

2026

Perspektiven

Mehr als Zahlen

KMU-Beratung aus
rechtlicher Sicht

Wenn aus Feststellungen
Lösungen entstehen

Das Risiko beginnt nach
der Deal-Unterzeichnung

Schützt IT-Infrastruktur
den Unternehmenswert?

Neuer Partner und
Wachstum in Zug



HIGHLIGHTS

Das Risiko beginnt nach der Deal-Unterzeichnung → 04

Eine Firmenübernahme ist meist ein einmaliges oder seltenes Ereignis. Während die Schritte bis zur Transaktion in der Regel gut geplant und von externer Expertise begleitet werden, wird die Phase danach – die Post-Merger-Integration – häufig unterschätzt.

Schützt Ihre IT-Infrastruktur den Unternehmenswert? → 12

Ein Cyberangriff ist längst kein reines IT-Problem mehr. Er bedroht Prozesse, Kundenvertrauen und Liquidität – und damit den Wert eines Unternehmens. Wer Cybersicherheit als Führungsaufgabe begreift, handelt vorausschauend.

Kundenportrait: Pestalozzi-Stiftung → 18

Im Interview mit Patrizia Tarone, der Geschäftsführerin von der Pestalozzi-Stiftung, erfahren Sie unter anderem, wie die Stiftung arbeitet und was ihre Förderung bewirkt.

INHALT

- 03 Abpiff für René Peterhans
- 04 Post-Merger-Integration
- 06 KMU-Beratung aus rechtlicher Sicht
- 09 Lösungen aus MWST und Wirtschaftsprüfung
- 12 Cybersicherheit
- 14 Ganzheitliche KMU-Betreuung
- 16 Marketing Solutions
- 18 Kundenportrait: Pestalozzi-Stiftung
- 22 Balmer-Etienne Zug mit neuem Partner
- 23 Einblick in die neuen Büroräumlichkeiten in Bern
- 24 Geschäftsbericht
- 26 Aktuelles Gesicht
- 27 Beförderungen und Weiterbildungserfolge

Abpfiff nach über 40 Jahren: Herzlichen Dank, René Peterhans

Per Ende August 2026 geht René Peterhans in Pension. Als langjähriger Partner hat er die Wirtschaftsprüfung und die Mehrwertsteuerberatung während vier Jahrzehnten wesentlich mitgeprägt.

Wer René Peterhans kennt, weiss: Er steht bis heute aktiv auf dem Fussballplatz. Einsatz, Ausdauer und Zuverlässigkeit – was ihn auf dem Rasen auszeichnet, prägte auch seine über 40-jährige berufliche Laufbahn.

Am 1. Februar 1986 trat René – nach einer kaufmännischen Lehre und vier Jahren bei der Eidgenössischen Steuerverwaltung – seine Stelle als Buchhaltungs- und Revisionsassistent bei der damaligen Dr. Röthlisberger AG an. Mit grossem Engagement bildete er sich kontinuierlich weiter: zum Treuhänder mit eidg. Fachausweis, zum diplomierten Wirtschaftsprüfer und zum Mehrwertsteuer-Experten FH. Seine ausserordentlichen Leistungen führten ihn Schritt für Schritt die Karriereleiter hinauf, bis er Partner

der Dr. Röthlisberger AG wurde und mit dem Zusammenschluss schliesslich auch Partner von Balmer- Etienne.

Besonders geschätzt wird René für seine ruhige, überlegte Art und seine hohe fachliche Kompetenz in Wirtschaftsprüfung und Mehrwertsteuer. Wenn wir ganz sicher sein wollten, dass ein Bericht fehlerfrei ist, gaben wir ihn René zum Quercheck. Seine Kunden betreute er über Jahrzehnte hinweg nicht nur als Wirtschaftsprüfer, sondern stets auch als vertrauensvoller Berater, der ihnen mit wertvollen Hinweisen und konkreten Verbesserungsvorschlägen einen nachhaltigen Mehrwert schuf. Zudem sind wir René dankbar für die Vermittlung unserer neuen Büros in Bern.



Ob Minigolf, Hundekampf, akribische Prüfarbeit oder Cocktailkurs, René Peterhans war stets mit vollem Einsatz mit dabei.

Lieber René, wir danken dir von Herzen für deinen grossen Einsatz, deine Zuverlässigkeit und deine Hilfsbereitschaft während mehr als 40 Jahren. Wir wünschen dir alles Gute und beste Gesundheit. Und natürlich weiterhin viele Meistertitel für deine Young Boys! Und wir freuen uns sehr, dass du uns auch in Zukunft bei Spezialfragen als Konsulent zur Verfügung stehst.

Post Merger Integration

Das Risiko beginnt nach der Deal-Unterzeichnung

Für Inhaber von KMU bedeutet eine Firmenübernahme meist ein einmaliges oder zumindest seltenes Ereignis in der Firmengeschichte. Die Schritte bis zur Transaktion sind in der Regel gut geplant und durch Spezialistinnen und Spezialisten begleitet. Viele KMU unterschätzen aber die Wichtigkeit der Phase nach der Transaktion und bemessen der Post Merger Integration (PMI) nicht die gebotene Priorisierung zu. Sie riskieren dabei, die erwarteten Vorteile aus der Transaktion zu verlieren.



Co-Autorin
Stephanie Peyer
dipl. Expertin in Rechnungslegung
und Controlling



Co-Autor
Marc Hofer
Treuhänder, Experte in Organisationsmanagement mit eidg. Diplom

Der Tag danach

Montagsmorgen nach Closing der Übernahme-transaktion. Die Belegschaft erfährt aus einer kurzen Mitteilung, dass ihr Arbeitgeber gerade verkauft wurde. Das neue Management kennt weder die IT-Landschaft noch die informellen Entscheidungswege und in der Kaffecke fragt sich jeder im Flüsterton: Wer hat jetzt hier das Sagen? Monatelange Vertragsverhandlungen sind plötzlich Schnee von gestern. Jetzt zählt nur, wie schnell echte Klarheit entsteht. Genau hier wird der Wert eines Deals gemacht oder still

verspielt. Bei Schweizer KMU wird dieses Risiko oft sträflich unterschätzt.

Wie geht es weiter?

Einen Kaufpreis kann man verhandeln, ein Vertrag lässt sich juristisch absichern. Aber die Integration danach folgt keinem Drehbuch. Studien zu Unternehmenstransaktionen zeigen seit Jahren ein bemerkenswert stabiles Muster: Ein grosser Teil scheitert nicht an der Bewertung, sondern an der Phase nach der Unterschrift. Kulturelle Reibung, unklare Verantwortlichkei-

ten, doppelt geführte Systeme und verunsicherte Schlüsselpersonen, die innerlich oder tatsächlich kündigen:

«Die Liste der typischen Stolpersteine ist lang und gut dokumentiert. Trotzdem wiederholen sich dieselben Fehler.»

Bei grossen Konzernen gibt es dafür meist eingespielte M&A-Abteilungen für Fusionen und Übernahmen mit Integrationserfahrung aus mehreren Transaktionen. Bei Schweizer KMU sieht die Realität anders aus: Der Kauf eines Unternehmens ist für die Geschäftsleitung oft ein einmaliges Ereignis. Es fehlt nicht an Sorgfalt oder gutem Willen, sondern an Routine. Man weiss schlicht nicht, was als Nächstes zu tun ist, während gleichzeitig das Tagesgeschäft weiterläuft.

Warum die ersten 100 Tage über den Deal entscheiden



Eine zentrale Erkenntnis aus der Integrationspraxis von Balmer-Etienne: Die kritischen Weichen werden nicht erst nach Closing gestellt, sondern bereits während der Due Diligence. Wer dort nur Bilanzen und Verträge prüft, aber nicht erfasst, welche Personen, Systeme und Kundenbeziehungen die eigentlichen Werttreiber sind, startet die Integration im Blindflug. Die ersten 100 Tage nach Übernahme sind dabei keine Floskel, sondern ein reales Zeitfenster: Verunsicherte Mitarbeitende beobachten in dieser Phase sehr genau, ob das neue Management handlungsfähig ist oder improvisiert.

