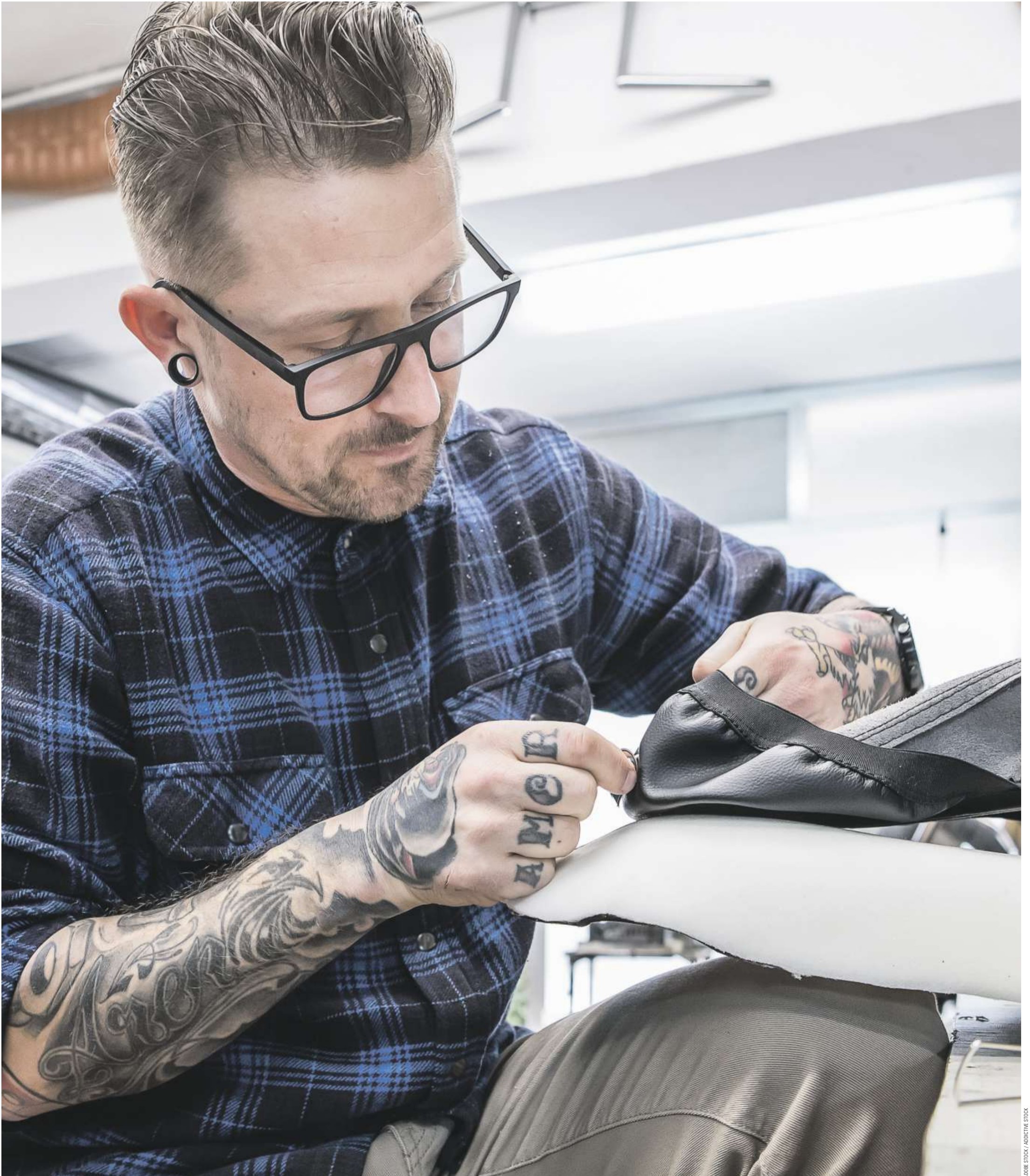


# Verlagsbeilage

## KMU\_today



# Spiel, Satz und Sieg für Ihr Business.

Unsere Kunden haben gewählt: Sunrise belegt im Bilanz-Rating 2021 den 1. Platz als Universalanbieterin für KMU und Grosskunden. Denn weil Ihr Business auch unser Business ist, geben wir alles und gehen die Extrameile für Sie. Mehr Informationen finden Sie auf [sunrise.ch/business](https://sunrise.ch/business)



**Sunrise**



Die Integration ökologischer Tätigkeiten öffnet Türen zu neuen Märkten oder kann Innovationen vorantreiben.

ADOBE STOCK

# Erfolg mit Nachhaltigkeit

Die Corona-Pandemie hat den Ruf nach Nachhaltigkeit nochmals verstärkt. Umso wichtiger ist es für kleine und mittlere Unternehmen, das Thema rechtzeitig in die Strategie zu integrieren.

ROBERTO STEFANO

Nachhaltigkeit ist unabhängig von der anhaltenden Pandemie das Thema der Stunde – und zwar nicht nur in der Politik und bei den Medien, sondern immer stärker auch in unserem Alltag. Direkt betroffen von der Entwicklung sind die Wirtschaft und mit ihr die kleinen und mittleren Unternehmen. Deutlich wird dies beispielsweise anhand der Beschaffungsrichtlinien der Stadt Zürich. Dort heisst es unter anderem: «Ein Ziel der Ernährungsstrategie der Stadt Zürich lautet, dass die Stadtverwaltung bis 2030 den Anteil nachhaltiger Produkte auf mindestens 50 Prozent erhöht und auf Produkte, die minimale ökologische und soziale Standards nicht erfüllen, verzichtet.» Will ein Unternehmen also die Stadt neu oder weiterhin beliefern, muss es gewisse Nachhaltigkeitsstandards erfüllen – ansonsten wird es nicht mehr berücksichtigt.

Während viele KMU hierzulande noch mit der Aufarbeitung der Covid-19-Pandemie beschäftigt sind, steigt gleichzeitig der Druck auf die Betriebe,

auch bei der Nachhaltigkeit nachzurüsten. Der Mehrheit der Unternehmerinnen und Unternehmer ist die Dringlichkeit des Anliegens durchaus bewusst. Allerdings besteht bei vielen Firmen noch ein grosser Nachholbedarf. Den Bereich zu forcieren, könnte sich allerdings lohnen.

## Bewusstsein für Nachhaltigkeit vorhanden

Denn gerade die Covid-19-Krise hat in den vergangenen Monaten den Ruf nach Nachhaltigkeit nochmals verstärkt, nachdem beispielsweise der Rückgang der CO<sub>2</sub>-Emissionen während des Lockdowns den Einfluss der Menschen auf die Luftverunreinigung aufgezeigt hat. Es geht sogar so weit, dass Forderungen an Politik, Wirtschaft und Gesellschaft laut wurden, welche die Werte aus dem Lockdown als Grundlage für eine ökologisch nachhaltige Zukunft zum Ziel haben.

Gleichwohl: Sieht man die grossen Herausforderungen, vor denen zahlreiche Branchen und ihre Mitglieder aufgrund der Corona-Pandemie und de-

ren Eingrenzungsmassnahmen stehen, könnte man sich gut vorstellen, dass aktuell das Thema Nachhaltigkeit und die Ausarbeitung einer entsprechenden Strategie sowie damit verbundenen

**86 Prozent der Betriebe sind überzeugt, dass Nachhaltigkeit «notwendig für die Zukunftsfähigkeit» der KMU ist.**

Massnahmen wenig Priorität bei den hiesigen Betrieben geniessen.

