

# Entrepreneur News

Oktober 2005



## Die besten Leute als Mitarbeitende zu haben macht uns stark

**Dr. Gery Colombo kann stolz sein auf das, was er bisher mit seiner Hocoma erreicht hat. In nur fünf Jahren wuchs die Firma um das Zehnfache, die Produkte sind einzigartig, der Markt ist die ganze Welt. Im Interview spricht er über die täglichen Herausforderungen, welchen er sich dennoch stellen muss.**

*Interview: Anne-Catherine Rüegg, Communication Specialist, Corporate Communications; annecatherine.rueegg@ch.ey.com*

Liebe Kunden und Geschäftsfreunde  
Bereits ist es wieder soweit:  
Ernst & Young verleiht am 21. Oktober die begehrten Auszeichnungen «Entrepreneur of the Year» an besonders innovative Unternehmen. Innovation ist unerlässlich für den Geschäftserfolg – dies belegt der Artikel «Ermittlung des Innovationsgrades von KMU». Das Geheimrezept von Dr. Gery Colombo, um den Innovationsgrad stets auf höchstem Niveau zu halten, lautet Kooperationen aufbauen und Netzwerke erhalten – mehr dazu im Interview.

**Peter Bühler**  
Partner, Leiter Entrepreneur Markets  
peter.buehler@ch.ey.com

### Inhaltsverzeichnis

- 1 **Die besten Leute als Mitarbeitende zu haben macht uns stark**  
Interview mit Dr. Gery Colombo
- 3 **Ermittlung des Innovationsgrades von KMU unter Verwendung eines mehrstufigen Reifegradmodells**  
Daniel Camenzind, Florian Schneider
- 6 **Entrepreneur of the Year 2005**
- 7 **Klare Regeln für KMU unter dem neuen Kartellgesetz?**  
Daniel Bachmann, Raphael Brütsch
- 7 **Die neue GmbH**

[www.ey.com/ch/entrepreneur](http://www.ey.com/ch/entrepreneur)

### Hat Ihnen die Auszeichnung «Entrepreneur of the Year» Vorteile eingebracht?

Wir haben das Glück, schon mehrere Preise gewonnen zu haben. Der «Entrepreneur of the Year» war von allen Preisen derjenige, welcher am meisten Medienpräsenz generiert hat, was für eine junge Firma wie Hocoma, die sich noch im Aufbau befindet, sehr wichtig ist. Auf der Suche nach neuen Partnern und neuen qualifizierten Mitarbeitenden ist die Unterstützung durch eine international anerkannte Auszeichnung sehr hilfreich. Dank dem EoY-Programm konnte ich zudem einige interessante Bekanntschaften schliessen. Diese Auszeichnung hat mir und meinem ganzen Team aber vor allem einen Motivationschub für unsere tägliche Arbeit verliehen und uns bestätigt, dass wir auf dem richtigen Weg sind.

### Welches waren die grössten Hindernisse, die es bei der Firmengründung zu überwinden galt?

Unsere Finanzierung zu gewährleisten, d.h. Investoren zu finden. Dies benötigte viel Zeit und Geduld. Da unser Produkt jedoch im Medizintechnikmarkt angesiedelt ist und vielen Leuten Hilfe verspricht, hat es uns den Zugang zu Investoren erleichtert. Im Jahr 2000 besaßen wir bereits einen funktionierenden Prototyp, mit welchem

Patienten trainiert wurden und welchen wir den Investoren zeigen konnten. Die Machbarkeit des Projekts wurde daher nie in Frage gestellt.

### Was würden Sie heute anders machen?

Ich würde gewisse Verträge heute nie mehr so akzeptieren, wie ich sie damals unterzeichnet habe. Wir haben seither Entwicklungsprozesse durchlaufen und Fortschritte gemacht und gelernt, wie sorgfältig man sich die richtigen Partner aussuchen muss. Wir hatten jedoch Glück und wurden nie über den Tisch gezogen.

### Die Firmengründer von Hocoma sind Elektroingenieure resp. ein Ökonom. Woher stammt das medizinische Fachwissen?

Mein Vater hatte selbst ein Medizintechnikunternehmen, daher hatte ich schon immer eine gewisse Affinität zu dieser Branche. Matthias Jörg, einer der Mitgründer, und ich absolvierten einerseits Praktika bei meinem Vater und vertieften andererseits Biomedizintechnik im Studium als Spezialrichtung. Direkt nach meinem Studium hatte ich die Chance, in der Uniklinik Balgrist in die Forschung einzusteigen und dort als Forschungsleiter eine Abteilung aufzubauen, wo ich viel unternehmerisches sowie klinisches Know-how erlangen konnte. Dort entstand dann auch die Idee für den



**Name** Gery Colombo  
**Position** CEO und Mitglied des Verwaltungsrates von Hocoma AG, Volketswil

Dr. Gery Colombo erhielt letztes Jahr die von Ernst & Young verliehene Auszeichnung «Entrepreneur of the Year» in der Kategorie «Start-up». Der Elektroingenieur gründete 1996 mit dem Start des Entwicklungsprojekts Lokomat (die erste angetriebene Gangorthese) zusammen mit zwei Kollegen Hocoma als GmbH. Als das Produkt 2000 Marktreife erlangte, wurde die Firma mit der Unterstützung durch private Investoren in eine Aktiengesellschaft umgewandelt. 2005 wurde Hocoma's zweites Produkt, der Erigo (Kipptisch mit integriertem Beintrieb), eingeführt. Hocoma entwickelt innovative Technologie für die Rehabilitation in enger Zusammenarbeit mit Kliniken und Forschungszentren. Die Kerntätigkeiten des Unternehmens sind neben der Entwicklung die Produktion, der Vertrieb und die Wartung medizintechnischer Geräte. Im Weiteren bietet Hocoma die Entwicklung elektromechanischer Geräte im Medizinbereich auch als Dienstleistung an.  
[www.hocoma.ch](http://www.hocoma.ch)

«Lokomat», als ich selbst manuell geführte Laufbandtherapie mit Patienten durchführte und feststellte, wie beschwerlich und kraftaufwändig dies ohne technische Hilfsmittel sein kann.