Sektoren mit besonderer Integrationsdynamik

Nicht jede Branche stellt dieselben Anforderungen an eine Integration. In IT, Gesundheitswesen, Tele-

kommunikation und Medien treffen regulatorische Auflagen, technologische Abhängigkeiten und ein besonders umkämpfter Fachkräftemarkt aufeinander. Wird in einem solchen Umfeld zum Beispiel die IT-Infrastruktur zweier Unternehmen zusammengeführt, ohne dass vorher die kritischen Abhängigkeiten bekannt sind, drohen Betriebsunterbrüche, die weit teurer kommen als jede vorgelagerte Analyse.

Was das für die Praxis bedeutet

Post-Merger-Integration lässt sich nicht improvisieren, aber auch nicht eins zu eins aus der Konzernwelt übernehmen. Sie braucht ein Vorgehen, das früh ansetzt, die Marktrealität von KMU ernst nimmt und Komplexität in nachvollziehbare Schritte übersetzt. Wer das schafft, verwandelt die riskanteste Phase eines Unternehmenskaufs in den Moment, in dem sich zeigt, ob der Deal wirklich etwas wert war.

Unser Beitrag dazu

Bei Balmer-Etienne haben wir ein gezielt für diesen Markt zugeschnittenes PMI-Beratungsangebot. Konkret heisst das: Käuferinnen und Käufer erhalten innert weniger Wochen Klarheit über die kritischen Werttreiber im erworbenen Unternehmen, von Schlüsselpersonen über IT-Systeme bis zu Kundenbeziehungen und priorisieren gemeinsam, was in den ersten 100 Tagen wirklich passieren muss.

Auf dieser Basis nutzen wir unsere vernetzte Fachkompetenz und begleiten die operative Umsetzung, von der Kommunikation an die Belegschaft bis zur Integration der Systeme und stellen sicher, dass das Tagesgeschäft währenddessen nicht ins Stocken gerät. Unser Fokus richtet sich dabei auf Transaktionen im Bereich von CHF 5 bis 20 Millionen.

Hinweise und praxisnahe Empfehlungen

KMU-Beratung: Erfahrungen in rechtlicher Hinsicht

Der Alltag von KMU ist anspruchsvoller denn je. Nebst operativem Tagesgeschäft, Kundenbedürfnissen, Liquiditätsplanung, Fachkräftemangel, strategischer Ausrichtung oder auch Digitalisierungsthemen gilt es, das Unternehmen auch in organisatorischer und administrativer Hinsicht weiterzuentwickeln. Dabei sind stets die rechtlichen und gesetzlichen Rahmenbedingungen zu berücksichtigen, damit das Unternehmen auch in dieser Hinsicht auf dem aktuellen Stand bleibt. Im Rahmen unserer Beratungstätigkeit stellen wir in den unterschiedlichsten Themenbereichen regelmässig Mängel oder Ungenauigkeiten fest, die rechtlich weitreichende Konsequenzen nach sich ziehen können. Nachfolgend beleuchten wir ausgewählte (rechtliche) Themenfelder aus dem KMU-Alltag und zeigen auf, worauf Unternehmen besonders achten sollten.



Autor
Thomas Muri
MLaw, Rechtsanwalt

Protokollierung in der Generalversammlung und im Verwaltungsrat

Sämtliche Beschlüsse der Generalversammlung sind zu protokollieren, wobei der Verwaltungsrat für die ordnungsgemässe Protokollierung die Verantwortung trägt. Die Anforderungen an das

GV-Protokoll sind in Art. 702 Abs. 2 OR detailliert geregelt. Die kantonalen Handelsregisterämter verlangen eine konsequente Einhaltung dieser Vorgaben. Ungenügende bzw. unvollständige Protokolle – etwa aufgrund fehlender Angaben zur Anfangs- und Schlusszeit der Versammlung

oder einer unzureichenden Feststellung der Beschlussfähigkeit – werden in aller Regel konsequent zurückgewiesen.

Auch über die Verhandlungen und Beschlüsse des Verwaltungsrates ist gemäss Art. 713 Abs. 3 OR ein Protokoll zu führen. Diese Pflicht besteht unabhängig von der Grösse des Verwaltungsrates und gilt deshalb auch für Gesellschaften mit nur einem Verwaltungsratsmitglied.

Schriftliche Beschlussfassung in der Generalversammlung

Zirkularbeschlüsse (d.h. Beschlüsse ohne mündliche Beratung) sind im Verwaltungsrat seit Jahren etablierte Praxis. Mit der Aktienrechtsrevision, die am 1. Januar 2023 in Kraft getreten ist, wurde die gesetzliche Grundlage für die schriftliche Beschlussfassung ausdrücklich auch für die Generalversammlung geschaffen. Dabei ist jedoch zu beachten, dass über jede schriftliche Beschlussfassung in der Generalversammlung ein sogenanntes Erwahrungsprotokoll zu erstellen ist. Dieses hält das Ergebnis der schriftlichen Abstimmung über die traktandierten Anträge fest und ist anschliessend von der vorsitzenden sowie von der protokollführenden Person eigenhändig zu unterzeichnen.



Rechtzeitige Durchführung der ordentlichen Generalversammlung

Nach Massgabe von Art. 699 Abs. 2 OR hat die ordentliche Generalversammlung jährlich innerhalb von sechs Monaten nach Abschluss des Geschäftsjahres stattzufinden.

Obwohl es sich bei dieser Bestimmung um eine sogenannte Ordnungsvorschrift handelt, kann die Nichteinhaltung dieser Frist weitreichende Konsequenzen haben. Das Bundesgericht hat unlängst festgehalten, dass das Amt des Verwaltungsrates spätestens mit Ablauf des sechsten Monats nach Schluss des betreffenden Geschäftsjahres endet, wenn keine Generalver-

sammlung durchgeführt oder die (Wieder-)Wahl des Verwaltungsrates nicht traktandiert wurde. Eine stillschweigende Verlängerung des Mandats hat das Bundesgericht ebenso ausgeschlossen.

Ohne rechtzeitige Wiederwahl des Verwaltungsrates fehlt der Gesellschaft somit eines ihrer gesetzlich vorgeschriebenen Organe (sog. Organisationsmangel), was die Funktions- und Handlungsfähigkeit der Gesellschaft erheblich einschränken kann. Des Weiteren besteht fortan auch eine grosse (Rechts-)Unsicherheit mit Blick auf Handlungen, die der Verwaltungsrat nach Ablauf seiner Amtsdauer vornimmt, nachdem diese – je nach Konstellation – für die Gesellschaft (und auch Dritte) unter Umständen unverbindlich sein können.

Weiter hat das Bundesgericht entschieden, dass ein nicht mehr gültig gewählter Verwaltungsrat auch nicht mehr befugt ist, eine Generalversammlung ordnungsgemäss einzuberufen. Gesellschaften ohne rechtsgültig gewählten bzw. bestellten Verwaltungsrat können die Generalversammlung grundsätzlich nur noch über die Revisionsstelle oder das Gericht einberufen, sofern nicht sämtliche Aktionäre anwesend sind und gemeinsam eine Universalversammlung durchführen.

«Es empfiehlt sich daher, die 6-Monate-Frist konsequent einzuhalten.»

Sollte eine rechtzeitige ordentliche Generalversammlung nicht möglich sein (beispielsweise aufgrund von Verzögerungen bei der Erstellung und / oder Prüfung der Jahresrechnung), sollte der Verwaltungsrat – sofern dessen Amtsdauer endet – zumindest im Rahmen einer ausserordentlichen Generalversammlung vorzeitig wiedergewählt werden.

Saubere und nachvollziehbare Übertragung von Aktien (Title Chain)

Wer sein Unternehmen irgendwann einmal verkaufen möchte, sieht sich in aller Regel im Rahmen einer Due Diligence (DD) einer detaillierten Prüfung gegenüber. Ziel einer DD ist es, potenzielle Risiken, Chancen und Werttreiber des Unternehmens zu identifizieren und zu bewerten. Aus rechtlicher Sicht gehört der Nachweis einer lückenlosen Title Chain («Eigentümerkette») zu den zentralen Prüfthemen. Nur wenn die Title Chain ab Gründung der Gesellschaft lückenlos nachgewiesen werden kann, besteht für die Käuferschaft ein verlässlicher und belastbarer Nachweis der tatsächlichen und rechtlichen Eigentumsstellung der Verkäuferschaft.

entwerteter Form zu den Gesellschaftsakten zu legen, um den Nachweis der lückenlosen Title Chain jederzeit erbringen zu können.