Tatsächlich ist sich eine grosse Mehrheit der Schweizer KMU der gesellschaftlichen Forderung aber durchaus bewusst. So erachten – unabhängig

von der Corona-Pandemie – über 80 Prozent der Unternehmen das Thema als «massgeblich für den dauerhaften Erhalt der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit». Dies geht aus einer aktuellen Studie im Auftrag der Commerzbank bei 140 Schweizer KMU mit einem Jahresumsatz ab 15 Millionen Franken hervor. Sogar 86 Prozent der befragten Betriebe sind davon überzeugt, dass Nachhaltigkeit «notwendig für die Zukunftsfähigkeit» der KMU ist. Mit dem Begriff ist dabei nicht nur der Klima- und Umweltschutz gemeint, sondern vielmehr ein Zusammenspiel aus Ökologie, Ökonomie und sozialer Verantwortung.

## Nachholbedarf in der Umsetzung

Während die Sensibilisierung somit vorhanden ist, besteht bei der Umsetzung noch Verbesserungspotenzial. «Trotz der hohen Relevanz des Themas verfolgen erst 54 Prozent der Unternehmen bereits eine konkrete Nachhaltigkeitsstrategie, bei weiteren 24 Prozent ist sie in Planung», heisst es in

## Wege zu mehr Nachhaltigkeit in Ihrem KMU

1. Umweltmanagement: z.B. Kooperation mit Umweltinitiativen, Beteiligung an Aktionstagen zur Müllvermeidung, Begrünung brachliegender Flächen oder Dächer, Spenden

2. Einsatz nachhaltiger Chemikalien: z.B. Verzicht auf Einsatz umweltschädlicher Chemikalien und Produkte, Überprüfung nachhaltigerer Alternativen, fachgerechte Entsorgung von Schadstoffen

3. Nachhaltiger Einkauf: z.B. Bewertung der Lieferanten und Produkte bezgl. ökologischer Kriterien, Einkauf von Bio- und/oder Fairtrade-Produkten mit Siegeln, Einkauf von regionalen Produkten und Dienstleistungen

4. Ökologisches Produktdesign: z.B. lange Lebensdauer der Produkte, Angebote zur Reparatur von Produkten, verbesserte Rezyklierbarkeit der Produkte

5. Reduktion der Emissionen: z.B. Zusammenfassung kleinerer Bestellungen zu einer grossen Lieferung, Sensibilisierung der Mitarbeitenden zur Nutzung von ÖV oder Fahrrad, verbessertes Abwasser- und Abfallmanagement

6. Regenerative Energieversorgung: z.B. Bezug oder Erzeugung von regenerativer Wärme, Einsatz von Solarzellen

7. Reduktion des Material- und Ressourcenverbrauchs: z.B. Rückführung von Ausschussmaterial in den Produktionszyklus, gemeinsames Nutzen von Produkten (Sharing Economy), Umstellung auf energiesparende Produkte/Technologien, Verwendung intelligenter Heizsysteme

Quelle: Credit Suisse KMU-Umfrage 2020

der Studie. Erstaunlich dabei ist, dass viele der befragten Firmen nicht die Pandemie als Hinderungsgrund angeben, sondern vielmehr das nur schwer abzuschätzende Verhältnis zwischen Aufwand und Ertrag.

Dabei ist Studien zufolge Nachhaltigkeit mehr denn je ein wirtschaftlicher Erfolgsfaktor. Beispielsweise öffnet gemäss einer Erhebung des Unternehmensberaters Boston Consulting Group die Integration sozialer und ökologischer Tätigkeiten in die Unternehmensstrategie Türen zu neuen Märkten oder kann Innovationen vorantreiben, die kosteneffizientere Produkte und Dienstleistungen ermöglichen. Gleichzeitig können durch die Einführung einheitlicher Sozial- und Arbeitsstandards Risiken wie etwa Arbeitsunfälle reduziert werden.

Insgesamt ergeben sich für KMU, die eine Nachhaltigkeitsstrategie verfolgen, unter sonst gleichen Marktbedingungen höhere Gewinnmargen. Für die hiesigen KMU heisst es deshalb: den Trend frühzeitig aufnehmen und sich damit künftige Wettbewerbsvorteile sichern.

## Inhalt

### ERFOLGSFAKTOR

Weshalb KMU heute Nachhaltigkeitsstrategien forcieren sollten.

Seite 3

### ONLINE STATT EXCEL

Welche Vorteile eine Online-Buchhaltung für KMU bringt.

Seite 5

### INVESTITION

Was es auf dem Weg zu einer erfolgreichen Finanzierung zu beachten gilt.

Seite 7

### KÄUFERTYPOLOGIEN

Bei welchen Interessenten es mit dem Verkauf einer Firma klappt – und bei welchen nicht.

Seite 4

### MUTATIONEN

Personenänderungen im Handelsregister und ihre Tücken.

Seite 8

### INNOVATIONEN

Wo KMU Unterstützung im Bereich Innovationsförderung erhalten.

Seite 8

## Impressum

### KMU today

ist eine Verlagsbeilage des Unternehmens NZZ. Inhalt realisiert durch NZZ Content Creation. Verlagsbeilagen werden nicht von der Redaktion produziert, sondern bei NZZone von unserem Dienstleister für journalistisches Storytelling.

### Projektmanagement

NZZ Content Creation: Roberto Stefano (Inhalt) und Armin Apadana (Layout); NZZone, c/o Neue Zürcher Zeitung AG, Falkenstrasse 11, Postfach, 8021 Zürich

nzzcontentcreation.ch

## KMU\_today

Is periber fercimporum et eicit occus dis dollate stionet excepedae evenes id mos eiuntur? Buscil int imillacia id que repraecus ut velibus secte doluptas dolo-repe conest omnihil iquae. Ima dolore pa parunt, nimint harita qui inusandanim inventem eumque prate maionet la idem. Itatis natur, corehenda dolorio nseque nuscid et et omnis aut eatio volupti orernam acepedis pa

nonsequi te asseque volupta cus eatquam facepuda sant te asseque volupta cus eatquam facepuda santioiorem. Sunt ea volum autatur audandis nobis as estiam.

kmutoday.ch

# So klappt es mit dem Firmenverkauf

Von *Unternehmern und Unterlassern* – Akteure und Mechanismen eines erfolgreichen Unternehmensverkaufs.

PATRICK EGGIMANN

Unzählige Gründer und Inhaber bringen ihre Firmen mit Motivation und Einsatz Schritt für Schritt zum Erfolg. Viele sind in ihrem Bereich Pioniere, die neue Wege gehen oder die Altbewährtes einfach besser machen. Einfach machen, das ist leichter gesagt, als eben getan. Tagtäglich sind Entscheidungen zu treffen, die umgesetzt und unmittelbar verantwortet werden müssen.

Einer der schwierigsten und zugleich wichtigsten Entscheide betrifft die Regelung der eigenen Nachfolge. Die Gründe und der Zeitpunkt für diesen Entscheid sind individuell. Abgesehen von der persönlichen Perspektive ist ein Verkauf häufig ein Weg, das Unternehmen selbst weiterzuentwickeln. Gerade jüngere Personen verkaufen ihr Unternehmen nicht im Hinblick auf den Ruhestand, sondern ermöglichen der Firma damit ein weitergehendes Wachstum. Auf der persönlichen Ebene können sie die Verantwortung abgeben und gewinnen Zeit für neue Projekte oder familiäre Bedürfnisse. Der Verkauf und das Fortkommen des Unternehmens bedingen gleichermaßen, dass wiederum ein Käufer diesen und viele weitere Schritte unternimmt. Die Faktoren für eine erfolgreiche Unternehmenstransaktion sind damit weitgehend die gleichen, wie jene für den unternehmerischen Erfolg. Ein klares Ziel, Einsatzbereitschaft und Entscheidungsfreude fördern die Aussicht auf Erfolg.

