

Unternehmer

Dialog

Künstliche Intelligenz

Star mind vernetzt Konzernmitarbeitende zu Superhirnen.

Geschäftsmodell Identifikation

Vor einem Jahrzehnt stand Datamars beinahe vor dem Aus. Heute mischt der RFID-Spezialist die Weltmarktspitze auf.

Facebook, LinkedIn und Co.

Wie neue Kunden gewinnen und bestehende binden? Fünf wertvolle Tipps im Umgang mit Social Media.

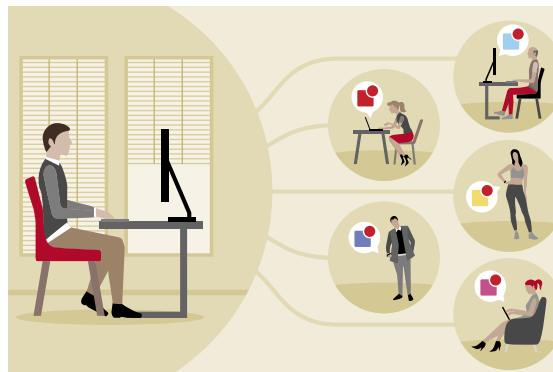
Liebe Unternehmerin, lieber Unternehmer



Dialog findet heute über unterschiedliche Technologien und auf vielfältigen Kanälen statt, beispielsweise via Chip bei den Produkten von Data-mars oder mittels komplexer Algorithmen bei Starmind. Im Austausch mit Kunden und Partnern steht jedoch nach wie vor der persönliche Dialog an erster Stelle. Denn nur wer die Bedürfnisse, Ideen und Visionen seiner Kunden kennt und versteht, kann Erfolg bringende Lösungen bieten. Das gilt für Sie als Unternehmer ebenso wie auch für uns als Bank. In diesem Sinne freuen wir uns auf das nächste Gespräch mit Ihnen.

Andreas Gerber
Leiter KMU-Geschäft Schweiz

Inhalt



16 — Fünf Tipps vom Profi

Für welches Unternehmen ist Social Media speziell interessant? Für JEDES! Experte Patrick Meier verrät fünf Tipps.



12 — Im strategischen Dialog

Die Bigler AG Fleischwaren ist ein Industriebetrieb in Familienhand. Im engen Austausch mit der Bank entwarf das Unternehmen die Struktur für die kommende Generation.



24 — Von steil zu flach

Worauf es ankam beim Wechsel vom Patron- zum Teamführungsstil verrät Natalie Spross Döbeli im Interview.



21 — Erfolgreich identifiziert

Die Datamars SA aus dem Tessin versieht weltweit Tiere und Textilien mit elektronischen Chips.

04 — Künstliche Intelligenz

Starmind vernetzt Konzernmitarbeitende zu Superhirnen.

10 — Experten für Export

Wie sähe Ihr Markt in Asien aus? S-GE und die Credit Suisse bieten Rat und Zugang zu Netzwerken bei der Internationalisierung.

12 — In Büren geht es um die Wurst

Markus Bigler, CEO des Familienindustriebetriebs Bigler AG Fleischwaren, über Wachstum, eine anspruchsvolle Nachfolgeregelung und den Cervelat.

16 — Facebook, LinkedIn und Co.

Wie neue Kunden gewinnen und bestehende binden? Fünf wertvolle Tipps im Umgang mit Social Media.

18 — Unternehmen in der Pflicht

Arbeitnehmer mit mehreren Teilzeitstellen riskieren beträchtliche Deckungslücken in der Vorsorge. Arbeitgeber sollten nachfragen und informieren.

21 — Geschäftsmodell Identifikation

Vor einem Jahrzehnt stand die Datamars SA beinahe vor dem Aus. Heute mischt der RFID-Spezialist die Weltmarktspitze auf.

24 — Weg vom Patronmodell

Natalie Spross Döbeli, CEO der Spross Holding AG, setzt auf Teamarbeit, Transparenz und Authentizität.


29 — In Kürze

Wissenswertes für Unternehmenskunden: Konzernverantwortungsinitiative, Studie zum Fachkräftemangel und Stabübergabe beim Swiss Venture Club.

30 — Aufgefallen

Boucledor weiss, was es bedeutet, in einem umkämpften Markt zu bestehen – ideenreich und fehlerfrei.

Vom Fischhirn zur Konzernsoftware



Die beiden StarMind-Gründer Marc Vontobel (links) und Pascal Kaufmann liessen sich für die Algorithmen ihrer Technologie von der Neurowissenschaft und den neusten Erkenntnissen der Hirnforschung inspirieren.

Roboter übernehmen die Arbeitswelt? Nicht wenn es nach Starmind geht. Die Starmind-Algorithmen verknüpfen die Mitarbeitenden eines Unternehmens zu einem Superhirn, das den Robotern noch lange überlegen sein wird. – Mariska Beirne

Sarmind
Cafe





Starmind vernetzt mit künstlicher Intelligenz Menschen. Dieses humane Netzwerk wird gemäss Starmind noch lange schlauer sein als jede Maschine.

Vor 17 Jahren sezierte der junge Student Pascal Kaufmann in den USA ein Fischhirn, um die einzelnen Hirnsektionen mit einem Roboter zu verbinden. Während dieser Tätigkeit kam ihm der Gedanke, wie grossartig es wäre, eine Art globales, vernetztes Hirn zu kreieren, um Probleme zu lösen. Zurück in der Schweiz, begegnete er bei seiner Arbeit am Lehrstuhl für Robotik dem Wirtschaftsinformatiker Marc Vontobel. Dieser erinnert sich: «Ich hatte zu diesem Zeitpunkt schon mehrere Geschäftsideen umgesetzt, aber keine hatte mich bisher derart in Bann gezogen wie Pascals Idee.»

Superstars des Wissens verbinden

Was die beiden daraufhin im Büro ihres Professors ausheckten, macht im Kern noch heute die Software von Starmind aus: «Bei unserer Forschungstätigkeit im Bereich der künstlichen Intelligenz stiessen wir immer wieder auf Fragen, bei denen wir überzeugt waren, dass mit grosser Wahrscheinlichkeit irgendwo auf der Welt jemand die Antwort kennt, ohne recherchieren zu müssen. Die Frage war nur: Wie identifiziert man diese Person?», erzählt Marc Vontobel. Den jungen Forschern schwebte die digitale Vernetzung von vielen klugen Studentenhirnen zu einer Art Welthirn vor: Die Idee

Starmind war geboren. Doch die meisten Nutzer waren nicht bereit, für die Starmind-Dienste zu bezahlen. «Hätten wir stur an dieser ursprünglichen Idee festgehalten, würden wir heute wohl immer noch an einem Studentennetzwerk herumprogrammieren. Aber Unternehmertum bedeutet, Risiken einzugehen und adaptionsfähig zu sein», sagt Marc Vontobel. An der Idee änderten die beiden Unternehmer indes nicht viel, doch sie stellten sich auf eine neue Zielgruppe ein. «Wir realisierten plötzlich, dass Grossunternehmen und Konzerne so etwas wie kleine Universen darstellen.» 2010 im Handelsregister

«Wir spielen im Team Mensch, nicht im Team Roboter.»

— Pascal Kaufmann

eingetragen, ging es mit dem Unternehmen Starmind von diesem Zeitpunkt an steil nach oben. Es vernetzt heute gezielt das brachliegende Wissen von Mitarbeitenden in Grossunternehmen, wenn andere Angestellte danach suchen. Stellt jemand eine Frage, identifizieren die Algorithmen im Hintergrund eine Reihe von Personen, die potenzielle Antwortgeber sind. Ihnen wird die Frage zugestellt, und in den meisten Fällen findet sich jemand, der die perfekte Antwort liefert. Natürlich hängt die Wahrscheinlichkeit, eine gute Antwort zu erhalten, mit der Grösse des Netzwerks zusammen oder, wie Pascal Kaufmann ein wenig salopp feststellt: «17 Hirnzellen machen auch noch kein Hirn aus.» Die beiden Jungunternehmer empfehlen ihr Produkt deshalb ab einer Unternehmensgrösse von rund 1000 Mitarbeitenden – ideal sind Grosskonzerne. «Unsere Kunden berichten von erstaunlichen Erfolgserlebnissen», erzählt Marc Vontobel. «Ein produzierendes Unternehmen hatte unsere Software erst seit Kurzem installiert, als ein Mitarbeiter in Italien über Starmind die Frage stellte, ob da jemand sei, der eine bestimmte Maschine konfigurieren könne, die man gerade kaufen wolle. Er erhielt postwendend die Antwort von einem Kollegen aus Deutschland, der meinte, er solle noch nicht kaufen, sie hätten genau so eine Maschine ungenutzt herumstehen. Durch eine simple Frage hatte das Unternehmen eine Million Euro eingespart.» Die Fragen, die über Starmind gestellt werden, sind so unterschiedlich wie seine Nutzer.

Pascal Kaufmann ist oftmals selbst überrascht, wie gut seine Software in manchen Unternehmen funktioniert. Da sei beispielsweise eine Pharmafirma mit einer Abteilung von 8000 weltweit verstreuten Pharmatextern, die Beipackzettel für Medikamente schreiben. «Diese Leute sind begeistert von der neuen Art, sich untereinander zu vernetzen und rasch Antworten auf ihre hochspezifischen Fragen zu erhalten», bemerkt er.

Die Schweizer und die künstliche Intelligenz

In den sieben Jahren seit der Firmengründung im kleinen Universitätsbüro hat sich Starmind von einem Studentennetzwerk zu einer potenten Konzernsoftware gemausert. Das Unternehmen mit Hauptsitz in Küsnacht und weiteren Büros in Frankfurt und New York zählt internationale Konzerne zu seinem Kundenstamm und kann Zugriffe auf seine Software von Nutzern aus über

70 Ländern verzeichnen. Insbesondere in den USA spüren die Jungunternehmer eine grosse Aufgeschlossenheit gegenüber ihren innovativen Ideen, die sie in der Schweiz manchmal vermissen. Dazu Pascal Kaufmann: «In den USA muss ich einem Unternehmer nicht erklären, wie wichtig es ist, dass seine Mitarbeitenden zusammenspannen. Die Frage des US-Unternehmers lautet eher: Wie macht ihr das? In der Schweiz hingegen muss man erst erklären, weshalb eine Vernetzung unter den Mitarbeitenden so sinnvoll und spannend ist.» Marc Vontobel ergänzt: «Manchmal machen wir uns Sorgen, dass einige Firmen in der Schweiz den Anschluss verpassen könnten. Es ist diese Haltung: «Künstliche Intelligenz? Ach, lass uns mal in zwei, drei Jahren schauen ...» Da sind wir jeweils wirklich schockiert.» Allerdings sind auch die beiden Jungunternehmer gegenüber allem, was sich künstliche Intelligenz nennt, kritisch eingestellt. «Wir finden es nicht wirklich intelligent, wenn ein Programm 300 000 Bilder einer Katze benötigt, um mit Sicherheit sagen zu können: «Das ist eine Katze», präzisiert Vontobel, und Kaufmann ergänzt: «Wir setzen auf Algorithmen, die mit möglichst wenig Daten eine Katze erkennen oder eben das Profil eines Menschen erstellen können.» Dass viele Menschen zurückhaltend sind, wenn es um künstliche Intelligenz geht, verstehen die beiden Firmengründer. Science-Fiction-Szenarien, in denen der

Starmind International AG

Die Starmind International AG mit Hauptsitz in Küsnacht ZH wurde 2010 gegründet und zählt heute rund 30 bis 35 Mitarbeitende, inklusive der Büros in Frankfurt und New York. Geführt wird das Unternehmen von CEO Peter Waser, die beiden Firmengründer Pascal Kaufmann und Marc Vontobel sind Mitglieder des Verwaltungsrats und leiten operativ die Bereiche Innovation und Informationstechnologie. starmind.com



Star minds Hierarchien sind flach, hier wird gerne intensiv über Innovation und Technologie diskutiert.

