

LEADER

DAS OSTSCHWEIZER UNTERNEHMERMAGAZIN

leaderdigital.ch

Juni/Juli 5/2022

Preis CHF 8.50

20. Jahrgang

Weiterbildung schafft Möglichkeiten!

bzb.

bzbuchs.ch

**Mit
Sonderteil**

Thurgauer
Technologieforum

Christian Lienhard:

*Auf zu
neuen Ufern*

Weiterkommen.ch im Thurgau

Brainfood-Bildungsmagazin
in dieser Ausgabe

**Sauber
bleiben!**

pronto
Wir verstehen mehr
als Reinigung.

pronto-ag.ch

Innovationspark Ost:

Wissen und Wirtschaft verkuppeln

Finanzierung:

Sicher auch in struben Zeiten

Arbeitskräftemangel:

Wer attraktive Lehrstellen schafft, gewinnt



Wie gesund und motiviert sind Ihre Mitarbeitenden?

Jetzt testen und mehr über WeCare der AXA erfahren:





Wir haben da was. Bald.

Wir von Leven Property AG entwickeln nachhaltige Lebensräume von höchster Wohnqualität. Besuchen Sie unsere Website oder kontaktieren Sie uns, um mehr über unsere Angebote zu erfahren. Wir freuen uns auf Sie.

☎ **+41 71 250 05 40**
✉ **info@leven-property.ch**
🌐 **leven-property.ch**

levenproperty

Rauerer Wind

Die konjunkturelle Lage in der Ostschweiz ist zwar weiterhin gut, die Belastungsfaktoren nehmen aber zu. Der Mangel an Materialien und Vorprodukten sowie Preissteigerungen allenthalben beginnen, die Konjunkturdynamik abzubremesen. Die Lieferprobleme dürften sich auch in der Ostschweiz noch weit in dieses Jahr hineinziehen; insbesondere weil aus China keine Anzeichen einer Änderung der kuriosen Corona-Nulltoleranzpolitik erkennbar sind.

Gleichzeitig führen die hohen Energiepreise zu Preissteigerungen bei energieintensiven Vorprodukten. Der Preiserhöhungsdruck bei den Unternehmen bleibt damit hoch. Wegen des Ukrainekrieges ist hier nicht mit einer Entspannung zu rechnen; zu diesem Schluss kommt auch die IHK St.Gallen-Appenzell in ihrer aktuellen Konjunkturanalyse.

Neben den Preissteigerungen und Lieferschwierigkeiten ist der – branchenübergreifend zunehmende – Mangel an Arbeitskräften ein zusätzliches Erschwernis für unsere Unternehmen. In der Region St.Gallen-Appenzell sind gemäss IHK rund 38 Prozent der befragten Industriebetriebe betroffen. Im Baugewerbe ist es schon jedes zweite Unternehmen. Im Unterschied zu vor der Corona-Krise ist es nicht mehr nur ein Fach-, sondern ein Arbeitskräftemangel insgesamt.

Während wir die internationalen Schwierigkeiten kaum beeinflussen können, ist der Arbeitskräftemangel teils hausgemacht (neben der Pensionierungswelle der Babyboomer-Generation und der Berufsflucht wegen Corona): Solange die Politik an den Bedürfnissen der Wirtschaft vorbei junge Menschen in eine akademische Laufbahn drängt, wird es uns kaum je gelingen, genügend Arbeitskräfte für alle Branchen zu finden. Störend ist auch, dass viel zu viele Fächer angeboten werden, deren Studium praktisch direkt im Staatsdienst (oder auf der Strasse) mündet. Wer sonst «braucht» Soziologen, Islamwissenschaftler oder Philologen?

Die Hürden für akademische Laufbahnen sollten somit höhergelegt werden, damit nicht jeder Faulpelz ein Studium absolvieren und danach nahtlos in den Staatsdienst wechseln kann. Auch ein Ausmisten der angebotenen Fächer an unseren Universitäten scheint mir angebracht; hier sind mehr Praxis – etwa Ingenieurwesen – und weniger Schaumschlägerei – bspw. Genderforschung – gefragt.

