

# KMMU Impulse

Ein Magazin von UBS, Handelszeitung und Le Temps

Silvan Küng, Mitgründer  
von Relish Brothers

## DER GUIDE FÜR GRÜNDER

### BUSINESSPLAN

Hier entsteht die DNA  
des Unternehmens

### STARTFINANZIERUNG

So kommen Gründer zu Kapital

### FARMY

Erfolg mit Bio und  
Business Angels

präsentiert von



**UBS**



# Für kurzfristige Liquiditätssicherung.

Kontokorrentkredit KMU.

UBS Digital Business: gemacht für KMU.

[ubs.com/kmu-kredit](https://ubs.com/kmu-kredit)

© UBS 2019. Alle Rechte vorbehalten.



#### 4 Businessplan

Der Businessplan als Wegweiser und Türöffner. Zwei Firmengründer erzählen.

#### 10 Startfinanzierung

Eigenmittel oder Kredit? Wie Jungunternehmer ihren Start finanzieren.

#### 12 Unternehmensfinanzierung

Der Kapitalbedarf im Lauf der Unternehmensentwicklung.

#### 14 Wachstum

Mit den Famy-Gründern über Business Angels und das verflixte fünfte Jahr.

#### 18 International

Boutique goes global: der auch im Ausland erfolgreiche Online-Shop Stadtlandkind.

#### 20 Vorsorge und Steuern

Zwei Themen, die Gründer gern vergessen. Gitarrenbauer Silvan Küng hat sie im Griff.

#### 24 Co-Working

Die Impact Hubs – ideale Startbeschleuniger für neu gegründete Unternehmen.

#### 26 In Kürze

UBS Start Business, die neu lancierte Plattform für Jungunternehmer, und weitere UBS-News.

**Impressum:** KMU Impulse richtet sich an die Unternehmenskunden von UBS in der Schweiz und an die Abonnenten der Handelszeitung und von Le Temps / Herausgeber: UBS Switzerland AG, Postfach, 8098 Zürich / E-Mail: redaktion-ubs-impulse@ubs.com / Redaktionsrat: Alain Conte, Thomas Sommerhalder, Alexandre Prêtre, Christian Mähr, Matthias Zettel, Patrick Tobler, Nicolas Steiner, Sava Stanicic, Oliver Vedolin, Juan Colmenero, Stefan Barmettler / Inhaltliche und visuelle Konzeptionierung und Realisierung: Ringier Axel Springer Schweiz AG, Zürich / Übersetzung: SprachWeberei AG, Zürich / Druck: Swissprinters AG, Zofingen / Erscheint in deutscher, französischer und italienischer Sprache / Nr. 80440D-1902

Transparenzhinweis: Dieses Produkt wird von UBS finanziert und inhaltlich mitgestaltet. Die porträtierten Unternehmer wurden von UBS vorgeschlagen.

Die Inhalte werden redaktionell von Ringier Axel Springer Schweiz AG betreut.

Disclaimer: Diese Publikation dient nur zur Information und ist für den persönlichen Gebrauch bestimmt. Sie ist nicht als Empfehlung, Offerte oder Aufforderung zur Offertstellung für Anlage- oder andere spezifische Produkte zu verstehen. Sie stellt keine Anlage-, Rechts- oder Steuerberatung dar und sollte nicht als Grundlage für Anlageentscheidungen dienen. Sie sollten sich professionell beraten lassen, bevor Sie eine Anlageentscheidung treffen.

UBS behält sich das Recht vor, Dienstleistungen, Produkte und Preise jederzeit ohne Vorankündigungen zu ändern. Einzelne Dienstleistungen und Produkte unterliegen rechtlichen Restriktionen. Sie können deshalb nicht uneingeschränkt weltweit angeboten werden.

UBS lehnt jede Haftung für falsche oder unvollständige Informationen ab. Die wiedergegebenen Meinungen externer Autoren können von der offiziellen Meinung von UBS abweichen. Die Zahlen und Ausführungen beziehen sich, sofern nicht anders vermerkt, auf den Stand per Redaktionsschluss (11. Oktober 2019). Die vollständige oder teilweise Reproduktion ohne ausdrückliche Erlaubnis von UBS ist untersagt.

© UBS 2019. Das Schlüsselssymbol und UBS gehören zu den geschützten Marken von UBS. Alle Rechte vorbehalten. 650484



Stefan Barmettler und Alain Conte (von links)

## Von Menschen und Businessplänen

Wer ein Unternehmen gründet, weiss es: Es braucht Standvermögen und ganz viel Flexibilität. Selbst gefeierte Start-ups wie Famy, die Unternehmerpreise in Serie einheimsten, standen zwischendurch am Abgrund. Bei ihrem ersten Investor blitzten die Jungunternehmer dreimal ab, bevor er endlich anbiss.

Was schliesslich überzeugte, war der Businessplan. Klar doch, externe Investoren wollen sehen, wie die Marktchancen stehen, wie es mit der Tragfähigkeit der finanziellen Decke aussieht und ob die Skalierbarkeit gegeben ist. Kurzum: wie fundiert die Gründer die Kernpunkte durchdacht haben.

Unzählige Beispiele aus der Schweiz belegen, dass der Take-off funktionieren kann. Einige spannende Jungunternehmen haben wir in dieser Ausgabe von KMU Impulse näher betrachtet. Bei der Lektüre erhalten Sie neben finanziellen Inputs auch Einblicke in die menschlichen Aspekte der Gründer.

**STEFAN BARMETTLER**  
Chefredaktor Handelszeitung

## Unternehmergeist – made in Switzerland

Tag für Tag werden in der Schweiz etwa zehn neue Firmen gegründet, Sonn- und Feiertage inbegriffen. Das «verflixte fünfte Jahr» erlebt nur noch jede zweite. Was braucht's, damit ein Start-up erfolgreich wird? Ganz sicher eine gute Geschäftsidee, gründliche Planung, Geld – und auch eine Portion Glück.

Hilfreich ist auch eine Bank, die ihnen mehr bietet als ein Firmenkonto. Also etwa Know-how und Tools für Jungunternehmen, effiziente Lösungen für den Geschäftsalltag oder offene Türen: Über unser Netzwerk bringen wir beispielsweise Jungunternehmer mit privaten Investoren zusammen.

Die wahrscheinlich wichtigste Voraussetzung für Erfolg nennt aber Roman Hartmann, Co-Gründer von Famy, ganz am Schluss seines Porträts: «Unternehmer zu sein, ist eine Lebenseinstellung.» Die Geschichten im vorliegenden Magazin belegen eindrücklich den Geist und Mut vieler Schweizer Jungunternehmer.

**ALAIN CONTE**  
Leiter Corporate & Institutional Clients Schweiz, UBS

Abonnieren Sie das Magazin oder den E-Newsletter UBS Impulse für Unternehmen online auf [ubs.com/impulse](http://ubs.com/impulse) oder fragen Sie Ihren Kundenberater.

Marc Belser und seine Co-Gründer schufen mit Urbanride das Fitnessangebot, das sie selber im Markt bisher vergeblich gesucht hatten.



# RECHNEN, PLANEN, DURCHSTARTEN

Mit dem eigenen  
Coiffeurgeschäft  
hat sich für Chantal  
Huber ein Lebens-  
traum erfüllt.



Ein Businessplan hilft dabei, Startkapital zu beschaffen.  
Aber nicht nur: Er dient als Leitfaden und Kontrollinstrument  
bei der Gründung und Weiterentwicklung eines Unternehmens.  
Zwei Beispiele aus der Schweizer KMU-Welt.

von Susanne Wagner

## Präzise

Kalkulation liegt dem Businessplan von Urbanride zugrunde. Der Plan wird laufend angepasst. Derzeit aktuell: Version 15.

Die Urbanride-Gründer Marc Belser, Thibaud Roulin, Matthias Späni und Gregory Autieri haben an alles gedacht: Leihsportschuhe in verschiedenen Grössen, Frottiertücher, Duschprodukte, Bodylotions, Haarbürsten, Föhne und gesunde Snacks

an der Bar. Der Spindschlüssel lässt sich bequem ans Handgelenk hängen oder um den Pferdeschwanz schlingen. So bleiben die Hände frei, um sich aufs Spinningrad zu setzen und bei pulsierender Musik eine Dreiviertelstunde in die Pedale zu treten.

Diese kundenfreundlichen Details gehörten zu dem Businessplan, der die vier Gründer vom ersten Tag an begleitete. Dessen Bedeutung wog umso schwerer, weil das Quartett die Fitnessbranche ausschliesslich von Kundenseite kannte, wohingegen in beruflicher Hinsicht entsprechend die Erfahrung fehlte. Diesen Blick von aussen sehen sie als Vorteil. «Wir haben uns in die Kunden hineinversetzt. Kundenfreundlichkeit war der rote Faden des Konzepts», betont Marc Belser, CEO und Mitbegründer von Urbanride.

Bereits zur ersten Sitzung brachte Thibaud Roulin die erste Version des Businessplans als Diskussionsgrundlage mit. Der 33-Jährige weiss dank seiner Berufserfahrung in der Finanzbranche genau, welche Informationen ein Businessplan abdecken muss: etwa die Zielgruppe sowie die potenziellen Eingaben und Ausgaben pro Monat. Thibaud Roulin: «Wir berech-

neten für das Umsatzmodell, wie viele Leute pro Kurs kommen müssen, wie viele Kurse wir täglich anbieten und zu welchem Preis. Dies gab uns die Orientierung, ob sich das Geschäft aus ökonomischer Sicht rechnet.» In den umfassenden Excel-Tabellen ist jedes Detail berücksichtigt worden: von den Reinigungskosten über die Ausgaben für Elektrizität, Versicherung bis hin zu Wasser, Miete oder Marketing.

### Mit Kalkül und Herzblut

Eine Menge Schreibtischarbeit war auch bei der Übernahme des Coiffeurgeschäfts Miracolo im Zürcher Seefeldquartier erforderlich und ebenso viel Herzblut steckte

Chantal Huber in die Umsetzung ihres Lebensraums. «Schon als Kind wusste ich, dass ich später als Coiffeuse arbeiten und etwas Eigenes aufbauen wollte.» Als die Coiffeurmeisterin 2016 das Geschäft übernahm, kannte sie es schon von einer früheren Anstellung. Die bisherigen Eigentümer gaben es aus Altersgründen auf und suchten nach einem Nachfolger.

