

# GRÜNDEN

Von der Idee zum eigenen Unternehmen





## Hauptpartner



DEPARTEMENT  
VOLKSWIRTSCHAFT UND INNERES  
Aargau Services Standortförderung

**BASEL**  
AREA 

start <sup>up</sup>  
baselland

be  advanced

 **GZS** Gründungsdienstleistungen  
Kanton Solothurn



**Kanton Zürich**  
Volkswirtschaftsdirektion  
Amt für Wirtschaft und Arbeit

 **zünder**



Zürcher  
Kantonalbank

## Realisierungspartner

 **EXPERT**  
SUISSE

 **IFJ**  
STARTUP SUPPORT

**MLL** SWISS  
LAWYERS

**kc** Kellerhals  
Carrard

**LUZERN**   
**INCEBNE**  
BUSINESS

kantonschwyz 

Schwyz  
Next\_



Unterstützt vom  
Kanton Zug



Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden  
Uffizi per economia e turissem dal Grischun  
Ufficio dell'economia e del turismo dei Grigioni



# Liebe Leserin, lieber Leser

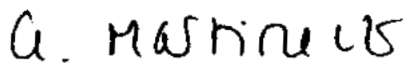
Willkommen in der vierten Ausgabe des Leitfadens «Gründen». Fünf Jahre sind vergangen seit der letzten Publikation, fünf Jahre, in denen die Zahl der Firmengründungen weiter zugenommen hat und in denen die gesellschaftliche Akzeptanz der selbstständigen Erwerbstätigkeit und des Unternehmertums weiter gewachsen sind. Wer sein Ding durchzieht und ein Unternehmen gründet, darf mit Respekt und breiter Unterstützung rechnen.

Der Start eines Unternehmens ist für die meisten Gründerinnen und Gründer eine Once-in-a-lifetime-Geschichte. Der Schritt muss gut überlegt und vorbereitet sein. Der Leitfaden GRÜNDEN will daher beides: inspirieren und warnen, Mut machen und auf Stolpersteine hinweisen.

Die von früheren Gründergenerationen viel genutzten Gelben Seiten mit der Rechtsformenübersicht, den Informationen für Nichtschweizerinnen und Nichtschweizer sowie den wichtigsten Anlaufstellen haben wir aufdatiert. Sie sind wieder auf dem neuesten juristischen Stand.

Der eigentliche Leitfaden orientiert sich neu am Lean Canvas. Es handelt sich dabei um eine schlanke Methode, die Stimmigkeit und innere Plausibilität von Geschäftsideen gewissermassen auf einem Stück Papier durchzuspielen. Der Lean Canvas hat sich etabliert und wird auch in Gründerkursen verwendet.

Zu guter Letzt geht unser Dank an alle, welche die vorliegende Publikation ermöglicht haben: die Standortförderungen der Kantone Aargau, Bern, Solothurn und Zürich sowie die überregionalen Organisationen Basel Area und – aus der Zentralschweiz – Zünder. Weiter bedanken wir uns für die fachliche Unterstützung durch das Institut für Jungunternehmen (IFJ) und die beiden Anwaltskanzleien Kellerhals Carrard und Meyerlustenberger Lachenal Froriep.



Anita Martinecz Fehér  
Standortförderung  
Amt für Wirtschaft und Arbeit Kanton Zürich



Stefan Kyora  
Managing Partner  
JNB Journalistenbüro

# TRÄUMEN. PLANEN. GRÜNDEN. SO EINFACH IST DAS.

Über 150'000 Gründer/innen haben wir schon einfach und sicher in die Selbständigkeit begleitet. Wir haben, was du zum Durchstarten brauchst. Deine Zukunft wartet...



Webinare, Checklisten, Videportal, Businessplan-Tool, Blogs und Beratung



Juristischer Support, digitaler Gründungsservice und Domizilierung



Versicherungen, behördliche Anmeldungen, Buchhaltungslösungen, Treuhandservice, Verträge, Markenschutz, Infrastruktur, Büros und Arbeitsplätze

Durch das IFJ unterstützt: Shavejack-Gründer Thomas Sonderegger und Martina Waser mit Drechlermeister Thomas Meier



[www.ifj.ch](http://www.ifj.ch)



## Herausgeber

JNB Journalistenbüro GmbH,  
Hirschmattstrasse 33, 6003 Luzern  
Tel. 041 226 20 80, info@jnb.ch

© Januar 2022

## Redaktion

Jost Dubacher, Dominik Hertach

## Koordination

Silvan Krähenbühl

## Gestaltung

Schön & Berger, Zürich

## Korrektur

Korrektorium, Beromünster

## Fotografien

Franca Pedrazzetti, Luzern

## Illustrationen

Philip Bürli, Luzern

## Druck

galledia ag, Flawil

## Papier

Rebello Recycling Papier

## Auflage

20 000 Exemplare

## Vertrieb

Der Leitfaden GRÜNDEN kann bei den Hauptpartnern und verschiedenen Distributionspartnern – zum Beispiel Coworking Spaces – kostenlos bezogen werden.

Ausserdem steht GRÜNDEN als PDF auf [www.startupticker.ch](http://www.startupticker.ch) und auf [gruenden.ch](http://gruenden.ch) zur Verfügung.

Bestellungen von Schachteln à 40 Exemplaren an [info@jnb.ch](mailto:info@jnb.ch).

## Inhalt

6 Glossar der Gründerszene

## Gewusst wie

Durch den Gründungsprozess mit der Lean-Canvas-Methode

- 10 Das Problem
- 14 Die Lösung
- 18 Die Kennzahlen
- 22 Das Alleinstellungsmerkmal
- 26 Der «unfaire Vorteil»
- 30 Die Vertriebskanäle
- 34 Die Kundensegmente
- 38 Die Kosten
- 42 Die Einnahmen

## Service

Juristisches Know-how und ausgewählte Kontaktadressen

- S2 Rechtsformenübersicht
- S8 Checkliste Firmengründung
- S16 Informationen für Nicht-Schweizer
- S18 Informationen zur Aktienrechtsrevision
- S20 Informationen zur Datenschutzrechtsrevision
- S21 Anlaufstellen
- S22 Tipps unserer Partner





# Auf in eine neue Welt

Die Gründerszene hat ihre eigene Sprache. Wenn du eine Firma gründest, wirst du etlichen möglicherweise ungewohnten Begriffen begegnen. Hier sind die wichtigsten kurz erklärt.

## Bürgschaften

Eine Bürgschaft erleichtert den Zugang zu Fremdkapital, namentlich zu einem Bankdarlehen. Der Bürge garantiert dem Gläubiger, dass er sein Geld auch dann erhält, wenn der eigentliche Schuldner für die Rückzahlung nicht in der Lage ist. Wer gute Freunde oder ein gutes Verhältnis zur Familie hat, stellt Bürgen aus dem privaten Umfeld. Sonst bleibt die Zusammenarbeit mit einer nicht gewinnorientierten Genossenschaft. In der Schweiz gibt es vier vom Bund anerkannte Bürgschaftsgenossenschaften: drei regionale und die in Basel beheimatete SAFFA, eine Genossenschaft, die gezielt Frauenprojekte fördert.

## Business Angels

Privatpersonen, die sich finanziell an Jungunternehmen beteiligen, nennt man Business Angels. In der Praxis sind diese «Firmengöttis» oft mehr als Geldgeber: Sie stehen dem Gründer in schwierigen Situationen mit Rat und Tat zur Seite. In der Schweiz gibt es einige Hundert aktive Business Angels. Viele von ihnen sind in Clubs organisiert.

## Businessplan

Die Realität hält sich nie an unsere Drehbücher. Und trotzdem ist die Abfassung eines Businessplans empfehlenswert. Denn im Schreiben werden die Schwächen und Lücken in deinem Konzept sichtbar. Der Zahlenteil sollte dir und anderen – zum Beispiel deinem Treuhänder – aufzeigen, wie sich Ausgaben, Einnahmen, Liquidität und Erträge über die nächsten Jahre entwickeln könnten. Ein guter Businessplan ist 30 A4-Seiten stark.

## Coaching

Es ist wie im Fitnesscenter: Mit einem Coach lernt man schneller. Ein guter Coach warnt vor Gefahren und versorgt dich mit Tipps und Tricks. Den Kontakt zu einem Coach stellen Wirtschaftsförderer und Gründerprogramme her. Jeder Coach hat einen anderen Hintergrund, ein anderes berufliches Netzwerk und andere Kompetenzen: Der eine kommt aus dem Marketing, der andere hat viel Führungserfahrung. Letztlich entscheidet die persönliche Chemie, ob der Wissenstransfer vom Coach zum Gründer funktioniert.



## Crowdfunding

Crowdfunder geben Geld für etwas, das noch gar nicht existiert. Aber sie sind auch wählerisch: Sie wollen begeistert, überzeugt und umworben werden. Ein erfolgreiches Crowdfunding setzt Social-Media-Erfahrung und die Bereitschaft voraus, eine unter Umständen monatelange Kampagne zu fahren.

## Gründerwettbewerbe

In der Wirtschaft zählt die Zahl unter dem Strich – mit dem Applaus von Jurys und Experten kannst du dir nichts kaufen. Aber man kann es auch andersherum betrachten: Dann ist die Teilnahme an einem Gründer- und Jungunternehmerwettbewerb eine Art Trainingslager. Du trägst Unterlagen zusammen, präsentierst dich im besten Licht und beantwortest mitunter lästige Fragen. Ausserdem erhältst du Gelegenheit, Organisatoren, Jurymitglieder und Experten kennenzulernen. Im Idealfall gewinnst du sogar das Preisgeld oder ein Unterstützungsangebot.

## Gründerzentren

Ob sie sich nun Technoparks, Business-Parks oder Gründerzentren nennen, spielt keine Rolle: Es geht immer um die Schaffung eines innovationsfreundlichen, kooperativen Klimas. Dazu kommen für Gründer und junge Unternehmen massgeschneiderte Angebote wie ein gemeinsamer Empfang, geteilte Sitzungsräume oder eine vorinstallierte IT-Infrastruktur.

## Standortförderung

Alle Kantone, aber auch viele lokale und regionale Körperschaften, unterhalten Anlaufstellen für Gründer. Deren Auftrag ist es, potenziellen Gründern zuzuhören und sie mit einschlägigen Informationen zu versorgen: über den lokalen Liegenschaftsmarkt, über die verfügbaren Förderinstrumente bis hin zu möglichen Partnern und Lieferanten.

## Startups

Laut der Publikation Swiss Startup Radar werden in der Schweiz durchschnittlich rund 400 Startups gegründet. Es handelt sich dabei um technologiebasierte Firmen, oft mit Hochschulhintergrund, die ein international skalierbares Geschäftsmodell umsetzen und mit professionellen Risikokapitalinvestoren zusammenarbeiten. Aufgrund ihrer hohen volkswirtschaftlichen Bedeutung können Startup-Gründer mit zahllosen Förderangeboten rechnen. Aber lass dich nicht vorschnell abschrecken! Nicht überall, wo Startup draufsteht, geht es exklusiv um Hightech-Projekte. Organisationen wie etwa die Startup Academy adressieren auch «normale» Gründerinnen und Gründer.

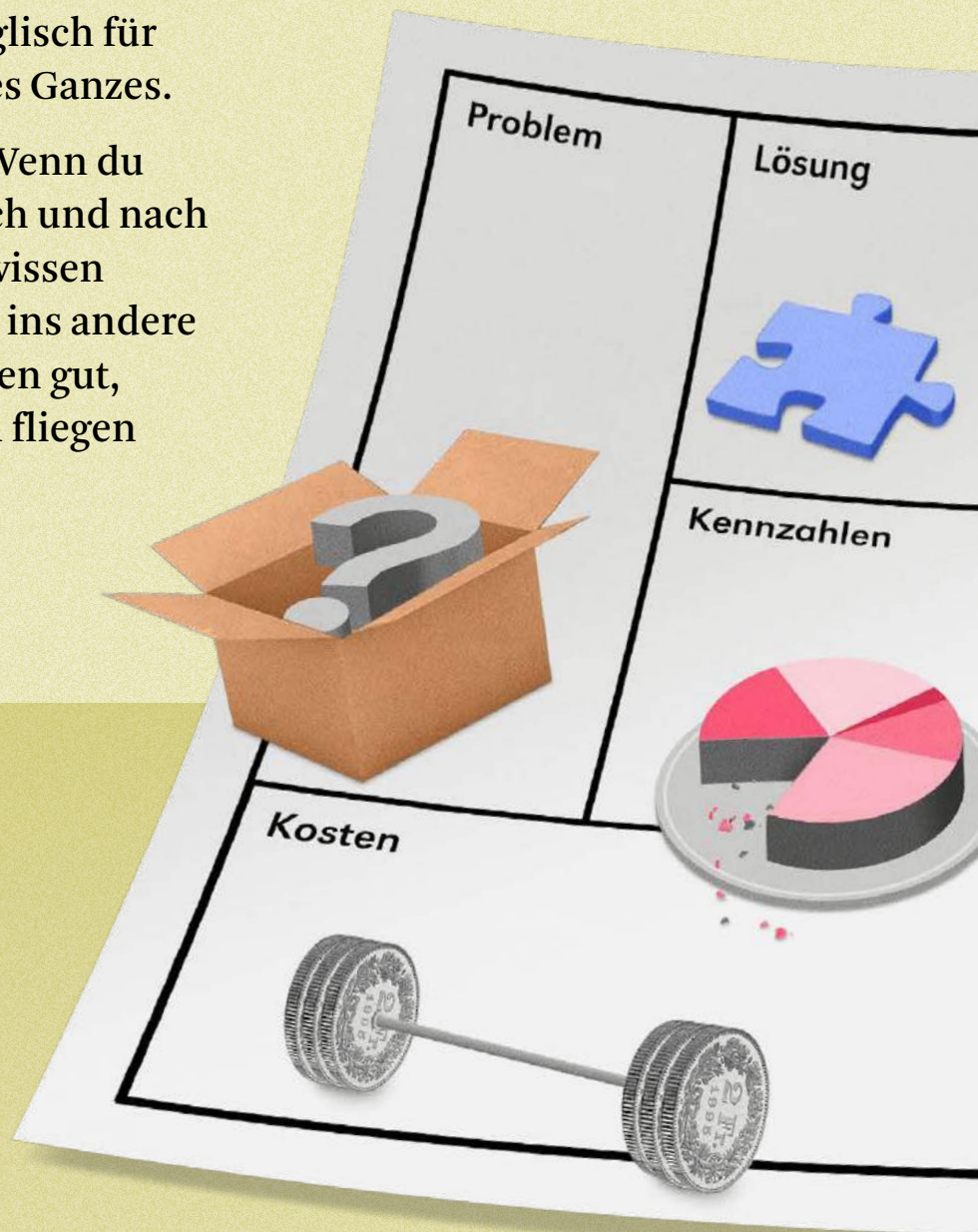


# Starten mit System

Knappe Mittel, potenzielle Kundinnen und Kunden mit unbekannter Zahlungsbereitschaft, anspruchsvolle Produkte und Dienstleistungen: Der Aufbau eines rentablen Unternehmens gleicht dem Jonglieren mit mehreren Bällen.

Die Lean-Canvas-Methodik arbeitet mit neun Bausteinen. Ist eine Geschäftsidee gut, ergeben die Antworten in den einzelnen Feldern des Canvas (Canvas: englisch für Leinwand) ein plausibles Ganzes.

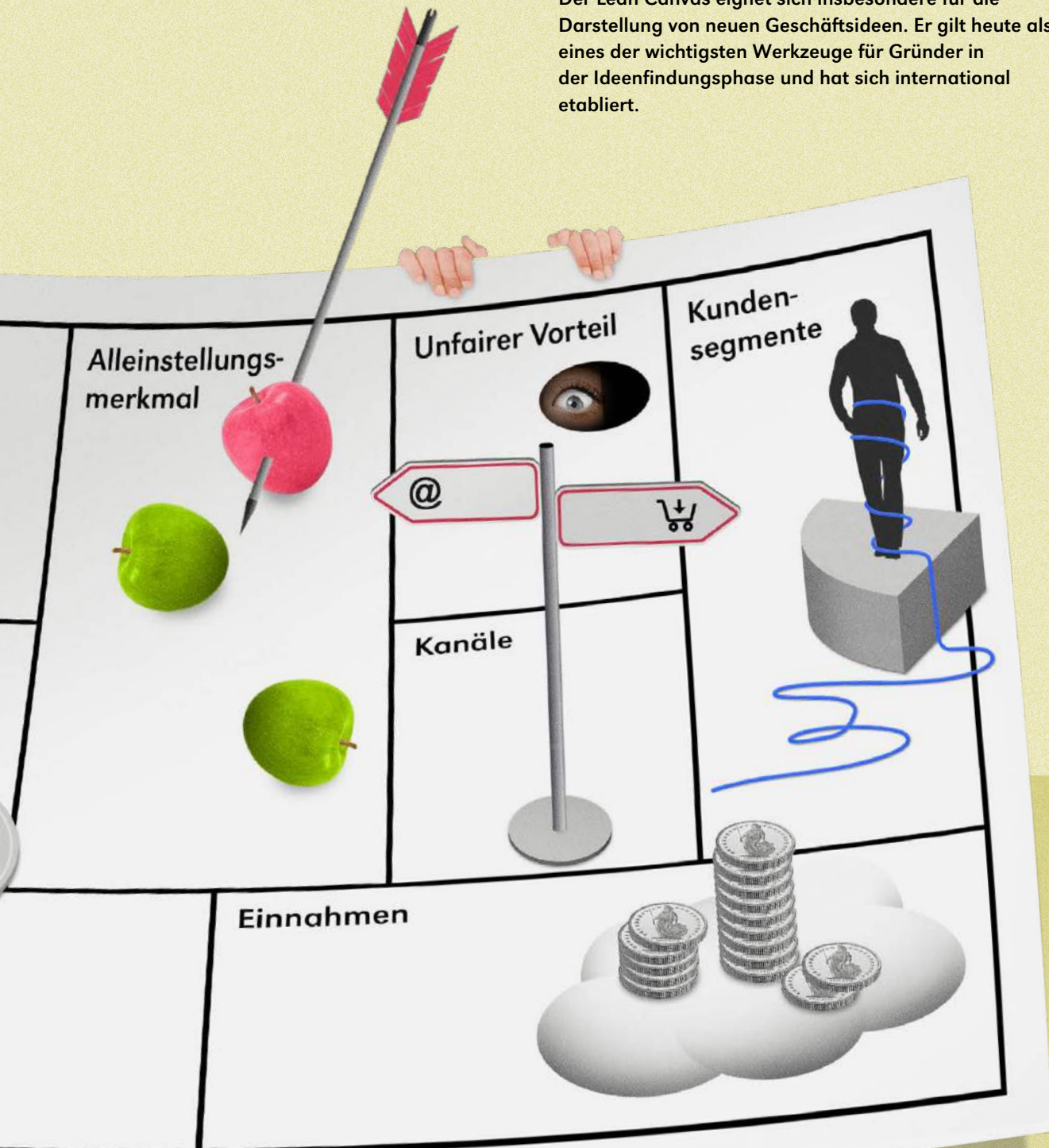
Das heisst umgekehrt: Wenn du den Canvas selbstkritisch und nach bestem Wissen und Gewissen ausgefüllt hast und eins ins andere greift, stehen die Chancen gut, dass dein Unternehmen fliegen wird.





## Lassen sich Geschäftsmodelle visualisieren?

Ja, sagte der Schweizer Management-Theoretiker Alexander Osterwalder und publizierte 2008 seinen Business Model Canvas. Kurz darauf stellte der amerikanische Softwareentwickler Ash Maurya seine Weiterentwicklung des Business Model Canvas vor: Der Lean Canvas eignet sich insbesondere für die Darstellung von neuen Geschäftsideen. Er gilt heute als eines der wichtigsten Werkzeuge für Gründer in der Ideenfindungsphase und hat sich international etabliert.





Problem	Lösung	Wiederholungs- marktanteil	Umsatzverteilung	Kunden- segmente
	Kennzahlen		Kanäle	
Kosten	Einsparungen			

# Das Problem

- Ein erfolgreiches Unternehmen löst für seine Kundinnen und Kunden ein Problem.
- Wer ein Produkt oder eine Dienstleistung ohne Blick auf ein konkretes Kundenproblem entwickelt, verschwendet Zeit und Geld.
- Jeder Gründer, jede Gründerin muss die Frage beantworten können, wie das adressierte Problem bisher gelöst wurde.





**ZWISCHEN BARBERSHOP UND NOBELSALON** Wo andere ein Überangebot sahen, vermutete Moritz Steinle eine Marktlücke. Die Kundenreaktionen auf seinen Pop-up-Coiffeursalons in der Zürcher Innenstadt gaben ihm recht.

# Für den schnellen Schnitt zwischendurch

Seinen Job bei McKinsey hatte Moritz Steinle, Initiator und Mitgründer des Zürcher Jungunternehmens Drycut, gekündigt. Der halbjährige Mietvertrag war unterschrieben und der Pop-up-Coiffeursalons an der Zürcher Pelikanstrasse hatte seinen Betrieb aufgenommen. Dann kam Corona: Das Geschäftszentrum zwischen Parade- und Bahnhofplatz verwaiste; das von Drycut angepeilte Kundensegment – Banker, Unternehmer und Anwälte – ging ins Homeoffice.

Doch Steinle und seine beiden Mitgründer hielten an ihrem Plan fest: Die Social-Media-Aktivitäten liefen und die minimal funktionsfähige Version des Buchungstools wurde fleissig genutzt. Es zeigt die aktuellen Wartezeiten an und erlaubt Spontan-

**«Wir gingen davon aus, dass die Nachfrage nach hochwertigen Schnitten ohne Wartezeit besteht.»**

**MORITZ STEINLE**

buchungen. «Wir gingen davon aus», so Steinle, «dass eine Nachfrage nach hochwertigen Schnitten ohne Wartezeit besteht.»

Er gab sich ein halbes Jahr Zeit, um zu sehen, ob die Hypothese zutrifft. *Test and Learn* nennt sich der Ansatz, der bei Drycut auf einer eingehenden Analyse des Coiffeur-Marktes basierte.

Obwohl die Passantenfrequenzen pandemiebedingt mässig waren, erreichte Steinle die selbst gesteckten Ziele. Vor allem weil auch Kunden bei Drycut die Haare trockenschneiden liessen, mit denen die Gründer nicht gerechnet hatten: Zum Beispiel qualitätsbewusste junge Leute oder Frauen unterschiedlichen Alters, die vorbeikamen, um sich die Spitzen trimmen zu lassen. Die Bewertungen in der

**Unterdessen betreibt Drycut vier permanente Salons.**

Feedback- SMS, die jeder Kunde nach dem Schnitt erhielt, lagen bei 4,8 von 5 möglichen Punkten.

Unterdessen betreibt Drycut vier permanente Salons: am Zürcher Limmatplatz, in den Shoppingcentern Westside (Bern), Tivoli (Spreitenbach) und Lokwerk (Winterthur). Mit der Standortwahl zogen die Gründer die Konsequenzen aus dem Testbetrieb.

«Wir stellten fest, dass unser Paket – digitaler Service, ein qualitativ hochstehender Trockenhaarschnitt für knapp 40 Franken und ein elegantes Ambiente – in praktisch allen Bevölkerungsgruppen ankommt», sagt Moritz Steinle.





**Firmengründung?  
Wir begleiten  
Sie vom ersten  
Tag an.  
Zusammen  
immer besser.**

Mehr auf [zkb.ch/kmu-gruenden](https://zkb.ch/kmu-gruenden)



Zürcher  
Kantonalbank



# «Was es nicht gibt, kann man nicht vermissen.»

Das Coaching von Jungunternehmerinnen und Gründern ist seine Passion: Thomas Bretscher über gute und schlechte Geschäftsideen.



**Thomas Bretscher,**  
Leiter Business Park  
Oberbaselbiet, Laufental  
und Thierstein

**Was braucht es, um mit Ihnen ins Gespräch zu kommen, Herr Bretscher?**

Da wir einen Leistungsauftrag des Kantons haben, müssen Sie Ihre Unternehmung im Baselbiet gründen wollen. Davon abgesehen verlangen wir nicht mehr als einen Lebenslauf. Dann verabreden wir uns mit der potenziellen Gründerin oder dem potenziellen Gründer zu einem Erstgespräch, das bis zu drei Stunden dauern kann.

**Was unterscheidet eine gute von einer weniger guten Geschäftsidee?**

Im B2C-Geschäft geht es darum, den Menschen das Leben leichter zu machen, im B2B-Bereich steht der sogenannte Pain Point des Firmenkunden im Vordergrund. In einem Satz: Ob eine Geschäftsidee gut ist, lässt sich immer nur vom Kunden her beurteilen.

**Heisst das im Umkehrschluss, dass man seine Idee begraben sollte, wenn kein klares Kundenbedürfnis und eine entsprechende Zahlungsbereitschaft bestehen?**

Nicht unbedingt! Es gibt Unternehmer und Unternehmerinnen, denen es gelungen ist, ein Bedürfnis zu befriedigen, das die Kunden gar nicht als solches wahrgenommen hatten. Was es nicht gibt, kann man ja auch nicht vermissen.

**Spielen Sie auf das berühmte Beispiel mit dem iPhone und den Apps an?**

Ich brauche nicht nach Kalifornien zu schauen. Ich kann Ihnen ein Beispiel aus dem Baselbiet nennen. Die Plattform meinlokal.ch vermittelt unter anderem Waldhütten an Vereine und Private, die Feste planen. Die Vermieter sind oft Gemeinden. Bevor es meinlokal.ch gab, basierte die Vermietung der Hütten auf dem Zufallsprinzip. Jetzt sind die Gemeinden dankbar, dass es eine Buchungsplattform gibt, die das Geschäft systematisch betreibt und ihnen höhere Einnahmen mit weniger Aufwand bringt.

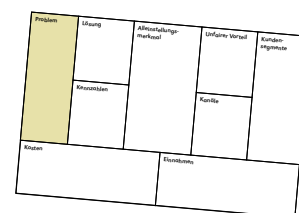
**Wie erkennt eine Gründerin oder ein Gründer, ob die Hypothesen über die potenziellen Kunden stimmen?**

Indem sie raus auf die Strasse gehen und mit den Leuten reden.

**Das ist nicht jedem oder jeder gegeben ...**

Deshalb haben wir für unsere Startups auch schon potentielle Kunden eingeladen und sie ein neues Produkt testen lassen. So geschehen mit einem fantastischen Foodtruck-Unternehmen. Wir verköstigten unsere Gäste mit ihren Grillspezialitäten. Das Feedback war enttäuschend. Warum? Weil das Brot nicht schmeckte. Die Gründer wechselten den Brotlieferanten und erhielten kurz darauf den Best of Swiss Gastro Award in der Kategorie *on the move*. Eine Erfolgsgeschichte!

