UNTERNEHMEN NEU GEDACHT

Business New

1–2023

MOSAIQ NETZWERK

Impress media + print

PROGRAMMATIC PRINTING

CROSSMEDIALES ERLEBNIS IN DER CUSTOMER EXPERIENCE

Programmatic Printing verbindet die zielgerichtete Ansprache der Online-Kommunikation mit den Vorteilen von physischen Werbemitteln: Aufmerksamkeit, Glaubwürdigkeit und Emotionen. Mit Programmatic Printing lässt sich der Dialog mit den Kunden über alle Kanäle hinweg persönlich gestalten und manövriert somit die Customer Experience auf ein ganz neues Level. Es gibt keinen Bruch mehr bei der Personalisierung – ganz im Gegenteil lassen sich Printprodukte nahtlos in Multi-Channel-Kampagnen und in die Marketing Automation einbinden. Somit können die Kunden mit personalisierten Inhalten angesprochen werden, die genau auf ihr Profil zugeschnitten sind. Physische Werbemittel erzielen einen besonders hohen Response und eignen sich optimal, um einen erfolgreichen Abschluss der Customer Journey herbeizuführen. Zudem profitieren die smarten Printprodukte von der zunehmenden Bildschirmmüdigkeit der Bevölkerung und dem Imageproblem der digitalen Werbung.

NEUGIERIG?
REFERENZBEISPIELE
GEFÄLLIG?

KONTAKTIEREN SIE UNS

Impressum
Business New 1-2023

Konzept, Realisation
Mosaiq Kommunikationsagentur
c / o Impress Spiegel AG
Bühlstrasse 49
4622 Egerkingen
www.mosaiq.ch

Redaktion
Andreas Stettler, Oliver Klaffke

Gestaltung
Dominik Peyer

Bilder
Adobe Stock

Korrektorat
Raphaela Glättli-Gysi, Lostorf

Schrift
Poppins, Museo Slab

Druck
Impress Spiegel AG
Bühlstrasse 49
4622 Egerkingen
www.impress.ch

Dieses Magazin wurde auf nachhaltiges Papier gedruckt: Refutura (blauer Engel, Recycling – 100% Altpapier)

printed in
switzerland

Abdrucke unter Quellenangaben sind erwünscht.

Erscheint zweimal jährlich.

Ausgabe online lesen
www.businessnew.ch

Editorial

Alles aus der Region ist super?
Die Begeisterung für eine hübsche Patchworkdecke vom Wochenmarkt in der Provence war gross. Ein schönes Souvenir, das an die Beschaulichkeit des Landlebens im Süden Frankreichs erinnert, wo die Menschen sich noch Zeit nehmen und Traditionen pflegen. Umso grösser dann die Enttäuschung zu Hause, auf der Etikette «Made in Vietnam» zu entdecken. Ein schaler Beigeschmack blieb.

In der Sympathie der Konsument:innen kommt «regional» vor «global». Das Gemüse soll aus der Region sein und wenn man noch Fleisch isst, muss das Rind den heimischen Dialekt gehört haben, das Reh durch Wälder des eigenen Kantons gestreift sein. Schnell hat man das Argument zur Hand, lokal produziertes Obst hinterlasse wegen der kürzeren Transportwege einen kleineren ökologischen Fussabdruck. Für die Regionen der kleinen Schweiz mag das zutreffen, doch wer in einem französischen Supermarkt, sagen wir im Elsass oder Burgund, vor dem Butter-Regal steht, findet «regionale» Produkte en masse. Sie werden zwar in der Normandie, der Bretagne, im Pas de Calais hergestellt, die Distanzen sind jedoch alles andere als regional. Trotzdem neigt man dazu, diesen Erzeugnissen mehr Sympathie entgegenzubringen als der No-Name-Butter vom benachbarten Bauernhof. Bei der Diskussion um die Regionalität scheint es gar nicht so sehr darum zu gehen, dass ein Produkt aus der Nähe stammt, sondern dass man einen Ort mit ihm verbindet, der Vertrauen weckt. Man möchte auch die Menschen unterstützen, die das Produkt herstellen.

In der Schweiz und der EU dürfen Produkte einen speziellen Namen nur dann tragen, wenn sie in einer bestimmten Region hergestellt werden. Mozartkugeln müssen aus Salzburg kommen, Parmaschinken aus Parma. Die Herkunft steht für Authentizität und Originalität. Im Nachgang zur Pandemie, zum Ukraine-Krieg und den unterbrochenen Lieferketten erlebt(e) die Regionalität eine Renaissance. Wenn man die wichtigen Dinge in der Nähe herstellt statt im globalen Nirgendwo, sollte das für Sicherheit sorgen. Selbstversorgung statt Abhängigkeit, so die Idee.

Natürlich ist das ein frommer Wunsch, eine Sehnsucht nach einer heilen Welt, in der man alles hatte, was man brauchte. Die Sehnsucht nach Heimat vielleicht? «Heimat. Wo alles bleibt, wie es nie war.» So brachte es eine Veranstaltung des Einstein-Forums in Berlin einst auf den Punkt.

Die Region hat den Menschen, trotz aller Verbundenheit, nie genügt. Sie haben seit der Steinzeit Handel getrieben, Salz und Keramik verkauft, Gewürze und Wein getauscht. Allein schon die Tatsache, dass die Rohstoffe in einigen Gegenden häufiger vorkommen als in anderen, das Wetter sich besser für den Anbau eignet, der Boden bestimmte Früchte besser gedeihen lässt, führt zur Frage: Ist das, was die eigene Gegend hervorbringt, nicht genug abwechslungsreich? Hat es zu wenig wirtschaftliches Potenzial?

In der Diskussion um Regionalität versus Globalisierung sind romantische Gefühle, wirtschaftliche Überlegungen zur Risikovermeidung durch Diversifizierung, Fragen der Verfügbarkeit von Ressourcen und die Verbundenheit mit lokalen Produzent:innen miteinander verwoben. Es geht um gute Beziehungen und um sichere Bezugsquellen. Sie ist so vielgestaltig wie die Patchworkdecke «aus der Provence».

Andreas Stettler und Oliver Klaffke
Redaktion Business New

Inhalt

New Glocal
Seite 4

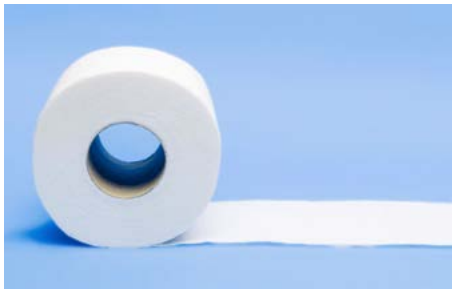
Globalisierung gibt zu wenig warm
Seite 7

Mehr Nähe bauen
Seite 16

Regionalität vs. Globalisierung im Arbeitsmarkt
Seite 19

Eine vielfach unterschätzte Hausaufgabe
Seite 22

Lieber mehr als weniger Globalisierung
Seite 10



Eine wichtige Rolle
Seite 14

Im Treuhandwesen ist die Regionalität Trumpf
Seite 24

Mobil – und trotzdem regional – arbeiten?
Seite 26

Fels in der Brandung oder Kieselstein im Sturzbach?
Seite 29

New Glocal

Reto Gribi Solidis-Gruppe

Knapp 24 Monate hat es gedauert, um unsere globalisierte Welt an den Rand des Kollapses zu führen. Mehrfachkrisen und ihre Effekte verlangen nach einer Neuausrichtung des globalisierten Systems, wie wir es die letzten 60 Jahre gekannt haben. Die Re-Regionalisierung ist der Beginn einer neuen Zeitrechnung. Der Megatrend «New Glokal» zusammengesetzt aus den Worten «Global» und «Lokal» wird uns in Zukunft begleiten.

Den Grundstein für die Globalisierung hat US-Präsident Franklin Delano Roosevelt ab 1933 mit dem «New Deal» gelegt. Die Serie von Wirtschafts- und Sozialreformen führte die USA aus der Krise und machte sie zur Wirtschafts- und Weltmacht. In den 1960er-Jahren starteten die grossen amerikanischen Firmen eine Offensive die Welt zu erobern. Die Globalisierung nahm ihren Lauf.

In den letzten 60 Jahren war die Globalisierung der Megatrend schlechthin, wobei Europa erst mit dem Fall des Eisernen Vorhangs 1989 richtig auf den Zug aufgesprungen ist. Unsere Reisewege haben sich rund um den Planeten ausgedehnt. Das war der Start der Turbo-Globalisierung. Ab 1990 waren die Zeiger der Geschichte nur noch in eine Richtung gestellt: Freie Marktwirtschaft, Austausch der Kulturen, Personenfreizügigkeit, Verlagerung der Produktion in Billiglohnländer, Export der Umweltprobleme, Just-in-Time-Logistik, ständig steigende Exportraten – und, ja, Wohlstand. Wenigstens in der privilegierten westlichen Welt. Das Kapital und dessen Vermehrung war die Sprache der Welt und veränderte das Bewusstsein der Menschen und die Einstellung zum Staat. Plötzlich waren es die Mega-Unternehmen, die diktierten, wohin die Reise geht. Der Marktwirtschaft wurde alles untergeordnet. Es begann ein «Spiel ohne Grenzen».

> Wir waren der Meinung, dass die hypervernetzte Welt, die freie Marktwirtschaft und die Technik für jedes Problem eine Lösung finden würden.

Die globalisierte Welt ist ein sehr komplexes und fragiles System. Wir waren der Meinung, dass die hypervernetzte Welt, die freie Marktwirtschaft und die Technik für jedes Problem eine Lösung finden würden. Doch Handelskriege, diplomatische Eklats, Cyber-Crime und globale Mega-Unternehmen, die nationalstaatlichen Regulierungen trotzen, haben gezeigt, wie verletzlich wir auch ohne Grossereignis sind.

Und was niemand für möglich hielt, ist im Frühjahr 2020 eingetreten. Die grosse Globalisierungsmaschine ist innert weniger Tage zum Halt gekommen. Die Coronakrise machte klar, wie anfällig unser Just-in-Time-System in Wahrheit ist. Exemplarisch dafür, war das Steckenbleiben des Containerschiffs «Ever Given» im Suezkanal Mitte 2021. Wer noch immer glaubte, die Globalisierung betreffe ihn oder sie nicht, wurde eines Besseren belehrt. Seit Corona ist jedem klar: Wir sind eine Welt, alles hängt miteinander zusammen. Wenn es irgendwo auf dem Planeten knallt, dann hat das auch bei uns Auswirkungen.

Der Krieg in der Ukraine veranschaulicht unsere Abhängigkeit von Energie-, Lebensmittel- und Rohstoffquellen. Er hat auch unsere Machtlosigkeit in der Diplomatie und im Flüchtlingswesen schonungslos offengelegt. Der Ukraine-Krieg hat die alten Friedensordnungen in die Luft gesprengt, die auf den Menschenrechten und der territorialen Unversehrtheit gründeten. Die Rückkehr imperialer Strategien und diktatorischer Expansionen hat den Globalisierungstrend disruptiert.

Wir versuchen nun, globale Prozesse und Probleme auf nationalen Ebenen zu lösen, es wurden sogar Grenzen geschlossen. Das hat bei Corona nicht funktioniert und wird auch beim Krieg in der Ukraine nicht funktionieren. Doch bis sich diese Erkenntnis durchsetzt, ist für die nächsten Jahren eine unruhige Weltordnung mit wechselnden Allianzen, zahlreichen Spannungen und Konflikten absehbar. Zuerst werden sich die Nationen weiter abschotten, die Lieferketten regionalisieren und die Autonomie in Versorgung, Energie, Pharma, Rohstoffen und Hightech ausbauen.

Glokalisierung beginnt genau hier!
Seit rund 60 Jahren leben wir so etwas wie den «American Dream», der auch als amerikanischer Modernismus bezeichnet werden kann. Alles, was wir kaufen und nutzen, wird in internationalen Wertschöpfungsketten produziert. Pandemien und geopolitische Krisen machen dieses Konzept sehr anfällig. Zudem hat die «Friday for Future»-Bewegung die ökologischen Folgen einer rücksichtslos globalisierten Weltwirtschaft ins öffentliche Bewusstsein getragen. Die Zeiten der immer längeren Wertschöpfungsketten neigt sich dem Ende zu. Künftig wird die Produktion wo möglich wieder zurück zum Verbraucher kommen und lokaler stattfinden.

Der Megatrend New Glokal oder Glokalisierung setzt genau hier an. Er regelt das Verhältnis zwischen lokal und global neu. Die Globalisierung wird nicht verschwinden, sie wird sich noch auf Bereiche und Produkte beschränken, für die keine lokale Lösung möglich ist. Das führt zu einer Rückverlagerung der Wertschöpfungskette (Insourcing) und damit zu mehr lokaler, regionaler, nationaler und kontinentaler Autonomie. Daraus ergeben sich wieder stärkere lokale Produktionskapazitäten und vor allem kürzere Lieferketten. Das heisst aber auch, dass unsere Nachhaltigkeitsgesetze zum Tragen kommen und wir die Umweltprobleme nicht mehr in die weniger regulierten Regionen dieser Welt exportieren können. Entsprechende Gesetze sind in der EU bereits verabschiedet worden und stehen in der Schweiz zur Diskussion (über die Auswirkungen von ESG, Environmental Social Governance, auf die KMU werde ich Sie in einer der nächsten Ausgaben informieren).

