMENTS  
MITTELBERG - ÖSTERREICH

[www.ifa-hotels-kleinwalsertal.com](http://www.ifa-hotels-kleinwalsertal.com) | Tel.: +43 5517 3364 0 | [alpenrose@lopesan.com](mailto:alpenrose@lopesan.com)

# Der Thurgauer Nährboden ist gut für Apfelbäume. Und für über 21 000 Unternehmen.



Gemeinsam für den  
Werkplatz Thurgau!

Jetzt als  
Unternehmen  
mitwirken!

[karriere-thurgau.ch/mitwirken](http://karriere-thurgau.ch/mitwirken)

Thurgau 



galledia group ag

# 4 Medienkanäle \* 12 Standorte \* 6 Kantone \* 50 Marken



## Galledia: 50 Marken in sechs Kantonen

Galledia mit Sitz in Berneck SG ist das grösste unabhängige Medienunternehmen in der Ostschweiz. Neben zahlreichen Fach- und Verbandspublikationen zählen drei lokale Tageszeitungen, mehrere Online-Publikationen, zwei grafische Produktionsbetriebe sowie zwei Event- und Veranstaltungsagenturen zum Medienunternehmen. Zudem betreibt Galledia zwei Software-Schmieden. Derzeit beschäftigt die Gruppe rund 430 Mitarbeitende.

«Mit unserer Leidenschaft und Kompetenz setzen wir uns für Sie ein. Ob für Grossunternehmen oder KMU, wir helfen Ihnen, Ihre Zielgruppen professionell und effektiv anzusprechen», erklärt Galledia-CEO Daniel Ettliger: «einfach. persönlich. wirkungsvoll.» Galledia verfügt über zwölf Standorte in sechs Kantonen und pflegt über 50 etablierte Marken. Inhalte werden analog und digital auf allen Medienkanälen ausgespielt.

Galledia ist Herausgeberin der Tageszeitungen «Der Rheintaler», «Rheintalische Volkszeitung» und «Werdenberger & Obertoggenburger». Die Grossauflage mit rund 60'000 Exemplaren erscheint jeweils am Freitag und wird kostenlos an Haushalte im St.Galler Rheintal verteilt. Dieses Jahr wurde das E-Paper der Lokalzeitungen überarbeitet und bietet neu noch mehr Lesevergnügen.

### 70 Medientitel, 250 Magazine

Mit mehr als 20 eigenen Verlagstiteln und über zehn Verbandszeitschriften gehört Galledia zu den bedeutendsten Fachverlagen der Schweiz und bietet ihre Medienkompetenz auch Verbänden und anderen Verlagen an. Insgesamt betreut Galledia mit ihren Verlagsservice-Teams über 70 Medientitel.

Rund 250 Magazine werden an den Druckstandorten in Flawil und Berneck produziert. Mit 49 Druckwerken ist die Galledia-Gruppe die mit Abstand grösste Bogenoffsetdruckerei der Schweiz.

2023 hat Galledia mit ASMIQ I/O AG und den beiden Internetplattformen bob-e und Amenti in die «neue» digitale Welt investiert. Alle drei Start-ups haben das Potenzial, mit ihrer Technologie Zukunftsmärkte zu erschliessen. Auch das Engagement bei der Ostschweizer Medien AG mit ihrer Online-Plattform «dieostschweiz.ch» richtet sich auf neue gesellschaftliche Lesegewohnheiten aus. «Im Jahr 2024 werden wir die Entwicklung dieser jungen Unternehmen weiter vorantreiben», erklärt Daniel Ettliger mit Blick auf die Zukunft.

### galledia group ag

Hafnerwisenstrasse 1  
CH-9442 Berneck | Schweiz  
Telefon +41 58 344 96 96  
[www.galledia.ch](http://www.galledia.ch)



# Neuartiger Fan-Puck revolutioniert die Sport-Welt

Ein neuartiger Eishockey-Puck mit integriertem Chip revolutioniert die Sportwelt. Der Schweizer Eishockey-Puck namens «Eisgenoss», welcher in einer limitierten Auflage aus Gold, Silber und herkömmlichem Hartgummi herausgegeben wird, markiert den Beginn einer neuen Ära. Der «Eisgenoss» symbolisiert den Glauben an die Kraft des Sports, Gemeinschaften zu vereinen und gleichzeitig den Weg für neue Möglichkeiten der Fanbeteiligung zu ebnen. Er vereint Sammlerwert und technische Innovation zugleich. Mit dem Verkauf des neuartigen Pucks wird auch der Schweizer Eishockey-Nachwuchs gefördert.

Der «Eisgenoss» ermöglicht den Fans dank einem integrierten Chip den Zugang zu einzigartigen Privilegien. Beim Auslesen des Chips mit dem Handy können die Besitzer abhängig von der Eisgenoss-Kategorie zahlreiche Exklusiv-Leistungen abrufen, von Vorkaufsrechten profitieren sowie an Verlosungen und Umfragen teilnehmen. Vorkaufsrechte auf WM- und Länderspiel-Tickets, VIP-Eintritte zu einem Länderspiel, «Meet and Greets» mit Eishockeystars der Schweizer Eishockey-Nationalmannschaft, exklusive Behind-the-Scene-Erlebnisse, signierte Merchandising-Artikel, exklusive Informationen und multimedialer Content, Mitspracherechte durch Votings und vieles mehr. Dies hebt die Möglichkeiten der Interaktion mit den Fans auf ein neuartiges Level.

## «Eisgenoss» begleitet Schweizer Eishockey-Nationalmannschaft auf dem Weg an die Heim-WM 2026

Das einzigartige Sammlerobjekt wird gemeinsam von der Swiss Ice Hockey Federation (SIHF), dem Schweizer Goldhändler philoro und dem auf Web 3.0 spezialisierten Unternehmen Vivents im Hinblick auf die Eishockey-Weltmeisterschaft der Herren lanciert, die im Jahr 2026 in der Schweiz stattfinden wird. Der «Eisgenoss» in der Gold-Edition ist als einzelnes Unikat in Gold (2,25 Kilogramm), die Silber-Edition (1 Kilogramm) zu 200 Stück und im Original-Design (Hartgummi) zu 2500 Exemplaren erhältlich. Der Gold- und Silber-Puck wurde von philoro SCHWEIZ produziert und ist 100 Prozent Swiss Made.



Die Herausgeber des «Eisgenoss» Sarah Schlagenhauf (Vivents), Patrick Bloch (SIHF) und Christian Brenner (philoro) (v.l.).

Ein Teil des Verkaufserlöses der Pucks fliesst direkt in die Nachwuchsförderung des Schweizer Eishockeys.

«Der «Eisgenoss» ist die neue exklusive Community im Schweizer Eishockey, welche uns auf dem Weg zur Heim-WM begleiten wird. Der Zugang erfolgt über einen physischen und digitalen Schlüssel», sagt Marco Baumann, Director Marketing & Sponsoring von der Swiss Ice Hockey Federation (SIHF). «Dass es einen Eishockey-Puck nun auch aus reinstem Edelmetall in Gold und Silber gibt, stellt bereits ein Novum dar. Hinzu kommt zusätzlich die Chip-Technologie, die neuartige Interaktionen mit den Fans erlaubt», so Baumann weiter. «Sport und Edelmetalle sind untrennbar miteinander verbunden. Die Trophäen des Erfolgs und der Beständigkeit werden stets mit Gold und Silber veredelt», sagt Christian Brenner, CEO des Goldhändlers philoro.

**Besondere Privilegien auf Blockchain-Basis gesichert**

Weil beim «Eisgenoss» ein physischer Wert mit einem digitalen Wert verknüpft wird, ist er sogenannt «phygital». Typisch phygitaler Produkte beinhalten Vermögenswerte, Rechte oder Erlebnisse, die auf Blockchain-Technologie basieren und einzigartige, unverwechselbare Eigenschaften besitzen. Sie ermöglichen es, den Besitz von sowohl digitalen als auch physischen Objekten und Erlebnissen auf sichere, transparente und unveränderliche Weise zu repräsentieren und zu übertragen.

Die Kreation, das Design sowie die technische Umsetzung und die Web 3.0 Platzierung des innovativen Eishockey-Pucks stammt von der Firma Vivents. Die Einführung des «Eisgenoss» markiert einen Wendepunkt in der Welt des Sports, indem physische Realität, digitales Erlebnis, Mitspracherechte und Eigentum durch eine neuartige phygitaler Integration vereint werden. Sarah Schlagenhauf, CEO und Gründerin von Vivents, betont die transformative Kraft dieser Entwicklung: «Wir erweitern das Fanerlebnis in eine neue Dimension der Mitgestaltung. Das ist der Beginn einer Ära, in der Blockchain-Innovationen die Beziehung zwischen Sportlern, Teams, Verbänden und ihren Anhängern neu definieren. Ein immenses Potential für alle Parteien.»

**«Kraft der Community auf revolutionäre Weise neu organisieren»**

Sarah Schlagenhauf, die treibende Kraft hinter Vivents ergänzt: «Die Sportwelt bietet den idealen Rahmen für Loyalitätsprogramme wie den «Eisgenoss», die das Fanerlebnis bereichern und die Kraft ihrer Community auf revolutionäre Weise neu organisieren. Mit der Einführung des «Eisgenoss» und seiner phygitalen Eigenschaften öffnen wir eine neue Dimension der Fanbindung und des Fanerlebnis.»

Für die SIHF bietet der «Eisgenoss» die Chance, die Bindung zu den Eishockey-Fans zu vertiefen, indem sowohl exklusive digitale Inhalte als auch einzigartige reale Erlebnisse angeboten werden. Besondere Momente und Erfolge der Schweizer Eishockey Nationalmannschaft können den Fans vermittelt und für künftige Generationen festgehalten werden. Die Besitzer erhalten Zugang zu exklusiven Inhalten und Vorteilen, die ansonsten nicht zugänglich sind und können sich aktiv über Mitbestimmungsrechte einbringen. «Die Chancen, die der «Eisgenoss» bietet, sind vielfältig und spannend. Sie repräsentieren eine neue Ära in der Fanbindung», erklärt Marco Baumann von der SIHF.



Der «Eisgenoss» ist als einzelnes Unikat in Gold, in Silber zu 200 Stück und im Original-Design (Hartgummi) zu 2'500 Exemplaren erhältlich. [www.eisgenoss.ch](http://www.eisgenoss.ch)

**Teuerster Eishockey-Puck der Welt aus Gold als Unikat**

Der «Eisgenoss» aus Gummi kostet 300 Franken, die Ausgabe aus Silber 3'300 Franken und das Unikat aus Gold 300'000 Franken. «Mit dem «Eisgenoss» in Gold haben wir den wertvollsten Puck der Welt geschaffen», sagt Christian Brenner, CEO von philoro. Der «Eisgenoss» ist online über [www.eisgenoss.ch](http://www.eisgenoss.ch) (mit Versand in der Schweiz) erhältlich. Die Editionen in Silber und Gold können in den Schweizer Filialen von philoro erworben werden. Der Eisgenoss Original ist auch im Fanshop von Swiss Ice Hockey erhältlich. Verkaufsstart ist am 25. April 2024. Alle Infos unter [www.eisgenoss.ch](http://www.eisgenoss.ch).



Daniel Wessner, Leiter des Amtes für Wirtschaft und Arbeit, hat mit seinem Team das Leitbild für den Wirtschaftsstandort Thurgau erstellt. Ziel ist es, den Thurgau fit zu machen für die Zukunft.

# Vielversprechende Zukunft für die Thurgauer Wirtschaft

Selbstbewusst stellt sich der Kanton Thurgau dem Standortwettbewerb. Der Grund für diese Zuversicht liegt in einem zukunftsgerichteten Wirtschaftsleitbild. Das neue Leitbild für den Wirtschaftsstandort Thurgau zeigt Stossrichtungen und Handlungsoptionen auf, wie sich die Thurgauer Wirtschaft fit machen kann für die grossen Herausforderungen der Zukunft.

Das Wirtschaftsleitbild ist auf zehn Jahre ausgelegt. In dieser Zeit gilt es, Visionen zu verwirklichen und Massnahmen umzusetzen. Im Fokus stehen dabei die vier Stossrichtungen «Sicherstellung personeller Ressourcen», «Bewältigung des technologischen Wandels», «Schaffung von Freiräumen für die unternehmerische Tätigkeit» und «Angebot einer zukunftsgerichteten Infrastruktur».

Das aufgrund eines parlamentarischen Vorstosses entstandene Wirtschaftsleitbild wurde vom Amt für Wirtschaft und Arbeit (AWA) Thurgau entwickelt und ist dank der Zusammenarbeit mit verschiedensten Interessenvertretungen breit abgestützt. Dies sei eine wichtige Voraussetzung, betont Daniel Wessner. Er ist Leiter des AWA und erklärt: «Die Umsetzung aller Stossrichtungen und Massnahmen kann nur gelingen, wenn alle am gleichen Strick ziehen. Das heisst, nebst der öffentlichen Hand sind Unternehmen, Wirtschaftsverbände, Forschungs- und Bildungsinstitute sowie die Politik gleichermaßen gefordert, ihren Beitrag für einen zukunftsfähigen Wirtschaftsstandort Thurgau zu leisten.»

## Sicherstellung personeller Ressourcen

Am Beispiel der ersten Stossrichtung, der Sicherstellung personeller Ressourcen, zeigt Wessner auf, wie das Wirtschaftsleitbild umgesetzt werden soll. Konkret setzt das Leitbild in diesem Bereich auf drei Schwerpunkte:

- Sicherstellung der zukünftigen Arbeitsmarktfähigkeit der Arbeitnehmer. Dabei geht es vor allem um das Thema «lebenslanges Lernen».
- Ausschöpfung des Potenzials unterschiedlicher Anspruchsgruppen. Voraussetzung dazu ist eine entsprechende Infrastruktur (zum Beispiel Betreuungsstrukturen und Tagesschulen), die eine bessere Vereinbarkeit von Privat-, Familien- und Erwerbsleben ermöglicht. Aber auch die Weiterbeschäftigung von älteren Arbeitnehmenden ist ein relevantes Thema.
- Attraktive Positionierung im Wettbewerb um Personal. Dies soll unter anderem über die bewusste Wahrnehmung der Thurgauer Unternehmen geschehen.



Regierungsrat Walter Schönholzer, Martina Pfiffner, Vizepräsidentin Thurgauer Gewerbeverein, Jérôme Müggler, Direktor der Industrie- und Handelskammer Thurgau und Daniel Wessner, Leiter des Amtes für Wirtschaft und Arbeit Thurgau, präsentieren das Wirtschaftsleitbild Thurgau am 25. März 2024 der Öffentlichkeit.

### Attraktive Arbeitsplätze bewerben

Der Stossrichtung «Sicherstellung personeller Ressourcen» respektive dem zugeordneten Schwerpunkt «Positionierung im Wettbewerb» widmet sich der Thurgau nicht erst seit der Publikation des Wirtschaftsleitbildes. In den vergangenen Jahren sorgte die Thurgauer Wirtschaftsförderung (eine Abteilung des AWA) immer wieder mit kreativen Standortmarketingkampagnen wie «Leben statt pendeln» für Aufsehen. Das Leitbild unterstreicht, wie wichtig solche strategisch ausgerichteten Aktionen sind.

Im Herbst 2023 startete das AWA mit der Aktion «Thurgau-dankt» eine mehrjährige Kampagne. In verschiedenen Etappen und kreativen Auftritten wird auf die interessanten und attraktiven Arbeitsplätze im Thurgau hingewiesen. Die zweite Etappe, die Kampagne «Werkplatz Thurgau», läuft gegenwärtig in Zusammenarbeit mit partizipierenden Unternehmen.

### Umsetzung des Leitbildes

Basierend auf dem Wirtschaftsleitbild sollen für alle vier Stossrichtungen und die zukunftsorientierten Schwerpunkte verschiedene Aktionen und Handlungen erfolgen. Laut Daniel Wessner bietet das Leitbild Raum für Visionen und Inspirationen. Mit breiter Unterstützung der Akteure aus Bildung und Wirtschaft setzt sich der AWA-Amtsleiter dafür ein, dass aus dem Strategiepapier eine vielversprechende Zukunft für den Wirtschaftsstandort Thurgau entsteht. Wessner verdeutlicht: «Die Voraussetzungen sind mit dem Wirtschaftsleitbild geschaffen. Nun heisst es, dem Leitbild Leben einzuhauchen.»



Das Wirtschaftsleitbild Thurgau ist auf zehn Jahre ausgerichtet und findet breite Anerkennung seitens verschiedener Interessenvertretungen.

### Vom Antrag zum Leitbild

Am 20. Mai 2020 beantragte die Fraktion der FDP. Die Liberalen beim Grosse Rat ein Wirtschaftsleitbild mit Handlungsoptionen, damit der Kanton Thurgau eine klare Vorstellung über die weitere Entwicklung des Wirtschaftsstandorts bekommt. Der Regierungsrat unterstützte dieses Ansinnen, worauf der Antrag am 17. Februar 2021 im Grosse Rat mit 71 Ja- gegenüber 34 Nein-Stimmen erheblich erklärt wurde. In der Folge erhielt das Amt für Wirtschaft und Arbeit (AWA) den Auftrag, ein Leitbild für den Wirtschaftsstandort Thurgau zu entwickeln. Nach zwei Jahren umfangreicher Arbeit und unter Einbezug verschiedener Interessensvertretungen lag das Leitbild für den Wirtschaftsstandort Thurgau Ende 2023 vor. Der Grosse Rat hat dieses an seiner Sitzung vom 10. Januar 2024 positiv zur Kenntnis genommen. Nun gilt es, das breit abgestützte Strategiepapier umzusetzen.



**Text:** Regula Marti  
**Bilder:** zVg



Max Keller

# Die internationale Wirtschaftsprominenz trifft sich in St.Gallen

Am 21. und 22. März fand in St.Gallen der «Start Summit» statt – die grösste Initiative dieser Art in Europa. Präsident Max Keller lässt den zweitägigen Anlass mit 7000 Gästen, der Start-ups, Investoren, etablierte Unternehmen und junge Talente zusammenbrachte, Revue passieren.

«Dieses Jahr hatten wir über 1000 Investoren, 850 Start-ups und 210 Speaker am Start Summit», eröffnet Keller das Gespräch. «Der Start Summit ist für mich synonym mit dem Schaffen einer Art ‚anderen Dimension‘, in welcher für zwei Tage der Fokus voll auf dem innovativen Potenzial der nächsten Generation von Unternehmern liegt.»

## Unternehmertum als Problemlösung

Doch was sind Start Global und der Start Summit genau? Entstanden ist der Verband Start Global bereits 1996 an der HSG. «Damit sollte damals ein bewusster Gegenpol zu den traditionellen Berufswegen von Uni-Abgängern gesetzt werden.» Über die Jahre hat er sich zu einer wahren Macht entwickelt und schon vielen Unternehmen auf die Sprünge geholfen.

Seine Mission: Die nächste Generation an Unternehmern soll ihre Ideen Wirklichkeit werden lassen. Start Global will die Zukunft aktiv mitgestalten und mittels Unternehmertum zur Lösung der Probleme unserer Zeit beitragen. «Einige der Persönlichkeiten vom Anfang hatten später einen grossen Einfluss auf das europäische unternehmerische Ökosystem.»

Der Start Summit wiederum ist eine Adaption des Konzepts zu einem Event. Gemeinsam wird das Ziel verfolgt, lokale und globale Innovation zu fördern. Dies, indem man Start-ups, Investoren, etablierte Unternehmen und junge Talente zusammenbringt.

## Künstliche Intelligenz im Fokus

Wer die «St.Galler Kantonalbank Halle» betritt, fühlt diesen Unternehmergeist. Wie in einer kleinen Stadt kann man umherwandern und dabei Innovation, Technologie und künstliche Intelligenz erleben. All diese Elemente sind aber nur kleine Komponenten von etwas Grösseren – dem Start Summit an sich. Keller resümiert: «Letztlich machen die Teilnehmer den Start Summit zu dem, was er ist. Ihre Offenheit, auf fremde Personen zuzugehen und das Gespräch zu suchen, ist wirklich speziell.» Am Start Summit waren die verschiedensten Branchen vertreten. «Wir sind relativ Sektor-agnostisch», führt Keller aus. «Das heisst, dass wir sehr viele Branchen abdecken. Denn wir bespielen die früheste Phase der Unternehmensgründung.» Das Angebot reiche von Medizintechnik über Biotech und Deeptech bis zu hochskalierbaren Software-Produkten. «2024 hat die künstliche Intelligenz eine grosse Rolle gespielt. Das war erwartbar, vor dem Hintergrund der aktuellen Entwicklungen.» Das zeigt: Die Ostschweiz ist von globaler wirtschaftlicher Bedeutung. «Die Ostschweiz ist die perfekte Heimat für den Start Summit. Die Offenheit, mit der die lokale Politik, Akademien und Wirtschaft auf uns junge Menschen zukommen, ist einzigartig.» Des Weiteren lege «die Kombination aus einer reichen Historie, Zukunftsorientiertheit und Innovationskultur» den perfekten Nährboden für junge motivierte Talente.

### Internationale Strahlwirkung

Die Ostschweizer Wirtschaft profitiert von den Jungfirmen und ihren Innovationen. «Unternehmertum geniesst heute mehr Anerkennung denn je. Auch wenn die wirtschaftlichen Umstände schwierig sind, bin ich zuversichtlich, dass die Ostschweiz in Zukunft noch besser mit dem Weltmarkt verbunden sein wird.» Damit soll dann auch der Zugang zu neuen Innovationen geebnet sein. «Technologien wie KI müssen vermehrt als Werkzeuge verstanden werden. Innovation geschieht nicht zufällig im luftleeren Raum, sondern wenn Menschen die Werkzeuge in die Hand nehmen und mutige Entscheidungen treffen», so der Start-Global-Präsident.

Auch die lokale Innovationsförderung profitiert vom Start Summit. «Wir sind die grösste Initiative dieser Art in ganz Europa. Es gibt keine andere Initiative, die sich derart mit dem Unternehmertum der ersten Stufe beschäftigt.» Daher rühre auch die sehr starke Marktposition mit internationaler Strahlwirkung. «Wir haben das Privileg, dass wir direkt mit Bildungsinstitutionen und der Politik in Kontakt stehen», so Max Keller. Gemeinsam könne man diskutieren und Massnahmen entwickeln, um die Innovation und insbesondere junge Talente zu fördern. «Gemeinsam mit der Universität St.Gallen wollen wir ein Talentförderungsprogramm (Accelerator) ins Leben rufen und können hierbei auf kräftige Unterstützung seitens Kanton zählen.»

*«Unternehmertum  
geniesst heute mehr  
Anerkennung denn je.»*

### Erfolgreich in die Zukunft

Erfolge feiern kann man auch bei Start Global. Keller nimmt rückblickend viele Erkenntnisse mit. «Mir fehlen wirklich jedes Mal die Worte, wenn ein solch grosser Event erfolgreich durchgeführt wurde und ich mein Team unter tosendem Applaus auf die Bühne bitten darf.» Sich auf dem Erfolg ausruhen – das gibt es bei Keller und seinem Team nicht. Zu gross sind die Ambitionen und die Ziele: «Wir können noch so viel mehr tun, um unseren Kunden ein noch breiteres Portfolio anbieten zu können.» Mit dem «Start Sphere»-Projekt sei man hier auf gutem Weg. Dieses soll sich auf das Bespielen von internationalen Communitys fokussieren.

«Ausserdem haben wir in diesem Jahr zum ersten Mal den sogenannten «Summit After Hours» organisiert. Hierbei handelt es sich um ein Abendprogramm nach dem ersten Tag des Start Summit – und hoffentlich auch um einen echten Pionier.»

### Die beste Adresse für Jungunternehmen

Vom Persönlichen abstrahiert, überrascht Max Keller aber immer wieder, «wie viele Personen gewillt sind, jedes Jahr aufs Neue nach St.Gallen zu kommen. Aber das, was ich am meisten mitnehme, sind die vielen lächelnden Gesichter auf dem Event und die vielen Geschichten, wie Start Global die Laufbahn von jungen Talenten beeinflusst hat». Als kleine Anekdote sei hierbei ein Bekannter von Keller erwähnt, der den Andrang derart unterschätzt hatte, dass er jeden Tag rund 40 Minuten anfahren musste – denn sämtliche Hotels und andere Übernachtungsmöglichkeiten waren ausgebucht.

Retrospektiv betrachtet verwundert dieses «Chaos» aber kaum. Rund 7000 Teilnehmer besuchten den Start Summit. Für die Stadt und deren Infrastruktur sicher eine Herausforderung, aber auch eine Goldgrube. Ein Schatz ist es aber auch für Start Global. Denn ohne diesen Verein gäbe es den Summit nicht. Das macht Global zur besten Adresse für Jungunternehmen. Hier findet man Hilfe und Unterstützung zu allen möglichen Fragen. Max Keller: «Das kann bedeuten, dass man einen ersten Prototyp baut.»

Der Start Summit sowie kleinere Veranstaltungen im ganzen Jahr sollen also Inspirations- und Ressourcen-Quelle für junge Talente sein. «Wir wollen so viele junge Talente wie möglich davon überzeugen, der unternehmerischen Karriere eine Chance zu geben.» Das wirke sich schliesslich auf die ganze Wirtschaft aus.

### Unterstützung für Start-ups

Daher ist in der diesjährigen Kommunikation der Fokus stark auf die Ostschweizer Identität gelegt worden. «Wir haben versucht, Start so zu positionieren, dass die Marke für unsere internationale Community zum Synonym für Swissness wird. Damit wollen wir mehr Personen in die Ostschweiz locken und unsere Produkte sowie Dienstleistungen aus der Region in der Community platzieren.» Talentförderung ist ein weiteres Stichwort für Keller: Auch wenn die Begabung in einem bestimmten Bereich vorhanden ist, müssen auch die restlichen Erfolgskomponenten übereinstimmen. Ansonsten gehe ein Unternehmen rasch zugrunde.

Dessen ist man sich bei Start Global bewusst – und will mit der Talentförderung die entsprechende Unterstützung bieten. Keller: «Viele Unternehmen schaffen den Break-even nicht beim ersten Mal. Das ist eine Tatsache. Aber: Die besten Geschäfte waren kaum je die erste Idee eines Gründers. Die erfolgreichsten Gründer haben vieles ausprobiert und sind so lange drangeblieben, bis es geklappt hat.»

### Fehler als Teil des Lernprozesses

In der Schweiz «gibt es aber ein kulturelles Problem. Fehler werden nicht als Teil des Lernprozesses angesehen, sondern als Zeichen der Unfähigkeit». In den USA habe man einen entsprechenden Vorteil. «Wir hoffen stark, dass wir mit unseren Initiativen diesen Prozess unterstützen und den Talenten den erforderlichen Mut sowie die Ressourcen geben können.»

Um diese Ziele zu erreichen, braucht es viel Leidenschaft – Start Global und die entsprechenden Programme sind riesig. Das erfordert auch entsprechendes Engagement und die richtigen Personen, die sich für den Verein und den Event engagieren. Deren Zahl ist aktuell hoch genug, um viel zu erreichen. «Aber nur dann, wenn viele junge Talente den Weg an die HSG wählen. Vielleicht in Zukunft ja sogar deswegen, um Teil von Start Global zu werden. In diesem Sinne hoffe ich, dass viele junge Menschen, die gerade im Gymnasium oder im Zwischenjahr sind, die Option, «HSG + Start Global» ernsthaft in Betracht ziehen.»