## TakeAways für deinen Canvas



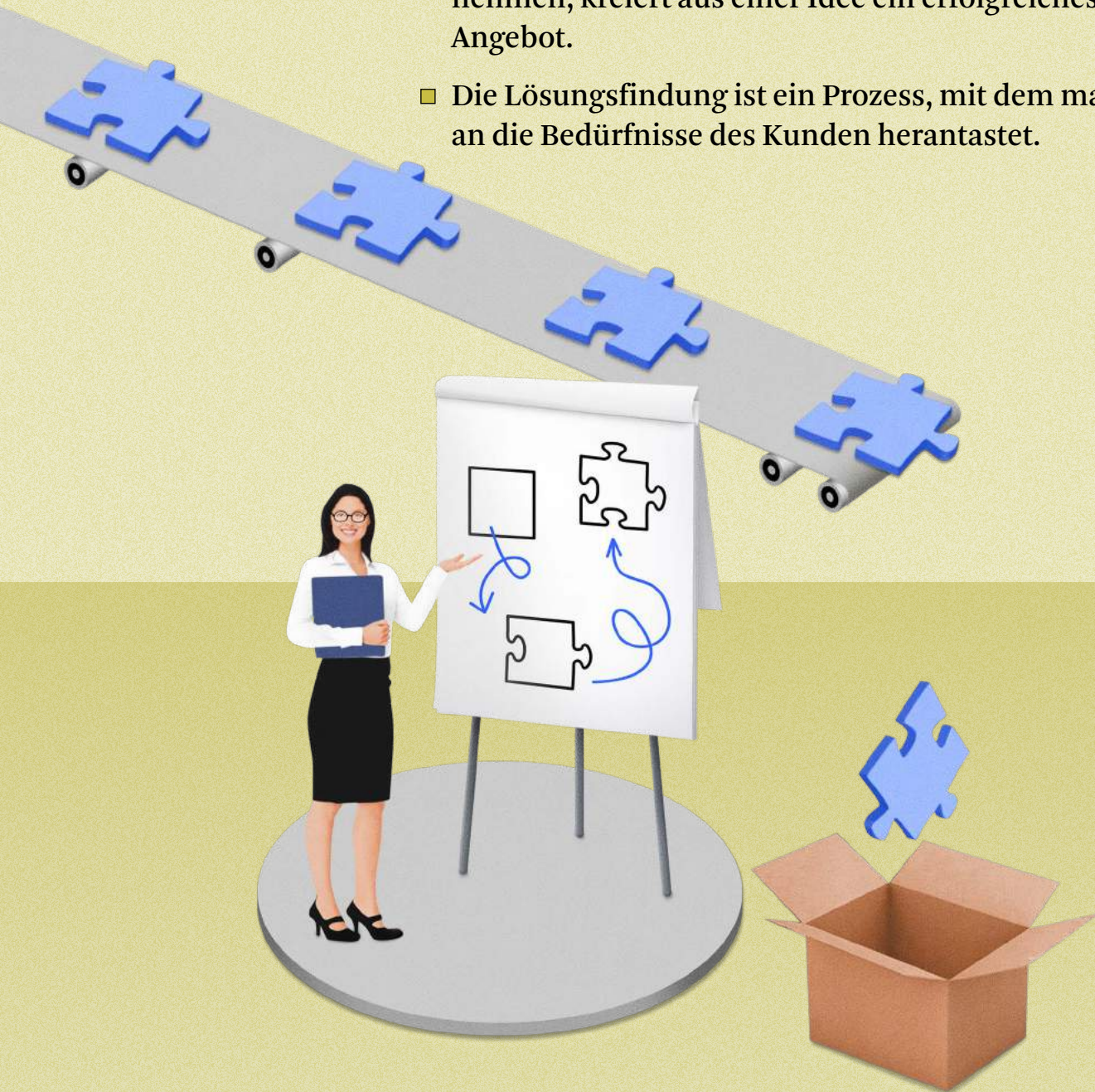
- ➔ **Sei dir bewusst, dass du als Unternehmer oder als Unternehmerin die Probleme der Kunden zu deinen eigenen machst.**
- ➔ **Schreibe auf, wonach ein Kunde sucht, dem du etwas verkaufen willst.**
- ➔ **Teste deine Geschäftsidee mit Freunden, Bekannten, Passanten oder deinen Followern auf Social Media.**



Problem	Lösung	Winnstoffungs- markt	Umbauver- kost	Kunden- segmente
	Kennzeichen		Kapital	
Kosten			Ertrahmen	

# Die Lösung

- Gute Lösungen sind elegant: Sie steigern die Zufriedenheit der potenziellen Kundinnen und Kunden, ohne kompliziert zu sein.
- Nur wer es schafft, die Kundenperspektive einzunehmen, kreierte aus einer Idee ein erfolgreiches Angebot.
- Die Lösungsfindung ist ein Prozess, mit dem man sich an die Bedürfnisse des Kunden herantastet.





**PERFEKT FÜR BERUFSTÄTIGE** Jungunternehmer müssen die Welt nicht neu erfinden. Auch eine alte, vergessene Lösung kann – neu aufgelegt – Erfolg versprechen. Zum Beispiel beim Unverpackt-Onlineshop Lyfa aus Basel.

## Der Milchmann 2.0

Unverpackt einkaufen liegt im Trend: Immer mehr Menschen wollen ihren Abfall reduzieren, um die Umwelt zu schonen. Der 27-jährige Michael May ist einer von ihnen. «Ich wollte vor ein paar Jahren meinen Lebensstil ändern und begann, im Unverpackt-Laden um die Ecke einzukaufen», sagt May. Schon bald war ihm das zu mühsam: Gebinde abwaschen, in den Laden schleppen, Leergewicht wägen, Waren abwägen und wieder von vorn.

Diese Erfahrung war der Auslöser für die Gründung von Lyfa, dem ersten Unverpackt-Onlineshop der Schweiz. Gemeinsam mit seinem Studienkollegen Lewys Thomas, beides Chemie-Ingenieure, star-

bringt die Einkäufe am Tag nach der Bestellung und nimmt das Leergut wieder mit. Dazu bietet Lyfa genaue Lieferzeiten an, die der Kunde im Voraus wählen kann. Ist der Kunde trotzdem nicht zu Hau-

**«Man soll bei uns einkaufen können wie im Onlineshop von Migros und Coop.»**

**MICHAEL MAY**

se, erfolgt eine zweite Lieferung am folgenden Tag. Ihre nationale Expansion starteten die Gründer in einem kleinen Kreis von Pilotkunden. Dies sollte helfen, allfällige Kinderkrankheiten des neuen Hauslieferdienstes auszumerzen.

Das Sortiment umfasst 300 Artikel, vor allem Lebensmittel, aber auch Haushaltsartikel. «Man soll bei uns einkaufen können wie im Onlineshop von Migros oder Coop, einfach unverpackt», sagt Michael May.

Die Inspiration für seine Lösung gab ihm übrigens eine Kindheits-erinnerung. «Bei uns kam früher immer der Milchmann», erzählt May. «Er hat die Milch in Glasflaschen gebracht und gleichzeitig die leeren Flaschen wieder mitgenommen.»

**Ist ein Kunde oder eine Kundin nicht zu Hause, wird die Einkaufstasche vor der Tür deponiert und das Leergut entsorgt.**

tete er im April 2020 mit dem Versand von Lebensmitteln und anderen Haushaltsprodukten.

Das Spezielle daran: Die leeren Gebinde werden bei der Lieferung gleich wieder mitgenommen. Aktuell besteht das Angebot in Basel, ausgeliefert wird mit Transportvelos. Ist ein Kunde nicht zu Hause, wird die Einkaufstasche vor der Tür deponiert und das bereitstehende Leergut entsorgt. «Damit», so Michael May, «sind wir auch für berufstätige Konsumentinnen und Konsumenten attraktiv.»

Seit Herbst 2021 beliefern die Basler Kunden in der ganzen Schweiz; der Paketdienst von Planzer





# Beste Startbedingungen in der Basel Area

## Verschaffen Sie Ihrem Start-up einen Wettbewerbsvorteil



In Hightech-Bereichen wie Biotech, Digital Health und Industrie 4.0 sind Finanzierung und Coaching durch ein kompetentes Team ein Muss. Basel Area Business & Innovation unterstützt und verbindet Start-ups, Intra- und Entrepreneur mit Expertinnen, Kooperationspartnern und Finanzierungsquellen.

Die Basel Area ist ein schnell wachsendes Ökosystem für Start-ups, Unternehmerinnen und Unternehmer. Sie wird häufig zuoberst in Ranglisten aufgeführt dank des hohen Niveaus an Talenten, der Lebensqualität, des Marktzugangs, der administrativen Effizienz und einer unterstützenden Regierung, die für eine hohe Stabilität sorgt.

Global führende Unternehmen wie Novartis, Roche, Fossil, Bayer, Ricola, Dufry und Panalpina sind in der Region Basel zu Hause. Aber es sind nicht nur grosse Unternehmen, die hier bleiben, innovieren und wachsen. Die Basel Area hat einen der höchsten Anteile an Venture Capital-finanzierten Start-ups in der Schweiz. Basel Area Business & Innovation ist stolz darauf, einige von ihnen auf ihrem Weg unterstützt zu haben, indem sie ihnen Zugang zu Talenten und Finanzmitteln verschafft hat. Insgesamt haben diese Unternehmen seit 2016 mehr als 250 Millionen Dollar eingesammelt.

**Maria Hahn, Gründerin Nutrix**

«Es begann damit, dass wir bei Basel Area Business & Innovation einen Workshop für Gründerinnen und Gründer besuchten. Seither nutzen wir die vielen Möglichkeiten, die sich uns bieten: Im Rahmen des Venture Mentorings arbeiteten wir mit einem IP-Experten zusammen. Wir wurden für die Teilnahme am DayOne Accelerator ausgewählt. Und wir wurden ins regionale Experten-Netzwerk eingeführt, was sich als entscheidender Türöffner herausstellte.»

### SCHREIBEN SIE DIE NÄCHSTE ERFOLGSGESCHICHTE?

Start-ups aus der Basel Area belegen unter anderem beim TOP 100 Swiss Startup Award von Venturelab immer wieder Spitzenplätze. Basel Area Business & Innovation bietet massgeschneiderte Beratung und Unterstützung für Unternehmer, Start-ups und KMU, von der Gründung über die Finanzierung bis hin zum Wachstum und Scale-up. Veranstaltungen, Workshops sowie Beschleunigungs- und Inkubationsprogramme bringen Sie mit Experten, Kooperationspartnern und Finanzierungsquellen zusammen. Das Netzwerk aus nationalen und internationalen Innovatoren, Vordenkern, Experten und Investoren wächst kontinuierlich. Die Dienstleistungen von Basel Area Business & Innovation erleichtern und fördern Innovationen, um das Unternehmenswachstum zu beschleunigen.

**Wenn Sie bereit sind, mit Ihrer Idee, Innovation oder Ihrem Start-up Wirkung zu erzielen, besuchen Sie uns: [innovateinbasel.com](http://innovateinbasel.com)**

**BASEL  
AREA**   
MORE TO **DISCOVER**

Basel Area Business & Innovation  
Dufourstrasse 11, 4010 Basel  
[info@baselarea.swiss](mailto:info@baselarea.swiss)  
+41 61 295 50 00  
[www.baselarea.swiss](http://www.baselarea.swiss)



# «Die erste Idee ist selten die beste.»

## Ohne gute Lösung kein erfolgreiches Business-Modell: Stéphanie Kioutsoukis über eine innovative Angebots- und Produktentwicklung.



**Stéphanie Kioutsoukis,**  
Inhaberin des Strategie- und  
Innovationsberatungsunter-  
nehmens Fresh Strategy

### Kann man Innovation eigentlich planen?

Ja, aber es braucht Zeit. Es ist ein Mythos, dass der Erfolg über Nacht kommt. Es gibt dazu ein schönes Zitat von Prince: «Manchmal dauert es Jahre, bis ein Mensch über Nacht erfolgreich wird.»

### Nur abwarten reicht aber nicht ...

Nein, man muss stetig an der Innovation, an der Idee arbeiten. Wichtig ist, dass Jungunternehmer bereit sind, sich von ihrer Grundidee zu lösen und sich auf die realen Bedürfnisse der Kunden zu konzentrieren. In den wenigsten Fällen ist die erste Idee die beste. Die Lösungsfindung ist ein Prozess, oftmals tastet man sich erst im Pingpong mit möglichen Kunden an die optimale Variante an. Die ursprüngliche Idee wird sich wandeln – und das zuzulassen, ist für viele eine Herausforderung.

### Wie geht man diesen Prozess an?

Neue Angebote müssen ein Kundenproblem besser lösen als bestehende Lösungen. Wenn man zudem ein relevantes und dringliches Problem lösen kann, umso wahrscheinlicher ist der Erfolg. Zudem muss die Lösung einzigartig sein und dem Kunden einen wahrnehmbaren Mehrwert bringen. Um herauszufinden, was Kunden wirklich wollen und schätzen, braucht es Marktabklärungen.

**Aber die wenigsten Jungunternehmer haben ein Budget für umfangreiche Marktabklärungen ...**

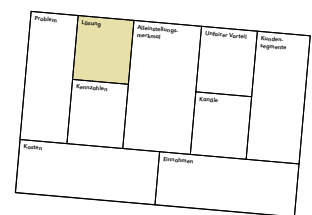
Heute sind solche Abklärungen meistens einfach und günstig. Interviews sowie Umfragen kann man selber durchführen. Digitale Plattformen wie Google, Facebook & Co. bieten auch günstige und einfache Lösungen an.

### Wie viel Geld soll man dazu einsetzen?

Die Investition muss in einem Verhältnis zum Risiko respektive zum möglichen Verlust sein. Wer sehr viel Geld in eine Produktentwicklung steckt, sollte auch genügend Geld für Marktabklärungen einsetzen. Wer mit tiefen Produktkosten an den Markt kann, kann durchaus auch einfach mal ausprobieren. Es empfiehlt sich, Investitionen in die Innovation immer nur schrittweise durchzuführen und danach zu beurteilen, ob sich eine weitere Investition lohnt.

### «Einfach» und «bequem» sind für Lösungen wichtige Stichworte ...

Eine Lösung sollte unbedingt einfach einsetzbar sein, zumindest einfacher als Alternativen. Wer das mit seiner Lösung schafft, sichert sich eine schnellere Akzeptanz.



## TakeAways für deinen Canvas

- ➔ **Löse dich von deiner fixen Geschäftsidee, denke vom Kunden aus: Was bringt ihm einen Mehrwert?**
- ➔ **Suche einfache Lösungen: Der Mensch ist bequem – einfache und praktische Angebote finden besseren Anklang.**
- ➔ **Höre zu! Negative Rückmeldungen können eine Quelle für Inspiration und Verbesserung sein – oder dich sogar auf eine neue Lösung bringen.**



Problem	Lösung	Wirtschaftungs- markt	Umbauver- kost	Kunden- segmente
Kosten	Einnahmen		Kapital	

# Die Kennzahlen

- Eigenkapitalrendite, Wachstum, Anzahl erfolgreicher Offerten oder Kundenzufriedenheit: Mit seriös ermittelten Kennzahlen lässt sich feststellen, ob ein Unternehmen abheben kann.
- Geschäftsmodelle mit digitalen Komponenten generieren laufend Daten. Sie lassen sich hervorragend als Kennzahlen nutzen.
- Wer keine Kennzahlen erhebt, verzichtet auf ein wichtiges Steuerungs- und Frühwarninstrument.





**MESSBARE WERBEWIRKUNG** Working Bicycle vernetzt Werbetreibende und Velofahrende. Mitgründer und CEO Luca Tschudi sorgt mit einer ausgefeilten Kennzahlenanalytik dafür, dass Angebot und Nachfrage im Gleichschritt wachsen.

## Jeder Blick zählt

Anzahl Fahrer: 13 144. Durchschnittlich zurückgelegte Distanz pro Woche in Kilometern: gut 20. Abdeckung: 25 Schweizer Städte. Anzahl parallel laufende Kampagnen: 30. So lauteten die Schlüsselschichten von Working Bicycle Anfang September 2021. «Wie haben die Dynamik ganz genau im Auge», erklärt Mitgründer Luca Tschudi. Der Grund: Die Anzahl der Fahrerinnen und Fahrer definiert die Kapazität für neue Kampagnen, und die Zahl der gebuchten Kampagnen gibt umgekehrt den finanziellen Rahmen für die Fahrerakquise vor.

Angefangen hatte Working Bicycle als Studierendenprojekt. Luca Tschudi verteilte mit seinem Bruder Patrick und Jérôme Huber Flyer auf dem Basler Barfüsserplatz. Sie suchten Velofahrende, die bereit waren, eine Werbebox auf ihre Gepäckträger zu

### «Ich bin ein Zahlenfreak.»

#### LUCA TSCHUDI

montieren. Das Angebot: gut 20 Franken plus freie Nutzung des Stauraums gegen das Spazierenfahren eines Werbedisplays.

Als die ersten Fahrer rekrutiert waren, kontaktierte Bachelor-Student Tschudi die Marketingabteilungen einiger Grossfirmen und offerierte eine Kampagne mit seinem neuartigen Out-of-Home-Werbemittel. Die Messe Schweiz schlug als erste Kundin ein und seither wächst Working Bicycle: Unterdessen arbeiten am Firmensitz in Rheinfelden 16 Mitarbeitende.

«Ich bin ein Zahlenfreak», sagt Luca Tschudi. Ein Knopfdruck und er kann sagen, wie viele Offerten er raus-

lassen muss, um einen Auftrag zu ergattern oder wie viele cold calls zu einem Termin führen.

Um die Qualität der Working-Bicycle-Dienstleistung zu bewerten, arbeitet der 27-jährige Jungunternehmer Tschudi auch mit Marktforschern zusam-

### Mittelfristig will Tschudi sein Unternehmen in die erste Liga der Schweizer Aussenwerbeanbieter führen.

men. Sie messen mithilfe von Panelteilnehmenden und mobilen Signalstationen, sogenannten beacons, wie viele opportunities to see (OTS) die Working-Bicycle-Fahrenden generieren. Daraus ergeben sich die Brutto- und Nettokontakte, die Luca Tschudi an Unternehmenskundinnen wie die Mobiliar, Raiffeisen oder Migros verkauft.

Mittelfristig will Tschudi sein Unternehmen in die erste Liga der Schweizer Aussenwerbeanbieter führen. Dort befinden sich Mitbewerber wie die Allgemeine Plakatgesellschaft (APG), TX Group oder die Post. Luca Tschudi hat keine Angst vor den grossen Namen: «Wenn wir auf Kurs bleiben, bin ich optimistisch, dass wir es schaffen.»





## «Vergleichen heisst verstehen.»

Fabian Schmid ist Dozent für Betriebsökonomie an der Fachhochschule Nordwestschweiz. Im Gespräch mit «Gründen» sagt er, wie man Kennzahlen für die Unternehmenssteuerung nutzt.



Fabian Schmid,  
Mitgründer und  
Geschäftsführer der  
wevalue AG

**Welche Kennzahl gilt es bei der Vorbereitung des Markteintritts unbedingt im Auge zu behalten?**

Der quantitative Anker beim Verfassen des Businessplans ist der Umsatz. Ein Startup sollte in den ersten Monaten und Jahren im zweistelligen Bereich wachsen können. Um dies zu erreichen, muss aber zuerst investiert und Werbung gemacht werden.

**Was, wenn ein zweistelliges Wachstum nicht möglich scheint?**

Dann brauchen Sie eine attraktive Marge auf Ihren Produkten oder Dienstleistungen. Ansonsten besteht die Gefahr, dass nicht alle Fixkosten gedeckt werden können. In diesem Fall muss der Unternehmer sicherstellen, dass er auf Reserven zurückgreifen kann. In der Regel handelt es sich dabei um persönliche Ersparnisse. Achtung: Wenn das Unternehmen scheitert, ist dieses Geld unwiderruflich verloren!

**Mit dem Umsatz wächst auch das Umlaufvermögen. Netto fliesst in Wachstumsphasen oftmals Geld ab, der Liquiditätspuffer schrumpft. Wie geht man damit um?**

Dem Verhältnis von Verbindlichkeiten und Deckungsmitteln sollten Gründerinnen und Gründer höchste Aufmerksamkeit widmen. Ein vorausschauender Finanzplan ist ratsam. Untersuchungen zeigen, dass mehr Gründer an Liquiditätsengpässen als an ausbleibenden Kunden und Umsätzen scheitern.

**Kommen wir zu den nicht-monetären Kennzahlen. Was versteht man darunter?**

Dazu zählen zum Beispiel Daten aus der systematischen Befragung von Partnern, Mitarbeitenden und Kundinnen.

**Was heisst in diesem Zusammenhang «systematisch»?**

Daten sind nur vergleichbar, wenn sie immer auf die gleiche Art und Weise erhoben werden. Gespräche mit Mitarbeitenden, Kunden oder Lieferanten sollten sich daher an einem Leitfaden orientieren und in regelmässigen Abständen stattfinden.

**Immer mehr Geschäftsmodelle basieren ganz oder teilweise auf digitalen Technologien. Wie verändern sie die Kennzahlenanalyse?**

Ich würde von einer Verfeinerung sprechen. Die digitale Transformation gibt dem Unternehmer zusätzliche Möglichkeiten an die Hand, die Wirksamkeit seiner Massnahmen zu prüfen, zum Beispiel im Marketing. Eine Social-Media-Kampagne generiert schon bei geringer Reichweite hoch interessante und aufschlussreiche Likes und Dislikes.

*Wusstest du, dass ...*

**... 2020 jede dritte Gründungsperson eine Frau war?**



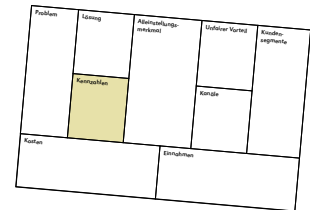
## Wie halten es die Mitbewerber?

Was geben die Unternehmen meiner Branche für Werbung aus? Wie hoch ist ihr Personalaufwand im Vergleich zum Umsatz? Wie viel verdienen sie im Durchschnitt? All diese Fragen stellen sich alle Gründerinnen und Gründer, wenn sie an ihrem Businessplan arbeiten.

Informationen können zum Beispiel Branchenverbände liefern. Vor allem die grossen Verbände führen regelmässig Umfragen durch und stellen die Resultate den Mitgliedern kostenlos zur Verfügung.

Interessant sind auch die Zahlen aus der Wertschöpfungsstatistik des Bundesamtes für Statistik (BFS). Das Amt publiziert regelmässig auf Stichproben basierende Erhebungen zu den Bilanzen und betriebswirtschaftlichen Kennzahlen der Schweizer Unternehmen, aufgeschlüsselt nach Jahren und Branchen.

[www.bfs.admin.ch](http://www.bfs.admin.ch)



### TakeAways für deinen Canvas

- ➔ **Nutze die angenommene Entwicklung der Kennzahlen als Prüfstein für dein Projekt.**
- ➔ **Orientiere dich an den durchschnittlichen Branchenwerten.**
- ➔ **Die Beschaffung der einschlägigen Zahlen ist aufwendig, aber sparen solltest du an einem anderen Ort.**
- ➔ **Wenn deine Rechnung mit den branchenüblichen Kennzahlen zu den nötigen Investitionen nicht aufgeht, hat dein Geschäftsmodell vermutlich Schwächen.**

## Das massgeschneiderte Begleitprogramm für dein Startup



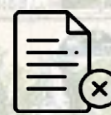
STARTUP  
ACADEMY  
BERN



Wir unterstützen dich  
bis zu 24 Monate



Für nur  
CHF 80.-/Mt.



Jederzeit auf  
Monatsende kündbar

Als gemeinnütziger Verein bringen wir Startups mit erfahrenen Unternehmer:innen zusammen und unterstützen und begleiten von Anfang an mit einem auf deine Bedürfnisse adaptierten Begleitprogramm bestehend aus:

- Vernetzung mit passenden Business-Mentor:innen mit ca. 2-4h ehrenamtlicher Unterstützung pro Monat
- Vernetzung mit Expert:innen für themenspezifische Fragestellungen wie z.B. Marketing, Vertrieb, Treuhand, Finanzierung, Recht oder IT mit ca. 8h pro Fall (ehrenamtlich)
- Individuelle Expertenpanels für Feedback zum Geschäftsmodell oder Finanzierung
- Fachworkshops zu Marketingstrategie, Digitalisierung, Rechtsfragen und mehr
- Verschiedenste Networking-Gelegenheiten mit anderen Gründer:innen, weiteren Förderorganisationen und Wirtschaftsvertreter:innen
- Zusammenarbeit mit Bildungsinstitutionen und Unterstützung bei der Bekanntmachung bei Bedarf

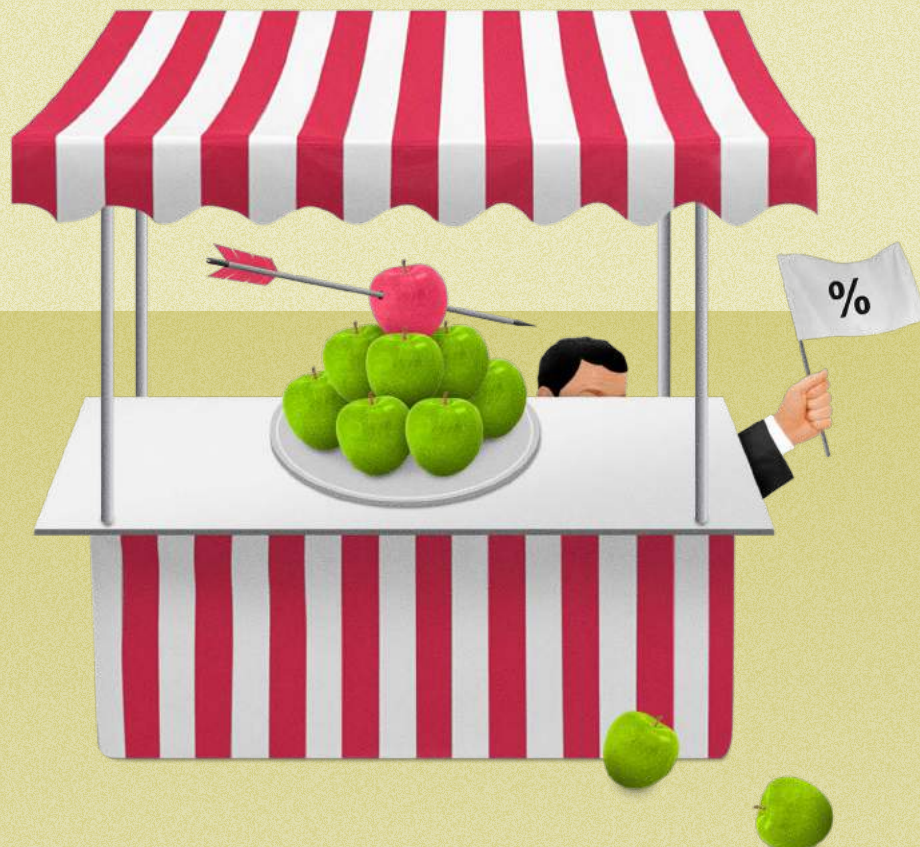
[startup-academy.ch/bern](http://startup-academy.ch/bern)



Problem	Lösung	Alleinstellungsmerkmal	Umbaukosten	Kunden-segmente
	Kanäle		Kapital	
Kosten	Einnahmen			

# Das Alleinstellungsmerkmal

- Das Alleinstellungsmerkmal, die Unique Selling Proposition (USP), hebt ein Produkt, eine Dienstleistung aus der Masse des Angebots und macht es am Markt unterscheidbar.
- Eine Alleinstellung bedeutet nicht, dass man allein am Markt ist. Mit der USP macht eine Gründerin, ein Gründer deutlich, dass sie bzw. er ein Quäntchen anders und besser sein will als die Konkurrenz.
- Die USP muss – wie die Problemstellung – immer von den Kundinnen und Kunden her gedacht werden.





