Balmer Etienne

01 / 22

Perspektiven

zum Thema Krisenbewältigung

«Aus der Krise wird man schlauer»

Erhaltung der Fortführungsfähigkeit als Element der Krisenbewältigung

Auswirkungen von Krisen auf die Bewertung von Bilanzpositionen

Kundenportrait: Amstein + Walthert Gruppe

Sanierung von Unternehmen

TREUHAND · PRÜFUNG · BERATUNG

HIGHLIGHTS

Vom Lehrling zum Partner
Herzlichen Dank, René Marti → 3

NPO in Krisenzeiten
Wie managen NPO Krisenzeiten? → 8

Verwaltungsrat
Der Verwaltungsrat in Zeiten wirtschaftlicher Unsicherheit → 14

Sanierung
Stabile Finanzen als Ziel → 16

Das aktuelle Gesicht
Michelle Schlub → 23

INHALT

3 Editorial
4 Aus der Krise wird man schlauer
6 Erhaltung der Fortführungsfähigkeit als Element
8 NPO in Krisenzeiten
10 Auswirkung von Krisen auf die Bewertung von Bilanzpositionen
12 Sanierungen von Unternehmungen
14 Der Verwaltungsrat in Zeiten wirtschaftlicher Unsicherheiten
16 Sanierung
18 Kundenportrait: Amstein + Walthert Gruppe
20 Brandmanagement in Krisenzeiten bei Balmer-Etienne
22 Das aktuelle Gesicht / Beförderungen / Aus- und Weiterbildungserfolge

Vom Lehrling zum Partner – ein Leben für Balmer-Etienne. Herzlichen Dank, René Marti

1978 hat René Marti die kaufmännische Lehre bei Balmer-Etienne in Luzern angetreten. Zitat aus seinem Lehrzeugnis: «Aufgrund der sehr guten Leistungen von Herrn Marti während seiner Lehrzeit haben wir uns darum bemüht, dass er auch weiterhin in unserer Firma verbleibt.» Und wie uns das gelungen ist! Seit mehr als 44 Jahren hält uns René Marti die Treue.

Nach der Lehre war René Marti in unserer damaligen Buchhaltungsabteilung als Sachbearbeiter tätig. Parallel dazu startete er zielstrebig mit seinen Weiterbildungen. 1986 absolvierte er erfolgreich die Berufsprüfung für Buchhalter und 1990 die Prüfung zum eidg. dipl. Treuhandexperten. Hohe Professionalität, Weiterbildung und damit à jour sein bezüglich Fachkompetenz, dies war das stete Bestreben von René Marti.

1991 ist René Marti zum Geschäftsführer des Sitzes Stans (damals Bircher Treuhand AG) ernannt worden. Während 30 Jahren hat er den Standort Stans geleitet und zusammen mit seinen motivierten Mitarbeitenden weiterentwickelt. 2005 wurde René Marti bei Balmer-Etienne Partner und von 2016 – 2021 fungierte er zusätzlich als Verwaltungsrat. Es entspricht dem Naturell von René Marti, dass er frühzeitig seine Nachfolge geregelt hat. Karin Tschopp hat anfangs 2022 die Leitung Stans übernommen.

Sein Herzblut galt vor allem der Kundenarbeit. René Marti ist der Inbegriff des Sparringpartners für Treuhandkunden. «In dieser Funktion habe ich den Anspruch, den Erwartungen der Kunden mit umfassenden und individuellen Lösungen gerecht zu werden. Persönlich war es mir immer ein grosses Anliegen, mit unserer Beratung zur positiven Entwicklung unserer Kunden beizutragen.» Und genau das hat René Marti geschafft. Sein breites und fundiertes Fachwissen, sein Auftreten und seine zielgerichtete Arbeitsweise haben ihn für seine Kundschaft zu einem absolut verlässlichen Partner und einer Vertrauensperson gemacht. Er versteht es ausgezeichnet, komplexe Zusammenhänge auf einfache und verständliche Weise darzulegen. Die Welt des Treuhänders sind Zahlen. René Marti hat in seiner Beratertätigkeit aber nie ausser Acht gelassen, dass es nebst fachlichen immer auch emotionale Aspekte zu berücksichtigen gilt. Dafür hat er von seinen Kundinnen und Kunden hohe Wertschätzung erfahren.

Ende 2022 geht diese einzigartige Karriere zu Ende, René Marti wird Frühpensionär. Lieber René, wir danken dir von Herzen für deinen leidenschaftlichen Einsatz für unsere Kunden und für Balmer-Etienne. Alles Gute auf deinem weiteren Weg.

Effizienzsteigerung und Anpassung an aktuelle Gegebenheiten

«Aus der Krise wird man schlauer»

Diese und ähnliche Phrasen haben wir in den letzten zwei Jahren oft gehört. Aber sind wir wirklich schlauer oder fühlen wir uns aktuell einfach wieder (selbst-)bestimmter, sicherer? «Was-wäre-wenn-Szenarien» sind immer nur (mehr oder weniger) vage Prognosen. Doch jetzt, wo Notfallszenarien und Frühwarnsysteme schockerprobt sind, wir die Extreme der Unsicherheit durchleben und wissen, dass ad-hoc besser denn je funktioniert, ist die Transformation fassbar. Nun ist die Zeit, gewonnene Erkenntnisse schlau umzusetzen.

Autorin
Jeannette Ming-De Pretto
MAS FH Treuhand und Unternehmensberatung
dipl. Treuhandexpertin

In der Aussendarstellung ist eine Krise oftmals mit schlechter Berichterstattung verbunden. Doch genau diese nur-Negativbetrachtung birgt hohes Potential, einen konkreten Schaden zu verursachen. Angst hemmt Menschen. Auswirkungen nach Innen und Aussen sind entsprechend vielfältig, genauso wie auch die Möglichkeiten, mit den Erkenntnissen umzugehen. Die entscheidende Frage neben dem «wie» sollte demnach das «wo» sein: Wo verlieren Sie am meisten Ressourcen? Wo können Sie zügig etwas Positives bewirken? Wo also setzen Sie die Prioritäten?

Der Extremfall hat ganz klar Mankos in der Arbeitstechnik aufgezeigt, unabhängig ob analog oder digital. Hinzu kommen im Laufe der Anwendung stillschweigend veränderte Abläufe. Doch ist es die Anwendung alleine oder zwingt einen das System, der Prozess oder gar eine Weisung, so zu handeln? Sicher muss dies im Einzelfall beurteilt werden. Doch es ist empfehlenswert, je Produkt oder Auftrag, je nach Branche, die aktuellen Arbeitsabläufe und Weisungen zu durchleuchten und auf die jüngsten Gegebenheiten und neusten Erkenntnisse hin anzupassen; dokumentiert und sodann auch personenunabhängig abrufbar.