Regionaler und nachhaltiger wirtschaften
New Glokal wird daher keine vorübergehende Erscheinung sein, sondern den bisherigen Super-Megatrend Globalisierung ablösen. In der globalen Produktion und im Handel der Zukunft wird der Fokus auf Regionalität und nachhaltiges Wirtschaften gelegt. Das Wirtschaftssystem wird dadurch resilienter und weniger anfällig auf Krisen. Die überregionalen und globalen Strukturen werden nicht verschwinden, aber an Bedeutung verlieren. Das wird zu einer Beschränkung des internationalen und einer Verstärkung des regionalen Angebots führen.

Lokale Produkte erfüllen nicht nur das Bedürfnis nach Nähe zu Erzeugern und regionalen Besonderheiten, sondern auch nach Sicherheit.

Auch die Mobilitätsbeschränkungen während der Krise machten klar, dass die Abhängigkeit vom Welthandel zu gross geworden ist. Viele Güter aus anderen Weltregionen waren schlichtweg nicht mehr lieferbar. Die lokalen Anbieter haben deshalb massiv an Bedeutung gewonnen. Während der Krise kauften Konsumenten*innen vermehrt Produkte aus lokaler Herstellung, weil diese nicht nur das Bedürfnis nach Nähe zu Erzeugern und regionalen Besonderheiten, sondern auch nach Sicherheit erfüllen. Globale Handlungsbeziehungen werden damit nicht irrelevant – allerdings werden sinnlose Auswüchse reduziert.

Vielleicht kam die Coronakrise genau zum richtigen Zeitpunkt? Wir hatten die lokalen Produktionen zwar massiv geschwächt, aber sie existierten noch und konnten vielerorts die Versorgungslücken verkleinern oder schliessen. Auf jeden Fall hat die Coronakrise das blinde Vertrauen in den globalisierten Kapitalismus definitiv ausgelöscht. Die wichtigen Fragen sind: Welche Produktionen sind systemrelevant? Was muss lokal vorhanden sein? Was kann weiterhin aus anderen Regionen bezogen werden? Darum ist New Glokal so wichtig und der neue Super-Megatrend. Das Schlagwort hinter allem lautet Resilienz! Sie hilft uns, Störungen im System in kleinen lokalen Einheiten aufzufangen und ihnen mit den richtigen Massnahmen zu begegnen.

Die Ungleichverteilung der wichtigen Ressourcen bedingt weiterhin funktionierende internationale Lieferketten. Da diese aber störanfällig und schwierig zu managen sind, werden sie auf ein vertretbares Risiko zurechtgestutzt werden müssen. Dazu kommen die globalen Nachrichten- und Wissensströme, die sowohl Segen wie auch Fluch sein können. Denn alle unsere Tätigkeiten haben auf irgendeine Art einen globalen Einfluss. ■

Unsere Leitidee sollte demnach lauten: «Global denken, lokal handeln».

Die Solidis-Gruppe ist «glokal» aufgestellt

Für uns stehen «lokal» und «regional» im Mittelpunkt unseres Handelns. Wir sehen aber, dass sich das Wirkungsfeld und die Herausforderungen unserer Kunden in einem grösseren Rahmen abspielen und sind deshalb bereit, uns diesen Anforderungen anzupassen. Wir unterscheiden seit über 30 Jahren die drei räumlichen Ebenen: lokal/regional, national und international. Das heisst, wir leben die Glokalisierung seit vielen Jahren, haben damit sehr gute Erfahrungen gemacht und unseren Kunden wertvolle Dienste erwiesen.

Lesen Sie online mehr zum Thema

Globalisierung gibt zu wenig warm

Felix Wettstein (65), Olten, Nationalrat der GRÜNEN und Mitglied der Finanzkommission. Studium der Pädagogik, Geografie und Volkskunde an der Universität Zürich. Seit 2000 Professor der Fachhochschule Nordwestschweiz, Hochschule für Soziale Arbeit, mit Schwerpunkt Gesundheitsförderung und Prävention. Präsident von pro-salute.ch, die Stimme der Konsumentinnen, Prämienzahler und Patientinnen. Frühere politische Ämter: 14 Jahre Mitglied des Oltner Gemeindeparlaments, 9 Jahre Kantonsrat des Kantons Solothurn.

Wir Menschen suchen Identität. Wir wollen uns mit Dingen, Orten und Werten identifizieren. Ist dieses zutiefst menschliche Streben mit Globalisierung vereinbar? Ich komme gleich am Anfang zum Schluss: Nein. Wer die Ausrichtung auf Globalisierung über alle anderen Sehnsüchte stellt, übersieht elementar Menschliches.

Wir finden Objekte oder Werte, die uns das Gefühl von Identität, Zugehörigkeit und Vertrautheit geben, zwar nicht ausschliesslich, aber überwiegend im nahen Umfeld.

Vordergründig könnte man argumentieren, dass der Gegenpol zur Globalisierung die «Lokalisierung» sei: Gemeint ist das Modell einer intakten, aber auch ziemlich abgeschotteten Dorfgemeinschaft. Der Austausch von Ideen, von Wissen, von Gerüchten, von Handelsgütern oder Dienstleistungen würde in einer solchen kleinen und überschaubaren Welt stattfinden. Das allerdings halte ich für wenig wahrscheinlich, auch nicht als Retro-Trend – jedenfalls nicht in unseren Breitengraden. Vor ein paar Jahrzehnten hat es sie vielleicht noch gegeben, diese kleinzelligen Strukturen, vor allem in landwirtschaftlich geprägten Gegenden ohne Tourismus. Auch andernorts auf dem Erdball gibt es sie sicher noch heute, trotz Handy und Internet.

Keine Alternative

Es greift zu kurz, wenn wir dieses kleinräumige Modell als Alternative zur Globalisierung zeichnen. Die Menschen von heute haben zu viele Anknüpfungspunkte in alle Welt hinaus. Wenn meine Einschätzung zutrifft, dass wir uns die Globalisierung nicht wirklich wünschen, dann würde ich als Gegenbegriff nicht Lokalisierung, sondern Identität vorschlagen. Wir finden Objekte oder Werte, die uns das Gefühl von Identität, Zugehörigkeit und Vertrautheit geben, zwar nicht ausschliesslich, aber überwiegend im nahen Umfeld. Wir finden sie oft auch in einem Kreis von Menschen, die gemeinsame Vorlieben teilen, selbst wenn sie an ganz verschiedenen Orten leben. Wer ein seltenes Hobby hat, findet die Gleichgesinnten. Auch für diese gilt die Unverträglichkeit zwischen Identität und Zugehörigkeit einerseits und Globalisierung andererseits.

Ich versuche es mit Beispielen: Man kann im Appenzellischen wohnen, Fussball mögen und Fan des FC Basel sein. Viel wahrscheinlicher ist jedoch, dass sich jemand aus Herisau mit dem FC St. Gallen identifiziert. Wenn in der Zeitung, im Fernsehen oder im Radio von einem Anlass berichtet wird, dann verfolge ich diese Berichterstattung aufmerksamer, wenn das Ereignis in meiner Nähe stattfindet: ein Fest, ein Konzert, die Preisverleihung an eine Firma. Ich weiss sehr wohl, dass solche Anlässe manchmal sehr provinziell sind und dass andere Ereignisse objektiv gesehen viel «wichtiger» sind. Gleichwohl widme ich meine Aufmerksamkeit am intensivsten dem Nahe-Liegenden.

Wenn ich in meinem Haus die Küche oder das Bad renoviere, dann hole ich zwar mehrere Offerten ein. Ich lege aber Wert darauf, dass es Offerten aus der näheren Region sind. Und es ist mir noch so recht, dass auch die Zulieferer der Küchen- oder Badezimmereinrichtungen aus der Region sind, auch die Elektrikerin, der Gipser, die Malerin, der Plättlileger. Ich verhalte mich so, obwohl ich weiss, dass ich es durch Anbietende jenseits der Landesgrenze deutlich günstiger haben könnte. Aber ich will, dass meine neue Küche, mein neues Badezimmer regionale Identität atmet.

«Spiel» ohne Grenzen

Globalisierung ist ein ökonomisches Konzept. Sie betrachtet das Verhältnis von Angebot und Nachfrage in einer «entgrenzten» Welt. Sie

beschäftigt sich mit dem Abbau von Hemmnissen, mit limitierten oder auf den ersten Blick unlimitierten Ressourcen, mit Lieferketten, im besseren Fall auch mit der Internalisierung von externen Kosten (was anspruchsvoll und darum oft nicht erforderlich, schon gar nicht eingelöst ist).

Ökonomie versteht sich als rationale Disziplin: So nehme ich es von ihren Vertreterinnen und Vertreter:innen wahr. Die Disziplin der Ökonomie geht davon aus, dass wir Menschen rational entscheiden: Wir würden in voller Kenntnis der Zusammenhänge jene Entscheidungen treffen, die mit minimalen Kosten den maximalen Nutzen versprechen. Und wenn sich die Märkte global aufspannen lassen – so lautet die Lehre – dann würden wir diese Aufwand-Nutzen-Erwägungen eben auch im globalen Massstab anwenden. Egal aus welcher Ecke der Erde ein nachgefragtes Gut kommt, sei dieses materiell oder virtuell, würden wir nach immer denselben Kriterien entscheiden. Eine «logische» Folge ist, dass von Land zu Land unterschiedliche Zölle, Einfuhrbegrenzungen, inländische Direktzahlungen oder Preisbindungen sowie länderspezifische Qualitätsüberprüfungen diesem Streben nach Rationalität widersprechen.

Homo oeconomicus

Aber es ist ein Irrtum zu glauben, dass wir Menschen stets rationale ökonomische Entscheidungen treffen. Wir denken und handeln sehr oft irrational. Warum das so ist? Weil wir hochkomplexe Wesen sind und offensichtlich andere Werte höher gewichten als ökonomische Rationalität. Wir spüren intuitiv, dass anderes wichtiger ist: Beispielsweise Vertrauen und Reziprozität. Solche Werte sind aus der Forschung zum sozialen Kapital bekannt. In Gesellschaften mit einem hohen sozialen Kapital basieren viele Markt- und Tauschbeziehungen nicht auf dem Prinzip der «Ladenkasse»: Ich kaufe die Ware und schiebe gleichzeitig den Geldbetrag über den Tresen. Vielmehr sind wir in der Lage, zeitversetzt und ohne «Aufrechnen» in Franken und Rappen unseren Austausch zu pflegen. Wir geben heute etwas, im Vertrauen darauf, dass irgendwann etwas zurückkommt. Wir tun es, weil wir in der Vergangenheit gute Erfahrungen damit gemacht haben. Dieses «Etwas» muss nicht genau den gleichen (Geld-)Wert haben wie das, was ich gegeben hatte. Was ich irgendwann zurückerhalte, kann auch immateriell sein, zum Beispiel ehrenamtlich oder freiwillig erbrachte Leistungen.

Genau dieser Austausch, dieser Auf- und Ausbau von sozialem Kapital, von Werten wie Vertrauen und Reziprozität, geschieht «im Kleinen»: Entweder in einem relativ klar abgesteckten geografischen Raum, einer Talschaft, einem Quartier, oder aber in einer Interessens- und Wertegemeinschaft, deren Mitglieder zwar durchaus weit voneinander entfernt sein können, aber gleichwohl eine Art moderne Dorfgemeinschaft bilden. Es ist das, womit ich mich identifizieren will. Es ist das, was für mich Identität ausmacht. Eine globalisierte und scheinbar rationale Welt kann mir dieses höchste Gut nicht bieten.

Die Disziplin der Ökonomie geht davon aus, dass wir Menschen rational entscheiden: Wir würden in voller Kenntnis der Zusammenhänge jene Entscheidungen treffen, die mit minimalen Kosten den maximalen Nutzen versprechen.

EUROPE
FRANCE
PORTUGAL
SPAIN
ITALY
AUSTRIA
GREECE
TURKEY
IRAQ
CANARY IS.
MOROCCO
ALGERIA
LIBYA
SAHARA
EGYPT
AFRICA
CAPE VERT
SUDAN
GUINEA
NIGERIA
SIERRA LEONE
CAMEROON
ETHIOPIA
LIBERIA
NATAL
CONGO
TANZANIA
ANGOLA
ZAMBIA
OCEAN
MOZAM
BIQUE
NAMIBIA
SOUTH AFRICA
CAPETOWN
CAPE OF
GOOD HOPE

Lieber mehr als weniger Globalisierung

Oliver Klaffke Redaktion Business New

Für Daniel Probst, Direktor der Solothurner Handelskammer, ist die Wirtschaft noch zu wenig globalisiert. Um die Risiken zu minimieren, müssten Unternehmen mehr diversifizieren, auch auf verschiedenen Kontinenten. Um genügend Arbeitskräfte zu rekrutieren, sind sie auf das Ausland angewiesen. Die Idee der Selbstversorgung sei unpraktikabel.