**ZU 100 PROZENT WIEDERVERWERTET** Jürg Moor hat lange recherchiert. Jetzt ist er europaweit der einzige Verkäufer von vollständig recyceltem Strickgarn.

# Hochwertig und nachhaltig

Eigentlich ist Jürg Moor Eventmanager und Touristiker. Seit bald 15 Jahren ist er mit seiner Lebenspartnerin und einem Kollegen selbstständig. Als Inhaber einer kleinen Veranstaltungsagentur organisierte er unter anderem Eigenheimessen im Espace Mittelland.

Doch dann kam Corona. Der erste vom Bundesrat verfügte Lockdown traf die Livecomm GmbH mitten in den Vorbereitungen für die Eigenheimmesse Solothurn. «Wir blieben auf unseren Investitionen sitzen», erinnert sich Moor. Und entgegen seinen Erwartungen kam das Veranstaltungsgeschäft auch nicht wieder in die Gänge.

Da er gut gewirtschaftet und finanziell abgesichert war, hatte Jürg Moor in den folgenden Monaten viel freie Zeit. «Doch rumsitzen ist meine Sache nicht», erzählt er. Als seine Partnerin das Häkeln entdeckte, half er ihr, passende Garne zu beschaffen.

«Ich entdeckte ein unglaublich breites Angebot», sagt Moor. Doch was fehlte, waren wirklich nachhal-

Media-Kampagne trudelten täglich Bestellungen ein. Das USP von Lalana – hochwertig, nachhaltig und sozial – zog aber auch beim Zwischenhandel.

**Die ersten Kontakte mit Abnehmern im deutschsprachigen Ausland sind geknüpft.**

Neben den Lieferanten des stationären Fachhandels setzen auch Plattformen wie Galaxus oder Brack auf das Lalana-Sortiment.

Unterdessen haben die Berner mit ihrem Partner vom Bosphorus einen exklusiven Vertriebsvertrag für die Schweiz, Deutschland und Österreich abgeschlossen. Die ersten Kontakte mit Abnehmern im deutschsprachigen Ausland sind geknüpft.

**Moor bohrte tiefer und stiess bei seinen Recherchen auf eine Kleinfirma im europäischen Teil von Istanbul.**

tige, vollständig recycelte Garne. Moor bohrte tiefer und stiess bei seinen Recherchen auf eine Kleinfirma im europäischen Teil von Istanbul. Der Familienbetrieb bezog Textilabfälle der in der Region angesiedelten Bekleidungsindustrie, bereitete sie auf und lieferte das Garn zurück in die Fabriken.

Jürg Moor setzte ein Mail ab, erhielt eine Antwort und drei Monate später lud ein Lastwagen im bernischen Täuffelen 40 000 Knäuel türkisches Häkel- und Strickgarn ab.

Kaum lieferbereit, schaltete Moor seinen Webshop auf. Nach einer kleinen Social-





Machen Sie Träume  
wahr – mit Ihrem  
eigenen Unternehmen.



Einfacher – schneller – günstiger.

**FASOON**.CH

Online  
Firma gründen


Online  
Statutenänderungen & Mutationen

**SWISS  
21.ORG**


**Schneller digital.**

    
swiss21.org


**Kostenlose Software für eine schnelle, einfache und effiziente Administration Ihres Unternehmens.**

 **Swiss21 ist das digitale Öko-  
system aus der Cloud**  
für Schweizer Kleinunternehmen,  
Startups und KMUs.

**Was erhalten Sie von uns?**

 **Ein komplettes Paket an kosten-  
loser Business Software:**  
Finanzen, Commerce, Kontakt-  
verwaltung, CRM, Personalwesen.



 Mehr als 40'000 Unternehmen und  
Organisationen nutzen Swiss21.org

 Künstliche Intelligenz und neueste  
Technologie von etablierten Anbietern


 Rechnungen  
& Offerten

 Zeiterfassung &  
Lohnbuchhaltung

 Automatisierte  
Buchhaltung

 Online Shop /  
Online Kasse

 Bank-  
anbindung

 CRM / Kunden- &  
Kontaktmanagement



# «Testen, testen und testen.»

**Heino Verhoek begleitet Gründerinnen und Gründer in der Startphase. Er sprach mit «Gründen» über Konkurrenzrecherchen, Begeisterungsfähigkeit und Schein-USPs.**



**Heino Verhoek,  
Geschäftsführer der  
Startup Academy  
Mittelland**

**Sie bezeichnen sich als Startup-Mentor. Was darf man darunter verstehen?**

Wir sorgen dafür, dass Jungunternehmerinnen und Jungunternehmer nicht Fehler machen, die andere schon gemacht haben. Die Begleitung geschieht durch Unternehmer, die über Erfahrung verfügen und der Gesellschaft etwas zurückgeben wollen. Zu unseren Aufgaben gehört es, unangenehme Fragen zu stellen und den Finger auf wunde Punkte zu legen.

**Macht man sich damit beliebt?**

Wer mit Herzblut dabei ist, lässt sich gern helfen. Die Jungunternehmer, die wir begleiten, umgehen die Stolpersteine und können sich auf das konzentrieren, was wirklich zählt: besser sein als die Mitbewerber.

**Viele Gründerinnen und Gründer denken, bei der USP handle es sich um eine Art technisches Feature. Falsch aus Ihrer Sicht?**

Eine USP kann vieles sein: Es kann die verbesserte Verfügbarkeit eines Produktes sein, es kann die herausragende Servicequalität sein oder – bei Jungfirmen eher selten und selten nachhaltig – der Preisvorteil gegenüber den Mitbewerbern.

**Mit anderen Worten: Eine USP hat man nicht einfach, man entwickelt sie. Wie geht man als Gründerin, als Gründer vor?**

Die Grundlage liefert eine gründliche Konkurrenzanalyse. Da reicht es nicht, einmal kurz zu googeln. Aussagen über

das Wettbewerbsumfeld, in das man sich als Gründer begibt, sollten sich auch auf Patentrecherchen, wissenschaftliche Studien oder Publikationen von Marktforschern stützen.

**Was, wenn ich feststelle, dass mir ein anderer mit meiner Idee zuvorgekommen ist?**

Dann haben Sie doppeltes Glück gehabt.

**Das müssen Sie erklären!**

Sie haben erstens einen starken Mitbewerber identifiziert und sind gewarnt. Zweitens können Sie nun dessen Schwächen analysieren und versuchen, es besser zu machen. Niemand ist perfekt.

**Woher weiss ich, ob potenzielle Kunden auf eine USP ansprechen, ob es für sie tatsächlich einen Unterschied macht?**

Testen, testen, testen. Wir waren mit jungen Unternehmen schon auf dem Bahnhofplatz Olten und sprachen wahllos Passanten an, um ihre Meinung zu einem bestimmten Angebot zu erfahren. Das ist extrem hilfreich für die Entwicklung eines unverwechselbaren Marktauftritts. Ausserdem kann ein frühes Kundenfeedback zur Entlarvung von Schein-USPs führen ...

**Was verstehen Sie darunter genau?**

Ein Merkmal, ein Angebot, das aus Sicht des Unternehmers speziell ist, für den Kunden aber keinen Unterschied macht.

**Können Sie ein Beispiel machen?**

Ich hatte mit einem potenziellen Gründer zu tun, der ausschliesslich hand-

werkliche Produkte mit der Herkunftsbezeichnung Schweiz vertreiben wollte. Sein Sortiment wäre einzigartig gewesen. Nur: Die einzelnen Produkte waren auch im stationären Handel oder bei Amazon erhältlich.



## TakeAways für deinen Canvas

- **Alleinstellungsmerkmale sind immer relativ. Es gilt, besser als die Mitbewerber zu sein.**
- **Klopfe deine ganze Marktleistung auf potenzielle USPs ab. Manchmal findet man eine USP, an die man gar nicht gedacht hat.**
- **Dein Alleinstellungsmerkmal muss für den Kunden einen Mehrwert darstellen.**
- **Lerne von der Konkurrenz: Man kann es immer besser machen.**



Problem	Lösung	Wiederholungs- merkmal	Unfairer Vorteil	Kunden- segmente
	Kanäle		Kanäle	
Kosten		Einnahmen		

# Der unfaire Vorteil

- Der «unfaire» Vorteil ist eigentlich ein Kopierschutz.
- Ein bestimmter Teil des Geschäftsmodells bildet für Dritte eine Markteintrittshürde, die nur mit viel Geld zu umgehen ist.
- Exklusivität lässt sich auch mit der Anmeldung und Bewirtschaftung einer Marke erreichen.





**AUS DER COMMUNITY FÜR DIE COMMUNITY** Hundehalter sind ein wählerisches Volk. Wer sie als Kunden gewinnen will, braucht entweder das Marketingbudget eines Grossverteilers oder die Glaubwürdigkeit von Natalie und Sebastian Fretz.

## Vierbeinige Feinschmecker

Als Kind sah Sebastian Fretz den Film «Wolfsblut» basierend auf dem gleichnamigen Roman von Jack London. Seither ist er Hundefan. Mit 25 kaufte er seinen ersten Husky, kurz darauf besass er zusammen mit seiner Frau Natalie, die von klein an für Hunde schwärmte, ein sechsköpfiges Rudel.

**Obwohl schon länger im Markt, erstellte der gelernte Primarlehrer einen Businessplan mit allen wichtigen Zahlen.**

«Damals tätigte ich die ersten Einkäufe im Ausland», erinnert er sich. Im Warenkorb lagen Dinge wie Halsbänder oder Geschirre. Die Importprodukte fielen auf. Fretz bestellte auch für andere Hundehalter und startete die Einfuhr von Hundefutter: garantiert antibiotikafreie Schlachtabfälle ohne Zusatzstoffe der Marke *Vom OG Hundemat* aus dem norwegischen Trøgstad.

Das Geschäft lief gut, die Grenze der Mehrwertsteuerpflicht von 100 000 Franken Jahresumsatz nahte und Fretz beschloss, seinen Job als Projektleiter bei einer IT-Firma zu quittieren: «Seit der Gründung der Senas GmbH gehe ich die Dinge professionell an.»

Obwohl schon länger im Markt, erstellte der gelernte Primarlehrer einen Businessplan mit allen wichtigen Zahlen. Dort steht zum Beispiel, dass in der Schweiz rund eine halbe Million Hunde leben, die jährlich Futter im Wert von rund 200 Millionen Franken verzehren.

Marketingbudgets wie seine grossen Mitbewerber kann der Laufentaler nicht stemmen. Er setzt auf Werbung in den Social-Media-Foren der Hundefreunde, auf Mundpropaganda und seine Präsenz in der Community: Wenn er mit sei-

nen Huskys an Schlittenhunderennen in Norwegen teilnimmt, wird das auch in der Heimat beachtet.

Gefragt, wie stark er seine unternehmerische Erfolgsgeschichte seiner privaten Passion für Hunde verdankt, braucht Sebastian Fretz nicht lange zu überlegen: «Ohne unsere Bekanntheit und Glaubwürdigkeit in der Gemeinschaft der Hundehalter hätten wir es nie geschafft.»

Neben Zubehör und dem sogenannten Barffutter aus Norwegen importiert Senas unterdessen auch Hundeboxen aus Deutschland. 90 Prozent der Abverkäufe erzielt das Unternehmen über den Web-

**«Ohne Glaubwürdigkeit in der Gemeinschaft der Hundehalter hätten wir es nicht geschafft.»**

**SEBASTIAN FRETZ**

shop, daneben beliefert es Detailhandelspartner in den Räumen Luzern, Thun und Aarau.

Natalie Fretz arbeitet nach wie vor in einem 80-Prozent-Pensum als Kindergärtnerin. Sebastian Fretz lebt von seinem Betrieb und beschäftigt eine Teilzeitkraft.





# «Die Registrierung ist eine Investition.»

**Marken schaffen Exklusivität und schützen vor Trittbrettfahrern. Matthias Käch erklärt, was es zu beachten gilt.**



**Matthias Käch,**  
Ausbildner am Institut für  
Geistiges Eigentum (IGE)

**Marken lauten oft auf Firmennamen. Ist bei der Namensgebung erlaubt, was gefällt?**

Leider nein. Wenn Sie ein Unternehmen, das Telekommunikationsdienstleistungen anbietet, Swisscom nennen, dürften Sie über kurz oder lang von der Swisscom eine Abmahnung erhalten wegen unlauteren Wettbewerbs und Verstosses gegen das Markenrecht. Der Schlüsselbegriff lautet Verwechslungsgefahr. Ob sie rechtlich besteht, lässt sich mit einer professionellen Markenrecherche klären.

**Wer sein Unternehmen Swisscom tauft, legt es möglicherweise darauf an, verwechselt zu werden, möglicherweise in der Hoffnung, Kunden auf sich aufmerksam zu machen ...**

Von solchen Spielchen rate ich ab. Sie können teuer enden.

**Wie sieht es bei der Registrierung von Internetadressen aus?**

Es gilt der gleiche Verwechslungsvorbehalt.

**Muss ich meinen Markennamen schützen oder registrieren lassen, um ihn zu verwenden?**

Nein.

**Wann ergibt eine Markenmeldung für einen Gründer oder eine Gründerin Sinn?**

Je grösser die geografische Ausdehnung ihrer Tätigkeit ist und je länger sie die gleiche Marke für das gleiche Angebot nutzen möchten, desto eher ist ein Schutz angebracht. Ganz generell kommt es darauf an, ob die Bewirtschaftung einer Marke Teil des Geschäftsmodells ist.

**Könnten Sie das ausführen?**

Der wirtschaftliche Nutzen einer Marke besteht in ihrer Identifizierungs- und Orientierungsfunktion für den Konsumenten. Eine Marke macht mein Produkt oder meine Dienstleistung am Markt unterscheidbar. So erleichtert sie die Gewinnung und Bindung von Kunden. Voraussetzung dafür ist eine gewisse Bekanntheit in der Zielgruppe und die Bereitschaft, die Verwässerung der Marke durch missbräuchliche Nutzung zu verhindern. Beides – sowohl die Bewerbung der Marke als auch das juristische Vorgehen gegen Trittbrettfahrer – kostet Geld. Mit anderen Worten: Die Anmeldung einer Marke ist vor allem dann sinnvoll, wenn ich beabsichtige, die mir vom Staat gewährte Exklusivität zu pflegen und zu schützen.

**Kann ich Namen oder Logos auch nach der Lancierung meiner Produkte und Dienstleistungen als Marken hinterlegen?**

Durchaus. Man sollte einfach bedenken, dass Erfolg Aufmerksamkeit schafft. Wenn Sie sich einen guten Namen am Markt aufbauen und es Ihnen gelingt, Ihre Produkte erfolgreich zu vermarkten, geraten Sie in den Strom von Trittbrettfahrern, die versuchen, von Ihrer Bekanntheit zu profitieren. Ohne Registrierung ist es schwer, gegen solche Nachahmer vorzugehen.

**Ist es möglich, dass mir ein Mitbewerber meinen Markennamen per Registrierung wegnimmt?**

Nicht, wenn Sie belegen können, dass Ihr Name oder Ihr Zeichen schon vor dessen Registrierung in Gebrauch war. Dann sind Sie befugt, weiterzumachen wie bisher. Allerdings kann Ihnen unter Umständen untersagt werden, Ihr Sortiment auszuweiten. – Deshalb mein Rat: Überlegen Sie schon in der Ideenfindungsphase, welche Stellung das Markenrecht in Ihrem Geschäftsmodell hat und welche Folgen das haben könnte.

*Wusstest du, dass ...*

**... in der Schweiz 2020  
erstmals über 20 000 Marken  
registriert wurden?**



## Vorsicht beim Download

In der Schweiz gilt seit dem 1. April 2020 ein neues Urheberrechtsgesetz (URG). Es beinhaltet unter anderem eine Neuregelung des Umgangs mit digitalem Bildmaterial. Das aktuelle URG kennt einen sogenannten erweiterten Schutz für Fotografien. Es besagt, dass Lichtbilder in jedem Fall – und nicht nur wenn sie individuellen Charakter haben – urheberrechtlich geschützt sind.

Wer vermeintlich frei verfügbares Bildmaterial aus dem Internet verwendet, zum Beispiel für seine Firmenwebsite, sollte deshalb das Kleingedruckte lesen oder die Zustimmung des Fotografen einholen. Im Fall eines wissentlichen oder unwissentlichen Verstosses gegen den Fotografieschutz kann es teuer werden. Abmahnungen durch die Rechteinhaber oder deren Vertreter sind in der Regel mit Geldforderungen in drei- oder vierstelliger Höhe verknüpft.

Problem	Lösung	Abmahnung/Anspruch	Unfairer Vorteil	Konsequenzen
	Konsequenzen		Recht	
Kosten	Einnahmen			

## TakeAways für deinen Canvas

- ➔ Frage dich, ob du einer Community angehörst, die es dir erleichtern kann, deine Produkte oder Dienstleistungen zu vermarkten.
- ➔ Wiege dich nicht in falscher Sicherheit: Erfolg und hohe Margen locken immer Nachahmer an.
- ➔ Starte dein Geschäft nicht ohne Markenrecherche.



Eben noch die Geschäftsidee gepitcht,



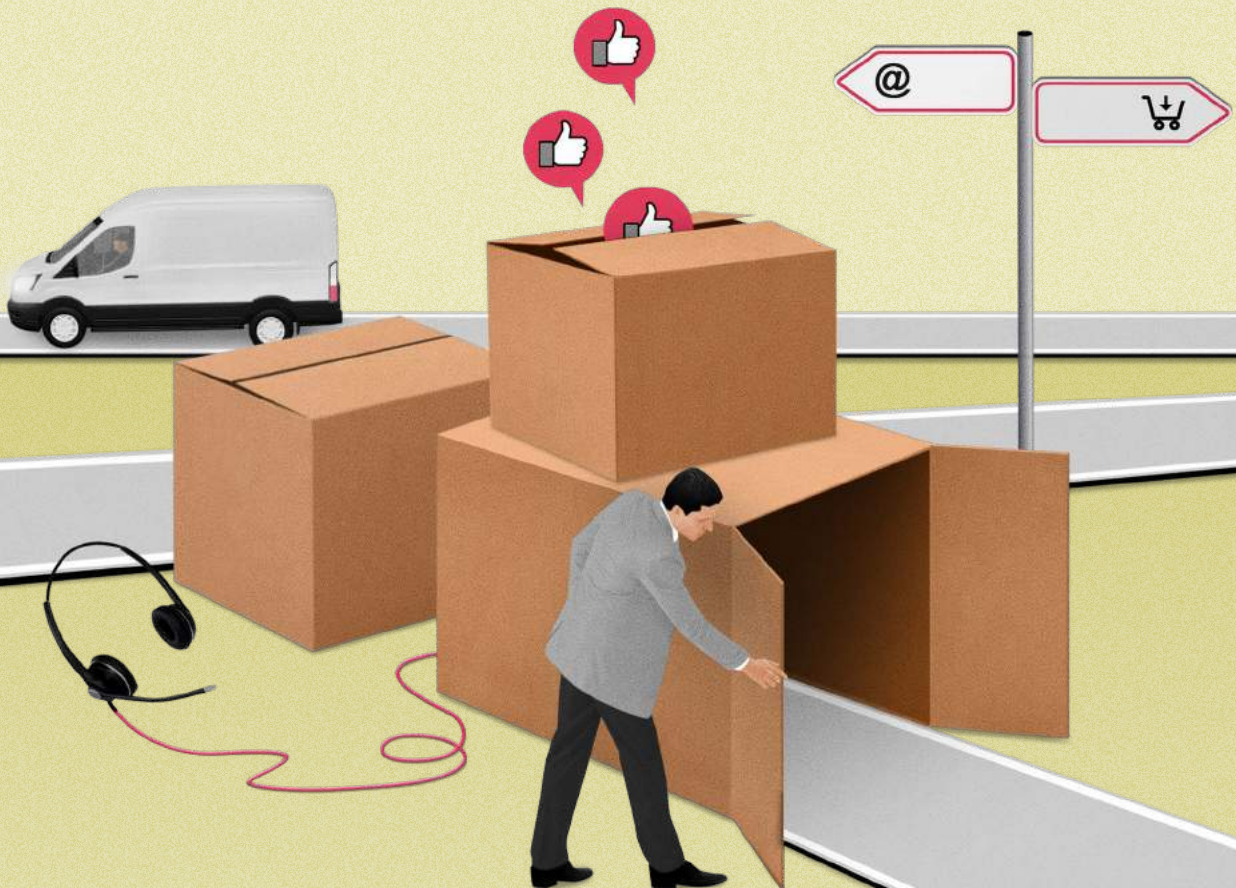
jetzt kurz eine Einzelfirma gegründet.



Problem	Ursache	Abwärtstrendmarkt	Unklarer Verkauf	Kundensegmente
	Kanäle		Kanäle	
Kosten	Einsparungen			

# Die Vertriebskanäle

- Verkaufen ist mehr als eine finanzielle Transaktion. Je nach Geschäftsmodell müssen auch Fragen zu Logistik und Support beantwortet werden.
- Der direkte Verkauf und der Verkauf über Vertriebspartner und Distributoren stellen unterschiedliche Anforderungen an Liquiditätsmanagement und Planung.
- Feedbacks aus den Vertriebskanälen helfen, das eigene Angebot kontinuierlich zu verbessern.





**HÖCHSTE VERFÜGBARKEIT** Die erste Deo-Creme mischte Nicole Blum für sich selbst. Jetzt beliefert sie über ihre Webseite, grosse Onlineshops und den stationären Handel Tausende von Kundinnen und Kunden.

## Garantiert natürlich

Die Vertriebspartner von No Bullsh!t erhalten regelmässig elektronische Post. In ihren Newslettern orientiert Gründerin Nicole Blum über neue Produkte und Aktionen. Aber nicht nur: Unlängst informierte sie über Kokosöl, Sheabutter und Maisstärke. Die Preise dieser Rohstoffe seien teilweise markant gestiegen; sie werde demnächst das Gespräch über Marge und Preise suchen müssen. «Ohne Offenheit und Ehrlichkeit», sagt Blum, «geht es nicht.»

Zwei Drittel des Umsatzes erzielt No Bullsh!t über den eigenen Webshop. Der Handel ist Nicole Blum, einer gelernten Marketingfachfrau, trotzdem wichtig. Die Präsenz auf Onlineshops wie Brack erhöht die Sichtbarkeit der Marke. Ein Sortiment im stationären Handel gibt den Konsumentinnen – und

Kosmetikstudios – nimmt sie nicht mehr an: «Die Versandkosten würden mir die ganze Marge wegessen», erklärt sie.

Attraktiver ist da die Zusammenarbeit mit der deutschen Alnatura-Gruppe, die in der Deutsch-

**«Ohne Offenheit und Ehrlichkeit geht es nicht.»**

**NICOLE BLUM**

schweiz 16 Bio-Supermärkte betreibt. Bis die Preise und die gegenseitigen Verpflichtungen ausgehandelt waren, dauerte es trotzdem mehrere Monate, untern anderem, weil Nicole Blum keinem Reseller exklusive Rechte einräumt.

Im Gegenzug gewährleistet sie eine maximale Verfügbarkeit. Im Lager liegen Waren im Wert von 30 000 Franken. Dass mit dem stetig wachsenden Umlaufvermögen auch das Liquiditätsmanagement mehr Zeit in Anspruch nimmt, trägt sie mit Fassung: «Das gehört zum Unternehmersein.»

### Bei der Wahl ihrer Vertriebspartner ging Nicole Blum strategisch vor.

immer mehr Konsumenten – die Möglichkeit, die Deo Cremen, Handseifen und Duschgels von No Bullsh!t vor Ort auszuprobieren.

Es ist viel passiert, seit Nicole Blum in der Vorweihnachtszeit 2018 ein selbst gemachtes Deo ohne künstliche Konservierungsmittel, Zusatz- und Duftstoffe in Tiegel füllte. Für die Produktion der Naturkosmetika ist ein Lohnfertiger in der Nähe von Aarau zuständig. Konfektion und Versand der bestellten Ware erledigt eine Arbeitsintegrationsstätte.

Bei der Wahl ihrer Vertriebspartner ging Nicole Blum strategisch vor. Minibestellungen – etwa von





# «Werbung lässt sich datenbasiert optimieren.»

In der Startphase ist die eigene Webseite die wichtigste Plattform für die Kundenansprache. Jan Schneider sagt, wie man im Netz gefunden wird.



Jan Schneider,  
Gründer und Chef  
Online-Agentur OMA

**94 Prozent der Schweizer Internetnutzer «googeln». In der Regel dient die Suchmaschine auch als Startseite. Was bedeutet das für junge Unternehmen?**

Dass eine Gründerin, ein Gründer sich intensiv mit der Logik von Google auseinandersetzen sollte. Man muss in der Lage sein, mit Google Ads umzugehen und die von Google bereitgestellten Daten für Optimierungen zu nutzen.

**Was Sie nicht erwähnen, ist die Suchmaschinenoptimierung. Weshalb?**

Google honoriert bei den unbezahlten Suchtreffern die Vergangenheit. Als Newcomer hat man kaum Chancen, zeitnah unter die ersten zehn Suchresultate zu kommen. Wir empfehlen deshalb den Einsatz von Google Ads. Sie kosten etwas, generieren dafür aber einen konkreten Nutzen: Gibt jemand die von Ihnen gebuchten Schlüsselbegriffe ein, erscheinen Sie mit Ihrem Angebot als Anzeige über den organischen Suchresultaten.

## Google My Business

Für Firmen mit ausschliesslich lokalem Tätigkeitskreis, etwa in der Gastronomie oder im stationären Handel, empfiehlt sich ein kostenloser Account bei Google My Business. Er ermöglicht die Hinterlegung von Kontaktdaten und Öffnungszeiten, sorgt für eine bessere Sichtbarkeit bei ortsgebundenen Suchen und offeriert ein Bewertungstool.

**Was kostet die Werbung mit Google Ads?**

Das Gute ist, dass die Ausgaben nur anfallen, wenn jemand auf Ihre Anzeige klickt. Der Preis pro Klick ist von zwei Faktoren abhängig: von der Anzahl der Mitbewerber, die Sie auf einem Thema haben, und von der Branche, in der Sie tätig sind. Je höher das Transaktionsvolumen pro Kunde, desto mehr bezahlen Sie für den einzelnen Kontakt.

**Wir richtet man Google Ads ein?** Einsteigern empfehle ich «AdWords Express», auch bekannt als «Smarte Kampagne». Das Instrument setzt kaum Onlinemarketing-Kenntnisse voraus: Man definiert seine Schlüsselbegriffe und sagt, wie viel Budget man pro Tag ausgeben möchte.

**Und das funktioniert?** Unserer Erfahrung nach erreichen die meisten «Smarten Kampagnen» die angestrebten Ziele.

**Wozu brauche ich jetzt noch die von Ihnen eingangs angesprochenen Analysefunktionen?**

Google Analytics gibt Ihnen die Möglichkeit, den Verkehr auf Ihrer Webseite sehr detailliert auszuwerten. Sie sehen nicht nur die bloße Anzahl Besucher. Google zeigt auch, woher die Nutzer kommen, wie alt sie sind und welches Geschlecht sie haben. Ausserdem bekommen Sie einen Überblick über alle Aktivitäten des Nutzers auf Ihrer Webseite, zum Beispiel die durchschnittliche Verweildauer. Erheben Sie diese Daten periodisch, erkennen Sie, ob Ihre Website und die Werbemassnahmen funktionieren oder nicht. So lassen sich Online-Angebot und Online-Werbung datenbasiert optimieren.

