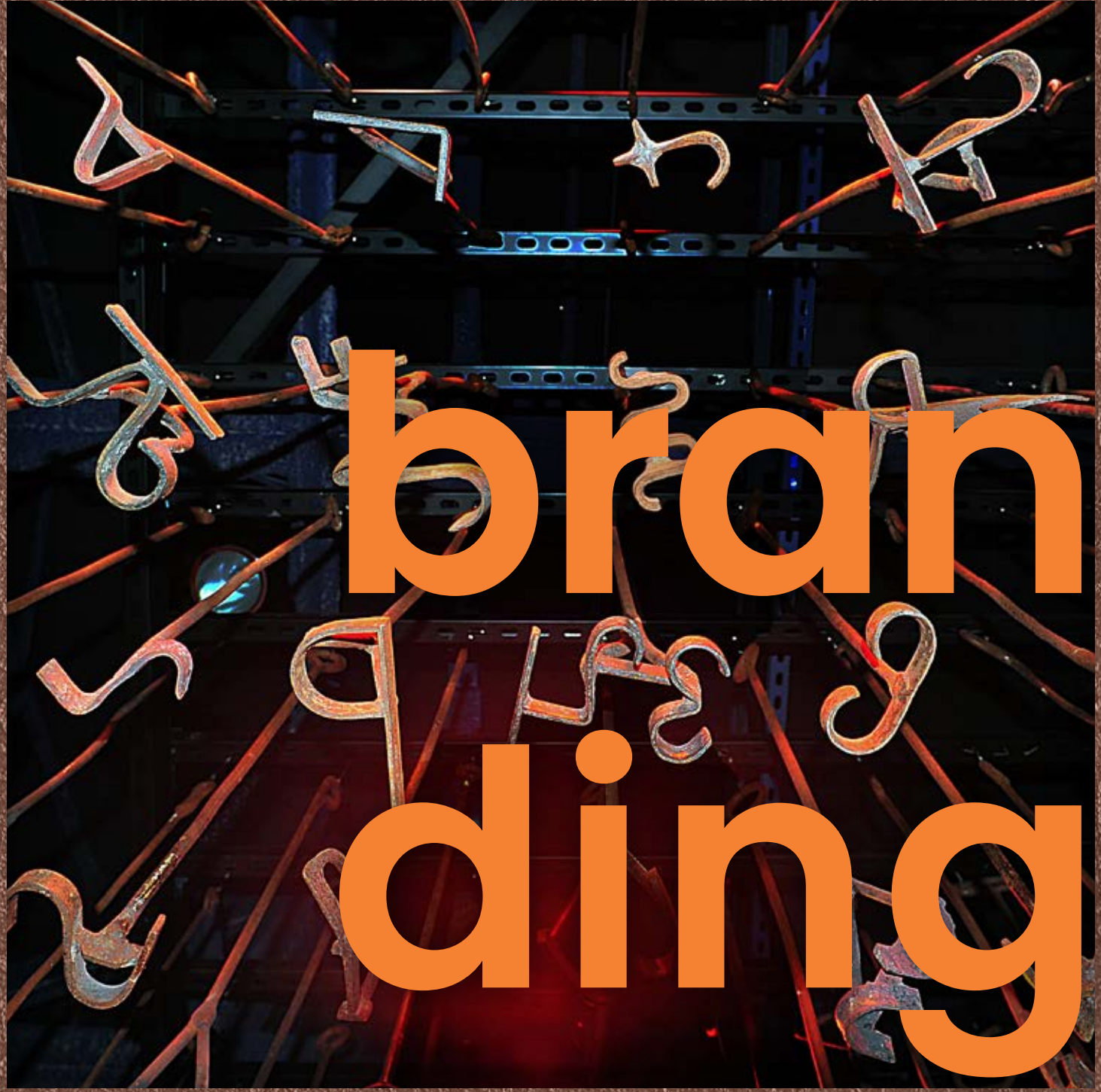


# Business New



# bran ding

**Konzept, Realisation**

Mosaiq Kommunikationsagentur  
c/o Impress Spiegel AG  
Bühlstrasse 49  
4622 Egerkingen  
www.mosaiq.ch

**Redaktion**

Andreas Stettler, Oliver Klaffke

**Gestaltung**

Rahel Beyli, Reto Spiegel

**Bilder**

Adobe Stock

**Korrektur**

Raphaela Glättli-Gysi, Lorstorf

**Schrift**

Poppins, Museo Slab

**Druck**

Impress Spiegel AG  
Bühlstrasse 49  
4622 Egerkingen  
www.impress.ch

Dieses Magazin wurde auf  
nachhaltiges Papier gedruckt:  
Refutura (blauer Engel, Recycling –  
100% Altpapier)

printed in  
**switzerland**

Abdrucke unter Quellenangaben  
sind erwünscht.

Erscheint zweimal jährlich.

**Ausgabe online lesen**  
www.businessnew.ch



# Editorial

## Trotz viel Hirnschmalz ist alles Bauch

Wieso verbringt man gerne Zeit mit seinen Freunden und Freundinnen, warum ist man so gerne an einem bestimmten Ort und warum fühlt man sich in bestimmten Situationen einfach wohl? Wer darüber nachdenkt, findet kaum rationale Gründe. Man sei sich sympathisch, die Chemie stimme halt oder es sei einfach gut, heisst es dann. Eine Gefühlssache eben.

Was im Privaten gilt, gilt auch, wenn wir als Konsumentinnen oder Konsumenten unterwegs sind oder eine neue Arbeitsstelle suchen. Wir orientieren uns an Brands, an Marken, die wir mögen. Es ist oft der erste Eindruck, der zählt. Für Unternehmen besteht die Herausforderung darin, Sympathie und Kompetenz auszustrahlen. Das ist derzeit besonders wichtig, wenn es darum geht, Fachkräfte zu finden und sie auch im Unternehmen zu halten.

Wie kann ein KMU unverwechselbar werden? Sich von den Mitbewerbern abheben, den Kundinnen und Kunden als Ansprechpartner für ein bestimmtes Bedürfnis sofort in den Sinn kommen, klar für eine Kompetenz stehen? Das ist leichter gefragt, als getan.

Die Marke hat ein Problem: Sie verändert sich im Laufe der Zeit. Und man kann sie nicht wirklich steuern. Eine Marke besteht aus der Ansammlung von Assoziationen und Gefühlen, die Konsumentinnen und Konsumenten, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gegenüber dem Unternehmen und seinen Produkten haben. Die Marke befindet sich in den Köpfen, aber nicht gänzlich im Kontrollbereich des Unternehmens.

Man kann noch so viele strategische Entscheidungen fällen und sich noch so viele Massnahmen ausdenken – die Wirkung einer Marke kann man nicht mit hundertprozentiger Sicherheit bestimmen. Diese Unsicherheit und letztlich Unplanbarkeit heisst für Unternehmen, agil auf die Resonanz von Kundinnen und Kunden zu reagieren. Das Branding muss sich immer wieder den neuen Gegebenheiten anpassen.

Das Image des Unternehmens spielt notabene auch bei der Gewinnung von Mitarbeitenden eine zentrale Rolle. Das Employer Branding hat in der HR-Arbeit und im Zuge des Fachkräftemangels enorm an Bedeutung gewonnen und ist mittlerweile auch in den meisten KMU angekommen. Wie betreibt man es erfolgreich? Wie schaffen es KMU, für Nachwuchs- und Fachkräfte attraktiv zu werden? In der Theorie sind Markenbildung und -führung einfach, doch in der Praxis anspruchsvoll. Bei der Lektüre dieser Ausgabe finden Sie hoffentlich die eine oder andere Anregung.

Andreas Stettler und Oliver Klaffke  
Redaktion BusinessNew





Inhalt



**Employer Branding –  
Wie mache ich mein  
Unternehmen «sexy»?**

Seite 4

**Branding –  
oft mehr Schein  
als Sein**

Seite 10



**Strategisches Branding**

Seite 25



**Ohne «Purpose»  
keine Zukunft!**

Seite 13

**Die Plattform  
der Narzissten**

Seite 8

**«Fringe Benefits»  
werden immer  
wichtiger**

Seite 14

**Was Dokument-  
vorlagen über  
das Unternehmen  
aussagen**

Seite 16

**Aus dem  
Nähkästchen  
geplaudert**

Seite 18

# Employer Branding

# Employer Branding – Wie mache ich mein Unternehmen «sexy»?



Tanja Biel Executive Unlimited GmbH

Im heutigen umkämpften Arbeitsmarkt, in dem Arbeitnehmer am längeren Hebel sitzen, spielt das Employer Branding für die Personalrekrutierung eine zentrale Rolle. Aus der Sicht des Unternehmens ist die Pflege eines positiven Arbeitgeberimages von enormer Bedeutung. Wie können Organisationen mit ihrem HR im Zeitalter des Fachkräftemangels das Employer Branding nutzen, um für geeignete Mitarbeitende im fast leeren Arbeitsmarkt attraktiv zu sein?

Beim Employer Branding geht es darum, wie eine Unternehmung als Arbeitgeberin wahrgenommen wird. Das gilt sowohl intern als auch extern. Das Ziel ist es, eine starke und positive Arbeitgebermarke aufzubauen, die die richtigen Talente anzieht und langfristig an das Unternehmen bindet. Zudem soll ein positives Arbeitsumfeld geschaffen

## Es geht darum, zu formulieren, was das Unternehmen als Arbeitgeberin einzigartig macht und welche Vorteile es den Mitarbeitenden bietet.

und so die Mitarbeiterzufriedenheit gesteigert werden, was wiederum die Qualität der Bewerber und Bewerberinnen erhöht und die Fluktuation reduziert. Schön und gut – in der Theorie. Aber was kann das HR konkret beitragen, und was genau ist dessen Rolle bei der Umsetzung des Employer Brandings?

Eine Möglichkeit ist die Employer Value Proposition (EVP). Das HR spielt bei der Definition und Entwicklung der EVP eine entscheidende Rolle: Es geht darum, zu formulieren, was das Unternehmen als Arbeitgeberin einzigartig macht und welche Vorteile es den Mitarbeitenden bietet, dort angestellt zu sein, wie etwa eine gute Work-Life-Balance, eine fortschrittliche Karriereplanung, eine spezielle Unternehmenskultur oder grosszügige «Fringe Benefits», die neben dem Lohn den Ausschlag für das Unternehmen geben. Das HR sollte die EVP nach innen wie auch nach aussen klar kommunizieren und sie als Marketinginstrument in der Rekrutierung einsetzen.

### Die Bedeutung des Firmenimages

Firmenimage und Employer Branding sind eng miteinander verknüpft. Beide wirken sich unmittelbar auf die Wahrnehmung des Unternehmens für potenzielle Bewerber aus. Ein positives Unternehmensimage zieht nicht nur Arbeitnehmende generell an, sondern bringt es auf den Radar von hochqualifizierten Fachkräften. Gerade in Zeiten, da solche an allen Ecken und Enden fehlen, erlangt das Employer Branding eine strategische Bedeutung. Es besteht aus vielen Facetten:

- **Authentische Kommunikation:** Eine ehrliche und glaubwürdige Darstellung der Unternehmenswerte, Arbeitskultur und Entwicklungsmöglichkeiten ist entscheidend. Bevor sich jemand überhaupt bewirbt, möchte er wissen, wofür das Unternehmen steht und ob es zu den eigenen Werten passt.

- **Purpose:** Ein Unternehmen sollte ebenso an seinem Purpose (Zweck, Sinnhaftigkeit) arbeiten und diesen nach innen und aussen transportieren.

- **Mitarbeitende als Botschafter:innen:** Indem sie ihre positiven Erfahrungen teilen, tragen sie zur Stärkung des Employer Brandings bei. Unternehmen sollten ihre Mitarbeitenden dazu ermutigen, ihre Erfahrungen zu teilen und als Markenbotschafter aufzutreten. Hier kommen Themen wie «Mitarbeiter empfehlen Mitarbeiter» oder Social-Media-Kanäle zum Tragen. Der Umkehrschluss ist natürlich, dass frustrierte Mitarbeitende genau das Gegenteil bewirken können.

- **Gezieltes Talent Relationship Management:** Eine kontinuierliche Beziehungspflege mit potenziellen Bewerbenden ist essenziell. Durch den Aufbau eines Talent Pools aus vielversprechenden Kandidat:innen können Unternehmen eine Pipeline von Talenten aufbauen, die bei Bedarf genutzt werden kann. In der Personalberatung wenden wir diese Art der Kandidatenpflege schon länger an. Auch bleiben wir nach einer Vermittlung mit den Kandidat:innen in Kontakt. So sind weitere Vermittlungen wahrscheinlich oder die Betreffende wird eines Tages zur Auftraggeberin.

Eine erfolgreiche Employer Branding-Strategie endet nicht mit der Rekrutierung. Das HR muss versuchen, Mitarbeitende langfristig zu binden und ihre Entwicklung zu

fördern. Regelmässige Befragungen können dazu beitragen, ihre Bedürfnisse zu erkennen und das Arbeitsumfeld kontinuierlich zu verbessern. Neben dem HR sind weitere Abteilungen im Employer Branding involviert:

- **Unternehmensführung und Management:** Natürlich hat die Führungsebene einen sehr starken Einfluss auf den Employer Brand, indem sie die Werte und die Kultur des Unternehmens täglich vorlebt, vorleben sollte. Das fördert selbstredend die Motivation und das Engagement der Mitarbeitenden und trägt somit ebenfalls zum Aufbau einer attraktiven Arbeitgebermarke bei.

