



KMU zwischen Anspruch und Wirklichkeit:

Die Besinnung auf das Wesentliche

KMU-Tag 2010

Urs Fueglistaller

Der «Kopf» des KMU-Tages zum diesjährigen Thema 12

Peter Nobel

Rechtsformen für KMU und ihre Risiken 22

Martin Reithebuch

Servicekultur als zentraler Punkt der Führung 40

«Endlich eine Versicherungslösung für meine Firma aus einer Hand.»



Einfache Gesamtlösung / **Vorsorge und Versicherung für** **Unternehmen und Mitarbeitende**

- ✓ Umfassende Beratung von Pensionskasse bis betriebliche Versicherungen
- ✓ Keine Überversicherung oder Lücken dank innovativen Kombi-Produkten
- ✓ Zeitsparende Online-Administration
- ✓ Attraktive Kombi-Rabatte

Kommen Sie auf unsere Seite.

www.AXA.ch oder 0800 809 809



Finanzielle Sicherheit / **neu definiert**

Raum fürs Wesentliche schaffen



«KMU zwischen Anspruch und Wirklichkeit – die Besinnung auf das Wesentliche» war das diesjährige Thema des Schweizer KMU-Tages. Damit haben die Organisatoren den Bogen weit gespannt. Jeder Unternehmer kennt das: Die Ansprüche, die wir tagtäglich an unsere Mitarbeiter, aber insbesondere an uns selber stellen, lassen sich in der Wirklichkeit nicht in jedem Fall umsetzen. Wir werden gelenkt und geleitet von äusseren Einflüssen, von Unvorhersehbarem und vom eigenen Bauchgefühl. Was in der Theorie so glänzend erscheint, weist in der Realität oftmals Ecken und Kanten auf.

Umso wichtiger erscheint mir in diesem Zusammenhang der Zusatz des Tagungsthemas: die Besinnung auf das Wesentliche. Auch wenn hier jeder seine eigenen Werte definiert, so gibt es doch Bereiche, die ein Grossteil von uns gemeinsam als «wesentlich» bezeichnet, das geht aus der diesjährigen KMU-Tag-Studie hervor. Im beruflichen Alltag sind dies insbesondere Mitarbeiterführung, Kundenbetreuung, Qualität und Strategie. Im privaten Umfeld nehmen Familie, Freunde und Gesundheit einen hohen Stellenwert ein. Das Resultat mag nicht überraschen. Dennoch tut man gut daran, sich diese Worte immer wieder einmal vor Augen zu führen. Denn gerade im Spannungsfeld zwischen Anspruch und Wirklichkeit verlieren wir oftmals den Blick auf eben diese wesentlichen Bereiche.

Der KMU-Tag ist nach dem Thema «KMU in fragilen Zeiten – vom Reagieren zum Agieren» heuer in philosophische Segmente vorgestossen. Der Event hat den Anspruch, seinen Besuchern Impulse zu vermitteln und Denkanstösse zu geben. Wurde er diesem Anspruch auch in der mittlerweile achten Durchführung gerecht? Absolut. Auch wenn nicht alle Anwesenden die Servicekultur, wie sie Referent Martin Reithebuch in seinem Unternehmen pflegt, adaptieren können oder wollen, auch wenn wir uns trotz der unterhaltsamen Ausführungen Pietro Sassis Fähigkeit, Gesichter zu «lesen», wohl kaum mittels einer Schulung selber aneignen werden, so konnte man doch aus sämtlichen Vorträgen Inputs nach Hause bzw. ins Geschäft tragen. Das Wesentliche ist im Grundsatz gar nicht so kompliziert. Oftmals wird es leider nur von anderen Aspekten überschattet oder gar verdrängt. Der diesjährige KMU-Tag hat wieder Raum dafür geschaffen.

Natal Schnetzer
Verleger





Höhere Fachschule für Wirtschaft

vom Bund anerkannt seit 1996

...Vertrauenssache

Thierry Kurtzemann, Dr.oec. HSG, Schulleiter



**Weiterbildung
schafft
Vorsprung.**

Für Leute, die nicht nur Verpackung
sondern auch Inhalt wollen.

Dipl. Betriebswirtschafter/in HF

Vertiefung General Management
Vertiefung Bankwirtschaft

Fachwissen und Führungskompetenz mit hohem
Praxisbezug – für Industrie, Bank und Dienstleister.
Lehrgangstart: April 2011

Dipl. Marketingmanager/in HF

Generalisten des Marketings mit breiten, vernetzten
handlungspraktischen Fach- und Führungskompetenzen.
Lehrgangstart: April 2011

Gerne beraten wir Sie an einem Informationsanlass
oder in einem persönlichen Gespräch.
Die Daten der Informationsanlässe finden Sie auf
unserer Homepage.

Wir freuen uns auf Ihre Anmeldung.

Eine Berufsbildungsinstitution des Kantons St.Gallen



AKADEMIE

ST.GALLEN



SPECIAL KMU-Tag 2010

Magazin LEADER
 MetroComm AG
 Zürcherstrasse 170
 Postfach 349
 9014 St.Gallen
 Telefon 071 272 80 50
 Fax 071 272 80 51
 leader@metrocomm.ch
 www.leaderonline.ch

- Verleger:** Natal Schnetzer
- Redaktion:** Marcel Baumgartner (Leitung)
 mbaumgartner@metrocomm.ch
 Dr. Stephan Ziegler
 Daniela Winkler
- Fotografie:** Roger Sieber, netfabrix.com
- Herausgeberin, Redaktion und Verlag:** MetroComm AG
 Zürcherstrasse 170
 9014 St. Gallen
 Tel. 071 272 80 50
 Fax 071 272 80 51
 www.leaderonline.ch
 www.metrocomm.ch
 leader@metrocomm.ch
- Geschäftsleitung:** Natal Schnetzer
 nschnetzer@metrocomm.ch
- Verlags- und Anzeigenleitung:** Martin Schwizer
 mschwizer@leaderonline.ch
- Marketingservice/ Aboverwaltung:** Irene Hauser
 sekretariat@metrocomm.ch
- Abopreis:** Fr. 60.– für 18 Ausgaben
- Erscheinung:** Der LEADER erscheint 9x jährlich mit Ausgaben Januar/Februar, März, April, Mai, Juni, August, September, Oktober, November/Dezember, zusätzlich 9 Special-Ausgaben
- Gestaltung/Satz:** Marisa Gut
- Produktion:** Sonderegger Druck AG, Weinfelden

LEADER ist ein beim Institut für geistiges Eigentum eingetragenes Markenzeichen. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlages. Für unverlangt eingesandte Manuskripte übernimmt der Verlag keine Haftung.



«Bescheidenheit halt...»

Im Gespräch mit Urs Fueglistaller,
 Präsident des Patronatskomitees 12



Einmal mehr ausgebucht	8
Über 1000 Teilnehmer am Schweizer KMU-Tag 2010	
Was ist wesentlich?	16
Resultate aus der diesjährigen KMU-Tag-Onlineumfrage	
Worauf legt der Lehrling den Fokus?	19
Statements von CEOs und Lernenden	
Das Eisenhower-Prinzip	21
Wie man anstehende Aufgaben in verschiedene Kategorien einteilt	
KMU – Welche Rechtsform?	22
Peter Nobels Fazit fällt zugunsten der AG aus	
Zeig mir Dein Gesicht...	28
Wie Pietro Sassi die Stärken des Gegenübers erkennt	
Privathaushalte sind die Arztpraxen der Zukunft	34
Medgate-Gründer Andy Fischer über «geschützte Märkte»	
Wo suchen sich Mitarbeiter ihre Streicheleinheiten?	40
Martin Reithebuch über Servicekultur im Unternehmen	
«Es geht im Orchester niemals um Gleichheit»	48
Dirigent Christian Gansch über Takt, Erfolg und Delegieren	
Bildlich festgehalten	50
Impressionen vom diesjährigen KMU-Tag	



Über 1000 Teilnehmer am Schweizer KMU-Tag 2010

Einmal mehr ausgebucht: Auch dieses Jahr haben weit über 1000 Personen den Schweizer KMU-Tag in St.Gallen besucht. Unter dem Titel «KMU zwischen Anspruch und Wirklichkeit – die Besinnung auf das Wesentliche» bekamen sie von den prominenten Referenten Beispiele und konkrete Tipps dazu, wie es in der immer komplexeren Welt von heute gelingt, die richtigen Prioritäten zu setzen.

Wir haben heute nicht nur sehr viele wertvolle Inputs und Denkanstösse erhalten, sondern auch herzlich gelacht und damit das Thema des Tages voll getroffen. Begeisterung und Lachen sind das Wichtigste im Leben», brachte Moderatorin Susanne Wille nach ihrer souveränen Moderation im Gespräch den diesjährigen KMU-Tag auf den Punkt. Die Referate und Talks machten klar: Grundlage für jede erfolgreiche Geschäftstätigkeit sind Begeisterung und die Konzentration auf die Menschen, auf Mitarbeiter und Kunden.

Interaktion mit Kunden und Mitarbeitern

Eine grosse Anzahl von KMU-Vertretern hatte dies vor dem KMU-Tag ähnlich analysiert. Zum zweiten Mal hatte das Schweizerische Institut für Klein- und Mittelunternehmen der Universität St.Gallen (KMU-HSG), das den Schweizer KMU-Tag zusammen mit der St.Galler Kommunikationsagentur *alea iacta ag* organisiert, auf die Veranstaltung hin eine spezifische KMU-Tag-Studie durchgeführt.

Die über 550 Chefs und Führungskräfte aus KMU, welche die Umfrage zum Tagungsthema beantworteten, identifizierten die Interaktion mit Mitarbeitern und Kunden sowie Qualität und Kundenzufriedenheit als wesentlichste Elemente in ihrem beruflichen Alltag. Im privaten Umfeld fokussieren sie auf die Familie, Gesundheit, Freunde und den Ausgleich vom Berufsalltag. «Die meisten der befragten Personen setzen sich denn auch wöchentlich mit dem Wesentlichen auseinander. Oft

erschweren aber auch – so die häufigsten Nennungen – dringende Aufgaben, Personalknappheit oder unnötige Meetings die Konzentration auf das Wesentliche», fasste Urs Fueglistaller, KMU-HSG-Direktor und «Vater» des Schweizer KMU-Tages, zusammen.

Prioritäten setzen – Besinnung aufs Wesentliche

Wie es gelingt, sich trotz aller Unübersichtlichkeiten und Ablenkungen aufs Wesentliche zu besinnen und zu konzentrieren, zeigten die hochkarätigen Referenten auf – auch dieses Jahr aus den verschiedensten Bereichen, aber alle mit eigener unternehmerischer Erfahrung. Begleitet und kritisch befragt von SF-Moderatorin Susanne Wille, gaben sie den KMU-Führungskräften Hinweise und Tipps für den Alltag:

Als Erster beleuchtete Peter Nobel, Rechtsprofessor an der HSG und an der Universität Zürich, Unternehmensführer und Kunstliebhaber, die Frage: «KMU – welche Rechtsform?» Martin Reithebuch identifizierte aus seiner langjährigen Erfahrung als Inhaber und Geschäftsführer der Service 7000 AG, eines Allmarkendienstleisters für Haushaltsgrossgeräte mit Sitz in Netstal GL, die Servicekultur als wesentlichen Erfolgsfaktor in der Führung eines Unternehmens. Andy Fischer, Mitgründer der Telemedizin-Dienstleisterin «medgate», führte aus, wie das Eindringen in geschützte Märkte zum Erfolg führen kann. Wieder andere, für manche wohl überraschende Akzente setzten Pietro Sassi, Dozent für Menschenkenntnis und Coach, sowie Christian Gansch, Dirigent und Unternehmer: Sie zeigten auf, wie sich Menschen

besser verstehen und was KMU von einem Orchester lernen können – wie beispielsweise die Kreativität von Individualisten im Team genutzt werden kann.

Neunte Durchführung am 28. Oktober 2011

Mit jährlich über 1000 Teilnehmern gehört der Schweizer KMU-Tag zu den grössten Wirtschaftstagungen der Schweiz. Auch dieses Jahr stiess der Anlass unter dem Patronat der Schweizer Industrie- und Handelskammern, des Schweizerischen Gewerbeverbands (SGV), von *economiesuisse*, der Industrie- und Handelskammer St. Gallen-Appenzell sowie des Kantonalen Gewerbeverbands St.Gallen auf sehr grosses Interesse.

Um die Plattform für KMU in ihrem Charakter zu erhalten – «An keiner Tagung sind sich die Schweizer KMU näher.» – wird die Beschränkung der Anzahl Teilnehmer auch in den kommenden Jahren beibehalten. Nächstes Jahr findet der Anlass am 28. Oktober 2011 statt. Unterstützt wurde der Anlass durch Hauptsponsoren, denen KMU-Anliegen sehr wichtig sind: Helvetia, Raiffeisen, OBT, Publicitas, ABACUS und Swisscom. Tagungsort war erneut die Olma-Halle 9. Ausführliche Informationen auf www.kmu-tag.ch. ■

Treuhand
Wirtschaftsprüfung
Gemeindeberatung
Unternehmensberatung
Steuer- und Rechtsberatung
Informatik - Gesamtlösungen

OBT

**Schweizer
Wertarbeit**

Besinnung auf das Wesentliche:
Kompetenz, Präzision und Innovation.

Willkommen bei OBT!

Berikon • Brugg • Heerbrugg • Lachen SZ • Rapperswil • Schaffhausen • Schwyz • St.Gallen • Weinfelden • Zürich

www.obt.ch

Businessen.

Businessen ist Wellness im Glas und auf dem Teller. Fürs Auge und für den Gaumen – rein geschäftlich gesehen. Wir bringen für Businessen neben reichlich Erfahrung das alles Entscheidende mit: die Leidenschaft für den Erfolg Ihres Events.



DACHCOM

BONAPARTY Catering der Migros Ostschweiz | Industriestrasse 47 | 9201 Gossau
Telefon 0800 828 888 | Fax 071 493 28 70 | www.bonaparty.ch


BONAPARTY
Catering der Migros Ostschweiz



Der Schweizer KMU-Tag – von und für KMU

Der Schweizer KMU-Tag ist eine gesamtschweizerische Tagung, die die Klein- und Mittelunternehmen ins Zentrum stellt. Als jährlich wiederkehrende Veranstaltung ist der Schweizer KMU-Tag einer der bedeutendsten KMU-Anlässe mit schweizweiter Ausstrahlung. Dafür stehen sowohl die Organisatoren als auch die Mitglieder des Patronatskomitees, der Schweizerische Gewerbeverband, *economiesuisse*, die Schweizerischen Industrie- und Handelskammern, die IHK St.Gallen-Appenzell und der Kantonal St.Gallische Gewerbeverband.

Von und für KMU: Dies ist der Leitgedanke für den Schweizer KMU-Tag. Er unterstreicht das gemeinsame Engagement rund um und für die kleinen und mittleren Unternehmen. Der Schweizer KMU-Tag soll Impulse vermitteln für:

- KMU-Unternehmer, damit sie Trends und Themen der aktuellen wirtschaftlichen Entwicklung kennen und nutzen
- Führungskräfte in KMU, damit sie den Wandel in ihrem Unternehmen aktiv mitgestalten
- Mitarbeitende in verantwortungsvollen Funktionen, damit sie ihr mitunternehmerisches Denken und Handeln stärken

Der Schweizer KMU-Tag bietet damit eine Plattform, auf der aktuelle Themen und Herausforderungen aus wirtschaftlicher, politischer und wissenschaftlicher Sicht beleuchtet und diskutiert werden, unterstützt von national und international bekannten Referenten. Nicht zuletzt wollen die Organisatoren auch das Netzwerk

innerhalb und zwischen den KMU, Verbänden und Vereinigungen mittragen und fördern.

«Es ist uns ein Anliegen, den KMU und ihren Vertretern stets ein Tagungsprogramm zu bieten, das ihren Anforderungen und Eigenheiten gerecht wird, das ihre Bedürfnisse abdeckt. Denn: Nirgends sind sich die Schweizer KMU näher als am Schweizer KMU-Tag in St.Gallen», ist Urs Fueglistaller, Präsident des Patronatskomitees, überzeugt. Dieses Komitee setzt sich aus namhaften Persönlichkeiten zusammen: Gerold Bühler, Präsident *economiesuisse*, Hans Rudolf Früh, Ehrenpräsident Schweizerischer Gewerbeverband, Edi Engelberger, Präsident Schweizerischer Gewerbeverband, Hans M. Richle, Präsident Kantonal St.Gallischer Gewerbeverband, Hubertus Schmid, Präsident der SIHK, Kurt Weigelt, Direktor Industrie- und Handelskammer St.Gallen-Appenzell, und Urs Fueglistaller, Direktor Schweizerisches Institut für Klein- und Mittelunternehmen KMU-HSG (Präsident).

Organisation

Das KMU-HSG, genauer «Schweizerisches Institut für Klein- und Mittelunternehmen an der Universität St.Gallen», ist eines der drei ersten Institute der HSG. Es widmet sich der Förderung der Klein- und Mittelunternehmen, per Forschung, Lehre und Weiterbildung, und hat sein Spektrum in den letzten beiden Jahrzehnten um die Themen «Entrepreneurship» und «Family Business» erweitert. Als HSG-Institut ist das KMU-HSG mit seinen etwa 25 Mitarbeitern nicht profitorientiert, aber finanziell weitgehend selbsttragend. Geschäftsführender Direktor ist Prof. Dr. Urs Fueglistaller. www.kmu.unisg.ch

Die *alea iacta ag* ist eine Kommunikationsagentur mit Sitz in St.Gallen. Die Schwerpunkte ihrer Tätigkeit liegen in Strategie- und Kommunikationsberatung, Verbandsmanagement und in der Leitung anspruchsvoller Projekte. Sie bietet alle Dienstleistungen integrierter Kommunikation an. www.alea-iacta.ch

«Bescheidenheit halt ...»

Nur schon ein einziger Satz eines Referenten kann den Besuch des KMU-Tages nachhaltig machen. Das ist eines der Feedbacks, die Urs Fueglistaller, Präsident des Patronatskomitees des Schweizerischen KMU-Tages, schon erhalten hat. Wie man sich von Jahr zu Jahr verbessern will, ob eine Vergrösserung angebracht wäre und wie er für sich das diesjährige Thema beurteilt, erklärt der 49-Jährige im Interview.

Interview: Marcel Baumgartner

Bilder: Roger Sieber

Urs Fueglistaller, auch in wirtschaftlich schweren Zeiten ist der KMU-Tag regelmässig ausverkauft. Hat sich der Anlass zum Selbstläufer entwickelt?

Einen Selbstläufer in der Wirtschaft gibt es äusserst selten, und das ist auch beim KMU-Tag so. Aber ich muss zugeben, unser Konzept scheint sich bewährt zu haben. Wir wollten ursprünglich einfach eine KMU-Tagung machen, an die wir selbst auch unbedingt hingehen möchten, und offenbar war das eine gute Idee. Im Prinzip ist es doch einfach: Wenn Sie ein Produkt verkaufen müssen, das Sie selbst nicht wirklich mögen, können Sie noch so viele Tricks und Kniffe anwenden, der Käufer wird es Ihnen höchstens widerwillig abnehmen, und am Ende sind beide nicht zufrieden. Wenn Sie hingegen selber von einem Produkt oder einer Dienstleistung überzeugt sind, ist das Verkaufen zehnmal, nein: hundertmal einfacher, weil Sie dem Käufer nur sagen müssen, wieso man selbst so Freude daran hat. Und so ist es mit dem KMU-Tag.

