

SWIRTSCHAFT

Das Schaffhauser Wirtschaftsmagazin



DIE ZIELE IM BLICK

Erfolgreiche Strategien für die Zukunft

WIE KMU VORAUSSCHAUEN

Vier Unternehmen aus der Region geben Auskunft über die Entwicklung ihrer Strategien.

AUSGLEICH IM ARBEITSLEBEN

Warum eine CEO ihre Position aufgibt und für ihre Work-Life-Balance ein Yogastudio eröffnet.

PLUS

newsletter

Wirtschaftsförderung Kanton Schaffhausen

Business Mobile Abos aus der Region

Alle Mobile Abos **1 Jahr gratis** nutzen

S	M	L
Mobile Daten 30 GB in CH	Mobile Daten unlimitiert ¹ in CH 30 GB in EU+	Mobile Daten unlimitiert ¹ in CH 50 GB in EU+ 1 GB in der World Zone ¹
Telefonieren & SMS unlimitiert ¹ in CH	Telefonieren & SMS unlimitiert ¹ in CH unlimitiert ¹ von CH in die EU+ unlimitiert ¹ in der EU+ und nach CH	Telefonieren & SMS unlimitiert ¹ in CH unlimitiert ¹ von CH in die EU+ unlimitiert ¹ in der EU+ und nach CH 100 Min. in der World Zone ¹
1 Jahr gratis* danach 19.90	1 Jahr gratis* danach 39.90	1 Jahr gratis* danach 49.90
5G zusätzlich 6.-/Mt.		5G inklusive

Jetzt kostenloser Beratungstermin sichern
052 633 01 76 | business@sasag.ch

*Die Promotion gilt bei Neuabschluss eines oder mehrerer Mobile Abos ab dem 01.10.2022 bis zum 31.03.2023. Der Rabatt gilt während der ersten 12 Vertragsmonate und wird in Form einer monatlichen Gutschrift gegen die Abogebühr verrechnet. Nach Ablauf der Rabattzeit gilt der reguläre Preis des jeweiligen Abo. Mindestvertragsdauer 24 Monate. Mobile @work ist nur in Verbindung mit einem Internet @work erhältlich.

¹„Unlimitierte Minuten“ resp. „Unlimitierte SMS“ unterliegen einem Fair-use-Limit von 3'000 Minuten resp. 3'000 SMS pro Monat. Nach Überschreiten der SMS- oder Gesprächslimite gelten die auf der sasag-Homepage publizierten Preise (www.sasag.ch/mobile/tarife). Ausgenommen vom Freiminuten-Kontingent im Ausland sind Gespräche auf Mehrwertnummern und Satellitentelefone. Unlimitierte Datennutzung unterliegt einem Fair-use-Limit von 200 GB (Gigabyte). Nach Überschreiten der Datenlimite wird die Bandbreite auf 256 Kbit/s Down- und 128 Kbit/s Upload gedrosselt. Sämtliche Länder, die in der World Zone inkludiert sind, finden sie unter: www.sasag.ch/mobile/tarife

sasag
Kabelkommunikation



DIE ZIELE IM BLICK

- 04 **KMU müssen die Zukunft denken und das Tempo für die Umsetzung bestimmen. Vier Beispiele aus der Praxis**
- 12 **«Strategien dürfen scheitern, sie als fixe Vorgabe zu betrachten, ist gefährlich.» Interview mit einem Experten**

newsletter

Wirtschaftsförderung Kanton Schaffhausen

- 18 **next. – So entsteht Zukunft**
 - 26 **Firmennews**
15 Jahre AGCO in Schaffhausen
Digitaltage in Schaffhausen
Knorri-Areal wird zu Foodtech-Zentrum
 - 27 **Finanzen**
Machen Sie Ihr Haus für die Zukunft energetisch fit
 - 29 **RSE-News**
Mit der STL Linie 13 in Richtung Zukunft
 - 31 **ITS-News**
Strommangellage – Unternehmen können sich vorbereiten
 - 32 **IVS-News**
Fachkräftemangel: Wie kann die technische Berufsbildung gestärkt werden?
 - 33 **IVS-Mitglieder**
Altra Schaffhausen
Ersparniskasse Schaffhausen
-
- 35 **Der Weg in die Work-Life-Balance. Eine ehemalige CEO wird zur Yogalehrerin**

Liebe Leserinnen und Leser

Was für eine Region wollen wir sein? Mit dieser Frage startete der Kanton Schaffhausen vor zwei Jahren einen umfassenden Zukunftsprozess – und begab sich gemeinsam mit zahlreichen Menschen aus der Region auf eine Reise ins zukünftig Schaffhausen.

Wohin soll die Reise gehen? Diese Frage steht auch am Ursprung jeder Firmenstrategie. Strategieexperte Prof. Dr. Thomas Zellweger von der Universität St. Gallen zeigt im Interview auf, wie KMU erfolgreich die eigene Strategieentwicklung an die Hand nehmen können. Denn gerade die kleineren Unternehmen, so die Statistik, haben oft Mühe mit der eigenen Zukunftsplanung. Es fehlt an Zeit, an Ressourcen, an Know-how – und nicht selten auch am Willen. Unsere Dos und Don'ts für den Strategieprozess helfen, die Zukunftsplanung erfolgreich anzugehen.

Ein Blick über die Schulter vier lokaler Unternehmen zeigt, wie ihre Firmenstrategie zustande kommt. Während bei Rimuss & Strada eine erfolgreiche Neuausrichtung am Markt anstand, befindet sich die Ferroflex Group auf einem Expansionskurs – entsprechend unterschiedlich sind die Ansätze für ihre Zukunftsplanung. Selbiges gilt für die noch jungen Unternehmen Pletscher Metallbau AG sowie Urbn Drnk und Gas Monkey. Und doch ist ihnen allen gemein: Ohne vertiefte Auseinandersetzung mit künftigen Entwicklungen rund um ihr Kerngeschäft, ist eine Weiterentwicklung ihres Businessmodells nicht möglich.

Auch der Schaffhauser Zukunftsprozess orientierte sich an lokalen und regionalen Veränderungen und Einflüssen. Entstanden ist unter dem Namen «next.» eine strategische Ausrichtung für die Entwicklung der Region. Diese beinhaltet kleinere und grössere Ideen, die von neuen Übernachtungserlebnissen bis hin zu grossen Arealentwicklungsprojekten reichen. Auf einzigartige Weise werden Dynamik und Vertrautheit, Aufbruch und Zusammenhalt, eine Schwarm- mit einer Nestregion verbunden. Damit liegt ein Plan für die Region Schaffhausen vor – doch das alleine reicht noch nicht. Wir alle wissen, dass eine Strategie nur dann einen Effekt hat, wenn sie auch umgesetzt wird. Genau das gilt es jetzt zu tun.

Beat Rechsteiner

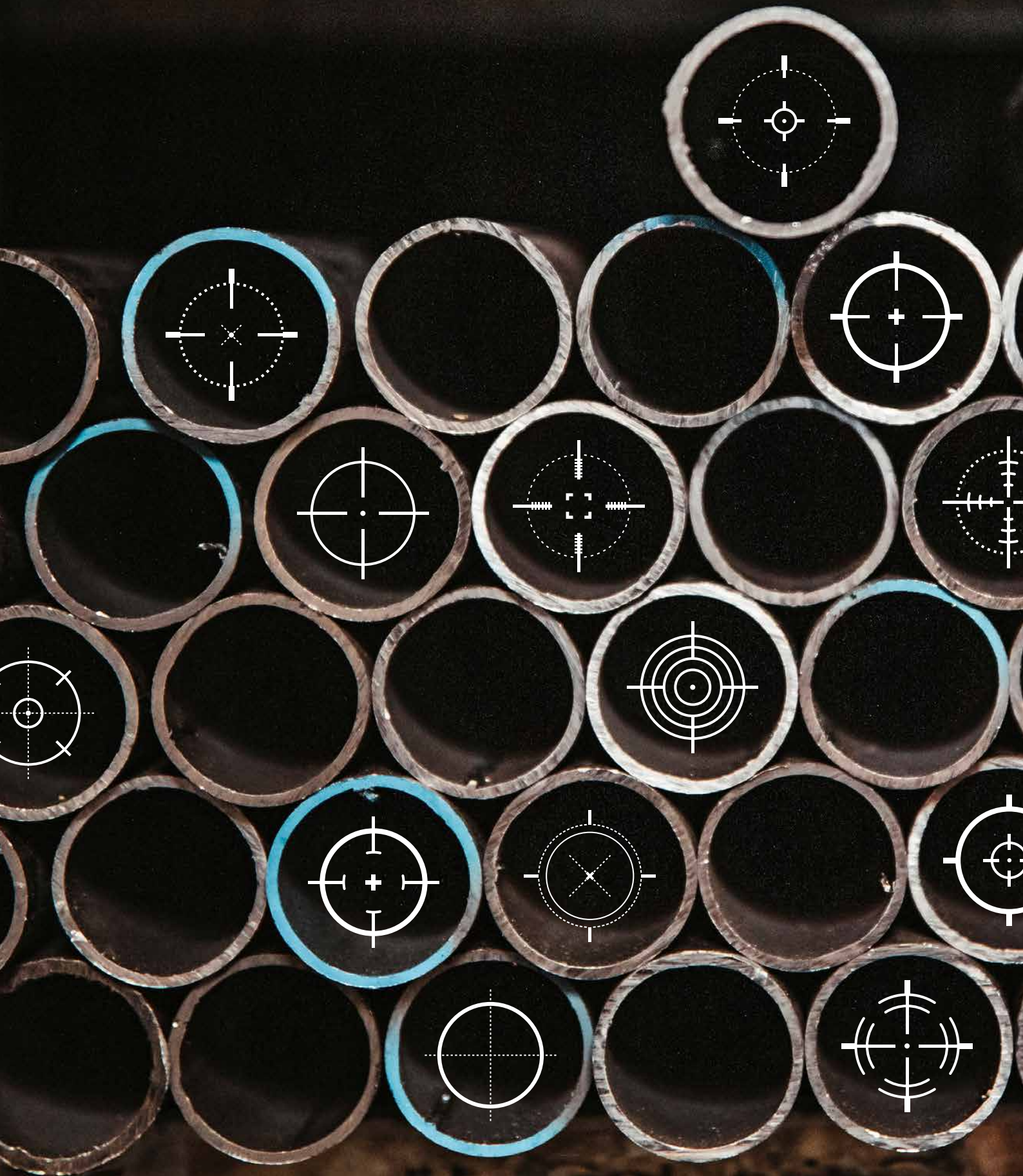
Leitung
Verlag «Schaffhauser
Nachrichten»

Christoph Schärer

Delegierter
für Wirtschaftsförderung
des Kantons Schaffhausen

IMPRESSUM

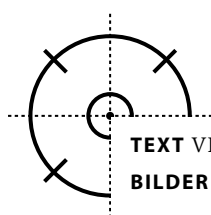
ERSCHEINT VIERTELJÄHRLICH, 8. JAHRGANG, AUSGABE NR. 3, SEPTEMBER 2022 **HERAUSGEBER «SH WIRTSCHAFT»** MEIER + CIE AG SCHAFFHAUSEN, VORDERGASSE 58, 8201 SCHAFFHAUSEN **REDAKTION** DANIELA PALUMBO **GRAFIKKONZEPT UND PRODUKTION** FRANZISKA RÜTSCHI **TITELBILD** ROBERTA FELE **HERAUSGEBER «NEWSLETTER»** WIRTSCHAFTSFÖRDERUNG KANTON SCHAFFHAUSEN, FREIER PLATZ 10, 8200 SCHAFFHAUSEN **REDAKTION** PASCAL SCHMIDLIN **GESTALTUNG UND PRODUKTION** VOLKSWIRTSCHAFTSDEPARTEMENT KANTON SCHAFFHAUSEN, BALZ EGGER; TRIX BRUNNER **VERLAG** VERLAG «SCHAFFHAUSER NACHRICHTEN», BEAT RECHSTEINER **ANZEIGENVERKAUF** «SCHAFFHAUSER NACHRICHTEN», TELEFON 052 633 32 77, E-ANZEIGEN@SHN.CH **ABONNEMENTE** JÄHRLICH FR. 28.–, EINZELNUMMER FR. 8.–, TELEFON 052 633 33 66, ABOSERVICE@SHN.CH. DAS ABONNEMENT IST IN DEN MITGLIEDERBEITRÄGEN DES KANTONALEN GEWERBEVERBANDES KGV UND DER INDUSTRIE- & WIRTSCHAFTS-VEREINIGUNG IVS REGION SCHAFFHAUSEN SOWIE IM ABONNEMENT DER «SCHAFFHAUSER NACHRICHTEN» ENTHALTEN. **AUFLAGE** 22000 EXPL. **ISSN** 2297-5276 **DRUCK** STAMM+CO, SCHLEITHEIM



Die Zukunft im Visier

Wie kommt eine Unternehmensstrategie zustande?

Vier Firmenverantwortliche aus der Region geben Einblick.



TEXT VINCENT FLUCK

BILDER ROBERTA FELE

Eine Strategie zu haben, ist elementar», sagt Andrea Davaz, der Inhaber der Rimuss & Strada Wein AG in Hallau. «Wenn man nicht weiss, wohin man gehen will, verzettelt man sich.» Auch für Reto Wetter von der Pletscher Metallbau AG in Schleithem ist eine Strategie sehr wichtig. Er erklärt dies am Beispiel zweier bekannter Uhrenmarken. «Wenn ich eine Swatch verkaufen will, muss ich mich ganz anders positionieren, als wenn ich eine IWC verkaufen will.» Das Wort Strategie hat seinen Ursprung im Kriegshandwerk. Es stammt aus dem Griechischen und bedeutet übersetzt Feldherrentum. Der Duden beschreibt das Wort als «genauer Plan des eigenen Vorgehens, der dazu dient, ein militärisches, politisches, psychologisches oder ähnliches Ziel zu erreichen». Mit Strategien werden auch wirtschaftliche Ziele erreicht.

Andrea Davaz hat die damalige Weinkellerei Rahm 2018 übernommen, als sie schwierige Zeiten durchlief. Hintergrund waren ein härter gewordenes Marktumfeld und ein Betrugsfall im Management. Dem Bündner Weinmacher und Weinhändler gelang es, das Hallauer Unternehmen neu zu positionieren. «Das Sorgenkind war die Weinabteilung», erinnert er sich. Gut sei es hingegen beim alkoholfreien, mit Kohlensäure versetzten Traubensaft gelaufen. «Rimuss hat eigentlich immer gut funktioniert – mit Schwankungen –, aber das ist eine so starke Marke, die nicht gefährdet ist.» Als Erstes erhielt die Firma einen neuen Namen: Rimuss & Strada. Wobei Strada für den Weinbereich stand und von der in der Nähe vorbeiführenden Römerstrasse inspiriert war. Ausserdem wurde das Weinsortiment verkleinert und ein Schwerpunkt auf Schaumwein gesetzt. «Dies kam aus einer strategischen Überlegung heraus, weil der Schaum von der Rimuss-Seite schon da war.» Man setzte also auf sprudelnde Getränke – ohne wie auch mit Alkohol. Ein weiterer strategischer Entscheid war, weiterhin grosse Volumen zu erzeugen. Nicht nur, weil die Produktionskapazitäten und der Absatz über Grossabnehmer dafür vorhanden war, sondern auch aus Verantwortung gegenüber den über 130 Traubenproduzenten, die einen Viertel der Schaffhauser Ernte ablieferten. Als Weinbauer mit dreissigjähriger Erfahrung im bündnerischen Maienfeld fühlte sich Andrea Davaz dazu verpflichtet. Mit den inzwischen erzielten Absatzzahlen ist der 58-Jährige sehr zufrieden. «Die Mengenziele des Strada-Weins haben wir im ersten Jahr erfüllt, im zweiten Jahr übertroffen, und jetzt stehen wir fast an, weil wir zu wenig Rohstoffe haben. Vor zwei Jahren diskutierte man noch, was man mit den vielen Trauben aus der Region Schaffhausen machen soll.»