Mensch bald überflüssig ist und Roboter die Welt regieren, sind für die meisten eine unheimliche Vorstellung. Dieser Zeitpunkt sei noch ein ganzes Stück weit weg, sind sich die Star mind-Gründer sicher. Sie sind überzeugt, dass die gezielte Vernetzung der besten menschlichen Hirne mittels Algorithmen noch lange Zeit viel schlagender sein wird als der Versuch, den «Braincode» zu knacken. «Unsere Software will den

Menschen nicht wegrationalisieren, sondern wertet ihn auf und hält ihn länger im Arbeitsprozess», erklärt Marc Vontobel. Und Pascal Kaufmann verdeutlicht: «Wir spielen im Team Mensch, nicht im Team Roboter.»

Die Bedeutung von Menschen: $1 + 1 = 3$

Dass für Star mind der Mensch im Mittelpunkt steht, ist sofort spürbar, wenn man die Büros des Unternehmens

betritt. Eingangs zeigt ein grosses Glashirn, worum es hier geht. Im Korridor lachen Hunderte fröhliche Gesichter als Doppelselbsties von der Wand – an einem Firmenfest war jeder Mitarbeiter aufgefordert, sich in jeder möglichen Zweierkombination zu fotografieren ... «Diese Fotos an der Wand versinnbildlichen unser Motto: $1 + 1 = 3$. Das bedeutet, wenn man die richtigen Menschen im richtigen Moment zusammenbringt, entsteht viel mehr, als wenn einfach jeder vor sich hinarbeitet», erklärt Marc Vontobel. Die Rekrutierung neuer Leute empfinden beide als Herausforderung: «Immerhin haben wir das Glück, ein interessantes Thema zu besetzen, das motivierte Leute anzieht, das macht es einfacher», meint Pascal Kaufmann. So konnten die Jungunternehmer vor etwas mehr als einem Jahr auch den langjährigen General Manager von Microsoft Schweiz und mehrjährigen Country General Manager Microsoft Services – Westeuropa, Peter Waser, für Star mind als CEO

«Ich sehe die Bank der Zukunft noch viel mehr als Netzwerk und Problemlösungsmaschine.»

— Pascal Kaufmann

gewinnen. Ihn reizte die Vorstellung, seine Erfahrung in einem jungen Unternehmen wie Starmind einzubringen. Für Marc und Pascal bedeutet dies eine Entlastung in allen Managementfragen und erlaubt es ihnen, sich wieder mehr Zeit zu nehmen, um Innovationen voranzutreiben.

Mit Vorurteilen aufgeräumt

Die Credit Suisse bewies sich für Starmind als zuverlässiger Partner in ihrer jungen Firmengeschichte. Durch das stete Wachstum benötigte Starmind im letzten Jahr eine höhere Kreditlimite. Marc Vontobel erklärt: «Wir brauchten kein Bargeld, sondern eine Sicherheit, um einen möglichen finanziellen Engpass ausgleichen zu können.» Starmind ging verschiedene Banken an, aber die Aufgabe gestaltete sich schwierig. Nur die Credit Suisse erteilte ihnen eine Zusage: «Stefan Keller von der Credit Suisse kam gleich zusammen einem Kreditverantwortlichen zu uns. Dieses Team wollte alles von uns wissen. Am Ende hat uns Stefan Keller offensichtlich vertraut, und wir bekamen den Kredit», erinnert sich Pascal Kaufmann. Seither hat sich die Beziehung zur Credit Suisse intensiviert. «Ich muss schon sagen, dass ich einige Vorurteile revidieren musste, die ich gegenüber einer Grossbank wie der Credit Suisse hatte», gibt Kaufmann zu. Der Kontakt mit dem Kundenberater verlaufe total unkompliziert, zudem schätzen die Firmengründer immer wieder das umfangreiche Know-how der Bank: «Es gibt strategische oder finanztechnische Fragen, bei denen ich früher einen unserer Aktionäre angerufen hätte. Heute frage ich in solchen Fällen meist erst bei Stefan Keller an», so Pascal Kaufmann. Und wo sieht Kaufmann als Spezialist künstlicher Intelligenz die Zukunft der Bank? «Ich sehe die Bank der Zukunft noch viel mehr als Netzwerk und Problemlösungsmaschine. Die Credit Suisse ist darin heute schon sehr stark – das passt wunderbar mit der Starmind-Philosophie zusammen.»

Eine ungewöhnliche Finanzierung



Stefan Keller ist Kundenberater und arbeitet seit 1998 für die Credit Suisse. Seit März 2016 berät er auch Starmind.

Für ein Jungunternehmen ist es nicht leicht, von einer Bank als kreditwürdig eingeschätzt zu werden. Wie konnte Starmind die Credit Suisse überzeugen?

Es waren verschiedene Faktoren. Das junge Unternehmen Starmind präsentierte einen starken Businessplan, überzeugte mit seinem Geschäftsverlauf und konnte ein eindruckliches Kundenportfolio vorweisen. Nicht zuletzt war es auch die Persönlichkeit von Pascal Kaufmann, der unser Vertrauen gewann.

Warum war die Credit Suisse bereit, dieses junge Unternehmen zu unterstützen?

Hätten wir die Parameter ganz trocken in unser System eingegeben, wäre dieser Kredit wohl nicht gesprochen worden. Es war für uns eine unkonventionelle Finanzierung, aber manchmal ist es nötig, über die Richtlinien hinauszuschauen. Wir sahen das Potenzial von Starmind, wir vertrauten den Menschen dahinter und waren bereit, ein Risiko einzugehen.

Wie erleben Sie den Dialog mit Starmind?

Unkompliziert und dynamisch, gleichzeitig sehr offen. Ich werde ganz selbstverständlich in strategische Diskussionen miteinbezogen und kann hier unsere Expertise einbringen. Bei Kundenbesuchen erlebe ich ja viele Unternehmen, und bei Starmind fällt mir immer wieder dieser Start-up-Spirit auf, obwohl die Firma unternehmerisch eigentlich darüber schon hinaus ist. Diese Atmosphäre hat sicherlich viel mit der Motivation der Mitarbeitenden zu tun, die man einfach spürt.

Was kann die Credit Suisse Kunden wie Starmind ausserhalb der üblichen Kundenberatung bieten?

Wir haben ein umfangreiches Netzwerk, das für Kunden wie Starmind attraktiv ist. Demnächst findet beispielsweise ein Unternehmeranlass statt, an dem Pascal Kaufmann ein kleines Referat halten wird.

Brückenbauer in unbekannte Märkte

Beim Export in ferne oder kulturell unbekannte Märkte sind persönlicher Kontakt und Dialog besonders wichtig. Switzerland Global Enterprise (S-GE) unterstützt exportierende Schweizer und Liechtensteiner KMU mit Informationen, Beratung und einem Netzwerk.

– Alberto Silini, Leiter Beratung S-GE

Ferne Märkte: regelmässige Treffen auf Geschäftsleitungsstufe

Das Schweizer Unternehmen Regloplas AG ist weltweit führend im Nischenmarkt für Temperiertechnik. International aufgestellt, mit Tochtergesellschaften in Deutschland, Frankreich, den USA und China sowie eigenen Serviceorganisationen in mehr als 50 Ländern, weiss das KMU, worauf es beim Geschäften in fremden Märkten und Kulturen ankommt. So setzt das Unternehmen, das 92 Prozent des Umsatzes durch Exporte generiert, auf persönliche Beziehungen und Kundennähe. Gerade in fernen oder kulturell unbekannten Märkten sind regelmässige Treffen und der Dialog auf Geschäftsleitungsstufe massgeblich für den Aufbau von Geschäftsbeziehungen.

CEO Christian Eckert sagt dazu: «Wir reisen viel, denn persönliche Beziehungen fördern die Kundenbindung. Diese dienen ausserdem der Abklärung von Marktpotenzialen und dem Aufbau von Exportnetzwerken.» Genau hier unterstützt Switzerland Global Enterprise (S-GE) und hilft KMU wie der Regloplas AG dabei, Vor- und Nachteile eines Markteintritts abzuwägen, vermittelt Kontakte sowie Partner vor Ort und zeigt neue Geschäftsoptionen in allen möglichen Exportdestinationen auf – sei es im Mittleren Osten, in den USA oder in China. In keiner anderen Region hat in den vergangenen Jahren ein so rasantes Wachstum einer immer kaufkräftigeren Mittelschicht stattgefunden wie in Asien. Diese «Rising Middle

Class» wird sich weltweit in den nächsten 15 Jahren von heute 2,5 auf 5 Milliarden Konsumenten verdoppeln. Nach China, den USA und der EU ist Südostasien die viertgrösste Wirtschaftsgemeinschaft.

Indonesien als Zukunftsmarkt für Schweizer Exporteure

Das Potenzial in Asien erkannt hat auch die Biazzi SA. Die weltweit tätige Firma entwickelt seit über 80 Jahren Technologien und Anlagen für die chemische Industrie – seit Kurzem auch in Indonesien. Für die Biazzi SA erstellte S-GE eine detaillierte Marktstudie und identifizierte 20 potenzielle Distributonspartner. «Heute steht die Zusammenarbeit mit einem Partner. Und der Auf- und Ausbau des Kundennetzes ist in vollem Gang», so Bruno Tettamanti, Leiter Marketing & Sales. «Wir haben bereits in den USA und Singapur gute Erfahrungen gemacht mit S-GE, das Projekt in Indonesien bestätigt dies.»

Swiss Business Hubs: direkte Unterstützung vor Ort

Um Schweizer KMU in den asiatischen Wachstumsmärkten noch besser zu unterstützen, hat S-GE im Sommer 2017 einen neuen Swiss Business Hub in Indonesien eröffnet. Daneben ist S-GE in der Region auch mit Swiss Business Hubs in China, Hongkong, Indien, Japan, Korea und Singapur vertreten. Die Swiss Business Hubs sind Teil des weltweiten Netzwerks von S-GE. Diese sind bei einer Schweizer Botschaft oder einem Schweizer Generalkonsulat angesiedelt. Die lokalen Teams unterstützen Schweizer Unternehmen bei der Markterschliessung und informieren ausländische Firmen über die Vorteile einer Ansiedlung am Wirtschaftsstandort Schweiz. Durch ihren offiziellen Status in den Schweizer Botschaften verfügen die Teams über Kontakte zu Regierungsvertretern, Unternehmen sowie Kunden vor Ort, Absatzmittlern und Behörden. Sie kennen die interkulturellen Unterschiede und agieren als Türöffner zu Entscheidungsträgern. Gerade in Asien brauchen KMU eine langfristige

Perspektive, eine klare Markterschliessungsstrategie, den richtigen lokalen Partner und eine persönliche, vertrauensvolle Beziehung zu ihren Kunden. Über konkrete Dienstleistungen wie die Swiss Pavilions, denen sich Schweizer Unternehmen an internationalen Handelsmessen anschliessen können, oder Unternehmerreisen in das Ausland hilft S-GE KMU, einen Dialog zu potenziellen Geschäftspartnern in Zielmärkten aufzubauen. Über die Mitgliedschaft bei S-GE können KMU wie die Biazzi SA und die Regloplas AG zudem vom Netzwerk der über 2200 Mitglieder umfassenden Community profitieren.

