

Analyse und Strategie 2010 - 2015

16. April 2010

Inhaltsverzeichnis

1	Zusammenfassung	2
2	Auftrag	3
2.1	Ausgangslage und Problemstellung.....	3
2.2	Auftrag für drei strategische Projekte.....	4
3	Name und Vision des SVIAL	6
3.1	Reflexion und Stand der Diskussion.....	6
3.2	Name des SVIAL.....	7
3.3	Vision des SVIAL.....	7
4	Zweck des SVIAL	8
4.1	Bestehender Zweckartikel des SVIAL.....	8
4.2	Reflexion und Stand der Diskussion.....	8
4.3	Änderung des Zweckartikels des SVIAL.....	9
5	Die Anspruchsgruppen des SVIAL	10
5.1	Situationsanalyse.....	10
5.2	Strategische Ziele.....	13
6	Die Dienstleistungen des SVIAL	13
6.1	Situationsanalyse.....	13
6.2	Strategische Ziele.....	15
7	Die Organisation des SVIAL	16
7.1	Situationsanalyse.....	16
7.2	Strategische Ziele.....	18
8	Die Ressourcen des SVIAL	18
8.1	Situationsanalyse.....	18
8.2	Strategische Ziele.....	19
9	Massnahmenpakete	20
9.1	Mitglieder gewinnen.....	20
9.2	Dienstleistungsangebot optimieren und kommunizieren.....	20
9.3	Verhältnis zu Partnerorganisationen neu regeln.....	22
9.4	Kommissionen anzahlmässig reduzieren und neu ausrichten.....	22
9.5	Bildung einer Kapitalgesellschaft für ‚edition-lmz‘ prüfen.....	24
9.6	Neue Geldquellen erschliessen.....	24
10	Beschlüsse zur Umsetzung	26
10.1	Vorstand vom 27. November 2009.....	26
10.2	Generalversammlung vom 16. April 2010.....	27
10.3	Tätigkeitsprogramm 2010.....	27
10.4	Aufgaben der neuen Kommissionen.....	28

1 Zusammenfassung

Vision des SVIAL

Der Schweizerische Verband der Ingenieur Agronomen und Lebensmittel-Ingenieure (SVIAL) ist der gesamtschweizerische Berufsverband von Absolventinnen und Absolventen des Departements Agrar- und Lebensmittelwissenschaften (D-AGRL) der ETH Zürich sowie der Absolventinnen und Absolventen von anderen Fakultäten auf Universitätsstufe, die in den Bereichen der Landwirtschaft, der Lebensmittel und der Ernährung beruflich tätig sind.

Die Mitglieder finden im SVIAL Mentoren, die sie beim Berufseinstieg begleiten, bedürfnisgerechte Dienstleistungen und Anregungen für ihre berufliche Weiterentwicklung sowie Persönlichkeiten, die sie inspirieren, und immer wieder gute Gelegenheiten, um mit der ETH Zürich verbunden zu bleiben.

Die Mitglieder des SVIAL sind als Ingenieure, Forschende, Beratungsfachleute (Consultanten), Lehrpersonen, Medienschaffende und Führungskräfte tätig. SVIAL und D-AGRL verbindet die Mission, Fachleute für eine nachhaltige Entwicklung des Welternährungssystems in der Schweiz und weltweit auszubilden und zu begleiten.

Strategische Ziele des SVIAL in den Jahren 2010-2015

Zu den Anspruchsgruppen

Ziel 1 Der SVIAL konzentriert sich in den Jahren 2010-2015 auf die bestehenden und potentiellen Mitglieder, mit dem Ziel, den Mitgliederbestand mindestens auf dem Niveau 2010 zu stabilisieren.

Zu den Dienstleistungen

Ziel 2 Der SVIAL steigert seine Attraktivität, indem er für alle Mitgliedergruppen bedürfnisgerechte Dienstleistungen in der richtigen Qualität anbietet.

Ziel 3 Der SVIAL optimiert sein Dienstleistungsangebot durch gezielte Kooperationen mit Partnerorganisationen.

Zur Organisation

Ziel 4 Der SVIAL optimiert seine Organisation, indem er seine Kommissionen auf die Tätigkeitsfelder und Bedürfnisse der Mitglieder ausrichtet.

Ziel 5 Der Lehrmittelverlag ‚edition-Imz‘ soll eine Führungsstruktur, die den veränderten Rahmenbedingungen und den aktuellen wirtschaftlichen Anforderungen entspricht.

Zu den Ressourcen

Ziel 6 Der SVIAL stimmt seine Tätigkeit in transparenter Weise auf seine personellen und finanziellen Möglichkeiten ab.

Ziel 7 Der SVIAL erschliesst sich neue Geldquellen.

Ziel 8 Der SVIAL minimiert sein finanzielles Risiko als Eigentümer der ‚edition-Imz‘.

2 Auftrag

2.1 Ausgangslage und Problemstellung

Die aktuelle Verbandspolitik sowie die aktuelle Organisations- und Führungsstruktur des SVIAL wurden von 1994 – 1995 entwickelt und beruhen auf den Statuten vom 21. Juni 1996.

Der SVIAL verliert ohne Gegensteuer den Nachwuchs

Seither haben sich die Anzahl, die Herkunft, die Ausbildung und die Tätigkeitsgebiete der Absolventen des Departements Agrar- und Lebensmittelwissenschaften (D-AGRL) der ETH Zürich stark verändert. Die Ausbildung der Studierenden hat sich mit der Umstellung auf das Bachelor- und Mastersystem stark verändert. Im März 2009 wurden die ersten Master of Science ETH in Agrar- und Lebensmittelwissenschaften diplomiert. Nach einer langen Periode der Unsicherheit bekennt sich die ETH Zürich wieder klar zu diesen Disziplinen. Das Departement wird auf das „World Food System“ (Welternährungssystem) ausgerichtet und erhält eine neue Struktur mit den Instituten „Plant, animal and agrosystem sciences (IPAS) und „Food, nutrition and health (IFNH)“, die am 1. Januar 2010 in Kraft tritt. Die Herkunft der Studierenden wird heterogener, der Ausländeranteil nimmt zu. Die Studierenden kennen die schweizerische Agrar- und Ernährungswirtschaft immer weniger. Zudem gibt es aus Sicht des Arbeitsmarktes seit Jahren zu wenig Studienabgänger bei den Agrarwissenschaften, gegenüber einem steten Zuwachs der Studienabgänger der Lebensmittelwissenschaften.

Der SVIAL verliert in der Agrar- und Ernährungsbranche an Bedeutung

Die Agrar- und Ernährungswirtschaft steht heute unter einem enormen Veränderungsdruck, in wirtschaftlicher, gesellschaftlicher und politischer Hinsicht. Stichworte: Zunehmende Liberalisierung der Agrarmärkte, steigende Konkurrenz um natürliche Ressourcen, aktuelle Finanz- und Wirtschaftskrise, zunehmender Wettbewerb um knapper werdende öffentliche Gelder. Die Unternehmen verfolgen in dieser Situation unterschiedliche Strategien. Zudem nimmt der im Kader der Agrar- und Ernährungswirtschaft beschäftigte Anteil der Absolventen des D-AGRL ab. Dasselbe Problem besteht auch für das Tätigkeitsfeld „Berufsbildung und Beratung der Landwirte“, in dem Absolventen der Schweizer Hochschule für Landwirtschaft (SHL) zunehmend aktiv werden.

Der SVIAL ist auch wirtschaftlich herausgefordert

Der SVIAL ist im letzten Jahrzehnt kleiner und schwächer geworden. Die maximale Mitgliederzahl in der über 100-jährigen Geschichte des Berufsverbandes wurde 1996 mit rund 2'350 Mitgliedern erreicht. Ende August 2009 waren es noch 1'914 Mitglieder (- 18% gegenüber 1996)¹. Dadurch nahmen die Einnahmen aus Mitgliederbeiträgen ab, die letztmals im Jahr 2003 erhöht wurden. Eine Einnahmequelle stellen auch die Weiterbildungskurse dar. Die Konkurrenz auf dem Weiterbildungsmarkt hat jedoch zugenommen und der SVIAL verlor an Marktanteilen und Einnahmen. Für seinen Lehrmittelverlag besteht insofern eine neue Situation, als er seit 2008 keine Subventionen mehr erhält (siehe Kapitel 2.2).

¹ Weitere Details siehe Kapitel 5.1

2.2 Auftrag für drei strategische Projekte

Mit Blick auf diese Gefahren, Schwächen und Herausforderungen startete der Vorstand im Februar 2007 drei strategische Projekte: Projekt „SVIAL 2015“, Projekt „Zukunft der Lehrmittelzentrale“ und Projekt „Neue Lehrmittel“.

Stand Projekt „SVIAL 2015“ im November 2009

Das Projekt „SVIAL 2015“ wurde an einer Kadertagung im April 2007 mit Vorstands- und Kommissionsmitgliedern gestartet und setzte bei folgenden Fragen an:

- Welche Kräfte beeinflussen die Zukunft des SVIAL?
- Wer sind die Mitglieder des SVIAL?
- Welche Dienstleistungen erwarten sie vom SVIAL?
- Zu welchem ehrenamtlichen Engagement sind die Mitglieder bereit?
- In welche Richtung sollte sich der SVIAL entwickeln?

In der Zwischenzeit liegen dazu Antworten vor, die im vorliegenden Strategiepapier berücksichtigt sind. Die letzte Frage wurde zusammenfassend mit folgenden Ergebnissen diskutiert:

- **Name, Vision:** Namen, Abgrenzung und Vision des SVIAL bleiben unverändert (siehe Kapitel 3.1). Der SVIAL bleibt somit ein eher kleiner Berufsverband, der seinen Mitgliedern im Vergleich zu grossen Berufsverbänden aktuell nur ein begrenztes Dienstleistungsangebot bieten kann.
- **Mehrwert des SVIAL:** Der SVIAL muss seinen Mehrwert als Berufsverband gegenüber einer Fachgesellschaft überzeugend benennen können. Auch der Mehrwert aus der Mitgliedschaft bei der ETH Alumni Vereinigung ist überzeugend zu kommunizieren. Die SVIAL-Mitgliedschaft muss zu einem erweiterten Dienstleistungsangebot führen.
- **Dienstleistungen:** Die Dienstleistungen sind auf die Bedürfnisse aller SVIAL-Mitgliedergruppen auszurichten, namentlich auch auf die Bedürfnisse der Mitglieder, die ausserhalb der landwirtschaftlichen Berufsbildung tätig sind, d.h. in Unternehmungen, Organisationen, Institutionen und Behörden des Agrar- und Ernährungssektors.
- **Mitglieder:** Ein bisher wenig genutztes Potential für den SVIAL sind die Lebensmittel-Ingenieure, die Absolventen anderer Departemente der ETH Zürich oder Fakultäten auf Universitätsstufe sowie die Absolventen ausländischer Universitäten, die neu in der schweizerischen Agrar- und Ernährungsbranche tätig sind.

Das vorliegende Strategiepapier 2010-2015 entspricht einem internen Grundlagendokument, welches alle bisherigen Diskussionen im Rahmen des Projektes „SVIAL 2015“ zusammenfasst bzw. auf ihnen aufbaut.

Stand der Projekte im Geschäftsbereich der edition-Imz im November 2009

- **Projekt „Zukunft der Lehrmittelzentrale“:** Die Lehrmittelzentrale wurde als Lehrmittelverlag ‚edition-Imz‘ neu positioniert, mit neuem Logo und neuem Online-Shop unter www.edition-Imz.ch. Deren Abläufe wurden rationalisiert, die Infrastruktur erneuert, Personal abgebaut und die Lehrmittelpreise moderat erhöht. Dadurch können die seit 2008 wegfallenden Bundessubventionen im Umfang von rund CHF 450'000.- pro Jahr kompensiert werden. Doch die finanzielle Situation bleibt angespannt, auch wegen der hohen Investitionen für die Erneuerung des Lehrmittelprogramms als Folge der Bildungsreformen (siehe unten). Zudem werden der Geschäftsstelle und dem Verlag ab 2012 die Geschäftsräume auf dem Campus der Schweizerischen Hochschule für Landwirtschaft (SHL) nicht weiter gratis zur Verfügung stehen. Denn das Konkordat der Kantone und des Fürstentums Lichtenstein, das dieses Nutzungsrecht dem SVIAL einräumte, wird aufgelöst. Neuer Eigentümer wird der Kanton Bern. Das Projekt soll daher aufzeigen, wie die Zukunft für den Verlag und damit auch die Dienstleistungen für die Berufsfachschulen langfristig gesichert werden können.

