

FOKUS

Das Magazin der Industrie- und Handelskammer Thurgau



Exportnation Schweiz profitiert von weltweiten Handelspartnern

Dank diversen Freihandelsabkommen sparen Schweizer Unternehmen jedes Jahr Milliarden

Bilaterale Verträge Ostschweizer Handelskammern befürworten Stabilisierung und Weiterentwicklung

Ostschweizer Löhne Durchschnittliche Anpassungen um 0.9% trotz Konjunkturschwäche

Dialog Schule-Wirtschaft Austausch unter Beteiligten unterstützt den Berufswahlprozess

12 POLITIK

18 WIRTSCHAFT

26 BILDUNG

BIS
1.25 %*
VORZUGSZINS

Nur für kurze Zeit



SMART ANLEGEN MIT TKB DUOINVEST.

Verbinden Sie Sicherheit und
attraktive Renditechancen.

tkb.ch/duoinvest

*Für Neugelder gilt ein Zinssatz von 1.25 %, für Bestandesgelder 0.75 %.



**Thurgauer
Kantonalbank**

EDITORIAL

Bilaterale Verträge sollen stabilisiert und weiterentwickelt werden

Geschätzte Leserinnen und Leser,
geschätzte Mitglieder der IHK Thurgau

Die IHK Thurgau und die IHK St. Gallen-Appenzell haben sich Ende Oktober im Rahmen der Vernehmlassung gemeinsam für die Stabilisierung und Weiterentwicklung der bilateralen Verträge mit der EU ausgesprochen. Im vergangenen Halbjahr haben sich die Vorstände der Kammern intensiv mit dem neuen Vertragspaket auseinandergesetzt. **Die für die Schweiz massgeschneiderte Lösung ist nach Ansicht unserer beiden Handelskammern die beste Handlungsalternative für die Regelung der Beziehungen zwischen der Schweiz und der EU.** Dies, weil sie einen massgeschneiderten, diskriminierungsfreien Zugang zum EU-Binnenmarkt sichert, der für die exportstarke Ostschweiz zentral ist. Über 60% der Exporte gehen in die EU.

Wichtig sind zudem die Personenfreizügigkeit und damit der Zugang zu Fachkräften, die Teilnahme am Forschungsprogramm Horizon und ein zukünftiges Strommarktabkommen für die Versorgungssicherheit. Die IHK akzeptieren die dynamische Rechtsübernahme in den klar definierten Anwendungsbereichen und ein Schiedsgericht, da sie Rechtssicherheit schaffen. Im Gleichen fordern die beiden Ostschweizer Verbände eine schlanke, wirtschaftsfreundliche Umsetzung ohne «Swiss Finish» sowie eine frühe Einbindung von Politik und Wirtschaft bei neuen EU-Regulierungen. Ziel ist, den bilateralen Weg strategisch fortzuführen.

Ostschweizer Unternehmen planen für 2026 durchschnittlich 0,9% Lohnerhöhung – über der erwarteten Inflation (0,5–0,7%) – was reale Lohnanstiege bedeutet. Dies ist das Resultat der jährlichen regionalen Lohnumfrage bei 824 Unternehmen aus den Kantonen SG / TG / AR / AI. Am stärksten steigen Löhne im ICT-Bereich (1,4%), Bau/Nebengewerbe (1,3%) und Gastro/Hotellerie (1,5%), am wenigsten im Grosshandel (0,4%). Zwei Drittel setzen auf individuelle Lohnanpassungen, viele investieren in flexible Arbeitszeiten und zusätzliche Ferien. Die Geschäftslage ist gemäss den Rückmeldungen der Unternehmen mehrheitlich gut, besonders im Dienstleistungs- und Bausektor.

In der Industrie bestehen jedoch klare Unsicherheiten durch politische Entwicklungen in den Absatzmärkten, starken Franken, Zölle und schwache Nachfrage. Der Fachkräftemangel bleibt eine Herausforderung, hat sich aber leicht entspannt. Bürokratie gilt neu als grösstes Hemmnis, Chancen sehen Firmen vor allem im technologischen Fortschritt und KI.

Im Kanton Thurgau fehlt in gewissen Regionen ein strukturierter Austausch zwischen Schulen und Wirtschaft im Berufswahlprozess. Oft hängt er von lokalen Einzelinitiativen ab. **Bewährt hat sich das Format «Dialog Schule-Wirtschaft» in Frauenfeld und Arbon, das Austausch, Vernetzung und Verständnis zwischen Schulen und Ausbildungsbetrieben fördert.** Es beinhaltet fachliche Inputs, Betriebsbesichtigungen und informellen Austausch. Teilnehmende sind u.a. Lehrpersonen, Schulleitungen, Berufsberatung und natürlich Vertreter/innen der Betriebe. Die Lehrpersonen gewinnen damit ein vertieftes Verständnis für die Anforderungen und Chancen in der Berufswelt und die Betriebe ihrerseits erhalten einen Einblick in die schulischen Rahmenbedingungen und die Bedürfnisse der Jugendlichen im Prozess der Berufswahl. Das Dialogformat soll nun kantonsweit und dezentral ausgebaut werden, ergänzt durch einen einheitlichen Markenauftritt. Unsere Handelskammer und der kantonale Gewerbeverband (TGV) übernehmen bei Initiierung vor Ort eine unterstützende Rolle.



Bis bald bei der IHK
Jérôme Müggler
Direktor IHK Thurgau

SCHWER-
PUNKT

Exportnation Schweiz: Freihandel als Schlüssel zum Erfolg

Die liberale Weltordnung steht unter Druck. Protektionistische Tendenzen und handelspolitische Zerwürfnisse bedrohen den Status Quo – und damit den Wohlstand der Schweiz. Doch wieso ist Freihandel derart wichtig für Helvetia? Und wie steht es in dieser Hinsicht um die aktuellen Entwicklungen in Bundesbern? Eine Übersicht.

von Luca Kaufmann

Das EFTA- MERCOSUR-Freihandelsabkommen unter Dach und Fach: Bundesrat Guy Parmelin und Uruguays Aussenminister Mario Lubetkin am 16. September 2025 bei der Unterzeichnung. Bild: EFTA Secretariat



39% Prozent. An dieser Zahl führte in den letzten Wochen und Monaten in der Schweizer Wirtschaftspolitik kein Weg vorbei. Die Einführung der US-Zölle auf Schweizer Exportgüter und die darauffolgenden Reaktionen haben

eindrücklich aufgezeigt, wie wichtig der Freihandel für die Exportnation Schweiz ist. Ein zentrales Instrument, um diesen zu gewährleisten bilden Freihandelsabkommen (FHA) zwischen der Schweiz und ihren Partnern.

Doch wieso ist der Freihandel für die Schweiz von so hoher Wichtigkeit? Der Grund liegt auf der Hand: Mit einer ständigen Wohnbevölkerung von knapp 9 Millionen ist der heimische Markt zwar wichtig, doch der Raum für Wachstum ist beschränkt. Zudem befindet sich die Schweiz als Wirtschaftsstandort im ständigen Konkurrenzkampf mit der EU, den USA und weiteren Handelsnationen. Es ist daher wichtig, Unternehmen mit Sitz in der Schweiz einen guten Zugang zum Weltmarkt bieten zu können, um im Vergleich mit anderen Standorten bestehen zu können.

Gemeinschaftsprojekt der EFTA

Den ersten grossen Schritt Richtung Freihandel machte die Schweiz 1960 mit der Unterzeichnung der EFTA-Konvention. Die sieben Gründungsmitglieder machten es sich zum Ziel, Handelshemmnisse abzubauen und dadurch das gemeinsame Wirtschaftswachstum zu fördern. Nebst der internen Beseitigung von Zöllen widmete sich die EFTA auch dem Abschluss von Abkommen mit externen Partnern. Die erste Welle an FHA folgte für die Schweiz zu Beginn der 90er Jahre – grossmehrheitlich mit Staaten aus Mittel- und Osteuropa. In einem nächsten Schritt wurde das FHA-Netz der EFTA im Mittelmeerraum weiter ausgedehnt. In den Nullerjahren folgten Abkommen mit globalen Partnern wie Singapur, Chile oder Mexiko. Neben den über 30 multilateralen Abkommen, denen die Schweiz durch ihre EFTA-Mitgliedschaft angehört, schloss der Bund verschiedene bilaterale FHA ab. Zu nennen sind hierbei insbesondere das Vertragswerk mit der EU sowie die Abkommen mit China, Japan und dem Vereinigten Königreich.

Verschiedene Wege zur Partnerschaft

Doch wie wird entschieden bei welchen Ländern sich die EFTA, respektive die Schweiz, um den Abschluss eines FHA bemüht? Die Auswahl erfolgt nicht zufällig: Gemäss der aktuellen Strategie zur Aussenwirtschaftspolitik der Schweiz richtet sich die Partnerauswahl für neue FHA nach verschiedenen Kriterien: Zum einen ist die potenzielle wirtschaftliche Bedeutung eines möglichen Partners entscheidend sowie der Umfang seiner bereits bestehenden Wirtschaftsbeziehungen zur Schweiz. Zum anderen fliessen aussenpolitische Interessen, die politische Machbarkeit und das Verhalten der Konkurrenten USA, EU und Japan in die Entscheidungsfindung ein.

Rege Nutzung & brachliegendes Potenzial

Die bestehenden Abkommen werden von der Schweizer Wirtschaft rege genutzt. Gemäss dem Staatssekretariat für Wirtschaft SECO konnten durch die Abkommen allein im Jahr 2023 über 2,2 Milliarden Franken eingespart werden. Wegen des grossen Nutzens solcher Abkommen sind die EFTA und die Schweiz darum bemüht ihr FHA-Netz weiter auszubauen. 2025 konnten in dieser Hinsicht bedeutende Erfolge erzielt werden. Nachfolgend ein Überblick zu den gewichtigsten Veränderungen:

Indien – der EU einen Schritt voraus

Nach über 16 Jahren und 21 Verhandlungsrunden erzielten die EFTA-Mitgliedsstaaten und Indien am 10. März 2024 eine Übereinkunft. Seit dem 1. Oktober dieses Jahres ist das FHA in Kraft. Es öffnet der Schweiz den Zugang zu einem Markt mit einer Bevölkerung von mehr als 1,4 Milliarden Menschen. 2024 beliefen sich die Schweizer Exporte nach Indien gemäss Zahlen des SECO auf einen Gesamtwert von rund 6,6 Milliarden Franken. Die Importe aus Indien summierten sich im gleichen Zeitraum auf rund 1,1 Milliarden Franken.

Was ändert sich mit dem neuen Abkommen? Konkret senkt Indien während einer Übergangsperiode von zehn Jahren seine Importzölle. Über 94% der bisherigen Schweizer Exporte profitieren damit von einem vereinfachten Marktzugang. Das SECO rechnet mit Zolleinsparungen von bis zu 167 Millionen Franken pro Jahr.

Durch das Abkommen entsteht für die EFTA-Staaten zudem ein strategischer Wettbewerbsvorteil – die EU konnte mit Indien bis dato keine Einigung erzielen. Im Gegenzug verpflichteten sich die EFTA-Mitglieder zur Investitionsförderung in Indien. Konkret sollen diese über einen Zeitraum von 15 Jahren die Direktinvestitionen in Indien um 100 Milliarden US-Dollar erhöhen und dadurch 1 Million Arbeitsstellen schaffen.

Malaysia – zentraler Akteur in der Elektroindustrie

Auch die zweite Erfolgsmeldung hat eine lange Vorgeschichte. 2012 lancierte die EFTA in Kuala Lumpur die FHA-Verhandlungen mit Malaysia. Erst am 23. Juni dieses Jahres erfolgte an der EFTA-Ministerkonferenz in Norwegen die Unterzeichnung. Der malaysische Markt ist mit einer Bevölkerung von knapp 35 Millionen wesentlich kleiner als das indische Pendant – trotzdem ist dessen Bedeutung nicht zu unterschätzen. 2024 bezifferte economiesuisse das Handelsvolumen zwischen der Schweiz und Malaysia auf 1,4 Milliarden Franken. Des Weiteren bildet Malaysia ein wichtiges Ziel von Schweizer Direktinvestitionen. Diese beliefen sich im Jahr 2022 auf 3,4 Milliarden Franken.

Das Abkommen hat einen umfassenden Geltungsbereich und enthält unter anderem Bestimmungen zum Handel mit Industrie- und Landwirtschaftsgütern, zu Ursprungsregeln oder zum Schutz geistigen Eigentums. Gemäss Bundesbern profitieren fast alle der heute nach Malaysia exportierten Güter vom Zollabbau. Zudem verfügt der Staat in Südostasien über beachtliche Rohstoffreserven und gehört in der globalen Elektroindustrie zu den führenden Kräften. Anders als das FHA mit Indien ist das Abkommen mit Malaysia noch nicht in Kraft – der Ball liegt nach der Unterzeichnung beim Parlament.

MERCOSUR – Hintertreffen verhindern

Den dritten Achtungserfolg erzielte die Schweiz diesen Sommer. Am 2. Juli schlossen die EFTA- mit den

RAUSCH

Bereit für den ultimativen Pflege-Allrounder?

Haar

Gesicht

Körper

Bart

Mit 24h
Feuchtigkeits-
Wirkstoff



Die praktische 4in1-Formel vom Haarpflege-Profi, speziell für Männer entwickelt: Spendet Feuchtigkeit und pflegt, ohne das Haar zu beschweren. Mit haus-eigenen Extrakten aus Wacholder und Rosmarin.