Obwohl es eine einmalige Chance und ein Glücksfall für die heute 32-Jährige war, galt es, die Aufbauarbeit der letzten 30 Jahre, die zentrale Lage sowie die langjährige Stammkundschaft zu bewerten und zu eruieren, wie sich der Wechsel auf Umsatz, Mitarbeiter und Kundenloyalität



Willkommen im Club! Urbanride will seinen Gästen mehr als Indoor Cycling bieten – nämlich städtischen Lifestyle.



Kein Fitnesscenter wie andere: Training bei Urbanride gibts nur in Gruppen auf dem fest stehenden Rad (Spinning).

auswirken würde. Zudem wollten die früheren Besitzer einen nicht unerheblichen Betrag für den Kundenstamm und den Aufbau der Marke Miracolo als Goodwill vergütet haben.

Um das Wagnis abzuschätzen und vorzubereiten, war ein präzise ausgearbeiteter Business- und Finanzplan unabdingbar. Er diente als Basis für alle weiteren Verhandlungen. «Er zeigte uns, wo wir stehen, welchen Chancen und Risiken wir ausgesetzt sind, und bot uns einen Überblick über die Konkurrenzsituation», erinnert sich die Inhaberin und Geschäftsführerin.

Auch die vier Freunde von Urbanride, die privat selbst alle Sport treiben, verglichen die eigenen Ideen mit Studios in London, Zürich und anderen Städten. In stundenlangem Brainstorming entwarfen sie ihre Version eines Cyclingstudios, wie CEO Marc Belser erklärt: «Das ultimative Indoor-Cycling-Erlebnis in einer coolen Clubatmosphäre mit hohem Spassfaktor.»

Um die Vision zu erreichen, das führende Fitnessstudio im Cycling zu werden, müssen sie sich von den Mitbewerbern unterscheiden. Urbanride ist das einzige Studio, das sich auf Spinning konzentriert,

also das Gruppentraining auf stationären Fahrrädern. Es gibt keine jährliche Mitgliedschaft, sondern man bucht einzelne Packages. Gebucht wird online und per App, welche es ausserdem ermöglicht, die eigene Leistung, die verbrauchten Kalorien oder die Fahrgeschwindigkeit in einem Ranking mit anderen zu vergleichen.

### Der Businessplan als Messlatte

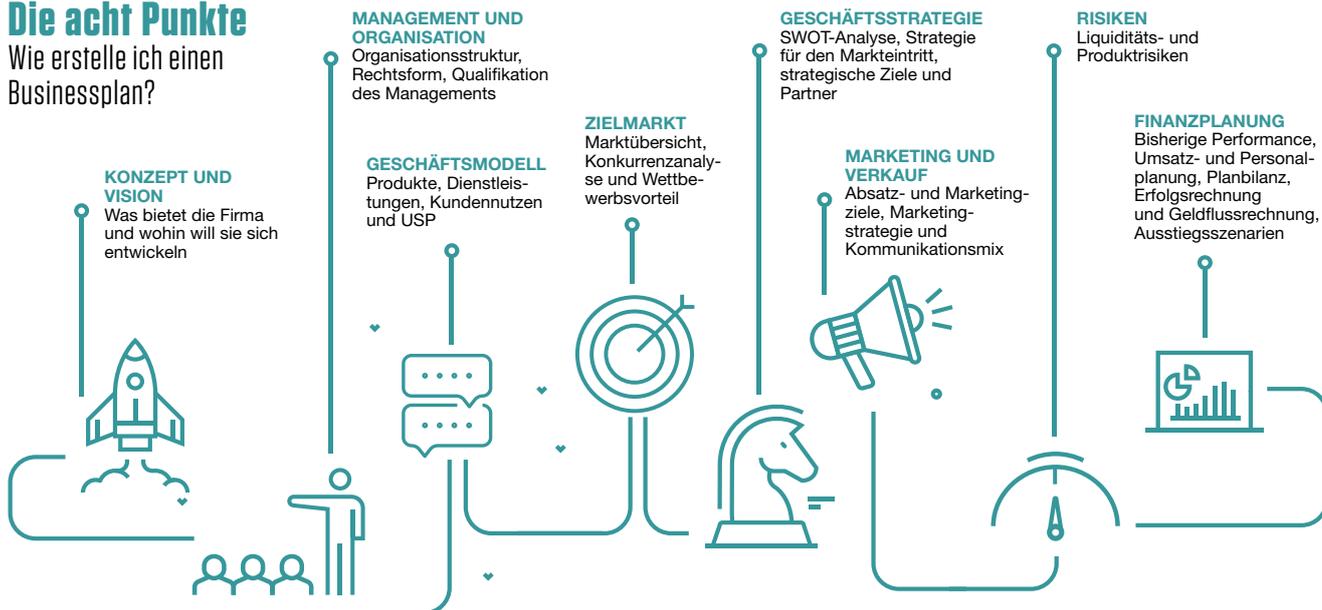
Neben dem Businessplan erstellten die Jungunternehmer von Urbanride darüber hinaus eine nicht minder detaillierte Präsentation. Beide Dokumente halfen bei der kleinen Finanzierungsrunde unter Freunden und Familie, wie Roulin und Belser rückblickend feststellen. Anfang 2018 eröffneten sie ihr Studio in einer ehemaligen Garage. Seither gewinnt Urbanride monatlich zwischen 50 und 80 neue Kunden und verfügt mittlerweile über einen Kundenstamm von 3800 Personen.

Gemäss Umfragen sind 70 Prozent der Kundschaft durch Mundpropaganda auf sie aufmerksam geworden. Marc Belser steht mit neun weiteren Personen auf der Salärliste, neben den Instruktorinnen wurde zudem mit Romain Gilodi ein Marketing Director angestellt. Derzeit sucht das Team nach einer Lokalität für ein zweites Standbein in Genf. Auch eine Expansion in andere Städte oder der Sprung über den Röstigraben in die Deutschschweiz sind denkbar.

Während Marc Belser seinen Bankjob aufgegeben hat und sich seit Beginn zu ▶

## Die acht Punkte

Wie erstelle ich einen Businessplan?



# Szenarien

für alle Fälle hat Chantal Huber im Businessplan durchgerechnet. So wusste sie auch, was im Worst Case auf Miracolo zukäme.

► 100 Prozent dem eigenen Start-up widmet, arbeiten die drei weiteren Gründer und Miteigentümer derzeit noch in ihren ursprünglichen Berufen als Immobilienspezialist, Rechtsanwalt und Banker. Im Zuge der Planung des eigenen Geschäfts übernahm jeder die Aufgaben, bei denen er sich am besten einbringen konnte.

Der Businessplan, den sie auch Bekannten und Freunden vorlegten, war eine hilfreiche Begleitung durch den ganzen Gründungsprozess und gilt bis heute als ein wertvoller Dreh- und Angelpunkt für die Geschäftsstrategie. In Stein gemeißelt ist er jedoch nicht: Dank situativer Anpassungen konnte das Team flexibel auf Veränderungen reagieren. Mittlerweile liegt der Businessplan in der Version 15 vor. Da die Gründer drei verschiedene Szenarien einkalkuliert hatten, blieben die bösen Überraschungen aus. Marc Belser: «Wir verbuchen derzeit etwas höhere Kosten als erwartet, erzielen aber auch einen etwas höheren Umsatz.»

## Professionelle Geldgeber

«Es ist wichtig, sich an den erstellten Finanzplan zu halten. Solange keine Einnahmen generiert werden, bedarf es einer strikten Ausgabedisziplin», rät Florian Blumer. Er hat als Dozent und Workshop-Leiter an der Startup Academy schon viele Jungunternehmer begleitet. Seine Empfehlungen für den Umgang mit finanziellen Unsicherheiten lauten: möglichst niedrige Fixkosten, keine langfristigen Mietverträge unterschreiben und keine Investitionen in Büromöbel und in den Status tätigen.

Die Höhe des Kapitalbedarfs bei Start-ups hängt gemäss Florian Blumer stark von der Branche ab. Im Beratungs- und Dienstleistungssektor kann man mit minimalem Kapitalbedarf loslegen, sobald man einen ersten Kunden hat. Die Finanzierung stammt häufig aus dem persönlichen Umfeld der Gründer. Florian Blumer: «Viele starten zunächst mit dem eigenen Geld. Vielleicht können auch Kollegen und Familienmitglieder gewonnen werden, denen die Idee gefällt und die einen Verlust einigermassen wegstecken können. Nach ein, zwei Jahren sollten allerdings in der Regel professionelle Kapitalgeber wie Banken oder Venture Funds hinzukommen.»

Zur Erstellung des Businessplans konnte die heutige Miracolo-Geschäftsführerin Chantal Huber Anfang 2016 auf Vorlagen von Banken und andere Publikationen zurückgreifen. Ihr Lebenspartner und Mitinhaber Simon Huber, der beruflich mit Projektfinanzierungen zu tun hat, gab dem Businessplan den letzten Schliff. Folgende Punkte waren zentral: In welchem Preis- und Kundensegment wollen wir tätig sein? Wie sieht das Angebot der Mitbewerber aus? Wie viel Umsatz müssen wir erwirtschaften, um die Fixkosten abzudecken? Wie viel bleibt am Schluss übrig, um eventuelle Kredite zu amortisieren und Zinsen zu bezahlen?



Mit sicherer Hand: Chantal Huber konnte Marke, Lokal und Kundenstamm übernehmen. Investiert hat sie in ein modernes Backoffice und in ein frischeres Marketing.



**Neue Pläne:** Weil das Daily Business so gut läuft, denkt Miracolo-Chefin Chantal Huber über einen zweiten Standort nach.

Als nützlich erwies sich die volle Transparenz der ehemaligen Inhaber: Chantal Huber erhielt Einblick in die Unternehmenszahlen der letzten zwei Geschäftsjahre. Sie fungierten als Grundlage für das Base-Case-Szenario. Das bot die Möglichkeit, den Umsatz der bisherigen Mitarbeiterinnen zu berechnen, eine Umsatzannahme für das erste Geschäftsjahr zu kalkulieren und das Entlohnungssystem zu entwerfen. Die Übernahme der GmbH mit bestehendem Firmennamen musste sauber eingefädelt werden, wobei es unabdingbar war, externe juristische Unterstützung zu beanspruchen.