- **Projekt „Neue Lehrmittel für den Beruf Landwirt“:** Die Berufsbildungsreform im Berufsfeld der Landwirtschaft erfordert die Erneuerung des gesamten Lehrmittelprogramms für den Beruf Landwirt. Die Kosten sind mit 1,6 Mio Franken verteilt auf 3 Jahre veranschlagt. Die Arbeit ist gut gestartet und wird mit den Kunden (den Berufsfachschulen im Berufsfeld der Landwirtschaft) gestaltet. Fristgerecht zum Start des neuen Unterrichts im August 2009 konnten die ersten neuen Lehrmittel in deutscher und französischer Sprache geliefert werden. Die Lehrmittel für das 2. und 3. Lehrjahr sind in Arbeit. Die wichtige konzeptionelle Grundlage für diese Entwicklung, der sog. „Modell-Lehrplan“, wurde unter der Leitung des SVIAL mit finanzieller Unterstützung des Bundesamts für Berufsbildung und Technologie BBT entwickelt. Dieses grosse Engagement des SVIAL für die Umsetzung der Bildungsreform stärkt die Position seines Lehrmittelverlags im Berufsfeld der Landwirtschaft deutlich. Negativ zu bewerten ist, dass dieser grosse Einsatz des SVIAL für die landwirtschaftliche Berufsbildung und sein finanzielles Risiko als Eigentümer der ‚edition-lmz‘ nicht gebührend entschädigt werden.
- **Erweiterung des Projekts auf weitere Berufe im Berufsfeld der Landwirtschaft:** Offen ist derzeit die Frage, wie weit sich der SVIAL auch für die Lehrmittel für die Berufe Gemüsegärtner, Obstfachmann, Winzer, Weintechnologe, Geflügelfachmann engagieren kann. Die Organisation der Arbeitswelt (OdA AgriAliForm) und die betroffenen Berufsfachschulen erwarten hier eine zusätzliche Investition in Millionenhöhe. Weil diese von einem privaten Verlag wie der ‚edition-lmz‘ aber nicht zu verkraften ist, hat die ‚edition-lmz‘ eine finanzierbare Alternative entwickelt. Der SVIAL-Vorstand wird im November 2009 entscheiden.

3 Name und Vision des SVIAL

3.1 Reflexion und Stand der Diskussion

Name und Abgrenzung des SVIAL bringen folgende Probleme mit sich:

- **Abgrenzung zu Absolventen der Fachhochschulen:** Die im Namen „Schweizerischer Verband der Ingenieur Agronomen und Lebensmittel-Ingenieure SVIAL“ verwendeten Berufsbezeichnungen schliessen Absolventen von Fachhochschulen nicht aus. Im Fall der SHL sind diese im Berufsverband der Absolventen der Schweizerischen Hochschule für Landwirtschaft ALIS organisiert. Der SVIAL kann also nicht beanspruchen, der gesamtschweizerische Berufsverband aller Ingenieur Agronomen und Lebensmittel-Ingenieure zu sein.
- **Abgrenzung zur ETH Alumni Vereinigung:** Andererseits können auch Angehörige anderer Berufe Mitglied beim SVIAL werden, wenn sie Absolventen eines anderen Departements der ETH Zürich oder einer anderen Fakultät auf Universitätsstufe sind und im Bereich Landwirtschaft, Lebensmittel, Ernährung oder in angrenzenden Bereichen tätig sind. Der SVIAL ist somit nicht identisch mit einem klassischen Fachverein der ETH Alumni Vereinigung.
- **Abgrenzung zu Fachgesellschaften:** Ein Berufsverband ist keine Fachgesellschaft und auch kein Dachverband von Fachgesellschaften. Eine Fachgesellschaft ist fachlich enger gefasst, kann daher fachliche Bedürfnisse besser befriedigen und ist meistens offen für alle am Fach Interessierten (z.B. Schweiz. Gesellschaft für Lebensmittelwissenschaften und -Technologie SGLWT ist offen für Absolventen der ETH und der FH).

In Zukunft sollten drei parallele Mitgliedschaften (Berufsverband, Alumni Vereinigung, Fachgesellschaft) zum Normalfall für alle Studienabgänger werden, da sich die Dienstleistungen eines Berufsverbandes, einer Alumni Vereinigung und einer Fachgesellschaft gegenseitig ergänzen. Dies muss allerdings noch verstärkt kommuniziert werden. Attraktivitätssteigerungen wie die gegenseitige Gewährung von Mitgliedschaftsrabatten bei gleichzeitigem Beitritt in mehr als einer dieser Organisationen (Kombi-Mitgliedschaft) sind zu prüfen (siehe Kapitel 9.6, Massnahme 20).

Zwei weitere Punkte prägten die Diskussion um Namen, Vision und Ambition des SVIAL:

- **Die Identität als Landwirtschaftslehrerverband:** Der SVIAL ging 1933 aus dem Verband der Landwirtschaftslehrer hervor; die ursprüngliche Aufgabe des Verbandes bestand in der Schaffung zeitgemässer Lehrmittel für den Berufskundeunterricht an den landwirtschaftlichen Schulen der Schweiz.² Auch heute spielt der SVIAL im landwirtschaftlichen Bildungswesen eine wichtige Rolle. Er betreibt den Lehrmittelverlag ‚edition-Imz‘, das Sekretariat der Schulleitungskonferenz Landwirtschaft und organisiert die fachdidaktische Weiterbildung der Lehrpersonen in der deutschsprachigen Schweiz. Heute sind aber nur noch 10 – 15 Prozent der Aktivmitglieder in diesem Bereich tätig, Tendenz sinkend. Zudem rekrutieren die Berufsfachschulen heute hauptsächlich Absolventen der Schweizerischen Hochschule für Landwirtschaft (SHL).
- **Die Identität als ETH Alumni:** Nur ein kleiner Teil der SVIAL-Mitglieder fühlt sich als ETH Alumni, obwohl der SVIAL im Jahr 2003 der ETH Alumni Vereinigung beitrug. Der SVIAL tritt seit 2006 mit

² 1901 als „Verband der Lehrer an landwirtschaftlichen Schulen der Schweiz“ gegründet, schlossen sich bald immer mehr Ingenieur-Agronomen an, die nicht an Schulen tätig waren, und es ergab sich eine eigentliche Vereinigung der Ehemaligen der Abteilung VII der ETH. Die Namensänderung zum „Schweizer Verband der Landwirtschaftslehrer und der Ingenieur-Agronomen“ im Jahr 1933 war die logische Folge dieser Entwicklung. Im weiteren Verlauf nahm die Zahl der Landwirtschaftslehrer nur noch unwesentlich zu, während die Forschung stark ausgedehnt wurde und die landwirtschaftlichen Organisationen immer mehr Fachleute benötigten. Nach der Statutenänderung von 1955 wurden deshalb im Verbandstitel die Landwirtschaftslehrer nicht mehr speziell aufgeführt. Die Studienplanreform der früheren Fachrichtungen Molkereitechnik und Agrotechnologie an der Abteilung VII der ETH waren sodann Hinweis auf die zunehmende Bedeutung der Veredelung und der industriellen Verarbeitung landwirtschaftlicher Produkte. Der Verband wollte auch diese Entwicklung gebührend zum Ausdruck bringen und gab sich 1972 den heutigen Namen (Quelle: SVIAL (2001) Jubiläumsschrift. 100 Jahre svial asiat 1901-2001).

dem Zusatz „ETH Alumni“ auf. Er wurde erstmals auf dem Titelblatt der Berufsbildbroschüre³ verwendet. Seit 2007 erscheint dieser Zusatz konsequent auf den Briefschaften und auf dem Journal, der Mitgliederzeitschrift des SVIAL. Ein Hinweis in den Statuten des SVIAL auf diese Identität fehlt.

Faktum 1: Die Identität des SVIAL ist für viele Mitglieder nicht klar.

Für die einen ist der SVIAL noch immer ein Landwirtschaftslehrerverband, für andere ist er ein Alumni Verein, wieder andere sehen in ihm eine Weiterbildungsorganisation oder sogar eine Denkfabrik des Agrar- und Lebensmittelsektors. Denn in der Geschichte des SVIAL gibt es genügend Gründe für alle diese Identitäten. Diese Stärke führt aber leider zu einem unklaren Profil.

Faktum 2: Der ALIS will mit dem SVIAL keinen gemeinsamen Berufsverband gründen.

Der Vorstand prüfte angesichts rückläufiger Mitgliederzahlen und vieler Berührungen im Berufsalltag eine engere Zusammenarbeit mit der Vereinigung der Absolventen der SHL (ALIS), bis hin zur Option, einen gemeinsamen Berufsverband zu gründen. Der ALIS ist jedoch derzeit an dieser Option nicht interessiert, was viele Mitglieder in den Verbandsorganen des SVIAL bedauern.

3.2 Name des SVIAL

Der Name des SVIAL wird nicht verändert. Im Sinne einer Präzisierung sollen die Statuten in Art. 1 Name um einen Absatz 2 mit folgender Formulierung ergänzt werden:

Der SVIAL ist ein Fachverein der ETH Alumni Vereinigung.

3.3 Vision des SVIAL

Der Schweizerische Verband der Ingenieur Agronomen und Lebensmittel-Ingenieure (SVIAL) ist der gesamtschweizerische Berufsverband von Absolventinnen und Absolventen des Departements Agrar- und Lebensmittelwissenschaften (D-AGRL) der ETH Zürich sowie der Absolventinnen und Absolventen von anderen Fakultäten auf Universitätsstufe, die in den Bereichen der Landwirtschaft, der Lebensmittel und der Ernährung beruflich tätig sind.

Die Mitglieder finden im SVIAL Mentoren, die sie beim Berufseinstieg begleiten, bedürfnisgerechte Dienstleistungen und Anregungen für ihre berufliche Weiterentwicklung sowie Persönlichkeiten, die sie inspirieren, und immer wieder gute Gelegenheiten, um mit der ETH Zürich verbunden zu bleiben.

Die Mitglieder des SVIAL sind als Ingenieure, Forschende, Beratungsfachleute (Consulente), Lehrpersonen, Medienschafter und Führungskräfte tätig. SVIAL und D-AGRL verbindet die Mission, Fachleute für eine nachhaltige Entwicklung des Welternährungssystems in der Schweiz und weltweit auszubilden und zu begleiten.

Gemeinsamer Berufsverband mit Absolventen der Fachhochschulen bleibt eine Option.

Der SVIAL sucht bereits heute mit den verschiedenen Berufsverbänden und Alumni-Organisationen der Fachhochschulen Kontakt (z.B. ALIS) – allerdings im Wissen, dass die Zeit für die Gründung eines gemeinsamen Berufsverbandes zwar noch nicht reif ist, es aber in Zukunft werden könnte. Denn für einen Berufsverband ist es wichtig, dass die Mitglieder die Anforderungen des Berufsverbandes erfüllen. Die Frage nach dem Abschluss ist vergleichsweise zweitrangig.

³ Die mit der ETH Zürich herausgegebene Broschüre kann bei der Geschäftsstelle gratis bezogen oder unter www.svial.ch im Register „Berufsbild“ heruntergeladen werden.

4 Zweck des SVIAL

4.1 Bestehender Zweckartikel des SVIAL

Artikel 3 der Statuten vom 21. Juni 1996 besagt Folgendes:

Der SVIAL versteht sich als gesamtschweizerischer Berufsverband von Absolventinnen und Absolventen der Abteilung Agrar- und Lebensmittelwissenschaften der ETH Zürich.

- a) Er vertritt die Interessen des Berufsstandes und seiner Mitglieder in Gesellschaft, Wirtschaft und bei Behörden.
- b) Er fördert und unterstützt seine Mitglieder durch ein bedürfnisorientiertes Dienstleistungsangebot.
- c) Er unterhält ein breites Aus- und Weiterbildungsangebot.
- d) Er fördert die universitäre Ausbildung der Agrar- und Lebensmittelwissenschaften in der Schweiz auf hohem Niveau.

4.2 Reflexion und Stand der Diskussion

Als Grundlage für die Beurteilung des Zweckartikels des SVIAL dient auch ein Vergleich mit dem Zweckartikel in den Statuten der ETH Alumni Vereinigung vom November 2008 mit folgendem Inhalt in Art. 2.

- a) Die ETH Alumni Vereinigung pflegt ein aktives Beziehungsnetz zwischen der ETH Zürich, den Alumni, der Wirtschaft und der Öffentlichkeit.
- b) Sie vermittelt der ETH Zürich Impulse auf Grund von Erfahrungen in der Praxis und unterstützt die Führungsposition der ETH Zürich in Lehre und Forschung.
- c) Sie vertritt die bildungspolitischen Interessen der ETH Alumni.
- d) Sie informiert ihre Mitglieder regelmässig über besondere Aktivitäten an der ETH Zürich und innerhalb der Alumni-Organisation.

