

Chefsache

Seite 2 **Wachstumskapital für Jungunternehmen**

Seite 4 **Unternehmen am Start – Erfolg ist lernbar**

Seite 7 **Die GmbH holt auf: Sie wird einfacher und flexibler**

Seite 10 **Erfolgsgeschichte eines KMU**

Wachstumskapital für Jungunternehmen

Inhalt

Unternehmen am Start – Erfolg ist lernbar	4
Zahme Ziegen zagen nie	6
Die GmbH holt auf: Sie wird einfacher und flexibler	7
Brillieren mit Tischmanieren	9
«systransis erhöht Schienenkapazität mit IT statt mit Beton»	10

Hinter Jungunternehmen und Neugründungen steht meistens ein initiatives Team mit guter Ausbildung, einer überzeugenden Produktidee und dem Willen, sich bedingungslos einem Ziel zu verschreiben. Nicht selten folgt dem gelungenen Start-up die Ernüchterung: Kapital zum Wachstum fehlt.



André Chevalley, Verwaltungsratspräsident der LUKB Wachstumskapital AG

«Wir wollen das Wachstum mit anstossen.»

Impressum

Herausgeber

Luzerner Kantonalbank
Departement Firmenkunden
Pilatusstrasse 12
6003 Luzern
Telefon 041 206 24 31
Telefax 041 206 28 25
www.lukb.ch

Realisation

Dr. Peter P. Knobel AG, Zug
Hotz & Hotz, Steinhausen

Bilder

Alfons Gut, Zug (Titelbild, Seiten 10/11)
pixelio.de (Seiten 4/7)
Sundance Packgeissen (Seite 6)

Druck

UD Print AG, Luzern

Auflage

6'800 Exemplare

Feedback

Luzerner Kantonalbank
Redaktion Chefsache, Flavio Ciglia
Pilatusstrasse 12, 6003 Luzern
E-Mail: chefsache@lukb.ch

Copyright by
LUKB/2008

Titelbild

Die systransis AG steuert die Bahnleittechnik
am Modell des Lötschberg-Basistunnels.

>> Immer wieder liest man von Jungunternehmen, die sich beklagen, wie zugeknöpft Banken ihr Gesuch um Wachstumskapital beurteilen. Die Luzerner Kantonalbank scheint das etwas anders zu sehen.

«Ja und nein, denn Jungunternehmen Risikokapital zu geben, gehört in der Tat nicht zum Kerngeschäft einer Bank. Weil uns aber viel am Wirtschafts- und Lebensraum Luzern liegt und weil wir feststellen, dass insbesondere neue und junge Unternehmen wesentliche Treiber für Wachstum und neue Arbeitsplätze sind, haben wir nach einer innovativen Lösung gesucht und diese nun gefunden.»

>> Sie meinen die LUKB Wachstumskapital AG?
«Genau. Sie ist eine 100%ige Tochtergesellschaft der Luzerner Kantonalbank und hat eine spannende Aufgabe: jungen Unternehmen durch eine Minderheitsbeteiligung eine erste, entscheidende Wachstumsphase

zu ermöglichen. Zudem verschafft sie diesen Jungunternehmen jenes «Vitamin B», das den Durchbruch ihrer Produkte am Markt beschleunigt.»

>> Was hat die Luzerner Kantonalbank zu dieser Initiative bewogen?

«Als Unternehmerbank sind wir im Wirtschaftsraum Luzern die führende Bank für KMU. Unsere Beziehungen sind Gold wert und unser Know-how reicht weit über Finanzierungen hinaus. Jungunternehmer können also gleich mehrfach von uns profitieren, und wir können zusammen mit ihnen einen Beitrag zur guten Entwicklung des Wirtschaftsraums Luzern leisten. Es zeigt sich nämlich, dass ein erfolgreiches Jungunternehmen weitere anzieht und sich dadurch hochinteressante Cluster ergeben.»

>> Wie kommen interessierte Jungunternehmer zu Risikokapital?

«Für eine Minderheitsbeteiligung zwischen 10 und 33% setzen wir voraus, dass sie ein Produkt haben, das nachweisbar marktauglich ist, und dass sie über ein intaktes Management verfügen. Ihr Unternehmenssitz liegt idealerweise im Wirtschaftsraum Luzern, und sie sollten nach Möglichkeit die Rechtsform einer Aktiengesellschaft haben. Sie unterbreiten der LUKB Wachstumskapital AG einen Businessplan mit begründeten Planzahlen. Wir haben für jede Branche ein offenes Ohr. Bei zukunftssträchtigen, wertschöpfungsstarken Branchen hören wir natürlich besonders aufmerksam hin.»

>> Befürchten Sie nicht, von Anfragen überhäuft zu werden?

«Wir setzen auf Qualität, nicht auf Quantität. Jährlich werden so drei oder vier Jungunternehmen zum Zuge kommen. Den abschliessenden Beteiligungsentscheid für den Interessenten trifft unser unabhängiges Investitionskomitee. Es besteht aus vier Unternehmerpersönlichkeiten ausserhalb der Bank und einem Experten der Luzerner Kantonalbank. Das gewählte Jungunternehmen kann je nach Bedarf Risikokapital zwischen 250 000 und 800 000 Franken erwarten.»

>> Wie muss man sich eine solche Risikokapitalfinanzierung vorstellen?

