

Die Kleinen sind die Grossen

PETER BLATTNER

Kein Politiker, kein Verbandspräsident, kein Wirtschaftsführer, der die Bedeutung der KMU unterschätzt. Denn bekanntlich machen die Kleinunternehmen mit bis zu 49 Mitarbeitenden 98 Prozent aller Unternehmen in der Schweiz aus. BDO Visura hat das Schweizerische Institut für Klein- und Mittelunternehmen der Universität St. Gallen mit einer Strukturanalyse der KMU beauftragt. Wir haben Simon Federer, Partner und Mitglied der Geschäftsleitung des Treuhandunternehmens, befragt.

Herr Federer, wen wollen Sie mit Ihrer Studie hauptsächlich ansprechen?

Viele sprechen davon, aber eigentlich sind Kleinunternehmen nur wenig erforscht. Wir haben diese Publikationsreihe gestartet, weil wir für die tatsächlichen Belange der Kleinunternehmen sensibilisieren wollten. Wir wollen ihre Bedeutung für die Schweizer Volkswirtschaft unterstreichen. Die Studien richten sich deshalb nicht nur an Unternehmerinnen und Unternehmer, sondern auch an Politikerinnen und Politiker, Wirtschaftsorganisationen und an all jene, die sich über die Bedeutung der Kleinst- und Kleinunternehmen ein Bild machen wollen.

Es folgen also noch mehr Publikationen. Was war das Ziel dieser ersten Studie und wie lauten die wichtigsten Erkenntnisse?

Bei diesem ersten Beitrag ging es uns um eine Bestandesaufnahme. Diese zeigt, was im Titel ausgedrückt ist: Die Kleinunternehmen sind zwar unscheinbar, aber auch dominant. Die Zahl der Firmen mit weniger als 50 Mitarbeitenden ist in den letzten 20 Jahren in der ge-

samten Schweiz so stark gewachsen wie keine andere Unternehmenskategorie. In allen sieben Grossregionen der Schweiz sind die Kleinunternehmen dominant. Vor allem die Kleinsten mit weniger als 10 Mitarbeitenden. Die grosse Vielfalt und Wettbewerbskraft kleiner Unternehmen wirkt Konzentrationsprozessen in der Wirtschaft entgegen. Weil sie flexibler sind, können sie Rezessionen besser auffangen als die Grossen.

Und was macht diesen Erfolg aus?

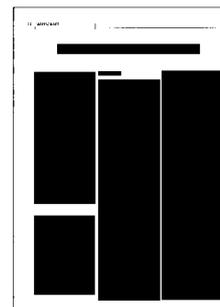
Die tragenden Erfolgsfaktoren sind dabei die Flexibilität der Kleinunternehmen und ihre Kundennähe. Kleinunternehmen können so dem Trend vom angebotsorientierten «Verkäufermarkt» zum nachfrageorientierten «Käufermarkt» besser begegnen. Aber sie müssen ihre Flexibilität und Agilität in Zukunft vermehrt und professionell ausspielen.

Sie raten in Ihrer Studie, dass Kleinunternehmen durchaus ihre Grösse optimieren können, indem sie klein bleiben. Wie ist das zu verstehen?

Ganz einfach: Die Globalisierung muss gerade bei den Kleinen nicht immer automatisch zu einer Internationalisierung führen. Der Aktionsradius sollte nur so gross sein, dass er mit vollem Einsatz abgedeckt werden kann. Kooperationen und Outsourcing können trotzdem noch erhebliche Handlungsfreiheit bringen.

Genügt es da noch, wenn ein Handwerker einfach sein Metier versteht?