Fazit aus der Diskussion im Rahmen des Projektes „SVIAL 2015“:

- Der SVIAL soll das Beziehungsnetz zwischen seinen Mitgliedern, der Wirtschaft, den Behörden und der ETH Zürich und weiteren Institutionen des Welternährungssystems pflegen und weiterentwickeln.
- Der SVIAL soll in seinen Statuten nicht zu einem breiten Aus- und Weiterbildungsangebot verpflichtet werden.
- Der SVIAL soll aber weiterhin mindestens kostendeckende Tagungen und Seminare als Bestandteil eines bedürfnisorientierten Dienstleistungsangebotes organisieren.

Mit dieser Akzentverschiebung trägt der SVIAL einerseits den veränderten Bedürfnissen der Mitglieder und andererseits dem veränderten Umfeld Rechnung.

4.3 Änderung des Zweckartikels des SVIAL

Artikel 3 der Statuten soll neu wie folgt lauten (die neuen Formulierungen sind *kursiv* gesetzt):

Der SVIAL versteht sich als gesamtschweizerischer Berufsverband von Absolventinnen und Absolventen des Departements Agrar- und Lebensmittelwissenschaften der ETH Zürich.

- a) Er vertritt die Interessen des Berufsstandes und seiner Mitglieder in Gesellschaft, Wirtschaft und bei Behörden.
- b) Er fördert und unterstützt seine Mitglieder mit nachgefragten Dienstleistungen, *wozu auch ein Weiterbildungsangebot gehört.*
- c) *Er pflegt ein aktives Beziehungsnetz zwischen seinen Mitgliedern, der ETH Zürich, der Wirtschaft, den Behörden und weiteren Organisationen.*
- d) Er *setzt sich für* die universitäre Ausbildung der Agrar- und Lebensmittelwissenschaften in der Schweiz auf hohem Niveau *ein.*

5 Die Anspruchsgruppen des SVIAL

5.1 Situationsanalyse

Der SVIAL kommuniziert mit mindestens 15 Anspruchsgruppen⁴, die sich in einigen wenigen Fällen überlappen, weil gewisse Akteure gleichzeitig mehrere Rollen wahrnehmen. Zur Erhöhung der Übersichtlichkeit sind sie in einen inneren oder äusseren Kreis eingeteilt. Die Situation präsentiert sich wie folgt:

Anspruchsgruppen im inneren Kreis (10)

- **Mitglieder:** Aktivmitglieder, Mitglieder in Ausbildung, Seniorenmitglieder, Ehrenmitglieder. Die Kategorien und Anforderungen sind klar umschrieben (siehe Statuten vom 21. Juni 1996). Die Mitglieder nehmen oft mehrere Rollen gleichzeitig wahr und verändern diese im Verlauf der Zeit. Ein Mitglied ist gleichzeitig meistens auch Leistungsbezüger oder kann beispielsweise einer Kommission oder dem Vorstand angehören. Situation: Die maximale Mitgliederzahl erreichte der SVIAL im Jahr 1996 mit 2'350 Mitgliedern. Am 31.08.09 waren es noch 1'914 Mitglieder (-18% bezogen auf 1996). Zwischen dem 01.01.07 und dem 31.08.09 traten 185 Mitglieder aus, 55 mussten infolge Nichtbezahlens des Mitgliederbeitrags ausgeschlossen werden und 28 verstarben. In diesem Zeitraum traten dem SVIAL 109 Personen bei (rund 40 pro Jahr), davon waren 63 in Ausbildung. Die Mitgliederstruktur zeigt, dass die Lebensmittel-Ingenieure untervertreten sind.⁵
- **Verbandsorgane:** Vorstand, Kommissionen, Kontrollstelle. Situation: 7 Mitglieder wirken im Vorstand, 69 Mitglieder in den Kommissionen und 3 Mitglieder in der Kontrollstelle mit. Für 16 von ihnen geht an der GV 2010 nach 9 Jahren ihre letzte Amtszeit zu Ende. In diesen Organen wirken zusätzlich 17 Personen als Delegierte von Partnerorganisationen mit (siehe unten). Von den 12 Kommissionen sind die Kommission Bildungswesen seit 2006 und die Kommissionen Redaktion Journal, Standesfragen und Weiterbildungskurse seit 2008 praktisch ohne Aufgaben und daher kaum mehr aktiv. Die Kommissionen Agrartechnik und Tierproduktion führten in den letzten drei Jahren keine neuen Weiterbildungskurse mehr durch.
- **ETH Zürich:** Departement Agrar- und Lebensmittelwissenschaften (D-AGRL), Verein der Studierenden am D-AGRL (VIAL), ETH Alumni Vereinigung. Situation: D-AGRL und VIAL haben über hochrangige Delegierte Einsitz im SVIAL-Vorstand. Der SVIAL war bis 2008 umgekehrt auch im Vorstand der ETH Alumni Vereinigung vertreten. Der SVIAL verwendet für die Administration seit 2009 die ‚Alumni Tools‘, was auch für die Mitglieder Vorteile bringt (siehe Kap. 6.1).
- **Geschäftsstelle:** Der Verband führt eine Geschäftsstelle unter der Leitung des Direktors. Ihr obliegt die Vorbereitung und Ausführung aller Verbandsaufgaben. Situation: Die Geschäftsstelle führen 2 Personen mit insgesamt 100 Stellenprozent: ein kaufmännischer Angestellter mit einem Arbeitspensum von 60 Prozent (er ist zu weiteren 40 Prozent für den Verlag tätig) und der Direktor mit 40 Prozent (er ist zu weiteren 60 Prozent für den Verlag tätig). Gegenüber früher stehen der Geschäftsstelle weniger personelle Ressourcen zur Verfügung. Zudem ist sie durch die Reorganisation des Verbands und die Verbesserung seiner Dienstleistungen zusätzlich gefordert.
- **Lehrmittelverlag ‚edition-lmz‘:** Der SVIAL betreibt diesen Verlag gemäss Artikel 27 der Statuten unter der Leitung des Direktors. Situation: Die letzten Jahre waren von der Reorganisation und dem Aufbau einer komplexen Projektorganisation für die Erneuerung des gesamten Verlagspro-

⁴ Mit Anspruchsgruppen sind Gruppen gemeint, die gegenüber dem SVIAL ihre berechtigten Interessen wahrnehmen bzw. von dessen Handeln beeinflusst werden. Der Begriff der Anspruchsgruppe ist weiter gefasst als der Begriff der Zielgruppe, der besonders im Marketing und in der Kommunikation verwendet wird.

⁵ Mitgliederstruktur per 31. August 2009: 1914 Total, davon 1574 Aktivmitglieder (82.2 %) , 33 Mitglieder in Ausbildung (1.7 %), 268 Senioremitglieder (14 %), 39 Ehrenmitglieder (2.1 %). Merkmale der Aktivmitglieder: bis 40-jährig: 361 (22.9 %); 40- bis 49-jährig: 595 (37.8 %); ≥50-jährig: 618: (39.3 %); Aktive Frauen: 336 (21.4 %); Aktive Männer: 1'238 (78.6%); Aktive LM (dipl.-Ing. ETH bzw. Master of Science ETH.): 175 (11.1 %).

gramms geprägt. Heute beschäftigt der Verlag 6 Personen mit insgesamt 460 Stellenprozenten, darin eingerechnet der Direktor mit 60 Prozent. Alle 6 Personen sind männlich, älter als 53 Jahre (Jahrgang 1956 und älter), vier davon mit 20 – 30 Dienstjahren. Entsprechend hoch sind die Lohnkosten (auch für die Pensionskasse). Trotz hoher Arbeitsbelastung⁶ darf das Arbeitsklima als sehr gut bezeichnet werden.

- **Mandanten der Geschäftsstelle:** Schulleitungskonferenz Landwirtschaft, Bildungskonferenz Bäuerinnen, Netzwerk der Selbständigerwerbenden alinet.ch. Situation: Die ersten zwei Mandate sind in Art. 28 der Statuten des SVIAL verankert. Die Nachfrage der SLK Landwirtschaft nach qualifizierten Leistungen hat wegen der laufenden Bildungsreform stark zugenommen. Das zusätzliche Engagement liegt im Interesse des Verlags und der Entwicklung der neuen Lehrmittel. Daher ist es positiv zu werten, dass die Geschäftsstelle ab 2010 neu die fachdidaktischen Weiterbildungskurse (ca. 4 x 2-tägige Kurse) für Lehrpersonen kostendeckend organisieren darf.
- **Kunden der Geschäftsstelle:** Mitglieder des SVIAL, Absolventen von Fachhochschulen, Mitglieder von Partnerorganisationen und Weitere (z.B. Arbeitgeber). Situation: Es gibt Dienstleistungen, die ausschliesslich für Mitglieder bestimmt sind (z.B. der Monatsversand SERVICES, siehe Kap. 6.1), und andere, die auch von Mitgliedern von Partnerorganisationen und anderen Adressaten genutzt werden können, wenn auch manchmal zu einem höheren Tarif (z.B. Weiterbildungsangebote).
- **Kunden des Lehrmittelverlags ‚edition-lmz‘:** Grosskunden (v.a. Berufsfachschulen), Private. Situation: Der Verlag konzentriert sich seit 2008 auf die Grosskunden, die 95 Prozent des Umsatzes bringen. Die Kundenzufriedenheit zeigt sich in erhöhten Bestellungen für 2009 und in den positiven Rückmeldungen auf die neuen Lehrmittel.
- **Lieferanten:** Feste Lieferanten für standardisierte Dienstleistungen, wechselnde Lieferanten für einmalige Dienstleistungen. Situation: Als Kleinunternehmen arbeitet der SVIAL mit ausgewählten Lieferanten in einer verbindlichen Zusammenarbeit (z.B. sind die Informatik zur Unterstützung der Geschäftsprozesse und die Buchhaltung ausgelagert). Diese Lieferantengruppe wird periodisch evaluiert. Dies gilt vor allem bei den Druckereien. Wechselnde Lieferanten gibt es hauptsächlich bei den Weiterbildungskursen (z.B. Tagungszentren, Referenten).
- **Spender:** Für attraktive Projekte und Anlässe sind Mitglieder oft bereit, auch über den ordentlichen Jahresbeitrag hinaus Geld zu spenden. Auch Kantone, Organisationen und Firmen unterstützen immer wieder Anlässe des SVIAL, besonders wenn sie beteiligt sind. Situation: Für die neue ETH Alumni Lounge auf dem Hönggerberg kam so 2008 ein Betrag von CHF 15'000.- zusammen. Im 2009 gingen bisher Spenden im Gesamtbetrag von über CHF 4'600.- auch ohne einen speziellen Aufruf ein. Ferner unterstützten drei juristische Personen die GV im Kanton Zürich.

Anspruchsgruppen im äusseren Kreis (5)

- **Potentielle Mitglieder:** Studierende, Doktorierende, Professoren und Dozenten am D-AGRL der ETH Zürich, Absolventen ETH Zürich und anderer in- und ausländischer Fakultäten auf Universitätsstufe, wenn sie im Bereich Landwirtschaft, Lebensmittel und Ernährung tätig sind, sowie ehemalige Mitglieder. Situation: Derzeit können etwa 40 neue Mitglieder pro Jahr gewonnen werden. Das Potential ist vor allem bei den Absolventen der Lebensmittelwissenschaften ETH nicht ausgeschöpft. Sie machen nur etwa 11 Prozent der Aktivmitglieder aus (ca. 175 Mitglieder), obwohl sie 60 Prozent aller Absolventen des D-AGRL ausmachen (d.h. rund 50 - 60 pro Jahr).

⁶ Drei Angestellte, darunter der Direktor, können die Ferien nicht voll beziehen und die Überzeit nicht kompensieren.