So hat mir ein Unternehmer kürzlich berichtet, erst durch sein eigenständiges Ausführen einer Disposition realisiert zu haben, wo es harzt

und die Unternehmung wertvolle Zeit verliert. Schliesslich konnten durch die Umstellung der Rüstanlage mit speditiverem Materialfluss und aktualisierten Navigationssystemen, was die Auslieferung B2C optimierte, gut 40 % an Ressourcen eingespart werden.

Diese Erkenntnis habe ihn zudem dazu bewogen, öfters bei den einzelnen Abteilungen direkten Kontakt zu suchen. Was anfänglich als Kontrollgang empfunden wurde, sei nun mit «der Chef nimmt uns ernst» gut etabliert und offene Rückmeldungen wurden natürlicher.

Aus der Coronakrise kommend herrschte zu Beginn des Jahres generell ein starkes Aufholwachstum. Nun führen viele ausserordentliche Gründe zu starken Preiserhöhungen. Die Inflation wird seitens SNB laufend nach oben korrigiert. Was Jüngere nur vom Hörensagen kennen, wird bittere Realität: Mit derselben Menge Geld lässt sich viel weniger kaufen. Wer sonst schon ein knappes Budget hatte, wird nun mit Engpässen konfrontiert sein. Doch, soll man in einer Krise und hoher Arbeitslosenrate Lohnforderungen stellen? Dem gegenüber steht der Fachkräftemangel. Wohl ist dieser branchenspezifisch unterschiedlich, doch vielerorts bereits umsatzhemmend. Diese Auswirkungen als «Reihe von Sondereffekten, die vorübergehen» einzustufen, hilft am Ende des Tages niemandem.

Wo es in Produktions- und Handelsbetrieben das Beschaffungsmanagement ist, ist es in Dienstleistungsunternehmen die Personalplanung. Doch wie kann dies optimiert werden, wenn die Planung aufgrund von kurzfristigen Ausfällen und absehbaren Mankos nicht mehr möglich ist? Die Kontrolle über jeden Aspekt der Lieferkette ist jeher die Grundvoraussetzung für eine fliessende Produktion. Aktuell geraten ohne vollständige Transparenz, permanente Überwachung, Analysen und laufenden Anpassungen aus jüngsten Erkenntnissen die Lieferketten und sodann das Ganze ins Stocken.

Diese vermehrten Kontrollen und Umdispositionen wiederum fordern kurzfristig mehr Ressourcen.

Das breite Abstützen von spezifischem Fach- & Anwenderwissen sowie die Entpersonalisierung von Kunden- und Produktspezifikationen erlauben agiles Umdisponieren.

Ob es nun eine Reaktion auf die Summe oder einfach ein weiterer Sondereffekt ist, dass veränderte Bedürfnisse das Anfragevolumen rekordverdächtig schnell verändern, macht das Ganze nicht einfacher. Die Auswertung und Bewertung von Kundenverhalten wird nun ebenso zur Pflicht wie das Finden von alternativen Bezugsquellen kritischer Komponenten und der Balanceakt in der Preispolitik.

Der zentrale Punkt ist schliesslich, die Lohn-Preis-Spirale zu brechen. Dabei bringt es nicht viel, die Inflation einfach als unsozial zu beschimpfen. Fakt ist, dass dies zu sozialen Verwerfungen führen kann und das Ungleichgewicht tendenziell verschärft. Diese unterschiedliche Dynamik verschärft sodann das Spannungsfeld. Doch wer bremst zuerst? Sicher ist, dass der Letzte am meisten aufs Bremspedal drücken muss.

Liquiditätssicherung

Erhaltung der Fortführungsfähigkeit als Element der Krisenbewältigung

Kaum haben die Unternehmungen die Coronakrise dank Eigenleistung und massiver staatlicher Unterstützung mehr oder weniger unbeschadet überstanden, sehen sie sich bereits wieder neuen Herausforderungen ausgesetzt, welche bis vor wenigen Jahren in dieser Dimension und Kadenz kaum denkbar gewesen wären. Die Erhaltung der Fortführungsfähigkeit der Unternehmung rückt damit noch stärker ins Zentrum der unternehmerischen Tätigkeit.

Autor
Roland Furger
lic. oec. dipl. Wirtschaftsprüfer
Zugelassener Revisionsexperte

Die Gewährleistung einer ausreichenden operativen Liquidität gehört schon im normalen Unternehmensalltag zu den Hauptaufgaben der Unternehmungsführung. Auch in der Coronakrise sicherte letztlich die Erhaltung der Liquidität das Überleben einer Unternehmung, und es wurde schnell erkennbar, dass selbst das altbekannte Prinzip «spare in der Zeit, so hast du in der Not» im Extremfall nicht mehr ausreichend ist. Die Pandemie in Verbindung mit staatlichen Interventionen in bisher nicht gekanntem Ausmass führte zu Mitarbeiterausfällen, temporären Unternehmungsschliessungen, nicht mehr funktionierenden Lieferketten und wegfallenden Kundensegmenten. Je nach Branche musste aus einer komfortablen Ausgangslage innert wenigen Wochen in den «Überlebensmodus» gewechselt werden. Unternehmen in den

besonders betroffenen Branchen wären ohne massive staatliche Unterstützung schlicht untergegangen.

Doch nicht genug der Ungemach! Neben den Nachwehen der Pandemie sind die Unternehmen nun noch den Folgen des Ukrainekonfliktes ausgesetzt. Damit gesellt sich zu den Herausforderungen aus Fachkräftemangel, Lieferkettenunterbrüchen, Teuerung und EURO-Kurszerfall noch eine drohende Energiemangellage.

Je nach Branche und individueller Situation drängen sich bei den einzelnen Unternehmen schnelle Massnahmen zur Aufrechterhaltung der Fortführungsfähigkeit auf, sei dies durch Redundanz und Neustrukturierung von Lieferketten, sei es das Vorantreiben der Digitalisierung zur Sicherstellung von Home Office und zur Verfügbarkeit der Mitarbeitenden oder seien es Massnahmen im Lohnbereich zur Gewinnung von Fachkräften. Zur Sicherstellung der Lieferbereitschaft sind zusätzlich die vorhandenen Lager aufzustocken und Lagerkapazitäten auszubauen.

Doch ein Prozess kann noch so digital, die Fachkräfte im Home Office noch so einsatzbereit und die Lager noch so voll sein, wenn kein Strom fliesst, wird der Unternehmung buchstäblich der Stecker gezogen.

Die Palette reicht dabei von Unternehmen, welche nur in der Komfortzone betroffen wären (Arbeitszeiten und -abläufe anpassen, leichte Umsatzeinbussen), bis hin zu Unternehmen, die bei längerdauerndem oder wiederkehrendem Stromausfall in ihrer Existenz gefährdet wären. Also sind auch in diesem Bereich geeignete Massnahmen zu planen.

«Führt die Krisensituation zu massiven Umsatzausfällen, so bricht zusätzlich der gewohnte Cash Flow weg.»