«Die LUKB Wachstumskapital AG beteiligt sich direkt am Aktienkapital des Jungunternehmens. Sie trägt folglich als Minderheitsaktionärin das unternehmerische Risiko aktiv mit. Geht es schief, verliert sie ihr Geld. Das ist ihr Risiko. Geht es gut, so ist sie am Gewinn beteiligt. Nach drei bis sieben Jahren steigt sie als Aktionärin aus und die frei werdenden Mittel stehen wieder anderen Jungunternehmen zur Verfügung. Es ist durchaus denkbar, dass einer der Coachs auch im Verwaltungsrat des Jungunternehmens mitwirkt und sich strategisch engagiert.»

>> Welche Rolle kommt den Coachs zu?

«Jungunternehmer haben neben Kapital auch Unterstützungsbedarf in der Führungskompetenz. Die Erfahrungen der letzten Jahre am Technopark mit dem Coaching-Modell bestätigen dies. Daher arbeiten wir mit Unternehmer-Coachs zusammen, welche über einschlägige Erfahrungen verfügen.»

Sie begleiten das Wachstum des Jungunternehmens mit professionellem Rat und stellen durch intelligentes Controlling sicher, dass das Risikokapital möglichst wirksam eingesetzt wird. Wo gewünscht, helfen sie bereits beim Entwickeln des Businessplans und dann auch wieder, wenn sich der Minderheitsaktionär nach dem gelungenen Wachstumsansub als Risikokapitalgeber zurückzieht.»

>> Der CEO der Luzerner Kantonalbank, Bernard Kobler, hat die LUKB Wachstumskapital AG unlängst im D4 Business Center in Root vorgestellt. Wie war dort das Echo?

«Das Interesse war erfreulich gross, über 100 Personen waren an der Präsentation anwesend. Es zeigt, dass unsere Initiative einem grossen Bedürfnis entspricht. Es mangelt nicht an Nachfrage. Die LUKB Wachstumskapital AG prüft bereits verschiedene Gesuche. Die Chancen stehen gut, dass noch im Sommer 2008 ein erstes Unternehmen von uns eine substantielle Kapitalspritze zur Wachstumsfinanzierung erhält.»

Der Technopark Luzern hilft Neu- und Jungunternehmen, ihre Geschäftsideen zu verwirklichen.



Unternehmen am Start – Erfolg ist lernbar

Nicht jede Neugründung eines Unternehmens ist von Erfolg gekrönt. Die einen schaffen es, die anderen gehen unter. Woran liegt das? Ist Erfolg lernbar?

Eines haben Jungunternehmen gemeinsam: Sie investieren, um künftig Gewinn zu erwirtschaften. Dabei sind sie bereit, Risiken einzugehen. Risikofaktoren sind potenzielle Fehleinschätzungen des Produktnutzens, der Marktnachfrage und/oder der Technologie. Zwei dieser drei Aspekte sind in der Regel selbst für die Geschäftsleitung des Jungunternehmens neu. Junge Unternehmen setzen vorerst auf rasches Marktwachstum, noch nicht auf Rendite. Letztere ergibt sich, sobald die Erfahrungskurve günstig verläuft und man die Marketing- sowie Forschungs- und Entwicklungskosten im Verhältnis zum Umsatz zurückfahren kann.

Die Krux mit dem Kapitalgeber

Jungunternehmer setzen nicht selten ihre ganzen persönlichen Ersparnisse ein, um damit den Traum vom eigenen Unternehmen verwirklichen zu können. Im Gegenzug geniessen sie es, praktisch uneingeschränkt ihr eigener Herr und Meister zu sein. Selbstbestimmung statt Fremdbestimmung ist oft geradezu Motor, Unternehmer zu werden. Kaum ein Jungunternehmer ist sich so richtig bewusst, dass er spätestens dann Zugeständnisse machen muss, wenn ein externer Kapitalgeber mit sogenanntem «seed money» einsteigt. Da dieser das Risiko mitträgt, erwartet er im Gegenzug auch Mitbestimmung.

Junge Unternehmen durchlaufen vier Phasen

Unabhängig von der jeweiligen Branche, durchläuft jedes neu gegründete Unternehmen vier Phasen. Unterschiedlich sind einzig die Längen dieser Zyklen. In neuen, dynamischen Geschäftsfeldern verläuft jede Phase kürzer als in bereits etablierten Branchen. In der *Start-up-Phase* gilt es sicherzustellen, dass das Produkt bzw. die Dienstleistung

des Jungunternehmens im Vergleich zur Konkurrenz einen klar erkennbaren Mehrnutzen bietet. Aus diesem leitet sich die Markteintrittsstrategie ab: der Fokus auf ein Kundensegment, die Erfolg versprechende Positionierung des Unternehmens und seines Produkts und ein den beschränkten finanziellen Mitteln angemessenes Pre-Marketing.

Steht die Markttauglichkeit einmal fest, beginnt die *Early-Growth-Phase* – Wachstumsaussichten und Marktpotenzial zeigen sich. Damit lässt sich auch der Kapitalbedarf abschätzen. An diesem Punkt kommt die LUKB Wachstumskapital AG ins Spiel.

Die *Wachstumsphase*, die darauf folgt, orientiert sich am Ziel, die eigene Marktposition möglichst zügig auszubauen und weiteren Marktanteil sowohl absolut als auch relativ zu den Mitbewerbern zu gewinnen.

In der *Reifephase* schliesslich gilt es, durch wachsende Produktivität dem Unternehmen Skalenerträge zu erschliessen. Wenn

der Markt wächst und die Zahl der Konkurrenten klein ist, ist dies rascher möglich.