Swiss Herbal Cosmetics
since 1890



MERCOSUR-Staaten nach acht Jahren die FHA-Verhandlungen ab. Gleich wie bei der Partnerschaft mit Indien vereinfacht das Abkommen den Zugang zu einem bedeutenden Markt: Gemeinsam umfassen die Vertragsparteien Brasilien, Argentinien, Uruguay und Paraguay rund 270 Millionen Menschen. Die bisherige wirtschaftliche Verflechtung ist ebenfalls beachtlich. 2024 beliefen sich die Schweizer Exporte in die vier Länder auf über vier Milliarden Franken. Im Gegenzug exportierten die MERCOSUR-Staaten Waren im Wert von 762 Millionen Franken in die Schweiz. Das Vertragswerk sieht vor, dass rund 96% der heutigen Exporte in den gemeinsamen südamerikanischen Markt vollständig zollbefreit werden. Jährlich könnte die Schweiz dadurch mehr als 155 Millionen Franken einsparen. Als Gegenleistung gewährt die Schweiz den MERCOSUR-Staaten 25 Kontingente für den Import sensibler Agrarprodukte. Diese stellen für die heimische Produktion kein Problem dar. Die meisten Kontingente belaufen sich auf weniger als zwei Prozent des Gesamtkonsums oder entsprechen der heutigen Importmenge. Das Abkommen ist von zentraler Bedeutung für den Schweizer Wirtschaftsstandort. Es verhindert eine Schlechterstellung gegenüber der EU, welche

2024 eine Übereinkunft mit den MERCOSUR-Staaten erzielte. Gleich wie das FHA mit Malaysia ist das Abkommen mit MERCOSUR noch nicht in Kraft. Voraussichtlich wird der Bundesrat das Abkommen 2026 dem Parlament zur Genehmigung vorlegen.

China – Anpassungen in Arbeit

Ein weiteres Land, an dem in der Schweizer Aussenwirtschaftspolitik kein Weg vorbeiführt, ist China. Das Reich der Mitte ist der wichtigste Handelspartner der Schweiz in Asien. Allein im Jahr 2024 belief sich das Güter-Handelsvolumen zwischen der Schweiz und China auf über 33 Milliarden Franken. Für rund die Hälfte der Schweizer Exporte waren die pharmazeutische sowie die chemische Industrie verantwortlich. Rund ein Viertel entfiel auf Präzisionsinstrumente und Uhren. 2013 unterzeichnete die Schweiz als erstes Land in Kontinentaleuropa mit den Behörden in Peking ein bilaterales FHA. Dieses stellt für die Schweizer Wirtschaft einen beachtlichen Vorteil dar: 2022 konnten dadurch rund 187 Millionen Franken an Zollgebühren eingespart werden. Seit vergangenem Jahr setzt sich das SECO für eine Optimierung des FHA ein. Konkret sollen im Rahmen der Neuverhandlung bestehende Zölle weiter abgebaut werden, insbesondere für Industrieprodukte und die Uhrenindustrie. Zudem fordert eine Motion aus dem Ständerat, dass der Zugang von Schweizer Investitionen zum chinesischen Markt vereinfacht werden soll.

Die Schweiz hat Handelspartner auf der ganzen Welt. Bild: FineSolutions AG



WIRTSCHAFT

Demografie dämpft BIP pro Kopf-Wachstum

Der Anteil der erwerbsfähigen Bevölkerung an der Gesamtbevölkerung geht in der Schweiz seit fast 20 Jahren zurück. Haupttreiber für diese Entwicklung ist die Zunahme von Personen über 65 Jahren.

von Rudolf Minsch / *economiesuisse*

Seit 2004 ist die Altersgruppe 65+ um 50% gewachsen, absolut liegt die Zunahme bei über 600'000 Personen. Bei den 15- bis 64-jährigen Personen liegt die Zunahme im selben Zeitraum bei 17%. Das Wachstum der 15- bis 64-Jährigen ist vor allem durch die Nettomigration zu erklären, die überwiegend im erwerbsfähigen Alter stattfindet. Trotz Zuwanderung schrumpfte der Anteil der erwerbsfähigen Bevölkerung von über 68% im Jahr 2004 auf 65.5% im Jahr 2024. Aufgrund der demografischen Alterung wird sich diese Entwicklung in den nächsten Jahren fortsetzen, wobei der Rückgang weiterhin durch die Migration abgeschwächt wird.

Demografie und Wohlstand – wie hängt das zusammen?

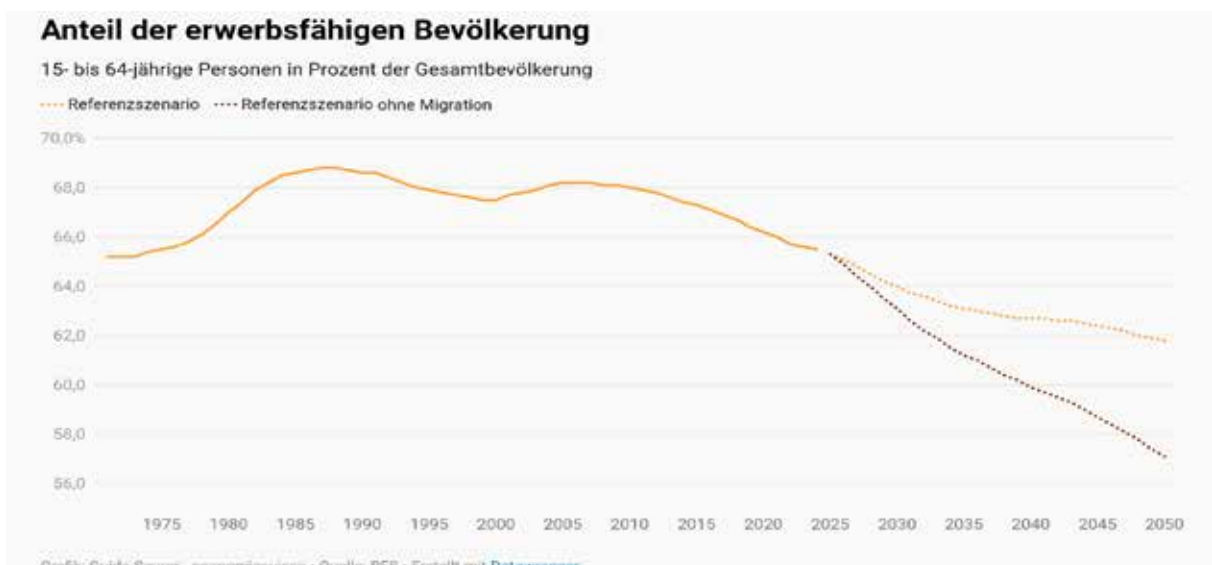
Das Bruttoinlandprodukt (BIP) misst, wie viele Waren und

Dienstleistungen in einem Jahr in der Schweiz hergestellt werden, abzüglich der Vorleistungen. Teilt man das BIP durch die Bevölkerung, dann erhält man das BIP pro Kopf, das häufig als Indikator für den Wohlstand verwendet wird. Gehen wir davon aus, dass alle Personen gleich produktiv arbeiten. Dann liegt es auf der Hand, dass das BIP pro Kopf höher ist, wenn von 10 Personen 7 am Arbeiten sind, als wenn nur 5 Personen arbeiten. Genau hier spielt die demografische Entwicklung rein: Es gibt eine wachsende Zahl an Menschen, die zwar in der Schweiz wohnen und somit zur Bevölkerung zählen, aber die altersbedingt in der Regel nicht mehr arbeiten und deshalb nicht zur Wirtschaftsleistung beitragen können.

Der Einfluss der Demografie auf das BIP pro Kopf

Beim BIP pro Kopf der Schweiz wird moniert, dass dieses aufgrund der Grenzgänger nach oben verzerrt sei. Es ist korrekt, dass Grenzgänger in der Schweiz arbeiten, aber nicht zur Bevölkerung zählen. Dies hat einen positiven Effekt auf das BIP pro Kopf. Auf der anderen Seite beobachten wir aufgrund der demografischen Alterung eine wachsende Zahl an Personen, die in der Schweiz wohnhaft sind, aber altersbedingt nicht arbeiten. Dies beeinflusst das BIP pro Kopf negativ. Die beiden Effekte waren über die letzten 20 Jahre etwa gleich stark.

Ein wesentlicher Grund, weshalb das BIP pro Kopf in der Schweiz zulegen konnte, liegt darin, dass die Erwerbstätigen ihre Arbeitsproduktivität steigern konnten. Das BIP pro geleistete Arbeitsstunde ist seit 2004 um 26% gestiegen. Ein anderer Grund ist, dass wir dank Zuwanderern und Grenzgängern den negativen Effekt der Demografie abschwächen konnten. Mit Blick auf die Entwicklung des Anteils der erwerbsfähigen Bevölkerung wird es auch künftig beides brauchen – Produktivitätsgewinne und Migration – damit das BIP pro Kopf in der Schweiz weiter steigen kann.



PUBLI-REPORTAGE

NDS HF Unternehmens- führung am BZT Frauenfeld

Möchten Sie Ihre Kompetenzen erweitern oder die Entwicklung Ihrer Mitarbeitenden fördern? Der NDS Unternehmensführung am BZT Frauenfeld bereitet Sie gezielt auf die Herausforderungen von KMU vor. Lernen Sie, strategisch zu führen und Menschen zu begeistern.



Bildet. Aus und Weiter.

Bildungszentrum für Technik
Berufliche Weiterbildung
Kurzenerchingerstrasse 8

CH-8500 Frauenfeld
+41 58 345 65 13
weiterbildung.bzt.ch

Strategien und Kennzahlen sind das Navigationssystem eines Unternehmens – sie zeigen den Weg und machen Fortschritt messbar. Doch ein Navigationsgerät allein bewegt noch kein Team. Erst durch Leadership wird Energie freigesetzt: Wenn sich Menschen verstanden fühlen, packen sie Herausforderungen motiviert an. Das macht Unternehmen zukunftsfähig. Im NDS Unternehmensführung wird vermittelt, wie diese Fähigkeiten in der Praxis Hand in Hand gehen können.

Die moderne Infrastruktur des BZT Frauenfeld befindet sich gut erschlossen im Zentrum von Frauenfeld – nur 5 Gehminuten vom Bahnhof entfernt.



Massgeschneidert für KMU-Realitäten

Das einjährige Nachdiplomstudium richtet sich an alle Führungskräfte – vom Teamleiter bis zum künftigen Geschäftsführer. Fragestellungen aus dem eigenen Unternehmen können vertraulich mit erfahrenen Dozierenden besprochen werden. Die Teilnehmenden erhalten konkrete Instrumente zu Führungsstilen, Teamentwicklung, Motivation und Konfliktmanagement. Anstelle von Prüfungen dokumentieren sie ihren Lernprozess in einem Portfolio, das gleichzeitig als Nachschlagewerk für den Führungsalltag dient. Den Abschluss des Studiums bildet eine Diplomarbeit.

Nachfolgeregelung im KMU: Relevanter denn je

Ein besonderes Highlight ist das Modul «Nachfolgeregelung im KMU». 99% der Schweizer Unternehmen sind KMU und stellen zwei Drittel aller Arbeitsplätze. Da viele Babyboomer bald in Pension gehen, stehen in vielen Unternehmen Übergaben an. Scheitert die Nachfolge, betrifft das ganze Branchen. Häufige Stolpersteine: späte Planung, familiäre Konflikte und unrealistische Preisvorstellungen. Das Modul vermittelt betriebswirtschaftliche und rechtliche Grundlagen und geht auf emotionale Herausforderungen ein.

Ihre Vorteile am BZT Frauenfeld

Für den Lehrgangsstart im August 2026 sind noch Plätze frei. Das BZT bietet eine zentrale Lage, moderne Infrastruktur und kleine Klassen. Investieren Sie in Ihre Entwicklung!

DIE LEHRGÄNGE IM ÜBERBLICK:

NDS HF Unternehmensführung
HF Bauplanung
HF Gebäudetechnik
HF Informatik
HF Maschinenbau
HF Medizintechnik
HF Metall- und Fassadenbau
HF Prozesstechnik
HF Wirtschaftsinformatik

Produktionsfachmann/-frau mit eidg. FA
Prozessfachmann/-frau mit eidg. FA
Elektro-Teamleiter/in EIT.swiss
HFP Dipl. Elektroinstallations-
und Sicherheitsexperte/in
Tagesseminare «Zeitmanagement»
und «Verhandeln»

INFOABENDE 2026:

15. Januar, 29. April und 16. Juni
in Frauenfeld, jeweils 19-20 Uhr
Infos & Anmeldung:
weiterbildung.bzt.ch



POITIK

Abstimmungs-Kampagne der IHK gegen die JUSO-Initiative

Eine Annahme der JUSO-Initiative am 30. November würde zahlreiche Schweizer Familienunternehmen in ihrer Existenz gefährden. Die Konsequenz wäre der Wegzug von Firmen, ein Verlust an Arbeitsplätzen und entgangene Steuereinnahmen von schätzungsweise 2,8 bis 3,7 Milliarden Franken pro Jahr. Die IHK Thurgau und St.Gallen-Appenzell engagieren sich mit einer eigenen Kampagne gemeinsam mit regionalen Unternehmen gegen die Initiative.

von Pascale Ineichen

«Unser Familienunternehmen müsste im Erbfall zerschlagen oder ins Ausland verkauft werden!»