- **Marketing:** Die Marketing-Abteilung ist ein wichtiger Player bei der Entwicklung und Verbreitung der Arbeitgebermarke. Sie unterstützt die HR-Abteilung bei der Kreation von authentischen und ansprechenden Botschaften. Oftmals übernimmt sie auch die Gestaltung der Karrierewebsite, die Social-Media-Kampagnen und andere Marketingaktivitäten.

Firmenimage und Employer Branding sind eng miteinander verknüpft. Beide wirken sich unmittelbar auf die Wahrnehmung des Unternehmens für potenzielle Bewerber aus.



- **Unternehmenskommunikation:** Die Unternehmenskommunikation spielt eine entscheidende Rolle beim Aufbau und bei der Pflege des Firmenimages. Sie arbeitet eng mit der HR-Abteilung zusammen, um die Unternehmensbotschaften sowohl intern als auch extern konsistent und in sich stimmig zu halten, u. a. bezüglich Werten, Arbeitskultur und Erfolgsgeschichten von Mitarbeitenden.
- **Personalentwicklung:** Ein Unternehmen, das ernsthaft an der Weiterentwicklung ihrer Mitarbeitenden interessiert ist und danach handelt, trägt zur Stärkung der Arbeitgebermarke bei. Die Personalentwicklung ist dafür zuständig, Talente zu fördern und Kompetenzen zu erweitern. Sie zeigt die individuelle Karriereplanung innerhalb der Unternehmung auf, bietet entsprechende Schulungen an oder berät die Mitarbeitenden hinsichtlich externer Weiterbildungen.

Eine erfolgreiche Employer Branding-Strategie endet nicht mit der Rekrutierung. Das HR muss versuchen, Mitarbeitende langfristig zu binden und ihre Entwicklung zu fördern.

Die ganze Organisation ist gefordert. Employer Branding ist ein kontinuierlicher Prozess, in den das ganze Unternehmen eingebunden ist. Das HR-Team spielt zwar die zentrale Rolle, weil es die EVP entwickelt und in Form von glaubwürdigem Storytelling nach innen und aussen trägt. Aber viele weitere Abteilungen und vor allem die Mitarbeitenden selbst müssen aktiv mitwirken bzw. als Markenbotschafter agieren. Employer Branding passiert heute grossteils in der digitalen Welt. Online-Kanäle wie Karriere-Websites, soziale Medien und Bewertungsplattformen sind heutzutage unverzichtbar.

# Die Plattform der Narzissten



Reto Spiegel Mosaik Kommunikationsagentur

Seien wir ehrlich: Die Art und Weise wie seit Corona-Zeiten auf LinkedIn Nabelschau gehalten wird, ist so was von «linkisch» geworden. Da wird auf Teufel komm raus noch plakativer und reisserischer von sich und seinem Unternehmen geschwärmt, überbordend und in trügerisch «bestem» Licht. Diese Angewohnheit ist bereits Alltag. Aber der Schuss kann auch hinten raus.

Egal, ob nach Kunden oder Mitarbeitenden gefischt wird, die Wahrheit kommt recht schnell zu Tage, meist schon auf den Plattformen selbst. Schaut man sich das sogenannte «Engagement» der eigenen Mitarbeitenden und Kolleg:innen im Unternehmen auf einem Post an, wird klar: Wenn die eigenen Leute nicht mal teilen, was die Firma zu erzählen weiss, dann wird das wohl nichts mit Teamspirit und Reichweite.

Die Häufigkeit von Kontaktforderungen via Direktnachricht, den LinkedIn Sales Navigator oder gar als Direktnachrichten getarnte bezahlte Anzeigen nimmt exponentiell zu. Hierbei geht es um die angelsächsisch geprägte Form der Lead-Generierung und der immergleichen Masche, potentiellen Kunden weiszumachen, wie man auf ganz einfache Weise den Umsatz um ein Vielfaches erhöhen könne. Welchen Umsatz und mit was denn bitte?

In erster Linie geht es nur um möglichst viele Kontakte und dadurch Reichweite für den Sender, nicht den Empfänger. Und dabei spielt es keine Rolle, wie offensichtlich das Ziel des Schreibenden ist: «Ich will Aufmerksamkeit!»

schreien alle unisono aus digitalen Kehlen. Einige User bespielen LinkedIn analog Facebook inzwischen sogar mit Privatem.

### It's the authenticity, stupid!

Ok, ich bin Werbe- und Kommunikationsberater. Werbeagenturen wie Mosaik sind Wirtschaftsunternehmen und müssen Geld verdienen. Gleichzeitig haben die Botschaften, die sie aussenden, je nach Bekanntheitsgrad und Reichweite des Kunden / Mandanten einen enormen Einfluss auf die Gesellschaft. Wie gehen wir mit der Verantwortung um, die daraus erwächst? Oder wie stehen wir zu moralisch fragwürdigen Aufträgen?

Aus wirtschaftlicher Sicht sollte ich wohl nicht den Ast absägen, auf dem ich sitze. Trotzdem ist es mir wichtig, dass ich hinter den Angeboten stehen kann, die ich vermarkte. Ich will die Alleinstellungsmerkmale meines Mandanten und den Mehrwert für seine Kunden herauschälen, diese zwar attraktiv, doch auch authentisch dokumentieren. Ich bin kein Freund von reisserischen Headlines und Prahlerei. Auch empfinde ich den Lärm in den sozialen Medien, das oberflächliche

Geschwafel über die eigenen Erfolge und die immergleichen Sätze (interessanter Beitrag, spannendes Referat von..., toller Ausflug etc.) inzwischen als nicht nur störend, sondern als pure Reizüberflutung. So halte ich mich in letzter Zeit auf LinkedIn eher zurück und poste oder teile nur dann einen Beitrag, wenn

1. er Interesse und Emotionen weckt (da sind die teils derben WhatsApp-Chats vielfach ehrlicher und amüsanter),
2. er etwas preisgibt, das eine eigene Denkweise verrät (persönlich, nicht die der KI) und uns ein echtes Profil gibt (nicht fake),
3. er den Purpose, also Werte wie Ethik und Moral, des Unternehmens vermittelt und/oder
4. einen Mehrwert bietet, der es lohnt, Kontakt aufzunehmen.

Achtet denn überhaupt noch jemand auf mögliche Signale und Botschaften von anderen Usern? Gehen die Sender konkret auf Mitteilungen und Bedürfnisse der Empfänger ein? Wohl kaum. Der Like-Button genügt ja um sich bemerkbar zu machen. Es ist nicht viel anders als beim physisch-analogen Netz-





werk-Talk. Wer zu offensichtlich und selbstverliebt von sich schwärmt, steht recht bald allein am (virtuellen) Apéro-Tischchen. Da nützen auch Filmchen und Animationen nichts.

### Was ist denn die Essenz von Personal Branding?

Es sind die persönlichen Erfahrungen, Geschichten, Ups and Downs auf der Storyline eines Menschen oder einer Unternehmung; Tipps und Ratschläge an andere und was sie daraus lernen können. In meiner Kindheit waren Harrison Ford, Dave Gahan oder Bruce Dickinson einfache Namen, von denen man nicht viel hörte oder las. Heute sind diese Stars einen Mausklick oder TV-Zap von uns weg und wir verfolgen ihre Lebensgeschichten hautnah.

Gute Beispiele finden wir eher selten auf Social Media, sondern spät abends als Dokumentationen auf TV-Sendern wie Arte, in Filmen, Büchern oder Interviews. Es sind Biografien, die zeigen, dass selbst Menschen und Institutionen mit weltweiter Bekanntheit den Erfolg nicht einfach gepachtet haben. Sie arbeiten

permanent an ihrer Entwicklung, probieren aus, scheitern, versuchen es nochmals, haben dann Erfolg – und alles wieder von vorne. Von Menschen wie Dave Grohl und Ed Sheeran können wir lernen, dass je ehrlicher wir kommunizieren, desto nahbarer werden wir, ohne alles ganz Private offenlegen zu müssen. Und das war eigentlich eine der Grundideen der Social Networks.

### Mit Hirnschmalz und Arbeit

Gutes, regelmässiges Storytelling zu betreiben, wertvolle und interessante Inhalte herzustellen, kostet Zeit und Geld. Warum also nicht mit einem roten Faden, klarem Konzept, zeitlich sinnvoll getaktetem Redaktionsplan, individueller Handschrift und ein wenig Mut zum persönlichen Seelen-Striptease? Eine Investition in die Qualität Ihrer Kommunikation, die sich auszahlt. Denn wer etwas Echtes zu erzählen weiss, hat auch Zuhörer.

## A propos!

«BusinessNew» ist für uns und unsere Content Partner als Kommunikationsinstrument genau dazu gedacht, wertvolle Informationen an Sie und Ihre Kund:innen weiterzugeben und den Dialog zu fördern.

Nutzen Sie doch einfach unseren LinkedIn-Kanal, um mit uns über die verschiedenen Themen zu diskutieren und debattieren.

Und schauen Sie sich unbedingt un-told.ch unserer Partner von relement an (siehe nachfolgenden Gastartikel).



businessNew  
auf LinkedIn

# Branding – oft mehr Schein als Sein



**Mario Lorenzato und Carlos Russo, relement gmbh, Olten und Solothurn**

Seit zehn Jahren befreundet, sind sie die Gründer von relement. Sie verbindet einerseits die Tatsache, dass beide in KMU gross geworden sind. Weiter bringen sie einen breiten Erfahrungsschatz in den Bereichen Geschäftsentwicklung, Strategische Markenführung, Marketing, Vertrieb, Produktmanagement sowie Unternehmenskommunikation mit, sowohl in Klein- wie Grossbetrieben und auch in Leitungsfunktionen. Andererseits verbindet sie die Freude an ihrer Arbeit.

---

Unter Branding verstehen viele Agenturen und Unternehmer:innen lediglich die äusseren Aspekte, wie neues Logo, Bildsprache, Image oder Recruiting-Videos. Verständlich, da Agenturen auf solche visuellen Elemente spezialisiert sind und das eigene Markenverständnis im Unternehmen möglicherweise noch nicht ausgereift ist. Zudem ist das Sichtbare einfacher wahrnehmbar und wird schneller als Fortschritt empfunden. Doch hinter dem Branding steckt wesentlich mehr: Es geht um den Kern des Unternehmens.

---



Die Grösse des Unternehmens spielt dabei keine Rolle – denn jedes hat eine eigene Identität, Werte und Verhaltensweisen, die es ausmachen. Diese Merkmale werden sowohl intern als auch extern wahrgenommen. Sie prägen den Umgang mit Mitarbeitenden, Kundengesprächen, Prozessen, Qualitätsstandards und Kommunikation, um nur einige Beispiele zu nennen. Die Marke beeinflusst sämtliche Wahrnehmungsebenen. Die entscheidende Frage ist, inwieweit dieser Einfluss bewusst gesteuert und im Sinne des Unternehmenswachstums genutzt wird. Hierfür ist ein durchdachtes Markenmodell von Bedeutung, das als Grundlage für das unternehmerische Handeln dient.

**Die Basis eines professionellen Markenaufbaus oder einer Markenentwicklung**  
Bei der Arbeit mit unseren Kunden an ihrer Marke tauchen wir tief in die DNA des Unternehmens ein. Wir definieren, entwickeln und schärfen diese DNA mithilfe der relevanten Markenplattform. Die Investition in diese eigene Markenplattform bildet den ersten Schritt für gezielte Massnahmen, die eine bestimmte Wirkung erzielen sollen.

Die Marke beeinflusst sämtliche Wahrnehmungsebenen. Die entscheidende Frage ist, inwieweit dieser Einfluss bewusst gesteuert und im Sinne des Unternehmenswachstums genutzt wird.

Die Erarbeitung der relevanten Markenplattform erfolgt in fünf Schritten:

**1. Purpose**

Mit Hilfe des «Golden Circles» von Simon Sinek widmen wir uns der Daseinsberechtigung des Unternehmens. Wir erkunden, was wir tun, wie wir es tun und vor allem WARUM – den «Purpose», den inneren Glauben und Zweck, warum unsere Existenz relevant ist. Damit definieren wir den Kern der Unternehmensidentität.

**2. Markenidentität nach Esch**

Die Markenidentität nach Esch fungiert als Leitfaden für die innere Haltung und bildet die Basis für eine ganzheitliche Kommunikation und das angestrebte Markenerlebnis. Hier werden Attribute, Nutzen, Tonalität und das Erlebnis rund um die Markenkompetenz entwickelt. Besonders wichtig ist es hier, sich ein ehrliches Profil zu geben und nicht «Everybody's Darling» sein zu wollen.

**3. Zukunftsidee / Vision**

Dieser Schritt zielt darauf ab, zu erkunden, wohin wir in Zukunft streben und welche



möglichen Meilensteine und Herausforderungen es gibt. Die Vision ist nach aussen hin sichtbar und bietet weitere Ausrichtung. Sie dient auch als Inspiration, weshalb andere Menschen sich dieser Reise anschliessen sollten.

#### 4. Mission Statement

Das Mission-Statement beschreibt den Weg (das «Wie») und die Richtung, die das Unternehmen einschlägt. Daraus ergibt sich die strategische Ausrichtung eines Unternehmens und ein klares Commitment, wofür sich die Unternehmung in ihrem täglichen Tun einsetzt.

#### 5. Markenpositionierung

In der Positionierung fassen wir die wesentlichen Punkte noch einmal in einem Markenmodell zusammen, das als Grundlage für das nach aussen gerichtete Versprechen dient. Hierbei betonen wir besonders die differenzierenden Markenwerte. Denn nur mit der Differenzierung schaffen Sie auch eine eindeutige Wiedererkennung.

Sind diese fünf Schritte authentisch und umsetzbar definiert, verfügen Sie über Ihre eigene Markenplattform, die als Basis für sämtliche weiteren Entwicklungen dient.