Gute Rahmenbedingungen

Doch Erfolg ist nicht allein eine Frage des Könnens; auch die Rahmenbedingungen müssen günstig sein. Dazu zählen in erster Linie ein wachsender Marktsektor sowie ein Preisniveau, das vernünftige Gewinne ermöglicht. Die Zahl der Wettbewerber und die Bedeutung, die diese dem Marktsektor zu messen, sind ebenfalls eine entscheidende Rahmenbedingung. Die Erfolgchancen sind nämlich grösser, wenn der Markt nicht zu sehr fragmentiert und der Marktanteil der drei grössten Anbieter wenig dominant ist. Sowohl im B2B- wie im B2C-Geschäft sind die Markteintrittskosten abhängig von der Zahl potenzieller Kunden. Diese stellt folglich eine weitere wichtige Rahmenbedingung dar.

Intelligente Markteintrittsstrategie

Strategie und Taktik des Markteintritts vernachlässigen junge Unternehmen gerne. Man vertraut auf die Produktidee und das eigene Beziehungsnetz. Beides reicht selten, um Erfolg herbeizuzwingen. Entscheidend ist es, strategische Kunden aufzubauen, die im Idealfall als Multiplikatoren dienen können, und eine Distribution zu entwickeln, die rasch eine gute Marktabde-

ckung im zarten Entwicklungsstadium sind Qualität und Planung besonders wichtig.



ckung sicherstellt. Auf Ebene des Produkts entscheidet der Innovationsgrad beim Markteintritt und in der Folge die laufende Weiterentwicklung des Produkts über die Nachhaltigkeit des Erfolgs. Zudem – das macht die PIMS®-Studie (siehe Chefsache 01/2008) deutlich – sind das Preis-Leistungs-Verhältnis und der Kundennutzen ausschlaggebend für das Gelingen des Markteintritts. Junge Unternehmen sollten sich in diesem Zusammenhang bewusst werden, dass selbst ein vermeintlich geniales Qualitätsprodukt erst in Kombination mit einer ebenso hochwertigen Dienstleistung und einem ansprechenden Image gute Akzeptanz am Markt findet.

Antwort auf vier kritische Fragen

Jungunternehmen sind gut beraten, sich beim Planen ihres Markteintritts vier kri-

tische Fragen zu stellen und nicht lockerzulassen, bevor sie darauf schlüssige Antworten gefunden haben:

1. Wie werden die Wettbewerber auf den Markteintritt reagieren?
2. Wie hoch ist das Renditeziel, nachdem sich das Geschäft im Markt etabliert hat?
3. Wie wird das Wachstum finanziert?
4. Ist ausreichende Managementenerfahrung im Unternehmen vorhanden?

Die Antworten auf diese Fragen zeigen, was anzupacken ist, bevor das Unternehmen in den Markt eintritt.

Die Luzerner Kantonalbank kann zu all diesen Aspekten einen gewichtigen Lösungsbeitrag leisten: mit dem reichen Erfahrungsschatz ihrer KMU-Betreuer und deren

PIMS®-Know-how, mit ihren Beziehungen zu ausgewiesenen Spezialisten auf allen Gebieten der Unternehmensführung – von der Produktentwicklung über die Fertigung bis zum Marketing –, mit ihrer eben gegründeten LUKB Wachstumskapital AG (siehe Interview auf den Seiten 2 und 3) und mit Finanzierungslösungen für KMUs, die ihr Geschäft finanziell gut gerüstet ausbauen wollen.

Weitere Informationen erhalten Sie von Flavio Ciglia, Leiter Firmenkunden National, unter Tel. 041 206 24 31
Peter Zumbühl, Geschäftsführer LUKB Wachstumskapital AG, unter Tel. 041 206 23 55

Finanzlexikon

Wandelanleihen

Bereits vor rund 150 Jahren begab eine amerikanische Eisenbahngesellschaft erstmals Wandelanleihen. 2007 emittierten mehr Unternehmen denn je Wandelanleihen. Trotzdem sind die zahlreichen Vorteile dieser Assetklasse selbst für professionelle Anleger verhältnismässig unbekannt.

Chamäleon Wandelanleihe

Wandelanleihen sind eine Kombination von Aktien und Anleihen (Obligationen). Sie verfügen über eine feste Laufzeit, eine feste Rückzahlung sowie über eine feste Verzinsung. Das Wandelrecht berechtigt den Besitzer der Wandelanleihe jederzeit zum Tausch der Anleihe in eine festgelegte Anzahl Aktien. Der Besitzer der Anleihe entscheidet, ob und wann er wandeln will. Eine Wandlung ist dann interessant, wenn die Kurse der unterlegten Aktie stark

gestiegen sind bzw. den Nominalwert der Anleihe übersteigen. In diesem Fall können die Anleger die gewandelten Aktien verkaufen und den Kursgewinn realisieren. Bei fallenden Aktienkursen wird man dagegen die Anleihe behalten, erhält weiterhin die Zinsen und am Ende der Laufzeit das investierte Kapital zurück.

Kurspotenzial bei beschränktem Risiko

Ein grundlegendes Merkmal einer Wandelanleihe ist ein hohes, aktienähnliches Kurspotenzial bei gleichzeitig stark beschränktem Risiko. Die Turbulenzen auf den Finanzmärkten sind jedoch auch nicht spurlos an dieser Assetklasse vorbeigegangen. Dies ist nicht weiter erstaunlich, korrelieren doch Wandelanleihen naturgemäss mit den unterlegten Aktien. Aufgrund des

Kapitalschutzes hinterliessen die sinkenden Aktienkurse jedoch weniger tiefe Spuren.