Wie Davaz erklärt, wird die Strategie seines Unternehmens an den Sitzungen der mehrköpfigen Geschäftsleitung regelmässig diskutiert. Einmal im Jahr treffe sich die Geschäftsleitung ausserhalb des Betriebs zu einem Strategietag. Nach Möglichkeit

«Wir haben einen Schwerpunkt auf Schaumwein gesetzt. Dies kam aus einer strategischen Überlegung heraus, weil Schaum von der Rimuss-Seite schon da war.»

ANDREA DAVAZ

Rimuss & Strada Wein AG, Hallau

werde eine externe Person eingeladen, etwa eine Vertreterin oder ein Vertreter der Grossabnehmer, um ein Echo auf die getätigten Überlegungen zu bekommen. Die Strategie in der Geschäftsleitung zu erarbeiten, mache insofern Sinn, als sie nahe am Alltagsgeschehen sei und über die Bewegungen auf dem Absatzmarkt genau im Bild sei. Da er nicht nur Geschäftsführer, sondern auch Präsident des Verwaltungsrats sei, würden die Strategiediskussionen automatisch auch dort einfließen.

ANDERE ABSATZKANÄLE DANK DIGITALISIERUNG

Ebenfalls in der Geschäftsleitung wird die Strategie bei der Ferroflex Group AG erarbeitet. Die inhabergeführte Gruppe ist in Schaffhausen domiziliert. Im Verwaltungsrat sitzen vier Familienmitglieder und zwei externe Vertreter. Geschäftsführer ist seit 2020 der Schaffhauser Thomas Busenhart. «Der Grossteil der Strategie liegt bei mir», sagt er. «Der Auftrag an mich ist, das Geschäft zu entwickeln.» Diesem Thema widme er sich gemeinsam mit seinen Fachbereichsleitern.

Die Ferroflex Group ist schweizweit tätig und beschäftigt mehr als 400 Mitarbeitende. Sie ist in drei Bereiche gegliedert. Der eine beinhaltet neun «HandwerkCenter», in denen Werkzeuge für Handwerker und den professionellen Heimwerker verkauft werden. Eines dieser Zentren befindet sich an der Ebnatstrasse in





Schaffhausen. Die Firmengruppe umfasst darüber hinaus die Bereiche Stahltechnik (Stahlträger, Bleche, Röhren) und Bautechnik (Betonstahl und Baumaterial). Über die Jahre ist die Gruppe vor allem im Zusammenhang mit Nachfolgeregelungen gewachsen. Das heisst, sie hat Betriebe übernommen, deren Gründer sich aus Altersgründen zurückzogen.

Die Ferroflex Group fährt eine sogenannte Omnichannel-Strategie. Einerseits werden die bisherigen Geschäftsfelder weiter betrieben und ausgebaut. «Was wir bisher gemacht haben, beherrschen wir gut und sind darin sehr erfolgreich», sagt der Geschäftsführer. «Wir investieren in Immobilien – unsere Betriebsgebäude gehören uns –, und wir investieren in den stationären Handel.» Andererseits ergebe sich durch die Digitalisierung ein immer wichtiger werdender Absatzkanal. «Da sind wir massiv am Aufholen. In Schaffhausen haben wir seit 2021 mehrere Stellen in diesem Bereich geschaffen. Wir haben eine verantwortliche Stelle für den Bereich E-Commerce, einen Digitalisierungsprojektleiter und eine junge Person im Bereich Social Media.» Unter anderem geht es darum, die Liefer-

geschwindigkeit zu erhöhen und den Kunden die Möglichkeit zu geben, Bestellungen digital und ohne grossen Aufwand zu übermitteln. Für die Entwicklung des Onlinegeschäfts sei ein genauer Fahrplan aufgestellt worden, sagt der 46-Jährige. «Wir kennen unsere Meilensteine, die wir erreichen wollen. Wir wissen, welches die Zwischenschritte sind und die darauf abgestimmten einzelnen Projekte.» Wichtig sei, das Tempo dem verfügbaren Personal anzupassen, um die geplanten Änderungen auch wirklich stemmen zu können. Ausserdem müsse man den zum Teil grossen Ängsten Rechnung tragen. «Das Changemanagement erachte ich als die grösste Herausforderung.»

NEUE STRATEGIE NUR MIT PASSENDEN PERSONAL

Die Digitalisierung ist auch bei der Pletscher Metallbau AG ein grosses Thema. Und wie bei der Ferroflex Group hat man erkannt, dass das Personal ein massgeblicher Erfolgsfaktor ist. «Die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle im digitalen Bereich hängt extrem eng mit der Personalentwicklung zusammen», sagt Geschäftsführer und Inhaber Reto Wetter. «Wenn ich nicht die entsprechenden Leute habe oder diese Leute nicht offen sind und sich nicht weiterbilden wollen, kann ich die Digitalisierung bleiben lassen.» Die Schleithheimer Firma war ursprünglich ein Betriebszweig einer anderen Firma, der Pletscher + Co. AG. Deren Schwerpunkt liegt bis heute auf Zäunen und Schutzwänden ▶



«Der Grossteil der Strategie liegt bei mir. Der Auftrag an mich ist, das Geschäft zu entwickeln.»

THOMAS BUSENHART
Ferroflex Group AG, Schaffhausen

aus Holz. Weil der Metallbaubereich immer komplexer wurde, gliederte sie ihn 2016 aus. Der damalige Bereichsleiter Reto Wetter wurde Teilhaber der neuen Firma. Heute ist er Inhaber, Verwaltungsratspräsident und Geschäftsführer in einer Person. Die Strategie basiert auf einer Diplomarbeit. Reto Wetter verfasste sie 2015 im Rahmen einer betriebswirtschaftlichen Zusatzausbildung – dies im Hinblick auf das anstehende Management-Buy-out. Die damals getätigten Überlegungen prägen die Strategie bis heute. «Grundsätzlich ist die Strategie die Aufgabe des Verwaltungsrats», sagt Reto Wetter. Ihm als Präsident zur Seite stehen ein Jurist und ein Finanzfachmann. «Es kommen aber auch Inputs aus der Geschäftsleitung und diese werden dann entsprechend diskutiert.» Strategische Fragestellungen bezeichnet der 41-Jährige als eine seiner Lieblingsbeschäftigungen. «Ich finde es faszinierend, dass man eine bestimmte Idee kreieren und mit gewissen Massnahmen vorantreiben kann», sagt er. «Ich finde es zudem spannend, weiter zu denken und sich zu überlegen, wo sich alles hinbewegt.»

DIE SPEZIALISIERUNG SPRICHT SICH HERUM

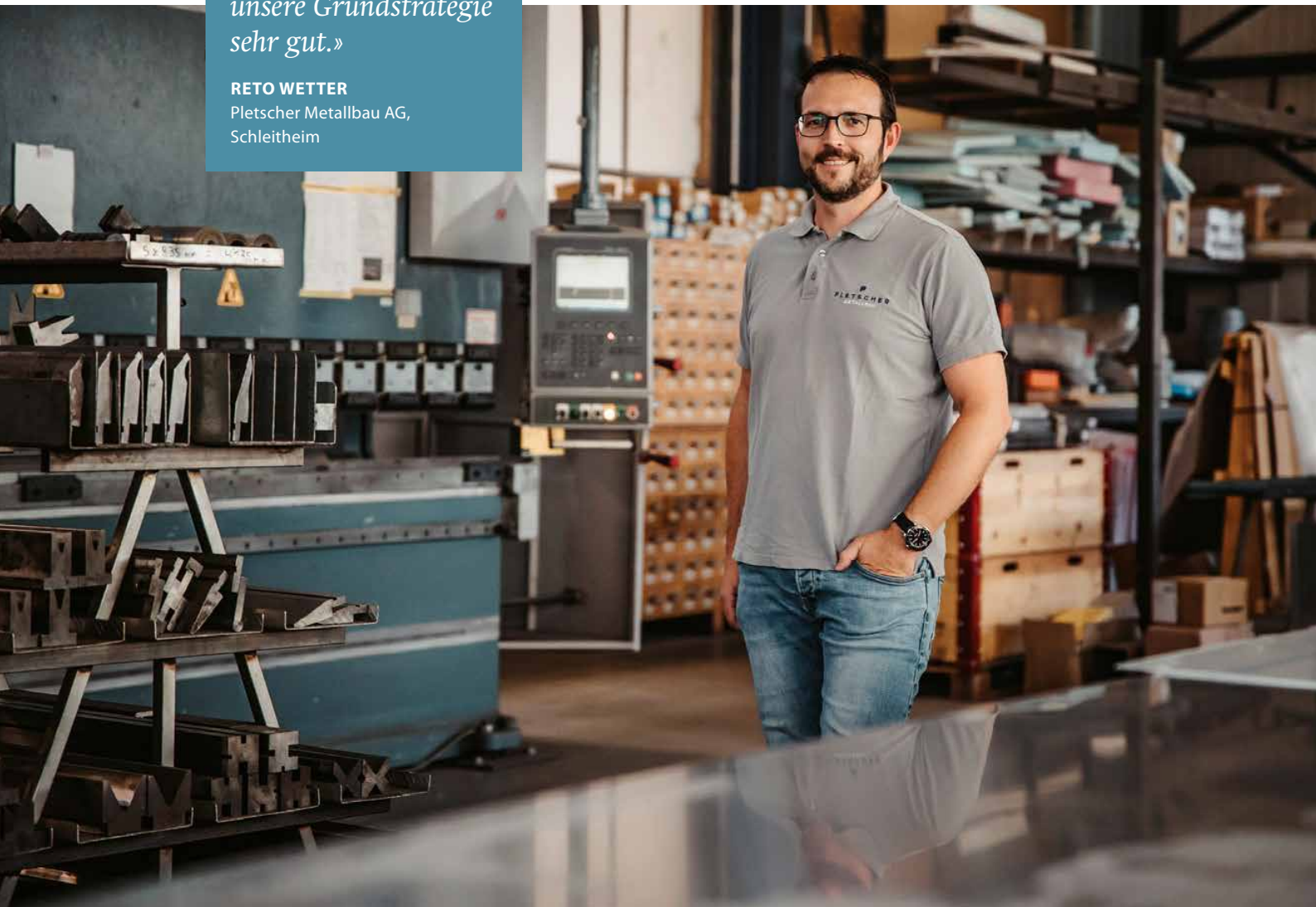
Das Unternehmen, das 27 Mitarbeitende zählt, ist auf Konstruktionen aus Metall und Glas spezialisiert. In der näheren Umgebung übernimmt es Aufträge aller Art, spezialisiert sich aber zunehmend auf anspruchsvolle Projekte. Nachdem es zum Bei-

spiel den Mensaanbau der Kantonsschule oder das Oberlicht des Berufsbildungszentrums in Schaffhausen verwirklicht hatte, machte es sich auch im Grossraum Zürich einen Namen. Mittlerweile konnte es mehrere prestigeträchtige Aufträge ausführen, etwa zwei Treppenanlagen an der Zürcher Bahnhofstrasse oder die Erdgeschossverglasung des «Brand Experience Center», eines Ausstellungsgebäudes von BMW Schweiz in Dielsdorf. Der Erfolg der Firmenstrategie hat dazu geführt, dass die Platzverhältnisse in Schleithelm sehr knapp geworden sind. Nächstens wird die Metallbaufirma wegziehen und ein neues Betriebsgebäude in der Nähe von Schaffhausen beziehen und somit auch näher bei der Kundschaft sein. Wie bereits angetönt, ist die Digitalisierung auch bei der Pletscher Metallbau AG ein wichtiges Thema. Laut Reto Wetter zwingt sie aber nicht zu einer strategischen Neuausrichtung. Im Gegenteil: «Die Digitalisierung unterstützt unsere Grundstrategie sehr gut.» Er verwendet Begriffe wie «Building Information Modeling» und «Enterprise Resource Planning», er spricht von dreidimensionalen Planungsinstrumenten, mobilen Endgeräten und Cloudlösungen. Sie tragen dazu bei,

«Die Digitalisierung unterstützt unsere Grundstrategie sehr gut.»

RETO WETTER

Pletscher Metallbau AG,
Schleithem



dass komplexe Aufträge noch besser und zur vollen Zufriedenheit der Kundschaft ausgeführt werden können.

Die strategischen Auswirkungen der Digitalisierung machen sich selbstverständlich auch bei der eingangs erwähnten Rimuss & Strada Wein AG bemerkbar. Inhaber Andrea Davaz nennt als Beispiel das Marketing. Vor der Übernahme habe das Unternehmen stark auf Fernsehwerbung gesetzt. Inzwischen habe es eine Verlagerung zum Online-Marketing gegeben. «Bei Rimuss ist unser Zielpublikum jünger als 55plus, wir sprechen Kinder, Mütter, junge Familien an. Wenn wir Fernsehwerbung machen, erreichen wir das falsche Publikum.» Mit seinen 58 Jahren habe ihn dieser Entscheid anfänglich etwas geschmerzt. Doch er sei ja nicht massgebend.

ERFOLG DURCH WACHHEIT UND AGILITÄT

Mit Getränken zu tun hat auch Patrick Stauffacher, der Co-Geschäftsführer von Urbn Drnk sowie des Jungunternehmens Gas Monkey, welches das Glühweinschiff betreibt. Sein Strategieansatz unterscheidet sich jedoch deutlich von dem der bisher beschriebenen Führungskräfte. Die letzten fünf Jahre seines Lebens sind eine Aneinanderreihung von Umständen, die sich glücklich gefügt haben. Er spricht auch von einer Ad-hoc-Strategie, die darin bestand, für das Problem A eine Lösung zu suchen.

Sobald diese gefunden war, tauchte Problem B auf und erforderte wiederum eine Lösung. «Ich bin nicht der Mega-Strategie und handle häufig aus dem Bauch heraus», räumt er ein. «Ich habe aber meine zwei, drei Leute, mit denen ich meine Ideen bespreche», sagt er. Eine davon sei seine Partnerin.

Patrick Stauffacher ist Anfang dreissig, hat ursprünglich eine Banklehre gemacht und während Jahren in der Eventbranche gearbeitet. Sein heutiger Geschäftspartner und er tüftelten 2017 an einem Likör auf Ingwerbasis herum. Im Bekanntenkreis kam «Dr. Ginger» sehr gut an. So erhöhten sie, ohne dass sie es ursprünglich geplant hatten, die Produktion und belieferten auch die Gastronomie und den Handel. Doch dann kam Corona, und von einem Tag auf den anderen brachen etwa 40 Prozent des Umsatzes weg. Stattdessen stiegen die Bestellungen auf dem Onlineshop an, den sie kurz vorher aufgebaut hatten. So begannen sie übers Internet auch Getränke anderer Produzenten, sogenannte Handelsware, zu verkaufen. Als der Direktverkauf wieder möglich war, nutzten sie ein leer stehendes Lokal in der Schaffhauser Unterstadt, um einen ►

In Renditeliegenschaften investieren?

Sabrina Marty, Kundenberaterin Immobilien-Investoren

«Interessieren Sie sich für den Kauf eines Mehrfamilienhauses? Wir zeigen Ihnen einfach und verständlich auf, wieviel Sie mit Blick auf Ihre finanzielle Situation investieren können.»

Ich berate Sie gerne:
+41 52 635 23 54




 Schaffhauser
Kantonalbank

Viel entspannter als Sie erwarten.

Für Ihre Gesundheit.
Unsere Volksapotheke
Schaffhausen.

www.volksapotheke.ch

 Volksapotheke
Schaffhausen



Der Assistent

Projizierung von Anweisungen für Arbeitsabläufe direkt auf die Tischplatte.

Ablagetabläufe mit integrierten LED-Leuchtstreifen

Illuminatio Pick by Light LED-System für visuelle Anzeige der jeweiligen Behälter und Produkte im Arbeitsablauf.

fms-technik 
FLEXIBLE MODULARE SYSTEME

ZUKUNFTSORIENTIERTE LÖSUNGEN IN DER AUTOMATISIERTEN ARBEITSUMGEBUNG

Roboter mit Kamera und Greifersystem

Unterstützung bei sehr genauen und sich wiederholenden Arbeitsabläufen.

Höhenverstellbarer Industrie-Arbeitstisch

Mit massiver Tischplatte, Aufbau, Ablagetabläufe, Schiene für Geräte, Beleuchtung und Anbauplatte für Roboter. Auf Laufrollen verschiebbar.