Tönt plausibel. Aber was ist das effektive Produkt des KMU-Tages? Sind es die Referenten? Ist es das Networking oder einfach das Apérobuffet?

Mir hat während des letzten KMU-Tages ein Unternehmer gesagt, dass nur schon der eine Satz von den Geschwistern Abivardi ihn vollends überzeugt und ihm den Weg für die nächsten Jahre gezeigt habe: Sie sprachen von der Andersartigkeit und dass man einfach in einer etablierten Branche, in der alle nur noch einspurig denken, neue, kreative Ansätze «unbedingt» wagen soll; halt eine Nasenlänge voraus und anders. Und mir geht es eigentlich ja

auch nicht viel anders, es ist auch für mich schon toll, wenn eine wirklich interessante Überlegung hängen bleibt, wenn es zwei oder drei sind, umso besser. Es wäre ja auch verwegen zu erwarten, dass wir an einem Tag ein Thema abschliessend behandeln können. So einfach ist die Welt der KMU

«Der Anspruch aller KMU ist doch, überall gleich gut zu sein, in allen Fachbereichen»

dann auch wieder nicht. Und natürlich, wenn Sie das Networking oder das Apéro ansprechen: Auch das ist Teil einer Veranstaltung wie der unseren, gehört dazu. Ich geniesse es jeweils ja auch, denn ich kenne viele Teilnehmer persönlich, das hat sich im Laufe der Jahre so ergeben.

1000 Personen besuchen jährlich den Anlass. Wäre es möglich, diese Anzahl noch zu vergrössern?

1000 Personen – das ist doch eine fantastische Zahl, aber auch eine ausreichende. Solange ich den KMU-Tag präsidieren darf, bin ich mehr als glücklich, wenn 1000 Personen sich einen Tag für sich nehmen und sich bei uns inspirieren lassen. Natürlich gibt es viele Arten, viele Weisen, um die Zahl zu vergrössern, aber das braucht es doch nicht unbedingt. Bei 1000 Personen kennt man sich untereinander noch, bei 2000 wirkt es schon sehr anonym, aber das ist meine subjektive Meinung.

Um genügend Besucher müssen Sie sich nicht mehr kümmern. Wie sieht es mit

den Sponsoren aus? Stehen auch diese Schlange?

Halt, halt, wir wollen und müssen uns immer und immer um unsere Besucher kümmern, das wäre der Anfang vom Ende, wenn ich glaubte, dass meine Kunden einfach so daherkommen. Das ist doch unsere zentrale Aufgabe: Sich um die Kunden kümmern, bei ihnen Wünsche erkennen und in Produkte und Dienstleistungen umsetzen – und das mit Freude. Das ist Kern unternehmerischer Tätigkeit und Haltung. Doch zu Ihrer Frage wegen der Sponsoren: Zuallererst sind wir Schlange gestanden und haben vor bald zehn Jahren einige Sponsoren angefragt, ob sie unsere Idee gut finden. Und tatsächlich fanden sie die Idee gut und haben uns von Anfang an unterstützt, die meisten von ihnen sind heute noch dabei. Dafür sind wir den Sponsoren sehr dankbar. Und es ist schon so: Wir können uns nicht beklagen, dass zu wenig Anfragen kämen. Oft müssen wir dann absagen, weil wir schon einen Sponsor aus derselben Branche haben, und diesem bleiben wir dann halt treu. Wer einen von Anfang an unterstützt, bei dem bleibt man ja auch gerne.

Trotzdem: Aus welcher Branche würden Sie sich noch einen weiteren Sponsor wünschen?

Da haben wir keine besonderen Präferenzen. Uns ist hingegen zweierlei wichtig: Der Sponsor muss das unbedingte Gefühl haben, dass er mit dem KMU-Tag an der richtigen Stelle ist, er sollte Freude an der Welt der KMU haben und sich mit ihnen identifizieren. Mir persönlich behagt es dann zusätzlich auch noch, wenn die persönliche Ebene stimmt, also wenn der

Sponsor uns mag, und natürlich auch umgekehrt (verschmitzt). Wir geben ja seit zwei Jahren tolle Preise für die glücklichen Gewinner des Preises im Zusammenhang mit unserer KMU-Tag-Umfrage; da wundert es mich schon ein bisschen, dass gerade diese Firma, von der wir die jeweiligen Geschenke kaufen, noch nicht auf die Idee gekommen ist ...

Die Ostschweiz kann sich glücklich schätzen, Austragungsort dieses Events zu sein. Wird sie das auch in Zukunft bleiben?

Ja, und mit Absicht. Wir müssen uns doch endlich einmal von der Idee verabschieden, dass nur in Zürich die Musik spielt. Wir Ostschweizer haben latent das Gefühl, immer nur ein Nebenschauplatz des wirtschaftlichen Geschehens zu sein. Das ist aber definitiv nicht so, und hier möchten wir – auch die HSG – ein Zeichen setzen.

Gute Musik wird an vielen Plätzen gespielt; der Olma-Platz hat eine besondere Akustik.

Und an vielen Plätzen finden Tagungen statt. Wie schwer ist es, Referenten davon zu überzeugen, an den KMU-Tag zu kommen?

Bei den «professionellen» Referenten, wenn mir der Ausdruck «professionell» erlaubt sei, ist es weniger schwierig, das sind ja

«Die Antwort kenne ich noch nicht, sie wird aber sicher spannend werden»

meistens auch Leute, die mit ihrer Referatstätigkeit einen Teil ihres Einkommens generieren. Da geht es dann meist mehr um technische Aspekte, also ob wir den richtigen Referenten zum jeweiligen The-

ma finden und ob der Termin passt oder nicht. Etwas schwieriger haben wir es aber manchmal mit den Unternehmerinnen und Unternehmern, bei denen das Referieren nicht ihr Hauptberuf ist. Die müssen wir dann schon manchmal gut coachen, damit wir sie für den KMU-Tag gewinnen können.

Was auffällt: Heuer brachte lediglich die Moderatorin noch eine weibliche Komponente auf die Bühne ...

Stimmt: Das Schwierigste bei der Suche nach Referenten ist das Finden von Referentinnen. Es gibt schon einmal viel weniger KMU-Frauen, die dafür infrage kommen, kommt hinzu, dass viele Frauen nicht unbedingt vor so vielen Leuten auftreten wollen, ob sie es könnten oder nicht. Sie rennen bei uns aber offene Türen ein, wir sind dauernd auf der Suche nach möglichen Kandidatinnen, glauben Sie mir.

Anzeige



Universität St.Gallen

Weiterbildung für KMU

Intensivstudium KMU
 60 Seminartage (12 Blockwochen)
 Abschluss: HSG-Diplom
 Anrechnung beim EMBA-HSG
 21. Durchführung April 2011–September 2012
www.kmu.unisg.ch/is

St. Galler Management Seminar für KMU
 19 Seminartage (8 Blöcke)
 62. Durchführung März–November 2011
www.kmu.unisg.ch/ms

KMU Führungskompetenz
 6 Seminartage (2 Blöcke)
 22. Durchführung März–April 2011
www.kmu.unisg.ch/fk




«Fachlich fundiert und praxisorientiert werden im Intensivstudium KMU alle relevanten Themen rund um die Unternehmensführung erarbeitet. Durch den Alumni-Verein reissen die Kontakte nicht ab, sondern werden bei regelmässigen Events gepflegt und erweitert. Der KMU-Circle HSG hat mir ein Netzwerk eröffnet, das im heutigen Umfeld fast unumgänglich ist.»

Daniel Waldmeier
 Geschäftsführer, Hermann Koller AG



Bewerbungsschluss:
 30. November 2010

KMU-HSG.CH

Ausführliche Informationen finden Sie auf unserer Website: www.kmu-hsg.ch



Urs Fueglistaller

Das diesjährige Thema lautete: «KMU zwischen Anspruch und Wirklichkeit – die Besinnung auf das Wesentliche». Was ist für Sie ganz persönlich das Wesentliche in ihrem beruflichen Umfeld?

Das ergibt sich aus meiner Tätigkeit als HSG-Professor ziemlich schnell einmal aufgrund meiner Tätigkeitsgebiete: Ich lehre ja einerseits an der HSG und forsche zu meinem Forschungsthema KMU, andererseits habe ich die tolle Chance vor einigen Jahren bekommen, unser Institut zu führen. Beim Institut muss man wissen, dass wir zwar nicht gewinnorientiert arbeiten, aber wir müssen praktisch unser ganzes Budget selbst verdienen, das heisst, wir müssen marktorientiert arbeiten und schauen, dass wir unsere Aufträge bekommen, ganz wie jedes andere Unternehmen auch. Und das steht manchmal im Widerspruch zu der Forschungstätigkeit, da muss ich mir überlegen, was zuerst kommt, und was danach. Aber da wird es mir auch nicht anders gehen als den meisten Anderen.

Wenn Sie aber «persönlich» sagen: Es ist für mich wesentlich, dass ich junge Menschen an der HSG und im KMU-Institut, die wirklich «wollen», fördern und fördern darf und dabei selbst immer wieder von ihnen lernen kann. Und es ist für mich wesentlich, dass wir als

Team vom KMU-Institut diejenigen KMU in der Schweiz, die wirklich «wollen», zu ihrem Erfolg begleiten dürfen – sei es durch Weiterbildung, Erfahrungsgruppen oder praxisorientierte Forschung.

Inwiefern liegt nach Ihrer Beurteilung bei den KMU eine Diskrepanz zwischen Anspruch und Wirklichkeit?

Der Anspruch aller KMU ist doch, überall gleich gut zu sein, in allen Fachbereichen, also zum Beispiel bei der Strategie des Unternehmens oder bei der finanziellen Führung. Die Ansprüche an nur schon diese beiden Unternehmensfunktionen sind allerdings hoch, und weil KMU nicht unbegrenzte Ressourcen haben, müssen sie einen vernünftigen Weg finden und sich – und so sind wir wieder beim eigentlichen Tagungsthema – auf das Wesentliche konzentrieren, sie müssen die hohen Ansprüche auf ein verträgliches Wirklichkeitsmass herunterreduzieren – Bescheidenheit halt ...

Ist die Krise effektiv vorbei?

Ich bin ja kein Konjunkturforscher, aber wenn Sie nach meinem Gefühl fragen, so bin ich unentschieden. Ich sehe einerseits Bereiche, die die Krise überstanden ha-

ben, andererseits, und da macht uns sicher auch der verflixte Euro einen Strich durch die Rechnung, gibt es auch Sektoren, bei denen die Krise nicht vorbei ist und noch dauern kann. Wir sind also in einer heterogenen Situation, sozusagen.

Der nächste KMU-Tag findet unmittelbar nach den Wahlen 2011 statt. Wird er entsprechend politisch angehaucht sein?

Obwohl das Politische beim KMU-Tag nicht im Vordergrund steht, haben wir uns natürlich diese Frage auch schon gestellt. Die Antwort kenne ich noch nicht, sie wird aber sicher spannend werden. ■

Urs Fueglistaller

Jahrgang 1961, verheiratet, zwei Söhne, ist geschäftsführender Direktor am KMU-HSG – Schweizerisches Institut für Klein- und Mittelunternehmen an der Universität St.Gallen. Er ist Professor für Unternehmensführung an der Universität St.Gallen mit Schwerpunkt KMU. Gleichzeitig ist er «Kopf» und Gastgeber des KMU-Tages und Präsident seines Patronatskomitees.



Was ist wesentlich?

Die diesjährige KMU-Tag-Studie zeigt es: Für KMU ist die Interaktion mit Kunden und Mitarbeitern am wesentlichsten.

Bereits zum zweiten Mal fand zum KMU-Tag eine Onlineumfrage des KMU-HSG statt. Sie gibt aktuelle Einsichten in die Meinungen der Befragten zum Tagungstitel. An der Befragung haben 555 Vertreter von KMU und Grossunternehmen teilgenommen, was einer Rücklaufquote von 33,5 Prozent entspricht. Im Durchschnitt waren die ausfüllenden Personen 47 Jahre alt, sind bereits seit 13 Dienstjahren im aktuellen Unternehmen tätig, das im Schnitt 64 Jahre alt ist; also gestandene Persönlichkeiten und etablierte Unternehmen.

Das durchschnittliche Unternehmen beschäftigt 45 Mitarbeitende und erzielt einen Umsatz von acht Millionen Schweizer Franken. 62 Prozent haben vorwiegend Unternehmen als Kunden, 38 Prozent vorwiegend Endkunden. Ein Grossteil der Teilnehmer der Umfrage sind Verwaltungsräte, Inhaber, Geschäftsführer oder andere Führungskräfte.

Das Geschäftsjahr 2010 ist natürlich noch nicht abgeschlossen, aber bereits heute gibt die Mehrheit der Befragten an, dass sie mit gleichbleibender bis zunehmender Umsatz- und Renditeentwicklung rechnet. Es zeigt sich, dass vor allem mehr Geschwindigkeit gefordert ist und dass die Kunden mehr für den gleichen Preis verlangen.

Ausgeglichene Work-Life-Balance

Aus den Antworten der befragten KMU-Vertreter wird klar: Wesentlich in ihrem geschäftlichen Alltag ist vor allem die Interaktion mit zwei Anspruchsgruppen – Mitarbeitern und Kunden. Die Art und Weise der Führung und Förderung von Mitarbeitern wurde stark gewichtet. Es scheint, dass die Qualifikation der Mitarbeiter für die KMU-Vertreter einen hohen Stellenwert einnimmt. Ebenfalls sind Kundenzufriedenheit, Kundenbedürfnisse und Kundenbindung von zentraler Bedeutung. Auffallend ist, dass Qualität im Allgemeinen für KMU-Vertreter bedeutend ist. Weiter berücksichtigen sie die Strategie des Unternehmens und bestimmte Funktionsbereiche wie Innovation, Verkauf oder Akquisition.

Im privaten Umfeld gilt für KMU-Vertreter mit Abstand deren Familie als wesentlich, dabei weisen KMU-Vertreter explizit auf ihre Kinder und Lebenspartner hin. Weiter nehmen für sie Gesundheit, Freunde und Networking eine bedeutende Rolle ein. Eine ausgeglichene Work-Life-Balance, die Ausübung von Sport und die bewusste Erholung sind für die Befragten ebenso wichtig.

Die Organisatoren haben bei den wesentlichen Dingen im privaten Umfeld auch Altersunterschiede untersucht. Wurde

bei Personen unter 45 Jahren die Familie und Freunde, dann Zeit, Gesundheit und Sport als am wesentlichsten genannt, haben Personen über 60 Jahre die Gesundheit und die Familie etwa ähnlich stark bewertet. Auffällig ist, dass neben Zeit auch Werte wie Ehrlichkeit, Vertrauen, Zufriedenheit oder Verlässlichkeit im höheren Alter eine bedeutendere Rolle spielen.

Wo und wann?

Mehr als 50 Prozent aller Befragten haben angegeben, dass sie sich vor allem in der Natur, zum Beispiel beim Wandern, auf das Wesentliche besinnen. Dies kann für alle Hierarchiestufen bestätigt werden. Geschäftsführer besinnen sich zudem während der Fahrt (45,6 Prozent), der Arbeit (43,3 Prozent), des Wochenendes (40 Prozent) sowie der Ferien (40 Prozent) auf das Wesentliche.

Keiner der befragten KMU-Vertreter hat angegeben, dass die Auseinandersetzung mit der Besinnung auf das Wesentliche Zeitverschwendung wäre. Die meisten befragten Personen setzen sich wöchentlich mit dem Wesentlichen auseinander.

Dringende Aufgaben, Personalknappheit sowie unnötige Meetings sind die meistgenannten Gründe, welche die Erledigung der wesentlichen Dinge erschweren. ■

Anzeige

Xerox iGen4 – innovative Technik setzt neue Massstäbe

Die ganze Welt des Digitaldrucks

- Der Alleskönner – auch für kleine Auflagen
- bisher unerreichte Druckqualität & Brillanz

Infos auf
www.tcgroup.ch



was immer sie planen - auf uns können sie sich verlassen.



Wir organisieren Ihre Vorsorge genau nach Ihren Bedürfnissen – ausgewiesen kostengünstig, umfassend kompetent und langfristig sicher. Planen Sie mit uns, damit Sie sorgenfrei in die Zukunft blicken können. Verlangen Sie weitere Informationen!

ASGA Pensionskasse
Rosenbergstrasse 16 | 9001 St.Gallen | T 071 228 52 52 | www.asga.ch

ASGA[▲]
pensionskasse



Wir drucken ökologisch
Sie auch?

DRUCKEREI
Lutz

eps eco-printing-system®
Chemie- und VOC-frei

Druckerei Lutz AG, Hauptstrasse 18, CH-9042 Speicher, Telefon 071 344 13 78, Fax 071 344 35 90, info@druckereilutz.ch, www.druckereilutz.ch

Worauf legt der Lehrling den Fokus?

Die Organisatoren des KMU-Tages führten unter ihren Sponsoren eine Umfrage zum Thema «Besinnung auf das Wesentliche im Unternehmen durch». Auskünfte gaben neben den CEOs auch die Lernenden.

«Besinnung auf das Wesentliche im Unternehmen heisst, sich strikte auf jene Bereiche zu konzentrieren, in denen wir stark sind.»

Pierin Vincenz, CEO Raiffeisen Schweiz

«Für mich bedeutet es, stets die eigenen Stärken zu fördern und an seinen Schwächen zu arbeiten.»

Johannes Boetschi, Lernender Raiffeisen Schweiz

«Als Personalchef ist es von grösster Wichtigkeit, sowohl für die Mitarbeiter als auch für die Kunden einfache Lösungen zu ermöglichen.»

Markus Isenrich, Mitglied Geschäftsleitung Helvetia Gruppe

«Im Beruf ist das Wesentliche für mich, jeden Tag neuen Leuten zu begegnen, mit diesen zusammenzuarbeiten und gemeinsam die gestellten Aufgaben so gut wie möglich zu erledigen.»

Vanessa Zimmermann, Lernende Helvetia Gruppe

«Die Funktion eines Unternehmens sollte weiter gefasst werden als nur Gewinnoptimierung. Für uns ist das Wesentliche einer Unternehmung, den Mitarbeitern ein sinnvolles Leben zu ermöglichen, indem sie eine Leistung erbringen können, auf die sie selber stolz sein können.»

Claudio Hintermann, CEO Abacus Research AG

«Besinnung aufs Wesentliche im Beruf heisst, Projekte sauber und schnell zu lösen, um den Kunden entsprechend zufriedenzustellen.»

Oliver Nietlispach, Lernender Abacus Research AG

«Im Unternehmen bedeutet Konzentration aufs Wesentliche, dass im Fokus der Kunde und die Mitarbeiter stehen.»

Stefan Bai, Regionaldirektor Publicitas AG

«Mir ist es wichtig, eine gute Ausbildung absolvieren zu können und mit meiner Tätigkeit die Kunden zufriedenzustellen zu können.»