Ein Pluspunkt war, dass das Interieur – ein Studienprojekt des heute international bekannten Designers Alfredo Häberli – ohne grosse Veränderungen übernommen werden konnte. Auch mit der Philosophie des bestehenden Geschäfts – persönliche Betreuung und Beratung – konnte sich Chantal Huber gut identifizieren. Mitte 2016 ging der Betrieb in ihre Hände über. Vorgesehene Investitionen betrafen die ergonomischen Stühle mit Massagefunktion, das Kassensystem, das Online-Booking-System, die elektronische Lagerhaltung, eine neu gestaltete Website sowie den Auftritt in den Social Media.

«Der Businessplan und eine professionelle Präsentation hatten einen entscheidenden Einfluss auf das Gespräch mit den Banken und Freunden», erklärt Chantal Huber. Obwohl sie in Bezug auf die Finanzierung mit Banken im Gespräch

waren, stemmten die beiden die finanzielle Investition trotz positiver Rückmeldungen schliesslich mithilfe von Freunden und Familie aus eigener Kraft. Weil man nicht alles planen und vorhersehen kann, berechneten Chantal und Simon Huber auch Worst-Case-Szenarien und eine Strategie für den Fall, dass sie beispielsweise einige Mitarbeiterinnen gleichzeitig verlieren würden oder ein grosserer Sachschaden entstände.

### Langfristige Perspektive

Im jetzigen vierten Jahr entwickelt sich das Geschäft so stabil und erfolgreich, dass ein zweiter Standort in Zürich angedacht ist. Dieser böte den nötigen Spielraum für die Ausbildung von Fachkräften. «Dank flexibler Arbeitszeiten und qualifizierter Mitarbeiter sind wir in der Lage, nahezu alle Kundenwünsche abzudecken», freut sich Chantal Huber. Neue Dienstleistungen – von Extensions über Keratin- und Kosmetikbehandlungen bis hin zum Frisieren und Schminken für Events wie etwa Hochzeiten – erweitern die Angebotspalette. So hat sich die Übernahme zu einem Projekt mit langfristiger Perspektive entwickelt.

Chantal Huber möchte alle Coiffeusen motivieren, etwas mutiger zu sein. «Es gibt immer weniger junge Leute, insbesondere Frauen, die den Schritt in die Selbstständigkeit wagen. Man soll sich etwas zutrauen. Es ist viel Arbeit, aber man bekommt viel Schönes zurück.» ●

## „Die Vision bleibt, die Strategie kann sich ändern.“

Florian Blumer über Design und Stellenwert des Businessplans.

### Welche Bedeutung hat der Businessplan für die Führung von Start-ups?

Nach unserer Erfahrung bleiben Vision und Ziel im Laufe der Entwicklung stabil, aber der Weg und die Strategie müssen oft flexibel angepasst werden.

### Die Startup Academy arbeitet mit dem «Business Model Canvas». Warum?

Das ist kein klassischer Businessplan, sondern es bildet alle relevanten Grössen übersichtlich ab. So ist auf einen Blick ersichtlich, ob etwas fehlt. Eine wichtige Grundlage für den späteren, detaillierten Businessplan.



**Florian Blumer,** Vizepräsident der Startup Academy und Professor für Wirtschaftskommunikation an der FH Nordwestschweiz

### Was sind nach Ihrer Beobachtung die häufigsten Fehler beim Erstellen von Businessplänen?

Dass man den zu Beginn unwichtigen Punkten eine zu grosse Bedeutung beimisst. Etwa der Frage, welche Geschäftsform sinnvoll ist. Oft ergibt sich die Antwort darauf erst mit der Zeit.

Das Package UBS Start Business für Jungunternehmer, Gründer und Start-ups umfasst die kostenlose Teilnahme am Business Model Canvas Workshop der Startup Academy.

[ubs.com/startbusiness](https://ubs.com/startbusiness)

**D**ie Geschäftsidee ist geboren, der Businessplan steht. Fehlt nur noch das Geld. Woher nehmen und nicht stehlen? Zunächst natürlich aus eigenen Mitteln, das ist die häufigste Finanzierungsform in der Praxis. Dazu zählen Ersparnisse, Sacheinlagen, Erbvorbezug und Vorsorgegelder. Sehr viele Gründer leihen sich die finanziellen Mittel auch im Kreis der Familie oder von Freunden. Darüber hinaus gibt es Business Angels, die in innovative Jungunternehmen investieren. Weitere potenzielle Quellen sind staatliche Fördergelder, Mittel aus Technologiefonds oder Crowdfunding-Plattformen.

**Wer sein Eigenkapital durch Bezüge aus der zweiten und dritten Säule aufbessert, setzt möglicherweise seine Vorsorge aufs Spiel. Raten Sie ab?**

Ich empfehle, das Vorsorgekapital erst dann als Gründungsfinanzierung heranzuziehen, wenn andere Varianten der privaten Finanzierung nicht möglich sind. Dann gilt es zuerst zu klären, welchen Teilbetrag des aktuellen Vorsorgekapitals man entbehren kann. Ebenso wichtig ist dann die separate Kompensation der entstandenen Vorsorgelücke.

**Wie lässt sich diese Lücke schliessen?**

Zum einen über die dritte Säule, in die sofort investiert werden sollte, sobald Geld in die Firma fliesst. Zum anderen über eine Erwerbsausfallversicherung und eine Todesfallrisikoversicherung. Zentral sind zudem Unfall- und Krankenversicherung. Ich sehe häufig, dass Gründer diesen Aspekten zu wenig Beachtung schenken.

**Zumal solche Absicherungen erhebliche Kosten verursachen ...**

Ja, aber da spart man am falschen Ende. Ein konstruktiver Businessplan berücksichtigt deshalb auch diese Aufwendungen.

**Wenn das eigene Geld nicht reicht: Wie helfen Sie als Bank jungen Unternehmen, die mit einer guten Geschäftsidee an Sie herantreten?**

Unabdingbar ist ein detaillierter Businessplan. Darum bieten wir allen Gründern die Möglichkeit, ihren Businessplan online über unsere Seite zu erstellen. Das dort abrufbare Muster können sie interaktiv

# Jungunternehmer willkommen

Jolanda Schwager Büchel betreut seit 20 Jahren Firmenkunden. Sie weiss, wie Gründer zu Kapital kommen und weitere Finanzierungen stemmen.

von Sandra Willmeroth



**JOLANDA SCHWAGER BÜCHEL** ist Marktgebietsleiterin Firmenkunden bei UBS mit rund 20 Mitarbeitenden im Marktgebiet St. Gallen/Appenzell. Seit 20 Jahren prüft sie Business Cases von Jungfirmen und begleitet Gründer auf ihrem Weg in die Selbstständigkeit.

## Tipps für die Startfinanzierung

- 1 Erstellen Sie einen detaillierten Businessplan einschliesslich Finanz- und Liquiditätsplanung.
- 2 Regeln Sie private Kredite auf jeden Fall schriftlich.
- 3 Regeln Sie Vorsorge und Versicherungen – auch wenn beides mit Kosten verbunden ist.
- 4 Informieren Sie Kreditgeber und Investoren regelmässig und transparent.

gestalten. Ferner erhalten Jungunternehmer über unsere neue Plattform UBS Start Business Zugang zu vielen attraktiven Vorteilen wie etwa Mentoring beim Erstellen des Businessplans. Unsere Firmenkundenberater stehen mit ihrer Erfahrung hierbei gern zur Verfügung.

### Wenn Sie einen Kredit sprechen: Welcher Anteil von Fremdkapital ist noch gesund für ein Unternehmen?

Wir folgen einer klaren Berechnungsstrategie: Die Verschuldung gilt als gesund, wenn das Unternehmen den nachhaltig verzinsten Kredit theoretisch innert sieben Jahren aus dem Free Cashflow zurückzahlen könnte, Liegenschaften ausgenommen. Diese Siebenjahresregel bedeutet aber nicht, dass ein Kredit unbedingt in sieben Jahren zurückgezahlt werden muss. Sie dient lediglich als Berechnungsmethode.

### Muss man schon Aufträge vorweisen können, um kreditfähig zu sein?

Das wäre zwar der Idealfall, entspricht jedoch nicht der Praxis. Man muss keine Kunden und Verträge vorlegen, sollte aber bereits im Vorfeld das Marktpotenzial des eigenen Geschäftsfelds ausgelotet haben.

### Ist es für eine AG oder GmbH einfacher als für eine Einzelfirma, Fremdkapital zu bekommen?

Das macht keinen Unterschied. In der Schweiz sind über 50 Prozent der Firmengründungen Einzelfirmen, die das Risiko der persönlichen Haftung auf sich nehmen. Bei einer AG oder GmbH beschränkt sich die Haftung aufs Gesellschaftsvermögen.

gen. Deshalb verlangen wir als Bank bei Startfinanzierungen häufig noch eine persönliche Bürgschaft, mit der wir Gründer in das Risiko einbinden.

### Wie lässt sich vermeiden, dass das Geld vorschnell verbrennt?

Mit einem Finanzplan – und dessen Einhaltung. Viele Unternehmer sind am Anfang zu grosszügig. Zum Finanzplan gehört überdies ein Liquiditätskonzept. Dieses greift vor allem dann, wenn Unternehmen in Vorleistung gehen müssen oder von Grosszahlungen abhängig sind.

### Wie gelangt eine Firma nach erfolgreichem Start an Wachstumskapital?

Neben einem Bankkredit oder einem Leasing von Produktionsmitteln stellt UBS ihre Netzwerke zur Verfügung. Im Rahmen der mit dem Swiss Economic Forum (SEF) gegründeten Wachstumsinitiative SEF4KMU erhalten innovative und wachstumsstarke Jungunternehmen Zugang zum SEF-Netzwerk mit erfahrenen Unternehmerinnen und Unternehmern. Seit der Gründung dieser Initiative wurden mehr als 600 Unternehmen geprüft und 56 mit dem Qualitätslabel «SEF. High-Potential KMU» ausgezeichnet. Den letztgenannten Firmen stellte UBS Wachstumskapital in Höhe von über 100

Millionen Franken zur Verfügung. Ferner bringt der UBS Private Investor Circle Unternehmen und Investoren in einem professionell gemanagten Platzierungsprozess zusammen. Das hat bereits zu Investitionen von mehr als 120 Millionen Franken geführt.