Daniel Probst (49) Studium der Volks- und Betriebswirtschaft Universität Basel. Über 20 Jahre Führungserfahrung, über 15 Jahre Berufserfahrung in Kommunikation, Marketing und Verkauf in der Energie- und Telekommunikationsbranche. Seit 10 Jahren Direktor der Solothurner Handelskammer und Geschäftsführer von zwei Schweizer Branchenverbänden. Mehrjährige Tätigkeit in Verwaltungsräten sowie in Vorstands- und Aufsichtsgremien auf Ebene Bund, Kanton und Gemeinden. Über 25 Jahre politische Arbeit auf Ebene Kanton und Gemeinde.

Es heisst, alles aus der Region sei super. «Support your locals», lokale Wertschöpfung und lokale Bezugsquellen, z.B. beim Fleisch. Kann Wirtschaft regional funktionieren?

Daniel Probst: Ich bin natürlich Fan von lokalen Produkten. Wild beispielsweise kommt aus unseren Wäldern; wenn ich Gemüse oder Früchte einkaufe, achte ich darauf, dass es aus der Region kommt und auf Biolabel. Ich finde es sehr wichtig, dass man nachhaltig konsumiert, wo es geht. Auf die Gesamtwirtschaft übertragen, wird es allerdings komplizierter.

Weshalb?

Es wird komplizierter, weil die Schweiz vor den Niederlanden und Belgien das am meisten globalisierte Land der Welt ist. Das heisst mit anderen Worten, wir verkaufen nicht nur viele Produkte ins Ausland – alleine der Kanton Solothurn exportiert jährlich Waren im Wert von 5 Milliarden Franken ins Ausland – sondern wir importieren auch viel (Solothurn CHF 4,5 Milliarden pro Jahr). Es gibt kein Produkt, auch keine Dienstleistung, die nicht irgendetwas aus dem Ausland enthält, seien es Rohstoffe, sei es Technologie. Wenn man sich die Frage stellt: «Funktioniert die Wirtschaft lokal und regional?», antworte ich mit einem klaren Nein.

Etwas provokativ ausgedrückt: Wenn man sich vorstellen will, wie wir mit weniger Globalisierung auskämen, kann man nach Ballenberg ins Freilichtmuseum fahren. Es zeigt die Schweiz vor der Industrialisierung, als es noch keinen internationalen Handel gab und man im Schnitt 40 Jahre alt wurde. Die Säuglingssterblichkeit war 60 mal höher als heute. Man lebte sehr einfach, war selbstversorgt. Das ist romantisch, aber niemand will dorthin zurück. In der heutigen, vernetzten Welt und der sehr stark vernetzten Schweiz muss man sich vor Augen führen, dass wir unseren hohen Wohlstand der Globalisierung verdanken. Viele Länder haben von der Globalisierung profitiert, wir in der Schweiz besonders! Das Rad der Geschichte zurückzudrehen, ist unmöglich.

Gibt es Branchen im Kanton Solothurn, die einerseits wachsen, also gesund sind, aber trotzdem sehr regional agieren?

Grundsätzlich unterscheidet man zwischen binnenorientierten Branchen, das sind mehr die gewerblichen, regional tätigen Unternehmen und den exportorientierten. Exportorientiert sind eher Industrie- und Dienstleistungsbetriebe, Banken zum Beispiel. Die Binnenorientierten verkaufen ihre Produkte und Dienstleistungen lokaler. Aber damit sie eben diese Produkte und Dienstleistungen anbieten können, sind sie natürlich immer

wieder auf Importe angewiesen. Da ist keine Branche ausgenommen. Ein/e Gärtner:in zum Beispiel braucht Maschinen, die selten in der Schweiz produziert werden . Er/sie braucht ein Auto, IT-Hard- und Software, ein Smartphone. Keines dieser Produkte wird in der Schweiz hergestellt. Auch ein einfacher Dienstleistungsbetrieb hat zwar lokale Kunden, sein Geschäft ist lokal, aber er ist auf eine globalisierte Wirtschaft angewiesen, die ihm hilft, seine Dienstleistung überhaupt zu erbringen.

Gibt es die autarke Solothurner Unternehmung eigentlich nicht, die im Kanton aus Rohstoffen etwas herstellt und es in Solothurn verkauft?
Ich denke, das gibt es zum Teil schon, und ich würdige deren Initiative. Es gibt kleine Vereine, in denen sich Menschen zusammenschliessen, einen Garten bewirtschaften und darauf achten, dass sie einheimische Arten verwenden. Das ist lokale Wertschöpfung. Aber wenn man mit diesen Leuten spricht und sie ganz ehrlich sind, ist das Regionale eher ein Lebensgefühl, das man für ein paar Stunden pro Woche hobbymässig leben kann. Man kommt zur Einsicht, dass ein «Local-for-Locals» auf einer anderen Ebene schnell nicht mehr funktioniert.

Ist das eine Mischung zwischen Nische und Selbstbetrug?
Es geht vielleicht schon ein bisschen in diese Richtung. Aber das Wort Selbstbetrug ist mir fast zu hart, ich finde die Idee, lokal zu wirken ja gut. Wenn Leute sagen: «Ich will etwas lokal für Lokale machen», dann finde ich das erstrebenswert. Ich lege dann Widerspruch ein, wenn man glaubt, wir könnten das auf allen Ebenen umsetzen, oder die Wirtschaft und Gesellschaft könne generell so umgebaut werden.

Als Wirtschaftsmodell also?
Genau, ein solches Wirtschaftsmodell würde einhergehen mit einem grossen Wohlstandsverlust. Dinge würden teurer werden und es ist auch ein bisschen unsozial. Menschen mit tiefem Einkommen kaufen viel öfter importierte Produkte, weil sie in der Regel günstiger sind. Würde man zum Beispiel den Import von Produkten verbieten oder die Zölle weiter erhöhen, um inländische Produktion zu fördern oder zu schätzen, dann wäre der gehobene Mittelstand nicht betroffen. Die einkommensschwache Familie hingegen schon, die sich gewisse Dinge wie ein Mobiltelefon nicht mehr leisten könnte. Auch Nahrungsmittel, Spielzeuge, alles würde teurer. Wenn man sozial sein will, muss man möglichst die Zölle abschaffen und den Zugang zur globalisierten Welt erleichtern.

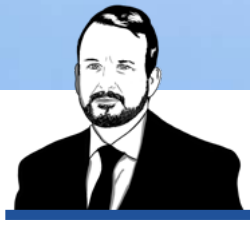
Ein Markt, der eine grosse Rolle spielt und lokal oder regional ist, ist der Arbeitsmarkt, sind Mitarbeitende.
Täuschen Sie sich da nicht, das regionale Angebot an Arbeitskräften reicht nicht mehr. Viele westliche Länder schaffen es kaum mehr, sich selbst zu reproduzieren, d.h. ihre Bevölkerungszahl bleibt konstant. In der Schweiz liegt die Geburtenrate durchschnittlich bei etwa 1,5 Kindern pro Frau, es bräuchte jedoch 2,1. Auch in China liegt sie bei 1,5. In China ist die Bevölkerung letztes Jahr zum ersten Mal seit 60 Jahren geschrumpft. Die Abnahme der Geburtenraten korreliert mit dem Bildungsniveau der Frauen: Je besser diese gebildet sind, desto stärker nimmt die Rate ab. Im Moment liegen nur noch afrikanische Länder bei 2,5 Kindern, vor ein paar Jahren noch bei über fünf. Lange Rede kurzer Sinn: Wir haben eigentlich zu wenig Menschen. Und denen müssen wir Sorge tragen.

> «Etwas provokativ ausgedrückt: Wenn man sich vorstellen will, wie wir mit weniger Globalisierung auskämen, kann man nach Ballenberg ins Freilichtmuseum fahren.»

Wir brauchen eine solide Grundbildung und gute Weiterbildungsmöglichkeiten im Sinne des lebenslangen Lernens, damit die Menschen auf die gesuchten Profile in der Arbeitswelt passen. Dann müssen wir vorhandene Potenziale erschliessen. In einem ländlich geprägten Kanton wie Solothurn haben wir zum Beispiel noch viele Frauen, die gerne mehr arbeiten würden. Es ist aber leider so, dass sie oft hauptverantwortlich sind für die Kinderbetreuung. Familienfreundliche Strukturen fehlen, im Vergleich zu den Städten, auf dem Land noch. Auch für Menschen mit Beeinträchtigungen können wir mehr tun, finde ich, und sie durch entsprechende, bereits existierende und ausbaubare Betreuungsmodelle für Aufgaben im ersten Arbeitsmarkt befähigen. Das alles reicht aber nicht. In der Schweiz werden in den nächsten zehn Jahren eine Million Menschen in Rente gehen und nur 500 000 nachkommen. Zum Glück ist die Schweiz dank des Lohnniveaus und der Lebensqualität ein Einwanderungsland. Zum Glück kommen netto 50 000 Menschen pro Jahr herein – ich bin froh darüber. Wir hätten ein noch grösseres Arbeitskräfteproblem als jetzt schon. Es gibt Teile auf der Welt, auch in Europa, die entvölkert werden. Als Einwanderungsland profitieren wir eben auch hier von der Globalisierung. Eigentlich müssen wir jeden Menschen, der willig ist, einzuwandern und zu arbeiten, willkommen heissen. Zuerst sind jedoch die Inlandpotenziale zu realisieren. Der grösste Hebel liegt bei familienfreundlichen Strukturen sowie guten Aus-, vor allem aber Nachhol- und Weiterbildungsangeboten.

Wenn ich Sie richtig verstehe, sind wir in allen Bereichen vom globalen Markt abhängig. Wie können wir dem entgehen?
Wir sind noch zu wenig globalisiert. Die Wirtschaft hat sich zu einseitig auf bestimmte Regionen konzentriert. In den letzten Jahren hat sich vieles in Richtung Asien verschoben. Viele Firmen, sei es in Nordamerika oder Europa, haben auch gewisse Teile der Wertschöpfungskette immer weiter nach Asien verschoben. Ich denke, diese Einseitigkeit ist ein grosses Risiko. Man merkt: Wegen der Lockdowns kommen die Chips für die Automobilindustrie aus Taiwan nicht mehr, die Liste der Produkte mit Lieferschwierigkeiten ist lang. Einige Unternehmen im Kanton Solothurn haben darauf reagiert. Bis jetzt hatten sie vielleicht ein oder zwei Lieferanten, nun stellen sie auf eine Vier-Lieferanten-Strategie um. Das zeigt in die richtige Richtung, es geht um Diversifizierung, um Zulieferer auf möglichst verschiedenen Kontinenten, darunter auch ganz Südamerika, ganz Afrika. Die Menschen dort werden auch von der Globalisierung profitieren, wie auch wir ihr unseren Wohlstand verdanken.

Eine wichtige Rolle



Stephan Glättli Glättli Rechtsanwälte AG

Die Bilder leer gekaufter Regale Toilettenpapier zu Beginn der Covid-19-Pandemie im Februar 2020 sind nach wie vor präsent: Nebst Pasta, Mehl und Hefe wurde vor allem WC-Papier gehamstert. Während damals die plötzlich gestiegene Nachfrage zu einem Engpass von Hygienepapier führte, traten im Frühjahr 2022 erneut Liefer-schwierigkeiten auf, diesmal jedoch infolge Rohstoffmangels bei der Produktion. Doch woher stammt das in der Schweiz verkaufte Toilettenpapier überhaupt und weshalb spielt die inländische Produk-tion nach wie vor eine wichtige Rolle?

Die Verbrauchsmenge von Hygienepapier ist eng mit dem Lebensstandard einer Gesellschaft verknüpft. Nur wo der Zugang zu sanitären Anlagen sichergestellt ist und die Wasserversorgung funktioniert, wird Toilettenpapier in grösseren Mengen verwendet; das trifft heute für rund drei Viertel der Weltbevölkerung zu. Wegen des unterschiedlichen Entwicklungsstands der Infrastruktur liegen einkommensstarke Länder beim Pro-Kopf-Verbrauch von Toilettenpapier vorne, während einkommensschwächere Länder mit tieferen Hygienestandards weniger konsumieren.

1. Hygienepapier – ein (fast) globalisierter Markt

Weltweit erreichte der Markt für Toilettenpapier 2022 ein Volumen von über CHF 90 Milliarden, wobei in China mit geschätzten CHF 64 Milliarden am meisten davon verbraucht wird. Der durchschnittliche Pro-Kopf-Verbrauch liegt weltweit bei ca. 11,15 kg. In der Schweiz lag das Marktvolumen 2022 bei knapp CHF 322 Millionen, wobei der/die durchschnittliche Schweizer:in pro Jahr ca. 22,30 kg Toilettenpapier verbraucht, was einem Pro-Kopf-Umsatz von CHF 105 entspricht.