#### Sichtbarkeit und Erlebbarkeit

Die Umsetzung in die Praxis gliedert sich in zwei Hauptbereiche, die jedoch miteinander verwoben sind:

##### 1. Markenelemente

Die Markenelemente sind die sensorisch wahrnehmbaren Elemente einer Marke. Meist bezieht sich das auf visuelle und akustische Elemente – aber nicht nur. Das heisst, um zurück auf das missverständene Branding zu kommen, es geht an dieser Stelle erst um

Logos, Slogans, Farben, Typografien, Bild- und Grafikstile, Formen, aber auch Klänge bis hin zu Gerüchen und haptischen Eindrücken.

##### 2. Markenerlebnis

Das Markenerlebnis ist ab diesem Punkt von strategischer Bedeutung. Wie «transportiert» man nun die Marke nach innen und aussen? Die Markenplattform und das darauf aufbauende angepasste Markenerlebnis beeinflussen verschiedene Aspekte, darunter:

- Bestehende und neue Mitarbeitende
- Organisationsstruktur & Führungskultur des Unternehmens
- Kundenreise und -erfahrung
- Marketing-Mix über alle 4 bis 7 Ps (Produkt, Preis, Platz, Promotion usw.)
- Externe und interne Einflussfaktoren
- Verhaltenskodex
- Soziale Verantwortung (Corporate Social Responsibility, CSR)

Um ein konsistentes und durchgängiges Markenerlebnis zu gewährleisten, müssen diese Bereiche analysiert und entsprechende Massnahmen geplant und umgesetzt werden.

Der Fokus liegt zu Beginn auf dem internen Bereich. Die Einbindung der Mitarbeitenden von Anfang an ist essenziell, da die fehlende Beteiligung zu Verwirrung führen kann und eine mögliche Transformation gefährdet. Die Mitarbeitenden sollten also frühzeitig

- sensibilisiert und informiert werden,
- in den Prozess einbezogen und
- in die Umsetzung integriert werden.

Die Markenbildung und -entwicklung ist umfangreich und ein stetiger Prozess. Er braucht viel Commitment, Kontinuität und bindet unweigerlich Ressourcen. Dazu ist er strategisch von höchster Relevanz. Aber es ist eine Investition in Ihre Existenz und somit unbezahlbar – ganz davon abgesehen, wie gross oder klein Ihr Unternehmen ist.

## Wussten Sie schon?

### Die Investition in Ihre Marke zahlt sich mehrfach aus:

- Mitarbeitende zeigen mehr Loyalität und Teamgeist
- Recruiting erfolgt schneller und passgenauer
- Kundenbindung steigt
- Neukundengewinnung wird erfolgreicher
- Preisdruck verringert sich
- Wettbewerbsdruck nimmt ab
- Kommunikation wirkt stimmig und integriert
- Wachstum erfolgt schneller und nachhaltiger

Sind Sie interessiert, mehr darüber zu erfahren? Unsere Partner Mario Lorenzato und Carlos Russo von relement gmbh in Solothurn sind jederzeit gerne für Sie da:



relement.ch

## Empfehlung: untold – Breezy Business Talks

«Untold – Breezy Business Talks» ist ein neues Format, welches Business Themen Platz gibt, die sonst zu wenig zur Sprache kommen. untold beleuchtet diese Themen mit Expert:innen aus der Praxis, und zwar immer mit dem Ziel, zu inspirieren und Perspektiven zu eröffnen. Auf [www.un-told.ch](http://www.un-told.ch) warten aktuell Talks auf Sie zu den Themen wie Arbeitgeberattraktivität, Nachfolgeregelung, Service als Differenzierung und Entwicklung von Verkaufsteams. Reinhören und reinschauen lohnt sich also!



untold

un-told.ch

# Ohne «Purpose» keine Zukunft!



Reto Gribi Solidis-Gruppe

In der heutigen Geschäftswelt ist ein klarer Unternehmenszweck, unabhängig von der Firmengrösse und -ausrichtung, von entscheidender Bedeutung. Insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen kann ein gut definierter Purpose (Sinn, Zweck, Absicht, Ziel) den Unterschied zwischen Erfolg und Misserfolg ausmachen. Doch was genau verbirgt sich hinter dem Begriff des Purpose und wie wirkt er sich auf das Unternehmen aus?

Als Chef des weltgrössten Vermögensverwalters Blackrock hat Larry Fink in seinem Jahresbrief im Januar 2019 an die CEOs börsennotierter Unternehmen deutliche Worte zur Weltwirtschaft gefunden, die vorerst vor allem in der Wissenschaft und in den Medien viel Beachtung fanden: «So geht das nicht weiter! Diese Ausbeutung, die Kurzfristigkeit des Denkens, der Egoismus, das Greenwashing – damit muss Schluss sein. Es ist ernst. Die Digitalisierung ist keine vorübergehende Erscheinung, die wir aussitzen können. Die Herausforderungen für die Menschheit, etwa durch den Klimawandel, sind keine Kleinigkeiten.»

Sein Fazit ist klar: «Die Lage ist ernst.» Er drängt die Führungskräfte, die Probleme anzupacken und nicht länger kleinzureden, langfristig zu denken und die relevanten Themen ehrlich und sachgerecht zu benennen und Massnahmen zu implementieren. Purpose ist kein Marketing-Gag und Greenwashing keine Lösung. In unserer Zeit fundamentaler Disruption und Erneuerung braucht ein Unternehmen einen Purpose, der eine Antwort auf die Frage der eigenen Existenz gibt. Und die kann nicht einfach lauten: «Noch mehr Gewinne machen.» Sie muss vielmehr den Grund, den Sinn des Daseins des Unternehmens beinhalten. Womit erzeugen wir bleibenden Wert? In einer Welt, in der die Klimakrise und ihre globalen Folgen immer mehr Menschen zum Umdenken motivieren, müssen auch Unternehmerinnen und Unternehmer umdenken und den Paradigmenwechsel anstossen. Wer die Zeichen der Zeit verschläft, wird in Zukunft Mühe haben, zu bestehen.

«Purpose is not a mere tagline or marketing campaign; it is a company's fundamental reason for being – what it does every day to create value for its stakeholders. Purpose is not the sole pursuit of profits but the animating force for achieving them.» Larry Fink

## Was ist Purpose?

Der Purpose einer Unternehmung kann als der übergeordnete Grund für das Bestehen des Unternehmens definiert werden, den man auch als «Daseinsinn» bezeichnen könnte. Es geht darum, den tieferen Sinn und Zweck der Geschäftstätigkeit zu identifizieren und zu kommunizieren. Ein guter Purpose sollte nicht nur auf finanzielle Gewinne abzielen, sondern auch einen positiven Beitrag für die Gesellschaft leisten. Er sollte demnach ökonomische, ökologische und soziale Aspekte berücksichtigen, die Werte und Überzeugungen des Unternehmens widerspiegeln und als Leitfaden für alle Entscheidungen und Handlungen dienen. Die «Immer mehr, schneller und billiger»-Attitüde, die sich vor allem am individuellen Profit orientiert, muss dem verantwortungsvollen und gesamtgesellschaftlichen Unternehmertum weichen. Ein ehrlicher Purpose ist dabei eng verbunden mit den Kriterien von ESG (Environmental, Social, Governance) und stellt die Beziehung zu Umwelt, Gesellschaft und Führungsethik her.

### «Sinn» versus «Daseinsinn»

Sinn ist eine individuelle und somit subjektive Wahrnehmung. Was sinnvoll ist, empfindet jede Person anders. Der Daseinsinn legt die Messlatte deutlich höher: Es geht um das höchste Ziel, das eine Organisation als erstrebenswert ansieht und bezieht darin die gesamte Umwelt und die Gesellschaft mit ein.

Ein klar definierter Purpose dient als Leitstern für strategische Entscheidungen. Er hilft, eine klare Ausrichtung zu haben und die Unternehmenskultur zu prägen. Er soll dazu beitragen, sich von der Konkurrenz abzuheben und eine starke Identität aufzubauen. Er dient als Magnet für Kundinnen, Mitarbeitende und Investoren, die sich mit den Werten und Zielen des Unternehmens identifizieren. Ein guter Purpose hilft, Kunden anzuziehen, deren Vertrauen zu gewinnen und langfristige Kundenbeziehungen aufzubauen.

Darüber hinaus steigert ein guter Purpose auch die Mitarbeitermotivation und -bindung. Wenn Mitarbeiter den Sinn und Zweck ihrer Arbeit verstehen und sich mit dem Purpose des Unternehmens identifizieren können, sind sie eher bereit, ihr Bestes zu geben und sich für das Unternehmen einzusetzen. Ein klar definierter Purpose ist der Leitfaden für die Unternehmenskultur und trägt dazu bei, dass alle Mitarbeiter am gleichen Strick ziehen.

### Was erwartet die Generation Z

Für junge Menschen, die in den 1990er- und 2000er-Jahren geboren wurden, gewinnt der Purpose eine besondere Bedeutung. Generation Z ist bekannt dafür, dass sie vermehrt nach sinnstiftenden Tätigkeiten und Unter-

nehmen sucht, die einen positiven Beitrag für die Welt leisten. Sie möchten sich mit den Werten und Zielen eines Unternehmens identifizieren und aktiv an einer besseren Zukunft mitarbeiten. Um diese und die kommenden Generationen anzusprechen, sollte der Purpose folgende Aspekte berücksichtigen:

- **Authentizität:** Es ist wichtig, dass das Unternehmen ehrlich und glaubwürdig handelt. Der Purpose darf nicht nur aus leeren Versprechungen bestehen.
- **Nachhaltigkeit:** Die Generation Z legt grossen Wert auf nachhaltiges Handeln in jeder Beziehung. Dabei spielt insbesondere die Umwelt eine wichtige Rolle. Ein guter Purpose sollte daher einen klaren Fokus auf ökologische Verantwortung haben.
- **Soziale Verantwortung:** Ein Purpose, der soziale Gerechtigkeit, Chancengleichheit oder die Unterstützung von benachteiligten Gruppen betont, ist besonders ansprechend.
- **Partizipation:** Die Generation Z möchte aktiv mitgestalten und gehört werden, beispielsweise durch Kooperation mit Kunden oder Einbindung in Entscheidungsprozesse.
- **Technologie und Innovation:** Die Jungen sind mit digitalen Technologien aufgewachsen und schätzen Innovation. Ein Unternehmen, das technologische Lösungen für gesellschaftliche Herausforderungen anbietet, kann besonders attraktiv sein.

Unser Purpose ist es, eine nachhaltige und gerechte Zukunft zu gestalten, indem wir innovative Technologien nutzen, um Umweltprobleme zu lösen und soziale Ungleichheiten zu bekämpfen.

## Was macht einen guten Purpose aus?

Ein guter Purpose sollte inspirierend, klar und prägnant sein. Er sollte die Kernwerte des Unternehmens widerspiegeln und einen positiven Einfluss auf die Gesellschaft haben. Ein Purpose kann somit kein eingekauftes «Produkt ab Stange» einer noch so renommierten Beratungsfirma sein. Er ist auch nicht ein schöner Satz als Konklusion eines zweitägigen Workshops. Er muss individuell von Innen heraus entwickelt werden, am besten durch ein hierarchie-, abteilungs- und funktionsübergreifendes Team, zusammen mit einem versierten Berater.

### Man beginnt mit Fragen wie diesen:

- Was ist oder wird unsere Existenzberechtigung?
- Was können wir besonders gut?
- Was tun wir leidenschaftlich gern?
- Für welche Überzeugungen stehen wir ein?
- Welche Probleme dieser Welt lösen wir?
- Welche nachhaltigen Werte schaffen wir?
- Was erwarten unsere Kunden von uns?
- In welcher Beziehung stehen wir zu unserem Umfeld?
- Wie sind wir interessant, um Top-Talente zu gewinnen und zu halten?
- Was gibt uns Handlungs- und Entwicklungsspielraum?
- Was macht uns unentbehrlich?
- Wo können wir einen einzigartigen Beitrag leisten, der in Verbindung mit unserem Unternehmen glaubhaft, nachvollziehbar und verständlich ist?

Hier sind einige Beispiele für sinnstiftende Purpose-Aussagen von KMU:

«Unser Purpose ist es, nachhaltige und umweltfreundliche Produkte herzustellen, um einen positiven Beitrag zum Klimaschutz zu leisten.»

«Unser Purpose ist es, Menschen dabei zu helfen, ein gesundes und erfülltes Leben zu führen, indem wir hochwertige Bio-Lebensmittel anbieten.»

«Unser Purpose ist es, Bildung für alle zugänglich zu machen, indem wir innovative Lernlösungen entwickeln und verbreiten.»

«Unser Purpose ist es, lokale Gemeinschaften zu stärken, indem wir fair gehandelte Produkte von Kleinbauern unterstützen.»

### Was ist Purpose nicht?

Ist Purpose immer gleich Purpose? Nein. Viele Grosskonzerne haben den positiven Effekt eines kreativeren und schön verpackten Purpose auf ihre Bekanntheit und Beliebtheit erkannt. Sie versuchen auf den Zug

aufzuspringen, indem sie sich einen sozialen Mantel umhängen und diesen mit blumigen Marketing-Kampagnen ins richtige Licht setzen. Je nachdem, was in der Öffentlichkeit gerade en vogue ist, wechseln sie die Themen und Schwerpunkte ihres sozialen Aktivismus kurzfristig. Durch die Digitalisierung und den breiten Zugang zu den sozialen Medien ist die Gesellschaft gegenüber diesen Strategien jedoch skeptisch geworden. «Purpose-Bluffer», die nur vorgeben, sich zu kümmern, aber ganz anders handeln, werden heute sehr schnell entlarvt und durch die Konsumenten abgestraft.

