

Weiterbildung, gewinnbringend!

bzb.

bzbuchs.ch



Stadler-CEO Thomas Ahlburg:

«Wir stehen
zum Werkplatz
Ostschweiz»

Seite 16

In dieser Ausgabe:

Peter Bauer, Marc Weibel,
Ulf Heule, Patrick Besserer,
Hansjörg Lipp, Patrick
Kessler, Peter Kuratli,
Christoph Stalder, Priska
und Christoph Jansen.

DSGVO

Seit dem 25. Mai ist die neue
Datenschutz-Grundverord-
nung in Kraft. Wir zeigen, was
man beachten muss.

Seite 46

Standort

Der HEV hat in einer
Studie den Wohnstandort
St.Gallen unter die Lupe
genommen.

Seite 65

Sauber gemacht.

pronto-ag.ch

Sauber
gemacht **6** Jahre
Pronto

pronto
Wir verstehen mehr
als Reinigung.



Noventa-CEO Patrick Besserer:

**«Die Welt ist insgesamt
schnellebiger geworden.»**

«Die ‹grosse Bühne› am Markt überlassen wir unseren Kunden»

Die Diepoldsauer Noventa AG ist beides: ein Engineering Dienstleister und ein klassischer Produktionsbetrieb. «Wir machen aus guten Ideen erfolgreiche Produkte», heisst es am Hauptsitz kurz und bündig. Die Basis für die Erfolgsgeschichte wurde 1994 gelegt. Wie sich das Unternehmen seither entwickelt hat, erklärt CEO Patrick Besserer (*1969) im Interview. Er ist seit 1996 für die Noventa AG tätig, seit Januar 2018 als Geschäftsführer.

1994 unter dem Namen Technoplast Engineering AG gegründet, versteht sich die Noventa AG heute als Outsourcingdienstleister. Im Auftrag des Kunden entwickelt, gestaltet und fertigt Noventa funktionale Baugruppen und komplette Produktsysteme. Patrick Besserer, was muss ich mir als Laie darunter vorstellen?

Das typische Noventa-Produkt gibt es eigentlich gar nicht. In den vergangenen knapp 25 Jahren haben wir anspruchsvolle Kunststoffteile, technische Komponenten und komplette Produktlösungen für Kunden aus unterschiedlichen Branchen realisiert. Dazu

und Elektronikentwicklung bis in die Serienfertigung und das Ersatzteilmanagement. Die vollständige Integration dieser Leistungsbereiche, verbunden mit der mittlerweile jahrzehntelangen Erfahrung aus unterschiedlichen Projekten, schafft für viele unserer Kunden einen spürbaren Mehrwert. Dieser äussert sich beispielsweise in einer kürzeren Time-to-Market oder in innovativen technischen Lösungen.

Womit kann man sich in dieser Branche einen Namen machen? Mit Referenzen? Mit eigenen Innovationen? Oder geht es letztlich vor allem um ein optimales Preis-/Leistungsverhältnis?

Als Dienstleister sind Referenzprojekte natürlich sehr wichtig. Diese erhöhen die Glaubwürdigkeit und lassen unser doch eher komplexes Leistungssystem «greifbar» erscheinen. Zudem stecken in vielen unserer Projekte eigene Ideen und innovative Lösungen, die unseren Kunden schon oft zu nachhaltigen Wettbewerbsvorteilen verholfen haben. Dies alleine reicht allerdings nicht aus, um sich am Markt behaupten zu können: Jede Dienstleistung, also auch unsere, muss aus der Perspektive des Kunden ein optimales Preis-Leistungs-Verhältnis bieten.

«Als Dienstleister sind Referenzprojekte sehr wichtig. Diese erhöhen die Glaubwürdigkeit.»

gehören unter anderem Handtuch- und Seifenspendler für den Waschraumdienstleister CWS, professionelle Kaffeemaschinen für Nestlé, Reiseadapter für die Marke SKROSS, technische Baugruppen für Waschmaschinen von V-Zug sowie viele weitere herausfordernde und innovative Produkte.

Ich komme also laufend mit Ihren Produkten in Berührung, ohne mir dessen bewusst zu sein?

Das ist richtig. Noventa versteht sich als Dienstleister im Hintergrund, als technisches Kompetenzzentrum und zuverlässiger Serienhersteller. Die «grosse Bühne» am Markt überlassen wir gerne unseren Kunden.