Zu den weltweit grössten Herstellern von Haushalt- und Hygienepapier gehören die börsenkotierten Firmen Essity AB (Schweden) mit einer Produktionsmenge von über 1 700 000 Tonnen pro Jahr, Kimberly-Clark Corp. mit etwa 770 000 Tonnen sowie die im Familienbesitz stehenden Gesellschaften Sofidel S.p.A. aus Italien (über 1 000 000 Tonnen) und die deutsche WEPA-Gruppe (ca. 600 000 Tonnen).

2. Produktion in der Schweiz

In der Schweiz wird noch an zwei Standorten Toiletten- und Haushaltpapier produziert: bei der Tela GmbH in Niederbipp BE und bei der Cartaseta AG in Gretzenbach SO. Die gesamte inländische Produktion an Hygienepapier betrug 2021 69 955 Tonnen, der grössere Teil der Nachfrage wird durch Importe aus dem Ausland gedeckt, die in der Vergleichsperiode 118 416 Tonnen umfassten. Die Herstellung von Hygienepapier ist rohstoff-, energie- und kapitalintensiv, was die Aufrechterhaltung einer inländischen Produktion zu einer grossen Herausforderung macht. Hingegen bietet sie auch einige Vorteile, die durch die günstigeren Herstellkosten im Ausland nicht vollständig wettgemacht werden.

Rohstoff Altpapier

Weltweit besteht der überwiegende Teil des Toilettenpapiers aus sogenannten Frischfasern (Cellulose). Für eine Tonne Hygienepapier müssen ca. 2,20 Tonnen Holz als Rohstoff eingesetzt werden; die gesamte Produktion von Papier und Karton beansprucht jährlich mehr als 13 Millionen Hektar Wald. Die Nachhaltigkeit dieses Rohstoffverbrauchs wird zu Recht in Frage gestellt. In der Schweiz steht dank der sehr guten Recyclingquote von Altpapier eine hochwertige Alternative für Frischfasern zur Verfügung; über 90% der benötigten Faserstoffe für die inländische Papierproduktion werden aus Altpapier und rezykliertem Karton gewonnen! Aufgrund der unterschiedlichen Faserlängen eignet sich jedoch nur Altpapier für die Herstellung von Toilettenpapier. Die hohe Sammelrate und grundsätzlich hohe Verfügbarkeit von Altpapier führt bei der Tela GmbH in Niederbipp zu einem wichtigen Standortvorteil. Dank deren eigenen Altpapieraufbereitung und je nach Verfügbarkeit von rezykliertem Zellstoff kann der Anteil an Frischfasern am produzierten Haushalts- und Toilettenpapier vollständig substituiert werden. Das in der Schweiz hergestellte Hygienepapier besteht somit zu 100% aus nachhaltig produzierten Recyclingfasern.

> Der durchschnittliche Pro-Kopf-Verbrauch liegt weltweit bei ca. 11,15 kg. Schweizer:innen verbrauchen pro Jahr durchschnittlich 22,30 kg Toilettenpapier.

Transport

Haushalts- und Toilettenpapier ist ein Konsumgut mit grossem Volumen bei gleichzeitig geringem Warenwert, womit die Transportkosten den Endpreis überproportional beeinflussen. Dies ist der Hauptgrund, weshalb in der Schweiz trotz hoher Nachfrage – jährlich 1,2 Milliarden Rollen Toilettenpapier – nur ca. 2% online bestellt werden. Somit wird Hygienepapier nach wie vor überwiegend im stationären Handel verkauft, was eine entsprechende Transportlogistik ab Produktion bzw. Herstelllager bedarf. Es ist davon auszugehen, dass die Kostenbelastung im Strassentransport 2023 erneut um mindestens 5% ansteigen wird, vor allem bedingt durch die Zunahme der Personal-, Energie- und Lagerkosten sowie durch den Preisanstieg bei den Paletten. Transportwege von über 500 Kilometer lohnen sich nicht. Das ist einer der Kostenvorteile der einheimischen Produktion.

Ver- und Entsorgungssicherheit

Die Versorgungssicherheit bei der Herstellung von Hygienepapier bedingt einerseits die kontinuierliche Zuführung von Rohstoffen, Energie in der Form von Strom, Gas oder Wärme sowie Wasser. Andererseits hängt die Entsorgungssicherheit von der möglichst produktionsnahen Verwertung der anfallenden Abfälle ab.

Die Zuverlässigkeit der entsprechenden Infrastrukturanlagen in der Schweiz gewährleistet grundsätzlich die permanente Versorgung mit Energie unter normalen Bedingungen. Mit Kurz- oder längerfristigen Produktionsausfällen ist nur in Mangel- oder Notlagen zu rechnen. Das für die Herstellung benötigte Wasser stammt bei der Tela GmbH wie auch der Cartaseta AG über konzessionierte Entnahmestellen aus dem Grundwasser und steht deshalb ebenfalls mit hoher Sicherheit zur Verfügung. Ebenso zentral ist ein umweltverträgliches Verfahren für die Abwasserbeseitigung, die bei der Tela GmbH beispielsweise durch eine eigene Kläranlage sichergestellt ist. Im Rahmen einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit (Public Private Partnership) mit der Einwohnergemeinde Niederbipp wird nebst der industriellen auch ein Teil der kommunalen Abwässer in der Tela-Anlage behandelt. Die bei der Produktion und der Altpapieraufbereitung anfallenden Reststoffe können in der betriebseigenen Verbrennungsanlage zur teilweisen Deckung des Energiebedarfs verwendet werden. Dank der inländischen Ver- und Entsorgungssicherheit wird also der Wertstoffkreislauf optimiert und eine nachhaltige, umweltgerechte Produktion sichergestellt. Ein weiterer Wettbewerbsvorteil gegenüber der ausländischen Produktion.

1 Alle statistischen Angaben finden sich unter: https://de.statista.com/outlook/cmo/haushalts-hygienepapier/schweiz?currency=CHF.
2 Vgl. Jahresbericht 2021 des Verbands Schweizerischer Papier-, Karton- und Folienhersteller (SPKF), S. 11 f. (https://spkf.ch/wp-content/uploads/2022/06/SPKF-Jahresbericht-2021.pdf).
3 Vgl. Medienmitteilung Transportkosten 2023 des Schweizerischen Nutzfahrzeugverbands ASTAG (https://www.astag.ch/aktuell/220621-mm-transportkosten-d/).
4 Vgl. https://tela-cartaseta.ch/nachhaltigkeit.

Marc Thommen
W. Thommen AG

Mehr Nähe bauen

Wer mit Bauen zu tun hat, kann sich nur bedingt für das eine – Globalisierung – oder das andere – Regionalisierung – entscheiden. Unweigerlich sind die Grenzen fliessend, wenn es um Arbeitskräfte, Baumaterialien und -systeme sowie vielfältige Dienstleistungen geht.

Beginnen wir mit den Arbeitskräften. Dass diese in der Schweiz Mangelware sind, ist mittlerweile zur Normalität geworden. Was nichts anderes heisst, als zumindest grössere Baustellen kaum mehr ohne ausländische Arbeitnehmende auskommen. Und dies trotz unserer eigenen Bemühungen, möglichst schweizerische, noch besser regionale Unternehmen zu beauftragen. Denn oft sind es Auftragnehmende, die aus Kapazitäts- oder finanziellen Gründen einen Unterakkordbetrieb beiziehen, der im besten Fall aus den Nachbarländern, aber auch von wesentlich weiter herkommt. Wir müssen nicht beschönigen, dass diese Praxis häufig dann anzutreffen ist, wenn eine General- oder Totalunternehmung ein Bauprojekt realisiert.

Konkurrenz aus der Ferne

Damit das in geordneten und fairen Bahnen verläuft, gibt es das schweizerische Entsendungsgesetz (EntsG). Dieses regelt zusammen mit der dazugehörigen Verordnung die

«Eine Wende im Bauen bedarf […] auch der Bereitschaft der Praxis, Regularien und eigene Grundsätze infrage zu stellen, um in einem gemeinsamen Austausch eine tiefgreifende Neuausrichtung des Planens und Bauens für morgen zu erreichen.»

Helga Kühnhenrich, Architektin/Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR)

minimalen Arbeits- und Lohnbedingungen, die in der Schweiz tätigen Arbeitnehmenden gewährt werden müssen. Bei den einzuhaltenden Normen handelt es sich um Arbeits- und Ruhezeiten, Mindestdauer der Ferien, minimale Entlöhnung, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Schutz von Schwangeren, Wöchnerinnen, Kindern und Jugendlichen sowie Gleichbehandlung von Frau und Mann. Zudem können nun gemäss Entsendungsgesetz Dienstleistungen/Entsendungen aus einem Mitgliedstaat der EU/EFTA und mit einer Dauer bis 90 Tage auf blosse Meldung hin erbracht werden, d.h. es braucht keine vorgängige Bewilligung mehr. Die Hürden sind also recht klein; die Verlockung, Wertschöpfung «ins Ausland» zu exportieren, umso grösser.

Derzeit wird die Globalisierung von weiteren Faktoren befeuert, vor allem finanziellen. Die stark gestiegenen Preise für Roh- und Treibstoffe sowie Baumaterialien haben die Kosten für Bauvorhaben in die Höhe schnellen und Margen schrumpfen lassen. Der im Juni 2022 vom Bundesamt für Statistik (BFS) publizierte Baupreisindex weist für den Hochbau einen Anstieg von 4,9% gegenüber Oktober 2021 und von 8,1% gegenüber dem Vorjahr (April 2022) aus. Das ist die stärkste innerhalb eines Jahres erfolgte Zunahme seit Beginn der Datenerfassung 1998. Längst sind es nicht mehr hauptsächlich die Lohnkosten – und aktuell die höheren Hypothekarzinsen – welche die Bauteuerung antreiben. Herkunft und Herstellung von Baumaterialien werden künftig nicht mehr nur aus ökologischer oder moralischer Sicht bewertet, sondern sich direkt auf die Wirtschaftlichkeit der Projekte auswirken. Das könnte zu einer Sensibilisierung im Umgang mit Rohstoffen führen.

Ökologische Ansprüche als Herausforderung

Apropos Ökologie: Wir alle befürworten grundsätzlich den Schutz der Umwelt und einen bewussteren Umgang mit unseren Ressourcen, keine Frage. In der Baubranche geschieht das nicht immer freiwillig. Es sind nicht nur die berechtigten Ansprüche von Käuferinnen und Mietern, die zu mehr Nachhaltigkeit bei Bauwerken führen und so sanften (Markt)Druck auf die Ersteller ausüben. Zunehmend sind Ausschreibungen und Aufträge mit klaren und strengen Auflagen verbunden, was den Bau und den Betrieb angeht. Es gibt Regelwerke von Bund und Kantonen (z.B. die MuKEn, Mustervorschriften der Kantone im Energiebereich), von Berufsverbänden (z.B. SIA-Empfehlungen und -Normen), die 2000-Watt-Gesellschaft (ein Modell der ETH Zürich) und 2000-Watt-Areale, den Gebäudeenergieausweis der Kantone GEAK, Vereine und Labels wie Minergie, Ecobau, Green Building Schweiz, das Netzwerk Nachhaltiges Bauen Schweiz NNBS sowie internationale Standards wie Leed und Breeam.

> «Manche halten den Unternehmer für einen räudigen Wolf, den man totschlagen müsse; andere meinen, er sei eine Kuh, die man ununterbrochen melken könne; nur wenige sehen in ihm ein Pferd, das den Karren zieht.»
>
> Winston Churchill

Die Architektur im Dilemma

Bauen ist enorm komplex geworden. So viele Anforderungen, so viel Technik, so viel Wirtschaftlichkeit! Die Digitalisierung erleichtert zudem den Austausch von Ideen, sprich Entwürfen. Die Planung eines Bauwerks kann in Helsinki erfolgen, seine Realisierung in Zürich. Diese Auflösung von Grenzen hat auch Einfluss auf die Architektur an sich, leider nicht immer zu ihrem Vorteil. Die heute sichtbare Architektur ist in hohem Mass austauschbar geworden. Um einem global gültigen und marktkonformen Baustil gerecht zu werden, kommt ein wichtiges Qualitätsmerkmal zu kurz: Das regionale Gestaltungselement. Das Ergebnis wirkt oft beliebig und wenig inspiriert, anonym. Das Bedürfnis jedoch, sich regional zu verorten und eine Identifikation mit dem baulichen und landschaftlichen Umfeld zu ermöglichen, bleibt.