Es ist daher wichtig zu beachten, dass der Purpose nicht nur in der Formulierung, sondern auch in den tatsächlichen Handlungen des Unternehmens zum Ausdruck kommt. Nur so kann er die Gesellschaft, die Kunden, die Investoren und die Mitarbeitenden wirklich ansprechen und langfristig binden.

### Glaubwürdige Purpose-Unternehmen am drogeriemarkt: «Der Mensch steht im Mittelpunkt»



diese in den Mittelpunkt seines Handelns. Die Kunden bezahlen für die Produkte einen angemessenen Preis. Die Produktpalette wird laufend den neusten Erkenntnissen in Sachen Nachhaltigkeit und Verträglichkeit angepasst. So sind die Eigenmarken frei von Mikroplastik, und für jeden verkauften «Share»-Artikel wird einer gratis an Notleidende gespendet.

### Patagonia: «Wir sind im Geschäft, um unseren Heimatplaneten zu retten.»



Die Marke ist positioniert wie ein Umweltaktivist, der lokale Umweltprojekte und -organisationen unterstützt. Die Kleider sind so produziert, dass sie den Käufer lebenslang begleiten sollen und sich danach rezyklieren lassen. Der eigene Reparaturservice unterstützt dieses Versprechen und verlängert so die Lebensdauer der Produkte. Das Unternehmen vertritt seine Überzeugung so konsequent, dass die Kunden sich überlegen, ob der Kauf eines neuen Kleidungsstücks überhaupt notwendig ist. Das Unternehmen ist seit Jahren hoch profitabel und unterstützt aussergewöhnliche Umweltprojekte in Südamerika.

### Tesla: «Beschleunigung des weltweiten Übergangs zu nachhaltiger Energie»



Statt damit zu werben, die besten Autos zu bauen, will Tesla den Übergang zu nachhaltiger Energie beschleunigen. Aus Elon Musks Statement klingt klar heraus, dass es ihm um viel mehr geht als nur wirtschaftlichen Gewinn. Es fehlt darin auch die

Als Anthroposoph ist Unternehmensgründer Götz Werner der glaubwürdige Botschafter. Durch faire Behandlung und Entlohnung der Mitarbeitenden setzt er

Fokussierung auf den Kunden. Musk möchte vielmehr die Welt weiterbringen – und orientiert sich an übergeordneten Werten.

### Purpose bedeutet nachdenken

Um einen guten Purpose zu entwickeln, ist es wichtig, dass sich das Unternehmen intensiv mit seinen Werten, Überzeugungen und Zielen auseinandersetzt. Es kann hilfreich sein, eine interne Diskussion mit den Mitarbeitenden zu führen und ihre Perspektiven und Ideen einzubeziehen.

«Wenn Mitarbeitende auf der Website nachlesen müssen, was der Purpose ist, gibt es keinen!»

Ein guter Purpose sollte authentisch sein und von allen Mitarbeitern getragen und gelebt werden. Wenn Mitarbeitende auf der Website nachlesen müssen, was der Purpose ist, gibt es keinen!

Insgesamt ist es für KMU von grosser Bedeutung, einen starken Purpose zu haben. Er kann dazu beitragen, dass sich das Unternehmen von der Konkurrenz abhebt, Kunden und Mitarbeitende bindet und langfristigen Erfolg ermöglicht. Er dient als Leitfaden für alle Entscheidungen und Handlungen und gibt dem Unternehmen eine klare Richtung. Daher sollten gerade KMU nicht unterschätzen, wie wichtig es ist, sich intensiv mit ihrem Purpose auseinanderzusetzen und ihn aktiv zu kommunizieren.

Aber wie Larry Fink schon sagte: «Purpose ist etwas, das tief im Unternehmen verankert sein muss, glaubwürdige Basis für die eigene Existenz.»

# «Fringe Benefits» werden immer wichtiger



Roger Hertel clarofinanz gmbh

Die Arbeit geht nicht aus, doch Fachkräfte sind rar, die Konkurrenz zwischen Unternehmen um die besten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist gross. Nicht nur der Billardtisch, Gratiskaffee oder das Homeoffice können eine Magnetwirkung haben, auch vermeintlich trockene «Fringe Benefits» wie Unfallversicherung und Pensionskasse können den entscheidenden Unterschied ausmachen.

Um den Bedürfnissen der neuen Generation von Fachkräften gerecht zu werden, kommen vermehrt «Fringe Benefits», also Lohnnebenleistungen, ins Spiel. Als unabhängige Versicherungsbroker können wir vor allem auf dem Gebiet Versicherung und Vorsorge unterstützen, um attraktive Jobangebote zu platzieren und das Employer Branding zu stärken.

#### **Nichtbetriebsunfall: Wer bezahlt die Prämie?**

Der Gesetzgeber sieht vor, dass Mitarbeitende mit einem Pensum von acht Wochenstunden oder mehr auch gegen Nichtberufsunfälle zu versichern sind. Die Prämien dafür darf der Arbeitgeber vollumfänglich auf die Mitarbeitenden überwälzen. Die Prämien für Nichtberufsunfallversicherungen belaufen sich – je nach Branche und Betriebsgrösse – auf rund 0.75% bis 2.00% der UVG-pflichtigen Lohnsumme (maximal CHF 148'200/Jahr und Mitarbeiter). In letzter Zeit stellen wir vereinzelt fest, dass diese Prämie vollumfänglich von den Arbeitgebern übernommen wird. Bei einem Gehalt von CHF 100'000 in einem Dienstleistungsbetrieb entspricht dies ca. CHF 1'000 an jährlichen Mehrkosten, auf die jedoch keine zusätzlichen Sozialversicherungsbeiträge anfallen. Die höhere Prämie kann als geschäftsmässiger Aufwand steuerlich in Abzug gebracht werden. Ein einfaches und praktikables Instrument, mit dem Sie – zumindest in den kommenden Monaten – noch

eine gewisse «Vorreiterrolle» einnehmen dürften. Ihre Mitarbeitenden haben dadurch einen etwas höheren Nettolohn, was – bei aller Work-Life-Balance – noch immer einer der beliebtesten Fringe Benefits ist.

#### **UVG-Zusatzversicherung: Haben Sie eine?**

Die obligatorische Unfallversicherung UVG übernimmt bei unfallbedingtem Spitalaufenthalt die Kosten für die allgemeine Abteilung. Was aber, wenn sich eine Mitarbeitende einer komplexen Knie- oder Rückenoperation unterziehen muss und der gewünschte Spezialist Belegarzt in einer Spezialklinik ist? Selbstverständlich kann sich die Mitarbeitende durch den Spezialisten operieren lassen, die Frage ist nur wann? Wir müssen uns nichts vormachen: Die Zwei-Klassen-Medizin ist auch in der Schweiz angekommen, was sich in den kommenden Jahren vermehrt zeigen wird. Im Rahmen einer UVG-Zusatzversicherung – als Ergänzung zur obligatorischen Unfallversicherung UVG – können Sie Ihre Mitarbeitenden zu sehr moderaten Tarifen für die private Spitalabteilung weltweit versichern. Durch die Übernahme der geringen Prämie (ca. 1.5% der UVG-Lohnsumme) bieten Sie Ihren Mitarbeitenden für wenig Geld einen echten Mehrwert.

Es gibt eine zweite essentielle Deckungserweiterung. Der obligatorische Unfallversicherer, egal ob SUVA oder privat, hat das



Recht, bei Wagnissen oder grobfahrlässiger Herbeiführung eines Unfalles die Geldleistungen (Taggelder) um bis zu 50% zu kürzen. Ein Zahlenbeispiel: Bei einem Gehalt von CHF 100'000 entrichtet der Unfallversicherer ungekürzt ein Taggeld von 80% oder CHF 80'000/Jahr; kommt aus besagten Gründen eine Kürzung zur Anwendung, reduziert sich die Taggeldleistung auf CHF 40'000/Jahr. Dies kann insbesondere bei längerer Arbeitsunfähigkeit für die verunfallte Person oder den Betrieb dramatische Auswirkungen haben.

«Wagnisse», z.B. Risikosportarten, sind relativ rasch unter Kontrolle. Aus eigener Erfahrung und unter Berücksichtigung verschiedener Gerichtsurteile ist jedoch der Tatbestand der grobfahrlässigen Herbeiführung eines Unfalles schlichtweg nicht mehr kalkulierbar. Versicherer versuchen diesen Tatbestand fast «ad absurdum» ins Feld zu führen. Im Rahmen der UVG-Zusatzversicherung haben Sie jedoch die Möglichkeit, ebendiese Kürzungen zu marginalen Kosten von ca. 0.15% des UVG-Lohnes mitzuversichern und die Lücke zu schliessen. Selbstverständlich gelten hier Einschränkungen wie Alkohol-, Drogen- oder Medikamentenmissbrauch, aber auch Raserei. Dennoch betrachten wir diese Versicherungsdeckung als «Must» für jeden Betrieb.

### **Pensionskasse : Das «pièce de résistance»?**

In der letzten Ausgabe von «Business New» haben wir die Sicherheit der Pensionskassen in der Schweiz näher beleuchtet. Dieses Mal wollen wir Ihnen Optimierungsmöglichkeiten für die Ausgestaltung Ihrer Pensionskassenlösung aufzeigen, die heutzutage mit Sicherheit Teil eines jeden Vorstellungsgesprächs ist, vor allem ab einem gewissen Alter der Kandidat:innen. Die verschiedenen Angebote werden gar minuziös verglichen. Wie können Sie also Ihre Pensionskassenlösung attraktiver gestalten?

#### **– Massgebendes/anrechenbares Gehalt**

Das Bundesgesetz über die Berufliche Alters- und Hinterlassenenvorsorge BVG sieht die Versicherung für Gehaltsteile bis zu CHF 88'200/Jahr (Stand 01.01.2023) vor, während Gehaltsteile über CHF 88'200/Jahr nur im Rahmen des BVG-Überobligatoriums versichert werden. Hier empfehlen wir, den Lohnplafond aufzuheben und auch Lohnanteile über CHF 88'200 zu versichern.

#### **– Koordinationsabzug**

Der Gesetzgeber sieht zwecks Koordination der Leistungen der 1. und 2. Säule einen sogenannten Koordinationsabzug vor. Dieser beträgt CHF 25'725 (Stand 01.01.2023) und wird vom gemeldeten Gehalt zur Ermittlung

des versicherten Gehalts abgezogen. Diese konsequente Handhabung ist insbesondere für Teilzeitbeschäftigte stossend, verringert sich doch ihr versichertes Gehalt im Vergleich zu Vollzeitbeschäftigten überproportional. Arbeitgebende haben nun die Möglichkeit, den Koordinationsabzug an den Teilzeitgrad ihrer Beschäftigten anzupassen, was heute für viele Unternehmen bereits zum guten Ton gehört. Sie können auch gänzlich auf den Koordinationsabzug verzichten: Das gemeldete Gehalt entspricht jetzt dem versicherten Gehalt.

#### **Festlegung der Risikoleistungen**

Im Rahmen der Gesetzgebung werden die Ri-

**Auch vermeintlich trockene «Fringe Benefits» wie Unfallversicherung und Pensionskasse können den entscheidenden Unterschied ausmachen.**

sikoleistungen (Invaliden- und Hinterlassenenrenten) in Abhängigkeit des zukünftigen Endaltersguthabens (ohne Zins) errechnet – aus unserer Sicht ein gefährlicher «Fehler» in der Gesetzgebung. Jeder Vorbezug für selbstgenutztes Wohneigentum oder jeder Scheidungsausgleich (zumindest bei einer Person) führt nämlich zu einer Schmälerung des Endaltersguthabens und folglich zu einer, teilweise signifikanten, Reduktion der Risikoleistungen. Obwohl diese durch private Lebens-/Risikoversicherungen abgedeckt werden können, ist deren Abschluss oft an aufwändige Gesundheitschecks geknüpft. Diese gesetzliche «Fehlkonstellation» können Sie umgehen, indem Sie die Risikoleistungen in Prozent des gemeldeten/versicherten Gehaltes festlegen. Dadurch bleiben die Risikoleistungen auch bei den obgenannten Schmälerungen des Endaltersguthabens unverändert bestehen.

#### **– Zusätzliches Todesfallkapital einschliessen**

Die Pensionskassenanbieter sehen die Möglichkeit vor, z. B. für unterstützungspflichtige Personen ein zusätzliches Todesfallkapital

in der Höhe des x-fachen Jahreslohns (100% resp. 200% haben sich durchgesetzt) versichern zu können. Dieses wird sowohl bei Tod durch Krankheit wie auch durch Unfall ausbezahlt. Die Vorteile dieser Lösung liegen einerseits in der sehr einfach gehaltenen Gesundheitsprüfung (Bestätigung, dass die Mitarbeitenden voll arbeitsfähig sind) und andererseits in der kompetitiven Prämie, die deutlich unter denjenigen für Einzel-Lebensversicherungen liegt.

#### **– Erhöhung der Altersgutschriften**

Aufgrund der sinkenden Rentenumwandlungssätze reduzieren sich die Altersrenten der Versicherten Jahr für Jahr. Diese Entwicklung dürfte noch ein paar Jahre andauern. Durch die Erhöhung der Altersgutschriften (Höhe des Sparbeitrages in Prozent des versicherten Lohnes) kann diese Rentenschmälerung zumindest partiell abgefedert werden. Selbstverständlich ist dies mit Mehrkosten verbunden; dennoch können Sie so ein Zeichen setzen, dass Sie sich als Arbeitgeber auch für die Zukunft Ihrer Mitarbeitenden interessieren.