**Text:** Fabian Alexander Meyer  
**Bild:** Reto Martin



HEMBERG  
**BERGRENNEN**  
08. & 09. JUNI 2024

[www.bergrennen-hemberg.ch](http://www.bergrennen-hemberg.ch)

**Ticketvorverkauf ab 1. Mai 2024!**



DIE OSTSCHWEIZ

TOP

LEADER digital

Toggenburg Medien

Clientis  
Bank Thur  
Ebnat-Kappel & Unterwasser

müller  
holzbau

roth  
kühltransporte gmbh

Schlitzengarten

PORSCHE  
Porsche Zentrum St. Gallen

JPL

auto  
sport

ENERGIE  
HALTER

HISTORIKA  
Werbetechnik

HEMBERG  
wifach schön...

Prime | Immobilien AG



# FACH- KRÄFTE- MANGEL

Junge Talente im eigenen Unternehmen ausbilden?  
Das Digital Talents Program machts möglich –  
Bye Fachkräftemangel!

Mehr zu unserem  
Ausbildungsprogramm



Das Digital Talents Program ist das Quereinsteigerprogramm, das neue Massstäbe im Bereich des on-the-Job-Trainings und der schulischen Ausbildung schafft. In 52 Wochen bereit für den Einstieg in die ICT-Branche – in einem regulären Arbeitsverhältnis. Am Liebsten mit Ihnen!

**Treten Sie mit uns in Kontakt:**

T +41 71 278 25 25

hello@digitaltalentsprogram.ch



supported by

**<IT>rockt!**

# Hier wird Anlagen Leben eingehaucht

Adrian Brunner ist Leiter  
Software-Engineering  
bei der Rey Technology AG.

**Adrian Brunner leitet bei der Sirnacher Rey Technology den Bereich Software-Engineering. Sein Team entwickelt die Software für die unterschiedlichsten Industrieanlagen. Dabei legt der 45-Jährige viel Wert auf selbstständiges Arbeiten.**

Ob Fernwärme, Kieswerk oder Beschneigungsanlage: Damit solche Anlagen in der modernen Industrielwelt funktionieren, brauchen sie eine Software. Viele davon werden von Angestellten der Rey Technology erbaut und programmiert. «Mit unserer Software hauchen wir den Anlagen Leben ein», sagt Adrian Brunner und schmunzelt. Der 45-Jährige leitet beim Sirnacher Unternehmen den Bereich Software-Engineering innerhalb der Abteilung Automation und ist für 27 Mitarbeiter verantwortlich. «Wir sind für die Industrielsoftware zuständig und entwickeln unter anderem speicherprogrammierbare Steuerungen, Visualisierungen und Prozessleitsysteme», sagt er.

## Das Gehirn jeder Anlage

Anlagenbauer aus den unterschiedlichsten Branchen, die den Automationsteil nicht selbst fertigen, kommen zu Rey Technology. Der Kunde gibt vor, wie die Anlage laufen soll, und Brunners Team übersetzt diese Anforderungen in Codes und Bedienungen. «Wir schreiben die Software, damit Motoren, Ventile und Pumpen automatisch gesteuert werden, und visualisieren sie auch, damit der Kunde sie mit unserer Software selbst bedienen kann.»

Gebaut wird sozusagen das Gehirn der Anlage – über ein solches Gehirn aus dem Hause Rey Technology verfügen unter anderem die Fernwärme Zürich, die Beschneigungsanlage in Zermatt und verschiedene andere Prozessanlagen weltweit.

Als Bereichsleiter koordiniert und begleitet Brunner die verschiedenen Projekte, weist sie den entsprechenden Mitarbeitern zu, schaut, dass genügend Ressourcen vorhanden sind, und hält Kontakt mit den Kunden. Er selbst entwickelt keine Software, dies überlässt er seinen Mitarbeitern. «Es sind alles hervorragende Programmierer.» Jeder einzelne sei Experte auf seinem Gebiet. «Sie kennen ihr Metier in- und auswendig und arbeiten selbstständig.» Nur so sei es für ihn auch möglich, das Team in dieser Grösse zu führen, sagt Brunner und fügt mit einem Augenzwinkern an: «Ich muss nicht jede Code-Zeile kennen.»

## Seit Jahren mit dem Unternehmen verbunden

Adrian Brunner arbeitet seit gut sechs Jahren bei Rey Technology; etwa genauso lange leitet er den Bereich Software-Engineering. Das Thurgauer Unternehmen hat sich in den vergangenen vier Jahrzehnten auf die Entwicklung und Integration von komplexen Automations-, IT- und Digitalisierungslösungen für das industrielle Umfeld spezialisiert. Als Brunner damals bei Rey Technology anfang, war es eine Rückkehr für ihn.

Denn bereits Jahre zuvor hatte der gebürtige Wiler schon einmal für das Unternehmen gearbeitet. Nach seiner Ausbildung zum Elektriker («ich wollte immer etwas Handwerkliches machen») war es ihm wichtig, auch Erfahrungen im Büro zu sammeln. Bei der Firma Rey Technology, die sich im selben

Gebäude befand wie der Lehrbetrieb, war eine Stelle als Hardwareplaner ausgeschrieben. Brunner bewarb sich und bekam den Job. Acht Jahre blieb er, reduzierte sein Pensum in dieser Zeit jedoch, da er ein Vollzeitstudium in Elektronik und Regelungstechnik am NTB Buchs startete.

«Ich hatte eine super Zeit bei Rey und ein ausgezeichnetes Verhältnis zum damaligen Chef Hanspeter Rey, der das Unternehmen gegründet hat», sagt Adrian Brunner. Deshalb sei der Kontakt zu ihm und danach zu dessen Sohn Michael Rey auch nach seinem Weggang nie abgebrochen. 2009 verliess er das Unternehmen und arbeitete während sechs Jahren bei Oerlikon Solar in Trübbach und danach für drei Jahre bei IBG Elektroplanung in St.Gallen. 2018 kehrte Brunner zu Rey Technology zurück.

*«Ich habe ein tolles, sehr heterogenes Team, in dem alle das Herz am richtigen Fleck haben.»*

#### Von 18 auf 27 Personen

Das Unternehmen war in den Jahren davor stark gewachsen und Michael Rey, der die Geschäftsführung in dieser Zeit von seinem Vater übernommen hatte, brauchte Unterstützung. «Er fragte mich an – und ich war offen für Neues», sagt Brunner. Allerdings waren die Aufgaben, die er zu übernehmen hatte, noch nicht definiert. «Wir hatten ein hervorragendes Verhältnis, ich vertraute ihm.» Zu Beginn nahm er seinem Vorgesetzten verschiedene Tätigkeiten ab und übernahm dann allmählich den Bereich Software-Engineering. Die Nachfrage nach komplexen Automationslösungen stieg und Brunner konnte sein Team von damals 18 auf mittlerweile 27 Personen ausbauen.

Was ihm an seiner Arbeit als Leiter Software-Engineering besonders gefällt, ist das lösungsorientierte Miteinander in technischer Hinsicht, die Aufgabenvielfalt und der persönliche Austausch mit Kunden und Kollegen. «Ich habe ein tolles, sehr heterogenes Team, in dem alle das Herz am richtigen Fleck haben», sagt Brunner. «Wir ergänzen uns mit unseren Stärken und Schwächen.» Personalführung sei schön, manchmal aber auch herausfordernd, so wie auch die richtige Ressource zur richtigen Zeit an der richtigen Stelle zu haben. Denn oft entscheide dies über einen gelungenen Projektausgang.

#### Pendeln zwischen Sirnach und Kriessern

Adrian Brunner lebt mit seiner Frau Tanja und den beiden Kindern, dem 15-jährigen Colin und der zwölfjährigen Mayleen, in Kriessern. An drei bis vier Tagen in der Woche pendelt er mit dem Auto nach Sirnach – 70 Kilometer hin, 70 Kilometer zurück. Es sind lange Tage. Morgens fährt er um 6 Uhr los und abends ist er nicht vor 19 Uhr zu Hause. Trotzdem kann er sich momentan nicht vorstellen, näher an den Arbeitsplatz oder sogar zurück nach Schwarzenbach bei Wil zu ziehen, wo er aufgewachsen ist. «Meine Frau ist aus Altstätten und meine Kinder sind hier verwurzelt. Zudem gefällt es mir sehr gut im Rheintal: Ich mag die Menschen und ihre direkte Art.»

Und Brunner hat noch eine weitere Verbindung zum Rheintal: den Fussball. Über Wil, Bazenheid und Herisau kam er 2003 zum FC Widnau, wo der damals 24-Jährige während sieben Jahre in der ersten Mannschaft spielte und dann fünfeneinhalb Jahre als Assistententrainer fungierte. Danach zog es ihn zum FC Altstätten, wo er noch heute – mit zwei Jahren Unterbruch – die erste Mannschaft coacht.

#### Konzentration auf Kernkompetenzen

Adrian Brunner sieht viele Parallelen zwischen seinem Führungsstil bei Rey Technology und jenem als Fussballtrainer. «Meine Aufgabe ist es, sowohl für Mitarbeiter als auch für Spieler einen Ort und ein Umfeld zu schaffen, wo sie gerne arbeiten und sich weiterentwickeln können.» Hier sollen sie sich auf ihre Arbeit, ihre Kernkompetenz konzentrieren können, um so Grosses zu leisten. «Erfolg ist dann nur das Nebenprodukt, das fast automatisch anfällt, wenn gute Leute mit Leidenschaft bei der Arbeit sind.»

Dass Brunners Art und Weise zu führen funktioniert, zeigt der aktuelle Tabellenplatz seiner Fussballmannschaft – sie ist Leader ihrer Gruppe – und die wenigen Fluktuationen in seinem Programmierer-Team. «Ich spüre eine grosse Zufriedenheit bei den Mitarbeitern», sagt er. Auch der Fachkräftemangel sei derzeit kein grosses Thema. «In den vergangenen Monaten konnten wir die freien Stellen immer wieder mit Personen besetzen, die uns von Teammitgliedern empfohlen wurden oder Rey als attraktiven Arbeitgeber wahrnehmen.»

Bezeichnend für die «gute Stimmung im Team» ist für Brunner auch, dass kürzlich an einem Nachmittag etwa 20 Angestellte auf freiwilliger Basis die Solaranlage auf das Dach des Unternehmens montierten. Auch jemand aus der Geschäftsleitung habe mitgeholfen. «Das zeigt einmal mehr, dass wir uns alle im Unternehmen, vom Lehrling bis zum Geschäftsführer, auf Augenhöhe begegnen.»

#### Adrian Brunner, Rey Technology AG

In der Rubrik Fachkraft porträtieren wir in loser Folge Mitarbeiter von Ostschweizer Firmen, die in der Regel nicht im Rampenlicht stehen, für ihren Betrieb aber wertvoll sind. Adrian Brunner ist Leiter Software-Engineering bei der Rey Technology AG. Das Unternehmen mit Sitz in Sirnach wurde 1982 von Hanspeter Rey gegründet. Heute besteht es aus den drei Abteilungen Automation, IT und Digital und wird von Michael Rey in zweiter Generation geführt. Rey beschäftigt über 100 Fachleute und hat erst kürzlich den 2015 erbauten Hauptsitz um zwei Stockwerke erweitert.

**Text:** Marion Loher

**Bild:** Marlies Beeler-Thurnheer

# Stabilität in turbulenten Zeiten



Wie geht es der Appenzeller Wirtschaft aktuell – und wie sieht der Ausblick aufs ganze Jahr 2024 aus? Der LEADER hat bei Ausser- und Innerrhoder Wirtschaftsverbänden nachgefragt – und ist auf teilweise überraschende Aussagen gestossen.

«Die Stimmung in der Industrie ist weiterhin eingetrübt. Insbesondere in den Bereichen Metallverarbeitung, Elektronik und Optik wird die Geschäftslage schlecht bewertet», eröffnet **Markus Bänziger, Präsident der IHK St.Gallen-Appenzell**, das Gespräch. Es fehlten in erster Linie Aufträge aus dem Ausland. Das liegt zum einen an der schwachen konjunkturellen Entwicklung in den wichtigen Exportmärkten Deutschland und China. Zum anderen am erstarkten Franken, der Schweizer Industriegüter für ausländische Kunden teuer macht. Entsprechend leidet die Wettbewerbsfähigkeit von Appenzeller Unternehmen im Ausland. Für die kommenden sechs Monate werde überwiegend mit einer konstanten wirtschaftlichen Entwicklung und keiner weiteren Verschlechterung gerechnet. In der Industrie gibt es erste Anzeichen für eine leichte Erholung, zumal die Lagerabbauzyklen bald abgeschlossen sein dürften und wieder vermehrt Bestellungen getätigt werden. «Weiterhin stabil präsentiert sich die Lage auf dem Arbeitsmarkt: Im Appenzellerland herrscht weiterhin annähernd Vollbeschäftigung», so Bänziger.

«Über alles gesehen geht es der Ausserrhoder Wirtschaft zufriedenstellend», nimmt **Daniel Lehmann, Leiter des Amtes für Wirtschaft und Arbeit AR**, den Faden auf. Zwar äussern rund zwei Drittel der Unternehmen, dass sich die aktuelle Geschäftslage gegenüber dem Vorquartal verschlechtert habe. «Dabei muss aber betont werden, dass wir von einem hohen Niveau her kommen. Zudem wird man mit dieser Einschätzung der Gesamtwirtschaft im Detail nicht gerecht, da die Branchen sehr unterschiedlich unterwegs sind», so Lehmann. «Das Baugewerbe etwa vermeldet eine anhaltend hohe Auslastung; auch das Gastgewerbe und der Tourismus sind zufrieden. Jedoch leidet die produzierende Industrie unter einem Nachfragerückgang und einem zu hohen Lagerbestand», sieht Lehmann Licht und Schatten. Die Appenzeller Industrie sei glücklicherweise sehr breit und divers aufgestellt, sagt auch **Urs Alder, Präsident der Industrie AR**. Über alle Branchen gesehen hätten sich «seine» Unternehmen 2023 gegenüber dem Vorjahr zwar leicht abgeschwächt, jedoch unter Berücksichtigung der konjunkturellen Probleme in vielen Hauptabsatzmärkten grundsätzlich stabil gezeigt, so Alder.

**Benjamin Fuchs, Präsident der Handels- und Industriekammer Appenzell Innerrhoden**, bringt es so auf den Punkt: «Die Appenzeller Wirtschaft hatte 2023 insgesamt ein sehr gutes Jahr. Auch für 2024 sind die Unternehmen optimistisch, wenngleich die Märkte nicht überall einfach sind.» Der Appenzeller Wirtschaft gehe es aktuell gut, bestätigt **Markus Walt, Leiter des Amtes für Wirtschaft AI**. Wo die Wirtschaft von Konjunkturzyklen abhängig ist, seien allerdings die Auftragsbücher deutlich weniger gefüllt als noch im Vorjahr. «Namentlich scheint das im Automotive-Bereich der Fall zu sein; in der Medizintechnik ist die Lage etwas stabiler. Noch diverser ist das Bild im Handwerk und auf dem Bau», so Walt. So sieht es auch **Michael Koller, Präsident des Kantonalen Gewerbeverbands AI**: Aktuell hätten die meisten Branchen des Gewerbes richtig viel zu tun und der Ausblick auf das Jahr sei gut. «Gerade wichtige Branchen wie Bau oder Gastro laufen gut», so Koller.

### Sorgen und Nöte

Sorge bereitet den Appenzeller Unternehmen in erster Linie der Fach- und Arbeitskräftemangel, weiss Markus Bänziger. Vier von zehn Appenzeller Unternehmen nannten diesen in der IHK- und AGV-Lohnumfrage 2023 als grösste Herausforderung

für das aktuelle Jahr. Rund jedem vierten Unternehmen bereiten die Kosten und Versorgungssicherheit von Energie sowie der starke Franken Sorgen. «Chancen sehen die Appenzeller Unternehmen primär im technologischen Fortschritt, aber auch bei der Nachhaltigkeit und der digitalen Transformation», so Bänziger.

## «Im Appenzellerland herrscht weiterhin annähernd Vollbeschäftigung.»

Während in den vergangenen Jahren in erster Linie der Arbeits- und Fachkräftemangel das Sorgenbarometer bestimmte, wechselte sich dies in den letzten wenigen Monaten, merkt Daniel Lehmann an. Neu sei es vorrangig der starke Franken, der zu den wichtigsten Herausforderungen gehört. «Das AWA steht im engen Dialog mit den Wirtschaftsverbänden, aber auch mit einzelnen Unternehmen – ob gross oder klein», unterstreicht Lehmann. Die Nähe zu den Unternehmen schaffe Vertrauen und ermögliche, auf Veränderungen rasch reagieren zu können. «Die vielen Kontakte führen zu gegenseitigem Vertrauen und Verständnis und stellen so einen positiven Standortvorteil dar», so Lehmann.

«Sorge» bereitet uns als Industrie hauptsächlich die zunehmende Verkehrsentwicklung an der Alpsteinstrasse, unserer volkswirtschaftlichen «Hauptschlagader», weist Urs Alder auf ein weiteres Problem hin. Diese werde für Güterverkehr und Mitarbeiter mehr und mehr zum Nadelöhr. Obwohl mit dem «Zubringer Appenzellerland» schon seit Jahren ein sinnvolles Strassenbauprojekt besteht, liegt eine Umsetzung im Rahmen des Strategischen Entwicklungsprogramms STEP des Bundes nach wie vor in weiter Ferne. «Wir sind aber für eine gesunde Weiterentwicklung unserer Wirtschaft und unserer Kantone auf eine gute Verkehrsanbindung angewiesen», betont Alder.

Als erfreulich erwähnt er, dass «wir als Wirtschaft nahe und unbürokratische Wege zur Regierung sowie allgemein zu den Behörden in unserem überblickbaren Kanton haben». Regelmässige Treffen zu Kernthemen wie Bildung, Verkehr oder Energie sowie spontane Besprechungen zu gegenseitigen Anliegen tragen dazu bei, sachlich und schnell Lösungen zu finden, was gemäss Alder für die Appenzeller Industrie «ein nicht zu unterschätzender Standortvorteil» sei. Der Ukrainekrieg, der Nahostkonflikt und die wirtschaftlichen Probleme in China hätten letztlich auch Auswirkungen auf uns, zählt Benjamin Fuchs auf. Viele Innerrhoder Unternehmen hätten aber einen starken Fokus auf den robusten Binnenmarkt Schweiz – und eine sehr gute Marktposition. «Das hat sich bislang als gutes Fundament erwiesen.» Durch die Zinssenkungen der Nationalbank sollten sich die Rahmenbedingungen zudem wieder verbessern – auch, was den teuren Frankenkurs anbelangt, hofft Fuchs. Michael Koller weist noch auf einen weiteren Faktor hin: «Unsere Firmen haben aufgrund fehlenden Baulandes kaum Entwicklungsmöglichkeiten.» Freude machten hingegen der immer noch ausgezeichnet laufende Tourismus sowie die Baubranche, so Koller.



**säntis**  
der berg



Lassen Sie sich  
inspirieren



## Machen Sie Ihr Seminar zum Erlebnis

Unser einzigartiges Ambiente schafft inspirierende und bleibende Begegnungen. Unser vielfältiges Rahmenprogramm und die beeindruckende Natur machen Ihr Seminar zu einem unvergesslichen Erlebnis für Ihre Teilnehmenden.



**Markus Bänziger**, Präsident  
IHK St.Gallen-Apenzell.



**Michael Koller**, Präsident  
Kantonaler Gewerbeverband AI.



**Benjamin Fuchs**, Präsident  
Handels- und Industriekammer  
Appenzell Innerrhoden.

### Fachkräftemangel & Co.

Die wichtigste Massnahme von Ostschweizer Unternehmen gegen den Fachkräftemangel sei die externe oder interne Weiterbildung von Mitarbeitern, sagt Markus Bänziger. Rund die Hälfte der befragten IHK-Unternehmen verfolge diesen Ansatz. «Des Weiteren wird versucht, den Angestellten mit flexiblen Arbeitsmodellen entgegenzukommen. Gerade grössere Unternehmen setzen zusätzlich auf Kooperationen mit Bildungseinrichtungen, ein strategisches internes Personalmanagement sowie Employer Branding, um die Rekrutierung von Fachkräften zu verbessern», unterstreicht Bänziger. «Grundsätzlich sprechen wir nicht nur von einem Fachkräftemangel, sondern von einem Arbeits- und Fachkräftemangel», präzisiert Daniel Lehmann. «Gemeinsam mit unseren Nachbarkantonen engagieren wir uns für einen attraktiven Wohn- und Arbeitsort. Dabei ist es unsere Aufgabe, aufzuzeigen, dass Appenzell Ausserrhoden eine hohe Arbeits- und Aufenthaltsqualität hat. Zudem wird angestrebt, dass Ausserrhoden über das höchste verfügbare Einkommen verfügt.»

Während die Unternehmen mittels attraktiveren Rahmenbedingungen bei den Anstellungen die Attraktivität erhöhen könnten, «muss die öffentliche Hand über die gesetzlichen Möglichkeiten dem Mangel entgegenwirken».

*«Die Appenzeller Wirtschaft hatte 2023 insgesamt ein sehr gutes Jahr. Auch für 2024 sind die Unternehmen optimistisch.»*

Konkret sieht Lehmann vier Möglichkeiten zur Bewältigung des Arbeits- und Fachkräftemangels aus Sicht der öffentlichen Hand: Zum einen wäre das eine Erhöhung der Arbeitspensen: Um die Arbeitspensen zu erhöhen, könnte die Steuerbelastung dem Arbeitspensum angepasst werden. Je mehr gearbeitet wird, desto tiefer fällt die Progression aus. Zum anderen schlägt Lehmann längere Arbeitszeiten vor – das Arbeiten nach der Pensionierung auf freiwilliger Basis soll attraktiver gestaltet werden. Als dritte Möglichkeit sollten das Kontingent für gut qualifizierte Fachkräfte aus Drittstaaten erhöht und der Prozess zur Bewilligung vereinfacht werden. Und last, but not least setzt Lehmann auf Effizienzsteigerung:

Mit Digitalisierung die Effizienz erhöhen. Obwohl sich der Fachkräftemangel in einzelnen Sparten unterdessen etwas relativiert hat, bleibe es eine Herausforderung, gewisse Spezialisten zu finden, beobachtet auch Urs Alder. Im Gegensatz zum demografisch bedingten Mangel an Arbeitskräften liege die Nachwuchsförderung «in unseren eigenen Händen». So ist die Industrie AR im Bereich Bildung und Förderung des Berufsnachwuchses sehr aktiv; insbesondere die Berufsbildung hat im Ausserrhodischen einen hohen Stellenwert. Konkret bilden regionale Berufsbildungsmessen oder Wirtschaftswochen in Zusammenarbeit von Schulen und

Unternehmen wichtige Pfeiler. «Wir setzen bei uns stark auf die Ausbildung des eigenen Nachwuchses», unterstreicht auch Benjamin Fuchs. Ferner könne Innerrhoden mit einer intakten, attraktiven Umwelt und einem moderaten Steuerklima punkten. «Auch die örtliche Flexibilisierung dank Homeoffice hilft, geeignete Fachkräfte zu finden.»

«Im Bereich Arbeitskräfte scheint mir in einigen Branchen eine gewisse Entspannung spürbar – auch wenn es immer noch ein Problem ist», freut sich Michael Koller. Viele Unternehmen würden sich vermehrt an die neuen Bedürfnisse ausrichten und/oder ihre Rekrutierung auf die Sozialen Netzwerke verlegen.

### Rohstoff- und Energiepreise als Herausforderung

«Die Energiekosten werden von Appenzeller Unternehmen als zweitgrösste Herausforderung im aktuellen Jahr genannt. Dies gilt insbesondere für die energieintensive Industrie- und Baubranche», weiss Markus Bänziger. «Als Reaktion auf die steigenden Strompreise 2023 versuchen Appenzeller Unternehmen nun, Energie zu sparen und ihre Energieeffizienz zu steigern.»

Kurz nach der Corona-Pandemie wiesen auch die Rohstoffe stark steigende Preise auf. Vor dem Hintergrund eines Nachholeffekts sowie Problemen in den Lieferketten stiegen die Preise stark an. In der Folge wurden die Lagerkapazitäten ausgebaut. Diese Entscheide unterstützten die steigenden Materialpreise, beobachtet Daniel Lehmann. Es zeigte sich aber, dass die Preise bei einer Marktabschwächung schnell auch wieder sanken. «Zahlreiche Betriebe sind nun daran, ihre hohen Lagerbestände abzubauen, was dazu führt, dass Bestellungen rückläufig sind.» «Aufbauend auf den Erfahrungen, während Corona an gewisse Rohstoffe zu kommen, haben unsere Unternehmen ihre Zulieferkanäle optimiert, weiss Urs Alder. Das Rohstoffmanagement bleibe jedoch aufgrund Handelserschwernissen und Rohstoffengpässen sowohl logistisch als auch hinsichtlich Kosten anspruchsvoll. Obwohl die Strompreise gegenüber 2023 weniger stark angestiegen



Appenzeller Druckerei

# S' Göppl chont nüd gad de Wädli zgued.

Die Appenzeller Druckerei gibt auf die Umwelt und die Ressourcen acht. Damit das auch so bleibt, sind sowohl das Umwelt- als auch das Qualitätsmanagement-System zertifiziert.

Zomi Wohl

Meh öbe d' Ökologie  
und witeri Theme önde  
[zomiwohl.ch](http://zomiwohl.ch)

# Segmehl böschele\*

\*Holzbüschel aus Sägemehl herstellen – Unmögliches möglich machen

Markus Koller, Anlageberater

Leidenschaftlich bündeln wir individuelle Portfolios. Mit den unterschiedlichsten Anlageinstrumenten und ganz nach Ihren Wünschen. Unmögliches können wir zwar nicht. Aber aus Ihrem Ersparnen möglichst viel herausholen – da sind wir Spezialisten.

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

Empfehlenswert.



Appenzeller  
Kantonalbank





**Urs Alder**, Präsident Industrie AR.



**Markus Walt**, Leiter Amt für Wirtschaft Al.



**Daniel Lehmann**, Leiter Amt für Wirtschaft und Arbeit AR.

sind und die Gaspreise anfangs Jahr nach unten angepasst wurden, blieben Energiekosten und Energiesicherheit unternehmerisch eine latente Herausforderung und ein Unsicherheitsfaktor, so Alder. Benjamin Fuchs sieht es pragmatisch: «Hohe Rohstoff- und Energiepreise treffen alle Marktteilnehmer gleich, sodass daraus für unsere Unternehmen kein Wettbewerbsnachteil entsteht.» Entscheidend sei aber, dass ein Unternehmen einen echten Mehrwert schaffe. «Dafür ist der Kunde bereit, Geld auszugeben. Mit Innovationen und Flexibilität schaffen wir das immer wieder», so Fuchs. Im Gewerbe hätten teurere Rohstoff- und Energiepreise insbesondere auf die eigenen Preise einen grossen Einfluss, konstatiert Michael Koller. «Zulieferer geben ihre Preise weiter, die spürt am Ende auch der Konsument.» Aktuell gehe es den Menschen aber noch gut und sie könnten das bezahlen. «Somit sind die Konsequenzen noch tragbar», so Koller.