Transparenzregister

Am 1. Oktober 2026 tritt das Bundesgesetz über die Transparenz juristischer Personen und die Identifikation der wirtschaftlich berechtigten Personen (TJPG) in Kraft, dessen Kernstück die Errichtung eines nationalen Transparenzregisters ist.

Das elektronisch geführte Transparenzregister wird Informationen über natürliche Personen enthalten, die Unternehmen im Sinne des TJPG kontrollieren.

«Entsprechend wichtig ist es, Aktien stets gemäss den geltenden gesetzlichen Regeln zu übertragen.»

Dazu gehört insbesondere die rechtsgültige Übertragung der Mitgliedschafts- und Vermögensrechte mittels schriftlicher Abtretung (Zession) oder – bei verbrieften Aktien – etwa durch Übergabe des Aktienzertifikats und Anbringung des Indossaments (sog. wertpapiermässige Übertragung).

Ergänzend sei darauf hingewiesen, dass beispielsweise Aktienzertifikate aufgrund ihres Wertpapiercharakters durch den Verwaltungsrat stets einzuziehen und für ungültig zu erklären sind, sollten die entsprechenden Aktien nicht mehr verbrieft sein. Aufgrund ihres Charakters als Wertpapier und zur Sicherstellung der Beweis- bzw. Eigentümerkette dürfen Aktienzertifikate (und auch verbrieft Einzelaktien) keinesfalls vernichtet werden, sondern sind in

«Das TJPG statuiert für die betroffenen Rechtseinheiten umfangreiche Identifizierungs-, Dokumentations-, Eintragungs- und Meldepflichten.»

Der Gesetzgeber verspricht sich durch das neue Bundesgesetz eine Erhöhung der Transparenz bei juristischen Personen, den wirtschaftlichen Beteiligungsstrukturen, Macht- und Kontrollverhältnissen. Verstösse gegen die Pflichten können sanktioniert werden.

Obwohl das TJPG Übergangsfristen vorsieht, empfiehlt sich eine frühzeitige Registrierung auf der Plattform www.easygov.swiss und im Anschluss eine rechtzeitige Meldung an das Transparenzregister.

Balmer-Etienne unterstützt Sie auch hier gerne.

Mehrwertsteuer und Wirtschaftsprüfung

Wenn aus Feststellungen Lösungen entstehen

Viele Unternehmen gehen davon aus, dass die Handhabungen von Mehrwertsteuer (MWST) im Rahmen der Abschlussprüfung automatisch umfassend mitgeprüft wird. Das ist ein Irrtum. Die Revision kann MWST-relevante Hinweise liefern, ersetzt aber keine vertiefte MWST-Beurteilung. Ein zusätzlicher Nutzen entsteht, wenn Wirtschaftsprüfung und MWST-Beratung richtig zusammenspielen: Die Revision erkennt Auffälligkeiten in Buchhaltung, Prozessen oder Abstimmungen. Die MWST-Beratung ordnet diese Hinweise steuerlich ein und entwickelt daraus konkrete Lösungen.



Co-Autor
Marc Oliver Müller
Master of Law,
Leiter MWST-Beratung



Co-Autor
Thomas Hildebrand
Dipl. Wirtschaftsprüfer, Dipl. Experte
in Rechnungslegung und Controlling,
Dipl. Betriebsökonom FH

Mehrwertsteuer als Selbstveranlagungssteuer

Die Mehrwertsteuer ist als Selbstveranlagungssteuer ausgestaltet. Die Verantwortung für die korrekte Ermittlung, Dokumentation und Deklaration liegt bei der steuerpflichtigen Person. Die Eidgenössische Steuerverwaltung (ESTV) prüft dies nicht laufend, sondern in der Regel erst nachträglich im Rahmen einer Kontrolle.

Die Abschlussprüfung verfolgt ein anderes Ziel. Sie beurteilt die Ordnungsmässigkeit der Jahresrechnung. MWST-Positionen werden dabei

berücksichtigt, soweit sie für die Jahresrechnung wesentlich sind. Die Prüfung umfasst jedoch keine ganzheitliche MWST-Beratung und beinhaltet keine vollständige steuerliche Detailprüfung sämtlicher Geschäftsvorfälle, Verträge, Mittelflüsse und Vorsteuerpositionen.

Dieses Missverständnis zeigt sich in der Praxis besonders häufig bei der Umsatz- und Vorsteuerabstimmung. Diese Abstimmungen sind gesetzliche Pflichten der steuerpflichtigen Person. Der Prüfer oder die Prüferin kann fehlende oder

nicht nachvollziehbare Abstimmungen erkennen und daraus Hinweise ableiten. Die Verantwortung für die vollständige MWST-Compliance wird damit jedoch nicht übernommen.

«Das Gesetz verlangt eine ordnungsgemässe Buchführung, aus der MWST-relevante Sachverhalte nachvollziehbar ermittelt werden können (Art. 70 MWSTG).»

Die jährliche Umsatz- und Vorsteuerabstimmung ist in Art. 128 Abs. 2 und 3 MWSTV konkret geregelt. Solche Abstimmungen sind keine blosser Formalität. Sie helfen, Differenzen zwischen Buchhaltung und MWST-Abrechnungen, falsche Steuerkennzeichen oder nicht berücksichtigte Vorsteuerkorrekturen frühzeitig zu erkennen.

Wo die Abschlussprüfung an ihre Grenzen stösst: Einfache Umsätze und Abgrenzungsfälle

Bei einem klassischen Handelsunternehmen sind MWST-Risiken oft eher sichtbar. Waren werden eingekauft, steuerbar verkauft und die Steuerpflicht lässt sich vielfach anhand der Erfolgsrechnung, der Steuerkennzeichen und der Vorsteuerpositionen plausibilisieren. Anspruchsvoller wird es, sobald von der Steuer ausgenommene Leistungen, Subventionen, Spenden, andere Nichtentgelte oder gemischte Tätigkeiten vorliegen. Dann reicht eine reine Kontensicht häufig nicht aus.

Ein Beispiel aus der Praxis

Ein Verband führt für Dritte ein Sekretariat. Die Dienstleistungserträge liegen für sich betrachtet unter der für die obligatorische Steuerpflicht massgebenden Umsatzgrenze. Zusätzlich werden jedoch der Kundschaft anteilige Raumkosten weiterbelastet und in der Buchhaltung als Mietzinseinnahmen erfasst. Mehrwertsteuerlich stellt

sich die Frage, ob diese Beträge tatsächlich eine eigenständige Vermietungsleistung abgelten. Dienen die Räume lediglich der Erbringung der Administrationsdienstleistung, können die weiterbelasteten Raumkosten Bestandteil des Entgelts für diese Dienstleistung sein. Werden sie hinzuge-rechnet, kann die Umsatzgrenze für die obligatorische Steuerpflicht überschritten werden.

Für die prüfende Person ist dies nicht zwingend offensichtlich. Die Jahresrechnung kann formal korrekt sein, obwohl die mehrwertsteuerliche Qualifikation der Erträge anders ausfällt als die Kontierung vermuten lässt. Massgebend ist die tatsächliche Leistung, nicht die Bezeichnung des Ertragskontos.

Ein zweites Beispiel: grenzüberschreitende Dienstleistungsbezüge

Bezieht ein Unternehmen etwa IT- oder Beratungsleistungen von einem ausländischen, im Inland nicht steuerpflichtigen Anbieter, kann auf diesen Leistungen die Bezugsteuer geschuldet sein, sofern der Leistungsort in der Schweiz liegt (Art. 45 MWSTG). Bei vollem Vorsteuerabzug bleibt dies wirtschaftlich häufig neutral. Bei gemischter Tätigkeit oder eingeschränktem Vorsteuerabzug kann eine übersehene Bezugsteuer dagegen zu einer echten Nachbelastung führen.

Auch unklare Stellvertretungsverhältnisse oder Gutschriften können zu MWST-Risiken führen. Entscheidend ist, wer die Leistung mehrwertsteuerlich erbringt und ob die Abrechnung die gesetzlichen Anforderungen erfüllt. Fehlt diese Klarheit, kann Korrekturbedarf entstehen.