Hilfe bei Exportformalitäten

Zoll, Bürokratie oder ständig wechselnde gesetzliche Regelungen sind zusätzliche Herausforderungen, die KMU zu meistern haben. Dies schreckt viele exportorientierte Unternehmen davon ab, in Indonesien oder anderen fernen Ländern Wurzeln zu schlagen. S-GE unterstützt KMU bei der korrekten Anwendung von Exportformalitäten, Freihandelsabkommen oder Fragen rund um den Warenursprung – mit Checklisten, FAQs, einer Zolldatenbank und individuellen Abklärungen. Das ExportHelp-Team von S-GE gibt KMU innert 24 Stunden eine Rückmeldung, Recherchen bis zu einer Stunde Aufwand sind dabei kostenlos.



Erfolgreich exportieren: Switzerland Global Enterprise (S-GE) unterstützt exportierende Schweizer und Liechtensteiner KMU mit Informationen, Beratung und einem Netzwerk.

S-GE: weltweit vernetzt – mit der Credit Suisse als Premiumpartner

Als erste Anlaufstelle für Internationalisierung unterstützt S-GE im Auftrag des Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO) Schweizer Unternehmen, insbesondere KMU, bei der weltweiten Ermittlung und Erschliessung von neuem Geschäftspotenzial. Neben den Swiss Business Hubs und den engen Verbindungen zu 20 bilateralen Handelskammern auf der ganzen Welt zählen auch die kantonalen Industrie- und Handelskammern, Branchenverbände und Schweizer Hochschulen zum Netzwerk von S-GE. Partnerschaften mit Unternehmen aus der Privatwirtschaft – wie seit 2009 mit der Credit Suisse – ergänzen das Dienstleistungsangebot. KMU können sich jetzt für eine kostenlose und unverbindliche Länderberatung anmelden: s-ge.com/services



Urs Buchmann
Vice Chairman
Greater China,
Managing Director

Asienexperte: Ihr direkter Credit Suisse Kontakt in Asien

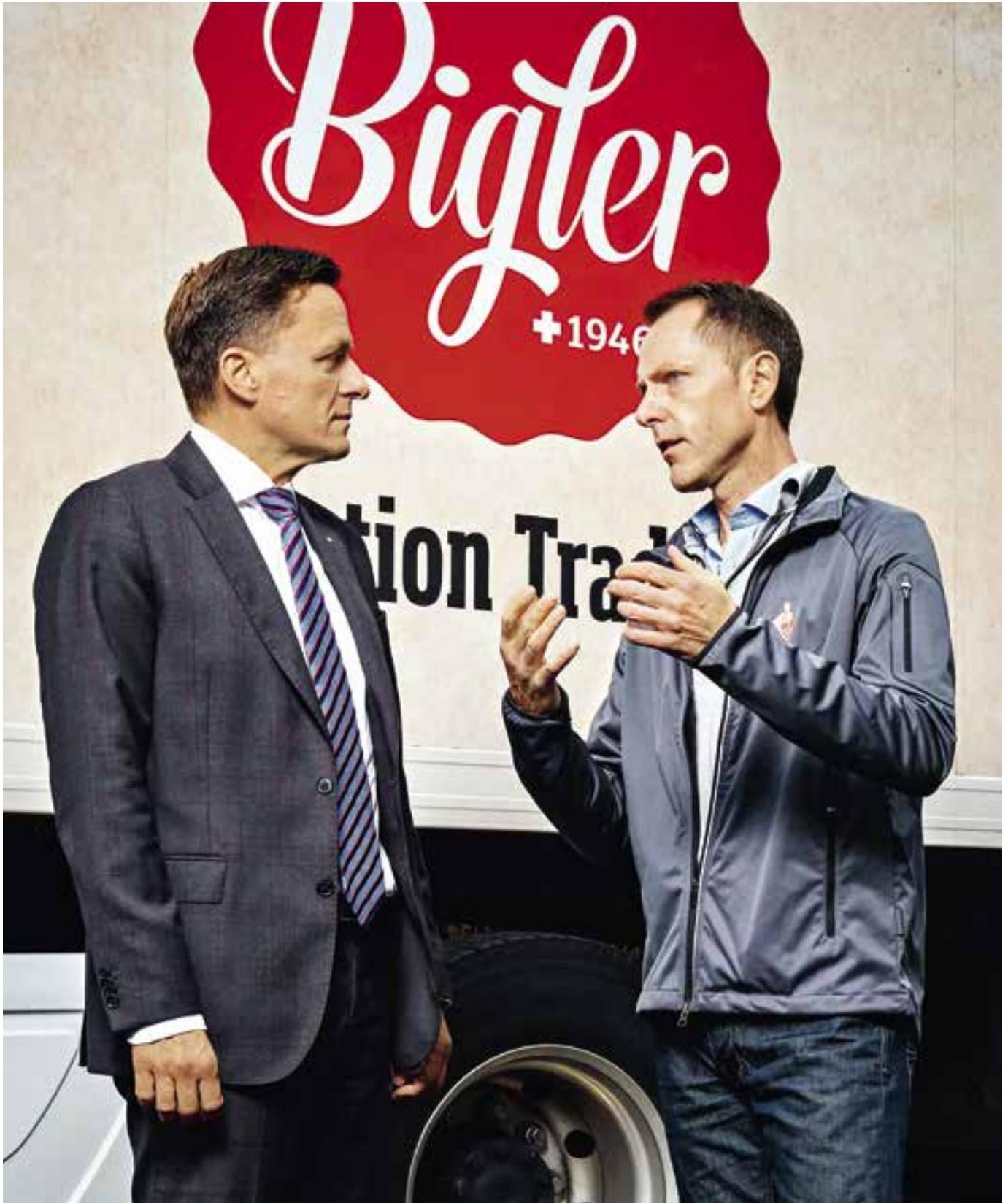
In der Folge seiner über 30-jährigen Tätigkeit in China und Asien in den «Corporate & Investment Banking»-Bereichen verfügt Urs Buchmann über eine umfassende Erfahrung in der Beratung von Unternehmenskunden, die in der Region Markteintritts- sowie Expansionsprojekte verfolgen. Gemeinsam mit den Mitarbeitenden der Asienorganisation unterstützt er Kunden in Fragen der Suche und Evaluation geeigneter Partner, der Bildung von strategischen Allianzen und Joint Ventures wie auch in der Verfolgung von M&A-

Projekten. Dabei helfen ihm ein breit angelegtes Netzwerk sowie eine fortgeschrittene Kompetenz der chinesischen Sprache, die es ihm in den letzten Jahren zunehmend ermöglicht, auch chinesischen und asiatischen Unternehmen in ihren internationalen Aktivitäten zur Seite zu stehen.

Haben Sie Fragen?

Kontaktieren Sie Urs Buchmann direkt:

urs.buchmann@credit-suisse.com



Andreas Gerber (links) und Markus Bigler in Büren an der Aare.
Das Unternehmen verwendet fast zu 100 Prozent Fleisch von Schweizer Herkunft.

In Büren geht es um die Wurst

Ein Industriebetrieb mit zehn Aktionären. Alle sind Familienmitglieder, haben aber nicht durchwegs dieselben Bedürfnisse. Wie führt man eine solche Konstellation reibungslos in die Zukunft? Markus Bigler, angehender CEO der Bigler AG Fleischwaren, und Andreas Gerber, Leiter KMU-Geschäft Schweiz der Credit Suisse, über die Kunst des strategischen Dialogs.

– Mariska Beirne

Herr Gerber, vor 20 Jahren waren Sie für die Credit Suisse Kundenberater bei der Bigler AG Fleischwaren, inzwischen sind Sie Leiter des KMU-Geschäfts Schweiz. Bei der Bigler AG ist die Zeit aber auch nicht stehen geblieben, seit Sie letztes Mal hier waren?

Andreas Gerber (AG): Das kann man so sagen! Als ich das Unternehmen 1997 kennenlernte, war es ein gewerblich orientierter Familienbetrieb – damals schon mit etwa 200 Mitarbeitenden. Es war ein Unternehmen, das gute Zahlen schrieb, aber räumlich aus allen Nähten platzte. Ich muss gestehen, ich war anfangs erstaunt, wie gut die Bigler AG funktionierte, obwohl alles so eng war. Gerade auch deshalb konnte ich mir vorstellen, dass dieser Betrieb mit mehr Platz, Automatisierung und effizienteren Prozessen das Potenzial haben würde,

sich sehr positiv zu entwickeln. Wir begleiteten damals den Betrieb beim Ausbau, und heute bin ich von diesem topmodernen Unternehmen beeindruckt.

Markus Bigler (MB): So ist es, wir haben in dieser Zeit den Sprung vom grossgewerblichen zum industriellen Fleischverarbeiter geschafft. Heute beschäftigen wir rund 650 Mitarbeitende, und der Betrieb ist modern und automatisiert. Ohne Computersteuerung würde unsere Logistik nicht mehr funktionieren – zumal bei einem fleischverarbeitenden Betrieb die Frische und der rasche Umschlag sehr wichtige Kriterien sind.

AG: Eure Produkte sind heute also viel schneller beim Kunden als früher?

MB: Ja, das ist so: Seit 2006 produzieren wir auch Sandwiches und

Convenience Food, seit Mitte 2017 in einem eigens dafür erbauten Produktionsgebäude. Die Sandwiches haben eine kurze Haltbarkeit und müssen rasch beim Kunden sein. Bei den klassischen Fleischwaren geht die Tendenz dahin, dass die Lagerhaltung immer weniger beim Kunden liegt, sondern bei uns, dem Hersteller. Zudem wird häufiger bestellt. Während eine Metzgerei früher einmal täglich eine Bestellung tätigte, ruft sie heute bis zu achtmal an, je nach Bedarf. Dies macht das Lagermanagement anspruchsvoller.

AG: Bei euch wird noch angerufen?

MB: Ja, einige Kunden bestellen sogar noch per Fax. Wir decken die ganze Palette der Kommunikation ab (lacht).

Kommunikation ist ein interessantes

Stichwort: Die fleischverarbeitende Industrie und eine Bank, das sind zwei ganz unterschiedliche Welten. Versteht die Credit Suisse, was Sie bewegt?

MB: Das ist jetzt aber eine heikle Frage. Nein, im Ernst: Ich erwarte nicht, dass ein Aussenstehender unser Geschäft bis ins letzte Detail versteht. Aber jeder unserer Credit Suisse Kundenberater hat sich sehr ins Zeug gelegt, um den Markt, die Produkte und unsere betrieblichen Abläufe zu verstehen – es waren in den letzten 20 Jahren übrigens nur drei Kundenberater – also kein ständiger Wechsel, sondern Kontinuität. Auch das ist ein wichtiger Faktor, um Vertrauen aufzubauen.