Oliver Vietze
CEO Baumer Group

NEIN ZUR JUSO-INITIATIVE

IHK Industrie- und Handelskammer Thurgau | IHK St. Gallen Appenzell AARG | **NEIN am 30.11.**

«Wir stehen zu unseren Familienbetrieben»

Dieter Bachmann
Geschäftsführer
Gottlieb
Spezialitäten AG

NEIN ZUR JUSO-INITIATIVE

IHK Industrie- und Handelskammer Thurgau | IHK St. Gallen Appenzell AARG | **NEIN am 30.11.**

Die Juso-Erbschaftssteuerinitiative fordert, Schenkungen und Nachlässe ab 50 Millionen Franken mit einer neuen, zusätzlichen Steuer von 50 Prozent zu belegen. In einer Unternehmensumfrage der IHK St.Gallen-Appenzell und Thurgau sind drei Viertel von über 600 befragten Betrieben der Ansicht, dass der Werkplatz Ostschweiz im Falle einer Annahme der Initiative langfristig Schaden nehmen würde.

Initiative gefährdet Existenz von Familienunternehmen

Knapp die Hälfte der befragten betroffenen Unternehmen sehen sich in ihrer Existenz gefährdet, würde die Initiative angenommen. Dies vor allem dann, wenn es darum geht, die familieninterne Nachfolge im Unternehmen zu regeln. Laut Umfrage müssten rund 44 Prozent ihr Fremdkapital erhöhen, um die Steuerlast tragen zu können. Denn die meisten der betroffenen Unternehmen verfügen nicht über die notwendige Liquidität, um die Steuer begleichen zu können. Im Falle einer Annahme der Initiative müssten sie einen Verkauf oder Teilverkauf in Betracht ziehen. Es sind aber oft gerade die von der Initiative betroffenen Familienunternehmen und KMU, welche ihr Handeln langfristig ausrichten und damit einen wichtigen Beitrag an die Stabilität der Wirtschaft leisten. Viele Unternehmen wären zudem durch eine Annahme der Vorlage indirekt betroffen. Eine solche würde zahlreiche Arbeitsplätze gefährden. Langfristige Investitionen lohnten sich für Familienunternehmen in der Schweiz kaum mehr.

Verlust an Steuereinnahmen

Anlässlich der drohenden Gefahr bei Annahme der Initiative erwägen zahlreiche Betriebe die Verlagerung der Geschäftstätigkeit oder von Teilen davon ins Ausland. Die Folge wären ein Verlust von Arbeitsplätzen in der Schweiz sowie negative Auswirkungen auf die Standortattraktivität.

Aufgrund des Wegzugs von vermögenden Personen und betroffenen Unternehmen müsste mit Steuerausfällen von schätzungsweise jährlich 2.8 bis 3.7 Milliarden Franken gerechnet werden. Dieses Defizit wäre von der breiten Bevölkerung zu tragen. Der Mittelstand würde zusätzlich belastet.

Regionale Abstimmungskampagne der Ostschweizer Handelskammern

Aufgrund der eminent wichtigen Bedeutung für den Wirtschaftsstandort engagieren sich die beiden Ostschweizer Handelskammern Thurgau und St.Gallen-Appenzell im Abstimmungskampf gemeinsam mit Familienunternehmen und KMU der Region für eine deutliche Ablehnung der Initiative. Aus dem Thurgau beteiligen sich die Baumer Group, die Glatz AG sowie ISA Bodywear an der Inserate- und Plakatkampagne. Im Zentrum stehen dabei die Botschaften «Unsere Arbeitsplätze zerstören?», «Unsere Familienunternehmen erhalten» und «Familienunternehmen und KMU stärken».

Im Rahmen einer Testimonial-Kampagne nehmen zudem Thurgauer CEOs und Geschäftsführer gegen die Initiative Stellung. Mit einem persönlichen Statement für die Kampagne engagieren sich Dieter Bachmann (Geschäftsführer Gottlieber Spezialitäten AG), Markus Glatz (Inhaber Glatz AG), Diana Gutjahr (Mitinhaberin Ernst Fischer AG), Andrea Roth (CEO Geobruugg Group), Dennis Reichardt (CEO Die Klimamacher AG), Christian Sallmann (Co-CEO ISA), Oliver Vietze (CEO Baumer Group) und Attila Wohlrab (Inhaber immokanzlei AG und Kantonsrat).

Umfassende Kampagnenmassnahmen

Die Kampagne fokussiert auf eine APG-Plakatkampagne im Einzugsgebiet der beiden Handelskammern, ebenso auf Wildplakate sowie auf eine breite Inserate-Kampagne mit den CEO-Testimonials in den lokalen Medien und auf Social Media.



**FAMILIENUNTERNEHMEN
UND KMU
STÄRKEN.**

NEIN ZUR JUSO-INITIATIVE

IHK Industrie- und Handelskammer Thurgau

IHK St.Gallen Appenzell 1466

NEIN am 30.11.
nein-juso.ch

**UNSERE FAMILIEN-
UNTERNEHMEN
ERHALTEN.**

NEIN ZUR JUSO-INITIATIVE

IHK Industrie- und Handelskammer Thurgau

IHK St.Gallen Appenzell 1466

NEIN am 30.11.
nein-juso.ch

immokanzlei® AG
Sicherheit durch Partnerschaft

Ostschweizer Handelskammern befürworten die bilateralen Verträge

Die Industrie- und Handelskammern Thurgau und St.Gallen-Appenzell sprechen sich im Rahmen der Vernehmlassung gemeinsam für die Stabilisierung und Weiterentwicklung der bilateralen Verträge mit der EU aus. Die für die Schweiz massgeschneiderte Lösung ist nach Ansicht der IHKs die beste Handlungsalternative für die Regelung der Beziehungen zwischen der Schweiz und der EU. Bezüglich der innerstaatlichen Umsetzung der Verträge ist entscheidend, dass die Schweiz ihren Handlungsspielraum maximal ausnützt.

von Pascale Ineichen

Die IHK Thurgau und die Industrie- und Handelskammer St.Gallen-Appenzell haben die Vernehmlassung zu den bilateralen Verträgen mit der EU gemeinsam durchgeführt. Die Vorstände der beiden Kammern haben die Verträge in einem gemeinsamen Verfahren eingehend geprüft und dabei sowohl Vertreter der Verhandlungsdelegation des EDA als auch weitere Experten beigezogen. Sie spre-

chen sich mit grosser Mehrheit für das Vertragspaket aus. An einer gemeinsamen Pressekonzferenz Ende Oktober legten die beiden Handelskammern zusammen mit Firmenvertretern der Region dar, weshalb die Fortführung des bilateralen Wegs in der Europapolitik aus ihrer Sicht die beste Handlungsoption für die Schweiz darstellt.



v. l.: Jérôme Müggler (Direktor IHK Thurgau), Benjamin J. Fuchs (alba Immobilien AG), Christof Züger (Züger Frischkäse AG), Andrea Berlinger Schwyter (Präsidentin IHK St.Gallen-Appenzell/Berlinger Special AG), Kris Vietze (Präsidentin IHK Thurgau/Baumer Group), Ruedi Heim (Kifa AG), Stefan Scheiber (Bühler AG), Markus Bänziger (Direktor IHK St.Gallen-Appenzell).

Geregelten Zugang zum europäischen Binnenmarkt sicherstellen

Die Ostschweiz als industriegeprägte, exportorientierte Volkswirtschaft ist auf verlässliche Beziehungen zu ihrer wichtigsten Handelspartnerin angewiesen. Über 60 Prozent der Ostschweizer Exporte gehen in die EU, weshalb ein diskriminierungsfreier Marktzugang von zentraler Bedeutung ist. Gerade für Ostschweizer Industriebetriebe ist die EU häufig der wichtigste Exportmarkt. Auch die Verfügbarkeit von qualifizierten Arbeitskräften bleibt vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung essenziell, insbesondere in der grenznahen Bodenseeregion. Die Weiterführung des Personenfreizügigkeitsabkommens ermöglicht der Schweiz auch künftig eine gezielte, arbeitsmarktorientierte Zuwanderung.

Entscheidend zur Attraktivität des Hochschulstandorts und zur Innovationskraft der Schweizer Wirtschaft trägt zudem die Teilnahme am europäischen Forschungsprogramm Horizon bei. Das neue Strommarktabkommen bildet einen wesentlichen Pfeiler, damit Versorgungssicherheit und Netzstabilität in der Schweiz auch künftig gewährleistet werden können.

Vor dem Hintergrund der aktuellen geo- und sicherheitspolitischen Herausforderungen sind geregelte Beziehungen zur wichtigsten Handelspartnerin Schweiz erst Recht eine strategische Notwendigkeit für das Land – gerade auch für die Ostschweiz.

Rechtssicherheit gewährleisten und Weiterentwicklung der Verträge ermöglichen

Die dynamischen Rechtsübernahme sowie der neue Streitbeilegungsmechanismus stellen zwar einen weitergehenden Integrationsschritt dar. Sie gewährleisten aber auch Rechtssicherheit und die Weiterentwicklung der Verträge, damit faire Bedingungen zwischen den Vertragspartnern auch künftig sichergestellt werden können. Die beiden Ostschweizer Handelskammern begrüßen ausdrücklich, dass der Geltungsbereich der dynamischen Rechtsübernahme sektoriell eng auf sechs Binnenmarktabkommen begrenzt ist. Der europäische Gerichtshof entscheidet zudem auch künftig nicht über einzelne Streitfälle. Dies obliegt dem neu geschaffenen Schiedsgericht.

Stabilisierung und Weiterentwicklung der bilateralen Verträge als beste Handlungsoption

Nach Ansicht der beiden Handelskammern ist die Fortführung des bilateralen Wegs die beste Handlungsoption für die Schweiz: Ein EWR- oder EU-Beitritt gingen als mögliche Alternativen hinsichtlich der Integration deutlich weiter und würden den Handlungsspielraum der Schweiz zu stark einschränken. Ein reines Freihandelsabkommen mit der EU andererseits liesse zahlreiche Aspekte des nun vorliegenden Vertragspakets unberücksichtigt und wichtige

Errungenschaften gingen verloren. Da, wo die Schweiz Konzessionen machen musste, konnte sie bedeutende Verhandlungserfolge erzielen.

Maximales Ausschöpfen des innerstaatlichen Handlungsspielraums bei der Umsetzung

In ihrer Antwort zur Vernehmlassung betonen die beiden Handelskammern allerdings auch, dass der innerstaatliche Handlungsspielraum der Schweiz bei der Umsetzung der Verträge maximal genutzt werden muss. Diese soll möglichst schlank und unternehmensfreundlich erfolgen. Dabei ist entscheidend, dass die Schweiz bei der dynamischen Rechtsübernahme keinen Swiss Finish zulässt. Im Rahmen des Decision Shaping müssen die relevanten Akteure aus Politik und Wirtschaft frühzeitig und aktiv in den Prozess zur Rechtsentwicklung einbezogen werden. Den liberalen Arbeitsmarkt gilt es auch künftig zu erhalten.

«Unsere Marktchancen im Export wären ohne die bilateralen Verträge massiv schlechter.»

Ruedi Heim, CEO KIFA AG



IHK SCHRIFTENREIHE:
«DEN BILATERALEN WEG IN DIE ZUKUNFT FÜHREN»

Um einen sachlichen Diskussionsbeitrag aus Sicht der Wirtschaft an die Entscheidungsfindung in der Europapolitik zu leisten, haben die beiden Kammern in ihrer Schriftenreihe die Publikation «Den bilateralen Weg in die Zukunft führen» veröffentlicht. Diese kann bei den beiden Handelskammern physisch bezogen bzw. mit dem nebenstehenden QR-Code heruntergeladen werden.



Zwischen Autonomie und Anpassung: die dynamische Rechtsübernahme

Damit sichergestellt werden kann, dass für alle Teilnehmenden des Binnenmarkts auch künftig dieselben Spielregeln gelten, ist für die Weiterentwicklung der Abkommen neu die dynamische Rechtsübernahme vorgesehen. Sie gilt für den sektoriell klar beschränkten Bereich von vier bestehenden Binnenmarktabkommen und den zwei potenziell neuen Abkommen Strom und Lebensmittelsicherheit.

von Pascale Ineichen



Das Binnenmarktrecht entwickelt sich ständig weiter. Die Abkommen wurden deshalb auf der Grundlage entsprechender Beschlüsse der Vertragspartner bereits in der Vergangenheit periodisch aufdatiert. Beispielhaft seien hier einige Anpassungen genannt:

- Landverkehrsabkommen: Anpassung der Regeln, welche Fahrt- und Ruhezeiten im Strassenverkehr festlegen
- Luftverkehrsabkommen: Anpassung der Regeln, um den grenzüberschreitenden Betrieb und die Sicherheit von Drohnen zu gewährleisten
- Technische Handelshemmnisse: Anpassung bezüglich gegenseitiger Anerkennung von Produkten hinsichtlich ihrer elektromagnetischen Strahlung

Dynamische Rechtsübernahme zur Verhinderung der Erosion der Verträge

Um solche Entwicklungen abzubilden, müssen die Abkommen gelegentlich aktualisiert werden. Die geltenden Abkommen sind jedoch statisch ausgelegt. Das heisst, sie werden nur dann angepasst, wenn

dies beide Parteien ausdrücklich so beschliessen. Verweigert eine Partei die Anpassung, war bisher kein Mechanismus vorgesehen, um die Differenzen zu bereinigen, falls auf dem diplomatischen Weg keine Einigung erzielt werden konnte. Deshalb kam es zeitweilig zu sachfremden Vergeltungsmassnahmen der EU, wenn die Schweiz in bestimmten Belangen nicht einverstanden war.