Natal Schnetzer
Verleger



Anzeige



inconet
Information Communication Network



ELEKTROTECHNIK
Huber+Monsch
Starkstrom | Automation | Telematik | Informatik
www.hubermensch.ch

Wir verbinden Menschen und Technik.

Inhalt

- 8 Spotlight**
Wichtiges in Kürze
- 12 Digital & Start-ups**
Ostschweiz 2.0
- 16 Schwerpunkt**
Switzerland Innovation Park Ost
- 32 Raphael Hutter**
Aus Niederbüren in die ganze Welt
- 38 Christian Lienhard**
«Die Italianità darf nicht verloren gehen»
- 40 Felix Keller, Hansjörg Brunner**
Wer attraktive Lehrstellen schafft, gewinnt
- 50 Fokus Finanzierungen**
Unternehmensfinanzierungen in turbulenten Zeiten
- 70 Thurgauer Technologieforum**
Erfolgsgeschichte Technologietag Thurgau
- 81 Vorschau**
WTT Young Leader Award
- 82 Rückblicke**
Ostschweizer VR-Tagung, Startfeld Diamant, Itten & Brechbühl, EcoOst St.Gallen Symposium, Thurgauer Apfel
- 90 Schlusspunkt**
Aktivismus



Wie man trotz Fremdfinanzierung gut schlafen kann

Alexander Fust ist Lehrbeauftragter an der Universität St.Gallen, Leiter Transfer & Fördergefässe am KMU-HSG und Direktor des Fördervereins KMU-HSG. Er weiss, wie eine sinnvolle Firmenfinanzierung aussehen kann – und rät davon ab, aus Stolz auf Fremdkapital zu verzichten.

Alexander Fust, nur gut 32 Prozent der Schweizer KMU haben einen Bankkredit. Wieso nur so wenige?

Auf den ersten Blick mag diese Zahl gering erscheinen. Auf den zweiten Blick ist sie doch beachtlich: Bei verschiedenen kleineren Dienstleistern ist der Liquiditätsbedarf im Vergleich zu Industriefirmen kleiner. Andere Firmen nutzen Darlehen von Freunden oder Familienmitgliedern. Zudem sind in den 32 Prozent die Covid-Kredite nicht enthalten. Diese machen gemäss einer aktuellen Seco-Studie weitere rund 16 Prozent aus. Somit liegt der Kreditanteil aktuell bei fast der Hälfte. 2016 lag der Anteil an KMU, die keinerlei Fremdkapitalanteil aufwiesen, noch bei über 60 Prozent. Die Gründe für die tiefe Zahl an Bankkrediten liegen aber in einer grundsätzlichen Haltung der Inhaber bezüglich ihrer Unabhängigkeit: Firmen ohne Anteil an langfristigem Fremdkapital sind unabhängiger und etwa den Banken keine Rechenschaft schuldig.

Welchen Stellenwert hat der klassische Firmenkredit damit in der Unternehmensfinanzierung?

Der Wert von 32 Prozent für die Bankkredite als Gesamtkategorie hat sich laut der Seco-Studie in den letzten fünf Jahren nicht verändert, wodurch der Stellenwert weiterhin gross ist. Bei den Bankkrediten machen gemäss der Seco-Studie



die Kontokorrentkredite 22 Prozent, die Hypothekarkredite 13 und die Firmenkredite mit einem fixen Betrag zehn Prozent aus. Bei dieser Frage waren Mehrfachantworten möglich.

Was können Banken tun, um diese Hemmschwellen zu senken?