Zusätzliche Diversifikationsmöglichkeit

Voraussetzung für ein erfolgreiches Engagement in diese Assetklasse war eine disziplinierte Analyse der zugrunde liegenden Aktien und der technischen Ausstattung der Wandelanleihen. Doch gerade der Vergleich der Performance einzelner Wandelanleihen erweist sich für Anleger als äusserst schwierig und aufwändig. Deshalb empfiehlt es sich, Portfolios Wandelanleihen-Fonds zur weiteren Diversifikation beizumischen. Die Palette reicht dabei von Länder- über Sektorenfonds bis hin zu Fonds, die nach dem im Aktienbereich bekannten Value-Ansatz verwaltet werden.

Zahme Ziegen zagen nie



Mit Packgeissen zu wandern, ist bequem und macht doppelt Spass.

Wenn Nino, Baschi, Lupo, Linus, Scout und Orkan die Packsättel am Boden bereitstehen sehen, freuen sie sich. Die sechs Ziegenböcke begleiten Touren aller Art und übernehmen dabei den unangenehmen Teil jeder Wanderung: das Tragen des Gepäcks. Die liebevollen Tiere begleiten auch Gruppen ab vier Personen auf individuell zusammengestellten Wanderungen.

Vom Gitzi zur Packgeiss

Die beiden Besitzer Sandra Egli und Christian Golfetto ziehen die Ziegenböcke vom Gitzi-Alter an auf, wodurch sie sich

schon von klein auf an Menschen gewöhnen. Nach vier bis fünf Jahren Training tragen sie Lasten bis zu 30 kg. Zu Beginn der Wanderung hilft jeder mit, den Ziegen die hölzernen Traggestelle aufzuschnallen und das Gepäck und den Proviant zu verstauen. Die Ziegen trotten ohne Leinen mit und übernehmen gerne die Führung. Vor allem Nino, der Anführer der Ziegenschar, zeigt gerne, wo es langgeht. Dank ihrer ruhigen Art ermöglichen Ziegen eine ungewohnte Annäherung an wilde Tiere und lassen einen die Hektik des Alltags schnell vergessen.

Kein Bocken, kein Stinken

Durch die frühe Kastration fehlen den Böcken der typische, unangenehme Ziegengeruch und das Bockverhalten. Sie sind nach Sandra Egli sogar «so zahm wie Haustiere»: Sie suchen die Nähe der Menschen und gesellen sich in Rastpausen gerne zur Wandergruppe, um sich die verdiente Portion Streicheleinheiten zu holen. Packgeissen begleiten sowohl kleine Wanderungen wie auch mehrtägige Hochgebirgstouren mit Übernachtungen in Berghütten. Die Ziegen sind nicht nur für Kinder ein Riesenspass, sondern ermöglichen es auch älteren Menschen oder Leuten, die aus gesundheitlichen Gründen keine schweren Rucksäcke mehr tragen können, unbeschwert ausgedehnte Wanderungen zu geniessen. Darüber hinaus sorgen die geselligen Vierbeiner für willkommene Abwechslung auf jeder Wanderung. Ob Lupo der Schmuser, Scout der Held, oder Linus der Schöne – die Ziegenböcke schliesst man schnell ins Herz.

Weitere Informationen erhalten Sie bei Sundance Packgeissen

Telefon 071 988 25 59

info@packgeiss.ch, www.packgeiss.ch

Worte und Unworte

Wenn die Satelliten überhand nehmen ...

... nützt selbst ein harter Kern wenig. So könnte kurz und bündig das vielzitierte Core-Satellite-Anlagekonzept beschrieben werden. Die Idee: Mit einer breit diversifizierten Kerninvestition, dem «Core», wird eine Grundrendite mit guter Sicherheit erarbeitet. Darum herum werden mehrere kleinere Einzelinvestitionen, sogenannte Satellites, mit interessanten Renditeaussichten und entsprechend höheren Risiken gruppiert.

Passiv versus aktiv verwaltete Anlagen

Zur Kerninvestition eignen sich passiv geführte, indexnahe Fonds, Standardaktien (Blue Chips) sowie erstklassige Anleihen. Als Satelliten bieten sich beispielsweise alternative Anlagen wie Rohstoffe, Edelmetalle, Private Equity, Immobilien, Hedge Funds oder Spezialthemen wie alternative Energien, Wasser oder demografische Entwicklungen an. Diese meist aktiv verwalteten Anlagen versprechen zusätzliche Renditechancen.

Die perfekte Anlageformel?

Das Core-Satellite-Konzept ist ein vielversprechender Anlageansatz. Dabei gilt es aber, das Verhältnis zwischen Kern und Satelliten laufend entsprechend der Lebenssituation, persönlicher Risikobereitschaft und Marktsituation zu optimieren. Wer dies vernachlässigt, läuft Gefahr, dass Satellitenanlagen im Portfolio überhand nehmen.

Die GmbH holt auf: Sie wird einfacher und flexibler

Bislang ein Stiefkind unter den schweizerischen Gesellschaftsformen, wird die Gesellschaft mit beschränkter Haftung im neuen GmbH-Recht attraktiver denn je – für Kleinunternehmen mit geringem Kapitalbedarf wie für Unternehmen, die konsequent auf Wachstum setzen.