#### **– Einführung von Wahlplänen**

Grösseren Betrieben (in der Regel ab 50 Mitarbeitende) bieten die Pensionskassen sogenannte Wahlpläne an: Drei Vorsorgepläne, z. B. «Mini», «Midi» und «Maxi». Der Arbeitgeberbeitrag muss bei allen drei Vorsorgeplänen zwingend gleich hoch sein und richtet sich nach dem Arbeitgeberbeitrag im «Mini»-Plan. Der Mitarbeitende kann auf freiwilliger Basis einen besseren Vorsorgeplan mit höheren Altersgutschriften wählen und trägt die Mehrprämie selbst. Dafür kann er diese steuerlich absetzen. So haben Ihre Mitarbeitenden – neben der Säule 3a – eine zusätzliche Möglichkeit, ihre Altersvorsorge steueroptimiert aufzubessern.

#### **– Finanzierung**

Wir sehen heute noch viele Pensionskassenlösungen, bei denen die Beiträge zu je 50% durch die Arbeitnehmenden und die Arbeitgebenden finanziert werden. Gleichzeitig zeichnet sich ein Trend zur Verschiebung ab: Sie als Arbeitgeberin können punkten, indem Sie z.B. 60% (statt der gesetzlich vorgeschriebenen 50%) bezahlen, unabhängig von den anderen oben ausgeführten Leistungsverbesserungen. Sie ist einfach umsetzbar und wirkt sich direkt auf den Nettolohn Ihrer Mitarbeitenden aus.

Die Kunst ist es nun, aus dieser Vielzahl von Möglichkeiten den optimalen Mix für Ihr Unternehmen und Ihre Belegschaft zu finden. Gerne unterstützen wir Sie dabei.

# Was Dokumentvorlagen über das Unternehmen aussagen



Claudia Lüscher OfficeCare AG

Effizient Informationen austauschen und Dokumente erstellen – das ist der Kern der Digitalisierung. Rasch soll es gehen, bedienerfreundlich und erst noch in einem modernen, einheitlichen Corporate Design. Wo mehrere Menschen arbeiten, ist das kein Kinderspiel. Exzellente Technologie ist erforderlich, um das Corporate Design einheitlich zu halten. Selbst Ihr Arbeitsvertrag zeigt, bei welcher Art von Unternehmen Sie arbeiten.

OfficeCare beschäftigt sich seit ihrer Gründung vor über 20 Jahren mit dem Thema Corporate Design und Corporate Identity rund um Unternehmensvorlagen. Zusammen mit Agenturen haben wir bereits vielen Vorlagen, Dokumenten und Präsentationen ein neues Kleid angezogen. Dabei unterstützen uns eigens von OfficeCare entwickelte, automatisierte Prozesse in den Office Programmen. Denn wir sind überzeugt: Wenn die Mitarbeitenden das Corporate Design einfach einsetzen können, wird dieses auch zielorientiert und unternehmensweit zur echten Marke. Am Beispiel der Zusammenarbeit mit der Pini Group AG mit Hauptsitz in Grono TI sehen wir, wie Personalisierung, Automatisierung und CI/CD bei Unternehmensdokumenten zusammenspielen bzw. diese sich in einer Projektzusammenarbeit weiterentwickeln können.

## Word-Vorlagen mit Stil

Zu Beginn der Zusammenarbeit mit der Pini Group AG Ende 2021 stand die Effizienzsteigerung im Erstellen und Ausfüllen von Geschäftsdokumenten durch Template- und Content-Management im Fokus. Die erste Herausforderung: Eine Word-Briefvorlage einzuführen, simpel zu bedienen und doch individualisiert und mehrsprachig,

**Wir sind überzeugt: Wenn die Mitarbeitenden das Corporate Design einfach einsetzen können, wird dieses auch zielorientiert und unternehmensweit zur echten Marke.**

an standortspezifische Gegebenheiten angepasst. So hiess es beispielsweise, «die USA haben ein anderes Briefformat (US Letter)», «Türkei hat viel längere Absenderangaben als die Schweiz», oder «bei uns muss alles schnell gehen, wir können uns nicht ums

Corporate Design kümmern, Word muss einfach funktionieren». Im Sinne einer einheitlichen CD-Strategie und möglichst einfachen Bedienung wurde zusammen mit der Agentur und internen Verantwortlichen das Brieflayout umgesetzt. Es verkörpert alle Elemente: benutzerfreundlich, einheitlich im Design, fixe, unveränderbare Positionierungen des Logos, aber individuell in der Inhaltseingabe und Formatierung im Textbereich. So lassen sich neben dem Standardtext (natürlich in der richtigen Grösse und im richtigen Font) Bilder genauso einfügen wie Tabellen oder andere Objekte. Mit zentral hinterlegten Texten (sog. Contents) stehen den Mitarbeitenden auf der ganzen Welt mehrsprachige Mustertexte und perfekt aufbereitete Bilder (Kontrast, Ausschnitt, Farben) und Referenzen zur Verfügung.

## Einheitlich und doch standortbezogen

Als internationales Ingenieur- und Beratungsbüro mit Standorten auf der ganzen Welt ist die Pini Group ein spannender und ambitionierter Kunde, und für uns eine wertvolle Herausforderung, die Bedürfnisse der Anwender/-innen und Best-Practices im schnelllebigen Geschäft zu verknüpfen. Nach der erfolgreichen Einführung im Jahr



2022 begleiteten wir die Verantwortlichen bei der Weiterentwicklung und stetigen Optimierung der Cloud-Apps zur Vorlagensteuerung, um den Mehrwert und die Effizienz am Arbeitsplatz voranzutreiben. Dabei steht möglichst viel Gestaltungsfreiraum für die Mitarbeitenden von Sydney, Israel und Zürich bis Buenos Aires genauso im Vordergrund wie ein konsequenter Markenauftritt. In einer zweiten Projektphase stand die Umsetzung von inhaltlich komplexeren Vorlagen an, wie beispielsweise der Technische Report und Präsentationsvorlagen. Rastervorgaben wie Inhaltsverzeichnisse und Titelblatt oder Pflichteingaben mit fixen Positionierungen sind dabei wichtige Eckpunkte, die einerseits das Handling für die Mitarbeitenden enorm erleichtern, andererseits aber auch ein identisches Erscheinungsbild über die Landes- und Sprachgrenzen hinaus gewährleisten. Die Marke Pini wird so getragen, individuelle Prozesse per Mausklick automatisiert.

Wie kann die Marke nun auch im HR weltweit und per Klick sofort sichtbar sein und doch die nötige Individualisierung bieten? Standorte auf der ganzen Welt haben unterschiedliche Anforderungen an Arbeitsverträge. Corporate Design und Personalisierung sind aber gerade hier ein wichtiger Bestandteil. Ein Arbeitsvertrag ist meistens das erste offizielle Dokument zwischen zukünftigen Mitarbeitenden und dem Unternehmen. Und gerade da soll die Unternehmensmarke als Identitätsstifterin erkennbar sein.

### Verträge mehrsprachig und immer aktuell

Unser aktuelles Projekt mit der Pini Group AG zeigt vor allem im HR-Bereich, dass es möglich ist, trotz Individualisierung einen Standard zu definieren. Dieser vereinfacht die Administration und Bewirtschaftung der Verträge und hilft den HR-Mitarbeitenden an den unterschiedlichen Standorten schnell und «Pini-konform» Arbeitsverträge direkt in der App zu generieren. Textblöcke für

Die Pini Gruppe ist ein führender europäischer Ingenieur- und Beratungsdienstleister und beschäftigt ca. 800 Mitarbeitende mit Standorten auf der ganzen Welt und mehr als 70 Jahren Erfahrung.

Zusammen mit OfficeCare wurde ein auf der Microsoft® 365 Cloud basierendes Vorlagen-Tool für Word, Excel, PowerPoint und Outlook eingeführt, Unternehmensvorlagen nach überarbeitetem Corporate Design integriert und an die eigenen Prozesse angepasst.

Unterschiedliche Apps, integriert in Microsoft® 365 Cloud, garantieren den Mitarbeitenden einen effizienten und simplen Zugang zu Unternehmensdokumenten, Referenzen und einer Bild- und Mustertextdatenbank.

Stunden- und Monatslohn sowie befristete und unbefristete Verträge in allen Sprachen sind sehr hilfreich. Werden diese automatisch ins Dokument eingefügt, lassen sich die Markendarstellung sowie einzelne unternehmensweit gleiche Inhaltselemente garantieren. Vertragsmutationen sind vom Hauptsitz aus leicht umsetzbar und weltweit schnell verfügbar.

OfficeCare durfte in den letzten Jahren viele Vorlagenprojekte begleiten, spezifische Unternehmensprozesse kennenlernen und diese in Microsoft® Office nach Best Practice für Bedienung und Einhaltung des CDs sowie die spätere Bewirtschaftung umsetzen. Die von uns eingesetzten Cloud-Apps überzeugen durch Swissness und Simplizität sowie die Möglichkeit zur Integration von eigenen Prozessen. Wir sind überzeugt, dass die Unternehmensmarke in Bezug auf Geschäftsdokumente, Korrespondenz und Präsentationen nur in der richtigen Kombination von Standardisierung und Individualisierung begeistern kann. Und wir wissen alle, dass eine Unternehmensmarke letztlich nur via Anwender:innen, sprich die Mitarbeitenden erfolgreich nach aussen getragen werden kann. Bei Pini sind wir Tag für Tag gefordert, die Apps werden weiter ausgebaut, optimiert, neue Vorlagen und Contents hinzugefügt.

Denn wir sind überzeugt: «handgestrickt» soll mittelfristig verschwinden, «0815» ist so wieso kein Thema.



Marc Thommen  
W. Thommen AG

# Aus dem Nähkästchen geplaudert

Auf den ersten Blick scheinen KMU in Sachen «Employer Branding» gegenüber den grossen Arbeitgebern benachteiligt zu sein. Letztere verfügen über mehr finanzielle und personelle Mittel, um ihr Image zu pflegen und für die Rekrutierung von neuen Mitarbeitenden genügend Reichweite zu erzielen. Zudem zahlen sie oft höhere Löhne und bieten mehr Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten. Aber für jüngere und kommende Generationen sind Position und Geld nicht mehr gleich wichtig. Es scheint, als würden «unsere» Tugenden wieder an Wert gewinnen.

Gerade jüngere Menschen – wir sprechen beispielsweise von den Millennials und der Generation Z – suchen vermehrt nach dem Sinn ihrer Arbeit, vielseitigen Aufgaben, Freiraum. Sie schätzen selbstständiges Arbeiten bei gesunder Work-Life-Balance. Sie wollen das Vertrauen von ihren Vorgesetzten spüren, das für ebendiese Freiräume unerlässlich ist. Wir beobachten seit jeher die Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt, denn neu sind diese nicht. Nur verlaufen sie in den letzten Jahren schneller und teilweise heftiger.

Wie geht Employer Branding bei der W. Thommen AG? Machen wir alles wie im Lehrbuch? Wohl kaum. Vieles in unserem Branding hat sich über die Jahre entwickelt und sich laufend den internen wie auch externen Gegebenheiten angepasst. Vor allem versuchen wir, die «naturegegebenen» Vorteile von kleineren Organisationen bestmöglich zu nutzen. Dazu gehört sicher, authentisch und unkompliziert zu sein. Wir sind überzeugt, dass gutes Arbeitgebermarketing nicht nur auf Konzepten und Massnahmenplänen beruht, sondern jeden Tag ehrlich (vor)gelebt werden muss. Nur so ist das Unternehmen als Arbeitgeber glaubwürdig.

### Die Schnittmenge zwischen «beruflich» und «privat»

Beginnen wir mit dem Kennenlern- bzw. Vorstellungsgespräch. Das muss nicht zwingend im sterilen Sitzungszimmer oder im Chefbüro stattfinden und nach einer vorgegebenen Checkliste ablaufen, nur weil es immer so gewesen ist. Wir machen das gerne auch auswärts, zum Beispiel bei einem entspannten Mittagessen. Da lässt sich ganz anders reden und auch Privates bekommt den Platz, den es verdient. Das gilt übrigens nicht nur beim Bewerbungsgespräch, sondern immer. Schliesslich ist jede:r von uns gleichzeitig Berufs- wie auch Privatfrau, Berufs- wie auch Privatmann. Und wenn dann einmal der Schuh ausserhalb des Arbeitsplatzes drückt, sind unsere Türen stets offen für Fragen, Gespräche und Unterstützung.

Wie steht es mit der Arbeitszeit? Eines wissen wir mit Bestimmtheit: Fixe Arbeitszeiten sind out. Denn was zählt am Ende des (Arbeits) Tages? Dass die Arbeit gemacht ist. Wir überlassen es situativ unseren Führungskräften und Mitarbeitenden, wer wann – und übrigens auch wo – arbeitet. Das hängt selbstverständlich von der Tätigkeit und den jeweiligen Projekten ab. Und genauso selbstverständlich ist unsere Erwartung, dass die Aufgaben

gründlich, pünktlich und vorausschauend ausgeführt werden. Arbeitnehmende sollen zwar viel dürfen, da lassen wir die Leine so lang wie möglich; aber sie sollen auch müssen, sonst gibt es keine Resultate. Im Moment sehen wir einen Arbeitnehmermarkt, in dem die Mitarbeitenden am längeren Hebel sitzen.

Die Einbindung der Mitarbeitenden in das Employer Branding ist entscheidend. Sie agieren nicht nur als Markenbotschafter:innen nach aussen; durch aktives Mitgestalten von internen Anlässen und Aktivitäten fördern sie ganz direkt den Teamgeist.