AG: Kontinuität sehe ich zwar auch als wichtigen Faktor, aber ich behaupte, dass die Stärke unserer Kundenberater genau eine andere ist: Dass sie nämlich in relativ kurzer Zeit wissen, wie ein Betrieb tickt und wie sie sich das Vertrauen der Führungsverantwortlichen verdienen. Das gelingt, indem sich diese Berater wahrhaftig für ihre Kunden interessieren. Anhand von intensiven Gesprächen, ihren Erfahrungswerten und natürlich der Unternehmenszahlen sind

sie relativ schnell in der Materie drin. Zudem bleiben die meisten Credit Suisse Kundenberater tatsächlich viele Jahre in ihrer Position.

MB: Was mir im Umgang mit unseren Kundenberatern immer wieder auffällt: Diese Bank denkt unkonventionell und zieht auf der Suche nach Lösungen immer sehr offen alle möglichen Optionen in Betracht. Da funktionieren wir sehr ähnlich.

Die Bigler AG hat kürzlich ein Nachfolge- und Umstrukturierungsprojekt abgeschlossen und dabei sehr eng mit der Credit Suisse zusammengearbeitet. Worum ging es genau?

MB: Wir sind ein echtes Familienunternehmen, das heisst, unser Aktionariat besteht aus zehn Familienmitgliedern. Mein 15 Jahre älterer Bruder ist zurzeit noch CEO, kommt jetzt aber ins Pensionsalter. Ich werde seinen Posten übernehmen, sobald sein Sohn für meinen aktuellen Posten als CFO eingearbeitet ist. Die Mehrheit der Aktionäre gehört der dritten Generation an, und die vierte Generation ist, wie erwähnt, auch schon operativ tätig. Durch das Wachstum der Familie wurde das Aktionariat grösser, und es stellte sich die Frage: Wie weiter mit dem Familienunternehmen? Wollen wir eigenständig bleiben oder gibt es andere Optionen? Nach ersten Gesprächen

in der Familie war uns bald klar, dass wir Partner brauchen, die Erfahrung haben mit solchen Konstellationen und von der Materie etwas verstehen.

Es war aber nicht von Anfang an klar, dass die Credit Suisse mit dem ganzen Projekt beauftragt werden würde: Sie haben im Vorfeld einen Wettbewerb mit drei Teilnehmern veranstaltet. Womit hat die Credit Suisse überzeugt?

MB: Alle drei Institutionen hatten im Vorfeld die Möglichkeit, mit uns und den einzelnen Familienmitgliedern zu sprechen, alle hatten dieselben Informationen. Auch bei unserer Hausbank Credit Suisse war es übrigens so, dass hier mit Nachfolgespezialist Toni Neuhaus jemand ins Spiel kam, den wir bis zu diesem Zeitpunkt nicht kannten. Er suchte sehr intensiv das Gespräch mit jedem Einzelnen der zehn Aktionäre – in der Realität waren es nahezu 20, denn die Ehepartner redeten hier natürlich auch mit (lacht). Nachdem an einem Samstagmorgen jeder der drei Bewerber seinen Pitch vor dem versammelten Aktionariat vorgetragen hatte, verabschiedeten sie sich, und wir stimmten in der Familie ab. Die Wahl fiel ohne grosse Diskussionen auf die Credit Suisse. Die Gründe dafür waren ganz unterschiedlich. Aber insgesamt hat unsere Hausbank klar ihre Professio-

nalität zum Ausdruck gebracht und uns gezeigt, dass sie uns als Partner begleiten kann. Mich persönlich überzeugte der Ansatz der Credit Suisse, dass es in erster Linie um den Fortbestand der Firma geht und erst danach um die einzelnen Interessen und Bedürfnisse der Aktionäre.

AG: So eine Nachfolgelösung – bei der Bigler AG war sie ja zusätzlich mit der Neuorganisation des Unternehmens verbunden – ist immer auch eine grosse Chance für operativ tätige Aktionäre, mal einen Schritt zurückzutreten und das ganze Gefüge mit den Augen der Bank von aussen zu betrachten, Prioritäten festzulegen und Themen anzusprechen, die bisher nicht im Vordergrund standen.

Kamen bei Ihnen auch solche ungewöhnten Themen auf?

MB: Aber ja! Wir haben als Familie zum ersten Mal wirklich von Geld gesprochen. Gewiss war Geld vorher schon Thema – im Sinne des Geschäftsergebnisses oder anstehender Investitionen –, aber so gut wie nie im Zusammenhang mit Aktien und uns persönlich.

AG: Und nun ging es plötzlich um die persönliche Finanzplanung und alle damit verbundenen Themen: Vorsorge, Erbschaftsthemen, Eheverträge ...

«Wir haben als Familie zum ersten Mal wirklich von Geld gesprochen. Gewiss war Geld vorher schon Thema – im Sinne des Geschäftsergebnisses oder anstehender Investitionen –, aber so gut wie nie im Zusammenhang mit Aktien und uns persönlich.» – Markus Bigler

MB: Genau. Die Bank zog für all diese Fragen ihre internen Experten hinzu oder empfahl uns externe. Wir mussten uns erst ein wenig an diese Themen gewöhnen. Die Credit Suisse hat uns dabei echt begleitet, indem sie einfach da war und eher zurückhaltend ihre Dienste anbot, wenn sie gefragt war. Gleichzeitig hielt Toni Neuhaus immer die Fäden in der Hand und führte uns von einem Meilenstein zum nächsten. Am Ende fanden wir als Familie zu dem Entscheid, als unabhängiges Familienunternehmen in die Zukunft zu gehen. Wir als dritte Generation haben dafür gesorgt, dass das Geschäft in die vierte Generation



Dank der Investition in ein neues Produktionswerk sei Bigler auch im wachsenden Convenience- und Food-to-go-Markt gut positioniert, erläutert Markus Bigler seinem Gesprächspartner Andreas Gerber.

geführt werden kann. Das war vorher immer latent im Raum gestanden. Zusammengefasst würde ich sagen, dass wir gestärkt aus dem Prozess hervorgegangen sind: als Management, als Aktionäre und als Familie. Das ist enorm wertvoll.

AG: Dieser Betrieb hat sich, nicht nur was seine Grösse angeht, unglaublich entwickelt. Die Bigler AG hat uns zwar immer sehr nah an sich herangelassen, aber – und das ist ganz wichtig – das Unternehmen blieb finanziell immer unabhängig. Das bedeutet: Die Entscheidungen fielen am Ende immer die Biglers. Wir hatten dabei oft die Rolle des strategischen Beraters, insbesondere während der wichtigen Phasen des grossen Wachstums durch Automation vor 20 Jahren und jetzt beim Nachfolgeprojekt.

Ein Blick in die Zukunft – wo sehen Sie die Bigler AG Fleischwaren in den kommenden Jahren?

MB: Ein solches Wachstum wie in den vergangenen Jahren wird sich vermutlich nicht

wiederholen, was mich aber nicht traurig stimmt. Wir werden bestimmt nicht stehen bleiben, das entspricht nicht unserem Naturell. Wir wollen uns weiterentwickeln: es macht uns Spass, uns immer wieder neu zu erfinden, wie mit dem neuen Convenience- und Food-to-go-Werk.

AG: Ihr seid ja auch sehr innovativ, was eure Produkte angeht: Da gibt es immer wieder Neuerungen.

MB: Das stimmt, manchmal sind es auch nur kleine Innovationen wie eine klügere Verpackung oder eine Rezepturverfeinerung. Gleichzeitig sind wir ein Unternehmen mit einer über 70-jährigen

Geschichte, und eine Portion Tradition gehört eben auch zu uns. Diese Wurzeln wurden uns beim Nachfolgeprozess richtig bewusst, und wir setzen seit einem Jahr auch in der Werbung ganz bewusst darauf. Es ist doch eigentlich beruhigend: Wir können erfinden, was wir wollen, beim Wurstsortiment beispielsweise führen immer dieselben die Hitparade an: Auf Platz 3 das Wienerli, auf Platz 2 die Kalbsbratwurst und auf Platz 1 natürlich der Cervelat.

Lesen Sie im Onlineporträt mehr über das Wachstum der Bigler AG:

credit-suisse.com/unternehmer

Bigler AG Fleischwaren

Die Bigler AG Fleischwaren ging aus einer 1946 gegründeten Metzgerei hervor. Das Unternehmen ist noch heute vollständig in Familienhand. CEO ist Jürg Bigler, demnächst wird sein jüngster Bruder Markus Bigler die Nachfolge antreten. Die 650 Mitarbeitenden sind am Hauptsitz in Büren a. d. Aare sowie in den Werken in Lyss und Lugano tätig. bigler.ch

Wie KMU erfolgreich Social Media nutzen

Social Media gehört heute zu einem gelungenen Kommunikationsmix dazu. Auch für KMU bieten Facebook, LinkedIn und Co. viel Potenzial, um bestehende Kunden zu binden, potenzielle Kunden anzusprechen und neue Bedürfnisse zu wecken. Für einen langfristigen Erfolg gilt es jedoch, einige wichtige Punkte zu beachten.

— Patrick Meier

1 Social-Media-Strategie

Die Frage ist nicht, ob KMU die sozialen Netzwerke in den Kommunikationsprozess integrieren sollten. Sondern in welchem Umfang, auf welchen Kanälen und wie sie sich am besten mit den klassischen Kommunikationsmassnahmen ergänzen. Klar ist: Social-Media-Engagement nach Bauchgefühl war gestern. Richtig eingesetzt, werden Social Media heute zum strategischen Erfolgsfaktor. Wichtig ist es für ein KMU dabei, relevante Fragen zu stellen wie zum Beispiel: Wie wollen wir uns positionie-

ren? Wie lautet unsere Kernbotschaft? Was macht uns einzigartig? Anhand der Antworten wird eine Strategie entwickelt, bei der die langfristigen Unternehmensziele im Vordergrund stehen.

2 Die richtige Wahl der Kanäle

Vor dem Start einer Social-Media-Kampagne gilt es, genau zu analysieren, wer erreicht werden soll und auf welchem Kanal sich die Zielgruppe aufhält. Denn jedes soziale Netzwerk hat seine Eigenheiten, und nicht jede Plattform eignet sich für jedes Unternehmen und jede