«Ich bin nicht der Mega-Strategie und handle häufig aus dem Bauch heraus.»

PATRICK STAUFFACHER

Urbn Drnk und Gas Monkey GmbH,
Schaffhausen

Patrick Stauffacher und Karin Stoll sind die treibende Kraft hinter dem Projekt Glührhein. Wie schon vor einem Jahr wollen sie in der Adventszeit auf einem Rheinschiff Glührwein verkaufen.

Laden zu eröffnen. In ihrem Geschäft namens «Urbn Drnk», das auch eine Bar ist, verkaufen sie online wie auch im Direktverkauf «authentische Getränke und Spirituosen von Kleinproduzenten».

EINE AUS DER NOT GEBORENE IDEE

Eine langjährige Kundin der beiden Jungunternehmer ist Karin Stoll. Sie betreibt ganz in der Nähe ihres Ladens das Ausgehlokal «Bar N° 13». Mit ihr planten sie im Dezember 2020 auf dem Munotsteg einen Glührweinverkauf. Ihr Ziel war, die Unterstadt im Winter mehr zu beleben. Doch weil ihnen die Stadtverwaltung die Bewilligung für die Nutzung des öffentlichen Grunds wegen Corona kurzfristig entzog, suchten sie nach einer Alternative für das Folgejahr. Sie wollten einen Ort, wo es keine solche Bewilligung braucht, und kamen auf die Idee, 2021 ein Schiff der Schifffahrtsgesellschaft URh zu mieten. Damit war «Glührhein» geboren. «Die Idee entstand aus der Not heraus», erinnert sich Patrick Stauffacher. Der Anklang war aber so gross, dass auch in der Adventszeit des laufenden Jahres das Glührweinschiff an der Schifflände vor Anker gehen wird. Zu diesem Zweck gründeten Patrick Stauffacher und Karin Stoll die Firma Gas Monkey

GmbH. Über diese Firma wollen sie auch andere Projekte abwickeln, die zur Belebung der Unterstadt führen. Zusätzlich wurde Stauffacher in den Vorstand der Gewerbevereinigung Pro City Schaffhausen gewählt.

Das Projekt Glührhein entstand nicht etwa am Schreibtisch oder im Sitzungszimmer, sondern entwickelte sich parallel zu den Abklärungen, die getroffen wurden. «Wenn wir vorgängig ein Konzept geschrieben hätten, wäre es nach den ersten drei Gesprächen wieder über den Haufen geworfen worden», sagt Patrick Stauffacher. Jetzt, bei der Zweitauflage des «Glührheins», sieht es anders aus. Um auf Sponsorensuche gehen zu können, hat der umtriebige Unternehmer etwas zu Papier gebracht. «Wir haben alles, was wir im Kopf haben und alles, was wir vom letzten Jahr wissen, aufgeschrieben.» Dass es gut kommt, davon ist Stauffacher fest überzeugt. Karin Stoll mit ihrer reichen Gastronomie-Erfahrung und er mit seinem Hintergrundwissen ergänzten sich in idealer Weise. In den letzten Jahren habe er vielfältige Erfahrungen gesammelt, über Themen wie Firmengründung, Vertrieb, Vermarktung und Unternehmensprozesse. «Das sind alles Dinge, die wir jetzt aus dem Effeff beherrschen.» Sein Beispiel zeigt anschaulich, dass Wachheit, Agilität und die Nutzung neuer Möglichkeiten auch ein Weg zum wirtschaftlichen Ziel sein kann. Diesem Ansatz sind allerdings Grenzen gesetzt, je grösser ein Unternehmen wird. ●



THOMAS ZELLWEGER ist Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre an der Universität St. Gallen (HSG). Der 47-Jährige leitet dort das Institut für Klein- und Mittelunternehmen und fungiert zudem als HSG-Prorektor Forschung & Faculty. Seine Schwerpunktthemen sind strategisches Management, Familienunternehmen, Entrepreneurship, Unternehmensnachfolge und Corporate Governance. Zellweger hat zahlreiche Auszeichnungen erhalten, unter anderem zählt ihn die «Frankfurter Allgemeine Zeitung» zu den einflussreichsten Ökonomen Deutschlands im Bereich Forschung.

Herr Zellweger, sind Sie ein guter Stratege?

Die Frage kann man nur beantworten, wenn man zuerst die Rahmenbedingungen definiert: Was ist Strategie, und wann ist sie erfolgreich?

Wie lautet Ihre Definition?

Eine gute Strategie ist eine Art Leitlinie, die Klarheit über das Vorgehen in einer Tätigkeit bringt – für mich selbst und für alle anderen, die beteiligt sind. Das beinhaltet eine zeitliche Komponente: Was machen wir wann in welcher Abfolge? Eine weitere zentrale Frage lautet: Was heisst für uns Erfolg? Meistens ist dieser finanziell definiert, aber auch hier gibt es Nuancen. Und ebenso wichtig ist es, festzulegen, was man nicht macht. Diese Frage geht häufig unter, typischerweise bei KMU und jungen Firmen, dabei ist sie zentral.

Was macht ihn nun aus, den Strategen?

Einen guten Strategen zeichnet aus, dass er die richtige Abstraktionsebene oder Flughöhe findet für sein Denken und Handeln. Ein Strategie sollte also wissen, was im Alltag Sache ist, gleichzeitig muss er aber den Kopf auch in der Luft haben, visionär sein und das Übergeordnete im Blick haben. Und das, ohne abzuheben.

Was macht ihn angreifbar?

Mit der Suche nach der richtigen Flughöhe ergeben sich zwei Angriffsflächen. Entweder man denkt zu klein, ist zu detailorientiert, zu sehr auf Kontrolle ausgerichtet. Auf der anderen Seite stehen jene, die Luftschlösser bauen, deren Pläne an der Realität scheitern.

Ihr Forschungsschwerpunkt sind KMU und Familienunternehmen. Da muss im Alltag angepackt werden, abseits gescheiter Papiere. Zumindest lange Zeit waren Strategiekonzepte in dieser Welt darum eher verpönt.

Das kann ich aus meiner Erfahrung bestätigen. Zu viele arbeiten mit dem Rückspiegel: Sie bezeichnen das als ihre Strategie, was in der Vergangenheit Erfolge mit sich gebracht hat. Das ist gewissermassen eine nachträgliche Strategieformulierung.

Man könnte dem auch sagen: Es wird aus Erfahrung richtig gehandelt...

Ja, natürlich. Aber bei einer Strategie oder zumindest bei einem Plan geht es vor allem um zukunftsgerichtete Lernprozesse. Ein Bonmot sagt, dass ein Plan den Zufall durch Irrtum ersetzt. Für unsere Frage übersetzt heisst das: Man kann nur effektiv lernen, wenn man eine Strategie hat.

Können Sie ein Beispiel machen?

Wenn ein Medienhaus wie die Meier + Cie AG zur Überzeugung gelangt, dass es künftig mit hyperlokalen Inhalten erfolgreich

«Zu viele arbeiten mit dem Rückspiegel»

Viele kleinere und mittlere Unternehmen (KMU) tun sich schwer mit Strategiearbeit: Es fehlt an Zeit, an Ressourcen, an Know-how – und nicht selten auch am Willen. Thomas Zellweger, Professor für Betriebswirtschaftslehre und Leiter des KMU-Instituts an der Universität St. Gallen, kennt die Hintergründe. Ein Gespräch über die optimale Flughöhe, über die richtigen Fragen und unverzichtbare Lerneffekte, über Patriarchen, Papiertiger und Nabelschau. Inklusive einer kleinen Anleitung rund um das Thema Strategiebildung.

INTERVIEW BEAT RECHSTEINER **BILDER** MICHAEL KESSLER

sein wird, dann ist dies der Grundgedanke der Unternehmensstrategie. Eine Art Hypothese, wie sich Markt und Umfeld in Zukunft entwickeln werden. Diese Hypothese prüft man nun an der Realität anhand der Rückmeldungen und des Kaufverhaltens von Kunden. Nur so kann man feststellen, ob man recht hat oder nicht. Ohne zukunftsgerichtete Strategie wäre dieser für jedes Unternehmen enorm wichtige Prozess nicht möglich.

Im Alltag ist es häufig so, dass sich eine Gruppe im Unternehmen der Strategie annimmt, diese niederschreibt, und dann heisst es: «Aufgabe erledigt, nun können wir wieder richtig arbeiten.»

Das ist ein bekanntes Phänomen. Es ist einer der grossen Fehler, dass man zwar eine Strategie formuliert, diese aber liegen lässt und gar nicht umsetzt. Oft lassen sich Firmen aber schon gar nicht erst auf den Prozess ein, weil ihnen Strategien zu wenig pragmatisch sind, weil sie die Strategiearbeit dem Elfenbeinturm zuordnen.

Strategieprozesse sind anspruchsvoll und mühsam, auch weil sie nie wirklich abgeschlossen sind. Das Umfeld ändert sich – was heute richtig ist, kann morgen schon ganz falsch sein.

Das ist so. Eine Strategie ist ein Zukunftsplan, erstellt nach bestem Wissen und Gewissen. Aber sie ist nie absolut und immer fehleranfällig. Wer sich dessen nicht bewusst ist, ist naiv.

Es lauern also überall Gefahren.

Ja, eine Strategie kann scheitern. Sie als fixe Vorgabe zu betrachten, ist gefährlich. Andererseits ist es mindestens so gefährlich,

keine Strategie zu haben. Dann macht, um es zugespitzt zu formulieren, einfach jeder, was er will. Es gilt also, ein Gleichgewicht herzustellen. Am einen Ende der Skala steht das dauernde «Trial and Error». Dieses ewige Ausprobieren führt zwangsläufig zur Überforderung, früher oder später kommt das totale organisationale Burn-out. Am anderen Ende der Skala steht die grosse Vision, von der die Leute schon von vornherein wissen, dass sie folgenlos bleibt.

Was sind die Gründe dafür, dass sich gerade KMU oftmals schwer tun mit strategischen Themen?

Die einfachste Antwort darauf: Es fehlt an Ressourcen. Es mangelt an Management-Know-how und an Geld, um einen aufwendigen Strategieprozess durchzuführen. Aus meiner Sicht aber noch wichtiger ist die Führungsstruktur. Viele Unternehmer haben umfassende Entscheidungsbefugnisse und Flexibilität. Strategien führen in diesem Zusammenhang zu einem Autoritätsverlust: Plötzlich muss sich der Unternehmer festlegen, es wird ihm Verbindlichkeit abverlangt, was nicht selten seinem Naturell zuwiderläuft.

Um den Strategieprozess zu umgehen, sagt man:

«Ich habe es im Gespür.»

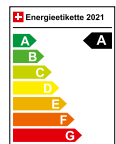
Ja, insbesondere Patriarchen oder Matriarchinnen sagen das oft. Dabei sehen wir in unserer Arbeit gerade bei KMU, welch grossen Wert eine klare Strategie hat. Ein gemeinsamer Weg, der alle im Unternehmen mit einschliesst, verleiht der Organisation eine unheimliche Kraft. ▶



Hutter Dynamics AG
8404 Winterthur
hutter-dynamics.ch

Hutter Dynamics AG
Schaffhausen
8207 Schaffhausen
hutter-dynamics.ch

BMW iX xDrive50, 385 kW (523 PS), 21,4–19,8 kWh/100 km, 0 g CO₂/km, Energieeffizienzklasse A. Katalogpreis CHF 115 900.–. Abgebildetes Modell enthält Sonderausstattungen: Interieurdesign Suite Castanea CHF 4740.–, BMW Individual Aventurinrot metallic CHF 3110.–, Sportpaket CHF 4060.–, 22" Aerodynamikräder 1020 Bicolor 3D-Glanzschliff Jet Black CHF 1560.–, BMW Individual Exterior Line Titanbronze CHF 830.–, Exclusive-Package CHF 5490.– und BMW Laserlicht CHF 2710.–.



Ob in stürmischen Zeiten
oder an Tagen wie
heute sind wir für Sie
Orientierungshilfe.



BMO TREUHAND AG

Querstrasse 5
CH-8212 Neuhausen am Rheinfall
Telefon 052 675 59 00
info@bmotreuhand.ch
www.bmotreuhand.ch

FRISCHMACHEN

Ihr Baualerei-Spezialist für Renovationen,
Umbauten und Sanierungen
8207 Schaffhausen
Tel. 052 644 04 40
www.scheffmacher.com



scheffmacher

IHRE KÜCHE – SO INDIVIDUELL WIE SIE



*Kreativ
Küchen*

Küchen mit Charakter

Gennersbrunnerstrasse 67
8207 Schaffhausen
Telefon 052 335 00 00
Telefax 052 335 00 44
www.kreativ-kuechen.ch





Führt die Digitalisierung allenfalls zu einem Umdenken, weil sie die Komplexität fundamental erhöht?

Man muss differenzieren, weil die Digitalisierung in verschiedensten Formen daherkommt und längst nicht alle Branchen gleich betrifft. Klar aber ist: Digitalisierung ist für viele eine Quelle der Unsicherheit. Was früher feststand, ist heute infrage gestellt: Nur schon bei den Bezahlprozessen oder im Vertrieb. Das heisst, dass sich die Notwendigkeit von Strategien erhöht, auch weil schnelle Lerneffekte wichtiger werden. Die Digitalisierung ist unter diesem Gesichtspunkt ein Beschleuniger.

Stellen Sie in Ihrer Arbeit dadurch eine erhöhte Bereitschaft fest, sich auf Strategieprozesse einzulassen?

Das hängt recht stark von der jeweiligen Firma und ihrer finanziellen Ausstattung ab: Unternehmen, die über Reserven und eine gute Liquidität verfügen, neigen in Krisensituationen eher dazu, erst einmal abzuwarten. Je näher jedoch ein kritischer Punkt kommt, desto höher wird der Handlungsdruck. Dieser hat tendenziell zugenommen, weil sich aktuell mehrere Krisen überlagern: Covid, Beschaffungskrise, Inflation, Digitalisierungsherausforderungen... Nicht nur global tätige Firmen, sondern beispielsweise auch Restaurants geraten plötzlich von verschiedener Seite her unter Druck.

Sie sprechen den Fachkräftemangel an?

Ja, der Fachkräftemangel führt dazu, dass die Lohnkosten plötzlich steigen. Aber es geht auch um anderes: Heute muss selbst eine Bergbeiz in der Lage sein, Zahlungen über einen QR-Code abzuwickeln.

Gibt es bei KMU Faktoren, die die strategische Wachsamkeit begünstigen, beispielsweise bezüglich Alter und Geschlecht in der Führungsorganisation oder bezüglich Branche?

Ich habe zu dieser Frage keine erhärteten Daten. Was aber klar ist: Die Strategieaffinität eines Unternehmens hängt häufig mit dem Ausbildungshintergrund der Führungskräfte an der Spitze zusammen. Wer einen betriebswirtschaftlichen Hintergrund hat, ist eher offen für Marktanalysen, Produkt-Markt-Kombinationen oder Deckungsbeitragsanalysen.

Betreiben wir etwas Grundlagenarbeit: Wie kommt man als Management eines KMU zu einer valablen Strategie?

Zunächst hat man einige zentrale Fragen für sich zu beantworten: Welches sind die drei, vier Kernannahmen, an denen man sich auf dem weiteren Weg orientiert? An was glauben wir? Wie werden sich die Märkte in den nächsten fünf Jahren entwickeln, und was haben wir für Antworten auf diese Entwicklungen?

Was folgt, wenn man diese Annahmen getroffen hat?

Man löst entlang seiner Annahmen Massnahmen aus und je nach den Rückmeldungen darauf nimmt man Anpassungen vor oder bleibt auf dem definierten Kurs.

Sie haben zwei Parameter erwähnt: Drei, vier Grundannahmen und einen Zeitraum von fünf Jahren. Das heisst: Nicht zu viele Parameter festlegen und nicht auf Ewigkeiten hinausplanen. Wobei fünf Jahre schon ein langer Zyklus sind.

Da haben Sie recht, wobei die fünf Jahre nicht absolut gemeint sind. Auch der zeitliche Horizont solcher Überlegungen ist gestaffelt – je nach Problemstellung und nach nötigen Anpassungen. Letztlich ist nicht entscheidend, ob Sie für ein Jahr oder für fünf planen, sondern dass Sie möglichst gut lernen und die Adaptionen smart umsetzen.