**Ein Wort noch zur Budgetierung. Wie viele Umsatzprozente müssen für ein wirksames Suchmaschinenmarketing eingeplant werden?**

Generell würde ich sagen, dass ein Budget von mindestens zehn Prozent des Umsatzes sinnvoll ist. Das hängt aber von der Branche und vom Geschäftsmodell ab und kann deshalb auch tiefer oder höher sein.



Wusstest du, dass ...

**... 70 Prozent der Gründerinnen und Gründer in der Schweiz über Führungserfahrung in Kaderfunktionen verfügen?**



### TakeAways für deinen Canvas

- ➔ Beachte, dass nicht alles, was Umsatz bringt, auch rentiert.
- ➔ Denke bei allen Ideen zu möglichen Vertriebskanälen an die Warenlogistik.
- ➔ Der indirekte Vertrieb über Partner kostet zwar Marge, kann aber deine Sichtbarkeit am Markt steigern.
- ➔ Der Vertriebskanal Webshop ist kein Selbstläufer. Du musst mindestens zehn Umsatzprozent dafür einsetzen, Nutzer auf deine Seite zu bekommen.

# AHV, BVG, MWST, HR, OR – alles klar? Nein?

Die Mitglieder von EXPERTsuisse helfen Ihnen weiter.

Die Gründung und der nachhaltige Erfolg eines Unternehmens hängt von vielen unterschiedlichen Faktoren ab. Unsere Mitglieder sind Experten in Gründungs-, Wachstums- und Profitabilitätsfragen – lassen Sie sich kompetent beraten!

EXPERTsuisse ist der Expertenverband für Wirtschaftsprüfung, Steuern und Treuhand. Die rund 10 000 Einzelmitglieder und über 800 Mitgliedunternehmen aus den Bereichen Rechnungslegung, Wirtschaftsprüfung sowie Wirtschafts- und Steuerberatung leisten einen wichtigen Beitrag für die Gesamtwirtschaft: Weit über zwei Drittel der Schweizer Wirtschaftsleistung werden von Unternehmen erbracht, welche von unseren Mitgliedern betreut werden.



Finden Sie einen Experten mit der Qualitätsauszeichnung «Mitglied von EXPERTsuisse» / «EXPERTsuisse certified company»:  
[www.expertsuisse.ch/mitglieder-finden](http://www.expertsuisse.ch/mitglieder-finden)



Finden Sie sicher den richtigen Wirtschaftsprüfer, Steuerberater oder Treuhänder für Ihr Anliegen:  
[www.expertsuisse.ch/taxonaut](http://www.expertsuisse.ch/taxonaut)



Problem	Lösung	Wettbewerb/Markt	Umbau/Verkauf	Kunden-segmente
	Kennzeichen		Kanäle	
Kosten		Einnahmen		

# Die Kunden-segmente

- Zu wissen, für welche Zielgruppe man ein Produkt oder eine Dienstleistung anbietet, ist zentral, um das Angebot präzise ausrichten zu können.
- Oft können schon mit kleinen Produktanpassungen neue Kundensegmente erschlossen werden.
- Die Einteilung der Kundinnen und Kunden in Segmente hilft, die meist eingeschränkten Werbemittel gezielt einsetzen zu können.





**IN VIELEN NISCHEN ZU HAUSE** Um neue Kundengruppen zu erschliessen, braucht es nicht immer ein Millionen-Werbebudget: Die Gastronomen von Pourquoi machen das etwa mit kulinarischen Events und einem wandelbaren Angebot.

## Das Gastro-Chamäleon

Würstchenbude oder gepflegte Wein-Apéro-Kultur? Ein neues Angebot richtet sich meist an ein klar definiertes Zielpublikum. Oder, wie das Gastroprojekt Pourquoi von Fabio Leuenberger und Fabio Amport in Bern, gleich an mehrere. Oder an wechselnde.

Aus der Not geboren, sind die beiden seit dem Sommer 2021 mit einem zur Bar umgebauten Wohnwagen aus den 1970er-Jahren als Pop-up unterwegs. Ein halbes Jahr vorher, im Dezember 2020, schloss Leuenberger die Hotelfachschule ab, doch der Corona-Lockdown vermieste ihm den Einstieg in die Branche. Und auch sein Kollege sah sich in seiner Reisebranche vor schwierigen Zeiten. Sie wollten

**Es folgten die ersten beiden Monate als Sommer-Pop-up auf dem Brückenkopf-Areal in Bern.**

aber nicht Däumchen drehen und starteten das Projekt Pourquoi. Via Crowdfunding kam das Geld zusammen, um den Wohnwagen umzubauen. Es folgten die ersten beiden Monate als Sommer-Pop-up auf dem Brückenkopf-Areal in Bern.

Gerade in der hart umkämpften Gastronomiebranche ist die eigene Positionierung sehr wichtig, um rasch «sein» Publikum zu erreichen. Bei Pourquoi spielt dafür einerseits das Angebot, aber auch der Standort eine Rolle. «Wir sind beide grosse Weinfans mit einem fundierten Wissen, weshalb wir bei unserem Angebot auch den Wein ins Zentrum rücken», erklärt der 29-jährige Gastronom. Und die Nachhaltigkeit. Ihre primäre Zielgruppe sind Weinliebhaber, die Wert auf Qualität und Nachhaltigkeit legen.

Der Pourquoi-Wagen lässt sich allerdings saisonal und örtlich – ähnlich einem Chamäleon – immer neuen Bedürfnissen anpassen: Am Som-

mer-Standort nahe des Marzilli-Bades sprechen Amport und Leuenberger eine gemischte Laufkundschaft an.

Ein weiteres Standbein sind Anlässe wie der «Japanese Sunday» oder der mexikanische Taco-Event. Bestritten werden diese Veranstaltungen von

**«Wir sind beide grosse Weinfans.»**

**FABIO LEUENBERGER**

Gastköchen, die mit ihrer eigenen Ausrüstung und ihren eigenen Zutaten arbeiten, was den Einkauf und die Logistik entlastet.

Ob Glühwein-Wagen an den Weihnachtsmärkten, Suppenküche in der Winterzeit oder Pop-up-Weinbar im Sommer: «Wir sprechen immer wieder neue Kundensegmente an und können so langsam Reichweite gewinnen», sagt Leuenberger.





# Unternehmerinnen im Start-up-Ecosystem der Schweiz

Die aktuellen potenziellen Gründungsaktivitäten in der Schweiz können mit der Total Entrepreneurial Activity (TEA) gemessen werden, ermittelt im Global Entrepreneurship Monitor (GEM). In der Regel wird ein grösserer Anteil gründungsaktiver Männer als Frauen festgestellt; der Unterschied hat sich in den letzten Jahren jedoch verringert: Auf zehn männliche Unternehmer kommen neun Unternehmerinnen. Gleichzeitig konstatiert der GEM geschlechterspezifische Unterschiede in den Einstellungen und Aussichten: Gründerinnen motiviert eher, etwas in der Welt zu bewegen (46,9%), Gründer eher Vermögensaufbau bzw. Lohn (46,6%) oder die Fortsetzung einer Familientradition (20,2%).

Die Förderung unternehmerischer Aktivitäten in der Schweiz basiert primär auf der Unterstützung technologiebasierter, oft Hightech-Gründungen und -Projekten. Inskünftig wird das unternehmerische Ökosystem markanter von Unternehmerinnen geprägt sein. Ihre höhere Motivation, etwas gesellschaftlich Grundsätzliches bewegen zu wollen, wird künftig essenziell. Zu denken ist an zweckgerichtete Aktivitäten in Gesundheit, im Sozialbereich, in der Kreislaufwirtschaft oder in der Modeindustrie.

## Gründerinnen-Storys

Unternehmerinnen werden auch oft mit Geschäftsideen im Ausbildungs- oder Erziehungswesen assoziiert. Gründerinnen waren in den letzten Jahren in der Schweiz indessen auch in MINT-nahen Bereichen tätig, beispielsweise an den Schnittstellen von Technik und Gesundheit oder in der Medizin. Exemplarisch zu nennen sind Siew-Veena Sahi, CEO Testmate, Dannta Cichocka, Gründerin/CEO des Basler Medtech-Start-ups Resistell oder CEO Angès Petit von Mobbobot im PropTech-Sektor in Freiburg.

Diese Gründerinnen dienen als Inspiration und Rollenmodell. Zusammen mit den Medien sind Storys von Gründerinnen breit zu thematisieren. Natürlich helfen Gründerpreise wie im Fall Léa Miggianos, der Mitgründerin und Marketingchefin von Carrevolution, die im Swiss Economic Forum den Jungunternehmerinnenpreis 2021 erhielt. Grundsätzlich sollten sich die Gründerinnen der Mechanismen des unternehmerischen Ecosystems bedienen, um erfolgreich zu netzwerken, nicht zuletzt als Co-Gründerin, denn gründen ist ja keine «One-Woman-Show».

## Global Entrepreneurship Monitor (GEM)

Der Global Entrepreneurship Monitor ist die bedeutendste internationale Studie zu Unternehmertum. In der Studie werden alljährlich über 50 Länder analysiert. Seit 2009 organisiert die Hochschule für Wirtschaft Freiburg mit Partnern den darin enthaltenen Länderteil zur Schweiz.

<http://www.heg-fr.ch/GEM>



Prof. Dr. Rico Baldegger,  
Direktor und Professor Hochschule für  
Wirtschaft Freiburg (HWSR)





# «Dank Segmenten die Werbemittel gezielt einsetzen.»

Wer nicht an der Nachfrage vorbei produzieren will, muss die Bedürfnisse seiner potenziellen Kunden kennen. Sagt Dominic Galindo.



**Dominic Galindo,**  
Leiter Segmentsmanagement  
Zürcher Kantonalbank (ZKB)

### Warum leistet sich eine Bank einen Spezialisten für die Kunden-segmentierung?

Wir bedienen ganz unterschiedliche Kundengruppen, von den Jungen, die ihr erstes Bankkonto eröffnen, über Unternehmenskunden bis zu sehr vermögenden Personen – und alles dazwischen. Um diesen Kundengruppen die für ihre Bedürfnisse besten Produkte und Services anbieten zu können, ist es nötig, dass wir unsere Kunden in Segmente unterteilen.

### Was für eine grosse Bank gilt, muss für den Gründer einer Einzelfirma nicht auch so sein.

Doch, wenn auch im kleineren Mass: Wer seine Kunden nicht kennt, läuft Gefahr, am Markt vorbei zu produzieren. Vor dem Unternehmensstart sollte man sich klar darüber werden, was sein Markt ist und wer die Zielkunden sind. Was bewegt diese Kunden? Welche Bedürfnisse haben sie? Welche Lösungen suchen sie? Entsprechend kann man anschliessend Gruppen definieren, für die ein Produkt attraktiv ist. Nur so können die knappen Werbemittel zielgerichtet eingesetzt werden.

### Wie kann ich das Bedürfnis meiner möglichen Kunden am besten herausfinden?

Oft sind qualifizierte Interviews ein guter Weg dazu. Je spezifischer Ihre Zielgruppe ist, umso einfacher, weil die Bedürfnisse der Gruppe homogener

sind. Wenn Sie zum Beispiel ein Angebot für Bergsteiger haben, reicht ein Interview mit wenigen Bergsteigern, um herauszufinden, ob Ihr Produkt ein Bedürfnis ist. Richtet sich Ihr Produkt aber an alle Wanderer, wird es schwieriger – dann eignen sich Markttests zum Beispiel besser, um zu erkennen, welche Wanderer man mit seinem Produkt am meisten anspricht.

### Wann lohnt es sich denn, ein homogenes Kundensegment anzupeilen, wann ein breites?

Das ist je nach Branche und Angebot unterschiedlich. Etwa in der Gastronomie oder bei Coiffeuren lohnt es sich nicht, das Kundensegment zum vornherein einzuschränken. Hier passiert die Einschränkung mehr örtlich, weil sich

ein solches Angebot an die Leute im unmittelbaren Umfeld richtet. Aber natürlich lassen sich auch spezifische Kundengruppen ansprechen, in einer Bar zum Beispiel Gin-Liebhaber, die man mit einem entsprechend einzigartigen Angebot gewinnen kann. Eine möglichst enge Definition des Kundensegments ist insbesondere beim Schalten von digitaler Werbung vorteilhaft, denn online kann man die Menschen sehr gezielt ansprechen.

## TakeAways für deinen Canvas

- ➔ **Verzettele dich nicht: Die Ansprache mehrerer Kundensegmente hat immer auch Folgen für Beschaffung, Produktion und Logistik.**
- ➔ **Bestehende Kunden sind Gold wert – auch in Bezug auf die Erkenntnisse über die Akzeptanz deines Angebots bei verschiedenen Zielgruppen.**
- ➔ **Probiere, mit deinem Angebot zu «spielen», um neue Kundensegmente ansprechen zu können, etwa mit einer Einstiegs- oder Premium-Version eines Angebots.**





Problem	Lösung	Wettbewerb	Umsatz	Kunden
	Kennzeichen		Kapital	
Kosten		Einnahmen		

# Die Kosten

- Der Start eines Unternehmens ist teuer: Vor den ersten Umsätzen fallen neben den direkten Gründungskosten Investitionen und Werbekosten an.
- Ein nachhaltiges Geschäftsmodell verfügt über eine Kostenstruktur, die es erlaubt, mittel- und langfristig Gewinne zu erzielen.





**GETEILTES INVESTITIONSRISIKO** Der Bau von Werkzeugen für den industriellen Spritzguss von Kunststoffen ist teuer. Sandra Gschwend und Christian Diethelm, die Erfinder des Tütenhüters, arbeiten deshalb mit einem Produktionspartner zusammen.

## Aus einem Guss

Wo andere die Füsse hochlegen, schmiedeten Sandra Gschwend und Christian Diethelm Pläne: Auf einer Thailandreise beschlossen die beiden – inspiriert von Beutelverschlüssen –, einen gemeinsam gehegten Traum zu verwirklichen: Entwicklung, Produktion und Vertrieb eines eigenen Produkts.

Unterdessen ist das Produkt auf dem Markt: ein Schaft und ein Stift aus Kunststoff, mit denen sich Folien- und Papierverpackungen wasser- und luftdicht verschliessen lassen. Verfügbar ist der «Tütenhüter» in sechs Grössen, erhältlich online, im Fachhandel, in diversen Warenhäusern und auf Kundenwunsch auch personalisiert.

Vor dem Sprung in die Selbstständigkeit arbeitete Sandra Gschwend als stellvertretende Verkaufsleiterin bei einer Appenzeller Getränkefirma, ihr

**Um die anstehenden Investitionen abzusichern, liess Sandra Gschwend eine professionelle Patentrecherche erstellen.**

Partner war Produktmanager beim Bauzulieferer Eternit. «Wir hatten beide Industrieerfahrungen», sagt Gschwend, «wir wussten, dass die Herstellung unseres Verschlusssystems teuer werden würde.»

Der Grund heisst Spritzguss: ein sogenanntes Urformverfahren, bei dem der Kunststoff verflüssigt und unter Druck in ein Hohlwerkzeug gespritzt wird. Allein die Entwicklung des Werkzeugs kostet mehrere Zehntausend Franken.

Um die anstehenden Investitionen abzusichern, liess Sandra Gschwend eine profes-

sionelle Patentrecherche erstellen. Als sicher war, dass der Tütenhüter keine Schutzansprüche auf bereits bestehenden Verschlusssystemen verletzte, nahmen die Gründer Kontakt mit der Bruno Eugster

**«Darauf wären wir ohne die Experten der Eugster AG nie gekommen.»**

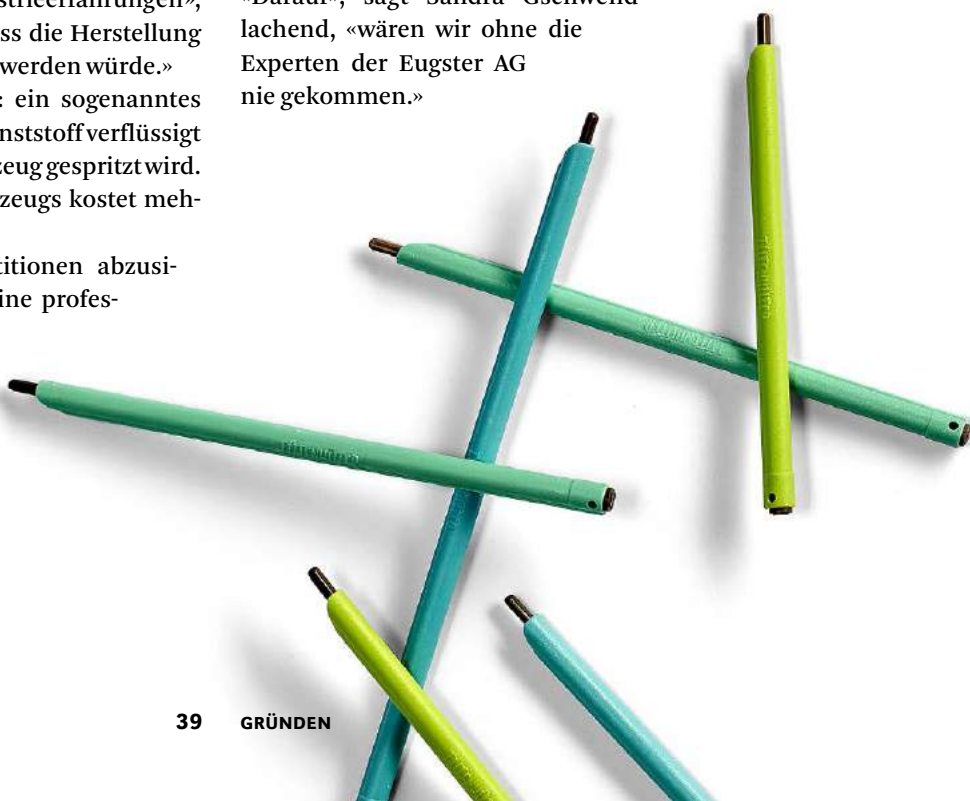
**SANDRA GSCHWEND**

AG im St. Galler Rheintal auf. Mit einer Geheimhaltungsvereinbarung und einem 3D-gedruckten Prototypen auf dem Tisch fanden die ersten Gespräche statt. «Wir fanden uns schnell», erinnert sich Sandra Gschwend.

Inhaber Daniel Eugster ging sogar mit ins Risiko und übernahm einen Teil der Werkzeugkosten. Gschwend und Diethelm mussten bis heute keinen Franken Fremdkapital aufnehmen.

Das Material, aus dem der Tütenhüter besteht, heisst übrigens Acryl-Butadien-Styrol (ABS). Dank ABS werden die Tütenhüter weder im Geschirrspüler noch in der Tiefkühltruhe spröde.

«Darauf», sagt Sandra Gschwend lachend, «wären wir ohne die Experten der Eugster AG nie gekommen.»





# «Insgesamt ist mit 1000 Franken zu rechnen.»

**Der Gründungsakt kostet. Simon May sagt, wo man nicht sparen sollte und wo man es kann.**



**Simon May,  
Co-Geschäftsführer  
des Instituts für Jung-  
unternehmen (IFJ)**

**Viele Gründer starten aus einer Nebenbeschäftigung, die sie nach und nach ausweiten. Wann besteht die Pflicht, sich beim Staat zu melden?**

Wenn der jährliche Verdienst 2300 Franken übersteigt, wird Einkommen aus einem Nebenerwerb AHV-pflichtig. Man ist rechtlich verpflichtet, die Tätigkeit bei der AHV anzumelden.

**Was passiert, wenn ich die Anmeldung bei der Ausgleichskasse verpasse, verschlampe oder bewusst auslasse?**

Dann werden Sie in spätestens ein bis zwei Jahren ein grösseres rechtliches Problem kriegen. Denn auch als Nebenerwerbsunternehmer stellen und bezahlen Sie Rechnungen. Diese Transaktionen hinterlassen in der Buchhaltung Ihrer Kunden und Lieferanten Spuren, die den Behörden irgendwann auffallen.

**Was kostet die eigentliche Gründung?**

Die Aufnahme der Geschäftstätigkeit kostet noch gar nichts. Doch ab einem Jahresumsatz von 100 000 Franken ist der Eintrag ins Handelsregister (HR) Pflicht. Bei einer Einzelfirma fallen juristische Kosten in der Höhe von 200 Franken an; dazu kommen 20 Franken für die Einholung einer physischen Unterschriftsbeglaubigung und eine Gebühr zwischen 150 und 250 Franken für den Eintrag ins kantonale HR.

**Es gibt Einzelunternehmer, die sich vor Erreichung eines sechsstelligen Umsatzes ins HR eintragen lassen. Warum?**

Wer sich mit einer Einzelfirma freiwillig einträgt, schafft eine gewisse Sichtbarkeit. Er zeigt möglichen Geschäftspartnern, dass er es ernst meint.

**Bei Gründung einer GmbH oder AG ist der HR-Eintrag Pflicht. Welche Kosten entstehen hier?**

Zu den gut 300 Franken rechtlichen Gründungskosten kommen zwischen 150 und 300 Franken für die Einrichtung eines Kapitaleinzahlungskontos sowie zwischen 500 und 700 Franken für den HR-Eintrag. Insgesamt ist mit mindestens 1000 Franken zu rechnen.

**Wie hoch liegt der zeitliche Aufwand für die formelle Gründung?**

Wir gehen von vier bis fünf Stunden aus, verteilt über Tage oder Wochen. Eine Einzelfirma in einem kleinen Kanton ist innerhalb von Tagen gegründet. Bei einer Kapitalgesellschaft in einem grossen Kanton kann es Wochen dauern, bis die Formalitäten erledigt sind.

**Die Gründung einer Einzelfirma ist also nicht nur günstiger, sondern auch unkomplizierter ...**

Trotzdem empfehlen wir Einzelfirmen nur bei Unternehmen mit tiefen Sachwerten und einer eher beratenden, dienstleistenden Tätigkeit. Man darf nicht vergessen, dass der Eigentümer einer Einzelfirma privat und unbeschränkt haftet.

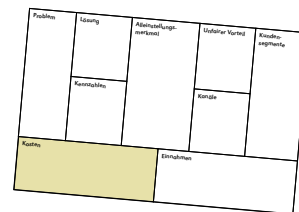
**Das Institut für Jungunternehmen (IFJ) offeriert potenziellen Jungunternehmern eine kostenlose Gründung. Wie finanzieren Sie dieses Angebot?**

Wir kooperieren mit grossen Unternehmen aus der Finanz-, Versicherungs- und Telekommunikationsindustrie. Wer sich für die Gründerangebote unserer Partnerfirmen entscheidet, fährt günstiger oder eben kostenlos.



Wusstest du, dass ...

**... 60 Prozent der Schweizer Gründerinnen und Gründer beim Start noch eine Festanstellung haben?**



**TakeAways für deinen Canvas**

- ➔ Kläre ab, ob du mit Produktions-, Vertriebs- oder Marketingpartnerschaften den Investitionsbedarf reduzieren kannst.
- ➔ Versuche, deinen Initialaufwand tief zu halten. Je grösser deine Reserven, desto länger hältst du auch mit unterplanmässigen Umsätzen durch.
- ➔ Leiste dir einen Eintrag ins Handelsregister. Es macht bei Kunden und Lieferanten einen guten Eindruck.



Kellerhals Carrard

What's **LAW** got to do with it?  
A lot. Let us tell you.





Problem	Lösung	Wirtschaftungs- markt	Umbauver- kost	Kunden- segmente
	Kennzahlen		Kapital	
Kosten		Einnahmen		

# Die Einnahmen

- Bei der Budgetierung künftiger Einnahmen ist Realitäts-sinn gefragt: Alles hängt von der Reichweite in der Ziel-gruppe und der dort bestehenden Zahlungsbereitschaft ab.
- Crowdfunding – der Einbezug potenzieller Kundinnen und Kunden in die Produktentwicklung – bringt neben Geld Informationen über Zahlungsbereitschaft und Marktgröße.
- Nur wer seine (Lebenshaltungs-)Kosten kennt, kann die notwendigen Einnahmen berechnen.





**MARKTTEST UND KUNDENBINDUNG** Die IRISgo-Gründer finanzierten die Entwicklung ihres innovativen Kaffeebechers über eine Crowdfunding-Kampagne.

# 190 000 Franken Vorschuss

Jungunternehmer brauchen Geld, bevor sie Einnahmen haben. Je nach Branche sogar viel Geld. «Wir hatten den Finanzbedarf zu Beginn klar unterschätzt», sagt etwa Manuel Borer. Der 28-jährige Baselbieter gründete mit seinen Freunden Fabian Christmann, Daniel Fässler und Oliver Feusi 2020

**«Wir hatten eine Gründung schon während der Ausbildung im Hinterkopf.»**

**MANUEL BORER**

im luzernischen Horw die IRISgo AG mit dem Ziel, innovative, nachhaltige Produkte herzustellen.

Ihr erstes Produkt: der wiederverwendbare Trinkbecher IRISgo. Lange haben der Landschaftsarchitekt und die drei Wirtschaftsingenieure an einer neuen Verschlusstechnik getüftelt, eine, die gut verschliesst, aber den Trinkgenuss eines offenen Bechers bietet. Nun haben sie es geschafft: ein Edelstahlbecher mit Silikonmembran – made in Switzerland. Das Patent ist angemeldet, die Massenproduktion startbereit.

Um zu Geld für den Produktionsstart zu kommen, lancierten die IRISgo-Gründer ein Crowdfunding. «Das war für uns ideal», erklärt Borer, «einerseits für die Geldbeschaffung, aber auch als Markttest: Gibt es überhaupt jemanden ausserhalb unseres Umfelds, der sich für den neuen Becher interessiert?» Mit dem Crowdfunding machten sie eine Art

Vorverkauf, ohne dass es den Artikel bereits gab. IRISgo hat so fast 190 000 Franken eingesammelt und kann die Maschinen nun anwerfen.

Dass Manuel Borer und seine Kollegen unternehmerisch tätig wurden, ist kein Zufall. «Wir hatten eine Gründung schon während der Ausbildung im Hinterkopf», sagt er. Dass sie einen neuartigen Becherverschluss erfinden würden, war hingegen nicht geplant. Weil eine Freundin von ihnen einmal Opfer von K.O.-Tropfen geworden ist, hätten sie sich gefragt, wie man einfach wiederverschliessbare Drink-Becher machen könnte, ohne den Trinkgenuss einzuschränken. Aus dem Partybecher ist dann ein Kaffeebecher geworden.

Um einen erfolgreichen Markteintritt zu vollziehen, arbeiten die Jungunternehmer zusätzlich mit

**Aus dem Partybecher ist dann ein Kaffeebecher geworden.**

Investoren zusammen, die eine enge Beziehung zum Unternehmen haben. Für die Geschäftsführer ist es aber zentral, die unternehmerischen Freiheiten nicht abzugeben. Borer: «Für den eigenen unternehmerischen Werdegang ist es wichtig, in der Anfangsphase die Zügel in der Hand zu haben, um Erfahrungen zu sammeln.»