Digitalisierung, Home Office, Lageraufstockung, Redundanz in IT und Lieferketten, Anschaffung von Stromgeneratoren, Lohnerhöhungen, Sicherstellung der Lohn- und Kreditorenzahlungen u.s.w.: All diesen Massnahmen ist eigen, dass sie zusätzliche Liquidität erfordern. Führt die Krisensituation zu massiven Umsatzausfällen, so bricht zusätzlich der gewohnte Cash Flow weg. Auch die in guten Zeiten gebildeten stillen Reserven bleiben in der akuten Krise häufig «still». Was – neben der rechtzeitigen Inanspruchnahme von Kurzarbeitsentschädigungen – hilft, ist eine rasche und ausreichende Ausstattung mit Liquidität. Dazu gehören höhere Liquiditätspolster, eine frühzeitige Ausweitung von Kreditlimiten und das Ausloten weiterer potentieller Finanzierungsmöglichkeiten.

Fazit
Mit den aktuellen Krisen rückt die Erhaltung der Fortführungsfähigkeit der Unternehmungen noch stärker in den Fokus der unternehmerischen Tätigkeit. Ergänzend zu den für die einzelnen Krisensituationen erforderlichen Massnahmen ist dabei insbesondere der Liquiditätssicherung höchste Priorität einzuräumen.

NPO in Krisenzeiten

Wie managen NPO Krisenzeiten?

Kann ein Unternehmen, welches keinen Gewinn erzielen muss, denn überhaupt in eine Krise geraten? Und falls ja: Wie kann die Krise bewältigt werden? Ist eine Krise in einer NPO vielleicht sogar eine Chance, um sich neu zu orientieren und sich nachhaltig zu verändern? Eine kleine Analyse.

Autorin
Nicole Reize
dipl. Wirtschaftsprüferin
Zugelassene Revisionsexpertin

Besonderheiten einer NPO

Unter den Begriff NPO fallen verschiedene Unternehmensformen und etliche Tätigkeitsfelder. Diese können im Kultur- und Erholungsbereich, Bildungs- und Erziehungswesen, Gesundheits- und Katastrophenhilfewesen, in der Entwicklungszusammenarbeit, im Sozialwesen oder in der Polit-Landschaft liegen.

Gemeinsam ist diesen Organisationen, dass sie einem gesellschaftlich als sinnvoll und notwendig anerkannten Leistungsauftrag folgen und dabei nicht vom Ziel der Gewinngenerierung geleitet werden. Eine sogenannt «schwarze Null» brauchen aber auch diese Unternehmen, um finanziell fortbestehen zu können.

Zur Erfüllung ihrer Aufgaben benötigen NPO wie alle anderen Unternehmen auch Arbeitskraft, Finanz- und Betriebsmittel. Diese gilt es zu beschaffen, einzusetzen und zu nutzen, um eine bestmögliche Zweckerfüllung mit geringstmöglichen Kosten zu erreichen. Wirtschaftlichkeit und Effizienz sind auch hier gefragt! So können NPO ebenfalls in Krisen geraten – sei es aufgrund finanzieller aber auch nicht finanzieller Risiken. Akut wird eine finanzielle Krise beispielsweise dann, wenn die Liquidität nicht mehr vorhanden ist.

NPO sind einem zunehmend stärker werdenden Legitimationsdruck gegenüber Geldgebern, Leistungsempfängern und der allgemeinen Öffentlichkeit ausgesetzt und stehen im Wettbewerb mit anderen Organisationen. Die steigenden Ansprüche nach Transparenz und Effizienz zu erfüllen, ist vor allem in Zeiten der Krise eine Herausforderung für viele NPO. Eine Krise kann aber auch die Sensibilität der Bevölkerung für die Anliegen einer NPO steigern.

Finanzielle Krise

Eine Vergabestiftung, welche zweckgebundene Spenden vergibt und nur die Erträge auf ihrem Stiftungsvermögen dazu nutzen kann, wird durch eine Finanzkrise massiv engeschränkt. Hat sie ein diversifiziertes Anlagereglement mit einer risikofähigen Anlagestrategie, dürfte dies der beste Weg für eine Krisenbewältigung sein.

Fachkräftemangel

Beim heutigen Fachkräftemangel kann ein nicht wertschätzender Umgang mit dem Personal und entsprechende Abgänge auch bei NPO zu einer Krise führen.

Pandemie

Ein soziales Unternehmen, welches eine Tagesstruktur für Menschen mit Beeinträchtigungen anbietet, kann je nachdem, auf welchem Tätigkeitsgebiet die Beschäftigung aufgebaut ist, schnell in eine Krise geraten: Aufgrund der Pandemie-Massnahmen litten verschiedene Branchen direkt oder indirekt. Wenn also Menschen mit Beeinträchtigungen beispielsweise Prospekte für Events oder Reisekataloge verpacken und versenden oder für die Flugbranche Besteck für die Board-Verpflegung rüsten, kann dies in Pandemie-Zeiten zu einer hohen finanziellen Einbusse führen.

Schliesslich fehlt **Umsatz aus Handel und Dienstleistungen**, und es erfolgen weniger **Leistungsabgeltungen**.

Das Management von NPO erfordert grundsätzlich einen spezifischen Managementansatz, der beispielsweise die Besonderheiten einer sozialen Institution aufgreift. Es braucht zusätzliches Fingerspitzengefühl, um einer Negativspirale entgegenzuwirken:

Zu wenig Arbeit:
Ungenügende Beschäftigung

Ich werde nicht gebraucht:
Ich kündige

Weniger Betreuungsbedarf:
Weniger Entschädigung von Leistungsabgeltern

Da es in diesem Bereich keine Defizitgarantien gibt und Spendenorganisationen in aller Regel keinen Beitrag an ein Betriebsdefizit leisten, ist rasches Handeln angesagt. Beispielsweise können neue Tätigkeitsfelder erschlossen oder neue Zielgruppen angegangen werden, um eine sinnvolle Beschäftigung sicher zu stellen. Vorübergehend kann es sich dabei auch um eine unbezahlte Beschäftigung handeln. Wichtig scheint dabei, dass mit dem gesamten Personal offen und klar kommuniziert wird.

Fazit
NPO sind nicht vor Krisensituationen geschützt. Auch sie können massive finanzielle Einbussen erleiden. Eine Krise kann aber auch für NPO Chancen mit sich bringen, Neues zu entwickeln und zu erproben. Aber das Management einer NPO kann durch eine Krise noch anspruchsvoller werden. Es empfiehlt sich, auch für nicht vorhersehbare Ereignisse einen Plan B zu haben.

Rechnungslegung

Auswirkungen von Krisen auf die Bewertung von Bilanzpositionen

Krisensituationen können auch bei Unternehmungen für Turbulenzen sorgen und schnell erhebliche Auswirkungen auf die Bewertung einzelner Bilanzpositionen haben. Die konkret drohende Energiekrise sowie die offensichtlich noch nicht ganz ausgestandene Corona-Pandemie mit ihren wirtschaftlichen Folgen bergen für Unternehmungen erhebliche Risiken. Einzelne oder kumulierte Folgen der verschiedenen Krisen können in den Unternehmungen eine Neubeurteilung von Bilanzpositionen nötig machen.