**«Die Rahmenbedingungen sollen dem Arbeitsmarkt möglichst viele Personen zur Verfügung stellen.»**

#### **Der starke Franken und höhere Zinsen belasten weiterhin**

Für exportorientierte Unternehmen ist ein starker Franken besonders belastend. So werden Schweizer Produkte beispielsweise für Kunden aus dem Euroraum relativ gesehen teurer als europäische Produkte und damit weniger wettbewerbsfähig. «Die gestiegenen Zinsen spürt in erster Linie der Hochbau, da die höheren Finanzierungskosten die Immobiliennachfrage drücken. Aber diese Nachfrage ist strukturell so stark, dass sich die Baubranche vergleichsweise unbeeindruckt zeigt», sagt Markus Bänziger. Profitieren kann hingegen die Finanz- und Versicherungsbranche: Die gestiegenen Zinsen ermöglichen wieder mehr Margenspielraum. «Folglich bewertet ein Grossteil unserer befragten Unternehmen die Geschäftslage als «gut», so Bänziger. Durch die deutlich höhere Inflationsrate in den Exportmärkten gegenüber der Schweiz stellte der inflationsbereinigte Franken noch keine sehr grosse Herausforderung dar, sagt Daniel Lehmann. Anders sieht es aus, seit sowohl in der EU als auch in der Schweiz die Inflation wieder deutlich

tiefer ist. Damit schlägt die Frankenstärke viel stärker durch – und die Unternehmen in den Exportmärkten sind gefordert, mittels Effizienz und einer höheren Wertschöpfung den Wettbewerbsnachteil aufzufangen. Die Kehrseite der Medaille: Der Einkauf im EU-Raum ist attraktiver geworden. Die in den letzten rund 18 Monaten gestiegenen Zinsen stellen nach Lehmanns Einschätzung nur ein sekundäres Problem dar. «Diese Mehrkosten sind im Vergleich zu anderen gestiegenen Kosten (Löhne, Energie, Einkauf) aber deutlich geringer».

«Unsere Wettbewerbssituation hat sich nicht zuletzt aufgrund der Frankenstärke gegenüber dem Ausland weiter erschwert», bestätigt Urs Alder.

Obendrauf führten vermehrte finanzielle Förderprogramme «oder besser gesagt: Subventionierungen» gewisser Staaten, etwa im Bereich Energie, zu Wettbewerbsverzerrungen. «Mit der Leitzinssenkung hat die SNB im Sinne der Wirtschaft auf die Frankenstärke reagiert und einen Schritt in die richtige Richtung gemacht», ist Alder überzeugt. «Mit dem Gegensteuer der SNB haben sich die Bedingungen tatsächlich verbessert», freut sich auch Benjamin Fuchs. Die Appenzeller Unternehmen seien zudem sehr solide finanziert, mit einer traditionell tiefen Verschuldung. «Das bringt Stabilität in turbulenten Zeiten.»



**«Wir sind auf eine gute Verkehrsanbindung angewiesen.»**

#### **Grosse Infrastrukturprojekte stehen an**

«Die IHK St.Gallen-Appenzell unterstützt die Aufnahme von sechs Windeignungsgebieten in den kantonalen Richtplan des Kantons Appenzell Ausserrhoden», sagt Markus Bänziger. Auch Wasserstoff dürfte in einer dekarbonisierten Wirtschaft eine zentrale Rolle unter den Energieträgern spielen. «Die Bodensee-IHK fordern deshalb die Berücksichtigung der Ostschweiz in der Gesamtstrategie des Bundes für eine Wasserstoffinfrastruktur», so Bänziger. Weiter müsse sich die Ostschweiz in der Mobilitätsinfrastruktur weiterentwickeln, um das steigende Mobilitätsbedürfnis der Bevölkerung zu bewältigen. «Der Zubringer Güterbahnhof in St.Gallen und der Zubringer Appenzellerland entlasten Siedlungsgebiete, reduzieren Lärmemissionen, und ermöglichen eine bessere Erreichbarkeit für Wirtschaft und Bevölkerung», unterstreicht Bänziger.

**«Kunden in allen unternehmerischen Fragen zu begleiten, begeistert mich. Genauso wie neue Weinkreationen zu entdecken.»**

Kevin Clavien, Partner  
entdeckungsfreudiger Weinliebhaber



Treuhand | Immobilien | Recht | Steuern | IT

**altrimo**  
persönlich engagiert.

In Appenzell Ausserrhoden sind zahlreiche grosse Infrastrukturvorhaben in Planung und Umsetzung. Zu den wichtigsten gehört das Bahnhofsareal in Herisau. Hier entstehen neben verschiedenen Infrastrukturprojekten von AB und SOB eine hohe Anzahl an Gewerbe- und Wohnflächen. Neben diesem Grossprojekt begleitet das Amt für Wirtschaft und Arbeit von Daniel Lehmann weitere Arealentwicklungsprojekte im Kanton. «Dabei geht es in erster Linie darum, dass sich bestehende Unternehmen entwickeln können», so Lehmann. Aber auch die Ansiedelung von neuen Unternehmen soll ermöglicht werden, so etwa im Industrie- und Gewerbegebiet Nordhalde in Herisau. «Für unsere wirtschaftliche Entwicklung ist insbesondere die verkehrstechnische Erschliessung entscheidend», betont auch Benjamin Fuchs. Das wichtigste Projekt sei dabei der Autobahnzubringer via Herisau nach Gossau. «Das ist ein Langfristprojekt, aber enorm wichtig für unsere Industrie.» Innerrhoden brauche eine gute Anbindung für Zu- und Wegpendler, um als Standort attraktiv zu bleiben. Das augenfälligste Infrastrukturprojekt im Ausserrhodischen sieht Urs Alder im Produktionsneubau der Metrohm AG in Herisau. «Wir arbeiten im Rahmen unseres Programms ENIA/Energie Impuls Industrie Appenzellerland aber auch an verschiedenen baulichen Projekten, z. B. für lokale Energiegemeinschaften zur gemeinsamen Nutzung von PV-Strom in gewissen Industrieperimetern.»

Das interessanteste Infrastrukturprojekt im Innerrhodischen sei die Arealentwicklung der Liegenschaft «Hintere Rüti», sagt Markus Walt. «Ziel des Kantons ist es, auf der Parzelle von rund 25'000 m<sup>2</sup> in einem Generationenprojekt bis zu 400 Arbeitsplätze zu ermöglichen.» Und Michael Koller ergänzt: «In Innerrhoden stehen auch Strassenbauprojekte wie die Haslen- oder die Eichbergstrasse an. Weiter sind ein Neubau des Verwaltungsgebäudes in Appenzell sowie ein neues Bürgerheim geplant.» Eines der wichtigsten Projekte sei aber tatsächlich die «Hintere Rüti». «Dieses Projekt wird vom Volkswirtschaftsdepartement mit höchster Priorität behandelt, wofür wir sehr dankbar sind», so Koller.

**«Zahlreiche Betriebe sind nun daran, ihre hohen Lagerbestände abzubauen.»**

#### **Welche politischen Rahmenbedingungen könnten helfen?**

Die interkantonale Wettbewerbsfähigkeit beider Appenzeller Kantone zeichne sich durch ein relativ attraktives Kostenumfeld aus. Insbesondere Appenzell Innerrhoden steigere durch niedrige Steuern und exzellente Staatsfinanzen aktiv seine Wettbewerbsfähigkeit, sagt Markus Bänziger. «Durch eine diversere Wirtschaftsstruktur sowie die Steigerung des Innovationspotenzials könnte die Wettbewerbsfähigkeit im Appenzellerland noch weiter gestärkt werden», empfiehlt er. Der kürzlich ins Leben gerufene Switzerland

Innovation Park Ost in St.Gallen schaffe auch für die Appenzeller Unternehmen gute Voraussetzungen.

«Wir haben in unserem Kanton grundsätzlich gute Rahmenbedingungen», betont Urs Alder. «Die für uns als internationale Exportindustrie wirklich relevanten Herausforderungen liegen jedoch nach wie vor im angespannten geopolitischen Umfeld.» Neben vielen politisch und unternehmerisch nur bedingt oder gar nicht beeinflussbaren Faktoren stehe für die Industrie AR immer noch die Beziehung zum Nachbar und Haupthandelspartner EU im Zentrum. Das sieht auch Daniel Lehmann so: «Für unsere exportorientierten Unternehmen ist ein verlässliches Rahmenabkommen mit der EU, dem Hauptexportmarkt, zwingend.»

**«Gewisse Institutionen haben schlicht zu viel Einfluss.»**

Ausserrhoden verfüge im nationalen Vergleich über eine attraktive Steuerbelastung. Dies zeige sich auch in der steigenden Anzahl an Unternehmen. «Jedoch handelt es sich dabei häufig um Firmen mit nur wenigen Arbeitsplätzen – weil oft bloss wenig Industrie- und Gewerbeland verfügbar und die Verkehrerschliessung nicht immer optimal ist.» Der Kanton habe aber mit dem Arbeitszonenmanagement ein griffiges Konzept, um neue Gewerbe- und Industriezonen zu erschliessen.

Pragmatisch sieht es Benjamin Fuchs: «Wir sind mit den Rahmenbedingungen in Innerrhoden zufrieden. Wir haben kurze Wege und die Regierung, aber auch die Bevölkerung unterstützen eine wirtschaftsfreundliche Politik. Dabei verlieren wir aber nie das Augenmass. Nur wenn es allen gut geht, geht es uns wirklich gut.» Markus Walt freut sich über die Anerkennung und betont: «Die Rahmenbedingungen müssen darauf ausgerichtet werden, dem Arbeitsmarkt möglichst viele Personen zur Verfügung zu stellen. Der weitere Ausbau der ausserschulischen Kinderbetreuung ist hier ein genauso wichtiger Aspekt wie die Fortführung der Initiative «Arbeitswelt Innerrhoden» oder überkantonale laufende Projekte wie «ProOst.» Daneben müssten weitere Anstrengungen im Bereich Automatisierung und Digitalisierung unternommen werden. Effizienzsteigerungen beim Einsatz – teurer – menschlicher Arbeitskraft betreffen dabei alle Abteilungen eines Unternehmens, so Walt.

«Das aktuelle Raumplanungsgesetz hat das Ziel, dass vermehrt verdichtet gebaut wird. Dies soll auch ermöglicht werden», bringt Michael Koller einen weiteren Aspekt ins Spiel. Aktuell würden den Bauherren seitens Umweltorganisationen oder Denkmalpflege aber oft unnötig viele Steine in den Weg gelegt. «Diese Institutionen haben schlicht zu viel Einfluss. Das müsste angepasst werden», bilanziert Koller.





# «Place to be»: Die Generalversammlung der Olma Messen St.Gallen AG

Die 1. ordentliche Generalversammlung der jungen Aktiengesellschaft fand am 16. April 2024 statt. Dort traf sich das «Who is Who» der Ostschweiz. Die Olma Messen St.Gallen AG konnten auf bedeutende Meilensteine zurückblicken und sind auf Wachstumskurs. Der gestiegene Umsatz und der operative Gewinn von CHF 2.4 Mio. bestätigen die eingeschlagene Wachstumsstrategie. Dennoch: Die Kapitalerhöhung ist weiterhin von grösster Bedeutung.

Das gute Ergebnis ist ein wichtiges Zeichen für die laufende Kapitalerhöhung. Es fehlen noch knapp CHF 9 Mio. Ziel ist es, CHF 6 Mio. aus der Wirtschaft und CHF 3 Mio. mit der Bevölkerung zu erreichen. Entsprechende Aktivitäten laufen, insbesondere sind die Verantwortlichen mit den Wirtschaftsverbänden der Ostschweiz im nahen Austausch. Jede Aktie zählt.

## Ein gutes Resultat, aber...

«Der Betriebsertrag und der operative Gewinn übertreffen unsere Erwartungen, wir sind zufrieden. Unser Geschäftsmodell funktioniert, die Entwicklungen gehen in die richtige Richtung, wir sind sogar leicht über dem Businessplan», fasst Christine Bolt, CEO der Olma Messen, zusammen. Dennoch: Für das weitere Wachstum und die Innovationskraft ist nebst dem gut laufenden Geschäft die Kapitalerhöhung von zentraler Bedeutung. Dieses ambitionierte Ziel kann die Ostschweiz nur gemeinsam erreichen.

## OFFA-Eröffnung neu exklusiv für Aktionär:innen

Neu findet im Rahmen der Olma-Generalversammlung die offizielle OFFA-Eröffnung statt. Diese ist exklusiv für Aktionär:innen und Aktionäre zugänglich. Anschliessend trifft man in den Hallen 4/5 neue Gesichter und alte Bekannte und stimmt

sich auf die Woche ein. Für die an der GV anwesenden Aktionär:innen ist der Eintritt am Dienstagabend in die Degustationshallen frei. Es lohnt sich also doppelt, Aktien zu zeichnen und Teil der grössten Ostschweizer Community zu werden. **Jetzt Aktien zeichnen und an der 2. GV am 8. April 2025 dabei sein!**

## Jede Aktie zählt – jetzt online zeichnen!

Diese Informationen stellen Werbung für ein öffentliches Angebot von Finanzinstrumenten im Sinne von Art. 68 FIDLEG dar. Der Emissionsprospekt zu den Aktien der Olma Messen St.Gallen AG kann auf [www.olma-aktien.ch](http://www.olma-aktien.ch) eingesehen werden. Diese Informationen richten sich ausschliesslich an Personen mit Wohnsitz oder Sitz in der Schweiz. Personen mit einem anderen Wohnsitz oder Sitz oder einer ausländischen Nationalität kann die Zuteilung von Aktien verweigert werden.



Scannen & zeichnen

# Idyllisches Zentrum für Innovation und Qualität

Das Appenzellerland, mit seiner Mischung aus traditioneller Kultur und moderner Infrastruktur bietet auch einen idealen Nährboden für «Hidden Champions» – kleine und mittlere Unternehmen, die in ihren Nischenmärkten weltweit führend sind. Wir stellen Ihnen ein paar Perlen vor, die stellvertretend für ihre Pendanten im Inner- und Ausserrhodischen stehen.



Im Appenzellerland gibt es rund 7000 Betriebe (AR 5200, AI 1700) – darunter viele «Hidden Champions». Einer der Hauptgründe dafür ist die tiefe Verwurzelung in lokalen Traditionen und Werten wie Qualität, Präzision und Zuverlässigkeit. Diese Werte werden in den globalen Märkten hochgeschätzt und verleihen den Appenzeller Unternehmen einen verlässlichen Ruf, der ihnen hilft, sich in ihren spezifischen Branchen zu behaupten und zu wachsen.



Zusätzlich bietet die geografische Lage des Appenzellerlandes – abseits der grossen Metropolen, jedoch gut vernetzt durch die Nähe zu wirtschaftlichen Knotenpunkten wie St.Gallen und Zürich – optimale Voraussetzungen für Firmen, die hochspezialisierte Produkte herstellen. Diese Abgeschlossenheit ermöglicht es den Unternehmen, sich auf Innovation zu konzentrieren – ohne ständige Konkurrenz grösster Marktteilnehmer direkt vor der Haustür.

# Avallains Weg an die Spitze im Bildungswesen

Die 2002 gegründete Avallain AG mit Hauptsitz in Lustmühle ist ein preisgekrönter Anbieter von EdTech- und E-Learning-Lösungen, der weltweit tätig ist. Ebenso international ist das Team: Es erstreckt sich über fünf Kontinente und mehr als 15 Nationen.

## Ignaz Heinz

Avallain will menschliches Potenzial mithilfe von innovativer und technologiegestützter Ausbildung freisetzen und qualitative Bildung für alle ermöglichen – und dies entlang der gesamten Wertschöpfungskette: von der Produktion über die Bereitstellung digitaler Bildungsprodukte bis zum Lernmanagement und intelligenten Lernanalysen, einschliesslich Anwendungen im Bereich der ethischen Künstlichen Intelligenz (KI).

«Unsere spezialisierten EdTech-Softwarelösungen und unser Know-how für die individuellen Bedürfnisse der weltweit grössten Bildungsanbieter unterscheiden uns», erklärt Mitgründer und CEO Ignaz Heinz. «Wir setzen die digitale Transformation der Bildungsbranche fortschrittlich und ganzheitlich um – barrierefrei und mit kompromissloser Stabilität und Qualität.»

### Zuverlässigkeit und soziales Engagement

Stabilität und Qualität sind gemäss Heinz auch wesentliche Erfolgsfaktoren von Avallain. «Dazu kommen unsere Zuverlässigkeit und persönliche Kommunikation sowie unsere hoch spezialisierten Kenntnisse und Erfahrungen aus über 20 Jahren. Wir sind immer zwei Schritte voraus, sowohl bei Innovationen als auch bei Risiken», so der CEO. «Ein weiterer wichtiger Faktor ist, dass wir nicht vor der Komplexität der Herausforderungen unserer Kunden zurückschre-

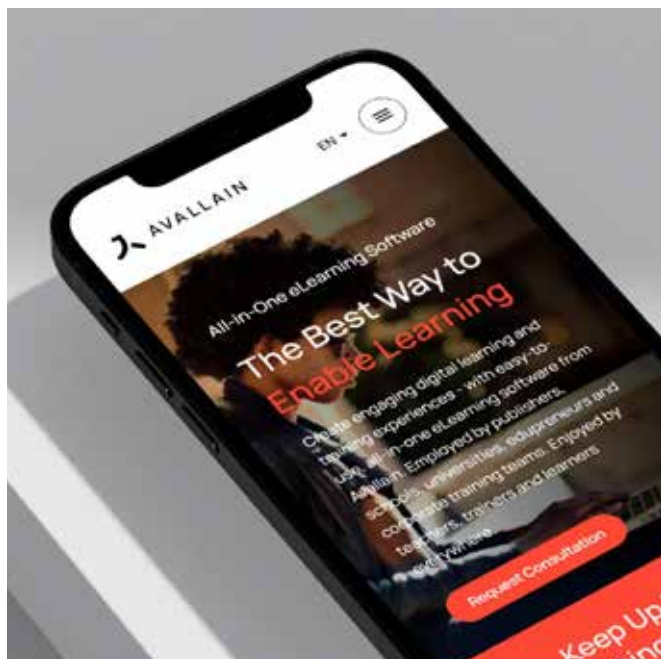
cken, sondern sie mit offenen Armen begrüssen und ganzheitlich lösen.»

Ignaz Heinz betont auch das hohe ethische und soziale Selbstverständnis, das entscheidend zur Identifikation aller Kollegen mit dem Unternehmen und somit zum Erfolg beitrage. «Dies beinhaltet auch nicht kommerzielle, gemeinnützige Initiativen, wie etwa die Unterstützung von Projekten unserer Avallain-Stiftung in Afrika, mit der digitale Bildung zu Menschen gebracht wird, die bisher nicht erreicht wurden. Oder die Unterstützung eines gemeinwohlorientierten Sozialunternehmens, das digitales Resilienztraining für Eltern mit schwer kranken, pflegebedürftigen oder beeinträchtigten Kindern, Jugendlichen und jungen Erwachsenen anbietet.»

### Vom Appenzellerland in die ganze Welt

Avallains Marktpräsenz erstreckt sich weltweit, insbesondere in Europa und Südamerika. Das Unternehmen wächst jedoch auch in Nordamerika und der Schweiz und betritt neue Märkte in Asien, Nordafrika und dem Nahen Osten mit ersten Leuchtturmkunden und Testern. Zum Einsatz kommen die Avallain-Produkte dort vornehmlich in Bildungsverlagen und -institutionen. Dazu gehören Oxford and Cambridge University Press, Pearson, Klett oder National Geographic Learning/Cengage. Um seine Marktstellung zu schützen, investiert das Ausserrhoder Unternehmen kontinuierlich in Innovationen, setzt auf langfristige Kundenbeziehungen und verfügt über ein fundiertes Netzwerk von Branchenexperten.





### Grosse Investitionen in den vergangenen Jahren

2020 investierte der österreichische Investmentfonds Round2 Capital eine siebenstellige Summe in die Avallain AG; zwei Jahre später gab es nochmals acht Millionen Euro vom selben Fonds. Genutzt hat Avallain das Geld, um seine internationale Marktstellung weiter zu stärken und um das Produktangebot auszubauen. Dazu gehört beispielsweise TeacherMatic, eines der am schnellsten wachsenden generativen KI-Tools für Pädagogen in Europa. Oder das Avallain Lab. Das «Labor» wurde 2023 gegründet, um die Produktentwicklung für Partner zu vertiefen und in der Forschung zu verankern, von der Lernanalyse über die Zugänglichkeit bis hin zur ethischen Anwendbarkeit von KI.

*«Wir setzen die digitale Transformation fortschrittlich und ganzheitlich um.»*

Zu den grossen Herausforderungen beim Eintritt in neue Märkte gehört laut Ignaz Heinz die Notwendigkeit von Vorab-Investitionen, da Avallain bewusst nur über geringes Fremdkapital verfügt. «Wir versuchen, dies dadurch zu überwinden, dass wir von unserem langjährigen Erfahrungsschatz und unserer Remote-Organisation profitieren, effektive Prozesse implementieren und auf eine schlanke «Getting Things Done»-Kommunikation setzen. So erreichen wir, dass unsere Investitionen grösstmögliche Effekte an den richtigen Stellen haben und demnach sehr effizient sind», so Heinz.

Avallain beschäftigt insgesamt 150 Mitarbeiter, die in vollständig remote arbeitenden Teams in 16 verschiedenen Ländern tätig sind. Von diesen sind mittlerweile acht in der Ostschweiz ansässig. Das Team wächst aber stetig, insbesondere mit einem steigenden Fokus auf den Schweizer Markt. Nichts ändern will Avallain in Bezug auf den Hauptsitz des Unternehmens in Lustmühle. «Dazu gibt es kaum einen Grund», sagt Heinz. «Durch die Remote-Struktur unserer Firma benötigen wir keine grossen Büroflächen, was perfekt ins Appenzellerland passt. Zudem wird die Schweiz mit hoher Qualität in Verbindung gebracht, was wiederum mit unseren Firmenwerten übereinstimmt.»

Trotz seiner internationalen Präsenz ist das Unternehmen aus Lustmühle in der Region bislang nicht sonderlich bekannt. Woran liegt das? «Unser Kernmarkt ist eine relativ unbekannte Nische – und unsere White-Label-Lösungen lassen unsere Marke oft im Hintergrund verschwinden. Wir waren schon immer etwas zurückhaltend», erklärt Ignaz Heinz. Aber: «Heute werden wir lauter und teilen unsere Erfolgsgeschichte und Werte mit der Welt.»

Bescheiden will man bei Avallain dennoch bleiben und sich weiter darauf konzentrieren, hochqualitative Lösungen zu entwickeln und den Kunden Mehrwerte zu bieten. «Mit einem klaren Fokus auf Innovation und Qualität bleibt Avallain ein Hidden Champion, der die Bildungsbranche weiterhin massgeblich prägt», ist Heinz sicher.

**Text:** Patrick Stämpfli

**Bilder:** Marlies Beeler-Thurnheer, zVg

Anzeige

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

**Ich brauche  
exponorm.ch**

**exponorm.**

---

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

**071 282 38 00    info@exponorm.ch**

# Vorhänge aus Teufen erobern Europa

Das Grosshandelsunternehmen für Gardinen und Dekorationsstoffe Stardecor AG aus Teufen steht seit seiner Gründung 1967 für Tradition und Innovation im Textilsektor. Unter Manfred Brunners Führung hat sich das Familienunternehmen mit knapp 80 Mitarbeitern ab 1984 zu einem Schlüsselakteur in der DACH-Region entwickelt.



Ein vielfältiges, hochwertiges Vorhangsortiment zu attraktiven Preisen mit hoher Lagerverfügbarkeit auf 3000 m<sup>2</sup> in Kombination mit eigenem, leistungsfähigem Konfektionsbetrieb, der ins ganze deutschsprachige Europa liefert – so lautet, kurz zusammengefasst, das Erfolgsrezept von Stardecor.

## Alles aus einer Hand

«Wir liefern Vorhänge genäht und ungenäht an Fachgeschäfte für Innendekoration, Fachmärkte und Online-Inkubatoren für den privaten Haushalt und öffentliche Objekte», erläutert Inhaber Manfred Brunner, der zusammen mit seinen Söhnen Christian und Flavio den Ausserrhoder Textilverlag führt. «Das zweite Standbein ist unsere Näherei, die uns zusätzlichen Umsatz generiert.» Bei beiden Sparten setzen die Teufener auf einen «Alles aus einer Hand»-Ansatz.

Die Stärke von Stardecor liegt in ihrer Fähigkeit, Kunden ein Komplettpaket anzubieten: Vorhänge, die auf Mass genäht und aufgehängfertig geliefert werden, stammen aus der eigenen, leistungsfähigen Konfektionsnäherei.

Dieser integrierte Ansatz garantiert nicht nur höchste Produktqualität, sondern auch eine schnelle und flexible Reaktion auf individuelle Kundenwünsche und Grossaufträge – in der Schweiz und im angrenzenden Ausland, so Brunner.



## Nahe beim Kunden

«Schlanke Strukturen und Fokus auf das Kerngeschäft ohne Verzettlung auf Diversifizierung», bringt der Inhaber zwei weitere Erfolgsfaktoren ins Spiel. «Zudem sind wir mit unserem breit aufgestellten Vertrieb sehr nahe beim Kunden und auch im Innendienst mehrsprachig unterwegs.»

Die Entscheidung, den Maschinenpark in Näherei und Zuschnitt kontinuierlich zu modernisieren, ermöglicht es Stardecor, die Produktionsabläufe zu vereinfachen und kosteneffizient zu gestalten – im Hochlohnland Schweiz quasi unabdingbar. Darüber hinaus verschafft sie dem Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil. Und: «Wir informieren uns ständig über neue Trends und sind regelmässig an internationalen Heimtextil-Messen vertreten», betont Manfred Brunner die Marktnähe von Stardecor.

## Unter dem Radar

Die Stardecor AG hat es geschafft, dank ihrer Spezialisierung auf das B2B-Segment schweizweit eine führende Position einzunehmen. Dabei bleibt das Unternehmen für viele unter dem Radar, was Brunner als Vorteil sieht. «Wir sind ein wichtiger Player, dennoch gezielt fokussiert und nicht überall sichtbar. Das erlaubt es, uns auf Qualität und Innovation zu konzentrieren», so Brunner. «So sind wir zum hiesigen führenden Textilverlag für Vorhangstoffe mit eigener Manu-





Flavio, Manfred und Christian Brunner

faktur geworden, die zu den grössten und modernsten Nahereien der Schweiz gehört.» Manfred Brunner betont die Bedeutung des Standorts Teufen sowie der engen Beziehung zu den Mitarbeitern. «Teufen bietet uns die perfekte Infrastruktur, und die Näher zu unseren Angestellten stärkt das familiäre Gefühl unseres Unternehmens.» Diese Kombination aus lokaler Verbundenheit und globaler Reichweite mache Stardecor zu einem Vorzeigeunternehmen für erfolgreiche Unternehmensführung und nachhaltige Entwicklung im Textilsektor.