# «Sechs Monate ohne Einnahmen.»

**Knackpunkt wirtschaftliche Tragfähigkeit: Athanasios Goutziomitros weiss, wie man mit einem Budget und einer seriösen Finanzplanung Übersicht gewinnt.**



**Athanasios Goutziomitros,  
Leiter der Fachstelle  
Selbständigkeit, Amt  
für Wirtschaft und Arbeit  
des Kantons Zürich**

**Sie beraten Leute beim Sprung in die Selbstständigkeit. Warum gibt es dieses Angebot der Arbeitslosenkasse?**

Die Selbstständigkeit ist eine Möglichkeit, versicherte Personen wieder in den Arbeitsmarkt zu integrieren, dies ist immer das Ziel der Arbeitslosenversicherung. Unter gewissen Voraussetzungen können wir die Planung und Vorbereitung einer dauerhaften selbstständigen Erwerbstätigkeit unterstützen. Die Voraussetzung dafür ist aber, dass ein Projekt Erfolgsaussichten auf eine wirtschaftlich tragfähige und dauerhafte selbstständige Erwerbstätigkeit verspricht.

**Wann ist ein Projekt wirtschaftlich tragbar?**

Das lässt sich nur mit einem soliden Finanzierungskonzept definieren. Auf der einen Seite müssen die Kosten für das private Leben und für das Unternehmen zusammengestellt werden, und auf der anderen Seite muss das Ertragspotenzial der neuen Unternehmung realistisch abgeschätzt werden. Geht die Rechnung auf, ist ein Projekt wirtschaftlich tragbar.

**Wo liegen die Knackpunkte bei der Budgetierung?**

Ein minimales betriebswirtschaftliches Grundwissen ist unabdingbar, damit die Zusammenhänge verstanden werden. Wichtig ist, alle spezifischen Kosten eines Selbstständigerwerbenden zu berücksichtigen: Ferien, Abschreibungen der Einmalinvestitionen oder Sozialleistungen. Ein Geheimrezept für Erfolg gibt es zwar nicht, aber eine seriöse Finanzplanung ist sicher ein wichtiger Grundstein dafür.

**Wie viel Geld braucht ein Gründer, eine Gründerin, um starten zu können?**

Wir empfehlen, genügend Mittel bereit zu haben, damit man sechs Monate problemlos ohne Einnahmen überstehen kann. Gerade in der Startphase dauert es länger, bis die Einnahmen fliessen; auf die Akquise folgt die Dienstleistung, dann die Rechnungsstellung und bis zur Zahlung verstreicht oft viel Zeit. Dazu kommen die Startinvestitionen, für die man auch nicht alle Konten vollständig leeren sollte. Ein Unternehmen zu gründen, ist ein Risiko und man sollte im besten Fall immer einen Plan B bereithalten.

**Was sind aus Ihrer Erfahrung die grössten Hürden für Jungunternehmer?**

In unserer Beratung sehen wir immer wieder, dass Gründer, die es nicht schaffen, an einem der folgenden vier Themen scheitern. Gesundheit: Fehleinschätzung der persönlichen Ressourcen; Fachkenntnisse: nach Feierabend ein Bier zu trinken ist etwas anderes als eine eigene Bar zu führen; Umfeld: es geht nicht ohne grosses Verständnis vom Partner oder der Familie, und schliesslich Finanzen: unterschätzte Investitionen oder fehlerhafte Liquiditätsplanung.



## Die Sache mit dem Vorbezug des Pensionskassenguthabens

Ist der Vorbezug von Pensionskassen-Guthaben (PK) eine Option für die Startfinanzierung der Selbstständigkeit? Nicht für Gründer einer Aktiengesellschaft oder GmbH, die im eigenen Betrieb angestellt sind und deshalb rechtlich nicht als selbstständig gelten. Sie haben von Gesetzes wegen kein Anrecht auf einen PK-Vorbezug.

Anders Einzelunternehmen, Kollektiv- oder Kommanditgesellschaftler. Nur: Die Pensionskassen stützen sich für die Gewährung des Bezugs der Vorsorgegelder in der Regel auf die Erfassung der Selbstständigerwerbenden bei der Ausgleichskasse. Das wiederum können sie nur, wenn die Unternehmer bei der Ausgleichskasse als Selbstständige registriert und anerkannt sind.

Eine Anerkennung erfolgt, wenn sie den Nachweis erbracht haben, als freie Unternehmer tätig zu sein. Dieser Nachweis kann durch erhebliche Investitionen, durch eingegangene vertragliche Verpflichtungen oder durch den Geldfluss (Rechnungsstellung an verschiedene Auftraggeber mit entsprechenden Zahlungseingängen) erbracht werden.

Ein PK-Bezug kommt somit eher in einer zweiten Phase nach der Gründung infrage, etwa zur Finanzierung eines Wachstumsschrittes. Wichtig zu wissen ist, dass das Pensionskassengeld nur in den ersten zwölf Monaten nach Bestätigung der Selbstständigkeit durch die AHV-Ausgleichskasse möglich ist und vollständig bezogen werden muss (je Vorsorgekonto).

Für junge Menschen, die noch wenig einbezahlt haben, kann der PK-Bezug für das eigene Unternehmen allenfalls sinnvoll sein, bei älteren Menschen mit grösseren Guthaben ist Vorsicht geboten, weil sie damit ihre Altersvorsorge aufs Spiel setzen.

Prämien	Mitgliedschaft	Altersabhängige Renditen	Umsatzanteil	Kundenbindung
	Reserven		Kapital	
Kosten		Ergebnis		

### TakeAways für deinen Canvas

- **Betätige die Euphoriebremse: Eine fehlerhafte Einnahmenplanung hat schon viele gute Geschäftsideen ruiniert.**
- **Halte genügend Reserven, um eine Zeit lang ohne Einnahmen überbrücken zu können. Auch vorübergehende Liquiditätsengpässe können dir und deinem Geschäft Schaden zufügen.**
- **Die Digitalisierung hat neue Bezahl- und Kundenbindungsvarianten hervorgebracht: Nutze sie, wenn es zu deinem Geschäft passt.**
- **Erstelle ein seriöses privates Budget: Letztlich bestimmen die Kosten für deinen privaten Lebensunterhalt, wie viel dein Geschäft abwerfen muss.**

*Wusstest du, dass ...*

**... auf den in der Schweiz aktiven Crowdfunding-Plattformen im Jahr 2020 insgesamt 606,6 Millionen Franken eingesammelt wurden?**



# Rechtsformenübersicht

	Einzelunternehmen*	Kollektivgesellschaft*
<b>Rechtsgrundlagen</b>	im OR nicht separat geregelt	OR 552–593
<b>Hauptsächlicher Verwendungszweck</b>	Kleinunternehmen, personenbezogene Tätigkeiten (z.B. Künstler)	dauernde, stark personenbezogene Unternehmen
<b>Rechtsnatur</b>	Alleineigentum des Firmeninhabers	Personengesellschaft
<b>Bildung Firmenname</b> generelle Schranke: Täuschungsverbot und öffentliches Interesse OR 944	Familienname des Inhabers mit oder ohne Vorname OR 945  Enthält die Firma weitere Familiennamen, so muss aus ihr hervorgehen, welches der Familienname des Inhabers ist. OR 945 II  mögliche Zusätze: Tätigkeit, Fantasie-Bezeichnungen OR 944	freie Wahl der Firma (Personennamen, Tätigkeit, Fantasie-Bezeichnungen) OR 944  In der Firma muss die Rechtsform angegeben werden (zulässig: «Kollektivgesellschaft» oder Abkürzung «KIG»); anstelle der offiziellen Abkürzung wird auch die Version mit dem grossen L genehmigt). OR 950
<b>Entstehung durch</b> ein nach kaufmännischer Art geführtes Gewerbe	Aufnahme der selbstständigen, auf dauernden Erwerb gerichteten wirtschaftlichen Tätigkeit	Abschluss eines Gesellschaftsvertrages formfrei, d.h. die Kollektivgesellschaft kann ohne schriftliche Vereinbarung entstehen. OR 552  Wenn kein nach kaufmännischer Art geführtes Gewerbe betrieben wird, entsteht die Kollektivgesellschaft erst mit dem Eintrag ins HR. OR 553
<b>Eintrag im HR</b>	zwingend für ein Einzelunternehmen, das einen Jahresumsatz von mindestens CHF 100 000 erzielt. Bei Angehörigen der freien Berufe sowie Landwirte nur zwingend, wenn ein nach kaufmännischer Art geführtes Gewerbe betrieben wird. OR 931	zwingend für ein nach kaufmännischer Art geführtes Gewerbe OR 552 II, 553
<b>Erforderliche Anzahl Inhaber oder Gesellschafter</b>	1 natürliche Person ist alleiniger Geschäftsinhaber	2 oder mehrere natürliche Personen sind Gesellschafter OR 552
<b>Erforderliches Kapital</b>	keine Auflagen	keine Auflagen  Höhe und Anteile gemäss Vertrag OR 557 bzw. 531

HR = Handelsregister HRegV = Handelsregisterverordnung OR = Schweiz. Obligationenrecht  
VR = Verwaltungsrat ZGB = Schweiz. Zivilgesetzbuch



Kommanditgesellschaft*	Gesellschaft mit beschränkter Haftung GmbH	Aktiengesellschaft AG
OR 594 – 619	OR 772 – 827	OR 620 – 763
Spezialfälle, z. B. kleinere Unternehmen, die eine stark personenbezogene Tätigkeit unter Einbezug externer Investoren ausüben	stark personenbezogene Unternehmen	geeignet für fast alle Arten gewinnorientierter Unternehmen
Personengesellschaft	juristische Person, Körperschaft	juristische Person, Körperschaft
<p>freie Wahl der Firma (Personennamen, Tätigkeit, Fantasie-Bezeichnungen) OR 944</p> <p>In der Firma muss die Rechtsform angegeben werden (zulässig: «Kommanditgesellschaft» oder Abkürzung «KmG»). OR 950</p>	<p>freie Wahl der Firma (Personennamen, Tätigkeit, Fantasie-Bezeichnungen) OR 944</p> <p>In der Firma muss die Rechtsform angegeben werden (zulässig: «Gesellschaft mit beschränkter Haftung» oder Abkürzung «GmbH»). OR 950</p>	<p>freie Wahl der Firma (Personennamen, Tätigkeit, Fantasie-Bezeichnungen) OR 944</p> <p>In der Firma muss die Rechtsform angegeben werden (zulässig: «Aktiengesellschaft» oder Abkürzung «AG»). OR 950</p>
<p>Abschluss eines Gesellschaftsvertrages formfrei, d. h. die Kommanditgesellschaft kann ohne schriftliche Vereinbarung entstehen. OR 594</p> <p>Wenn kein nach kaufmännischer Art geführtes Gewerbe betrieben wird, entsteht die Kommanditgesellschaft erst mit dem Eintrag ins HR. OR 595</p>	<p>öffentliche Beurkundung der Gründung, Genehmigung der Statuten, gegebenenfalls Bestimmung der Geschäftsführung sowie der Vertretung und (sofern kein Verzicht gemäss OR 727a II vorliegt) der Revisionsstelle Eintrag ins HR OR 777 – 779</p>	<p>öffentliche Beurkundung der Gründung, Genehmigung der Statuten, Wahl des VR und (sofern kein Verzicht gemäss OR 727a II vorliegt) der Revisionsstelle Eintrag ins HR OR 629 – 643</p>
zwingend für ein nach kaufmännischer Art geführtes Gewerbe OR 594 III	entsteht erst mit dem HR-Eintrag OR 779	entsteht erst mit dem HR-Eintrag OR 643
<p>mind. 1 natürliche Person als unbeschränkt haftender Gesellschafter (Komplementär) sowie mind. 1 natürliche oder juristische Person oder Handelsgesellschaft als beschränkt haftender Gesellschafter (Kommanditär) OR 594</p>	<p>mind. 1 Gesellschafter Gesellschafter können natürliche oder juristische Personen oder Handelsgesellschaften sein. OR 775</p>	<p>mind. 1 Aktionär Aktionäre können natürliche oder juristische Personen oder Handelsgesellschaften sein. OR 625</p>
<p>keine Auflagen Höhe und Anteile gemäss Vertrag OR 598 bzw. 557 Kommanditsumme jedes Kommanditärs muss im HR eingetragen werden Art. 608, 609 OR und 41 Abs. 2 lit. g HRegV</p>	<p>obligatorisches, in den Statuten betragsmässig definiertes Stammkapital, aufgeteilt in Stammanteile mit einem Nennwert von mind. CHF 100 OR 774, 776 mind. CHF 20 000, jeder Stammanteil muss vollständig einbezahlt sein OR 773, 777c I</p>	<p>obligatorisches, in den Statuten betragsmässig definiertes Aktienkapital, aufgeteilt in Aktien mit einem Nennwert von mind. 1 Rappen OR 622 IV, 626 mind. CHF 100 000, davon CHF 50 000 einbezahlt OR 621, 632</p>

\* Bei den natürlichen Personen ist eine Anerkennung der Selbstständigkeit aus sozialversicherungsrechtlicher Sicht durch die Ausgleichskasse erforderlich.



	Einzelunternehmen*	Kollektivgesellschaft*
<b>Erbringung von Sachwerten anstelle von Geld</b>	möglich	möglich OR 557, 531
<b>Organisation bzw. Organe</b>	keine Organe Treuhand/Revisionsstelle kann eingesetzt werden	Gesellschafter Revisionsstelle kann eingesetzt werden
<b>Haftung/Nachschusspflicht</b> subsidiär = ergänzend zum Gesellschaftsvermögen, wenn dieses ausgeschöpft ist	unbeschränkte Haftung des Inhabers mit dem persönlichen Vermögen	primär Haftung des Gesellschaftsvermögens subsidiäre unbeschränkte und solidarische Haftung jedes Gesellschafters mit dem persönlichen Vermögen OR 568
<b>Beizug von Investoren bzw. Fremdkapital</b>	sehr beschränkte Möglichkeiten für Fremdkapitalfinanzierung (am ehesten noch Darlehen von Familienmitgliedern oder Freunden)	durch Beitritt OR 569
<b>Gewinn- und Verlusttragung</b>	voll beim Inhaber	gemäss Gesellschaftsvertrag OR 557, 559 f.
<b>Rechnungslegungsrecht</b>	Wenn im letzten Geschäftsjahr ein Umsatzerlös $\geq$ CHF 500 000 erzielt wurde: Pflicht zur Buchführung und Rechnungslegung. Sonst muss lediglich über die Einnahmen und Ausgaben und die Vermögenslage Buch geführt werden. OR 957–963b	Wenn im letzten Geschäftsjahr ein Umsatzerlös $\geq$ CHF 500 000 erzielt wurde: Pflicht zur Buchführung und Rechnungslegung. Sonst muss lediglich über die Einnahmen und Ausgaben und die Vermögenslage Buch geführt werden. OR 957 ff., 558
<b>Besteuerung</b> weitere Informationen siehe <a href="http://www.gruenden.ch">www.gruenden.ch</a>	Inhaber für gesamtes Einkommen und Vermögen aus geschäftlichem und privatem Bereich	jeder Gesellschafter für seinen Einkommens- und Vermögensanteil an der Gesellschaft sowie für sein privates Einkommen und Vermögen
<b>Gründungskosten (Beratung, Gründung, Notar, HR-Eintrag)</b>	CHF 500 bis 2500	CHF 2500 bis 5500
<b>Geschäftsführung und Vertretung</b>	durch den Inhaber und allfällige von ihm ernannte Personen	durch jeden Gesellschafter einzeln, sofern nicht durch Gesellschafterbeschluss anders geregelt Es muss jedoch mind. 1 Gesellschafter zur Vertretung befugt sein. weitere Zeichnungsberechtigte gemäss Gesellschafterbeschluss OR 563, 566

HR = Handelsregister HRegV = Handelsregisterverordnung OR = Schweiz. Obligationenrecht  
VR = Verwaltungsrat ZGB = Schweiz. Zivilgesetzbuch



Kommanditgesellschaft*	Gesellschaft mit beschränkter Haftung GmbH	Aktiengesellschaft AG
möglich OR 598 bzw. 557, 531	möglich, besonderes Verfahren OR 777c II i. V. m. 628 u. 634	möglich, besonderes Verfahren OR 628, 634
Gesellschafter Revisionsstelle kann eingesetzt werden	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Gesellschafterversammlung</li> <li>– Geschäftsführung (mit mind. 1 Mitglied)</li> <li>– Revisionsstelle, sofern kein Verzicht OR 727a II OR 804 ff.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Generalversammlung</li> <li>– VR (mit mind. 1 Mitglied)</li> <li>– Revisionsstelle, sofern kein Verzicht OR 727a II OR 698 ff., 707</li> </ul>
<p>primär Haftung des Gesellschaftsvermögens</p> <p>subsidiäre unbeschränkte solidarische Haftung jedes Komplementärs mit dem persönlichen Vermögen OR 604</p> <p>subsidiäre beschränkte solidarische Haftung jedes Kommanditärs (Haftung mit Kommanditsumme) OR 608</p>	<p>ausschliessliche Haftung des Gesellschaftsvermögens OR 794</p> <p>fakultative beschränkte Nachschusspflicht gemäss Statuten</p> <p>Betrag der mit einem Stammanteil verbundenen Nachschusspflicht muss in den Statuten festgelegt sein und darf das Doppelte des Nennwertes des Stammanteils nicht übersteigen</p> <p>Haftung nur für die mit den eigenen Stammanteilen verbundenen Nachschüsse OR 795</p>	<p>ausschliessliche Haftung des Gesellschaftsvermögens OR 620 I, II</p> <p>lediglich Pflicht der Aktionäre zur vollen Einzahlung des auf ihre Aktien entfallenden Aktienkapitalanteils (Liberierung) OR 680</p>
durch Beitritt als Kommanditär oder Komplementär OR 612	Beizug von Fremdkapital erhalten GmbH nur gegen persönliche Haftung der Inhaber OR 781	Es empfiehlt sich, eine AG zu gründen, wenn man viel Fremdkapital aufnehmen muss. OR 650 ff.
gemäss Gesellschaftsvertrag OR 598, 601	Gesellschafter haben Anspruch auf einen Anteil am Bilanzgewinn gemäss Gesetz und Statuten. OR 798, 801 i. V. m. 671 ff.	Aktionäre haben Anspruch auf einen Anteil am Bilanzgewinn gemäss Gesetz und Statuten. OR 660 ff.
Wenn im letzten Geschäftsjahr ein Umsatzerlös $\geq$ CHF 500 000 erzielt wurde: Pflicht zur Buchführung und Rechnungslegung. Sonst muss lediglich über die Einnahmen und Ausgaben und die Vermögenslage Buch geführt werden. OR 957 ff., 598 II i. V. m. 558	ja OR 957 ff.	ja OR 957 ff.
jeder Gesellschafter für seinen Einkommens- und Vermögensanteil an der Gesellschaft sowie für sein privates Einkommen und Vermögen	<p>Gesellschaft für Gewinn und Kapital</p> <p>Gesellschafter für Anteile als Vermögen und auf Gewinnverteilungen als Einkommen</p>	<p>Gesellschaft für Gewinn und Kapital</p> <p>Aktionär für Aktien als Vermögen und auf Dividenden als Einkommen</p>
CHF 2500 bis 5500	ab CHF 3000	ab CHF 3000
<p>durch jeden Komplementär einzeln, sofern nicht durch Gesellschafterbeschluss anders geregelt</p> <p>Es muss jedoch mind. 1 Komplementär zur Vertretung befugt sein.</p> <p>Der Kommanditär ist zur Führung der Geschäfte der Gesellschaft weder berechtigt noch verpflichtet. OR 600 I</p> <p>weitere Zeichnungsberechtigte gemäss Gesellschafterbeschluss OR 599, 603/563</p>	<p>Geschäftsführung durch alle Gesellschafter gemeinsam, sofern nicht durch Statuten abweichend geregelt OR 809 I</p> <p>Jeder Geschäftsführer ist zur Vertretung der Gesellschaft berechtigt.</p> <p>Die Statuten können die Vertretung abweichend regeln, jedoch muss mind. 1 Geschäftsführer zur Vertretung befugt sein. OR 814 f.</p>	<p>Geschäftsführung durch VR gesamthaft, sofern nicht durch Organisationsreglement an einzelne VR-Mitglieder oder Dritte übertragen OR 716a, 716b</p> <p>Vertretung durch jeden VR einzeln, sofern nicht durch Statuten, Organisationsreglement oder VR-Beschluss an einzelne VR-Mitglieder oder Dritte übertragen OR 718 I, II</p> <p>Mind. 1 VR-Mitglied muss zur Vertretung befugt sein. OR 718 III</p>

\* Bei den natürlichen Personen ist eine Anerkennung der Selbstständigkeit aus sozialversicherungsrechtlicher Sicht durch die Ausgleichskasse erforderlich.



	Einzelunternehmen*	Kollektivgesellschaft*
<b>Übertragung der Mitgliedschaft (Exit, Mitarbeiter-Beteiligung etc.)</b>	keine Mitgliedschaft, ganze oder teilweise Veräusserung des Geschäftsbetriebes	nach Gesellschaftsvertrag (OR 557 I); wenn keine Regelung im Gesellschaftsvertrag, mit Zustimmung aller Gesellschafter (OR 557 II mit Verweis auf OR 542)
<b>Nationalitäts- und Wohnsitzvorschriften</b>	Es ist nicht erforderlich, dass der Inhaber Wohnsitz in der Schweiz hat.	Es ist nicht erforderlich, dass die Gesellschafter Wohnsitz in der Schweiz haben.
<b>Meldepflichten</b>		
<b>Verzeichnis- und Aufbewahrungspflichten</b>		

HR = Handelsregister HRegV = Handelsregisterverordnung OR = Schweiz. Obligationenrecht  
 VR = Verwaltungsrat ZGB = Schweiz. Zivilgesetzbuch



Kommanditgesellschaft*	Gesellschaft mit beschränkter Haftung GmbH	Aktiengesellschaft AG
nach Gesellschaftsvertrag (OR 598 I); wenn keine Regelung im Gesellschaftsvertrag, mit Zustimmung aller Gesellschafter (OR 598 II mit Verweis auf OR 557 und 542)	schriftliche Übertragung der Stammanteile OR 785 sofern nicht durch Statuten anders geregelt, Zustimmung der Gesellschafterversammlung (mind. 2/3 der vertretenen Stimmen sowie absolute Mehrheit des gesamten Stammkapitals, mit dem ein ausübbares Stimmrecht verbunden ist) OR 786, 808b I Ziff. 4	frei, sofern keine gesetzlichen oder statutarischen Übertragungsbeschränkungen bestehen OR 684 ff.
Es ist nicht erforderlich, dass die Gesellschafter Wohnsitz in der Schweiz haben.	Mindestens ein Geschäftsführer muss zur Vertretung befugt sein. Die Gesellschaft muss durch eine Person vertreten werden können, die Wohnsitz in der Schweiz hat. Diese Person muss Geschäftsführer oder Direktor sein. OR 814 II, III	Mindestens ein Mitglied des Verwaltungsrates muss zur Vertretung befugt sein. Die Gesellschaft muss durch eine Person vertreten werden können, die Wohnsitz in der Schweiz hat. Diese Person muss Mitglied des Verwaltungsrates oder Direktor sein. OR 718 III, IV
	Pflicht zur Meldung des wirtschaftlich Berechtigten, wenn allein oder in gemeinsamer Absprache mit Dritten eine Beteiligung von mehr als 25 % erworben wird OR 790a	Der Erwerb von Inhaberaktien muss der Gesellschaft innert Monatsfrist gemeldet werden. OR 697i Pflicht zur Meldung des wirtschaftlich Berechtigten, wenn allein oder in gemeinsamer Absprache mit Dritten eine Beteiligung von mehr als 25 % erworben wird OR 697j
	Pflicht zur Führung eines Verzeichnisses der wirtschaftlich berechtigten Personen. Zehnjährige Aufbewahrungspflicht. Pflicht zur Gewährleistung des jederzeitigen Zugriffs in der Schweiz. OR 790a V, 697I	Pflicht zur Führung eines Verzeichnisses der Inhaberaktionäre und der wirtschaftlich berechtigten Personen. Zehnjährige Aufbewahrungspflicht. Pflicht zur Gewährleistung des jederzeitigen Zugriffs in der Schweiz. OR 697I

\* Bei den natürlichen Personen ist eine Anerkennung der Selbstständigkeit aus sozialversicherungsrechtlicher Sicht durch die Ausgleichskasse erforderlich.



# Checkliste Firmengründung

## Vorbereitung

	Alle drei Rechtsformen	GmbH	AG
<b>Grundsätzliche rechtliche Überlegungen</b>	Unabhängig von der Rechtsform sollte sich jede Firmengründerin/jeder Firmengründer bewusst sein, dass es Tätigkeiten und Austauschbeziehungen gibt, die vertraglich geregelt werden sollten.	Gesellschaftsrechtliche Fragen sind vor der Gründung zu entscheiden und schriftlich festzuhalten (z. B. in einem Gesellschafter- bzw. Aktionärsbindungsvertrag).  Wurden bereits Immaterialgüterrechte (z. B. Erfindungen, Designs, Software-Code) erstanden, sind diese in die Gesellschaft einzubringen.  Der Kauf eines Aktienmantels ist nichtig.	
<b>Grobkonzept oder Businessplan erstellen</b>	Prüfen Sie gleich zu Beginn, ob Sie die persönlichen Voraussetzungen für eine selbstständige Tätigkeit erfüllen und über genügend Know-how bzw. Erfahrung verfügen. Beraten Sie sich mit Ihren Familienmitgliedern, Freunden und Bekannten und erstellen Sie ein Grobkonzept oder einen Businessplan.		
<b>Bewilligungen einholen</b>	Klären Sie ab, ob für die Ausübung der geplanten Tätigkeit Bewilligungen einzuholen oder sonstige gesetzliche Auflagen zu erfüllen sind. Mehr Informationen: <a href="http://www.bewilligungen.admin.ch">www.bewilligungen.admin.ch</a> (nationale Ebene) oder kantonale Plattformen.		
<b>Vorabklärung Anerkennung der Selbstständigkeit</b>	<b>Einzelunternehmen</b> Klären Sie frühzeitig bei Ihrer Ausgleichskasse ab, ob die von Ihnen geplante Tätigkeit <i>AHV-rechtlich als selbstständige Erwerbstätigkeit anerkannt</i> wird. Mehr Informationen: <a href="http://www.ausgleichskasse.ch">www.ausgleichskasse.ch</a> .  Bei einigen Berufsgruppen und Branchen erfolgt die Anerkennung der Selbstständigkeit ausschliesslich durch die Suva. Mehr Informationen: <a href="http://www.suva.ch">www.suva.ch</a>	<b>GmbH</b>	<b>AG</b> Anerkennung nicht nötig, weil juristische Person
<b>Vorabklärung erforderliche Versicherungen vor allem Personenversicherungen</b>	Klären Sie <i>Ihre Versicherungsbedürfnisse</i> und <i>-pflichten</i> , inkl. diejenigen, die Ihre geschäftlichen Risiken decken. Lassen Sie sich von der Suva, <a href="http://www.suva.ch">www.suva.ch</a> , Ihrem Berufsverband und privaten Anbietern Offerten unterbreiten. Die Höhe der Prämien richtet sich jeweils nach dem versicherten Lohn.  Mehr Informationen: <a href="http://www.bsv.admin.ch">www.bsv.admin.ch</a> > Informationen für... > Unternehmen/KMU > KMU Ratgeber		
	<b>Einzelunternehmen</b> Regeln Sie die folgenden Versicherungen <i>für sich</i> : – 1. Säule (AHV, IV, EO), Kinderzulagen** – Pensionskasse (2. Säule)** – Krankentaggeldversicherung*** – Unfallversicherung***  Einzelunternehmen sind verpflichtet, sich einer Familienausgleichskasse anzuschliessen, auch dann, wenn ausschliesslich kinderlose Personen, Teilzeitmitarbeitende oder gar keine Angestellten beschäftigt werden.  Wenn Sie <i>Personal beschäftigen</i> , sind Sie verpflichtet, eine Unfallversicherung abzuschliessen und die Mitarbeitenden bei der AHV anzumelden. Bei der Pensionskasse besteht eine Versicherungspflicht ab einem Jahreslohn von CHF 21 510 (Stand 2021). Der Abschluss einer Krankentaggeldversicherung ist gesetzlich nicht vorgeschrieben, jedoch üblich und empfehlenswert.	<b>GmbH</b> Regeln Sie die folgenden Versicherungen <i>für sich* und Ihre Arbeitnehmenden</i> : – 1. Säule (AHV, IV, EO), Kinderzulagen** – Pensionskasse (2. Säule), obligatorisch – Arbeitslosenversicherung ALV – Krankentaggeldversicherung*** – Unfallversicherung (obligatorisch: Betriebsunfall BU; Nichtbetriebsunfall NBU, nur wenn wöchentlich mehr als 8 Arbeitsstunden)  * Sie gelten versicherungstechnisch als Angestellter, wenn Sie als (Mit-)Eigentümer der AG/GmbH in der Unternehmung tätig sind. ** Wenden Sie sich hierfür an die für Sie zuständige Ausgleichskasse bzw. Familienausgleichskasse. Mehr Informationen: <a href="http://www.ausgleichskasse.ch">www.ausgleichskasse.ch</a> *** Nicht zwingend erforderlich, aber je nach Sachlage empfehlenswert.	<b>AG</b>
<b>Sicherstellung Finanzierung</b>	Die Kapitalsuche ist eine weitere Herausforderung. Beachten Sie, dass mögliche Geldgeber einen Businessplan verlangen, um sich ein Bild über Ihr Projekt und dessen Erfolgchancen zu verschaffen. Ist die Finanzierung gesichert, können Sie ein Firmenkonto bei der Bank Ihrer Wahl eröffnen.		