### Wie kommt ein Unternehmen in den UBS Private Investor Circle?

Es muss mindestens einen Umsatz von einer Million Franken pro Jahr mit einer diversifizierten Kundenbasis erwirtschaften und ein überzeugendes Businessmodell mit plausibler Wachstumsstrategie präsentieren. Hält das Unternehmen unserer Vorprüfung stand, bekommt es Zugang zu unserem Netzwerk von privaten und institutionellen Investoren. Diese treffen ihre Investitionsentscheidung auf der Grundlage ihrer Due Diligence allerdings selbst.

### Wie sollten Investoren über den laufenden Betrieb informiert werden?

Ganz wichtig ist der regelmässige persönliche Austausch. Er schafft Vertrauen, auch wenn es einmal nicht so rosig aussieht. Dazu gehört ausserdem die Jahresrechnung. Junge Unternehmer sollten darüber hinaus eine Quartals- oder sogar Monatsrechnung erstellen. Diese liefert eine wesentliche Standortbestimmung. ●

## Rasant zum Erfolg mit Super Slow Motion

Die Filmproduzenten von Kamerawerk in Winterthur gerieten kurz nach einem starken Start in eine Krise. UBS sprang ein.



Den Start 2007 finanzierten die Kamerawerk-Gründer Christian Witschi und Claudio Sulser mit privaten Geldern. Sie setzten auf 3-D-Filme: ein Hype, der rasch abflaute. Der Wechsel zu Super Slow Motion war teuer, privates Kapital erschöpft. UBS finanzierte – und machte den Weg frei zum nachhaltigen Firmenerfolg. Die ganze Story auf [ubs.com/impulse](http://ubs.com/impulse)

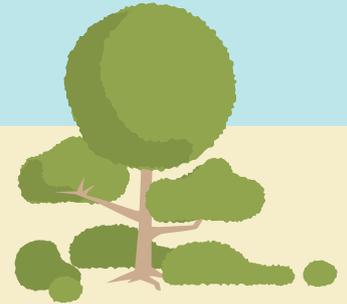
# Welche Kapitalgeber gibt es?

Eigenkapital für die Gründungs- und die Wachstumsphase, Fremdkapital bei Erreichen der Profitabilität: Je nachdem, in welcher Phase sich Ihr Unternehmen befindet, sind Sie auf unterschiedliche Kapitalgeber angewiesen. Verschaffen Sie sich einen Überblick.



## Gründung und Entwicklung

Wichtigstes Element ist der Businessplan: Hat das Produkt oder die Dienstleistung eine Chance auf dem Markt?



## Markteinführung

Produktions- und Vertriebsstrukturen werden aufgebaut. Dies erfordert weiteres Kapital in nicht unerheblicher Höhe, zudem bedarf es grosser Kostendisziplin.



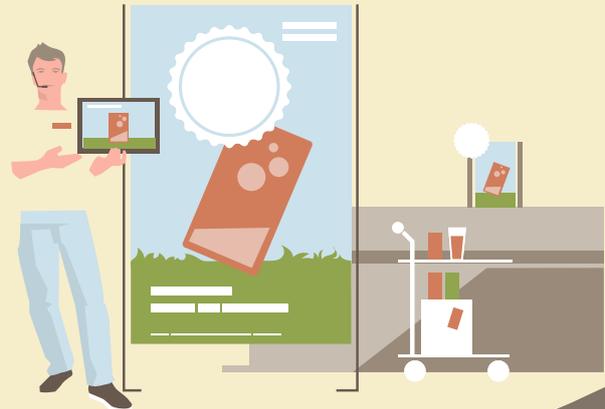
### Private Mittel

Eigenmittel der Gründer, ihrer Familie und ihrer Freunde. Die Beteiligungsverhältnisse sollten klar geregelt sein.



### Förderkredite

Erleichterte, deutlich vergünstigte Kreditaufnahmen durch staatliche Angebote.



### Business Angels

Sie beteiligen sich in einer frühen Phase finanziell am Unternehmen und unterstützen die Gründer sowohl mit Know-how als auch mit ihrem Netzwerk.



### Crowdfunding

Crowdfunding bietet sich beispielsweise zur Vorfinanzierung der Produktion an. Dafür erhält der Kapitalgeber als Gegenleistung ein Produkt. Bei weiteren Modellen sind auch Zinsen oder Firmenanteile denkbar.



### Venture Capital Funds

Bevor Wagniskapitalgeber investieren, muss der Beweis für ein funktionierendes Geschäftsmodell vorliegen. Die Venture Capitalists nehmen oft grossen Einfluss auf das Unternehmen.

## Reife/Expansion

Das Unternehmen steht vor diversen strategischen Herausforderungen. Hierzu zählen beispielsweise Expansion durch organisches Wachstum, Firmenzukäufe oder die Vorbereitung eines Börsengangs.



### Bankkredite

Voraussetzungen für die Kreditvergabe sind ein solider Businessplan sowie zuverlässige Cashflows in der Zukunft.



### Wachstumsinitiativen

Initiativen wie SEF4KMU bieten massgeschneiderte Unterstützung im Wachstum – unter anderem mit erleichtertem Zugang zu Fremd- und Eigenkapital.

## Wachstum

Das Unternehmen erhöht den Personalbestand, verfeinert seine Produkte und passt seine Finanzstrukturen an. Es erzielt erste Gewinne und plant auf längere Sicht.



### Strukturierte Finanzierung

Für strategische Zukäufe besteht die Möglichkeit von Akquisitionsfinanzierungen, die abhängig von Grösse und Laufzeit syndiziert werden.



### Börsengang (IPO)

Bei einem IPO bietet das Unternehmen erstmals einem breiten Publikum Anteile zum Kauf an. Verbunden mit einer Kapitalerhöhung, fliessen zusätzliche Mittel für weiteres Wachstum in die Firma.



# „Unternehmertum ist ein Marathon, kein Sprint“

Wie zieht man ein Start-up erfolgreich gross? Experten im Gespräch mit den Farmy-Gründern Roman Hartmann und Tobias Schubert. *von Robert Wildi*



Kochen mit Zutaten frisch von Farmy: Tobias Schubert, Mike Baur, Verena Kaiser, Roman Hartmann (v. l.) in der Küche des Online-Lebensmittelhändlers.

**T**obias Schubert und Roman Hartmann haben einen weiteren Meilenstein erreicht: Im April dieses Jahres erwirtschafteten sie mit ihrem Start-up Farmy einen operativen Gewinn am Standort Zürich. Wie haben sie das geschafft? Wie holten sie Investoren und Partner ins Boot? Wo stehen die Gründer heute, und welche Ziele verfolgen sie als Nächstes? Im Gespräch mit Verena Kaiser, Head of

Direct Investments UBS, und mit Mike Baur, CEO und CO-Gründer der Swiss Startup Group, berichten die Farmy-Gründer von ihren Erfahrungen.

## Was braucht es für ein erfolgreiches Start-up wie Farmy?

*Tobias Schubert:* Leidenschaft, einen kühlen Kopf und eine seriöse Marktabklärung: Ist die Idee wirklich umsetzbar? Dann sind

«Working Hands» gefragt – die Tatkraft, eine Idee auch wirklich umzusetzen.

### Wie haben Sie Investoren überzeugt?

*Tobias Schubert:* Nach einer ersten Phase, in der wir Vertrauen aufbauen mussten, ging es rasant. Relativ früh kamen renommierte Investoren an Bord: Adrian Bühler, der Students.ch aufgebaut hatte, und Myke Näf, der Gründer von Doodle. Weitere namhafte Schweizer Unternehmer und Investoren stiessen dazu, etwa Martin Jucker von der Jucker Farm oder Ruedi Noser, Politiker und IT-Unternehmer.

*Roman Hartmann:* Nicht vergessen darf man, dass wir neben der Akquise von Kunden und Investoren auch mit der Landwirtschaft aktiven Kontakt suchten. Die Bauern verstehen wir nämlich nicht einfach als Lieferanten, sondern als Partner.

*Verena Kaiser:* Farmy ist beispielhaft für das Vorgehen eines Start-ups. Man knüpft verschiedene Kontakte und baut sich ein Netzwerk auf, das zunehmend dichter wird. Hierfür braucht es Ausdauer und ein Gespür für die richtigen Partner.

### Womit unterstützt UBS Start-ups wie Farmy bei der Investorensuche?

*Verena Kaiser:* Wir verfügen als grösster Vermögensverwalter über viele professionelle Anleger, die daran interessiert sind, «Smart Money» in wachstumsstarke, innovative Start-ups zu investieren. Zugleich kennen wir den Start-up-Markt sehr gut. Entsprechend pflegen wir solide Netzwerke und können passende Investoren mit Start-ups zusammenbringen.

### Sind für Investoren vor allem Start-ups spannend, die eine Exit-Strategie vor Augen haben?

*Verena Kaiser:* Natürlich ist es so, dass die meisten Investoren aus unserem Kreis mittelfristig dieses Ziel verfolgen. Das betrifft gerade institutionelle Anleger, deren Grundstrategie aus Investieren und Verkaufen besteht. Daher sollte ein Exit für jedes Start-up auf der Suche nach externem Kapital ein Thema und irgendwann umsetzbar sein. Viele unserer Privatinvestoren waren selbst Unternehmer und wissen, was es heisst, ein Start-up aufzubauen. Sie haben in der Regel mehr Zeit und den längeren Atem.

*Mike Baur:* Ich sehe das ähnlich. Als «Venture Builder» arbeiten wir eng mit den



„People is everything!  
Genügen die Leute hinter  
dem Projekt nicht, kann  
es noch so top sein:  
Abheben wird es nie.“

### Mike Baur

CEO und Co-  
Gründer der Swiss  
Startup Group



„Zugegeben – in der  
Gründungsphase lagen  
wir mit dem Businessplan  
häufig um plus/minus  
50 Prozent daneben.“

### Roman Hartmann

Co-Gründer Farmy

Unternehmen zusammen und investieren frisches Kapital in deren Wachstum. Selbstverständlich verfolgt der Venture Capitalist die Strategie, möglichst hohen Profit zu erzielen. Entsprechend hart verhandeln diese «Sharks» im Vorfeld eines Investments.