### *Bei beiden Sparten setzen die Teufener auf einen «Alles aus einer Hand»-Ansatz.*

#### **Health Care und Raumakustik im Visier**

Brunners Zukunftspläne für Stardecor sind ambitioniert; mit Investitionen in Health-Care-Textilien und einer starken Ausrichtung auf Nachhaltigkeit und Raumakustik will er neue Märkte erschliessen. Als besonders herausfordernd beurteilt der Inhaber dabei, an die richtigen Geschäftspartner zu gelangen und den jeweiligen Markt rentabel durchdringen zu können.

Brunner sieht die Zukunft aber positiv: «Mit einem gut funktionierenden Aussendienst, der den Markt kennt, und der Nutzung moderner Datenbanken, um neue Kunden zu erreichen, sind wir bestens aufgestellt, um unsere Position weiter zu festigen und auszubauen.»

**Text:** Stephan Ziegler  
**Bilder** zVg

## Gemeinsam für die Ostschweiz

Selbst für mich als Ostschweiz-Fan ist klar, dass wir nicht an der Spitze der wirtschaftlichen Dynamik stehen. Wir haben Handlungsbedarf. Gefordert sind in erster Linie die Unternehmen selbst. An ihnen liegt es, sich immer wieder neu zu erfinden und ihre Betriebe mit Innovationen in die Zukunft zu führen. Dies gilt für die grossen Arbeitgeber wie Bühler oder SFS genauso wie für die zahllosen KMU. In der Verantwortung stehen aber auch unsere Gemeinwesen.



Mit den richtigen Rahmenbedingungen schaffen sie die Voraussetzungen für eine positive wirtschaftliche Entwicklung. Dabei geht es nicht nur um die Interessen der Unternehmen: Gute Verkehrsanbindungen, ausgezeichnete Schulen, intakte Naherholungsgebiete und ein bezahlbares Wohnungsangebot machen die Ostschweiz zu einem bevorzugten Lebens- und Arbeitsraum.

Darüber hinaus gibt es immer wieder Projekte, die von der Zusammenarbeit des privaten und des öffentlichen Sektors leben. Dazu zähle ich die Weiterentwicklung des Messe- und Kongressstandortes St.Gallen. Dieser ist mit der OLMA und der OFFA ein entscheidendes Element der Identifikation der Bevölkerung mit der Ostschweiz.

Gleichzeitig sind nationale und internationale Kongresse wichtig für die Standortattraktivität. Dies gilt für unsere Unternehmen genauso wie für unsere Bildungsinstitutionen. Veranstaltungen wie der Start Summit oder die Jahreskonferenz der International Association of Forensic Toxicologists tragen den Ruf der Ostschweiz in die Welt hinaus.

Mit der neuen St.Galler-Kantonalbank-Halle wurde die Basis für eine erfolgreiche Zukunft unseres Messe- und Kongressstandortes gelegt. Für mich steht fest, dass wir dabei alle, die öffentliche Hand, die Wirtschaft und jeder Einzelne in der Verantwortung stehen. Wir müssen dafür sorgen, dass die neugegründete Olma Messen St.Gallen AG auf möglichst vielen Schultern steht. Wer noch keine Olma-Aktien gezeichnet hat, sollte dies unbedingt nachholen. Gemeinsam bringen wir die Ostschweiz nach vorne.

Michael Götte  
Nationalrat SG (SVP)



# Die Pionierin der CNC-Revolution

In Teufen, weit weg von den hektischen Zentren der Technologie, ist ein Unternehmen beheimatet, das bereits seit Jahrzehnten die Welt der CNC-Technologie prägt: die NUM AG. Als Hidden Champion hat sich NUM einen Platz an der Spitze der CNC-Branche erarbeitet – und das schon lange, bevor die CNC-Steuerungen eine breite Akzeptanz fanden.

«Unsere bahnbrechenden Komplettlösungen sind das Ergebnis jahrzehntelanger Entwicklung und enger Zusammenarbeit mit unseren Kunden», betont Massimiliano Menegotto, CEO der NUM Group. Schon 1961, zehn Jahre bevor CNC- oder NC-Steuerungen eine breite Akzeptanz bei den Anwendern fanden, begann die NUM AG mit der Entwicklung der ersten CNC-Steuerung.

Diese bahnbrechende Entwicklung legte den Grundstein für die technologische Vorreiterrolle des Unternehmens. Im Jahr 1964 wurde die erste CNC-Steuerung erfolgreich auf den Markt gebracht, und NUM etablierte sich als einer der ersten CNC-Anbieter weltweit. Seitdem ist das Unternehmen aus Teufen nicht nur ein Technologieführer in diesem Segment, sondern auch ein Synonym für Innovation und Qualität.



**Internationale Präsenz, lokale Wurzeln**  
Die Kunden der NUM AG sind hauptsächlich Maschinenbauer, deren Maschinen in vielen verschiedenen Branchen eingesetzt

werden, darunter Luft- und Raumfahrt, Automobil, allgemeine Mechanik, Medizin, Elektronik, Holz, Stein und Glas.

Trotz des internationalen Erfolgs bleibt die NUM AG ihren Wurzeln im Appenzellerland treu. «Wir sind gross genug, um modernste Technologie anzubieten, und gleichzeitig klein genug, um schnell auf Kundenwünsche zu reagieren», erklärt Menegotto. Von den insgesamt 260 Mitarbeitern des Unternehmens sind 80 am Standort Teufen beschäftigt. «Wir schätzen die hoch qualifizierten Mitarbeiter aus der Region St.Gallen und die langjährige Expertise im Bereich CNC-Technologie, die hier ansässig ist», begründet Menegotto die Standortwahl. Diese Verbundenheit mit der Region und die kontinuierliche Investition in lokale Talente seien ein wichtiger Teil der Erfolgsgeschichte der NUM Group.

## **Einzigartige Lösungen für globale Kunden**

Die NUM AG ist bekannt für ihre innovativen und kundenorientierten Lösungen, die Maschinenbauern einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil bieten. So sind Services und Reparaturen bei NUM-Produkten beispielsweise für zehn Jahre garantiert und sollen sogar auf 20 Jahre erweitert werden.



Massimiliano Menegotto

«Unser Ziel ist es, hochwertige Produkte für eine hohe Maschinenverfügbarkeit zu bieten und gleichzeitig langfristige Partnerschaften aufzubauen», erklärt Menegotto. «Mit einem internationalen Team und zahlreichen Standorten weltweit ist das Unternehmen in der Lage, lokal zu handeln und gleichzeitig global zu agieren.»

Diese Flexibilität und Kundenorientierung habe der NUM AG geholfen, langfristige Partnerschaften aufzubauen und sich als verlässlicher Partner für die CNC-Industrie zu etablieren, so Menegotto.

*«Wir wollen die Zukunft der CNC-Technologie mitgestalten.»*

#### **Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung**

Neben ihrer technologischen Expertise legt die NUM AG auch grossen Wert auf Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung. «Ein grosser Teil unseres Energiebedarfs wird durch Solarenergie gedeckt, und wir setzen uns aktiv für soziales Engagement ein», sagt Menegotto. «Diese Werte sind integraler Bestandteil unserer Unternehmenskultur.»

Als führender Anbieter von CNC-Lösungen bleibt die NUM AG auch weiterhin bestrebt, Innovationen voranzutreiben und ihren Kunden stets Mehrwert zu bieten. «Unser Ziel ist es, die Zukunft der CNC-Technologie mitzugestalten und unsere Position als Hidden Champion weiter zu festigen», fasst Menegotto zusammen. Mit ihrer langjährigen Erfahrung, ihrer Innovationskraft und ihrer starken Kundenorientierung sei die NUM AG gut gerüstet, um auch in Zukunft an der Spitze der Branche zu bleiben.

**Text:** Patrick Stämpfli  
**Bilder:** zVg

## Adieu Marktwirtschaft!

Wer das politische und wirtschaftliche Umfeld unseres Landes analysiert, stellt einen schleichenden Wertewandel fest: Standen wir früher für eine offene Gesellschaft, für Freiheitsrechte und für die Marktwirtschaft ein, so wird heute immer mehr nach staatlicher Einflussnahme und Regulierung gerufen.



Ehemals linke Parolen, die den Staat und sein Können über alles stellen, werden zum «Mainstream». Der Staat soll entscheiden, gestalten, lenken und schützen. Eine eigenverantwortliche Lebensgestaltung in «apolitischen» Freiräumen rückt zusehends in den Hintergrund.

#### **Misstrauen gegenüber der Wirtschaft**

Mitverantwortlich hierfür dürfte das allgemeine Misstrauen gegenüber der «Wirtschaft» sein. Wobei als «Wirtschaft» fälschlicherweise die grossen Unternehmen mit den exorbitanten Managerlöhnen statt die Alltagshelden in den KMU angesehen werden.

#### **Verzahnung mit dem Staat**

Verantwortlich ist aber auch die immer engere «Verzahnung» mit dem Staat und seinen Leistungen. Egal, ob es sich um Renten, die berufliche Vorsorge, Krankenkassenprämien, Mieten, Schulen, öffentlicher Verkehr oder Nahrungsmittel handelt, der Staat redet und entscheidet mit. Je umfassender die Beteiligung des Staates im Alltag wird, umso mehr wachsen auch sein Einfluss und die Abhängigkeit von ihm.

#### **Gleichgültigkeit**

Letztlich ist aber auch die Gleichgültigkeit vieler gegenüber dem Staat anzumerken. Standen früher viele dem Staat zumindest kritisch gegenüber, so foutieren sich heute viele um die Politik oder akzeptieren staatliches Wirken kritiklos. Wenige, beispielsweise bei Bürgerversammlungen oder in Volksabstimmungen, entscheiden oftmals über die Köpfe vieler, die nicht mit von der Partie waren.

#### **Staat vor Markt**

Der Staat wird immer mächtiger, kollektive Mitsprache immer häufiger und politische Prozesse werden den Marktkräften immer mehr vorgezogen. Der Kampf gegen staatliche Einmischung und für mehr Marktwirtschaft ist «Schnee von gestern». Leider!

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

# Die umweltfreundlichen Brückenbauer aus Gontenbad



**Die Swiss Alu Bridge GmbH ist klein und leistet Grosses. In Gontenbad werden Aluminiumbrücken geplant, konstruiert und anschliessend extern gefertigt. Diese umweltfreundlichen Brücken haben das Zeug, den Brückenbau zu revolutionieren.**

«Die Swiss Alu Bridge produziert und verkauft Aluminiumbrücken für den Langsamverkehr», sagt CEO Robert Götsch – Brücken für Fussgänger und Velofahrer. Damit hat man eine spezielle Nische gefunden, in der man nun ein Geschäftsfeld aufbauen kann. Und bereits jetzt regt sich Interesse in der Tiefbaubranche.

Das Unternehmen selbst ist denkbar jung. «Wir haben uns am 21. Februar 2020 in das Handelsregister eintragen lassen.» Derzeit werden drei Mitarbeiter am Standort in Gontenbad beschäftigt. «Bis 2026 wollen wir die Belegschaft aber verdoppeln.»

Der Standort Appenzell ist für Götsch nicht nur aus wirtschaftlicher Sicht sehr wichtig, sondern auch in Verbindung mit der Freizeit. «Die Verbindung aus Leben und Arbeit ist nicht nur im Silicon Valley möglich, sondern auch bei uns. Da die Produktion, der Transport und die Montage über Partnerfirmen erfolgt, wird für die GU-Aktivitäten nur ein Büro benötigt. Namentlich für Verkauf, Marketing und Projektleitung.»

## Ein USP, der allen zugutekommt

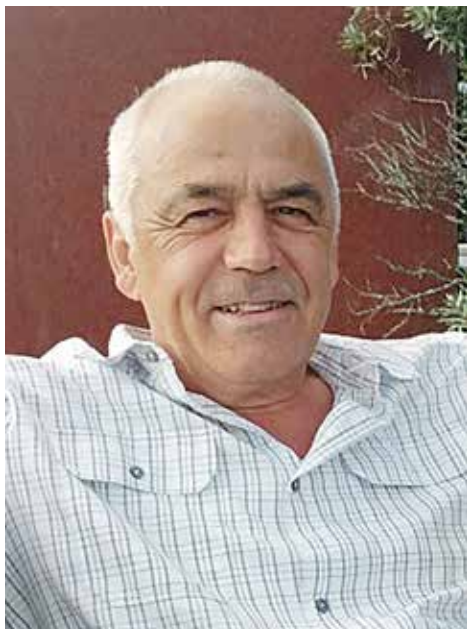
Wie kann sich aber ein so kleines Unternehmen auf einem so grossen Markt wie der Baubranche behaupten? Der CEO fasst den USP zusammen: «Brücken für den Langsamverkehr liegen im Trend. Die Vorteile einer Aluminiumbrücke sind zahl-

reich. Etwa das leichte Gewicht, die hohe Nutzungsdauer von rund 100 Jahren oder dass keinerlei Korrosionsschutz benötigt wird.»

Doch wo werden diese Brücken eingesetzt und was macht sie besser als herkömmliche Brücken, als Bauarten, die sich seit Jahrhunderten etabliert haben? «Insbesondere Fussgänger und Wanderer im urbanen und alpinen Bereich können auf unsere Brücken zählen», betont Robert Götsch. Gerade der alpine Bereich profitiert besonders von den findigen Appenzellern: «Helikopter können unsere Brücken schnell und einfach auf- und abbauen, auch jährlich – und in gefährlichen Gebieten im Hochgebirge. Denn die Brücken sind aus Aluminium und daher entsprechend leicht.»

Trotz dieses USP ist der Druck der Konkurrenz spürbar. Das merkt man auch im Gontenbad – und ist dennoch positiv gestimmt. «Was wir besser machen als andere ist sicher die Digitalisierung in der Planungsphase. Wir liefern genaue Brückenpläne für den Planer, machen Visualisierungen für den Bauherrn, erstellen vorab eine Statikberechnung und vieles mehr.» Kurz: Die Swiss Alu Bridge liefert fachlich belegte Argumente und Referenzen, die für eine Brücke aus Aluminium sprechen. Einer der wichtigsten Faktoren ist hierbei, «dass wir während der Projektphase den Planer direkt und kompetent unterstützen. Quasi zuerst planen und dann bauen. Wir liefern die Dokumente, Pläne und Daten rasch und genau nach Bedarf», so Götsch.





Robert Götsch

### Brückenbau – rundum sorglos

All das wird verpackt in ein «Rundum-sorglos-Paket» – hier sieht Robert Götsch auch die grössten Wettbewerbsvorteile gegenüber der Konkurrenz: «Wir bauen eine Brücke aus einer Hand zu konkurrenzfähigen Preisen. Sie benötigt keinen Unterhalt und keine Wartung.» Konkret bedeute dies eine hohe Nutzungsdauer von rund 100 Jahren, ein geringes Gewicht (drei- bis fünfmal leichter als Beton), eine kurze Bauzeit (ein einziger Tag), «keinerlei Umweltbelastung und ausserdem auch ein niedriger Co2-Fussabdruck», fasst der CEO zusammen.

Umweltfreundliche Brücken klingen und sind sehr innovativ. Um auch in Zukunft auf dem Stand der Innovation zu bleiben und damit auf dem Markt mithalten zu können, ging man eine Zusammenarbeit mit mehreren Hochschulen ein. «Konkret die ETH-Z und RhySearch. Des Weiteren starten wir gerade ein Forschungsprojekt namens «Digitalisierung in der Brückenplanung mit Schwerpunkt Visualisierung». Unterstützt wird das Projekt durch Innosuisse», sagt Robert Götsch.

*«Helikopter können unsere Brücken schnell und einfach auf- und abbauen, auch jährlich.»*

### Internationalisierung als Thema

So innovativ und dennoch unbekannt? Das ist eine Tatsache. Doch Götsch hat bereits Pläne, um diesem Problem zu begegnen. «In einem ersten Schritt erschliessen wir den Schweizer Markt. Im vertrauten Umfeld vor unserer Haustüre sammeln wir die entsprechenden Erfahrungen und erleben ausserdem die Führung der unternehmerischen Kooperation über die gesamte Wertschöpfungskette.»

Doch die Pläne reichen weiter, auch Internationalisierung ist ein Thema. «In einem zweiten Schritt beabsichtigen wir, im Ausland nach dem Franchising-System Aluminiumbrücken zu verkaufen.» Entscheidend hierbei sei die Produktion im jeweiligen Land. Versucht hat man es bereits, doch gut lief es (noch) nicht: «Ein Projekt in Katar mussten wir abbrechen, weil die Pandemie dazwischenkam. Hierbei ging es um 40 Brücken – wir waren startbereit!»

*«Zuerst planen und dann bauen.»*

### Auf Erfolgskurs trotz Rückschlägen

Doch Swiss Alu Bridge kann auch Erfolge feiern: «Ein erster ist die Einladung von Prof. Dirk Prose, an dem jährlich stattfindenden Burgdorfer Brückenbautag am 12. September 2024 ein Referat zu halten – als einer von nur neun Referenten», freut sich Götsch. Veranstaltungen wie diese sorgen dafür, dass man bekannter wird und sich einen neuen Kundenkreis erschliessen kann.

Doch nicht nur das: Auch hilft es dabei, den leichten Baustoff zu etablieren. «Aus der Vergangenheit hatte die Herstellung des Primär-Aluminiums ein schlechtes Image, etwa wegen des hohen Energiebedarfs oder der mangelhaften Entsorgung des Natronschlammes. Heute wird zu 90 Prozent rezykliertes Aluminium eingesetzt. Der Energiebedarf ist 20-mal geringer.» Aber: «Die enormen Vorteile des Werkstoffes Aluminium sind noch zu wenig bekannt. Die Bau-Ingenieure kennen Beton, Stahl und Holz. Aber Aluminium wird bisher nicht gelehrt.» Das wollen die Alu-Profis aus Gontenbad ändern.

**Text:** Fabian Alexander Meyer  
**Bilder:** zVg

# Für die Gesundheit von Mensch und Erde



Die 2019 gegründete Upgrain AG aus Appenzell will die Schweiz erobern – mit innovativen Nahrungsmitteln, hergestellt aus sogenanntem Biertreber. Im Fokus steht eine ausgewogene Ernährung, die gut für uns und für den Blauen Planeten ist. Trotz dieser Ambitionen laufen die Appenzeller unter dem Radar. Noch.

«Wir sind ein Unternehmen, das sich auf das Upcycling von Biertreber spezialisiert hat», fasst COO William Beiskjaer zusammen. «Biertreber ist ein Überbleibsel, entstanden aus der Gerste während dem Bierbrauprozess.» Dieser Rohstoff blieb bisher ungenutzt und wird bei einem von Upgrain selbst entwickelten, aufwendigen Upcycling-Prozess in die Lebensmittelindustrie zurückgeführt: «Die Gerste wird nach dem Durchlaufen des Brauprozesses durch ein Rohr in unsere Upcycling-Anlage transportiert. Dort wird sie durch einen speziellen Prozess getrocknet und fraktioniert.»

Daraus entstehen verschiedene Pulver; Upgrain nennt sie «Upgrain Protein», «Upgrain Classic» und «Upgrain Fiber». Diese lassen sich leicht in bestehende Lebensmittel integrieren und werten damit jede Mahlzeit auf. «Beispielsweise mit Ballaststoffen, Mineralien oder einem vollständigen Aminosäuren-Profil. Damit tragen wir zur Verbesserung der Gesundheit von Mensch und Erde bei.» Zwar ist Upgrain noch ein Start-up, doch kann man bereits auf rund zehn Mitarbeiter zählen. «Alle kommen aus dem Appenzellerland. Sechs Personen arbeiten im Büro, zwei sind für die Instandhaltung der Anlagen verantwortlich und jeweils eine Person kümmert sich um das Qualitäts-, respektive das Produktmanagement.»



Gemeinsam schaffen sie Mehrwert: «Wir tragen dazu bei, die Lebensmittelknappheit zu bekämpfen und den Lebensmittelabfall zu reduzieren.»

## Innovativ und nachhaltig

Trotz all dieser Bemühungen, bahnbrechenden Erkenntnissen und Erfindungen läuft die Firma hierzulande unter dem Radar. Woran liegt das? «Upgrain hat seine Prioritäten bisher auf die Technologie- und Produktentwicklung gelegt. Dadurch standen Marketing und Publicity weniger im Fokus», erläutert William Beiskjaer. So habe man nicht die Sichtbarkeit erhalten, die man eigentlich verdient hätte. «Da die Technologie nun aber ausgereift ist, ist es uns möglich, zukünftig mehr Zeit in die Öffentlichkeitsarbeit zu investieren.» Nachhaltigkeit liegt im Trend; Upgrain steht nicht alleine da. Trotzdem können sich die Appenzeller seit knapp fünf Jahren auf dem Markt behaupten – auch ohne Öffentlichkeitsarbeit. Warum? «Die Umweltfreundlichkeit unserer Produkte durch das Upcycling ist einer der wichtigsten USPs.» Im Vergleich zu konventionellen Alternativen steche Upgrain durch besondere Nachhaltigkeit hervor. «Verglichen mit Soja- und Erbsenprotein haben unsere Produkte eine um 90 Prozent reduzierte Umweltbelastung», so der COO. Menschen, denen ein tiefer ökologischer Fussabdruck wichtig ist, sind mit den Produkten von Upgrain also bestens bedient.



William Beiskjaer

### Von der Schweiz in die ganze Welt

Auch wenn Upgrain technisch gesehen noch ein Start-up ist, so zieht es die Appenzeller dennoch in die ganze Welt. «Wir verkaufen unsere Produkte über ein internationales Netz von Vertriebshändlern. Bisher haben wir Partner in Europa sowie Nord- und Südamerika. Ausserdem stehen wir in Kontakt mit Distributoren für Asien.»

Auf den internationalen Markt zu expandieren, bedeutet auch, Risiken einzugehen. Denn internationale Beachtung zieht auch Konkurrenz an. Ein guter Wettbewerbsvorteil ist also unabdingbar. «Unsere bahnbrechende Technologie sichert unsere Marktstellung. Exklusive Vereinbarungen mit Schlüssellieferanten sowie gemeinsame Patente bilden die Grundlage unserer dezentralen IP-Strategie, die unser Verfahren vor Nachahmern schützt. Ausserdem schützen wir unser Wissen über das Treber-Upcycling durch Verträge mit den wichtigsten Maschinenherstellern», verrät William Beiskjaer.

*«Verglichen mit Soja- und Erbsenprotein haben unsere Produkte eine um 90 Prozent reduzierte Umweltbelastung.»*

### Schwierigkeiten und andere Herausforderungen

Gerade wenn man selbst noch nicht Jahrzehnte im Geschäft ist, steht man vor der einen oder anderen Herausforderung. «Beim Eintritt in den Markt mit einem neuen Rohstoff haben wir bisher verschiedene erlebt», bestätigt Beiskjaer. Das kann ganz banal sein: «Biertreber ist in nasser Form bekannt. Aber in trockener kennt man den nicht.» Das bedeute, dass die veränderte Funktionalität des Rohstoffs neue Anwender vor Herausforderungen stellen kann. «Deshalb haben wir unsere Produkte in verschiedensten Bereichen getestet und ein

Rezeptbuch erstellt.» Damit soll der Kundschaft ein umfassender Überblick über die Anwendungsmöglichkeiten gegeben werden. «Eine zweite Hürde ist die Akzeptanz der Konsumenten, die skeptisch gegenüber einem ihnen noch nicht bekannten Rohstoff sein könnten. Hier unterstützen wir potenzielle Anwender mit Marketing-Material und Informationen», sagt der COO.

*«Durch die Zusammenarbeit mit Locher haben wir Zugriff auf eine hervorragende Infrastruktur.»*

### International tätig, lokal verankert

Doch warum hält eine international tätige Firma mit Expansionsplänen am Standort Appenzell fest? William Beiskjaer: «Ein wichtiger Faktor ist, dass sich die Brauerei Locher als Treberlieferant hier befindet. Durch die Zusammenarbeit mit Locher haben wir auch Zugriff auf eine hervorragende Infrastruktur für Produktentwicklung.» Ausserdem hat man bei der Brauerei eine lange Tradition bei der Produktion von Lebensmitteln. «Dies ermöglicht es uns, vom lokalen Know-how und der entsprechenden Expertise zu profitieren.

Upgrain hat grosse Pläne und will hoch hinaus. Die Erschliessung neuer Märkte wird das Appenzellerland als Wirtschaftsstandort weiter stärken – und dass man zeitgleich auch noch der eigenen Gesundheit und der Erde etwas Gutes tun kann, ist ein positiver Nebeneffekt.

**Text:** Fabian Alexander Meyer  
**Bilder:** zVg



Heinz Brand

# Appenzeller Mühlen für die ganze Welt

Die Swisca AG wurde 2018 von Stefan Sonderer, Andreas Kleiner und Heinz Brand in Appenzell gegründet. Das Unternehmen ist auf die Herstellung von Maschinen für die Mühlenindustrie spezialisiert, mit einem starken Fokus auf Energieeffizienz, Lebensmittelsicherheit und Innovationskraft. Heute sind seine Anlagen international begehrt.

«Bereits drei Jahre nach unserer Gründung wurden wir für eine Weltneuheit an der wichtigsten Müllerei-Messe IAOM in den USA mit dem «Best of Show Award» ausgezeichnet», erinnert sich CEO Heinz Brand. Heute werden die Produkte aus Appenzell weltweit in über 50 Länder geliefert – an führende Unternehmen der Lebensmittelindustrie. «Und wir wollen weiter wachsen – ohne dabei unsere Kernwerte aus den Augen zu verlieren: Qualität, Präzision, Glaubwürdigkeit und Sicherheit unter dem Label «Swiss Made»», fügt Brand hinzu.

## Dinge neu und besser denken

Swisca beschäftigt 82 Mitarbeiter – 72 in der Schweiz (Appenzell und Flawil), dazu kommen zehn internationale Angestellte von Japan bis Südamerika. Ihre Unique Selling Proposition liegt neben den erwähnten Kernwerten in der tief verankerten Innovationskraft: Die Swisca-ler fühlen sich der Schweizer Tradition verpflichtet, Dinge neu und besser zu denken.

««Next Generation» ist nicht nur unser Slogan, sondern vielmehr unsere Philosophie», erklärt Brand. «Swisca denkt und handelt für die nächste Generation. Konsequenterweise von Anfang an.» Swisca-Produkte werden hauptsächlich in der Food-Tech-Branche eingesetzt, insbesondere in der Mühlenin-

dustrie, in industriellen Bäckereien und in Brauereien. Die Produkte sind auf allen Kontinenten vertreten, wobei die Hauptmärkte in Nordamerika und Westeuropa liegen. «Zu den Schlüsselfaktoren gehören gut ausgebildete und branchenerfahrene Mitarbeiter. Sie garantieren die Innovationsfähigkeit und die hohe Qualität der in der Schweiz hergestellten Produkte», doppelt Heinz Brand nach.

## Hohe Investitionen in Forschung und Entwicklung

Swisca könne sich durch Technologieführerschaft und höhere Innovationskraft zur Konkurrenz abheben, betont Brand. «Die Schweiz zeichnet sich durch ihre führende Rolle in Forschung und Innovation aus und bietet unseren Ingenieuren eine hervorragende Ausbildung. Wir bei Swisca investieren viel in Forschung und Entwicklung. Hinzu kommt das stabile politische und rechtliche Umfeld in unserem Land. Diese Kombination bildet das Fundament unserer Unternehmensentwicklung und ermöglicht es uns, kontinuierlich und planbar an der Spitze der technologischen Innovation zu stehen», so der Swisca-CEO.