HR = Handelsregister HRegV = Handelsregisterverordnung MWSTG = Bundesgesetz über die Mehrwertsteuer  
OR = Schweiz. Obligationenrecht ZGB = Schweiz. Zivilgesetzbuch VR = Verwaltungsrat



<b>Räumlichkeiten</b>	<b>Alle drei Rechtsformen</b>		
	In Zürich müssen häufig bis zu sechs Monatsmieten bar als Depot einbezahlt werden. Dies ist viel Kapital, welches dann für den Aufbau der Firma fehlt. Unter gewissen Voraussetzungen ist es möglich, eine Mietkautionsversicherung abzuschliessen (GO! bietet Kreditnehmenden eine Mietkautionsversicherung zu Vorzugskonditionen an: <a href="http://www.mikrokredite.ch">www.mikrokredite.ch</a> ). Wenn die Firma genügend flüssige Mittel hat, kann die Versicherung gekündigt und das Mietzinsdepot cash geleistet werden. Bei einem allfälligen Um-/Neubau ist die lokale Baubehörde beizuziehen.		
<b>Firmennamen bestimmen</b>	<b>Alle drei Rechtsformen</b>		
	Legen Sie den Firmennamen fest. Es empfiehlt sich, die Verfügbarkeit des geplanten Namens zu klären, damit es zu keinen Auseinandersetzungen mit Firmen kommt, die einen ähnlichen Namen führen. Sie können beim Eidg. Amt für das Handelsregister unter <a href="http://www.regix.ch">www.regix.ch</a> eine Firmenrecherche in Auftrag geben.		
<b>Firmennamen bestimmen</b>	<b>Einzelunternehmen</b>	<b>GmbH</b>	<b>AG</b>
	Beim Einzelunternehmen muss Ihr Nachname im Firmennamen enthalten sein.	Beachten Sie, dass in der Firmenbezeichnung die Rechtsform (AG/GmbH) angegeben werden muss.	
<b>Domain-Name</b>	<b>Alle drei Rechtsformen</b>		
	Registrieren Sie den gewünschten/verfügbaren Domain-Namen bei einem Registrar.		
<b>Bereitstellung Briefschaften und Internet-Auftritt</b>	<b>Alle drei Rechtsformen</b>		
	Entwickeln Sie Ihr Logo und Ihre Corporate Identity für die Briefschaften und den Internet-Auftritt. Ziehen Sie wenn möglich eine Fachperson bei. Wenn Sie Ihr Logo als <i>Bildmarke</i> schützen möchten, ist es beim Institut für Geistiges Eigentum IGE, <a href="http://www.ige.ch">www.ige.ch</a> , anzumelden. Behalten Sie im Hinterkopf, dass der visuelle Auftritt zwar wichtig ist, Sie aber in erster Linie an Ihrem Produkt bzw. Ihrer Dienstleistung sowie an Ihrer Kundenorientierung gemessen werden. Beachten Sie die Firmengebrauchspflicht gemäss Art. 954a OR: In der Korrespondenz, auf Bestellscheinen und Rechnungen sowie in Bekanntmachungen muss die im HR eingetragene Firma oder der im HR eingetragene Name vollständig und unverändert angegeben werden. Zusätzlich können Kurzbezeichnungen, Logos, Geschäftsbezeichnungen, Enseignes und ähnliche Angaben verwendet werden.		
<b>Prüfung der Pflicht zur Eintragung im HR</b>	<b>Einzelunternehmen</b>		
	Natürliche Personen, die ein Gewerbe betreiben, das im letzten Geschäftsjahr einen Umsatzerlös von mindestens CHF 100 000 erzielt hat, müssen ihr Einzelunternehmen am Ort der Niederlassung ins HR eintragen lassen. Ausnahme: Angehörige der freien Berufe sowie Landwirte, ausser wenn sie ein nach kaufmännischer Art geführtes Gewerbe betreiben. OR 931		

### Gründung

<b>Festlegung Höhe Kapital und Liberierung</b>	<b>Einzelunternehmen</b>	<b>GmbH</b>	<b>AG</b>
	keine Vorkehrungen erforderlich	Legen Sie die Höhe des Stammkapitals (mind. CHF 20 000) und die Höhe der Stammanteile (mind. CHF 100) fest und bestimmen Sie, wie die Anteile auf die einzelnen Gründer aufgeteilt werden sollen.  Entscheiden Sie sich für die Art der Liberierung (Bareinzahlung, Sacheinlage mit oder ohne Liegenschaft, Verrechnung), wobei die Stammeinlagen vollständig einbezahlt werden müssen. Eröffnen Sie für die Bareinzahlung ein Sperrkonto bei der Bank Ihrer Wahl.	Legen Sie die Höhe des Aktienkapitals (mind. CHF 100 000) und den Nennwert der Aktien (mind. 1 Rappen) fest und bestimmen Sie, wie die Aktien auf die einzelnen Gründer aufgeteilt werden sollen.  Entscheiden Sie sich für die Art der Liberierung (Bareinzahlung, Sacheinlage mit oder ohne Liegenschaft, Verrechnung) und wie viel vom Aktienkapital bei der Gründung einbezahlt bzw. durch Verrechnung oder Sacheinlage gedeckt werden soll (mind. CHF 50 000, wobei bei jeder Aktie mind. 20 % des Nennwertes einzubezahlen ist). Eröffnen Sie für die Bareinzahlung ein Sperrkonto bei der Bank Ihrer Wahl.
<b>Organe bestimmen</b>	<b>Einzelunternehmen</b>	<b>GmbH</b>	<b>AG</b>
	keine Vorkehrungen erforderlich	keine Vorkehrungen erforderlich  Alle Gesellschafter üben die Geschäftsführung gemeinsam aus. Die Statuten können die Geschäftsführung abweichend regeln.  Jeder Geschäftsführer ist zur Vertretung der Gesellschaft berechtigt. Die Statuten können die Vertretung abweichend regeln, jedoch muss mind. 1 Geschäftsführer zur Vertretung befugt sein.	Bestimmen Sie die Person oder Personen, die im VR Einsitz nehmen werden. Diese können, müssen aber nicht Aktionäre sein.  Soweit die Geschäftsführung nicht durch ein Organisationsreglement übertragen worden ist, steht sie allen Mitgliedern des Verwaltungsrates gesamthaft zu.  Bestimmen die Statuten oder das Organisationsreglement nichts anderes, so steht die Vertretungsbefugnis jedem Mitglied des Verwaltungsrates einzeln zu. Mindestens ein Mitglied des Verwaltungsrates muss zur Vertretung befugt sein.



	<b>GmbH</b>	<b>AG</b>
<b>Organe bestimmen</b>	Bestimmen Sie eine nach den Vorschriften des Revisionsaufsichtsgesetzes zugelassene und gemäss Art. 728 OR unabhängige Revisionsstelle und verlangen Sie eine Wahlannahme-Erklärung. Mit der Zustimmung sämtlicher Gesellschafter/Aktionäre kann auf eine (eingeschränkte) Revision verzichtet werden, wenn die Gesellschaft nicht mehr als zehn Vollzeitstellen im Jahresdurchschnitt hat (vgl. Art. 727a II–IV OR).	
<b>Festlegung Aufbauorganisation</b>	<b>Einzelunternehmen</b>	<b>AG</b>
	<b>GmbH</b>	<b>AG</b>
	<b>GmbH</b>	<b>AG</b>
	keine Vorkehrungen erforderlich	Legen Sie die Aufbauorganisation des Unternehmens fest und bestimmen Sie, wer für die Geschäftsführung verantwortlich und wer unterschreibungsberechtigt sein wird, sofern nicht alle Gesellschafter die Geschäftsführung ausüben werden bzw. nicht jeder Geschäftsführer zur Vertretung berechtigt sein soll.  Es empfiehlt sich zudem, ein Organisationsreglement aufzustellen, das die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten der Geschäftsführer und weiterer Funktionsträger regelt.
		Legen Sie die Aufbauorganisation des Unternehmens fest und bestimmen Sie, wer für die Geschäftsführung verantwortlich und wer unterschreibungsberechtigt sein wird.  Es empfiehlt sich zudem, ein Organisationsreglement aufzustellen, das die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten der VR-Mitglieder regelt. Wird die Geschäftsführung an einzelne VR-Mitglieder oder an Dritte delegiert, ist ein Organisationsreglement gesetzlich zwingend vorgeschrieben.
		Allenfalls sind für ausländische Fachkräfte Arbeitsbewilligungen einzuholen → siehe Stichwort «Bewilligungen» weiter oben.
<b>Entstehung</b>	<b>Einzelunternehmen</b>	<b>GmbH</b>
		<b>AG</b>
	Das Einzelunternehmen entsteht mit der Aufnahme der Geschäftstätigkeit. Die Firma besteht unabhängig davon, ob sie im HR eingetragen ist oder nicht. Die Eintragung ist deklaratorisch aber Pflicht, wenn das Gewerbe, das betrieben wird, im letzten Geschäftsjahr einen Umsatzerlös von mindestens CHF 100 000 erzielt hat.	Die GmbH und AG entstehen erst mit dem Eintrag ins HR.
<b>Einzahlung Gründungskapital</b>	<b>Einzelunternehmen</b>	<b>AG</b>
	<b>GmbH</b>	<b>AG</b>
	<b>GmbH</b>	<b>AG</b>
	keine Vorkehrungen erforderlich	Im Falle der Bargründung ist das Stammkapital bei einer Bank auf ein Sperrkonto zur freien Verfügung der Gesellschaft einzubezahlen.
		Im Falle der Bargründung ist das Aktienkapital bei einer Bank auf ein Sperrkonto zur freien Verfügung der Gesellschaft einzubezahlen.
		Informationen zum Thema Kapitaldeponierungen: siehe z. B. ZKB-Broschüre und -Website
<b>Vorbereitung Anmeldung beim HR-Amt</b>	<b>Alle drei Rechtsformen</b>	
	Bereiten Sie die Anmeldung für das HR vor. Diese hat die folgenden Angaben zu enthalten: Firmenbezeichnung, allfällige Übersetzungen der Firmenbezeichnung, Sitz (politische Gemeinde), Adresse (Strasse und Hausnummer), Zweck (Tätigkeitsbereich), Personalien der einzutragenden Personen, z. B. Inhaber des Einzelunternehmens, VR-Mitglieder, GmbH-Geschäftsführer, Direktoren und weitere Vertretungsberechtigte (Familiename, Vorname, Heimatort bzw. bei Ausländern Staatsangehörigkeit, Wohnort, Art der Zeichnungsberechtigung).	
	Die Anmeldung ist zu versehen mit den amtlich beglaubigten Unterschriften der sich anmeldenden Personen sowie den amtlich beglaubigten Unterschriften allfälliger Zeichnungsberechtigter. Die Anmeldung ist beim kantonalen Handelsregisteramt am Sitz der Firma einzureichen. Dies kann persönlich oder auf dem Postweg geschehen. Der HR-Auszug liegt in der Regel etwa 1 Woche nach der Eintragung vor (es kann auch ein Auszug vor der SHAB-Publikation bestellt werden, der 24 bis 48 Stunden nach der Eintragung zur Verfügung steht).	
	Gemäss Art. 24a HRegV muss das Handelsregisteramt die Identität der im Handelsregister einzutragenden natürlichen Personen auf der Grundlage eines gültigen Passes oder einer gültigen Identitätskarte bzw. einer Kopie eines gültigen Passes oder einer gültigen Identitätskarte prüfen. Bei Personeneintragungen muss immer eine Ausweiskopie eingereicht werden.	
	Merkblätter, Formulare und Muster finden Sie auf der Website des kantonalen HR-Amtes: <a href="http://www.zefix.admin.ch">www.zefix.admin.ch</a>	

HR = Handelsregister HRegV = Handelsregisterverordnung MWSTG = Bundesgesetz über die Mehrwertsteuer  
OR = Schweiz. Obligationenrecht ZGB = Schweiz. Zivilgesetzbuch VR = Verwaltungsrat



	GmbH	AG
<b>Vorbereitung Gründungspapiere  für Personen und Gründer</b>	<b>Gründungsinformationen und Dokumente</b> – Angaben zu den im Handelsregister einzutragenden Personen: <b>Natürliche Personen:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Familienname</li> <li>• gegebenenfalls Ledigname</li> <li>• alle Vornamen in der richtigen Reihenfolge</li> <li>• allfällige Ruf-, Kose- oder Künstler-, Allianz-, Ordens- oder Partnerschaftsnamen</li> <li>• allfällige schweizerische oder gleichwertige ausländische Titel</li> <li>• Geburtsdatum</li> <li>• Geschlecht</li> <li>• politische Gemeinde des Heimatortes oder bei ausländischen Staatsangehörigen: die Staatsangehörigkeit</li> <li>• politische Gemeinde des Wohnsitzes oder bei einem ausländischen Wohnsitz: der Ort und die Landesbezeichnung</li> <li>• Ausweiskopie (Pass, ID oder schweizerischer Ausländerausweis) aller einzutragenden Personen</li> <li>• Art, Nummer und Ausgabeland des Ausweisdokuments</li> <li>• Funktion in der Gesellschaft</li> <li>• Art der Zeichnungsberechtigung (auch wenn nicht zeichnungsberechtigt)</li> <li>• Nicht sprechende Personennummer der Zentralen Datenbank</li> </ul> <b>Juristische Personen:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Firma bzw. Name</li> <li>• Unternehmensidentifikationsnummer (UID)</li> <li>• Sitz</li> <li>• Funktion</li> </ul> Angaben zu Gründern, die <i>nicht</i> im Handelsregister eingetragen werden sollen: <b>Natürliche Personen:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Familienname</li> <li>• alle Vornamen in der richtigen Reihenfolge</li> <li>• Geburtsdatum</li> <li>• politische Gemeinde des Heimatortes oder bei ausländischen Staatsangehörigen: die Staatsangehörigkeit</li> <li>• politische Gemeinde des Wohnsitzes oder bei einem ausländischen Wohnsitz: der Ort und die Landesbezeichnung</li> </ul> <b>Juristische Personen:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Firma bzw. Name</li> <li>• Unternehmensidentifikationsnummer (UID)</li> <li>• Sitz</li> </ul>	– HR-Anmeldung, versehen mit Unterschriften von einer oder mehreren für die betroffene Rechtseinheit zeichnungsberechtigten Personen gemäss ihrer Zeichnungsberechtigung (oder einer durch die Geschäftsführung bevollmächtigte Drittperson) sowie mit den Unterschriften aller zeichnungsberechtigten Personen (weitere Mitglieder der Geschäftsführung, Prokuristen, andere Vertretungsberechtigte). Alle Unterschriften müssen amtlich beglaubigt sein. – falls die Funktion der Geschäftsführer auf einer Wahl beruht: Nachweis, dass die betroffenen Personen die Wahl angenommen haben (Wahlannahme-Erklärung, sofern sich die Wahlannahme nicht aus der Gründungsurkunde ergibt) – gegebenenfalls Beschluss der Gründer oder, soweit die Statuten dies vorsehen, der Beschluss der Geschäftsführer – über die Regelung des Vorsitzes der Geschäftsführung – über die Ernennung weiterer zur Vertretung berechtigter Personen – Lex-Friedrich-Erklärung, falls die Gesellschaft den Erwerb von Immobilien bezweckt, die nicht als ständige Betriebsstätte dienen – Über Handelsgesellschaften und juristische Personen, die an der GmbH beteiligt sind und die ihren Sitz ausserhalb der Schweiz haben, ist ein Auszug aus dem ausländischen Handelsregister (durch das zuständige Amt am Ort der Eintragung der Hauptniederlassung per neuestem Datum beglaubigt) oder, wenn ein solcher nicht erhältlich ist, eine gleichwertige Urkunde über ihren rechtlichen Bestand beizubringen.
		– HR-Anmeldung, versehen mit Unterschriften von Mitgliedern des obersten Leitungs- oder Verwaltungsorgans gemäss ihrer Zeichnungsberechtigung (z. B. ein VR-Mitglied mit Einzelunterschrift oder zwei VR-Mitglieder mit Kollektivunterschrift zu zweien) sowie mit den Unterschriften aller zeichnungsberechtigten Personen (weitere Mitglieder der Geschäftsführung, Prokuristen, andere Vertretungsberechtigte). Alle Unterschriften müssen amtlich beglaubigt sein. – Nachweis, dass die Mitglieder des VR ihre Wahl angenommen haben (Wahlannahme-Erklärung, sofern sich die Wahlannahme nicht aus der Gründungsurkunde ergibt) – Protokoll des VR über seine Konstituierung, über die Regelung des Vorsitzes und über die Erteilung der Zeichnungsbefugnisse (ausser die Statuten bestimmen die GV für die Bestimmung des Vorsitzenden für zuständig) – Lex-Friedrich-Erklärung, falls die Gesellschaft den Erwerb von Immobilien bezweckt, die nicht als ständige Betriebsstätte dienen



	GmbH	AG
<b>Vorbereitung Gründungspapiere für Gesellschaften</b>	<p>Nehmen Sie zur Vorbereitung der Gründungsbeurkundung mit einem Notar Kontakt auf und erkundigen Sie sich nach den einzureichenden Unterlagen und Informationen. Mehr Informationen auf der Webseite des Handelsregisteramts. Erstellen Sie diese selber oder ziehen Sie einen Anwalt oder Treuhänder bei. Die Entwürfe der für den HR-Eintrag erforderlichen Dokumente können dem HR-Amt zur Vorprüfung eingereicht werden. Dieses prüft aber nur die Übereinstimmung der Dokumente mit dem zwingenden Recht und nicht, ob sämtliche im Einzelfall sinnvollen Dokumente mit dem nötigen Inhalt vorhanden sind.</p> <p><i>Weitere Gründungsinformationen und Dokumente:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– öffentliche Urkunde über den Errichtungsakt</li> <li>– Statuten, die alle gesetzlich vorgeschriebenen Inhalte (insbesondere Firmenname, Sitz der Gesellschaft und Firmenzweck) in eindeutiger Weise wiedergeben. Beachten Sie bei der Formulierung des Firmenzweckes, dass Sie das Tätigkeitsfeld nicht allzu eng definieren und sich dadurch einen Spielraum für künftige Veränderungen bewahren. Unzulässig sind allzu weit formulierte Umschreibungen (z. B. Dienstleistungen aller Art oder Fabrikation von Waren aller Art)</li> <li>– gegebenenfalls Nachweis, dass die gesetzlich vorgeschriebene Revisionsstelle ihre Wahl angenommen hat (Wahlannahme-Erklärung, sofern sich die Wahlannahme nicht aus der Gründungsurkunde ergibt)</li> <li>– gegebenenfalls Erklärung betreffend Verzicht auf eine eingeschränkte Revision</li> <li>– bei Bareinlagen: Bescheinigung, aus der ersichtlich ist, bei welchem Bankinstitut die Einlagen hinterlegt sind, sofern das Bankinstitut in der öffentlichen Urkunde nicht genannt wird</li> <li>– verfügt die Gesellschaft über kein Rechtsdomizil an ihrem Sitz: Erklärung des Domizilhalters, dass er der Gesellschaft ein Rechtsdomizil am Ort, wo deren Sitz ist, gewährt (c/o-Adresse)</li> <li>– Erklärung der Gründer, dass keine anderen Sacheinlagen, Sachübernahmen, Verrechnungstatbestände oder besonderen Vorteile bestehen als jene, die in den Belegen genannt werden (Stampa-Erklärung).</li> <li>– Bei Personeneintragungen eine Ausweiskopie</li> </ul> <p>Bestehen Sacheinlagen, Sachübernahmen, beabsichtigte Sachübernahmen, Verrechnungstatbestände oder besondere Vorteile, so müssen zusätzlich folgende Belege eingereicht werden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Sacheinlageverträge mit den erforderlichen Beilagen (Inventarlisten bzw. Übernahmebilanzen)</li> <li>– Sachübernahmeverträge mit den erforderlichen Beilagen (Inventarlisten bzw. Übernahmebilanzen)</li> <li>– von allen Gründern unterzeichneter Gründungsbericht</li> <li>– vorbehaltlose Prüfungsbestätigung eines staatlich beaufsichtigten Revisionsunternehmens, eines zugelassenen Revisionsexperten oder eines zugelassenen Revisors</li> </ul> <p>Merkblätter, Formulare und Muster finden Sie jeweils auf der Website des kantonalen HR-Amtes: <a href="http://www.zefix.admin.ch">www.zefix.admin.ch</a></p>	
<b>Rechtslage bei Sacheinlage und Sachübernahme</b>	<b>Einzelunternehmen</b>	<b>GmbH</b>
	keine Vorkehrungen erforderlich	Wird das Aktien- bzw. Stammkapital durch Sacheinlagen einbezahlt, so ist dies in den Statuten offenzulegen (Art. 628 Abs. 1 und 2 OR; Art. 777c Ziff. 1 und 2 OR); zudem sind besondere Gründungsformalitäten zu beachten. Das Gleiche gilt, wenn das Kapital bar einbezahlt wird, jedoch die Absicht besteht, damit bei oder nach der Gründung bedeutende Vermögenswerte zu erwerben. Vgl. auch Ziff. 2 der Stampa-Erklärung
<b>Vorprüfung Gründungsunterlagen</b>	<b>Einzelunternehmen</b>	<b>GmbH</b>
	keine Vorkehrungen erforderlich	Es empfiehlt sich, die Entwürfe der für das HR erforderlichen Belege beim kantonalen HR-Amt vorprüfen zu lassen. Dies dauert ca. 7 Arbeitstage und kostet in der Regel zwischen CHF 200 und 300. Besonders aufwendige Vorprüfungen können kostspieliger sein.
<b>Notarielle Beurkundung Gründungsunterlagen</b>	<b>Einzelunternehmen</b>	<b>GmbH</b>
	keine Vorkehrungen erforderlich	Reichen Sie die für die Vorbereitung des Gründungsaktes erforderlichen Beurkundungsdokumente möglichst frühzeitig beim Notar ein. Bei der Gründung müssen die Gründungsmitglieder (bei der AG) bzw. die Gründungsgesellschafter (bei der GmbH) persönlich anwesend oder rechtmässig vertreten sein und die Gründungsdokumente vor dem Notar unterzeichnen. Sie haben sich mit amtlichen Dokumenten (z. B. Pass) auszuweisen. Stellvertreter haben sich ebenfalls auszuweisen und eine entsprechende amtlich beglaubigte Vollmacht vorzuweisen.
<b>Amtliche Beglaubigung aller Unterschriften</b>	<b>Alle drei Rechtsformen</b>	
	Alle Unterschriften auf dem HR-Amt-Anmeldungsformular sind amtlich zu beglaubigen. Dies kann beim Notar, Gemeindeammann oder am Schalter des HR-Amtes geschehen. Die betroffenen Personen haben sich auszuweisen. Dauer: ca. 30 Minuten. Es empfiehlt sich, den Termin im Vorfeld zu vereinbaren. Beglaubigungskosten pro Unterschrift CHF 10 bis 30	

HR = Handelsregister HRegV = Handelsregisterverordnung MWSTG = Bundesgesetz über die Mehrwertsteuer  
OR = Schweiz. Obligationenrecht ZGB = Schweiz. Zivilgesetzbuch VR = Verwaltungsrat



<b>Anmeldung beim HR-Amt</b>	<b>Alle drei Rechtsformen</b>		
	<p>Die Anmeldung (selbst verfasst oder Formular des HR-Amtes) ist beim kantonalen HR-Amt am Sitz der Firma einzureichen. Dies kann persönlich, auf dem Postweg oder auch elektronisch geschehen. Es empfiehlt sich, einen HR-Auszug zu bestellen.</p> <p>Die Anmeldung wird durch das HR-Amt geprüft. Sind die Anmeldeunterlagen vollständig und gesetzeskonform, erfolgt der Eintrag im kantonalen HR innerhalb von rund 7 Arbeitstagen.</p> <p>Der Eintragungstext wird an das Eidg. Amt für das HR weitergeleitet. Mit dessen Genehmigung nach 1 bis 2 Arbeitstagen ist die Eintragung abgeschlossen. Das Eidg. Amt für das HR ordnet anschliessend die Publikation der Eintragung im Schweizerischen Handelsamtsblatt SHAB an, womit diese wirksam wird. Dies dauert ca. 3 Arbeitstage.</p> <p><i>Eintragungsgebühren:</i> beim Einzelunternehmen CHF 80; bei der AG CHF 420; bei der GmbH CHF 420. Für jede einzutragende Funktion CHF 20; für jede einzutragende Zeichnungsberechtigung CHF 20.</p> <p><i>Weitere Kosten (Beispiel Kanton Zürich):</i> Erstellung einer Anmeldung CHF 70, HR-Auszug CHF 50, Eintragungsbestätigung vor SHAB-Publikation CHF 80, Kanzleigeühren je nach Umfang zwischen CHF 10 und 120.</p>		
	<b>GmbH</b>	<b>AG</b>	
	<p>Sobald die Gesellschaft im HR eingetragen ist, kann sie nach Vorweisen des HR-Auszuges bei der Bank über das einbezahlte Kapital verfügen. Die Gesellschaft (als juristische Person) ist gegründet bzw. erlangt ihre Rechtspersönlichkeit, wenn der HR-Eintrag vollzogen wurde. Von diesem Zeitpunkt an ist die Firma vollumfänglich handlungsfähig.</p> <p><i>Rechtshandlungen vor der Eintragung:</i> Es können bereits vor der Eintragung Rechtshandlungen vorgenommen werden. Doch gilt es dabei zu beachten, dass die Handelnden in diesem Falle persönlich und solidarisch haften. Von dieser Haftung können sich die Handelnden nur befreien, wenn die Verpflichtungen ausdrücklich im Namen der zu gründenden Gesellschaft eingegangen und innert 3 Monaten nach der HR-Eintragung von der Gesellschaft übernommen werden.</p>		
<b>Sicherstellung weiterer erforderlicher Unterlagen</b>	<b>Einzelunternehmen</b>	<b>GmbH</b>	<b>AG</b>
	keine Vorkehrungen erforderlich	eventuell Beweisurkunde für die Stammeinlage errichten (fakultativ)  Eröffnung bzw. Führung des Anteilbuches (obligatorisch)	
<b>Buchführung und Rechnungslegung</b>	<b>Einzelunternehmen</b>		<b>AG</b>
	<p>Pflicht zur Buchführung und Rechnungslegung, wenn im letzten Geschäftsjahr Umsatzerlös <math>\geq</math> CHF 500 000. Einzelunternehmen mit einem Umsatzerlös von weniger als CHF 500 000 müssen lediglich über die Einnahmen und Ausgaben sowie über die Vermögenslage Buch führen. <b>OR 957 I und II</b></p> <p>Gemäss Art. 70 MWSTG muss jede steuerpflichtige Person ihre Geschäftsbücher ordnungsgemäss führen und so einrichten, dass sich aus diesen die für die Feststellung der Steuerpflicht sowie für die Berechnung der MWST auf dem Umsatz und der abziehbaren Vorsteuer massgebenden Tatsachen leicht und zuverlässig ermitteln lassen. Bei ohnehin buchführungspflichtigen Betrieben wird auf die Buchhaltung abgestellt.</p> <p>Steuerpflichtige Personen, die nicht der OR-konformen Buchführungspflicht unterstehen, tun trotzdem gut daran, sich (in ihrem eigenen Interesse) an die entsprechenden Bestimmungen zu halten.</p> <p>Unabhängig vom HR-Eintrag haben Selbstständigerwerbende (einschliesslich freie Berufe und Landwirte) die steuerlichen Aufzeichnungs- und Aufbewahrungspflichten einzuhalten (vgl. Art. 125 Abs. 2 Bundesgesetz über die direkte Bundessteuer DBG, <a href="http://www.admin.ch">www.admin.ch</a>).</p> <p>Vorab entstandene Gründungskosten können – sofern sie belegbar sind – in der Buchhaltung per Gründungstermin ausgewiesen werden.</p>		Mit dem Eintrag der Gesellschaft ins HR werden Sie buchführungspflichtig. Die vorab entstandenen Kosten können – sofern sie belegbar sind – in der Buchhaltung per Gründungstermin ausgewiesen werden.