**Sind Sie als Co-Gründer von Farmy stets ein Herz und eine Seele – oder wie gehen Sie mit Konflikten um?**

*Tobias Schubert:* Manchmal sind wir in zentralen Fragen nicht einer Meinung und haben uns auf «Thoughtful Disagreement à la Ray Dalio» geeinigt. Will ich also Gelb und Roman Grün, muss jeder von uns dem anderen möglichst viele Argumente für das eine oder andere liefern. Am Ende müssen wir uns gemeinsam zur objektiv besten Lösung bekennen können. Keiner von uns darf glauben, dass er immer recht hat. Das ist wie in einer guten Ehe.

*Mike Baur:* Hier liegt ein wichtiger Punkt auch in unserer Erfahrung mit Gründer-teams. Oft treffen wir auf «Technical Co-Founders», die zusammen das Gleiche studiert haben und sich stets einig sind. Da fehlt dann häufig der «Business Co-Founder», der eine andere Sicht einbringt und kritisch, aber konstruktiv hinterfragt.

### Also macht in erster Linie das Team den Erfolg aus?

*Mike Baur:* Für mich gilt ganz klar die Prämisse «People is everything». Ein Top-team kann ein durchschnittliches Projekt zum Erfolg führen. Hingegen mag ein Projekt oder eine Idee noch so top sein – wenn die Leute dahinter nicht genügen, wird es nie abheben können.

*Verena Kaiser:* Das Team halten auch wir für elementar, unabhängig von der Lebenszyklusphase des Unternehmens. Da wir operative Unternehmen mit einer diversifizierten Kundenbasis unterstützen, muss die Weiterentwicklung des Teams bereits sicht- und spürbar sein – eine wichtige Voraussetzung, um das Business skalierbar und spannend für Investoren zu machen.

### Welches sind die typischen Fehler von Start-ups?

*Verena Kaiser:* Viele Start-ups neigen dazu, ihre Wachstumsstrategie im Finanzplan nicht vollumfänglich zu reflektieren, und sie unterschätzen die Bedeutung der kontinuierlichen Liquiditätsplanung.

*Mike Baur:* Auch der juristische Teil ist wichtig und oft fehleranfällig, wie etwa die Wahl der Rechtsform, die Klärung der Beteiligungsverhältnisse und so weiter. Die Wachstumsstrategie kann ebenfalls Mängel aufweisen: Wer beispielsweise zu ambitioniert und zügig wachsen will, schreckt eventuell sogenannte «Business Angels» ab, weil zu schnell bereits wieder Cash benötigt wird. ▶

► **Kann man denn in der Startphase wirklich einen realitätsnahen Businessplan aufstellen?**

*Roman Hartmann:* Zugegeben – wir lagen in der Gründungsphase häufig um plus/minus 50 Prozent daneben.

*Mike Baur:* Nur? (lacht) Das ist aus meiner Erfahrung vollkommen normal in diesem Zeitraum. Gerade deshalb sollte man die Kostenseite im Griff haben.

**In der Start-up-Szene redet man vom «verflixten fünften Jahr», in dem viele Newcomer doch scheitern. Weshalb?**

*Verena Kaiser:* Nach fünf Jahren findet in vielen Unternehmen eine Transformation statt. Der Tüftler, der die Idee hatte und sie in der Gründungsphase umsetzen konnte, kommt vielleicht nicht mehr als CEO infrage, um das Unternehmen jetzt in die Wachstumsphase zu führen. Bei Unternehmen, die wir begleiten, ist diese Zeitspanne häufig entscheidend für den Fortbestand und den nachhaltigen Erfolg. Die Investoren beobachten ganz genau, ob Start-ups die Transformation in besagter Phase auch professionell gestalten können. Da müssen gerade Gründer sich manchmal zurücknehmen können.

*Mike Baur:* Das «verflixte fünfte Jahr» gibt es auch nach meiner Erfahrung. Nicht selten erwarten ab diesem Zeitpunkt sogar Investoren Wachstums- und Skaleneffekte. Viele Start-ups scheitern aber genau dann, weil die Gründer nicht offen genug dafür sind, besser geeignete Leute als sie selbst ans Ruder zu lassen. Die ersten fünf Jahre von Farmy kann man durchaus als mustergültig bezeichnen, doch jetzt kommen die nächsten fünf Jahre, die neue Herausforderungen bringen. Auf ersten Erfolgen ausruhen sollte man sich nicht. Unternehmertum ist ein Marathon, kein Sprint.

**Wie erleben Sie bei Farmy dieses fünfte Jahr?**

*Tobias Schubert:* Ein Wandel findet tatsächlich statt. Dabei ist ganz wichtig, dass man sich immer selbst fragt: Bin ich noch der Richtige, um das Unternehmen auch in dieser Phase weiterzubringen? Roman Hartmann und ich haben den Vorteil, dass wir zuvor beide sowohl in Start-ups als auch in Grossunternehmen als Gründer oder Manager tätig waren. Entsprechend

können wir Farmy in der jetzigen Wachstumsphase gut voranbringen.

*Roman Hartmann:* Ein ganz entscheidender Schritt ist sicher der Moment, in dem man als wachsendes Start-up erstmals eine weitere Managementstufe aufbaut und dafür externe Personen einstellt. Da gibt man das Management von einzelnen Mitarbeitern und Bereichen zum ersten Mal in an-



„Nach fünf Jahren findet in vielen Unternehmen eine Transformation statt.“

**Verena Kaiser**

Head of Direct Investments UBS



„Man muss sich immer hinterfragen: Bin ich noch der Richtige, um das Unternehmen weiterzubringen?“

**Tobias Schubert**

Co-Gründer Farmy

dere Hände. Zum einen muss man selbst lernen, wie man Manager führt, die ihrerseits Personalverantwortung tragen und den nötigen Handlungsspielraum setzen. Zum anderen gilt es, die für Managementfunktionen infrage kommenden Personen mit Sorgfalt auszuwählen. Diese benötigen neben der fachlichen Kompetenz die Bereitschaft, die Philosophie des Unternehmens mitzutragen, sowie eine Hands-on-Mentalität. Jeder dieser Manager fungiert zugleich als Business Developer und sollte sich langfristig dem Thema verschreiben. Wir als Gründer sind wiederum gefordert, die Motivation und die mittelfristige Berufsplanung dieser Personen zu verstehen und kontinuierlich abzugleichen.

**Wird es irgendwann farmy.de oder farmy.ru geben?**

*Roman Hartmann:* Das schliessen wir nicht aus. Zurzeit konzentrieren wir uns aber voll auf die Schweiz und sehen hier noch viel Potenzial. In einigen anderen Ländern liegt der Online-Anteil am Food-Absatz deutlich höher als bei uns. Wir sind in der Schweiz drittgrösster Anbieter und werden weiterhin schneller als der Gesamtmarkt des Online-Lebensmittelhandels wachsen.

*Mike Baur:* Generell wird die Internationalisierung oft unterschätzt. Wir machen die Erfahrung, dass Start-ups diesen Schritt nicht selten zu früh wagen und dabei eine Menge Geld verbrennen.

**Finanziert Farmy den nächsten Wachstumsschritt über bestehende Investoren, oder kommen neue dazu?**

*Tobias Schubert:* Wir wollen mehrgleisig fahren. Für Investoren der ersten Stunde, die vielleicht mit 50 000 oder 100 000 Franken eingestiegen sind, lohnt es sich in der Regel kaum, nochmals nachzuschies sen, weil sie dafür heute viel tiefer in die Tasche greifen müssten. Natürlich können sich über unsere Netzwerke neue Opportunitäten ergeben. Es werden uns immer wieder Türen geöffnet.

*Verena Kaiser:* Das mehrgleisige Vorgehen unterstützen wir. Am ehesten kann das Netzwerk der Firma selbst, kombiniert mit unseren Kontakten, zum Erfolg führen.

*Mike Baur:* Ich rate jedem Unternehmer, hier sehr aktiv vorzugehen. Da bedarf es auch immer mehrerer Optionen, weil ein Anleger auch in letzter Sekunde absprin-

gen kann. Ein Investor ist erst dann ein Investor, wenn sein Geld auf dem Firmenkonto verbucht ist.

### **Welche Rolle wird UBS künftig für Farmy einnehmen?**

*Verena Kaiser:* Als Unternehmerbank begleiten wir Firmen in allen Phasen entlang ihres Lebenszyklus. Dazu gehört auch der Zugang zu dem einzigartigen Netzwerk der Bank. Bei Farmy sind nach den ersten fünf Jahren inzwischen andere Kontakte und Leistungen gefragt als noch in der Gründungsphase. Da wollen wir ein solider Partner bleiben.

*Roman Hartmann:* Via UBS sind wir zu Investoren gekommen, die einen insgesamt siebenstelligen Betrag in Farmy investiert haben. Auch unsere Stellung als Partner im UBS-Bonusprogramm Key-Club öffnet uns immer wieder spannende Türen. Damit verfügen wir über einen exzellenten Akquisitionskanal.

### **Können Sie inzwischen mit Privatentnahmen beginnen?**

*Roman Hartmann:* Nein, aber das wäre auch sehr unüblich und von uns auch nicht gewollt. Die Gründer müssen ihre Anteile so lange halten, bis sie nicht mehr auf externe Investitionen angewiesen sind oder ein Exit respektive IPO stattgefunden hat. Eine Veräusserung der eigenen Anteile zu einem früheren Zeitpunkt wäre ein falsches Signal an den Markt.

### **Ein Risiko, zu scheitern, bleibt immer. Wie haben Sie vorgesorgt?**

*Roman Hartmann:* Natürlich riskieren wir, auch als Ehemänner und Familienväter, viel. Sollte das Ganze scheitern, werden wir finanziell sicherlich einen erheblichen Nachteil erleiden gegenüber dem Szenario, als Manager im Angestelltenverhältnis weiter Karriere gemacht zu haben. Aber dieses Risiko geht jeder Unternehmer ein.

*Verena Kaiser:* Die Absicherung von Angehörigen ist wichtig. Auch die Frage, was mit dem Unternehmen bei einem unfall- oder krankheitsbedingtem Aus- oder Todesfall passiert, gilt es frühzeitig zu klären.