Die meisten Menschen sind verwurzelte Wesen mit emotionalen und physischen Bezügen zu ihren Mitmenschen, Orten, Traditionen. Die Mobilität rund um den Erdball, physisch und virtuell im Internet, sowie der gesellschaftliche Wandel brauchen als Gegenkraft sicht- und greifbare Bezüge zu Boden, Orten und Bauten. Regionale Baukultur orientiert sich an Haustypen und Gebäudeformen, Baumaterialien und -methoden, die für einen Landstrich oder auch eine Stadt typisch sind. Es geht also nicht nur um Stil, sondern auch um kulturelle, wirtschaftliche und soziale Aspekte. Im Idealfall finden Architektur, Handwerk und Zulieferbranche auf diese Weise wieder zusammen.

Eine Lanze für das Unternehmertum

Bei allem Verständnis für die vielen berechtigten Anliegen und Einflüsse – Auftraggebende sind oft Unternehmerinnen und Unternehmer, die wiederum ihre eigenen, ebenfalls berechtigten Interessen verfolgen. Es hilft niemandem, wenn Bauprojekte unrentabel sind. Es hilft niemandem, wenn zu teuer eingekauft wird. Und es hilft niemandem, wenn die Initiative für sinnvolle Bauprojekte im Keim erstickt wird, weil die gesetzlichen, wirtschaftlichen und sozialen Hürden zu hoch sind.

Aber: Eine Lanze sei eben auch gebrochen für angemessene Margen und Renditen, regionales Know-how, ortsverträgliche Architektur, dauerhafte Bauqualität. Das alles ist nicht einfach unter einen Hut zu kriegen. Nichtsdestotrotz sind wir überzeugt, dass die oben genannten Entwicklungen regionales Bauen erfordern und fördern. Mit mehr Regionalität und weniger Globalisierung gelingt es besser als umgekehrt.

Regionalität vs. Globalisierung im Arbeitsmarkt

Tanja Biel Executive Unlimited GmbH

Noch vor wenigen Jahren waren Unternehmen hoch im Kurs, die ihren Mitarbeitenden die Möglichkeit boten, für sie im Ausland tätig zu sein. Wir sprechen von der Generation Baby-Boomer (1945 – 1964) und der Generation X (1965 – 1980). Nicht nur Führungskräfte, sondern auch Mitarbeitende auf allen Hierarchiestufen erachteten die Auslanderfahrung als eine sehr hohe Priorität in ihrer Karriere. Zwar sind die jüngeren Generationen Y und Z nach wie vor daran interessiert, für ihre Arbeitgebenden Landesgrenzen zu überschreiten, aber die Motivation und die dazu nötigen Anreize haben sich drastisch verändert.

Mit gutem Grund, denn die dort gemachten Erfahrungen waren in jeglicher Hinsicht Gold wert! Auch bei der Stellensuche hatten Mitarbeitende mit Auslanderfahrung vielfach einen klaren Vorteil gegenüber Mitbewerbenden. Damals war Reisen schlicht noch keine (bezahlbare) Selbstverständlichkeit.

Für die Mitarbeitenden der Generation Y und Z steht die Arbeit im Ausland nicht mehr an erster Stelle beim «Attraktivitätstest».

Auslandeinsatz wird neu bewertet

Gemäss Erfahrung aus meinem Rekrutierungsalltag schwindet der Wunsch nach einem Auslandaufenthalt seitens der Arbeitnehmenden ab der Generation Y (1980 – 1998) markant. Sie machen, anders als die Generation der Baby-Boomer, schon sehr früh und regelmässig «Auslanderfahrungen». Angefangen bei den Familienferien quer durch Europa oder darüber hinaus über obligatorische Sprachaufenthalte während der Schule bis zu längeren Auszeiten mit dem Rucksack. Kaum verwunderlich, dass auch diverse neue Studien bestätigen: Für die Mitarbeitenden der Generation Y und Z steht die Arbeit im Ausland nicht mehr an erster Stelle beim «Attraktivitätstest».

Veränderungen in der Rekrutierung

Was hat sich in der Rekrutierung und Personalentwicklung verändert? Sehen heutige Führungskräfte und Mitarbeitende die Entsendung einfach als logische Folge dieser schon früh erfolgten individuellen «Internationalisierung»? Ist der grosse Karriereschritt ins Ausland zum «Katzensprung» geworden? Hat der Auslandseinsatz für die Generationen X und Y sowie für die neu in den Arbeitsmarkt kommende Generation Z eine ganz andere Bedeutung als für die Baby-Boomer?

Knackpunkt Auslandentsendungen

Trotz dieser Verschiebung der Prioritäten und der Zunahme der «Globalisierung» im Privatleben, in Wirtschaft und Politik ist ein klarer Anstieg von Entsendungen erkennbar. Internationales Personalmanagement wird für Unternehmen immer wichtiger. Dies zeigt meine eigene Erfahrung aus dem Interim-Management, wie auch aus internationalen Rekrutierungsmandaten; aber auch eine Studie der KPMG, «Global Assignment Policies and Practices Survey» von 2018. Sie macht deutlich, dass 63% der Unternehmen mit einem Anstieg von kurzfristigen und 25% mit einer Zunahme von langfristigen Entsendungen ins Ausland rechnen. Talente können dadurch für Auslandeinsätze einfacher gefunden und gehalten werden.

Die Generationenfrage

Nun, die Rekrutierung und die Bindung von Arbeitnehmenden ab Jahrgang 1990 (Z) bringt neue Herausforderungen für Unternehmen und Führungskräfte mit sich. Personalmarketing wird immer mehr an Bedeutung gewinnen, da die Generation Z aufgrund des demographischen Wandels «ein knappes Gut» darstellt, um das sich die Unternehmen vermehrt bemühen und kreativer am Arbeitsmarkt auftreten müssen. Ein Umzug für einen neuen Job ist allerdings eher undenkbar. Die überdurchschnittlich intrinsisch motivierte Gen Z stellt das Privatleben in den Vordergrund, was einem Auslandeinsatz oft entgegensteht. Aufgrund des Wertewandels bei den Generationen Y und Z müssen sich Unternehmen die Frage stellen, zu welchen Bedingungen die Generation Z in Zukunft bereit wäre, ins Ausland zu gehen und welche Anreize diese Bereitschaft am erfolgreichsten erhöhen würden. Denn im Laufe meiner Tätigkeit als Headhunterin bemerke ich immer häufiger: Während Unternehmen mit einer Zunahme der Auslandentsendungen rechnen, sinkt gleichzeitig die Bereitschaft der Mitarbeitenden dafür. Während im Jahre 2017 noch 25% der Mitarbeitenden eine hohe Bereitschaft zeigten, international tätig zu werden, waren es 2020 nur noch 18%. Nur 15% waren motiviert, endgültig ins Ausland zu ziehen. Bei circa der Hälfte der Kandidat:innen höre ich auch, dass ein Arbeitgeber:in trotz Anreizen wenig Chancen habe, sie von einer Auslandentsendung zu überzeugen. Für die Personalentwicklung ist es zunehmend schwierig, abzuschätzen, was Mitarbeitende dazu motiviert.

Regionalität im Recruiting

Wenn wir die KMU-Landschaft der Schweiz analysieren, bemerken wir, dass viele Unternehmungen einen Standort haben, der sich hinsichtlich Attraktivität auf den ersten Blick nicht mit Zürich, Bern oder Luzern messen kann. Wie kommen nun aber Firmen in solchen Regionen an die gesuchten Fachkräfte?

Unter unseren Schweizer KMU gibt es viele buchstäbliche «hidden champions», die sich vor grösseren Unternehmen in urbanen Gebieten ganz und gar nicht verstecken müssen. Allerdings müssen sie ihr Potenzial als attraktiver Arbeitgeber entsprechend kommunizieren. Und da hapert es bei vielen. Die Botschaft muss sein: Ja, wir sind auf dem Land und eher abgelegen, aber eben nicht provinziell;

Unternehmen sollten sich also den Umstand bewusst machen, dass viele Fachkräfte heimatverbunden sind und nach wie vor mehrheitlich in ihrer Region nach einem Job Ausschau halten.

und wir sind zum Beispiel für junge Familien höchst attraktiv. Der vermeintliche Standortnachteil kann dann auch zum wichtigen Vorteil werden, wenn man sich mit seiner Region und den Wünschen und Bedürfnissen seiner Zielgruppe auseinandersetzt. Es gibt sehr viele Fachkräfte, die in einer kleinen Stadt oder auf dem Land wohnen und von den Vorzügen des Landlebens durchaus überzeugt sind. Im Zuge des Fachkräftemangels können sich die Betreffenden ihren Arbeitsplatz inzwischen aussuchen – auch in der eigenen Umgebung. Für Unternehmen hört das Recruiting daher nicht beim Erstellen und Aufschalten von Stellenanzeigen nach dem Hoffnungsprinzip «post and pray» auf, sondern dort beginnt die Arbeit erst richtig.

Regionale Potenziale des Arbeitsmarktes ausschöpfen

Unternehmen sollten sich also den Umstand bewusst machen, dass viele Fachkräfte heimatverbunden sind und nach wie vor mehrheitlich in ihrer Region nach einem Job Ausschau halten. Das heisst, Arbeitgeber müssen in der Regel das Fachkräftepotenzial «vor der eigenen Firmentür» optimal ausschöpfen. Das mag erst einmal nicht so prickelnd klingen, aber «Employer Branding» bringt Chancen für Unternehmen: Bin ich aktuell der Arbeitgeber der Wahl in der Region? Was biete ich potenziellen Kandidat:innen? Sind meine Mitarbeitenden zufrieden, und was kann ich dafür tun, um ihre Zufriedenheit zu steigern, damit sie diese Botschaft auch nach aussen tragen? Für Fachkräfte aus anderen Regionen brauchen Arbeitgeber möglichst gute Argumente und Angebote.

Aufgrund des Wertewandels bei den Generationen Y und Z müssen sich Unternehmen die Frage stellen, zu welchen Bedingungen die Generation Z in Zukunft bereit wäre, ins Ausland zu gehen.

Im Zuge der Digitalisierung könnte man meinen, Heimat sei dort, wo das WLAN ist. Gerade die Generation Internet sollte keine Angst davor haben, für den Traumjob mobil zu sein und bereitwillig umzuziehen. Zumindest bei den meisten Unternehmen steht Mobilität weit oben auf der Wunschliste, wenn es darum geht, die Merkmale des idealen Kandidat:in zu beschreiben.

Das Einkaufsverhalten der Menschen zeigt, dass sie wieder vermehrt ein Bedürfnis nach einer Verbindung zu ihrer Region oder Heimat haben. Ihre Lebensplanung wollen sie weitgehend an ihrer Region ausrichten. Das schliesst die Arbeitsstelle natürlich mit ein. Entsprechend klein fällt somit auch der Radius bei der Jobsuche aus. Die Priorität ist klar: Der Job richtet sich nach der Heimat, Familie und Freunde gehen vor.

Dies bedeutet für die Unternehmungen, dass sie sich auf den regionalen Kandidatenpool fokussieren müssen. Unternehmen, die talentierte Arbeitskräfte aus anderen Regionen zum Umzug motivieren wollen, müssen echte Anreize schaffen und sich optimal präsentieren. Solches ist nur mit einem gezielten und massgeschneiderten Employer Branding zu erreichen. Aber egal von welcher Generation wir sprechen – es wird immer Menschen geben, die die Ferne suchen und solche, die ihr zu Hause schnell vermissen und immer lokal verankert sein wollen.

Eine vielfach unterschätzte Hausaufgabe

Reto Spiegel Mosaiq Kommunikationsagentur

«Local Based Marketing» (LBM) oder standortbasiertes Marketing über mobile Endgeräte ermöglicht es, Kunden und solche, die es werden könnten, auf persönlicher Ebene und mithilfe von Standortdaten mit Online- oder Offline-Botschaften anzusprechen. Marketingteams sind so in der Lage, Interessierte noch gezielter zu erreichen, je nachdem, wie nahe diese sich gerade bei einem Geschäft befinden oder ob in einer bestimmten Region Veranstaltungen stattfinden. Welche Arten von standortbasiertem Marketing gibt es und worauf ist zu achten?

Standortbasiertes Marketing hat sich über alle Kundenlebenszyklen hinweg als wirksam erwiesen: von der Wahrnehmung über die Entscheidung bis zum Kauf, sogar bis zum interaktiven Dialog und der Kundenbindung. Bei richtiger Verwendung ermöglicht es Unternehmen und Vermarktern, bestimmte Kundensegmente mit gezielten nutzerorientierten Angeboten zu versorgen. Zum Beispiel darauf aufmerksam machen, dass ein gesuchtes Produkt in einem nahe gelegenen Ladengeschäft vorrätig und abholbereit ist. Gleichzeitig lässt sich die Kundenerfahrung verbessern in einer Gesellschaft, die zunehmend Wert auf sofortige Bedürfnisbefriedigung legt.