- **Partnerorganisationen:** Der SVIAL ist – abgesehen von seiner Mitgliedschaft in der ETH Alumni Vereinigung (siehe oben) – Mitglied von sechs weiteren Organisationen⁷, steht mit zehn weiteren Organisationen in einer definierten Partnerschaft⁸ und pflegt mit weiteren Akteuren der Wissenssysteme der Agrar- und Ernährungswirtschaft regelmässige Kontakte.⁹ Situation: Eine Partnerschaft muss für beide Seiten vorteilhaft sein. Dieser Grundsatz ist heute nicht bei allen Partnerschaften, die der SVIAL pflegt, erfüllt. Insgesamt besteht der Eindruck, dass der SVIAL in die Pflege seiner gegenwärtigen Partnerschaften relativ viel investiert und relativ wenig davon profitiert. Daneben gibt es neue potentielle Partner, die für den SVIAL und seine Mitglieder interessant sein könnten.
- **Medienschaffende:** Fachzeitschriften, Landwirtschaftlicher Informationsdienst LID, freie Journalisten. Situation: Der SVIAL betreibt eine bescheidene Öffentlichkeitsarbeit innerhalb der Agrar- und Ernährungsbranche, v.a. im Zusammenhang mit Weiterbildungskursen und Neuerscheinungen des Verlags. Das führt zu 4-5 Fachartikeln pro Jahr. Weiter arbeitet die Geschäftsstelle mit freien Journalisten für die Mitgliederzeitschrift Journal zusammen. An der GV 2009 überwies die Mitglieder einen Antrag für eine Informationskampagne für den Beruf Ingenieur Agronom und den Studiengang Agrarwissenschaft ETH.¹⁰ Diese Kampagne wird für das 1. Quartal 2010 vorbereitet.
- **Wirtschaft:** Arbeitgeber der SVIAL-Mitglieder. Situation: Die Arbeitgeber unserer Mitglieder werden vom SVIAL punktuell angegangen; z.B. als Referenten im Zusammenhang mit Weiterbildungskursen, Generalversammlungen oder als Autoren von Artikeln für das Journal. Ebenfalls wichtig ist ihre Rolle als Auftraggeber von Stelleninseraten und gelegentlich als Sponsoren.
- **Staat:** Bundesämter (BLW, seco, BAG, BVET, BBT, SBF, u.a.). Situation: Der SVIAL vertritt die bildungspolitischen Interessen seiner Mitglieder in Zusammenarbeit mit der ETH Alumni Vereinigung. Umgekehrt informiert der SVIAL seine Mitglieder über Entwicklungen im Bereich der Bildungs-, Forschungs- und Innovationspolitik des Bundes.

Faktum 1: Der SVIAL kommuniziert mit ungewöhnlich vielen Anspruchsgruppen.

Das ergibt sich daraus, dass einerseits das Berufsfeld der Absolventen der Abteilung Agrar- und Lebensmittelwissenschaften der ETH Zürich sehr vielfältig ist und dass andererseits der Berufsverband mit seinem Lehrmittelverlag und seinem Mandat für die Schulleitungskonferenz Landwirtschaft im Bereich der Berufsbildung besonders aktiv ist.

Faktum 2: Der SVIAL wird nicht allen Anspruchsgruppen gerecht.

Diese Einschätzung gilt leider auch für die wichtigsten Anspruchsgruppen, nämlich für die bestehenden und potentiellen Mitglieder. Damit schöpft er auch das Mitgliederpotential nicht aus.

⁷ SVIAL ist Mitglied folgender Organisationen: Berufsbildung Schweiz BCH/FPS, Confédération Européenne des Associations d'Ingénieurs Agronomes CEDIA, Konkordatsrat der SHL, Schweizerischer Bauernverband SBV, Schweizerische Gesellschaft für Ernährung SGE, Vereinigung AGRIDEA

⁸ Folgende Partnerorganisationen sind mit Delegierten in den Verbandsorganen des SVIAL vertreten: Vorstand: D-AGRL, VIAL, SLK Landwirtschaft. Kommission edition-Imz: CREME, Gardin Suisse, Oda AgriAliForm, SMV. Kommission Bildungswesen: Agridea BK Bäuerinnen, SHL, SLK Landwirtschaft. Kommission Weiterbildungskurse: Agridea, D-AGRL, SGLWT, SHL. Kommission Lebensmittel: SGLWT, ZHaW. Hinzu kommen der AIASR und der Berufsverband der SHL-Absolventen ALIS, dessen Mitglieder wie auch die Mitglieder der SGLWT zu reduzierten Gebühren an den Weiterbildungskursen des SVIAL teilnehmen können.

⁹ Einen guten Einblick in das landwirtschaftliche Wissenssystem bietet der Bericht des Landwirtschaftlichen Forschungsrats (LR) aus dem Jahr 2008 mit dem Titel „Weiterentwicklung des Landwirtschaftlichen Wissenssystems“. Bezugsquelle: www.blw.admin.ch.

¹⁰ Der Bedarf für eine entsprechende Kampagne für den Beruf Lebensmittel-Ingenieur und den Studiengang Lebensmittelwissenschaft ETH ist nicht gegeben. Das Interesse an diesem Studiengang ist genügend gross.

Faktum 3: Die Verpflichtung und Ambition des SVIAL übersteigen seine Möglichkeiten.

Der SVIAL trägt im Bereich der Berufsbildung seit jeher eine grosse Verantwortung und seit 2008 auch ein wesentlich erhöhtes finanzielles Risiko (vgl. Kap. 2.2). Zudem bindet die Erneuerung des gesamten Lehrmittelprogramms bis 2012 personelle Ressourcen, die bei der notwendigen Weiterentwicklung der Dienstleistungen für seine Mitglieder fehlen.

5.2 Strategische Ziele

Bei der Neuorientierung der Anspruchsgruppen geht es um die Frage, auf welche Anspruchsgruppen sich der SVIAL in den Jahren 2010-2015 besonders konzentrieren muss. Dabei sind auch die begrenzten personellen und finanziellen Ressourcen zu beachten.

Ziel 1: Der SVIAL konzentriert sich in den Jahren 2010-2015 auf die bestehenden und potentiellen Mitglieder, mit dem Ziel, den Mitgliederbestand mindestens auf dem Niveau 2010 zu stabilisieren.

6 Die Dienstleistungen des SVIAL

6.1 Situationsanalyse

Der SVIAL bietet eine grosse Palette von Dienstleistungen an. Wie die folgende Übersicht zeigt, richten sich 6 von 15 Dienstleistungen exklusiv an seine Mitglieder. Weitere Dienstleistungen dienen der Gewinnung neuer Mitglieder und der Interessenvertretung in der Öffentlichkeit. Schliesslich richtet sich eine wichtige Palette von Dienstleistungen speziell an Berufsfachschulen.

Dienstleistungen exklusiv für SVIAL-Mitglieder (6)

- **Mitgliederzeitschrift:** Das JOURNAL erscheint 4-mal pro Jahr. Informiert wird jeweils über einen verbandspolitischen Schwerpunkt, über Entwicklungen an der ETH Zürich und vor allem auch über berufliche Veränderungen oder spezielle Leistungen von SVIAL-Mitgliedern.
- **Stelleninserate:** Pro Jahr erhalten die Mitglieder zwischen 70 und 80 Stelleninserate zugestellt, die sich an Absolventen der Agrar- oder Lebensmittelwissenschaften der ETH Zürich richten. Aktuell erfolgt dies mit dem monatlichen Postversand SERVICES. Ab 2010 erfolgt die Benachrichtigung auf Wunsch sofort nach Erscheinen via E-Mail.
- **Berufsfeldinformation:** Die Geschäftsstelle informiert auf Anfrage über die Situation und die Berufsperspektiven in den verschiedenen Tätigkeitsgebieten der SVIAL-Mitglieder. Eine Grundlage für diese Dienstleistung, die sich noch im Aufbau befindet, ist die periodisch durchgeführte Berufsfeldanalyse.
- **Mentoring:** Diese Dienstleistung wird in Zusammenarbeit mit dem ETH Career Service aufgebaut. Das Angebot knüpft an das Bewerbungsseminar und spezielle Veranstaltungen von Kommissionen (z.B. Kommission Internationale Landwirtschaft) für Studierende an. Alle SVIAL-Mentoren sind Absolventen des D-AGRL der ETH Zürich und stehen im Berufsleben. Sie geben ihre Erfahrungen und Tipps an jüngere Studierende und Doktorierende weiter und unterstützen diese beim Berufseinstieg, bei der beruflichen Entscheidungsfindung und bei persönlichen Fragen. Mentoren geben den Studierenden auch Einblick in Firmen und vermitteln interessante Kontakte.
- **Vergünstigungen:** SVIAL-Mitglieder erhalten Vergünstigungen auf das Weiterbildungsangebot des SVIAL und auf weitere Angebote, die für alle Alumni der ETH vergünstigt sind (z.B. Krankenkassen, NZZ, ETH-Bibliothek).¹¹
- **Mitgliederdatenbank:** Passwortgeschützter Zugang via Website www.svial.ch auf das eigene Profil sowie auf jene aller anderen Mitglieder des SVIAL. Die Absolventen der ETH haben zusätz-

¹¹ Über den Gratis-Zugang zu allen Fachzeitschriften der ETH Bibliothek wird derzeit verhandelt.

lich Zugang zu den Profilen aller übrigen Mitglieder der ETH Alumni Vereinigung. Jedes SVIAL-Mitglied kann sein eigenes Profil definieren und seine Kontaktdaten selber aktualisieren. Jedes Mitglied erhält eine lebenslange E-Mail-Adresse: vorname.name@alumni.ethz.ch. Wird die Umleitfunktion aktiviert, bleiben sie auch für Kollegen erreichbar, die den Kontakt verloren haben und wieder suchen. Die Organisation beispielsweise eines Semestertreffens wird so auch nach einer langen Pause zum Kinderspiel. Es kann auch gezielt gefiltert und ein Datenexport realisiert werden.

Dienstleistungen für bestehende und potentielle Mitglieder sowie Dritte (6)

- **www.svial.ch:** Seit November 2008 hat der SVIAL eine neue Website. Sie dient der Positionierung des SVIAL als Berufsverband in der Öffentlichkeit und gibt SVIAL-Mitgliedern auch den passwortgeschützten Zugang zur Mitgliederdatenbank. Ende 2009 werden auf der Website neue Dienste aufgeschaltet (z.B. die Online-Anmeldung für SVIAL-Veranstaltungen auch für Nicht-Mitglieder).
- **Berufsbild:** Das Berufsbild der Absolventen der Studiengänge der ETH Zürich in Agrarwissenschaft und Lebensmittelwissenschaft entwickelt sich kontinuierlich weiter. Die letzte Anpassung erfolgte 2006 im Zusammenhang mit der Einführung der Bologna-Reform an den Hochschulen.¹² Der SVIAL kommuniziert das jeweils aktuelle Berufsbild, das auch an den Berufsinformationszentren erhältlich ist (vgl. Seite 6, Fussnote 4).
- **Weiterbildungsangebot:** Pro Jahr führt der SVIAL 6 – 10 mindestens kostendeckende Weiterbildungsanlässe in Form von Seminaren oder Tagungen durch. Besucht werden sie von total 220 – 300 zahlenden Personen (ohne Bewerbungseminare für Studierende, siehe unten), davon sind 60 - 65 Prozent SVIAL-Mitglieder. Das Angebot ging in den letzten zwei Jahren auf 6 – 7 Anlässe pro Jahr zurück, wobei die Gesamtzahl der Teilnehmenden fast gleich hoch blieb. 10 - 15 Prozent der Aktivmitglieder besuchen mindestens einen Weiterbildungsanlass pro Jahr oder anders gesagt: Ein Aktivmitglied besucht im Durchschnitt alle 7 – 8 Jahre einen Weiterbildungsanlass des SVIAL.
- **Vermittlung von Referenten, Mitwirkung im Patronat:** Landwirtschaft, Lebensmittel, Ernährung, Gesundheit sind auch gesellschaftliche und politische Themen, sei es im regionalen, nationalen oder globalen Kontext. Sie werden überwiegend in Veranstaltungen aufgegriffen, die nicht vom SVIAL organisiert werden. Doch der SVIAL wird oft für die Vermittlung geeigneter Referenten und für die Übernahme des Patronats angefragt. Diese Dienstleistung soll ausgebaut werden, da sie der Kommunikation des Berufsbildes und der Pflege des Beziehungsnetzes dient.
- **Bewerbungseminare:** Die jährlich in Zusammenarbeit mit den Partnern an der ETH Zürich (VIAL, D-AGRL) durchgeführten Bewerbungseminare sind seit Jahren ein Erfolg. Die Mitglieder in Ausbildung werden hauptsächlich auf diesem Weg für den SVIAL gewonnen.
- **Online-Veranstaltungskalender:** Der Kalender ist unter www.svial.ch einsehbar und führt neben SVIAL-Veranstaltungen auch Veranstaltungen Dritter auf nationaler oder sprachregionaler Ebene auf, die für die SVIAL-Mitglieder bzw. für Dritte von Interesse sein könnten. Der Kalender wird den SVIAL-Mitgliedern zusätzlich monatlich mit dem Postversand SERVICES zugestellt.

Dienstleistungen für Berufsfachschulen (3)

- **Lehrmittel und Sachbücher:** Der Lehrmittelverlag ‚edition-lmz‘ ist der gesamtschweizerisch tätige Lehrmittelverlag für die Berufsfelder der Landwirtschaft, Milchwirtschaft und Gartenbau. Im Online-Shop unter www.edition-lmz.ch sind 160 Lehrmittel und Sachbücher erhältlich, 110 in deutscher und 50 in französischer Sprache. Die Berufsfachschulen profitieren von einem Rabatt, da ihre Lehrpersonen auch den grössten Teil der Autoren ausmachen.