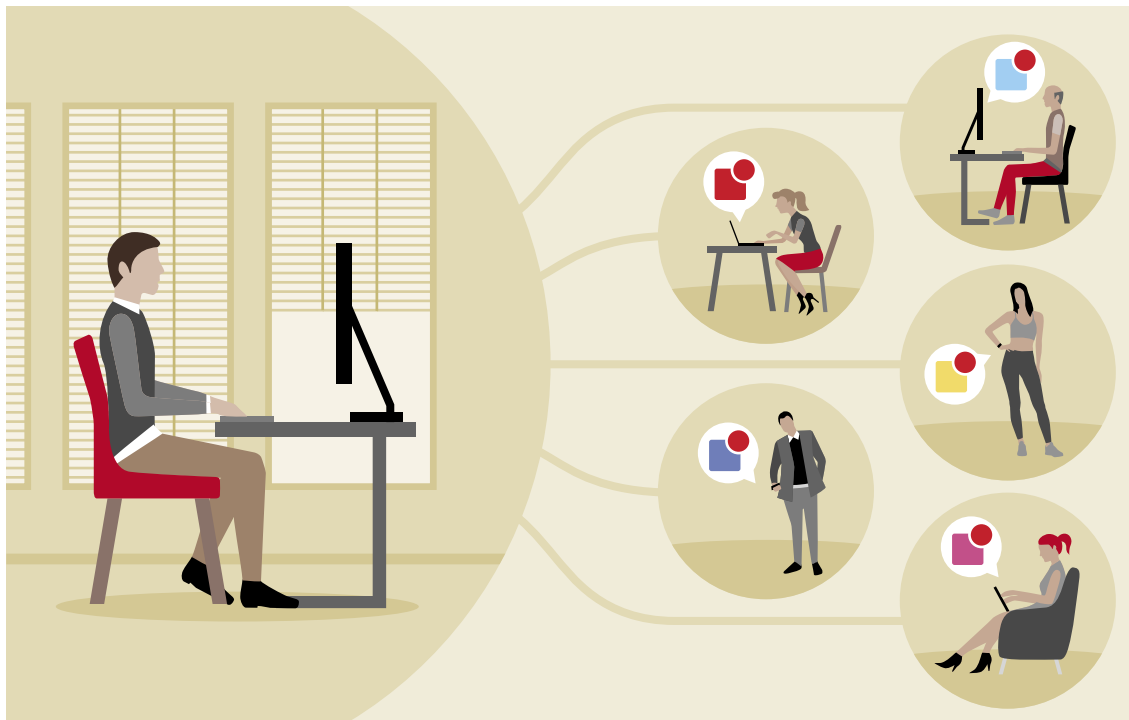
Branche. So ist LinkedIn (2 Millionen Nutzer in der Schweiz) sehr business-orientiert und eignet sich vor allem für B2B-Beziehungen. Twitter ist newslastig, und Instagram setzt voll auf «lebensnahe Momentaufnahmen». Facebook hat allein in der Schweiz 3,5 Millionen User, wird von Millennials, der Generation X und den Babyboomern gleichermassen geliebt – und bietet einen äusserst leistungsfähigen Algorithmus und die grösste Format-Vielfalt.

3 Storytelling

In einem Zeitalter der Reizüberflutung verpuffen Werbebotschaften, die sich nicht von der Masse abheben. Da sich Menschen gute Geschichten leichter und lieber merken, kann sich eine Marke mittels Storytelling von der Konkurrenz abheben. Unterhaltsame Storys mit redaktionellem Charakter binden die Zielgruppe ein, lassen sie mitdenken und mitfühlen und schaffen so eine persönliche Bindung zur Marke und zum Produkt. Kein Märchen: Jedes Unternehmen, ganz gleich wie gross oder klein und aus welcher Branche, hat einzigartige Geschichten zu erzählen. Für die Zielgruppe kann es zum Beispiel interessant sein, wie und warum ein Produkt hergestellt wird und wie dieses das Leben von Anwendern verändert. Aber auch das Unternehmen selbst bietet jede Menge «Stoff» für spannende Storys: Wie entstehen Ideen? Was ist die Motivation der Firmengründer? Wofür setzt sich das KMU ein? Gekonntes Storytelling gibt Unternehmen ein Gesicht und ermöglicht eine langfristige Kundenbeziehung.

4 Kundenbeziehung

Nomen est omen: Der «soziale» Aspekt der Netzwerke sollte niemals unterschätzt werden. Social-Media-Kanäle eignen sich zwar durchaus als Vertriebswerkzeuge. Darüber hinaus bieten sie jedoch eine gute und günstige Möglichkeit, mit Interessenten persönlich zu kommunizieren, eine echte Beziehung



Seine Ansprechpartner zu kennen, ist zentral: Wer Content herstellt und distribuiert, muss wissen, auf welchem Kanal und zu welchem Zeitpunkt eine Zielgruppe angesprochen werden soll.

zur Community aufzubauen und wertvolle Einblicke zu erhalten. Firmen können ihre Nutzer zum Beispiel nach ihren Bedürfnissen befragen und mit einem schnellen, effektiven Kundenservice ihr positives Image stärken. Dabei gilt es zu beachten, dass Social-Media-Engagement eine Zwei-Wege-Kommunikation ist: Im Gegensatz zu einer Anzeige erhält das Unternehmen auf einen Post unmittelbar Feedback vom User. Auch wenn man nicht auf jeden einzelnen Kommentar eingehen muss, ist es doch wichtig, regelmässig den Dialog mit

der Zielgruppe zu pflegen und permanent zu überwachen. Schliesslich kann auch eine Hotline nicht einfach über die Sommerferien schliessen.

5 Professionelles Social-Media-Management

Welche personellen und finanziellen Ressourcen stehen intern zur Verfügung? Braucht es externe Unterstützung durch Onlineredakteure oder Grafiker? Mit welchen Inhalten und Storys kann das Unternehmen seine Ziele am besten

erreichen? Professionelles Social-Media-Management ist zwar in der Medialeistung günstig, aber dafür ist die Produktion umso aufwendiger. Daher kann es sich für ein KMU ab einer gewissen Grösse durchaus auszahlen, in eine auf Content spezialisierte Agentur zu investieren. Diese unterstützt das Unternehmen in allen Bereichen – von Content-Production über Publishing, Community-Management und Monitoring bis hin zu Analyse und Reporting – und stellt so den langfristigen Erfolg der Social-Media-Strategie sicher.



Social-Media-Experte: Patrick Meier

Patrick Meier ist Co-Gründer und Managing Partner von Swiss Online Publishing. Der Wirtschaftshistoriker begleitet die digitale Transformation seit den 90er-Jahren über seine diversen beruflichen Positionen. Beim Unterhaltungselektronikkonzern Sony bekleidete er mehrere leitende Funktionen, bevor er 2010 gemeinsam mit Julian Schweizer Swiss Online Publishing und 2013 den Werbevermarkter AdRingo gründete.

swissonlinepublishing.ch

Teilzeitarbeit: Unternehmen in der Pflicht

Mehr als jeder Dritte in der Schweiz arbeitet Teilzeit, darunter immer mehr Männer. Gerade für Arbeitnehmer mit geringen Arbeitspensen und tiefen Einkommen können im aktuellen Vorsorgesystem beträchtliche Deckungslücken entstehen. Es gilt, rechtzeitig zu informieren und entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen. — Sara Carnazzi Weber

Teilzeitarbeit ist in der Schweiz stark verbreitet, insbesondere bei Frauen. Rund 60 Prozent arbeiten mit einem reduzierten Arbeitspensum, bei den Männern sind es erst gute 15 Prozent. Seit Anfang der 90er-Jahre beobachtet man aber auch bei den Männern eine steigende Tendenz, die inzwischen alle Altersgruppen erfasst hat. Das Streben nach einer besseren Work-Life-Balance oder neue Rollenverteilungen in der Familie, bei denen zum Beispiel beide Partner ihr Arbeitspensum leicht reduzieren, um die Kinder zu betreuen,

sind dabei wichtige Treiber. Ins Auge sticht auch der Anstieg der Teilzeitarbeit bei jungen Erwerbstätigen beider Geschlechter. Einen Erklärungsgrund stellt hier die Verlängerung der Ausbildungsdauer dar. Oft gehen Jugendliche neben dem Studium einer Beschäftigung auf Teilzeit- oder befristeter Basis nach.

Teilzeitarbeit als Risiko

Aus vorsorglicher Sicht ist die zunehmende Verbreitung von Teilzeitarbeit und anderen flexiblen Arbeitsformen, wie temporären Stellen, mehreren

Teilzeitjobs bei unterschiedlichen Arbeitgebern, Freelance-Tätigkeiten, nicht unbedenklich. Über drei Viertel der im Rahmen der Credit Suisse Studie befragten Pensionskassenvertreter bezeichneten solche Arbeitsmodelle als eine der grössten gesellschaftlichen Herausforderungen für das Schweizer Altersvorsorgesystem. Teilzeitarbeit schmälert das Einkommen und damit die Beiträge an die 1. und 2. Säule sowie später deren Leistungen. In der beruflichen Vorsorge haben insbesondere die Eintrittsschwelle und der Koordinationsabzug nachteilige Folgen für Teilzeitarbeitende. Wer in solchen Arbeitsverhältnissen tätig ist, läuft also Gefahr, ohne zusätzliche private Vorsorge, wie Sparen in der Säule 3a, nicht genügend für das Alter vorsorgen zu können.

Eigeninitiative bei mehreren Einkommen

Nur wer bei einem Arbeitgeber einen Jahreslohn von mehr als 21 150 Franken bezieht, untersteht gemäss zurzeit geltendem Recht der obligatorischen beruflichen Vorsorge. Zur Bestimmung des versicherten Lohnes wird zudem vom Jahreslohn ein Betrag abgezogen. Dieser sogenannte Koordinationsabzug beläuft sich derzeit auf 24 675 Franken und ist auch bei einer Teilzeitanstellung fix. Vorsorgeeinrichtungen können in ihrem Reglement zwar je nach Beschäftigungsgrad einen geringeren Abzug festsetzen oder den gesamten Lohn versichern, sie sind allerdings gesetzlich nicht dazu verpflichtet. Verdient also ein Arbeitnehmer mit Vollzeitpensum 100 000 Franken, verbleiben nach dem Koordinationsabzug 75 325 Franken als versicherter Lohn. Arbeitet diese Person hingegen zu einem reduzierten Arbeitspensum von 40 Prozent und verdient 40 000 Franken, dann beträgt der versicherte Lohn lediglich 15 325 Franken. Wie dieses Fallbeispiel zeigt, führt der Koordinationsabzug dazu, dass sich Teilzeitanstellungen stark auf die an die 2. Säule auszurichtenden Beiträge und somit auf das angesparte Alterskapital auswirken. Der negative Effekt fällt bei tieferen Löhnen dabei stärker

Berufliche Vorsorge bei Teilzeitbeschäftigung

Beispiel: CHF 100 000 Verdienst bei Vollpensum

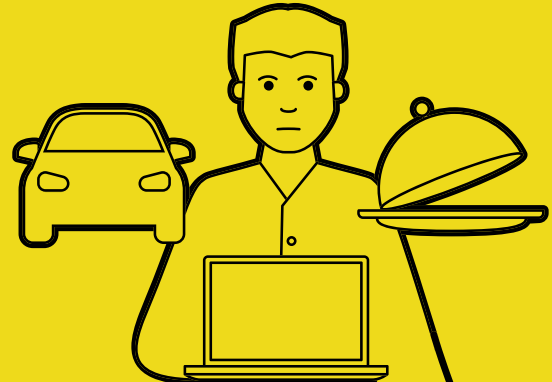
Szenario A

Szenario B

Beschäftigungsgrad in %



60%



20%

20%

20%

Lohn*

60 000

20 000

20 000

20 000

Eintrittsschwelle: 21 150



Koordinationsabzug**

-24 675

—

Versicherter Lohn

35 325

0

* Alle Beträge in CHF.

** Der Koordinationsabzug bestimmt, welcher Lohn bei der Pensionskasse (2. Säule) versichert ist. Dieser wird vom Jahreseinkommen abgezogen, um den «versicherten» Lohn zu errechnen. Der Koordinationsabzug beträgt derzeit (Stand 2017) CHF 24 675.