Das total revidierte GmbH-Recht trat am 1. Januar 2008 in Kraft. Die Neuerungen machen die GmbH einfacher und flexibler. Unternehmer mit geringem Kapitalbedarf können ihr Unternehmen zwar wie bisher mit einem minimalen Stammkapital von 20 000 Franken gründen, müssen dieses jedoch nun voll liberieren. Deshalb verzichtet das neue Recht auf die bisherige subsidiäre Solidarhaftung der Gesellschafter bis zur Höhe des Stammkapitals. Die alte Beschränkung des Stammkapitals auf maximal 2 Millionen Franken entfällt, was die GmbH nun auch für Unternehmen attraktiv macht, die zum weiteren Wachstum beachtliche Eigenkapitalzufuhr benötigen.

Besitz mehrerer Stammanteile möglich

Die finanzielle Beteiligung der einzelnen Gesellschafter kann neu aus mehreren Stammanteilen bestehen. Ändert sich die Zusammensetzung der Gesellschafter im Verlaufe der Zeit, so lassen sich die Stammanteile einfacher als bisher übertragen. Eine öffentliche Beurkundung ist nicht mehr erforderlich. Die Gesellschafter müssen die Übertragung allerdings beim Handelsregisteramt anmelden. Dennoch bleibt die für GmbHs typische Vinkulierung erhalten. Sie schränkt das Abtreten von Stammanteilen im Sinne der Gesellschafter ein. So kann ein Jungunternehmen, das zur Finanzierung seiner Wachstumsphase vorübergehend einen weiteren Gesellschafter aufnimmt, dessen Ausscheiden von vornherein verbindlich regeln.

Im neuen GmbH-Recht ist der Minderheitsbeteiligte besser als zuvor geschützt. Er erhält ein weitergehendes Auskunfts- und Einsichtsrecht und Bezugsrechte bei Erhöhung des Stammkapitals. Er unterliegt aber wie alle anderen Gesellschafter und der Geschäftsführer neu einer umfassenden Treupflicht. Das Einsichtsrecht der Gesellschafter wird nur in jenen Fällen eingeschränkt, wo eine Revisionsstelle zum Einsatz gelangt.

Nuancierte Regelung der Revision

Wie bei der AG regelt der Gesetzgeber auch bei der GmbH die Prüfung der Jahresrechnung differenziert. Mit Rücksicht auf die Bedürfnisse junger, kleiner Unternehmen entfällt die allgemeine Pflicht zur Prüfung der Jahresrechnung durch eine Revisionsstelle. Der Verzicht verlangt jedoch einen entsprechenden Handelsregistereintrag. Nur unter bestimmten Voraussetzungen,

insbesondere jener der Unternehmensgrösse, entsteht die Pflicht zum Beizug einer Revisionsstelle.

Jungunternehmer im Visier

Nicht selten haben Jungunternehmer das Bedürfnis, ihr Unternehmen vorerst als Einpersonengesellschaft zu gründen. Dies ist im neuen GmbH-Recht ausdrücklich gestattet. Überdies beträgt der Mindestnennwert der Stammanteile neu 100 statt wie bisher 1 000 Franken. Dies erleichtert es den Gesellschaftern erheblich, weitere junge Mitgesellschafter aufzunehmen.

Der Geschäftsführer muss nach neuem GmbH-Recht nicht mehr zwingend Gesellschafter sein. So erhalten Jungunternehmer die Möglichkeit, ihre persönlichen Fähigkeiten einzusetzen und die Geschäftsführung einem dafür besonders qualifizierten Manager zu übertragen, ohne dass dieser – bevor er sich bewährt hat – gleich in den Kreis der Gesellschafter aufgenommen werden muss. Voraussetzung bleibt indes, dass der Geschäftsführer seinen Wohnsitz in der Schweiz hat.

Wer sich mit dem neuen GmbH-Recht vertraut macht, erhält neue Chancen und grössere Flexibilität.



>> Fortsetzung

Unterschied zur AG

Die rechtlichen Vorschriften zur Gründung der GmbH wurden zwar an das Aktienrecht angepasst. Der entscheidende Unterschied zur AG liegt im Zweck, den der Gesetzgeber mit der GmbH verfolgt: Die GmbH soll eine personenbezogene Kapitalgesellschaft für einen kleinen Kreis von Gesellschaftern bleiben. Alle Abweichungen des neuen GmbH-Rechts vom Aktienrecht sind durch diese Zweckbestimmung zu erklären.

Daraus folgt, dass Jungunternehmer nur noch dann die Gründung einer AG ins Auge fassen müssen, wenn sie langfristig einen grossen Aktionärskreis oder gar einen Börsengang anstreben. In fast allen anderen Fällen bietet sich nun die GmbH als moderne Gesellschaftsform für junge Unternehmen geradezu an. Die im neuen GmbH-Recht eingeräumte Flexibilität ermöglicht es, dass die Rechtsform der Gesellschaft mit dem Unternehmen wachsen kann und keineswegs, wie das bisher bei der GmbH der Fall war, wachstumshemmend wirkt.

Auf einen Blick

1. Der Geschäftsführer muss nach neuem GmbH-Recht nicht mehr zwingend Gesellschafter sein.
2. Der Minderheitsbeteiligte erhält ein weitergehendes Auskunfts- und Einsichtsrecht sowie Bezugsrechte bei Erhöhung des Stammkapitals. Neu unterliegt er jedoch einer umfassenden Treuepflicht.
3. Das Stammkapital von 20000 Franken ist voll zu liberieren. Dafür wird auf eine subsidiäre Solidarhaftung der Gesellschafter bis zur Höhe des Stammkapitals verzichtet.
4. Die Beschränkung des Stammkapitals auf maximal zwei Millionen Franken entfällt.
5. Der Mindestnennwert der Stammanteile beträgt neu 100 statt wie bisher 1000 Franken.
6. Die Stammanteile können einfacher als bisher übertragen werden.