Autor
Oliver Lutz
Fachmann in Finanz und Rechnungswesen FA
dipl. Wirtschaftsprüfer

Annahme der Fortführung als Grundlage der Rechnungslegung

Grundsätzlich sind die in den Vorjahren angewandten Bewertungsmethoden beizubehalten und entsprechend fortzuführen. Nur im begründeten Ausnahmefall kann davon abgewichen werden. Im Grundsatz wird dabei in der Bilanzierung von der Fortführung der Unternehmungstätigkeit ausgegangen.

Es ist jedoch regelmässig zu beurteilen, ob die Prämisse der Fortführung als Ganzes und damit eine Bilanzierung zu Fortführungswerten gewährleistet ist. Daneben ist zu prüfen, ob

einzelne Vermögensgegenstände zusätzlichen Wertberichtigungsbedarf aufweisen oder ob sich für die Unternehmung zusätzliche Verpflichtungen ergeben, welche zu einem Rückstellungsbedarf führen könnten.

Wertberichtigungsbedarf auf Aktivposten

Debitoren

Bei Krisen sind Zahlungsschwierigkeiten einzelner Schuldner absehbar. Die Ausstände sind individuell zu beurteilen, und bei Zahlungsschwierigkeiten müssen auf den entsprechenden Forderungen Einzelwertberichtigungen vorgenommen werden.

Wertpapiere mit Börsenkursen

Börsengehandelte Wertpapiere müssen wertberichtigt werden, wenn die Buchwerte die aktuellen Kurse deutlich unterschreiten.

Vorräte, angefangene Arbeiten und nicht fakturierte Dienstleistungen

Liegt der Veräusserungswert von Vorräten oder angefangenen Arbeiten unter Berücksichtigung der noch anfallenden Kosten unter den Anschaffungs- oder Herstellkosten, so muss der tiefere Wert eingesetzt werden. Im Einzelfall (z.B. bei angefangenen Arbeiten für einen Grosskunden, welcher Sanktionen unterliegt) kann dies zu erheblichen Wertberichtigungen führen.

Sachanlagen

Können Sachanlagen oder einzelne Komponente dauerhaft nicht mehr ihrem Zweck entsprechend eingesetzt werden, sind zusätzliche Abschreibungen darauf vorzunehmen, schlimmstenfalls bis auf den Veräusserungswert.

Beteiligungen

Beteiligungen müssen dann abgeschrieben werden, wenn die bilanzierten Buchwerte nicht mehr durch den Unternehmenswert (Zukunftswert) gedeckt sind.

In einer Krise plötzlich eintretende Änderungen von technischen, marktbezogenen und gesetzlichen Faktoren können einen erheblich negativen Einfluss auf die Ertragslage der Beteiligung haben und zusätzliche Wertkorrekturen notwendig machen.

Auswirkungen auf Passivposten

Rückstellungen

Krisen können sich auch auf spezifische Geschäftsmodelle negativ auswirken. Dies kann dazu führen, dass Lieferverpflichtungen nicht mehr eingehalten werden können oder dass sich eine Unternehmung am Beschaffungsmarkt zu steigenden Marktpreisen eindecken muss, um die zu viel tieferen Preisen abgeschlossene Lieferverpflichtung einhalten zu können. Langfristige, zu vordefinierten Konditionen abgeschlossene Verträge, können so zu bedrohlichen Verlusten führen. In diesen Situationen sind Drohverlustrückstellungen zu bilden.

Fazit

Die Finanzverantwortlichen sind gefordert, aufgrund der aktuellen Lage eine Standortbestimmung der Unternehmung und eine Analyse der Auswirkungen der (drohenden) Krise vorzunehmen. Neben der Beurteilung der Fortführungsfähigkeit der Unternehmung als Ganzes gilt das Augenmerk auch der Bewertung einzelner Bilanzpositionen. Begrenzte Verfügbarkeit von Gütern oder massive Preissteigerungen können auf die Bewertung von Bilanzpositionen einen wesentlichen Einfluss haben.

Steuerlicher Blickwinkel

Sanierungen von Unternehmungen

Aufgrund der aktuell schwierigen Wirtschaftslage ist die Thematik «Sanierung von Unternehmungen» wieder vermehrt in den Fokus geraten. Für die Sanierung gibt es diverse Instrumente. Jedes bringt seine Eigenheiten sowie Vor- und Nachteile mit sich. Dabei sollte immer der Einzelfall betrachtet und insbesondere die steuerlichen Auswirkungen miteinbezogen werden. Letztere sind je nach Konstellation nicht unbeachtlich. Dieser Artikel soll deshalb den steuerlichen Blickwinkel einnehmen, welcher vom Handelsrecht abweichen kann.

Autorin
Alessandra Bissig
BSc in Betriebsökonomie HSLU
dipl. Steuerexpertin

Sanierungsbedürftige Unternehmen

Für steuerliche Zwecke gilt es in einem ersten Schritt zu analysieren, ob eine Gesellschaft sanierungsbedürftig ist. Eine Gesellschaft ist sanierungsbedürftig, wenn eine echte Unterbilanz vorliegt. Das heisst, wenn Verluste bestehen und die Gesellschaft über keine offenen und / oder stillen Reserven verfügt, welche die Verluste abdecken. Das Steuerrecht kann bei Sanierungsmassnahmen vom Handelsrecht abweichen.
Im Grundsatz gilt eine betriebswirtschaftliche Betrachtungsweise.

Für eine steuerlich relevante Sanierungsmassnahme braucht es externe Zuflüsse, welche die echte Unterbilanz beseitigen. Daneben gibt es noch rein bilanzielle Massnahmen, welche das Bilanzbild zwar aufwerten, nicht aber nachhaltig sanieren.

Rein bilanzielle Massnahmen

Rein bilanzielle Massnahmen bewirken – wie der Name schon sagt – eine Veränderung des Bilanzbildes. Als bilanzielle Massnahme gilt beispielsweise die Aufwertung einer Liegenschaft oder Beteiligung. Weitere Massnahmen sind Auflösungen von Rückstellungen oder Rangrücktritte für Darlehen von Nahestehenden.

Steuerlich relevante Massnahmen

Aus steuerlicher Sicht sind Forderungsverzichte, à fonds perdu Zahlungen oder auch Umwandlungen von Fremdkapital in Eigenkapital gängige Massnahmen, um eine Gesellschaft zu sanieren (debt-quity swap).