Bewerber:innen erkundigen sich rasch nach Homeoffice- und zusätzlichen Ferientagen, was wir nicht grundsätzlich ablehnen. Trotzdem stellt sich für uns die Gerechtigkeitsfrage gegenüber langjährigen Mitarbeitenden, welche gemäss «altem» Vertrag mit weniger Ferien auskommen müssen. Auch das ist Teil der kontinuierlichen Veränderungen, auf die wir im Rahmen unserer Möglichkeiten mit Anpassungen reagieren. Wir sind aktuell dabei, die Ferienregelung zu prüfen und zu überarbeiten.

### Social Media als Chefsache?

Und wie versuchen wir unsere Vakanzen zu

besetzen? Mit einem klassischen, aber salopper als bisher geschriebenen Stelleninserat auf einem der gängigen Online-Jobportale, auf unserer eigenen Website und auf den sozialen Medien. Facebook und LinkedIn bedient der Chef höchstpersönlich, was vielleicht nicht alltäglich, aber sicher sinnvoll ist. Er hat das grösste Netzwerk und eine starke Aussenwirkung, was für die Rekrutierung von Vorteil ist. Und wie ist das mit der Innenwirkung des Chefs generell? Wir machen immer wieder die Erfahrung, dass die Mitarbeitenden ihren (obersten) Chef sehen und spüren wollen, auch wenn sie das so vielleicht nicht direkt kommunizieren. Wenn wir von unserem Team Engagement und Loyalität erwarten, müssen die Verantwortlichen diese Loyalität zurückgeben. Sie tun dies, indem sie da sind. Das ist einfacher gesagt als getan. In unserem Fall ist der Chef tatsächlich viel unterwegs, weshalb u.a. das «Znüni am Nüni» jeden Montag so beliebt ist: Dann sind wir als Team komplett, es gibt Berührungspunkte vom Smalltalk bis zum Projekt-Update. Was an Fragen, Kritik und Anregungen geäussert wird – dafür gibts auch den permanenten Ideen-Briefkasten – nehmen wir ausnahmslos auf, prüfen und bearbeiten es.

### «Bike to work» ist eben auch Employer Branding

Eine authentische und positive Arbeitgebermarke stärkt die Mitarbeiterbindung (auch hier sind Parallelen zur Kundenbindung unübersehbar). Je niedriger wir die Fluktuation halten können, desto weniger «Brain Drain», also Wissensverlust erleiden wir. Die Einbindung der Mitarbeitenden in das Employer Branding ist entscheidend. Sie agieren nicht nur als Markenbotschafter:innen nach aussen; durch aktives Mitgestalten von internen Anlässen und Aktivitäten fördern sie ganz direkt den Teamgeist.

Eine solche sehr positive Erfahrung haben wir dieses Jahr mit der Aktion «Bike to work» gemacht! Am Ende entwickelte sich unter den einzelnen Teams ein spassig-freundschaftlicher Wettbewerb um gefahrene Kilometer und Velotage. Zudem haben wir angefangen, die Organisation von Team-Anlässen nicht immer durch die gleichen Leute machen zu lassen, sondern motivieren jene, die eine gute Idee einbringen, diese auch gleich umzusetzen.

Was hat das alles mit Employer Branding zu tun? Sehr viel – probieren Sie es aus.

# Als Käufer darf man sich nicht blenden lassen



Jonas Schürmann ST Schürmann Treuhand AG

Wie macht man eine Akquisition zur Erfolgsgeschichte? Ein Blick zurück mit drei Jahren Abstand zeigt, welche Lehren andere KMU aus den Erfahrungen der ST Schürmann Treuhand AG in Egerkingen SO ziehen können. Co-Geschäftsführer Jonas Schürmann zieht Bilanz.

## Sie haben im Oktober 2020 die Gross Treuhand AG in Hägendorf übernommen. Was war das Motiv dieser Akquisition?

Wir hatten schon immer ein wenig Ausschau gehalten nach einer möglichen Akquisition einer kleineren Treuhandfirma, die zu uns passen könnte. Aufgrund unserer räumlichen und personellen Ressourcen war dies eine strategische Option. Der Faktor Zeit spielte dabei keine Rolle. Die Gross Treuhand erfüllte dabei unsere Kriterien einer möglichen Übernahme. So haben wir uns auf eine aktive Anfrage einer spezialisierten Firma für Firmenverkäufe gemeldet und unser Interesse für den Kauf der Firma Gross Treuhand mitgeteilt.

## Sie haben auch andere Akquisitionen geprüft, was war der Grund, dass Sie nicht durch Übernahmen weiterwachsen möchten?

Ja, in der Tat. Es gab nach der Akquisition der Gross Treuhand noch zwei weitere Treuhandfirmen, die wir für eine mögliche Übernahme angeschaut haben. Wie bei vielen KMU waren dies auch Treuhandfirmen, die mit Nachfolgelösungen konfrontiert wurden. Die näheren Überprüfungen haben dann aber ergeben, dass die Angebote personell und finanziell nicht passten. In beiden Fällen waren insbesondere der Einsatz der nötigen Fachkräfte und der zeitliche Aufwand der Akquisitionen die beiden hemmenden Faktoren.

## Was sollte man unbedingt tun, wenn man eine andere Unternehmung übernimmt?

Bei einem Firmenkauf ist neben diversen anderen Vorbereitungen/Arbeiten insbesondere wichtig, die Finanzierung sicherzustellen, den Kaufpreis zu überprüfen, eine sog.

«Due Diligence» des zu kaufenden Betriebes durchzuführen und nicht zuletzt den Faktor Zeit nicht zu unterschätzen. Bevor über einen Firmenkauf nachgedacht werden kann, sollten die nötigen finanziellen Mittel der Investition vorhanden oder sichergestellt sein. Diese bestehen aus Eigenfinanzierung in Form von z.Bsp. bestehenden Bankguthaben und Fremdfinanzierung, in Form von Darlehen von Dritten oder Banken. Dabei wird oft unterschätzt, dass Banken oder Dritte aus Risikoüberlegungen resp. wegen Vorschriften maximal die Hälfte des Kaufpreises zu finanzieren bereit sind. Es ist also wichtig, dass hier Klarheit geschaffen wird.

Die Verkaufenden einer Unternehmung wollen für ihre langjährig aufgebaute Gesellschaft einen möglichst hohen Preis erzielen. Entsprechend werden auch die finanziellen Zahlen möglichst schön dargestellt. Es lohnt

sich, den Kaufpreis mittels einer neutral erstellten Unternehmensbewertung, auf Basis der erhaltenen Zahlen der Gesellschaft, zu überprüfen. Dabei kommen nicht selten unterschiedliche Preisvorstellungen zum Vorschein, die in den weiteren Verhandlungen geklärt werden müssen.

Ist man sich über den Kaufpreis einig und besteht eine entsprechende Finanzierung, so kann der zu übernehmende Betrieb mittels einer Due Diligence näher überprüft werden. Bei einer Due Diligence werden die finanziellen, steuerlichen und rechtlichen Unterlagen und Dokumente der zu kaufenden Gesellschaft überprüft. Die entsprechenden Unterlagen werden oft in einem sog. Datenraum zur Verfügung gestellt, unter Wahrung der nötigen Vertraulichkeit. Es lohnt sich hier seitens der Käuferschaft eine erfahrene Person oder Firma mit der Überprüfung zu beauftragen. Schliesslich spielt der Faktor Zeit immer eine nicht zu unterschätzende Rolle. Vom ersten Treffen mit den Inhabern der Unternehmung über eine mögliche Übernahme bis zum Unterzeichnen der definitiven Vertragsunterlagen gehen auch im Falle von Kleinbetrieben schnell einmal sechs bis neun Monate vorbei. Erschwerend in unserem Fall war noch der Ausbruch der Corona-Krise im März 2020, mit den dannzumal schwer abschätzbaren Unsicherheiten und Risiken.

### **Und was sollte man auf alle Fälle vermeiden?**

Als Käufer einer Unternehmung darf man sich «nicht blenden lassen». Der Verkäufer präsentiert seine Firma auf dem «Silbertablett». Oft basieren Kaufpreise auf Unternehmensbewertungen mit zu optimistischen Zahlen. Der Unternehmenswert hängt insbesondere von den zukünftig erzielbaren Gewinnen der zu kaufenden Unternehmung ab. Dabei werden in der Bewertungspraxis auf Basis der vergangenen drei Jahre die Planzahlen der Erfolgsrechnungen der nachfolgenden fünf Jahre projiziert. Diese Planzahlen sind kritisch zu hinterfragen. Ebenfalls ist ein Augenmerk auf die Verkaufsdokumentation der Unternehmung zu legen. Ist diese vollständig, stimmen die beschriebenen internen und externen Angaben bzgl. Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten, regionale/nationale Märkte usw. Da lohnt es sich, in Interviews die richtigen Fragen zu stellen resp. auch vor Ort eine Besichtigung vorzunehmen.

Die Übergangsphase nach dem Unterzeichnen der Verträge darf nicht vergessen werden. Die wichtigen Kunden- und Lieferantenbeziehungen sollen reibungslos übernommen werden können. Ebenfalls ist darauf zu achten, dass etwa Mitarbeitende mit wichtigen Funktionen und Know-how weiterhin in der

Firma bleiben. In der Praxis ist es üblich, dass die verkaufenden Inhaber für eine Dauer von 1 bis 2 Jahre in der Firma weiterarbeiten, mit entsprechenden Arbeitsverträgen, damit dies sichergestellt werden kann.

Bei Firmenkäufen ist professionelle Unterstützung ein Schlüssel zum Erfolg. Firmenkäufe gehören schliesslich nicht zum «Daily-Business». Da lohnt es sich, qualifizierte Berater zu engagieren, die die Käuferschaft während des ganzen Kaufprozesses begleiten. Sei es bei Interviews, beim Überprüfen des Kaufpreises, bei der Durchführung einer Due Diligence, bei der Kaufpreisfinanzierung usw.. Es gibt zu viele steuerliche, rechtliche oder finanzielle Stolpersteine, die bei einem Firmenkauf teuer zu stehen kommen können.

### **Welche Dinge haben sich bei der Übernahme der Gross Treuhand bewährt?**

Als Erstes kommt mir diesbezüglich die pragmatische Vorgehensweise in den Sinn. Inhaber von Treuhandgesellschaften haben berufsbedingt grundlegende Kenntnisse im finanziellen, rechtlichen, steuerlichen Bereich resp. auch bei Nachfolgelösungen. Entsprechend konnte der ganze Kaufprozess in schlanker Art und Weise durchgeführt werden. Es war auch von Anfang an ein Vertrauen und Verständnis zwischen dem verkaufenden Inhaber und uns als Käuferschaft vorhanden, nicht zuletzt ein «positives Bauchgefühl», was zum erfolgreichen Abschluss führte.

### **Was würden Sie heute anders machen?**

Im Grundsatz würden wir nichts anders machen. Insbesondere die vorhin erwähnte pragmatische Vorgehensweise hat sich in unserem Fall gelohnt.

### **Ist es notwendig gewesen den «Brand» von Gross Treuhand zu erhalten, um die bestehenden Kunden bei der Stan-ge zu halten?**

Wir hatten die Aktien der Gross Treuhand erworben und es war klar, dass die Firma Gross Treuhand als selbständige Tochtergesellschaft in der Anfangsphase weitergeführt wurde. Ebenfalls stand uns Herr Gross nach der vertraglichen Übernahme anfangs Oktober 2020 weiterhin mit Rat und Tat zur Verfügung. Auch haben wir die bisherigen Mitarbeitenden übernommen, die gute Kenntnisse über die bestehenden Kunden hatten, damit eine gewisse Stetigkeit bei der Kundenbetreuung aufrechterhalten werden konnte. Dies beinhaltete auch das Weiterführen der Website Gross Treuhand, die Übernahme der Kommunikationsvorlagen wie Briefpapier, Logo, Mail-Signatur usw.. Ungefähr ein Jahr später erfolgte eine Firmenumstrukturierung sowie der Namenswechsel der Tochtergesellschaft «GrossTreuhand» auf «SchürmannTreuhand».

### **Was war Ihre grösste positive Überraschung bei der Übernahme?**

Unsere grösste positive Überraschung war die reibungslose Übernahme der Neukunden. Die neuen Kunden resp. bestehenden Kundenbeziehungen konnten mittels offener und vertrauenswürdiger Kommunikation grösstenteils reibungslos übernommen resp. weitergeführt werden. Wie sagt man so schön: Die «zwischenmenschliche Chemie» passte von Anfang an und stimmt uns für die weitere Zusammenarbeit sehr positiv.

### **Was ist Ihr Fazit: Hat sich die Übernahme gelohnt?**

Mit der Übernahme konnte die Schürmann Treuhand (ST) ihr Arbeiterteam verstärken und den Kundenkreis erweitern. Wir durften viele interessante Neukunden kennenlernen, welche wir in Treuhand-, Steuer- und Wirtschaftsprüfungsthemen beraten und ihnen zur Seite stehen können. Bezugnehmend auf Ihre Frage können wir klar antworten: Es hat sich gelohnt!

### **Was waren die Gründe, wenn Kunden den Wechsel zu Schürmann Treuhand nicht vollzogen haben?**

Nur wenige Kunden haben den Wechsel zur ST nicht vollzogen. Die Hauptgründe lagen im fortgeschrittenen Alter von Geschäftsinhabern, welche ihre Unternehmung nicht mehr weiterführten oder Kleinkunden mit z.B. Steuererklärungen, welche die ortsansässige Nähe sehr schätzten.

### **Wie haben Sie den Kunden gegenüber den Eigentümerwechsel kommuniziert?**

Die Kommunikation des Eigentümerwechsels erfolgte mit einem ausführlichen Kundens schreiben zur Geschäftsübergabe und Pensionierung von Herrn Gross. Zusätzlich wurden die bestehenden Firmenkunden bei einem gemeinsamen Gespräch mit Herrn Gross und uns persönlich informiert. Dabei nutzten wir gleich die Gelegenheit, die ST vorzustellen.