Im Web entdeckt

www.blogverzeichnis.ch



Mit Web 2.0 gewinnen Blogs zunehmend an Bedeutung. Blogs dienen als Frühindikatoren von Trends und von Themen, die ein Unternehmen gefährden können. Sortiert nach Land, Branche und Interessensgebiet verschafft das Blogverzeichnis einen guten Überblick.

www.searchboth.ch



Man kann nicht an zwei Orten gleichzeitig sein – mit Searchboth aber schon. Searchboth zeigt die Ergebnisse der zwei bekanntesten Suchmaschinen Google und Yahoo nebeneinander auf dem Bildschirm. Ideal zum Vergleichen, Recherchieren und vor allem: zum Finden.

www.konzertkalender.ch



Mit dem Konzertkalender von Radio Swiss Classic, Swiss Jazz und Swiss Pop verpassen Sie kein Konzert mehr, das in der Schweiz stattfindet. Dank vielen Informationen über Künstler und Veranstaltungsorte sowie Hörproben kann man sich gut einstimmen.

Brillieren mit Tischmanieren

Aufgepasst: Das Geschäftsessen kann ausschlaggebender Erfolgsfaktor sein.

Geschäftsessen können oft Auslöser für einen Geschäftsabschluss, Projektstart oder gar für eine Anstellung sein. Das Benehmen zu Tisch gibt Hinweise auf die Professionalität im Beruf, auf Charakter, Niveau und Eignung als Repräsentant des Unternehmens. Um beim nächsten Geschäftsessen alles richtig zu machen und Altbekanntes wieder aufzufrischen, haben wir die Grundregeln für Sie zusammengefasst.

Die Qual der Wahl

Der Gastgeber hält seinen Gästen die Tür auf, geht dann im Restaurant vor und führt sie an den Tisch. Er weist ihnen den Platz zu und fordert sie auf, sich zu setzen. Der Gastgeber setzt sich als Letzter hinzu. Üblicherweise wählt er den Wein aus und probiert ihn. Die Gäste bestellen das Menü vor dem Gastgeber. Bedenken Sie bei der Bestellung, dass es beim Geschäftsessen in erster Linie um Kommunikation geht, und bestellen Sie Gerichte, die keine Probleme bereiten – denken Sie an Tomatensaucen-Spritzer auf dem weissen Hemd, Spinat zwischen den Zähnen oder den Kampf beim Entfernen von Fleischstücken vom Spieß.

Keine heiklen Themen ansprechen

Vor und während des Essens findet Smalltalk statt. Dies ist die Gelegenheit, die Geschäftspartner näher kennen zu lernen und Sympathiepunkte zu holen. Achten Sie darauf, keine heiklen Themen, die ethnischen, religiösen oder politischen Zündstoff bergen, anzusprechen. Lassen Sie die anderen am Tisch ausreden, bevor Sie den Gesprächsfaden aufnehmen, und vermeiden Sie abrupte Themenwechsel. Über das Geschäftliche wird erst nach dem Dessert gesprochen. Das Mobiltelefon bleibt während der ganzen Zeit ausgeschaltet.

Die Krux mit dem Besteck

Der Gastgeber erhebt das Glas, man lässt die Gläser aber nicht klingen, sondern prostet sich dezent zu. Kurz vor dem Servieren des ersten Ganges legt man die Serviette auf den Schoss. Entfernt man sich vom Tisch, ist die Serviette links neben den Teller zu legen. Das Besteck ist von aussen nach innen zu benutzen, die Gläser von rechts nach links. Ist das Besteck einmal aufgenommen, darf es das Tischtuch nicht mehr berühren. Das heisst, wenn Sie eine Pause machen, le-

gen Sie das Besteck auf 20 nach 8 Uhr, wenn Sie mit dem Essen fertig sind, auf 20 nach 4 Uhr.

Peinliche Situationen meistern

Missgeschicke lassen sich leider nicht vermeiden. Am wichtigsten ist: Nehmen Sie es gelassen und machen Sie kein Aufsehen. Sollten Sie Ihren Nachbarn mit Wein beschütten, entschuldigen Sie sich und bieten Sie ihm an, die Reinigungskosten zu übernehmen. Und suchen Sie den Boden nicht nach fallen gelassenem Besteck ab – verlangen Sie von der Bedienung diskret Ersatz.

Fauxpas

1. Telefongespräche während des Essens annehmen
2. Zum Essen ein allzu kompliziertes Gericht auswählen, auch wenn es die Leibspeise ist
3. Während des Essens über das Geschäftliche sprechen

Medientipp

Hidden Champions des 21. Jahrhunderts

Nicht multinationale Grossunternehmen sind die Champions der Schweizer Wirtschaft: es sind mittelständische Unternehmen, welche fern vom Rampenlicht Erfolgsgeschichte schreiben. Mehr als 1000 Weltmarktführer in der Schweiz, in Deutschland und Österreich sind Mittelständler – Grund genug für Hermann Simon, den Erfolgsgeheimnissen dieser Hidden Champions nachzugehen. Der Unternehmensberater zeigt in diesem Buch auf, warum diese kaum beachteten

Champions manchen Grossunternehmen überlegen sind und wie andere Unternehmen von ihren Erfolgsrezepten profitieren können. Ein Muss für alle, die zum eigenen Unternehmenserfolg Anregungen suchen und mehr über zukunftsorientiertes Management lernen möchten.