Moritz Frick, Lernender Publicitas AG

«Für OBT heisst Besinnung aufs Wesentliche eine klare Konzentration auf die Kernkompetenzen.»

Thomas Kade, CEO OBT AG

«Im beruflichen Bereich ist die Besinnung aufs Wesentliche, dass man sich auf seine Kernkompetenzen konzentriert und somit dem Kunden genau das bieten kann, was er von einem verlangt.»

Dominique Bühler, Assistentin Treuhand OBT AG

«Man wird heute mit den verschiedensten geschäftlichen Aufgaben überladen. Wer es schafft, möglichst schnell die richtigen Prioritäten setzen zu können, der besinnt sich auf das Wesentliche.»

Heinz Herren, Mitglied Konzernleitung Swisscom AG

«Das Wesentliche ist der Blick auf die Kunden. Also attraktive Angebote zu schaffen, die für das Unternehmen immer noch rentabel sind.»

Jan Zimmerli, Lernender Swisscom AG

Anzeige

Aktives Telefonmarketing in 4 Sprachen!

Service auf Top-Niveau

- Erstklassige In- & Outbound-Spezialisten
- Neueste Call-Center-Technologien



CALLWORLD
Call and Communication Services



Gütesiegel DirektMarketing
SQS SDV
TeleMarketing



Infos auf
www.tcgroup.ch



Unterwegs zu nachhaltigen Anlage- und Rendite-Zielen

Mit dem innovativen Analysetool smasters bewerten wir den Immobilien-Bestand von KMUs – Voraussetzung für professionelle Masterplanung und nachhaltige Optimierung des Portfolios.

Schlagen Sie Ihre Zelte dort auf, wo es wächst, fließt, blüht.

Mehr unter www.smeyers.ch.

smeyers

Immobilien · Management

smeyers hat Geschäftssitze in Basel, Luzern und Zürich.

Rufen Sie für erste Informationen an: 041 248 50 21. Oder senden Sie eine E-Mail an info@smeyers.ch



Voll vernetzt! Flexible Unified Communications-Lösungen für zielorientierte KMU's.

ELEKTROTECHNIK
Huber+Monsch
Starkstrom | Automation | Telematik | Informatik

St.Gallen | Gossau | Rorschach
www.hubermensch.ch
Tel. 071 274 88 77

ET&H

Leader lesen LEADER®

LEADER.
Das Ostschweizer
Unternehmermagazin.

Dr. Sven Bradke,
Geschäftsführer Mediapolis AG



Wussten Sie schon, dass es nun auch eine Ostschweizer Ausgabe des Standardwerks «Who's who» gibt? Und zwar die Liste unserer Abonnenten. Die führenden Persönlichkeiten unserer Region finden Sie hier – im Magazin oder unter der Leserschaft. Denn wir setzen auf Qualität statt Quantität, auf Klasse statt Masse. – Elitär, finden Sie? Da haben Sie völlig Recht.

www.leaderonline.ch

Das Eisenhower-Prinzip

Das Eisenhower-Prinzip ist eine Möglichkeit, anstehende Aufgaben in Kategorien einzuteilen. Dadurch sollen die wichtigsten Aufgaben zuerst erledigt und unwichtige aussortiert werden. Es wurde von US-Präsident und Alliierten-General Dwight D. Eisenhower praktiziert und gelehrt.

Alle Aufgaben werden anhand der Kriterien wichtig/nicht wichtig und dringend/nicht dringend in vier Quadranten verteilt. Alle Aufgaben im Quadrant nicht wichtig/nicht dringend werden nicht erledigt.

Die Einteilung erfolgt wie folgt:

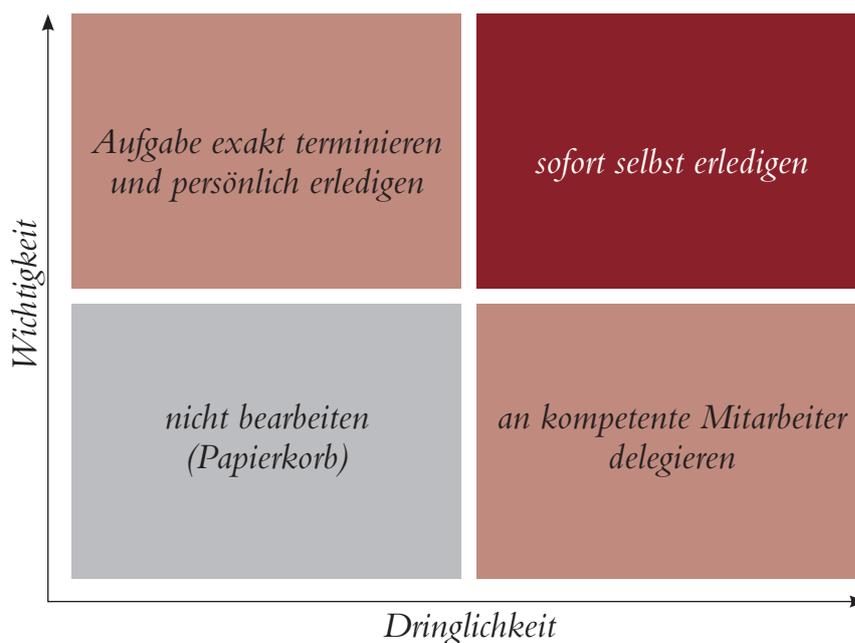
Die Y-Achse beschreibt die Wichtigkeit einer Aufgabe. Wenn eine Aufgabe oben angesiedelt ist, so ist sie wichtig. Ist sie unten angesiedelt, ist sie unwichtig.

Die X-Achse beschreibt die Dringlichkeit einer Aufgabe. Ist eine Aufgabe rechts angesiedelt, so ist die Aufgabe dringend. Ist die Aufgabe links angesiedelt, so ist sie nicht dringend.

Es ergeben sich vier Kombinationsmöglichkeiten der Faktoren Wichtigkeit und Dringlichkeit, deren Aufgaben jeweils eine bestimmte Art und Weise der Bearbeitung zugeordnet wird:

Das Eisenhower-Prinzip kann in der Dienstleistung bei knappen Ressourcen als Fortentwicklung von Triage effektiv eingesetzt werden.

Das Eisenhower-Prinzip wird heutzutage gelegentlich kritisch betrachtet, da



ein gutes Zeitmanagement gerade dringende Aufgaben verhindern soll. Die Priorisierung/Einteilung der Aufgaben wird demzufolge vorwiegend nach dem Kriterium «Wichtigkeit» vorgenommen. Grundlage der Kritik ist unter anderem die Erkenntnis, dass wichtige Aufgaben

selten dringend und dringende Aufgaben selten wichtig sind. Allerdings handelt es sich hier um eine Methode eines militärischen Oberbefehlshabers, und im Krieg können Aktivitäten des Gegners sehr wohl unvorhersehbare und «äusserst dringende und wichtige» Folgen haben. ■

Anzeige

Display-Systeme für Ihre Präsentation
Perfekt in Szene gesetzt!

- Gross im Format – Klein im Preis
- Attraktives Design – Hohe Flexibilität




Infos auf
www.tcgroup.ch



KMU – Welche Rechtsform?

Peter Nobel sprach am KMU-Tag 2010 zum Thema «Rechtsformen für KMU und ihre Risiken». Interessant sind in diesem Zusammenhang vor allem die beiden Varianten AG und GmbH. Nachfolgend seine Ausführungen in einer gekürzten Fassung.

Es ist natürlich interessant, darüber nachzudenken, warum es in Deutschland unter 20'000 AG gibt und fast eine Million GmbH. In Deutschland sieht man den Grund für die starke Verbreitung der GmbH darin, dass das Rechtskleid der AG als Grossgesellschaft öffentlichen Interesses äusserst starr gestaltet ist. Das trifft für die Schweiz so nicht zu. In der Schweiz haben wir heute rund 190'000 AG und 120'000 GmbH.

Unsere GmbH wurde als sog. personalistische Kapitalgesellschaft aus Deutschland übernommen. Sie kam denn auch lange Zeit nicht vom Fleck und wurde für wenig attraktiv gehalten. Dann kam aber die Aktienrechtsreform 1991, welche die AG beschwerlicher machte und neu ein Grundkapital von 100'000 Franken verlangte,

während für die GmbH 20'000 genügte, wovon nur 10'000 einbezahlt sein mussten. Dann brauchte sie auch keine Revision (Audit); die Gewährung eines Auskunftsrechts genügte. So schnellten die Zahlen in die Höhe. Es fand aber kaum so etwas wie eine KMU-Völkerwanderung statt, sondern das Entfallen der im Aktienrecht neu geordneten Revisionspflicht gab m.E. den Ausschlag für eine doch rasante Entwicklung. Auch ausländisches Steuerrecht spielte da eine Rolle.

Nach der Aktien- und GmbH-Reform von 2005, in Kraft erst seit 1. Januar 2008, hat sich die Entwicklung einigermaßen beruhigt und wird sich für die GmbH wohl stark abflachen. Die GmbH steht zwar als Konkurrentin da, ist aber der AG doch stark angenähert worden, wohl zu stark.

Die Reform brachte für die GmbH Folgendes:

- keine beschwerliche öffentliche Beurkundung mehr für die Übertragung von Stammanteilen, was die Übertragbarkeit stark verbessert. Die Gesellschafter sind aber nach wie vor ins Handelsregister einzutragen. Eine Kotierung der Anteile gibt es hier nicht.
- Die Obergrenze von 2 Mio. für das Stammkapital entfällt und damit die Gröszenlimitierung. Das Stammkapital bleibt bei mindestens CHF 20'000 Franken, ist aber heute vollständig aufzubringen.
- Keine Auflösung der GmbH bei Konkurs eines Gesellschafters.

Aber:

- Keine Befreiung mehr von der Revisionspflicht.

Bemerkenswert ist also, dass es neu eine

Revisionspflicht braucht und zwar so, wie im Aktienrecht. Ein wesentlicher Vorteil ist damit entfallen, damit aber auch Risiken für die Gesellschafter.

Die GmbH ist also eine «personenbezogene Kapitalgesellschaft». Sie kennt Elemente, die bei der AG verpönt sind, und für Elemente, die es auch bei der AG gibt, kann eine stärkere Ausgestaltung möglich sein. Anderes ist dann aber, da im GmbH-Recht oft schlicht auf das Recht der AG verwiesen wird, auch gleich wie bei der AG; so vor allem die bedeutenden Materien von Rechnungslegung, Revision und Offenlegung.

Damit besteht für die Kapitalbasis weitgehende Übereinstimmung mit der AG, unterschiedlich geordnet ist aber die Mitgliedschaft. Deren Ordnung macht aber eher einen überladenen, statutenfüllenden Eindruck.

Die rechtliche Ausgestaltung der AG

Die Aktiengesellschaft verlangt für das, was sie an Titeln und Reputation zu bieten hat, eigentlich immer noch ein geringes Kapital, nämlich 100'000 Franken. Bei der Gründung müssen aber auch nur mindestens 20% des Nennwertes geleistet sein. Die AG ist auch leicht zu gründen und heute ist diese Gründung durch eine einzige Person möglich.

Die AG ist «kapitalbezogener» als die GmbH. Sie kennt keine Nachschusspflichten.

Auch Nebenleistungspflichten über die Liberierungspflicht hinaus sind verpönt. Ebenso sind die Aktionäre nicht zur Geschäftsführung berufen; die Organe sind geschieden, die Geschäftsführungskompetenzen liegen beim Verwaltungsrat.

Die Aktionäre unterstehen auch keiner Loyalitäts- und Treuepflicht. Es gibt kein Austrittsrecht, ausser durch Übertragung der Anteile; die Vinkulierungsmöglichkeiten, also die Erschwerung der Anteilsübertragung, sind beschränkter als bei der GmbH.

Es braucht: Die Angabe eines wichtigen Grundes in den Statuten über die Zusammensetzung des Aktionärskreises, der im Hinblick auf den Unternehmenszweck oder die Selbständigkeit der Gesellschaft gerechtfertigt ist. Dazu kommt generell eine Escape clause: die Gesellschaft darf dem Veräusserer der Aktien anbieten, diese zum wirklichen Wert zu übernehmen und so einen Erwerber draussen zu halten. Bei der Vinkulierung einer Anteilsübertragung sind besonders auch die Ausnahmeregelungen zu beachten, die bei Erwerb durch Erbgang, Erbteilung, eheliches Güterrecht oder Zwangsvollstreckung gelten. Die ersten drei Erwerbsarten sind ja im Familienbereich von Bedeutung.

Bei der GmbH und bei der AG kann auch hier eine Ablehnung erfolgen, wenn die Übernahme der Anteile zum wirklichen Wert angeboten wird. Bei der GmbH ist die Einrichtung einer statutarischen

Nachfolgeregelung aber möglich, was bei der AG schwieriger ist. Als letztes Mittel ist bei der AG und der GmbH die Auflösungsklage aus wichtigen Gründen möglich, doch sind die Gründe bei der AG hier zuerst sachlich und nicht persönlich zu verstehen. Das Bundesgericht ist bei Familienaktiengesellschaften aber flexibel. Der Ausschluss eines Aktionärs ist nicht möglich (ausser als Squeeze-out nach einem öffentlichen Übernahmeangebot für die restlichen 2%).

Differenzierungen und Grössenkriterien

Auch im Aktienrecht hat sich aber eine bürokratische Entwicklung anzubahnen begonnen. Während für lange Zeit das Interesse vor allem auf den Minderheitenschutz konzentriert war, folgte dann eine intensive Beschäftigung mit den grossen, börsenkotierten Gesellschaften. Das geschah vor allem auch im Zusammenhang mit dem Erlass des Börsengesetzes vom 24. März 1995, das wie eine Entdeckungsfahrt daherkam. Das führte auch zu einer stärkeren Ausrichtung des aktienrechtlichen Leitbildes auf die Grossgesellschaften. Von der parallelen formellen Schaffung einer Klein-AG wollte man nichts wissen, da alle Hoffnungen auf der GmbH ruhen sollten.

Für die kleinen Gesellschaften brachte diese Entwicklung das Risiko, mit ihrem Organisationsstatut in einem für sie unpassenden Klima operieren zu müssen.

Anzeige

Das Druckzentrum für Finanzdienstleister Ihr Druck in sicherer Hand

- Hochsicherheits-Transaktionsdruck in Vollfarbe
- FINMA/FMA-konforme Infrastruktur

TRENDCOMMERCE 
LIECHTENSTEIN AG
Financial Printing Services

Infos auf
www.tcgroup.ch

Insgesamt ist das Aktienrecht leider zu einer *gouvernemental-parlamentarischen* Bastelbude geworden. Selbst gestandene Aktienrechtler haben mir gestanden, dass sie sich immer wieder intensiv zurechtlegen müssen, wo wir überhaupt stehen und was geltendes Recht ist.

Trotz der Faszination der Grossunternehmen wurde dann aber versucht, dimensionale Kriterien in das Aktienrecht, besser vielleicht in das aktiengesellschaftsbezogene Recht einzuführen. Dieses gilt ja kraft Verweisung gerade bei Rechnungslegung und Revision auch für die GmbH, so dass sich für diese keine diesbezüglichen Vorteile aus der Rechtsform ergeben. Man dachte also an die KMU.

Eine Differenzierung nach Grössenkriterien war bereits mit der Verpflichtung zur Konzernrechnungslegung geschehen. Hier wurden die dimensional Kriterien von Bilanzsumme, Umsatz und Beschäftigtenzahl auserkoren. So ging es dann weiter, etwa bei der Reform des Revisionsrechts. Hier sind die Schwellenwerte aber verschieden, nämlich die Erfüllung von zwei der nachfolgenden Kriterien in zwei aufeinander folgenden Geschäftsjahren: Bilanzsumme von CHF 10 Mio., Umsatzerlös von CHF 20 Mio. und 50 Vollzeitstellen im Jahresdurchschnitt.

Sofern keine Minderheit der Aktionäre, welche 10% des Aktienkapitals vertritt, die ordentliche Revision verlangt, genügt eine eingeschränkte Revision; die Revisionsstelle untersteht auch weniger strengen Unabhängigkeitsvorschriften und darf neben der Revision weitere Arbeiten erledigen.

Für kleine Gesellschaften, und die werden nur nach der Anzahl von Arbeitnehmern umschrieben, nämlich höchstens 10, kann eine Revision sogar ganz entfallen, sofern sämtliche Aktionäre zustimmen.

Man kommt zum Schluss, dass immer wieder jemand an die kleineren Gesellschaften gedacht hat. Die Frage ist aber, ob die Schwellenwerte BUP (Bilanzsumme, Umsatz, Personal) – nicht zu tief sind.

Kapitalmarkt- und «börsengesellschaftsrechtliche» Aspekte

Das Aktienrecht wurde aber noch weiter differenziert im Sinne dessen, was ich «Börsengesellschaftsrecht» genannt habe,

indem gewisse Normen nur für börsenkotierte Gesellschaften gelten. Das stimmt aber nicht ganz; das entscheidende Kriterium ist die Inanspruchnahme des öffentlichen Kapitalmarktes, indem die Normen mehrheitlich auch schon gelten, wenn Anleihen ausstehend sind. Börsenkotierte Aktiengesellschaften und GmbH haben auch – konsolidiert Rechnung zu legen, wenn sie Obergesellschaften eines Konzerns sind; – die Jahresrechnung durch eine Revisionsstelle ordentlich prüfen zu lassen, wenn sie Anleihen ausstehend haben; – sind Anleihen ausstehend, so haben AG und GmbH die Jahresrechnung offen zu legen.

Corporate Governance

Im Jahre 1992 hat mit dem englischen Cadbury-Report das Faszinosum der Corporate Governance die Welt des Gesellschaftsrechts ergriffen. Die Grundlagen für die Diskussion um die Leitungsorganisation von Unternehmen findet sich freilich viel früher, nämlich 1932 im epochalen Werk von Berle/Means über «Private property and the modern corporation». Der Begriff ist ein unserem Recht nur schwer zuzuordnender Anglizismus. «Corporate» kommt vom Lateinischen «Corpus», Körper, und «Governance» kommt von «gubernare», lenken, leiten – allerdings mit einer griechischen Wurzel bei «kybernetes», dem Steuermann (in der Odyssee im Sturm vom Mast erschlagen).

Economiesuisse hat diesbezüglich einen «Code of best practice» erarbeitet und 2002 publiziert. Dieser gilt zwar nur für kotierte Gesellschaften, doch wird allen anderen kleineren empfohlen, sich für die Prinzipien auch zu erwärmen. Dies führte zu einer wahren «Corporate Governance»-Seminar-Welle. Das Resultat ist gewiss, dass die Auswahl von Verwaltungsräten viel bewusster erfolgt und dass mehr externe Personen aufgenommen werden. Das Gegenstück ist aber vielleicht, dass sich nun viele sog. professionelle Durchschnitts-Verwaltungsräte anbieten und die besten sich in vornehmer Enthaltensamkeit üben. Es ist heute riskant, Verwaltungsrat zu sein. Es sollten aber auch KMU in der Rechtsform der AG externe Elemente einbauen. Das ist auch gut für die

jährliche Risikoanalyse, die jede AG heute zwingend vorzunehmen hat.