Typische Situationen aus der Praxis

Ähnliche Abgrenzungsfragen stellen sich bei neuen Geschäftsmodellen, etwa lokalen Elektrizitätsgemeinschaften, bei einfachen Gesellschaften, Konsortien, Umstrukturierungen oder ERP-Systemen (unternehmensweite Software zur Verwaltung von Geschäftsprozessen, u. a.

Buchhaltung; wie SAP, Abacus, D365 etc.). Gerade bei ERP-Projekten können falsch parametrisierte MWST-Codes oder Steuerlogiken dazu führen, dass Fehler systematisch über mehrere Abrechnungsperioden weitergeführt werden.

Prüfspur und Zusammenspiel

Auch aus MWST-Sicht ist eine nachvollziehbare Prüfspur zentral. Die steuerliche Behandlung muss von der Rechnung über den MWST-Code, die Buchhaltung und die MWST-Abrechnung bis zur Umsatz- und Vorsteuerabstimmung nachvollzogen werden können. Fehlt diese Verbindung, wird es für die ESTV und für die Revisionsstelle schwierig, die deklarierte Steuer zuverlässig nachzuvollziehen.

Von der Feststellung zur Lösung

Werden bei der Prüfung Auffälligkeiten festgestellt, etwa fehlende Abstimmungen, ungewöhnliche Mittelflüsse, unklare MWST-Codes oder aufgesplittete Ertragspositionen, empfiehlt sich eine gezielte MWST-Analyse. Die Revision erkennt damit Hinweise auf mögliche Risiken. Die MWST-Beratung klärt die steuerliche Behandlung, beurteilt den Handlungsbedarf und zeigt konkrete Massnahmen auf. So lassen sich Nachbelastungen vermeiden, Korrekturen geordnet vornehmen und Prozesse verbessern. Wird eine Auffälligkeit frühzeitig geklärt, sinkt zugleich das Risiko, bei einer späteren ESTV-Kontrolle unangenehm überrascht zu werden.

Unsere MWST-Spezialistinnen und -Spezialisten unterstützen Unternehmen bei der Analyse komplexer Geschäftsvorfälle, der Erstellung von Umsatz- und Vorsteuerabstimmungen, der Überprüfung der MWST-Compliance sowie bei der Erstellung oder Korrektur von MWST-Abrechnungen. Ebenso begleiten wir Unternehmen bei ESTV-Kontrollen, verfassen Stellungnahmen und unterstützen sie bei der Einholung verbindlicher Auskünfte von der ESTV. Gemäss Art. 78 Abs. 4 MWSTG kann auch eine Kontrolle auf Gesuch

der steuerpflichtigen Person beantragt werden. Eine solche Kontrolle auf Gesuch sollte jedoch sorgfältig vorbereitet werden, damit bekannte Risiken vorgängig analysiert und, soweit möglich, bereinigt werden können.

Davon profitiert auch die Wirtschaftsprüfung. Sauber dokumentierte Steuerlogiken, konsistente MWST-Codes, belastbare Abstimmungen und klare Abgrenzungen verbessern die Prüfspur. Die MWST-Beratung unterstützt damit die Prüfungsarbeit, ohne die Rolle der prüfenden Person zu übernehmen.

Damit dieser Mehrwert entsteht, ohne die Unabhängigkeit der Revisionsstelle zu gefährden, prüfen wir in jedem Mandat sorgfältig, welche Beratungsleistungen zulässig sind. Wo erforderlich, werden Leistungen organisatorisch und personell getrennt oder fachlich abgegrenzt. So kann die erforderliche Unabhängigkeit gewahrt werden, während dem Unternehmen die kombinierte Fachkompetenz beider Bereiche zur Verfügung steht. Für das Unternehmen bedeutet das zugleich einen Effizienzgewinn: Es profitiert von zusätzlicher Fachkompetenz innerhalb der selben Organisation, ohne die Ansprechperson wechseln zu müssen.

Fazit

Die Verantwortung für die für die korrekte MWST-Ermittlung, -Deklaration und -Abrechnung bleibt beim Unternehmen. Die Abschlussprüfung kann Hinweise auf Risiken liefern, ersetzt aber keine vertiefte MWST-Prüfung.

Im Zusammenspiel liegt der Nutzen: Die Revision erkennt Auffälligkeiten, die MWST-Beratung liefert die steuerliche Diagnose und zeigt konkrete Lösungen auf. Das verbessert nicht nur die MWST-Compliance, sondern auch die Qualität der Prüfspur, der Abstimmungen und der internen Prozesse.



Cybersicherheit

Schützt Ihre IT-Infrastruktur den Unternehmenswert?

Ein Cyberangriff ist längst kein reines IT-Problem mehr. Er bedroht Prozesse, Kundenvertrauen und Liquidität – und damit den Wert eines Unternehmens. Wer Cybersicherheit als Führungsaufgabe begreift, handelt vorausschauend.



Autor

Joël Egger

Dipl. Wirtschaftsprüfer

Zugelassener Revisionsexperte

Mehr als Firewalls und Passwörter

Diskussionen über digitale Sicherheit kreisen oft um Firewalls, Virens Scanner und komplexe Passwörter. Doch diese rein technische Sichtweise greift zu kurz. In unserer Prüfungspraxis erleben wir es regelmässig: Viele Unternehmen sind sich der Risiken bewusst, setzen sich mit den möglichen Auswirkungen aber erst im Ernstfall auseinander – was dann zu spät ist. Ein Systemausfall tangiert direkt Ihre Geschäftsprozesse, Ihre Liquidität und den Fortbestand Ihres Unternehmens. Angreifer zielen heute nicht nur auf Daten, sie legen Betriebe lahm, beschädigen Reputation und erschüttern das Vertrauen von Geschäftspartnern.

Ein Angriff kann finanzielle Werte vernichten

Die Auswirkungen eines erfolgreichen Angriffs gehen weit über den unmittelbaren Schaden hinaus. Betriebsunterbrüche führen zu Umsatzausfällen

und binden Ressourcen, die andernorts fehlen, Lieferverpflichtungen können nicht eingehalten werden oder das Vertrauen der Kundschaft schwindet. In manchen Fällen steht die Fortführungsfähigkeit des Unternehmens infrage. Wer Cybersicherheit hingegen als strategisches Element begreift, kann Vorfälle schnell eindämmen, Prozesse aufrechterhalten und gegenüber dem Markt Verlässlichkeit signalisieren – ein handfester Wettbewerbsvorteil.

Die Schwachstelle im Prozess

Die grössten Gefahren lauern oft nicht in der Technik, sondern an der Schnittstelle zum Menschen. Beim sogenannten «CFO-Fraud» oder beim IBAN-Betrug überwinden Kriminelle keine technischen Barrieren, sondern nutzen Lücken in internen Abläufen: falsche Rechnungen mit manipulierten Kontonummern oder Nachrichten, die vorgeben, von einer Führungskraft zu stammen. Eine Firewall

schützt das Unternehmen nicht, wenn eine manipulierte IBAN im ungeprüften Stammdaten-Upload landet und der Zahlungslauf blind freigegeben wird. Klare Berechtigungen im Zahlungslauf und die systematische Verifizierung geänderter Stammdaten sind entscheidend.

Digitale Resilienz als Führungsaufgabe

Digitale Widerstandskraft bedeutet nicht, alle Risiken auszuschalten. Es geht darum, im Ernstfall handlungsfähig zu bleiben: kritische Prozesse kennen, Kontrollen konsequent verankern und rasch reagieren können. Sie schützen damit nicht nur Ihre Daten, sondern auch Ihre Marktstellung, Ihr Kundenvertrauen und Ihren Unternehmenswert. Damit schaffen Sie eine Grundlage, auf der langfristiges Wachstum weiterhin möglich ist.

Mitarbeitende als erste Verteidigungslinie

Technische Schutzmassnahmen allein reichen nicht aus. Der Mensch bleibt das grösste Einfallstor. Regelmässige Schulungen anstelle eines einmaligen Pflichtprogramms schärfen das Bewusstsein für Betrugsmaschinen und stärken die Urteilsfähigkeit im Alltag. Wer weiss, wie ein Phishing-Versuch aussieht, klickt nicht. Entscheidend ist eine Unternehmenskultur, in der verdächtige Vorgänge ohne zögern gemeldet werden können. Fehlerkultur und Sicherheitsbewusstsein gehen Hand in Hand.