«Hidden Champions des 21. Jahrhunderts», von Prof. Dr. Hermann Simon, Campus Verlag GmbH, ISBN: 3593383802



«systransis erhöht Schienenkapazität mit IT statt mit Beton»

Dr. Markus Montigel gelang das, wovon viele Jungunternehmer träumen: sein Unternehmen innert weniger als fünf Jahren an die Spitze zu bringen.



Veranschaulichung der Technologie am Modell

Das Büro des Gründers der systransis AG, Dr. Markus Montigel, steht für seine Leidenschaft – die Bahn. Der Blick vom vierten Stockwerk über die Gleise des neuen Zuger Bahnhofs ist spektakulär. Was vor fünf Jahren in Root im Technopark Luzern begann, hat hier Form angenommen. Von Haus aus Informatiker, hat Markus Montigel an der ETH eine Dissertation über die «Formale Spezifikation von Eisenbahnanlagen» verfasst. Sie wurde mit einem Forschungspreis bedacht, auch wenn – zur Enttäuschung ihres Verfassers – noch niemand so richtig ihren grossen Praxisnutzen sehen wollte. Der Wunsch, seine Erkenntnisse in die Tat umzusetzen, liess Markus Montigel keine Ruhe. Doch vorerst folgten dem Studium weitere berufliche Stationen, unter anderem in Wien und an der University of New Orleans als Assistant Professor. Von da holte ihn ein Anruf der Bahn vor fünf Jahren in die Schweiz zurück.

Zeitgewinn durch Vorausschauen

Seit einiger Zeit stellt sich bei den Bahnen die Frage, wie man die Kapazität erhöhen kann, ohne die Verkehrsstabilität zu beeinträchtigen. Ganz ausgeprägt im 37 Kilometer langen Lötschberg-Basistunnel, der grösstenteils nur einspurig befahren werden kann. Funktioniert hier der Betrieb nicht reibungslos, kann die neue, ambitionierte Netzbelegung nicht eingehalten werden.

Dies führte am 1. Februar 2003 zum Telefonat zwischen der Bahn und Markus Montigel, ob er nicht zur Lösung des Problems beitragen könne. Innert drei Tagen erarbeitete Markus Montigel sein Angebot und erhielt damit gleich den Auftrag, ein Bahnleitsystem im Lötschberg-Basistunnel zu entwickeln. Damit war seinem künftigen Unternehmen ein mehrjähriges Arbeitsvolumen gesichert – Anlass genug, noch aus New Orleans die systransis AG in der Schweiz zu gründen. Seither entwickelt sein Unternehmen Systeme, die dem Bahnverkehr durch frühzeitiges Erkennen von Konflikten einen Zeitgewinn verschaffen. Beispielsweise zeigt es dem Lokführer an, wie er die Fahrgeschwindigkeit bei entgegenkommenden Zügen anpassen muss, damit er das Signal mit maximalem Tempo passieren kann. Zudem muss der Lokführer den Zug nie unnötig stark abbremesen, was wertvolle Energie spart und Geleise und Rollmaterial besser auslastet.

Bereits nach weniger als 5 Jahren galt systransis über die Landesgrenzen hinaus als das renommierte Unternehmen für die Entwicklung hochkomplexer Eisenbahnautomatisierungssysteme.

Es lohnt sich, auf die Besten zu setzen

Ihr Erfolg kam nicht von ungefähr. Markus Montigel setzte von Beginn an auf die Bes-

ten ihres Fachs, selbst wenn dadurch vermeintlich höhere Kosten verursacht würden. Mit zum Erfolg beigetragen hat auch seine Glaubwürdigkeit durch die gute persönliche Vernetzung im Markt. Und weil ein junges Unternehmen aus Sicht seiner Auftraggeber faktisch immer auf dem Prüfstand steht, war ein kompromissloses Bekenntnis zur Leistungsqualität erfolgsbestimmend. Bei all dem sollten, so Montigel, ökonomische Aspekte nicht unterschätzt werden: vor allem Selbstsicherheit im Verhandeln mit Kunden und die Beachtung einer guten Liquidität als zentrale Erfolgsvoraussetzungen. «Ohne Mitarbeitende, die sich bewusst sind, welche Werte im Unternehmen stecken und sich mit diesen Werten identifizieren, lässt sich kein Erfolg herbeiführen», ist der Gründerunternehmer überzeugt. Das erfordert von jedem Einzelnen Leidenschaft für das, was er tut. Und diese bringen nur jene auf, bei denen auch das Privatleben im Lot ist.



systransis AG

Transport Information Systems

Auf einen Blick

systransis AG

Unternehmenstätigkeit: Entwicklung und Herstellung von Transport-Informatik-Systemen
VR-Präsident und Gründer: Dr. Markus Montigel
Gründungs-jahr: 2003 im Technopark Luzern
Geschäftssitz: Zuger Bahnhof
Mitarbeitende: 9 und 1 Informatiklehrling
Jahresumsatz: 1,8 Millionen Franken
AK von 100 000 Franken vollständig in Privatbesitz
Total Quality Management System
zertifiziert nach ISO 9001:2000 seit November 2004

Chefsache traf Dr. Markus Montigel, CEO und VR-Präsident der systransis AG, zum Gespräch.