¹² Die ETH Zürich verlieh bis 2007 Diplome mit den Titeln: dipl. Ing.-Agr. ETH und dipl. Lm-Ing. ETH. Seit 2008 kann an der ETH nur noch das Masterdiplom mit dem Titel "Master of Science ETH" in Agrarwissenschaft und in Lebensmittelwissenschaft erworben werden. Aber nicht nur der Name, auch die Ambitionen und Inhalte der Ausbildung müssen immer wieder der Entwicklung und dem Umfeld angepasst werden.

- **Geschäftsstelle für Schulleitungskonferenzen:** Dieses Mandat ist – wie schon unter Kapitel 5.1 erwähnt – in den Statuten des SVIAL verankert und beansprucht die Geschäftsstelle im Zusammenhang mit der Einführung der neuen Berufsbildung in der Landwirtschaft in erhöhtem Ausmass.
- **Didaktische Weiterbildung für Lehrpersonen:** Dieses Angebot wurde 2009 entwickelt und erstmals mit Erfolg für über 80 Lehrpersonen an landwirtschaftlichen Berufsfachschulen durchgeführt. Es wird ab 2010 noch weiter ausgebaut und dient der Einführung des neuen Fachkundeunterrichts an den Berufsfachschulen.

Mitgliederbefragung

Eine Mitgliederbefragung zu den Dienstleistungen des SVIAL fand im Rahmen des Projekts „SVIAL 2015“ bisher nicht statt. Dennoch gibt es Anhaltspunkte für die Beurteilung der Zufriedenheit: (1) Die Auswertung der Weiterbildungsanlässe des SVIAL fällt jeweils überwiegend positiv aus. (2) Mehrere Ehrenmitglieder teilten schriftlich mit, dass sie seit 2007 einen Aufbruch im Verband registrieren. (3) Die Generalversammlungen der letzten Jahre waren gut besucht und die Rückmeldungen positiv. (4) Die neuen Lehrmittel werden positiv aufgenommen und die Erwartungen sind weiterhin hoch. (5) Eine Analyse der Austrittsgründe seit 2007 ergab, dass mehr als die Hälfte der Austritte damit begründet wird, dass sich die Betroffenen zu sehr vom Berufsfeld entfernt hätten oder pensioniert wurden. (6) Mehr als ein Drittel der Austritte wird jedoch damit begründet, dass das Kosten-Nutzen-Verhältnis nicht stimmen würde.

Faktum 1: Das Dienstleistungsangebot ist im Verhältnis zu den Ressourcen zu breit.

Das breite Spektrum an Anspruchsgruppen hat eine breite Palette von Dienstleistungen zur Folge. Für einen akademischen Berufsverband ist das gewichtige Dienstleistungspaket für die Berufsfachschulen doch sehr ungewöhnlich. Natürlich kann auch von einer Einzigartigkeit gesprochen werden, die sich aus der Verbandsgeschichte erklärt (vgl. Seite 6, Fussnote 3).

Faktum 2: Die Grundlagen für die Weiterentwicklung der Dienstleistungen sind geschaffen.

In den letzten zwei Jahren wurden die Grundlagen geschaffen, um in einer nächsten Etappe bedürfnisgerechte Dienstleistungen für die bestehenden und potentiellen Mitglieder weiterzuentwickeln.¹³ Welche Dienstleistungen noch zu verbessern oder auszubauen sind und welche Dienstleistungen teilweise oder ganz aufzugeben sind, muss auf Basis des vorliegenden Strategiepapiers noch eruiert werden.

Faktum 3: Das Weiterbildungsangebot wird von vielen Mitgliedern wenig genutzt.

Die Fachkommissionen wenden viel Zeit und Energie für die Entwicklung des Weiterbildungsangebotes auf und die Organisation ist für die Geschäftsstelle mit einem bedeutenden Aufwand verbunden. Das Ergebnis dieser Bemühungen wird allerdings von vielen Mitgliedern wenig genutzt, obwohl die Teilnehmer die besuchten Angebote überwiegend positiv beurteilen.

6.2 Strategische Ziele

Bei der Neuorientierung der Dienstleistungen geht es in erster Linie um die Frage, ob der SVIAL die richtigen Dinge tut und erst in zweiter Linie um die Frage, ob er die Dinge auch richtig tut.

Ziel 2: Der SVIAL steigert seine Attraktivität, indem er für alle Mitgliedergruppen bedürfnisgerechte Dienstleistungen in der richtigen Qualität anbietet.

Ziel 3: Der SVIAL optimiert sein Dienstleistungsangebot durch gezielte Kooperationen mit Partnerorganisationen.

¹³ Erscheinungsbild der SVIAL-Dokumente und Auftritte erneuert, neue Website mit integrierter Mitgliederdatenbank aufgeschaltet, Herstellung der Zeitschrift und des monatlichen Postversands rationalisiert, Geschäftsinformatik auf einen sehr guten Stand gebracht (inkl. neuer Online-Shop für Lehrmittelverkauf).

7 Die Organisation des SVIAL

7.1 Situationsanalyse

Die heutige Organisation des SVIAL wurde vor rund 15 Jahren entwickelt und ist in den Statuten und in den Pflichtenheften seiner Organe geregelt.

- **Aufbauorganisation:** Verbandsorgane, Geschäftsstelle und Lehrmittelverlag. Die Situation wurde in Kapitel 5.1. beschrieben. Zu ergänzen ist, dass es gegenwärtig zwei Arten von Kommissionen gibt: Fachkommissionen (z.B. die Kommission Agrarwirtschaft) und Kommissionen, die eine Dienstleistung des Verbandes fachübergreifend begleiten (z.B. die Kommission Weiterbildungskurse). An dieser Organisation wirken insgesamt fast 100 Personen ehrenamtlich mit, was einerseits erfreulich ist, andererseits mit erheblichem Aufwand verbunden ist. Für die Koordination und für strategische Projekte werden zusätzlich Präsidentenkonferenzen, Kadertagungen und Workshops durchgeführt. Die Geschäftsstelle kann diese Aufbauorganisation nicht mehr genügend unterstützen, was für alle unbefriedigend ist. Unter anderem deshalb – in gewissen Organen aber auch wegen fehlenden Perspektiven und Aufgaben – sind einige der 12 Kommissionen kaum mehr aktiv. Dafür ist der Vorstand heute besonders stark gefordert.
- **Ablauforganisation:** Die Abläufe betreffen die Entscheidungsfindung, die Leistungserbringung und die Kontrolle. Die wichtigsten Abläufe und Verantwortlichkeiten sind in verschiedenen Reglementen geregelt.¹⁴ Die Effizienz der Ablauforganisation wurde in den letzten Jahren vor allem auf Stufe Geschäftsstelle und Verlag erhöht. So konnten erhebliche Mittel eingespart und die Qualität der Produkte erhöht werden. Weitere Verbesserungen sind aber noch nötig.¹⁵ Diese erfordern den Einbezug der Verbandsorgane.
- **Führungsinstrumente:** Das Rechnungswesen ist heute auf einem sehr guten Stand.¹⁶ Zudem wird gegenwärtig ein ebenfalls webbasiertes Managementsystem mit integrierter Dokumentenverwaltung nach der ISO-Norm 9001 eingeführt.¹⁷ Diese neuen Führungsinstrumente würden problemlos eine rasche und vollständige Trennung der beider Geschäftsbereiche (Verband und Lehrmittelverlag) erlauben.
- **Interne Kommunikation:** Das Tagesgeschäft und vor allem die drei laufenden strategischen Geschäfte (siehe Kapitel 2.2) erfordern eine ausgezeichnete interne Kommunikation. Dies sicherzustellen, ist eine Herausforderung.¹⁸ Deshalb nimmt der Direktor meistens an den Sitzungen der zahlreichen Organe teil und führt auch meistens das Protokoll, das auch für nicht Anwesende verständlich sein muss.

¹⁴ Es fehlt ein stringentes Organisationsreglement, welches die erwähnten Einzelreglemente in ein einziges Dokument überführen könnte, ohne eine administrative Überreglementierung zur Folge zu haben.

¹⁵ Beispielsweise kann die Kommission ‚edition-Imz‘ die strategische Führung für den Verlag nicht mehr ausreichend gewährleisten. Andererseits ist der Einfluss gewisser Anspruchsgruppen auf den Verlag stark gestiegen. Die Entscheidungskompetenzen haben sich in der Praxis verwischt.

¹⁶ Das alte Rechnungswesen wurde von der Kontrollstelle als mangelhaft kritisiert. Seit 2009 arbeitet die Geschäftsstelle nun mit den Alumni-Tools der Firma IM Strategies. Die Mitgliederdatenbank ist nun in jene der ETH Alumni Vereinigung integriert. Auch der Lehrmittelverlag arbeitet mit einer webbasierten Lösung und das schon seit 2008 (mit der Firma Skip5). Es ist ein Online-Shop mit einem integrierten Bestell-, Rechnungs- und Mahnwesen, das zudem mit der Lagerbuchhaltung und der Produktionsplanung verknüpft ist und eine Schnittstelle zur Buchhaltung besitzt. Die Buchhaltung ist seit 2008 an die ATL in Lindau / ZH ausgelagert. Die Monatsabschlüsse beinhalten Budget- und Vorjahresvergleich.

¹⁷ Begleitung durch IM Marketing AG mit Einführung der webbasierten F.E.E. Software winFEE®

¹⁸ Das zeigt sich gerade am Beispiel des Projekts „SVIAL 2015“. Es braucht aussagekräftige und adressatengerechte Entscheidungsgrundlagen sowie gut geführte Sitzungen und Workshops, um auch unter den Bedingungen einer Milizorganisation sachgerechte und in die Zukunft weisende Entscheidungen treffen zu können. Genau gleich verhält es sich mit den beiden anderen strategischen Projekten.

- **Beziehungsmanagement:** Die konsequente Ausrichtung des SVIAL auf die zahlreichen Anspruchsgruppen erfordert eine systematische Gestaltung der Beziehungspflege. Das Ziel besteht vor allem in der Bindung bestehender Mitglieder und in der Gewinnung neuer Mitglieder, Kunden und Partner. Ohne technische Unterstützung ist dies für den SVIAL mit seinen zahlreichen Anspruchsgruppen nicht möglich. Die neuen webbasierten Führungsinstrumente würden diese Unterstützung bieten (mit einer integrierten CRM-Software (Customer Relationship Management)). Von diesem Instrument muss noch vermehrt Gebrauch gemacht werden.

Tätigkeitsfelder der SVIAL-Mitglieder

Gemäss Berufsleitbild 2006 des SVIAL sind die Mitglieder in 8 Tätigkeitsgebieten tätig. Diese können nochmals auf folgende 5 Tätigkeitsfelder zusammengefasst werden:

- **Technische Entwicklung im Agrar- und Umweltbereich:** Absolventen der Agrarwissenschaften entwickeln landwirtschaftliche Produktionssysteme und Agrarprodukte unter den verschiedenen agrarökologischen und sozio-ökonomischen Kontexten weiter. Akteure und Arbeitgeber: Forschung und Entwicklung im öffentlichen und privaten Sektor.
- **Technische Entwicklung im Bereich Lebensmittel und Ernährung:** Bei den Lebensmittelwissenschaften geht es um die Weiterentwicklung der Verarbeitungssysteme und der Lebensmittelprodukte unter den verschiedenen kulturellen und sozio-ökonomischen Kontexten. Akteure und Arbeitgeber: Forschung und Entwicklung im öffentlichen und privaten Sektor.
- **Management in der Agrar- und Ernährungswirtschaft:** Absolventen der Agrar- und Lebensmittelwissenschaften sind an der Führung und Weiterentwicklung von Unternehmen und Organisationen der Agrar- und Ernährungswirtschaft beteiligt. Akteure und Arbeitgeber: Unternehmen, Branchen auf den Stufen Produktionsmittel, Produktion, Verarbeitung, Handel.
- **Berufsbildung und Beratung:** Das ist das ursprünglichste Tätigkeitsfeld der SVIAL-Mitglieder. Sie werden auch in Zukunft am Aufbau und der Weiterentwicklung der beruflichen Fähigkeiten in der Agrar- und Ernährungswirtschaft im In- und Ausland als Lehrpersonen, Beratungsfachleute (Consultanten) und Fachjournalisten beteiligt sein. Akteure und Arbeitgeber: Hochschulen, Berufsfachschulen, Beratungsdienste, Treuhand- und Beratungsfirmen, Organisationen der Internationalen Entwicklungszusammenarbeit, Fachmedien.
- **Staat und Politik:** Viele SVIAL-Mitglieder sind in der öffentlichen Verwaltung an der Gestaltung und am Vollzug der Agrar-, Ernährungs-, Umwelt- und Wirtschaftspolitik beteiligt. Akteure und Arbeitgeber: Öffentliche Verwaltung auf nationaler und kantonaler Ebene.