Wachsende Bedeutung internationaler Standards

Schon bei der Corporate Governance hätte man erwähnen können, dass sich in verschiedenen Gebieten zunehmend internationale Standards herausbilden. Dies trifft vor allem aber im Bereich der Rechnungslegung und auch der Revision zu. Hier war stets ein Kernthema, dass die grossen Standards wie die International Financial Reporting Standards und United States General Accepted Accounting Principles, welchen sich fast alle grösseren börsenkotierten Gesellschaften unterstellten, für kleinere Unternehmen schlicht zu anforderungsreich sind. In der EU hat man im Rechnungslegungsrecht zahlreiche Ausnahmen für die KMU geschaffen. In der Schweiz werden die Swiss GAAP FER gepflegt, welche ursprünglich nur die minimalen Rechnungslegungsvorschriften von Art. 662a ff. OR anreichern wollten, heute jedoch gemäss Richtlinie der SWX betreffend Anforderungen an die Finanzberichterstattung als Rechnungslegungsstandards für SIX Local Caps anerkannt werden. Auch für mittelgrosse, nicht kotierte Gesellschaften sind die Swiss GAAP FER von tragender Bedeutung.

Mit der kommenden Rechnungslegungsreform soll wiederum ein Mittelweg gewählt werden. Der Entwurf gemäss bundesrätlicher Botschaft vom 21. Dezember 2007 schlägt rechtsformübergreifende Rechnungslegungsregeln für kleine und mittlere Unternehmen vor, während die Publikumsgesellschaften hinsichtlich ihrer Konzernrechnung ohnehin den IFRS, US GAAP oder, im Falle von «small and middle caps», den Swiss GAAP FER unterstehen. Bei KMU soll der jährlich vorzulegende Geschäftsbericht nur den eigentlichen Kern der Rechnungslegung, die Jahresrechnung, umfassen; Lagebericht und Geldflussrechnung entfallen. Demgegenüber werden grössere Unternehmen strengerem Vorschriften unterstellt, wobei als Abgrenzungskriterium die Pflicht zur ordentlichen Revision und damit wieder die Schwellenwerte dienen.

Im Juli 2009 hat das International Ac-



Peter Nobel, Direktor Institut für Europarecht an der Universität St. Gallen

counting Standards Board (IASB) einen International Financial Reporting Standard für «Small and Medium Entities» (IFRS-SME) veröffentlicht, welcher als eigenständiges Regelwerk den Bedürfnissen nicht kapitalmarktorientierter KMU gerecht werden sollte. Ziel ist die globale Vergleichbarkeit von deren Rechnungsabschlüssen. Das ist aber wohl Zukunftsmusik und im Gehalt immer noch schwergewichtige.

Fazit zugunsten der AG

Wenn ich mir das Ganze im Rückblick nun überlege, so ist zwar nicht zu verkennen, dass die AG wohl starrer und unbeweglicher geworden ist, doch überwiegen die Vorteile die Nachteile nach wie vor. Die Risiken sind überschaubar und können gehandhabt werden. Es braucht allerdings eine gewisse Organisationsanstrengung und einen genügenden Willen

zur Schaffung klarer Strukturen, vor allem durch einen massgeschneiderten Aktionärsbindungsvertrag. Wir müssen auch in Zukunft dafür einstehen, dass die AG nicht zunehmend bürokratisiert wird, aber auch dafür, dass sie nicht von den Problemen der Grossgesellschaften noch mehr absorbiert wird. ■

Anzeige



TRENDCOMMERCE
GROUP Fullservice for Dialogmarketing

Ihr Partner für Dialogmarketing von A-Z

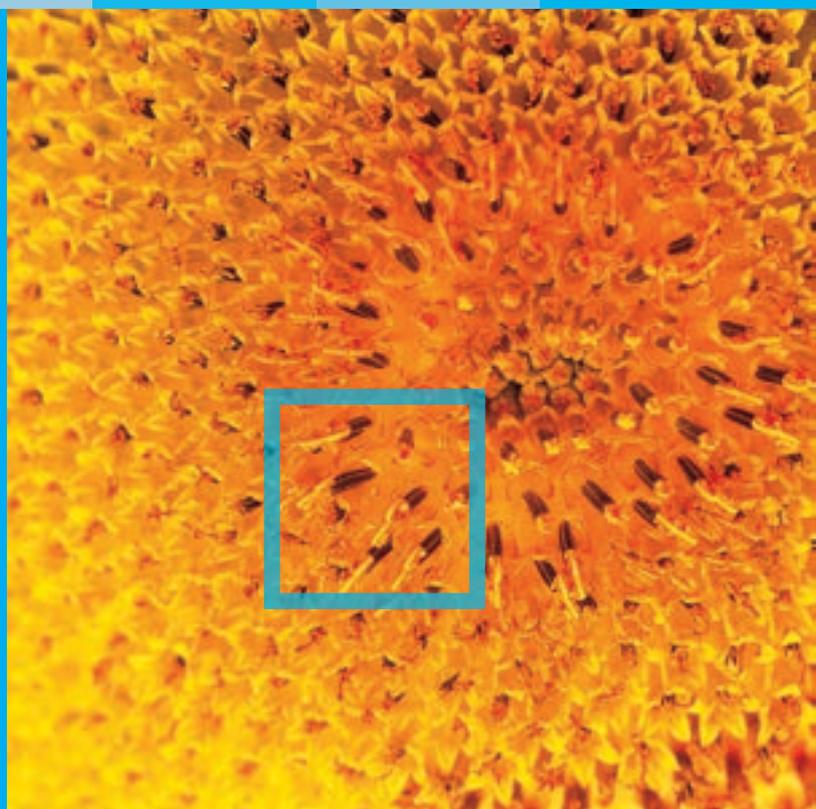


Infos auf
www.tcgroupp.ch

Digitaldruck Mailingproduktion Lettershop Grossformatdruck Call Center

Unsere Kunden haben mehr Cash
und weniger Ärger.

Warum?



Darum!

Weil wir als beste Datenbank für Wirtschafts- und Bonitätsauskünfte bekannt sind. Weil kein anderes Unternehmen in der Schweiz die zentralen Bereiche Auskunft sowie Inkasso aus einer Hand in dieser Form abdeckt. Das bedeutet für Sie: Mehr Cash, weniger Debitorenverluste, verbesserte Kundenstruktur, Ärger ausgelagert. Wählen Sie Ihren ortsnahe Partner.

www.creditreform.ch

**+ Creditreform
Egeli Basel AG**
Münchensteinerstrasse 127
CH-4002 Basel
Tel. +41 (0)61 337 90 40
Fax +41 (0)61 337 90 45
info@basel.creditreform.ch

**+ Creditreform
Egeli St. Gallen AG**
Teufener Strasse 36
CH-9001 St. Gallen
Tel. +41 (0)71 221 11 21
Fax +41 (0)71 221 11 25
info@st.gallen.creditreform.ch

**+ Creditreform
Egeli Zürich AG**
Binzmühlestrasse 13
CH-8050 Zürich
Tel. +41 (0)44 307 80 80
Fax +41 (0)44 307 80 85
info@zuerich.creditreform.ch



Creditreform
GEMEINSAM GEGEN VERLUSTE.

Sinkende Zahlungsmoral

Wie komme ich zu meinem Geld?

Die Zahl der Konkurse ist auf Rekordhöhe, die Zahlungsmoral desolat. Dieser Negativtrend trifft kleine und mittlere Unternehmen (KMU) besonders hart. Sie müssen tagtäglich um ihr Geld bangen. Einige Regeln zur Prävention.

Die Zahlungsbefehle in der Schweiz haben sich seit 1980 mehr als verdoppelt. 2009 wurden vom Bundesamt für Statistik über 2,5 Millionen Zahlungsbefehle gemeldet. Besonders perfid:

Notorische Schuldner wissen: Firmen schreiben kleine Forderungen lieber ab, als sie auf dem Rechtsweg geltend zu machen. Denn das kostet einen Haufen Zeit und Geld. Dagegen hilft konsequentes Handeln.

Wirksame Prävention

Matchentscheidend ist, dass man die Bonität seiner Kunden kennt, und zwar im Voraus. Drei Regeln helfen dabei. Erstens: Alle Neukunden sind zu prüfen. Bestehen Zweifel an der Bonität, darf nicht auf Rechnung geliefert werden. Mit einer risikogerechten Kundensegmentierung schafft man sich Grundlagen für realistische Zahlungskonditionen. Zweitens: Auch bei Stammkunden gilt: Vertrauen ist gut, Kontrolle besser.

Gut 70% der Verluste gehen auf ihr Konto. Und drittens: Alle Unternehmensbereiche müssen in die Prävention integriert werden. Sonst drohen ständig Missverständnisse. Beispielsweise erhält ein gesperrter Kunde weitere Waren auf Rechnung.

Negativeintrag für säumige Zahler

Auch gegen betrügerische Absichten ist Vorbeugen angesagt. Im Trend liegt der Austausch von Zahlungserfahrungen. KMU können sich so mit relativ wenig Aufwand gegenseitig den Rücken stärken. Meist genügt schon ein Hinweis auf dem ersten Mahnschreiben, um säumigen Zahlern Beine zu machen: «Erfahrungen aus der Zahlungsabwicklung können an einen Informationspool weitergeleitet werden». Wer nicht zahlt, riskiert einen Negativeintrag in der Bonitätsdatenbank. Und das hat Konsequenzen, die weh tun. So kann man etwa im Internet keine Waren mehr auf Rechnung beziehen.

Autor

Raoul Egeli, Präsident des Schweizerischen Gläubigerverbandes Creditreform
raoul.egeli@creditreform.ch

Buchtip

Egeli, Raoul: «Gläubigerschutz Recht Transparent. Betreiben, Mahnen, Vorbeugen. Verluste wirksam vermeiden.» Schulthess Verlag. Zürich 2010.

Schweizerischer Verband Creditreform (www.creditreform.ch)

Creditreform hat Tradition. Seit 1888. Der grösste Gläubigerverband der Schweiz präsentiert sich heute als ein modernes, genossenschaftlich strukturiertes Unternehmen. Mehr als 12 000 Mitglieder und Kunden profitieren von weltweiten Bonitäts- und Wirtschaftsauskünften sowie Inkassodienstleistungen aus einer Hand. Der Verband bietet zudem die Plattform für den organisierten Austausch von Zahlungserfahrungen.

Risikogerechte Prüfung von Neu- und Stammkunden

Risiko	Kunden-segment	Potenzielle Neukunden	Neukunden	Stammkunden
Gross	A	Adresse und Firmenprofil zur korrekten Eröffnung der Stammdaten – erstes Bild des Kunden	Prüfen der Bonität und Setzen der Kreditlimite. Festlegen der Zahlungskonditionen	Laufendes Monitoring der Bonität. Erneute Prüfung bei Überschreiten der Kreditlimite
Mittel	B		Prüfen der Bonität bei Bestellungseingang. Zahlungskonditionen	Erneute Prüfung der Bonität bei Überschreiten der Kreditlimite
Klein	C			
Klein	D		Kurzer Check bei Bestellungseingang	

Sassis Lesestoff

Wer die Unterstützung von Pietro Sassi hat, braucht künftig keine Bewerbungsgespräche mehr zu führen: Der Coach liest im Gesicht die Stärken eines Menschen. Am KMU-Tag wurde ein Freiwilliger zum offenen Buch.

Pietro Sassi ist ein Mann, mit dem man mitunter keinen Augenkontakt haben will. So jedenfalls erging es Moderatorin Susanne Wille. Vorsichtshalber näherte sich die Moderatorin dem gebürtigen Luzerner mit einer Kapuze, die sich hätte überziehen können. Denn Sassis Fähigkeiten liegen in einem ganz besonderen Bereich: Er analysiert nicht nur die Körpersprache und das Schriftbild einer Person, sondern gleich auch noch deren Gesicht. Laut dem 64-Jährigen hat dies allerdings keineswegs mit irgendwelchen übernatürlichen Fähigkeiten zu tun. Lernen könne das jede und jeder – genauso wie das ABC, versichert er.

Susanne Willes Unbehagen war allerdings unbegründet, denn Pietro Sassi «liest ein Gesicht nur mit dem «liebenden Auge». Will heissen, er untersucht das Gegenüber nicht etwa auf dessen Schwächen, sondern einzig auf Stärken. «Jeder hat Stärken, aber oftmals wissen wir selber gar nicht so genau, in welchem Bereich diese liegen», führt Sassi aus. Daher sei seine Methode nicht zu unterschätzen. Denn nur wer wisse, worin seine grössten Fähigkeiten liegen, könne diese gezielt einsetzen. «Immer wieder bittet man mich, die Schwächen zu nennen. Aber was soll das bringen?», fragte sich Sassi. «Die haben wir sowieso und können nur in den seltensten Fällen etwas dagegen unternehmen.» Also solle man keine Zeit damit vergeuden, sondern sich aufs Wesentliche konzentrieren, nämlich besser zu werden in dem, worin man eigentlich schon gut ist.

Lesbar ab 21 Jahren

Dass sich Sassi auf der Bühne wohlfühlt, davon konnten sich am KMU-Tag alle Anwesenden überzeugen. Er begann mit



Pietro Sassi

grundsätzlichen Ausführungen zur «Menschenkenntnis». «Eine schöne Sache», wie er sagte. Jeder habe sich eine solche angeeignet und entwickle sie ein Leben lang weiter. Bereits beim ersten Kontakt mit einer fremden Person entstehe ein Baugesühl, das uns mitteilt, was wir von dieser Begegnung halten. «Die Ausdrücke des Vis-à-vis hinterlassen bei uns innerhalb von Sekundenbruchteilen Eindrücke», erklärte der selbstständige Coach.

Nun gebe es aber eine noch bessere Methode, Menschen einzuteilen, sie besser zu verstehen: Eben das besage Lesen von Gesichtern. «Jedes Gesicht zeigt mir die Fähigkeiten und Neigungen eines Menschen», erklärte Pietro Sassi. «Hinter jedem Merkmal, beispielsweise der Nase, der Ohren oder der Stirn, verbergen sich Charaktereigenschaften, man muss sie nur entsprechend entziffern können.» Bevor sich nun aber Eltern auf ihre Kinder stürzen, um zu «lesen», welche Bereiche gefördert werden sollten, muss man wissen, dass – so Sassi – ein Gesicht erst ab 21 Jahren repräsentativ ist bzw. über entsprechende Merkmale verfügt.

Ruedi ist ein offenes Buch

Natürlich belies es der Referent nicht bei blossen Worthülsen. Er führte sein Können gleich vor Ort vor und bat hierfür einen Freiwilligen auf die Bühne. Es meldete sich «Ruedi», dessen Nachname nicht genannt wurde, dafür anschliessend aber so einige seiner Eigenschaften. Der Besucher setzte sich also auf einen Stuhl auf der Bühne und bot Pietro Sassi in den folgenden drei Minuten einiges an Lesestoff. So zeigte der starke Bogen der Oberlippe, dass Ruedi über ein starkes Einfühlungsvermögen für Situationen und Menschen verfügt. Ebenso wiesen die Stirnquerfalten auf ein starkes Durchhaltevermögen hin und die Breite des Nasenflügels auf Belastbarkeit. Und Ruedi sagt, wenn ihm etwas nicht passt – so steht es auf seinem Kinn. Dort aber befindet sich ebenfalls ein kleines Grübchen, das aufzeigt, dass er auch schnell «eingschnappt» ist. Das «Vorzeigeobjekt» blieb während der ganzen Leseprobe stumm, durfte erst im Anschluss seine Einschätzungen abgeben. Und diese bestätigten die Analyse von Sassi tatsächlich zu grossen Teilen, oder wie es Ruedi ausdrückte: «Ich bin baff». Alles andere wäre auch eine Premiere gewesen, denn der Coach lag laut eigenen Aussagen bisher noch nie daneben.

Sassi betonte abschliessen nochmals, dass das Ganze kein «Hokuspokus» sei, sondern – «obwohl von der Wissenschaft der Psychologie nicht anerkannt» – reines Analysieren der Gegebenheiten. Und zur Selbstkontrolle gab er gleich einen einfachen Tipp mit auf den Weg, den jeder bei sich im Umfeld selber untersuchen kann: «Wer über eine volle Oberlippe verfügt, ist eher emotional orientiert. Je flacher sie ist, desto mehr lässt man sich von Fakten leiten.» Ein Blick in den Spiegel bringt nun die Wahrheit ans Tageslicht. ■



*Pietro Sassi:
Zeig mir Dein Gesicht
und ich sag Dir Deine Stärken.*

Wofür stehen buschige Augenbrauen?

Er liest Gesichter, analysiert die Körpersprache und sieht in einer Unterschrift weit mehr als den blossen Namen. Mit diesen Fähigkeiten ist Pietro Sassi ein gern gesehener Referent und Interviewpartner für die Medien. Für den 64-Jährigen ist klar: Das Bauchgefühl anderen Menschen gegenüber haben alle. Aber das Gesichterlesen sei ein sakrosanktes, exaktes Zeichensystem wie das Alphabet. 14 Fragen und 14 Kurzantworten zu einem doch eher ungewöhnlichen Gebiet.

Pietro Sassi, sehen Sie jemandem sofort an, ob er Sie belügt?

Nicht immer. Das ist situativ bedingt.

Mit dieser Eigenschaft hätten Sie eigentlich Inspektor oder Lehrer werden sollen.

Oh nein. Dazu hatte ich keine Lust.

Welche Merkmale in einem Gesicht lassen auf eher negative Eigenschaften schliessen?

Ein Gesicht liest man immer mit dem «liebenden Auge». Das heisst, man kann die Stärken des Vis-à-vis abholen. Und Stärken kann man lebenslänglich verbessern. Natürlich ist mir bewusst, dass jeden Menschen auch Schwächen begleiten. Ist er sich dieser aber bewusst, kann er sie durch seine Stärken kompensieren.

Wie viele Merkmale betrachten Sie?

Im Schnelllesesystem sind es drei bis vier Merkmale.

Was bedeutet eine eher grosse Nase?

Aus der Nase kann man verschiedene Fähigkeiten erkennen, die zum Beispiel auf die Belastbarkeit hinweisen. Die Grösse der Nase ist nicht immer ausschlaggebend.

Und buschige Augenbrauen?

Sie stehen für Leidenschaft und Temperament.

Können Sie ein Beispiel aufführen? Was lesen Sie beispielsweise aus dem Gesicht von Hans-Rudolf Merz?

Ein Gesicht aus einer Fotografie zu lesen, ist verboten! Um über Herrn Merz eine

Aussage machen zu können, müsste ich einen Film über ihn sehen.

Gewisse Eigenschaften ändern sich doch im Verlauf des Lebens. Lesen Sie folglich heute etwas anderes aus meinem Gesicht als vielleicht in 20 Jahren?

Ein Gesicht kann man erst ab circa 21 Jahren lesen. Und anschliessend verändern sich die Merkmale insofern, als dass Falten und Furchen im Alter stärker werden.

Legen Sie ab und zu «Leseпаusen» ein?

Natürlich lese ich im Alltag – sei es privat oder beruflich – nicht jedes Gesicht.