## Eine Typenfrage

Unternehmer und Unterlasser; das klingt nach Schubladisierung. Bei Unternehmenstransaktionen lässt sich diese Unterscheidung aber weitgehend zuverlässig machen. Der Inhaber hat seine Ziele mit Einsatz und guten Entscheidungen hoffentlich bereits erreicht. Dem Käufer steht dieser Weg noch bevor und er beginnt beim Erwerb eines Unternehmens mit dem Kaufprozess. Unabhängig davon, ob der Käufer bereits selbst unternehmerisch tätig ist oder in einem Unter-

nehmen eine Führungsposition innehat und die Akquisition verantwortet – entscheidend ist die Grundhaltung. Bei einer unternehmerischen Perspektive stehen Chancen, Möglichkeiten und die Erwartung einer positiven Entwicklung im Vordergrund. Unternehmerisch orientierte Käufer stellen bereits im ersten Gespräch primär Fragen, die sich auf die Stärken des Unternehmens und die Weiterentwicklungsmöglichkeiten fokussieren. Unterlasser suchen dagegen nach Schwächen, Risiken und letztlich nach Gründen, die gegen einen Erwerb sprechen. Es gibt immer Gründe, ein Unternehmen nicht zu kaufen. Wer sich auf die Suche nach dem perfekten Unternehmen begibt, wird wohl die Suche zum Beruf machen. Unternehmen sind keine statischen Gebilde, sie sind dem Markt und der Politik ebenso ausgesetzt wie unternehmensinternen Veränderungen.

Die ökologischen und politischen Entwicklungen der jüngeren Vergangenheit haben das Terrain nicht wegsamer gemacht und ein Risikobewusstsein ist unabdingbar. Die unterlassende Haltung äussert sich im Verkaufsprozess durch eine über das gebotene Mass hinausgehende Risikoaversion. Symptomatisch ist beispielsweise eine langphasige Unternehmensprüfung (Due Diligence) und der Anspruch, das Unternehmen bereits vor dem Kauf bis ins letzte Detail verstehen zu wollen.

Daraus kann sich im Extremfall ein Perpetuum Mobile ergeben. Ist die Prüfung nach Monaten zu einem vermeintlichen Ende gekommen, wird wieder von vorne begonnen, da sich das Unternehmen zwischenzeitlich ja massgeblich hätte verändert haben können. Anders als das Perpetuum Mobile arbeitet diese Maschinerie nicht ohne externe Energiezufuhr, die auch zu Lasten des Inhabers und letztlich des Unternehmens geht. Einer solchen Entwicklung lässt sich nur durch einen gut getakteten Verkaufsprozess entgegenwirken.

In den Vertragsverhandlungen werden oft einseitige Gewährleistungs- und Garantieklauseln, überbordende variable Kaufpreiskomponenten und übersetzte Verkäufendarlehen eingebracht. Diese im Grundsatz guten



Patrick Eggimann ist Partner bei der Trown Partners AG und unterstützt Unternehmer im gesamten Verkaufsprozess.

In Bezug auf die Transaktion sind der Käufermarkt, das Timing und ein professionell geführter Verkaufsprozess zentral für den Erfolg.

Transaktions- und Finanzierungselemente kompensieren, im Übermass angewendet, für die fehlende Risikobereitschaft des Käufers und sind entsprechend zu hinterfragen. Dass sich der Unterlasser, der die vermeintlich relevanten Unzulänglichkeiten nur als Vorwand für die fehlende Bereitschaft zum unternehmerischen Risiko benutzt, in solchen Fällen aus dem Prozess verabschiedet, ist in Kauf zu nehmen. Häufig ersparen sich die Beteiligten dadurch spätere Turbulenzen, die das Unternehmen noch viel stärker und im Regelfall negativ beeinflussen.

Bei manchen kommt die Erkenntnis, dass sie schlicht nicht bereit sind, die unternehmerische Verantwortung zu tragen, durchaus spät. Wenn sich ein Käufer nach dem Vollzug der Transaktion über Monate hinweg hauptsächlich mit der Einrichtung des neuen Büros beschäftigt, entscheidet er im überblickbaren Rahmen über den passenden Bürostuhl und die beste Ausführung des höhenverstellbaren Arbeitstisches. Die wichtigen und schwierigeren Entscheidungen werden dagegen ausgeblendet oder gar nicht erst erkannt.

## Den Verkauf unternehmen

Der erfolgreiche Verkauf der eigenen Firma ist ein Unternehmen mit vielen Einflussfaktoren und erfordert eine gute Vorbereitung. Erfolgreich ist der Verkauf dann, wenn die Transaktion zustande gekommen ist und die angestrebten Ziele sowohl auf der persönlichen Ebene als auch auf Ebene des Unternehmens erreicht wurden.

Die Gewichtung der einzelnen Faktoren ist individuell verschieden. Auch der Wunsch nach einem möglichst hohen Verkaufspreis ist legitim. Es lohnt sich in jedem Fall, frühzeitig eine Standortbestimmung zu machen, in der die Ausgangslage analysiert und die persönlichen Präferenzen benannt werden. Auf dieser Basis können die Ziele der Transaktion definiert und die relevanten Stellschrauben im Vorfeld justiert werden.

Der Verkaufsprozess ist emotional häufig anspruchsvoll und auch wenn

der unternehmerisch orientierte Käufertyp gefunden ist, kommt der Kaufvertrag erst mit der übereinstimmenden gegenseitigen Willensäusserung der Parteien zustande. Bis zu diesem Moment beansprucht die Transaktion zeitlich häufig mehr als ein Jahr. Die Chance auf einen erfolgreichen Abschluss ist mit einem guten Fundament deutlich grösser.

Zu einem guten Fundament gehört, dass ein Unternehmen gut geführt wird und gut positioniert ist. Die Führung umfasst nebst den strategischen Themen auch die personelle und finanzielle Führung sowie transparente Verhältnisse zu den relevanten Anspruchsgruppen. In Bezug auf die Transaktion sind der Käufermarkt, das Timing und ein professionell geführter Verkaufsprozess zentral für den Erfolg. Das Tagesgeschäft muss vom Verkaufsprozess nicht zuletzt aus Diskretionsgründen möglichst unberührt bleiben. Für die meisten Unternehmerinnen und Unternehmer ist der Verkauf der eigenen Firma ein einmaliges Unterfangen. Der Beizug eines erfahrenen Transaktionsberaters ist daher eine lohnende Investition.

## Trown Partners

Trown Partners bietet in einem persönlichen Umfeld massgeschneiderte Lösungen in den Bereichen Unternehmensverkauf, Unternehmensbewertung und Nachfolgeregelung. Mit ausgewiesener Fachkompetenz und langjähriger Erfahrung im Verkauf und der Bewertung von Schweizer KMU aus unterschiedlichen Branchen bringen die Inhaber von Trown Partners die besten Voraussetzungen mit, um ein Nachfolgeprojekt optimal zu begleiten. Die Geschäftsführung des M&A-Spezialisten besteht aus Dr. Patrick Eggimann, Paul Monn und Serge Stapfer.

trown.ch





Seit 2002 ist die Buchführung im Excel ohne Ausdruck nicht mehr erlaubt – es könnten nachträglich Änderungen vorgenommen werden.

ADOBESTOCK

# Buchhaltung für KMU – was muss ich wissen?

Bei der Firmengründung tauchen im Zusammenhang mit der Buchhaltung oft viele Fragen auf. Manchmal entwickelt sie sich gar zum Schreckgespenst. Dabei muss eine ordnungsgemässe Buchführung gar nicht kompliziert oder aufwendig sein. Wir zeigen, wie's geht.

ADI KOLECIC

Wer ein Unternehmen gründen oder eine verantwortliche Position besetzen will, muss sich früher oder später mit dem Rechnungswesen auseinandersetzen. Bald stellen sich Fragen wie: Brauche ich überhaupt eine Buchhaltung? Wer muss eine doppelte Buchhaltung führen? Reicht eine Buchführung im Excel? Wie funktioniert Online-Buchhaltung eigentlich und lohnt sich die Umstellung? Um Unsicherheiten ein für alle Mal aus dem Weg zu räumen, gibt es hier einen Überblick über die Grundlagen sowie praktische Tipps.