Vorsicht: In Szenario B beträgt der versicherte Lohn CHF 0, obwohl das Gesamteinkommen mit CHF 60 000 über der Eintrittsschwelle von CHF 21 150 liegt. In diesem Fall ist eine freiwillige Versicherung bei einer Auffangeinrichtung empfehlenswert.

ins Gewicht. Einbussen ergeben sich auch im Fall von mehreren Teilzeitjobs. Wenn jemand beispielsweise eine Erwerbstätigkeit bei drei verschiedenen Arbeitgebern nachgeht (mit einem Gesamtverdienst von 40 000 Franken), bei keinem dieser Anstellungsverhältnisse jedoch die Eintrittsschwelle von 21 150 Franken überschreitet, dann ist keiner der drei Arbeitgeber verpflichtet, diesen Arbeitnehmer zu versichern. Übersteigt aber der Gesamtbetrag aller Einkommen die Eintrittsschwelle (in diesem Fall 40 000 Franken), kann sich der Arbeitnehmer bei der gesamtschweizerischen Auffangeinrichtung freiwillig versichern lassen. Die Problematik des Koordinationsabzugs ist auch im Rahmen der Reform «Altersvorsorge 2020» thematisiert worden. Dieses Reformpaket wurde allerdings am 24. September 2017 vom Schweizer Volk verworfen. Der nachteilige Effekt des Koordinationsabzugs bleibt demnach vorerst bestehen.

Die Pensionskassenstudie finden Sie hier:

credit-suisse.com/unternehmer

Arbeitgeber: Nachfragen lohnt sich



Sara Carnazzi Weber arbeitet seit 1999 in der Research-Abteilung der Credit Suisse. Sie ist Spezialistin für Demografie- und Vorsorgethemen und leitet den Bereich Sektor- und Regionalanalyse Schweiz.

Obwohl es auch für Teilzeitangestellte mit tiefem Einkommen oder mit mehreren kleinen Löhnen möglich ist, sich bei einer Pensionskasse zu versichern, wird diese Möglichkeit eher selten genutzt. Weshalb?

Leider wissen die wenigsten Arbeitnehmer von diesen Möglichkeiten. Die Arbeitgeber sind ihrerseits oftmals nicht darüber informiert, dass ihre Angestellten an weiteren Orten auch noch etwas verdienen. Der Ball liegt bei den Unternehmen, nachzufragen und proaktiv über die verschiedenen Optionen zu informieren.

Was raten Sie Angestellten mit Arbeitspensen, die zu niedrig sind für Einzahlungen in die 2. Säule?

Für diese Leute ist es umso wichtiger, ihr Alterskapital frühzeitig durch privates Sparen zu ergänzen. Auf diese Weise können sie im Ruhestand auf ein angemessenes Finanzpolster zurückgreifen. Auch regelmässige Einzahlungen mit kleinen Beträgen in die 3. Säule lohnen sich.

Selbstständigerwerbende ohne Mitarbeitende sind in der 2. Säule von der Beitragspflicht befreit. Was können sie tun, um ihre Altersvorsorge zu sichern?

Selbstständigerwerbende können sich freiwillig versichern lassen, sei es bei den Vorsorgeeinrichtungen von Berufs- und Branchenverbänden oder bei der Stiftung Auffangeinrichtung BVG. Wer sich keiner Pensionskasse anschliesst, darf bis zu 20 % des Erwerbseinkommens, momentan aber maximal 33 840 Franken, in die gebundene 3. Säule einzahlen.

Datamars produziert im Tessin Identität

Wie überlebt ein Schweizer KMU einen Patentstreit in den USA? Wann lohnt es sich, in einen Markt einzudringen, der von einem dominanten Konkurrenten beherrscht wird? Datamars kennt die Antworten auf diese Fragen.

– Mariska Beirne



Doppelte Identifikation: Im linken Ohr die Marke mit aufgedruckter Nummer, rechts dieselbe Zahl in elektronischer Form im RFID-Knopf.
Via Datenbank erhält der Landwirt damit weitere Informationen zum Tier.

Grasende Schweizer Milchkühe tragen oftmals im rechten Ohr einen Knopf aus Kunststoff und im linken Ohr eine Plastikmarke, die mit einer Nummer versehen ist. Letztere dient der visuellen Identifikation, der Knopf im anderen Ohr liefert über RFID-Technologie dieselbe Nummer. Ähnlich einer Telefonnummer findet man in einer Datenbank weitere Informationen zum Tier. Klaus Ackerstaff, CEO des RFID-Produzenten Datamars SA, erklärt: «RFID steht für «radio-frequency identification»: Wenn ich auf der Strasse einem frei laufenden Hund begegne, kann dieser mir seinen Namen nicht sagen. Wenn er aber mit einem Transponder versehen ist, ist er weltweit identifizierbar.» RFID-Transponder sind passiv – das bedeutet, sie enthalten keine Batterie oder Ähnliches. Über ein externes Lesegerät, das über ein elektromagnetisches Feld verfügt, erhält der Transponder für kurze Zeit genügend Energie, um seine Antwort in Form der Nummer zu übermitteln. Die RFID-Technologie verwendet Datamars auch für Textilien wie Bettwäsche oder Arbeitskleidung, die in grossen Mengen von Krankenhäusern, Altersheimen, Hotels und Produktionsbetrieben extern gewaschen werden. Dank des RFID-Codes werden die sauberen Textilien nach der Reinigung automatisch wieder den korrekten Besitzern zugeordnet.

Ein Patentverfahren führt beinahe zum Untergang

Im Haustier- und Textilbereich ist Datamars seit Jahrzehnten weltweit Marktführer, im Nutztierbereich nimmt das Unternehmen inzwischen den zweiten Platz ein. Dieser Erfolg ist mit Blick auf die Firmengeschichte keineswegs selbstverständlich: «Als ich vor elf Jahren zur Firma kam, war sie faktisch pleite – trotz sehr gutem Geschäftsgang», erzählt Klaus Ackerstaff. Grund war ein Patentverfahren in den USA, das horrend hohe Anwaltskosten verursachte. «Wir haben nur überlebt, weil uns ein externer Schweizer Investor unter die Arme griff, und auch die Credit Suisse liess uns damals



Klaus Ackerstaff, CEO von Datamars, erkannte das Potenzial des weltweit riesigen Nutztiermarktes. Mit viel Ausdauer und Beharrlichkeit und trotz starker Konkurrenz setzte er auf die Identifikation von Nutztieren. Nach nur sechs Jahren in diesem Markt befindet sich Datamars bereits an zweiter Stelle.

nicht fallen. Die Bank begleitete uns stattdessen durch diese schwierige Zeit. Die Verantwortlichen sahen, dass wir, abgesehen von diesem Gerichtsfall, eigentlich rentabel waren», stellt der CEO fest. Um das schlingernde Unternehmen wieder auf Kurs zu bringen, hatte der Verwaltungsrat mit Klaus Ackerstaff offensichtlich eine gute Personalentscheidung getroffen. Dennoch benötigte dieser einiges an Beharrlichkeit, um die Aktionäre von seiner Vision zu überzeugen und Geldgeber dafür zu finden: «Ich wollte in den Nutztierbereich einsteigen, weil ich dort ein enormes Wachstumspotenzial sah. Allerdings waren vorhergehende Versuche, in diesen Markt einzusteigen, erfolglos geblieben. Es gibt in diesem Feld einen unglaublich dominanten Konkurrenten, der noch heute in manchen Ländern fast 100 Prozent Marktanteil hält.» Schliesslich gelang es Klaus Ackerstaff, neue Investoren an Bord zu holen. Er berichtet: «Wir stiegen vor sechs Jahren in den Markt ein mit der Idee, den Marktführer zu konkurrenzieren. Im Grunde kopierten wir sein Modell, aber es war unser Ziel, innovativere Produkte zu liefern sowie flexibler und schneller in der Abwicklung zu sein.»

Lokale Präsenz durch Akquisitionen

Das Tessiner KMU zählte vor zehn Jahren etwa 100 Angestellte – heute beschäftigt es weltweit rund 1000 Mitarbeitende. Das rasche Wachstum gelang Datamars unter anderem mit der Akquisition von zehn internationalen Unternehmen im Bereich der Nutztier-

identifikation. «Bei Akquisitionen muss oftmals alles sehr schnell gehen. Sobald bei uns intern klar ist, wohin wir wollen, rufen wir unsere Kundenberaterin Sura Fini Di Pietro bei der Credit Suisse an. Je nach Fall zieht sie weitere Spezialisten der Bank hinzu, und wir treffen uns zu einer Präsentation. Anfangs waren unsere Käufe kleiner, inzwischen sind das derart grosse Übernahmen, dass die Bank manchmal weitere, externe Partner ins Boot holt», erläutert Klaus Ackerstaff. Mit der Präsenz in Neuseeland und Australien erhielt Datamars einen starken Auftritt im global grössten Markt für Schafe. «Wir gelangten durch die Firmenkäufe aber vor allem an Know-how und qualifiziertes Personal, das sich in den lokalen Märkten auskennt, was für die Kommunikation mit Landwirten und Behörden unverzichtbar ist», erklärt Klaus Ackerstaff. Bedeutend sind diese Lokalkenntnisse, weil jedes Land in Bezug auf die Identifikation von Nutztieren eine andere Gesetzgebung hat. In Ländern wie Australien ist sie obligatorisch, sodass über die nationale Datenbank jede Lebensstation eines Tieres zurückverfolgt werden kann.

Kein «stupid piece of plastic»

Die elektronischen Komponenten des Produkts, die Transponder, produziert Datamars inzwischen in einem eigens dafür gebauten Werk in Thailand. Diese Produkte sind hochwertig, sehr klein und leicht. Deshalb lohnt es sich, sie nur an einem Standort zu produzieren und von dort aus zu verschiffen. Für die grösseren Plastiketiketten hingegen hat

Datamars Fabriken in Neuseeland, den USA, Europa sowie bald auch in Südamerika. «Diese Plastikmarken sind kein «stupid piece of plastic»,» so Klaus Ackerstaff. Die Abteilung Forschung & Entwicklung des Unternehmens stecke hohe Ressourcen in die Erforschung des Materials. «Wenn eine Ohrmarke zehn Jahre in einem Rinderohr halten soll, muss sie unglaublichen Umwelteinflüssen standhalten: minus 30 Grad in Kanada, plus 50 in Australien. Nicht zu vergessen, dass die Chemikalien, die ein Tier produziert, die meisten Kunststoffe zersetzt – aber unser Material hält das aus», hält der CEO fest. Ein weiteres Forschungsgebiet ist die Ergänzung der Chips mit Sensoren, die dem Bauern beispielsweise anhand der Bewegungsmuster mitteilen, dass eine bestimmte Kuh gerade fruchtbar ist. «Solche Technologien gibt es bereits», sagt Klaus Ackerstaff. Nun gehe es darum, diese bedeutend günstiger zu produzieren. Datamars verfolgt dabei die Strategie, Komponenten in anderen Bereichen zu finden, die bereits in grossen Stückzahlen produziert werden und deshalb preiswerter sind. Denn auch wenn man damit die Endprodukte einmal von 200 auf 5 Franken hinunterbringen kann, sind das immer noch hohe Summen für einen Landwirt mit Tausenden Tieren. «Wir konzentrieren uns deshalb gleichzeitig auf die «low hanging fruits» – sprich jene Märkte, die noch unerschlossen sind und viel Potenzial bieten, selbst wenn es dabei nur um die visuelle Identifikation geht», erklärt Klaus Ackerstaff. Gerade hat Datamars in China eine Firma gegründet. Das Land besitzt einen gigantisch grossen Schweinemarkt, und viele Tiere sind noch nicht individuell gekennzeichnet. Es ist zu erwarten, dass Kundenberaterin Sura Fini Di Pietro bald weitere grössere Projekte mit Datamars abwickeln wird.