Ohne Annahme des Stabilisierungspakets sieht sich die EU künftig nicht mehr verpflichtet, der Schweiz den diskriminierungsfreien Zugang zum Binnenmarkt weiterhin zu gewährleisten und die Verträge anzupassen, selbst wenn diese die EU-Standards freiwillig einhielte. Die EU würde künftig nur noch Hand bieten für Anpassungen, welche in ihrem überwiegenden Interesse liegen. Verschiedene Binnenmarktregelungen würden damit mit der Zeit überholt und es käme zur viel zitierten Erosion der bilateralen Verträge.

Beispiel für eine Vertragserosion: Medizinprodukte

Was es bedeutet, wenn die Abkommen nicht mehr aufdatiert werden, musste die Schweiz bereits schmerzhaft erfahren, als sich die EU nach dem Abbruch der Verhandlungen zum Rahmenabkommen weigerte, das Abkommen über technische Handelshemmnisse im Bereich der Medizinprodukte zu erneuern:

Dies hatte zur Folge, dass in der Schweiz ausgestellte Zertifikate für solche Produkte zurzeit von der EU nicht mehr anerkannt werden. Es braucht deshalb eine neue Zertifizierung in der EU und Schweizer Hersteller müssen zum Erreichen der Produktzulassung entweder einen Bevollmächtigten in der EU einsetzen oder in der EU eine Niederlassung gründen. Betroffene Firmen wurden durch den damit verbundenen administrativen Mehraufwand und die zusätzlichen Kosten empfindlich getroffen.

Der Branchenverband schätzt, dass diese Einschränkung für die Unternehmen mit zusätzlichen Kosten von jährlich 120 Mio. Franken verbunden ist. Die dadurch entstandene Rechtsunsicherheit hat negative Auswirkungen auf Investitionsentscheide und damit auch auf die Standortattraktivität der Schweiz.

Geltungsbereich der dynamischen Rechtsübernahme

Gesamthaft übernimmt die Schweiz im Rahmen des neuen Vertragspakets 95 EU-Gesetzgebungsakte. Diese umfassen nur einen Bruchteil des gesamten Rechts, welches beispielsweise für den europäischen Wirtschaftsraum EWR gilt. Die dynamische Rechtsübernahme wird künftig nur in den bereits bestehenden Binnenmarktabkommen (Personenfreizügigkeit, Landverkehr, Luftverkehr und technische Handelshemmnisse) sowie in den zwei neuen Binnenmarktabkommen (Strom und Lebensmittelsicherheit) angewendet. Im Landwirtschaftsabkommen findet sie auch künftig keine Anwendung.

Vom Geltungsbereich der dynamischen Rechtsübernahme ausgeschlossen sind alle weiteren Rechtsbereiche der EU, welche nicht direkt den Binnenmarkt betreffen, also beispielsweise EU-Richtlinien zu den Sorgfaltspflichten von Unternehmen oder die Nachhaltigkeitsberichterstattung sowie die Regelung zur künstlichen Intelligenz.

Funktionsweise der Übernahme

Mit der dynamischen Rechtsübernahme verpflichtet sich die Schweiz, die Weiterentwicklung des EU-Binnenmarktrechts im Geltungsbereich der Abkommen im Grundsatz zu übernehmen. Das geschieht aber nicht automatisch, sondern dynamisch und bedeutet, dass die Schweiz über die Übernahme von EU-Recht in ein Abkommen grundsätzlich eigenständig entscheidet, wobei zwei verschiedene Verfahren angewendet werden: das Integrations- und das Äquivalenzverfahren.

Die Übernahme erfolgt unter Wahrung der direktdemokratischen Schweizer Verfahren, das heisst, das Initiativ- und das Referendumsrecht bleiben auch künftig gewährleistet. Erfahrungen mit der dynamischen Rechtsübernahme konnte die Schweiz bereits im Rahmen der Schengen-Dublin-Abkommen gewinnen, wo diese seit über 15 Jahren angewendet wird und es in der Schweiz aufgrund von Anpassungen auch schon zu Referendumsabstimmungen kam.

Innerstaatlichen Handlungsspielraum maximal nutzen

Neu erhält die Schweiz mit dem Decision Shaping ein Mitspracherecht bei der Erarbeitung neuer EU-Akte, welche die Abkommen betreffen. Damit kann sie sich in Brüssel frühzeitig in den Gesetzgebungsprozess einbringen und ihre Anliegen in diesen Prozess einfließen lassen. Seitens der Verwaltung sind hier betroffene Akteure aus Wirtschaft und Gesellschaft in einem klar definierten Prozess frühzeitig und aktiv einzubeziehen. Zudem ist sicherzustellen, dass die Rechtsübernahme nicht über die EU-Regeln hinausgeht, das heisst kein Swiss Finish erfolgt.

In der Artikelreihe «Aspekte der bilateralen Verträge mit der EU» beleuchten wir relevante Bereiche des Vertragspakets.



MEHR INFOS:
«DEN BILATERALEN WEG
IN DIE ZUKUNFT FÜHREN»



WIRTSCHAFT

Wie reagieren Ostschweizer Betriebe auf Handels- und Geopolitik?

Frankenschok, Covid-Pandemie mit Lieferkettenfraktionen, Energiekrise, Ukraine-krieg und US-Zölle: Unternehmen erleben turbulente Jahre. Insbesondere jene, die auf internationale Märkte ausgerichtet sind. Spannend sind die Fragen, wie Betriebe mit diesen Verwerfungen umgehen und sie neue Wege finden. Wie passen sie ihre Wertschöpfungsketten an? Welche Märkte gewinnen an Bedeutung?

von Jan Riss / IHK St.Gallen-Appenzell

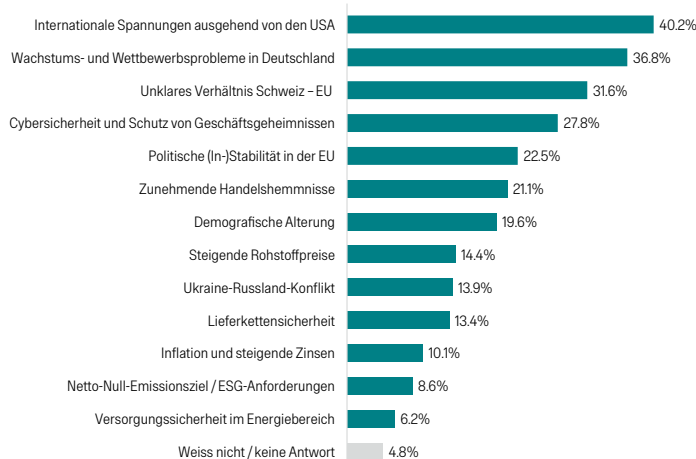
Die IHK St.Gallen-Appenzell und die IHK Thurgau haben diese strategischen Fragen in einer gemeinsamen Unternehmensumfrage adressiert. Sieben von zehn international tätigen Unternehmen bestätigen, dass internationale Geschäftsbeziehungen in den vergangenen fünf Jahren schwieriger oder umständlicher geworden seien. Als besonders herausfordernd bewerten die befragten Betriebe die internationalen Spannungen, die derzeit von der US-Handelspolitik ausgehen (siehe Abbildung 1).

Abbildung 1:
Die wichtigen Absatzmärkte USA und Deutschland prägen die Herausforderungen.

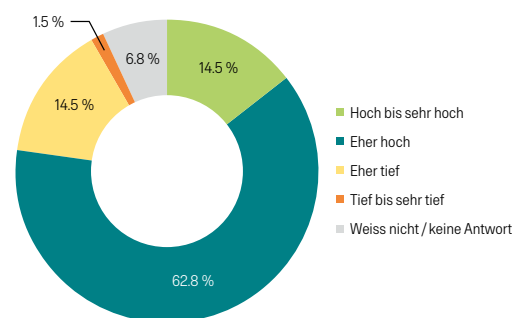
Die Wachstums- und Wettbewerbsprobleme in Deutschland sowie das unklare Verhältnis zwischen der Schweiz und der EU werden von jeweils mehr als einem Drittel der Unternehmen zu den Top-3-Herausforderungen gezählt. 28% der Unternehmen sehen sich mit Cyber-risiken und Gefahren für den Schutz von Geschäftsgeheimnissen konfrontiert. Je rund ein Fünftel nennt zudem die politische (In-)Stabilität innerhalb der EU, allgemein zunehmende Handelshemmnisse sowie die demografische Alterung als zentrale Herausforderungen.

Abbildung 2:
Unternehmen schätzen sich als resilient ein.

Geopolitische, handelspolitische bzw. makroökonomische Themen, die als grösste Herausforderungen für den mittel- bis langfristigen Erfolg des Unternehmens betrachtet werden (maximal 3 Antworten möglich)



Beurteilung von Widerstandskraft und Anpassungsfähigkeit des eigenen Unternehmens bei unvorhergesehenen handels- und geopolitischen Ereignissen



Quelle: IHK-Unternehmensumfrage

Betriebe zeigen sich anpassungsfähig

Angesichts dieser Herausforderungen zeigen die Ostschweizer Unternehmen eine beeindruckende Resilienz. Vier von fünf Betrieben sind überzeugt, über ausreichend Widerstandskraft und Anpassungsfähigkeit zu verfügen, um unvorhergesehene handels- oder geopolitische Ereignisse zu meistern (vgl. Abbildung 2). Diese Anpassungsfähigkeit zeigt sich konkret in der Umgestaltung der eigenen Wertschöpfungsketten. 40% der befragten Unternehmen haben in den vergangenen fünf Jahren ihre Zulieferer diversifiziert. Je rund ein Drittel erhöhte seine Lagerbestände oder passte Verträge mit Lieferanten und Kunden an.

Absatzmärkte verschieben sich

Auch in Bezug auf die Absatzmärkte zeigen sich Diversifikationsstrategien. Ein Drittel der Befragten erwartet, dass die Schweiz als Absatzmarkt an Bedeutung gewinnt, während nur drei Prozent einen Bedeutungsverlust sehen (vgl. Abbildung 3). Demgegenüber dürften die Vereinigten Staaten aufgrund ihrer Zollpolitik an Relevanz als Absatzmarkt verlieren. Für alle weiteren Märkte überwiegen nach Einschätzung der Unternehmen die Wachstumschancen. Allen voran Europa, wo bereits heute über 60% der Ostschweizer Warenausfuhren hingehen, dürfte gemäss Rückmeldungen an Bedeutung gewinnen. Auch Indien steht im Rampenlicht: Rund 28% der Befragten erwarten für das eigene Unterneh-

men eine steigende Relevanz des mit 1.4 Milliarden Personen bevölkerungsstärksten Landes – mutmasslich gestützt durch das neue Freihandelsabkommen.

Bilaterale Verträge mit grosser Bedeutung

Folglich beurteilen 86% der Unternehmen die bilateralen Verträge mit der EU insgesamt als wichtig (vgl. Abbildung 4). Der zollfreie Warenverkehr, der Abbau technischer Handelshemmnisse sowie der Zugang zu Fachkräften werden von den Unternehmen als die drei bedeutendsten Aspekte der Beziehungen mit der EU genannt. Auch Freihandelsabkommen mit Ländern ausserhalb der EU beurteilen die Mehrheit der Unternehmen als wichtig, wenn auch mit geringerer Zustimmung.

Informationen zur Umfrage

An der Umfrage beteiligten sich zwischen dem 15. und 25. August 2025 insgesamt 209 Unternehmen aus der ganzen Ostschweiz, von denen 182 internationale Geschäftsbeziehungen unterhalten (Lieferanten, Kunden, Zweigniederlassungen/Tochtergesellschaften, Investoren oder Kooperationen).

WEITERE INFORMATIONEN ZUR UMFRAGE

Die vollständigen Ergebnisse der IHK-Unternehmensumfrage zum strategischen Umgang mit Handelsrisiken sind abrufbar unter → www.ihk.ch/aussenhandel-umfrage



Abbildung 3:
Europa, Schweiz
und Indien gewinnen
an Bedeutung –
unter anderem zu-
lasten der USA.

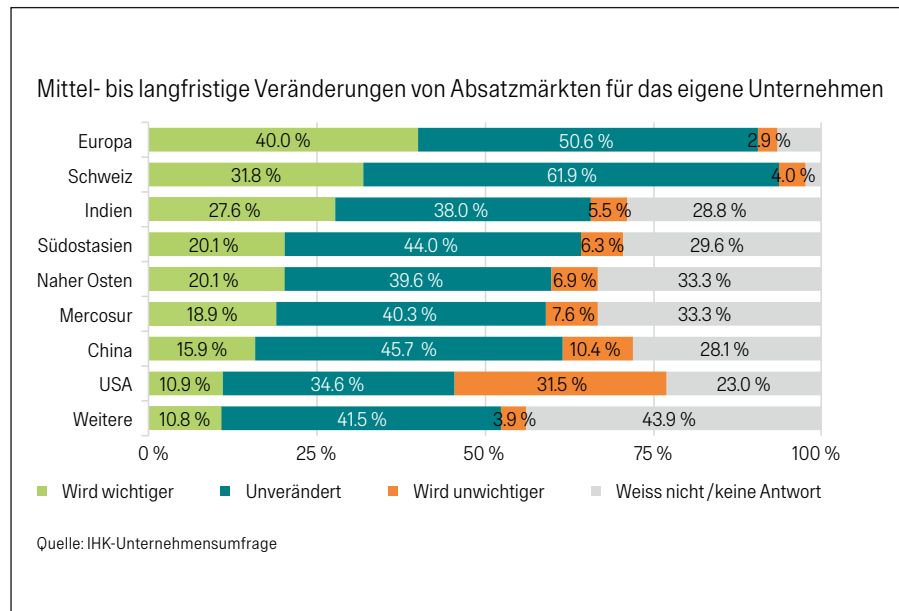
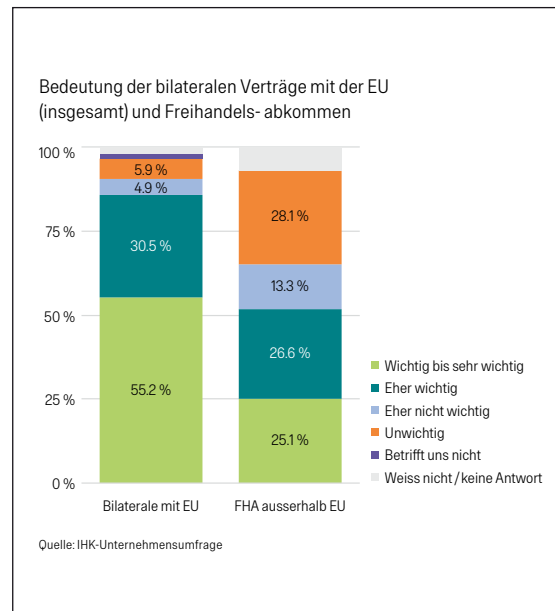


Abbildung 4:
Bilaterale Verträge
von herausragender
Bedeutung.