Gewinnsteuer

Im Lichte der Gewinnsteuern kann eine Gesellschaft eine Verlustverrechnung mit Sanierungserträgen (nicht aber mit laufenden Gewinnen) über die sonst anerkannte Verlustverrechnung von sieben Jahren vornehmen. Dies ist jedoch nur möglich, sofern es sich um **echte** Sanierungserträge handelt. Als echte Sanierungserträge gelten Forderungsverzichte sowie à fonds perdu Zahlungen von Dritten oder solche von Gesellschaftern, die einen Drittvergleich standhalten und kein verdecktes Eigenkapital darstellen. **Unechte** Sanierungserträge sind somit beispielsweise Forderungsverzichte von Gesellschaftern, die keinem Drittvergleich standhalten. Diese gelten grundsätzlich als Kapitaleinlagereserven (erfolgsneutral) und können mittels Formular 170 gemeldet werden. Damit sichergestellt werden kann, dass der Vorgang erfolgsneutral ist, bietet sich beispielsweise die Verrechnungsliberierung an (Forderung wird direkt zur Kapitalerhöhung genutzt).

Emissionsabgabe

Bei einer Sanierung wird das Eigenkapital einer Gesellschaft gestärkt. Zuschüsse ins Eigenkapital unterliegen im Grundsatz der Emissionsabgabe. Für sanierungsbedürftige Gesellschaften gibt es im Bereich der Emissionsabgabe zwei Erleichterungen. Einerseits kann von einem Freibetrag von CHF 10 Mio. profitiert werden, anderseits gibt es die Möglichkeit, einen Erlass der Emissionsabgabe zu beantragen. Ersteres kann erreicht werden, sofern eine offene (Herabsetzung und gleichzeitige Erhöhung von Eigenkapital) oder stille (Zuschüsse) Sanierung erfolgt. Gemäss Praxis der eidgenössischen Steuerverwaltung (ESTV) gilt zudem, dass Verluste zwingend handelsrechtlich beseitigt, beziehungsweise verrechnet werden müssen. Folglich konnte der Steuerpflichtige zwischen Einbuchen von Kapitaleinlagereserven und Zahlung der Emissionsabgabe oder Vernichtung von Kapitaleinlagereserven und Einsparung der Emissionsabgabe wählen. Die Voraussetzung der Ausbuchung der handelsrechtlichen Verluste wird gerade höchstrichterlich überprüft und könnte hier eine Vereinfachung bewirken. Der Erlass der Emissionsabgabe hat die gleichen Voraussetzungen wie die Ausnahme für Sanierungen bis CHF 10 Mio. Damit die Gesellschaft in den Genuss eines Erlasses kommt, muss die Emissionsabgabe eine «offenbare Härte» für die Gesellschaft darstellen.

Verrechnungssteuer

Damit Sanierungen nicht die Verrechnungssteuer auslösen ist es wichtig, dass vorhandene Reserven (ausgenommen Kapitaleinlagereserven) in der Gesellschaft bestehen bleiben. Hier gilt es, insbesondere bei Sanierungsfusionen vorhandene offene Reserven zu halten.

Fazit

Im heutigen Wirtschaftsumfeld kommt den einzelnen Sanierungsinstrumenten eine hohe Bedeutung zu. Es wäre zu begrüssen, dass das Bundesgericht dem Bundesverwaltungsgericht bezüglich Verlustverrechnung folgt, so dass notleidende Gesellschaften sich nicht mehr zwischen der Ablieferung der Emissionsabgabe und Kapitaleinlagereserven entscheiden müssen. Zudem ist die korrekte Verbuchung bei den involvierten Gesellschaften von zentraler Bedeutung. Aufgrund der Komplexität der Materie bei einer Sanierungssituation ist der Gesellschaft zu empfehlen (auch bei bedingt vorhandenen finanziellen Mitteln), sich diesbezüglich steuerlich beraten zu lassen.

Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat in Zeiten wirtschaftlicher Unsicherheit

Unternehmen sehen sich mit immer neuen Herausforderungen konfrontiert. Dies insbesondere in Zeiten wirtschaftlicher Unsicherheit. Sei es die drohende Strommangellage, die starke Inflation, die noch nicht beendete Corona-Pandemie oder die zunehmende Bedrohung durch Cyber-Attacken, es mangelt derzeit nicht an Risiken, mit welchen sich die Unternehmen beschäftigen müssen. Dem Verwaltungsrat kommt hierbei eine zentrale Funktion zu. Nimmt er seine Pflichten nicht wahr, so gefährdet er dadurch das Unternehmen und ihm persönlich droht eine Haftung mit erheblichen Konsequenzen.

Autor
Denis Glanzmann
lic. iur., Rechtsanwalt

Der Verwaltungsrat in der Verantwortung

Der Verwaltungsrat einer Aktiengesellschaft ist das oberste leitende Organ. Die rechtlichen Pflichten des Verwaltungsrates sind gerade in Zeiten wirtschaftlicher Unsicherheit sehr umfangreich. Es ist der Verwaltungsrat, welcher die Pflicht hat, ein drohendes Risiko zu erkennen, zu analysieren und geeignete Massnahmen zur Abwehr des Risikos zu ergreifen. Dafür stehen ihm verschiedenste Mittel zur Verfügung, doch nur die Wahl der richtigen Mittel hilft dem Unternehmen, unbeschadet die Krise zu überstehen.

Zwar ist es zulässig, bestimmte Aufgaben auf Basis einer statutarischen Grundlage und eines Organisationsreglements zu delegieren, so insbesondere ans Management, doch bestimmte Aufgaben sind gesetzlich unübertragbar und unentziehbar dem Verwaltungsrat zugewiesen. Dazu gehören beispielsweise die Oberleitung der Gesellschaft und die Erteilung der nötigen Weisungen, die Festlegung der Organisation, die Ausgestaltung der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung oder auch die Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen.

Erkennen von Krisensituationen

Verschiedene Anzeichen können darauf hindeuten, dass sich in einem Unternehmen eine Krisensituation anbahnt:

Im Bereich Finanzen

- Liquiditätsengpässe
- Wertberichtigungen
- Sinkende Margen
- Gewinnrückgang oder gar Verlust
- Probleme bei der Kreditbeschaffung

Im Bereich Kunden

- verspätete Zahlungen
- erhöhte Debitorenausfälle
- vermehrte Preisdiskussionen
- sinkende Auftragsbestände
- Verlust von Stammkunden

Im Bereich Mitarbeitende

- sinkende Auslastung / Produktivität
- zunehmende Fluktuation
- zunehmende Ausfälle / Absenzen
- zunehmende Unzufriedenheit
- häufige Wechsel im Management

Im Bereich Produkte / Qualität

- zunehmende Produktemängel
- zunehmende Garantie- / Haftpflichtfälle
- zunehmende System- / IT-Ausfälle
- keine neuen Produkte in der Pipeline
- veraltete Infrastruktur und Prozesse

Selbstredend gibt es viele weitere Anzeichen, welche auf eine allmähliche Verschärfung der Lage des Unternehmens im gesamten wirtschaftlichen Umfeld hindeuten können. Mit einer eigentlichen Krisensituation ist das Unternehmen oft erst dann konfrontiert, wenn mehrere Anzeichen zusammen den Fortgang des Unternehmens beeinträchtigen.