## Wer muss Buchhaltung führen?

In der Schweiz ist jedes Unternehmen zu einer ordnungsgemässen Buchhaltung verpflichtet, da sie die Grundlage für die Besteuerung darstellt. Ausserdem ist sie ein wichtiges Instrument bei der Unternehmensführung. Indem sie einen Überblick über die Vermögenslage bietet und Geschäftsvorfälle nachvollziehbar macht, lässt sich erst der wirtschaftliche Unternehmenserfolg ermitteln. Auch für Banken, Gläubiger oder Geschäftspartner dienen die Buchführung und daraus ermittelte Zahlen als wichtige Entscheidungsgrundlage.

## Doppelte oder einfache Buchführung?

Bei der einfachen Buchführung, auch als «Milchbüchli-Rechnung» bekannt, werden lediglich Einnahmen, Ausgaben und die Vermögenslage in zeitlicher Reihenfolge erfasst. Da also nur bei effektivem Geldfluss Buchungen erfolgen, nennt sich diese Abrechnungsart auch IST-Methode. Die doppelte Buchführung hingegen erfasst nicht nur, auf welchem Konto die Bewegung stattfand, sondern auch, wozu der Betrag verwendet wurde. Das weist den Erfolg des Unternehmens in zweifa-

cher Art nach. Die Bilanz zeigt, wie sich das Eigenkapital verändert hat, während die Erfolgsrechnung ausweist, ob ein Gewinn oder Verlust erwirtschaftet wurde.

Die doppelte Buchführung nennt sich auch Soll-Methode, da hier von Soll und Haben die Rede ist. Soll bezieht sich auf Kontoabflüsse, Haben auf Kontozugänge. Um es an einem Beispiel zu verdeutlichen: Lisa kauft Produkte für ihr Ladengeschäft. Dadurch hat sie mehr Warenbestand (Soll), aber weniger Geld auf dem Konto (Haben). Es wird nicht nur angegeben, auf welchem Konto die Bewegung stattfand, sondern auch, wofür die Ausgabe verwendet wurde.

Wichtig ist bei der einfachen wie auch der doppelten Buchführung, dass jeder Geschäftsvorfall, also jede Transaktion, ordentlich nachvollziehbar mit einem Beleg dokumentiert wird. Dabei kann es sich beispielsweise um Rechnungen oder Quittungen handeln, aus denen der Zeitpunkt der Bewegung, der Name des Leistungsbringers oder -empfängers sowie der Zahlungszweck ersichtlich sind. Das Gesetz schreibt hierbei eine Aufbewahrungspflicht von zehn Jahren vor.

## Wann brauche ich eine doppelte Buchführung?

Seit in der Schweiz 2013 das (nicht mehr ganz so) neue Rechnungslegungsrecht in Kraft trat, sind Unternehmen mit weniger als 500'000 Franken Jahresumsatz nicht mehr zur doppelten Buchführung verpflichtet. Wer jährlich weniger als 100'000 Franken verzeichnet, muss übrigens auch keine Mehrwertsteuer-Abrechnung vorweisen, mit Ausnahmen von Aktiengesellschaften (AG) und Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH). Auch wer Dienstleistungen aus dem Ausland bezieht, muss dafür natürlich Mehrwertsteuer bezahlen.

Bei komplexen Geschäftsmodellen oder bestimmten Branchen empfiehlt sich allerdings dennoch eine doppelte Buchführung. Dasselbe gilt für Restau-

rants, den Detailhandel oder ähnliche Betriebe mit regelmässigen Bargeldeinnahmen. Denn die doppelte Erfassung stellt die finanzielle Lage besser nachvollziehbar dar. So lassen sich daraus beispielsweise der Wert der Lagerbestände ablesen oder Kennzahlen ermitteln, die es erlauben, wichtige geschäftliche Entscheidungen zu treffen.

## Warum reicht eine Excel-Buchhaltung nicht mehr aus?

Seit 2002 verlangt das Schweizer OR die Führung von Kassen- und Geschäftsbüchern in einem Format, in dem sich keine Veränderungen vornehmen lassen, die später nicht mehr feststellbar sind. Entsprechend ist die Buchführung in Excel nicht mehr erlaubt. Das Programm kennt keine Änderungsnachverfolgung, Zeilen, Texte, Beträge – alles lässt sich spurlos verändern. Die Gefahr, die sich dahinter verbirgt, ist offensichtlich.

Wer dennoch mit Excel arbeiten will, muss die Tabellen ausdrucken und diese handschriftlich führen. Bei einem sehr kleinen Betrieb mit ein bis drei Mitarbeitenden und nur sehr wenigen Rechnungen kann man das zwar machen, diese Methode ist allerdings äusserst fehleranfällig und stellt einen deutlich grösseren Aufwand dar als die digitale Buchführung. Es lohnt sich daher, sich mit dem Thema Online-Buchhaltung auseinanderzusetzen.

## Vorteile der digitalen Buchhaltung

Fehler sind menschlich. Rechen- oder Tippfehler sind schnell passiert, sie können aber weitläufige Konsequenzen nach sich ziehen. Ein Beispiel dafür, das international für Kopfschütteln sorgte, war die Britische Corona-Statistik 2020, die aufgrund eines Excel-Fehlers von einem Tag auf den anderen explodierte. Digitale Buchhaltungslösungen dagegen sind bedeutend weniger fehleranfällig. Ein sol-

ches Tool spart Zeit, Geld und vor allem Nerven.

Dafür sorgen unter anderem Automatisierungen, und auch die korrekte Erfassung geschieht von selbst. Die Buchhaltungslösung von Klara beispielsweise verbucht dank vordefinierter Kostenrahmen Ein- und Ausgänge automatisch auf das richtige Konto. Kundendaten lassen sich verknüpfen, um Rechnungen oder Mahnungen ebenfalls zu automatisieren, und die Bankanbindung ermöglicht eine direkte Synchronisation mit dem E-Banking. Verknüpfungen mit Anwendungen wie dem Online-Shop oder dem Kassensystem sparen noch mehr Zeit: Statt allabendlich mühsam Belege ausdrucken zu müssen und sie dann in die Buchführung einzutragen, integriert die Software Tagessummen automatisch.

Die eingeleseenen Belege sind ausserdem von überallher einsehbar und direkt übersichtlich sowie ordentlich nachvollziehbar gespeichert. Ganz ohne Regale voller Aktenordner und Papierberge. Revisionsvorbereitungen sind so für den Betrieb wie auch die Revisoren ein Klacks. Nicht zuletzt lassen sich Statistiken, die als Grundlage für wichtige Geschäftsentscheidungen dienen, auf Knopfdruck abrufen.

## Kosten und Installation einer Buchhaltungs-Software

Buchhaltungsprogramme gibt es in allen Preisklassen, aber es muss nicht teuer sein. Die cloudbasierte Applikation von Klara beispielsweise ist kostenlos und ausserdem mit vielen weiteren Anwendungen koppelbar. Auch die Installation ist meistens selbsterklärend. Klara bietet einen Einrichtungsservice sowie Schulungen an, falls dennoch Unterstützung erwünscht ist. Wer sich lieber selbst in das Thema einliest, findet auf der Website unter Klara Support umfassende Informationen zum Thema Buchhaltung allgemein sowie ausführliche Erklärungen zur Nutzung der Software.