Faktum 1: Die Organisation wurde in den letzten Jahren verbessert.

Dank der Einführung moderner Führungsinstrumente, der Optimierung vieler Abläufe bei der Leistungserbringung und dem Engagement des Vorstands und des Direktors für eine gute interne Kommunikation wurde die Organisation in den letzten Jahren verbessert.

Faktum 2: Die Organisation braucht aber eine schlankere Aufbauorganisation.

Die Kommissionen sind einerseits von ihrer Anzahl her zu reduzieren und andererseits auf die Tätigkeitsfelder und Bedürfnisse der SVIAL-Mitglieder auszurichten (statt auf einzelne Fachthemen). Ihr Auftrag muss so angepasst werden, dass sie den SVIAL bei der Leistungserbringung noch besser unterstützen können.

Faktum 3: Die Organisation ist nicht auf alle Tätigkeitsfelder seiner Mitglieder gleich stark ausgerichtet.

Der SVIAL ist noch stark auf die Mitglieder ausgerichtet, die in der landwirtschaftlichen Berufsbildung tätig sind. Das hängt mit der Verbandsgeschichte und seinem Lehrmittelverlag zusammen. Diese unausgewogene Ausrichtung führt dazu, dass Mitglieder in anderen Tätigkeitsfeldern sich vernachlässigt fühlen und nicht selten aus diesem Grund austreten.

7.2 Strategische Ziele

Die Organisation muss gewährleisten, dass der SVIAL seine Ziele unter Berücksichtigung der knappen personellen und finanziellen Mittel erreicht bzw. seine Ziele bei Bedarf sachgerecht, demokratisch und rechtzeitig an die beschränkten Möglichkeiten anpassen kann.

Ziel 4: Der SVIAL optimiert seine Organisation, indem er seine Kommissionen auf die Tätigkeitsfelder und Bedürfnisse der Mitglieder ausrichtet.

Ziel 5: Der Lehrmittelverlag ‚edition-Imz‘ erhält eine Führungsstruktur, die den veränderten Rahmenbedingungen und den aktuellen wirtschaftlichen Anforderungen entspricht.

8 Die Ressourcen des SVIAL

8.1 Situationsanalyse

- **Motivation der Mitglieder:** Die wichtigste Ressource des SVIAL sind seine Mitglieder. Ohne aktive Mitglieder geht gar nichts. Das gilt nicht nur für die Vorstands- und Kommissionsmitglieder. Mitglieder engagieren sich, wenn sie überzeugt sind, damit einen wichtigen und geschätzten Beitrag leisten zu können. Für ehrenamtliches Engagement in den Verbandsorganen ist es auch wichtig, dass damit ebenso ein persönlicher Nutzen bzw. eine persönliche Befriedigung verbunden ist. Es ist erfreulich, dass der SVIAL seine Organe bisher ohne Mühe gut besetzen konnte, obwohl die Organisation noch Verbesserungspotential hat (vgl. Kap. 7.1.). Ebenfalls gross ist die Bereitschaft der Mitglieder, sich beispielsweise als Referenten zur Verfügung zu stellen oder für ein gutes Projekt zusätzliche Mittel zu spenden.
- **Wissen:** Die Dienstleistungen des Verbandes basieren vor allem auf dem Wissen, das bei den Mitgliedern und der Geschäftsstelle vorhanden ist. Deshalb sind neben der Motivation insbesondere auch die Fähigkeiten und Beziehungen der Vorstands- und Kommissionsmitglieder so wichtig. Für das Personal der Geschäftsstelle und des Verlags gilt dies ebenso. Die Qualität einer Dienstleistung hängt bekanntlich davon ab, ob das richtige Wissen zur rechten Zeit genutzt werden kann. Personalführung und -rekrutierung sind daher auch für den SVIAL wichtige Aufgaben.
- **Verband und Geschäftsstelle:** Die jährlichen Einnahmen aus Mitgliederbeiträgen (inkl. projektunabhängige Spenden) und Dienstleistungen betragen rund CHF 300'000.- pro Jahr (ca. CHF 200'000.- aus Mitgliederbeiträgen) mit leicht sinkender Tendenz. Mit diesen Einnahmen wird der Gesamtaufwand des SVIAL (Projekt-, Betriebs-, Personalkosten) gerade gedeckt, wobei die Betriebs- und Personalkosten der Geschäftsstelle CHF 140'000.- pro Jahr betragen. Das Eigenkapital per Ende 2008 betrug rund CHF 100'000.-. Der Relaunch der neuen SVIAL-Homepage Ende 2008 musste aus diesem Eigenkapital finanziert werden. Seit die Querfinanzierung der SVIAL-Geschäftsstelle durch den Verlag seit 2007 erheblich abgenommen hat, können mit der heutigen Kostenstruktur keine Rückstellungen mehr gebildet werden (siehe unten). Der personelle und finanzielle Spielraum für die Weiterentwicklung der Dienstleistungen des SVIAL ist damit sehr beschränkt (siehe Kap. 6.2, Ziele 2 und 3), wenn es dem SVIAL nicht gelingt, die Einnahmen aus Mitgliederbeiträgen und aus dem Verkauf von Dienstleistungen zu steigern oder weitere Geldquellen zu erschliessen.
- **Lehrmittelverlag ‚edition-Imz‘:** Die jährlichen Einnahmen aus dem Verkauf der Lehrmittel betragen rund CHF 1,6 Mio Franken. Ab 2011 wird dieser Erlös maximal bei CHF 1,4 Mio liegen, weil das neue Lehrmittelprogramm im Umfang um einen Drittel kleiner sein wird als das alte Programm. Im Hinblick auf den Wegfall der Bundessubventionen (seit 2008) wurden zwischen 2006 und 2008 etwa zwei Vollzeitstellen abgebaut. Eine weitere Reduktion ist in den nächsten Jahren aus betrieblichen Gründen nicht möglich. Um das neue Lehrmittelprogramm für den Beruf Landwirt mit Entwicklungskosten von netto CHF 1,3 Mio zu finanzieren, wurden in den letzten Jahren Rückstellun-

gen im Betrag von rund CHF 0,5 Mio gebildet. Dank der guten Ausstattung mit über CHF 1,3 Mio Eigenkapital sollten die neuen Lehrmittel ohne Fremdkapital finanziert werden können. Allerdings wird ‚edition-lmz‘ in den nächsten 4 Jahren, d.h. von 2009 bis und mit 2012 keine Rückstellungen mehr bilden können. Falls die Nachfrage nach Lehrmitteln zurückgeht, was nicht auszuschliessen ist, würde diese Periode länger dauern. Es besteht unter diesen Voraussetzungen also kaum Spielraum für weitere grössere Investitionen der ‚edition-lmz‘ in dieser Periode.

Faktum 1: Die Mitglieder bzw. deren Motivation sind die wichtigste Ressource des SVIAL.

Die rund 1900 Mitglieder des SVIAL stellen eine sehr bedeutende Ressource dar. Dem Verband ist es noch nicht gelungen, die sich damit bietenden Möglichkeiten voll auszuschöpfen.

Faktum 2: Die Geschäftsstelle und der Verlag sind personell und finanziell zu knapp ausgestattet, um alle strategischen Ziele erreichen zu können.

Die laufenden und geplanten Projekte der Geschäftsstelle und des Verlags übersteigen die heutigen personellen und finanziellen Möglichkeiten. Das zeigt sich darin, dass nach dem Jahr 2007 auch im Jahr 2009 auf eine Ausgabe des Journals verzichtet werden muss. Es zeigt sich auch daran, dass der Direktor und zwei Verlagsmitarbeiter, die in der Entwicklung der neuen Lehrmittel engagiert sind, ihre Ferientage nicht mehr voll beziehen und ihre Überstunden nicht mehr kompensieren können.

Faktum 3: Das finanzielle Risiko ist für den SVIAL als Eigentümer der ‚edition-lmz‘ seit 2008 erheblich gestiegen.

Die hohe Investition in die Erneuerung des Lehrmittelprogramms (ohne finanzielle Beiträge des Bundes) liess das finanzielle Risiko für den Eigentümer des Lehrmittelverlags ‚edition-lmz‘ erheblich ansteigen. Falls sich der Verlag in der Periode 2009-2012 zusätzlich für die Entwicklung weiterer Lehrmittel engagieren sollte, könnte die finanzielle Situation kritisch werden.

8.2 Strategische Ziele

Die Aufgaben bzw. Projekte des SVIAL und die dafür benötigten Ressourcen sind in einer Balance zu halten.

Ziel 6: Der SVIAL stimmt seine Tätigkeit in transparenter Weise auf seine personellen und finanziellen Möglichkeiten ab.

Ziel 7: Der SVIAL erschliesst sich neue Geldquellen.

Ziel 8: Der SVIAL minimiert sein finanzielles Risiko als Eigentümer der ‚edition-lmz‘.

9 Massnahmenpakete

Die Reihenfolge der nachfolgenden Massnahmenpakete entspricht der Reihenfolge der strategischen Ziele. Die Prioritäten für die Realisierung werden im Rahmen der Jahresplanung gesetzt. Dabei müssen auch die finanziellen und personellen Möglichkeiten berücksichtigt werden (vgl. Kap. 10.1).

9.1 Mitglieder gewinnen

Strategisches Ziel

(1) Der SVIAL konzentriert sich in den Jahren 2010-2015 auf die bestehenden und potentiellen Mitglieder, mit dem Ziel, den Mitgliederbestand mindestens auf dem Niveau 2010 zu stabilisieren.

Massnahmen / Zeitraum

1. Gruppierungen mit dem grössten Potential für eine SVIAL-Mitgliedschaft ermitteln und Massnahmen zur Motivation dieser Gruppierungen für eine SVIAL-Mitgliedschaft ergreifen.
(z.B. Lebensmittelingenieure ETH, Bachelor- und Masterstudierende, Doktoranden, ausländische Wissenschaftler an Forschungsinstitutionen)
Zeitraum: 2010
2. Systematisches Vorgehen zur Motivation bekannter Persönlichkeiten für eine SVIAL-Mitgliedschaft entwickeln und einführen.
Zeitraum: 2010

Indikatoren / Zielwerte

- Anzahl Mitglieder: Bestand mindestens auf 1900 Mitglieder stabilisieren.
- Anzahl Lebensmittel-Ingenieure ETH (inkl. Master of Science in Lebensmittelwissenschaften ETH) unter den Aktivmitgliedern: bis 2015 auf etwa 350 verdoppeln.
- Bekannte Persönlichkeiten als Neumitglieder: Pro Jahr werden mindestens 2 bekannte Persönlichkeiten neu für eine Mitgliedschaft gewonnen – wenn immer möglich unter Berücksichtigung einer ausgewogenen sprachregionalen Verteilung und beider Geschlechter.
- Portraitierungen bekannter Persönlichkeiten: Pro Jahr werden Persönlichkeiten aus allen Tätigkeitsfeldern des SVIAL (siehe Kap. 7.1 bzw. 9.4) via Journal und Website portraitiert – unter Berücksichtigung einer ausgewogenen sprachregionalen Verteilung und beider Geschlechter.

9.2 Dienstleistungsangebot optimieren und kommunizieren

Strategische Ziele

- (1) Der SVIAL konzentriert sich in den Jahren 2010-2015 auf die bestehenden und potentiellen Mitglieder, mit dem Ziel, den Mitgliederbestand mindestens auf dem Niveau 2010 zu stabilisieren.
- (2) Der SVIAL steigert seine Attraktivität, indem er für alle Mitgliedergruppen bedürfnisgerechte Dienstleistungen in der richtigen Qualität anbietet.
- (3) Der SVIAL optimiert sein Dienstleistungsangebot durch gezielte Kooperationen mit Partnerorganisationen.