WIRTSCHAFT

Trotz Konjunkturschwäche: Ostschweizer Löhne steigen

Die Ostschweizer Unternehmen planen für 2026 im Durchschnitt Lohnerhöhungen von 0,9 Prozent. Das Lohnwachstum übertrifft die erwartete Teuerung branchenübergreifend – trotz Konjunkturschwäche und eines sich leicht abkühlenden Arbeitsmarkts. Für 2026 dominieren speziell in der Industrie die Unsicherheiten im Auslandsgeschäft. Das zeigt die aktuelle Lohnumfrage der IHK St.Gallen-Appenzell und der IHK Thurgau.

von Jan Riss / IHK St.Gallen-Appenzell

Für das kommende Jahr rechnen Ostschweizer Unternehmen im Schnitt mit Lohnerhöhungen von 0,9 Prozent. Das Ausmass der geplanten Lohnanpassungen variiert leicht nach Branche. So dürften die Löhne bei den Dienstleistern und im Baugewerbe mit 1,1 Prozent etwas stärker steigen als in der Industrie (0,8%). Überdurchschnittliche Zuwächse sind bei den ICT-Dienstleistern (1,4%), im Bau- und Nebengewerbe (1,3%) sowie in der Gastronomie und Hotellerie (1,5%) vorgesehen. Es sind dies allesamt Branchen, in denen der Fachkräftemangel ausgeprägt ist. Zurückhaltender zeigt sich der Grosshandel (0,4%). Auch nach Unternehmensgrössen zeigen sich Unterschiede: Mittelmässige Unternehmen mit 50 bis 250 Mitarbeitenden planen mit 1,6 Prozent die höchsten Lohnerhöhungen. Bei Klein- und Grossbetrieben liegt der vorgesehene Anstieg zwischen 0,9 und 1,1 Prozent. Angesichts einer erwarteten Inflation von 0,2 bis 0,5 Prozent fürs laufende sowie 0,5 bis 0,7 Prozent fürs kommende Jahr bedeutet dies für nahezu alle Branchen und Unternehmensgrössen reale Lohnzuwächse.

Individuelle Lohnanpassungen überwiegen, «Fringe Benefits» bleiben wichtig

Zwei Drittel der befragten Unternehmen setzen auf individuelle Lohnanpassungen – ein im Vergleich zum Vorjahr stabiler Wert. Rund jedes vierte Unternehmen achtet zudem auf einen allgemeinen Teuerungsausgleich. Rund jedes siebte Unternehmen plant für das kommende Jahr eine Ausweitung der Lohnnebenleistungen. Wie in den Vorjahren setzen die Unternehmen vor allem auf flexiblere Arbeitszeitmodelle. Zusätzliche Ferientage haben den Ausbau von Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten derweil von

Platz zwei abgelöst. Viele Unternehmen haben ihre «Fringe Benefits» in den vergangenen Jahren bereits deutlich ausgebaut und halten diese nun auf hohem Niveau. Ein Abbau der Zusatzleistungen ist kaum vorgesehen.

Unveränderter Geschäftsgang erwartet

Die Lohnentwicklung hängt unter anderem eng mit dem Geschäftsgang der Unternehmen zusammen. Gut die Hälfte der Unternehmen berichtet derzeit von einer guten bis sehr guten Geschäftslage. Mit Blick auf das kommende Jahr überwiegen die positiven gegenüber den negativen Rückmeldungen bei allen abgefragten Indikatoren. Besonders für Auftragslage und Umsatz sind die Unternehmen verhalten optimistisch. Es zeigen sich jedoch klare Branchenunterschiede: Dienstleistungsbetriebe blicken mehrheitlich zuversichtlich in die Zukunft, und auch das Baugewerbe erwartet tendenziell mehr Aufträge – wenngleich sich diese nur begrenzt in höheren Gewinnen niederschlagen dürften. In der Industrie zeigt sich ein ambivalenteres Bild: Rund ein Drittel der Betriebe geht von einer Verbesserung der Geschäftslage, des Umsatzes, der Gewinne und der Auftragslage aus – allerdings ausgehend von einem tiefen Niveau. Angesichts der verhaltenen Konjunktur und der anhaltenden handelspolitischen Unsicherheiten ist dies ein positives Signal. Gleichzeitig ist der Anteil der Industrieunternehmen, die eine Verschlechterung erwarten, höher als bei Dienstleistern oder Bauunternehmen.

Personalsuche etwas entschärft

Auch die Lage am Arbeitsmarkt beeinflusst die Lohnentwicklung. Die Umfrage zeigt: Die Personalsuche gestaltet

sich für rund die Hälfte der Unternehmen schwierig bis sehr schwierig. 30 Prozent der Betriebe sehen den Fach- und Arbeitskräftemangel als eine der drei grössten Herausforderungen für das kommende Jahr. Im Vergleich zum Vorjahr hat sich die Situation damit leicht entspannt. Allerdings zeigen sich deutliche Branchenunterschiede: Im Baugewerbe meldet fast jedes zweite Unternehmen einen ausgeprägten Mangel, bei den Dienstleistungen rund jedes dritte. Entsprechend bleibt die Rekrutierung anspruchsvoll: 57 Prozent der Dienstleistungs- und Bauunternehmen stufen die Personalsuche als schwierig bis sehr schwierig ein. Viele bewerten ihren Personalbestand als zu klein und planen einen moderaten Personalaufbau.

Auslandsgeschäft unter Druck

In der Industrie halten demgegenüber drei von zehn Betrieben den aktuellen Personalbestand für zu gross und erwarten im kommenden Jahr eine Reduktion. Allgemein steht die exportorientierte Ostschweizer Industrie im Gegenwind: Die schwache Konjunktur in Deutschland und

die US-Zölle belasten das Auslandsgeschäft: Rund vier von zehn Industriebetrieben beurteilen den starken Franken als eine der drei grössten Herausforderungen; je rund ein Drittel nennt Zölle beziehungsweise eine ungenügende Nachfrage.

Bürokratie belastet, technologischer Fortschritt bleibt grösste Chance

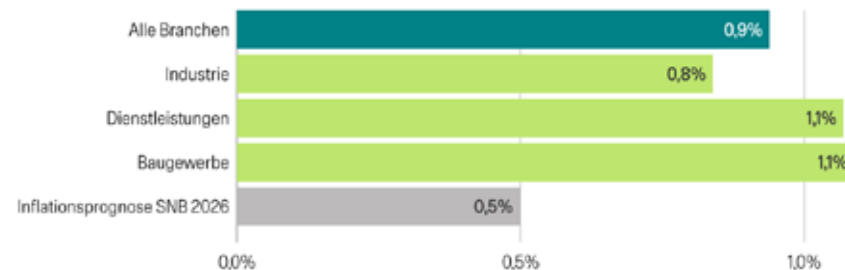
Die regulatorischen Anforderungen haben den Fachkräftemangel im Vergleich zum Vorjahr als grösste Herausforderung abgelöst. Besonders betroffen sind Dienstleistungs- und Bauunternehmen: Rund ein Drittel von ihnen nennt die Bürokratie unter den drei wichtigsten Hürden. Die grössten Chancen sehen die Unternehmen – wie bereits im Vorjahr – im technologischen Fortschritt. Dabei gewinnt die künstliche Intelligenz weiter an Bedeutung, insbesondere im Dienstleistungssektor. Im Bauwesen bleibt die Nachhaltigkeit die am häufigsten genannte Chance, wenn auch in etwas geringerem Ausmass als im Vorjahr.

IHK- UND AGV-LOHNUMFRAGE 2025

Die IHK Thurgau und die IHK St.Gallen-Appenzell führen in Zusammenarbeit mit den regionalen Arbeitgeberverbänden (AGV) jeweils im Herbst eine Lohnumfrage unter den Ostschweizer Unternehmen durch. Die Umfrageergebnisse stellen keine Lohnempfehlung dar. An der aktuellen Lohnumfrage haben 824 Unternehmen aus den Kantonen SG / TG / AR / AI mitgewirkt.

Erwartete Lohnentwicklung in der Ostschweiz 2026

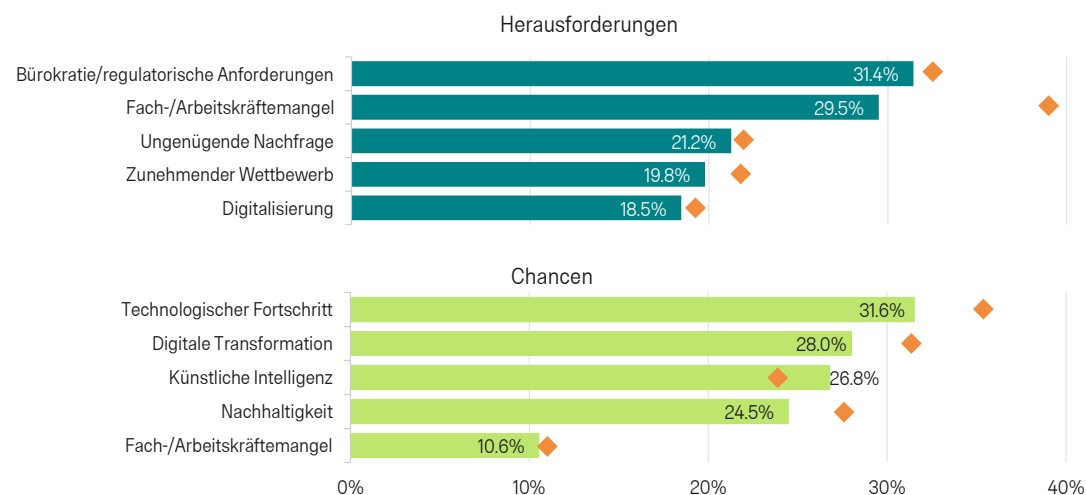
in Prozent, Nominallohn, gewichteter Durchschnitt nach Anzahl Mitarbeitenden



Quelle: IHK- & AGV-Lohnumfrage 2025

Grösste Herausforderungen und Chancen 2026

Top-5-Nennungen (maximal 3 Antworten möglich), Anteil der Antworten in %; Rauten: Vorjahreswerte



MEHR INFOS ZUR
LOHNUMFRAGE



Innovationen aus Matzingen – das Geschäft mit den Dosen

Auf dem Bau, in der Medizin oder in der Küche – Aluminiumdosen kommen überall zum Einsatz. Die Nussbaum Matzingen AG verschreibt sich seit 62 Jahren ihrer Herstellung. Doch wie kam das Thurgauer Familienunternehmen auf die Dose? Und was braucht es, um in dieser Branche zu bestehen?

von Luca Kaufmann

In Matzingens Industriegebiet herrscht an einem trüben Oktobernachmittag reger Betrieb. Auch in den Hallen der Nussbaum Matzingen AG ist die Produktion in vollem Gange, als CEO Florian Nussbaum zum Gespräch empfängt. Der gebürtige Thurgauer führt das Unternehmen in zweiter Generation. Seit der Gründung im Jahre 1963 verschreibt sich die Familie Nussbaum der Produktion von Aluminiumverpackungen.

Breite Produktpalette

Doch was genau ist unter Aluminiumverpackungen zu verstehen? Während 62 Jahren produzierte die Firma aus dem Leichtmetall Dosen und Tuben. Seit 2021 fokussiert sich der Familienbetrieb ausschliesslich auf die Dosenherstellung. Was unspektakulär klingen mag, ist äusserst vielseitig und spannend. «Neben klassischen Aerosoldosen produzieren wir eine breite Auswahl an Verpackungslösungen», führt der CEO aus. Darunter beispielsweise Gewindeverschlussdosen, Streudosen oder sogenannte Roll-On Cans. Ob als klassischer Gewürzstreuer in der Gastronomie, als Asthmaspray in der Pharmazie oder als Energiezelle für Nagelpistolen in der Baubranche – der Anwendungsbereich ist durch die Produktvariabilität äusserst gross.

Die Designs lassen sich indes nur schwer schützen. «Wir müssen uns daher vor allem technologisch ständig weiterentwickeln. Hierfür brauchen wir innovative und vorausdenkende Köpfe», gibt der Unternehmer zu be-



Dosensortiment von Nussbaum Matzingen AG

denken. Innovation beginnt für Florian Nussbaum beim Personal: «Nur wenn wir unseren Mitarbeitenden die Möglichkeit bieten, sich zu entfalten und Verantwortung zu übernehmen, gelingt es uns, gemeinsam zu wachsen und auf Veränderungen zu reagieren.»