Nun ist das eine Eigenschaft, die sich wohl kaum mittels einer Formel erklären lässt. Wie lerne ich das? Und wie lange

Anzeige



architektur
generalplanung
projektentwicklung
www.rlc.ch



Pietro Sassi

Jahrgang 1946, stammt aus Luzern und lebt heute in Bichelsee TG. Nach langjähriger Erfahrung als Marketing- und Verkaufsleiter vermittelt er seit zwölf Jahren als selbstständiger Coach und Weiterbildungsanbieter das Wissen der Menschenkenntnisse, basierend auf der altägyptischen Weisheitslehre. Das Ziel seiner Tätigkeit ist, dass sich Menschen besser verstehen und sich in ihrer Individualität akzeptieren.

dauert es, bis ich diese Fähigkeit habe?

Ein Gesicht liest man wie ein ABC. Anstelle von Buchstaben lerne ich die Merkmale in einem Gesicht kennen. Denn hinter jedem Merkmal steht eine Fähigkeit oder eine Neigung. Und weil jeder dieses System lernen kann, kann auch jeder davon profitieren, im Alltag die Menschen im eigenen Umfeld sehr schnell verstehen zu können.

Sie bieten Ihre Dienste beispielsweise bei Besetzung von Arbeitsstellen ein. Erhalte ich als CEO gewissermassen eine Ga-

rantie auf Ihre Einschätzungen?

Garantien erhält man im Leben nie. Aber wenn Sie mir die Erwartungen an den Kandidaten mitteilen, kann ich die nötigen Fähigkeiten zuverlässig in seinem Gesicht abholen. Seine Körpersprache zeigt mir dann zusätzlich noch seine momentanen Gedanken und Absichten.

Ist eine Körpersprache nicht auch von der eigenen Tagesform abhängig?

Nein. Durch die Kenntnisse der Körpersprache kann man auch hier die Menschen besser verstehen und sie dort abholen, wo

sie gedanklich gerade sind.

Betrachten Sie Frauen in dieser Hinsicht anders als Männer?

Nein.

Auch Unterschriften analysieren Sie. Kann ich meine eigenen so fälschen, dass sie nur noch positive Aspekte beinhaltet?

Nochmals nein. Unterschriften ändern sich dauern und zeigen klar auf, welche Einstellungen und Gefühle unter die schriftliche Botschaft gesetzt werden.

Anzeige



Expertenwissen für Ihren Erfolg

kmurevisions ag

Treuhand- und Revisionsgesellschaft für kleine und mittlere Unternehmen

Dienstleistung nach Mass für KMU – kompetent, fair, seriös

- Qualitativ hochstehendes Angebot für massgeschneiderten Service
- Ausgewiesene, erfahrene Treuhandspezialisten
- Neutral und unabhängig
- Sitze in Zürich, Chur, St. Gallen, Olten und Zug

www.kmu-revision.ch infomation@kmu-revision.ch

BTV EXPORTSERVICE – aktive Begleitung in neue Märkte

Der Außenhandel ist seit Jahrzehnten eine tragende Säule der Schweizer und der österreichischen Wirtschaft. In Österreich ist jeder zweite Arbeitsplatz direkt oder indirekt vom Export abhängig. Blickt man auf die Schweiz, so erhöhten sich die Ausfuhren im ersten Halbjahr 2010 um 11% auf ca. 102 Mrd. Schweizer Franken im Vergleich zum Vorjahreszeitraum. Seit über 100 Jahren ist die Bank für Tirol und Vorarlberg AG (BTV) der Partner im Firmenkundengeschäft und betreut heute exportorientierte Mittelstandsbetriebe in der Ostschweiz, Österreich und Süddeutschland.

Text: BTV

Die BTV, als wirtschaftlich und politisch eigenständige Kommerzbank, begeistert ihre Kunden durch ihre Kunden-
nähe und die Entwicklung und Umsetzung von individuellen Kundenlösungen in allen Finanzangelegenheiten. Nach dem Motto «Wenn es unseren Kunden gut geht, geht es auch uns gut», ist unternehmerisches Denken und Handeln der BTV Mitarbeiter Teil der Geschäftsphilosophie. Die Experten der BTV verfügen über eine langjährige Erfahrung, erfolgreiche lokale Netzwerke und begleiten Sie aktiv bei ihren Expansionsritten.

Den exportorientierten Unternehmen stehen in der Schweiz eine Reihe von Instrumenten und Institutionen zur Verfügung, die Ihre Außenhandelsgeschäfte effizienter und sicherer gestalten: In Zusammenarbeit mit den Partnern vor Ort spezialisiert sich die BTV vor allem auf die Absicherung Ihrer Außenhandelsgeschäfte.

Welche Leistungen bietet Ihnen die BTV?

• Exportabsicherungen

Mit Auslands Garantien, Akkreditiven sowie Dokumenteninkassos ist es möglich, für Einzelgeschäfte den Zahlungseingang zur Gänze abzusichern. Durch eine rechtzeitige Einbindung der BTV und der Erstellung von Mustertexten wird die Abwicklung wesentlich beeinflusst und zwischen allen Beteiligten im Vorfeld abgestimmt.

• Exportgarantien

Zur Absicherung Ihrer politischen und wirtschaftlichen Risiken bei langfristigen Auslandsgeschäften können Sie bei der Schwei-



Niederlassungen der BTV in der Schweiz, Österreich und Deutschland.

zerischen Exportrisikoversicherung (kurz: SERV) die Ausstellung einer Exportgarantie beantragen.

• Export-Kreditversicherungen

Bei mehreren Abnehmern im Ausland sowie bei kurzfristigen Zahlungszielen empfehlen wir Ihnen die Absicherung Ihrer Auslandsforderungen mittels einer Globalpolizze.

• Länderspezifische Zahlungsinstrumente

Je nach Abnehmerland gibt es unterschiedliche Zahlungsinstrumente. Die BTV Betreuer in der Ostschweiz, Österreich und Süddeutschland beraten Sie gerne über entsprechende Lösungsmöglichkeiten.

• Devisenabsicherung

Vor dem Hintergrund volatiler Devisenmärkte sollte auch die Absicherung Ihrer Export-

erlöse von hoher strategischer Bedeutung sein. Im Fokus steht dabei die Sicherung des betriebsinternen Kalkulationskurses.

Gemeinsam mit den Spezialisten der BTV bieten wir Ihnen maßgeschneiderte Lösungen. Greifen auch Sie auf unsere Erfahrung im Exportgeschäft zurück.

KONTAKT

BTV Staad am Bodensee
Hauptstrasse 19, 9422 Staad
Tel.: 071 858 10 10
E-Mail: btv.staad@btv3banken.ch
www.btv.at/ch

**WER GENAU HINSIEHT,
FINDET ÜBERALL CHANCEN.**

ICH BIN BEREIT.

Michael Doppelmayr, Doppelmayr Seilbahnen GmbH



Privathaushalte sind die Arztpraxen der Zukunft

Der Grundsatz, dass ein Arzt seinen Patienten sehen müsse, um ihn therapieren zu können, entspricht laut Medgate-Gründer Andy Fischer schon längst nicht mehr den Tatsachen. Der Erfolg der telemedizinischen Dienstleistungen gibt ihm recht. In seinem Referat am KMU-Tag erklärte Fischer, wie das Eindringen in geschützte Märkte für sein Unternehmen zum Erfolgsmodell wurde.

Andy Fischer, CEO Schweizer Zentrum für Telemedizin Medgate, hielt sein Referat zur richtigen Jahreszeit: Alljährlich im Herbst beschäftigen wir uns mit steigenden Krankenkassenprämien und setzen uns damit zwangsläufig mit dem Gesundheitswesen auseinander – einem Markt, in dem jährlich 57 Milliarden Schweizer Franken umgesetzt werden, was rund elf Prozent des BIP entspricht und womit die Schweiz im internationalen Vergleich unter den top Fünf rangiert. Jede und jeder hat in irgendeiner Form mit diesem Segment zu tun – direkt oder indirekt. Laut Andy Fischer handelt es sich um einen relativ konjunkturstabilen Markt, der bei uns allen eine hohe Betroffenheit auslöst. Kein Wunder: Wir alle werden einmal krank, und wir alle zahlen jährlich einen nicht geringen Betrag in dieses System.

Wie viel kostet eine Blinddarmentfernung?

Allerdings ist eine Vielzahl der Schweizer auch vom Gesundheitswesen abhängig, verdient doch jeder Zehnte sein Geld in diesem Bereich. «All diese Zahlen sind wichtig, um den Markt zu verstehen, in den wir «eingebrochen» sind», machte Andy Fischer zu Beginn seiner Ausführungen klar. «Neben der Betroffenheit muss man sich auch die komplexen Anreizmodelle und die zahlreichen Regulationen vor Augen führen.» Ersteres wird laut Fischer nicht selten falsch gehandhabt: Die Versicherungen würden Jagd auf die guten Risiken machen – und die Ärzte auf die Kranken. Das könne nicht aufgehen und führe letztlich zum Prämienanstieg.

«Auch die Erträge erfolgen nicht auf der direkten Schiene», so Fischer weiter. «Der Zahler, also der Patient, überweist sein Geld in Form von Prämien an die Versicherungen, die im Bedarfsfall den Arzt bezahlen. Folglich wissen die Wenigsten von uns, was die entsprechenden Dienstleistungen effektiv für einen Wert aufweisen.» Der Medgate-Gründer führte als Beispiel eine Blinddarmentfernung auf. Ob jemand eine leise Ahnung habe, was ein solcher Eingriff kostete, wollte er von den Anwesenden wissen. Die Antwort musste der CEO selber geben: Es sind rund 18'000 Franken.

Jederzeit verfügbare Versorgung

Der Gesundheitsmarkt ist also laut Andy Fischer ein konjunkturstabiler, regulierter Markt, der eine hohe Betroffenheit auslöst und über zum Teil falsche Anreizmodelle und eine schwere Ertragsmechanik verfügt. Damit noch nicht genug – er sei auch innovationsresistent: «Die zahlreichen Sta-

keholder haben vollkommen unterschiedliche Interessen, und ganz grundsätzlich wird mit der Gesundheit nicht experimentiert.» Das alles führe zu einer gewissen Trägheit des Systems. Neues umzusetzen sei extrem schwer. «Um in einem solchen Markt erfolgreich zu sein, muss man sich mit den Trends der Zukunft auseinandersetzen», macht Fischer klar.

Der Motor des gesamten Segments seien die Patienten. Folglich gelte es, ihre Bedürfnisse zu befriedigen. Und hierbei sei eine der grössten Veränderungen die Verfügbarkeit einer medizinischen Versorgung rund um die Uhr, an praktisch jedem Ort der Welt mit den besten Mitteln. «Ich wage daher zu behaupten, dass es zu einer Verlagerung der Betreuungsstrukturen in die häusliche Umgebung kommt. Die Privathaushalte werden die Praxen der Zukunft.»

Und noch weitere Trends seien feststellbar. So sei die Zeit der Einzelkämpfer vorbei, auch wenn sich viele Ärzte gerne als eben solche darstellten. Aber für Fischer ist klar: Dereinst werden Patienten nur noch Teams berücksichtigen, also Netzwerke, bestehend aus mehreren Betreuungspersonen.

4'500 Konsultationen täglich

Diese Philosophie und Zukunftsvision finden sich gewissermassen in der vor rund zehn Jahren von Andy Fischer zusammen mit Lorenz Fitzi und André Moeri gegründeten Firma Medgate, die telemedizinische Dienstleistungen anbietet. Darunter versteht man grundsätzlich eine medizinische Versorgung, die nicht direkt beim Patienten vor Ort durchgeführt wird, sondern in der Regel via Telefon stattfindet. Der Ablauf ist simpel: Wer medizinische Hilfe benötigt, rennt nicht zum Hausarzt, sondern

Zur Person

Andy Fischer, Jahrgang 1968, studierte in Basel Humanmedizin, promovierte mit einer experimentellen neurologischen Arbeit und absolvierte danach eine chirurgische Ausbildung in Davos, Uster und Luzern. Im Kantonsspital Basel sammelte er Erfahrungen in der Anästhesie und nahm anschliessend regelmässig als Notarzt an Einsätzen im Helikopter bei der Schweizerischen Rettungsflugwacht Rega teil. 1999 gründete er zusammen mit Lorenz Fitzi und André Moeri die Firma Medgate, die telemedizinische Dienstleistungen anbietet.



Erfahrung, die sich auszahlt.

Management auf Zeit
Turnaround
CEO-Mandate
Verkaufsstrategie
Projektmanagement
Prozessoptimierung

Auftragsvermittlung
Erschliessung neuer Märkte
Auftrags- und Kundenakquise
Lieferantenvermittlung

phneutral 

phneutral GmbH
Bergstrasse 67
9437 Marbach

T +41 71 534 43 94
F +41 71 535 43 94
ph@phneutral.ch
www.phneutral.ch



konsultiert als Erstes die Hotline von Medgate und schildert sein Problem. Das Zentrum, das mittlerweile über 250 Mitarbeiter beschäftigt – darunter eine Vielzahl Ärzte – entscheidet schliesslich, ob eine reale Untersuchung notwendig ist oder nicht.

Die Telemedizin bezeichnet sowohl die Interaktion zwischen Patient und Arzt (Telekonsultation) als auch unter Ärzten (Telekonsil). Die Besonderheit der Telemedizin ist die Überwindung räumlicher und zeitlicher Distanz durch den Einsatz technischer Hilfsmittel. «Die Telemedizin trägt systematisch dazu bei, die Qualität medizinischer Behandlungen zu fördern und leistet einen Beitrag dazu, Eigenverantwortung und Selbstbestimmung der Patienten zu stärken. Sie ermöglicht den Patienten rund um die Uhr und weltweit einen schnellen und einfachen Zugang zu kompetenter ärztlicher Hilfe», erklärt Andy Fischer.

Hier belegen die reinen Zahlen, dass das Angebot einem grossen Bedürfnis entspricht: Seit der Gründung verzeichnet das Zentrum mit Niederlassungen in Basel und Lausanne über 2,5 Millionen Telekonsultationen. Das entspricht täglich rund 4'500 Konsultationen via Telefon, Internet oder Video. Mit über 4,2 Millionen betreuten Schweizern ist Medgate somit das grösste telemedizinische Zentrum Europas. «In 80 Prozent aller Fälle haben wir Erfolg mit einer Telediagnose, und in rund 50 Prozent können wir die Patienten heute abschliessend betreuen – ohne eine einzige Arztkonsultation», führt Fischer aus.

Ein Modell, das natürlich auch kritische Stimmen – vor allem vonseiten der Ärzte – hervorbringt. Fischer sieht Medgate aber vor allem als sinnvolle Ergänzung des bisherigen Systems. Mittels der telemedizinischen Dienstleistungen könne dieses erheblich entlastet werden. An alten Strukturen festzuhalten, bringe einen nicht weiter: «Als die Eisenbahn erfunden wurde, mussten sich die Kutschenfahrer auch überlegen, ob sie sich nun umschulen lassen oder ein Kutschmuseum eröffnen wollen», vergleicht Fischer.

Geschichte der Telemedizin

Ein Meilenstein in der Entwicklung der Telemedizin war die Erfindung des Telefons. Spätere Impulse gingen von der NASA und der Arktisforschung aus. Ziel war es, Menschen auch an entlegenen Orten medizinisch betreuen zu können. Eine grössere Verbreitung erfuhr die Telemedizin seit 1980. Die fortschreitende Technik ermöglichte neue telemedizinische Dimensionen.

Die Entwicklung der Telemedizin verlief in drei Etappen. Viele neue technologische Errungenschaften wurden früh auch für medizinische Bereiche eingesetzt. Ein Meilenstein war die Erfindung des Telefons, das sehr rasch zu einem wichtigen Instrument des Arztes wurde. Später begannen Ärzte und Forscher, mit den neuen Möglichkeiten gezielt zu experimentieren. In dieser Phase blieb es bei einzelnen lokalen Forschungsprojekten.

Der nächste Entwicklungsschub entstand aus der Notwendigkeit, Menschen an unzugänglichen Orten medizinisch zu betreuen. Impulse dazu kamen von der NASA und der Arktisforschung. Astronauten und Forscher sollten auch in entlegenen Gebieten eine hochstehende medizinische Betreuung erhalten. Es folgten Projekte zur Gesundheitsversorgung von Bevölkerungsgruppen in entlegenen Gebieten.

Eine grössere Verbreitung erfuhr die Telemedizin dann seit 1980. Die technischen Möglichkeiten entwickelten sich exponentiell. Der Übergang von

der analogen zur digitalen Kommunikation, die mobile Telefonie und immer leistungsfähigere Computer erweiterten die Möglichkeiten der telemedizinischen Netzwerke. Die Telemedizin hielt nun Einzug in mehrere medizinische Fachdisziplinen. Dabei verlief die Entwicklung in verschiedenen Ländern unterschiedlich, abhängig von der Bevölkerungsstruktur, der Siedlungsdichte, den Verkehrswegen sowie den finanziellen und personellen Ressourcen.

Norwegen beispielsweise förderte die Telemedizin innerhalb seines Gesundheitssystems ganz besonders, da ein grosser Teil der Bevölkerung in dünn besiedelten Gebieten wohnt, wo spezialisierte Medizin nur in beschränktem Ausmass verfügbar ist. In Grossbritannien und den USA hat die Telemedizin heutzutage ebenfalls eine wichtige Position inne. Auch in der Schweiz ist die Telemedizin aus dem modernen Spital- und Praxisalltag nicht mehr wegzudenken. Die Entwicklung der Telemedizin ist aber noch lange nicht abgeschlossen und wird in den nächsten Jahren weiter fortschreiten. ■

Audi in neuer Bestform – der Audi A7 Sportback

Audi nimmt mit dem A7 Sportback Kurs auf eine neue Fahrzeugklasse. Der elegante, grosse Fünftürer vereint den emotionalen Charakter eines Coupés mit dem Komfort und dem Prestige einer Limousine sowie dem funktionalen Nutzen eines Avant. Er setzt auf vielen Feldern Massstäbe – mit seiner leichten Karosserie mit vielen Aluminiumkomponenten, den starken und hocheffizienten V6-Motoren, dem sportlichen Fahrwerk und den hochentwickelten Assistenz- und Multimedia-Systemen. Der Grundpreis des Audi A7 Sportback beträgt in der Schweiz 80'600 Franken.

Mit dem A7 Sportback zieht Audi einmal mehr neue Linien im Design – sie stehen für ästhetische Athletik und Eleganz im grossen Stil. Das fünftürige Coupé misst 4,97 Meter in der Länge und 1,91 Meter in der Breite, aber nur 1,42 Meter in der Höhe. Seine lange Motorhaube, die sportlich-fließende C-Säule und das steil abfallende Heck zeichnen ein dynamisches Gesamtbild. Der A7 Sportback ist ein Audi in neuer Bestform. Seine niedrige, dynamisch gespannte Dachlinie verleiht ihm den Charakter eines Coupés. Das Design präsentiert die Ästhetik moderner Technik in jedem Detail – im scharfen, präzisen Zug der Linien etwa oder in den athletisch gespannten

Flächen. Am Bug akzentuieren optionale LED-Scheinwerfer den markanten Ausdruck – sie realisieren alle Funktionen mit Leuchtdioden und brauchen nur wenig Energie. Heckleuchten in LED-Technik sind Serie.