Massnahmen / Zeitraum

3. Dienstleistungsmarkt analysieren.

Zeitraum: 2010

- Analyse bereits angebotener Dienstleistungen und bestehender Angebotslücken
- Einbezug verwandter Branchen zur Generierung von Ideen

4. Mitgliederumfrage konzipieren und durchführen.

Zeitraum: 2011

- Definition der Zielgruppen (Beispiele):
 - SVIAL-Mitglieder (allgemein)
 - Nutzer der SVIAL-Dienstleistungen, die nicht Mitglied im SVIAL sind
 - Lebensmittelingenieure unter den SVIAL-Mitgliedern
 - Definition der Zielsetzungen:
 - Zufriedenheit der SVIAL-Mitglieder mit den heutigen Dienstleistungen des SVIAL ermitteln
 - Bedürfnisse der SVIAL-Mitglieder sowie der Gruppierungen mit dem grössten Potential für eine SVIAL-Mitgliedschaft ermitteln (Fragestellung im Sinne „Was müsste der SVIAL anbieten, damit Sie Mitglied werden?“)
 - kommunizierbare Mitgliedervorteile definieren (konkreter Nutzen; Dienstleistungsangebot des SVIAL) inkl. Mehrwert einer Dreifach-Mitgliedschaft in Berufsverband, Alumni-Vereinigung und Fachgesellschaft
 - Instrumente entwickeln für die periodische Erhebung der Mitgliederzufriedenheit mit den Dienstleistungen des SVIAL
5. Dienstleistungsangebot systematisch optimieren.
Zeitraum: ab 2011
- auf Basis der Resultate der Dienstleistungsmarktanalyse und der Mitgliederumfrage
 - Zielsetzung: Angebot bedürfnisgerechter Dienstleistungen in der richtigen Qualität
 - Kernfunktionen des Dienstleistungsangebotes des SVIAL:
 - Berufseinstieg erleichtern
 - Karriereentwicklung unterstützen
 - Berufsbild des Ingenieur Agronomen und des Lebensmittelingenieurs ETH weiterentwickeln und bei den Arbeitgebern und dem potentiellen Nachwuchs (Mittelschülern) immer wieder bekannt machen

6. Mitgliedervorteile konsequent kommunizieren.

Zeitraum: ab 2011

- über alle SVIAL-Kanäle
- über Kanäle von Partnerorganisationen und Medien

Indikatoren / Zielwerte

- heutige und angestrebte Dienstleistungen: Beschreibung erstellen bis Mitte 2010
- Mitgliederumfrage: durchführen und Ergebnisse an GV 2011 kommunizieren
- Mitgliedervorteile: via Website und Flyer ab Mitte 2011 kommunizieren
- Zufriedenheit mit Dienstleistungen: systematisch erheben und auswerten ab 2011

9.3 Verhältnis zu Partnerorganisationen neu regeln

Strategisches Ziel

(3) Der SVIAL optimiert sein Dienstleistungsangebot durch gezielte Kooperationen mit Partnerorganisationen.

Massnahmen / Zeitraum

7. Inventar der SVIAL-Partnerschaften erstellen und führen sowie die damit angestrebten Ziele sowie die getroffenen Vereinbarungen schriftlich festhalten und nachführen.
Zeitraum: 2010
8. Analyse bestehender Partnerschaften im Hinblick auf den Aufwand und Nutzen für den SVIAL und im Hinblick auf den Nutzen für die SVIAL-Mitglieder und Neuregelung bzw. Auflösung der Partnerschaften.
Zeitraum: 2011
9. Vorschlag für neue Partnerschaften, die für den SVIAL und seine Mitglieder im Hinblick auf ein möglicherweise gemeinsames Dienstleistungsangebot interessant sein könnten, und Einleitung allfälliger Partnerschaften.
Zeitraum: 2011

Indikatoren / Zielwerte

- Inventar der SVIAL-Partnerschaften
- Kosten für Pflege von Partnerschaften: jährlich pro Partnerschaft ausweisen (Mitgliederbeiträge, Arbeitszeit, Spesen, etc.)
- Nutzen der Partnerschaften: jährlich pro Partnerschaft umschreiben (qualitative und wenn möglich auch quantitative Indikatoren) und im Verhältnis zu den Kosten beurteilen

9.4 Kommissionen anzahlmässig reduzieren und neu ausrichten

Strategisches Ziel

(4) Der SVIAL optimiert seine Organisation, indem er seine Kommissionen auf die Tätigkeitsfelder und Bedürfnisse der Mitglieder ausrichtet.

Massnahmen / Zeitraum

10. Der SVIAL arbeitet ab GV 2010 mit fünf neu aufzubauenden Kommissionen, die auf die Tätigkeitsfelder der SVIAL-Mitglieder ausgerichtet sind, sowie mit der Kommission für den Lehrmittelverlag ,edition-Imz.
Zeitraum: Entscheid 2009

Die neu aufzubauenden Kommissionen werden auf folgende Tätigkeitsfelder der SVIAL-Mitglieder ausgerichtet (vgl. Kap. 7.1):

- Technische Entwicklung im Agrar- und Umweltbereich
- Technische Entwicklung im Bereich Lebensmittel und Ernährung
- Management in der Agrar- und Ernährungswirtschaft
- Berufsbildung und Beratung
- Staat und Politik

Aufgaben der fünf neuen Kommissionen:

- *Früherkennung betreiben und Schwerpunkte vorschlagen:* Die Kommission erkennt frühzeitig wichtige Herausforderungen für die Verbandsmitglieder im betreffenden Tätigkeitsfeld. Aufgrund der Früherkennung schlägt die Kommission in ihrem Verantwortungsbereich die Themen- und Handlungsschwerpunkte des Verbandes vor:
Produkte: Berichte, Artikel, Anträge, Mitarbeit bei Umfragen u.a.
- *Berufseinstieg fördern:* Die Kommission sorgt dafür, dass die Studierenden und Absolventen der Agrar- und Lebensmittelwissenschaften der ETH Zürich über Anforderungen und Karrierewege im betreffenden Tätigkeitsfeld orientiert sind und bei Bedarf bei Berufseinstieg vom Verband mit geeigneten Massnahmen begleitet werden.
Produkte: Mitwirkung an Seminaren für Studierende, Vermittlung von Mentoren, u.a.
- *Beziehungspflege und Weiterbildung fördern:* Die Kommission sorgt dafür, dass die Mitglieder, die im betreffenden Tätigkeitsfeld beruflich aktiv sind, sich sowohl untereinander als auch mit anderen Fachleuten des Welternährungssystems ihre Beziehungen pflegen und weiterentwickeln können.
Produkte: Anregung von Business Events, Weiterbildungsangebote, Exkursionen, Interessengruppen, regionalen Gruppen, Stammtische, u.a.
- *Interessenvertretung unterstützen:* Die Kommission unterstützt den Vorstand und die Geschäftsstelle bei der Vertretung der Interessen der Mitglieder im betreffenden Tätigkeitsfeld in Gesellschaft und Wirtschaft sowie bei Behörden und bei Aus- und Weiterbildungsinstitutionen.
Produkte: Mitarbeit bei Berichten, Anträgen, Besprechungen, u.a.

11. Pflichtenhefte für die Kommissionen auf Basis der oben aufgeführten Aufgaben erstellen.
Zeitraum: Februar - August 2010
12. Organisationsreglement erarbeiten, indem die bestehenden (Teil-)Reglemente überführt und die Aufgaben und Kompetenzen der verschiedenen Verbandsorgane sowie der Geschäftsstelle klar geregelt werden.
Zeitraum: Mai – Oktober 2010
13. Die Zufriedenheit der Vorstands- und Kommissionsmitglieder mit der Organisation und mit der Geschäftsstelle wird jährlich zusammen mit Verbesserungsvorschlägen erhoben und durch den Vorstand beurteilt.
Zeitraum: ab 2011

Indikatoren / Zielwerte

- Zufriedenheit der Vorstands- und Kommissionsmitglieder mit der Organisation und mit der Geschäftsstelle: jährlich erheben und beurteilen
- Jahresberichte der Kommissionen und der Geschäftsstelle: jährlich erstellen

9.5 Bildung einer Kapitalgesellschaft für ‚edition-lmz‘ prüfen

Strategische Ziele

- (5) Der Lehrmittelverlag ‚edition-lmz‘ soll eine Führungsstruktur, die den veränderten Rahmenbedingungen und den aktuellen wirtschaftlichen Anforderungen entspricht.
- (8) Der SVIAL minimiert sein finanzielles Risiko als Eigentümer der ‚edition-lmz‘.

Massnahmen / Zeitraum

14. Die Bildung einer Kapitalgesellschaft (AG, GmbH) für die ‚edition-lmz‘ ist zu prüfen, wobei mindestens folgende Varianten zu berücksichtigen sind: (1) Tochtergesellschaft (mit SVIAL als einzigem Eigentümer), (2) Beteiligungsgesellschaft (mit mindestens einem zweiten Miteigentümer)

Zeitraum: 2010 - 2011

Weitere Begründung: Der Lehrmittelverlag wird seit 2008 vom Bund nicht mehr subventioniert. Mit der Auflösung des Konkordats für die SHL per Ende 2011 und der Übernahme der Geschäftsräume des Verlags durch den Kanton Bern ab 2012 könnte der ‚edition-lmz‘ der (inoffizielle) Status als nicht steuerpflichtige „Nonprofit-Organisation“ abhanden kommen. Spätestens dann dürfte sich die Frage nach der Besteuerung des Verlagsgeschäfts stellen.

Damit die Variante 2 ernsthaft geprüft werden kann, sind 2010 allfällige Interessenten für eine solche Beteiligungsgesellschaft zu suchen und entsprechende Gespräche aufzunehmen.

Die Vor- und Nachteile der neuen Varianten sind gegenüber der heutigen Situation aufzuzeigen. Dabei sollen insbesondere die Auswirkungen auf den SVIAL und dessen Geschäftsstelle berücksichtigt werden.

Indikatoren / Zielwerte

- Bericht und Antrag bis Ende 2010

9.6 Neue Geldquellen erschliessen

Strategische Ziele

- (6) Der SVIAL stimmt seine Tätigkeit in transparenter Weise auf seine personellen und finanziellen Möglichkeiten ab.
- (7) Der SVIAL erschliesst sich neue Geldquellen.

Massnahmen / Zeitraum

15. Der SVIAL führt eine aufgaben- und projektbezogene Vollkostenrechnung ein.
Zeitraum: 2010

Die neue Finanzbuchhaltung mit Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung ermöglicht diese Einführung ohne weiteres. Auch die Arbeitszeit wird schon aufgaben- und projektbezogen erfasst.

16. Der SVIAL erwirtschaftet mit seinem Lehrmittelverlag einen Kapitalertrag.
Zeitraum: 2010

Der SVIAL profitiert von seinem Lehrmittelverlag auch finanziell, nur wird dies bis heute nicht transparent in der Jahresrechnung dargestellt. Mit der Einführung einer Vollkostenrechnung ab 2010 wird sich dies ändern. Als Eigentümer wäre der SVIAL legitimiert, in seiner Teilrechnung einen Ertrag auf dem investierten Eigenkapital der ‚edition-lmz‘ zu realisieren und auszuweisen. Das würde es ihm auf der Ausgabenseite erlauben, den effektiven Aufwand für die Geschäftsstelle (gemäss Vollkostenrechnung) auszuweisen, der gegenüber der heutigen Praxis sicher höher liegt.

- Rechtliche Bedingungen für die transparente Darstellung dieses Ertrags prüfen
- Wenn möglich Verzinsung des investierten Eigenkapitals von 2 Prozent einführen, was derzeit einem jährlichen Kapitalertrag von rund CHF 25'000.- entspricht.

17. Der SVIAL passt Preise für seine verrechenbaren Dienstleistungen bei Bedarf jährlich an.
Zeitraum: 2010

Es liegt auch im Interesse der Mitglieder, dass der SVIAL mit den verrechenbaren Dienstleistungen (Weiterbildung, Stelleninserate, Fremdsekretariate) einen möglichst hohen Deckungsbeitrag erzielt, damit auch jene Dienstleistungen finanziert werden können, die sich nicht direkt verrechnen lassen (z.B. das Journal).

- Der SVIAL überprüft die Preise für die verrechenbaren Dienstleistungen und nimmt bei Bedarf jährliche Anpassungen vor.
- Die Vergünstigungen für Weiterbildungskurse sollen auf SVIAL-Mitglieder beschränkt bleiben, wobei zuerst die Möglichkeit einer Kombi-Mitgliedschaft zu schaffen ist (siehe unten).

18. Der SVIAL prüft die Einführung einer Kombi-Mitgliedschaft.
Zeitraum: 2011

Die ETH Alumni Vereinigung und bestimmte Fachgesellschaften (z.B. SGLWT, SGA, SGPW, SVT) sind wichtige Partnerorganisationen des SVIAL. Sie sind keine Konkurrenten des Berufsverbandes, sondern sind als komplementäre Partner zu verstehen, da sich die Dienstleistungen des SVIAL, der ETH Alumni Vereinigung und der Fachgesellschaften gegenseitig ergänzen. Dennoch ist es dem SVIAL bisher zu wenig gelungen, die Komplementarität gegenüber bestehenden und potentiellen Mitgliedern zu kommunizieren. Die Einführung einer finanziell vorteilhaften freiwilligen Kombi-Mitgliedschaft (= reduzierter Mitgliederbeitrag für jemanden, der sowohl beim SVIAL als auch in einer der anderen definierten Gesellschaften Mitglied ist) könnte geeignet sein, um gerade auch die Absolventen der Lebensmittelwissenschaften ETH vermehrt als Mitglieder des SVIAL zu gewinnen. Die Einführung einer Kombi-Mitgliedschaft würde es zudem ermöglichen, auf eine generelle Mitgliedergebührenerhöhung verzichten zu können.