>> Herr Montigel, wie erklären Sie sich Ihre Leidenschaft für die Bahn?

Markus Montigel: «Die Faszination Eisenbahn ist unbeschreiblich. Ich spielte schon als kleiner Bub mit einer Märklin-Modell-eisenbahn. Mit zehn Jahren stellte ich mit dem gedruckten Kursbuch Bahnfahrten zusammen und trat diese mit meinem Grossvater an. Irgendwie liess mich das Bahnfieber auch später nie mehr los.»

>> Und wann fassten Sie den Entschluss, ein Unternehmen für Bahnleitsysteme zu gründen?

Montigel: «Es war stets mein Traum, irgendwann ein eigenes Unternehmen zu haben. Deshalb leitete ich nebst der Forschung immer wieder kommerzielle Projekte, um zu erfahren, wie man als Unternehmer an grosse Aufgaben herangeht. Als dann die konkrete Anfrage an mich gelangte, gab es kein Zögern. Da ich zu diesem Zeitpunkt aber noch in Amerika lebte, musste mir mein Vater die Unternehmensgründung in der Schweiz vorbereiten. Trotz seiner 80 Jahre packte er tatkräftig mit an.»

>> Haben Sie sich beim Start von systransis auch gefragt, wie Sie die finanzielle Durststrecke überstehen?

Montigel: «Ja, diese Frage mussten wir uns sehr gut überlegen. Denn unsere Planung zeigte, dass ein Liquiditätsengpass spätestens nach zwei Jahren Systementwicklung entstehen könnte. Daher klärten wir gleich zu Beginn die Voraussetzungen ab, die systransis zum Erhalt einer Zwischenfinanzierung zu erfüllen hätte. Vom ersten Tag an konnten wir bei der Luzerner Kantonalbank auf erstklassige Rundumbetreuung zählen. Die uns angebotene Zwischenfinanzierung mussten wir glücklicherweise nicht beanspruchen.»

>> Für Ihr Unternehmen kommen hierzulande nur wenige potenzielle Auftraggeber in Frage. Gibt es da genug Arbeit für Sie?

Montigel: «Durchaus. Die Schweiz hat bezüglich PC-basierten Bahnleitsystemen noch sehr viel Potenzial. Es gibt bislang nur wenige Tunnel, die diese Möglichkeit nutzen. Leider herrscht vor allem unter Politikern und bei den Medien immer noch die Ansicht vor, nur mehr Schienen und Rollmaterial könnten die Kapazitäten erhöhen. Das ist indes eine Denkweise, die man bereits vor 20 Jahren vertrat und die ausnahmslos von sehr hohen Investitionen ausgeht. Wir wollen das Bewusstsein wecken, dass eine bezahlbare Lösung im gezielten Einsatz von innovativer IT besteht und nicht im Beton.»

>> Welche Auswirkung hätte eine Privatisierung der SBB für Sie?

Montigel: «Eine Privatisierung hätte für uns tendenziell eher Vorteile, weil private Auftraggeber schneller entscheiden, die Regulation der Auftragsvergabe entfällt und das öffentliche Beschaffungswesen mit seinen überaus grossen administrativen Aufwendungen nicht zum Tragen kommen müsste. Zudem wäre der ökonomische Druck grösser, was eher günstig für unsere Lösungen wäre. Ich halte die Privatisierung aber nicht für ein wahrscheinliches Szenario. Bereits heute sind Infrastruktur und Zugbetrieb voneinander getrennt.»

>> Sie sagten, Sie wollen die besten Fachkräfte. Wie finden Sie diese im Markt?

Montigel: «Das ist unsere Hauptsorge für die weitere Expansion. Wir stehen da in Konkurrenz zu namhaften Grossunternehmen mit klingenden Namen. Wir müssen deshalb auch ausserhalb der Schweiz suchen



CEO und VR-Präsident Markus Montigel

und die Besten dazu bringen, hierher zu kommen. Wichtiger Beweggrund ist oft die Eisenbahnbegeisterung und dass wir kein Grossbetrieb sind, sondern ein Unternehmen mit Pioniergeist. Wir investieren zudem in die Nachwuchsförderung und bilden einen Lehrling aus, der auch nach Abschluss bei uns bleiben will. Das war auf der ganzen Linie ein kluger Entscheid, ein Goldgriff.»

>> Träumen Sie von einem Börsengang der systransis AG?

Montigel: «Das ist eher ein Alptraum. Es ist nicht mein Ziel, systransis dereinst zu vergolden oder vierteljährlich unter Zwang zu sein, gegenüber Aktionären Erfolge zu produzieren. Obwohl jeder langfristig denkende Investor, wenn er unsere Entwicklung und unsere Zahlen sehen könnte, durchaus zufrieden sein müsste.»

>> Was geht Ihnen durch den Kopf, wenn Sie am Abend die Züge beobachten?

Montigel: «Ich verspüre grossen Stolz darüber, was mein Team und ich in dieser kurzen Zeit geleistet haben. Auch kribbelt es mich dann stets, wie gross das offene, noch brachliegende Feld für unser Unternehmen ist.»

Agenda

Unternehmerschule, Info-Abend Sursee

19. August 2008

Weitere Anlässe finden Sie unter www.lukb.ch/events

Luzerner Kantonalbank
Pilatusstrasse 12
Postfach
6002 Luzern

Telefon 0844 822 811
Telefax 041 206 20 90
E-Mail info@lukb.ch
Internet www.lukb.ch