Der Innenraum des A7 Sportback führt die sehnige Sportlichkeit des Exterieurs fort – auch hier stellt Audi seine Führungsrolle im Automobildesign unter Beweis. Das prägende Element ist der so genannte Wrap-around, eine Horizontlinie, die den Fahrer und den Beifahrer umschliesst. Der Bogen spannt sich von der Fahrerseite beginnend über die Instrumententafel bis hin zur Tür des Beifahrers. Die Instrumententafel verfügt über eine wellenförmige Applikationsleiste und erzeugt eine grosse Spannung.

Auch im Interieur dokumentiert jedes noch so kleine Detail die Sorgfalt, mit der Audi seine Autos baut; die Qualität der Verarbeitung liegt auf Manufaktur-Niveau. Hochwertige neue Materialien, etwa Furnier in Schichtholz-Technik, verwöhnen die Sinne; auf Wunsch setzt eine Ambientebeleuchtung dem Interieur Glanzlichter auf. Die Vordersitze sind optional mit Belüftungs- und Massagefunktionen ausgestattet. Ebenso kann auf Wunsch die Konturierung der Wangen in Sitz und Lehne individuell eingestellt werden.

Das fünftürige Coupé von Audi vereint souveränen Langstrecken-Komfort mit sportlichem Charakter. Im Innenraum liegt der Geräuschpegel auch bei hohen Geschwindigkeiten niedrig, beim Gas-



Der Audi A7 Sportback.

Ein völlig neues Fahrzeugkonzept mit innovativem Design, bei dem in jedem Detail die Kraft einer Stilikone Ein Eindruck, der auf Anhieb alle Blicke auf sich zieht. Erleben Sie es selbst.

Jetzt bei uns!



ein Festplatten-Navigationssystem mit dem wegweisenden Eingabekomfort eines Touchpads. Mit ihm kann der Fahrer viele Funktionen komfortabel und intuitiv ausführen – etwa die Buchstaben des Navigationsziels oder die Ziffern der Telefonnummer mit dem Finger schreiben.

Die Online-Dienste in Zusammenarbeit mit Google verbinden das fünftürige Audi Coupé über das Bluetooth-Autotelefon online mit dem Internet. Ein UMTS-Modul holt Bilder und Informationen von Google Earth auf den Monitor und spielt sie mit der Navigationsroute zusammen, ein WLAN-Hotspot stellt den Kontakt zu mobilen Geräten wie einem iPad her. An der Spitze der feinen HiFi-Palette stehen das Bose Soundsystem und das Advanced Sound System von Bang & Olufsen – es steuert 15 Lautsprecher mit 1'300 Watt Leistung an.

Das Top-Navigationssystem arbeitet eng mit den vielen optionalen Assistenz- und Sicherheitssystemen im A7 Sportback zusammen. Es gibt die Daten der Route an die Steuergeräte der Scheinwerfer, des Automatikgetriebes und der adaptive cruise control mit Stop & Go-Funktion weiter. So können diese Systeme komplexe Szenarien erkennen; in vielen Fällen kann das Sicherheitssystem Audi pre sense Unfälle und ihre Folgen mindern. Der neue Audi active lane assist hilft dem Fahrer, den A7 Sportback stets sicher auf Kurs zu halten, der ebenfalls neue Parkassistent nimmt ihm beim Einparken die Lenkarbeit ab. ■

geben liefern die Motoren ein dezentes akustisches Feedback ihrer Kraft. Hinter der exzellenten Akustik stehen neue Konstruktionsmethoden, der geballte Einsatz von Highend-Materialien wie Mikrofaservliesen und die systematische Konzeption von Multifunktionsteilen, etwa akustisch wirksame Radlaufschalen und Unterbodenverkleidungen.

Kultivierte Atmosphäre: exzellente Karosserieeigenschaften

Die kultivierte Atmosphäre ist auch dem exzellenten Schwingungskomfort zu verdanken. Er resultiert aus einer aufwändigen Abstimmung aller Komponenten, einer konsequenten hydraulischen Dämpfung in der Lagerung von Achsen und An-

trieb sowie aus der hochsteifen Karosserie. In weiten Bereichen aus Aluminium und Hightech-Stählen bestehend, baut sie ungewöhnlich leicht und sehr sicher. Der Gepäckraum unter der langen, hoch öffnenden Heckklappe lässt sich mühelos beladen und exzellent nutzen. Er fasst im Grundmass stattliche 535 Liter; durch Klappen der Fondlehnen wächst er auf 1'390 Liter.

Der A7 Sportback bringt einen neuen Grad an technischer Intelligenz mit einer logischen, selbsterklärenden Ergonomie zusammen. Das weiter optimierte Bediensystem MMI ist Serie; zu den Sonderausstattungen zählt ein neues Head-up-Display, das die wichtigsten Informationen auf die Windschutzscheibe projiziert. Das Bediensystem MMI touch kombiniert

Audi
Vorsprung durch Technik



steckt. Lang gezogene, fließende Linien strahlen Dynamik, Leichtigkeit und Eleganz aus.

Wo suchen sich Mitarbeiter ihre Streicheleinheiten?

Kaum ein Geschäftsführer wird von sich sagen, dass er einen guten Service nicht für notwendig halte. Martin Reithebuch, Geschäftsführer der Service 7000 AG, aber geht noch einen Schritt weiter: Für ihn ist die Servicekultur der zentrale Punkt der Unternehmensführung.

Gibt es in Ihrem Unternehmen Mitarbeiter, die mit den Kunden Silvester feiern? Kann vorkommen? Nun gut. Und freuen sich Ihre Mitarbeiter, wenn sich um 18 Uhr noch ein Kunde mit einem Problem meldet? Das dann wohl eher weniger. Genau das ist allerdings die Kultur, die Martin Reithebuch in seinem Unternehmen schaffen will bzw. schon geschaffen hat. Der Ausspruch «Der Kunde ist König» ist beim Allmarkendienstleister für Haushaltsgrossgeräte, der Service 7000 AG, keine blosser Floskel, sondern oberstes Credo.

Reithebuch zeigte am KMU-Tag auf, dass er in seinem Unternehmen mit verschiedensten Mitteln darauf hinarbeitet, dass seine Mitarbeiter die Bedürfnisse der Kundschaft effektiv kennen und auch befriedigen können. Servicekultur als zentraler Punkt also. Das beginne schon bei der Firmenstruktur. «Als Chef muss ich den Servicegedanken vorleben. Ich bin hierbei quasi «Mädchen für alles» und daher auf dem Organigramm nicht zuoberst, sondern zuunterst aufgeführt.» Aus dieser Funktion heraus predige er dauernd, wie wichtig es sei, Kundendienst nicht nur auszuführen, sondern zu leben. «Aber hier beginnt bei vielen Unternehmen schon das Problem: Wissen wir denn eigentlich, was unsere Kunden wollen? Ist das nicht der Fall, kann auch keine Kundenbindung entstehen.»

Das sind wohl Problemstellungen, mit welcher der eine oder andere Unternehmer vertraut ist. Und meistens sind allfällige Lösungen auch nicht von heute auf morgen umsetzbar. Reithebuch gab aber zumindest ein paar Denkanstösse, wie man sich dem Thema annehmen könnte. Er tat dies enthusiastisch, mit viel Schwung und



Martin Reithebuch

Herz. Und man kaufte es ihm ab, wenn er sagte «Man kann für Kunden niemals zu viel machen, nur zu wenig.» Für den Geschäftsführer ist klar: Eine gewisse Basisqualität darf man von jedem Unternehmen erwarten. Wer allerdings besser sein will als die Konkurrenz, müsse sich auch in diesem Bereich klar abheben. Nur wie?

60 Kundenevents jährlich

«Wir geben praktisch keine Mittel für Printwerbung aus», so Reithebuch, «sondern ausschliesslich für Kundenevents.» Solche gibt es bei der Service 7000 AG rund 50 bis 60 jährlich. Ein immenser Aufwand, für den eigens ein Mitarbeiter eingestellt wurde. Das Spektrum reicht von kleinen, regionalen Anlässen für 15 Personen bis zu Abendveranstaltungen für bis zu 300 Gäste. Auch mehrtägige Events stehen auf dem Programm.

Hierfür hat der CEO eine ganz besondere Regel gesetzt: Seine Mitarbeiter dürfen nicht über das Business sprechen, wenn nicht der Kunde das Thema anschnidet. Das hat einen einfachen Grund: «Es soll bei solchen Treffen niemals der Eindruck entstehen, es handle sich quasi um eine Verkaufsveranstaltung», macht Reithebuch klar. So entstehe unter dem Jahr eine enge Beziehung zwischen Mitarbeitern und Kunden. Das könne so weit gehen, dass man gemeinsam auch private Feste feiert oder gar die Ferien miteinander verbringt.

Chancen statt Beanstandungen

Ob nun an den Kundenevents oder in den Ferien: Wichtig dabei ist es, Feedbacks von der Basis zu erhalten. Diese gelte es ernst zu nehmen und entsprechend darauf zu reagieren. Und das natürlich auch während der normalen Arbeitszeit. Hierfür hat man





kommunizieren sie direkt?

gut vernetzt

SpeedCom AG • Zollstrasse 21 • Schaan/FL • Tel +423 237 02 02
SpeedCom (Schweiz) AG • Langäulistrasse 37 • Buchs/CH • Tel +41 81 756 04 20



ERSTKLASSIGE WARE GEPFLEGT TRANSPORTIERT.

Wenn Sie wertvolle Textilien oder Sportartikel von A nach B bringen oder aufbewahren lassen, wollen Sie diese nicht zwischen Altpneus und Käse liegen sehen. Zählen Sie deshalb auf die Erfahrung des Spezialisten. Wir lagern Ihre Ware, kommissionieren sie, nähen verloren gegangene Knöpfe an und rüsten Ihre Kleider verkaufsfertig aus – ganz nach Ihren Wünschen. **Anruf genügt und wir behandeln auch Ihre Ware, als wärs unsere eigene.**

Alois Scherrer AG
Textillogistik & Transporte

Nebengrabenstrasse 16
CH-9430 St. Margrethen

T +41 71 886 71 71
F +41 71 886 71 70

info@scherrer-textillogistik.ch
www.scherrer-textillogistik.ch



«Echt beeindruckend, wie flexibel sich diese Software auf unsere Bedürfnisse abstimmen lässt.»

Thomas Meyer
Geschäftsführer
zimtstern



100%
KMU
erprobt

SelectLine®
Kaufmännische Software

SelectLine ist eine modular aufgebaute betriebswirtschaftliche Softwarelösung, deren Leistung und Funktionsumfang sich perfekt auf die Bedürfnisse von **Klein- und Mittelunternehmen** anpassen lässt. Jetzt können Sie **die neue Version 11** zu attraktiven Konditionen bestellen.

Auftrag
Rechnungswesen
Lohn

ab CHF 890.-

Erhältlich als: Standard-, Gold-, Platin- sowie als MS-SQL-Server-Version.

WINAGE®
AURIGA
INFORMATIK

Winage GmbH | Achslenstr. 15 | CH-9016 St. Gallen
Tel. +41 71 280 35 67 | www.winage.ch

den Begriff «Professionelles Chancenmanagement» eingeführt, was eigentlich nichts andere ist als das Entgegennehmen von Beanstandungen.

Reithebuch legt allerdings Wert auf einen Unterschied: «Für uns sind das doch keine Reklamationen, sondern Chancen. Und jede davon, jeden Hilferuf eines Kunden, müssen wir erfassen, bewerten und allenfalls entsprechend unsere Strukturen anpassen.»

Durchschnitt ist nicht optimal

Eine solche Kultur funktioniert allerdings nur, wenn es von den Mitarbeitern mitgetragen wird. Hier liegen die grössten Möglichkeiten, aber auch die grössten Gefahren. «Mir gibt es zu denken, dass mittlerweile so viele Leute die ganze Leidenschaft und ihren Ehrgeiz nur noch im Hobby ausleben und nicht mehr am Arbeitsplatz», gesteht der CEO. Viele Mitarbeiter seien ihm in dieser Hinsicht viel zu schnell zufrieden. Entsprechend versucht man in der Service 7000 AG, bereits in der Rekrutierungsphase ausdifferenzieren. Nicht gesucht werden «Mitarbeiter mit Freizeitschonhaltung», also jene Personen, die ihre Kraft in erster Linie in Aktivitäten ausserhalb der Arbeitszeiten investieren. «Diese können wohl eine durchschnittliche Leistung erbringen, sind aber für unseren Betrieb nicht optimal», sagt Reithebuch.

Martin Reithebuch

Jahrgang 1959, ist Inhaber und Geschäftsführer der Service 7000 AG mit 117 Beschäftigten in Stammsitz in Netstal GL und Filialen in Gossau SG und Wangen an der Aare BE. Service 7000 ist ein Allmarken-dienstleister für Haushaltsgrossgeräte.

Er macht denn auch keinen Hehl daraus, dass er nicht viel von Personen hält, die sich ihre «Streicheleinheiten» in einem Verband, einem Verein oder gar in der Politik holen. «Wir suchen den dienstleistungsbereiten Mitarbeiter. Wir suchen den Mitarbeiter, dessen Augen leuchten, wenn er vom Kunden spricht, der das Telefon auch noch um 18 Uhr mit Freuden entgegennimmt.» Solche zu finden, sei wohl nicht ganz einfach, aber immer noch möglich.

Rollenspiele

Wichtig sei es natürlich auch, die Mitarbeiter entsprechend zu informieren und zu schulen. Das beginnt schon bei der Terminplanung: Bis Ende Jahr legt das Kader der Service 7000 AG sämtliche relevanten Termine – also auch Teamsitzungen, Kundenanlässe usw. – fest. Keine einfache Übung, sind es doch gegen hundert Daten. «Wichtig ist, dass bereits im Dezember alle Mitarbeiter diese Übersicht erhalten und ihre Ferien anhand dieser Planung festlegen können», führt Martin Reithebuch aus. Ebenso fallen in diesen Bereich Ausbildungen und Schulungen, an denen unter anderem mittels Rollenspielen aufgezeigt wird, wie man sich in gewissen Situationen verhält: Wer beim Kunden antritt, muss die Schuhe abputzen und hat sich vorzustellen. Und der Arbeitskoffer gehört jeweils in die linke Hand, damit die rechte immer frei für ein Händeschütteln ist.

Lust auf Leistung ist es, was Reithebuch in seinem Unternehmen erreichen will. Eine Vision hat er allerdings noch nicht ganz umsetzen können: ein «Blick»-freies Unternehmen. «Ich will, dass wir am Arbeitsplatz mit unserer Tätigkeit so viel Spass haben, dass kein Mitarbeiter mehr auf die Idee kommt, die Onlineseite «blick.ch» zu besuchen.» ■

AFG – Zukunftsorientierte Lebens- und Arbeitsräume

Die AFG stellt ihre Innovationskraft ganz in den Dienst einzigartiger, massgeschneiderter und hochwertiger Bau- und Technologieformen. Mit fünf Divisionen bietet die AFG ihren Kunden ein Höchstmass an aussergewöhnlichen Lösungen und strebt kontinuierlich nach dem Maximum. Vor allem die drei Baudivisionen bieten spannende Innovationen.

Heiz- und Klimatechnik vom Feinsten

Wohlbefinden beginnt bei einem angenehmen Raumklima. Mit der Division Heiztechnik und Sanitär deckt die AFG den Bereich Heiz-, Lüftungs- und Klimatechnik umfassend ab: Die Marken Kermi, Arbonia, Prolux, ASCO Swiss und Aqualux gehören zu den führenden Anbietern von zahlreichen Produkten der Heiztechnik, die einen optimalen Wohlfühl-Komfort bieten.

Bei Arbonia erstrahlt der bewährte Decotherm in neuem Glanz: Mit seinem hochwertigen Wärme-Design und seiner klaren Linienführung passt der neue Raumwärmer Decotherm Plus in jede anspruchsvolle Innenarchitektur. Ebenso lanciert Arbonia den neuen Flagtherm, der gradlinig und qualitätsbetont «Made in Switzerland» auf den Punkt bringt.

Seit dem Herbst 2009 punktet auch Kermi mit drei Neuheiten. Die neuen Premium-Duschkabinenserien Pasa (auf Mass) und Pasa XP (Wandanschluss-Profil) bieten hochklassige Funktionalität. Ideos verbindet sternenförmige Elemente zu einem faszinierenden Ganzen von unverwechselbarer Ausstrahlung. Auch Fedon setzt völlig neue Akzente in der anspruchsvollen Wärmegestaltung.

Mit AFG-Küchen Träume erfüllen

Jeder Kunde hat eigene, individuelle Vorstellungen von seiner Traumküche. Diesem Umstand trägt die AFG voll und ganz Rechnung: Die Division Küchen und Kühlen umfasst die Marken Forster Küchen, Forster Kühlen, Piatti und Warendorf.

Die Stahlküchen von Forster sind einzigartig in ihrem Design und besitzen eine sehr lange Lebensdauer. Warendorf ist in-



«Starck by Warendorf» – die integrierte Library bereichert die traditionsorientierte Küche

ternational in rund 50 Ländern vertreten und profiliert sich mit einer neuen exklusiven Küchenlinie des Stardesigners Philippe Starck. Piatti ist Marktführer in der Schweiz und der grösste Anbieter von qualitativ hochwertigen Küchen für den Mietwohnungsmarkt. Obwohl sich alle drei Unternehmen auf verschiedene Marktsegmente konzentrieren, ergänzen sie sich optimal in Bezug auf Materialien und Design.

AFG – führend bei Türen und Fenstern

Mit den Marken EgoKiefer, RWD Schlatter und Slovaktual ist die dritte Division führender Anbieter für Fenster und Türen in Europa. EgoKiefer fabriziert und vertreibt Fenster- und Türensyste-me in verschiedensten Werkstoffen für diverse Anwendungsgebiete.

RWD Schlatter ist der führende Türenhersteller der Schweiz. Gemeinsam mit der Empa (Eidgenössische Materialprüfungs-Anstalt) testet der innovative Türenhersteller verschiedenste Holzarten auf ihr Brandverhalten. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse fliessen in die Forschung und Entwicklung ein und tragen dazu bei, die Sicherheitsstandards im Brandschutz laufend zu verbessern.

Weitere Informationen:
AFG Arbonia-Forster-Holding AG
Amriswilerstrasse 50
Postfach 134
9320 Arbon
T 071 447 41 41
F 071 447 45 88
info.holding@afg.ch
www.afg.ch



Die Neuheiten von Kermi:Pasa/Pasa XP

KLAUS

FAHRZEUGTECHNIK

St.Gallerstrasse 93
9201 Gossau SG
Tel. 071 388 89 89
www.klaus-ag.ch

Profitieren Sie jetzt von unseren
Spezialpreisen auf das
THULE Wintersortiment.

Entdecken Sie unsere Produkte – Erkunden Sie die Möglichkeiten.