Was bei Ihrer Sichtweise auffällt: Die Grenzen zwischen Strategie, Plan und Massnahme verschwimmen.






Ich pflege einen pragmatischen Ansatz. Es geht mir nicht um die grossen, abstrakten Pläne, sondern um die Frage: Was funktioniert und was nicht? Was hilft uns als Firma wirklich, zu überleben? Meine Botschaft an die Unternehmen ist: Man muss systematisch strategisch planen, dabei aber immer ganz konkret sein.

Traditionellerweise beschäftigen sich vor allem der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung mit diesen Themen. Heute gibt es viele, die sagen, man müsse den Prozess viel breiter abstützen und für andere Beteiligte öffnen. Ist das zielführend?

Ich muss vorausschicken, dass ich kein Spezialist für «Open Strategy» bin. Was ich mir überlege, ist Folgendes: Wer soll im Strategieprozess wann zum Zug kommen? Man muss also sicher all jene Personen am Tisch haben, die die nötigen Informationen mitbringen. Und sie brauchen jene, die in der Implementie- ▶

KMU und (digitale) Strategie

Eine Studie der Fachhochschule Nordwestschweiz und des Strategylab mit über 1800 Teilnehmenden (vorgestellt 2021) befasst sich mit der Strategieentwicklung von Schweizer Unternehmen im digitalen Zeitalter. Die wichtigsten Erkenntnisse mit Blick auf KMU:

-  **24% der teilnehmenden Unternehmen führen nie eine Marktanalyse durch, 24% alle zwei bis drei Jahre oder seltener.**
-  **Die Hälfte weist keine digitale Strategie auf.**
-  **69% betrachten ihre Unternehmensstrategie als flexibel.**
-  **56% sind mit ihrem Digitalisierungsfortschritt zufrieden.**
-  **Ein Drittel der KMU sehen sich durch Konkurrenten mit digitalen Strategien bedroht.**



Unsere Erfahrung, Ihre Lebensfreude.

Gesundheit ist unsere Kompetenz, die Lebensqualität von Menschen zu verbessern ist unser Bestreben. Dafür setzen wir uns ein, aus Überzeugung und mit Leidenschaft.

Cilag AG

janssen
PHARMACEUTICAL COMPANIES
 OF Johnson & Johnson

wir sind IT

we are your IT Service company

IT Infrastruktur + Service • Beratung + Projekte • Individuelle Cloud + Hybridlösungen

RCS

IT Services

Mühlentalstrasse 28
 CH-8200 Schaffhausen
 Phone +41 52 624 01 28
 info@rcs-it.ch
 www.rcs-schaffhausen.ch

MANNHART & FEHR TREUHAND AG ist bereit.

**Deshalb: In Sachen Buchführung sorgen wir für ordentliche Zahlen.
 Denn Ende Jahr zählen die richtigen Summen.**

Weil: Keiner bezahlt keine Steuern. Aber legal optimieren lassen sie sich.

Vielleicht ist präzis jetzt der richtige Moment, mit unseren erfahrenen Buchhaltungs- und Steuerspezialisten zu sprechen, um von deren umfassendem Wissen zu profitieren.

MANNHART & FEHR TREUHAND AG

Winkelriedstrasse 82, 8203 Schaffhausen, Tel. +41 52 632 20 20, Fax +41 52 632 20 21, info@mf-treuhand.ch, www.mf-treuhand.ch

m&f
 MANNHART & FEHR

rungsphase wichtig sind. Das sind nicht immer nur die Mitglieder von Geschäftsleitung und Verwaltungsrat, sondern vielleicht auch ein Schlüsselkunde, jemand aus der Produktion oder jemand, der Erfahrung von einem anderen Unternehmen mit ähnlichen Herausforderungen mitbringt. Wie weit man diesen Kreis öffnen soll, ob man etwa auch noch breite Kundenbefragungen durchführen soll – da habe ich zuweilen meine Zweifel.

Weshalb?

Es gibt dieses berühmte Beispiel: Wenn man um 1920 die Menschen fragte, wie sie sich ihre Mobilität vorstellen, dann wünschten sie sich schnellere Postkutschen. Manche innovationsstarke Unternehmen wie Apple machen bewusst keine so angelegte Kundenbefragungen, weil sie davon ausgehen, dass der Kunde noch gar nicht weiss, was er genau möchte.

Nehmen wir an, wir haben das richtige Team beisammen. Was gibt es nun im Prozess für Fallstricke?

Ein weit verbreiteter Fehler ist die berühmte Nabelschau, insbesondere dort, wo einem KMU eine starke Persönlichkeit vorsteht, die womöglich das Verwaltungsratspräsidium, die Geschäftsführung und die Eigentümerschaft auf sich vereint. In solchen Situationen haben konträre Meinungen oder neue Ideen oft einen sehr schweren Stand. Antworten wie «daran glaube ich nicht» oder «das geht nicht» können dafür Alarmzeichen sein.

Gibt es weitere?

Häufig bleiben Strategien Papiertiger und werden gar nie umgesetzt oder zu wenig konsequent. Ein weiterer Fehler ist, dass die Strategie zu wenig auf den Lernerfolg ausgerichtet ist, dass sie zu sehr aus dem Bauch herauskommt: Man macht einfach einmal, anstatt systematisch alles durchzudenken. Und nicht selten fehlt es auch an Kontrollmechanismen: Wird der Erfolg oder Misserfolg einer Strategie überhaupt gemessen?

«Dos and Don'ts» zum Strategieprozess

Dos

- Strategiearbeit nicht vom Tagesgeschäft trennen.
- Der Startpunkt in eine gute Strategiearbeit ist folgende Frage: Wie werden sich unser Markt und unsere Produktlandschaft entwickeln? Die daraus entwickelten Annahmen explizit ausformulieren und diese dann an der Realität überprüfen und aus den Antworten lernen.
- In der Erarbeitung auf einige Tools aus der Betriebswirtschaftslehre setzen wie Swot-Analysen, Deckungsbeitragsrechnungen, Kundenattraktivitäts- und Trendanalysen.
- Es braucht zwingend ein Controlling, eine Messung des Strategieerfolgs bzw. -misserfolgs.

Don'ts

- Keine Nabelschau betreiben: Offen sein für andere Meinungen, Ideen und Einflüsse.
- Keine Papiertiger produzieren: Strategien müssen mit konkreten Plänen, Projekten und Massnahmen verbunden sein.
- Strategien nicht in Stein meisseln, sondern auf Lernprozesse ausrichten: Annahmen treffen, Rückmeldungen aus dem Markt einholen, pragmatische Anpassungen vornehmen.
- Die Kommunikation nicht vergessen: Im Unternehmen müssen alle wissen, wie die wichtigsten strategischen Grundsätze aussehen und wohin man steuert.



Gibt es handwerkliche, methodische Werkzeuge, die Sie empfehlen würden?

Hier ist die Auswahl sehr gross. Und je nach Hintergrund werden die beteiligten Personen andere Herangehensweisen wählen: Betriebsökonom arbeiten anders als Juristen und diese anders als Marketingspezialisten. Es gilt darum zunächst, einen gemeinsamen Nenner zu finden. Erst dann folgt die methodische Arbeit. Dafür finde ich persönlich Swot-Analysen sinnvoll und eingängig. Oder auch Produkt-Markt-Matrizen und Margenanalysen, oder den Business Model Canvas. Für die Messung scheinen mir Balanced-Scorecards effektiv zu sein.

Teil der Arbeit ist letztlich auch die Kommunikation dessen, was man beschlossen hat.

Das ist ein wichtiger Punkt, denn man kann eine grosse Wirkung erzielen, wenn es einem gelingt, die Mitarbeitenden auf einen gemeinsamen Weg einzuschwören. Am Anfang steht dabei die Frage, die sich jeder stellt: Warum machen wir das eigentlich?

Und wie kann man diese Frage beantworten?

Strategien müssen glaubwürdig sein, das ist wichtiger als der Showeffekt. Gute Strategien bringen daher in drei Bereichen schlüssige und sinnstiftende Antworten. Erstens: Wie profitiert die Gesellschaft von dem, was wir tun? Zweitens: Wie profitieren wir als Team oder Organisation? Drittens: Wie profitieren die einzelnen Mitarbeitenden? Wenn man in all diesen Bereichen einen Mehrwert schafft, hat man ausgezeichnete Voraussetzungen, Begeisterung zu wecken. Eine gute Testfrage, die man sich hier übrigens stellen kann, ist, was verloren gehen würde, wenn es das Unternehmen oder das Produkt nicht mehr gäbe.

Können Sie zum Schluss einen Hinweis geben, welchen Anteil an seinen Ressourcen eine Führungscrew für strategische Themen einsetzen sollte?

Das prozentual zu beziffern, vermag ich nicht. Letztlich muss man so arbeiten, dass alles, was man tut, auf die Strategie ausgerichtet ist.

Also weniger grosse Workshops und mehr Strategiearbeit im Alltag?

Es scheint mir jedenfalls wenig sinnvoll zu sein, sich für zwei Tage in eine Alphütte einzusperren und losgelöst von allem eine Strategie zu erarbeiten. Das wäre, als ob man am Sonntag der guten Moral zuliebe in die Kirche geht und sich die ganze Woche nicht um diese Moral schert. ●

newsletter

Wirtschaftsförderung Kanton Schaffhausen

Gemeinsam handeln. So entsteht Zukunft.

ÜBER 60 PROJEKTE AUFGETEILT IN SIEBEN VERSCHIEDENE REGIONEN. DAS IST DAS RESULTAT DER ENTWICKLUNGSSTRATEGIE 2030. UNTER DEM NAMEN «NEXT.» SIND DIE RESULTATE VOR KURZEM VERÖFFENTLICHT WORDEN. ZIEL IST, DASS SICH SCHAFFHAUSEN ZU EINEM DYNAMISCHEN ORT FÜR ENGAGIERTE MENSCHEN ENTWICKELT UND GLEICHZEITIG ZU EINER REGION, IN DER MAN WURZELN SCHLAGEN MÖCHTE. WIR STELLEN IHNEN DIE ERGEBNISSE GENAUER VOR.

TEXT PASCAL SCHMIDLIN | LAYOUT BALZ EGGER






Leisten Sie Ihren Beitrag

next.sh.ch

Unter dem Namen «next.» sind die Ergebnisse des partizipativen Schaffhauser Zukunftsprozesses digital aufbereitet worden. Unter <https://next.sh.ch> finden Sie Informationen zu den Themenregionen oder der Schwarm- und Nestregion wie auch ausführliche Beschriebe von allen Projekten und die Möglichkeit, diese zu bewerten. Tauchen Sie in die Welt von next. ein und gestalten Sie die Zukunft der Region Schaffhausen aktiv mit.



Wie wollen wir die Region Schaffhausen in den kommenden Jahren weiterentwickeln, damit wir auch in Zukunft ein prosperierender Wirtschaftsstandort und attraktiver Lebensraum sind? Diese Frage stand am Anfang der «Entwicklungsstrategie 2030». Will die Region Schaffhausen auch künftig wirtschaftlichen Erfolg mit höchster Lebensqualität und gesellschaftlichem Wohlstand verbinden, müssen Herausforderungen frühzeitig angegangen werden. Aus diesem Grund hat der Regierungsrat des Kantons Schaffhausen im Sommer 2020 im Schulterschluss mit der Schaffhauser Wirtschaft einen umfassenden Zukunftsprozess initiiert. Damit führt die Entwicklungsstrategie das Erfolgsmodell der Schaffhauser Standortentwicklung weiter und steht in der Tradition grosser gesamtheitlicher Bestandsaufnahmen wie etwa «WERS – Wirtschaftsentwicklung Region Schaffhausen» in den Neunzigerjahren.

Ziel der Entwicklungsstrategie ist es, den Kanton Schaffhausen zu einem Ort mit hoher Anziehungs- und Bindungskraft zugleich zu machen. Neues ermöglichen, den Pioniergeist fördern und Anziehungspunkte schaffen – das erhöht die Dynamik und zieht engagierte Macherinnen und Macher sowie Unternehmen an, die motiviert sind, ihre Ideen in der Region Schaffhausen umzusetzen. Gleichzeitig soll der Kanton Schaffhausen aber auch ein Ort bleiben, wo man sich kennt, die Wege kurz sind und die Lebensqualität hoch – damit auch künftig die Menschen hier Wurzeln schlagen möchten. So wird der Kanton zu einem Ort mit dem Charakter einer Schwarm- und Nestregion. Das stärkt die Region als Wirtschafts- und Lebensraum im Standortwettbewerb und treibt eine Verjüngung ihrer Bevölkerung voran.

Mit diesem Ziel vor Augen haben rund 200 Schaffhauserinnen und Schaffhauser gemeinsam Ideen entwickelt, Projektvorschläge formuliert und ein Set an Massnahmen

zur Umsetzung erarbeitet – und so der Region eine Stimme verliehen. Unter dem Namen next. wurden Ende August die Resultate dieses Prozesses veröffentlicht. Eingeteilt in sieben thematische Regionen (siehe ab S. 22) zeigen die finalen Projektvorschläge einen Weg auf, wie das Zielbild erreicht werden kann – denn die Herausforderungen der heutigen Zeit lassen sich nicht mit einer einzelnen Massnahme lösen.

Die Projektvorschläge sind zum Teil kleinerer, zum Teil sehr bedeutender und struktureller Natur für die Weiterentwicklung des Kantons Schaffhausen. So geht es etwa um neue Übernachtungserlebnisse oder gastronomische Highlights, genauso wie steuerliche Attraktivität oder eine nachhaltige Energieversorgung. Es geht um Wirtschaftsfaktoren wie auch um den Lebensraum. Erst zusammen schaffen sie die Grundlage für eine attraktive Region Schaffhausen. Zentral sind dabei diejenigen Projekte, die entscheidenden Impulscharakter für die Entwicklung der Region haben. Sie tragen entweder zur Sicherung und Stärkung grundlegender Standortfaktoren bei oder lösen einen «Zündschnur»-Effekt für andere Entwicklungsbe-reiche aus.

Mit dem Abschluss des Ideenprozesses folgt nun die nächste Phase: die Umsetzung. Die jüngsten Entwicklungen rund um den Globus zeigen dabei auf, dass wir heute und nicht erst morgen handeln müssen, um auch in Zukunft zur Spitze zu gehören. Gefordert sind dabei nicht nur die Behörden oder die Politik. Die Zukunft der Region geht alle Schaffhauserinnen und Schaffhauser an. Ob Wirtschaft, Politik oder Gesellschaft – jetzt gilt es, gemeinsam die Projekte in die Hand zu nehmen und die Region Schaffhausen weiterzuentwickeln.

So entsteht Zukunft →

«Gemeinsam und mutig umsetzen»

Mit next. haben zahlreiche Schaffhauserinnen und Schaffhauser ihre Ideen für die künftige Entwicklung der Region eingebracht. Nun gilt es, diese gemeinsam umzusetzen. Den Kanton im Wettbewerb der Standorte zu vermarkten und die Standortattraktivität weiterzuentwickeln, ist unser Hauptauftrag. Dazu gehört auch das Vorantreiben der Standortfaktoren, weshalb wir die Mitwirkung im Umsetzungsprozess als Auftrag an uns selbst verstehen. Mit unserer langjährigen Erfahrung bieten wir Unterstützung für alle, die sich bei der Umsetzung engagieren wollen.

Zur Stärkung der wirtschaftlichen Standortattraktivität sind bestimmte Projekte aus Sicht der Wirtschaftsförderung von besonderer Relevanz. **Kurze Wege, schnelle Prozesse** als Schaffhauser Alleinstellungsmerkmal zum Beispiel. Nicht nur räumlich, sondern insbesondere, wenn es um Zugang zu Behörden und das Fällen von Entscheiden geht. Als «One-Stop-Shop» sind wir Anlaufstelle für Anliegen von ansässigen und sich neu ansiedelnden Unternehmen. Der Kanton Schaffhausen ist heute

next.



63_{/63} Projektideen

Ihr Beitrag?