<b>Anmeldung bei der Ausgleichskasse bzw. Familienausgleichskasse</b>	<p><b>Einzelunternehmen</b></p> <p>Wenden Sie sich bezüglich der Anmeldung Ihrer selbstständigen Erwerbstätigkeit sowie der AHV-Beitragspflicht und der Familienzulagen für Ihre Arbeitnehmenden an die für Sie zuständige Ausgleichskasse bzw. Familienausgleichskasse. Mittels Einreichung des Fragebogens ist die Anerkennung der Selbstständigkeit gelöst. Mehr Informationen: <a href="http://www.ausgleichskasse.ch">www.ausgleichskasse.ch</a></p>		
<b>Weitere Anmeldungen</b>	<p><b>Alle drei Rechtsformen</b></p> <p>In der Regel wird für die Anmeldung der Geschäftstelefonnummer der HR-Auszug bzw. der HR-Eintrag verlangt. Unter bestimmten Umständen ist pro Telefon- bzw. Faxnummer eine Kautionsleistung zu leisten (Kosten um die CHF 800). Das Strassenverkehrsamt verlangt für die Einlösung von Firmenfahrzeugen und den Kontrollschilderbezug die Vorweisung des HR-Auszuges.</p>		
<b>Nach der Gründung</b>			
<b>Klärung Mehrwertsteuerpflicht</b>	<p><b>Alle drei Rechtsformen</b></p> <p>Mehrwertsteuerpflichtig ist, wer eine gewerbliche oder berufliche Tätigkeit selbstständig ausübt, und zwar unabhängig davon, ob eine Gewinnabsicht besteht oder nicht.</p> <p>Gemäss Mehrwertsteuergesetz MWSTG ist steuerpflichtig, wer einen Jahresumsatz aus steuerbaren Leistungen im Inland <math>\geq</math> CHF 100 000 erwirtschaftet (Art. 10 Abs. 1 und Abs. 2 Bst. a MWSTG). Befreit von der Steuerpflicht sind: Unternehmen mit steuerbarem Inland-Umsatz <math>&lt;</math> CHF 100 000; nicht gewinnstrebige, ehrenamtlich geführte Sport- und Kultur-Vereine oder gemeinnützige Institutionen mit steuerbarem Inland-Umsatz <math>&lt;</math> CHF 150 000; Unternehmen mit Sitz im Ausland, welche ausschliesslich der Bezugssteuer unterliegende Dienstleistungen erbringen (Art. 10 Abs. 2 Bst. b MWSTG i. V. m. Art. 9a Mehrwertsteuerverordnung).</p> <p>Sobald Sie die Voraussetzungen der Steuerpflicht erfüllen, müssen Sie sich unaufgefordert innerhalb von 30 Tagen nach Erfüllung der Kriterien bei der Eidgenössischen Steuerverwaltung (ESTV) in Bern schriftlich anmelden (z. B. unter <a href="http://www.estv.admin.ch">www.estv.admin.ch</a>). Die Steuerpflicht beginnt gemäss Art. 14 MWSTG mit Aufnahme der unternehmerischen Tätigkeit.</p> <p>Es steht grundsätzlich jedem Unternehmen frei, sich als mehrwertsteuerpflichtig anzumelden, wenn keine obligatorische Steuerpflicht besteht. Siehe hierzu die Informationen in der Broschüre MWST-Info 02 Steuerpflicht.</p> <p>Für die Anmeldung bei der ESTV sowie die Abklärung der Mehrwertsteuerpflicht kann dasselbe Formular genutzt und online ausgefüllt werden. Die ESTV empfiehlt jedoch, das Dokument rechtsgültig zu unterzeichnen und auf dem Postweg an die ESTV einzureichen.</p> <p>Empfehlenswert ist auch, im Vorfeld zu klären, welche Abrechnungsmethode (Saldosteuersatzmethode oder effektive Abrechnungsmethode gemäss Art. 36 und 37 MWSTG) und Abrechnungsart (Abrechnung nach vereinbarten oder vereinbarten Entgelten gemäss Art. 39 Abs. 1 und 2 MWSTG) angewendet werden soll.</p> <p>Das UID-Gesetz ist seit 1. 1. 2011 in Kraft. Als Folge davon wurde jedem Unternehmen in der Schweiz eine einheitliche Unternehmensidentifikationsnummer zugeteilt. Der Eintrag im offiziellen UID-Register des Bundesamtes für Statistik (BFS) ist für die Unternehmen kostenlos.</p> <p>Mehr Informationen unter <a href="http://www.estv.admin.ch">www.estv.admin.ch</a></p>		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%; background-color: #e0f2f1;"><b>GmbH</b></td> <td style="width: 40%; background-color: #e0f2f1;"><b>AG</b></td> </tr> </table>		<b>GmbH</b>	<b>AG</b>
<b>GmbH</b>	<b>AG</b>		
<p>Die MWST-Nummer kann erst beantragt werden, nachdem der Handelsregistereintrag vorliegt.</p>			
<b>Abschluss der erforderlichen Versicherungen</b>	<p><b>Alle drei Rechtsformen</b></p> <p>Schliessen Sie die erforderlichen Sachversicherungen (u. a. Feuer, Wasser, Betriebshaftpflicht) ab. Diese kosten in der Regel zwischen CHF 1000 und 5000 pro Jahr. Klären Sie Fragen zur Einschätzung und Behandlung der Risiken mit einer Fachperson.</p> <p>Ebenfalls abzuschliessen sind die Personenversicherungen, die bereits unter dem Titel «Vorabklärung erforderliche Versicherungen» weiter vorne (S8) dargelegt wurden.</p>		



<b>Massnahmen zur steuerlichen Optimierung</b>	<b>Alle drei Rechtsformen</b>	
	<p>Der Jahresabschluss muss gesetzeskonform sein. Anfangs 2013 trat das neue Rechnungslegungsrecht in Kraft. Darüber hinaus sind Steueroptimierungen in der Jahresrechnung möglich. In der Schweiz ist es nach wie vor erlaubt, stille Reserven zu bilden. Die steuerrechtlichen Vorgaben unterscheiden sich von Kanton zu Kanton. Deshalb empfiehlt es sich, eine/n Treuhänder/-in oder Steuerberater/-in für die Steueroptimierung des Jahresabschlusses beizuziehen.</p> <p>Die steuerliche Situation kann sowohl für das Unternehmen als auch für den Unternehmer bzw. die Unternehmerin auf privater Ebene optimiert werden. Privatpersonen können beispielsweise Beiträge an die Säule 3a leisten oder sich in die Pensionskasse des Berufsverbandes einkaufen, sofern sie einer Vorsorgeeinrichtung angeschlossen sind.</p>	
	<b>Einzelunternehmen</b>	<b>GmbH</b>   <b>AG</b>
	<p>Selbstständigerwerbende können sich freiwillig der Pensionskasse ihrer Mitarbeitenden anschliessen oder sich über ihren Berufsverband versichern, sofern dieser tatsächlich eine Pensionskasse hat. Selbstständigerwerbende, die sich im sogenannten «mittleren Alter» für den Beitritt in die Pensionskasse entscheiden, haben in der Regel hohe Beitragslücken. Dementsprechend hoch können die Kosten für den Einkauf in die Pensionskasse sein. Selbstständig-erwerbenden, die sich freiwillig der beruflichen Vorsorge angeschlossen haben, stehen bei der Steuerplanung dieselben Möglichkeiten offen wie den Arbeitnehmenden. Die Geschäftsergebnisse der Selbstständigerwerbenden weisen naturgemäss stärkere Schwankungen auf als das Einkommen der Arbeitnehmenden. Daher ist die «Feinsteuerung» mittels Einkauf in die Pensionskasse in guten Jahren von grosser Bedeutung, um die Steuerprogression wirkungsvoll brechen zu können.</p>	<p>In den ersten Jahren nach der Firmengründung stehen die Steuern oft nicht im Vordergrund. Sobald sich eine Gesellschaft aber etabliert und finanziell erfolgreich unterwegs ist, wird die Steueroptimierung wichtig. Inhaber von Kapitalgesellschaften müssen sich etwa Gedanken über ihre Bezugspolitik machen (Stichwort: Lohn oder Dividende). Auch ist ein Einkauf in die Pensionskasse zu prüfen. Dabei sind die Vor- und Nachteile sorgfältig abzuwägen. Oft ist es sinnvoll, sich durch eine Fachperson begleiten zu lassen.</p>
<b>Beginn Aufbauphase</b>	<b>Alle drei Rechtsformen</b>	
	<p>Gratulation! Sie haben die Gründung Ihres Unternehmens abgeschlossen. Nun beginnt die Aufbauphase. Die Aktivitäten während der ersten Monate und Jahre sind für den Fortbestand Ihres Unternehmens entscheidend. Wichtig ist, dass Sie die Schlüsselfaktoren im Auge behalten.</p> <p>Auch nach der Gründung müssen Sie verschiedenen Anforderungen Rechnung tragen. Einerseits denjenigen des OR (u. a. Pflichten der Organe, Führung Aktienbuch bei Namenaktien, Generalversammlung innert 6 Monaten nach Jahresabschluss). Andererseits gilt es, branchenspezifische Bewilligungen zu erneuern oder Auflagen zu erfüllen. Überdies besteht eine Buchführungs- und Aufbewahrungspflicht; auch in den Statuten der GmbH oder AG sind Pflichten festgelegt.</p> <p>Hierbei ist wichtig, dass sämtliche Belege von Anfang an aufbewahrt und chronologisch abgelegt werden.</p> <p>Bei einer Einzelfirma ist zu beachten, dass von Anfang an ein Firmenkonto eröffnet wird, um Privatbereich und Einzelfirma zu trennen. Es sollte auch von Beginn an ein Treuhänder oder eine Treuhänderin festgelegt werden. Diese Person kann aufzeigen, welche Arbeiten unter dem Jahr wie zu erledigen sind.</p> <p>Hinzu kommen die Sozialversicherungs- und Steuerpflichten. Schliesslich entstehen auch Pflichten aus Verträgen, die mit Kunden, Lieferanten oder Mitarbeitenden abgeschlossen werden.</p> <p>Fortan gilt es, dieses Pflichtenpaket kontinuierlich im Auge zu behalten.</p>	



# Informationen für Nicht-Schweizer

## Aufenthalt und Erwerbstätigkeit

### Vollzugsbehörden

Staatssekretariat für Migration SEM  
[www.sem.admin.ch](http://www.sem.admin.ch) sowie kantonale Ämter  
(für Wirtschaft und Arbeit; für Migration)

### Einleitende Bemerkung

Die gesundheits- und wirtschaftspolizeilichen Vorschriften sowie die jeweiligen Auflagen zur Berufsausübung (u. a. Bewilligungspflicht) sind grundsätzlich zu beachten, unabhängig von der Nationalität und der Aufenthaltsbewilligung.

### Schweizer Staatsbürger und solche mit der Niederlassungsbewilligung C keine Arbeitsbewilligung erforderlich

### EU-27/EFTA-Staatsbürger

*im Anstellungsverhältnis bei Schweizer Arbeitgeber (Erwerbstätigkeit von mehr als 3 Monaten)*

erhalten eine Aufenthaltsbewilligung L oder B (abhängig von der Vertragsdauer); es besteht ein Anspruch auf Erteilung; Anmeldepflicht vor Arbeitsbeginn bei der Einwohnerkontrolle der Wohngemeinde (erforderliche Unterlagen: gültiges Reisedokument sowie Arbeitsvertrag oder Arbeitsbestätigung)

*im Anstellungsverhältnis bei ausländischem Arbeitgeber (Erwerbstätigkeit von mehr als 3 Monaten)*

gelten als Entsandte/Dienstleister, auch wenn sie den Wohnsitz vorübergehend in der Schweiz haben; der Arbeitgeber muss für sie eine Arbeitsbewilligung einholen (zu erfüllende Voraussetzungen: gesamtwirtschaftliches Interesse, Lohn- und Arbeitsbedingungen, persönliche Voraussetzungen sowie vorhandene Kontingente). Erst wenn diese vorliegt, kann die Anmeldung vor Arbeitsbeginn bei der Einwohnerkontrolle der Wohngemeinde erfolgen (erforderliche Unterlagen: gültiges Reisedokument sowie Arbeitsvertrag oder Arbeitsbestätigung).

*mit Wohnsitz im Ausland (Grenzgängerbewilligung)*

erhalten bei Erwerbstätigkeit von mehr als 3 Monaten pro Kalenderjahr eine Grenzgängerbewilligung (Ausweis G) bei Vorlage einer Arbeitsbescheinigung. Hierfür ist das kantonale Migrationsamt zuständig.

*im Kurzaufenthalt zur Erwerbstätigkeit*

können max. 90 Arbeitstage pro Kalenderjahr bewilligungsfrei in der Schweiz arbeiten. Sie unterstehen jedoch einer Meldepflicht bei Erwerbstätigkeit von mehr als 8 Tagen. Die Meldepflicht besteht bereits ab 1. Arbeitstag bei: Bauhaupt- und -nebgewerbe, Gastgewerbe, Reinigungsgewerbe, Bewachungs- und Sicherheitsdienst. Die Meldung hat spätestens 8 Tage vor Arbeitsbeginn zu erfolgen.

*Kroatische Staatsbürger*

Gemäss Protokoll III zum Freizügigkeitsabkommen gelten ab 2017 bis voraussichtlich Ende 2023 für kroatische Staatsangehörige bei der Zulassung zur Erwerbstätigkeit spezifische Höchstzahlen und arbeitsmarktliche Vorschriften.

### Bürger von Drittstaaten

Einreise nur mit entsprechendem Visum und Einreisepapieren möglich; ist begrenzt auf Spezialisten, Führungskräfte und andere qualifizierte Arbeitskräfte

*im Anstellungsverhältnis bei Schweizer Arbeitgeber*

zu erfüllende Voraussetzungen: gesamtwirtschaftliches Interesse, Inländervorrang, Lohn- und Arbeitsbedingungen, persönliche Voraussetzungen sowie vorhandene Kontingente

*im Anstellungsverhältnis bei ausländischem Arbeitgeber*

siehe EU-27/EFTA-Staatsbürger; zu erfüllende Voraussetzungen: gesamtwirtschaftliches Interesse, Lohn- und Arbeitsbedingungen, persönliche Voraussetzungen sowie vorhandene Kontingente

*Besonderheiten bei den Aufenthaltsbewilligungen*

*Aufenthaltsbewilligung (Bewilligung B)*

Aufenthalte von über 1 Jahr; für bestimmten Zweck; befristet; kann verlängert werden, sofern keine Widerrufsgründe bestehen

*Kurzaufenthaltsbewilligung (Bewilligung L)*

Aufenthalte bis 1 Jahr; für bestimmten Zweck; befristet; kann max. auf 12 Monate verlängert werden

### Kurzaufenthaltsbewilligung (Bewilligung L)

Aufenthalte bis zu einem Jahr; maximal verlängerbar bis 12 Monate

### Aufenthaltsbewilligung (Bewilligung B)

Aufenthalte von über 1 Jahr; befristet

### Niederlassungsbewilligung (Bewilligung C)

unbefristet

### EFTA

Fürstentum Liechtenstein, Island, Norwegen, Schweiz

### EU-27

Belgien, Bulgarien, Dänemark, Deutschland, Estland, Finnland, Frankreich, Griechenland, Irland, Italien, Kroatien, Lettland, Litauen, Luxemburg, Malta, Niederlande, Österreich, Polen, Portugal, Rumänien, Schweden, Slowakei, Slowenien, Spanien, Tschechische Republik, Ungarn, Zypern

### Inländervorrang

Der gesuchstellende Arbeitgeber muss den Nachweis erbringen, dass er weder in der Schweiz noch im EU/EFTA-Raum eine den Anforderungen entsprechend qualifizierte Person (hinsichtlich Ausbildung und Berufserfahrung) finden konnte.

Für Drittstaaten-Angehörige besteht neben dem Inländervorrang eine Stellenmeldepflicht. Diese gilt für Berufsarten mit einer über dem Durchschnitt liegenden Arbeitslosigkeit. Die jährliche Liste mit denen der Meldepflicht unterliegenden Berufsarten wird vom Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) festgelegt.

### Lohn- und Arbeitsbedingungen

Der Arbeitgeber muss die orts-, berufs- und branchenüblichen Löhne sowie Arbeitsbedingungen einhalten.

### Kontingent

vom Bundesrat festgelegtes, jährliches Kontingent an L- und B-Bewilligungen



## Selbstständige Erwerbstätigkeit Gründung Einzelunternehmen, GmbH, AG

Mehr Informationen:

[www.startbiz.ch](http://www.startbiz.ch), [www.kmu.admin.ch](http://www.kmu.admin.ch),  
[www.gruenden.ch](http://www.gruenden.ch), [www.sem.admin.ch](http://www.sem.admin.ch)

### Einleitende Bemerkungen

EU-/EFTA-Staatsbürger können sich in der Regel selbstständig machen.

Ausländische Staatsbürger mit Bewilligung C oder Bewilligung B im Familiennachzug (d. h. verheiratet mit

1. einem/r Schweizer/in oder
2. einer Person mit Bewilligung C)

können sich i. d. Regel selbstständig machen.

Drittstaaten-Angehörige ohne Aufenthalts- oder Niederlassungsbewilligung können sich nur selbstständig machen, wenn dies dem gesamtwirtschaftlichen Interesse entspricht und die dafür notwendigen finanziellen und betrieblichen Voraussetzungen erfüllt sind. Die Gesuchsunterlagen (u. a. Businessplan) werden durch die Arbeitsmarktbehörden geprüft.

### Gründung Einzelunternehmen

Der Familienname muss wesentlicher Inhalt des Firmennamens sein (Art. 945 Abs. 1 OR); gegebenenfalls HR-Eintrag am Unternehmenssitz (abhängig von Geschäftstätigkeit und Umsatz; bei einem nach kaufmännischer Art geführten Gewerbe mit einem Jahresumsatz von mindestens CHF 100 000 erforderlich)\*

### Gründung GmbH

*Grundsätzlich gilt*

1 Gründer (Art. 775 OR); mind. 1 vertretungsberechtigter Geschäftsführer oder vertretungsberechtigter Direktor mit Schweizer Wohnsitz (Art. 814 Abs. 3 OR); Eintrag im HR am Gesellschaftssitz (Art. 778 OR)

*Zusätzlich gilt*

evtl. Bewilligung gemäss Bundesgesetz über den Erwerb von Grundstücken durch Personen im Ausland (BewG) für Personen im Ausland gemäss Art. 5 BewG, die an der GmbH beteiligt sind\*

### Gründung AG

*Grundsätzlich gilt*

1 Gründer (Art. 625 OR); mind. 1 vertretungsberechtigtes VR-Mitglied oder vertretungsberechtigter Direktor mit Schweizer Wohnsitz (Art. 718 Abs. 4 OR); Eintrag im HR am Sitz der AG (Art. 640 OR)

*Zusätzlich gilt*

evtl. Bewilligung gemäss Bundesgesetz über den Erwerb von Grundstücken durch Personen im Ausland (BewG) für Personen im Ausland gemäss Art. 5 BewG, die an der AG beteiligt sind\*

\* weitere Auflagen siehe Rechtsformenübersicht, Seiten 68–73 oder [www.gruenden.ch](http://www.gruenden.ch)

## Erwerb von Immobilien

### Aufsichtsbehörde

Bundesamt für Justiz:  
[www.bj.admin.ch](http://www.bj.admin.ch)

### Erwerb bewilligungsfrei möglich

*von Immobilien für Geschäftszwecke*  
unabhängig von Wohnsitz, Sitz und Staatsangehörigkeit

*von Hauptwohnung*

durch alle Ausländer mit Wohnsitz in der Schweiz, wenn die Wohnung am Ort ihres rechtmässigen und tatsächlichen Wohnsitzes als Hauptwohnung dient

*von Zweitwohnung*

- bei Wohnsitz in der Schweiz für EU-/EFTA-Staatsbürger, Drittstaaten-Angehörige mit C-Bewilligung und Staatsangehörige des Vereinigten Königreichs von Grossbritannien und Nordirland (Art. 5 Abs. 1 Bst. a BewG)
- Grenzgänger mit EU-/EFTA-Staatsbürgerschaft und Staatsangehörige des Vereinigten Königreichs von Grossbritannien und Nordirland in der Region des Arbeitsortes (Art. 7 Bst. j BewG)

*von Ferienwohnung/Wohneinheit in Aparthotel*

bei Wohnsitz in der Schweiz für EU-/EFTA-Staatsbürger und Staatsangehörige des Vereinigten Königreichs von Grossbritannien und Nordirland (Art. 5 Abs. 1 Bst. a BewG)

### Erwerb nicht möglich

*von Zweitwohnung*

- durch Ausländer mit Wohnsitz im Ausland (Ausnahme: Zweitwohnung am Arbeitsort für Grenzgänger mit EU-/EFTA-Staatsangehörigkeit)
- durch Drittstaaten-Angehörige ohne C-Bewilligung

*von Hauptwohnung*

- durch Drittstaaten-Angehörige ohne C- und B-Bewilligung

### Erwerbsbewilligung erforderlich für

*Erwerb Ferienwohnung/Wohneinheit in Aparthotel durch*

- Ausländer mit Wohnsitz im Ausland
- Drittstaaten-Angehörige ohne C-Bewilligung
- Gesellschaften mit Sitz im Ausland; Gesellschaften mit Sitz in der Schweiz und gleichzeitiger Beherrschung durch Personen im Ausland

## Familiennachzug

### Vollzugsbehörden

Staatssekretariat für Migration und kantonale Migrationsämter: [www.sem.admin.ch](http://www.sem.admin.ch)

### Bei Schweizer Staatsbürgern und ausländischen Staatsbürgern mit Niederlassungsbewilligung C

*ausländische Ehegatten, eingetragene Partner und ledige Kinder unter 18 Jahren* haben Anspruch auf Erteilung und Verlängerung der Aufenthaltsbewilligung bei Zusammenwohnen

*Kinder unter 12 Jahren*

haben Anspruch auf Erteilung der Niederlassungsbewilligung

### Bei EU/ EFTA-Bürgern mit Aufenthaltsbewilligung oder Kurzaufenthaltsbewilligung

*Eltern, Schwieger- und Grosseltern, Ehegatten, eingetragenen Partnern, (Stief-)Kindern unter 21 Jahren (wenn älter als 21 Jahre müssen sie ihren Unterhalt sicherstellen)*

kann Aufenthaltsbewilligung erteilt werden, soweit ihnen Unterhalt gewährt wird und eine angemessene Wohnung zur Verfügung steht

### Bei ausländischen Staatsbürgern mit Bewilligung B oder L

*ausländischen Ehegatten, eingetragenen Partnern und ledigen Kindern unter 18 Jahren kann eine Bewilligung B bzw. L erteilt werden, bei*

- Zusammenwohnen und
- Vorhandensein einer bedarfsgerechten Wohnung und
- Nicht-angewiesen-Sein auf Sozialhilfe und Verständigung in der Landessprache am Wohnort (gilt nicht bei ledigen Kindern unter 18 Jahren und Kurzaufenthaltsbewilligung L) und
- Nicht-Bezug von Ergänzungsleistungen Art. 44 AIG

**Diese Übersicht kann aufgrund der Unterschiede bei Bürgern verschiedener Staaten nur einen groben Überblick geben. Es empfiehlt sich, im Einzelfall jeweils die zuständigen Stellen zu konsultieren oder Beratung beizuziehen.**

Die Checkliste Firmengründung, die Rechtsformenübersicht und die Informationen für Nicht-Schweizer wurden in Zusammenarbeit mit der Standortförderung des Kantons Zürich ([standort@vd.zh.ch](mailto:standort@vd.zh.ch)) und Kellerhals Carrard ([www.kellerhals-carrard.ch](http://www.kellerhals-carrard.ch)) erstellt. Nachdruck oder Vervielfältigung nur mit Genehmigung durch die Standortförderung des Kantons Zürich.



# Informationen zur Aktienrechtsrevision

Am 19. Juni 2020 verabschiedete das Parlament die jüngste Revision des Aktienrechts. Gewisse Teile davon – Geschlechterrichtwerte und Transparenzregeln im Rohstoffsektor – sind bereits in Kraft getreten, die übrigen Änderungen werden voraussichtlich in den Jahren 2022 oder 2023 in Kraft treten. Hier die wichtigsten Anpassungen.