Der Verwaltungsrat in der Pflicht

Sicherheit beginnt ganz oben. Der Verwaltungsrat trägt die Verantwortung dafür, dass Risiken systematisch erfasst, bewertet und gesteuert werden.

Das bedeutet konkret: Cyber-Risiken gehören auf die Agenda des Verwaltungsrates. Regelmässige Lagebeurteilungen, klare Eskalationswege und definierte Verantwortlichkeiten sind Grundvoraussetzungen. Dazu gehört auch ein praxiserprobter Notfallplan, damit bei einem Ausfall klar ist, wie die Handlungsfähigkeit aufrechterhalten wird. Versicherungen können einen Teil der finanziellen Schäden abfedern, jedoch ersetzt kein Versicherungsschutz eine funktionierende Prävention. Versicherbarkeit setzt zunehmend den Nachweis voraus, dass grundlegende Schutzmassnahmen wirksam implementiert sind.

Wo anfangen?

Im Rahmen unserer Prüfungen stossen wir regelmässig auf Prozessrisiken, die Unternehmen angreifbar machen (u.a. fehlende Kontrollen oder Schwachstellen im internen Kontrollsystem). Wir zeigen Ihnen, wie Sie gezielt gegensteuern können. Diese Schritte haben sich in der Praxis bewährt:

- **Risiken kennen und definieren.** Identifizieren Sie zunächst Ihre wesentlichen Schlüsselkontrollen. Basierend darauf zeigt eine strukturierte Analyse präzise auf, welche Systeme und Prozesse effektiv exponiert sind.
- **Kontrollen überprüfen.** Bestehende interne Kontrollen auf Lücken prüfen – besonders im Zahlungsverkehr und bei Stammdaten.
- **Notfallplan definieren.** Wer macht was, wenn ein Angriff eintritt? Klare Verantwortlichkeiten sparen im Ernstfall Zeit und Geld.
- **Mitarbeitende sensibilisieren.** Eine einmalige Schulung reicht nicht – Sicherheitsbewusstsein muss gelebt werden.

Das Wichtigste zusammengefasst

- Cybersicherheit ist eine Führungsaufgabe
- Cyber-Angriffe bedrohen nicht nur Daten, sondern Betrieb, Reputation und Unternehmenswert.
- Die grössten Schwachstellen liegen oft in Prozessen und beim Menschen – nicht in der Technik.
- Mitarbeitende, Verwaltungsrat und interne Kontrollen sind die drei Säulen wirksamer digitaler Widerstandskraft.
- Versicherungen federn Schäden ab – ersetzen aber keine funktionierende Prävention.
- Wer heute handelt, schützt morgen seinen Unternehmenswert.

Ganzheitliche KMU-Betreuung

Wie Treuhänder Buchführung, Payroll und Controlling verbinden

Ein erfolgreiches Unternehmen entsteht nicht allein durch gute Zahlen. Hinter jeder Investition, jeder Neueinstellung und jeder strategischen Entscheidung stehen zahlreiche finanzielle, personelle und organisatorische Überlegungen. Erfolgreiche Entscheidungen entstehen, wenn Zahlen, Menschen und Prozesse gemeinsam betrachtet werden. Genau hier setzt modernes Treuhand an. Es verbindet Finanz- und Rechnungswesen, HR, Payroll und Controlling zu einer ganzheitlichen Beratung für mehr Übersicht, Sicherheit und unternehmerischen Erfolg.



Autorin

Andrea Küttel

BSc ZFH in Betriebsökonomie,
dipl. Treuhandexpertin

Ein KMU wächst. Neue Aufträge kommen hinzu, das Team soll erweitert werden und gleichzeitig steht eine grössere Investition an. Der Inhaber oder die Inhaberin weiss: Die Nachfrage ist da. Doch kann sich das Unternehmen die Investition leisten? Reicht die Liquidität? Welche Auswirkungen hat eine zusätzliche Fachkraft auf die Lohnkosten? Und welche steuerlichen oder sozialversicherungsrechtlichen Aspekte sind zu berücksichtigen?

Solche Fragestellungen gehören heute zum

Alltag vieler KMU. Die Herausforderungen werden komplexer, gesetzliche Anforderungen nehmen zu und gleichzeitig bleibt immer weniger Zeit für administrative Aufgaben. Gefragt ist deshalb ein Partner, der nicht nur Zahlen verarbeitet, sondern Zusammenhänge erkennt und daraus konkrete Handlungsempfehlungen ableitet. Genau darin liegt die Stärke eines modernen Treuhands.

Finanzbuchhaltung als Grundlage

Eine aktuelle Finanzbuchhaltung bildet die Grundlage jeder unternehmerischen Entscheidung. Sie zeigt

nicht erst am Jahresende, wie das Unternehmen wirtschaftlich dasteht, sondern liefert laufend wichtige Informationen über Erträge, Kosten und Liquidität. Erst in Kombination mit Budgetierungen, Forecasts oder Kennzahlen entfalten diese Zahlen ihren eigentlichen Wert: Sie werden zu einem Instrument für die Unternehmensführung.



Personalwesen ist entscheidend

Neue Mitarbeitende einzustellen bedeutet weit mehr als einen Arbeitsvertrag zu erstellen. Lohnabrechnungen, Sozialversicherungen, Quellensteuern oder arbeitsrechtliche Fragestellungen müssen korrekt und effizient abgewickelt werden. Gerade kleinere und mittlere Unternehmen verfügen häufig nicht über spezialisierte Fachpersonen für diese Themen. Eine professionelle Payroll schafft Sicherheit, reduziert den administrativen Aufwand und sorgt dafür, dass sich Unternehmerinnen und Unternehmer auf ihr Kerngeschäft konzentrieren können.

Besonders wirkungsvoll wird die Betreuung, wenn Finanzbuchhaltung, HR und Payroll sowie Controlling nicht als separate Dienstleistungen verstanden werden. Wird beispielsweise eine neue Stelle geschaffen, beeinflusst dies gleichzeitig die Lohnkosten, die Liquiditätsplanung, das Budget und häufig auch die langfristige Unternehmensstrategie. Wer diese Zusammenhänge früh erkennt, trifft bessere Entscheidungen.

Digitalisierung spielt wichtige Rolle

Moderne Systeme ermöglichen es, Belege digital zu verarbeiten, Lohn- und Finanzdaten intelligent zu verknüpfen und jederzeit auf aktuelle Auswertungen zuzugreifen. Routinearbeiten werden automatisiert, Medienbrüche reduziert und Prozesse effizienter gestaltet. Dadurch bleibt mehr Zeit für das Wesentliche: die persönliche Beratung.

Denn trotz aller technologischen Möglichkeiten bleibt der Mensch im Mittelpunkt. Digitalisierung ersetzt keine Erfahrung und kein unternehmerisches Verständnis. Sie schafft vielmehr Freiräume, damit sich Treuhänderinnen und Treuhänder intensiver mit den individuellen Herausforderungen ihrer Kundinnen und Kunden auseinandersetzen können.

Vorteile von interdisziplinären Teams

Für KMU bedeutet dies einen entscheidenden Mehrwert. Statt verschiedene Ansprechpersonen für Buchhaltung, Lohnadministration, HR oder Controlling koordinieren zu müssen, profitieren sie von einem interdisziplinären Team, das sämtliche Bereiche miteinander verbindet. Entscheidungen werden schneller getroffen, Schnittstellen reduziert und Risiken frühzeitig erkannt.

Das eingangs erwähnte KMU entscheidet sich schliesslich für die Investition und stellt eine zusätzliche Fachkraft ein. Nicht, weil die Zahlen alleine überzeugen, sondern weil sämtliche Auswirkungen gemeinsam beurteilt wurden von der Finanzierung über die Liquiditätsentwicklung bis hin zu den Personalkosten und den zukünftigen Wachstumsmöglichkeiten.

Genau das ist moderne Treuhand. Sie endet nicht beim Jahresabschluss, sondern begleitet Unternehmen in jeder Phase ihrer Entwicklung. Sie liefert nicht nur Zahlen, sondern Orientierung. Sie verbindet Fachkompetenz mit unternehmerischem Denken und schafft so die Grundlage für nachhaltige Entscheidungen.

«Erfolgreiche KMU brauchen heute mehr als Zahlen. Sie brauchen einen Partner, der das Ganze im Blick hat.»