Arten von standortbasiertem Marketing

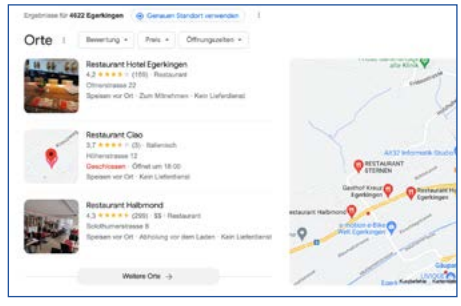
Diese Kommunikationsform profitiert weitgehend von der Zunahme vernetzter Geräte in den letzten Jahren. Heute scheint alles mit dem Internet verbunden zu sein: Smartphones, Autos, Uhren, Wearables und mehr. Diese Geräte tracken den aktuellen Standort, sodass eine Fülle von Geodaten verfügbar ist. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse bieten Marketingteams einen besseren Kontext, um Kunden zu erreichen und deren Gesamterfahrung zu verbessern.

Geotargeting

Empfänger erhalten personalisierte Nachrichten basierend auf ihrem Standort. Wenn sich eine Verbraucherin dafür entschieden hat, einer App den Zugriff auf ihren Standort zu gewähren, erhält sie Nachrichten in der App oder Push-Nachrichten aus ihrer unmittelbaren Umgebung. Geotargeting basiert auf IP-Adressen: Jedes mit dem Internet verbundene Gerät hat eine eindeutige IP-Adresse, die es identifizierbar macht. Diese Geräte-IP-Adresse wird mit Land, Postleitzahl usw. abgeglichen, um festzustellen, wo sich die Userin befindet.

Vorteil: Das Kundenerlebnis wird durch Personalisierung verbessert. Vermarkter können die Empfänger nach den spezifischen «Gegebenheiten» ihres Standorts ansprechen, z. B. mit Wetter- oder lokalen Nachrichten sowie Veranstaltungstipps.

Beispiel: Ein beliebtes Beispiel für Geotargeting ist die Google-Suche. Gibt man «Restaurants» ein, verwendet Google Standortdaten , die auf der IP-Adresse des Geräts basieren, um Informationen über Restaurants in der Umgebung zurückzugeben. Hier die lokalisierten Ergebnisse für eine in Egerkingen (SO) durchgeführte Suche:



Ein weiteres Beispiel für Geotargeting ist Uber. Beim Öffnen der App werden dem Reisenden die in einer Stadt oder Region verfügbaren Autos angezeigt.

Geofencing

Geofencing schafft eine virtuelle «Grenze» oder ein Rayon. Wenn Zielgruppen dieses Rayon betreten, werden sie zum aktiven Ziel einer Marketingstrategie. Sie erhalten dann Inhalte, Angebote oder sonst eine Botschaft

von einem Laden, einer Marke oder einem Veranstalter.

Vorteile: Obwohl Geofencing weniger granular ist als andere Taktiken, kann es beim Erreichen grosser Zielgruppen ein grossartiges Werkzeug sein, auch wenn wenig differenziert und ohne Messung des Verkehrsaufkommens direkt vor dem Ladengeschäft. Auf Basis von Echtzeit-Standortdaten werden Zielpersonen dazu ermutigt, mit einem bestimmten Produkt in Kontakt zu treten oder mit Wettbewerbsprodukten eben nicht.

Beispiel: Eine Modemarke führt eine Filiale in einem beliebten Einkaufszentrum. Sie zieht nun mit GPS-Technologie eine Grenze rund um das Shoppingcenter. Sobald eine Person mit entsprechender Einstellung an ihrem Smartphone diese Grenze überschreitet, erhält sie eine Mitteilung über eine Aktion. Oder wenn ein Kunde ein Produkt online in seinen Warenkorb gelegt hat, erhält er eine Benachrichtigung, dass es abholbereit ist.

Beaconing

Beacons sind via Bluetooth oder WIFI vernetzte Geräte, die sich mit vordefinierten Anwendungen in ihrer Reichweite verbinden. Beacons funktionieren gut, um bestehende Kundschaft in einem kleinen geografischen Gebiet anzusprechen. Sie senden ihr Signal an ein Gerät, das seinerseits einen Server auffordert, Inhalte zurückzusenden, beispielsweise als Push-Nachricht oder E-Mail.

Vorteile: Dieses Medium bietet einen direkteren Kommunikationskanal mit Kunden als andere standortbasierte Targetingmethoden. Organisationen können User in Innenräumen genauer verfolgen. Dies ermöglicht nicht nur eine spezifischere Ansprache, sondern hilft Vermarktern auch, das Kundenverhalten besser zu verstehen. User müssen Bluetooth eingeschaltet haben, aber nicht online sein.

Beispiel: Ein Eventveranstalter ermutigt die Teilnehmenden, sein App für Tickets, Rabattcoupons usw. herunterzuladen. Am Veranstaltungsort würden Beacons eingerichtet, um zu erkennen, wann sich ein Gerät mit dieser Anwendung in Reichweite befindet. Verkaufsgeschäfte platzieren Beacons rund um den Laden oder im Laden selber, um Angebote zu senden, während die Verbraucher stöbern. Befindet sich eine Verbraucherin bei den Tiefkühlschränken, erhält sie ein Angebot für Pouletnuggets.

Geo-Eroberung

Geo-Conquesting zäumt das Pferd sozusagen von hinten auf: Anstatt direkt auf sich selbst und das eigene Angebot aufmerksam zu machen, verwendet ein Anbieter Standortdaten eines Konkurrenten, um Interessenten von ihm abzulenken.

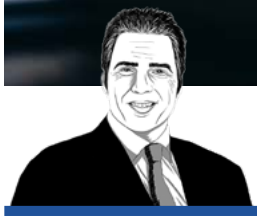
Vorteile: Unternehmen können Marktanteile und neue Kunden gewinnen, indem sie sie bei Mitbewerbern abwerben.

Beispiele: Burger King nutzte Geo-Conquesting mit grosser Wirkung. Die Verbraucher wurden ermutigt, die Burger King-App herunterzuladen. Sobald sie in den Umkreis von 500 Metern von McDonalds kamen, schickte die Burger King-App eine Werbeaktion für einen 1-Cent-Whopper und navigierte sie zum nächstgelegenen Standort.

Fazit

Standortbasiertes Marketing kann sowohl Verbraucherinnen und Verbrauchern, als auch Vermarktern eine Vielzahl von Vorteilen bieten. Vermarkter können gezieltere Botschaften senden, die das Bewusstsein der Konsumenten steigern und der Beziehungspflege dienen.

Im Treuhandwesen ist die Regionalität Trumpf



Jonas Schürmann ST Schürmann Treuhand AG

Die meisten Dienstleistungen des Treuhandwesens lassen sich auch aus der Ferne erledigen. Dank der Digitalisierung sind die Verarbeitung von Daten und das Erstellen von Abschlüssen möglich, ohne dass die Beteiligten an einem Tisch sitzen. Trotzdem ist die Verankerung von Treuhandunternehmen in der Region von grossem Vorteil. Die Nähe zu den Kunden, der lokalen Politik und der Wirtschaft schlägt die Pluspunkte der Globalisierung.

Die weltweiten Geschehnisse der jüngsten Vergangenheit haben einige Schwachstellen der Globalisierung und der globalen Vernetzung zum Vorschein gebracht. Finanzkrisen, Terroranschläge, Kriege, Cyberattacken oder Pandemien bringen beispielsweise Produktionen, Handelswege oder Netzwerke innerhalb kurzer Zeit zum Kollabieren. Es gibt deswegen Tendenzen, die sich für eine «Deglobalisierung» oder «Regionalisierung in der Globalisierung» stark machen. Diese Entwicklung trifft nicht nur die ersten beiden Wirtschaftssektoren mit Landwirtschaft, Industrie und Gewerbe, sondern auch die Dienstleistungsbranche. Insbesondere durch die Fortschritte in der Informations- und Kommunikationstechnologie und die damit verbundene Digitalisierung haben sich auch die Dienstleistungen und Kommunikation im Treuhandwesen verändert. Treuhandtätigkeiten können heute ortsunabhängig erledigt und Besprechungen digital vorgenommen werden. Dies ermöglicht eine nationale oder internationale Tätigkeit von Treuhandunternehmen, und Schweizer Firmenkunden können dabei Treuhanddienstleistungen zu tieferen Preisen aus dem Ausland einkaufen. Die regionale Vernetzung und Verbundenheit stellt aber gerade in der Treuhandbranche nach wie vor einen wesentlichen Erfolgsfaktor dar. Trotz aller Vorteile der Globalisierung ist hier die Regionalität Trumpf.

Treuhänder:innen als Vertrauens- und Ansprechpersonen

Es ist nicht selten der erste Eindruck und die erste Kommunikation, welche bei der Wahl einer neuen Treuhandstelle den Ausschlag geben. Stimmen etwa die fachliche Qualifikation, die Grösse und das Image der Treuhandstelle, kommt es zu einem Erstgespräch. Da stellt sich schnell heraus, ob die Chemie für eine Zusammenarbeit stimmt. Der potenzielle Kunde muss von Anfang an ein Vertrauensverhältnis aufbauen können, gibt er doch seine finanzielle, steuerliche und oft familiäre Situation preis. Ist diese Hürde geschafft, ist es aber auch für die künftige Zusammenarbeit wichtig, dass Treuhänder:in und Kunde sich mindestens einmal im Jahr physisch treffen. Nur durch diese Präsenz und entsprechende Kommunikation kann eine Kundenbeziehung aufgebaut und vertieft werden. Der Treuhänder muss nicht zuletzt auch spüren können, was der Kunde wirklich benötigt. Die Corona-Pandemie hat diesbezüglich Lücken hinterlassen.

Treuhänder:innen kennen die regionale Wirtschaft und Politik

Der Treuhänder aus der Region kennt das wirtschaftliche und politische Umfeld in seiner Region und kantonsübergreifend. Aufgrund der eigenen Betriebstätigkeit und der Begleitung und Beratung seiner Kundschaft setzt er sich regelmässig mit den wirtschaftlichen und politischen Gegebenheiten und Veränderungen der Region auseinander. Je nach Kundenportfolio kann er dabei in diversen Branchen einen Wissensvorteil aufbauen und angemessene Treuhand- und Wirtschaftsberatungen anbieten. Die tiefere Kenntnis der regionalen Märkte und deren Mittbewerber:innen ermöglichen es, die Unternehmens- und Betriebsergebnisse der Kundschaft besser zu erörtern, zu vergleichen und die damit verbundene operative und auch strategische Entscheidfindung zu unterstützen. Insbesondere können regionale Treuhandunternehmen ihre branchenübergreifende Kundschaft untereinander bekannt machen und vernetzen, damit gegenseitige Interessen und Synergien genutzt werden können.

Nicht selten kommt es auch vor, dass der Treuhänder selbst in der Gemeinde- oder Kantonspolitik aktiv ist oder er aktive Politiker kennt. Somit gelangt er direkt an wichtige Informationen, die er angemessen und vorausschauend in seine Dienstleistungs- und Beratungstätigkeit integrieren kann. Regionale Politiker sind nicht zuletzt auch selbst in einem Netzwerk tätig; sie können je nach Situation betroffenen Firmen im Wandel bzw. in Schwierigkeiten weiterhelfen.

> Der Kunde gibt seine finanzielle, steuerliche und familiäre Situation preis.

Treuhänder:innen sind Mitglieder:innen in regionalen Verbänden und Organisationen

Es gibt in der Schweiz viele regionale und kantonale Gewerbe- und Branchenverbände sowie Organisationen, die als verlängerter Arm von Dach- und Berufsverbänden oder anderen nationalen Institutionen tätig sind. Diese Verbände sind Vereinigungen von Unternehmen, die dem Schutz und der Förderung der wirtschaftlichen Interessen seiner Mitglieder dienen. Als Hauptaufgaben können dabei die Interessenvertretung gegenüber staatlichen Stellen, die Verfolgung von gemeinschaftlichen, rechtlichen oder technischen Standards, die Unterstützung und Beratung der Mitglieder oder auch die Öffentlichkeitsarbeit genannt werden. Treuhänder:innen sind oft in den regionalen Gewerbeverbänden oder -vereinen vertreten und kennen deren Mitglieder, Interessen und Ziele. Dies ermöglicht ihnen, der Kundschaft - je nach Branche oder Gewerbe - interessante Kontakte entlang der Wertschöpfungskette zu vermitteln oder das Netzwerk zu erweitern.

Treuhänder:innen kennen die regionalen und kantonalen Behörden

Die regionalen Treuhandfirmen kennen die regionalen und kantonalen Steuerämter, Amtschreibereien, Ausgleichskassen oder andere Behörden. Der regelmässige Kontakt von Mitarbeitenden der Treuhandfirma mit den Mitarbeitenden der regionalen und kantonalen Behörden erleichtert die Zusammenarbeit. Dank diesem Wissen können Meldungen, Veranlagungen, Verfügungen und diverse andere Formalitäten effizienter abgewickelt werden. Weiter kann die Treuhandfirma insbesondere auch Praxiswissen im Steuer- und Sozialversicherungsbereich aufbauen und weitergeben, welches nicht in Verordnungen und Gesetzen festgelegt ist. Dieses Praxiswissen ermöglicht der Treuhandfirma, ihre Kundschaft möglichst optimal zu beraten und zu begleiten. Insbesondere bei Nachfolgelösungen und Umstrukturierungen können somit steuerneutrale oder -optimierte Lösungen gefunden werden.