Der Trend geht in Richtung Dienstleistungs-



und Netzwerkgesellschaft; das wirtschaftliche Umfeld ist komplexer geworden. Das bedeutet, dass das Kleinunternehmen von der Umgebung nicht nur bezüglich seiner Kernkompetenz, sondern als Ganzes beurteilt wird. Da sind betriebswirtschaftliche, finanzielle und ordnungspolitische Aspekte zu berücksichtigen, Gesetze sind zu beachten, evtl. auch Erfordernisse der Nachhaltigkeit, um nur einige zu nennen. Das dazu nötige Fachwissen ist bei kleinen Unternehmen meistens nicht vorhanden. Dort bestehen keine Stäbe, Rechtsabteilungen, Public Affairs- oder Kommunikationspezialisten. Der Unternehmer ist auf sich allein gestellt und braucht Unterstützung.

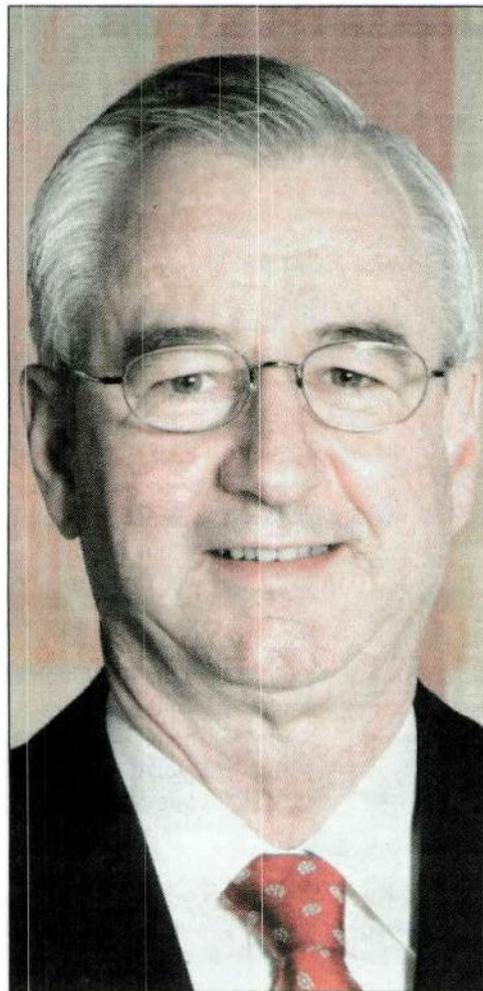
Ein mittleres oder grösseres Unternehmen hat Mitarbeiter für die verschiedenen Sparten, der Chef muss sich nicht um alles kümmern. Ist es nicht so, dass viele Inhaber und Leiter von KMU zu viel «am Hals» haben?

Stimmt. Eine der Schlussfolgerungen der Studie ist, dass gerade die Treuhänder immer mehr zu eigentlichen Coaches für die Kleinunternehmen werden. Unsere Erfahrungen bei BDO Visura bestätigen dies. Neben ihren traditionellen Aufgaben begleiten Treuhänder heute die kleinen Unternehmen zunehmend bei nötigen Anpassungsprozessen wie Nachfolgeregelungen und werden oft auch für Verhandlungen mit Investoren eingesetzt. Eine «Rundum-Begleitung» sozusagen.

Was sind denn die häufigsten Gründe für das Scheitern von Kleinst- und Kleinbetrieben?

Was ein Vorteil ist – ein einzelner Unternehmer mit umfassenden Befugnissen kann rasch entscheiden – birgt auch eine grosse Gefahr: Gruppenentscheide, Planung und Information sind oft ungenügend. Wir beobachten dabei häufig eine Verzettelung der Unternehmensaktivitäten. Es wird zuviel aus dem «hohlen Bauch» entschieden. Zudem verfügen kleine Unternehmen nur über knappe Ressourcen. Meist zuwenig, um Fehler wieder ausbügeln zu können. Mangelnde Ressourcen hindern auch an der Weiterentwicklung. Wollen sich Kleinunternehmen aber in ihren Nischen erfolgreich behaupten, sind sie von Verbesserungen und Innovationen abhängig. Das setzt wiederum Investitionen voraus.

Die KMU bemängeln eine stetig zunehmende Flut von Regulierungen und Gesetzesrevisionen. Welche Entlastung bringt die Unternehmenssteuerreform?