*Roman Hartmann:* Trotzdem kann man nicht alle Risiken ausschliessen. Unternehmer zu sein, ist eine Lebenseinstellung. Es gibt keine Garantie für den Erfolg. ●

## **Farmy macht den Markt digital**

Im fünften Jahr ist Farmy bereits drittgrösster Online-Lebensmittelhändler der Schweiz.

Das Einkaufserlebnis vom Frischmarkt und vom Hofladen auch online zu ermöglichen: So lautet die Farmy-Vision. Und sie hat nachhaltig Erfolg.

Mit einer Umsatzsteigerung von 35 Prozent allein im ersten Halbjahr 2019 (Jahresumsatz 2018: 7,6 Millionen Franken) stimmt nicht nur das Wachstumstempo. Im April dieses Jahres wurde zudem erstmals operativer Gewinn am Standort Zürich erwirtschaftet. Auf Zielkurs ist aber auch der Absatzmix. Gut zwei Drittel des Umsatzes erzielt Farmy mit Bio-zertifizierten Produkten.



# Import auf Vertrauensbasis

Der St. Galler Concept Store Stadtlandkind verkauft Kindermode, Spielzeug und Wohnaccessoires in die ganze Welt. Dabei ist der direkte Austausch mit den internationalen Lieferanten essenziell.

von Denise Weisflog

**P**ersönliche Kontakte sind selbst für einen Online-Shop unerlässlich. Zweimal jährlich besuchen deshalb Roberta und Tobias Zingg die wichtigsten internationalen Messen für Kindermode und Spielwaren.

Dort trifft das St. Galler Unternehmerpaar auf die qualitativ hochwertigen Brands für Stadtlandkind. Seit sieben Jahren sind die frühere Sachbearbeiterin und der E-Commerce-Spezialist gemeinsam mit einem befreundeten Ehepaar im Online-Handel tätig. Der Concept Store konnte dank der Hilfe von Kollegen, Bekannten und Verwandten mit einem relativ kleinen Budget aufgebaut werden und generiert heute genug Umsatz, um sieben Festangestellte und diverse Freelancer zu beschäftigen.

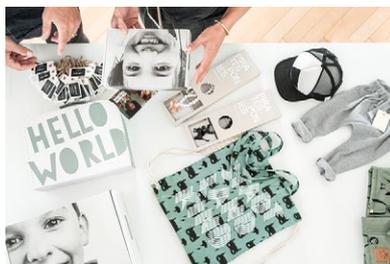
Das Lager im sankt-gallischen Wittenbach beherbergt rund 19 000 Artikel, die aus kleinen exklusiven Produktionsstätten stammen. Sie befinden sich in der Schweiz, in Skandinavien, in Süd-, West- und Osteuropa und in Amerika. Laut Roberta Zingg stand von Anfang an fest, dass man auf internationale Lieferanten fokussieren wollte. In der Schweiz war das Angebot der Produkte, die den hohen Anforderungen der Gründer an Design, Bio, Nachhaltigkeit, Qualität, Fairness und Diversität entsprachen, viel zu klein.

## Vorauszahlung braucht Liquidität

Da Modekollektionen rund ein Jahr im Voraus bestellt werden müssen, bestand die Hauptschwierigkeit anfangs darin, die ausländischen Anbieter von einem Shop zu überzeugen, der noch gar nicht online war. «Wir reisten mit nichts in der Hand an die Messen und versuchten, die Brand-In-



Mehr als ein Shop für Eltern und Kind: Roberta und Tobias Zingg haben mit Stadtlandkind eine familiäre Community geschaffen.



**Qualität und aktuelles Design:**  
Die hochwertigen Produkte sind stilsicher ausgesucht.

**Stadtlandkind beliefert seine Kunden direkt aus dem Lager mit rund 19 000 Artikeln.**

haber in persönlichen Gesprächen für unser Projekt zu gewinnen», sagt Roberta Zingg. Das sei harte Arbeit gewesen. Eine weitere Hürde bildete die Finanzierung der Produkte. Bei einem noch völlig unbekanntem Store wie Stadtlandkind beharren die Lieferanten auf Vorauszahlung. Bis die Artikel produziert, online gestellt, gekauft und schliesslich auf Rechnung bezahlt wurden, vergingen Monate.

### Kredit erlaubt ein schnelleres Wachstum

Dies setzte voraus, dass die Unternehmer ihre Liquidität stets im Blick hatten. Wie Tobias Zingg erklärt, war es immer sein Ziel gewesen, weder fremdes Geld aufnehmen noch eigenes Vermögen anzapfen zu müssen. Lange habe dies funktioniert. Als man jedoch schneller habe wachsen wollen, sei ein Darlehen unumgänglich

geworden. Stadtlandkind wurde via Social-Media-Kanäle so bekannt, dass Bestellungen aus Europa und Übersee eingingen. Daher erforderten die internationalen Geschäfte komplexere Lösungen als ein einfaches Firmenkonto.

Über private Beziehungen entstand ein Kontakt zu UBS. Schnell zeigte sich, dass die Grossbank den Bedarf des KMU an Beratung, Krediten und separaten Währungskonti abdecken konnte. «Mit UBS haben wir den passenden Partner, der uns berät, auch wenn wir noch klein sind. Stadtlandkind ist ein Mini Player, aber von denen wird es in Zukunft immer mehr geben», meint Tobias Zingg.

Stadtlandkind betreibt vor allem im EU-Raum Geschäfte. Daher verzichtet das Unternehmerpaar heute auf Instrumente zur Währungsabsicherung. Mit Schwan-

kungen des Euro könne man leben. Natürlich gebe es grosse Mitbewerber wie Zalando, die gewisse Marken günstiger anbieten würden. Stadtlandkind löst auch dieses Problem mit direkten Gesprächen. «Als ich bemerkte, dass eine Schuhmarke bei Zalando 20 Franken weniger kostete als bei uns, habe ich die Produzentin auf das Problem aufmerksam gemacht. Nun wird der Brand nicht mehr unter Wert angeboten», freut sich Roberta Zingg. Sie betont die Wichtigkeit solcher guter Beziehungen zu den Lieferanten. Beanstandungen bezüglich Qualität oder Funktionalität könne man häufig ebenfalls im persönlichen Austausch regeln.

### Neue Märkte im Visier

Dies gelte auch, wenn es darum geht, Zollformulare richtig auszufüllen. Da Tobias Zingg seinerzeit Unternehmen bei ihrem Markteintritt in die Schweiz begleitete, kennt er die erlaubten Formulierungen, mit denen sich die Importausgaben senken lassen. Bei vielen Partnern brauche es zwar einiges an Überzeugungsarbeit, bis sie die Dokumente korrekt mitschickten, aber unterm Strich rechne sich das.

Stadtlandkind wächst heute im zweistelligen Prozentbereich. Als Nächstes möchte das KMU die Westschweiz erobern. Mittelfristig sollen zudem neue ausländische Märkte anvisiert werden. Dabei wird eine genaue Finanzplanung essenziell sein, wofür Roberta und Tobias Zingg UBS an ihrer Seite wissen. ●

## Transparenz im Zahlungsverkehr

Verfolgen Sie den Status Ihrer Zahlungen in Echtzeit mit UBS Payment Tracking



### END-TO-END-TRACKING

UBS sendet internationale Kundenzahlungen sowie einzelne Inlandzahlungen als gpi-Zahlungen\*. Mit UBS Payment Tracking können Sie den Status Ihrer gpi-Zahlungen in Echtzeit abfragen.



### EFFIZIENT

Der Zugang zu den neuesten Informationen über den Zahlungsstatus ist kostenlos und rund um die Uhr direkt im UBS E-Banking möglich. Sie sparen somit Zeit und vermeiden aufwendige Nachforschungen.



### TRANSPARENT

Informationen wie Gutschriftsbestätigung, angefallene Gebühren von Korrespondenzbanken sowie allfällige Währungskonvertierungen sind direkt in Ihrem UBS E-Banking ersichtlich.

\* Bei SWIFT gpi handelt es sich um eine industrieweite Initiative mit dem Ziel, die Rückverfolgung von Zahlungen grundlegend zu vereinfachen. Immer mehr Banken unterstützen SWIFT gpi, wodurch ein zunehmend grösserer Anteil internationaler Zahlungen nachprüfbar ist. Der genaue Informationsgehalt bei jeder Zahlung hängt von den involvierten Banken und deren gpi-Teilnahme ab. [ubs.com/payment-tracking](https://ubs.com/payment-tracking)

Natürlich spielt er auch selbst: Silvan Küng, Mitgründer und Chef des Gitarrenbauers Relish Brothers.



# Und plötzlich wird die Steuer teuer

Da ist Musik drin: Das Start-up Relish Brothers baut E-Gitarren. Auch in Vorsorge- und Steuerfragen meidet Gründer Silvan Küng Misstöne. **von Iris Kuhn-Spogat**

# W

er hats erfunden? Im Fall der elektrischen Gitarre war ein Schweizer zumindest daran beteiligt: Adolph Rickenbacher, geboren 1887 in Basel, gestorben 1976 in Los Angeles. Er konstruierte in den frühen 30er-Jahren zusammen mit dem Gitarristen George Beauchamp einen elektromagnetischen Tonabnehmer – getauft «Frying Pan» (Bratpfanne) – und schuf damit die erste elektrische Gitarre. Seine 1925 gegründete Rickenbacker Manufacturing Company stellt in Kalifornien noch heute E-Gitarren her.

Seit 2013 arbeitet nun Silvan Küng daran, die Schweiz selbst zu einem Hot Spot der E-Gitarren-Produktion zu machen. Seine Firma in Sempach Station LU und die Gitarren heissen Relish – englisch für geniessen, auskosten, etwas mit wahrer Freude ausführen. «Relish ist Name und Programm», erklärt Küng. «Wir lieben, was wir tun. Und wir lieben, was dabei herauskommt.» Kürzlich hat die Manufaktur die tausendste Relish fertiggestellt. Zur Kundschaft zählen inzwischen illustre Grössen der Musikszene, etwa Lionel Loueke, Gitarrist von Herbie Hancock.