Massnahmen zur Krisenbewältigung

Steht dem Unternehmen eine Krise unmittelbar bevor oder wurde die Krise im Unternehmen bereits Realität, so hat der Verwaltungsrat rechtzeitig die geeigneten Massnahmen zur Krisenbewältigung zu ergreifen. Oftmals stehen finanzielle Risiken im Vordergrund. Zur Minimierung solcher Risiken bedarf es häufig der geeigneten Sanierungsmassnahmen (vgl. S. 17). Auch alle anderen Arten von Risiken bedürfen einer genauen Analyse, um ihnen schnell und zielgerichtet mit den richtigen Massnahmen begegnen zu können. Die vorgängige Implementierung eines funktionierenden Risikomanagements ist dabei sicherlich hilfreich.

Die Haftung des Verwaltungsrates

Die Mitglieder des Verwaltungsrates und alle mit der Geschäftsführung befassten Personen sind für den Schaden verantwortlich, den sie durch absichtliche oder fahrlässige Verletzung ihrer Pflichten verursachen. Eine Pflichtverletzung kann daher zu einer persönlichen Haftung führen. Es ist somit nicht in jedem Fall nur das Unternehmen selbst, welches für einen Schaden einzustehen hat.

Des Weiteren kann sich für bestimmte Steuerschulden und Sozialversicherungsbeiträge eines Unternehmens eine solidarische Mithaftung des Verwaltungsrates ergeben.

Fazit

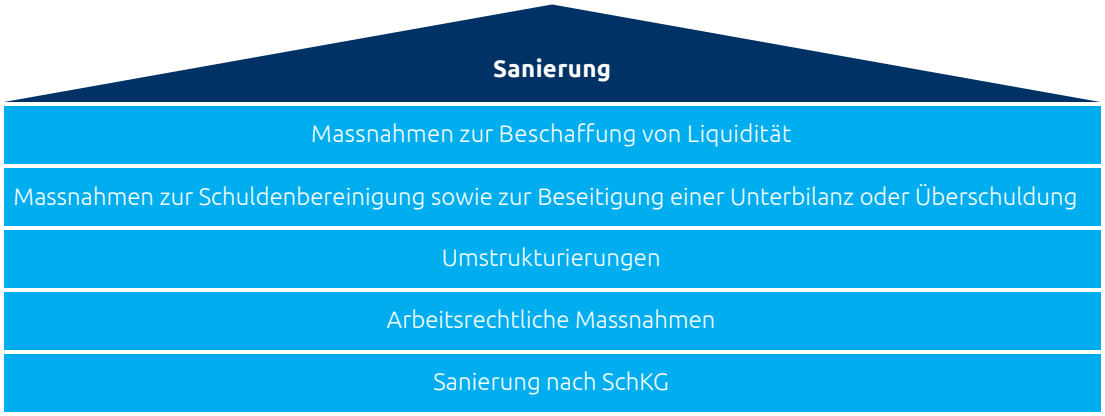
Es ist der Verwaltungsrat, dem bei der Bewältigung einer Unternehmenskrise die zentrale Verantwortung zukommt. Verletzt der Verwaltungsrat seine Pflichten, kann dies zu einer persönlichen Haftung führen. Es empfiehlt sich in jedem Fall, sich bereits vorgängig mit möglichen Krisenszenarien zu befassen und ein funktionierendes Krisenmanagement aufzubauen.

Sanierung

Stabile Finanzen als Ziel

In Zeiten wirtschaftlicher Unsicherheit sind Unternehmen aus diversen Branchen namentlich in finanzieller Hinsicht mit schwierigen Herausforderungen konfrontiert. Erträge schwinden, die liquiden Mittel werden knapp, und es kommt schlimmstenfalls gar zu einer Überschuldung. Zur Wiederherstellung der Ertragskraft, der Liquidität und des Eigenkapitals kann eine Sanierung notwendig werden. Der Begriff der Sanierung umfasst jegliche Massnahmen betriebswirtschaftlicher, rechtlicher und steuerlicher Art, welche der Behebung der finanziellen Probleme dienen. Nachfolgend werden die wichtigsten betriebswirtschaftlichen und rechtlichen Sanierungsmassnahmen im Sinne einer kurzen Übersicht skizziert.

Autor
Denis Glanzmann
lic. iur., Rechtsanwalt



Massnahmen zur Beschaffung von Liquidität

- Kapitalerhöhung (Bareinlage)
- Zuschüsse ohne Kapitalerhöhung (à fonds perdu)
- Kapitalschnitt (sog. «Harmonika»)
- Verkauf von Aktiven / Unternehmensteilen
- Aufnahme eines Darlehens bzw. Kredits

Massnahmen zur Schuldenbereinigung sowie zur Beseitigung einer Unterbilanz oder Überschuldung

- Vereinbarungen mit Gläubigern (Stillhaltevereinbarung, Stundung, Forderungsverzicht)
- Umwandlung Fremdkapital in Eigenkapital (mittels Kapitalerhöhung)
- Kapitalherabsetzung (deklarativ, ohne Mittelabfluss)
- Auflösung offener oder stiller Reserven / Aufwertung von unterbewerteten Aktiven
- Rangrücktrittserklärung von Gläubigern

Umstrukturierungen

- Sanierung durch Fusion
- Sanierung durch Abspaltung oder Vermögensübertragung
- Auffanggesellschaft
- Umwandlung in andere Rechtsform

Arbeitsrechtliche Massnahmen

- Einführung von Kurzarbeit
- Einführung flexibler Arbeitszeitmodelle
- Abbau von Überstunden
- Abbau von Ferienguthaben
- Abbau von Personal

Sanierung nach SchKG

- Konkursaufschub
- Provisorische / definitive Nachlassstundung
- gerichtliches Nachlassverfahren

Änderung des Sanierungsrechts mit der Aktienrechtsrevision

Die Revision des Aktienrechts, welche per 1. Januar 2023 in Kraft tritt, bringt auch eine Veränderung des Sanierungsrechts mit sich. Neu rückt nebst den bilanziellen Elementen die Liquidität der Gesellschaft in den Vordergrund. Der Verwaltungsrat hat die Liquidität zu überwachen und bei drohender Zahlungsunfähigkeit Massnahmen zur Sicherstellung der Zahlungsfähigkeit zu treffen sowie allenfalls Sanierungsschritte einzuleiten. Bei einer Überschuldung muss der Verwaltungsrat die Bilanz neu nicht mehr umgehend deponieren, sofern begründete Aussicht besteht, dass die Überschuldung innert spätestens 90 Tagen nach Vorliegen einer geprüften Zwischenbilanz behoben werden kann und die Forderungen der Gläubiger nicht zusätzlich gefährdet werden.

Kundenportrait: Amstein + Walthert Gruppe

«Es braucht jetzt dringend alternative Lösungen, um den Workflow aufrechtzuerhalten!»