Gemäss der Seco-Studie gab ein Drittel an, dass sie keine Hindernisse für eine zukünftige Bankfinanzierung sehen. 15 Prozent gaben an, dass es zu hohe Anforderungen an Sicherheiten gebe, elf Prozent kritisierten die zu hohen Kosten/Zinssätze, acht Prozent empfanden den Kreditantragsprozess als zu mühsam – und sieben Prozent hatten eine Angst vor Kontrollverlust über ihre Firma. Das Risikomanagement der Banken gibt die Kriterien einer Kreditvergabe vor; Sicherheiten sind für Banken zentral. Unter gewissen Umständen werden auch unternehmerische Aspekte miteinbezogen, die nicht nur auf vergangenheitsbasierten Werten aufbauen, was ich zielführend finde. Oft wird dafür jedoch eine langjäh-



Alexander Fust:

Verschiedene Finanzierungsarten prüfen.

rige Kundenbeziehung vorausgesetzt. Einen Ansatz, die Hemmschwelle zu senken, wäre laut der Seco-Studie, den Kreditantragsprozess zu überprüfen: Was empfinden die befragten KMU als zu mühsam?

Also doch möglichst viel mit eigenen Mitteln finanzieren?

Nicht unbedingt. Es gibt einen Tradeoff zwischen Sicherheit, Rentabilität und Liquidität. Alles aus eigenen Mitteln zu finanzieren, erhöht zwar die Sicherheit, denn die Firmen sind «nur» sich selbst zur Rechenschaft verpflichtet und bleiben unabhängig. Aus Rentabilitätssicht kann aber eine gemischte Finanzierung Sinn machen, wenn z. B. Fremdkapital weniger kostet – aus Firmensicht kosten ja auch Darlehen und eingebrachtes Kapital der Inhaberschaft wegen Zinsen und Dividenden. Ein allzu starker Fokus auf die Finanzierung durch eigene Mittel kann die Liquidität reduzieren und somit stärkeres Wachstum erschweren, denn Wachstum bindet Geld. Eine tiefe Liquidität hat aber auch Vorteile, denn es erhöht

den Druck, dass Rechnungen schnell gestellt werden. Viel Liquidität kann jedoch zu einem ruhigen Schlaf führen.

Ist denn fremdfinanziertes Wachstum gesund?

Es hängt vom Geschäftsmodell und der Strategie der Firmen ab. Es kann nicht per se gesagt werden, dass eine Fremdfinanzierung gesund oder ungesund ist. Die Frage stellt sich im KMU-Umfeld, wie lange es dauert, bis der Kredit durch die erwirtschafteten Cashflows zurückbezahlt werden kann. Die Höhe des Kredits hängt auch davon ab, wie fähig die Firma ist, die Summe in einer bestimmten Frist wieder zurückzahlen zu können.

Also gibt es so etwas wie die ideale Finanzierung nicht.

Nein. Es hängt immer davon ab, wofür die Finanzierung gebraucht wird und wie die Einstellung der Geschäftsführung ist. Geht es etwa um die Finanzierung von Maschinen, Immobilien, des Exports oder Wachstum? Je nach Zweck werden



andere Finanzierungsquellen relevant. Zudem hängt es auch von der eigenen Haltung und Risikobereitschaft ab.

Welche Fehler beobachten Sie in der Finanzierungspraxis immer wieder?

Nicht alle KMU kennen die verschiedenen Finanzierungsarten und ihre Vor- und Nachteile. So ist Crowdfunding noch immer nicht allen Firmen ein Begriff. Auch die patronale Haltung verhindert teilweise bessere Entscheide: Es geht darum, das Beste für die Firma zu erreichen. Es stellt sich somit die Frage, ob das Ausschiessen einer Fremdfinanzierung aufgrund der Haltung des Patrons gegenüber der Aufnahme von Fremdkapital wirklich das Beste für die Firma

ist. Schliesslich habe ich – vor allem bei kleineren Firmen – schon erlebt, dass nach einem gefühlt guten Jahr etwa eine Schreinerei eine CNC-Maschine aus eigenen Mitteln kaufte und Jahre danach noch Liquiditätsprobleme hatte. Deshalb ist es wichtig, den zukünftigen Liquiditätsbedarf zu erfassen und dann zu entscheiden, wie dieser finanziert werden soll. In jenem Fall wäre ein Leasing aus Liquiditätssicht die bessere Option gewesen.