Jetzt gemeinsam
umsetzen
next.sh.ch

attraktiv für global tätige Unternehmen. Diese Firmen leisten einen substantziellen Beitrag an den finanziellen und wirtschaftlichen Erfolg unserer Region. Sie sind Garant für gesunde Staatsfinanzen. Die Erhaltung der steuerlichen Attraktivität im internationalen Kontext ist deshalb zentral. Um mehr Führungskräfte sowie Unternehmerinnen und Unternehmer für die Wohnsitznahme im Kanton zu bewegen, benötigen wir **attraktive Wohnlagen.** Ihre Verwurzelung in der Region erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass sie Arbeitsplatz- und Ausbauentscheidungen zugunsten des Kantons treffen. Mit ihrem Einkommen helfen sie zudem, die Steuereinnahmen auf hohem Niveau zu halten.

Die produzierenden Betriebe sind das Rückgrat unserer Wirtschaft. Damit sie sich weiterentwickeln können, brauchen sie **Platz zum Produzieren** und eine verlässliche Strom- und Energieversorgung. Die bestehenden Arbeitszonen im Kanton Schaffhausen stossen an ihre Grenzen. Neue überkommunale Konzepte und Massnahmen hin zu einer **energieautarken Region** sind Teil der Lösung. Zuletzt braucht ein funktionierender Standort auch ausreichend lokale Fachkräfte. Ein **Campus für Innovation & Technologie** bringt neben Start-ups

auch neue Talente in die Region, während die **lokale Fachkräfteausbildung** das Fundament an Arbeitskräften für unser Gewerbe und unsere KMU sicherstellt. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist für junge Familien und Alleinerziehende ein entscheidender Faktor für die Wahl des Wohn- und Arbeitsortes. **Flächendeckende Tagesstrukturen** gehören daher zu einem erfolgreichen Standort der Zukunft.

Dynamik und Vertrautheit! Aufbruch und Zusammenhalt! Neues wagen und Wurzeln schlagen! International und bodenständig! Gerade die Verbindung von Schwarm- und Nestregion macht den Kanton Schaffhausen einzigartig. Unterstützen wir uns deshalb gegenseitig, denn jetzt gilt es, gemeinsam umzusetzen.

Christoph Schärer

Delegierter für Wirtschaftsförderung Kanton Schaffhausen

7 Regionen

DIE PROJEKTE VON NEXT. SIND IN SIEBEN VERSCHIEDENE THEMATISCHE REGIONEN AUFGETEILT. DIESE ZEIGEN AUF, WO IN SCHAFFHAUSEN HANDLUNGSBEDARF BESTEHT. ENTDECKEN SIE JETZT DIE REGIONEN UND GESTALTEN SIE DIE ZUKUNFT VON SCHAFFHAUSEN MIT.



Anwendungsregion

Pioniergeist und Industrietradition haben den Wirtschaftsstandort Schaffhausen begründet. Mit diesem Spirit geht er deshalb auch die Zukunft an. Mutig, pragmatisch und schnell – mit dieser Haltung ermöglichen die Schaffhauserinnen und Schaffhauser Neues. Macherinnen und Macher finden in Schaffhausen die nötigen Freiräume, um neue Ideen in die Tat umzusetzen und gemeinsam durchzustarten. Neue Technologien werden hier eingesetzt und weiterentwickelt – dank viel Neugier und grossem Innovationsgeist. Diese offene Haltung zeigt sich auch zwischen Firmen, die kooperieren und so den Namen Schaffhausen mit ihren Leuchtturmprojekten in die Welt hinaus tragen – sei es in den Bereichen Landwirtschaft, Mobilität oder Nahrungsmittel-Technologie. Mindestens vier Kompetenzzentren oder Netzwerke mit einer überregionalen Ausstrahlung sollen in den nächsten Jahren in der Region Schaffhausen entstehen. So werden Unternehmertum und Pioniergeist gestärkt und wirtschaftlicher Fortschritt vorangetrieben.

Wichtige Projekte

Campus für Innovation & Technologie

Ein Innovationsdreieck aus Lehre, Forschung und Unternehmen vereint sich unter einem Dach. So wird nicht nur Wissen in neuen technologischen Bereichen, wie etwa Künstliche Intelligenz, vor Ort aufgebaut, sondern auch ein Nährboden für Start-ups bereitet.

Novel Food Hub «Knorri»

Die Region Schaffhausen verfügt über eine lange Tradition und grosse Kompetenzen im Lebensmittelbereich. Auf dem einstigen Knorri-Areal finden eingesessene und neue Firmen zusammen und entwickeln Nahrungsmittel für den Weltmarkt.



Ausbildungsregion

Die Region Schaffhausen investiert in ihren Nachwuchs und die Talente von morgen. Erfolgreiche Unternehmen brauchen Macherinnen und Macher, welche die Zukunft gestalten. Der Schaffhauser Nachwuchs lernt deshalb kreatives Denken und pragmatisches Umsetzen in der Volksschule, der Berufsausbildung und in der Weiterbildung. Schaffhausen als Hochschulstandort zieht neue Fachkräfte in die Region und regt neue Ideen an. Durch neue Bildungsmethoden und Ansätze denkt man im Kanton Schaffhausen die Schule weiter. So wird eine Schulbildung auf höchstem Niveau gewährleistet und in Zukunft gefragte Berufe und Fähigkeiten vermehrt in Schaffhausen ausgebildet.

Wichtige Projekte

Hochschulstandort Schaffhausen

Hochschulen ziehen Menschen und Unternehmen an, versorgen die Wirtschaft mit Fachkräften und sind Impulsgeber für Innovationen. Schaffhausen als Standort verschiedenster Institute wird so zur Heimat neuer Talente und Start-ups.

Lokale Fachkräfteausbildung

Eine vielfältige und spannende Berufsbildung vor Ort sichert Fachkräfte für die Schaffhauser Firmen. So eröffnen sich neue berufliche Zukunftsperspektiven für Menschen aus der Region – und darüber hinaus.





Arbeitsregion

Beste Bedingungen für Unternehmen, attraktive Arbeitsplätze oder die Vereinbarkeit von Beruf und Familie – im Kanton Schaffhausen sind die richtigen Voraussetzungen für einen starken Wirtschaftsstandort auch künftig vorhanden.

Unternehmen finden Räume und Rahmenbedingungen, um sich optimal zu entwickeln. Verfügbare Industrieflächen, kompetitive Steuern, gute Verkehrsverbindungen und Kostenvorteile bilden die Grundlage attraktiver Standortfaktoren. Ebenso attraktiv sind die Schaffhauser Soft-Faktoren: Regionale Innovationskraft, neue Arbeitsmodelle und Betreuungsstrukturen bieten Unternehmerinnen und Unternehmern sowie Arbeitnehmenden die Möglichkeit, ihr volles Potenzial auszuschöpfen. Dadurch soll die Verfügbarkeit von Fachkräften verbessert werden und das Arbeitsplatzangebot im nationalen Vergleich überdurchschnittlich wachsen. Das stärkt ansässige Firmen und zieht neue Unternehmen und Menschen an.

Wichtige Projekte

Flächendeckende Tagesstrukturen

Flexible und breit verfügbare Betreuungsangebote für Kinder ermöglichen eine hohe Vereinbarkeit von Beruf und Familie – und erschliessen ungenutztes Fachkräftepotenzial, indem mehr Personen ins Berufsleben zurückkehren können.

Platz zum Produzieren

Schaffhausens Flächen für Industrie und Gewerbe werden knapp – sowohl für Expansionen als auch für Neuansiedlungen. Neue Arbeitszonen schaffen Platz für Wachstum und ermöglichen unternehmerischen Erfolg.

Attraktiv für globale Unternehmen

Schaffhausen gehört international zu den attraktivsten Standorten für Unternehmen. Dies dank international attraktiver Steuerbelastung und der gezielten Unterstützung von ansässigen und neuen Firmen im Bereich Innovation und Forschung – so bleibt ihnen mehr zum Investieren.



Begegnungsregion

Ob auf dem Land und in der Stadt oder in der Freizeit und im Berufsalltag: Die Menschen in Schaffhausen treffen sich, tauschen sich aus und kommen gemeinsam auf neue Ideen. Emotionen und Interaktionen aus dem Leben sind die soziale Energie und der Antrieb für die Schaffhauserinnen und Schaffhauser. Belebte Plätze und aufregende Veranstaltungen fördern den sozialen Austausch und den gesellschaftlichen Zusammenhalt – sowohl für Einheimische als auch Neu-Schaffhauserinnen und -Schaffhauser. Der Tourismus trägt ein offenes und sympathisches Bild in die Welt hinaus und bringt Entdeckungsfreudige in die Region – um neue Abenteuer zu erleben, regionale Köstlichkeiten zu geniessen und unvergessliche Momente zu schaffen. Dadurch wird der Nestcharakter Schaffhausens bewahrt und gleichzeitig gesellschaftlich wie auch volkswirtschaftlich in Wert gesetzt.

Wichtige Projekte

Willkommenskultur

«In Schaffhausen sind Sie willkommen!» Getreu diesem Motto erleichtern vielseitige Netzwerkangebote und ein Götti-System zuziehenden Personen einen familiären Zugang zur Schaffhauser Gesellschaft, Politik und Wirtschaft.

Rheinperlen

Der Rhein ist Erholungsort und verbindendes Element von Stein am Rhein bis Rüdlingen. Mit der punktuellen Aufwertung durch Gastro- oder Kulturangebote entlang des Flusses werden ein neues Angebot und hohe Aufenthaltsqualität für Einheimische und Besuchende geschaffen.



**Gestalten Sie jetzt die
Zukunft von Schaffhausen**
next.sh.ch/projekte

HANDELN

MITMACHEN

DENKEN

FÜR KMU CLOUD POWER

UMFASSENDE SCHWEIZER CLOUDLÖSUNGEN
UND BUSINESSAUTOMATION MIT ABACUS

MTF SCHAFFHAUSEN
052 632 33 33
WWW.MTF.CH



Verpackungen für die Medizintechnik
– made in Schaffhausen

Cleanroom Class
Raum Kl

Ihr Transport- & Logistikpartner in der Region

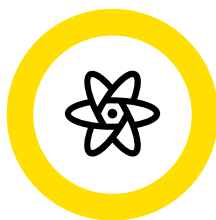
SH

PLANZER

+41 52 644 22 11 Planzer Logistik AG · Ebnatstrasse 165 · CH-8207 Schaffhausen · planzer.ch

Energieregion

Die Region Schaffhausen setzt um. Deshalb spricht man hier nicht nur von Nachhaltigkeit – in Schaffhausen wird auch entsprechend gehandelt. Ob Strom oder Wärme, die Energie wird lokal und aus erneuerbaren Ressourcen produziert. Dabei setzt Schaffhausen auf moderne Technik und vorhandene Energiepotenziale. Die Schaffhauserinnen und Schaffhauser verbrauchen im Alltag nicht mehr als nötig und leisten so alle ihren Beitrag. In Schaffhausen wird auf regionale Ressourcenkreisläufe, nachhaltige Landwirtschaft, auf lokale Wertschöpfung und auf die Natur gesetzt. Neben dem geringeren Pro-Kopf-Verbrauch von Energie und Ressourcen werden auch CO₂-Reduktionsziele für Brenn- und Treibstoffe erreicht. So hat der Kanton genügend Power, um langfristig unabhängig zu sein – und Nachhaltigkeit wird zum Verkaufsargument für den Lebens- und Wirtschaftsstandort Schaffhausen.



Wichtige Projekte

Energieautarke Region

Nachhaltige Stromproduktion und Energieversorgung gehen Hand in Hand. Dadurch fliesst im Kanton Schaffhausen lokal produzierter Strom aus der Steckdose und schafft Unabhängigkeit.

Ich bin auch ein Kraftwerk

Dezentrale Energieproduktion hält Schaffhausen im Winter hell und warm. Ob mit Solar-, Biogas- oder Kleinwindanlagen – die Schaffhauser Bevölkerung leistet mit eigenen Mini-Kraftwerken ihren Beitrag für eine sichere Energieversorgung.

Wichtige Projekte

Wohnqualität in jedem Alter

Ob bezahlbarer Wohnraum, Haus mit Garten für Familien oder hochwertige Immobilien für attraktives Wohnen im Alter – dank einem guten Mix werden in der Region Wohnräume für alle Lebensphasen erfüllt.

Attraktive Wohnlagen

Neue Top-Immobilien sind Heimat für Gutverdienende sowie Unternehmerinnen und Unternehmer. Das stärkt ihre Verwurzelung mit der Region und damit auch die ihrer Firmen – und sichert wichtige Steuereinnahmen für Kanton, Städte und Gemeinden.



Wohnregion

Der Kanton Schaffhausen besticht schon heute durch eine ausserordentliche Lebensqualität. Ob Stadt- oder Dorfkind – in der Region Schaffhausen fühlen sich alle wohl. Persönliches Dorfleben und aufregende Urbanität liegen nahe beieinander. Hier sind die Distanzen klein, denn die Region ist intelligent erschlossen und glänzt mit kurzen Wegen und schnellen Verbindungen – ob mit dem ÖV oder Velo. Sei es Kultur, Sport oder Natur – die Region Schaffhausen bietet ein vielfältiges Freizeitangebot ohne Dichtestress. Hier geniessen die Menschen das Leben, eine intakte Natur und haben Raum, um ihre Träume zu verwirklichen. So bleibt die Lebensqualität im Kanton auf höchstem Niveau.



Funktionsregion

Mutig vorangehen und offen für Veränderungen sein, das zeichnet die Region aus. Im Kanton Schaffhausen wird die Zukunft gemeinsam gestaltet. Die Region Schaffhausen endet dabei nicht an den Kantonsgrenzen. Es wird über die Grenzen hinaus zusammengearbeitet und so gemeinsam Neues geschaffen. Der Kanton Schaffhausen ist schweizweit Vorreiter bei der Digitalisierung und der direkten Demokratie und an der Entwicklung des Kantons beteiligen sich hier alle. So wird sichergestellt, dass kurze und pragmatische Entscheidungswege sichergestellt werden und Mut zur Vorreiterrolle bewiesen wird – damit Schaffhausen auch künftig funktioniert.

Wichtige Projekte

Kurze Wege, schnelle Prozesse

Ein Schaffhauser Alleinstellungsmerkmal sind die kurzen Wege – sowohl räumlich als auch zu Entscheidungsträgern. Die sind nicht nur kurz und schnell, sondern auch hürdenfrei und effizient, wovon sowohl Firmen als auch Einwohnerinnen und Einwohner profitieren.

Digitalisierte Verwaltung

Gesellschaft und Arbeitsalltag sind auf digitale Produkte und Dienstleistungen ausgerichtet. Die öffentliche Hand hält hier Schritt und bietet dieselben internetbasierten Möglichkeiten und Dienstleistungen – und generiert so Mehrwert für alle.



Werden Sie Teil von next.

next.sh.ch/projekte

AGCO – 15 Jahre in Schaffhausen

Seit 15 Jahren hat der US Agrotechnik-Konzern AGCO seinen Europahauptsitz in Neuhausen am Rheinfl. Das Team mit rund 100 Mitarbeitenden betreut die verschiedenen Landmaschinenmarken von AGCO für den europäischen Markt und den Nahen Osten. Von PETRA ROOST

AGCO, der weltweit drittgrösste Hersteller von Landmaschinentechnik, entschied sich 2007 für den Aufbau eines Headquarters für den europäischen Markt und den Nahen Osten. Die Wahl fiel auf den Kanton Schaffhausen. Der Standort liegt zentral und mit guten Verbindungen zu den wichtigen Produktionsstandorten in Europa. Hier kannten sie bereits die Schaffhauser GVS – den Generalimporteur für den Schweizer Markt –, und hier fanden sie auch ein internationales Umfeld, in dem sich das zukünftige Team wohlfühlen konnte, erklärt Frédéric Devienne. Devienne selbst hat den Standort als Vice President und Regional Leader aufgebaut. In Neuhausen am Rheinfl. betreut AGCO das Brand Management, Strategieentwicklung, Einkauf, Aftersales, Verkauf und Marketing für die Landmaschinen von Fendt, Valtra oder Massey Ferguson. Weiter sind auch zentrale Funktionen wie Finanzen und HR vor Ort.