Seit ihrer Gründung im Jahr 1927 steht Amstein + Walthert für qualitativ hochwertige Dienstleistungen im Bereich Gebäudetechnik. Die aktuelle Situation der Energieversorgung mit der drohenden Strommangellage stellen viele Unternehmen vor grosse Herausforderungen. Christian Appert, Group CEO von Amstein + Walthert, kennt sich mit Krisen aus und zeigt mit seinem Know How aus den Bereichen Engineering und Consulting auf, wie sich Unternehmen jetzt auf den kommenden Winter vorbereiten können.

Christian Appert, Sie sind Group CEO von Amstein + Walthert und seit 35 Jahren für das Unternehmen tätig. Welche Erfahrungen haben Sie bisher mit Krisen gemacht?
In dieser Zeit gab es einige Ereignisse. Beispielsweise im Jahr 2013 mit der Nuklearkatastrophe von Fukushima. Es folgten die Einführung der Energiestrategie 2050 und Entwicklungen von Absenkpfaden zur Reduktion des CO_2 Ausstosses. Amstein + Walthert hat traditionell den Bereich Energie schon immer stark und an allen Standorten, mit verschiedenen Kompetenzen bearbeitet. Nach diesem Ereignis gewann die Energiethematik in der Öffentlichkeit weiter an Bedeutung. Da wir immer vorausgeschaut und den Bedarf an Dienstleistungen antizipiert

haben, waren wir rechtzeitig bereit, wenn es darum ging, mit konkreter Beratung zu unterstützen. Ich erinnere mich auch an die frühen 90er-Jahre, zum Zeitpunkt des Hypes rund um die Mobilfunk-Kommunikation. Auf den enormen Bedarf an Infrastruktur reagierten wir mit der Planung von Data-Centern. Auch was das Gesundheitswesen angeht, waren wir immer mit den neusten Technologien der Gebäudetechnik bereit und konnten uns als eines der Engineering-Unternehmen für Spitalbauten positionieren.

Krisen sind oft unberechenbar. Wie haben Sie darauf reagiert?

Einerseits durch Beobachten der Lage, der Berücksichtigung von Megatrends und der Entwicklung von neusten Technologien. Doch natürlich kennen auch wir Unsicherheiten. Während der Finanzkrise 2008 waren wir mit der Frage konfrontiert, ob wir unsere Mitarbeitenden weiterhin beschäftigen können. Wir haben die Krise analysiert und entsprechend Notfallpläne erarbeitet. Glücklicherweise war unser Dienstleistungsportfolio sehr differenziert, weshalb wir die uns betreffenden Herausforderungen erfolgreich bewältigen und unsere vorbehaltenen Entschlüsse in der Schublade liegen lassen konnten. Mit unsicheren Zeiten müssen wir rechnen. Diese Erfahrung machen wir bei der aktuellen Energieversorgungsproblematik erneut. Wichtig ist, dass wir vorausschauen, uns vorbereiten und Lösungen für Massnahmen bereithalten.

Was erwartet uns im kommenden Winter?

Aktuell fühlt es sich noch an wie Kaffeesatz lesen. Die Exponenten teilen unterschiedliche Sichtweisen. Die einen befürchten keine Versorgungsengpässe und wundern sich ab der Themenrelevanz, andere befinden sich in einer

Betriebsoptimierung hat an Wichtigkeit und Dringlichkeit gewonnen.

Bedrohungslage. Fakt ist, dass die Schweiz von der EU, insbesondere Frankreich, abhängig ist und somit die derzeitige Energieversorgungslage von diesen beeinflusst wird. Obwohl es eigentlich Verträge gibt, die die Versorgung der Schweiz absichern würden, müssen wir der Tatsache ins Auge blicken, dass sich aus heutiger Sicht die zur Verfügung stehenden AKW in Revision befinden oder abgestellt sind. Fehlen sie am Netz, gibt es Probleme bei der Energieversorgung und somit beim Verbrauch der Schweiz.

«Für Industriebetriebe, die Prozessenergie brauchen, um ihre Workflows für die Produktion aufrechtzuerhalten, wird die Situation kritisch.»

Was bedeuten die Versorgungsengpässe für die Haushalte und die Industrie?

Der Privathaushalt ist weniger problematisch. Aus meiner Sicht ist das machbar. Was mir aber grosse Sorgen bereitet, ist die Wirtschaft. Für Industriebetriebe, die Prozessenergie brauchen, um ihre Workflows für die Produktion aufrechtzuerhalten, wird die Situation kritisch.
Dazu gehört auch die Lebensmittelindustrie. Sie produziert von Montag bis Freitag beinahe unterbruchlos. Sollten übergeordnete Organisationen wie der Bundesrat selektiv während gewissen Stunden den Strom abschalten wollen, wäre das fatal für unsere Wirtschaft. Und das macht mir echt Sorgen! Es braucht jetzt dringend alternative Lösungen, um den Workflow von Industrie und Gewerbe aufrecht zu erhalten.

Woran denken Sie?

Da gibt es verschiedene Möglichkeiten. Als Sofortmassnahme denke ich an den Einsatz von autarker Energieerzeugung, um den Prozess aufrechtzuerhalten. Ich denke auch an die Installation von Notstromanlagen. Fehlt die Energie im entscheidenden Moment, kann das sehr schwierig werden. Es müssen jedoch auch organisatorische Fragen geklärt werden. Beispielsweise, ob Prozesse so optimiert werden können, so dass in einem Zeitfenster produziert werden kann, in welchem zeitgleich Energie vorhanden ist. Unternehmen können ausserdem prüfen, wo eine Senkung der Temperatur möglich ist und welche Elemente abgestellt werden können, weil sie nicht gebraucht werden. Man muss sich gut überlegen, welche Lösungen man anstrebt.

Dezentral. Digital. Dekarbonisiert.

Amstein + Walthert gestaltet die Energieversorgung der Schweiz aktiv mit.

Wie sollen die Unternehmen diese Fragestellungen angehen, sodass sie auf mögliche Szenarien, die der kommende Winter mit sich bringen kann, vorbereitet sind?
Jetzt gilt es, Notfallpläne zu erarbeiten, die bei Eintreffen von verschiedenen Szenarien umgesetzt werden können. Hinzu kommt die Prüfung von möglichen Investitionen und baulichen Massnahmen für die Produktionsanlagen. Dies wiederum sehe ich als wichtige, zusätzliche Massnahmen mit mittelfristigen Auswirkungen, das heisst mit Nutzen frühestens im darauffolgenden Winter.

Die Komplexität dieser Fragestellungen stellt für viele Unternehmen eine grosse Herausforderung dar. Sie sind angewiesen auf fachliche Unterstützung. Stellen Sie bei der Amstein + Walthert Gruppe eine steigende Nachfrage von Beratungsleistungen rund um die Strommangellage fest?
Ja, das tun wir. Unsere Beratungen in diesem Bereich sind aktuell sehr gefragt, und wir stellen eine Zunahme an allen Standorten fest. In der Geschichte von Amstein + Walthert hat die Energie immer eine entscheidende Rolle gespielt. Entsprechend haben wir stets frühzeitig anhand der globalen Megatrends neue Dienstleistungen antizipiert und entwickelt. Unsere eigene, konsequente Entwicklung hilft uns jetzt. Wir haben die entscheidenden Kompetenzen im Haus und können jetzt in genau dieser Thematik beraten und unterstützen.