19. Der SVIAL führt die Gönnermitgliedschaft ein.
Zeitraum: 2011

Es gibt Mitglieder, die bereit wären, sich über den ordentlichen Mitgliederbeitrag finanziell stärker für den SVIAL zu engagieren. Das zeigen sie heute mit ihren Spenden. Zusätzlich dürfte es auch juristische Personen (z.B. Unternehmen) geben, die als Gönner gewonnen werden können, sofern auch für sie ein entsprechender Gegenwert geboten werden kann.

Indikatoren / Zielwerte

- Jahreseinnahmen des Verbandes (ohne Lehrmittelverlag): sollen von heute rund CHF 300'000.- ab 2013 auf CHF 350'000.- erhöht werden, damit die Geschäftsstelle noch etwas ausgebaut werden kann.
- Verrechenbare Dienstleistungen (Weiterbildung, Stelleninserate, Fremdsekretariate): sollen einen Beitrag zur Deckung der fixen Kosten der Geschäftsstelle von mind. CHF 25'000.- pro Jahr leisten (2008: CHF 25'000.-; in den Jahren 2005 und 2006 war der Deckungsbeitrag negativ!).
- Einnahmen Gönnermitgliedschaften und projektunabhängige Spenden: ab 2013 mind. CHF 10'000.- pro Jahr
- Projektkosten: Kosten sind bei allen Projekten voll gedeckt (inkl. Personalaufwand), bei Bedarf durch projektbezogene Spenden, damit die Entwicklungsprojekte nicht aus dem Eigenkapital finanziert werden müssen.
- Eigenkapital: soll bis 2015 auf CHF 200'000.- verdoppelt werden.

10 Beschlüsse zur Umsetzung

10.1 Vorstand vom 27. November 2009

Der Vorstand genehmigte dieses Papier am 27. November 2009 und fasste im Hinblick auf die Umsetzung der Strategie 2010 – 2015 folgende Beschlüsse.

Verteilung des Papiers

Die Mitglieder der Verbandsorgane des SVIAL erhalten dieses Papier bis am 4. Dezember 2009 zugestellt. Alle übrigen SVIAL-Mitglieder erhalten es auf Anfrage ebenfalls.

Aufbau der neuen Kommissionen des SVIAL

Mit dem Aufbau der neuen Kommissionen ist zu beginnen (Massnahme 10) und ein Muster-Pflichtenheft für die neuen Kommissionen ist bis Ende März 2010 (Massnahme 11) zu entwerfen.

Verfahren für die Bestellung der Verbandsorgane des SVIAL

Die Mitglieder für den Vorstand, für die (neuen) Kommissionen sowie für die Kontrollstelle werden an der GV 2010 für die nächste Amtsperiode 2010 – 2012 gewählt.

Es wird ein offenes Bewerbungsverfahren durchgeführt:

- Alle Mitglieder werden bis Ende 2009 eingeladen, ihr allfälliges Interesse an der Mitarbeit in diesen Verbandsorganen bis Ende Januar 2010 zu bekunden.
- Bisherige Mitglieder, die ihre maximale Amtsdauer (3 Amtsperioden à 3 Jahre) noch nicht überschritten haben, werden bevorzugt. Damit soll auch eine gewisse Kontinuität gewährleistet werden.
- Für die Auswahl der eingegangenen Bewerbungen für die Mitwirkung in Verbandsorganen und für die allfällige aktive Suche nach geeigneten Kandidaten in Fällen, in denen nur wenige oder ungeeignete Bewerbungen vorliegen, wird ein Ad-hoc-Gremium aus Vertretern der jetzigen Kommissionen, des Vorstands und der Geschäftsstelle gebildet.
- Dieses legt dem Vorstand für die Vorstandssitzung von Ende Februar 2010 einen Vorschlag für die Besetzung der Ämter in den neuen Verbandsorganen vor.
- Der Vorstand formuliert basierend auf der Vorarbeit des Ad-hoc-Gremiums seinen Antrag für die Bestellung der Verbandsorgane zuhanden der GV 2010 bis Mitte März 2010.

Kadertagung am Freitag, 5. März 2010

Die bisherigen Mitglieder, die an einer Mitarbeit in den Verbandsorganen des SVIAL weiterhin interessiert sind, und die vorgesehenen neuen Mitglieder werden zu dieser Kadertagung eingeladen. Dabei werden die Aufgaben und Kompetenzen entsprechend der Strategie 2010 – 2015 sowie der Tätigkeits- und Finanzplanung für die Amtsperiode 2010 – 2012 behandelt.

Tätigkeitsprogramm 2010

Das Tätigkeitsprogramm 2010 hat die Massnahmen zu enthalten, mit der die Umsetzung der Strategie wirksam realisiert werden kann (vgl. Kap. 10.3).

Statutenrevision 2011

Eine Statutenrevision ist erst für die GV 2011 vorzusehen; unter Berücksichtigung des Kapitels 3.3 (Ergänzung, dass der SVIAL Mitglied in der ETH Alumni Vereinigung ist) und des Kapitels 4.3 (Anpassung des Zweckartikels) sowie der Einführung einer allfälligen Kombi- und Gönnermitgliedschaft (siehe Massnahmen 18 und 19).

10.2 Generalversammlung vom 16. April 2010

Die Generalversammlung traf am 16. April 2010 gemäss Art. 17 f der Statuten unter den Traktanden 8 und 9 einstimmig folgenden Beschlüsse:

Beschluss zur Vision und zur Strategie

- Der SVIAL orientiert sich bis 2015 an der Vision und an den acht strategischen Zielen, die in diesem Dokument ausgeführt und begründet sind.
- Die Massnahmen, die in diesem Dokument zur Umsetzung der Strategie vorgesehen sind werden zur Kenntnis genommen. Insbesondere wird der Vorstand beauftragt, die im Tätigkeitsprogramm 2010 aufgeführten Massnahmen zu realisieren (siehe Kap. 10.3.).

Beschluss zur Reorganisation der Kommissionen

- Die bisherigen Kommissionen Standesfragen, Bildungswesen, Redaktion Journal, Weiterbildungskurse sowie die Fachkommissionen Agrartechnik, Agrarwirtschaft, Internationale Landwirtschaft, Lebensmittel, Marketing und PR, Pflanzenbau und Tierproduktion werden aufgelöst.
- Für jedes der nachfolgend genannten Tätigkeitsfelder wird eine Kommissionen eingesetzt:
 - Technische Entwicklung im Agrar- und Umweltbereich
 - Technische Entwicklung im Bereich Lebensmittel und Ernährung
 - Management in der Agrar- und Ernährungswirtschaft
 - Berufsbildung und Beratung
 - Staat und Politik
- Den neu geschaffenen Kommissionen werden die unten aufgeführten Aufgaben zu übertragen (Kap. 10.4).
- die bisherige Kommission ‚edition-Imz‘ beizubehalten.
- Die dafür vorgeschlagenen Mitglieder für die Amtsperiode 2010 – 2012 sind gewählt. Ergänzungen sind nach Bedarf vorzunehmen und der GV 2011 zur Wahl vorzuschlagen.

10.3 Tätigkeitsprogramm 2010

Massnahmen nach innen

1. Organisationsreglement und neue Statuten erarbeiten
2. Vollkostenrechnung einführen und den Nutzen des Lehrmittelverlags ‚edition-Imz‘ für den Berufsverband auch in der Jahresrechnung transparent aufzeigen.
3. Die Leistungsfähigkeit der Webseite für die Kommunikation und das Angebot von Dienstleistungen verbessern (Übersetzungen auf Französisch und Englisch, Stellenangebote online, Anmeldung für Veranstaltungen online, u.a.).

Massnahmen nach aussen

4. Mitgliederwerbung mit Priorität: Lebensmittel-Ingenieure ETH, Bachelor- und Masterstudierende, Doktoranden, ausländische Wissenschaftler an Forschungsinstitutionen.
5. Mitgliederumfrage mit Priorität: Absolventen ab dem Jahr 2000, zu ihrer Berufssituation und ihren Bedürfnissen
6. Informationskampagne des D-AGRL unterstützen: bei Maturanden und ihrem Umfeld mit dem Ziel, das Interesse für die Agrarwissenschaften an der ETH Zürich zu wecken.

10.4 Aufgaben der neuen Kommissionen

Die fünf neuen Kommissionen haben folgende Aufgaben wahrzunehmen:

1. Früherkennung betreiben und Themenschwerpunkte vorschlagen

Die Kommission erkennt frühzeitig wichtige Herausforderungen für die Verbandsmitglieder im betreffenden Tätigkeitsfeld. Aufgrund der Früherkennung schlägt die Kommission in ihrem Verantwortungsbereich die Themen- und Handlungsschwerpunkte des Verbandes vor.

2. Berufseinstieg fördern

Die Kommission sorgt dafür, dass die Studierenden und Absolventen der Agrar- und Lebensmittelwissenschaften der ETH Zürich über Anforderungen und Karrierewege im betreffenden Tätigkeitsfeld orientiert sind und bei Bedarf beim Berufseinstieg vom Verband mit geeigneten Massnahmen begleitet werden.

3. Beziehungspflege und Weiterbildung fördern

Die Kommission sorgt dafür, dass die Mitglieder, die im betreffenden Tätigkeitsfeld beruflich aktiv sind, sich sowohl untereinander als auch mit anderen Fachleuten des Welternährungssystems ihre Beziehungen pflegen und weiterentwickeln können.

4. Interessenvertretung unterstützen

Die Kommission unterstützt den Vorstand und die Geschäftsstelle bei der Vertretung der Interessen der Mitglieder im betreffenden Tätigkeitsfeld in Gesellschaft und Wirtschaft sowie bei Behörden und bei Aus- und Weiterbildungsinstitutionen.

Vorsitz und Ressorts

In jeder Kommission sollten folgende Funktionen mit geeigneten Mitgliedern besetzt werden:

- *Vorsitz:* Leitung der Kommission in Zusammenarbeit mit der Geschäftsstelle des SVIAL, Kontaktperson für Kommunikation, Veranstaltungen und Interessenvertretung
- *Ressort Mitglieder:* Wissen um die Mitglieder im betreffenden Tätigkeitsfeld aufbauen und aktuell halten.
- *Ressort Hochschulen:* Wissen zur ETH Zürich zu weiteren Hochschulen, die für die Mitglieder im betreffenden Tätigkeitsfeld relevant sind, aufbauen und aktuell halten.
- *Ressort Arbeitsmarkt:* Wissen über Arbeitgeber in der Industrie im betreffenden Tätigkeitsfeld aufbauen und aktuell halten.
- *Ressort International:* Wissen über Entwicklungen im betreffenden Tätigkeitsfeld in Europa, in Entwicklungsländern und der übrigen Welt aufbauen und aktuell halten.

Die Ressorts sind einerseits wichtig für den Aufbau und die Weiterentwicklung der Wissensbasis der entsprechenden Kommission und andererseits erleichtern sie auch die Kommunikation der Kommission mit Vorstand und Geschäftsstelle sowie die Kommunikation zwischen den Kommissionen. Damit ergibt sich praktisch eine Matrixorganisation.

Impressum

Schriftleitung, Inhalt:	Michel Roux, Dr., dipl. Ing.-Agr. ETH, Direktor SVIAL
Konzept, Redaktion:	Pascale Mühlemann, dipl. Lm-Ing. ETH, Mühlemann Nutrition GmbH
Beratung, Workshop:	Nicolas Fellay, dipl. Ing.-Agr. ETH, Präsident SVIAL Otmar Hofer, dipl. Lm-Ing. ETH, Vizepräsident SVIAL Hans-Peter Bachmann, dipl. Lm-Ing. ETH, Vorstand SVIAL Madeleine Bachmann-Merz, dipl. Lm-Ing. ETH, Kom Lebensmittel Walter Gut, dipl. Ing.-Agr, ETH, Vorstand, Del. SLK Landwirtschaft Emmanuel Frossard, Prof. Dr., Vorstand, Del. D-AGRL Beat Meier, dipl. Ing.-Agr. ETH, Kom Agrarwirtschaft Hans-Jakob Niklaus, dipl. Ing.-Agr. ETH, Kom Internat. Landwirtschaft Ueli Niklaus, dipl. Ing.-Agr.ETH, Vorstand, Kom edition-Imz Stefan Odermatt, dipl. Ing.-Agr. ETH, Kom. Marketing und PR Markus Rediger, dipl. Ing.-Agr. ETH, Kom Redaktion Journal Walter Richner, dipl. Ing.-Agr. ETH, Vorstand, Kom Pflanzenbau Colette Schmid, dipl. Ing.-Agr. ETH, Vorstand Klaus Wettstein, dipl. Ing.-Agr. ETH, Vorstand