Marketing Solutions

Kommunikation als Bindeglied zwischen Unternehmensstrategie und Markt

Viele Unternehmen investieren viel Zeit und Geld in Marketing. Gleichzeitig fehlt oft die wichtigste Grundlage dafür: eine klare Verbindung zwischen Unternehmensstrategie, interner Kommunikation und dem Auftritt am Markt. Dabei entsteht nachhaltige Wirkung genau dann, wenn alle drei Bereiche dieselbe Richtung verfolgen. Kommunikation ist deshalb weit mehr als Information. Sie verbindet Strategie, Menschen und Markt.



Autor
Anoj Kanniah
MAS Digital Marketing FHNW
Marketingfachmann FA

Unternehmensstrategie als Grundlage

Jede erfolgreiche Kommunikation beginnt mit einer klaren Richtung:

- Wofür stehen wir?
- Wo wollen wir kurz- bis mittelfristig hin?
- Welche Prioritäten setzen wir?

Erstaunlich oft existieren darauf keine klar formulierten Antworten. Dabei braucht es kein hundertseitiges Strategiepapier. Eine nachvollziehbare Positionierung und wenige realistische

Ziele genügen, damit alle im Unternehmen dieselbe Richtung einschlagen. Diese Klarheit schafft Orientierung und bildet die Basis für eine nachhaltige Unternehmenskommunikation.

Richtung vermitteln

Die beste Strategie bringt wenig, wenn sie nur im Sitzungszimmer der Geschäftsleitung existiert. Erst wenn Mitarbeitende verstehen, weshalb Entscheidungen getroffen werden und welchen Beitrag sie selbst leisten, entsteht Wirkung.

Interne Kommunikation bedeutet deshalb mehr als regelmässige Informationen. Sie braucht Transparenz, Kontinuität und einen offenen Dialog. Besonders wertvoll ist es, Schlüsselpersonen aus unterschiedlichen Bereichen frühzeitig einzubeziehen. Nicht wegen ihrer Hierarchiestufe, sondern wegen ihres Wissens aus dem Alltag. Oft entstehen genau dort die besten Ideen.

Umso wichtiger ist es, Bereiche ernst zu nehmen, die auf den ersten Blick keinen direkten Deckungsbeitrag liefern. Unternehmenskultur lässt sich nicht einfach verrechnen. Ihr Einfluss auf Motivation, Stabilität und langfristigen Erfolg ist jedoch enorm.

Nach innen leben, was nach aussen sichtbar wird

Ist die Richtung intern klar, wird auch die externe Kommunikation einfacher. Die Unternehmensstrategie liefert bereits die Themen. Jetzt geht es darum, diese konsequent nach aussen zu tragen.

Viele Unternehmen suchen ständig nach der nächsten kreativen Idee. Dabei entsteht Wiedererkennung selten durch permanente Veränderung, sondern durch Konsequenz. Wer seine Werte, sein Leitbild und seine Haltung über Jahre glaubwürdig vermittelt, baut Vertrauen auf.



Eine erfolgreiche Unternehmenskommunikation folgt einer klaren Reihenfolge: Die Strategie gibt die Richtung vor, wird intern verankert, extern sichtbar gemacht und durch das Feedback des Marktes kontinuierlich weiterentwickelt.

Der Markt spricht. Man muss nur zuhören.

Die eigene Perspektive prägt oft die Richtung eines Unternehmens. Mindestens genauso wichtig ist jedoch der Blick von aussen. Die Kundschaft, Partnerinnen und Partner sowie Bewerbende zeigen täglich, wie ein Unternehmen wahrgenommen wird.

Deshalb lohnt es sich, regelmässig Feedback einzuholen, sei es durch Kundenbefragungen, Marktanalysen oder persönliche Gespräche. Wer den Markt versteht, erkennt Veränderungen früher und kann Chancen nutzen, bevor andere reagieren.

Kommunikation darf Freude machen

Bei aller Strategie darf eines nicht verloren gehen: die Freude an der Kommunikation. Menschen interessieren sich für Menschen. Mitarbeitende als Markenbotschafter, Einblicke hinter die Kulissen oder auch einmal ein humorvolles Video wirken oft stärker als perfekt inszenierte Werbebotschaften. Nahbarkeit schafft Vertrauen. Gleichzeitig stärkt sie den Zusammenhalt im Team und macht Kommunikation zu einem Teil der Unternehmenskultur.

Fazit

Erfolgreiche Kommunikation beginnt nicht mit einer Kampagne, sondern mit einer klaren Richtung. Wer seine Mitarbeitenden einbindet, den Markt regelmässig einbezieht und seine Werte konsequent lebt, schafft Orientierung nach innen und Vertrauen nach aussen. Oder kurz gesagt: intern vor extern. Denn nur was im Unternehmen glaubwürdig gelebt wird, kann auch ausserhalb überzeugen.

Kundenportrait

Wie die Pestalozzi-Stiftung Bildungswege ermöglicht

334 Stipendien hat die Pestalozzi-Stiftung im Jahr 2025 vergeben. Hinter dieser Zahl stehen 334 junge Menschen aus Schweizer Berg- und Randgebieten, die eine Matura, eine Lehre oder ein Studium absolvieren – und die dafür auf finanzielle Unterstützung angewiesen sind. Seit 1961 leistet die Stiftung einen konkreten Beitrag zur Chancengleichheit, indem sie Jugendlichen und jungen Erwachsenen den Zugang zu unserem vielseitigen Bildungssystem erleichtert – oder überhaupt erst ermöglicht. Was 1961 mit 24 Stipendiatinnen und Stipendiaten begann, hat sich zu einer verlässlichen Förderin junger Menschen aus den Schweizer Bergregionen entwickelt. Im Gespräch erklärt Geschäftsführerin Patrizia Tarone, wie die Stiftung arbeitet und was ihre Förderung bewirkt.



Im Interview

Patrizia Tarone

Geschäftsführerin Pestalozzi-Stiftung

Frau Tarone, mit welchem Gedanken wurde die Pestalozzi-Stiftung 1961 gegründet?

Die Pestalozzi-Stiftung wurde 1961 vom Auslandschweizer Ehepaar Honegger gegründet. Der Kern des Stiftungszwecks ist bis heute aktuell geblieben: Jugendliche und junge Erwachsene aus Schweizer Berg- und Randgebieten

sollen ihre Ausbildung unabhängig ihren finanziellen Möglichkeiten absolvieren können.

Warum sind gerade junge Menschen aus Berg- und Randgebieten auf Unterstützung angewiesen?

Der Grund ist strukturell: Wer für eine Lehre oder ein Studium die eigene Region – ein Bergtal oder

abgelegenes Landgebiet – verlassen muss, wohnt in der Regel auswärts. Kosten für Unterkunft, Verpflegung und Reisen fallen an, die öffentliche Stipendien nur teilweise decken. Nicht alle Familien können diese zusätzlichen Kosten tragen.

Wie stellen Sie sicher, dass die Mittel dort ankommen, wo sie tatsächlich gebraucht werden?

Wir arbeiten subsidiär: Ein Stipendium gewähren wir erst, wenn die Möglichkeiten der kantonalen Ämter ausgeschöpft sind und der verbleibende Fehlbetrag von den Eltern oder dem Gesuchsteller nicht getragen werden kann. Der kantonale Stipendienentscheid ist fester Bestandteil jedes Gesuchs. So stellen wir sicher, dass unsere Unterstützung dort ansetzt, wo die öffentlichen Stellen enden, und eine Finanzierung über den effektiven Bedarf hinaus vermieden wird. Ausserdem versteht sich die Pestalozzi-Stiftung als Ermöglicherin, wo die öffentliche Hand keine Unterstützung leisten kann.

«Mich beeindruckt, wie viele Wege unser Bildungssystem jungen Menschen eröffnet. Die Pestalozzi-Stiftung setzt sich dafür ein, dass diese Chancen allen offenstehen.»

Ursina Kipfmüller, Berufs- und Studienberaterin sowie Vertrauensperson der Pestalozzi-Stiftung für die Region Albula im Kanton Graubünden

Die Geschäftsstelle hat ihren Sitz in Zürich. Wie bleibt die Stiftung den Bergregionen nahe?