Lesen Sie online ein Gespräch zwischen Klaus Ackerstaff, CEO von Datamars, und Sura Fini Di Pietro, Kundenberaterin bei der Credit Suisse, über die Lösungen der Bank:

credit-suisse.com/unternehmer

Datamars SA

Das 1988 gegründete Unternehmen Datamars SA ist auf die Identifikation von Nutz- und Haustieren sowie von Textilien spezialisiert. Das Unternehmen gehört in der RFID-Technologie zu den Weltmarktführern. Am Hauptsitz in Bedano im Tessin beschäftigt der Betrieb unter CEO Klaus Ackerstaff rund 70 Angestellte, global sind es insgesamt etwa 1000 Mitarbeitende. Rund die Hälfte der Belegschaft arbeitet in der Produktion in Thailand, wo die elektronischen Komponenten hergestellt werden. datamars.com





«Den patron-
mässigen Chef
zu spielen,
entspricht mir
nicht.»

Transparent kommunizieren, stets den Überblick und alle Mitarbeitenden auf dem Boot behalten. Mit diesen Stärken hat Natalie Spross Döbeli, CEO der Spross-Holding AG, die Firma von einem patron- hin zu einem teamgeführten Unternehmen verändert. Und ist dabei ihrer Meinung nach authentischer geworden.

— Regula Brechbühl

Besitzen Sie privat einen Garten?

Ja! Aber eher zum Lesen oder zum Spielen mit den Kindern. Ich bin sehr gerne in der Natur, beim Pflanzenschnneiden finde ich jedoch nicht die innere Ruhe.

Womit denn?

Beim Wandern in den Bergen oder auf einem Gewässer. Aber auch beim Lesen.

Welches Buch hat Sie in Bezug auf unternehmerisches Denken und Handeln am meisten geprägt?

Sheryl Sandbergs Buch «Lean In». Es handelt von Genderfragen im Sinne von «Traut euch auch».

Sheryl Sandberg fordert Frauen auf, einen Job gerade dann zu machen, wenn sie es sich nicht getrauen würden. Weil es eine Herausforderung sei und «on the Job» das Fehlende immer noch gelernt werden könne. Sind Sie hier gleicher Meinung?

Ja, und ich habe es bei meiner jetzigen Aufgabe genauso gemacht. Ich hatte grossen Respekt, die CEO-Position zu übernehmen. Zwar kannte ich die Immobilienverwaltung oder das Back-office mit der Buchhaltung, aber in den Departementen Gartenbau und Entsorgung verfügte ich über kein klassisches Fachwissen und musste einiges lernen. Hier half es, eine gute Beziehung zu den Fachleuten aufzubauen, damit wir einander vertrauen und uns aufeinander verlassen konnten. Geholfen hat mir aber trotzdem immer eine meiner

Chefin von mehr als 160 Mitarbeitenden:

Natalie Spross Döbeli (links) leitet das Züricher Familienunternehmen in der fünften Generation. Unter der Spross-Gruppe mit Holdingstruktur werden acht Tochtergesellschaften geführt.

«Damit Mitarbeitende mit Herzblut dabei sind, braucht es faire Arbeitsbedingungen und Regeln.»

Stärken: Ich behalte den Überblick und erkenne schnell, worauf ich das Augenmerk haben muss, ohne Details zu kennen.

Wo liegen andere Stärken von Ihnen?

Neben dem ganzheitlichen sind bei mir das intuitive und das emotionale Denken sehr ausgeprägt, worum ich froh bin. Mir sind Menschen immer sehr wichtig – auch wenn ich unter Druck stehe. Ich achte sehr darauf, dass niemand aus dem Boot fällt. Meine dritte

Stärke sind Zahlen und Fakten, auf sie will und kann ich mich verlassen.

Weitsichtig, einzigartig, zuverlässig – das sind die Grundpfeiler der Firma Spross.

Wie weit sind diese Attribute auch Ihre persönlichen Grundsätze?

Als CEO der Gruppe lebe und trage ich diese Werte mit. Das geht nur, weil ich als Chefin und Privatmensch dahinterstehen kann, was beim Thema Zuverlässigkeit absolut der Fall ist. Einzigartigkeit heisst nicht, trendy sein



Vor 125 Jahren vom Gärtner Joseph Spross gegründet, sind heute für den Bereich Landschafts- und Gartenbau rund 90 Fachleute tätig. Einblicke in ihr Können bietet das GartenForum in Binz (ZH), das die Chefin auch ab und zu besucht.

zu wollen, sondern authentisch zu bleiben. Weitsichtigkeit spiegelt für mich die Grundhaltung wider, gemeinsam nach vorne zu schauen, um früh genug zu erkennen, wenn etwas optimiert werden muss, aber auch um das gut Funktionierende zu erhalten.

Bleiben wir bei den Werten. Weshalb war es Ihnen so wichtig, das Unternehmen von einem patriarchal geführten in einen teamgeführten Stil zu verändern?

Mal abgesehen davon, dass diese Umstellung aus verschiedenen Gründen und bereits durch meinen Vater – wir sind beide Teamplayer – initiiert wurde, besteht einfach die Tatsache, dass ich in keinem der drei Bereiche die klassische Fachfrau bin. So werden Entsorgung, Gartenbau und Immobilien von ein bis zwei Bereichsleitern geführt. Sie haben zwar die Pflicht, den Bereich erfolgreich zu leiten, aber dann sollen sie auch das Recht erhalten, angehört zu werden und Inputs zu geben. Aus diesen Konstellationen heraus ergibt sich also automatisch die Teamführung.

Das leuchtet unternehmerisch ein.

Gab es auch persönliche Gründe dafür?

Ja, bestimmt. Ich hatte natürlich am Anfang das Gefühl, ich müsse den patronmässigen, potenten Chef «spielen». (lacht) Das entspricht mir aber schlichtweg nicht. In den letzten Jahren habe ich gelernt, dass ich nur gut bin in dem, was ich mache, wenn ich authentisch bleibe. Heute fühle ich mich wohl, mache meinen Job sehr gerne und ich finde mein Team toll. Ich bin auch extrem froh, die Kombination zwischen Muttersein und Arbeit flexibel umsetzen zu können.

Hatte diese Kombination einen Einfluss auf das Geschäft?

Es wurde durch mich buchstäblich familiärer, weil meine Kinder ab und zu mit ins Geschäft kommen. Die Mitarbeitenden wissen, dass ich für ihre privaten Probleme Verständnis aufbringe und dies auch von ihnen erwarte. Klar gibt es für mich auch Grenzen, es



Macht das Leben ihrer Meinung nach spannend: Lösungen für neue Problemstellungen zu entwickeln. Dabei sieht Natalie Spross Döbeli ihren Vater Heinz Spross, Verwaltungsratspräsident, als sehr guten Sparringspartner.

ist immer eine Gratwanderung. Aber meine Kinder sind an den Weihnachts-apéros dabei, und am Kinderswingen unseres Jubiläumsanlasses kämpfte meine Tochter gegen die eines Gärtners!

**Wenn Sie eine Aussensicht benötigen:
Wer dient hier als Spiegel?**

Je nach Thema ... Sehr ehrlich ist mein Mann, teilweise ungefragt. (lacht) Mein Vater auch, aber grundsätzlich ist es mein Verwaltungsrat, bei dem ich nicht nur bei Fachfragen, sondern auch bei persönlichen Führungsfragen auf seine Erfahrungen zurückgreifen kann. Es gibt aber auch eine externe Person mit einer kompletten Aussensicht, der ich

ein- oder zweimal im Jahr ganz bewusst zwei, drei Fragen stelle. Mir ist auch der Austausch mit meinem Kader oder aber mit anderen Führungspersonen, zu denen ich ein gutes Verhältnis habe, wichtig.

**War Ihr Umfeld so einen Dialog gewöhnt?
Oder brauchte es dafür strukturelle Veränderungen?**

In den meisten Belangen war Veränderung nicht nötig. Den jetzigen Verwaltungsrat hat mein Vater zusammengestellt. Ich habe ihn relativ unbedarft kennengelernt – noch nicht als CEO, sondern in der Geschäftsführung. Wir sind also fast gleichzeitig gestartet

und aneinander gewachsen. Für das Kader jedoch war der Wandel vom patriarchalischen Führungsstil hin zum Teamführungsstil ein jahrelanger Prozess. Wo damals zuerst nur punktuelle Sitzungen stattfanden, besteht heute ein ritualisierter Austausch, und wir vertiefen uns an Seminaren und Tagungen gemeinsam in Themen wie Personal, Wahrnehmung oder Kommunikation. Aber bildlich gesprochen zogen wir damals von einem Hochhaus in eine Erdgeschosswohnung mit Gartensitzplatz um, also von sehr steil auf sehr flach. Zieht man um, muss man alles in die Hand nehmen. Vieles musste entstaubt werden und seinen

«Ich habe gelernt, dass ich nur gut bin in dem, was ich mache, wenn ich authentisch bleibe.»

neuen Platz erhalten. Manchmal fragte ich mich, warum ich das alles abkriege, aber da musste ich einfach durch.

Worauf haben Sie in dieser herausfordernden Zeit besonders geachtet?

Dass die Menschen mit Herzblut dabei sind, dass sie ihre Aufgabe mit all ihren Stärken, Schwächen und ihrer Lebensgeschichte wahrnehmen. Das bedingt faire Arbeitsbedingungen und faire Regeln, was ich auch aktiv als einen der ersten Punkte angegangen bin.

Transparenz und Kommunikation also.

Genau, beides hat sich unter mir deutlich verändert. Alle Mitarbeitenden haben ihre Jours fixes oder regelmässigen Sitzungen, auch Vorarbeiter. Die Kommunikation ist bei uns ein ewiges Thema, denn fast die Hälfte unserer Belegschaft ist aus Portugal und versteht oft die Sprache nicht. Auch besitzt die Hälfte der Mitarbeitenden keinen geschäftlichen E-Mail-Account. Eines meiner visionären Themen, das auf meinem Schreibtisch liegt, ist deshalb eine «Spross-App» für die interne Kommunikation.

Welche Vorteile hätte diese App?

So könnten beispielsweise Einladungen zu Mitarbeiteranlässen, relevante Informationen und allgemeine Reglemente schnell verteilt werden. Auf der App geht auch nichts verloren. Jetzt ist der Infocettel bei den Leuten manchmal einfach «weg», dafür habe ich volles Verständnis, weil es auch mir passiert! (lacht)

Wo sind für Sie die Grenzen der Transparenz?

Auf Anfrage bekommt man von mir fast jede Information. Ich verteile aber keine Informationen unkommentiert,

wie beispielsweise Jahresergebniszahlen. Das liesse zu viel Interpretationsspielraum. Die Grenze ist also dort, wo es nicht mehr dem Informationsgehalt dient.

Was zeichnet eine erfolgreiche Unternehmensführung grundsätzlich aus?

Ganz sicher der finanzielle Aspekt. Dauert der Erfolg über ein paar Jahre hinaus, wird er messbar. Für mich muss er aber einige Rahmenbedingungen erfüllen: Erstens sollen die Mitarbeitenden vom Erfolg profitieren und sich durch ihn weiterentwickeln können. Zweitens will ich dafür nicht über Leichen gehen müssen, sondern die Vorteile eines langfristigen Denkens im Kunden-, Lieferanten- und Partnernetz und mit den Mitarbeitenden leben.