Simon Federer, BDO Visura

Wie schon gesagt: Das wirtschaftliche Umfeld ist komplexer geworden. Erhebungen zeigen, dass ein Kleinunternehmen rund 60 Stunden pro Monat für die Administration einsetzen muss. Noch vor knapp zwanzig Jahren lag dieser Wert bei rund der Hälfte. Um dieser Entwicklung auf den Grund zu gehen, werden wir in einer nächsten Studie unserer Publikationsreihe die administrative Belastung der Kleinunternehmen analysieren.

Die Unternehmenssteuerreform II bringt administrativ keine Entlastung. Hingegen wird es möglich sein, bei umsichtiger Steuerplanung die steuerliche Belastung zu optimieren.

Wie wirken sich die Änderungen bei den Revisionsvorschriften für KMU aus?

Hier darf – vor allem für die kleinen Unternehmen mit bis zu 10 Mitarbeitenden – von einer echten Entlastung gesprochen werden, denn diese Betriebe können künftig auf eine Prüfung der Jahresrechnung verzichten. Aber auch die Unternehmen mit bis zu 50 Mitarbeitenden können profitieren; für sie genügt in Zukunft die neu geschaffene «eingeschränkte» Revision. Wogegen grössere Unternehmen eine «ordentliche» Revision durchführen lassen müssen, was aufwändiger ist.

Der heftig bekämpfte neue Lohnausweis kommt definitiv, obwohl beispielsweise der Gewerbeverband sich dagegen stark machte. BDO Visura konnte bei der dafür zuständigen Subkommission des Nationalrates Eingaben machen. Was haben Sie erreicht?

Ja, wir hatten die Gelegenheit einige Kritikpunkte aufzugreifen. So haben wir z.B. aufgezeigt, dass der monatliche Privatanteil am Geschäftswagen höchstens 0,6 und nicht 1 Prozent betragen darf, sollte die neue Regelung steuerneutral sein. Vielleicht hat unsere Eingabe zur nun gültigen Lösung beigetragen, wonach 0,8 Prozent des Kaufpreises zu versteuern sind.

Spesen bilden oft Probleme mit den Steuerbehörden. Was halten Sie von Pauschalspesen und ist ein Spesenreglement zwingend notwendig?

Tatsächlich sind Pauschalspesen häufig Steine des Anstosses, denn eigentlich gilt ja im Steuerrecht, dass Gewinnungskosten – also Kosten, die zur Gewinnung eines Einkommens notwendig sind – mittels Belegen nachgewiesen werden müssen. Aus praktischen Gründen werden aber trotzdem Pauschalspesen in angemessenem Rahmen toleriert. Um Diskussionen im Einschätzungsverfahren aus dem Weg zu gehen, sollten diese Vergütungen jedoch mit der Steuerbehörde abgesprochen sein. Und dafür ist ein genehmigtes Spesenreglement sehr zu

empfehlen, umso mehr als darin, auch weitere Vergütungen geregelt werden können.

Wo sehen Sie die besten Chancen für Kleinbetriebe?

Kleinunternehmen können ihre Chancen bei der Optimierung der Grösse, des Aktionsradius und des Programms sowie bei ihrem Gespür für ihre Kunden wahrnehmen. Voraussetzung dafür sind ein tatkräftiger Unternehmer, kompetente und engagierte Mitarbeitende und klar umschriebene Ziele. Wie schon gesagt, es braucht für den Erfolg heute mehr als nur die Beherrschung des «Handwerks». Aber Chancen sind viele vorhanden.

Glauben Sie, dass die Banken die KMU mehr unterstützen könnten oder sollten?

Das ist ein viel diskutiertes Thema. Man sollte sich dabei vorerst immer bewusst sein, dass eine Bank in der Regel Fremd- und nicht Eigenkapital zur Verfügung stellt. Das will heissen, dass der Unternehmer selber Eigenkapital aufzubringen hat, bevor eine Bank zusätzliche Mittel beisteuert. Da machen sich manche Kleinunternehmer immer wieder falsche Vorstellungen.