Ihr Unternehmen wirbt mit dem Slogan «Wir machen aus guten Ideen erfolgreiche Produkte». In der Regel werden Sie demnach schon in einer frühen Phase beigezogen?

Im Idealfall ist dies so. Unser Leistungsspektrum ist sehr breit und erstreckt sich von technischen und kommerziellen Machbarkeitsstudien in frühen Phasen von Innovationsprojekten über die Mechanik-

Nun ist Ihr Unternehmen seit 24 Jahren tätig. Haben sich die Ansprüche der Kundschaft in Bezug auf die Produkte und Fristen in dieser Zeit verändert?

In der Tat. Die Welt ist insgesamt schnelllebiger geworden, neue Technologien – Stichwort Digitalisierung – schaffen neue technische Möglichkeiten und folglich neue Bedürfnisse. Heutzutage findet sich beispielsweise in praktisch jedem Produkt ein gewisser Anteil Elektronik, dementsprechend sind Kompetenzen im Bereich Hardware und Software heute deutlich wichtiger als vor 20 Jahren. Zudem haben sich die Entwicklungszyklen für neue Produkte dramatisch verkürzt, das heisst, Innovationen müssen in viel kürzerer Zeit realisiert und marktfähig gemacht

Vom Umgang mit Konflikten



Idealerweise geht es bei Konflikten in Familienunternehmen mehr um das Verständnis und den Umgang damit – und nicht um deren Eliminierung.

Warum? Konflikte spielen eine wertvolle Rolle im menschlichen Bemühen. Nur wenn wir durch Konflikte herausgefordert werden, lernen, wachsen und entwickeln wir uns als Individuen, Familien, Unternehmen und Gesellschaften. Ein gut organisierter Konflikt kann zu neuen Ansätzen, innovativen Strategien und Resilienz führen. Er kann zu nützlichen Ideen über die Teilung von Macht, gegenseitigem Respekt, produktiver Konversation und gute Planung führen. Es ist durchaus möglich, dass Familien lernen, Konflikte auf konstruktive Weise zu bewältigen, was ihren Erfolg und den ihrer Unternehmen für kommende Generationen sichert.

Umgekehrt kann der Versuch, Konflikte zu vermeiden oder zu ignorieren, zu stagnierenden Beziehungen und Organisationen führen. Wenn man sich nicht mit Konflikten befasst, führt dies zu einer langsamen Erosion von Beziehungen, der Entwicklung von Missgunst und kontraproduktivem Verhalten und kann Stakeholder und ihre Organisationen (sowohl Familien als auch Unternehmen) dazu bringen, wertvolle Gelegenheiten zu verpassen.

Noch beunruhigender ist, dass ein unangemessener Umgang mit Konflikten zu vermehrten Unruhen und Verschwendung von wertvollen Ressourcen wie Zeit, Geld, Humankapital und Reputation führen kann. Daher ist es ein mächtiger Wettbewerbsvorteil für Familien und ihre Unternehmen, Konflikte richtig zu bewältigen.

Damit eine Konfliktbewältigungsmethodik für Familienunternehmen effektiv ist, muss der Umgang mit Emotionen, Beziehungen und psychologischen Problemen vollständig in die Frage integriert werden, wie sich die Methodik auf die häufigen Probleme von Geld und Macht bezieht. Dementsprechend darf keine Methode, die versucht, Konflikte in einem Familienunternehmen zu bewältigen, die damit verbundenen starken Emotionen marginalisieren.

Rolf Brunner, Partner der Continuum AG, St. Gallen.

werden. Dies stellt sehr hohe Anforderungen an die Fähigkeiten unserer Mitarbeiter, sowohl in technischer als auch in persönlicher Hinsicht.

In vielen anderen Branchen hat in der Vergangenheit eine Marktberreinigung stattgefunden. Es gab Zusammenschlüsse, Kooperationen, und gewisse Player sind verschwunden. Fand in Ihrem Segment eine ähnliche Umwälzung statt?

Wir stellen solche Konzentrationsprozesse grundsätzlich ebenfalls fest, allerdings weniger häufig in unserem Segment als bei unseren Kunden. Dies bedeutet für uns oftmals, dass wir nach solchen Zusammenschlüssen neue Ansprechpartner haben oder sich die Prozesse auf der Kundenseite ändern. Dies erfordert eine gewisse Anpassungsfähigkeit und Flexibilität in unserer eigenen Organisation.

«Das typische Noventa-Produkt gibt es nicht.»