Was ist Ihnen wichtig im Austausch mit Partnern?

Salopp zusammengefasst: offen, ehrlich und nachhaltig. Mir ist es wichtig, dass wir uns auf Lieferanten und Partner verlassen können und umgekehrt. Da

komme ich auf den Unternehmenserfolg zurück: Wir vergeben gerne Arbeiten an Partner, die vier, fünf Prozent teurer sind, wenn wir dafür wissen, was wir bekommen und im Gegenzug auch mal etwas erwarten können. Zentral bezüglich Dialog sind natürlich auch Kunden. Wir Menschen handeln alle aus einem persönlichem Bedürfnis, einer intrinsischen Motivation heraus. So wird trotz Digitalisierung an allen Enden die menschliche Komponente nie wegfallen.

Das wäre fast die Antwort auf meine letzte Frage: In welche Richtung wollen Sie den Dialog in Zukunft führen?

Entscheidend wird für mich immer sein, dass ich es regelmässig schaffe, aus dem operativen Alltag aufzutauchen, um die Sicht von oben wieder zu erhalten. Diese verschiedenen Flughöhen möchte ich im Austausch mit meiner geschäftlichen Umgebung bewusst halten, um mir Meinungen einholen zu können. Aber das ist wohl jetzt und in Zukunft eine der grössten Herausforderungen im Alltag von Führungskräften – nicht nur von mir.

Erfahren Sie im Kurzvideo mehr über Natalie Spross Döbeli und ihre Erfolgsgeschichte als Unternehmerin:

credit-suisse.com/unternehmer

Spross Holding AG

Natalie Spross Döbeli verantwortet seit 2013 als CEO die operative Gesamtführung der Spross-Gruppe und ist Delegierte des Verwaltungsrats. Die Firma ist seit Generationen im Garten- und Landschaftsbau tätig. In den letzten Jahrzehnten wurde sie um die beiden Geschäftsbereiche Mulden-service und Entsorgung sowie Immobilien erweitert. spross.com

Stabübergabe beim Swiss Venture Club



Andreas Gerber (links) erhält von Hans-Ulrich Müller an der Mitgliederversammlung des Swiss Venture Club symbolisch das Präsidium überreicht.

Seit September 2017 ist Andreas Gerber neuer Präsident des Swiss Venture Club (SVC). Er löst damit den Gründer und langjährigen Präsidenten, Hans-Ulrich Müller, ab. Dieser hatte den Swiss Venture Club mit viel Herzblut und Engagement zum gemäss «Bilanz» erfolgreichsten Unternehmerclub der Schweiz aufgebaut. Als Leiter des Schweizer KMU-Geschäfts der Credit Suisse weiss Andreas Gerber bestens um die Herausforderungen sowie Chancen des Werkplatzes Schweiz und freut sich auf seine neue Aufgabe.

Mehr über die Tätigkeit des SVC erfahren Sie im Doppelinterview mit Andreas Gerber und Hans-Ulrich Müller:

credit-suisse.com/unternehmer

KMU wären von der Konzernverantwortungsinitiative stark betroffen

In absehbarer Frist wird das Schweizer Stimmvolk über die sogenannte Konzernverantwortungsinitiative (KVI) abstimmen. Diese würde Schweizer Unternehmen für Geschäfte im Ausland sehr weitreichende Sorgfaltspflichten und Haftungsregelungen in Bezug auf Umweltschutz und Menschenrechte auferlegen. Davon wären auch KMU betroffen, wobei die Forderungen der Initiative für kleinere Betriebe praktisch nicht erfüllbar wären. Zudem bestehen heute schon diverse Regelungen und Empfehlungen, die beabsichtigen, ein umwelt- und sozialverträgliches Geschäftsgebaren sicherzustellen. Nachdem der Bundesrat die Vorlage bereits zur Ablehnung empfohlen hat, wird sich nächstens das Parlament damit beschäftigen.

Was die Konzernverantwortungsinitiative konkret für KMU bedeutet, erfahren Sie im Gespräch mit Manuel Rybach:

credit-suisse.com/unternehmer

Wenn Fachkräfte knapp sind

Ob ein Unternehmen gedeiht, rasch auf Herausforderungen reagieren und innovativ sein kann, hängt massgeblich von der Qualität seiner Mitarbeitenden ab. Geeignete Fachkräfte lassen sich aber nicht immer leicht finden. Mehr als die Hälfte der rekrutierenden KMU in der Schweiz hat laut unserer Umfrage Mühe, passende Kandidaten für offene Stellen zu finden. Die Unternehmen reagieren unterschiedlich auf diese Herausforderung: Rekrutierung im Ausland, Aus- und Weiterbildung der eigenen Mitarbeitenden wie auch die Ausbildung von Lernenden sind verbreitete Massnahmen. Das duale Berufsbildungssystem bleibt für Schweizer KMU von grosser Bedeutung. Einer verstärkten (universitären) Akademisierung steht



Rund ein Viertel der befragten Unternehmen ist akut vom Fachkräftemangel betroffen – auf die ganze Schweiz hochgerechnet sind das rund 90 000 KMU.

eine Mehrheit der Firmen skeptisch gegenüber. Doch gerade solche Arbeitskräfte sind besonders gesucht, vor allem in der dynamischen IT-Branche. Die Megatrends Digitalisierung und demografische Alterung werden den Arbeitsmarkt in naher Zukunft entscheidend prägen, ebenso das Erreichen des

Rentenalters der bevölkerungsstarken Babyboomer-Generation. Diese auch über das Rentenalter hinaus zu beschäftigen, könnte für viele KMU eine interessante Option sein.

Lesen Sie hier die gesamte Studie:

credit-suisse.com/fachkraeftemangel



In der Schweiz zu produzieren bedeutet für Boucledor, auch auf Schweizer Robotikanlagen und Werkzeugtechnik zu setzen.

Boucledor: die Kunden überraschen

«Wie der Name nahelegt, fertigt der Genfer Betrieb Boucledor Klapp- und Schnallenverschlüsse für Uhren im Luxussegment – und dies seit über 50 Jahren. Das Unternehmen produziert mit rund 100 Mitarbeitenden ausschliesslich in der Schweiz für einen Markt, in dem die asiatische Konkurrenz stetig wächst. Durchwegs Spitzenqualität zu liefern, ist für Boucledor somit überlebenswichtig. Die Art und Weise, wie das Unternehmen dies angeht, hat mich beeindruckt: Die Prozesse und Kontrollabläufe sind bei Boucledor derart ausgeklügelt, dass allfällige Fehler vor der pünktlichen Auslieferung zum Kunden bemerkt, nachvollzogen und behoben werden.

Gleichzeitig versteht es Boucledor, neue Trends bezüglich Form und Materialien wahrzunehmen, ehe es andere tun, und seine Kunden immer wieder mit innovativen Ideen und Lösungen zu überraschen. Dafür benötigt der Betrieb eigenständige, kreative Mitarbeitende, die sich mit der Firmenmentalität identifizieren. Die Selektion geschieht deshalb sehr sorgfältig, denn die künftigen Angestellten sind mindestens so wertvoll wie die Edelmetalle, die Boucledor täglich verarbeitet.»

Mehr Informationen zu Boucledor:

boucledor.com



Aufgefallen

Andreas Gerber, Leiter KMU-Geschäft Schweiz, fallen im Kontakt mit Kunden immer wieder ausserordentliche Unternehmen auf. Hier erzählt er, wer ihm in letzter Zeit besonders imponierte.

Wechselkurse können unversehens steigen oder fallen.

Sind Sie sich über Ihre Währungsrisiken im Klaren? Benötigen Sie für Ihr Unternehmen einen Devisenspezialisten vor Ort?

Melden Sie sich für ein Beratungsgespräch unter der Telefonnummer 0800 88 88 71 oder informieren Sie sich hier:
credit-suisse.com/devisen

Impressum

Herausgeber: Credit Suisse (Schweiz) AG, SVMS 11, Postfach 2, 8070 Zürich **Chefredaktion/Projektleitung:** Regula Brechbühl **Mitarbeit:** Mariska Beime, Regula Brechbühl, Sara Carnazzi Weber, Patrick Meier, Alberto Silini **Projektverantwortung:** David Schätti **Kontakt:** unternehmer.inbox@credit-suisse.com
Realisation und Gestaltung: bürograf & Stillhart Konzept **Fotografie:** Robert Aebli, ausser S. 11 oben (S-GE), unten (Stephan Knecht), S. 17 oben (LargeNetwork), unten (André Kurtz, Dedotec), S. 19 (LargeNetwork), S. 20 (Martin Stollenwerk), S. 21 (Datamars SA), S. 29 oben (Manuel Lopez, PPR), unten (Credit Suisse), S. 30 (Boucledor) **Druck:** gdz AG **Auflage:** 114 000 Exemplare



Cover

Marc Vontobel (l.) und Pascal Kaufmann, die Gründer von StarMind, Küsnacht ZH

Der folgende Disclaimer gilt für sämtliche Seiten des vorliegenden Magazins. Die bereitgestellten Informationen dienen Werbezwecken. Sie stellen keine Anlageberatung dar, basieren auf keine andere Weise auf einer Berücksichtigung der persönlichen Umstände des Empfängers und sind auch nicht das Ergebnis einer objektiven oder unabhängigen Finanzanalyse. Die bereitgestellten Informationen sind nicht rechtsverbindlich und stellen weder ein Angebot noch eine Aufforderung zum Abschluss einer Finanztransaktion dar. Diese Informationen wurden von der Credit Suisse Group AG und/oder den mit ihr verbundenen Unternehmen (nachfolgend «CS») mit grösster Sorgfalt und nach bestem Wissen und Gewissen erstellt. Die in diesem Dokument enthaltenen Informationen und Meinungen repräsentieren die Sicht der CS zum Zeitpunkt der Erstellung und können sich jederzeit und ohne Mitteilung ändern. Sie stammen aus Quellen, die für zuverlässig erachtet werden. Die CS gibt keine Gewähr hinsichtlich des Inhalts und der Vollständigkeit der Informationen und lehnt jede Haftung für Verluste ab, die sich aus der Verwendung der Informationen ergeben. Ist nichts anderes vermerkt, sind alle Zahlen ungeprüft. Die Informationen in diesem Dokument dienen der ausschliesslichen Nutzung durch den Empfänger. Weder die vorliegenden Informationen noch Kopien davon dürfen in die Vereinigten Staaten von Amerika versandt, dorthin mitgenommen oder in den Vereinigten Staaten von Amerika verteilt oder an US-Personen (im Sinne von Regulation S des US Securities Act von 1933 in dessen jeweils gültiger Fassung) abgegeben werden. Ohne schriftliche Genehmigung der CS dürfen diese Informationen weder auszugsweise noch vollständig vervielfältigt werden. Copyright © 2017 Credit Suisse Group AG und/oder mit ihr verbundene Unternehmen und Tochtergesellschaften. Alle Rechte vorbehalten.

Haben Sie schon Ihre Finanzsoftware auf den neuen Standard ISO 20022 aktualisiert?

Die Credit Suisse – Ihr Partner für den reibungslosen Zahlungsverkehr

Aktualisieren Sie Ihre Finanzsoftware auf den neuen Standard ISO 20022. Die Credit Suisse ermöglicht Ihnen einen schrittweise geregelten Übergang von Ihrem jetzigen Zahlungsverkehrsvorgang. Informieren Sie sich unter:

credit-suisse.com/zvmigration