Pharmabranche als Wachstumspotenzial

Einen wichtigen Meilenstein erreichte die Nussbaum Matzingen AG 2017. Als eines von weltweit nur zwei Unternehmen der Branche erreichte sie die Pharma-Zertifizierung nach ISO. Diese erlaubt es dem Familienbetrieb Primärpackmittel für Produkte nach höchsten Pharma-Standards herzustellen. Medizinische Produkte wie beispielsweise Wundspray müssen diese bereits bei der Verpackungsproduktion erfüllen, um Kontaminationsrisiken vorzubeugen. «Die ISO-Zertifizierung bildet daher eine wichtige Voraussetzung, um im Pharma-Bereich weiter zu wachsen», erklärt Nussbaum.



Kreislaufwirtschaft mit Aluminium

Doch gehört Aluminium in einer Zeit, in der Klima- und Nachhaltigkeitsthemen dominieren, wirklich die Zukunft? «Ganz bestimmt,» ist Nussbaum überzeugt. «Aluminium kann beliebig oft recycelt und ohne Qualitätsverlust in die Produktion zurückgeführt werden.» Während der Covid-Pandemie arbeitete das Unternehmen mit Hochdruck an der Entwicklung von alternativen Aluminiumlegierungen, vor allem basierend auf Recyclingmaterial.

2020 gelang schliesslich die Innovation, welche mittlerweile als eingetragene Marke Nucan AluGreen PCR in der Branche für Furore sorgt. Das verwendete Material stammt zu 100% von gebrauchten Getränkedosen und kommt gänzlich ohne Primäraluminium aus. Der CEO erklärt mit Stolz: «Die Nutzung von Nucan AluGreen PCR ist viel energieschonender und reduziert die CO₂-Emissionen um bis zu 96%!» Bereits heute erzielt Nussbaum rund die Hälfte der gesamten Absatzmenge mit PCR-Material. Alle Produkte aus Reinaluminium lassen sich problemlos und ohne Qualitätsverluste auch aus PCR herstellen – auch die Dosen für die Pharmabranche. Dieser innovative Meilenstein ist für Florian Nussbaum zentral: «Bis 2030 wollen wir als Unternehmen die Klimaneutralität erreichen. Das macht nicht nur aus ökologischen Gründen, sondern auch aus wirtschaftlichen Überlegungen Sinn.»

Weltweit gefragte Verpackungslösung

Die Produkte der Firma Nussbaum kommen nicht nur in der Schweiz zum Einsatz. «Unsere Dosen vertreiben wir in ganz Europa. Und auch weltweit wie beispielsweise in den USA, Indien oder Israel zählen Kunden auf unsere Qualität», erläutert der CEO. Einerseits arbeitet Nussbaum mit kleinen Unternehmen zusammen, die Nischenprodukte anbieten. Andererseits beliefert der Familienbetrieb aber auch grosse Firmen, die Dosen in hohen Millionenstückzahlen



Florian Nussbaum,
CEO Nussbaum
Matzingen AG

beziehen. Nussbaum betont: «Es ist uns wichtig für alle Bedürfnisse eine passende Lösung zu finden. Eine sorgfältige Kundenpflege und eine grosse Bandbreite an Produkten sind hierfür unumgänglich.»

Konstantes Wachstum – Widerständen zum Trotz

Nicht nur in den USA, sondern auch in Europa ist die Marktsituation aktuell herausfordernd. Das Unternehmen nimmt eine gedämpften Konsumentenstimmung wahr. Zudem machen die gestiegenen Energiekosten sowie die zunehmenden Regulierungen der Branche zu schaffen. Trotz der Widerstände zeigt sich Nussbaum aber selbstbewusst: «Global und mittelfristig sehen wir bei den Alu-Dosen ein stabiles Wachstum. Dank unserer Innovationskraft und Zuverlässigkeit sind wir überzeugt auch im kompetitiven europäischen Markt weitere Marktanteile gewinnen zu können.» Die Rahmenbedingungen in der Schweiz sind in den Augen Nussbaums weiterhin gut: «Zwar ist unser Lohnniveau sehr hoch, aber mit tiefen Kapitalkosten, hohem Bildungsstand und einer hohen Effizienz haben wir gute Voraussetzungen.» Gerade deshalb ist das Verständnis für wirtschaftliche Zusammenhänge seiner Meinung nach zentral: «Wichtig ist, dass wir der nächsten Generationen die Bedeutung einer gesunden wirtschaftlichen Entwicklung als Basis für unseren Wohlstand mit auf den Lebensweg geben.»

ÜBER DIE NUSSBAUM MATZINGEN AG

Das Thurgauer Unternehmen mit Sitz in Matzingen produziert neben klassischen Aerosoldosen eine vielfältige Auswahl an Verpackungslösungen aus Aluminium für verschiedenste Anwendungsbereiche. CEO Florian J. Nussbaum führt das 1963 gegründete Familienunternehmen in zweiter Generation. Am Hauptsitz in Matzingen beschäftigt das Unternehmen rund 150 Mitarbeitende. Dazu kommen knapp 200 Mitarbeitende an den Standorten Frankenberg und Rielasingen in Deutschland.



Ab sofort bestellbar



5 JAHRE
HERSTELLER
GARANTIE

Herstellergarantie endet nach 5 Jahren oder einer maximalen Gesamtleistung von 200'000 km.
Weitere Informationen und Garantiebedingungen unter volkswagen-nutzfahrzeuge.ch

**Robust, flexibel
und verlässlich.**
Der neue Transporter
Pritschenwagen



Nutzfahrzeuge

Autoviva AG

Kreuzlingerstrasse 30, 8580 Amriswil
partner.vw-nutzfahrzeuge.ch/autoviva
Tel. +41 71 414 03 30

TRAU, SCHAU WEM



www.treuhandsuisse.ch

«UNSERE MITGLIEDER
SIND ZERTIFIZIERTE
KMU-EXPERTEN.»

TREUHAND | SUISSE

Schweizerischer Treuhänderverband



**thalmann
treuhand
+ wirtschafts
prüfung**

Mittendrin statt nur dabei.
Ihre Fachexperten in Weinfelden.
Gewerbe – Firmen – Non-Profit – Öffentliche Verwaltung

www.thalmann.ch

WIRTSCHAFT

Apova AG – Beispiel einer Geschäftsmodell-Innovation

Geschäftsmodell-Innovation bezeichnet die bewusste Neugestaltung der Art und Weise, wie ein Unternehmen Werte schafft, vermittelt und erfasst. Wie das Thurgauer Technologieforum Firmen dabei unterstützt, zeigt das Beispiel von apova in Frauenfeld.

von Andreas Kaiser / Thurgauer Technologieforum



Geschäftsmodell-Innovation als Chance für nachhaltiges Wachstum und Differenzierung

Sie geht über Produkt- oder Prozessinnovationen hinaus und hinterfragt bisherige Kundensegmente, Einnahmequellen und Partnerschaften grundlegend: Die Geschäftsmodell-Innovation. Sich ändernde Rahmenbedingungen und Marktherausforderungen, disruptive Technologien sowie die Neubetrachtung von Kundenbedürfnissen bieten Potenzial für Geschäftsmodell-Innovation. Wer sich allein auf bestehende Geschäftsmodelle verlässt, riskiert, von anpassungsfähigen Wettbewerbern verdrängt zu werden. Erfolgreiche und häufig genannte Beispiele für Geschäftsmodell-Innovationen reichen von Plattform-Lösungen wie bei AirB&B bis zu Pay-per-Use-Modellen, beispielsweise für Kopier-Geräte.

Rolle des Thurgauer Technologieforums

KMU erhalten beim Thurgauer Technologieforum kostenlos und unverbindlich Rat und Unterstützung. Das konkrete Angebot beinhaltet zum einen Veranstaltungen zur Inspiration sowie das Kennenlernen von methodischen Werkzeugen. Das Technologieforum ist aber auch Anlaufstelle für konkrete Innovationsvorhaben. Seine Fachleute ergründen im persönlichen Gespräch das Bedürfnis von Firmen, um diese mit den entsprechenden Instrumenten und Kontakten gezielt zu unterstützen. Das Angebot richtet sich primär an KMU aller Branchen und ist für Thurgauer Firmen kostenlos.

apova: Vom traditionellen Sanitärbetrieb zum Anbieter von sauberem Trinkwasser

Das Beispiel der apova AG zeigt, wie Geschäftsmodell-Innovation traditionelles Gewerbe neu definieren kann. Aus dem Sanitärhandwerk stammend, legt apova seinen Fokus heute konsequent auf die Bereitstellung von sauberem Trinkwasser. Statt Erstinstallationen oder Reparaturen auf Zuruf, bietet das Unternehmen regelmässige, planbare Serviceleistung. Damit wird aus einem projektorientierten Geschäft eine Art Garantie-Abo für sauberes Trinkwasser mit regelmässigen Erträgen und fester Kundenbindung.

Das Rückgrat dieses Geschäftsmodells sind standardisierte Prozess und erprobte IT-Systeme. Diese stellt apova Partnerfirmen in einem Franchising-Modell zur Verfügung und bietet damit für beide Seiten neue Wachstumschancen. Die Evaluation und Entwicklung des Franchising-Modells wurde durch das Ostschweizer Innovations-Netzwerk INOS mit einem kostenlosen Coaching gefördert. «Dank der Förderung und der Vermittlung durch das Technologieforum hatten wir Gelegenheit, mit einer renomierten Expertin für Franchising zusammenzuarbeiten. Sie hat uns aufgezeigt, wie ein Franchising-Modell für uns und unsere Partner wertschöpfend wird.»

MEHR INFOS BEI TECHNOLOGIE-
UND INNOVATIONSFRAGEN

Thurgauer Technologieforum
Andreas Kaiser, Experte Innovationsmanagement
058 345 55 15
andreas.kaiser@technologieforum.ch

Näher bei Ihnen: Bei uns stehen Sie als Mensch im Fokus.

Weil gemeinsam besser ist.

Als Genossenschaft haben wir keine Kunden. Wir haben Mitglieder. Darum begegnen wir uns gegenseitig auf Augenhöhe. Und wir wissen: In einer Gemeinschaft ist jedes Mitglied anders. Aus dieser Haltung entstehen Vorsorgelösungen, die perfekt auf Ihre individuellen Bedürfnisse zugeschnitten sind.

Erfahren Sie mehr über die Vorteile unserer genossenschaftlich organisierten Pensionskasse.
www.asga.ch



Weniger Kabelsalat – mehr chrisign



Walkestrasse 11 8570 Weinfelden info@chrisign.ch www.chrisign.ch

gedruckt in der
schweiz

IMPRESSUM Fokus IHK – 22. Jahrgang / Nr. 4 / 2025. Das Magazin der Industrie- und Handelskammer Thurgau. Thomas-Bornhauser-Strasse 14, 8570 Weinfelden. **ERSCHEINUNGSWEISE** Viermal jährlich **REDAKTION** Jérôme Müggler, info@ihk-thurgau.ch, T 071 622 19 19. **ADRESSÄNDERUNGEN** info@ihk-thurgau.ch. **VERLAG** MetroComm AG, Schmidstrasse 9, 8570 Weinfelden, Tel. 071 272 80 50, www.metrocomm.ch, info@metrocomm.ch. **VERLAGSLEITUNG** Natal Schnetzer, nschnetzer@metrocomm.ch. **PR-REDAKTION** Dr. Stephan Ziegler, sziegler@metrocomm.ch. **ANZEIGENMARKETING** Renate Bachschmied, renate.bachschmied@metrocomm.ch. **MEDIADATEN** Siehe Mediadokumentation 2025. **LAYOUT** Bea Lang, blang@metrocomm.ch. **KONZEPT** Annina Hahn – Grafisches Atelier. **PRODUKTION** Brüggl Medien, 8590 Romanshorn. **TITELBILD** Adobe Stock.



WIRTSCHAFT

Work-ID – der digitale Ausweis für die Schweizer Arbeitswelt

Die Work-ID AG lanciert den digitalen Skills-Ausweis für die Schweizer Arbeitswelt. Die Work-ID rückt damit die Fähigkeiten von Personen ins Zentrum. So erhalten alle Menschen faire Chancen, während Unternehmen die Fachpersonen finden, die sie suchen.

von Carole Kläy

Studien belegen, was Zehntausende auf Jobsuche in der Schweiz erleben: Menschen mit ausländischen Namen, Ältere oder Personen mit einer Behinderung haben es auf dem Arbeitsmarkt besonders schwer. Vorurteile bringen Stellensuchende um ihre Chancen und Arbeitgeber um passende Mitarbeitende.