Adi Kolecic  
Kommunikation  
Klara

## Die passende Online-Buchhaltung wählen

Auf der Suche nach einem Buchhaltungsprogramm? Anfänger sind mit einem selbsterklärenden Tool wie Klara gut bedient, das nur sehr wenig Hintergrundwissen erfordert. Da diese auf einem gesetz- und steuerkonformen Kontorahmen aufbauen, laufen Buchungen praktisch von selbst ab und Bewegungen werden automatisch auf dem richtigen Konto verbucht. Die Software sollte unbedingt Lohnbuchhaltung, Kreditoren- und Debitorenbuchhaltung integrieren. So lassen sich Rechnungen in der Software schreiben und Verbuchungen laufen ebenfalls automatisch. Ganz wichtig: Bei der Nutzung von weiteren Lösungen, wie etwa einem Kassensystem oder einem Online-Shop, sollten diese Systeme sich miteinander verbinden lassen. Das spart viel Zeit und Papierkram. Im Idealfall verfügt die Software ausserdem über eine Bankanbindung.

klara.ch

# Personenmutationen leicht gemacht

Das Handelsregister gibt Auskunft über Besitzverhältnisse und Berechtigungen von Personen innerhalb eines Unternehmens. Sobald es hier zu Veränderungen kommt, muss der Eintrag aktualisiert werden. Drei Fälle erfordern besondere Aufmerksamkeit.



Oftmals reicht ein Schreiben, um eine Anpassung im Handelsregister vorzunehmen – andere Änderungen sind komplexer. PD

LUCA HAUBENSAK

Die eingetragenen Personen stellen einen elementaren Bestandteil jener Informationen dar, die im Handelsregister über ein Unternehmen erfasst sind. Sie ermöglichen es, auf einen Blick zu erkennen, wer in dieser Firma Entscheidungen treffen kann oder zum obersten Verwaltungsorgan gehört. Auch im Bereich der Besitzverhältnisse sorgen die eingetragenen Personen für eine entsprechende Transparenz und erlauben es, bei gewissen Gesellschaftsformen die Eigentümerinnen und Eigentümer des Unternehmens umfassend zu erkennen. Zudem können gewisse Positionen nur dann gültig eingenommen werden, wenn die Person entsprechend als solche im Handelsregister eingetragen wurde, wie beispielsweise im Fall des Verwaltungsrates.

## Es besteht eine Pflicht zur Aktualisierung

Die vorgenannten Punkte unterstreichen dabei auch, wie dringlich Anpassungen werden, sobald sich Änderungen in dieser Hinsicht ergeben. Diese Aktualisierung der eingetragenen Personen ist auch gesetzlich vorgeschrieben: Der erste Absatz des Artikels 933 des Obligationenrechts hält fest, dass bei allen eingetragenen Tatsachen auch deren Änderungen eingetragen werden müssen.

Obwohl die meisten Anpassungen einfach und mit wenigen Schritten vorgenommen werden könnten, gibt es einige Bereiche, bei denen eine erhöhte Aufmerksamkeit angebracht ist. Nachfolgend möchten wir auf drei solcher Fälle genauer eingehen.

Obwohl die meisten Anpassungen einfach und mit wenigen Schritten vorgenommen werden könnten, gibt es einige Bereiche, bei denen eine erhöhte Aufmerksamkeit angebracht ist. Nachfolgend möchten wir auf drei solcher Fälle genauer eingehen.

## Mutationen durch Adress- oder Zivilstandsänderungen

Häufig werden Anpassungen der eingetragenen Personen durch Umzug oder eine Anpassung des Zivilstandes ausgelöst. Während die Änderungen aufgrund eines Umzugs mit einem einfachen Schreiben an das Handelsregisteramt vorgenommen werden können, kann die Mutation aufgrund einer Änderung im Zivilstand etwas herausfordernder sein.

derung im Zivilstand etwas herausfordernder sein.

Wird beispielsweise im Rahmen der Eheschliessung eine Anpassung des Familiennamens vorgenommen, muss diese Änderung auch dem Handelsregister gemeldet werden. Hat sich mit dem Namenswechsel auch die Unterschrift verändert, muss diese zudem neu durch eine Gemeindekanzlei oder ein Notariat – abhängig vom zuständigen Handelsregisteramt – beglaubigt werden. Ebenfalls muss dem Handelsregister mit den unterzeichneten Unterlagen auch eine Kopie des neuen Ausweises zugestellt werden.

## Stammanteilsübertragung und Mantelhandel

Auch im Rahmen der Nachfolgeregelung oder beim Verkauf der Gesellschaft ist es häufig notwendig, die im Handelsregister eingetragenen Personen entsprechend anzupassen.

Möchte beispielsweise eine Gesellschafterin oder ein Gesellschafter einer GmbH aus der Gesellschaft austre-

Ist ein Unternehmen schon seit einigen Jahren inaktiv, kann die Gesellschaft nicht an eine neue Gesellschafterin oder einen neuen Aktionär übertragen werden.

an eine neue Besitzerin vom Handelsregister akzeptiert wird. Ist das Unternehmen schon seit einigen Jahren inaktiv, kann die Gesellschaft nicht an eine neue Gesellschafterin oder einen neuen Aktionär übertragen werden. Der Grund hierfür liegt darin, dass die Übertragung einer inaktiven Gesellschaft einen sogenannten Mantelhandel darstellt. Liegt ein solcher vor, wird die Änderung von Seiten des Handelsregisteramtes abgelehnt und nicht eingetragen. Zur Überprüfung des Vorliegens eines solchen Mantelhandels kann das Handelsregisteramt zudem um Zustellung einer Kopie der aktuellen Geschäftsberichte bitten. Grundsätzlich muss eine inaktive Gesellschaft aufgelöst und aus dem Handelsregister ausgetragen werden, falls keine Reaktivierung derselben geplant wird.

## Organhaftung bei Mandatsübernahme

Einen weiteren wichtigen Punkt, der im Rahmen einer zukünftigen Personenmutation beachtet werden muss, stellt die Haftung bei der Übernahme von neuen Mandaten dar, speziell im Bereich des obersten Verwaltungsorgans wie die Geschäftsführung bei der GmbH oder des Verwaltungsrates bei der Aktiengesellschaft.

Diese sogenannte Organhaftung ist im Obligationenrecht geregelt. So sind gemäss Art. 754 des Obligationenrechts alle Mitglieder des Verwaltungsrates oder der mit der Geschäftsführung befassten Personen für den Schaden verantwortlich, den sie durch absichtliche oder fahrlässige Verletzung ihrer Pflichten verursachen. Dies gilt auch dann, wenn eine Aufgabe an eine andere Person übertragen wurde, solange nicht nachgewiesen werden kann, dass die nötige Sorgfalt bei der Auswahl, Schulung und Überwachung dieser Person vorgenommen wurde. Unter diese Pflichten fallen beispielsweise neben der Führung und Organisation der Firma auch die finanzielle Kontrolle des Unternehmens. Aus diesem Grund ist es wichtig, dass vor der Übernahme eines neuen Mandats diese Haftungsrisiken beachtet werden.

In diesen drei vorgenannten Fällen sowie bei allen weiteren Fragen in dieser Hinsicht unterstützt Moneyhouse Sie jederzeit gerne bei der Vorbereitung der notwendigen Unterlagen sowie der administrativen Abwicklung der gewünschten Änderungen.

Luca Haubensak ist Senior Marketing Manager B2B bei Moneyhouse in Zürich.

moneyhouse.ch



VORSORGE AUF DEN  
PUNKT GEBRACHT

**Pax**

FRISCHER WIND  
FÜRS BVG

**BALANCE FÜR IHRE VORSORGE**  
NEU: PAX DUOSTAR VORSORGE  
MIT GARANTIE NIVEAU



www.pax.ch/duostar

# Investieren ohne Bestellzettel

Die Schweizer Wirtschaft erholt sich schneller, als befürchtet. Die Unternehmen wagen sich wieder an langfristige Investitionen. Was es auf dem Weg zu einer erfolgreichen Finanzierung zu beachten gilt.

FABIAN FISCHER

Wer ein Haus baut, zieht einen Architekten zu. Er formuliert Vorstellungen, lässt sich Vorschläge machen und begleitet die Umsetzung der gemeinsam erarbeiteten Pläne. Als Bauherren vertrauen wir auf Experten, weil deren Erfahrung den zukünftigen Erfolg ausmacht und weil kein Haus wie das andere ist.