Die Swisca AG verfügt derzeit über 13 Patentfamilien. Diese sind in Europa, Nordamerika, China, Japan, Korea und Australien angemeldet. Gleichzeitig haben die Appenzeller kurze Entwicklungszeiten für neue Erfindungen. ««Ahead of the game», wie die Engländer sagen. Das ist ein enormer Ansporn und eine







sehr starke Triebfeder im Unternehmen», erläutert Heinz Brand. Hochqualifizierte Ingenieure und die Zusammenarbeit mit staatlichen Institutionen schaffen ein Umfeld für exzellente Forschung und erfolgreiche Innovationen. Weiterbildung und die Nutzung der öffentlichen Infrastruktur sind ebenfalls wichtige Faktoren.

*«Hochqualifizierte Ingenieure und die Zusammenarbeit mit staatlichen Institutionen schaffen ein Umfeld für exzellente Forschung.»*

#### Mitten im Vierländereck und im Hightech-Dreieck

Das Label «Swiss Made» und die Vorteile des Appenzellerlandes wie kurze Entscheidungswege, qualifizierte und loyale Arbeitskräfte sowie eine tiefe Steuerbelastung machen den Standort gemäss Brand attraktiv. Die Lage im Vierländereck

(DACH und Liechtenstein) und im Hightech-Dreieck (Stuttgart-München-Mailand) verstärkt diesen Effekt. «Und dann sind wir hier verwurzelt. Wir haben der Region viel zu verdanken – das vergessen wir nicht», reflektiert Brand. Swisca hat sich durch die Optimierung ihrer Kernprozesse und die Etablierung ihrer zentralen Stärken erfolgreich als Kompetenzführerin in ihrem Segment positioniert. Die Spezialisierung auf die Mühlenindustrie sorgt dennoch wohl dafür, dass das Unternehmen trotz seiner Innovationen vorwiegend in Fachkreisen bekannt ist. «Auch wenn wir wichtige gesellschaftliche Themen wie beispielsweise die energieeffiziente Verarbeitung von pestizidarm angebautem Getreide in der Lösungsfindung stark vorantreiben», erklärt Heinz Brand.

Mitte April präsentiert Swisca mit dem Walzenstuhl Romil eine Weltneuheit. «Weitere marktprägende Erfindungen werden folgen; unser Produktportfolio wächst zurzeit rasant. Damit verbunden ist die Gründung neuer Tochtergesellschaften, insbesondere in Osteuropa, und der Ausbau bestehender Standorte (USA, Japan, Thailand, Panama und Brasilien). Gesundes, überlegtes Wachstum ist ein zentraler Bestandteil unserer Zukunftsstrategie», blickt Heinz Brand voraus.

#### Bei Schlüsselkunden präsent sein

Die grösste Herausforderung sei es laut Brand, qualifizierte Mitarbeiter im Ausland zu gewinnen. «Die sorgfältige Auswahl und die Integration dieser Kollegen in unsere Denkweise, in unseren inneren Antrieb und in die Unternehmensentwicklung sind entscheidend für den Erfolg. Für uns ist dies die Voraussetzung für einen Markteintritt.» Denn um in neuen Regionen oder Segmenten erfolgreich zu sein, setzt Swisca gezielt auf lokale, kompetente Mitarbeiter. «Vom Vertrieb über das Engineering bis zum Service. So können wir direkt vor Ort bei unseren Schlüsselkunden präsent sein und massgeschneiderte Lösungen anbieten. Damit bauen wir unsere Reputation nachhaltig auf und sichern eine erfolgreiche Marktdurchdringung», schliesst Brand ab.

**Text:** Stephan Ziegler  
**Bilder:** zVg

Anzeige



## Unabhängige Vermögensverwaltung

Die unabhängigen Vermögensverwalter für Kunden, die mehr erwarten. Mehr von allem.

Engler AG Vermögensberatung • Blattenheimatstrasse 10 • 9050 Appenzell • 071 788 06 60 • [www.engler-vb.ch](http://www.engler-vb.ch)

# Warum das Appenzellerland zu den «Corona-Profituren» gehört



Rund zwei Jahre ist es her, seit der Bundesrat die Coronamassnahmen in der Schweiz aufgehoben hat. Unter diesen Massnahmen litt auch der Ostschweizer Tourismus stark, der sich aber erstaunlich schnell wieder erholt hat – nicht nur im Appenzellerland.

2023 wurden in der Schweiz 42 Millionen Logiernächte gezählt. Ein Rekord, wie sich Martin Nydegger, Direktor Schweiz Tourismus, im Februar dieses Jahres freute. Die Branche habe sich unmissverständlich als eine der tragenden Säulen der Schweizer Wirtschaft etabliert, so Nydegger. Sie gehöre zu den fünf bedeutendsten Exportbranchen des Landes. Auch in den Ostschweizer Tourismusregionen hat sich die Situation nach Corona grösstenteils wieder entspannt, wie eine LEADER-Umfrage zeigt.

#### Mehr Logiernächte als vor Corona im Appenzellerland

«In unserer Destination entwickelten sich die Frequenzen äusserst positiv. Gegenüber 2019 wurden in der Hotellerie im vergangenen Jahr rund 20 Prozent mehr Ankünfte verzeichnet», sagt Thomas Kirchhofer, Direktor von St.Gallen-Bodensee Tourismus. Im Thurgau wurden bereits 2022 fast wieder gleich viele Ankünfte verzeichnet wie 2019.

«2023 konnte dieser Wert sogar noch gesteigert werden», freut sich der Geschäftsführer von Thurgau Tourismus, Rolf Müller. Auch im Toggenburg übernachteten im vergangenen Jahr wieder mehr Besucher. «Nach einem jahrelangen Rückgang der Hotelloiernächte bis 2017, ist seither – die Coronajahre ausgenommen – eine leichte Steigerung erkennbar. 2023 zählte die Toggenburger Hotellerie erstmals wieder mehr als 130'000 Nächtigungen», sagt Christian Gressbach, Geschäftsführer von Toggenburg Tourismus.

Heidiland Tourismus kann keine genauen Zahlen nennen, weil nicht über alle Bereiche der touristischen Wertschöpfung konkrete Zahlen vorliegen, die exakte Vergleiche erlauben. «Mit einer stabilen Nachfrage im Übernachtungsbereich und sehr guten Zahlen bei zahlreichen Anbietern im Tagestourismus-Bereich dürfen wir aber von einer sehr erfreulichen Entwicklung in den vergangenen zwei Jahren sprechen», erklärt Orlando Bergamin, Geschäftsführer der Heidiland Tourismus

AG. Die Appenzellerland Tourismus AG (Appenzell Ausserrhoden) will keine Zahlen nennen, weil gemäss Geschäftsführer Andreas Frey «Aussagen zu diesem Kontext von Journalisten oft so dargestellt werden, dass der Leser impliziert, dass die Destinations-Organisation einen Einfluss auf solche Zahlen habe, was nicht der Fall ist». Dies ist selbstverständlich nicht das Ziel dieses Artikels. Es soll lediglich aufgezeigt werden, wie es dem Tourismus im Appenzellerland und im Rest der Ostschweiz, zwei Jahre nach Corona, aktuell geht. Frey verweist für Zahlen zu Logiernächten auf das Bundesamt für Statistik. Gemäss diesem wurden in Ausserrhoden im vergangenen Jahr 119'314 Logiernächte verzeichnet. Das sind etwas mehr als in den Jahren 2019, 2020 und 2022, aber fast 4500 weniger als 2021 (123'796).



*«In unserer Destination entwickelten sich die Frequenzen äusserst positiv.»*

Im Gegensatz zu seinem Ausserrhoder Kollegen gibt Guido Buob, Geschäftsführer von Appenzellerland Tourismus AI, deutlich offener Antwort: «Appenzell gehörte als eine der wenigen Destinationen zu den «Corona-Profiten», was die Anzahl Logiernächte angeht. Insbesondere das Jahr 2021 war bei uns mit 188'699 Logiernächten ein absolutes Rekordjahr. Waren es vor Corona immer um die 160'000 Logiernächte sind es nun um die 180'000.» Dies habe aber nicht nur mit Corona zu tun, sondern auch mit den Investitionen der Beherberger und Anbieter touristischer Leistungen, so Buob.



Guido Buob, Appenzellerland Tourismus AI.



**Christian Gressbach,**  
Toggenburg Tourismus.



**Orlando Bergamin,**  
Heidiland Tourismus.



**Rolf Müller,**  
Thurgau Bodensee Tourismus.

### Mehrheitlich Gäste aus der Schweiz

Die überwiegende Mehrheit der Gäste, die vor und nach Corona in die Ostschweiz gereist sind, stammt aus der Schweiz. Im Thurgau beträgt deren Anteil heute wieder rund 70 Prozent, in Appenzell Innerrhoden und dem Toggenburg sogar 80 Prozent. «Diese Zahlen haben sich im Vergleich zu den Jahren vor Corona praktisch nicht verändert», sagt Christian Gressbach, der den inländischen Markt für das Toggenburg als entscheidend bezeichnet.

Auch in der Region Heidiland waren und sind es hauptsächlich die Schweizer Gäste, die die Hotellerie am Leben erhalten. «Wie bereits vor der Pandemie stammt der Löwenanteil von Tages- und Übernachtungsgästen aus der deutschsprachigen Schweiz. Dieser Anteil hat sich nicht signifikant verändert. Gerade während der Pandemie konnten wir – dank treuer Besucher aus der Schweiz – praktisch gleich viele Gäste wie vor der Pandemie in unserer Region begrüßen», sagt Orlando Bergamin. Nach den Schweizern folgen in den meisten anderen Destinationen primär Gäste aus Deutschland, Österreich, Italien, den Beneluxstaaten und den USA.

Ein etwas anderes Bild zeigt sich bei St.Gallen-Bodensee Tourismus: Dort wurde bei den Gästen aus Italien ein Rückgang von 1,6 Prozent verzeichnet, bei jenen aus Österreich sogar von 24 Prozent. «Dafür brillieren mit einem Zuwachs von über 30 Prozent die USA und natürlich auch der Binnenmarkt Schweiz», erklärt Thomas Kirchhofer.



*«Der Löwenanteil der Gäste stammt aus der Schweiz.»*

### Gäste sollen länger in Innerrhoden bleiben

Bei der durchschnittlichen Verweildauer der Gäste in der Ostschweiz zeigt sich ein unterschiedliches Bild: Während sie in Appenzell Innerrhoden während der Pandemie angestiegen ist, ist sie unterdessen wieder etwas zurückgegangen. «So gesehen herrscht wieder ‹Normalzustand›, wobei es natürlich ein erklärtes Ziel unsererseits ist, Gäste so lange wie möglich in

der Destination halten zu können», sagt Guido Buob. Das Ziel sei drei Tage oder länger. Im Toggenburg liegt die durchschnittliche Aufenthaltsdauer in der Hotellerie bei 2,14 Nächten, in der Parahotellerie sogar weitaus höher. Im Vergleich zu anderen Ostschweizer Destinationen ist dieser Wert zwar hoch, für Christian Gressbach aber dennoch zu tief: «Diese Zahl muss zwingend erhöht werden, um mehr Wertschöpfung zu generieren und einen nachhaltigen Tourismus zu erlangen.»

In der Region Heidiland liegt die Verweildauer gemäss Orlando Bergamin seit Jahren im Schnitt beinahe unverändert bei etwas weniger als zwei Tagen. «Die Pandemie hatte hier keine spürbaren Effekte», so Bergamin. Im Thurgau haben im vergangenen Jahr zwar 205'125 Gäste in einem Hotel eingekcheckt, was der drittbeste Wert der vergangenen 30 Jahre ist, aber sie blieben deutlich weniger lang, erklärt Rolf Müller. «Insgesamt gab es 1,5 Prozent weniger Logiernächte als im Vorjahr. So tief war die Logiernächtezahl – abgesehen vom Lockdownjahr 2020 – zuletzt 2006.»

Erfreut zeigt sich hingegen Thomas Kirchhofer über die steigende Zahl von Gästen, die in der Region St.Gallen-Bodensee nächtigen. «Der Wert stieg in unserer Region glücklicherweise um ein Prozent auf 1,87 Tage. Wir führen dies auf das deutliche Plus der USA-Gäste und zusätzliche Angebote im Freizeittourismus zurück.»

*«Es herrscht wieder ‹Normalzustand›.»*

### Wandern im Appenzellerland, Campen im Thurgau

Während im Appenzellerland und im Toggenburg bei den Gästen nach wie vor das Wandern an erster Stelle steht und man sich in diesem Segment auch entsprechend positioniert, verzeichnet man in der Region Heidiland und im Thurgau eine starke Zunahme beim Camping. «Die Campingplätze entwickeln sich erfreulich robust aufwärts», sagt Rolf Müller. «Dies erklärt sich mit einem allgemeinen Trend, aber auch mit Inves-

titionen der Thurgauer Campingplätze ins eigene Angebot. Und mit dem Bubble-Hotel konnten wir in den vergangenen Jahren durchgehend eine Auslastung von fast 100 Prozent erzielen.» Und Orlando Bergamin von Heidiland Tourismus ergänzt: «Die Nachfrage nach dieser naturnahen und spontanen Art der Ferien- und Freizeitgestaltung ist nach wie vor gross.»

«Auch Velofahren, Genusserlebnisse und kulturelle Veranstaltungen erfreuen sich zunehmender Beliebtheit», erklärt Thomas Kirchhofer von St.Gallen-Bodensee Tourismus. Doch nicht nur, auch Wassererlebnisse werden von den Gästen vermehrt gesucht. Das gilt auch für die zweite Ostschweizer Tourismusregion mit Bodenseeanschluss, den Thurgau. «Die Sportart hat sich von der Trend- zur Breitenaktivität entwickelt. Thurgau Tourismus nutzt das Potenzial der Wassersportarten und erweitert das Angebot von PADL Bodensee auf die gesamte, 72 Kilometer lange Uferzone von Bodensee, Untersee und Rhein», erklärt Rolf Müller.

### *«Die Campingplätze entwickeln sich erfreulich robust aufwärts.»*

#### **Investitionen in die touristische Infrastruktur**

Um für Gäste noch attraktiver zu werden, investieren die Ostschweizer Tourismusdestinationen in die Infrastruktur. In Appenzell Ausserrhoden investieren viele Leistungsträger laufend in die Infrastruktur. So hat etwa das Hotel Heiden das Seminarangebot mit dem Kronensaal erweitert – und in Urnäsch sollen 13 Millionen Franken in das Hotel Krone investiert werden. In Appenzell Innerrhoden gebe es laut Guido Buob wohl keinen Beherbergungsbetrieb oder Angebotsträger, der in den vergangenen zehn Jahren nicht in die Qualität der Infrastruktur investiert hätte. «Ich glaube sagen zu dürfen, dass hier die Leistungsträger im Kanton Appenzell Innerrhoden schweizweit einen Spitzenplatz einnehmen. Dies ist auch ein Hauptgrund für den touristischen Erfolg der Destination.»

«In der Region Heidiland dürfen wir auf innovative und mutige Leistungsträger zählen, die das touristische Angebot stetig weiterentwickeln», sagt auch Orlando Bergamin. Als Beispiele aus der jüngeren Vergangenheit nennt er die Erneuerung des Hof Ragaz in Bad Ragaz, den Ausbau der Beschneigungsanlagen am Pizol oder die Erweiterung der Flotte des Schiffsbetriebs Walensee. Im Toggenburg wurde in den vergangenen Jahren der Bau des Klanghaus Toggenburg vorangetrieben, das im Frühling 2025 seine Türen öffnen soll.

**Thomas Kirchhofer,**  
St.Gallen-Bodensee Tourismus.

Bereits in diesem Jahr, nämlich am 18. Mai, wird der erneuerte Klangweg eingeweiht, der seit 20 Jahren als touristisches Aushängeschild der Region gilt. Und last, but not least erneuert die Toggenburger Bergbahn AG in Zusammenarbeit mit den Stararchitekten von Herzog und de Meuron die Talstation in Unterwasser.

Im Thurgau heisst eines der neuen touristischen Highlights «Rheinwelten». An diesem Projekt haben alle Tourismusregionen von der Quelle des Rheins bis nach Basel, wo der Fluss die Schweiz verlässt, mitgearbeitet. Dafür wurde die Velo- und E-Bike-Route Nr. 2 (Rhein-Route) neu inszeniert und beispielsweise mit einem digitalen Reisebegleiter ausgestattet. Auch wird im Thurgau immer wieder neu gebaut. «Im vergangenen Jahr konnte etwa das B-Smart-Hotel in Arbon mit gut 60 Zimmern neu eröffnet», freut sich Rolf Müller.

In der Region St.Gallen-Bodensee gewann laut Geschäftsführer Thomas Kirchhofer das Beherbergungsangebot dank neuen Betrieben an Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit. Dies sowohl in St.Gallen als auch in Wil, St.Margrethen oder dem Rheintal. «Und selbstverständlich besteht dank der neuen, flexiblen Halleninfrastruktur unserer St.Galler Kantonalbank Halle die glaubwürdige Basis für eine selbstbewusste Geschäftstourismus- und Eventstrategie für unseren Messe-, Kongress- und Eventstandort St.Gallen», so Kirchhofer.

**Text:** Patrick Stämpfli

**Bilder:** zVg, Pixabay



# «In der Neuzeit angekommen»

Der Tourismus im Appenzellerland sowie den umliegenden Regionen ist zwei Jahre nach Corona wieder im Aufwind. Das zeigt auch das Beispiel des Hotels Heiden, das trotz eines grossen Umbauprojekts bereits 2022 wieder viele neue Gäste begrüßen durfte.

Beatrice Forster



«Die Zimmerauslastung und die Seminarbuchungen sind seit dem Ende der Pandemie mindestens wieder auf dem Stand von vor Corona», erklärt Beatrice Forster, Gastgeberin und Direktorin des Hotels Heiden. Allerdings ist ein direkter Vergleich schwierig, weil das 4-Sterne-Haus nach dem grossen Umbau im Jahr 2022 ein etwas anderes Gästesegment anzieht. Das Konzept setzt auf Gäste, die ein ganzheitliches Entspannungs- und Wellness-Erlebnis suchen.

*«Die Auslastung ist wieder auf dem Stand von vor Corona.»*

#### Neues Seminar- und Tagungsangebot

Rund drei Monate dauerte der Umbau des ehemaligen Kurhotels im Biedermeier-Dorf Heiden. Dabei wurden für rund 7,8 Millionen Franken 44 Zimmer, der Eingangsbereich, die Lobby sowie die Restauration saniert.

Um der nach der Pandemie wieder gestiegenen Nachfrage an Seminar- und Tagungsmöglichkeiten gerecht zu werden, hat das Hotel Heiden auch sein bestehendes Angebot an modernen Räumlichkeiten erweitert. Diese befinden sich in der 200 Meter vom Hotel entfernten «Krone». «Mit dem Umbau unseres Hauses sind wir definitiv in der Neuzeit angekommen und können unseren Gästen und Mitarbeitenden modernen Komfort bieten», freut sich Beatrice Forster.

*«Herausfordernd werden die steigenden Erwartungen.»*

#### Ansprüche sind gestiegen

Nicht nur die Nachfrage nach Seminaren und Tagungen ist nach Corona wieder gestiegen, auch die Ansprüche der Gäste haben sich in den vergangenen Jahren verändert. «Sie erwarten heute ein grosses Freizeitangebot», erklärt Beatrice Forster. «In der Gastronomie setzen wir stark auf Nachhaltigkeit und Regionalität, was bei vielen Gästen sehr gut ankommt, sehr geschätzt und teilweise schon erwartet wird.»

Um die gestiegenen Ansprüche der Gäste, die im Hotel Heiden mehrheitlich aus der Schweiz kommen, zu befriedigen, braucht es allerdings genügend Fachpersonal, das aber seit Corona in der Gastronomie und der Hotellerie oft nur noch schwer zu finden ist. Im Hotel Heiden ist dies nicht der Fall. «Vom Arbeitskräftemangel spüren wir zum Glück nicht viel. Vielleicht weil Teilzeitarbeit bei uns schon immer möglich war und wir viele Angestellte aus der direkten Nachbarschaft haben», vermutet Forster.

In die Zukunft blicke man deshalb grundsätzlich optimistisch, so Beatrice Forster. «Herausfordernd werden aus unserer Sicht aber die steigenden Erwartungen an die Gastfreundschaft, Qualität und Service sein – und was die Gäste bereit sind, dafür zu bezahlen.»

**Text:** Patrick Stämpfli

**Bild:** Marlies Beeler-Thurnheer

## Makel als Alleinstellungsmerkmal

**Daniela Bologna ist Gründerin und Inhaberin vom Fotostudio Modelmacher in St.Gallen. Sie ist spezialisiert auf Businessporträts, Personality- und Glamour Fotografie. Daniela Bologna hat 2010 von der kaufmännischen Angestellten auf Fotografin umgesattelt – und es nie bereut.**



Ihr ist ein selbstbestimmter Arbeitsrhythmus wichtig. Sie ist dennoch dankbar für den Erstberuf, denn erst dieser ermöglicht es, ihr Geschäft unter eigener administrativer Regie zu führen. Daniela Bologna hat mit 19 Jahren nebenberuflich mit dem Modeln angefangen und dies viele Jahre mit Freude und Engagement gemacht. Was sie heute alles daraus im Berufsalltag umsetzen kann, ist sehr effektiv: Konzept, Make-up, Haarstyling, Outfitwahl, Fotografie und Retusche, das alles wird von Daniela Bologna persönlich umgesetzt. Ausserdem ermöglicht die Styling Zeit der Kundin, dem Kunden zu entspannen. Ja und dann ist da noch die vielbesagte Fotogenität! Diese sei nur wichtig, wenn man «Model» als Berufswunsch hat. Ansonsten bedeutet dies nur, dass man schnell viele gute Bilder hat. Aber da Daniela Bologna sich die nötige Zeit nimmt, ist dieser Punkt nicht wirklich relevant.

Daniela Bologna mag Makel! Sie sagt, Perfektion sei tendenziell langweilig. Ein Makel hingegen ist ein Alleinstellungsmerkmal mit grossem Wiedererkennungswert. Daher wird sie eher ein Makel in Szene setzen, als dieses zu verstecken. Denn das kann die Kundin, der Kunde, im Alltag auch nicht. Also warum nicht zum positiven Nutzen einsetzen? Ein Beispiel: Eine Kundin hatte ein grosses Feuermal auf Hals und Dekolleté, und dies sollte ursprünglich nicht zu offensichtlich sein. Daniela Bologna hat aber den Lippenstift in der exakten Farbe des Feuermals abgemischt und daraus ein Statement gemacht.

Daniela Bologna nennt sich keine begnadete Netzwerkerin. Da kommt ihr das Format Leaderinnen Ostschweiz sehr entgegen. Diese regelmässige und aktive Plattform ermöglicht es ihr, in lockerer Umgebung neue Leute kennenzulernen und bestehende Kontakte zu vertiefen.

Die «Leaderinnen Ostschweiz» bringen Fach- und Führungsfrauen zusammen, fördern den Austausch, vermitteln Wissen und unterstreichen mit ihrer Arbeit die Verbundenheit zur regionalen Wirtschaft.



Aurèle Meyer

# Wie Appenzell die Schweizer Biervielfalt rettet



Für kleine Brauereien brechen harte Zeiten an. Zumindest scheint es so, denn in den vergangenen Monaten gingen gleich zwei Berichte durch die Medien: Die Brauerei «Egger» aus dem bernischen Worb kann sich ihre Sanierung nicht leisten; «Chopfab» aus Winterthur musste gar Konkurs anmelden. Doch die Brauerei Locher aus Appenzell springt ein, leistet Sanierungs- und Finanzierungsarbeit – und erhält damit die Schweizer Biervielfalt.

**Aurèle Meyer, in den vergangenen Wochen gingen Schlagzeilen durch die Medien, wonach gleich mehrere Brauereien in finanzielle Schieflage gerieten. Und jedes Mal sprang die Brauerei Locher ein. Wie kommt es dazu?**

Das ist eine berechtigte Frage. Wir von der Brauerei Locher sind bereits seit zwanzig respektive zehn Jahren mit den Brauereien Egger und Chopfab befreundet und pflegen einen entsprechend freundschaftlichen Austausch. Für Egger füllen wir seit Anbeginn das alkoholfreie Bier ab und auch für Chopfab haben wir schon Dosen abgefüllt.

*«Wir sind nicht auf Zukäufe angewiesen.»*

**Mit welchem Anliegen sind die beiden Brauereien auf Sie zugekommen?**

Beide Brauereien wollten eine tragfähige Lösung zur Fortführung ihrer Unternehmen erarbeiten. Daher sind wir eingeschritten und haben die Brauereien damit vor dem Aus gerettet.

**Wie sieht die Lösungsfindung aus?**

Ich denke, dass es beiden wichtig war, sich für eine echte Schweizer Lösung zu entscheiden. Eine Lösung, die es ihnen erlaubt, weiterhin eine eigene Identität zu haben und dennoch auf einen professionellen Partner an der Seite zählen zu können.

**Damit gelten Sie als Retter in der Not. Das wird aber auch ordentlich gekostet haben ...**

Wir kommunizieren keine Zahlen.

**Gut. Aber unterstützen Sie mit einer solchen Hilfestellung nicht mehr oder weniger auch die Konkurrenz?**

Unter den Brauereien haben wir eine sehr liberale Haltung. Wir unterstützen viele Brauereien durch Lohnbrauen oder -abfüllung. Es ist ein Fakt, dass sich die Schweizer Bierkultur nicht zuletzt dank der vielen neuen, teilweise sehr kreativen Brauereien in der Vergangenheit so positiv entwickelt hat. Letztlich hilft das uns allen.

**Ist das auch Teil einer Expansionsstrategie, wollen Sie die Schweiz erobern?**

Es gibt keine Expansionsstrategie. Die Beteiligungen haben sich aus der Not der betroffenen Brauereien ergeben – die Betroffenen sind auf uns zugekommen. Wir sehen mit unseren Stammprodukten eine ausgezeichnete Entwicklung seit vielen Jahren; wir sind nicht auf Zukäufe angewiesen.

**Welche Kriterien müssen erfüllt sein, damit Sie eine Brauerei finanziell unterstützen?**

Dafür gibt es keine Checkliste – die Chemie muss stimmen. Und zwar nicht die im Braukessel.

**Was erhoffen Sie sich von der Investition und welchen wirtschaftlichen Nutzen hat Locher davon?**

In erster Linie geht es in der Anfangsphase darum, das Unternehmen zu stabilisieren, Synergien im Bereich Einkauf, Logistik usw. zu nutzen und die Marke und das Produktportfolio mit Bedacht weiterzuentwickeln.

**Bedeutet das, dass die Sortimente zusammengelegt werden und wir uns auf ein weiteres Bier aus dem Appenzellerland freuen dürfen?**

Nein. Jedes Unternehmen hat seine Identität, es gibt keine Vermischung. Im Grundsatz muss die Marke bzw. die Kundenbeziehung positiv behaftet sein und ein eigenständiges Auftreten haben. Im rückwärtigen Bereich gibt es Synergien; auch Abfülldienstleistungen im Bereich Dosen stehen zur Diskussion.