Über unsere rund 50 ehrenamtlichen Vertrau-

enspersonen – darunter Lehrpersonen, Schulinspektoren, kantonale Laufbahnberaterinnen und -berater sowie Mitarbeitende kantonalen Stipendien- und Sozialämter. Sie sind in den Bergregionen verankert, kennen die örtlichen Verhältnisse, begleiten die Jugendlichen bei der Antragstellung und leiten die Gesuche weiter, sofern die Grundvoraussetzungen erfüllt sind. Damit bilden sie die Schnittstelle zur Geschäftsstelle. Diese prüft und bearbeitet die Gesuche, unterbreitet sie der Kommission Stipendien – bestehend aus dem Präsidenten und drei Stiftungsrätinnen – zur Entscheidung und setzt die Beschlüsse um.

Das Fokusthema dieser Ausgabe lautet «Mehr als Zahlen». Was bedeuten Zahlen für Ihre Arbeit?

Natürlich lässt sich unsere Wirkung beziffern: 362 Gesuche wurden 2025 geprüft, 334 bewilligt – 168 Neugesuche und 166 Wiederholungsgesuche. Jährliche Wiederholungsgesuche ermöglichen es, den Anspruch erneut zu prüfen und den Stipendienbetrag bei Bedarf anzupassen. Seit der Gründung sind rund 10'000 Stipendien mit einem Gesamtvolumen von über 47 Millionen Franken ausgerichtet worden. Doch jede dieser Zahlen steht für einen individuellen Bildungsweg, für eine Familie, die entlastet wird, und für eine Fachkraft, die der Schweiz künftig zur Verfügung steht. Gerade in Zeiten des Fachkräftemangels und steigender Lebenshaltungs- und Ausbildungskosten ist diese Investition in die Gesellschaft von morgen bedeutsamer denn je.

Was bewirkt die Förderung konkret?

Das zeigen unsere Stipendiatinnen und Stipendiaten am besten selbst. Barbara da Silva Martins zum Beispiel ist im Bündner Bergdorf Vals aufgewachsen und arbeitet heute – nach dem Masterabschluss im Herbst 2025 – als Assistenzärztin in der Gynäkologie am Spital Langenthal.

Ihr Weg war nicht selbstverständlich. Sie sagt: **«Mein Weg war nicht immer einfach, da ich mir vieles selbst erarbeiten musste. Schon früh wurde mir bewusst, wie unterschiedlich die Startbedingungen sein können.»**

Rico Sprecher wiederum ist auf einem Hof in Wald im Kanton Appenzell Ausserrhoden aufgewachsen. Nach der Sekundarschule entschied er sich für eine Schreinerlehre EFZ – und nutzt zugleich die Durchlässigkeit des Schweizer Bildungssystems: **«Parallel zur Lehre besuche ich die Berufsmaturitätsschule, um mir später ein Architekturstudium zu ermöglichen.»** Ricos Weg zeigt exemplarisch, was wir fördern: Stipen-

dien für die erste Ausbildung und die darauf aufbauenden Wege bis zum ersten Masterabschluss – etwa von der Lehre über die Berufsmaturität an die Fachhochschule oder – via Passerelle – an die Universität.

Beide Portraits sind in voller Länge im Geschäftsbericht 2025 der Pestalozzi-Stiftung nachzulesen (<https://www.pestalozzi-stiftung.ch/geschaeftsberichte>).

Wie finanziert die Stiftung ihre Stipendien – und wie kann man sich engagieren?

Wir finanzieren die Stipendien aus Spenden, Beiträgen des Förderkreises und Legaten



«Stiftungen wie die Pestalozzi-Stiftung spielen eine entscheidende Rolle, wenn es darum geht, Bildungs- und Karrierechancen auszugleichen und faire Möglichkeiten für alle zu schaffen»

Barbara da Silva Martins aus Vals, Stipendiantin



sowie in guten Jahren aus Kapitalerträgen. Wer sich engagieren möchte, hat mehrere Möglichkeiten. Die laufenden Spendeneinnahmen werden ausschliesslich für Stipendien verwendet – jeder gespendete Franken kommt direkt jungen Menschen auf ihrem Bildungsweg zugute. Der Förderkreis vereint Gönnerinnen und Gönner, die sich mit einem jährlichen Beitrag längerfristig engagieren; einmal im Jahr laden wir sie zu einem Anlass ein, an dem auch Vertrauenspersonen sowie Stipendiatinnen und Stipendiaten anwesend sind – Letztere berichten dabei persönlich aus ihrem Werdegang.

Die Pestalozzi-Stiftung besteht seit über sechzig Jahren. Was braucht es, damit sie ihre Aufgabe auch langfristig erfüllen kann?

Verlässlichkeit – auf beiden Seiten. Wir sichern unseren Stipendiatinnen und Stipendiaten die Unterstützung grundsätzlich für die ganze Dauer der angegebenen Ausbildungszeit zu; das

setzt Planungssicherheit voraus. Eine besonders nachhaltige Form der Unterstützung sind deshalb Legate: Wer die Pestalozzi-Stiftung im Testament berücksichtigt, ermöglicht die Unterstützung von Bildungswegen über das eigene Leben hinaus und schafft bleibende Wirkung für kommende Generationen. Vermächnisse haben unsere Arbeit seit der Gründung wesentlich mitgetragen. Unsere Geschäftsstelle berät Interessierte gerne persönlich und vertraulich.

Was wünschen Sie sich für die Zukunft?

Hinter jedem Gesuch steht ein junger Mensch mit Begabung, Motivation und einem klaren Ziel. Ich wünsche mir, dass auch künftig nicht die Herkunft über einen Bildungsweg entscheidet – sondern der Wille, ihn zu gehen. Möglich ist das nur dank der Solidarität unserer Spenderinnen und Spender: Wer uns unterstützt, investiert in konkrete Bildungschancen – und damit in die Zukunft unserer Gesellschaft.

In eigener Sache

Balmer-Etienne wächst in Zug – auch mit neuem Partner

Per 1. Juli 2026 hat sich Balmer-Etienne mit der TreuhandAtelier.ch AG zusammengeschlossen. Sämtliche Mitarbeitenden wurden dabei Teil der Balmer-Etienne-Gruppe, und der bisherige Inhaber Daniel Isenegger wurde neu Partner bei Balmer-Etienne.

Die in Zug bestens verankerte TreuhandAtelier.ch AG erbringt mit ihren rund neun Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern qualitativ hochstehende Dienstleistungen in den Bereichen Treuhand, Steuern, Vorsorge und Recht. Mit diesem strategischen Zusammenschluss wird gezielt die Marktpräsenz von Balmer-Etienne in der Region Zug gestärkt und die Leistungsfähigkeit ausgebaut. Mit der ähnlichen Zielkundschaft sowie dem Dienstleistungsangebot ergänzen sich die beiden Firmen optimal.

Werdegang von Daniel Isenegger

Daniel Isenegger (52) ist seit vielen Jahren in der Treuhand- und Steuerberatung tätig. Den Grundstein für seine berufliche Laufbahn legte er mit einer kaufmännischen Ausbildung in einem Treuhandbüro. In den darauffolgenden Jahren sammelte er bei verschiedenen Treuhandunternehmen breite praktische Erfahrungen und bildete sich kontinuierlich weiter. 2002 schloss er die Ausbildung zum diplomierten Treuhandexperten ab.

Seine berufliche Laufbahn führte ihn zu verschiedenen Treuhandunternehmen. Unter anderem wechselte er 1996 bereits einmal zu Balmer-Etienne und spezialisierte sich bei der Dr. Thomas Fischer & Partner AG in Baar auf Steuer- und Vorsorgefragen, bevor er die TreuhandAtelier.ch AG übernahm. Seit 2022 führte er das Unternehmen als alleiniger Inhaber und Geschäftsführer. Dabei betreute er

Privatpersonen sowie Unternehmen umfassend in den Bereichen Treuhand, Steuern, Rechnungswesen und Unternehmensberatung.

Seit dem 1. Juli 2026 ist Daniel Isenegger wieder bei Balmer-Etienne tätig und bringt dort seine langjährige fachliche Erfahrung sowie sein ausgeprägtes Verständnis für die individuellen Anliegen seiner Kundinnen und Kunden als Partner ein.

An seiner Tätigkeit schätzt er besonders den persönlichen Kontakt, die langfristige Begleitung seiner Kundschaft und die Möglichkeit, auch für komplexe Fragestellungen pragmatische und nachhaltige Lösungen zu entwickeln. Er berät auf Deutsch und Englisch.