Weshalb ich Ihnen das erzähle? Weil auch kein unternehmerisches Investitionsvorhaben dem andern gleicht. Jedes Projekt ist mit unterschiedlichen Zeithorizonten, strategischen Zielen und Renditevorstellungen verknüpft.

Entsprechend sorgfältig gehen die Unternehmer vor. Sie evaluieren, sie erstellen technische und funktionale Konzepte und sie erarbeiten Wirtschaftlichkeitsrechnungen. Dass in diesem Prozess neben internen Ressourcen auch externe Fachleute zu Rate gezogen werden, ist vielerorts selbstverständlich.

## Mit dem Bestellzettel geht es zur Bank

Das Bild ändert sich, wenn es zur Finanzierung im engeren Sinne kommt. Wir stellen in der Praxis fest, dass bei der Beschaffung von (Fremd-)Kapital rasche und pragmatische Lösungen gesucht werden. Viele Unternehmerinnen und Unternehmer errechnen ihren Finanzbedarf, kontaktieren die Hausbank und deponieren einen Bestellzettel.

Mit diesem Vorgehen vergibt man allerdings grosse Chancen. Vor allem bei kapitalintensiven Investitionen, die über einen längeren Lebenszyklus rentabilisiert werden müssen, lohnt es sich, auch bei der Finanzierung ganzheitliche und durchdachte Finanzierungskonzepte mit Optionen und Varianten zu prüfen.

## Die Frage nach dem Warum richtig stellen

Die besten Finanzierungslösungen haben alle etwas gemeinsam: Je mehr Warum-Fragen man auf dem Weg zur Lösung beantwortet hat, desto höher ist die Chance, dass daraus nicht nur die optimale Investition, sondern auch die bestmögliche Finanzierungslösung resultiert.

Der Grund dafür ist simpel und allgemeingültig: Je präziser man eine Problemstellung in ihrer Ganzheit erfasst, desto besser sind die resultierenden Lösungen. Oder anders formuliert: Ist eine Frage richtig gestellt, ergibt sich die Lösung fast schon von selbst.

Den definitiven Katalog mit Warum-Fragen, der gewissermassen auto-



Investitionen in neue Maschinen: Nicht nur die technischen und funktionalen Konzepte müssen passen, sondern auch die Finanzierung.

UNSPASH.COM



Fabian Fischer  
Leiter  
Unternehmerbank  
Luzerner Kantonalbank

matisch zur Lösung führt, gibt es nicht. Und trotzdem gibt es ein Erfolgsrezept: Fordern Sie Ihren Finanzierungspartner heraus! Konfrontieren Sie Ihre Hausbank nicht mit einer konkreten Lösungsanfrage mit einem Bestellzettel, sondern schildern Sie das zu lösende Problem. Denn die Kernkompetenz, ja die eigentliche Daseinsberechtigung eines Firmenkundenberaters besteht darin, aufgrund seiner tagtäglichen Erfahrung in der Finanzierung von Investitionen aller Art, optimale Konzepte, Varianten und Lösungen zu entwickeln.

Die Erfahrung lehrt, dass die besten Finanzierungen auf der vielzitierten «grünen Wiese» entstehen; im engen Austausch zwischen Unternehmen und Bank. Am Ende sieht die Lösung dann ganz einfach aus, aber sie ist mit viel Denkarbeit verbunden.

Unternehmerische Investitions- und Finanzierungsaktivitäten stehen immer in einem langfristigen Kontext. Absehbare Ereignisse wie eine anstehende Nachfolge, grosszyklische Investitionsschritte oder die Dividendenerwartungen der Eigentümer müssen in ein Gesamtfinanzierungskonzept einfließen.

Wenn Zins- und Währungsentwicklungen Einfluss auf das Geschäftsmodell haben, sollten ihre Auswirkungen auf das Finanzierungsmodell beachtet werden.

## Ganzheitliche Perspektive einnehmen

In einer Planung oder in einer Bilanz lassen sich einzelne Investitionen in der Regel sehr gut isoliert kalkulieren und darstellen. Nur eine gute Unternehmensfinanzierung holt aus den gegenwärtigen Bedingungen das Optimum

für die Zukunft heraus. Bei der Analyse der Voraussetzungen muss geklärt werden, welche Finanzierungsquellen bereits vorhanden sind, ob es verfügbare Reserven gibt, ob Abhängigkeiten aus bestehenden Finanzierungsverträgen bestehen oder ob sich Synergien ergeben könnten, die sich positiv auf die Kapitalkosten auswirken könnten. Schliesslich stellt sich die Frage nach der betrieblichen Bilanz und der Gesamtheit des zu erwarteten Unternehmens-Cashflows.

## Am Anfang beginnen lohnt sich

Sind die betrieblichen und finanziellen Rahmenbedingungen geklärt, stellen sich die im engeren Sinne finanziellen Fragen. Einige von ihnen seien hier genannt: Welches Kapital soll insgesamt investiert werden? Wie hoch soll der Fremdkapitalanteil sein? Welche geldwerten Vorleistungen wurden bereits erbracht? In welcher Struktur soll die Finanzierung besichert werden? Ist der Nutzer eines Darlehens auch der Kreditnehmer oder bieten sich innerhalb einer Unternehmensgruppe oder Eigentümerstruktur andere Modelle an?

Gibt es beim geplanten Investitionsprojekt unterschiedliche Phasen von der Realisierung über die Einführung und den Betrieb bis zu den wiederkehrenden Wartungen, die einen Einfluss auf die Cashflow-Entwicklung und damit auch auf die Finanzierungslösung haben?

## Zins- und Kapitalkosten optimieren

Sind auch diese Fragen beantwortet, steht der letzte Schritt an: die Optimierung der Zins-, beziehungsweise Kapitalkosten einer Investition über die gesamte Unternehmensbilanz. In den Gesprächen mit dem Kundenberater zählt neben dem Verhandlungsgeschick auch eine gute Vorbereitung.

■ Adäquate Abbildung der unternehmenseigenen Finanz- und Ertragskraft. Zu beachten gilt es zum Beispiel,

dass der Finanzierungspartner eine andere Optik hat als das Steueramt. Eine mit stillen Reserven befrachtete Finanzdokumentation ist keine gute Grundlage für das Gespräch mit dem Kundenberater.

■ Durchdachte Auswahl der Finanzierungspartner. Die Vorteile aus dem Wettbewerb der Institute sollten nicht durch Verzettlung zunichte gemacht werden. Die Faustregel lautet: lieber bei zwei bis drei Hausbanken ein grosser Kunde sein als bei acht Banken ein kleiner.

■ Finanzierungs- und Besicherungskonzepte aufeinander abstimmen. Besicherungen sind nur sinnvoll, wenn sie erstens die Kapitalkosten reduzieren und zweitens die unternehmerische Handlungsfreiheit sowie zukünftige Investitionen nicht tangieren (Stichwort: Kreuzbesicherungen).

■ Als Unternehmer sollte man bezüglich Zinserwartungen mit präzisen Erwartungen in die Verhandlungen gehen. Das gilt bezogen auf den Zinssatz, aber auch auf die wirtschaftlich tragbaren Zinsänderungsrisiken. Daraus können schliesslich Absicherungsstrategien abgeleitet werden.

■ Menschen, die eine unternehmerische Vision verfolgen, haben in erster Linie ihre Produkte, Dienstleistungen, Kunden und Märkte im Blick. Die Finanzierung eines Investitionsvorhabens darf nicht als Pflichtübung verstanden werden. Es lohnt sich deshalb, externes Fachwissen zur Entlastung beizuziehen.