«Aus Rentabilitätssicht kann eine gemischte Finanzierung Sinn machen.»

Was braucht es für eine erfolgreiche Bankfinanzierung?

Wichtig ist, dass verstanden wird, wie die Banken entscheiden. Für sie sind z. B. Sicherheiten oder Jahresabschlüsse wichtig. Auch ist ihnen das Wissen wichtig, wofür das Geld gebraucht wird. Ein Businessplan kann hier helfen. Auch ein vorgängiges Gespräch mit einem Kundenberater lohnt sich, um die Anforderungen zu kennen. Falls der Schwellenwert bezüglich der Eigenkapitalanforderungen der Firmen aus Bankensicht nicht eingehalten werden kann, können Bürgschaften helfen: Bürgschaftsgenossenschaften verbürgen einen bestimmten Beitrag, wodurch die Bank eine zusätzliche Sicherheit erhält. Es lohnt sich, frühzeitig mit den Bürgschaftsgenossenschaften (z. B. BG OST-SÜD für die Ostschweiz) in Kontakt zu treten.

Stichwort Ukraine Krise: Wie kann man in der aktuellen Situation Kapitalengpässen wirksam vorbeugen?

Mir scheint die Analyse der wesentlichen Risiken zentral. D. h., wie wahrscheinlich sind welche Risiken und wie hoch könnte der potenzielle Schaden dieser Risiken sein? Wie betroffen ist die Firma oder könnte sie werden von den Folgen des Kriegs in der Ukraine? Zu nennen sind Auswirkungen auf die Materialverfügbarkeit, Lieferzeiten von Materialien, Energie- und Transportpreise etc. Bei Preiserhöhungen bei den Materialien gilt es, möglichst früh diese Kosten angemessen weiterzuverrechnen, was jedoch nicht immer einfach ist.

Anzeige

**Ich will
Flexibilität.
Ich will
Nachhaltigkeit.
Ich will
Leidenschaft.**

**Ich brauche
exponorm.ch**

exponorm.

Mit diesem Rundumservice haben Sie kurze Wege zu Ihrem Messestand: Beratung, Idee, Umsetzung.

071 282 38 00 info@exponorm.ch

Lieferengpässe sind noch schwieriger zu bewältigen, sie bedürfen einer sehr guten Planung. Wenn aufgrund von Lieferengpässen keine Produkte mehr verkauft werden können, dann ist die Liquiditätssicherung zentral. Dazu kann etwa auch eine zusätzliche Finanzierung sinnvoll sein.

Werfen wir noch einen Blick auf Alternativen: Wie wichtig sind oder werden nachhaltige Finanzierungen?

Es wird diskutiert, dass in der Zukunft ESG-Kriterien (Kriterien in den Bereichen Umwelt, Soziales und verantwortungsvolle Unternehmensführung) bei der Kreditvergabe wichtiger werden, sie werden also miteinbezogen werden, um die Höhe der Zinsen zu bestimmen. Jedoch scheint die Anwendung dieser Kriterien in der Praxis noch nicht stark vorhanden zu sein, zumindest habe ich noch nicht von Beispielen gehört. Je nach Strategie der Banken in Bezug auf Nachhaltigkeit können solche nachhaltigen Finanzierungen aber wichtiger werden.

Und digitale, also etwa Lending- oder Crowdfunding-Plattformen?

Auch wenn die Zahl noch tief ist (gemäss der Seco-Studie liegt der Anteil bei unter zwei Prozent), gehe ich von einem weiteren Wachstum dieser Finanzierungsformen aus. In der Erhebung von 2016 nutzte noch kein befragtes Unternehmen Lending- oder Crowdfunding-Plattformen.