**Trotzdem scheint es aktuell eher schwierig zu sein auf dem Biermarkt. Sehen Sie das auch so?**

Ja. Der Markt ist relativ gesättigt, der Konkurrenzkampf entsprechend gross. Es ist ein reiner Verdrängungsmarkt. Spätestens, wenn grössere Investitionen anfallen, die nicht aus dem Tagesgeschäft finanziert werden können, überlegt sich der eine oder andere, ob sich das wirklich lohnt.

*«Es gibt keine Expansionsstrategie.»*

**Treffen Sie Vorkehrungen?**

Unsere Bemühungen im Bereich Upcycling tragen auch zur Diversifizierung bei. Alkoholfreie Spezialitäten entwickeln sich ebenfalls sehr positiv. Hier sind wir gut aufgestellt. Ein wesentlicher Bestandteil ist jedoch das ständige Bestreben, täglich für den Kunden das Beste zu geben und neben ausgezeichneter Produktqualität auch einen hohen Dienstleistungsgrad zugunsten des Kunden zu garantieren. Auch hier sind wir stark.

**Text:** Fabian Alexander Meyer  
**Bild:** Marlies Beeler-Thurnheer



Lydia Wenger:

**Auf guter Grund-  
lage aufbauen.**

# Im Appenzellerland haben mehr Frauen das Sagen

In der Schweiz liegt die Frauenquote im Management bei rund 28,5 Prozent. Der Kanton Appenzell Innerrhoden toppt diesen Wert mit 31,2 Prozent bei Weitem, wie eine aktuelle Studie der Crif AG aufzeigt. Doch auch Ausserrhoden liegt mit Platz fünf (29,8 Prozent) in den Top 5. Lydia Wenger, Leiterin der Abteilung Chancengleichheit des Ausserrhoder Amt für Soziales, skizziert, woran das liegen könnte.

## Lydia Wenger, beide Halbkantone liegen bei der Frauenquote im Management in den schweizweiten Top 5. Was sind die Gründe?

Dass Appenzell Inner- und Ausserrhoden im Schweizer Vergleich ganz oben dabei sind, ist natürlich eine gute Nachricht. Insbesondere die positive Entwicklung der Anzahl Frauen in Führungspositionen in den vergangenen Jahren ist hervorzuheben. Über die Gründe kann ich jedoch nur spekulieren.

### Ich bitte darum.

Laut der Crif-Studie sind die Branchen mit den höchsten Frauenquoten das Veterinär- und Sozialwesen. Appenzell Ausserrhoden hat viele soziale Institutionen, das könnte zur guten Vertretung beitragen. Zudem hat in den letzten Jahren nicht nur in Appenzell ein öffentlicher Diskurs zum Thema stattgefunden. Unternehmen sind heute sensibilisierter, was sich auch auf den Bewerbungsprozess auswirkt. Denn schon bei der Ausschreibung der Stelle entscheidet sich, ob sich eine Person bewirbt oder nicht.

*«Entgegen landläufiger Meinung bedeutet eine Quote nicht, dass unqualifizierte Personen eingestellt werden müssen.»*

## Anders sieht es bei den Verwaltungsräten aus: Hier liegen Inner- und Ausserrhoden auf den Plätzen 11 (24,7 Prozent, AR) und 25 (21,4 Prozent, AI). Warum sind es so wenige?

Dieses Bild zeigt sich in der gesamten Schweiz. Appenzell Ausserrhoden bildet dabei keine Ausnahme und liegt genau im Schweizer Durchschnitt. Dass nur rund ein Viertel der Mandate von Frauen belegt sind, ist daher wohl nicht auf kantonale Gegebenheiten zurückzuführen, sondern hat strukturelle Gründe. Verwaltungsräte werden oft im Berufungsverfahren bestellt. Wenn die Gremien hauptsächlich aus Männern bestehen, ziehen diese oft wieder ihnen bekannte Männer nach.

## Generell gesehen: Wie sehen Sie die Vertretung von Frauen im Management/Kader im Appenzellerland?



Grundsätzlich ist es erfreulich, dass Appenzell Ausserrhoden auf Platz fünf und Innerrhoden gar auf Platz eins liegt. Diese Zahlen zeigen, dass es vorwärtsgeht. Spannend wäre zudem eine Untersuchung, wie hoch der Frauenanteil bei den CEOs in beiden Appenzell ist. Denn die Erfahrung zeigt, dass hier Frauen weiterhin die Ausnahme sind.

## Dass nur eines von vier Verwaltungsratsmandaten von einer Frau belegt wird, ist enttäuschend, oder?

Absolut! Der Richtwert für einen Frauenanteil von 20 Prozent in der Geschäftsleitung und 30 Prozent in den Verwaltungsräten von grossen börsenkotierten Unternehmen wurde bereits 2020 vom Parlament verabschiedet. Ab 2026 müssen Unternehmen Rechenschaft ablegen. Auch wenn dieser Richtwert nicht alle Unternehmen der Crif-Studie betrifft, gibt er doch eine wichtige Stossrichtung vor.

## Was müsste im Appenzellerland geschehen, dass mehr Frauen ins Management bzw. in die Verwaltungsräte berufen werden?

Die gesellschaftlichen Strukturen und unternehmerischen Rahmenbedingungen sollten sich ändern. Es bestehen – nicht nur im Appenzellerland – weiterhin stereotype Rollenbilder, etwa in welchem Pensum eine Frau oder ein Mann arbeitet sowie welche Rolle sie oder er in der Familie übernimmt. Berufstätige Mütter sehen sich mit diversen Hürden konfrontiert. Kinderbetreuung und deren Organisation bleibt trotz Berufstätigkeit von beiden Eltern oft an der Mutter hängen.

## Und auf der unternehmerischen Ebene?

Hier müssen Frauen so gefördert und gestärkt werden, dass Führungspositionen möglich werden. Frauenförderung darf aber nicht erst auf der Management-Ebene beginnen, sondern schon im unteren und mittleren Kader. In den meisten Branchen nimmt der Frauenanteil nämlich ab, je höher es in der Hierarchie geht. Da viele Mütter Teilzeit arbeiten, müssen Führungsaufgaben im Jobsharing ermöglicht werden. Und zuletzt sollten auch die Verwaltungsräte divers zusammengesetzt werden und eine Art Vorbildfunktion einnehmen. Dies hat den positiven Nebeneffekt, dass sich mehr Mitarbeitende mit dem Unternehmen identifizieren können.

## Wo sehen Sie hierbei die grössten Hürden?

Eine der grössten Hürden, die aber überwindbar ist, stellt für mich die Nachwuchsförderung auf allen Ebenen dar. Der



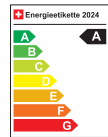
# THE NEW iX2

100 % ELECTRIC.

**Sepp Fässler AG**  
9050 Appenzell  
faessler-garage.ch

**Sepp Fässler (Wil) AG**  
9500 Wil  
faessler-garage.ch

17 kWh/100 km, 0 g CO<sub>2</sub>/km, Energieeffizienzklasse A



Bleib Quöllfrisch



appenzellerbier.ch

«Gender Intelligence Report» der Universität St.Gallen zeigt auf, dass Männer im Alter zwischen 31 und 40 Jahren von einem Karrierebeschleuniger profitieren, während Frauen im gleichen Alter einen Karriereknicks erleben. In der Zeit der Familiengründung werden Männer wesentlich häufiger befördert (26 Prozent) als Frauen (17 Prozent). Gemäss dieser Studie holen Frauen diesen Vorsprung im Verlaufe des Berufslebens nicht mehr auf, sondern der Unterschied vergrössert sich sogar noch weiter. Im Alter zwischen 41 und 50 Jahren werden Männer im Vergleich zu den Frauen sogar doppelt so häufig befördert. Nachwuchsförderung ist insbesondere in männerdominierten Branchen wichtig, um qualifizierte Frauen in Führungspositionen zu bringen.



*«Nachwuchsförderung ist insbesondere in männerdominierten Branchen wichtig, um qualifizierte Frauen in Führungspositionen zu bringen.»*

#### **Und wie könnten diese Hürden abgebaut werden?**

Zur Förderung der Vereinbarkeit gibt es auf Ebene Unternehmen die bekannten Massnahmen: Teilzeitarbeit ermöglichen, flexible Arbeitsformen und Jobsharing fördern. Zudem muss auf die Qualifikation und Leistung der Frauen vertraut werden. In der Schweiz leben sehr viele hochqualifizierte Frauen, die prädestiniert sind für Führungsaufgaben. Viel zu oft wird Frauen attestiert, dass Kind und Karriere gleichzeitig nicht möglich sind. Männer müssen sich hingegen dazu nicht rechtfertigen. Nötig sind noch mehr Unternehmen, die mit gutem Beispiel vorangehen.

**Die Geschichte der Frauenbewegung zeigt uns, dass ohne gesetzliche Regelungen trotz grosser Zustimmung aus der Bevölkerung wenig passiert. Sind Sie für oder gegen eine Frauenquote seitens des Gesetzgebers?**

Dafür. Denn auch wenn die Frauenquote im Management langsam ansteigt und bestimmte Grundlagen erarbeitet wurden, liegt noch ein weiter Weg vor uns, bis mehr Frauen in Führungspositionen sind. Entgegen landläufiger Meinung bedeutet eine Quote nicht, dass unqualifizierte Personen eingestellt werden müssen. Es gibt genügend hochqualifizierte weibliche Fachpersonen, die sich für eine Tätigkeit im Management oder im Verwaltungsrat eignen.

#### **Was kann die Politik sonst noch unternehmen, um die Situation zu verbessern?**

Einerseits könnten weiterführende gesetzgeberische Verpflichtungen eingeführt werden, etwa durch die Erweiterung des erwähnten Richtwertes zum Frauenanteil. Zudem werden zur Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf genügend und bezahlbare Kinderbetreuungsplätze benötigt. Appenzell Ausserrhoden hat mit dem neuen Kinderbetreuungsgesetz, das seit letztem Jahr in Kraft ist und gemeinsam mit den Gemeinden die Kinderbetreuung subventioniert, einen ersten Schritt gemacht.

#### **Zum Schluss: Sehen Sie Appenzeller Unternehmen generell eher als frauenfördernd oder eher als -hindernd an?**

Unsere Erfahrung zeigt, dass seitens der Ausserrhoder Unternehmen grundsätzlich Interesse da ist, ihre Unternehmenskultur entsprechend zu entwickeln. Im Rahmen der Kampagne zu unserem Projekt gegen sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz KMUKonkret+ gingen beispielsweise verschiedene Anfragen von Unternehmen zur Förderung der Diversität ein. Zudem haben sich rund 31 Unternehmen am bis 2015 bestehenden Projekt PlusPlusAR beteiligt, das die Vereinbarkeit von Familie und Beruf förderte. Diese Beteiligung ist ein gutes Zeichen – darauf gilt es aufzubauen.

**Text:** Stephan Ziegler

**Bilder:** Marlies Beeler-Thurnheer, Pixabay





# Vielseitige Möglichkeiten im lebendigen Wirtschaftsraum

Die Region Werdenberg-Sarganserland, zu der acht Gemeinden aus dem Sarganserland (Sargans, Vilters-Wangs, Bad Ragaz, Pfäfers, Mels, Flums, Walenstadt, Quarten) und sechs aus dem Werdenbergischen (Sennwald, Gams, Grabs, Buchs, Sevelen, Wartau) mit insgesamt gut 80'000 Einwohnern gehören, zeichnet sich durch eine starke, innovative Wirtschaft aus. Attraktive Arbeitsmöglichkeiten bieten sowohl die Werdenberger Gemeinden, die entlang des Rheins direkte Nachbarn des Fürstentums Liechtenstein sind, als auch das Sarganserland, das an den Kantonsgrenzen zu Graubünden und Glarus liegt.

## Im Herzen Europas gelegen

Als Knotenpunkt der fünf Länder Schweiz, Liechtenstein, Österreich, Deutschland und Italien liegt Werdenberg-Sarganserland im Schnittpunkt der Wirtschaftsregionen Greater Zurich Area, Metropolitanraum Bodensee und Alpenrhein

(Fürstentum Liechtenstein, Graubünden, Vorarlberg). Die Region liegt damit im grenzüberschreitenden Technologie-Dreieck Stuttgart-München-Mailand – eine optimale Ausgangslage für Unternehmen. Zudem profitiert das Gebiet von der europäischen Nord-Süd-Achse und ist durch die Knotenpunkte Sargans und Buchs auf Schienen und Strassen optimal an das europäische Verkehrsnetz angeschlossen. Internationale Flughäfen befinden sich in Zürich, Altenrhein und Friedrichshafen.

Die Region ist bekannt für ihre Schlüsselbranchen wie Maschinenbau, Automobilzulieferindustrie, Metallbau, chemische Industrie und Elektronik. Besonders hervorzuheben ist die technologieintensive und exportorientierte Ausrichtung vieler Unternehmen, die sie mit dem St.Galler Rheintal teilen. Ein besonderer Fokus liegt auf der Bildung, Forschung und Innovation, um die Region als Wirtschaftsstandort weiter zu stärken und den Fachkräftemangel zu bekämpfen. Diverse

Werdenberg-Sarganserland und das Fürstentum Liechtenstein: Zwei starke Regionen, die neben einem gesunden Wettbewerb auch ein freundschaftliches Verhältnis verbindet. Die Wirtschaftsregion ist auf beiden Seiten des Rheins durch Dynamik, Innovationskraft und kurze Wege gekennzeichnet.



Initiativen und Programme, wie das Bildungslabor Smartfeld am Hightech Campus Buchs, zielen darauf ab, die regionale Entwicklung voranzutreiben und die Zukunftsfähigkeit der Region zu sichern.

Neben der starken industriellen Basis bietet die Region auch eine hohe Lebensqualität mit einem vielfältigen Angebot an Freizeit-, Kultur- und Erholungsmöglichkeiten: Allein die Natur legt den Einwohnern ein perfektes Freizeitangebot zu Füßen. Sarganserland-Werdenberg bietet mit dem Walensee, dem Rhein und den eindrücklichen Bergketten zahlreiche Naturschönheiten. Die reizvolle Landschaft mit Wanderwegen und Skigebieten wie dem Flumserberg oder dem Pizol lädt zu verschiedenen Outdoor-Aktivitäten ein.

Kulturelle Events, gastronomische Erlebnisse und ein breites Vereinsleben runden das Angebot ab und tragen zu einer hohen Lebensqualität bei. Aber auch der erschwingliche Wohn- und Lebenskomfort und die vielseitigen Arbeits-

und Bildungsmöglichkeiten im lebendigen Wirtschaftsraum machen diesen Teil der Ostschweiz besonders attraktiv.

### *«Die Region liegt im Technologie-Dreieck Stuttgart-München-Mailand.»*

#### **Kleines Land, grosse Bedeutung**

Auch Liechtenstein, gleich ennet des Rheins gelegen, bietet eine beeindruckende Mischung aus Stabilität, Innovation und Unternehmertum. Trotz seiner geringen Grösse mit einer Fläche von 160 Quadratkilometern und knapp 40'000 Einwohnern ist Liechtenstein ein bedeutender Akteur auf dem internationalen Parkett, besonders in den Bereichen Industrie, Finanzen und Technologie.

Der Wirtschaftsstandort ist bekannt für seine liberale Wirtschaftspolitik, die von einer moderaten Unternehmensbesteuerung und einem einfachen Steuersystem geprägt ist. Das Land genießt ein AAA-Länder-Rating durch Moody's und Standard & Poor's, was seine wirtschaftliche Stabilität unterstreicht. Ein signifikanter Vorteil für Unternehmen ist der doppelte Marktzugang zur EU/EWR und zur Schweiz, was Liechtenstein zu einer attraktiven Basis für exportorientierte Unternehmen macht.

### *«Neben der starken industriellen Basis bietet die Region auch eine hohe Lebensqualität.»*

Die Industrie trägt gegen 50 Prozent zur Bruttowertschöpfung bei, und das Land investiert beachtliche acht Prozent in Forschung und Entwicklung, was die Förderung von Innovation und die enge Verzahnung von Industrie und Forschung widerspiegelt. Rund 5000 Unternehmen sind im «Ländle» tätig, wobei der Grossteil KMU umfasst.

Die Wirtschaftsstruktur ist vielfältig und, natürlich, global ausgerichtet, mit einem starken Fokus auf hochtechnologische und wissensbasierte Industrieprodukte. Das politische System, gekennzeichnet durch das Fürstenhaus, bietet eine hohe politische und rechtliche Kontinuität und Stabilität. Diese Faktoren, zusammen mit der geografisch zentralen Lage und einer exzellenten Infrastruktur, machen Liechtenstein zu einem begehrten Standort für Unternehmen und Investoren aus der ganzen Welt.

**Text:** Stephan Ziegler  
**Bild:** Pixabay

Markus Probst:

**Durch Dienstleistungen stärken.**



# «Starke Unternehmen bilden einen starken Wirtschaftsraum»

Markus Probst ist Präsident des Arbeitgeberverbandes Werdenberg-Sarganserland. Der AGV vertritt die Interessen von rund 220 dortigen Unternehmen mit über 11'000 Mitarbeitern. Probst weiss, was den Wirtschaftsstandort auszeichnet.

## **Markus Probst, der Wirtschaftsraum Werdenberg-Sarganserland ist durch eine vielfältige Branchenlandschaft geprägt. Welche stechen besonders hervor?**

Traditionell stark vertreten sind die Maschinen- und Anlagenbauindustrie mit Spezialisierungen bei dünnen Schichten, Vakuumtechnologie und Optik, Hersteller von elektronischen Ausrüstungen, Lebensmittelindustrie und verschiedene Zulieferbetriebe, beispielsweise für die Automobilindustrie. Zudem spielen der Tourismus und die Dienstleistungsbranche eine wichtige Rolle. Die geografische Lage bietet einen strategischen Vorteil für Handel und Logistik, was die Region auch für internationale Unternehmen attraktiv macht.

## **Die geopolitischen Verwerfungen und Handelsstreitigkeiten, der Fachkräftemangel, die Kostensteigerungen bei Energie und Rohstoffen, die globale Konjunkturabkühlung und der starke Franken beeinflussen wohl auch die Unternehmen in Ihrer Region.**

Leider ja. Vor allem die exportorientierte Industrie spürt diese Herausforderungen stark. Hinzu kommen für alle Unternehmen die digitale Transformation, das Thema Nachhaltigkeit und die weltweit zunehmende Regulierung.

## **Zahlreiche dieser Faktoren können Sie nicht beeinflussen, Sie können aber zumindest den Wirtschaftsraum Werdenberg-Sarganserland als attraktiven Standort für Unternehmen und Fachkräfte fördern?**

Das tun wir auch: Wir engagieren uns etwa bei der von uns initiierten Standortplattform [sarganserland-werdenberg.ch](http://sarganserland-werdenberg.ch), beim RhySearch oder beim Hightech Campus Buchs. Weiter unterstützen wir unsere Mitglieder konkret und direkt, beispielsweise in den Bereichen Berufs- und Weiterbildung, um den Fachkräftemangel anzugehen. Wir sind eine Netzwerkplattform, auf der Unternehmer Erfahrungen austauschen und Kooperationen starten können. Weiter setzen wir uns für eine unternehmensfreundliche Politik und eine hohe Lebens- und Wohnqualität ein, um Fachkräfte in die Region zu ziehen und zu halten.

## **Und wie sieht der AGV die Zukunft der Arbeit in der Region?**

Ich sehe zwei prägende Trends: Einerseits wird die Arbeitswelt komplexer und von der engen Zusammenarbeit zwischen Mensch und «Maschine» geprägt sein. Dies stellt neue Anforderungen an Organisations-, Arbeits- und Lohnmodelle, betriebliche Abläufe und die Zusammenarbeit, Aus- und Weiterbildung oder die Sozialsysteme. Es werden neue Berufe entstehen; insgesamt dürften Portfolio-Worker und Job-

Nomaden zunehmen. Lebenslanges Lernen wird von der Plattitüde zur Normalität. Der zweite Trend betrifft unser Verhältnis zur Arbeit und wie wir arbeiten: Homeoffice, Teilzeitarbeit und regelmässige Sabbaticals liegen im Trend. Mehr Freiheit und Flexibilität sind den Arbeitnehmern wichtig. Es wird interessant sein, ob diese Entwicklung volkswirtschaftlich (Produktivität, Wettbewerbsfähigkeit) tragbar ist oder nicht.

## **Auch in Ihrer Region dürfte der Fachkräftemangel eine signifikante Herausforderung darstellen.**

Ja, insbesondere in technisch spezialisierten und handwerklichen Branchen. Hier sehe ich wirklich eine grosse Herausforderung für unsere Entwicklung. Der AGV setzt auf Initiativen zur Förderung der dualen Berufsausbildung und Partnerschaften mit den Bildungseinrichtungen. Zudem unterstützen wir unsere Mitglieder in Themen wie Arbeitsmarktattraktivität und versuchen, gezielte Impulse und Ideen zu geben. Und: Wenn wir ein attraktiver Wohn- und Lebensort sind, dann hilft das auch beim Gewinnen von Arbeitskräften.

*«Wenn wir ein attraktiver Wohn- und Lebensort sind, hilft das auch beim Gewinnen von Arbeitskräften.»*

## **Dazu gehören auch Aus- und Weiterbildung.**

Absolut – Bildung und Weiterbildung sind entscheidend, um die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen in der Region zu sichern. Der AGV unterstützt daher spezielle Initiativen und Programme, die sich auf technologische Weiterbildung, Managementkompetenzen und die Förderung von Soft Skills konzentrieren. Partnerschaften mit Fachhochschulen und anderen Organisationen in diesem Bereich sind Teil dieser Strategie.

## **Die Digitalisierung bietet viele Chancen, stellt aber auch Unternehmen vor Herausforderungen.**

Korrekt. Unsere Unternehmen sind meines Erachtens schon ziemlich fit, aber natürlich, es ist immer noch mehr möglich, die Entwicklung geht weiter. Gerade das Thema «Künstliche Intelligenz» bringt für KMU besondere Herausforderungen.



**Schnider**  
Steuerberatung

## Ihr Partner für Steuern und Buchhaltung

Als junge Unternehmung spezialisieren wir uns auf Dienstleistungen in den Bereichen Steuerberatung und Buchhaltung. Dank der langjährigen Erfahrung unserer Mitarbeitenden sind wir der ideale Partner für Privatpersonen und Unternehmungen in Liechtenstein und der Schweiz.

Wir freuen uns, Sie bei steuerlichen Themen zu unterstützen – von der Erstellung der verschiedenen Steuerdeklarationen über steuerliche Optimierung von Jahresabschlüssen bis hin zur Einholung von Steuerurulings und der Vertretung vor Steuerbehörden.

Schnider  
Steuerberatung AG    T +423 340 35 20  
Fabrikstrasse 2      urs@schnider.tax  
LI-9496 Balzers      schnider.tax



**HIGH LIFE**  
REISEN

*Deluxe* BY HIGH LIFE

### FERIEN AB ALTENRHEIN

SARDINIEN • MALLORCA • IBIZA • KROATIEN • WIEN

Das Beste vom Besten aus dem High Life Programm!  
Handverlesene Luxus-Hotels für anspruchsvolle Gäste  
und ausgesuchte Extras gratis: Privattransfer vor Ort,  
Flughafenparkplatz, Sitzplatzreservierungen  
und Lounge am Flughafen Altenrhein.

**Beratung und Buchung in allen Reisebüros  
und am Flughafen Altenrhein**  
www.highlifereisen.ch • Tel. 071 8866088

Olma Messen  
St. Gallen

Jetzt  
**Olma  
Aktien**  
zeichnen!

*Für unsere Ostschweiz*

**olma-aktien.ch**  
Bei dieser Publikation handelt es sich um Werbung.  
Den Prospekt finden Sie auf [olma-aktien.ch](http://olma-aktien.ch).

Scannen & zeichnen



Markus Probst

**Für Unternehmen in Werdenberg-Sarganserland dürfte besonders auch die internationale Vernetzung von grosser Bedeutung sein?**

So ist es, viele unserer Unternehmen sind exportorientiert, und die Nähe zu unseren Nachbarländern eröffnen uns viele Möglichkeiten. Der AGV unterstützt seine Mitglieder durch die Organisation von Austauschmöglichkeiten und die Pflege von Kooperationsnetzwerken. Diese Massnahmen helfen, die Sichtbarkeit der Unternehmen zu erhöhen und neue Märkte zu erschliessen.

*«Lebenslanges Lernen wird von der Plattitüde zur Normalität.»*

**Mit Liechtenstein liegt ein weiterer starker Wirtschaftsstandort gleich vor Ihrer Haustüre. Wie ist das Verhältnis zu den Nachbarn im «Ländle»?**

Die Beziehung zu Liechtenstein ist ausgezeichnet. Es bestehen zahlreiche Kooperationen in den Bereichen Wirtschaft, Bildung und Infrastruktur. Die grenzüberschreitende Zusammenarbeit stärkt die Region insgesamt und schafft Synergien, von denen beide Seiten profitieren. Das leidige Thema der Meldepflicht beim grenzüberschreitenden Dienstleistungsverkehr harret leider weiterhin einer Lösung.

**Abschliessend, welche Vision verfolgt der AGV für die Entwicklung des Wirtschaftsraums Werdenberg-Sarganserland in den nächsten zehn Jahren?**

Wir wollen den Wirtschaftsraum Werdenberg-Sarganserland als einen innovativen, nachhaltigen und lebenswerten Standort etablieren. So soll ihn die ganze Schweiz und das angrenzende Ausland kennen, schätzen und nutzen. Strategische Ziele umfassen die Stärkung der regionalen Wirtschaft durch Innovation und Digitalisierung, die Förderung der Bildung und Fachkräfteentwicklung sowie die Verbesserung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und die Attraktivierung des Wohn- und Lebensraums. Eine enge Zusammenarbeit mit lokalen Behörden, Bildungseinrichtungen und Unternehmen ist entscheidend, um diese Ziele zu erreichen. Vor allem aber wollen wir unsere Mitgliedsunternehmen durch Dienstleistungen stärken. Denn starke Unternehmen bilden einen starken Wirtschaftsraum.

**Text:** Stephan Ziegler

**Bilder:** Marlies Beeler-Thurnheer

FÜRST JOHANNES SAAL

Daniel Risch:

**Schlanke  
Verwaltung.**



# Warum der Kreisel sich drehen muss

Daniel Risch ist Regierungschef von Liechtenstein. Das Fürstentum hat noch bis Mai 2024 den Vorsitz im Ministerkomitee des Europarats. Risch zieht im LEADER-Exklusivinterview Bilanz, skizziert die Vorteile der Kleinheit und wehrt sich gegen den Vorwurf, Liechtenstein verfolge eine strikte Zuwanderungspolitik.

## **Daniel Risch, kürzlich hat das Liechtensteiner Stimmvolk eine Initiative deutlich verworfen, welche die Volkswahl der Regierung verlangte. Sind Sie erleichtert?**

Ja. Es wäre insgesamt ein Experiment mit unserem Staatsaufbau mit unklarem Ausgang gewesen. Nachdem das Schweizer Stimmvolk die Direktwahl des Bundesrates schon dreimal an der Urne abgelehnt hat, haben wir in Liechtenstein nun auch einen entsprechenden Volksentscheid.