## Rechtsform entscheidet über Vorsorge

Als Silvan Küng vor sechs Jahren zusammen mit einem Kompagnon startete, hatte er keinen Kopf für Themen wie Vorsorge oder Steuern. «Ich verfolgte ganz andere Prioritäten», meint er lachend. So geht es den meisten Firmengründern. Die Folge? «Die Themen Steuern und Vorsorge sind anfänglich oft nicht im Fokus und werden gerne aufgeschoben», weiss Patrick Arnold, der als diplomierter Steu-

erexperte Schweizer KMU bei ihrer Vorsorge- und Steuerplanung berät. «Dabei ist es ratsam, sich mit diesen Fragen schon früh zu befassen. Denn Wissen schützt vor bösen Überraschungen.»

Beispiel Vorsorge: Wer sich selbstständig macht und ein Einzelunternehmen, eine Kommandit- oder Kollektivgesellschaft gründet, kann das angesparte Vorsorgevermögen aus der zweiten und gebundenen dritten Säule (3a) als Startkapital einsetzen. Bei einer Aktiengesellschaft oder GmbH geht das nicht. Experte ►

**Die Vorsorge früh regeln und sich einen angemessenen Lohn auszahlen.**



Silvan Küng montiert bei einer E-Gitarre den Ton abnehmer. Dessen Wechsel dauert nur zwei Sekunden. Üblich waren bisher 40 Minuten.

► Arnold empfiehlt, das Altersguthaben für eine Firmengründung nur mit Bedacht anzupapfen – letztendlich handelt es sich auch für die eigene Firma quasi um Risikokapital.

Relish startete 2013 als neu gegründete GmbH mit privat ersparten 20 000 Franken. Die Rechtsform GmbH bedeutet, dass der Inhaber vom eigenen Unterneh-

men angestellt wird und damit der obligatorischen beruflichen Vorsorge (BVG) unterliegt. Hätte Küng eine Einzelfirma gegründet, wäre er ein «Selbstständiger ohne Anschluss an eine Pensionskasse» und somit für seine eigene Vorsorge selbst verantwortlich. Er könnte jährlich bis zu 20 Prozent des Erwerbseinkommens, maximal aber 34 128 Franken (Stand:

2019) in die Säule 3a einzahlen und diesen Betrag dann vom steuerbaren Einkommen abziehen.

### Von der GmbH zur AG

Jungunternehmer Küng konnte aus drei Optionen zur Erfüllung der gesetzlichen Vorschriften für die berufliche Vorsorge wählen: eine eigene Pensionskasse zu gründen, einer teilautonomen Sammelrespektive einer Gemeinschaftseinrichtung beizutreten oder eine Vollversicherung abzuschliessen. Er entschied sich für eine Gemeinschaftseinrichtung und die teilautonome Vorsorgelösung. Dieses Modell deckt die Risiken Invalidität und Tod über Rückversicherungsverträge, das «Risiko» Langlebigkeit trägt die Pensionskasse selbst. Das obligatorische Alterssparen ergänzt Küng steuerlich vorteilhaft mit einer Säule 3a.

Sein bester Vorsorgetipp für Neunternehmer? «Die Vorsorge möglichst früh regeln und sich einen angemessenen Lohn aus- sowie einen Sparbetrag in die Pensionskasse einzahlen.»

Inzwischen ist aus der Zweimann-GmbH Relish Guitars Switzerland die Aktiengesellschaft Relish Brothers mit acht Mitarbeitern geworden. Die Um-



### SOCIAL-MEDIA-STAR

Nach dem Relish-Bericht des kanadischen YouTubers Darrell Braun war der Ansturm auf die Website der Sempacher so gross, dass der Server crashte.



### IM ROCKHIMMEL

Rockgitarrist Phil Campbell griff bei einem Motörhead-Konzert spontan zur Relish-Gitarre und urteilte: «Just perfect and very inspiring!»



Relish-Gitarren entstehen zu hundert Prozent in Handarbeit. Kopfstück und Hals sind en bloc gefertigt und damit besonders stabil (unten).



wandlung der Rechtsform erfolgte mit der Intention, Investoren zu Teilhabern zu machen. Küng rät Jungunternehmern, die für ihr Vorhaben auf Investoren angewiesen sind, sich bei der Aufnahme von Kapital an Meilensteinen zu orientieren. «Erreichte Ziele steigern den Unternehmenswert, sodass man für weiteres Geld im Verhältnis weniger Anteile am Unternehmen als Gegenwert abgeben muss.»

### Achtung, Break-even

Heute fertigen in der Werkstatt in Sempach fünf Angestellte in Handarbeit 35 Gitarren im Monat. Die Preise bewegen sich zwischen 3500 und 7000 Franken, 90 Prozent der Produktion gehen ins Ausland. Nun soll das Angebot um ein Einsteiger-

modell ergänzt werden, das neue Zielgruppen erschliesst und für eine deutliche Ausweitung des Geschäftsvolumens sorgt. Dass Küng es riskieren kann, unternehmerisch die nächste Stufe zu zünden, verdankt er in erster Linie dem Umstand, dass er 2018 im Zuge der Nominierung für den Swiss Economic Award auf dem Radar von UBS auftauchte. Nach einer Vorprüfung durch die UBS-Spezialisten erhielt er die Möglichkeit, sich innerhalb des UBS Private Investor Circle zu präsentieren und Geldgeber für sich zu gewinnen. Ein neuer Investor stieg ein – und gehört inzwischen auch dem Verwaltungsrat an.

«2020 oder 2021 erreichen wir den Break-even», schätzt Silvan Küng. Diesen Wandel zu vollziehen – vom Start-up zum KMU zu avancieren –, ist unternehmerisch zwar beglückend, steuerlich aber ernüchternd und kann den Finanzhaushalt gehörig durcheinanderbringen.

Küng ahnt, dass einiges auf ihn zukommt. «Ich werde das alles mit UBS abklären – und handeln.» Denn hat ein Gründer einmal die ersten Jahre seiner Geschäftstätigkeit durchgestanden, wäre es schade, den bisherigen Erfolg durch mangelnde Umsicht beim Thema Vorsorge und Steuern zu schmälern. ●

## Break-even: der Beginn einer steuerlichen Kettenreaktion.

## Tücken der Besteuerung

Ab dem Break-even kanns teuer werden.

**Herr Arnold, Relish Brothers nähert sich der Gewinnschwelle. Welchen Einfluss hat das auf die Steuersituation?**

Das Beispiel der Vermögenssteuer macht es deutlich: Die meisten Kantone fördern Start-ups mittels Erhebung von Steuern für die Aktionäre auf den Substanzwert. Bezahlte Investorenpreise werden bei der Bewertung (noch) nicht berücksichtigt. Diese Behandlung endet, wenn regelmässige Gewinne erwirtschaftet werden. Ab dann dient der oftmals viel höhere Investorenwert als Steuergrundlage.

**Mit welchen Folgen?**

Die Steuerverpflichtungen können dadurch unvermittelt beträchtlich zunehmen und mit dem oft kleinen Gründergehalt nicht mehr erfüllt werden. Das bedingt höhere und konstante Einkommen, entzieht jedoch der Firma Kapital und führt privat zu höheren Einkommenssteuern.



Patrick Arnold ist Steuerexperte im Wealth Planning Schweiz von UBS.

**Was sind mögliche Auswege?**

Gedanken zur Unternehmerkompensation, eine steuer-effiziente Vorsorgelösung und Einkäufe in die Pensionskasse oder ein Domizilwechsel rücken in den Fokus. Umfassende Beratung ist jetzt Gold wert.

# Impact Hub – Macher mit nachhaltigen Ideen

Digitales Lab, globales Unternehmernetzwerk, Inkubator für innovative Ideen und Start-up Accelerator in einem: Die Co-Working Spaces Impact Hub fördern die Schweizer Wirtschaftsinnovation.

von Martin Auger

**D**as «Rundumpaket für Unternehmertum» – so etwas in der Art hört man, wenn man Start-ups nach einer Definition für Impact Hub fragt. Digitales Lab, Co-Working Space, Förderer innovativer Ideen, Start-up-Inkubator und Unterstützer von KMU zugleich – Impact Hub hebt sich ab, denn alle Dienstleistungen werden unter einem Dach angeboten. Von Genf über Lausanne, Bern, Basel und bald auch Lugano (2020) bis nach Zürich fördert Impact Hub die Schweizer Start-up-Szene, indem Jungunternehmern Hilfestellung, Seminare, Finanzierungslösungen und vor allem ein Netzwerk geboten wird.

Das Konzept ist ein grosser Erfolg. So wurden von Bamako und Bogotá über Schanghai bis Stockholm überall Hubs eröffnet – weltweit gibt es bereits hundert Standorte. «Unser Netzwerk bietet einen enormen Mehrwert», betont Amanda Byrde, Co-Präsidentin von Impact Hub Switzerland. Das Konzept basiert auf einer breiten, 2005 initiierten internationalen Bewegung. Die Community zählt heute international über 18 000 Mitglieder. Jedes zehnte Mitglied ist in der Schweiz, darunter auch 250 Start-ups.

Die Schweizer Impact Hubs vereinigten sich im Mai 2019 zu einer Dachorganisation. «Das Ziel ist, Synergien besser zu nutzen, um Projekte zur nachhal-



Dank des internationalen Netzwerks können die Mitglieder von Impact Hub einen Arbeitsplatz in über 100 Ländern buchen.

tigen Entwicklung auf nationaler Ebene umsetzen zu können», so Amanda Byrde. In seinen fünf Co-Working Spaces in der Schweiz bringt Impact Hub Unternehmer zusammen, die wirtschaftliche Projekte in Übereinstimmung mit den sozialen und ökologischen Herausforderungen entwi-

ckeln möchten. Schweizer Start-ups und KMU zählen für die Organisation zu den wichtigsten Akteuren. «Sie sind es, die am stärksten von den Chancen nachhaltiger Geschäftsmodelle in Verbindung mit der Kreislaufwirtschaft profitieren», präzisiert Amanda Byrde. ●



Der Alltag im Impact Hub ist geprägt von Events und Austausch.