BDO Visura ist ein Treuhand-, Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmen.

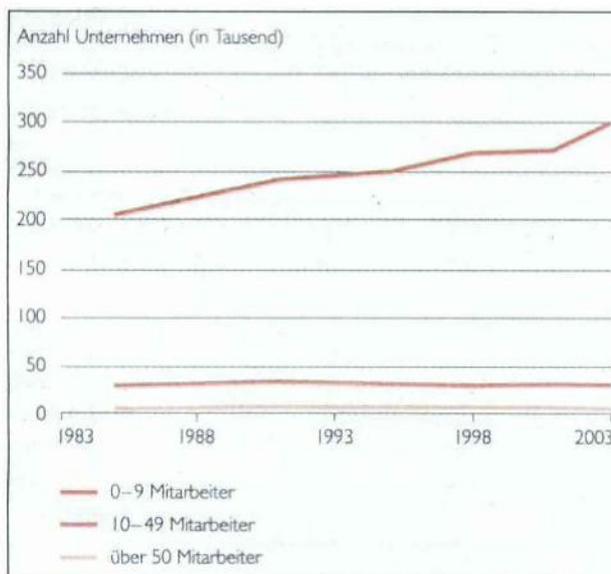
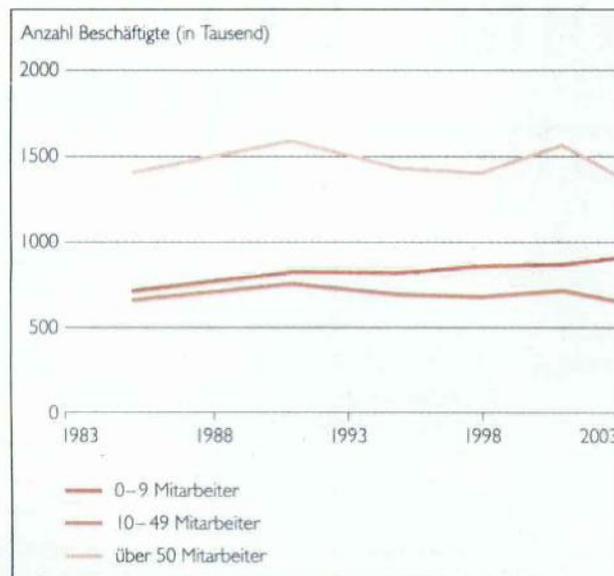
Welche Rolle spielen KMU in Ihrem Kundenportefeuille?

BDO Visura ist Marktführerin als Treuhänderin für Kleinunternehmen. Unser Vorteil ist es, dass wir den Firmen Generalisten bieten können, die untereinander und mit den Spezialisten der anderen Produktbereiche unseres Unternehmens vernetzt sind. Damit können wir den «Coach» bieten, und der Kunde kann von einer umfassenden Beratung profitieren.

SIMON FEDERER

Simon Federer, Partner und Mitglied der Geschäftsleitung BDO Visura, Leiter Produktbereich Treuhand und Immobilien, ist Mitverfasser der Studie «Kleinunternehmen in der Schweiz – dominant und unscheinbar zugleich».

KMU-STRUKTUR SCHWEIZ



BDO VISURA

30 Niederlassungen,
 650 Mitarbeitende

Treuhand und Immobilien,
 Wirtschaftsprüfung, Unternehmens-
 beratung und Informatik, Steuern
 und Recht, Financial Services.

Hauptsitz:
 BDO Visura
 Fabrikstr. 50
 8005 Zürich
 Tel. 044 444 35 55
www.bdo.ch

**DIE STUDIE «KLEINUNTER-
 NEHMEN IN DER SCHWEIZ»**

ist zu CHF 100.- zu beziehen bei:
 BDO Visura
 Biberiststr. 16
 4500 Solothurn
 Tel. 032 624 62 05
 Fax 032 624 62 26
media@bdo.ch