## **Die Globalisierung habe der liechtensteinischen Volkswirtschaft «goldene Zeiten» beschert, stellt eine Studie der Stiftung «Zukunft.li» fest; so wuchs das reale BIP zwischen 1990 und 2022 um 120 Prozent. Diese Zeiten seien jetzt aber vorbei, weil Liechtenstein aufgrund beschränkter Ressourcen nicht am zunehmenden Protektionismus- und Subventionswettbewerb teilnehmen könne. Sehen Sie das auch so?**

Protektionismus und Subventionswettkampf ist für eine kleine, offene Volkswirtschaft, die auf dem Grundsatz aufbaut, dass der Staat wenig nimmt und wenig gibt – also auch wenig Subventionen –, natürlich nichts Erfreuliches. Wir setzen uns im Europäischen Wirtschaftsraum, gemeinsam mit den EFTA-Partnern und in der Welthandelsorganisation WTO dafür ein, dass freier Handel und Zugang zu den Märkten funktioniert. Und wir sind dankbar für die starken Partnerschaften mit der Schweiz und der EU.

## **Welche Lehren ziehen Sie aus der Studie?**

Es sind weniger Lehren, die wir daraus ziehen, sondern eine Bestätigung. Zum Beispiel, dass Aussenpolitik immer auch Innen- und Wirtschaftspolitik ist und wir uns in den Organisationen, in denen wir Einsitz nehmen, nicht nur für eine regelbasierte Ordnung und Menschenrechte, sondern auch für den Freihandel einsetzen müssen.

## **Wie sehen Sie also die aktuelle und künftige Position Liechtensteins im europäischen und globalen Kontext, in welchem die Geopolitik ein immer grösseres Gewicht bekommt?**

Wir wollen als Staat mehr leisten, als man aufgrund unserer Grösse erwarten würde. Das gilt insbesondere auch in den internationalen Organisationen. Neben der UNO, der WTO, dem EWR ist das seit 1978 auch der Europarat, bei dem wir aktuell den Vorsitz im Ministerkomitee turnusgemäss innehaben und damit mitverantwortlich für über 600 Millionen Euro-

päerinnen und Europäer sind. Zudem streben wir noch in diesem Jahr den Beitritt zum Internationalen Währungsfonds IWF an. Und wie gesagt – wenn wir irgendwo Mitglied sind, dann immer auch ein aktives, das sich einbringt.

## **Welche Herausforderungen stellen sich dabei?**

Liechtenstein hat mit rund 1000 Mitarbeitern eine auch relativ gesehen schlanke Verwaltung. Den internationalen Verpflichtungen – dazu zählen zum Beispiel über 12'000 EU Rechtsakte, die in Liechtenstein umgesetzt sind – kommen wir mit einem relativ kleinen Team nach. Das ist eine Herausforderung. Was explizit keine Herausforderung ist, ist, dass wir gehört und wahrgenommen werden. Ich spüre immer wieder, dass wir ein geschätztes Mitglied in den internationalen Organisationen sind und man uns auf Augenhöhe begegnet.

*«Wir wollen als Staat mehr leisten, als man aufgrund unserer Grösse erwarten würde.»*

## **Liechtenstein hat noch bis Mai 2024 den Vorsitz im Ministerkomitee des Europarats. Bei Amtsantritt im November 2023 waren die Ziele die Förderung und Stärkung von Menschenrechten, Demokratie und Rechtsstaatlichkeit in Europa. Besonderes Augenmerk liege dabei «auf der Förderung einer zukunftsgerichteten und inklusiven Ausrichtung des Europarats». Welches Fazit ziehen Sie?**

Wir haben den Europaratsvorsitz in einer geo- und europapolitisch schwierigen Zeit inne. Man denke an den russischen Angriffskrieg, den Krieg im Nahen Osten, die Spannungen in Bergkarabach oder zwischen Serbien und Kosovo. Wir sind überzeugt, dass der Europarat jetzt und in Zukunft eine noch viel wichtigere Funktion für Europa einnehmen kann, zumal hier nicht nur 27 EU- und drei EWR-Staaten zusammenkommen, sondern 46 europäische Staaten. Es ist aber herausfordernd, den Blick auf ein zukunftsgerichtetes und inklusives Europa zu legen, wenn grosse Konflikte bewältigt werden müssen. Dennoch bin ich überzeugt, dass unser Team den Vorsitz ausgezeichnet führt.

### Mit Europa tun wir Schweizer uns ja etwas schwer. Wie sehen Sie das Verhältnis zur Schweiz?

Unser Verhältnis zur Schweiz ist und bleibt gut. Seit 101 Jahren leben wir auf beiden Seiten des Rheins sehr gut mit dem Zollvertrag – und seit genau 100 Jahren ist der Schweizer Franken unsere offizielle Währung in Liechtenstein. Noch wichtiger als Gesetze und Verträge sind für mich aber die vielfältigen wirtschaftlichen und persönlichen Beziehungen zwischen unseren Ländern. Diese sind der eigentliche Kitt zwischen der Schweiz und Liechtenstein. Was die Beziehung der Schweiz zu Europa angeht, sind wir etwas an der Seitenlinie. Wir wünschen uns sehr, dass gute Lösungen gefunden werden können. Für uns sind wir überzeugt, dass wir mit dem Zollvertrag mit der Schweiz und dem EWR-Abkommen in den 1990ern eine optimale Lösung haben.

### Neulich hat das Fürstentum im «Freiheitsindex» von Avenir Suisse den Spitzenplatz verloren und ist auf Platz vier hinter den Appenzell Ausserrhodon, Aargau und Schwyz gelandet. Wie wollen Sie wieder an die Spitze?

Schnell! Im Ernst: Wir analysieren jeweils, was dazu führt, wenn wir nicht auf Platz 1 stehen. Ein Punkt ist gemäss Avenir Suisse, dass in Liechtenstein die «Kalte Progression» nicht automatisch, sondern erst bei acht Prozent ausgeglichen werden kann. Nun bringt die Regierung einen Vernehmlassungsbericht, um das im Steuergesetz anzupassen. Sie sehen also, wir nehmen auch solche Rankings insofern sportlich, als sie uns immer anspornen, Gutes noch besser zu machen.

### Was können wir vom Fürstentum lernen – und umgekehrt?

Wir lernen nicht nur von der Schweiz, sondern auch von vielen anderen Ländern und von Unternehmen, was man gegebenenfalls besser machen kann. Wir haben bei uns in der Verwaltung sogar eine Innovationsabteilung und generell einen innovativen Geist, damit wir in Bewegung bleiben.

### Liechtenstein hat eine sehr strikte Zuwanderungspolitik, von der einige in der Schweiz träumen. Was empfehlen Sie uns hier?

Ich würde sie nicht als «sehr strikt», sondern als angemessen bezeichnen. Vor 30 Jahren, bei den Verhandlungen mit der EU zum EWR-Abkommen, konnte man eine Quotenlösung erreichen, die uns verpflichtet, pro Jahr rund 70 Personen aus dem EWR-Raum eine Aufenthaltsbewilligung zu vergeben. Das mag jetzt nach wenig klingen. Die Zuwanderung nach Liechtenstein liegt mit Familiennachzug, Heirat und dieser Quote pro Jahr bei rund 400 Menschen, was ein Prozent unserer Bevölkerung ausmacht. So wenig ist das nicht.

### Wie plant Ihre Regierung, die Digitalisierung in Liechtenstein weiter voranzutreiben, und welche Rolle spielt dabei die Förderung von Start-ups und Innovationen?

In der Digitalisierung schreiten wir sehr rasch voran. 100 Prozent Glasfaser-Netz, über 50 Prozent Durchdringung mit der elektronischen ID, praktisch 100 Prozent beim elektronischen Gesundheitsdossier, um nur einige Beispiele zu nennen. Aber das kommt nicht von selbst: Die Regierung hat 2018 die Digi-

Anzeige



**Schöb**

**Effizienter  
Holzsystembau.  
Natürlich Schöb.**

**75**  
75 JAHRE.  
LEIDENSCHAFT  
FÜR HOLZ.

**Architektur. Holzsystembau. Schreinerei. Küchen.** schoeb-ag.ch

«DIE OBERSTE  
AUFGABE DES  
STAATES IST DIE  
FÖRDERUNG DER  
GESAMTEN  
VOLKSWOHLFAHRT.»

1862-1864 VEREINBARUNG ÜBER FÜRSTENTUMS-VEREINIGUNG  
1869-1870 VEREINBARUNG ÜBER FÜRSTENTUMS-VEREINIGUNG



Daniel Risch

*«Wichtiger als Gesetze und Verträge sind die vielfältigen wirtschaftlichen und persönlichen Beziehungen zwischen unseren Ländern.»*

tale Agenda Liechtenstein erarbeitet. Die Initiative digital-liechtenstein bringt Wirtschaft und Politik zusammen und hat bereits zwei digitale Roadmaps veröffentlicht. Wir erarbeiten aber nicht nur, wir handeln auch danach. Und zur Start-up- und Innovationsförderung: Natürlich freuen wir uns über neue, innovative Firmen und haben ein entsprechendes Ökosystem. Was wir aber praktisch nicht haben, ist eine direkte Wirtschaftsförderung oder Subventionierung. Wir stehen für gute Rahmenbedingungen und kurze Wege für alle Unternehmen – die grossen und kleinen, die alten und neuen. Aber direktes Geld vom Staat für Start-ups – das sehen Sie bei uns nicht.

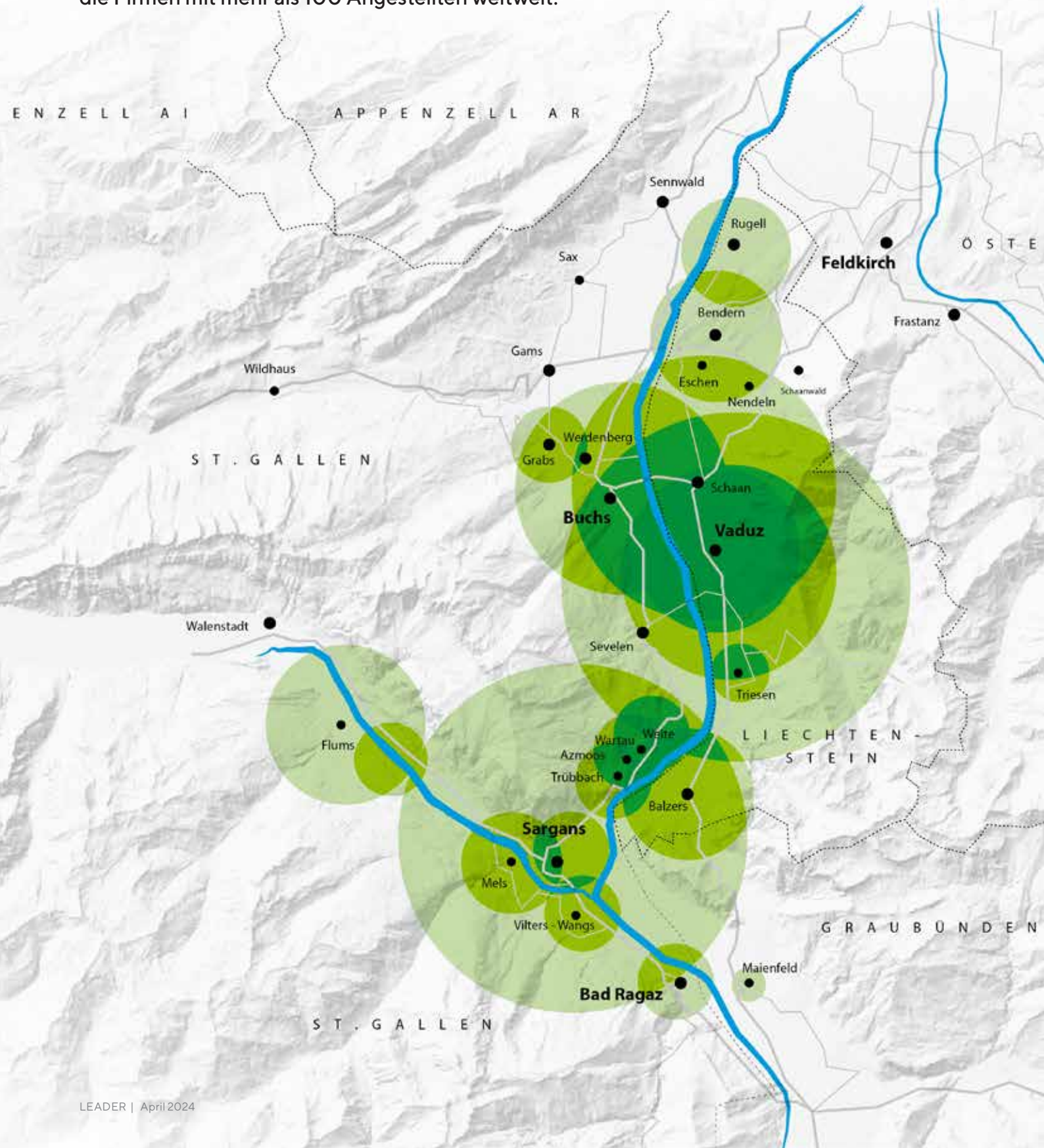
**Wie stellen Sie sich Liechtenstein in zehn Jahren vor, und welche Weichen müssen heute gestellt werden, um diese Vision zu erreichen?**

Ich stelle mir vor, dass wir auch 2034 ein starker, innovativer und anerkannter Wirtschaftsstandort mit wunderbarer Natur im Alpenrheintal sind, in dem die Menschen gerne leben und arbeiten. Jetzt könnte man sagen, ich wolle also, dass alles so bleibt, wie es ist. Ja und nein – denn ich bin überzeugt, dass wir, um dieses Ziel zu erreichen, ständig besser werden und uns bewegen müssen. Ein Bild dazu ist der Kreisel: Dieser ist nur stabil, solange er sich dreht. Wenn der Schwung und die klare Richtung fehlen, geht die Stabilität verloren – und deshalb müssen wir aktiv und unternehmerisch bleiben.

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

# Klingende Namen, weltweit tätig

Das Wirtschaftsdreieck Werdenberg-Sarganserland-Liechtenstein verfügt über eine beeindruckende Dichte an grösseren und kleineren Firmen, die vom Einmannbetrieb bis zum internationalen Grosskonzern mit weltweit über 30'000 Mitarbeitern reichen. Bestimmt kommen Ihnen die Namen der meisten Betriebe bekannt vor. Wir geben Ihnen einen Überblick über die Firmen mit mehr als 100 Angestellten weltweit.





## Werdenberg / Sarganserland Liechtenstein

- Bartholet Maschinenbau AG**, 8890 Flums  
**Bergbahnen Flumserberg AG**, 8898 Flumserberg  
**Buchs Medien AG**, 9470 Buchs  
**Baustoffe Mels AG**, 8887 Mels  
**Delta Möbel AG**, 9469 Haag  
**Digicube AG**, 9470 Buchs  
**EW Buchs**, 9470 Buchs  
**Elcotherm AG**, 7324 Vilters  
**Elesta GmbH**, 7310 Bad Ragaz  
**Elpro-Buchs AG**, 9470 Buchs  
**Espros Photonics Corporation**, 7320 Sargans  
**Etimark AG**, 9472 Grabs  
**Euchner AG**, 7320 Sargans  
**Evatec AG**, 9477 Trübbach  
**Flumroc AG**, 8890 Flums  
**Grand Resort Bad Ragaz**, 7310 Bad Ragaz  
**Greencover AG**, 7320 Sargans  
**Information Management Technology AG**, 9470 Buchs  
**Käppeli Management AG**, 7323 Wangs  
**Kibernetik AG**, 9470 Buchs  
**Kunststoffwerk AG Buchs**, 9470 Buchs  
**Logbau AG**, 7304 Maienfeld  
**LG Bau AG**, 9470 Werdenberg  
**Linematic AG**, 9475 Sevelen  
**Lippuner Energie- und Metallbautechnik AG**, 9472 Grabs  
**Marty Bauleistungen AG**, 9478 Azmoos  
**Müller Azmoos AG**, 9476 Weite  
**Muparo AG**, 9470 Buchs  
**OekoSolve AG**, 8889 Plons-Mels  
**Ostlog AG**, 9470 Buchs  
**OEG Electronics AG**, 9472 Grabs  
**Pamag Engineering AG**, 8890 Flums  
**Pizolbahnen AG**, 7310 Bad Ragaz  
**Reinhardt Microtech AG**, 7323 Wangs  
**SL Druck + Medien AG**, 8887 Mels  
**Schoeller Textil AG**, 9475 Sevelen  
**Smarterion AG**, 8887 Mels  
**Solve GmbH**, 9470 Buchs  
**Sulser AG**, 9477 Trübbach (Wartau)  
**Sawatec AG**, 9468 Sax  
**SF Elektro-Engineering AG**, 8890 Flums  
**Swissplast AG**, 7320 Sargans  
**Tisca Tischhauser AG**, 9466 Sennwald  
**Textilcolor AG**, 9475 Sevelen  
**Toldo Strassen- und Tiefbau AG**, 9475 Sevelen  
**VAT Vakuumventile AG**, 9469 Haag  
**VDL ETG Switzerland**, 9477 Trübbach  
**Verdunova AG**, 9466 Sennwald  
**Vetsch Bau AG**, 9472 Grabs  
**W. Schneider + Co AG**, 8890 Flums  
**Willi Grüninger AG**, 8890 Flums  
**Wilson Band Instruments**, 8890 Flums  
**Wolf Storen AG**, 9466 Sennwald  
**Bemer Int. AG**, 9495 Triesen  
**Bodycote Rheintal Wärmebehandlung AG**, 9494 Schaan  
**Dorbena AG**, 9494 Schaan  
**Dr. Risch**, 9490 Vaduz  
**ELGO Batscale AG**, 9496 Balzers  
**FMA Mechatronic Solutions AG**, 9494 Schaan  
**Herbert Ospelt Anstalt**, 9487 Bendern  
**Hilcona AG**, 9494 Schaan  
**Hilti**, 9494 Schaan  
**Hoval**, 9490 Vaduz  
**Inficon AG**, 9496 Balzers  
**Intamin**, 9494 Schaan  
**Ivoclar Vivadent AG**, 9494 Schaan  
**Kaiser AG**, 9486 Schaanwald  
**Keramik Werkstatt Schaedler AG**, 9485 Nendeln  
**Kubatec BMT AG**, 9491 Ruggell  
**LGT Group**, 9490 Vaduz  
**Liconic AG**, 9493 Mauren  
**Liechtenstein Wärme**, 9494 Schaan  
**Liechtensteinische Kraftwerke**, 9494 Schaan  
**Liechtensteinische Landesbank**, 9490 Vaduz  
**Listemann Technology AG**, 9487 Bendern  
**Ludwig Elkuch AG**, 9487 Bendern  
**NeuElektrik AG**, 9494 Schaan  
**Neutrik**, 9494 Schaan  
**NTi Audio AG**, 9494 Schaan  
**Oerlikon Balzers**, 9496 Balzers  
**Optics Balzers AG**, 9496 Balzers  
**Ospelt-Gruppe**, 9487 Bendern  
**Pantec**, 9491 Ruggell  
**RMS Sicherheits-Anstalt**, 9494 Schaan  
**Swarovski**, 9495 Triesen  
**Teknos AG**, 9487 Bendern  
**Telecom Liechtenstein AG**, 9490 Vaduz  
**Thyssenkrupp Presta AG**, 8000, 9492 Eschen  
**Umicore Thin Film Products AG**, 9496 Balzers  
**VP Bank**, 9490 Vaduz

Fehlt Ihr Unternehmen in unserer Übersicht – oder sind unsere Angaben nicht up to date? Melden Sie sich ungeniert unter [sziegler@metrocomm.ch](mailto:sziegler@metrocomm.ch) – danke.



## Leadership Lounge

Zur Bildergalerie



Am 4. April fand das neue Format «Leadership Lounge» zum ersten Mal statt. Thema war «Wachstum durch Zelleilung»; Jonathan Möller skizzierte, wie Unternehmen durch Verselbstständigung einzelner Einheiten erfolgreich wachsen können. Fotografiert auf dem Hofgut Seerücken in Homburg TG für den LEADER hat Marlies Beeler-Thurnheer.

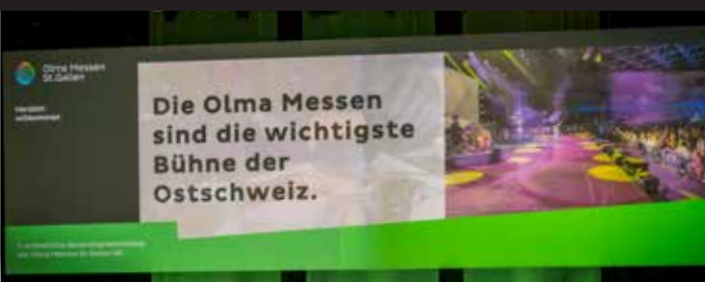


## Generalversammlung der Olma Messen AG

Am 16. April fand die erste offizielle Generalversammlung der Aktionäre der neuen Olma Messen AG statt. Mit rund 1000 Besuchern war die Versammlung ein Erfolg; die Traktanden wurden problemlos abgehakt. Hansjörg Trachsel und Hansjörg Walter treten aus dem Verwaltungsrat zurück; an ihre Stelle wurden die Unternehmer Andy Böckli (Nüssli-Group-CEO) und Andreas Angehrn (Ex-CEO Ticketcorner) gewählt. Fotografiert in der St.Galler-Kantonalbank-Halle für den LEADER haben Michael Huwiler und Fabian Alexander Meyer.



Zur Bildergalerie



# Gesundheit neu gedacht

Die Ostschweiz entwickelt sich immer mehr zu einem Zentrum für Innovationen im Gesundheitswesen. Das Ökosystem bietet nicht nur einen fruchtbaren Boden für zukunftsweisende Unternehmen wie **alcare AG** oder **OnlineDoctor AG**, sondern zieht auch Start-ups wie **Health Yourself AG** aus Zürich an. Doch was macht diesen Standort attraktiv?



Zentrale Erfolgsbausteine sind die handelnden Haupt-Akteure: das hervorragende Kantonsspital St.Gallen, die Universität St.Gallen mit der School of Medicine, welche den Joint Medical Master JMM-HSG/UZH organisiert sowie die Empa, welche ihre wissenschaftliche Exzellenz in Materialforschung und Technologie für die Entwicklung von neuen Materialien und Systemen für die Gesundheit und Leistungsfähigkeit des Menschen nutzt. Ergänzt werden diese Akteure durch Förderprogramme wie Startfeld und den bald startenden «HSG Start Accelerator», die innovativen Unternehmen die nötige Infrastruktur und entsprechende Ressourcen zur Verfügung stellen.

*«In St.Gallen konnte ich schnell und unkompliziert Rat bei anderen Innovatoren finden.»*

#### **SIP Ost als Weichensteller**

Die «Übersichtlichkeit» des Ökosystems fördert zudem den persönlichen Austausch sowie die räumliche Nähe, wodurch Vertrauen entsteht, Ressourcen effizient gebündelt und Innovationen sichtbar werden. Der Switzerland Innovation Park Ost spielt in diesem dynamischen Umfeld eine wichtige Rolle als Netzwerk-Koordinator, der die Weichen für gewinnbringende Kooperationen stellt.

Mit Angeboten wie dem Netzwerk St.Gallen Health der Stadt St.Gallen oder dem HEALTH Innovation Hub des Switzerland Innovation Park Ost wird die Bedeutung von Gesundheitsthemen in der Region weiter unterstrichen. Das starke Netzwerk erleichtert den Zugang zu Schwarmwissen und essenziellen Ressourcen – beides kritische Erfolgsfaktoren, die es Unternehmen ermöglichen, Zeit und Ressourcen zu sparen.

*«Das starke Netzwerk erleichtert den Zugang zu Schwarmwissen und essenziellen Ressourcen.»*

#### **Infrastruktur, Ressourcen und Netzwerk**

Anna Rosenkranz, Mitgründerin der Health Yourself AG, unterstreicht die Bedeutung der lokalen Gemeinschaft: «Hier in St.Gallen konnte ich schnell und unkompliziert Rat bei anderen Innovatoren finden. Heute gebe ich diese Unterstützung gerne weiter.»

Diese einzigartige Kombination aus fortschrittlicher Infrastruktur, leicht zugänglichen Ressourcen und einem eng verbundenen lokalen Netzwerk steigert die Erfolgchancen für Innovationen im Gesundheitsbereich signifikant. Wir sind gespannt auf zukünftige Entwicklungen!

## Innovation braucht Pioniere!

**Wenn wir mal etwas kritisch auf die Immobilienbranche schauen, in der wir uns ja tagtäglich bewegen, dann wird uns immer wieder klar, dass sie dort, wo's um Innovation geht, noch Luft nach oben hat.**



Klar aber auch, dass wir diese Tatsache als eine spannende Chance für uns sehen.

Mit unserem hochinnovativen Potenzialrechner und unserem Ansatz, die Entwicklung von Immobilien mit frischen Ideen und viel Tech-Unterstützung völlig anders anzupacken und neu zu gestalten, haben wir im Markt schon so einiges verändern können.

#### **Unsere Devise?**

Innovation ist für uns RAUMPIONIERS mehr als nur ein Schlagwort, Innovation leben wir! Am Markt immer wieder Innovationen zu etablieren, bedeutet für uns, aus ihnen auch immer wieder echten Mehrwert zu generieren. Deshalb ist es für uns zentral, Ideen – von denen wir zum Glück einen Haufen haben – stets rasch auf Herz und Nieren zu prüfen, bevor wir sie effektiv umsetzen.

#### **Und welche Strategien uns antreiben?**

Wir stellen sehr gern den Status quo infrage – Stillstand ist Rückschritt! / Wir experimentieren gern – ausprobieren, lernen, anpassen! / Wir beziehen alle, konkret: unser ganzes Team, aber auch Partner und sogar Kunden und Externe, in unseren Innovationsprozess mit ein. / Wir wissen, dass auch kleine Veränderungen grosse Wirkung zeigen können. / Wir sind und bleiben bewusst mutig – ohne Wagnis kein Fortschritt!

In dieser Zauberformel liegt für uns der Schlüssel für ganz viel – wir bleiben über den Tag hinaus ein spannendes Unternehmen und behalten unsere Position als Wegbereiter. Vor allem aber tun wir etwas für eine lebendige und nachhaltige Zukunft unserer Branche.

**Wir sind die RAUMPIONIERS – und wir haben eben erst losgelegt!**

Atila Färber  
CEO RAUMPIONIERS  
[www.raumpioniere.ch](http://www.raumpioniere.ch)

Heute am Start.

Morgen durchstarten.



Wir unterstützen Ostschweizer Jungunternehmen  
und Start-ups ihr Potenzial voll auszuschöpfen:  
[sgkb.ch/startfelddiamant](https://sgkb.ch/startfelddiamant)

# PITCH

by Switzerland Innovation Park Ost

## Vernetzt in die Zukunft – neue Wege, neue Chancen

In einer Welt, die sich schneller denn je verändert, stehen Unternehmen vor der enormen Herausforderung, mit dem Tempo der technologischen Innovation Schritt zu halten. Für KMU ist dies besonders schwierig, da ihr Tagesgeschäft oft wenig Raum lässt, um die neuesten Technologien kennenzulernen und zielführend zu integrieren – wie etwa die Künstliche Intelligenz, die durch ChatGPT einen enormen Aufschwung erfahren hat.