Wir von der Luzerner Kantonalbank nehmen die (Fremdkapital-)Bestellung unserer Kunden selbstverständlich entgegen. Aber der Bestellzettel bleibt auf dem Tisch. Unsere Unternehmenskundenberater stellen Fragen, ehe sie Antworten liefern. Sie sind Sparringpartner, die ein ehrgeiziges Ziel verfolgen: Unsere Finanzierungslösungen sollen diesem Vorhaben auf Augenhöhe langfristige Rechnung tragen.

## LUKB Unternehmerbank

Die Unternehmerbank bietet Unternehmern ein integriertes Leistungsangebot, wie es in der Schweiz einzigartig ist. Das Angebot wird im Austausch mit erfolgreichen und umsetzungsstarken Unternehmern seit dem Start 2006 kontinuierlich weiterentwickelt. Die Kundenberater sind spezifisch ausgebildet und haben langjährige Erfahrung im Dialog mit Unternehmern. Dank des integralen Ansatzes sind sie in der Lage, den Entscheidungsträger der Unternehmen in allen zentralen unternehmerischen Herausforderungen als Sparringpartnerin zu begegnen. Das stiftet gegenseitigen Nutzen und bildet Vertrauen. Die LUKB Unternehmerbank verspricht die gesamtheitliche Beratung und den Dialog auf Augenhöhe nicht nur, sie lebt ihn auch. Entsprechend hoch sind die Kundenzufriedenheit und die Empfehlungsbereitschaft.

Am Ende sieht die Lösung dann ganz einfach aus, aber sie ist mit viel Denkarbeit verbunden.

# Finanzschübe für Startups und innovative KMU

*Dass die Schweiz zu den innovativsten Ländern gehört, kommt nicht von ungefähr: Für Starthilfe sorgt ein breit angelegtes und vielfältiges Ökosystem aus staatlichen und privaten Förderinstrumenten. Ob sämtliche Chancen genutzt werden, bleibt allerdings umstritten.*

PIRMIN SCHILLIGER

Das Zürcher Startup Vatorex bekämpft die Varroamilbe, einen Parasiten, der weltweit die Bienen bedroht. Statt auf Pestizide setzt Vatorex auf eine Hyperthermie-Behandlung: Eine leicht erhöhte Temperatur tötet im Bienenstock die Milben ab. Das Unternehmen zählt Imkerinnen und Imker aus vielen Ländern zu seinen Kunden. Es steht zwar an der Schwelle zur erfolgreichen Kommerzialisierung, doch die Entwicklungskosten sind weiterhin hoch.

In dieser Situation ist die Unterstützung durch die Schweizerische Agentur für Innovationsförderung (Innosuisse) des Bundes mehr als willkommen. Innosuisse bietet innovativen Jungunternehmen verschiedene Angebote zur Beratung, Vernetzung und Weiterbildung an. Weitaus am wichtigsten ist jedoch die Projekthilfe: Die Agentur deckt, wenn sich Startups und KMU mit wissenschaftlichen Forschungspartnern (z. B. Fachhochschulen, ETH, Universitäten) zusammentun, die Hälfte der Kosten ab, so auch beim jüngst gestarteten



Innovationsförderung für KMU und Startups betreiben auch verschiedene gemeinnützige Institutionen. PD

Innovationsprojekt von Vatorex. Pascal Brunner, Mitgründer und Co-CEO, ist froh um diesen Support und sagt: «Innosuisse ist die beste Förderungsplattform der Schweiz, mit einer breiten Palette von sehr nützlichen Dienstleistungen.»

## Innovationsgrad entscheidend

2020 zahlte Innosuisse 252 Millionen Franken an Fördermitteln aus. Die Projektförderung macht je nach Jahr drei Fünftel bis zwei Drittel des Zahlungsbudgets aus. Im Jahr 2020 bewilligte In-

nosuisse 472 Innovationsprojekte oder 55 Prozent der eingereichten Gesuche. «Ein mangelnder Innovationsgrad und unklare Wertschöpfungsaussichten sind die häufigsten Ablehnungsgründe», erklärt Innosuisse-Sprecher Lukas Krienbühl. Förderungswürdig sind also nur innovative Projekte mit einem positiven Einfluss auf die Wertschöpfung und Nachhaltigkeit in der Schweiz. Grundsätzlich förderberechtigt sind Startups und KMU mit bis zu 250 Beschäftigten, und zwar als Umsetzungspartner im Rahmen eines wissenschaftlichen Forschungsprojekts.

Über die standardmässige Projektförderung hinaus lanciert Innosuisse auch spezielle Impulsprogramme. Jüngstes Beispiel: «Innovationskraft Schweiz». Damit wird der durch die Coronakrise beschleunigte Strukturwandel unterstützt. Es gelten erleichterte Förderbedingungen. Auf Unterstützung hoffen können dabei auch mittlere Unternehmen mit bis zu 500 Beschäftigten. Überdies muss der Eigenbeitrag lediglich 30 und nicht 50 Prozent der Projektkosten ausmachen. «Innovationskraft Schweiz» stösst offensichtlich auf reges Interesse.

## Be our next change maker.

Boost your business with a loan guarantee and be one of over 100 Swiss companies in our portfolio whose innovative technologies contribute to a sustainable reduction in greenhouse gas emissions. Use the QR code for a quick pre-check. [www.technologiefonds.ch](http://www.technologiefonds.ch)



## Technology Fund

GUARANTEES FOR INNOVATIVE CLIMATE PROTECTION



**Francesca Tancini**  
FLUIDSOLIDS AG



**Claudio Sedivy**  
Wildbiene + Partner



**Urs Martin Springer**  
Blockstrom AG



**Paul Müller**  
Explosion Power GmbH



**Karin Jeanneret Vezzini**  
ennos ag



**Marie So**  
EGO Movement



**Ulrich Amberg**  
SwissDrones



**Moritz Meenen**  
ElectricFeel AG



**Francesco Dell'Endice**  
QualySense



**Stefan Zöllig**  
Timber Structures 3.0 AG



**Judith Ellens**  
Eaternity AG



Allein im ersten Halbjahr 2021 bewilligte Innosuisse im Rahmen dieses Impulsprogramms 72 Projekte.

### Switzerland Innovation

Ein weiterer wichtiger Player in der Innovationsförderung ist die Stiftung Switzerland Innovation, eine Public-Private-Partnership, die als standortübergreifende nationale Dachorganisation der acht Schweizerischen Innovationspärke agiert. Der Bund ist daran mit einem Rahmenkredit von 350 Millionen Franken zwecks Verbürgung von Darlehen und der Abgabe von Land beteiligt. Konzerne wie ABB, CS, Mobiliar, Schindler, SwissRe, UBS und Zurich sowie Organisationen wie economiesuisse und Interpharma finanzieren den nationalen Betrieb. Überdies unterstützen sie mit der Initiative «Switzerland Innovation Tech4Impact» Innovationsprojekte, die sich auf ausgewählte Themen der UNO-Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung konzentrieren. Die Kantone haben den Aufbau der jeweiligen Innovationsparks in ihrer Region zur Hauptsache finanziert und tragen wesentlich die regionalen Betriebskosten mit.

«Die Innovationsparks übernehmen eine wichtige Scharnierfunktion zwischen Hochschulforschung und Privatwirtschaft und leisten im Kontext des Wissens- und Technologietransfers (WTT) einen wichtigen Beitrag», sagt Raphaël Tschanz, Stellvertretender Geschäftsführer von Switzerland Innovation. Als eigentliche lokale Keimzellen mit zwei Standorten im Umfeld der beiden Eidgenössischen Technischen Hochschulen in Zürich und Lausanne sowie sechs regionalen Standorten (im Aargau, in Biel, der Nordwestschweiz, der Ostschweiz, der Zentralschweiz und dem Tessin) bieten die Innovationspärke auch Startups und KMU ein ideales Umfeld. Zum Angebot gehören preiswerte Locations, Beratung, Coa-

ching, Networking sowie spezielle Inkubatoren- und Accelerator-Programme.