Überzeugt vom Standort Schaffhausen

Rund 15 Jahre nach der Gründung sitzen Frédéric Devienne und Torsten Dehner, Senior Vice President und General Manager für Fendt und Valtra, am AGCO-Sitz in Neuhausen am Rheinfl. und blicken auf die Anfangszeiten zurück. Beide haben den Aufbau des AGCO-Teams mitgeprägt. Sie haben zusammen mit dem Team den neuen Europasitz zu einem zentralen Teil des ganzen Konzerns entwickelt. «Mittlerweile erwirtschaftet unser Schaffhauser Sitz mit seinen Aktivitäten in Europa und dem Nahen Osten rund 50 Prozent des Verkaufs», erklärt Frédéric Devienne. «Wir fühlen uns als AGCO sehr wohl im Kanton Schaffhausen. Die unternehmensfreundliche Haltung, den Austausch mit der Wirtschaftsförderung, mit der Regierung oder den Behörden schätzen wir



Torsten Dehner und Frédéric Devienne freuen sich über die 15 erfolgreichen Jahre von AGCO in Neuhausen am Rheinfl.

sehr. Wir haben hier als Unternehmen ideale Bedingungen gefunden.» Als nächsten Schritt für die erfolgreiche Zukunft weilt AGCO am Sitz in Neuhausen am Rheinfl. eine neue Bürowelt für das rund 100-köpfige Team ein. In einer kollaborativen Arbeitsumgebung wollen sie noch besser zusammenarbeiten und neue Ideen für die AGCO-Markenwelt entwickeln. «Wir freuen uns mit dem Team auf diese Eröffnung und weitere erfolgreiche Jahre in Schaffhausen», erklären beide.

www.agcocorp.com

Digitale Vielfalt in Schaffhausen

Zum ersten Mal haben die Schweizer Digitaltage in Schaffhausen Halt gemacht. Besucherinnen und Besucher haben Digitalisierung an mehr als zehn verschiedenen Events und Ausstellungen von Schaffhauser Firmen selbst entdeckt und erlebt.

Von JULIA DESCH



Unter dem Motto «Digitalisierung erlebbar machen» gab es im Rahmen der Digitaltage einen go tec! Kurs für Familien.

Die Digitalisierung erlebbar machen, das ist das Ziel der Schweizer Digitaltage. Zum ersten Mal war auch der Kanton Schaffhausen Teil des Events. Neben Hightech-Firmen wie Acronis, Citrix oder Georg Fischer zeigten auch die Stadt Schaffhausen, der StartHub oder das go tec! Labor, welche Chancen die Digitalisierung bietet und wohin es in Zukunft gehen soll.

So eröffnen sich etwa neue Möglichkeiten durch hybride Arbeitsmodelle. Arbeitnehmende profitieren von einer grösseren Flexibilität, während Unternehmen oft auf einen grösseren Pool an Talenten zugreifen können, weil der Job keinen Umzug mehr erfordert. «Neue Technologien bieten so viele Chancen. Es ist jedoch wichtig zu lernen, wie man verantwortungsvoll mit ihnen umgeht, damit sie zum Vorteil der Gesellschaft eingesetzt werden», sagt Martin Sengel, Geschäftsführer des go tec! Labors. Dort konnten Familien während der Digitaltage in einem spannenden Kurs Zukunftstechnologien erleben und lernen, welche Möglichkeiten und Grenzen die Digitalisierung bietet.

Die Digitaltage zeigten: Die Unternehmen und Organisationen in Schaffhausen haben viel zu bieten – und müssen sich im Vergleich zu anderen Regionen in der Schweiz nicht verstecken.

www.standort.sh.ch/digitaltag

Knorri-Areal wird zu Foodtech-Zentrum

Die Unilever öffnet ihre Produktion am Standort Schaffhausen für Start-ups aus dem Food-Bereich.

Dadurch entsteht ein Ökosystem rund um die Themen Ernährung und Lebensmittelproduktion.

Die Unilever investiert somit weiter in den Standort Schaffhausen. Von PASCAL SCHMIDLIN

Auf dem Areal der Traditionsfabrik «Knorri» in Thayngen entsteht ein Ökosystem rund um die Themen Ernährung und Lebensmittelproduktion. Für dieses ambitionierte Projekt spannen Unilever Schweiz und Alhorn Venture Partners (AVP) zusammen. AVP arbeitet mit Start-ups an neuen disruptiven Ernährungskonzepten, wie etwa Präzisions-Fermentierung oder zellbasierte Lebensmittel. Auf dem Knorri-Areal bringt künftig die Unilever ihre Kompetenz im Bereich Ernährung und Lebensmittelproduktion in die geplante Zusammenarbeit mit ein. Die Kombination von langjähriger Erfahrung eines führenden Konsumgüterherstellers und innovativen, agil arbeitenden Gründern bietet grosse Chancen für den Standort Thayngen, so Thierry Mousseigne, General Manager Unilever Schweiz. «Zukünftig werden aus Thayngen nicht nur die bekannten und beliebten Knorr-Produkte für die Schweiz kommen, sondern unter demselben Dach wird auch an innovativen Ernährungskonzepten geforscht.» Langfristig soll so ein Ökosystem mit jungen und etablierten Unternehmen, universitärer Forschung, Investoren und Förderprogrammen entstehen.

«Einzigartiges Umfeld für Innovation»

Auch die Wirtschaftsförderung des Kantons Schaffhausen ist am Transformationsprozess beteiligt. «Die Kooperation zwischen Unilever und AVP schafft ein einzigartiges Umfeld für Innovation und Kollaboration



Unilever plant in Thayngen ein Zentrum für die Ernährung der Zukunft auf dem Knorri-Areal.

rund um die Themen Ernährung und Lebensmittelproduktion», sagt der Schaffhauser Wirtschaftsförderer Christoph Schärler. Regierungsrat Dino Tamagni freut sich ebenfalls: «Das Vorhaben steht beispielhaft für die Anstrengungen des Kantons Schaffhausen, sich als Anwendungsregion für zukunftsgerichtete Technologien zu etablieren.»

www.unilever.com

Machen Sie Ihr Haus für die Zukunft energetisch fit

Viele Hausbesitzerinnen und Hausbesitzer kennen das: Das Haus ist in die Jahre gekommen, die Heizung muss bald ersetzt werden und die Betriebskosten steigen. Eine energetische Sanierung wird immer dringender. Doch welche Heizung kommt in Frage? Welche Fördermittel gibt es?

Und welchen Beitrag kann ich zu einem besseren Klima leisten? Von MILA PAGNIN

Neben der Verbesserung des Wohnkomforts und der Senkung der Energiekosten liegt bei jeder energetischen Sanierung der Fokus auf dem Werterhalt der Liegenschaft. Dieser wird am besten mit einer gut geplanten Erneuerungsstrategie erreicht. Ziel ist es, die Energieeffizienz des Gebäudes zu verbessern und den CO₂-Ausstoss zu verringern. Da der Gebäudesektor gemäss der Energiestrategie des Bundes bis zum Jahr 2050 emissionsfrei werden soll, ist es zentral, dass Hausbesitzerinnen und -besitzer einen Beitrag zur Erreichung der Klimaziele der Schweiz leisten. Dafür verfügt jeder Kanton über attraktive Förderprogramme.

Der Kanton Schaffhausen hat mit dem Inkrafttreten der Mustervorschriften der Kantone im Energiebereich, kurz MuKE, die Weichen für eine klimaneutrale Schweiz gestellt. In den MuKE wird u.a. der Ersatz von fossilen Heizungen erstmals geregelt. Zusammenfassend gilt, dass bei einem Heizungsersatz entweder der Energieverbrauch gesenkt oder mit erneuerbarer Energie abgedeckt werden muss. Massgebend sind das Alter und die Energieklasse der Liegenschaft. Bauten mit Baujahr älter als 1982 und mit einer Energieeffizienz E, F oder G sind durch die MuKE

vinkuliert. Keine MuKE gibt es für Bauten, die jünger als 1982 sind oder Bauten mit einer Energieeffizienz A, B, C oder D. Ein fossiler Heizungsersatz ist dann ohne Auflage erlaubt. Im Sinne der Nachhaltigkeit liegt die Priorisierung von erneuerbaren Energien nahe. Als Ersatz eignen sich konkret Wärmepumpen, Solarthermie oder die Nutzung von Biomasse. Die Schaffhauser Kantonbank ist sich der Komplexität der Energiethematik für Liegenschaftsbesitzerinnen und Liegenschaftsbesitzer bewusst. Unsere Finanzierungspezialistinnen und Finanzierungspezialisten begleiten ihre Kundschaft auf diesem anspruchsvollen Weg und unterstützen sie mit wertvollen Informationen und interessanten Finanzierungslösungen.



MILA PAGNIN

Kundenberaterin Immobilien-Investoren
Schaffhauser Kantonbank



«Persönlich,
kompetent,
engagiert – Sie
ernten den
Gewinn.»

Wir kultivieren
Ihre Finanzen –
in jeder Lebens-
phase.

 **Clientis**
BS Bank Schaffhausen



Ihr Partner für Intralogistik- Lösungen

Von einfachen, manuellen Möglichkeiten für die Kleinteilelagerung mit Fachbodenregalen und Lagerbühnen, über halb-automatische Anwendungen wie dem Lagerlift SSI LOGIMAT® bis hin zu voll automatisierten, performanten Kleinteilelager und komplexen Intralogistikanlagen – bei SSI SCHÄFER erhalten Sie bedürfnisgerechte Lösungen – für alle Branchen.

ssi-schaefer.com



Durchdacht: Wir digitalisieren Ihre Prozesse!



standortunabhängige
Zeiterfassung



Projektzeiterfassung
und Verrechnung



interaktives Dashboard



Kennzahlen in Echtzeit

Kontaktieren Sie uns für eine massgeschneiderte Beratung!

 **ABACUS**
Silver Partner

 Business Software

softtech
UNSERE KOMPETENZ : IHR ERFOLG

Barzingergasse 4, 8240 Thayngen / 052 645 00 00 / www.softtech.ch

Mit der STL Linie 13 in Richtung Zukunft

Die neue Linie 13 des Swiss Transit Labs steht in den Startlöchern. Sie wird demnächst die Stahlgiesserei mit dem Bahnhof in der Stadt Schaffhausen verbinden. Das Pilotprojekt vereint neuste Technologie und innovative Mitgestaltungsformen. Damit setzt das STL einen weiteren Meilenstein für die automatisierte Mobilität im Schweizer ÖV und macht diese für die Bevölkerung erlebbar. Von LIZ GUTBRODT

Das einstige Industrieareal Stahlgiesserei hat sich zu einem lebendigen Stadtteil entwickelt. Wo einst Turbinen gegossen wurden, wird nun gewohnt, gearbeitet und verweilt. Nun soll das neue Schaffhauser Viertel um eine Attraktion reicher werden. Mit dem Pilotprojekt «STL Linie 13» des Swiss Transit Labs (STL) ist die Verbindung der ehemaligen Georg-Fischer-Werke mit dem Bahnhof Schaffhausen mittels eines selbstfahrenden Fahrzeugs geplant. Das Swiss Transit Lab wird vom Kanton Schaffhausen im Rahmen der Regional- und Standortentwicklung unterstützt. Im September des vergangenen Jahres wurde die Linie 13 erstmals einem Fachpublikum sowie den Medien vorgestellt – seither ist hinter den Kulissen einiges passiert.

Neue Technologie auf Schweizer Strassen

«Zu Beginn des Projekts galt es, die für uns beste Technologie zu evaluieren und einen entsprechenden Partner zu finden», erzählt Andreas Kaiser, Projektleiter des STL. Entschieden hat man sich schliesslich für das Unternehmen Sensible4 aus Finnland. Zum Einsatz kommen wird dabei ein handelsüblicher Van des Typs Toyota Proace EV. Der Minibus mit elektrischem Antrieb wurde dafür von Sensible4 mit Sensoren, Aktuatoren sowie entsprechender Steuerungssoftware ausgestattet. «Wie bei allen bisherigen Projekten mit selbstfahrenden Fahrzeugen in der Schweiz wird weiterhin eine Begleitperson anwesend sein», so Kaiser. Im Gegensatz zum Vorgängerprojekt Linie 12 in Neuhausen am Rheinfluss jedoch nicht als Informationsperson mit Joystick in der Hand, sondern als Sicherheitsfahrerin oder -fahrer hinter dem Steuer. Damit unterscheidet sich die STL Linie 13 massgeblich von der Linie 12. Der zwischen 2018 und 2019 in Neuhausen am Rheinfluss verkehrende Bus war einzig auf das autonome Fahren ausgerichtet. Das neue Fahrzeug kann dank der sogenannten Dual-Mode-Technologie sowohl automatisiert auf einer vorgegebenen Strecke als auch ganz normal mit einer Person hinter dem Lenkrad auf allen Strassen fahren. Damit ist der Einsatzbereich des neuen Fahrzeuges viel grösser als bei anderen Projekten selbstfahrender Busse. «Es ist das erste Mal, dass ein Dual-Mode-Fahrzeug in der Schweiz zum Einsatz kommt», erklärt Kaiser. Deshalb sei auch der Bewilligungsprozess mit den Behörden, wie etwa den Bundesämtern ASTRA (Strassen) und BAV (Verkehr) aufwendiger und zeitintensiv.

Mit der STL Linie 13 erhält das automatisierte Fahren nicht nur Einzug ins Stadtzentrum, sondern auch in den Alltag der Bevölkerung. Der Pendlerbetrieb ist ganzjährig geplant und soll weitgehend witterungsunabhängig erfolgen. «Die Technologie hat sich bereits im skandinavischen Starkregen, Nebel und Schnee bewiesen», sagt Kaiser und verweist auf

die laufenden Projekte von Sensible4 in Finnland und Norwegen. Verkehr wird der Minibus zunächst ausserhalb der Stosszeiten, so Kaiser. Man will sich bei der Angebotsentwicklung Schritt für Schritt vorantasten. Die Benutzung wird kostenlos sein.

Partizipation und Co-Kreation

Die angesprochene Weiterentwicklung des Betriebs und Angebots der STL Linie 13 wird unter Einbezug der Fahrgäste und der lokalen Bevölkerung erfolgen. Das STL kann dabei die innovative App CitizenTalk einsetzen. Die vom gleichnamigen Start-up entwickelte App wurde im Rahmen des Innosuisse-Projekts «Digital Think Tank» von der RSE-Geschäftsstelle nach Schaffhausen gebracht und dient dazu, die Bevölkerung in das Projekt miteinzubeziehen. Mit CitizenTalk kann man anonym und interaktiv innovative Ideen zu aktuellen Herausforderungen mit beliebig vielen Teilnehmenden entwickeln. Aus dem Dialog mit der Bevölkerung sollen beispielsweise Bedürfnisse wie Fahrtakt, On-demand-Service oder auch Fahreigenschaften ermittelt werden.