Treuhänder:innen kennen die regional tätigen Banken

Jede Firma benötigt für ihre Geschäftstätigkeit eine Bank, über welche der ganze Zahlungsverkehr abgewickelt und die Finanzierung der betriebsnotwendigen Maschinen, Anlagen u.a.m. sichergestellt werden kann. Gerade die Pandemie hat deutlich zum Vorschein gebracht, dass eine gute Bankbeziehung, die auf Vertrauen, Transparenz und gegenseitiger Unterstützung basiert, für die erfolgreiche Fortführung von Firmen essenziell sein kann. In aktuellen Zeiten steigender Zinsen, Beschaffungs- und Energiekosten können Liquiditätsengpässe entstehen, in denen eine Bank mit Kontokorrentlimiten oder Krediten vorübergehend weiterhelfen und die Betriebstätigkeit gewährleisten kann. Damit eine Bank diese Finanzierungen gewährt, stellt insbesondere eine funktionierende Dreiecksbeziehung «Kunde – Treuhandstelle – Bank» eine zentrale Rolle dar. In der Region verankerte Treuhandfirmen arbeiten mit diversen Banken vor Ort zusammen und haben dadurch gegenseitiges Vertrauen aufgebaut. Dieses Vertrauen, verbunden mit dem qualifizierten Erstellen der nötigen Finanzzahlen, ist wichtig, dass die nötigen Limiten und Kredite innerhalb angemessener Zeit gesprochen und ausbezahlt werden können.

Mobil – und trotzdem regional – arbeiten?

Claudia Lüscher OfficeCare AG

Wie tausend andere Firmen sind auch wir als OfficeCare in den letzten Jahren dem Trend gefolgt: Mobiles Arbeiten bringt mehr Lebensqualität, mehr Flexibilität. Regionalität tritt in den Hintergrund, denkt man… Es spielt keine Rolle mehr, ob der Telko-Partner in Brasilien, Israel, Sydney, Lugano, Zürich oder im Nachbarsdorf sitzt. Warum aber kann Regionalität auch in der scheinbar grenzenlosen IT-Welt weiterhin eine wichtige Rolle spielen?

Wie verändert die digitale Technologie die Schweizer Arbeitswelt? Seit Steve Jobs 2007 das erste iPhone präsentierte, steht die IT-Welt Kopf. 2020 besassen weltweit vier von fünf Personen ein Smartphone. Internet, Mails und Chats können mobil immer und überall genutzt werden. Wir sind miteinander «verbunden» und verlinkt. Wir kennen uns, unsere Hobbies werden in Bildern und Hashtags ausgetauscht; vom Wandern bis zum Segeln, vom Spaziergang bis zur Demonstration unserer Kochkünste. Unsere Business Skills sind wie in einem Lebenslauf auf verschiedene Apps verteilt. Doch sind wir uns schon mal begegnet? Erkennen wir uns auf der Strasse, im Supermarkt, im Restaurant? Vermutlich die wenigsten. Mir jedenfalls ist es auch schon passiert, dass ich erst auf den zweiten Blick jemanden erkannte, der mit mir schon mal in einer Telko war.

Als OfficeCare führen wir aktiv Social Media-Profile auf diversen Kanälen wie LinkedIn, Xing, Instagram. Ebenso machen wir regelmässig bewusste HomeOffice-Tage und halten täglich Online-Telkos mit unseren Kunden ab. Eine geniale Sache, spontan, mobil, schnell, keine Sitzungszimmer, keine Anfahrten. Wie viel ist die persönliche Begegnung heute noch wert? Der Schwatz am Kaffeeautomaten, der Austausch mit dem Teamkollegen beim Kopiergerät oder mit der Teamkollegin über die Pultkante hinweg? Sowohl für die Teamarbeit wie für die Kunden-Lieferantenbeziehung finden wir: Diese Begegnungen helfen, aber der richtige Mix ist heute entscheidender als früher! Am Beispiel zweier Kundenbeziehungen möchten wir unseren Alltag aufzeigen. Dabei spielt die Regionalität keine unwesentliche Rolle.

Wie viel ist die persönliche Begegnung heute noch wert? Der Schwatz am Kaffeeautomaten, der Austausch mit dem Teamkollegen beim Kopiergerät oder mit der Teamkollegin über die Pultkante hinweg?

Neue Formen der Begegnung

Mit der AEW Energie AG arbeiten wir seit mehreren Jahren intensiv in verschiedenen Projekten zusammen. Dazu gehören die Einführung und Betreuung einer Vorlagenmanagement-Lösung für Microsoft Office 365 sowie die entsprechende Mitarbeiter:innenausbildung und -information. Diese haben wir, verteilt auf diverse AEW-Standorte im Kanton Aargau, just vor der Pandemie durchgeführt. Ein grosser Erfolg, auch dank persönlicher Kontakte. Meetings mit Projektverantwortlichen fanden am Hauptsitz in Aarau statt. Dann kam die Pandemie. Vor Ort war nicht mehr möglich, Schulungen mussten im besten Fall durch Online-Seminare ersetzt wer-

den. Für alle eine Herausforderung, für uns als Schulungsdienstleister und für die Mitarbeitenden von AEW. Denn Online-Kurse unterrichten resp. besuchen ist bekanntlich nicht das Gleiche wie vor Ort. Die Schulungskonzepte mussten angepasst, Fragerunden vorgängig publiziert und strukturiert eingebaut werden. Es kann nicht jeder dann die Frage stellen, wenn ihm danach ist. Gruppen von 20 Personen brauchen online viel mehr Integration der Teilnehmenden als im physischen Unterricht. Denn wir sehen ja nicht, wenn jemand sprechen will, wir hören es erst, wenn jemand spricht.

Das eine tun, das andere nicht lassen

Gemeinsam mit der AEW haben wir das heutige Ausbildungsprogramm erarbeitet. Ein Mix aus Online- und Vor-Ort-Veranstaltungen, aufgebaut auf den Erfahrungen der letzten Jahre. Informationsveranstaltungen werden nach wie vor online durchgeführt, Workshops und Schulungen mit integrierten Praxisbeispielen hingegen immer vor Ort in den verschiedenen Regionalzentren der AEW. Die Kursteilnehmenden schätzen es sehr, für die Informationsveranstaltungen nicht extra anreisen zu müssen; gleichzeitig profitieren sie in den Vor-Ort-Workshops von der individuellen Praxisintegration anhand von Beispielen sowie vom «Blick über die Schulter» der Kursleiter:innen. Der eine und andere Schwatz beim Pausenkaffee hat schon über viele kleine technische Probleme hinweg geholfen. Unsere geographische Nähe zur AEW ist reisetechnisch sicher ein grosser Vorteil.

Mit diesem Kunden haben wir dank Mobilität und digitalem Wandel eine partnerschaftliche, effiziente und zielführende Zusammenarbeit aufgebaut. Monatliche Projektbesprechungen wechseln sich ab mit kurzen Telkos und Meetingabschlüssen mit knusprigen Pinsas. Die persönlichen Kontakte bleiben bestehen und wirken sich nicht zuletzt auch sehr positiv auf das Gesamtprojekt aus. Regionalität mit überschaubaren Distanzen kann helfen, spontan und flexibel zu reagieren, auch für kleine Stundeneinsätze vor Ort und in IT-Projekten.

Die Schweiz ist und bleibt auf dem Weg zu mehr Produktivität und Lebensfreude, dank immer mehr Mobilität. Rund 75% der berufstätigen Bevölkerung arbeiten im Dienstleistungssektor und sind für ihre Wissensarbeit abhängig von Notebooks, Tablets und Smartphones. Bei 20% aller Unternehmen sind mobiles Arbeiten und/oder HomeOffice bereits ein fester Bestandteil des Arbeitsalltags. Weitere 45% befinden sich in einer Veränderungsphase. Gemäss Umfrage können von den 5 Millionen Beschäftigten in der Schweiz mehr als die Hälfte (54%) grundsätzlich mobil arbeiten (Zahlen aus einem Phasenmodell der FHNW)

Projektstart online: Etwas ganz Neues

Anders startete unsere Zusammenarbeit mit der Gewerkschaft UNIA in Bern. Just zum Start des ersten Lockdowns tritt die UNIA über ihren Solution Partner mit uns in Kontakt. Erste Teams-Meetings bestätigen die Zusammenarbeit schnell, und ein Projekt wird im Dreiecks-Verhältnis gestartet. Für uns eine Premiere bei einem Auftrag dieser

Tiefe: Trotz gegebener Regionalität (die drei Firmen befinden sich im Umkreis von 20 Kilometern) führen wir alle Kick-offs online durch. In den letzten 20 Jahren haben wir kein Kundenprojekt dieser Grössenordnung lanciert, ohne die Verantwortlichen persönlich kennengelernt zu haben. Aber während des Lockdowns war selbst das Überbringen eines Kursbuchs verbunden mit einer kurzen Unterhaltung an der Empfangstheke oft eine Herausforderung. Projekte rein virtuell anzugehen ist für uns definitiv keine Option. Wir sind überzeugt, dass ein persönlicher Erstkontakt vor Ort immer noch die beste Option ist. Aber die Pandemie liess uns allen keine Chance.

Mit der UNIA haben wir den Weg gefunden. Mit jeder Telko wurden uns die Organisation und deren Themen vertrauter. Heute stehen wir bereits im dritten Jahr der Zusammenarbeit mit der Gewerkschaft und der Wagner AG in Kirchberg. Trotz kurzer Distanzen finden Meetings zwar noch regelmässig online statt, grössere Projekttreffen oder Dateianalysen aber immer vor Ort. Und das ist gut so.

Der Mix machts aus

Abwechselnde Online- und Vor-Ort-Meetings finde ich persönlich sehr wichtig. Gerade für Planungsthemen in Schulungsprojekten oder für die Entwicklung neuer Vorlagen sollten mehrere Sichtweisen einfliessen (d.h. Projektgruppen von 4 bis 5 Personen). Meine Erfahrung zeigt, dass das Ziel solcher Meetings vor Ort oft effizienter zu erreichen ist als mit einer Telko. Kürzere Distanzen fördern physische Treffen natürlich. Umgekehrt gilt: Je besser man sich kennt, desto effektiver sind Online-Meetings.

Vorteile von Online-Informationsveranstaltungen

- keine Reisezeiten/-kosten
- interdisziplinäre Veranstaltungen möglich, da oft Informationsaustausch (keine Praxisübungen)
- kurzfristige Teilnahme möglich

Regionalität mit überschaubaren Distanzen kann helfen, spontan und flexibel zu reagieren, auch für kleine Stundeneinsätze vor Ort und in IT-Projekten.

Fels in der Brandung oder Kieselstein im Sturzbach?

Roger Hertel
clarofinanz gmbh

Es ist ein offenes Geheimnis, dass unsere Nachbarstaaten mit einem leicht neidischen Blick auf unser Vorsorgesystem schauen. Drei Säulen sind es, die über die Grenzen hinweg für Bewunderung sorgen. Oder sorgten? Wie steht es wirklich um unsere Vorsorgewerke? Stehen sie immer noch, so typisch schweizerisch, für Sicherheit und Stabilität? Sind unsere Vorsorgesysteme fragiler als wir es bisher vermuteten?

Dieser Beitrag ist eine Momentaufnahme der Pensionskassen in der Schweiz und deren Herausforderungen im Rahmen der geopolitischen Spannungen rund um den Globus. Er soll unter anderem untersuchen, ob wir uns zu lange auf unseren Lorbeeren ausgeruht und es verpasst haben, rechtzeitig die Weichen zu stellen. Bevor wir uns konkret den Pensionskassen widmen, erscheint es mir wichtig, kurz die 1. Säule – die sogenannte staatliche Vorsorge – zu streifen.

«AHV 21», ein Stabilisierungsversuch

Am 25. September 2022 wurde die Reform «AHV 21» von den Schweizer Stimmbürgerinnen und -bürgern sowie von den Ständen angenommen. Das Resultat fiel aber mit 50,55% «Ja-Stimmen» mehr als nur knapp aus. Damit ist aber ein erster Grundstein für die – zumindest temporäre – Sicherung der AHV gelegt. Im Rahmen der voraussichtlich per 1. Januar 2024 in Kraft tretenden Reform wird die Finanzierung der AHV durch verschiedenste Massnahmen für die kommenden 10 Jahre gesichert, etwa durch die Erhöhung des Rentenalters für Frauen auf 65, die Flexibilisierung des Rentenalters und nicht zuletzt durch die Erhöhung der Mehrwertsteuer um 0,4%.