### **Welche Rolle spielte der Brand der Schürmann Treuhand für den Erfolg, die bestehenden Kunden von Gross Treuhand weiter betreuen zu können?**

Der Brand resp. Ruf einer Firma spielt auch bei KMU in der Dienstleistungsbranche eine wichtige Rolle. Unsere ST ist seit über 35 Jahren als regional bekannte Firma in der Treuhand- und Wirtschaftsprüfungsbranche tätig. Wir kennen die Bedürfnisse der KMU-Betriebe und Privatkunden und bieten qualifizierte und kundenorientierte Dienstleistungen, Beratungen an. Unsere Marke resp. unser Ruf hat eine erfolgreiche Kundenübernahme unterstützt.

# Was geht mich der Datenschutz an?



**Denis F. Berger, Kanzlei Berger, Biel**

Eine kontinuierliche Reise, angetrieben von der Begeisterung für das Recht in der digitalen Welt, begann in einem kleinen Dorf in der Schweiz, führte ihn nach Zürich, wo er Recht studierte, sein Praktikum absolvierte, als Anwalt zugelassen wurde und in die Anwaltswelt eintauchte. Dann führte sein Weg nach Hongkong, um sein LL.M-Studium in IT- und IP-Recht zu absolvieren, bevor er für ein paar Jahre nach Shanghai zog. Dort bot er ausländischen Unternehmen rechtliche Beratung hinsichtlich ihrer Präsenz und ihren Tätigkeiten in China an. Zurück in der Schweiz arbeitete er als Rechtsberater bei einem der grössten Uhrenhersteller der Welt. Schliesslich entschloss er sich, seine eigene Kanzlei zu gründen.

---

Um Datenschutz müssen sich alle kümmern, die Personendaten bearbeiten, also alle Unternehmen, die Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten, Webseiten, Partner oder IT-Lösungen haben. Das Datenschutzgesetz (DSG) schützt die Rechte der betroffenen Personen, von welchen Sie Daten bearbeiten, egal ob Sie ein einzelner Uhrmacher, eine lokale Autogarage, eine regionale Bank oder ein globaler Software-Riese sind.

---



Datenschutz gibt es in der Schweiz schon länger, auch das entsprechende Gesetz dazu: Das DSG von 1992. Dieses wurde nun auf den 1. September 2023 revidiert. Das hat auch damit zu tun, dass die Schweiz gegenüber der EU weiterhin ein angemessenes Datenschutzniveau halten will und dass der freie Datenfluss mit unserem wichtigsten Handelspartner nicht gekappt wird. Dies hat einerseits zur Folge, dass ein paar neue Grundsätze und Pflichten Einzug ins DSG finden. Andererseits erhalten die Behörden neue Kompetenzen, um die Einhaltung des DSG zu überprüfen und gegebenenfalls Verfehlungen zu bestrafen.

### Was will es denn von mir, dieses DSG?

Grundsätzlich will das DSG von Ihnen zwei Dinge. Erstens verlangt es, dass Sie sich als Datenbearbeiter bewusst sind, wie Sie welche Daten wozu bearbeiten. Zweitens verlangt es, dass Sie die Rechte der Personen respektieren, von welchen Sie Daten bearbeiten. Als Datenbearbeiter sind Sie wie ein Treuhänder. Ihnen werden Personendaten anvertraut, freiwillig oder gestützt auf eine vertragliche oder gesetzliche Pflicht. Folglich müssen Sie diese Daten sicher und vertraulich behandeln. Weiter müssen Sie wissen, welche Daten Sie von wem und wozu verwalten. Letztlich müssen Sie jederzeit darüber Auskunft geben können, was Sie mit den Daten machen und informieren, wenn etwas mit den Daten schiefgelaufen ist.

### Was heisst das nun für mich?

Zunächst müssen Sie sich eine Übersicht verschaffen, bei welchen Abläufen in Ihrem Unternehmen Personendaten bearbeitet werden, in Zusammenarbeit mit wem und unter welchen Rahmenbedingungen.

- Solche Abläufe sind z.B. der Bewerbungsprozess, das Online-Geschäft, die

Kundenverwaltung, die Video-Überwachung, die Spesen-Bewirtschaftung, der Newsletter-Versand, usw. Ziel der Bestandesaufnahme ist es, diese zu dokumentieren und allfällige datenschutzrechtliche Lücken festzustellen.

- Weiter relevant ist, mit welchen Dritten Sie zusammenarbeiten (und gestützt auf welchen Vertrag) um diese Daten zu bearbeiten (z.B. Cloud-Lösung, externer Lohnbuchhalter, Sicherheitsdienst, Aussendienst oder IT-Firma). Auch diese werden in der Bestandesaufnahme erfasst.
- Auch Teil dieser Übersicht ist die Bestandesaufnahme hinsichtlich der technischen und organisatorischen Massnahmen (TOM) in Ihrem Unternehmen, welche die vertrauliche und korrekte Bearbeitung von Personendaten ermöglichen und sicherstellen, z.B. wie Sie Ihr Unternehmen gegen physische und digitale Eindringlinge schützen, wie Sie Schlüssel und Batches verwalten, welche Schulungen und Prozesse im Unternehmen existieren, um Sicherheit und Datenschutz zu fördern oder wie Sie Ihre Daten sichern, verwalten und teilen.

Gestützt auf diese Übersicht der relevanten Abläufe, der Zusammenarbeit mit Dritten und Ihrer TOM können Sie nun die nächsten Schritte machen.

### Wie setze ich das Ganze bei mir um?

Nun können Sie Ihre datenschutzrechtlichen Pflichten gezielt, effizient und mit dem nötigen Pragmatismus erfüllen. Das heisst:

- Die betroffenen Personen richtig informieren, wo es angezeigt ist (z.B. Mitarbeitende, Kunden, Geschäftspartner oder Webseiten-Besucher)

- Verträge mit den relevanten Dienstleistern auf Datenschutz hin überprüfen
- Die Datensammlung und -nutzung auf der Webseite anpassen, wo nötig
- Intern Datenschutz als Kompetenz einführen, schulen und dokumentieren
- Aufbewahrungsfristen definieren und einhalten
- Datensicherheit dort stärken, wo sie Schwächen hat
- Anfragen von betroffenen Personen richtig und zeitgerecht beantworten

### Danach ist aber gut, oder?

Datenschutz gehört als Disziplin ins Denken des Unternehmens. Das bedeutet, dass Datenschutz Teil der Gesamtüberlegung und -beurteilung werden muss, zum Beispiel bei:

- Änderung von bestehenden Prozessen
- Einführung von neuen Abläufen
- Anpassungen der Webseite
- Aufnahme von neuen Online-Produkten/Dienstleistungen
- Anschaffungen oder Einbindungen von neuer IT
- Datenrelevante Zusammenarbeit mit neuen Partnern oder Erweiterung einer bestehenden Zusammenarbeit
- Einführungen eines Systems zur Kundenbewirtschaftung oder für das Zeit-/Ferien-Management der Mitarbeitenden
- Planung von Marketing-Massnahmen

Dadurch wird von Anfang an und immer wieder hinterfragt, welchen Einfluss die Tätigkeiten Ihres Unternehmens auf die betroffenen Personen haben und gleichzeitig sichergestellt, wie Sie dabei Ihre datenschutzrechtlichen Pflichten erfolgreich erfüllen können, nahtlos eingebunden in Ihre Geschäftstätigkeit.

## Geschenk: Datenschutz-Checkliste für KMU

Als kleines Dankeschön für Sie als treuer Leser der BusinessNew und um Ihnen unser gemeinsam entwickeltes Angebot schmackhaft zu machen, erhalten Sie von uns den Zugang zum Factsheet «Datenschutz für KMU» mit einer eigens von Denis Berger verfassten Datenschutz-Checkliste für Ihren persönlichen Gebrauch.

Als Kundin oder Kunde von Mosaik und ehemals Deskall bieten wir Ihnen eine modular aufgebaute und wo nötig individualisierbare (wichtig) Datenschutzerklärung und ein Impressum, um diese DSG-konform auf Ihrer Website anzupassen. Dazu gehört auch eine Auflistung sämtlicher Online-Tracking-Dienste (Google / Bing etc.), Social Media Kanäle, Newsletter-Tools etc., die in Zusammenhang mit den Personendaten von Kunden zum Einsatz kommen.



[mosaik.ch/DSG](https://mosaik.ch/DSG)

# Die Gruppe für ganz harte Fälle ...

... kommt immer dann zum Einsatz, wenn etwas geplant, produziert, montiert, gereinigt, kontrolliert, saniert, gebohrt, geschnitten, rückgebaut, bewegt oder verfugt werden muss.

Suchen Sie die führenden Spezialisten für den kontrollierten Betonrückbau, Auskernungen, Fugarbeiten, Metall-, Stahlbau, Schlosserei-, Montage- oder Kanalarbeiten? Wir sind gerne jederzeit für Sie da.

 **BETONCOUPE**  
bohren schneiden pressen beissen

 **BOHLER**  
BETONBEARBEITUNGEN

 **ABRAG**  
RÜCKBAU & ENTKERNUNG

 **STOB**  
Beton-  
bohren und -fügen

## Unsere Unternehmen

 **KANAL-SERVICE**  
Sanierungen Kontrollen Reinigungen

 **SERVICE DE  
CANALISATION**  
entretiens inspections assainissements

**GRABAG**  
BOHR- & FUGENTECHNIK

**BRB**  
**BETONRÜCKBAU**  
schneiden bohren beissen pressen

 **KA-TE INSITUFORM**  
High-Tech-Kanalsanierungen

 **DÄTWYLER  
SCHLOSSEREI**  
Metallbau Stahlbau Montagen

 **SANTHERM**  
GEBÄUDETECHNIK

# Strategisches Branding als Aufgabe des Verwaltungsrates



Stephan Glättli Glättli Rechtsanwälte AG

Die wichtigste unübertragbare und unentziehbare Aufgabe des Verwaltungsrates ist die Oberleitung der entsprechenden Aktiengesellschaft (Art. 716a OR). Damit ist hauptsächlich die Pflicht verbunden, die Ziele der Unternehmung mit den zur Verfügung stehenden Mitteln in Übereinstimmung zu bringen und die Organisation entsprechend auszugestalten. Dazu gehören die strategischen Ziele sowie die Strategie zu deren Erreichung, aber auch die Markenstrategie (Branding). Das anonymisierte Beispiel einer Unternehmensgruppe in der Baunebenbranche dient als Beispiel\*.

Nach der Identitätsanalyse aufgrund der Markenherkunft, der -vision, der -kompetenzen, der -werte, der -persönlichkeit sowie der -leistung sind die Markenziele zu definieren. Diese müssen messbar sein, d.h. nach Inhalt, Ausmass, Zeit und Zielgruppe formuliert werden. Eine Markenzielsetzung kann beispielsweise für den Markt Aareland eine fünfprozentige Steigerung (Ausmass) der

Markenbekanntheit (Inhalt) der Serviceabteilung eines Sanitärinstallationsunternehmens bei allen Hausbesitzern (Zielgruppe) innerhalb von einem Jahr (Zeit) sein.

**Was hat der Kunde von meiner Marke?**  
Welcher Nutzen soll der angesprochenen Zielgruppe vermittelt werden? Die Entwicklung und Vermittlung des Nutzenverspre-

chens müssen mit den eigenen Ressourcen und Kompetenzen möglich sein. Die Markenpositionierung sollte folgende Kriterien erfüllen:

- Verhaltensrelevanz: Das Nutzenversprechen muss die wichtigen Bedürfnisse der angesprochenen Zielgruppen, z.B. Hauseigentümer oder Immobilienverwaltungen, befriedigen.

- Differenzierung: Die Marke muss sich über einen längeren Zeitraum hinweg im Qualitätsversprechen von Wettbewerbsmarken unterscheiden. In einer Serviceabteilung kann dies beispielsweise mit einer 7x24-Stunden-Verfügbarkeit oder einer Reaktionszeit bei Schadenfällen von unter 60 Minuten geschehen.
- Identifikation: Die Mitarbeitenden der Unternehmung müssen sich mit dem Markennutzenversprechen identifizieren und es durch ihre tägliche Arbeit nach aussen tragen.
- Erlebnis: Der Markennutzen muss erlebbar sein, am besten durch bildhafte Informationen, da Menschen grundsätzlich visuelle Botschaften besonders gut aufnehmen.
- Echtheit: Das Nutzenversprechen muss authentisch, kontinuierlich und reproduzierbar eingelöst werden.

### Eine oder mehrere Marken?

Bei mehreren Marken in einer Unternehmung ist die Markenführung zu koordinieren. Eine mögliche Gliederung erfolgt entlang der verschiedenen Geschäftsfelder, beispielsweise Betonrückbau oder Kanalsanierung. Dabei kann ein Marktsegment mit einer Einzelmarken- oder einer Mehrmarkenstrategie bearbeitet werden. Die Vorteile der Einzelmarkenstrategie liegen beim geringeren Koordinationsbedarf und der Fokussierung auf eine authentische Marke mit exklusiver Ressourcen- und Kompetenzzuteilung. Ein Risiko besteht darin, dass die Einzelmarke zur Bezeichnung der Produktgattung werden kann (z.B. «Tempo» Taschentücher) und dadurch konkurrierende, verwechselbare Marken angezogen werden.