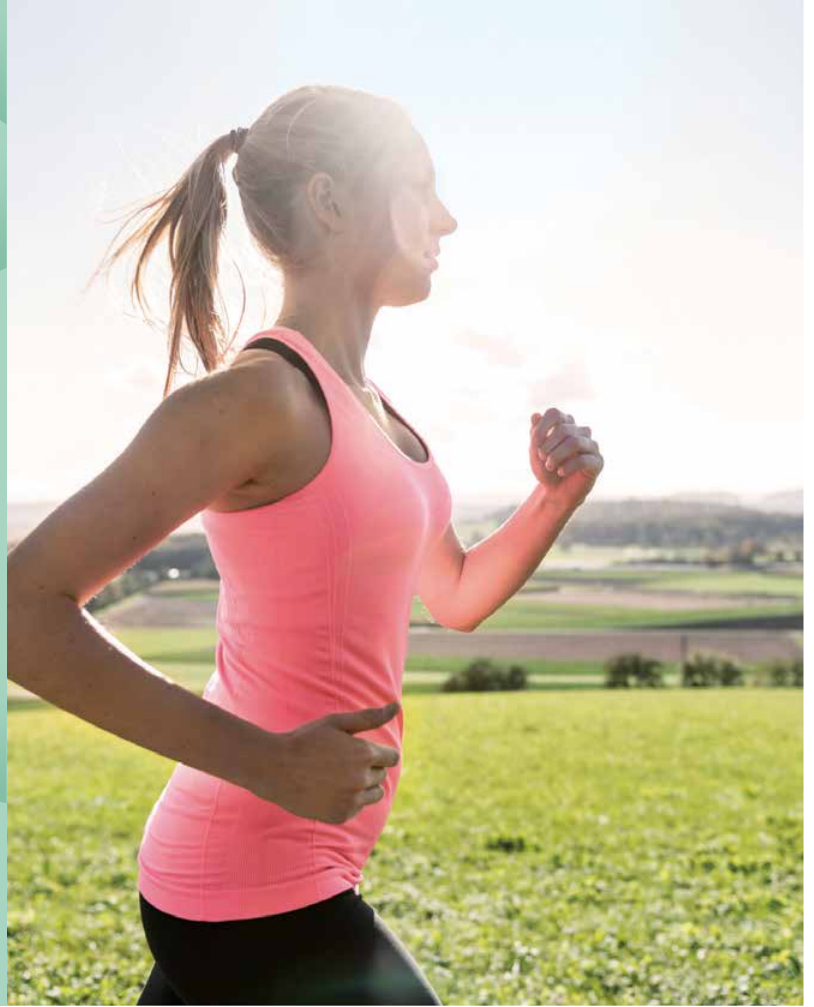


Mit der STL Linie 13 wird zum ersten Mal ein Fahrzeug auf Schweizer Strassen eingesetzt, das sowohl automatisiert als auch ganz normal am Steuer gefahren werden kann.

Die Anwendung von CitizenTalk beim STL ist Teil der partizipativen Weiterentwicklung der Regional- und Standortentwicklung und bringt Erkenntnisse für die Begleitung künftiger Regionalentwicklungsprojekte. Mit dem zweiten Pilotbetrieb eines selbstfahrenden Fahrzeugs treibt das Swiss Transit die automatisierte Mobilität im öffentlichen Verkehr weiter voran. «Es ist angedacht, dass wir die gesammelten Erfahrungen des Pilotversuches nutzen können, um das Angebot später auf zusätzliche Strecken erweitern zu können», betont Kaiser. Bereits gegen Ende Jahr soll der kürzlich aus Finnland eingetroffene Minibus im Einsatz sein. Nutzen Sie die Chance, um die Zukunft der Mobilität live auf den Schaffhauser Strassen zu erleben.

Mein Tempo.
Mein Leben.
Meine Bank.

 **Ersparniskasse
Schaffhausen**
Die Bank. Seit 1817.



Bei der Wibilea findet jeder einen passenden Lehrberuf der Zukunft!

Automatiker*in
Polymechaniker*in
Konstrukteur*in
Kunststofftechnologe*in
Betriebsinformatiker*in
Mediamatiker*in
Kauffrau*mann
Logistiker*in

Wofür schlägt dein Herz?
Jetzt online über unsere Berufe
informieren und bewerben:

wibilea.ch
/bewerb

wibilea

**Smarte
Lösungen
für Privat
und KMU.**

BURG
TREUHAND AG

Know-How für
◆ Finanzfragen
◆ Buchhaltung
◆ Steuerfragen
◆ Neugründungen
◆ Immobilien
◆ Fiskalvertretung
◆ Int. Forderungs-
management

Stettenerstrasse 50
8207 Schaffhausen
Tel: 052 644 01 44
info@burgtreuhand.ch

Personentransporte & Kurierdienste seit 1963


Steinemann
Wir bewegen die Region

- Kleinbusreisen
- Kurierdienste
- Limousinenservice
- Schulbus
- Rollstuhltaxi
- Vermietung
 - Kleinbus
 - Lieferwagen
 - Anhänger
- Ring-Taxi.ch
- AutoWaschZentrum.ch


steinemann-sh.ch
052 635 35 35

Strommangellage – Unternehmen können sich vorbereiten

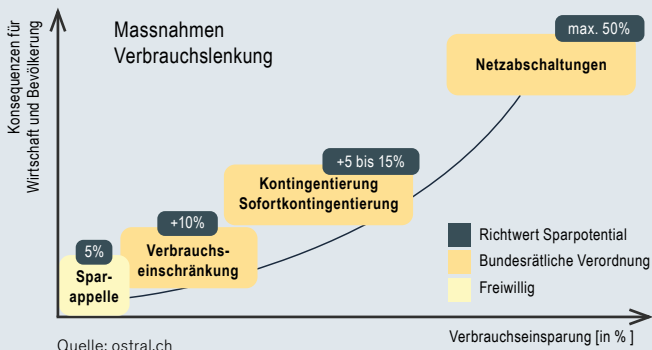
Die Energieversorgung in Europa spitzt sich zu. Eine Energieverknappung kann in der Schweiz in kalten Wintermonaten zu einer Strommangellage führen. Was bedeutet das für Unternehmen und wie können sie sich bestmöglich auf eine Krisensituation vorbereiten? Das ITS Industrie- und Technozentrum Schaffhausen bietet mit einem Leitfaden Orientierung. Von FABIENNE STURZENEGGER

Eine zuverlässige und ausreichende Stromversorgung ist in der Schweiz eine Selbstverständlichkeit. Doch woher fliesst die Energie? Die Schweizer Stromversorgung ist äusserst komplex und systematisch eng inner- und ausserhalb Europas verbunden. Die zunehmende Elektrifizierung, der heisse Sommer und die aktuelle Wirtschaftslage erzeugen einen überdurchschnittlich hohen Strombedarf. In kalten Jahreszeiten wird dieser noch einmal stark zulegen. Die Situation ist in vielen europäischen Ländern angespannt und eine Versorgungsknappheit grossflächig sichtbar. Experten und Behörden schätzen deshalb die Wahrscheinlichkeit einer Strommangellage für die Schweiz in den kommenden Monaten als hoch ein.

Strommangellage hat direkte Auswirkungen auf Unternehmen

Bei einer Strommangellage ordnet der Bund fünf Bewirtschaftungsmassnahmen an, die das Gleichgewicht zwischen Stromproduktion (Angebotslenkung) und Stromnachfrage (Verbrauchslenkung) auf reduziertem Niveau sicherstellen sollen. Die Massnahmen reichen von Sparappellen, Verbrauchseinschränkungen über Kontingentierungen bis zu Netzabschaltungen und werden im Krisenfall von der OSTRAL (Organisation für Stromversorgung in ausserordentlichen Lagen) umgesetzt.

Bewirtschaftungsmassnahmen des Bundes in einer Strommangellage



Insbesondere Grossverbraucher (>100MWh/Jahr, gemäss Art. 11 StromVV) können in der Kontingentierungsphase kurzfristig zu Einsparungen verpflichtet werden. Bei verordneten Verbrauchseinschränkungen oder gar Netzabschaltungen ist ein normaler Betrieb unmöglich. Prozesse wie Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens werden tangiert. «Unabhängig von staatlichen Massnahmen liegt eine angemessene Krisenvorsorge grundsätzlich in der Eigenverantwortung und im Interesse jedes Unternehmens», meint Martin Hirzel, Swissmem-Präsident.

Wie können sich Unternehmen auf eine Strommangellage vorbereiten?

«Wir empfehlen jedem Unternehmen, unabhängig von Branche oder Grösse, sich angemessen auf eine mögliche Strommangellage vorzubereiten», mahnt ITS-Geschäftsführer Marco Jaggi. «Analysieren Sie in

Ihrem Unternehmen Infrastruktur und wichtige Prozesse in Bezug auf die möglichen Stufen der Verbrauchslenkung und befassen Sie sich mit zwei Hauptthemenfeldern: Energiemanagement und Betriebliches Kontinuitätsmanagement (BCM).»

Wie weit sind Schaffhauser Unternehmen?

Im Austausch mit der Schaffhauser Wirtschaft werden die Herausforderungen bestätigt. «Wir wollen vorbereitet sein, wenn der Ernstfall eintritt. Derzeit werden Massnahmen im Bereich der Energieeinsparungen und im angepassten Betriebsmanagement vorbereitet», so Detlef Moll, Geschäftsführer von der Stamm AG in Hallau. Einige Unternehmen sind schon einen Schritt weiter. «Konzepte für eine Notstromversorgung haben wir bereits entwickelt», bestätigt Daniel Fahl, Geschäftsführer von der Teca-Print AG in Thayngen. In weiteren Unternehmen werden parallel Mitarbeitende sensibilisiert, vorsorglich Strom zu sparen. Inwiefern ein Normalbetrieb in einem Ernstfall aufrechterhalten werden kann, ist ungewiss. Nebst Energieknappheit würden auch Lieferketten stark tangiert. Reduktionen von Betriebskapazitäten sind möglich.

Das ITS bietet Unternehmen konkrete Orientierungshilfen

«Das ITS möchte Unternehmen in der Vorbereitung auf eine drohende Strommangellage unterstützen und hat daher eine Orientierungshilfe erstellt», erklärt Marco Jaggi. Der Leitfaden behandelt einerseits zentrale Fragestellungen zum Energiemanagement: Was sind die wichtigsten Energieverbraucher im Betrieb? Wie müssen diese gemanaged werden, wenn der Stromverbrauch reduziert werden muss oder die Netzversorgung gänzlich ausfällt? Andererseits stellen sich auch Herausforderungen ans Betriebs- und Prozessmanagement. Im Betrieblichen Kontinuitätsmanagement ist es das Ziel, in einer Krisensituation den Betrieb eines Unternehmens möglichst lange und so gut wie möglich aufrechtzuerhalten. Relevante Themenfelder wie vertragliche Regelungen mit Kunden und Lieferanten, Logistik, Human Resources, Sicherheit oder Leistungserstellung werden differenziert aufgeführt und hinterfragt. «Wir erheben dabei keinen Anspruch auf Vollständigkeit oder eine fertige Lösung. Jedes Unternehmen hat selbstverständlich eine individuelle Ausgangslage. Die Orientierungshilfe gibt Anstoss für die wichtigsten Themen und animiert zur vorausschauenden Unternehmensführung in der anstehenden Energieherausforderung.»

www.its.sh.ch

So können sich Unternehmen vorbereiten

Das ITS bietet konkrete Orientierungshilfen für Führungskräfte.



Leitfaden herunterladen

www.its.sh.ch/aktuelles/strommangellage

Fachkräftemangel: Wie kann die technische Berufsbildung gestärkt werden?

Der Fachkräftemangel in technischen Berufen ist Realität und schwächt unsere Industrie empfindlich. Um gezielte Gegenmassnahmen im Bereich der Berufsbildung zu identifizieren, führt die IVS gemeinsam mit Swissmechanic das RSE-Projekt «Handlungsanalyse Fachkräfte» durch. Nun liegen erste Erkenntnisse vor.

Von MARLEN WEBER

Industrie und Technik haben in Schaffhausen Tradition. Unsere regionalen Unternehmen beliefern die ganze Welt mit selbst entwickelten und hier produzierten Produkten. Dafür benötigen sie ausgebildete Fachleute, die jedoch immer schwieriger zu finden sind. Bedingt durch diesen Fachkräftemangel entstehen Verzögerungen beim Bearbeiten von Aufträgen und teilweise müssen sogar Projekte eingestellt werden.

Um diesem Problem zu begegnen, führt die IVS gemeinsam mit der Schaffhauser Sektion von Swissmechanic das RSE-Projekt «Handlungsanalyse Fachkräfte» durch. Den Fachkräftemangel wird man damit nicht aus der Welt schaffen. Doch gerade im Bereich der Berufsbildung,

meldungen aus ganz Schaffhausen. Ergänzend wurden die Erkenntnisse in persönlichen Gesprächen mit wichtigen regionalen Akteuren der technischen Berufsbildung vertieft.

Durch diese Befragungen sind die Problemfelder der Schaffhauser Berufsbildung im technischen Bereich ans Licht gekommen. Auf der Angebotsseite (Arbeitgeber, Wirtschafts-, Fach- und Ausbildungsverbände) hat sich klar herausgestellt, dass eine grosse Herausforderung im Bereich der Berufsbildner liegt. Hier zeigt sich ein Teufelskreis: Bedingt durch den Fachkräftemangel werden potentielle Ausbilder zunehmend für andere Tätigkeiten gebraucht und die verfügbare Zeit für ihre Aus-

bildungsaufgaben sinkt. Sowohl für die hiesigen Betriebe als auch für den Ausbildungsstandort Schaffhausen ist es jedoch von essentieller Bedeutung, dass die Ausbildung und insbesondere die Berufsschule hier absolviert werden kann und der Kanton nicht verlassen werden muss. Dies erleichtert die Gewinnung von Lernenden und attraktiviert die technischen Berufe.

Potential im gesellschaftlichen Ansehen

Auf der Nachfrageseite (potentielle Lernende und deren Familien) liegen die identifizierten Herausforderungen vor allem in der Wahrnehmung. Die Umfrage hat gezeigt, dass nach wie vor eine geringe Vertrautheit mit technischen Berufsbildnern vorhanden ist. Zudem besteht noch immer grosses Potential bezüglich des gesellschaftlichen Ansehens technischer Berufe.



Die Ausbildung durch die Berufsbildner im Betrieb ist anspruchsvoll und wird immer mehr zur Herausforderung für die Betriebe. Bild: Wibilea AG

auf den sich das Projekt fokussiert, besteht grosses Potential. Denn die Anforderungen an Ausbildungsbetriebe, Lernende und andere Leistungsträger im Bereich Berufsbildung steigen laufend. Es ist wichtig, die Ausbildungsstrukturen zu stärken, um zukünftigen Problemen in diesem Bereich proaktiv entgegenzutreten und eine Gegenbewegung auslösen zu können.

Herausforderungen der technischen Berufsbildung

Um herauszufinden, wo die grössten Schwierigkeiten der Berufsbildung im technischen Bereich liegen, wurde ein Workshop mit verschiedenen Anspruchsgruppen durchgeführt. Dabei wurden verschiedenste Thesen aufgestellt, welche für den zweiten Schritt genutzt wurden: eine quantitative Umfrage bei den relevanten Anspruchsgruppen auf der Angebots- und Nachfrageseite. Diese Umfrage generierte über 750 Rück-

Eine Ursache hierfür könnte in den verschiedensten Umstrukturierungen im industriellen Bereich sowie der zunehmenden Automatisierung zu finden sein. Während in gewissen Berufs- und Hochschulstudiengängen extra-curriculare Angebote bestehen, scheint dies auch ein Wunsch im technisch-industriellen Berufsfeld zu sein.

In den nächsten Wochen werden in Workshops konkrete Vorschläge und Massnahmen ausgearbeitet, welche den Herausforderungen auf Angebots- sowie Nachfrageseite entgegenwirken sollen. Diese werden bis Jahresende in einem Projekt-Schlussbericht präsentiert und von der IVS sowie der Regionalsektion Schaffhausen von Swissmechanic umgesetzt.



**Industrie- & Wirtschafts-Vereinigung
Schaffhausen**

Die Wirtschaftskammer der Region

www.ivs.ch

Ressourcen entdecken und Zugehörigkeit schaffen

Als kompetentes und innovatives Unternehmen für Diversity und Inklusion ist **altra** mit seinen 700 Angestellten ein geschätzter Dienstleistungspartner in der Region Schaffhausen. Von SVEN STÜCKMANN

«Wir möchten mit der Qualität unserer Dienstleistungen die bestehende und potenzielle Kundschaft überzeugen», so Dario Cervini, Leiter des vielfältigen Bereichs Industrie der **altra schaffhausen**. Dass dies erfolgreich gelingt, zeigt ein Blick in das breit gefächerte und mit bekannten Unternehmen aus unterschiedlichsten Branchen besetzte Kundenportfolio des Unternehmens. So vielfältig wie ihre Kunden ist auch das Dienstleistungsangebot der **altra**.