Daniel Isenegger
Partner

In eigener Sache

Unser Standort Bern: Neues Kapitel, neuer Ausblick!

Unser Team in Bern hat ein neues Zuhause gefunden. Seit dem 1. Dezember 2025 empfangen wir Sie in unseren modernisierten Räumlichkeiten an der Effingerstrasse 77. Was als Chance für einen Neustart begann, hat unseren Berner Standort auf ein neues Level gehoben.

Der Umzug innerhalb Berns war für uns ein bewusster Schritt in die Zukunft. Wir haben die Gelegenheit genutzt, um unseren Standort in der Bundesstadt räumlich und atmosphärisch zu optimieren. In einem frisch sanierten, neunstöckigen Bürogebäude haben wir die obersten drei Etagen bezogen. Das Ergebnis ist eine moderne Arbeitswelt, die durch Licht und Offenheit besticht sowie Raum für Begegnungen schafft.

Ein besonderes Highlight für unsere Kundengespräche sind die neuen Sitzungszimmer. Wenn wir dort gemeinsam mit Ihnen die Zukunft planen, bietet der unvergleichliche Blick auf die Berner Alpen eine inspirierende Kulisse, die Ruhe und Weitsicht ausstrahlt. Auch das tägliche Wohlbefinden im Team steht im Fokus: Unsere neue Kaffeestation mit erstklassigem Milchsysteem sorgt dafür, dass der Austausch bei einem perfekt zubereiteten Espresso noch mehr Freude bereitet.

Ein Projekt dieser Qualität erfordert erstklassige Partner. Für die Planung und die hochwertige Möblierung konnten wir auf die Expertise unserer geschätzten Berner Kunden zählen. Ein herzliches Dankeschön geht an die Büro Keller und Krebs AG sowie die Brunner AG. Dank ihrer hervorragenden Arbeit schätzen die Mitarbeitenden die neue Umgebung sehr und fühlen sich in den modern gestalteten Arbeitszonen sichtlich wohl.

Für Sie bedeutet dieser Standortwechsel vor allem eines: bessere Erreichbarkeit. Durch die Nähe zum Bahnhof Bern sind wir für Sie sowohl mit dem öffentlichen Verkehr als auch mit dem Auto weiterhin optimal und noch unkomplizierter erreichbar.

Wir freuen uns darauf, Sie bald persönlich in unseren neuen Berner Räumlichkeiten an der Effingerstrasse 77 zu begrüßen!



Balmer-Etienne in mehr als nur Zahlen



Gründungsjahr

1948



Umsatz 2025

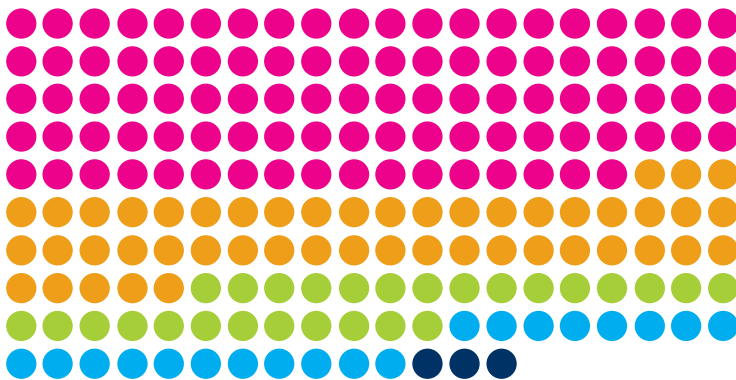
CHF 33.6 Mio.



Organisation

Partnerschaft

Unsere Mitarbeitenden in Zahlen



Bern

Luzern

Nidwalden

Zug

Zürich

Dienstalterdurchschnitt

7.1 Jahre

Durchschnittsalter

39 Jahre

53 %

Frauenanteil

Wir betreuen aktuell

5 Auszubildende

Im Jahr 2025 haben wir

14 317 Stunden

in unsere Weiterbildung investiert.



4 466

**Kundinnen und Kunden
dürfen wir begleiten.**



697 Jahresabschlüsse

haben unsere Treuhandmitarbeitenden
im Geschäftsjahr 2025 erstellt.



1 285 Abschlussprüfungen

konnten unsere Wirtschaftsprüferinnen und -prüfer
im vergangenen Jahr erfolgreich durchführen.



Unser Rechtsanwältinnen und -anwälte durften unsere Kundschaft 2025

während rund 5 000 Stunden

in unterschiedlichen Rechtsgebieten beraten.



1 975 Steuererklärungen

wurden durch unser Steuerteam im vergangenen Jahr
für private und juristische Personen ausgefüllt.



67 Unternehmens-/Aktienbewertungen

sorgten 2025 für fundierte Entscheidungsgrundlagen bei unserer Kundschaft.



Das aktuelle Gesicht: Fabian Danz

«Differenzen aufzuspüren, komplexere Aufgaben zu lösen und dabei einen engen Austausch mit der Kundschaft sowie Kolleginnen und Kollegen zu pflegen, motiviert mich jeden Tag aufs Neue.» Fabian Danz

Fabian arbeitet seit sechs Jahren am Standort Bern. Bei der ehemaligen Dr. Röthlisberger AG begann sein Weg als kaufmännischer Lernender mit Berufsmatura. Schritt für Schritt durfte er komplexere Aufträge übernehmen und den Wandel zur Balmer-Etienne AG hautnah miterleben.

Mittlerweile befindet sich Fabian in der Ausbildung zum Bachelor in Betriebsökonomie mit Vertiefung in Accounting und Controlling. Währenddessen arbeitet er im Bereich Treuhand und

Wirtschaftsprüfung und führt bereits einzelne Mandate selbstständig. Seit Anfang dieses Jahres ist er als Berufsbildner zuständig für die Betreuung und Förderung der Lernenden am Standort Bern.

In der Zukunft möchte er sich mit zusätzlichen Weiterbildungen entwickeln, um langfristig mehr Verantwortung bei Balmer-Etienne übernehmen zu können.



Fabian Danz
Sachbearbeiter Treuhand

Mein Tipp:

«Freude an der Arbeit ist das A und O. Sie entsteht dort, wo man seine Stärken einbringen kann. Für mich ist das die Welt der Zahlen und der tägliche Kontakt mit einem motivierten Team.»

Herzlichen Glückwunsch! Aus- & Weiterbildungserfolge:



Andrea Steiner
Payroll Expertin



Andreas Lipp
CAS International Tax
Law, Individual Taxation



Anita Krasniqi
Payroll Expertin



Arthur Erni
CAS Verwaltungsrat



Chantal Bachmann
Sozialversicherungs-
expertin



Dario Ziegler
Dipl. Wirtschaftsprüfer



Dumeng Clavuot
Dipl. Treuhandexperte



Fabio Krieger
CAS IT-Management



Josefine Achermann
CAS Digital
Branding Spezialistin



Lea Emmenegger
HR-Assistentin



Nadine Leisibach
CAS Konfliktmanage-
ment in der Arbeitswelt



Neslihan Apaydin
HR-Assistentin



Niels Meister
Fachmann Finanz und Rech-
nungswesen mit eidg. FA

Beförderungen per 1. Januar bzw. 1. Juli 2026:

zu Direktorinnen/Direktoren:

Felix Horat, Marc Oliver Müller
und Stefanie Gugger

zu Prokuristinnen/Prokuristen:

Andrea Steiner, Chantal Bachmann, Dumeng Clavuot,
Dario Ziegler, Simon Troxler und Yacine Djerrah

zu Vizedirektorinnen/Vizedirektoren:

Aline Schürmann, Batikan Bahceli,
Cédric Wyss und Christian Helg

zu Handlungsbevollmächtigten:

Aylin Brunner, Fabienne Liembd, Jonas Frutiger, Josie Blättler,
Lea Külling, Neslihan Apaydin, Niels Meister und Rafael Lucio

Möchten Sie regelmässig aktuelle Informationen aus den Bereichen Treuhand, Prüfung und Beratung direkt in Ihren E-Mail-Posteingang erhalten?

Melden Sie sich zu unserem Newsletter an, um keine spannenden News zu verpassen:
balmer-etienne.ch/newsletter



Balmer-Etienne AG
Bern | Luzern | Nidwalden | Zug | Zürich

info@balmer-etienne.ch
balmer-etienne.ch