Das Doppelpaket aus Innosuisse und Innovationspärken spielt bei der staatlichen Innovationsförderung zweifellos die Schlüsselrolle. Doch das Innovationsökosystem ist damit längst noch nicht komplett. Wichtige kantonale Anlaufstellen für Startups und KMU sind die Regionalen Innovationssysteme RIS, die über die Neue Regionalpolitik (NRP) wiederum auch vom Bund unterstützt werden. Hinzu kommen kantonal verankerte Organisationen wie beispielsweise Innovaud (VD), beadvanced (BE), Aargau Services (AG), BaseLaunch und DayOne (Basel) sowie die kantonalen Standortförderer. Bei der staatlichen Förderung gilt generell das Subsidiaritätsprinzip, wobei die Zusammenarbeit zwischen den Beteiligten der verschiedenen Ebenen in der Regel gut eingespielt ist.

### Innovativ engagierte Stiftungen

Innovationsförderung für KMU und Startups betreiben auf nationaler und überregionaler Ebene darüber hinaus verschiedene gemeinnützige Institutionen. Allen voran zu erwähnen wäre Venturelab, mit Programmen wie Top100-Startups, Venture Leaders und Venture Kick. 2007 mit Unterstützung von Schweizer Förderstiftungen ins Leben gerufen, hat Venture Kick mittlerweile 755 Startup-Projekte mit einem Startkapital von über 34 Millionen Franken unterstützt. Damit wurden 8100 Jobs kreiert und 4,2 Milliarden Franken an weiterem Kapital beschafft. Die Überlebensrate der von Venture Kick geförderten Jungunternehmen liegt bei 84 Prozent. Als philanthropische Initiative eines privaten Konsortiums schliesst Venture Kick eine essentielle Lücke in der Schweizer Innovationskette. Daran beteiligt sind unter anderem die Gebert Rüt Stiftung, die

Ernst Göhner Stiftung und die Fondation Pro Techno.

Venture Kick ist einer der aktivsten Investoren überhaupt in der Schweizer Startup-Szene. Weitere aktive Förderstiftungen in diesem Bereich sind die Hasler Stiftung, die W.A. de Vigier Stiftung, die Avina Stiftung, die Lichtsteiner Stiftung und die Wyss Foundation, um nur die wichtigsten Namen zu nennen. Zwar gibt es keine genauen Zahlen, doch Katharina Gugli, Sprecherin von SwissFoundations, schätzt, dass sich mehr als hundert Stiftungen in der Innovationsförderung engagieren und dafür jährlich einen dreistelligen Millionenbetrag einsetzen. Es würde sogar noch mehr Geld fließen, wenn die Fördermodelle von den Steuerbehörden anders taxiert würden. In gewissen Kantonen droht Stiftungen nämlich der Entzug der Steuerbefreiung, wenn sie direkt in Startups investieren. «Diese Praxis ist nicht mehr zeitgemäss und müsste dringend überarbeitet werden», so Gugli.

### Genug Geld oder zu wenig?

Umstritten bleibt die Frage, ob die Schweiz prinzipiell genügend Mittel für die Innovationsförderung bereitstellt. Die Spitzenplätze, die das Land regelmässig in den globalen Innovations-Rankings belegt, sind nicht zuletzt dem vielfältig ausgestalteten Support zu verdanken. Allerdings steigt die Anzahl an qualitativ hochstehenden Innovationsprojekten laufend, ohne dass die Fördergelder damit ganz Schritt halten. Beispiel Venture Kick: Im Jahr 2020 nahmen die Bewerbungen um 20 Prozent zu, die Unterstützung musste jedoch um 5 Prozent reduziert werden.

Gerade in der Startphase sehen sich Gründerinnen und Gründer trotz vielversprechendem Businesspotential und einem breit ausgelegten Fördersystem weiterhin oft mit Finanzierungslücken konfrontiert. Tschanz relativiert

allerdings und sagt: «Aus unserer Optik ist nicht der Mangel an Fördermitteln das eigentliche Problem, sondern die grosse Zahl an Förderinstrumenten mit sehr unterschiedlichen Playern und Anbietern. Für KMU und Startups ist es oftmals nicht einfach, sich in diesem «Innovationsdschungel» zurechtzufinden.»

Ein Knackpunkt bleibt für viele Startups, nach erfolgreicher Entwicklung auch das Wachstum respektive die Kommerzialisierung finanzieren zu können. An diesem Punkt, also kurz bevor die Startups definitiv flügge werden,

seien weniger der Staat und die Stiftungen in der Pflicht, sondern in erster Linie private Investoren beziehungsweise die Pensionskassen, meint Gugli. Laut dem Swiss Venture Capital Report flossen zwar allein im zweiten Quartal dieses Jahres 1,4 Milliarden Franken privates Risikokapital in 111 Startups. Doch den Rahm schöpften rund ein Dutzend Jungunternehmen ab, allen voran das Fintech-Startup wefox, das 588 Millionen Franken aufnahm. Auch Risikokapitalisten folgen offensichtlich am liebsten dem Herdentrieb.

## Milliarden für Forschung & Entwicklung

Im Bereich der wissenschaftsbasierten Innovationsförderung ist Innosuisse zweifellos die bedeutendste öffentliche Förderagentur in der Schweiz. In Bezug auf die gesamten Ausgaben für Forschung und Entwicklung (F&E) ist diese Position allerdings zu relativieren. Laut dem Bundesamt für Statistik kommt in unserem Land die Privatwirtschaft für rund zwei Drittel der F&E-Finanzierung auf, 2017 waren es rund 15,6 Milliarden Franken, derweil knapp 7 Milliarden Franken aus öffentlichen Geldern stammten.

Die Schweiz liegt, wenn man die F&E-Aufwendungen mit dem BIP vergleicht, mit einer Quote von 3,4 Prozent hinter Südkorea und Israel weltweit auf dem dritten Platz. Rund 13 Milliarden Franken der F&E-Finanzierung leisteten 2007 grössere Unternehmen mit 100 und mehr Beschäftigten. Es sind also primär nicht die Grossen, sondern vor allem Startups und KMU, die zur Finanzierung ihrer Innovationskraft zwingend auf staatliche Hilfe angewiesen sind. Weitaus das meiste öffentliche F&E-Geld fliesst jedoch in die Grundlagen-

forschung, also direkt an den Schweizerischen Nationalfonds und die Hochschulen.

Wie viel Geld aus den vielen staatlichen und privaten Quellen spezifisch zur Innovationsförderung der Startups und KMU jährlich zur Verfügung steht, ist unbekannt. Ebenso mangelt es an einem übersichtlichen Quellenverzeichnis. Das Bundesamt für Energie (BfE) listet allein für den Energiebereich insgesamt 22 staatliche Angebote zur Innovationsförderung von KMU und Startups auf. Noch unübersichtlicher präsentiert sich die private Innovationsförderung, ein Tummelfeld von Risikokapitalisten, Banken und Venture Fonds. Allein im ersten Halbjahr 2021 flossen in der Schweiz beispielsweise 935 Millionen Dollar in die beiden neuen Venture Fonds «Versant Ventures» und «Endeavour Vision». Diese sind aber wie die meisten derartigen Fonds auf den internationalen Markt fokussiert. Auf dem politischen Parkett gab es auch mehrere Anläufe für einen Staatsfonds zur Innovationsförderung, die aber bislang allesamt scheiterten. (ps)

## WENGER PLATTNER

RECHTSANWÄLTE

BASEL | ZÜRICH | BERN

Erfahren.  
Kompetent.  
Lösungsorientiert.

Wirtschaftsrecht ist seit 30 Jahren unsere Domäne. Kompetenz und Erfahrung sind unsere Argumente für Ihren Erfolg.

[www.wenger-plattner.ch](http://www.wenger-plattner.ch)

# KMU\_today

## News und Infos zu Businesssthemen für Schweizer KMU und Startups

kmutoday.ch



scan me