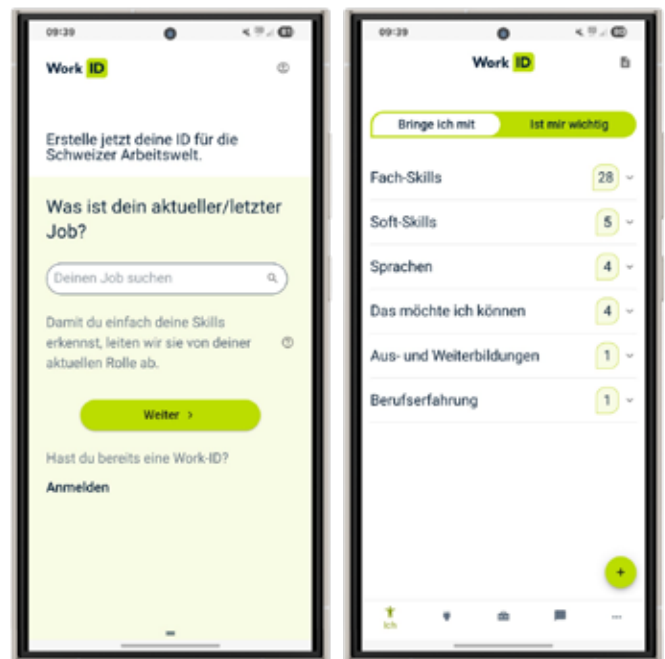
Work-ID zeigt, was Menschen können und was für sie wichtig ist

Gründer und Lead-Investor Cornel Müller beschäftigt sich seit 30 Jahren intensiv mit dem Arbeitsmarkt. Für ihn steht fest: «Der Fachkräftemangel ist nicht das Hauptproblem. Es ist der Kompass, der falsch eingestellt ist. Statt die Fähigkeiten – die Skills – transparent zu machen, werden in den Lebensläufen die beruflichen Stationen in der Vergangenheit aufgezählt.» Doch das ist für den künftigen Erfolg kaum noch relevant. Die Folge: Menschen und potenzielle Arbeitgeber finden sich nicht. Um diesem Problem entgegenzuwirken und endlich darauf zu fokussieren, was wirklich wichtig ist, wurde die Work-ID entwickelt. Die Work-ID dokumentiert, was Menschen alles können. Und sie wächst ein Berufsleben lang mit. Mit wenigen Klicks erfassen Arbeitnehmende und alle, die gerne arbeiten möchten, ihre Skills und Werte, erhalten passende Job-

vorschläge und können anonym Interesse an Jobs bekunden.

Passende Lösung für Unternehmen

Bereits Anfang August wurde der Skills-Manager für Unternehmen lanciert. Dieses Werkzeug zeigt den Arbeitgebern, wer wirklich passt. Intern und extern. «Die Work-ID und der Skills-Manager schaffen ein Ökosystem, das Menschen und Unternehmen passgenau zusammenbringt», so Renato Profico, CEO der Work-ID AG. Die Work-ID AG baut die Erkenntnisse des Innosuisse-Flagship-Projekts «Swiss Circular Economy for Skills and Competences» ein. Am Forschungsprojekt sind starke Partner beteiligt: die Universität St.Gallen, die Universität Zürich, die EPFL, die ZHAW und die Eidgenössische Hochschule für Berufsbildung.



Datenschutz ist gewährleistet

Die Work-ID soll die Suche nach Fachpersonal für Unternehmen optimieren und die Arbeitsplatzchancen von Arbeitnehmenden erhöhen. Arbeitnehmende behalten dabei jederzeit die Kontrolle über ihre Daten. Die Work-ID gehört der Person selbst, nicht einem Unternehmen oder einer Plattform. Die Nutzerinnen und Nutzer entscheiden, welche Informationen sichtbar sind und für wen. Alle Angaben sind freiwillig, anonymisiert und jederzeit editierbar.

MEHR INFOS



Dialog Schule-Wirtschaft für den ganzen Kanton Thurgau



Im Kanton Thurgau ist ein Austausch zwischen den Schulen und der Wirtschaft im Rahmen des Berufswahlprozesses nicht flächendeckend gewährleistet und ist oft von der Initiative einzelner Lehrpersonen, Schulgemeinden oder Betrieben abhängig. Bewährt hat sich das Austauschformat Dialog Schule – Wirtschaft, welches jährlich in Frauenfeld und Arbon durchgeführt wird und künftig im ganzen Kanton zur Verfügung stehen soll.

von Pascale Ineichen

Der Übertritt von der Sekundarschule ins Berufsleben ist für Jugendliche mit vielen Fragen verbunden, mit denen sie sich im Rahmen des Berufswahlunterrichts an der Sekundarschule auseinandersetzen. Dabei bieten verschiedene Gefässe Einblicke in die Unternehmens- und Berufswelt, insbesondere die jährlich stattfindende Berufsmesse in Weinfelden, deren Besuch für alle Klassen der zweiten Sekundarstufe obligatorisch ist.

Ein flächendeckender Austausch zwischen Schul- und Wirtschaftsvertretern ist allerdings nicht im ganzen Kanton gewährleistet. Die gegenseitigen Erwartungen von Schule und Wirtschaft sind denn auch oft unklar – ein persönlicher Austausch findet nur vereinzelt statt.

Bewährtes Erfolgskonzept Dialog Schule-Wirtschaft

Um diesem Umstand entgegenzuwirken, führt der Industrie- und Handelsverein Frauenfeld schon seit mehreren Jahren einen jährlich stattfindenden Dialog Schule-Wirtschaft durch. Eine analoge Veranstaltung kennt auch Arbon. An beiden Orten hat sich das Format sehr bewährt. Ziele des Dialogs sind:

- Zusammenarbeit und Vernetzung zwischen Schulen und Ausbildungsbetrieben
- Förderung des Verständnisses für gegenseitige Anliegen
- Erhöhung der Sichtbarkeit von Ausbildungsbetrieben in der Region
- Vertiefung eines Schwerpunktthemas im Zusammenhang mit der Berufswahl
- Pflege eines Netzwerks zwischen Lehrpersonen und lokaler Wirtschaft sowie informeller, persönlicher Dialog und Austausch

Die Veranstaltung findet jeweils alternierend bei einem Gast-Unternehmen oder an einer Schule statt. Sie ist mit einem Inputreferat oder Workshop zu einem relevanten Thema der Berufswahl verbunden und beinhaltet eine Betriebsbesichtigung. Den Abschluss bildet ein Apéro, der Gelegenheit zum niederschweligen, persönlichen Austausch zwischen Schul- und Wirtschaftsvertretern bietet.

Der Teilnehmerkreis der Veranstaltung umfasst Schulpräsidenten, Schulleiter und Lehrpersonen der Sekundarstufe I und II, Vertreter der Berufsberatung und des Berufswahlparcours sowie Ausbildungsverantwortliche der regionalen Betriebe. Die Lehrpersonen gewinnen



damit ein vertieftes Verständnis für die Anforderungen und Chancen in der Berufswelt und die Betriebe ihrerseits erhalten einen Einblick in die schulischen Rahmenbedingungen und die Bedürfnisse der Jugendlichen im Prozess der Berufswahl.

Ziel: Umsetzung des Dialog Schule-Wirtschaft im ganzen Kanton

2023 haben die drei Bildungsämter des Kantons gemeinsam mit verschiedenen Anspruchsgruppen aus Schule, Berufsbildung und Wirtschaft ein Projekt lanciert, um die Nahtstelle zwischen der Sekundarstufe I und der Sekundarstufe II zu verbessern und damit einen optimalen Übergang von der Sekundarschule in eine Berufslehre oder eine weiterführende Schule zu gewährleisten. Dabei stehen die individuelle Förderung der Jugendlichen, die gezielte Einschätzung ihrer Fähigkeiten sowie der systematische Austausch zwischen den beteiligten Bildungs- und Arbeitsmarktakteuren im Mittelpunkt.

Einen zentralen Pfeiler bildet dabei die Teilstrategie «Austausch» zwischen regionalen Wirtschaftsorganisationen und Sekundarschulen. In diesem Zusammenhang soll das bewährte und erfolgreiche Format Dialog Schule-Wirtschaft künftig im ganzen Kanton auf informelle Art und Weise ermöglicht werden, um das Potenzial der Lernenden, des Gewerbes und der Wirtschaft als Ganzes optimal nutzen zu können. Ein verbindendes

Element bildet dabei das neue entworfene Logo für das Austauschformat, welches für alle Anlässe gleichermassen verwendet werden soll. Diese sind als Ergänzung zu den bereits vorhandenen Formaten zu verstehen und setzen dort an, wo zusätzlicher Dialog und Austausch gewünscht ist.

Ähnliche Formate haben sich auch in anderen Kantonen der Schweiz bewährt, so beispielsweise in Luzern.

Koordinierende Rolle der Wirtschaftsverbände für weiteres Vorgehen

Auf Anfrage des Amtes für Volksschule übernehmen die kantonalen Wirtschaftsverbände Industrie- und Handelskammer Thurgau (IHK) sowie der Thurgauer Gewerbeverband (TGV) bei der Schaffung weiterer Dialoge Schule-Wirtschaft eine koordinierende Rolle. Die Organisation der Anlässe in weiteren Teilen des Kantons soll informell und dezentral auf Initiative regionaler Trägerschaften erfolgen. Interessierte regionale Arbeitgebervereinigungen, Gewerbevereine und Sekundarschulen können für die initiale Organisation und Durchführung sowie den Erfahrungsaustausch auf die IHK und den TGV zukommen, welche dafür die Funktion einer Koordinationsstelle wahrnehmen. Die Kosten der Anlässe werden von den regionalen Trägerschaften getragen.

Impressionen vom
diesjährigen Dialog
Schule-Wirtschaft
in Frauenfeld



Ein Geschenk aus dem Thurgau für die Thurgauerinnen und Thurgauer



*10% Bonus
geschenkt*

Schenken Sie die
Thurgauer Geschenkkarte!

Die Thurgauer Geschenkkarte ist in
130 Fachgeschäften und Restaurants einlösbar.



Die Thurgauer Fachgeschäfte bieten Ihnen ein vielfältiges
Angebot, eine exzellente Beratung sowie ein
tolles Einkaufserlebnis. Kaufen Sie lokal ein.

10% Bonus auf jede Bestellung bis 31.12.2025

Jetzt online bestellen:
www.thurgauergeschenkkarte.ch



Fachgeschäfte Thurgau

Für Fragen und Auskünfte: TGshop Geschäftsstelle, 071 626 05 16

RECHT

Übertragungskette von Aktien – wenn der Titel nicht hält, was er verspricht

Bei der Nachfolge steht oft der Übergang von Macht und Verantwortung im Zentrum. Dabei wird ein Aspekt häufig übersehen: die «Title Chain» – der Eigentumsnachweis beim Aktienkauf. Wer nicht vorbereitet ist, riskiert, dass der perfekte Nachfolgeplan an einem formellen Mangel scheitert.

von Martina Wüthrich / Muri Partner Rechtsanwälte AG

In der Praxis zeigt sich insbesondere bei KMU immer wieder: Die lückenlose Dokumentation des Eigentumsübergangs der Aktientitel über die Jahre ist entscheidend dafür, dass die Nachfolge rechtssicher vollzogen werden kann. Im Rahmen einer Due Diligence prüft ein Käufer die Eigentumskette ab Gründung einer Gesellschaft bis ins kleinste Detail. Fehlt ein Glied in dieser Kette, droht eine Blockade im Nachfolgeprozess. Denn bei formlos mit Handschlag übertragenen Aktien, nichtigen Aktienzertifikaten, verlorenen Aktienzertifikaten oder fehlenden Verwaltungsratsbeschlüssen können Aktientitel nicht rechtsgültig weiterübertragen werden. In diesem Fall ist immer noch der erste Aktieninhaber der rechtliche Eigentümer. Ist er verstorben, sind es seine Erben. Eine Rechtsgewährleistungsklausel im Kaufvertrag mag zwar zu Schadenersatzansprüchen des Käufers führen, Eigentümer der Aktien wurde er aber dennoch nicht. Käuferseitig entsteht somit eine äusserst unzufriedenstellende Situation, weshalb umsichtige (und gut beratene) Käufer bezüglich Aktieneigentum meist kein Risiko eingehen.

Wie erfolgen Aktienübertragungen korrekt? Ein Unternehmen kann seine Aktien physisch (in Aktienzertifikaten verbrieft) oder nicht physisch (unverbrieft) ausgeben. Werden Aktienzertifikate vor Eintragung im Handelsregister ausgegeben (z.B. am Tag der Gründung oder Kapi-

talerhöhung), sind diese von Beginn weg nichtig. Die gewählte Form ist sodann entscheidend für die spätere Weitergabe, wobei in keinem der Fälle eine formlose Übertragung möglich ist. Papierlose Aktien werden durch schriftliche Abtretung (Zession) übertragen. Der blosse Abschluss eines Kaufvertrags, welcher keine explizite Zession enthält, und der Eintrag im Aktienbuch genügen nicht. Verbriefte Aktien werden durch ein sog. Indossament und die Übergabe des Zertifikats übertragen. Das Indossament ist eine handschriftliche Abtretungserklärung auf der Rückseite des Aktienzertifikats.

In vielen Statuten ist zudem eine Vinkulierungsklausel (Übertragbarkeitsbeschränkung) enthalten, weshalb für eine gültige Übertragung der (verbrieften und unverbrieften) Aktien zusätzlich ein Zustimmungsbeschluss des Verwaltungsrates erforderlich ist. Wer eine Nachfolge vorbereitet, sollte somit frühzeitig die Eigentumsverhältnisse prüfen lassen. Eine rechtliche Due Diligence bzw. ein «clean-up» im eigenen Haus lohnt sich: Unstimmigkeiten können bereinigt, fehlende Dokumente ergänzt und formelle Mängel geheilt werden. Das schafft Transparenz und Vertrauen und erleichtert die bevorstehende Unternehmensnachfolge.



WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

Martina Wüthrich, lic. iur., Rechtsanwältin, LL.M.

Muri Partner Rechtsanwälte AG
Sangenstrasse 3
8570 Weinfelden

071 622 00 22
martina.wuethrich@muri-anwaelte.ch

RAIFFEISEN

Thurgauer Raiffeisenbanken

«Liquidität bank- und
firmenübergreifend
steuern?»