In wie vielen Märkten sind Sie heute tätig?

Wir erbringen unsere Dienstleistungen aktuell an drei Standorten. Der Hauptsitz befindet sich in der Schweiz, dazu kommen zwei weitere Fertigungsstandorte in Thailand und in Rumänien. Unsere Kunden sind fast ausschliesslich international oder sogar global tätig.

Welchen Stellenwert nimmt denn der Schweizer Markt noch ein?

Wir sind ein Schweizer Unternehmen, unser Hauptsitz ist in Diepoldsau im St. Galler Rheintal, viele unserer Kunden sind ebenfalls in der Schweiz zu Hause. Insofern ist und bleibt der Schweizer Markt auch in der heutigen, globalisierten Welt wichtig. Andererseits bringt es die internationale Ausrichtung unserer Kunden mit sich, dass unsere Produkte in vielen Teilen der Welt verkauft oder weiterverarbeitet werden. Dementsprechend ist die generelle Entwicklung in diesen Märkten auch für uns relevant.

Wie gross ist der Anteil der Produktion, der noch in der Schweiz umgesetzt wird?

Abgesehen davon, dass sämtliche Entwicklungsaktivitäten in der Schweiz beheimatet sind, ist der Standort Diepoldsau nach wie vor der umsatzstärkste Produktionsstandort innerhalb der Gruppe.

In gewissen Bereichen kann die Schweiz als Produktionsstandort gegenüber dem Ausland nicht wirklich punkten. Weshalb bleibt ein Unternehmen wie Noventa dem Standort trotzdem treu?

Die Entscheidung für einen Produktionsstandort hängt von vielen Faktoren ab. Dazu zählen selbstverständlich die Kosten, aber auch die Anforderun-

gen an die Produkte, die Logistikprozesse, und nicht zuletzt die Verfügbarkeit qualifizierter Mitarbeiter. Wir produzieren am Standort Diepoldsau beispielsweise Produkte, die ihre Absatzmärkte direkt in der Schweiz oder in Europa haben, oder Produkte mit hoher technischer Komplexität wie z. B. unsere Dusch-WCs. Zudem werden sämtliche Produkte hier in Diepoldsau entwickelt.

«Die Entscheidung für einen Produktionsstandort hängt von vielen Faktoren ab.»

Wie stark hat die Digitalisierung in den vergangenen Jahren Ihr Business verändert?

Die Digitalisierung ist in unserer Branche nicht erst seit Kurzem ein Thema. In der Produktentwicklung zum Beispiel sind CAE-basierte Tools bereits seit vielen Jahren gang und gäbe. Was sich meiner Meinung nach in der jüngeren Vergangenheit geändert hat, ist die Geschwindigkeit, mit der neue Technologien

auf den Markt kommen und die Art, wie wir arbeiten, verändern. Dies sorgt einerseits für zahlreiche Chancen hinsichtlich neuer Produktanwendungen, Prozessoptimierungen oder komplett neuer Geschäftsmodelle. Andererseits steigen dadurch auch die Anforderungen an unsere Angestellten und an unser Unternehmen als Ganzes.

Und wie wird diese Entwicklung in den nächsten Jahren weitergehen?

Ich denke, dass diese Entwicklung noch lange nicht abgeschlossen ist und sich in den kommenden Jahren sogar noch akzentuieren wird. Dabei gilt es, die damit verbundenen Chancen konsequent zu nutzen. Unsere gewachsene Innovationskultur sowie die in unserem Unternehmen verankerte Offenheit gegenüber Veränderungen bilden dafür eine wichtige und erfolgsversprechende Grundlage.

Interview: Marcel Baumgartner

Bild: Axel Kirchhoff

Anzeige



Die neue A-Klasse mit Mercedes **me**

Just like you.

Die neue A-Klasse passt zu deinem Leben – vom sportlichen Design bis hin zur intuitiven Mercedes-Benz User Experience (MBUX) mit Natural Voice Control, innovativem Touchpad und neuem Touchscreen. Und dank der nahtlosen Smartphone-Konnektivität bleibst du immer verbunden mit allem, was dir wichtig ist. Die neue A-Klasse. Just like you.

www.mercedes-benz.ch/a-klasse



stern+garage
besser weiterwegs – SternGarage.ch AG

SternGarage.ch AG, Auerstrasse 34, 9435 Heerbrugg, Telefon 071 727 79 79, www.sterngarage.ch