Individuelle Lösungen als Erfolgsgarant

Manuelle oder maschinelle Arbeitsschritte, von Kleinmengen bis hin zu mittleren und grossen Produktionsmengen – **altra** ist auf die Individualität ihrer Kundschaft ausgerichtet. «Mit mehreren Jahrzehnten Expertise in den verschiedensten Fertigungs- und Konfektionstechnologien sind wir erfahrene Experten. Gemeinsam entdecken wir Ressourcen und schaffen Perspektiven», so Cervini.

altra ist an zehn verschiedenen Standorten in Schaffhausen und Neuhausen am Rheinfall vertreten. Das Unternehmen bildet rund fünfzig Lernende in zwölf verschiedenen Berufen aus und bietet über sechzig Menschen ein Zuhause. Zu den angebotenen industriellen Dienstleistungen gehören eine mechanische Fertigung, ein grosses Team im Bereich Elektromontage, Abfüll- und Etikettieraufträge der Lebensmit-



Kletus Rohner (l.) und Eric Surber bei der Auftragsübergabe.

telindustrie, Sekundär- und Tertiärverpackungsarbeiten für medizinische Produkte, manuelle und maschinelle Industriemontage sowie Bürodienstleistungen wie Mailings und Versandarbeiten.

www.altra-sh.ch/dienstleistungen/industrie

Mit frischem Auftritt in die Zukunft

Mit einem modernisierten Erscheinungsbild schreitet die älteste Bank der Region in die Zukunft. Der neue Auftritt steht im Zeichen einer kontinuierlichen Entwicklung und unterstreicht die Regionalität des Unternehmens. Von CORINNE WÜTHRICH

Die Ersparniskasse Schaffhausen wurde 1817 von der Hülffsgesellschaft gegründet und ist damit die älteste Bank der Region. Dass man auch mit über 200 Jahren modern auftreten kann, beweist die Ersparniskasse Schaffhausen mit ihrem neuen Auftritt. Mit frischen Farben unterstreicht die Bank ihre Unkompliziertheit und Agilität.

Der neue Auftritt betont die lokale Verwurzelung: Einerseits mit der dynamischen Wellenform, die den Rhein sowie die charakteristische

Hügellandschaft der Region symbolisiert, und andererseits mit dem leicht angepassten Logo, das die Hörner des Schaffhauser Bocks in die Zukunft mitnimmt.

Persönlich und unkompliziert

Als Regionalbank mit überschaubarer Grösse kann die Ersparniskasse flexibel und unkompliziert auf die Bedürfnisse ihrer Kundschaft eingehen. Dabei hilft die gelebte Nähe zu unseren Kundinnen und Kunden. Denn bei Finanzen geht es nicht nur um Zahlen. Vielmehr geht es um Menschen und deren Bedürfnisse. Es ist uns daher ein Ansporn, gemeinsam mit unseren Kundinnen und Kunden individuell passende Lösungen zu erarbeiten.

Engagiert stehen wir den Menschen der Region mit unserer starken regionalen Verankerung und dem umfassenden Blick auf die globalen Finanzmärkte zur Seite. Unser Dienstleistungsangebot reicht von A wie Anlageberatung über F wie Finanzierungen, V wie Vermögensverwaltung oder Vorsorgeberatung bis zu Z wie Zahlungsverkehr. Wie bei einem modernen Finanzinstitut üblich, umfasst es auch ein zeitgemässes digitales Angebot, wie beispielsweise eine Mobile Banking App.

www.ersparniskasse.ch



BDO

Werte teilen – Zukunft gestalten

Sie sind international am Markt präsent?
Vertrauen Sie auf unser globales Netzwerk.

BDO AG | 8201 Schaffhausen | Tel. 052 633 03 03
www.bdo.ch

WENGER+WIRZ ELEKTRO TELEMATIK

Für alle Elektroinstallationen

BUCHTIPP



www.bombardierung-schaffhausen.ch



ihre grüne druckerei.

www.stammco.ch

Telefon: 052 687 43 43



- Solaranlagen
- Luft/Wasser-Wärmepumpen, auch zur Kühlung!
- Erdsonden-Wärmepumpen
- Pelletsheizungen
- Holzschnitzelheizungen
- Oeko Oel-/Gasheizungen

Wir beraten Sie gerne...

WIPF Wärmetechnik AG, Zentralstrasse 80, 8212 Neuhausen am Rheinfall Schaffhausen • Bülach • Zürich 052 672 72 72 wipf@wipfinfo.ch

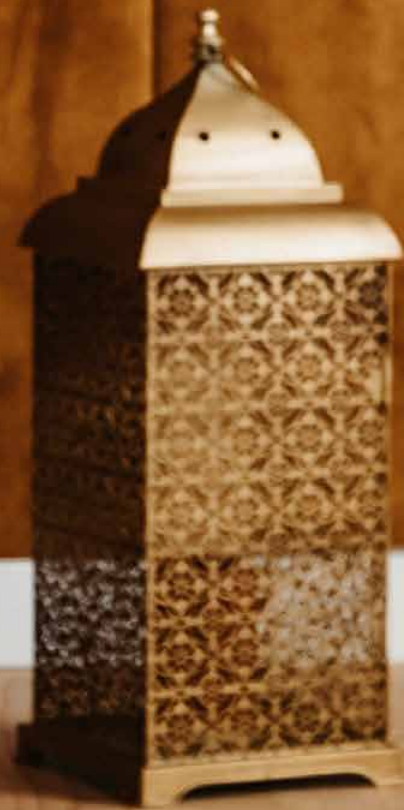
MONOPAC

SCHAFFHAUSER VERPACKUNGEN.

Thayngerstrasse 27 / Herblingen / info@monopac.ch / Tel.: 052 644 02 02

«Die Work-Life-Balance beginnt im Kopf»

TEXT JURGA WÜGER BILDER ROBERTA FELE





Den Job als CEO eines
Wirtschaftsunternehmens hat
Christiane Michaelsen
im Juni dieses Jahres an den
Nagel gehängt.

Die Wahlschaffhauserin Christiane Michaelen kommt aus Norddeutschland und war bis Juni dieses Jahres CEO eines Wirtschaftsunternehmens. Yoga praktizierte sie anfänglich aus gesundheitlichen Gründen, dann als Ausgleich zu ihrem Job. Mit der Zeit wurde es zur Lebensgrundhaltung. So wurde aus der CEO eine Yogalehrerin.

Der Begriff Work-Life-Balance ist in aller Munde und ein angestrebter Zustand, in dem Arbeits- und Privatleben miteinander in Einklang stehen sollen. «Kein einfaches Unterfangen», sagt Christiane Michaelen, ehemalige CEO eines Wirtschaftsunternehmens und inzwischen Yogalehrerin mit eigenem Studio in der Altstadt Schaffhausen. «Warum nicht?», fragen wir nach. Christiane Michaelen lacht, als sie diese Frage hört. «Na, ganz einfach: Die wahre Work-Life-Balance ist ein schmerzhafter Prozess, bis sie zu deiner Lebensgrundhaltung wird und kein rasender Switch zwischen Job und Hobbys, die einen nicht wirklich zur Ruhe kommen lassen.» Und für dieses Gleichgewicht hängte sie im Juni dieses Jahres ihre Stelle als CEO an den Nagel. «Ich wollte nicht mehr länger in diesem Haifischbecken schwimmen und weder der Hai noch die Gejagte sein.» Diese Aussage lässt einen hellhörig werden. Christiane Michaelen beginnt ihre Geschichte zu erzählen und erlaubt dabei auch Einblicke in ihre bewegende innere Metamorphose.

DIE SCHREIE DES KÖRPERS IGNORIERT

Die Norddeutsche kam vor 13 Jahren nach Schaffhausen, um die Partnerfirma einer deutschen Gesellschaft, die auf Betrugsprävention spezialisiert ist, in der Schweiz zu etablieren. Davor war sie im Mutterkonzern in Hamburg als Assistentin der Geschäftsleitung tätig gewesen. «Arbeit und Karriere waren mein Leben. Ach was, das war nicht nur mein Leben, das war ich. Ohne Arbeit gab es mich nicht. Dieses «Immer höher, schneller, weiter» war meine Droge», sagt sie heute im Rückblick. Sie sei die ganze Zeit auf der Überholspur gewesen, habe Tag und Nacht gearbeitet, weil auch die Betreuung von Kunden aus Übersee zu ihren Aufgaben gehörte. Zu den Spitzenzeiten betreute sie im Alleingang rund 1300 Kunden weltweit. «Wohnzimmer und Schlafzimmer waren gleichzeitig mein Arbeitszimmer», sagt sie. «Jeden Morgen, noch bevor ich den ersten Kaffee getrunken hatte, checkte ich schon die elektronischen Nachrichten.»

Die Auswirkungen dieses Arbeitsmarathons liessen nicht sehr lange auf sich warten. Im Jahr 2015, also sechs Jahre nach der Gründung der Firma in Schaffhausen, traten die ersten Schmerzen auf. «Nebst Migräne schmerzte mein ganzer Körper.» Die Schreie des Körpers habe sie aber überhört und mit Schmerzmitteln bekämpft. Doch irgendwann nützen auch diese nichts mehr. Christiane Michaelen lässt sich untersuchen. Die Ärzte stellen einen Bandscheibenvorfall fest. Die Diagnose erschreckt die Karrierefrau, und sie hält plötzlich inne. «Das ist wohl der Preis für dieses «Immer höher, schneller, weiter», sagte sie sich damals. Den Erfolg um jeden Preis und auf Kosten der Gesundheit

wollte sie nicht mehr hinnehmen, und der innere Prozess begann. Trotz dieser Erkenntnis gab es zum damaligen Zeitpunkt in ihrem Leben aber noch keine Spur von Work-Life-Balance. «Es war eher eine Work-Work-Balance», sagt sie heute und lacht. Die Krux an der Geschichte war, dass die Norddeutsche ihren Job liebte. «Ich hatte viel Lust auf diese Materie. Sie ist unglaublich spannend und abwechslungsreich. Und ich war sehr gut darin.»

YOGARETREAT VERÄNDERT IHR LEBEN

Um wenigstens ein wenig Ausgleich in ihr Leben zu bringen, praktizierte sie schon länger immer wieder Yoga. Der Gedanke, dass sie ihr Leben ändern sollte, liess sie aber nicht mehr los. 2016 kam der Wendepunkt. Durch einen glücklichen Zufall stiess Michaelen auf ein Inserat für einen Yogaretreat in Italien. «Ich habe nicht lange überlegt und gleich gebucht», erinnert sie sich. In Süditalien angekommen, fühlte sich Christiane Michaelen sehr wohl. «Die Menschen dort, die Energie und die Stimmung in diesem Kloster haben mich elektrisiert. Es war sehr speziell, und ich war plötzlich mit meinem Inneren konfrontiert.» «Retreat» bedeutet so viel wie «Rückzug». Und genau darum ging es bei dieser Yogareise auch, erklärt Christiane Michaelen. «Zu sich selbst finden, den eigenen Körper verstehen, neue Energie tanken, mal so richtig zur Ruhe kommen.»

Während einer Yogasession begann Christiane Michaelen auf ihrer Yogamatte sitzend zu weinen. Und sie konnte nicht verstehen, warum dies geschah. «Plötzlich fühlte ich Frieden in mir und erkannte, dass diese Verausgabung im Beruf im Grunde nicht zu mir gehört.» Diese Erkenntnis habe alles verändert. Damals war die Geschäftsfrau 45 Jahre alt. «Ich erfuhr in dieser Yogastunde eine unglaublich starke Entladung. Nach dieser Erfahrung war dann nichts mehr so, wie es einmal gewesen war.»

AUSBILDUNG ZUR YOGALEHRERIN

Wieder in der Schweiz, begann die Karrierefrau, ihr Leben umzukrempeln. Als Erstes verschwand das Büro aus ihrer Wohnung. Nur eine Woche nach ihrer Rückkehr aus Süditalien fand sie neue ►

Bürräumlichkeiten und begann ihre Ausbildung zur Yogalehrerin. «Es ist mir bis heute ein Rätsel, wie ich es geschafft habe, 200 Prozent als CEO zu arbeiten und gleichzeitig zu lernen sowie mein Studio einzurichten.» Durch die Ausbildung spürte sich die Norddeutsche immer besser, und ihre gesundheitlichen Beschwerden verschwanden nach und nach. «Ich habe mich nicht nur besser gefühlt, sondern mein Blickwinkel auf meinen Job, mich selbst und mein Leben hat sich komplett verändert.» Immer wieder tauchte auch der Gedanke auf, den Job zu kündigen. Doch das war nicht so einfach. Existenzängste machten sich breit. «Diese Ängste haben mich immer wieder an diesen Job gebunden. Die Angst, wenn ich scheitere, dann scheitere ich, war schwer auszuhalten.»

2019 gründete sie ihr eigenes Yogastudio. Der innere Antrieb, die Herzenergie, wie sie sagt, gab ihr die Kraft, alle Herausforderungen zu meistern.

GEHEIMNIS DER WORK-LIFE-BALANCE

Als mit der Coronapandemie der erste Lockdown folgte, musste sie ihr Studio temporär schliessen und lernte, die Ungewissheit auszuhalten. «Ich hatte nur zwei Möglichkeiten: Entweder verbinde ich mich mit der Angst oder ich fange an zu lernen, sie zu überwinden.» Die Angst kam nicht infrage, und die Geschäftsfrau begann im Internet zu recherchieren. Psychologie, therapeutische Arbeit – diese Begriffe waren dabei massgebend. Während sie surfte, ploppte der Begriff Hypnosetherapie auf, und sie wusste sofort: «Das ist es!» Noch am gleichen Abend meldete sie sich zur Ausbildung an. «Dank diesem neuen Lernfeld war ich weg von jeglicher Coronaparanoia, schirmte mich von der Aussenwelt ab, lernte, übte mich in Selbsterfahrung.» Das sei das Beste gewesen, was sie habe tun können.

Und, Christiane Michaelsen, was ist das Geheimnis der wahren Work-Life-Balance? «Es gibt kein Geheimnis», sagt sie und fügt hinzu: «Solange man im Hamsterrad läuft, merkt man nicht, wie angespannt der Körper ist.» Wenn die Symptome auftreten, sei es oft schon fast zu spät, da sei das Kind schon in den Brunnen

gefallen. Rechtzeitig stehen zu bleiben, innezuhalten, sich mit sich selbst zu verbinden und sich zu fragen: Lebe ich wirklich mein Leben, oder lebe ich ein Leben, welches andere von mir erwarten? Was treibt mein Herz an, wohin führt meine Sehnsucht? Diese Fragen sollte sich jede und jeder regelmässig stellen. «Die Work-Life-Balance beginnt im Kopf», sagt sie. Das sei der einzige Weg, um ins Gleichgewicht mit sich selbst und dem Leben zu kommen. Doch gleichzeitig mahnt die Yogalehrerin: «Es ist kein einfacher Weg. Wenn man zum ersten Mal mit sich selbst allein ist, wird es zuerst sehr laut. Diese Lautstärke auszuhalten ist ganz schön heftig.» Die Umstellung funktioniere nicht per Knopfdruck. Durchzuhalten lohne sich aber allemal.

Im Juni kündigte Christiane Michaelsen ihre Stelle als CEO. «Ich bereue meine Entscheidung nicht», sagt sie, obwohl Existenzängste immer wieder mal auftreten würden. Aber auch damit kann sie inzwischen umgehen, und sie zitiert den Schriftsteller Franz Kafka: «Wege entstehen dadurch, dass man sie geht», und fügt hinzu: «Ich wage und erlaube mir, neue Wege zu begehen, weil ich in 51 Jahren gelernt habe, dem Leben und meiner inneren Stimme vertrauen zu können. Und das fühlt sich richtig gut an.»

Dank Yoga spürt sich die Norddeutsche immer besser, und ihre gesundheitlichen Beschwerden sind nach und nach verschwunden.

Anzeige

«Für Suisse Technology Partners als Technologieunternehmen ist die hohe Qualität der Mitarbeiterschulung von grosser Bedeutung. Deshalb vertrauen wir bei den MS Office-Kursen auf compucollege.»



Günter Bergmann
CEO Suisse Technology Partners AG

Weiterbildung durch



eine Investition,
die sich sofort auszahlt.

☎ 052 620 28 80
www.compucollege.ch





In der Welt aktiv und seit über 75 Jahren Partner der Medizin

Von Menschen für Menschen

STORZ
KARL STORZ – ENDOSKOPE

STORZ ENDOSKOP PRODUKTIONS GMBH Tuttlingen (D), Zweigniederlassung Schaffhausen,
Schneckenackerstrasse 1, CH-8200 Schaffhausen, www.karlstorz.com

+GF+

Passion for Innovation

www.georgfischer.com