Ganz einfach: mit Raiffeisen Business Banking.

Entdecken Sie unsere Banking-Plattform und steuern Sie
Ihre Liquidität bank- und firmenübergreifend.

Mehr erfahren:



Unternehmensvielfalt. Herzblut. Thurgau.

LISTA

thturbo
Die Regionalbahn.

SERTO

Alpinamed

rehaklinik
ZIHLSCHLACHT

BRUGG
Geobrug
Safety is our nature

GDELS

...und über
21'000 weitere
Unternehmen.

Jetzt Jobvielfalt im Thurgau entdecken.
karriere-thurgau.ch

Thurgau

EVENTS

Künftige Führungskräfte sollen auf Vertrauen setzen

«Veloplus» und «Flawa iQ» heissen die beiden Siegerteams des WTT Young Leader Awards 2025. Der Publikum-Award ging ans Team «Gifas-Electric». 22'000 Franken Preisgeld durften die Finalistinnen und Finalisten insgesamt entgegennehmen.

von Pascal Tschamper / OST



Der erste Platz in der Marktforschung ging an das Team «Veloplus».

Mit rund 600 Gästen in der Tonhalle St.Gallen zelebrierte die OST – Ostschweizer Fachhochschule am 29. Oktober herausragende Arbeiten junger Wirtschaftstalente. Die OST-Praxisprojekte sind schweizweit einzigartig. Die Wirtschaftsstudierenden verbringen einen Fünftel ihres Studiums in bezahlten Echaufträgen von Unternehmen und Organisationen. Der WTT Young Leader Award wird ideell und finanziell von rund dreissig Ostschweizer Unternehmen und Organisationen mitgetragen. Dank ihnen erhielten die Finalistinnen und Finalisten Preisgelder von insgesamt 22 000 Franken. Die wichtigsten regionalen Wirtschaftsverbände sind als Patro-natspartner dabei.

Team «Veloplus» mit Award in Marktforschung

In der Kategorie Marktforschung gewann das Team «Veloplus». Die Studierenden Tim Wäspe (Stäfa), Elvis Berisha (Einsiedeln), Pedro Hagmann de Lima Castro (Rapperswil), Leandro Roth (Niederurnen), Silvan Spühler (Kaltbrunn) und Nick Züger (Galgenen) zeigten ihrem Auftraggeber, wie er seine Kundenkarte optimieren kann: Welche zeitgemässen Anreize machen sie konkurrenzfähig? Auf Platz zwei schaffte es ein Team, das für die Gifas-Electric die Mitarbeitenden-zufriedenheit untersuchte. Ebenfalls aufs Podium kam eine Marktforschung für die Firma H.P. Hafner.

Award in Managementkonzeption für Team «Flawa iQ»

In der Kategorie Managementkonzeption holte sich das Team «Flawa iQ» die Trophäe. Es erarbeitete rechtliche Dokumente wie Kaufverträge oder Datenschutzerklärungen, die dem Innovationstempo des Unternehmens gerecht werden. Zum Team gehören Regina Yogarajah (Sargans), Ladina Indermaur (Rheineck), Seraina Kundert (Glarus Süd), Seraina Mühlemann (Schönenberg) und Sarina Wüst (Oberriet). Auf dem zweiten Platz folgt das Team «Jansen» mit einer Marketingstrategie für die USA. Als Drittes klassierte sich ein Team, das für die Firma Unihome die Positionierung eines digitalen Tools erarbeitete.

Der Publikum-Award holte sich das Team «Gifas-Electric» mit Seraina Auer (Projektleiterin, Bronschhofen), Jasmin Buschor (Altstätten SG), Riana Fausch (Marbach), Neil Meier (Gossau), Delian Ochsner (Gossau), Fabrice Weibel (Neukirch) und Anna Werner (Jonschwil).

Gegen das Misstrauen

Das Leitthema der Award-Verleihung hiess «Breaking the Rules». Passend dazu hielt Globetrotter-Mitinhhaber André Lüthi sein Award-Referat «Erfolg kommt nicht von folgen». Dabei empfahl er den Studierenden, den Mut zu haben, eigene Wege zu gehen und auf ihren Bauch zu hören, statt einfach nur Businessplänen zu folgen. Gleichzeitig gelte es Verantwortung für getroffene Entscheide zu übernehmen.

MEHR INFOS



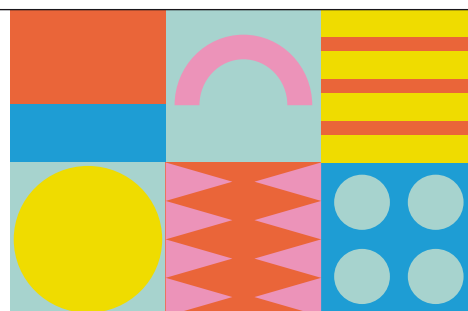
Betriebsliegenschaft finanzieren?

Wir bürgen für Sie

BG OST-SÜD Bürgschaftsgenossenschaft für KMU
071 242 00 60 – www.bghost.ch

BG OST
CF SUD

Web, Druck & Kommunikation – mit Herz für deine Marke



Bist du auf der Suche nach einem vielseitigen Mediendienstleister für nachhaltige Kommunikation und intelligente Lösungen? Kreatives Knowhow, Produktivität und soziale Verantwortung sind bei uns unter einem Dach vereint – für einzigartige Produkte, die verbinden und bewegen.

Als inklusiver Ausbildungsbetrieb bieten wir Jugendlichen über 50 Ausbildungsplätze in neun Berufen und ermöglichen ihnen so den Start ins Berufsleben. Auch Menschen, die im ersten Arbeitsmarkt nicht tätig sein können, finden bei uns eine sinnvolle Beschäftigung im geschützten Rahmen.

**BRÜGGLI
ADMEDIA**

BRÜGGLI ADMEDIA AG
Hofstrasse 3, 8590 Romanshorn, T +41 71 531 60 00
team@brueggli-admedia.ch, brueggli-admedia.ch

Mehr Infos
auf unserer
Webseite:



EVENTS

Startups in der Höhle der Thurgauer Löwen

Im Rahmen des neuen Formats «Höhle der Thurgauer Löwen» des Startnetzwerks Thurgau haben am vergangenen Freitag an der WEGA vier Jungunternehmen ihre Geschäftsidee vorgestellt. Der Thurgauer Jungunternehmerpreis 2025 ging aufgrund des anschliessenden Votings an Stephan Lang von E-SKI.

von Startnetzwerk Thurgau

Vertreter aus der regionalen Startup- und Unternehmenszene drängten sich am vergangenen Freitag dicht an dicht vor die Bühne im Thurgauerhof in Weinfelden. Links und rechts stellten sich WEGA-Besucher dazu. Das Interesse an der ersten Ausgabe der Höhle der Thurgauer Löwen war gross und alle Plätze restlos ausgebucht.

Vier im Vorhinein festgelegte Thurgauer Startups pitchten mitten im Messe-Rummel ihre Geschäftsidee. Anschliessend stellten sie sich den kritischen Fragen der Jury – den Thurgauer Löwen – sowie des Publikums. Die Jury bestand aus drei Vertretern der Unternehmer-Szene: dem Unternehmer Christoph Lanter, Patricia Dähler von der Tröpfel GmbH und

Dieter Bachmann, Geschäftsführer von der Gottlieber Spezialitäten AG.

Nacheinander präsentierten sich folgende Unternehmen:

- E-SKI mit Stephan Lang – elektrisch angetriebener Tourenski
- Equitika mit Fabian Gubler – Finanzwissen im Hosensack
- OXOA mit Pius Gutzwiller und Diego Frehner – digitale Schnittstelle zu Angehörigen
- Atmosflame mit Michael Schneider – nachhaltiger Wärmestrahler

Das Startup E-SKI gewinnt das Live-Voting

Nach vier spannenden Pitches mit vielseitigen Geschäftsideen ging es sofort ins Live-Voting über. Alle geladenen Gäste hatten die Möglichkeit, ihren Favoriten zu wählen.

Zum Schluss hin wurde es knapp, durchgesetzt hat sich Stephan Lang mit E-SKI. Er erhielt den Thurgauer Jungunternehmerpreis im Wert von CHF 5'000, welcher von der Thurgauer Kantonalbank gesponsert und ihm von Karin Hugentobler überreicht wurde. Anschliessend ging es für Stephan Lang ins Interview mit Radio Top. Auch die anderen Unternehmen gingen nicht mit leeren Händen nach Hause und erhielten für ihr Engagement einen Preis. Sowieso galt an diesem Abend: Es gibt nur Gewinner. Alle Startups haben die Chance genutzt, ihr Projekt auf der gebotenen Plattform vorzustellen und sind auf grosses Interesse gestossen.

Das Startnetzwerk gratuliert allen Teilnehmenden zur grossartigen Performance auf der Bühne und zu den innovativen Geschäftsideen.

MEHR INFOS



IHK THURGAU

Agenda 2025/2026

- IHK Highlights
- Schulungen
- Partneranlässe

NOVEMBER

24
NOV

Lehrlingstag 2025

Kongresszentrum Thurgauerhof, Weinfelden

25
NOV

KMU-Seminar: Mehrwertsteuer und Zoll-Seminar

IHK Thurgau, Weinfelden

25
NOV

Exportseminar: Ursprungszeugnisse und nichtpräferenzierter Warenursprung

IHK St.Gallen-Appenzell

26
NOV

Impulsreferat «Nachhaltigkeit – vom Muss zur Chance»

IHK Thurgau, Weinfelden

27
NOV

Technologie, ein Weg zur nachhaltigen Ernährungswirtschaft?!

Swiss Future Farm, Tänikon

27
NOV

SGE x IHK Webinar: Südostasien via Teams

DEZEMBER

04
DEZ

Exportseminar: Exportkontrolle

IHK St.Gallen-Appenzell

SAVE THE DATE AGENDA 2026

FEBRUAR

18
FEB

Seminar: Stärkenorientierte Mitarbeiterführung

IHK Thurgau, Weinfelden

APRIL

21
APRIL

IHK Generalversammlung 2026

Kartause Ittingen

ERGÄNZENDE INFORMATIONEN

Die IHK Thurgau organisiert in Zusammenarbeit mit verschiedenen Partnern spannende Anlässe, an welchen nicht nur relevante Themen im Fokus stehen, sondern auch der persönliche Austausch. Tragen Sie sich die Termine schon heute in Ihrer Agenda ein oder abonnieren Sie unsere Highlights mit dem QR-Code.



EINE NEUE ÄRA DER FAHRFREUDE.

DER NEUE BMW iX3.

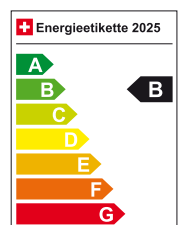


Freude am Fahren

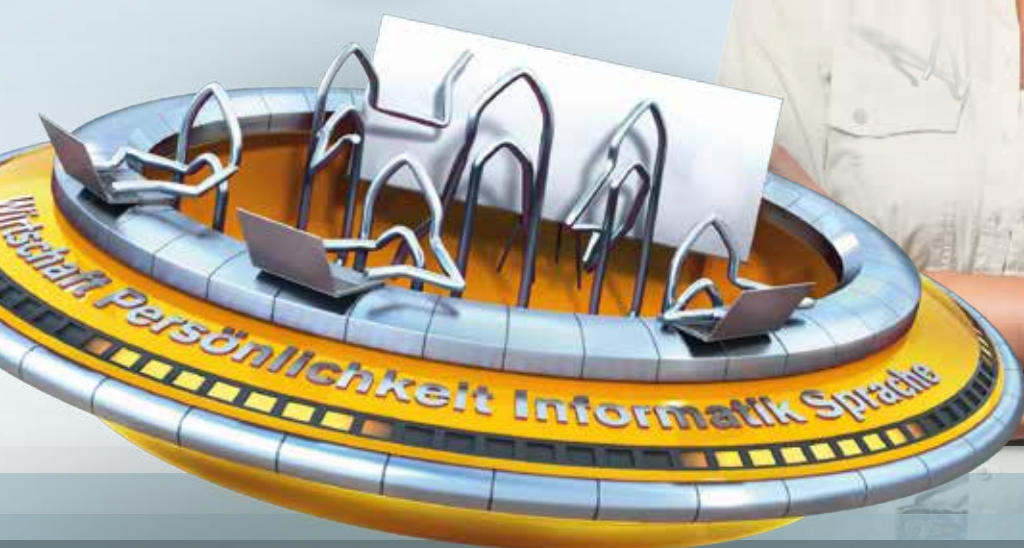
Bickel Auto AG
8500 Frauenfeld
www.BickelAutoAG.ch

Bickel Auto AG
8570 Weinfelden
www.BickelAutoAG.ch

BMW iX3 50 xDrive, 17,9 kWh/100 km, 0 g CO₂/km, Kat. B. Reichweite nach WLTP.



**Neue
KI-Kurse für
Copilot und
Custom GPTs**



Stärken Sie Ihr Team mit individuellen Firmenkursen – weiterkommen.ch

Individuelle Firmenkurse stärken gezielt das Know-how Ihrer Mitarbeitenden. Sie fördern die Effizienz im Betrieb, erhöhen die Prozessqualität und bringen neues Wissen direkt in den Arbeitsalltag. Das Bildungszentrum für Wirtschaft Weinfelden entwickelt massgeschneiderte Weiterbildungen. Lassen Sie sich beraten und entdecken Sie viele Vorteile für das Weiterkommen in Ihrem Betrieb! 058 345 75 75 oder weiterkommen.ch.