Lastenträger • Fahrradträger • Cargo-Dachboxen • Gepäckkörbe und Taschen •
Wintersportträger • Wassersportträger • Professional-Lastenträger für Gewerbliche

THULE
SWEDEN



steuerpartner ag
Steuer- und Wirtschaftsberatung

Vadianstrasse 44
CH-9001 St.Gallen

Tel. ++41 (0)71 224 11 11
Fax ++41 (0)71 224 11 33

info@steuerpartner.ch
www.steuerpartner.ch

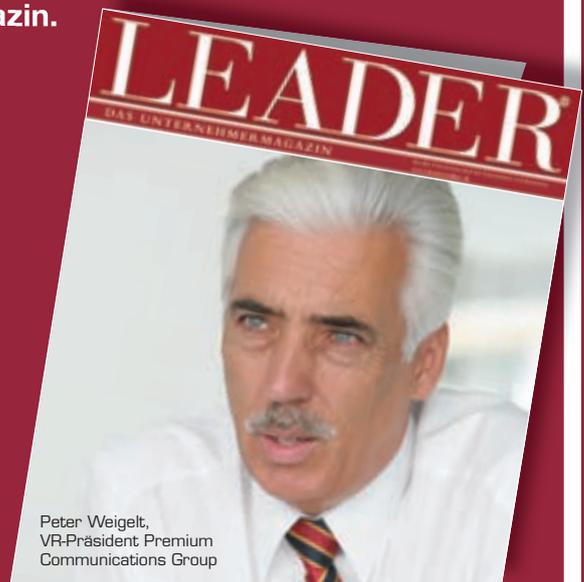
*Ihre Spezialisten in der Region
für nationale und internationale
Steuerberatung*

Geschäftsführende Partner:
Prof. Dr. Mathias Oertli | Walter Stiefel | Thomas Christen

Ihre Steuerberater

LEADER. Das Ostschweizer Wirtschaftsmagazin.

Leader lesen LEADER®



Peter Weigelt,
VR-Präsident Premium
Communications Group

Wussten Sie schon, dass es nun auch eine Ostschweizer Ausgabe des Standardwerks «Who's who» gibt? Und zwar die Liste unserer Abonnenten. Die führenden Persönlichkeiten unserer Region finden Sie hier – im Magazin oder unter der Leserschaft. Denn wir setzen auf Qualität statt Quantität, auf Klasse statt Masse. – Elitär, finden Sie? Da haben Sie völlig Recht.

www.leaderonline.ch

Neue Nachdiplomstudien für Führungskräfte

Die Höhere Fachschule Wirtschaft an der bzb Weiterbildung in Buchs bietet ab Frühling 2011 zwei neue Nachdiplomstudiengänge für Führungskräfte aus Klein- und Mittelbetrieben an. Ein hoher Praxisbezug ist dabei gewährleistet.

KMU investieren nur dann in die Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden, wenn die Ausbildungen ihre Bedürfnisse und Ansprüche optimal berücksichtigen. Diese Aufgabe hat sich die Höhere Fachschule Wirtschaft HFW an der bzb Weiterbildung in Buchs gestellt. Sie bietet ab Frühjahr 2011 neben den Studiengängen Betriebswirtschaft und Wirtschaftsinformatik neu auch zwei Nachdiplomstudiengänge NDS an.



Führungsausbildung für KMU

Sowohl mit dem NDS «Management und Leadership für KMU», als auch mit dem NDS «Projektmanagement» wurden zwei attraktive Alternativen und Ergänzungen zu den verschiedenen Spezialistenausbildungen mit eidgenössischem Diplom und zu den Angeboten im Hochschulbereich geschaffen. Sie sind primär für Führungskräfte im mittleren und höheren KMU-Management gedacht, welche sich mit Planung, Führung und Kommunikation sowie mit aktuellen betriebswirtschaftlichen Themen eingehend auseinandersetzen wollen. Für die Aufnahme in diese Nachdiplomstudien werden mindestens zwei Jahre Führungsverantwortung (Stab, Linie,

Projekt) und ein Abschluss der Höheren Berufsbildung (Berufsprüfung, Höhere Fachprüfung, Höhere Fachschule) oder ein Hochschulabschluss erwartet. Personen, welche über keinen dieser Abschlüsse verfügen, haben die Möglichkeit, sich in einem Aufnahme-Assessment über entsprechende Kenntnisse auszuweisen.

Regionaler Bezug und neueste Erkenntnisse

Die Höhere Fachschule Wirtschaft an der bzb Weiterbildung in Buchs bietet mit diesen eineinhalbjährigen Nachdiplomstudien effektive Praxisergänzungen für Allrounder in Klein- und Mittelbetrieben an. Die Teilnehmenden werden hinsichtlich aktueller

betriebswirtschaftlicher Themen inhaltlich aufdatiert, kennen die entsprechenden Umsetzungsmöglichkeiten in ihrer Unternehmung und stellen den Bezug zur eigenen Praxis her. Nicht die Vorbereitung auf eine Prüfung ist zentral, sondern das interaktive Training und der Austausch zwischen Dozierenden, Mitstudierenden und Personen aus der regionalen Wirtschaft. In einem aktiven, zielorientierten Prozess sollen die Teilnehmenden in konstruktiver Weise bisherige Erfahrungen mit neuesten Erkenntnissen verbinden.

Praxisorientierung für Praktiker

Mit Lernteams, Fallstudien, Planspielen und der persönlichen Praxisarbeit erhöht sich die Chance eines nachhaltigen und wirksamen Transfers in die Praxis. Dabei werden die Studierenden von Fachleuten aus Wissenschaft und Praxis betreut. Zusätzlich werden zu aktuellen Themen aus Wirtschaft und Politik Persönlichkeiten aus der Region eingeladen, welche Einblick in ihren Alltag und ihre beruflichen Herausforderungen ermöglichen. Diese Veranstaltungen finden jeweils zusammen mit allen Studierenden der HFW statt und bieten eine ideale Gelegenheit, das regionale Netzwerk zu erweitern und zu pflegen. ■

Höhere Fachschule Wirtschaft in Buchs

Die Höhere Fachschule für Wirtschaft HFW ist die höchste Weiterbildung ausser dem Hochschulbereich und stellt eine umfassende, breit abgestützte Generalistenausbildung dar. HFW-Absolventen sind auf dem Arbeitsmarkt wegen ihres Praxisbezugs gefragt. Seit 2008 führt die bzb Weiterbildung in Buchs die beiden Fachrichtungen Betriebswirtschaft und Wirtschaftsinformatik. Beginn jeweils Oktober.

Im NDS Management und Leadership für KMU

werden Fragestellungen der betrieblichen Praxis sowie aktuelle Themen der Betriebswirtschaft unter professioneller Leitung bearbeitet. Der Präsenzunterricht findet an 19 jeweils zweitägigen Seminarblöcken (Freitag/Samstag) alle drei Wochen statt und startet im kommenden Frühjahr.

Im NDS Projektmanagement werden Themen der betrieblichen Projekt-Praxis (Projektleitung und -lenkung) sowie weitere aktuelle betriebs-

wirtschaftliche Inhalte unter professioneller Leitung bearbeitet. Der Präsenzunterricht findet an 10 jeweils 2½-tägige Seminarblöcke (Donnerstagnachmittag/Freitag/Samstag) alle sechs Wochen statt, dauert drei Semester und beginnt im kommenden Frühjahr.

Weitere Auskünfte erteilt das Sekretariat bzb Weiterbildung 081 755 52 00 oder Email weiterbildung@bzbuchs.ch.

Christian Gansch:

«Der äussere Eindruck täuscht»



«Es geht im Orchester niemals um Gleichheit»

Für den Dirigenten, Produzenten und Consultant Christian Gansch ist klar: KMU funktionieren im Grunde ähnlich wie Orchester. Ein Interview über Takt, Erfolg und Delegieren.

Christian Gansch, ein Orchester hat doch den wesentlichen Vorteil, dass es sich – gerade bei klassischen Stücken – an einer bereits aufgezeichneten Vorlage orientieren kann. Ein KMU kann das in der Regel nicht.

Das ist ein Missverständnis. Noten sind ein Konzept, das erst durch kompetente, visionäre Menschen zum Leben erweckt

«Überall, wo Menschen zusammenarbeiten, dominieren menschliche Realitäten»

werden muss. Auch ein KMU benötigt ein klares und langfristiges Konzept. Es gibt zugleich unzählige Möglichkeiten, die

schriftlichen Informationen einer Musikpartitur zum Klingen zu bringen. Letztlich entscheiden Faktoren wie Persönlichkeit, Zeitgeist, Publikumsgeschmack, Stilempfinden, akustische Rahmenbedingungen usw. Orchestermusiker langweilten sich extrem, wenn sie nicht tagtäglich Neues und Innovatives in Noten entdecken würden. Erst Offenheit, Lebendigkeit und Spontaneität schaffen Qualität.

Das beide – sowohl ein Orchester als auch ein Team – am selben Strick ziehen, als Einheit auftreten sollten, leuchtet ein. Bei den Musikern wird doch aber, anders als in einem Unternehmen, die Arbeit mehr oder wenig gleich verteilt?

Der äussere Eindruck täuscht: Ein Orchester besteht aus bis zu 15 autarken Abteilungen, an deren Spitze jeweils bis zu drei

hoch dotierte Führungskräfte stehen. Manche Gruppen spielen permanent, beispielsweise die Streicher, andere nur kurzfristig, dafür aber mit hoher nervlicher Belastung, wie etwa die Solotrompete. Es geht im Orchester niemals um Gleichheit, sondern um ein gut organisiertes Wechselspiel unterschiedlicher Charaktere, Instrumente und Abteilungen.

In vielen Firmen gibt es auch schwächere Glieder, die vom Rest getragen, mitgezogen werden. Darf es in einem professionellen Orchester ebenfalls solche Positionen geben?

Überall, wo Menschen zusammenarbeiten, dominieren menschliche Realitäten. Ein Orchester bemüht sich deswegen vor allem um Kräfte, die ihre Fähigkeiten im Dienste einer gemeinschaftlichen Zielsetzung



Christian Gansch

Jahrgang 1960, ist international als Dirigent, Produzent und Consultant (Gansch&Partner) tätig. Von 1981 bis 1990 war er Führungskraft bei den Münchner Philharmonikern. Danach wechselte er in die Musikindustrie. Seine Erfahrungen in der Musik- und Wirtschaftswelt bilden das Fundament für seine Referate. Mit seinem 2006 erschienenen Buch «Vom Solo zur Sinfonie – Was Unternehmen von Orchestern lernen können» begründete er den Trend des Orchester-Unternehmen-Transfers im deutschsprachigen Raum.

einbringen wollen und können. Wenn dies nicht der Fall ist, werden die Kollegen ihren Unmut gegenüber denen, die sich mitziehen lassen, sofort schonungslos artikulieren. Diese kommunikative Direktheit wirkt oft Wunder.

Muss ein KMU aufgrund der Konkurrenzsituation nicht auch schneller Entscheidungen fällen als ein Orchester?

Für ein zweistündiges Konzert, das live in mehrere Länder übertragen wird, hat ein Toporchester nur drei bis vier Proben. Da gibt es stets viele Probleme. Wenn jemand

schlecht drauf ist, braucht man Ersatz, wenn manche Musiker technisch oder menschlich nicht harmonieren, muss innerhalb von Minuten die Ursache gefunden, eine Lösung aufgezeigt und eine Entscheidung getroffen werden. Denn das Publikum hat für ein perfektes Konzert bezahlt.

Sprechen wir noch über den Dirigenten bzw. den CEO. In einem grösseren Betrieb kann es sich der Geschäftsführer leisten, «nur» eine repräsentative Funktion einzunehmen. Er delegiert. Diese Möglichkeit hat ein Dirigent nicht.

Dirigieren heisst immer auch delegieren. Der Dirigent gibt die grundsätzliche Idee vor, die technische Umsetzung obliegt den Führungskräften. Er ist kein Alleinherrscher, aber er kontrolliert. Auch ein CEO wird sein Unternehmen in Gefahr bringen, wenn er nur mehr repräsentiert. Kein Dirigent kann 30 Instrumente selbst spielen. Er ist auf die Musiker angewiesen, die er zuerst von seiner Sache überzeugen muss. Denn aus einem Dirigentenstab ist noch nie ein Ton gekommen.

Wie viele Male mussten Sie als Dirigent schon einen Musiker «auf die Strasse stellen»?

So läuft es ja nicht! Auch in Orchestern

gibt es Gewerkschaften, ein Management und ein Personalbüro, das für solche Dinge zuständig ist. Aber auch hier entscheidet niemals allein der Dirigent, sondern vor allem auch die Kolleginnen und Kollegen

«Auch in Orchestern gibt es Gewerkschaften»

innerhalb des Orchesters, die in erster Linie betroffen sind, wenn sie sich nicht mehr auf ihr Gegenüber verlassen können.

In Unternehmen geht es um Gewinne. Welches ist der grösste Erfolg für einen Dirigenten?

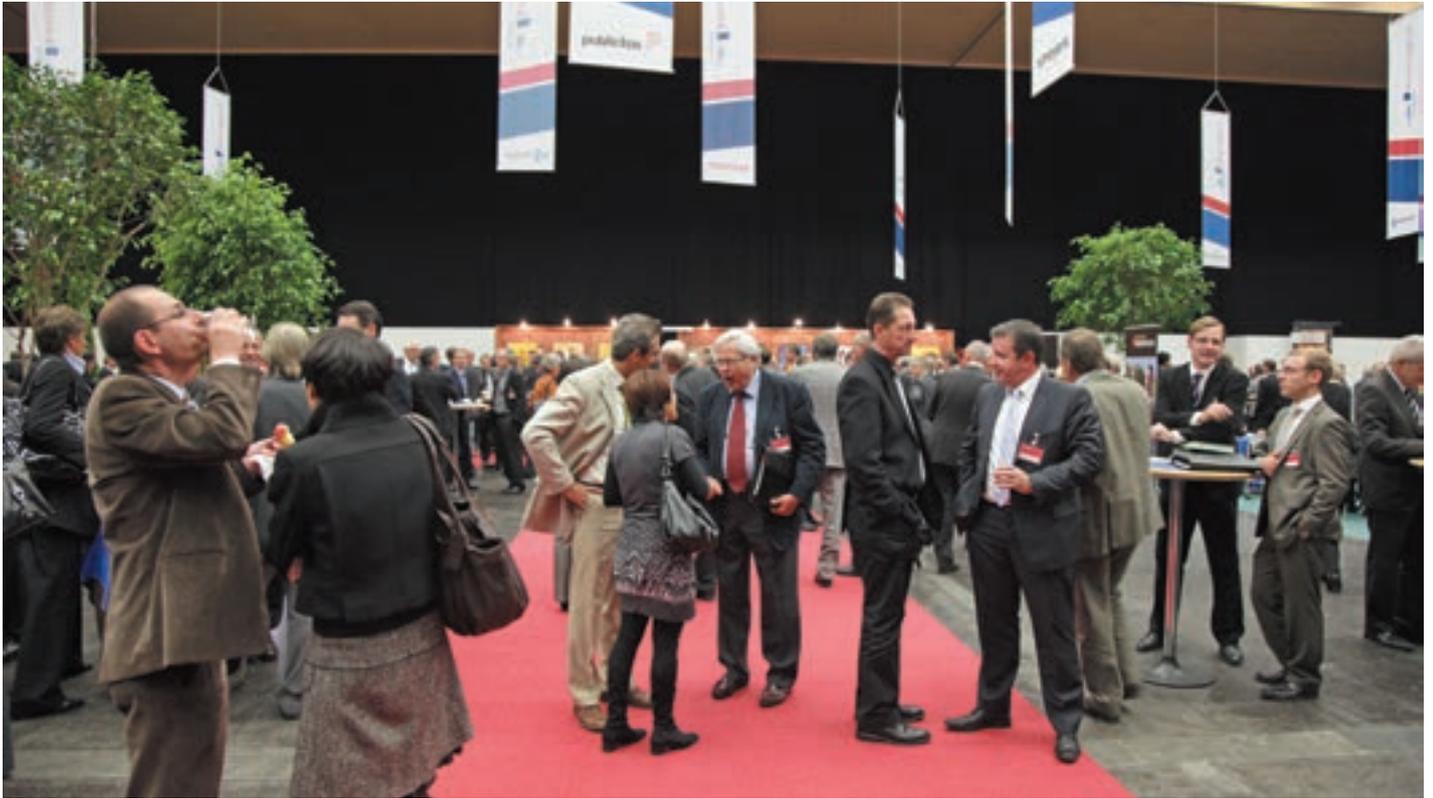
Wenn es ihm gelingt, die hundert Primadonnen eines Orchesters von seiner Vision zu überzeugen, sodass alle gemeinsam in der Folge auch das Publikum begeistern, so ist das wohl der schönste Erfolg. Die Erfahrung zeigt, dass dann die Säle voller werden und die Zahl der Abonnenten steigt.

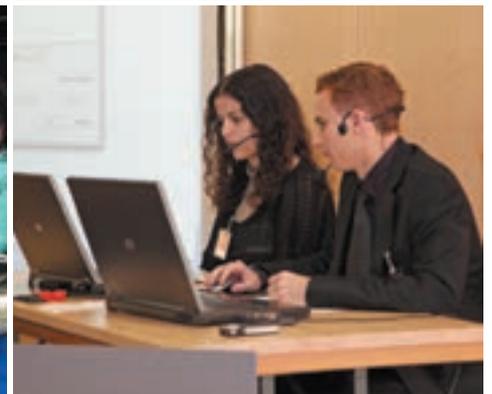
Und wann geht er gewissermassen «Konkurs» aus eigenem Verschulden?

Wenn er langfristig an einer Idee festhält, die – schlecht umgesetzt – weder das Orchester noch die Zuhörer überzeugt. ■









PROVIDA
■ ■ ■ ■

FRAGILE
Machen Sie aus einem KMU-Tag ein
KMU-Jahr. Agieren Sie mit einem
kompetenten Partner für Online-
Buchhaltung.

Sie buchen Ihre Ferien ja auch nicht beim Bäcker.

Und für Online-Buchhaltung gibt's ABACUS by PROVIDA.

Wann nutzen Sie diese vorteilhafte Dienstleistung?

- Mehr Sicherheit – weil Ihre Daten beim Treuhänder sicher sind.
- Mehr Support – weil die Unterstützung bedürfnisgerecht ist.
- Mehr Flexibilität – weil das Handling schnell und einfach ist.
- Mehr Freiraum – weil Sie sich auf Ihre Kernkompetenzen konzentrieren können.

Wir verfügen über breite Erfahrung als Anbieter von «ASP – Software als Dienstleistung» und bieten Finanzbuchhaltung des Softwareherstellers ABACUS online zur Nutzung an.

Provida schafft Freiräume. Durch Kompetenzen und Synergien – von der Unternehmensberatung zur Steuerberatung, von Management Services zur Wirtschaftsprüfung.

Provida

Romanshorn · St. Gallen · Zürich · Frauenfeld · Kreuzlingen · Rorschach · Zug
Telefon 0848 800 844 · info@provida.ch · www.provida.ch

Anspruchsvolle Seminare

Unser Tagungsangebot!