Um eine nachhaltige Veränderung herbeizuführen, ist es nicht mehr ausreichend, isoliert an Innovationen zu arbeiten. Nur durch interdisziplinäre Zusammenarbeit können die vollen Potenziale neuer Technologien ausgeschöpft werden. Hier setzt der BUSINESS Innovation Hub des Switzerland Innovation Park Ost an: Er bietet eine zentrale Anlaufstelle, wo sich Unternehmen vernetzen, ihr Wissen erweitern und gemeinsam neue Innovationswege beschreiten können. Gezielte Workshops und der Austausch von Best Practices unterstützen Unternehmen dabei, sich kontinuierlich weiterzuentwickeln und die Chancen der Digitalisierung sowie der Kreislaufwirtschaft optimal zu nutzen.

Im BUSINESS Innovation Hub finden zudem regelmässig Veranstaltungen statt, die kompakte Impulse zu den Themen Geschäftsmodellinnovation, Digitalisierung und Kreislaufwirtschaft liefern. Ein besonderes Highlight wird das Innovationsforum, das am 13. Februar 2025 zum ersten Mal durchgeführt wird und unter dem Motto «Künstliche Intelligenz – Beyond the Hype» steht.

Selina Wenk, Office-  
Kordinatorin, Switzerland  
Innovation Park Ost



Das erste Forum bietet eine Plattform, um über den aktuellen Hype hinaus zu blicken und praktische Anwendungen sowie zukünftige Entwicklungen der Künstlichen Intelligenz zu erkunden.

Durch den BUSINESS Innovation Hub unterstützt der Switzerland Innovation Park Ost (SIP Ost) Unternehmen dabei, in der digitalen Ära erfolgreich zu sein und nachhaltiges Wachstum zu erreichen. Gemeinsam gestalten wir die Zukunft! ■



**SWITZERLAND  
INNOVATION  
PARK OST**

Lerchenfeldstrasse 3  
9014 St.Gallen, Switzerland  
+41 71 277 20 40  
info@innovationspark-ost.ch

# Das erwartet Sie im SIP Ost

---

## Monatlich, 11.15 – 12.00 Uhr Dienstleister-Lunches

Bei diesen Mittagsveranstaltungen teilen Dienstleister von Startfeld ihre Erfahrungen zu diversen Herausforderungen, die insbesondere für Startups relevant sind. Experten aus den Bereichen Entwicklung, Finanzen, geistiges Eigentum oder Recht stellen wichtige Erkenntnisse bereit und bieten praktische Ratschläge, die unmittelbar angewendet werden können.



Übersicht der Dienstleister-Lunches

---

## 2. Mai, 7.30 – 17.30 Uhr Impulsveranstaltung: Energieeffizienz, Klimaschutz und Kreislaufwirtschaft als Wettbewerbsvorteil für KMU?

Gemeinsam mit unseren Partnern klären wir, welche Fragen sich KMU stellen müssen, um die Energiewende erfolgreich zu meistern. Die Veranstaltung findet im Rahmen des Green Days des Netzwerk St.Galler Energie 2030 statt.



Weitere Informationen und Details zum Programm

---

## 7. Mai, ab 16.00 Uhr Eröffnung: HEALTH Innovation Hub

Der Switzerland Innovation Park Ost eröffnet den HEALTH Innovation Hub, um gemeinsam mit Partnern und interessierten Unternehmen konkrete Lösungen für die bestehenden Herausforderungen im Gesundheitsbereich zu entwickeln und zu präsentieren. Wir laden Sie herzlich zur Teilnahme ein.



Weitere Informationen und Details zum Programm

---

## 11. Juni, 13.00 – 18.15 Uhr Technologietag '24

Am Technologietag der OST am Campus Buchs werden neueste Technologien und Forschungsarbeiten präsentiert. Erstmals findet er in Kooperation mit dem Switzerland Innovation Park Ost, der Schweizerischen Akademie der Technischen Wissenschaften SATW und RhySearch.



Weitere Informationen und Details zum Programm

---

## 13. Juni, 17.30 – 20.30 Uhr Startfeld Investors Day

Der Investors Day dient als Matchmaking-Veranstaltung, die ausgewählten Startups aus verschiedenen Branchen sowie erstklassigen Investoren die Chance bietet, aufeinander zu treffen. Die Veranstaltung ist ausschliesslich für Startups und Investoren zugänglich. Im Anschluss gibt es die Möglichkeit, sich auszutauschen und besser kennenzulernen.



Weitere Informationen und Details zum Programm








---

**20. Juni, 10.00 – 16.15 Uhr**

### **The Future of Health Data Monitoring**

An diesem Tag fördern wir gemeinsam mit dem Innovation Booster Photonics die Zusammenkunft von Industriepartnern mit potenziellen Anbietern von Technologien. Neuste Erkenntnisse aus der Forschung und innovative Anwenderbeispiele werden in Workshops diskutiert und legen so den Grundstein für zukünftige Produkte und Dienstleistungen.



Weitere Informationen  
und Details zum Programm

---

### **4. – 5. September, jeweils ganztags** **Precision Photonic Systems '24**

Die Konferenz konzentriert sich auf die Bereiche Photonik, Mikrotechnologie sowie Elektronik und bringt Anwender und Forschende zusammen. Während zwei Tagen werden auf der Veranstaltung aktuelle Forschungsergebnisse und eine Vielzahl von Anwendungsfällen präsentiert, während gleichzeitig Möglichkeiten fürs Networking geboten werden.



Weitere Informationen  
und Details zum Programm

---

### **13. Februar 2025, nachmittags** **Innovationsforum**

Erfolgreiche KMU zeichnen sich durch ihre Flexibilität und Umsetzungsstärke aus. Sie greifen neue Trends und Entwicklungen auf, um ihre Kunden zu begeistern. Das «Innovationsforum» will sie dabei unterstützen.



Weitere Informationen  
und Details zum Programm

A man with short brown hair and glasses, wearing a light blue button-down shirt, is smiling and leaning on a glass display case. The case contains a circular object, possibly a lens or a small component. In the background, there is a white wall with a large, faint diagram or blueprint. To the right, there are some cables and a green object hanging on the wall. The overall setting appears to be a laboratory or a technical office.

«Der KI-

# Workshop war ein Augenöffner»»

Der Basis-Workshop KI am SIP Ost liefert den Grundbaustein, um Interessierten den Einstieg in die Welt der Künstlichen Intelligenz zu erleichtern. Mit dabei war kürzlich auch Matthias Bleibler, Vizepräsident R&D, Fiber Optics bei Huber+Suhner.

## **Matthias Bleibler, was hat Sie bewogen, am KI-Workshop des SIP Ost teilzunehmen?**

Ich habe mein Team und mich für den KI-Workshop angemeldet, um die Sensibilität für diese neue Technologie zu schärfen und ein Verständnis für deren Einsatz in der Praxis zu erzeugen. Ziel war es, Neugier und Experimentierfreude zu wecken und gemeinsam nach Anwendungsmöglichkeiten für unsere Arbeit bei Huber+Suhner zu suchen.

## **Welches waren für Sie die persönlichen Highlights?**

Besonders wertvoll war die starke Praxisorientierung des Workshops. Nach einer theoretischen Grundlage zu Large Language Models (LLM) und einer kurzen Einführung in effektives Prompting konnte dieses Wissen in auf uns zugeschnittenen praktischen Anwendungen erprobt werden. Durch die praktischen Übungen und den Austausch im Team konnten die Potentiale und Grenzen von KI-Technologien nicht nur erlernt, sondern auch direkt «erfahren» werden.

## **Was hat Ihnen der Workshop für Ihre tägliche Arbeit gebracht?**

Der Workshop war ein Augenöffner hinsichtlich der vielfältigen Potentiale, die KI-Technologien bieten. Es

konnten initiale Berührungsängste abgebaut und Anreize geschaffen werden, um weiter zu experimentieren und die Grenzen dessen, was mit KI möglich ist, auszuloten. Gerade das halte ich für wichtig, denn nur durch Ausprobieren lernt man den natürlichen Umgang mit dieser Technologie.

## **Wie sehen Sie die Zukunft von KI in der Arbeitswelt?**

Die Arbeitswelt steht vor einem Wandel. Der Einsatz von KI-Technologien verspricht erhebliche Effizienzsteigerungen, die nicht nur bestehende Prozesse optimieren, sondern auch neue Arbeitsweisen und Geschäftsmodelle ermöglichen. Die Automatisierung repetitiver und monotoner Tätigkeiten wird zu einer Verschiebung hin zu Tätigkeiten führen, die ein höheres Mass an Kreativität und strategischem Denken erfordern. Diese Entwicklung wird zu einer Verlagerung der benötigten Kompetenzen auf dem Arbeitsmarkt führen. Während ich den Chancen der KI optimistisch entgegenblicke, bereitet mir die schnelle Entwicklung dieser Technologie allerdings Sorge.

## **Weshalb?**

Die rasante Entwicklung verlangt von Arbeitnehmern und Unternehmen eine Anpassungsfähigkeit in nie da-

gewesener Geschwindigkeit. Sie wirft zudem ethische und datenschutzrechtliche Fragen auf, die einer differenzierten Betrachtung und neuer Regulierungsansätze bedürfen. Die proaktive Gestaltung dieser Technologien und die Schaffung eines regulatorischen Rahmens sind entscheidend für einen nachhaltigen Umgang. Der Schwerpunkt sollte auf einem ausgewogenen Ansatz liegen, der sowohl das Potenzial von KI nutzt als auch die Risiken sorgfältig adressiert. ■

Haben auch Sie Interesse, mit Ihrem Unternehmen einen KI-Workshop im SIP Ost zu besuchen? Dann melden Sie sich bei: [urs.sidler@innovationspark-ost.ch](mailto:urs.sidler@innovationspark-ost.ch)

## Das sagen weitere Teilnehmer über den KI-Workshop des SIP Ost

«Künstliche Intelligenz ist Realität. Die Frage ist, wie wir sie in unserem Arbeitsalltag effizient, verantwortungsbewusst und gewinnbringend einsetzen können. – So, dass uns mehr Zeit bleibt für alles, was Menschen besser können als Maschinen. Wir haben im ChatGPT-Impuls-Workshop des SIP Ost mögliche Antworten diskutiert. Der Kurs hat unserem Team einen sehr praxisnahen Zugang zur Welt der Chatbots ermöglicht. Wir konnten zugeschnitten auf unsere Themen und Bedürfnisse konkrete Anwendungsfelder identifizieren und testen – interaktiv, spannend und lehrreich.»

### **Natasa Rosic, M.A. HSG**

Teamleiterin Bestandespflege & Promotion  
Standortförderung  
Amt für Wirtschaft und Arbeit Kanton St.Gallen



«Wir möchten Technologietrends nicht nur bewundern, sondern verstehen und anwenden. Der KI-Workshop vom SIP Ost unter der Leitung von Urs Sidler erweiterte unser Wissen, eröffnete neue Perspektiven und zeigte, wie KI unsere Kundenservices und Arbeit auch in Zukunft verbessern und verändern kann. Dies hilft uns persönlich und als Team, in einer dynamischen Umwelt konkurrenzfähig zu bleiben. Es war ein inspirierender Morgen für weitere Möglichkeiten und den Ausbau der Integration von KI in unsere Prozesse und für die Entwicklung innovativer Lösungen.»

### **Angela Meier**

CMO  
Outvision GmbH, St.Gallen



# In 13 Jahren mehr als 1000 Arbeitsplätze geschaffen



Dr. Cornelia Gut-Villa  
Geschäftsführerin  
der Stiftung Startfeld



Roger Thomet  
Vertreter der St.Galler Kantonalbank  
im Stiftungsrat von Startfeld

**Seit 2010 ist die Stiftung Startfeld am Start, um ein optimales Umfeld für Innovationen zu schaffen. Die St.Galler Kantonalbank gehört zu den Gründungsmitgliedern und hat die Stiftung mit zehn Millionen Franken alimentiert. Das Geld steht für die Frühfinanzierung von Startup-Unternehmen zur Verfügung.**

Dr. Cornelia Gut-Villa, Geschäftsführerin der Stiftung Startfeld, und Roger Thomet, Vertreter der St.Galler Kantonalbank im Stiftungsrat von Startfeld, im Interview.

## **Roger Thomet, was war 2011 der Anlass für die Lancierung des Jungunternehmerpreises Startfeld Diamant?**

Die Startfeld-Initiative hatte zum Ziel, die Innovationsfähigkeit und das Unternehmertum in der Ostschweiz zu fördern, neue Unternehmen in der Region zu halten und den Braindrain in andere Wirtschaftszentren zu verhindern. Nach der Gründung des Vereins Startfeld, der Jungunternehmen mit Coaching-Dienstleistungen unterstützt, und der Errichtung der Stiftung Startfeld durch die St.Galler Kantonalbank, die Jungunternehmen mit Seed-Money unterstützt, war es ein logischer Schritt, im Jahr 2011 den Jungunternehmerpreis Startfeld Diamant zu lancieren.

## **Cornelia Gut-Villa, scheitern gehört leider auch zur Startup-Welt: Gerade einmal zehn Prozent schaffen es, sich erfolgreich am Markt zu etablieren. Werfen Sie mit Ihren Preisen nicht Geld zum Fenster hinaus?**

Nur aus Ideen und Innovationen entstehen neue, spannende Unternehmen, die morgen einen Beitrag für unse-

re Region und die Gesellschaft leisten können. Es ist normal, dass nicht alle Ideen zum Fliegen gebracht werden können. Aber sowohl Gründerinnen und Gründer als auch begleitende Personen und Institutionen können daraus wertvolle Lehren ziehen. Wenn wir uns anschauen, wie viele Unternehmen von der Startfeld-Initiative gefördert wurden und dass seit 2010 über 1000 Arbeitsplätze in der Ostschweiz geschaffen wurden, ist das beachtlich.

## **Startups sind auf sogenannte Business Angels angewiesen, die viel Geld investieren. Welche Voraussetzungen müssen Jungunternehmen erfüllen, damit sie unterstützt werden?**

Thomet: Die Stiftung Startfeld unterstützt Jungunternehmen in der Frühphase, der sogenannten Seed-Phase. So früh investieren neben der Stiftung allenfalls noch Familienangehörige, Freunde und Business Angels. Bei der Prüfung der Investition in ein Startup unterscheiden wir drei Ebenen: die Gründenden, die Idee und deren Umsetzung. Kurz zusammengefasst: Vorausgesetzt werden überzeugende Gründerpersönlichkeiten mit einer innovativen Idee, die sie fundiert darstellen können, und ein Finanzplan, in dem die wirtschaftliche Machbarkeit realistisch aufgezeigt wird. ■

# Der Startfeld- der professionelle

Startups stehen vor allem zu Beginn ihrer Tätigkeit vor grossen Herausforderungen. Zur Realisierung ihrer Geschäftsidee benötigen sie Expertenwissen, finanzielle Mittel und Zugang zu einem Netzwerk erfahrener Unternehmerinnen und Unternehmer. Seit 2010 bietet Startfeld mit seinem Startup-Förderprozess genau diese Unterstützung an.

Der Startfeld-Förderprozess beginnt mit der sogenannten Erstberatung. Dort erhalten Startups wertvolle Inputs zu ihrem Geschäftsmodell und es werden ihnen Chancen und Risiken ihres Vorhabens aufgezeigt. Bis Ende 2023 haben bereits über 1700 Startups von dieser Beratung profitiert. Nach der Erstberatung pitchten die Startups vor dem Startfeld-Expertenkomitee, das aus Unternehmerinnen und Unternehmern aus den unterschiedlichsten Bereichen zusammengesetzt ist, wie die Geschäftsführerin der Stiftung Startfeld Dr. Cornelia Gut-Villa erklärt: «Wir haben verschiedene thematische Clusters und ziehen je nachdem unterschiedliche Experten bei. Dies sind Personen mit unterschiedlichen Profilen und Erfahrungen. Dazu gehören unter anderem Software Experten, ehemalige Gründer, MedTech-Experten, usw.»

Das Expertenkomitee prüft auch, ob ein Startup gewisse Kriterien erfüllt. Dazu gehören der Fokus auf Innovation, ein wissenschafts- und technologiebasierter Ansatz, ein skalierbares Geschäftsmodell, ambitionierte Wachstumspläne oder die Schaffung von Arbeitsplätzen in der Ostschweiz. «Je mehr dieser Punkte erfüllt werden, desto wahrscheinlicher ist es, dass ein Startup ein Förderpaket erhält», sagt Dr. Cornelia Gut-Villa. Für sie ist bei der Beurteilung eines Startups vor allem das Team wichtig. «Das Team sollte möglichst komplementär sein und die Kernkompetenzen



# Förderprozess – Business Booster

Atilla Färber  
und Christoph Giger,  
Raumpioniere.





Dr. Cornelia Gut-Villa,  
Stiftung Startfeld.

müssen im Unternehmen vorhanden sein. Wichtig ist auch, dass die Geschäftsidee möglichst einfach erklärt wird und aufgezeigt werden kann, wie ein Mehrwert geschaffen wird, welcher auch gegenüber der Konkurrenz geschützt ist.» Bis Ende des vergangenen Jahres haben 195 Startups diese Vorgaben erfüllt und ein Förderpaket von bis zu 18'000 Franken erhalten, zu dem auch die externe Beratung von Spezialisten aus dem Startfeld-Netzwerk gehört.

Doch damit noch nicht genug: Kann ein Startup mit seiner Idee begeistern, besteht die Chance, dass es zu einem Big Deal mit der Stiftung Startfeld kommt. Pro Startup kann die Stiftung nämlich bis zu 300'000 Franken in Form von Eigenkapital oder Darlehen vergeben. Bislang hat die Stiftung 33 Startups finanziert und dabei mehr als acht Millionen Franken investiert. «In die von uns finanzierten Startups flossen zusätzlich rund 180 Millionen Franken weitere Gelder von Privaten, u.a. Business Angels, Venture Capitals oder auch Family Offices», sagt Dr. Cornelia Gut-Villa.

### **Raumpioniere sind «happy»!**

Gerade mal zwei Jahre ist es her, seit die Raumpioniere das Startfeld-Expertenkomitee von ihrer Geschäftsidee der «Immobilienentwicklung 2.0» überzeugen konnten. Das Jungunternehmen um CEO Atilla Färber will mit einem eigenen Potenzialrechner und Daten (u. a. digitalisierte Bau- und Zonenordnungen der gesamten Deutschschweiz), mit einem frischen Marketing und klassischen Entwickler-/Architekturservices eine zeitgemässe und nachhaltige Raumentwicklung, die auf Verdichtung basiert, unterstützen. Konkret lokalisiert das Startup attraktive Grundstücke und Liegenschaften, macht auf Knopfdruck Verdichtungspotenziale im bestehenden Gebäudepark sichtbar, zeigt mögliche Sanierungs-, Verdichtungs- und Nutzungsstrategien auf und setzt diese dann auf Wunsch auch gleich um. Gleichzeitig bietet es Immobilieninvestoren die Möglichkeit, am zukunftssträchtigen Bauen ohne Land mitpartizipieren zu können.



«Happy machten uns schon ganz früh die persönlichen Beziehungen, die sich sehr rasch aufgebaut haben – wir spürten von Anfang an viel Interesse für unsere Ideen, später kam dann Support auf den verschiedensten Ebenen hinzu», sagt Atilla Färber. Der Tag, an dem die Raumpioniere vom positiven Förderentscheid erfahren haben, sei ein wichtiger Moment in der Firmengeschichte, so Färber weiter. «Diesen ersten grösseren Erfolg unserer Gründerstory haben wir auf einer sonnenbeschienenen Terrasse hoch oben im Appenzellerland gefeiert.»

#### Die Mischung macht es aus

Doch was hat den Raumpionieren schlussendlich am meisten geholfen? «Ganz klar das Gesamtpaket», sagt CPO und Mitgründer der Raumpioniere, Christoph Giger. «Die zahlreichen Gespräche, Tipps, Tricks und Kniffe, später dann sicher auch die Kontakte, die sich zum Teil als sehr wertvoll herausgestellt haben. Und natürlich kamen auch das Fördergeld und dann das Wandeldarlehen genau zum richtigen Zeitpunkt, um es für die Weiterentwicklung unserer Geschäftsideen optimal einzusetzen.»

«Das Startfeld hat uns damals einen grossen Sprung ermöglicht. Hätte es uns nicht unterstützt, hätten wir, Vollblutunternehmer, die wir sind, wohl einen anderen Weg gesucht und im besten Fall auch gefunden. Aber wir sind auf jeden Fall unglaublich glücklich darüber, dass es das Startfeld gibt und dass wir von dessen Startup-Hilfe profitieren durften», zeigt sich Atilla Färber dankbar.

**«Wir spürten von Anfang an viel Interesse für unsere Ideen.»**

Unterdessen haben die Investoren der St.Galler Raumpioniere den erfolgreichen Exit geschafft und die Raumpioniere stehen erfolgreich auf eigenen Beinen. Aktuell entwickeln sie acht Projekte mit knapp 100 Wohneinheiten – darunter sind auch drei grössere Projekte mit 20 und mehr Wohneinheiten. Weitere neue Entwicklungsprojekte stecken bereits in der rappendvollen Pipeline. ■

Anzeige

# Logisch, TKB.

**VON DER IDEE ZUM JUNGUNTERNEHMEN.**

Wir unterstützen Unternehmertum in der Ostschweiz: Finanziell, mit Rat und Tat und einem grossen Netzwerk.

**START**   
NetzwerkThurgau

 SWITZERLAND  
INNOVATION  
PARK OST

 **Thurgauer  
Kantonalbank**  
FÜRS GANZE LEBEN

# Generation nutzlos?

Werden Mütter ihre Söhne bald in die Rekrutenschule begleiten? Was bis dato scherzhaft über die nach 2010 geborenen Kinder herumgereicht wurde, denen die Eltern möglichst alles abnehmen, ist so abwegig nicht.

Die «Generation Alpha» kann scrollen, bevor sie lesen kann. Sie verbringt schon im Vorschulalter durchschnittlich 14 Stunden pro Woche online, Sechs- bis Achtjährige das Doppelte. Oder, wie es ein Bekannter nach den letzten Familienferien auf den Punkt brachte: «Wir waren auf der Insel, die Kinder im Internet».

Ein toxischer Mix aus überbesorgten Eltern, die ihren Nachwuchs zwar 300 Meter zur Schule chauffieren, ihm aber keine Allgemeinbildung mehr beibringen, überforderten Schulen, die von einer Reform zur nächsten taumeln, und woken Politikern, die versuchen, jeglichen Druck von der Jugend zu nehmen, führt dazu, dass man immer öfter von einer «Generation nutzlos» hört. Das Berufsziel der Nach-Millennials? Natürlich Influencer, und wenn das nicht funktioniert: «etwas, wo man wenig arbeitet, viel Geld verdient und positiv wahrgenommen wird». Nachtschichten, Wochenenddienste, Überstunden? Vergessen Sie's. Das ultimative Ziel? Das Mindeste tun und das Maximum erwarten. Generationenforscher Rüdiger Maas urteilt vernichtend: «Arbeitsunfähig.»

*«Die Jugend liebt heutzutage den Luxus. Sie hat schlechte Manieren, verachtet die Autorität, hat keinen Respekt vor den älteren Leuten und schwatzt, wo sie arbeiten sollte.»*

Sokrates, griechischer Philosoph, 469 bis 399 v. Chr.

Was Millennials und Alphas nicht verstehen, ist, dass der Wohlstand, in dem sie aufwachsen, weder ein Gottesgeschenk noch ein Rechtsgut ist, auf das sie qua ihrer Person Anspruch haben. Der Wohlstand wurde von der Nachkriegsgeneration aufgebaut und von der «Generation X» vermehrt. Die Millennials konsumieren ihn – und die Alphas werden ihn ruinieren, wenn es so weitergeht.

Gibt es ein Gegenmittel? Kein einfaches, leider: Die Schule sollte sich auf Wissensvermittlung konzentrieren, das Leistungsprinzip wieder in den Vordergrund treten, mehr Wettbewerb gelten. Eltern dürfen die Erziehung nicht mehr ans Web delegieren und nicht mehr die «besten Freunde» ihrer Kinder spielen, sondern sollten wieder Erzieher und Vorbilder sein. Unternehmen müssten sich wieder trauen zu fordern, Hierarchien, klare Vorgaben und konsequente Führung einrichten, Ansprüche stellen und weniger Geschenke an ihre Angestellten machen – lieber keinen neuen Mitarbeiter einstellen als einen verwöhnten Taugenichts. Und Elterntaxis vor Kasernen gehören verboten.

Stephan Ziegler, LEADER-Chefredaktor



## LEADER

3/2024

**Magazin LEADER**  
MetroComm AGw  
Bahnhofstrasse 8  
CH-9000 St.Gallen  
Tel. 071 272 80 50  
Fax 071 272 80 51  
leader@metrocomm.ch  
[www.leaderdigital.ch](http://www.leaderdigital.ch)

**Verleger:** Natal Schnetzer

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

**Autoren:** Philipp Landmark, Marion Loher, Patrick Stämpfli, Regula Marti, Fabian A. Meyer, Pascal Schmid, Stephan Ziegler, Tobias Hänni, Nadia Lattmann, Nicolas Buob, Atilla Farber, Michael Götte, Susanne Kutterer, Sven Bradke, Roland Rino Büchel

**Fotografie:** Marlies Beeler-Thurnheer, Gian Kaufmann, Rebekka Grosslauser, Daniel Schwendener, Reto Martin, Pixabay, 123RF, zVg

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

**Geschäftsleitung:** Natal Schnetzer  
nschnetzer@metrocomm.ch

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

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

**Abopreis:** CHF 60 für 18 Ausgaben

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

**Gestaltung/Satz:** MetroComm AG

**Produktion:** Ostschweiz Druck AG,  
CH-9300 Wittenbach

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

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

ISSN 1660-2757



MADE IN ST.GALLEN



Zentrum für berufliche  
Weiterbildung

# BILDUNG FÜHRT



AN DIE  
**SPITZE**

LERNEN. VERSTEHEN. UMSETZEN.

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



# AUF IN DIE NACHT

**Das ist unsere 2008 vorgestellte Chromalight-Anzeige.** Dank einer von Rolex entwickelten und patentierten nachleuchtenden Substanz kann die Uhrzeit auch in der dunkelsten Umgebung optimal und dauerhaft abgelesen werden – bei Tageslicht weiss, bei Dunkelheit blau leuchtend. Die Leuchtmasse besteht aus Aluminium, Strontium, Dysprosium und Europium und hat die Fähigkeit, die Energie des

Umgebungslichts zu speichern, um sie bei abnehmendem Licht nach und nach wieder zurückzugeben. Sie wird zunächst in Pulverform gewonnen, dann stark erhitzt und mit einem Harz vermischt, bevor sie von Hand auf die Zeiger und Indizes aufgetragen wird. Ihre charakteristische blaue Farbe ist ein zuverlässiger Verbündeter in der Dunkelheit. Ein wertvolles Leuchten selbst in den dunkelsten Nächten.

*#Perpetual*