Eine Mehrmarkenstrategie bringt eine bessere Marktausschöpfung, da unterschiedliche Kundenbedürfnisse durch verschiedene Marken bzw. Firmen besser befriedigt werden. Der private Bausektor ist in der Schweiz nach wie vor stark regional geprägt und vernetzt, was für eine Mehrmarkenstrategie spricht. Insbesondere eigentümergeführte KMU haben die Tendenz, Aufträge an ebenfalls lokal verankerte Unternehmen zu vergeben. Weil die Marktabdeckung so grösser ist, wird auch der Markteintritt potenzieller Konkurrenten erschwert. Die Abwanderung von allfälligen Markenwechslern erfolgt möglicherweise innerhalb der gleichen Unternehmensgruppe, gleichzeitig wird der interne Wettbewerb zwischen den verschiedenen Marken gefördert. Schlussendlich erfolgt eine Risikoverteilung auf mehrere Schultern, falls eine ihr Nutzenversprechen nicht halten kann. Es kann eine gewisse Kannibalisierung der eigenen Marktanteile geben, da sich die verschiede-

nen Marken gegenseitig substituieren. Die Mehrmarkenstrategie verlangt tendenziell auch höhere personelle und finanzielle Ressourcen, da mehrere Marken positioniert und differenziert werden müssen.

### Eine Marke muss sich entwickeln (können)

Die Markenentwicklung beschäftigt sich mit dem ganzen Lebenszyklus einer Marke. Die Markenstrategie muss sich ändernde Marktbedingungen, gesellschaftliche Rahmenbedingungen und unternehmerische Anforderungen berücksichtigen. Eine Markenkonsolidierung kann aufgrund einer Marktsättigung oder von Rentabilitätsdruck notwendig werden. Als Handlungsoptionen stehen der sofortige Rückzug, die Abschöpfung (Desinvestition), die Fokussierung auf eine Marke oder die Markenmigration (Rebranding) zur Verfügung. «Raider heisst jetzt Twix – sonst ändert sich nix!» gilt heute als Klassiker.

Eine Markenerweiterung hat zum Ziel, die positiven Eigenschaften einer Marke mit neuen Nutzenversprechen zu verknüpfen und somit neue Märkte zu erschliessen. Mit einer Markenausdehnung wird eine Marke in gleiche oder verwandte Produkt- oder Dienstleistungskategorien übertragen. So können z.B. nebst dem kontrollierten Betonrückbau auch allgemeine Abbrucharbeiten erbracht werden. Unter Markentransfer versteht man die Expansion einer Marke in neue, bisher nicht angebotene Dienstleistungen. Dies wäre dann der Fall, wenn nebst Sanitär- und Heizungsinstallationsarbeiten auch Elektroinstallationen ausgeführt würden. Schlussendlich bezeichnet die geographische Expansion die Ausweitung der Markenführung auf neue Absatzregionen, beispielsweise die Ausdehnung des kontrollierten Betonrückbaus auf die gesamte Westschweiz.

### Was nichts kostet, ist ...

Im Rahmen der Markenbudgetierung ist im normalen Prozess der finanziellen Führung zu entscheiden, wie viele finanziellen Ressourcen für jede Marke zur Verfügung stehen. Das Markenbudget weist jeder Marke die finanziellen Mittel zur Erreichung ihrer Ziele zu und übernimmt mittels Kostenkontrolle gleichzeitig eine Steuerungs- und Koordinationsaufgabe.

### Markenentwicklung ist Chefsache

Der Verwaltungsrat gibt der Geschäftsleitung die Markenziele, -positionierung und -führung als Leitlinien (WAS), jedoch nicht als konkrete Handlungsanweisungen (WIE) vor. Die Markenentwicklung muss periodisch überprüft und die Erreichung der Markenziele zusammen mit der Festlegung des Markenbudgets jährlich kontrolliert werden.

## Begrifflichkeiten

Als Branding (von engl. «brand» = Marke) bezeichnet man den strategischen Aufbau einer Marke durch gezielte Strategien. Der Begriff Branding kommt ursprünglich aus der Viehzucht und bezeichnet das Anbringen von Brandzeichen auf Vieh, um sie als Eigentum zu kennzeichnen.

Die Marke ist ein Wort-, Bild- und Hörzeichen, das der Individualisierung sowie Differenzierung einer unternehmerischen (Dienst-) Leistung dient, eine Wertvorstellung vermittelt und idealerweise eine emotionale Bindung aufbaut und verankert, um so die Wiedererkennung zu erleichtern. Die Marke besitzt daher eine Identifikations-, Image-, Orientierungs- und Prestigefunktion. Üblicherweise ist eine Marke ein geschütztes Zeichen oder eine Firma (Name eines Unternehmens), darf also von Dritten nicht einfach verwendet werden. Nach schweizerischem Recht gilt als Marke ein Zeichen, das geeignet ist, Waren und Dienstleistungen eines Unternehmens von solchen anderer Unternehmen zu unterscheiden. Die Marke muss geeignet sein, als Unterscheidungsmerkmal im Geschäftsverkehr zu dienen.

\*Diese Ausführungen über strategische Markenführung basieren auf dem Buch von CHRISTOPH BURMANN/ TILO HALASZO-VICH/MICHAEL SCHADE/ KRISTINA KLEIN/RICO PIEHLER, Identitätsbasierte Markenführung: Grundlagen - Strategie - Umsetzung - Controlling, 4. Aufl., Wiesbaden 2021, S. 69 ff.



## PROGRAMMATIC PRINTING

### CROSSMEDIALES ERLEBNIS IN DER CUSTOMER EXPERIENCE

Programmatic Printing verbindet die zielgerichtete Ansprache der Online-Kommunikation mit den Vorteilen von physischen Werbemitteln: Aufmerksamkeit, Glaubwürdigkeit und Emotionen. Mit Programmatic Printing lässt sich der Dialog mit den Kunden über alle Kanäle hinweg persönlich gestalten und manövriert somit die Customer Experience auf ein ganz neues Level. Es gibt keinen Bruch mehr bei der Personalisierung – ganz im Gegenteil lassen sich Printprodukte nahtlos in Multi-Channel-Kampagnen und in die Marketing Automation einbinden. Somit können die Kunden mit personalisierten Inhalten angesprochen werden, die genau auf

ihr Profil zugeschnitten sind. Physische Werbemittel erzielen einen besonders hohen Response und eignen sich optimal, um einen erfolgreichen Abschluss der Customer Journey herbeizuführen. Zudem profitieren die smarten Printprodukte von der zunehmenden Bildschirmmüdigkeit der Bevölkerung und dem Imageproblem der digitalen Werbung.

NEUGIERIG?  
REFERENZBEISPIELE  
GEFÄLLIG?  
**KONTAKTIEREN  
SIE UNS**

# Unsere Herausgebenden



## Tanja Biel

Executive Unlimited GmbH

Tanja Biel ist Inhaberin von Executive Unlimited GmbH und Managing Partner bei HR Unlimited GmbH. Ihre Passion ist seit bald 25 Jahren HR-Management. Neben ihrer Tätigkeit als Autorin von Fachtexten und einem Fachbuch ist sie als Moderatorin für Pensionierungsvorbereitungskurse und als Dozentin für HR und Leadership unterwegs.



## Stephan Glättli

Glättli Rechtsanwälte AG

Stephan Glättli ist Inhaber und geschäftsführender Partner der Glättli Rechtsanwälte AG. Er ist vorwiegend im Gesellschaftsrecht tätig und verfügt über breite Erfahrung im privaten sowie öffentlichen Bau- und Planungsrecht. Er ist Verwaltungsrat verschiedener KMU, Sekretär des Industrie- und Handelsvereins Region Olten sowie Generalstabsoffizier.



## Reto Gribi

Solidis AG

Reto Gribi ist seit 2011 geschäftsführender Partner der Solidis Gruppe. Als dipl. Wirtschaftsprüfer prüft und berät er KMU-Kunden, Vorsorgeeinrichtungen, öffentlich-rechtliche Körperschaften und NPO. Er ist zertifizierter 9-Levels-Trainer und Berater für wertorientierte Führung, Verwaltungsrat, Referent und Dozent in der Weiterbildung.



## Roger Hertel

clarofinanz gmbh

Roger Hertel ist dipl. Finanzplanungsexperte, Versicherungsfachmann mit eidg. Fachausweis und dipl. Ausbilder SVEB 1. Seit 1994 berät er als Unternehmensberater national und international tätige Firmen. Er ist Dozent und Fachreferent für Sozialversicherungen und Risk-Management an der Höheren Fachschule Versicherung HFV und der FHNW.



## Claudia Lüscher

OfficeCare AG

Gründerin, Geschäftsführerin, Verwaltungsratspräsidentin und Projektleiterin. Als langjährige Referentin in der Erwachsenenbildung verfügt sie über fundiertes Wissen im Ausbildungsbereich. Sie realisiert anspruchsvolle Projekte in Automatisierung, Corporate Identity und Corporate Design, integriert in die Office-Welt.



## Jonas Schürmann

ST Schürmann Treuhand AG

Jonas Schürmann ist dipl. Wirtschaftsprüfer, lic. rer. pol. und Mitinhaber der ST Schürmann Treuhand AG. Er hat langjährige Erfahrung im Treuhand-, Wirtschaftsprüfungs- und Steuerbereich für KMU. Eine ganzheitliche und bedürfnisgerechte Beratung in allen Lebenszyklen des Unternehmens steht für ihn im Vordergrund.



## Reto Spiegel

Mosaik Kommunikationsagentur

Als Techniker HF seit 30 Jahren in der grafischen Branche und Inhaber seiner Fullservice-Agentur tätig, unterstützt Reto Spiegel seine Kunden hauptsächlich in Markenstrategie, Kommunikationsberatung und Customer Experience Management. Nebst diversen Organisationen engagiert er sich in der grafischen Branche für die Aus- und Weiterbildung.



## Marc Thommen

W. Thommen AG

Marc Thommen ist Delegierter und Präsident der W. Thommen AG, Architekten & Planer sowie Immobilien. Unter anderem ist der ausgebildete Architekt im Verwaltungsrat verschiedener Firmen und Stiftungsräte. In der Freizeit liebt er den Wintersport sowie das Reisen.



## Vorschau

Thema der nächsten Ausgabe:  
Kreislaufwirtschaft

# Business New-Netzwerk

BusinessNew ist ein Gemeinschaftswerk von mehreren KMU, die von den thematischen Synergien und vom erweiterten Empfängerkreis profitieren.

---

**clarofinanz gmbh**  
Olten

Versicherungsberatung, Broker, Vorsorgeberatung, Pensionskassenanalyse, Versicherungskonzepte, Vorsorgekonzepte  
clarofinanz.ch

---

---

**Executive Unlimited GmbH**  
Glattpark Opfikon

C-Level- sowie Fach- und Führungskräfte in der Schweiz und im Ausland  
executive-unlimited.com

---

---

**Glättli Rechtsanwälte AG**  
Olten

Kanzlei für Wirtschafts-, Privat- und Verwaltungsrecht  
glaettli-rechtsanwaelte.ch

---

---

**Mosaiq Kommunikationsagentur**  
Egerkingen / Olten

Integrierte Marketingkommunikation  
mosaiq.ch

---

---

**OfficeCare AG**  
Wiler BE

OfficeSolutions, OfficeTools, OfficeEfficiency  
officecare.ch

---

---

**Solidis Revisions AG**  
**Solidis Treuhand AG**  
Olten

Wirtschaftsprüfung, Steuern, Treuhand, Immobilien  
solidis.ch

---

---

**ST Schürmann Treuhand AG**  
Egerkingen

Treuhand, Wirtschaftsprüfung und -beratung  
st-egerkingen.ch

---

---

**W. Thommen AG**  
Olten

Architektur, Planung und Immobilien  
wthommen.ch

---

## Werden Sie Herausgeber:in der Business New

BusinessNew ist ein Kundenmagazin, das KMU gemeinsam, aber mit dem individualisierten Umschlag ihrer Firma, realisieren. Das bringt eine grosse Themenvielfalt und wesentlich überschaubarere Kosten. Unterschiedliche Branchen und Firmengrößen, aber die gleichen unternehmerischen Herausforderungen. Jede Ausgabe der BusinessNew widmet sich einem Schwerpunktthema aus dem Blickwinkel von KMU. Die Herausgeber steuern ausserdem Artikel aus ihren Branchen und ihrem Geschäftsalltag bei. Damit ist BusinessNew ein Medium, mit dem Sie Ihren Kunden nicht einfach Werbung ins Haus schicken, sondern sich als gleichgesinnten, kompetenten Partner profilieren. BusinessNew erscheint zweimal pro Jahr als Print- und Online-Ausgabe.

[businessnew.ch/herausgeber](http://businessnew.ch/herausgeber)



# MOSAIQ

KOMMUNIKATIONSAGENTUR



Mosaiq. Ein stimmiges Ganzes, intelligent aus Einzelteilen zusammengeführt. Das Gesamtbild im Auge und der Fokus auf die Details. Wir nutzen Vorhandenes, schaffen Neues, verändern Unpassendes und ergänzen Lückenhaftes, bis alle Fragmente aufeinander abgestimmt sind und die beste Wirkung erzielen. Wir lösen jede Aufgabe mit Herzblut und Leidenschaft. Als Profis in der Medienlandschaft beraten wir Sie in der Nutzung verschiedenster Kanäle der analogen und digitalen Welt und kümmern uns um die professionelle Umsetzung. Als echter Partner gehen wir mit Ihnen den Weg von der Konzeption bis zur Nachkontrolle des Projekts, immer als Baustein zum Nutzen des Ganzen. Unser Ziel ist Erfolg für Sie und uns: Win-Win.

**MOSAIQ KOMMUNIKATIONSAGENTUR**

c/o Impress Spiegel AG · Bühelstrasse 49 · CH-4622 Egerkingen

T +41 62 288 44 00 · [info@mosaiq.ch](mailto:info@mosaiq.ch) · [www.mosaiq.ch](http://www.mosaiq.ch)