## Vision einer nachhaltigen wirtschaftlichen Entwicklung

Impact Hub fördert die Schweizer Start-up-Szene auf der Basis eines neuen Modells: der Kreislaufwirtschaft. Es zielt darauf ab, bereits während der Konzeptionsphase Waren und Dienstleistungen so zu entwerfen, dass sie über den ganzen Produktlebenszyklus den Verbrauch natürlicher Ressourcen schonen. Entsprechend finden sich darin nachhaltige Lösungen, die sich von der Auswahl des Materials über die Produktion und den Transport bis hin zur Wiederverwendung der Materialien am Ende des Produktlebenszyklus erstrecken.

Um mit diesem Konzept die Vision einer nachhaltigeren Welt zu verwirklichen, bringt Impact Hub engagierte Macher mit Experten zusammen. Gemeinsam sollen die Geschäftsideen bestmöglich zu marktfähigen Lösungen kultiviert werden.

Daraus sind bereits einige Erfolgsgeschichten entstanden, etwa die von Labster. Das dänische Start-up entwickelt im Impact Hub Zürich virtuelle Labors für Studierende. Vor Kurzem bekam das Unternehmen 21 Millionen Franken von den grössten Investoren Europas zugesprochen, um diese Technologie weiterzuentwickeln. «Der Grossteil der Studierenden hätte sonst keinen Zugang zu teuren High-tech-Labors», erläutert Michael Bodekaer, Co-Gründer und CEO von Labster. Zu den weiteren Perlen gehören Urban Farmers, spezialisiert auf Urban Gardening, und HearX, das Lösungen für Menschen mit Hörbeeinträchtigung anbietet.

## Ein Tag im Impact Hub

Ein typischer Tag in einem Impact Hub ist von Events und Austausch geprägt. In je-

der Mittagspause gibt ein Mitglied gratis sein Wissen weiter, etwa wie man eine Kommunikationskampagne auf Social Media erfolgreich umsetzt.

Dieser tägliche kostenlose Termin erlaubt es anderen Mitgliedern, sich in einem bestimmten Metier fortzubilden, potenzielle Investoren zu treffen oder das eigene Know-how in einem Projekt eines anderen Start-ups weiterzugeben. Sporadisch finden auch abends weitere Anlässe mit externen Partnern statt. «Es handelt sich um Treffen für Unternehmer, gefördert von Unternehmern», verrät Amanda Byrde.

Unabhängig von den Inhalten in den jeweiligen Veranstaltungen geht es immer darum, Synergiepotenziale zwischen den einzelnen Mitgliedern zu erschliessen.



„In den Impact Hubs können Start-ups ihre Geschäftsideen von anderen durchleuchten lassen und gemeinsam tragfähige Lösungen entwickeln.“

**Amanda Byrde**

Co-Präsidentin von Impact Hub Switzerland

## Wovon profitieren Start-ups und KMU?

«Wir bieten verschiedene Member-Modelle an», erklärt Amanda Byrde. «Start-ups haben je nach Reife andere Bedürfnisse. Im Frühstadium unterstützen wir sie bei der Buchhaltung, rechtlichen Fragen, der Suche nach Finanzierungslösungen sowie

bei der Kommunikationsstrategie und stellen den Kontakt zu unseren Experten her. Reifere Unternehmen begleiten wir bei der kommerziellen Weiterentwicklung ihrer Geschäftsmodelle.»

Eine Mitgliedschaft gibt's bereits ab 40 Franken pro Monat. Wer den vollen Monat einen Co-Working-Platz benötigt, bezahlt den Maximalbetrag von 395 Franken. Mit dem Anrecht auf einen Arbeitsplatz weltweit – egal, ob während eines geschäftlichen Besuchs in Zürich oder der Weltreise in Schanghai. Mitglieder haben überall Zutritt zu den Hubs. Die Miete beinhaltet überdies die Nutzung von Sitzungsräumen und die Teilnahme an den täglich stattfindenden Events.

Die Organisation verfügt über ein enges Netz von externen Experten, die anlässlich von Veranstaltungen ihre Anregungen an die Mitglieder weitergeben. Das Netzwerk bietet auch Kurse und Workshops zum Thema Unternehmertum. Auf Führungsebene unterstützt Impact Hub das mittlere und obere Management beim Aufbau von Innovationskompetenzen.

## Partnerschaft mit UBS

Das Co-Working-Angebot von Impact Hub fördert neben dem internen Austausch zwischen den Mitgliedern auch jenen mit externen Partnern.

Eine solche Partnerschaft wurde gerade mit UBS eingegangen. Ab Januar 2020 werden rund 30 Start-ups in der Inkubationsphase vier Monate von UBS begleitet. Sie kommen in den Genuss von Finanzierungsberatung oder einer Unterstützung beim Businessplan durch Experten der Bank. «Diese Partnerschaft ist entscheidend, die vermittelten Inhalte zum Thema Finanzierung orientieren sich konkret an den Bedürfnissen der Start-ups», freut sich Amanda Byrde. Ein weiteres Programm, das die Stärken von Impact Hub und seiner Mitglieder ausbaut.

UBS und Impact Hub Switzerland organisieren gemeinsame Events und Mentorings für Start-ups und KMU.

UBS-Kunden profitieren von einem Rabatt auf das dreimonatige Impact-Hub-Starter-Paket: Der erste Monat ist gratis.

[ubs.com/startbusiness](https://ubs.com/startbusiness)

## Swiss Economic Award 2020

Der Swiss Economic Award ist der bedeutendste Jungunternehmerpreis der Schweiz. Als Premiumpartner unterstützt UBS den Award seit seiner Gründung. Die besten 15 Unternehmen profitieren von attraktiven Vorteilen wie einer hohen medialen Präsenz, fundiertem Expertenfeedback oder einem vereinfachten Zugang zur Wachstumsinitiative SEF4KMU. Teilnahmeberechtigt sind dieses Jahr Schweizer Unternehmen, die nach dem 1. Januar 2014 gegründet wurden. Bewerben Sie sich bis Ende Januar.

[swisseeconomic.ch/sef-award](http://swisseeconomic.ch/sef-award)

## Spesen und Liquidität im Griff

Die neue UBS Business Prepaid Card ist ideal für Start-ups und Kleinunternehmen. Sie laden die Karte vor dem Einsatz mit einem frei wählbaren Betrag auf. Danach bezahlen Sie oder Ihre Mitarbeitenden – weltweit und online. Das bietet Ihnen eine transparente Ausgabenkontrolle und erleichtert Ihnen die Planung der Liquidität. Die Prepaid-Karte erhalten Sie ohne Bonitätsprüfung und im ersten Jahr kostenlos.

[ubs.com/businessprepaid](http://ubs.com/businessprepaid)

## Best Cash Manager Switzerland 2019

Auch dieses Jahr gewinnt UBS bei den alljährlichen Euromoney Awards mehrere Auszeichnungen. UBS ist zum neunten Mal in Folge zum «Market Leader Cash Management» in der Schweiz gewählt worden. Dieses Ergebnis beruht auf einer Umfrage unter den Finanzverantwortlichen von Unternehmen in der Schweiz, welche die renommierte britische Fachzeitschrift Euromoney durchführt.

[ubs.com/ch/de/awards](http://ubs.com/ch/de/awards)



Attraktive Bankservices und eine Vielzahl nützlicher Partnerangebote: Die Plattform bietet Jungunternehmern alle relevanten Informationen und konkrete Lösungen übersichtlich an einem Ort.

# Die Plattform für Gründer und Durchstarter

UBS lanciert mit Start Business eine Plattform mit eigenen Services und ausgewählten Partnerangeboten.

«UBS Start Business geht weit über ein klassisches Bankangebot hinaus», sagt Christian Mähr, Leiter Digital Corporate Bank. «Es bietet viele attraktive Vorteile: digitale Buchhaltung, einen Gründungsservice, Mentoring beim Erstellen eines Businessplans und viele weitere.» Das Basisbankangebot von UBS enthält unter anderem ein kostenloses Kapitaleinzahlungskonto sowie im ersten Jahr ein gebührenfreies Geschäftskonto. Mit der Plattform begleitet UBS Jungunternehmer auch in einer frühen Phase aus einer Hand entlang ihres Wachstums – insbesondere steht ihnen die Bank auch im Auslandsgeschäft mit Dienstleistungen zur Seite.

«Wir haben erkannt, dass Jungunternehmer und Selbstständige heute mit ganzheitlichen Lösungen angesprochen werden möchten», erklärt Christian Mähr. Als Kunden sind sie Teil des UBS-Netzwerks. Über den Private Investor Circle etwa kann UBS

Start-ups mit vermögenden Privatkunden verbinden, die sich beteiligen möchten. Auch in Sachen Kundennähe geht UBS neue Wege: Mitarbeitende werden künftig in Coworking Spaces als Ansprechpartner präsent sein. Für Mähr ist klar: «Jungunternehmer profitieren am meisten, wenn sie alle professionellen Dienstleistungen über eine Plattform beziehen können. Das Angebot auf UBS Start Business entwickeln wir laufend weiter – zugeschnitten auf die Bedürfnisse von Jungunternehmern.»

### Wichtige Vorteile auf einen Blick

- Attraktives Bankpaket mit kostenlosem Kapitaleinzahlungskonto
- Exklusive Kooperationen für Gründungsservice, Mentoring oder Coworking
- Kostenfreie Teilnahme an UBS Business Model Canvas Workshops
- Zugang zu Angeboten aus dem UBS-Netzwerk wie etwa UBS Private Investor Circle

[ubs.com/startbusiness](http://ubs.com/startbusiness)

# Exportfinanzierung

Mit uns kennt Ihr Auslandsgeschäft  
keine Grenzen

Auch bei der **Exportfinanzierung** führt Ihr Weg direkt zu UBS: mit attraktiven Lösungen für Sie als Verkäufer und Ihre Käufer. Bei Bedarf auch mit Risikoschutz der Schweizerischen Exportrisikoversicherung SERV. Für eine abgesicherte Finanzierung über alle Grenzen hinweg.

[ubs.com/auslandsgeschaefit](https://ubs.com/auslandsgeschaefit)

© UBS 2019. Alle Rechte vorbehalten.





# Gemacht für alle Firmen mit grossen Ambitionen.

**UBS Start Business.**

Die Plattform für Gründer und Durchstarter.

Geschäftskonto  
im ersten Jahr  
kostenlos

[ubs.com/startbusiness](https://ubs.com/startbusiness)

© UBS 2019. Alle Rechte vorbehalten.