Es bedarf keiner seherischen Fähigkeiten, um bereits heute zu wissen, dass dieses Thema weiterhin für viel Gesprächsstoff sorgen wird. Die beschlossenen Massnahmen werden aus meiner Sicht kurzfristig für eine Entspannung sorgen, mehr nicht. Die demographische Entwicklung spielt dem Kapitalumlageverfahren (also dem eigentlichen Funktionsprinzip der AHV) nicht gerade in die Hände, das Verhältnis zwischen Aktiven und Rentnern ist und bleibt suboptimal. Würde die AHV alleine aus Lohnbeiträgen von Arbeitnehmenden und Arbeitgebenden finanziert, bedürfte es einer AHV-pflichtigen Lohnsumme von rund CHF 340 000 für die Finanzierung einer maximalen Altersrente in der Höhe von CHF 29 400 (Stand 1. Januar 2023). Denken Sie an die Firma, die Sie leiten oder Sie beschäftigt – wie viele Arbeitnehmende benötigen Sie, bis die genannte Gesamtlohnsumme erreicht ist? In Anbetracht der Tatsache, dass die Lohnbeiträge rund 73% der AHV-Gelder ausmachen, werden wir in den kommenden Jahren wohl kaum um weitere Steuererhöhungen (in welcher Form auch immer) herumkommen, um diese 1. Säule nachhaltig zu stabilisieren.

Pensionskassen im Stresstest

Nachdem die Pensionskassen zum Ende des fulminanten Börsenjahres 2021 bis zu 8% Verzinsung auf den Vorsorgekapitalien gewährten und – zumindest gewisse Anbieter – jegliches Augenmass für eine vernünftige Verzinsung zur langfristigen und nachhaltigen Sicherung der Vorsorgewerke vermissen liessen, trat im Frühjahr 2022 die grosse Ernüchterung ein.

Kaum war Corona einigermassen verdaut, überschlugen sich die Ereignisse. Geopolitische Spannungen, Lieferengpässe und der Einmarsch Russlands in die Ukraine führten zu einem signifikanten Einbruch an den Börsen, zu massiv verteuerten (Energie)-Preisen und zu steigender Inflation. Die Nationalbanken sahen sich als Währungshüter gezwungen, die während Jahren tunlichst vermiedenen Zinserhöhungen umzusetzen. Dies wiederum brachte insbesondere die Immobilienfonds ins Straucheln, verloren diese doch bis zu 25% ihres Werts.

> «Welche Verzinsung hat mir meine Pensionskasse in den vergangenen Jahren gewährt? Wie steht sie im Vergleich zu anderen Anbietern da? Verfügt sie über eine gute Altersstruktur? Was bleibt am Schluss für mich?»

Zudem wiesen viele Pensionskassen am Ende des 3. Quartals 2022 negative Performances von mehr als 10% aus. Diese Anlageverluste führten dazu, dass verschiedenste, auch namhafte Kassen per 30. September 2022 in einer Unterdeckung waren. Vereinfacht gesagt bedeutet das, dass sie zum Berechnungszeitpunkt weniger Gelder hatten, als ihren Versicherten dannzumal zustanden. Erfreulicherweise wendete sich das Blatt ab Oktober 2022; wie langfristig und nachhaltig die nun positiven Monatsrenditen sind, kann zum heutigen Zeitpunkt noch nicht abgeschätzt werden. Zu gross ist die Verunsicherung an den Märkten.

Ich habe die Lage bewusst etwas provokativ dargestellt. Eine Unterdeckung ist per se nichts Dramatisches. So lange der Deckungsgrad mehr als 90% beträgt (die Vermögenswerte der Pensionskasse decken 90% der Versichertenguthaben), spricht man von einer geringen Unterdeckung, und die Pensionskassen müssen keine Massnahmen ergreifen. Fällt jedoch der Deckungsgrad auf unter 90%, nennt sich das eine erhebliche Unterdeckung und die Kasse ist gezwungen, «Sanierungsmassnahmen» zu ergreifen. In einem solchen Fall hat die Pensionskasse der zuständigen Aufsichtsbehörde einen Plan vorzulegen, wie sie binnen 5 – 7 Jahren zu einem Deckungsgrad von 100% zurückkehren will, respektive kann. Folgende Massnahmen können in solchen Fällen zur Anwendung gelangen:

- Minder- oder Nullverzinsung auf überobligatorischen Altersguthaben
- Unterschreitung des BVG-Mindestzinssatzes auf obligatorischen Altersguthaben
- A-fond-perdu-Beiträge des Arbeitgebers
- Sanierungsbeiträge von Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden (zusätzliche Lohnbeiträge, die jedoch nicht dem Altersguthaben der Versicherten gutgeschrieben werden)
- Temporäres «Verbot» für den Vorbezug von Vorsorgegeldern für Wohneigentumsförderung

Zum Glück konnte bis dato auf die Einführung derartiger Massnahmen verzichtet werden. Bleibt zu hoffen, dass sich die Märkte in naher Zukunft weiter positiv entwickeln. Dennoch sollten sich nach den vergangenen Monaten auch die Pensionskassen wieder auf die alte Tugend «Spare in der Zeit, so hast Du in der Not» besinnen. Ausserdem dürfen sie auch in guten Börsenjahren nicht vergessen, dass sie es mit Vorsorge- und nicht mit Spielgeldern zu tun haben, die für die meisten von uns den massgebenden Teil unseres Altersdaseins sichern.

Ist Ihre Pensionskasse sicher?

Verständlich, wenn Ihre Gedanken während der Lektüre zu Ihrem eigenen Pensionskassenvermögen abschweifen: Ist dieser vermeintlich «sichere» Vermögensteil auch wirklich sicher angelegt? Welche Verzinsung hat mir meine Pensionskasse in den vergangenen Jahren gewährt? Wie steht sie im Vergleich zu anderen Anbietern da? Verfügt sie über eine gute Altersstruktur und einen ge-

ringen Rentneranteil, oder dient ein Grossteil der erzielten Rendite der «Quersubvention» der Altersrenten? Was bleibt am Schluss für mich? Fragen über Fragen, die ich Ihnen gerne detailliert erläutere. Es ist nie zu spät, die Pensionskassenlösung des eigenen Betriebes auf Herz und Nieren überprüfen zu lassen.

Abschliessend kann ich Sie beruhigen: Ich betrachte unser Vorsorgesystem noch immer als «Fels in der Brandung». Sicherlich gibt es zwischendurch kleinere Splitter, die vom Fels abbröckeln; dennoch stufe ich unsere Pensionskassen in der Gesamtbetrachtung als äusserst sicher ein. Damit dies jedoch auch in Zukunft so bleibt, werden wir nicht umhinkommen, die berufliche Vorsorge weiteren Reformen zu unterziehen. So oder so: Widmen Sie sich Ihrer Vorsorge, es lohnt sich!

Sicherlich gibt es zwischendurch kleinere Splitter, die vom Fels abbröckeln; dennoch stufe ich unsere Pensionskassen in der Gesamtbetrachtung als äusserst sicher ein.

Unsere Autorinnen und Autoren

Tanja Biel
Executive Unlimited GmbH
Tanja Biel ist Inhaberin von Executive Unlimited GmbH und Managing Partner bei HR Unlimited GmbH. Ihre Passion ist seit bald 25 Jahren HR-Management. Neben ihrer Tätigkeit als Autorin von Fachtexten und einem Fachbuch ist sie als Moderatorin für Pensionierungsvorbereitungskurse und als Dozentin für HR und Leadership unterwegs.

Stephan Glättli
Glättli Rechtsanwälte AG
Stephan Glättli ist Inhaber und geschäftsführender Partner der Glättli Rechtsanwälte AG. Er ist vorwiegend im Gesellschaftsrecht tätig und verfügt über breite Erfahrung im privaten sowie öffentlichen Bau- und Planungsrecht. Er ist Verwaltungsrat verschiedener KMU, Sekretär des Industrie- und Handelsvereins Region Olten sowie Generalstabsoffizier.

Reto Gribi
Solidis AG
Reto Gribi ist seit 2011 geschäftsführender Partner der Solidis Gruppe. Als dipl. Wirtschaftsprüfer prüft und berät er KMU-Kunden, Vorsorgeeinrichtungen, öffentlich-rechtliche Körperschaften und NPO. Er ist zertifizierter 9-Levels-Trainer und Berater für werteorientierte Führung, Verwaltungsrat, Referent und Dozent in der Weiterbildung.

Roger Hertel
clarofinanz gmbh
Roger Hertel ist dipl. Finanzplanungsexperte, Versicherungsfachmann mit eidg. Fachausweis und dipl. Ausbildner SVEB 1. Seit 1994 berät er als Unternehmensberater national und international tätige Firmen. Er ist Dozent und Fachreferent für Sozialversicherungen und Risk-Management an der Höheren Fachschule Versicherung HFV und der FHNW.

Claudia Lüscher
OfficeCare AG
Gründerin, Geschäftsführerin, Verwaltungsratspräsidentin und Projektleiterin. Als langjährige Referentin in der Erwachsenenbildung verfügt sie über fundiertes Wissen im Ausbildungsbereich. Sie realisiert anspruchsvolle Projekte in Automatisierung, Corporate Identity und Corporate Design, integriert in die Office-Welt.

Jonas Schürmann
ST Schürmann Treuhand AG
Jonas Schürmann ist dipl. Wirtschaftsprüfer, lic. rer. pol. und Mitinhaber der ST Schürmann Treuhand AG. Er hat langjährige Erfahrung im Treuhand-, Wirtschaftsprüfungs- und Steuerbereich für KMU. Eine ganzheitliche und bedürfnisgerechte Beratung in allen Lebenszyklen des Unternehmens steht für ihn im Vordergrund.

Reto Spiegel
Mosaiq Kommunikationsagentur
Als Techniker HF seit 30 Jahren in der grafischen Branche und Inhaber seiner Fullservice-Agentur tätig, unterstützt Reto Spiegel seine Kunden hauptsächlich in Markenstrategie, Kommunikationsberatung und Customer Experience Management. Nebst diversen Organisationen engagiert er sich in der grafischen Branche für die Aus- und Weiterbildung.

Marc Thommen
W. Thommen AG
Marc Thommen ist Delegierter und Präsident der W. Thommen AG, Architekten & Planer sowie Immobilien. Unter anderem ist der ausgebildete Architekt im Verwaltungsrat verschiedener Firmen und Stiftungsräte. In der Freizeit liebt er den Wintersport sowie das Reisen.

Felix Wettstein
Nationalrat
Felix Wettstein ist Nationalrat (SO) der GRÜNEN und Mitglied der Finanzkommission. Seit 2000 Professor der Fachhochschule Nordwestschweiz, Hochschule für Soziale Arbeit, mit Schwerpunkt Gesundheitsförderung und Prävention; Präsident von pro-salute.ch.

Business New-Netzwerk

Business New ist ein Gemeinschaftswerk von mehreren KMU, die von den thematischen Synergien und vom erweiterten Empfängerkreis profitieren.

clarofinanz gmbh
Olten

Versicherungsberatung, Broker, Vorsorgeberatung, Pensionskassenanalyse, Versicherungskonzepte, Vorsorgekonzepte
clarofinanz.ch

Executive Unlimited GmbH
Glattpark Opfikon

C-Level- sowie Fach- und Führungskräfte in der Schweiz und im Ausland

executive-unlimited.com

Glättli Rechtsanwälte AG
Olten

Kanzlei für Wirtschafts-, Privat- und Verwaltungsrecht

glaettli-rechtsanwaelte.ch

Mosaiq Kommunikationsagentur
Egerkingen / Olten

Integrierte Marketingkommunikation

mosaiq.ch

OfficeCare AG
Wiler BE

OfficeSolutions, OfficeTools, OfficeEfficiency

officecare.ch

Solidis Revisions AG
Solidis Treuhand AG
Olten

Wirtschaftsprüfung, Steuern, Treuhand, Immobilien
solidis.ch

ST Schürmann Treuhand AG
Egerkingen

Treuhand, Wirtschaftsprüfung und -beratung

st-egerkingen.ch

W. Thommen AG
Olten

Architektur, Planung und Immobilien

wthommen.ch

Werden Sie Herausgeber*in der Business New

BusinessNew ist ein Kundenmagazin, das KMU gemeinsam, aber mit dem individualisierten Umschlag ihrer Firma realisieren. Das bringt eine grossen Themenvielfalt und wesentlich überschaubarere Kosten. Unterschiedliche Branchen und Firmengrössen, aber die gleichen unternehmerischen Herausforderungen. Jede Ausgabe der BusinessNew widmet sich einem Schwerpunktthema aus dem Blickwinkel von KMU. Die Herausgeber steuern ausserdem Artikel aus ihren Branchen und ihrem Geschäftsalltag bei. Damit ist BusinessNew ein Medium, mit dem Sie Ihren Kunden nicht einfach Werbung ins Haus schicken, sondern sich als gleichgesinnten, kompetenten Partner profilieren. BusinessNew erscheint zweimal pro Jahr als Print- und Online-Ausgabe.

businessnew.ch/herausgeber