«Man sollte den zukünftigen Liquiditätsbedarf erfassen und dann entscheiden, wie dieser finanziert werden soll.»

Wie sehen Sie aktuell die Wichtigkeit von Factoring und Leasing?

Ich kenne verschiedene Firmen, die Factoring und insbesondere Leasing nutzen. Factoring wird jedoch laut der Seco-Studie nur selten benutzt (ein Prozent der befragten Unternehmen beanspruchen Factoring). Leasing hingegen wird von einem Viertel der befragten KMU in Anspruch genommen. Leasing hat den Vorteil, dass die eigene Liquidität kurz- und mittelfristig geschont werden kann und die regelmässig anfallenden Kosten des Leasings die Refinanzierung bewusst machen.

Und von Beteiligungskapital?

Gemäss der Seco-Studie gaben rund zwei Prozent der befragten KMU an, dass sie Private Equity als Finanzierungsquelle nutzen. Ich kann mir gut vorstellen, dass dieser Anteil zunehmen könnte. So werden etwa Nachfolgelösungen tendenziell weniger häufig familienintern geregelt – und dadurch werden Finanzinvestoren relevanter.

Zinsen und Hypotheken: Wohin geht die Reise?

Seit Jahresbeginn sind die langfristigen Zinsen in den Währungsräumen USD, EUR und CHF massiv gestiegen. Verursacher ist die Inflation im Euroraum und in den USA.



Wie in den Monaten zuvor zogen die Preise im Mai für Energie und Lebensmittel besonders kräftig an. Angesichts der deutlich ansteigenden Notierungen für ein Barrel Brent-Rohöl sollte sich an diesem Befund zumindest auf kurze Sicht wenig ändern. Im Hintergrund bewegen insbesondere der Krieg in der Ukraine, die noch immer nicht verdaute Pandemie und die damit verbundene Lieferkettenproblematik die Preisentwicklung stark. Das Makrobild ist im Augenblick von der Frage «(Inflations-)Peak oder nicht?» geprägt. Nach Ansicht der Analysten dürfte es für die Ausruftung des Höhepunkts noch zu früh sein. Die Veränderungsrate des harmonisierten Verbraucherpreisindex gegenüber dem Vorjahresmonat stieg gemäss der Schnellschätzung von Eurostat von 7,4% im April auf 8,1% im Mai an und übertraf damit die Konsenserwartung deutlich.

Im Augenblick ist von dieser Hektik in der Schweiz mit noch moderaten Inflationsraten von knapp 3% nicht viel zu spüren. Die Aufwertung des Schweizer Franken gegenüber dem Euro – auf ein Jahr betrachtet bei +6,64% – hat hier viel von der Teuerung aufgefangen. Aber inzwischen hat die Nationalbank angekündigt, bei einer anziehenden Inflation an der Zinsschraube zu drehen. Und die Teuerungsdynamik und die SNB-Ankündigungen ziehen nicht unbemerkt am Zinsmarkt vorüber: So sind etwa die durchschnittlichen Zinsen für eine fünfjährige Festhypothek um 88 Basispunkte seit Jahresanfang gestiegen, bei einer zehnjährigen sogar um 100 Basispunkte, also ein ganzes Prozent.

Damit macht sich die Zinsbelastung in der Jahresrechnung wieder deutlicher bemerkbar. Die offenkundige Frage lautet: Wohin soll es gehen mit den Zinsen? Krieg und Pandemie lenken auch mittelfristig die Richtung. Aus unserer Sicht sind zehnjährige Fixhypotheken zwischen 2 und 3% statistisch durchaus attraktiv und können sehr gut mit einer flexiblen, deutlich günstigeren SARON-Hypothek kombiniert werden. So landet man im Mittel unter 2% und damit unter der voraussichtlichen realen Geldentwertung der nächsten Jahre.

Walter Ernst
Niederlassungsleiter, Hypobank St. Gallen