## Aktienkapital und Reserven

### Aktienkapital in Fremdwährung möglich

Das Aktienkapital kann neu in einer für die Geschäftstätigkeit des Gesellschaft wesentlichen Währung lauten, wobei der Gegenwart zum Zeitpunkt der Errichtung mindestens CHF 100 000 betragen muss (Art. 621 Abs. 2 VE-OR).

### Mindestnennwert einer Aktie

Der Mindestnennwert einer Aktie wird von CHF 0.01 auf einen Betrag grösser als null reduziert (Art. 622 Abs. 4 VE-OR).

### Kapitalherabsetzungen: Flexibilisierung, Beschleunigung und Erleichterungen

Der Schuldeneruf aufgrund einer Kapitalherabsetzung wird nur noch einmal publiziert. Die Gläubiger können nur noch Sicherstellung ihrer Forderungen im Umfang der Verminderung der bisherigen Deckung durch die Kapitalherabsetzung verlangen und haben dazu nur noch 30 Tage nach Veröffentlichung im SHAB Zeit (Art. 653k Abs. 2 VE-OR).

Die Prüfungsbestätigung des zugelassenen Revisionsexperten muss sich zukünftig nicht nur auf den Jahresabschluss oder einen maximal sechs Monate alten Zwischenabschluss beziehen, sondern auch auf den Schuldeneruf (Art. 653 m Abs. 1 VE-OR). Schuldeneruf und Prüfung können aber neu vor oder nach der GV erfolgen, welche die Kapitalherabsetzung beschliesst (Art. 653 m Abs. 1 und 2 VE-OR).

Neuerdings kann der Kapitalherabsetzungsbetrag als Maximalbetrag ausgestaltet werden (Art. 653n VE-OR).

### Instrument des Kapitalbands

Die GV kann den VR neuerdings ermächtigen, das Aktienkapital innerhalb einer Bandbreite (Kapitalband) im Umfang von jeweils 50 % des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals während maximal fünf Jahren zu erhöhen oder herabzusetzen (Art. 653s VE-OR). Im Fall von Kapitalherabsetzungen erfolgt der Gläubigerschutz

(Schuldeneruf und Prüfungsbestätigung) bei jeder einzelnen Kapitalherabsetzung innerhalb des Kapitalbands (Art. 653u Abs. 3 VE-OR).

Die Bestimmungen zur genehmigten Kapitalerhöhung werden aufgehoben.

### Liberalisierung bei der Liberierung

Die (beabsichtigte) Sachübernahme stellt keinen qualifizierten Tatbestand mehr dar. Bei einer gemischten Sacheinlage und Sachübernahme unterliegen aber die Sachübernahme-Komponente und die entsprechende Gegenleistung der Gesellschaft weiterhin der Statuten- und Registerpublizität (Art. 634 Abs. 4 VE-OR).

Die Verrechnungsliberierung mit nicht werthaltigen Forderungen ist nun zulässig (Art. 634a Abs. 2 VE-OR). Im Gegenzug sind die betreffende Forderung, der Name des Aktionärs und die ihm zukommenden Aktien in den Statuten zu publizieren (Art. 634a Abs. 3 VE-OR).

### Neuerungen bei den Reserven

Die Reserven werden neu analog dem Rechnungslegungsrecht in gesetzliche Kapitalreserve, gesetzliche Gewinnreserve und freiwillige Gewinnreserven eingeteilt (Art. 671 ff. VE-OR).

Verluste müssen in folgender Reihenfolge verrechnet werden: zuerst mit dem Gewinnvortrag, dann mit den freiwilligen Gewinnreserven, anschliessend mit der gesetzlichen Gewinnreserve und zuletzt mit der gesetzlichen Kapitalreserve (Art. 674 VE-OR).

## Ausschüttungen, Rückzahlungen und Rückerstattungspflicht

### Zwischendividenden

Die GV kann neu eine Zwischendividende beschliessen, sofern die Voraussetzungen zur Dividendenausschüttung erfüllt sind und ein geprüfter Zwischenabschluss vorliegt. Bei einer Gesellschaft mit Opting-out ist allerdings keine Prüfung des Zwischenabschlusses nötig. Es kann auch dann auf eine Prüfung verzichtet werden, wenn alle Aktionäre der Ausschüttung zustimmen und die Forderungen der Gläubiger dadurch nicht gefährdet werden (Art. 675a VE-OR).

### Rückzahlung der gesetzlichen Kapitalreserve

Die gesetzliche Kapitalreserve darf an die Aktionäre zurückbezahlt werden, wenn die gesetzlichen Kapital- und Gewinnreserven, abzüglich eines allfälligen Verlustvortrags,

die Hälfte bzw. bei Holdinggesellschaften 20 % des eingetragenen Aktienkapitals übersteigen (Art. 671 Abs. 2 und 3 VE-OR).

### Rückerstattungspflicht

Eine Rückerstattungspflicht von Aktionären, Organen und diesen nahe stehenden Personen besteht neu immer bei ungerechtfertigt bezogenen Leistungen. Bösgläubigkeit bzw. ein offensichtliches Missverhältnis zur wirtschaftlichen Lage der Gesellschaft werden nicht mehr vorausgesetzt (Art. 678 VE-OR).

## Mitwirkungs- und Kontrollrechte der Aktionäre

Es wurden diverse Schwellenwerte zur Geltendmachung von Mitwirkungs- und Kontrollrechten angepasst.

## Generalversammlung

### Strengere Vorgaben und Erleichterungen im Vor- und Nachgang zur GV

Die Einberufung kotierter Gesellschaften muss eine kurze Begründung der VR-Anträge enthalten (Art. 700 Abs. 2 Ziff. 3 VE-OR).

In den Traktanden ist die Einheit der Materie zu wahren (Art. 700 Abs. 3 VE-OR).

Vor der ordentlichen GV genügt es neu, wenn Geschäfts- und Revisionsbericht elektronisch zugänglich gemacht werden (Art. 699a Abs. 1 VE-OR).

Die Beschlüsse und Wahlergebnisse aus der GV sind den Aktionären kotierter Gesellschaften innert 15 Tagen elektronisch zugänglich zu machen. Bei nicht kotierten Gesellschaften können die Aktionäre verlangen, dass ihnen das Protokoll innert 30 Tagen nach der GV zugänglich gemacht wird (Art. 702 Abs. 4 und 5 VE-OR).

### Flexibilität bei Durchführung der GV

GV-Beschlüsse können neu ohne Einhaltung der für die Einberufung geltenden Vorschriften auch auf dem Zirkularweg (schriftlich oder elektronisch) gefasst werden, sofern nicht ein Aktionär mündliche Beratung verlangt (Art. 701 Abs. 3 VE-OR). Die multilokale GV wird explizit erlaubt, sofern die Voten an sämtlichen Tagungsorten unmittelbar in Bild und Ton übertragen werden (Art. 701a Abs. 3 VE-OR).



Ein ausländischer Tagungsort ist zulässig, sofern die Statuten dies vorsehen und ein unabhängiger Stimmrechtsvertreter bezeichnet wird. Bei nicht kotierten Gesellschaften ist ein Verzicht auf den unabhängigen Stimmrechtsvertreter mit Zustimmung aller Aktionäre möglich (Art. 701b VE-OR).

Der VR kann neu die unmittelbare elektronische Ausübung der Aktionärsrechte an der GV, d. h. das sogenannte direct voting, ermöglichen (Art. 701c VE-OR) und eine GV darf sogar gänzlich virtuell, d. h. ohne Tagungsort, durchgeführt werden, wenn die Statuten dies vorsehen und ein unabhängiger Stimmrechtsvertreter bezeichnet wurde (Art. 701d VE-OR).

#### **Kompetenzen der GV**

Die GV ist neu zum Beschluss der Dekotierung (Art. 698 Abs. 2 Ziff. 8 VE-OR) zuständig.

#### **Verwaltungsrat**

Zirkulationsbeschlüsse auf elektronischem Weg ohne Unterschriften sind neu zulässig (Art. 713 Abs. 2 VE-OR).

Die Mitglieder des VR- und der GL sind neu verpflichtet, den VR unverzüglich und vollständig über sie betreffende Interessenskonflikte zu informieren (Art. 717a Abs. 1 VE-OR).

#### **Revisionsstelle**

Die GV kann die Revisionsstelle nur aus wichtigen Gründen abberufen (Art. 730a Abs. 4 VE-OR), wobei diese Gründe im Anhang zur Jahresrechnung offenzulegen sind (Art. 959c Abs. 2 Ziff. 14 VE-OR).

#### **Organhaftung**

##### **Rangrücktrittsforderungen**

In der Berechnung des Schadens der Gesellschaft sind Forderungen von Gesellschaftsgläubigern, die im Rang hinter alle anderen Gläubiger zurückgetreten sind, nicht einzubeziehen (Art. 757 Abs. 4 VE-OR).

##### **Verjährung**

Die Verjährung bei der Verantwortlichkeithaftung wird von fünf auf drei Jahre verkürzt (Art. 760 Abs. 1 VE-OR).

#### **Finanzielle Notlagen**

##### **Drohende Zahlungsunfähigkeit**

Der VR hat neu ausdrückliche Pflichten bei drohender Zahlungsunfähigkeit (Art. 725 VE-OR).

##### **Keine zwingende Einberufung einer GV mehr bei häufigem Kapitalverlust**

Bei häufigem Kapitalverlust muss der VR Massnahmen zu dessen Beseitigung ergreifen und soweit erforderlich weitere Sanierungsmassnahmen treffen oder der GV beantragen. Die Einberufung einer Sanierungs-GV wird aber nicht mehr zwingend verlangt (Art. 725a Abs. 1 VE-OR). Dafür hat neu eine Gesellschaft ohne Revisionsstelle die letzte Jahresrechnung einer eingeschränkten Revision durch einen zugelassenen Revisor unterziehen zu lassen (Art. 725 Abs. 2 VE-OR).

##### **Schwellenwert des häufigen Kapitalverlusts**

Bis anhin war umstritten, ob für die Berechnung des häufigen Kapitalverlusts 50 % der gesamten oder nur der gesperrten gesetzlichen Reserven zu berücksichtigen sind. Mit der Revision wird geklärt, dass nur die nicht rückzahlbaren, gesperrten gesetzlichen Reserven mitzuzählen sind (Art. 725a Abs. 1 VE-OR).

##### **Überschuldung**

Bei begründeter Besorgnis der Überschuldung sind je ein Zwischenabschluss zu Fortführungs- und Veräusserungswerten zu erstellen und prüfen zu lassen. Wenn die Annahme der Fortführung nicht besteht, genügt der Zwischenabschluss zu Veräusserungswerten. Besteht hingegen die Annahme der Fortführung und zeigt der entsprechende Zwischenabschluss keine Überschuldung, kann auf den Zwischenabschluss zu Veräusserungswerten verzichtet werden (Art. 725b Abs. 1 und 2 VE-OR).

Die Rangrücktritte, welche den VR ermächtigen, von der Richterbenachrichtigung abzusehen, müssen explizit auch die Zinsforderungen während der Überschuldung umfassen (Art. 725b Abs. 4 Ziff. 1 VE-OR).

Auf die Benachrichtigung des Gerichts kann verzichtet werden, solange begründete Aussicht besteht, dass die Überschuldung spätestens 90 Tage nach Vorliegen der geprüften Zwischenabschlüsse behoben werden kann und die Gläubigerforderungen nicht zusätzlich gefährdet werden (Art. 725b Abs. 4 VE-OR).

#### **VegÜV – Implementierung**

##### **Geschlechterquote**

Sofern nicht beide Geschlechter zu mindestens 30 % im VR und zu mindestens 20 % in der GL vertreten sind, müssen hierfür die Gründe und die Förderungsmassnahmen im Vergütungsbericht aufgeführt werden (Art. 734f Abs. 1 VE-OR). Hiervon betroffen sind Gesellschaften, die eine Pflicht zur ordentlichen Revision gemäss Art. 727 Abs. 1 Ziff. 2 OR haben. Zudem gelten die Quoten erst ab dem Geschäftsjahr, das fünf (VR) bzw. zehn Jahre (GL) nach Inkrafttreten des neuen Rechts beginnt.

##### **Unabhängiger Stimmrechtsvertreter**

Der unabhängige Stimmrechtsvertreter muss die Aktionärsweisungen bis zur GV vertraulich behandeln. Der Gesellschaft darf er frühestens drei Werktage vor der GV eine allgemeine Auskunft über die eingegangenen Weisungen erteilen und muss anlässlich der GV über die erteilte Auskunft berichten (Art. 689c Abs. 5 VE-OR).

##### **Vergütungsbericht**

Bei prospektiver Abstimmung über variable Vergütungen muss der GV der Vergütungsbericht zwingend zur konsultativen Abstimmung vorgelegt werden (Art. 735 Abs. 3 Ziff. 4 VE-OR).

##### **Erweiterung Katalog der unzulässigen Vergütungen**

Neu sind auch Entschädigungen aufgrund eines Konkurrenzverbotes, die den Durchschnitt der Vergütungen der letzten drei Geschäftsjahre übersteigen (Art. 735c Ziff. 2 VE-OR), nicht marktübliche Vergütungen im Zusammenhang mit einer früheren Organtätigkeit (Art. 735c Ziff. 3 VE-OR) sowie Antrittsprämien, die keinen nachweisbaren finanziellen Nachteil kompensieren (Art. 735c Ziff. 4 VE-OR), ausdrücklich unzulässig.



# Informationen zur Datenschutzrechtsrevision

Ende September 2020 verabschiedete das Parlament das revidierte Schweizer Datenschutzgesetz (DSG). In Kraft treten wird das revidierte Gesetz voraussichtlich Ende 2022/Anfang 2023. Es bringt Angleichungen an die EU-Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) mit sich und hat für datenverarbeitende Stellen – dazu zählt jedes Unternehmen, das Personendaten bearbeitet – folgende Pflichten zur Folge:

- Gewährleistung der Datensicherheit durch angemessene technische und organisatorische Massnahmen, die zum Beispiel geeignet sind, Cyberattacken zu verhindern
- Führung eines Verzeichnisses über sämtliche Datenbearbeitungen mit Vorgaben zum Mindestinhalt (Stichwort: Dateninventar)
- Information betroffener Personen über die vorgenommenen Bearbeitungen mit vorgegebenem Mindestinhalt, zum Beispiel in einer Datenschutzerklärung

- Sicherstellung eines angemessenen Datenschutzniveaus bei Bekanntgabe von Personendaten ins Ausland, zum Beispiel bei der Nutzung von Cloud-Dienstleistungen
- Meldung von Verletzungen der Datensicherheit an den Eidgenössischen Datenschutz- und Öffentlichkeitsbeauftragten (EDÖB)
- Durchführung von Datenschutz-Folgenabschätzungen vor der Einführung von Bearbeitungstätigkeiten mit hohen Risiken einer Verletzung der Persönlichkeit oder der Grundrechte betroffener Personen, zum Beispiel bei der Einführung von neuen datenschutzrechtlich relevanten Technologien
- Beantwortung von Anfragen – zum Beispiel Auskunfts- oder Löschungsbegehren – betroffener Personen in der Regel innert 30 Tagen

Zu beachten ist, dass das Gesetz keine Übergangsfristen kennt. Die Pflichten müssen demnach mit Inkrafttreten umgesetzt sein. Dazu kommt, dass die Sanktionen bei Verstössen gegen die gesetzlichen Regelungen massiv verschärft wurden. Das revidierte DSG sieht Bussen von bis zu 250 000 Franken vor, die auf private Personen – das heisst auf die im Unternehmen verantwortliche Person – abzielen. Möglich sind ausserdem zivilrechtliche Klagen auf Beseitigung, Unterlassung oder Schadenersatz. Datenschutz wird somit für Unternehmer zu einem zentralen Compliance-Thema.

Die Informationen zum revidierten Datenschutzrecht wurden in Zusammenarbeit mit MLL Meyerlustenberger Lachenal Froriep AG erstellt.



ZURICH GENEVA ZUG LAUSANNE LONDON MADRID

## MLLStart! – Legal advisors to boost your growth



**MLLStart!** has years of experience advising entrepreneurs, startups and investors. The team has a particular focus on technology-based business models and valuable IP rights. MLLStart! pools the expertise from various fields, offering access to a wide range of specialists from all disciplines of law and industries.

Contact: [mllstart@mll-legal.com](mailto:mllstart@mll-legal.com) | T +41 58 552 04 20



Karin Oberlin



Kilian Schärli



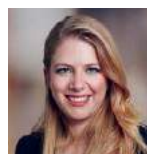
Louisa Galbraith



Marco S. Meier



Marco Fusi



Cornelia Mattig



Mark Montanari

MLL Meyerlustenberger Lachenal Froriep Ltd  
[www.mll-legal.com](http://www.mll-legal.com) | [www.mll-news.com](http://www.mll-news.com)



# Kantonale und nationale Anlaufstellen

## KANTONALE ANLAUFSTELLEN

### Aargau

Aargau Services Standortförderung  
[www.aargauservices.ch](http://www.aargauservices.ch)

### Appenzell Innerrhoden

#### Amt für Wirtschaft

[www.ai.ch/verwaltung/volkswirtschafts-departement/amt-fuer-wirtschaft](http://www.ai.ch/verwaltung/volkswirtschafts-departement/amt-fuer-wirtschaft)

### Appenzell Ausserrhoden

#### Standortförderung Appenzell Ausserrhoden

[www.ar.ch/awa](http://www.ar.ch/awa)

### Basel

#### BaselArea.swiss

[www.baselarea.swiss/de](http://www.baselarea.swiss/de)

### Bern

#### Standortförderung Kanton Bern

[www.berninvest.be.ch](http://www.berninvest.be.ch)

### Freiburg

#### Wirtschaftsförderung Kanton Freiburg

[www.promfr.ch](http://www.promfr.ch)

### Glarus

#### Kontaktstelle für Wirtschaft Kanton Glarus

<https://www.gl.ch/verwaltung/volkswirtschaft-und-inneres/wirtschaft-und-arbeit/kontaktstelle-fuer-wirtschaft.html/995>

### Graubünden

#### Amt für Wirtschaft und Tourismus

#### Graubünden

[www.awt.gr.ch](http://www.awt.gr.ch)

### Luzern

#### Wirtschaftsförderung Luzern

[www.luzern-business.ch](http://www.luzern-business.ch)

### Nidwalden

#### Wirtschaftsförderung Kanton Nidwalden

[www.wirtschaftsfoerderung.nw.ch](http://www.wirtschaftsfoerderung.nw.ch)

### Obwalden

#### Standortförderung Kanton Obwalden

[www.iow.ch](http://www.iow.ch)

### Schaffhausen

#### Wirtschaftsförderung Kanton Schaffhausen

[www.economy.sh](http://www.economy.sh)

### Solothurn

#### Standortförderung Kanton Solothurn

<http://standortsolothurn.so.ch>

### Schwyz

#### Wirtschaftsförderung Kanton Schwyz

[www.schwyz-wirtschaft.ch](http://www.schwyz-wirtschaft.ch)

### St. Gallen

#### Standortförderung Kanton St. Gallen

[www.sg.ch/wirtschaft-arbeit/standort-foerderung](http://www.sg.ch/wirtschaft-arbeit/standort-foerderung)

### Thurgau

#### Wirtschaftsförderung Thurgau

[www.wifoe.tg.ch](http://www.wifoe.tg.ch)

### Uri

#### Wirtschaftsförderung Kanton Uri

[www.standort-uri.ch](http://www.standort-uri.ch)

### Wallis

#### Business Valais –

#### Wirtschaftsförderung Kanton Wallis

[www.business-valais.ch](http://www.business-valais.ch)

### Zug

#### Kontaktstelle Wirtschaft

[www.zg.ch/behoerden/volkswirtschafts-direktion/economic-promotion](http://www.zg.ch/behoerden/volkswirtschafts-direktion/economic-promotion)

### Zürich

#### Standortförderung Kanton Zürich

[www.standort.zh.ch](http://www.standort.zh.ch)

## NATIONALE ANLAUFSTELLEN

### easygov.swiss

Online-Schalter für Unternehmen

### ifj.ch

Institut für Jungunternehmen

### innosuisse.ch

Nationale Innovationsförderagentur

### impacthub.ch

Nationaler Startup-Inkubator

### kmu.admin.ch

Das KMU-Portal des Bundes

### mikrokredite.ch

Go! – Mikrokredite für Gründer

### seif.org

Anlaufstelle für Projekte mit sozialem oder ökologischem Impact

### startup-academy.ch

Gründungsberatung und Coaching

### startbox.swiss

Digitaler Leitfaden für die Firmengründung

### startupticker.ch

Nationale Newsplattform

### startups.ch

Dienstleistungen rund um die Gründung

### swiss21.org

Kostenlose Businesssoftware für Kleinunternehmer

### technopark-allianz.ch

Dachorganisation der Schweizer Technoparks

### venturelab.swiss

Förderprogramm für Startups



# Tipps unserer Partner

## AARGAU

### Aargau Services Standortförderung

[www.aargauservices.ch](http://www.aargauservices.ch)

### Genisuisse Aargau, Coaching-Angebot

[www.genisuisse-aargau.ch](http://www.genisuisse-aargau.ch)

### Technopark Aargau

[www.technopark-aargau.ch](http://www.technopark-aargau.ch)

### IGZ Innovations- und Gründerzentrum Zofingen

[www.igz-zofingen.ch](http://www.igz-zofingen.ch)

### OfficeLAB, Baden/Spreitenbach

[www.officelab.ch](http://www.officelab.ch)

### BYRO, Aarau

[www.byroarau.ch](http://www.byroarau.ch)

## BASEL

### BaselArea.swiss

[www.baselarea.swiss/de](http://www.baselarea.swiss/de)

### Basel Area Venture-Mentoring-Programm

[www.innovate.baselarea.swiss/de/services/unternehmerischer-support/venture-mentoring](http://www.innovate.baselarea.swiss/de/services/unternehmerischer-support/venture-mentoring)

### Business Park Oberbaselbiet Foundation | Laufental | Thierstein – Baselland

<https://www.bplt.ch>

### Fremdkapital-Finanzierung und Beratung

<https://100fuersbb.ch/en/initiative>

### Switzerland Innovation Park Basel Area

[www.sip-baselarea.com](http://www.sip-baselarea.com)

## BERN

### Innovationsagentur Kanton Bern

[www.be-advanced.ch](http://www.be-advanced.ch)

### Unterstützungsplattform Jungunternehmen

[www.be-connected.ch](http://www.be-connected.ch)

### Gründerwettbewerb

[www.entrepreneurship-bern.ch/stage-up](http://www.entrepreneurship-bern.ch/stage-up)

### Switzerland Innovation Park Biel/Bienne

[www.sipbb.ch](http://www.sipbb.ch)

### Zentrum für Translationsforschung

[www.sitem-insel.ch/en](http://www.sitem-insel.ch/en)

## SOLOTHURN

### GZS – Gründungsdienstleistungen

**Kanton Solothurn**

[www.gzs.ch](http://www.gzs.ch)

### Förderplattform für Gründer Mittelland

[www.startup-academy.ch/mittelland](http://www.startup-academy.ch/mittelland)

### W.A. de Vigier Stiftung

<https://devigier.ch>

## ZENTRALSCHWEIZ

### Jungunternehmerplattform Zünder

[www.zuender.ch](http://www.zuender.ch)

### Genisuisse Zentralschweiz, Coaching-Angebot

[www.genisuisse.ch/regionen/zentralschweiz](http://www.genisuisse.ch/regionen/zentralschweiz)

### Innovations- und Unternehmensförderprogramm der Hochschule Luzern

[www.hslu.ch/smart-up](http://www.hslu.ch/smart-up)

### Innovationstransfer Zentralschweiz

[www.itz.ch](http://www.itz.ch)

### Zentralschweizer Technopark Root

[www.technopark-luzern.ch](http://www.technopark-luzern.ch)

## ZÜRICH

### Standortförderung Kanton Zürich

[www.standort.zh.ch](http://www.standort.zh.ch)

### Zürcher Kantonalbank

[www.zkb.ch](http://www.zkb.ch)

### Plattform Standortförderung Zürich

[www.gruenden.ch](http://www.gruenden.ch)

### Raum- und Vernetzungsangebot der Zürcher Kantonalbank

[www.buero-zueri.ch](http://www.buero-zueri.ch)

### Kompetenzzentrum für Gründende und Jungunternehmen

[www.startzentrum.ch](http://www.startzentrum.ch)

### Fachstelle Selbständigkeit

[www.zh.ch/de/wirtschaft-arbeit/stellensuche-arbeitslosigkeit/beratung-vermittlung/beratung-zu-selbstaendigkeit.html](http://www.zh.ch/de/wirtschaft-arbeit/stellensuche-arbeitslosigkeit/beratung-vermittlung/beratung-zu-selbstaendigkeit.html)

### Impact Hub Zurich

<https://zurich.impacthub.ch/de/>

### Startup-Inkubator für Menschen mit Flucht-/Migrationshintergrund

[www.capacityzurich.ch/](http://www.capacityzurich.ch/)

### Projekt-Wochenende für Startups

<https://www.facebook.com/SUWZurich>

### Accelerator für early-stage Startups der ZHAW

[www.zhaw.ch/de/forschung/entrepreneurship/entrepreneurship/runway/](http://www.zhaw.ch/de/forschung/entrepreneurship/entrepreneurship/runway/)

### Inkubator Hochschule der Künste

[www.zhdk.ch/zkubator](http://www.zhdk.ch/zkubator)



# Gründen, Wachsen und Vernetzen mit

# STARTUP CAMPUS

## Business Concept

Erhalte wichtige Insights und ein Netzwerk für ein erfolgreiches Startup

[www.startup-campus.ch/business-concept](http://www.startup-campus.ch/business-concept)

## Business Creation

Verstehe den Markt und perfektionier das Geschäftsmodell

[www.startup-campus.ch/business-creation](http://www.startup-campus.ch/business-creation)

## Business Growth

Konkretisiere und optimiere Wachstumsstrategien  
[www.startup-campus.ch/business-growth](http://www.startup-campus.ch/business-growth)

## Female Founder Initiative

Für mehr Transparenz und Diversität im Startup Ökosystem. Entdecke inspirierende Vorbilder

[www.female-founders.ch](http://www.female-founders.ch)

## Runway Incubator

Der Early-stage Startup Incubator mit gezieltem Coaching, Mentoring und einem umfassenden Netzwerk

[www.runway-incubator.ch](http://www.runway-incubator.ch)

**Wir unterstützen Dich und Dein Startup individualisiert und persönlich!  
Jetzt kostenlos informieren**





Mit dem  
Startup-Vorteil  
profitieren Sie von  
6 Gratis-Monaten  
auf unsere  
KMU-Abos.

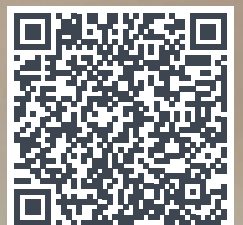
# Das eigene Unternehmen gründen?

Wir bieten Ihnen passende  
Kommunikations- und IT-Lösungen.

Jetzt unser Angebot für  
Neugründer\*innen entdecken

[www.swisscom.ch/startup-vorteil](http://www.swisscom.ch/startup-vorteil)

Kontaktieren Sie unser  
Startup-Beratungsteam  
unter 0800 782 788



swisscom