Eröffnen die aktuellen Fragestellungen rund um die Energieversorgung auch neue Chancen?
Wir haben uns im Rahmen der Globalisierung in den letzten Jahren zunehmend vernetzt und abhängig gemacht. Das wird jetzt zum Problem. Ich sehe es daher als logische Konsequenz, dass wir die energetische Eigenversorgung der Schweiz vorantreiben müssen, indem wir erneuerbare Energien schnell weiterentwickeln. Damit meine ich den Ausbau von Wasserkraft, Photovoltaik und auch Windenergie. Wenn wir in der Schweiz den Impuls durch die aktuelle Situation nutzen und jetzt die Hausaufgaben machen, ist das die Chance, unsere eigene Energieversorgung im Griff zu haben.

«Wenn wir in der Schweiz den Impuls durch die aktuelle Situation nutzen und jetzt die Hausaufgaben machen, ist das die Chance, unsere eigene Energieversorgung im Griff zu haben.»

Christian Appert
Group CEO Amstein + Walthert

Das Gespräch mit Christian Appert fand im August 2022 statt.

In eigener Sache

Brand-Management zu Krisenzeiten

Plötzlich war sie da – gefühlt über Nacht stellte die Corona-Pandemie die Welt auf den Kopf. Unternehmen mussten sich innert kürzester Zeit neu aufstellen und nicht wenige davon das Überleben sicherstellen. Ist es moralisch vertretbar, in solchen Zeiten Marketing zu betreiben?

Intern vor extern

Wir sind überzeugt, dass die Grundlage eines erfolgreichen Brand-Managements im Innenleben eines jeden Unternehmens beginnt. Es ist vergleichbar mit der Sicherheitsanweisung im Flugzeug: Im Notfall soll man immer zuerst die eigene Rettungsweste anziehen, bevor man hilft. So standen bei Balmer-Etienne Themen wie Mitarbeiterbegleitung, Informationsfluss und Ressourcenverteilung an erster Stelle. Dank regelmässiger Kommunikation und dem grossen Engagement von allen Mitarbeitenden gelang uns dies reibungslos.

Neues «Konsumverhalten»

Auch wenn wir keine Konsumgüter anbieten, hat sich das Auftragsverhalten einiger Kunden selbstverständlich geändert. Auch hier setzten wir, passend zu unserem Leistungsversprechen, auf die Nähe zum Kunden. Marketing wird oftmals mit Neukundengewinnung und Steigerung des Umsatzes gleichgestellt. Doch die Pandemie bot uns die optimale Möglichkeit, bestehende Kundenbeziehungen zu stärken. Dies durch gemeinsame Lösungsfindung und fachliche Hilfestellung; wie beispielsweise unsere Informationsreihe «Wissenswertes» mit Neuigkeiten und Handlungsempfehlungen rund um die Coronakrise.

Gestärkt aus Krisenzeiten

Neben unzähligen Herausforderungen bringen ungewöhnliche Zeiten wertvolles Wachstumspotenzial in einem bestimmten Bereich mit sich, nämlich im Vertrauen. Die inspirierenden Imagevideos sowie die originellen Werbesprüche auf der Homepage und den Sozialen Medien können in solchen Zeiten bestens verifiziert werden, indem man Haltung bewahrt und die Grundwerte langfristig weiterlebt.

Anoj Kanniah
Marketingfachmann mit eidg. Fachausweis
CAS Digital Leadership in Marketing
CAS Digital Marketing Specialist

Das aktuelle Gesicht: Michelle Schlub

«Ich habe einen Perspektivenwechsel gewagt und bin in die Welt der Zahlen eingetaucht. Durch die vielfältigen Arbeiten im Treuhand habe ich ein breites Wissen erlangt. Kein Fall ist wie der andere, wodurch ich stets herausgefordert werde.»

Michelle Schlub verbrachte ihre Kindheit im wunderschönen St. Moritz. Seit klein auf wollte sie Lehrerin werden und hat sich deshalb schulisch auf diesen Weg begeben. Nach dem Abschluss der Fachmaturität hat sie das Studium an der Pädagogischen Hochschule in Luzern gestartet. Schnell stellte sich jedoch heraus, dass dies nicht der richtige Weg für sie war.

So kam es, dass ihr kurz darauf ein Praktikum im Treuhand bei Balmer-Etienne ermöglicht wurde. Durch kompetente Betreuung und Aneignung von Fachwissen konnte Michelle nach eineinhalb Jahren ihr Praktikum abschliessen und als Sachbearbeiterin Treuhand starten. Gleichzeitig hat sie mit dem Bachelorstudium in Business Administration an der Hochschule Luzern begonnen. Die vielfältige Palette an Arbeiten im Treuhand bereitet ihr grosse Freude. Dank der Chance von Balmer-Etienne hat sie ihre Berufung in der Zahlenwelt gefunden.

Mein Tipp: «Offen für Neues zu sein und einmal einen Schritt aus der Komfortzone zu wagen, bringt uns im Leben oftmals weiter. So können unsere Träume und Wünsche in Erfüllung gehen.»

Michelle Schlub
Sachbearbeiterin Treuhand

WIR SIND STOLZ – HERZLICHEN GLÜCKWUNSCH!

Per 1. Januar 2022 beförderte Balmer-Etienne AG **Patrick Weber** zum Direktor sowie **Felix Horat** und **David Lichtsteiner** zu Vizedirektoren. Zu Prokuristen wurden **Philipp Dahinden**, **Sabrina Hotz**, **Pascal Moser**, **Donat Schiess**, **Pascal Schillig** sowie **Karin Tschopp** befördert. Zudem wurden **Laura Balsemin**, **Anoj Kanniah**, **Bianca Pauger**, **Arturo Vitali** und **Martin Wälti** zu Handlungsbevollmächtigten ernannt.

Ausserdem feiern wir folgende Aus- und Weiterbildungserfolge:

Donat Schiess: dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling;
Filipe Barbosa und **Martina Theiler:** Finanz- und Rechnungswesen FA;
Aline Schürmann und **Christian Helg:** dipl. Wirtschaftsprüfer/in

Balmer Etienne

Möchten Sie regelmässig aktuelle Informationen aus den Bereichen Treuhand, Prüfung und Beratung erhalten?

Anmeldung zum Newsletter:
balmer-etienne.ch/newsletter

Balmer-Etienne AG
Kauffmannweg 4
6003 Luzern
Telefon +41 41 228 11 11

Bederstrasse 66
Postfach
8027 Zürich
Telefon +41 44 283 80 80

Buochserstrasse 2
Postfach
6371 Stans
Telefon +41 41 619 26 26

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

UHY An independent member of UHY International
EXPERTsuisse zertifiziertes Unternehmen