

WTT  
YOUNG  
LEADER  
AWARD

**prenominated**

FHO Fachhochschule Ostschweiz



**Praxisprojekt Managementkonzeption  
für die Bühler Management AG**

# Sicherstellung der Nachhaltigkeit des gesteigerten Ressourceneinsatzes für eine top Berufsbildung der Zukunft

Die Bühler AG hat das Ziel, ihre Lernenden nach dem Lehrabschluss weiter zu beschäftigen. Allerdings ist der Kampf um kompetente Fachkräfte gross und dürfte sich in den nächsten Jahren noch verschärfen. Daher hat die Bühler AG das Projektteam beauftragt, neue Modelle zur Sicherstellung der Nachhaltigkeit des Ressourceneinsatzes in der Berufsbildung zu entwickeln.

## Bühler AG

Die Bühler AG ist ein international tätiger Schweizer Technologiekonzern mit Hauptsitz in Uzwil und rund 10'500 Mitarbeitenden, wovon etwa 600 Lernende sind. Die Bühler AG bietet seiner Kundschaft Anlagen und Prozesslösungen im Bereich der Nahrungsmittelherstellung und -verarbeitung (Weizen, Mais, Reis, Pasta etc.) sowie im Bereich der Druckguss- und Beschichtungstechnologie (Schwerpunkt Automobil und Optik) an. Seit 102 Jahren setzt die Bühler AG auf die duale Berufsbildung.

## Methodik

Zur Marktwertermittlung eines Lernenden befasste sich das Projektteam intensiv mit Kapital- und Humankapitaltheorien und analysierte die IST-Kosten der Berufsbildung. In einem zweiten Teil setzte sich das Projektteam mit möglichen Entschädigungsmodellen, vertraglichen Möglichkeiten sowie Employer Branding auseinander. Auf Basis dieser Theorien und mithilfe qualitativer Experteninterviews wurden verschiedene Modelle für die Bühler AG entwi-

ckelt. Eine fundierte Nutzwertanalyse führte das Projektteam schliesslich zur optimalen Lösung für die Bühler AG.

## Ergebnisse

Die Berechnung des Marktwertes eines Lernenden wurde mittels der Wiederbeschaffungsmethode, die in der Humankapitaltheorie zur Anwendung kommt, sowie den effektiven Kosten durchgeführt. Anschliessend wurde ein Modell entwickelt, das den gesteigerten Ressourceneinsatz deckt und bezüglich Berufsausbildung einen starken Anreiz setzt. Das Modell gewährleistet eine Win-win-Situation für alle involvierten Parteien. Als ergänzende Handlungsempfehlung empfiehlt das Projektteam die Bindung der Nachwuchskräfte durch Employer Branding. Konkret soll das Commitment bei Lehrgängerinnen und Lehrgängern mit einem zu entwickelnden Förderprogramm sowie einer strukturierten und nachhaltigen Talentförderung erhöht werden.

[www.fhsg.ch/praxisprojekte](http://www.fhsg.ch/praxisprojekte)

## Projektteam (v. l. n. r.)

Désirée Suter, St.Gallen  
Jens Grossenbacher, St.Gallen  
Ronja Rhyner, St.Gallen  
Mirjam Fluri, St.Gallen, Projektleiterin  
Janine Zahner, Waldkirch

## Kundschaft

Bühler Management AG, Uzwil  
Christof Oswald, Head of Human Resources  
[www.buhlergroup.com](http://www.buhlergroup.com)



Die zukünftige Entwicklung der Berufsbildung mit Globalisierung und Digitalisierung erfordert hohe Kompetenz und grosse Investitionsbereitschaft der Ausbildungsfirmen. Gleichzeitig wird das «Scouting» im Umfeld der demografischen Entwicklung und im Kampf um die besten Talente immer intensiver. Das tolle FHS-Team hat mit sehr viel Engagement hervorragend recherchiert und neue, innovative Lösungsansätze entwickelt.

## Coach

FHS St.Gallen  
Dr. Lothar Natau



Zielgerichtet, selbständig und jederzeit transparent hat dieses Team eine sehr herausfordernde und nicht alltägliche Aufgabe hervorragend gemeistert. Die Aufgabe verlangte Analysen der Theorien und praktischer Ansätze aus anderen Gebieten, Beurteilung der Übertragbarkeit sowie die Konzeption und Bewertung von spezifischen Lösungen.



Grafik zur zeitlichen Abfolge der Handlungsempfehlungen.

Quelle: eigene Darstellung.