Alle Konferenzräume mit Tageslicht und gratis High-Speed W-Lan Internet.
Technisch perfekt ausgestattet durch unseren AV- Mediatechnik Partner KFP

- Moderner, heller Seminarraum mit festinstalliertem Videobeamer und Leinwand
- FlipChart und Moderatorenkoffer
- Kompetente Technikbetreuung während Ihres Anlasses
- Kühles Mineralwasser im Seminarraum à discretion
- Ganztägiges Kaffeebuffet à discretion
- Leckerer 2 Gang- Mittagmenü oder reichhaltiger Stehlunch
- 100% Gästezufriedenheitsgarantie
- und das Beste, der Preis: CHF 98.00 pro Person und Tag

Überzeugen Sie sich selber und schauen Sie bei uns vorbei.

071 242 12 27
meetings.stgallen@radissonblu.com
radissonblu.de/hotel-stgallen



Radisson **BLU**
HOTEL, ST. GALLEN

IT und Telekommunikation: Die Zukunft liegt in den Wolken

Um ein sehr gutes Kostenmanagement kommt heute kaum ein KMU mehr herum, wenn es erfolgreich im Markt bestehen will. Dies hat auch Auswirkungen auf die Telekommunikations- und IT-Lösungen, welche immer häufiger ganz oder teilweise ausgelagert und dann als Service gemietet werden.

Geschäftsführer von Unternehmen haben klare Ansprüche an Kommunikationslösungen: Die Lösung muss die Effizienz einer Firma steigern, z.B. Geschäftsprozesse optimieren und dem Unternehmer die Konzentration auf das Kerngeschäft ermöglichen. Gleichzeitig soll die Lösung flexibel und mit geringem Wartungsaufwand einsetzbar und so aufgebaut sein, dass man nur das bezahlt, was man tatsächlich braucht. Und: Die Sicherheit der Daten hat höchste Priorität.

Cloud Computing: Die Anwendungen in der Wolke

Genau hier setzt Cloud Computing an. Das Konzept wird dem Wunsch nach flexibler und nutzungsorientierter Verrechnung gerecht: Bezahlt wird nur, was tatsächlich gebraucht wird. Grob gesagt ist Cloud Computing die Bezeichnung für alle Arten von rechnerbasierten Leistungen, die als Service im Internet angeboten werden. Einfacher ausgedrückt heisst das, dass Anwender ihre Software-Applikationen nicht mehr selbst betreiben, sondern diese über einen Anbieter beziehen.

Anwendungen sind von jedem Gerät zugänglich

Anwendungen, die in der Cloud angeboten werden, sind Software (auch SaaS: Software as a Service genannt), Server, E-Mail, Speicher, Sicherheitstools und Backup-Lösungen. Die Anwendungen befinden sich nicht mehr auf dem lokalen Rechner, sondern – metaphorisch gesprochen – in einer «Applikationen-Wolke» (Englisch: Cloud) im Rechenzentrum. Die Anwendungen werden damit für jeden PC und jedes mobile Gerät von überall her zugänglich.



Mit Cloud Computing sind die Anwendungen für jeden PC und jedes mobile Gerät von überall her zugänglich.

KMU profitieren von Wettbewerbsvorteilen

Durch das «Abonnement in der Cloud» sind die zwei Hauptanforderungen an künftige Kommunikations-Lösungen erfüllt: die Möglichkeit zu Kostenersparnissen und zur Konzentration auf das Kerngeschäft. Kosten lassen sich dank der Auslagerung der eigenen Infrastruktur sparen. So entfallen beispielsweise die Kosten für Wartung und Platz. Ebenso verhält es sich mit den Strom- und Kühlungskosten. Der zweite Vorteil ist, dass sich Unternehmen

auf ihr Kerngeschäft konzentrieren und IT-Probleme den Experten überlassen können. Die benötigte Software ist immer auf dem neuesten Stand, und wenn sie gewartet werden muss, dann geschieht das auch in der Cloud durch den Anbieter. Mit anderen Worten: Die personellen Ressourcen werden nicht mit IT-Problemen «vergeudet», sondern können für eigene Projekte eingesetzt werden.

Autor: Willi Andrist, Senior Produkt Manager bei Swisscom (Schweiz) AG, Bereich KMU

Steuerliche Rahmenbedingungen für KMU in der Schweiz

Das steuerliche Umfeld stellt für Unternehmen einen wichtigen Standortfaktor dar. Die Schweiz bietet im internationalen Vergleich generell eine moderate Gewinnsteuerbelastung.

Der starke globale und interkantonale Wettbewerb erfordert stete Bemühungen für den Erhalt und für die Verbesserung der steuerlichen Wettbewerbsfähigkeit. Die dynamische Entwicklung der letzten Jahre im Unternehmenssteuerbereich zeigt sich nicht zuletzt in den auf Bundesebene eingeleiteten Steuerreformen:

Unternehmenssteuerreform I

Hauptziel der Unternehmenssteuerreform von 1997 war die Stärkung des Holdingstandortes. Unter anderem wurden bei der direkten Bundessteuer folgende Massnahmen beschlossen:

- Freistellung von Beteiligungsgewinnen und –erträgen von der Gewinnsteuer
- Ersatz der Gewinnsteuer mit drei Progressionsstufen durch eine proportionale Gewinnsteuer mit einem einheitlichen Satz von 8,5%
- Aufhebung der Kapitalsteuer auf Bundesebene

Die Unternehmenssteuerreform I trat per 1. Januar 1998 in Kraft und trägt seither wesentlich zur Attraktivität des Standortes Schweiz bei.

Unternehmenssteuerreform II

Ziel der Unternehmenssteuerreform II war die steuerliche Entlastung von KMU und die weitere Erhöhung der Standortattraktivität der Schweiz. Seit dem 1. Januar 2007 sind die dringlichen Anpassungen in den Bereichen «indirekte Teilliquidation» und «Transponierung» in Kraft.

Durch den zweiten Teil der beschlossenen Massnahmen soll die Standortattraktivität für KMU weiter erhöht werden:

- Milderung der wirtschaftlichen Doppelbelastung durch Einführung der Teilbesteuerung von Dividenden von qualifizierten Beteiligungen
- Abbau von Substanz zehrenden Steuern durch die Anrechnung der kantonalen Gewinn- an die Kapitalsteuer, die Ausweitung des Beteiligungsabzuges und die Einführung des Kapitaleinlageprinzips
- Entlastung von Personenunternehmen durch



Thomas Christen, lic.oec.HSG, dipl. Steuerexperte, Partner, steuerpartner ag in St.Gallen

die Ausweitung der Ersatzbeschaffungsmöglichkeit, die vorteilhaftere Bewertung von Wertpapieren im Geschäftsvermögen, die Entlastung von Liquidationsgewinnen und den Steueraufschub bei der Übertragung von Liegenschaften vom Geschäfts- ins Privatvermögen.

Unternehmenssteuerreform III

Noch sind nicht alle Massnahmen der Unternehmenssteuerreform II in Kraft getreten, schon wird bereits an der Unternehmenssteuerreform III gearbeitet. Dabei sollen in der Schweiz tätige Firmen von unnötigen Steuerlasten befreit und die Position der Schweiz im internationalen Steuerwettbewerb gestärkt werden. Zur Diskussion stehen unter anderem folgende Reformelemente:

- Abschaffung der Emissionsabgabe: Die Emissionsabgabe wurde in der Vergangenheit schrittweise von 3% auf 2% und dann auf 1% reduziert. Darüber hinaus wurde der Freibetrag schrittweise auf CHF 1 Mio. erhöht. Nun soll die Besteuerung von Eigenkapitaleinlagen bei Unternehmensgründungen und bei Kapitalerhöhungen ganz abgeschafft werden.
- Verzicht auf die Kapitalsteuer: Mit der Unternehmenssteuerreform II haben die Kantone die Möglichkeit zur Anrechnung der Kapitalsteuer an die Gewinnsteuer erhalten. Nun soll den Kantonen auch die Möglichkeit zum vollständigen Verzicht auf die Kapitalsteuer eröffnet werden.



Cyrill Lenz, Betriebsökonom FH, Steuerberater, steuerpartner ag in St.Gallen

- Verrechnungssteuer: Im Bereich von konzerninternen Finanzierungen sollen die zum Teil hinderlichen Praxisfestlegungen der Eidg. Steuerverwaltung überprüft und angepasst werden.
- Gezielte Anpassungen an den kantonalen Vorzugsregimen: Generelles Verbot der Geschäftstätigkeit von Holdinggesellschaften auch im Ausland, Einführung von Mindestbesteuerungsquoten bei Holding- (bspw. 15%) und gemischten Gesellschaften (bspw. 20%) für Nichtbeteiligungserträge, die Abschaffung des Status der Domizilgesellschaft und die steuerliche Gleichbehandlung von in- und ausländischen Erträgen bei den gemischten Gesellschaften.

Die Unternehmenssteuerreformen zeigen eindrücklich die dynamische Entwicklung im Steuerbereich. Mit gezielten Massnahmen sollen positive Wachstumseffekte ausgelöst und die Position der Schweiz im internationalen Umfeld gestärkt werden. Gleichzeitig soll mit der nächsten Reform auch den Anliegen der Europäischen Union Rechnung getragen und der Druck auf die Schweiz reduziert werden.

Die optimale Ausgestaltung der Unternehmensbesteuerung ist ein kontinuierlicher Prozess in einem sich stets wandelnden Umfeld. Es gilt, die Entwicklungen im Steuerbereich weiterhin genau zu verfolgen, um allfälligen Handlungsbedarf frühzeitig zu erkennen und sich bietende Chancen rechtzeitig zu nutzen. ■

Die Schweizer KMU gehen von einem Exportrückgang aus

Die kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) in der Schweiz rechnen für das vierte Quartal 2010 mit einer Abnahme ihrer Exporte. Laut Credit Suisse und dem Schweizer Zentrum für Aussenwirtschaftsförderung (Osec) kehrt sich der Trend nach drei Quartalen Exportwachstum nun um. Schuld daran sind die abflauende Konjunktur im Ausland und die negativen Auswirkungen der Aufwertung des Franken in den letzten Monaten.

Das Exportbarometer der Credit Suisse, das die ausländische Nachfrage nach Schweizer Produkten misst, zeigte für das dritte Quartal 2010 einen Anstieg gegenüber dem zweiten an. Für das vierte Quartal liegt es bei 0,6 Punkten, also deutlich über der Wachstumsschwelle von -1 und sogar über dem Nullwert, der eine Normalisierung anzeigt. Jedoch kletterte das Barometer im Sommer 2010 nicht mehr weiter nach oben, und nach einer kurzen konstanten Phase beginnt sich die Lage nun zu verschlechtern. Die ausländische Nachfrage nach Schweizer Produkten wird also in den nächsten Monaten voraussichtlich abnehmen, aber durchaus noch im positiven Bereich bleiben.

Branchenunterschiede

Die KMU-Exportperspektiven, die auf einer Befragung eines Panels von mehr als 200 Schweizer KMU basieren, fallen düsterer aus als die Prognosen zur Nachfrage aus dem Ausland. Allerdings bestehen Wahrnehmungsunterschiede zwischen den verschiedenen Wirtschaftszweigen. So glauben die Unternehmen aus den Branchen Maschinenbau, Elektrotechnik, Präzisionsindustrie sowie Chemie/Pharma, dass sie ihre Exporte noch weiter ausbauen können.

Dagegen rechnet man im Dienstleistungssektor, in der Papierindustrie, der Metallindustrie und bei den Konsumgütern mit einem Exportrückgang. Besonders erstaunlich ist die erwartete Abschwächung im Dienstleistungssektor, wo man zu Beginn des dritten Quartals noch von einer klar aufsteigenden Tendenz ausging.



Faktor Deutschland

66% der Schweizer KMU erwarten, dass ihre Exporte aufgrund des teuren Schweizer Franken zurückgehen werden. Für 29% hat der Wert des Franken keine Auswirkungen auf ihre Exporttätigkeit, und 5% meinen sogar, dass sie mehr exportieren werden.

Die Exportdestinationen der Schweizer KMU werden sich in den kommenden sechs Monaten kaum verändern. Das Exportbarometer der Credit Suisse

zeigt, dass die grossen Handelspartner der Schweiz – Deutschland, Frankreich, USA und China – in den Wachstumsperspektiven der Schweizer Exporteure trotz einer leichten Abschwächung weiterhin positiv ins Gewicht fallen werden. Wichtigster Absatzmarkt in Europa bleibt Deutschland, das von 71% der Schweizer KMU als Exportziel für Produkte und Dienstleistungen angegeben wird, gefolgt von Frankreich (48%) und den USA (37%).

Quelle: kmu.admin.ch



Marcel Berlinger, CEO der ASGA

ASGA – wenn es um die berufliche Vorsorge geht

ASGA Pensionskasse

Die ASGA in St.Gallen ist mit über 9'000 Mitgliedfirmen und einem verwalteten Vorsorgevermögen von rund sieben Milliarden Franken eine der grössten unabhängigen Pensionskassen der Schweiz. Als Kompetenzzentrum für berufliche Vorsorge bietet die ASGA alle Personenversicherungen im Unternehmen aus einer Hand an. Die Vorsorgelösungen werden individuell nach den Bedürfnissen der Firma ausgearbeitet. Die administrative Bearbeitung wird einfach, flexibel und kompetent abgewickelt. Die Anliegen der Kunden werden schnell und richtig beantwortet. Ziel ist es, den administrativen Aufwand der Firmen für die Abwicklung der Pensionskasse möglichst tief zu halten, damit sie sich voll auf ihr Kerngeschäft konzentrieren können. Unsere Kunden profitieren von tiefsten Verwaltungskosten und langfristig hohen Leistungen. Von den erwirtschafteten Gewinnen der Genossenschaft profitieren einzig die Versicherten.

Überobligatorische Vorsorge

Die ASGA Vorsorgestiftung bietet im überobligatorischen Bereich der Personalvorsorge individuelle Vorsorgelösungen – ausserhalb BVG und losgelöst von der Pensionskasse – beispielsweise für den überobligatorischen Lohnanteil.

Der maximale gemäss BVG zu versichernde Jahreslohn beträgt 82'080 Franken. Für die darüberliegenden Lohnanteile wählen die Kunden in der ASGA Vorsorgestiftung ihre Vorsorgelösung selber. Sie

bestimmen über die Produktkombination von Alters- und Risikoversorge für den bedarfsgerechten Versicherungsschutz ihrer Mitarbeitenden und deren Angehörigen. Sie entscheiden aus drei Anlagemöglichkeiten, mit welcher die ASGA die ihr anvertrauten Vorsorgegelder anlegen soll. Die firmeneigene Vorsorgekommission bestimmt den Risikograd und entscheidet dann über den Anlagemix. Flexibilität ist in der überobligatorischen Vorsorge wichtig. Deshalb kann die Lösung jährlich den aktuellen Gegebenheiten und Bedürfnissen angepasst werden.

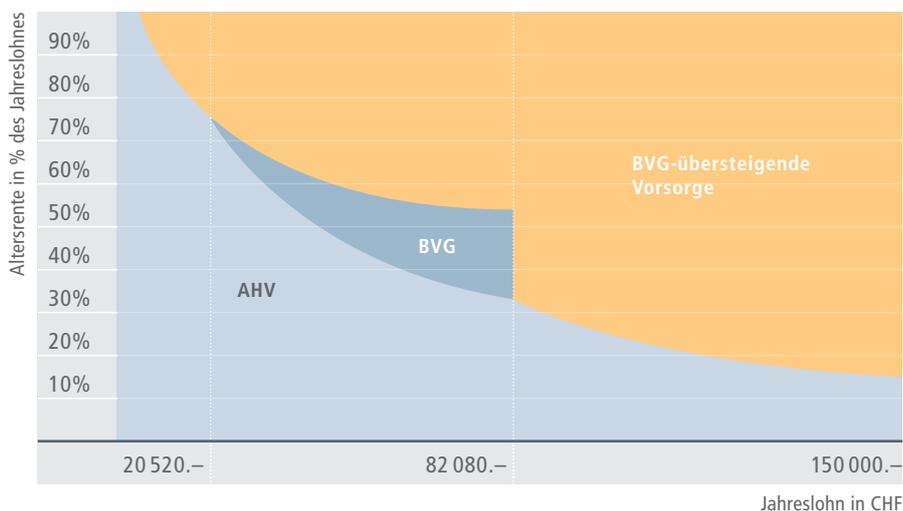
Steuervorteile

Wie alle Aufwendungen für die obligatorische Vorsorge sind auch die Beiträge für

die überobligatorische Vorsorge von den Steuern abziehbar. Einlagen in Form von Arbeitgeberbeitragsreserven bieten die Möglichkeit, die Gewinnsituation des Unternehmens mit grosser Flexibilität zu lenken. So kann einerseits die Steuerbelastung für ausserordentlich gute Geschäftsjahre niedriger gehalten und andererseits eine Beitragsreserve für weniger starke Jahre geschaffen werden.

ASGA
Rosenbergstrasse 16
9001 St.Gallen
Tel. 071 228 52 52
Fax 071 228 52 55
info@asga.ch
www.asga.ch

Überobligatorische Vorsorge



Erlebniswelten der AFG: Täglich 1'440 Minuten pure Lebensqualität.



Heiztechnik und Sanitär



Küchen und Kühlen



Fenster und Türen



Stahltechnik



Oberflächentechnologie



Logistik



AFG Arbonia-Forster-Holding AG
Amriswilerstrasse 50, CH-9320 Arbon
T +41 71 447 41 41, F +41 71 447 45 88
holding@afg.ch, www.afg.ch



AFG
Arbonia-Forster-Holding AG



MASERATI

EXCELLENCE THROUGH PASSION

GRANTURISMO S AUTOMATIK. DIE REINSTE FORM DES GRANTURISMO.



www.maserati.ch

DIE WAHRE SEELE EINES GRANTURISMO: 440 PS UND AUTOMATIKGETRIEBE.

Der neue GranTurismo S Automatic vereint das Leistungsvermögen eines 440 PS starken 4,7-Liter-V8-Motors mit der Eleganz einer Sechsgangvollautomatik. Im GranTurismo S Automatic kommt die Seele eines Gran Turismo in unerreichter Form zur Geltung: mühelose Kraftentfaltung, höchste Massstäbe bei Komfort und Qualität, Platz für vier Erwachsene. Der GranTurismo S Automatic vervollständigt die GranTurismo-Reihe, die bislang den V8 Automatic mit 4,2-Liter-Triebwerk und 405 PS und den GranTurismo S mit 4,7-Liter-Triebwerk und elektronisch gesteuertem Getriebe umfasst. Leidenschaft, Leistung, Luxus – die einzigartige Maserati-Erfahrung.

Treibstoffverbrauch kombiniert: 14,3 L/100 KM (4.2) - 15,2 L/100 KM (4.7 Automatic) - 16,4 L/100 KM (4.7 mit manuellem Getriebe) | CO₂-Emissionen: 330 G/KM (4.2) - 354 G/KM (4.7 Automatic) - 385 G/KM (4.7 mit manuellem Getriebe) | Energieeffizienz-Kategorie G | CO₂-Emissionen aller in der Schweiz angebotenen Fahrzeugmodelle: 204 g/km | MASERATI CONTACT CENTER: 0800 837 100

SPORTGARAGE LEIRER AG

Schachen 654, 9063 Stein, Telefon 071 368 50 30, info@leirer.ch, www.leirer.ch
Lerchentalstrasse 6, 9016 St. Gallen, Telefon 071 250 09 01, info@leirer.ch, www.leirer.ch