#### **Was sind die wichtigsten Punkte, die es bei der Gründung und Führung eines Start-up-Unternehmens zu beachten gilt?**

Das Wichtigste ist ein gesundes Selbstvertrauen, eine gewisse Risikobereitschaft und das stetige Nachvorneschauen. Denn bis ein gewisser Bekanntheitsgrad erreicht ist, muss man viel investieren und viel Einsatz zeigen. Meiner Meinung nach gehört dazu auch der Mut, sehr gute Leute zu beschäftigen. Viele haben davor Angst, aus Konkurrenzgründen – ich bin da jedoch anderer Meinung. Ich möchte die besten Leute um mich herum haben, so dass es mich eigentlich gar nicht mehr braucht. Dies macht mich stark.

#### **Was sind die Kernkompetenzen von Hocoma? Was haben Sie ausgelagert?**

Produkteentwicklung ist eine unserer grössten Stärken. Wir holen uns das klinische Know-how in Universitätskliniken und versuchen, Technologietransfer zu einer unserer Aufgaben zu machen. Teile des Vertriebs haben wir ausgelagert, da es in einem Nischenmarkt wie dem unseren unabdingbar ist, weltweit tätig zu sein – unser Markt ist die Welt. Der grösste Teil der Produktion ist ebenfalls ausgelagert, über 90 Prozent davon wird in der Schweiz realisiert. Unser Top-Level-Produkt kostet EUR 250'000 – Qualität ist da sehr wichtig.

#### **Mit welchen Herausforderungen sind Sie heute vor allem konfrontiert?**

Es ist schwierig, das von uns angestrebte enorme Wachstum zu bewältigen. Dies vor allem im Bereich der neuen Mitarbeitenden: Die Einstellung und Einführung neuer Mitarbeitenden ist aufwändig und bei unseren Geräten sehr komplex. Ausserdem gilt es, unsere Pole-Position zu halten. Dafür ist Wachstum unabdingbar.

#### **Was ist Ihr Geheimrezept, um den Innovationsgrad auf so hohem Niveau zu halten?**

Mein Rezept lautet Kooperationen aufbauen und Netzwerke erhalten. Ich habe in viele Labors Einsicht und unterhalte mich mit unzähligen Kunden. Daher verfüge ich über ein riesiges Repertoire an Feedbacks und Meinungen, so dass ich eigentlich nur noch die richtigen Schlüsse daraus ziehen muss, um innovativ zu sein. Es ist wichtig, den Kundenbedürfnissen gerecht zu werden und nicht die Wünsche der Firma umzusetzen.

#### **Was sind die Erwartungen an Ihr neues Produkt, den Erigo?**

Wir erwarten bei Wachkomapatienten dramatische Effekte – wir erhoffen, diese Patienten wacher zu machen, vielleicht sogar zu wecken. Es ist heute schon klar, dass der Erigo in diesem Bereich eine wichtige Rolle spielen wird. Wir erfahren dabei auch sehr schöne Momente – wenn ein Patient nach Monaten im Koma auf dem Erigo plötzlich die Augen aufschlägt, ist das sehr bewegend und auch motivierend. Lokomaten konnten wir bis heute über 70 verkaufen – wir bezeichnen dies als grossen Erfolg. Das Marktpotential schätzen wir jedoch auf 3'000 bis 4'000 Systeme weltweit, beim Erigo dürfte es ein Vielfaches sein.

#### **Wie unterscheidet sich Hocoma von der Konkurrenz?**

Unsere beiden Produkte sind weltweit einzigartig. Der Lokomat ist heute mit einer Mess-Software ausgestattet; damit sind Diagnosen möglich und die Eigenaktivität des Patienten kann gemessen werden. Dies hebt uns langfristig von der Konkurrenz ab. Es wird schnell passieren, dass jemand unser Gerät nachbaut – wir müssen dann bereits einen Schritt weiter sein und über eine hoch entwickelte Software verfügen. Da wir mit jedem Gerät auch klinisches Know-how verkaufen, vertreiben wir nicht nur ein Produkt, sondern eine Therapieform. Sicherstellung höchster Qualität ist uns ein grosses Anliegen.

### Was raten Sie den zukünftigen «Entrepreneurs of the Year»?

Es gilt, das Potential dieser Auszeichnung auszunutzen und sich vor allem den Medien gegenüber nicht zu verschliessen. Der heutige Konkurrenzkampf ist schliesslich sehr hart. Investitionen in Networking und Public Relations sind lohnenswert, auch wenn sich der Erfolg selten kurzfristig abzeichnet.

### Wie sieht Hocoma in fünf Jahren aus?

Ich glaube an ein sehr starkes Wachstum in diesem Markt allgemein. Da wir klar die Nummer eins bleiben möchten, müssen wir entsprechend mitwachsen. Ich rechne damit, dass Hocoma in fünf Jahren ungefähr fünfmal so gross sein wird wie heute. Wie bereits erwähnt ist für uns Innovation sehr wichtig – unser Ziel ist es, unsere Produktpalette bis dann zu verdoppeln. Wir möchten neben dem Lokomat und dem Eri-go zwei weitere Standbeine haben – das eine ist bereits in Entwicklung. Es handelt sich dabei um einen Armroboter, der zusammen mit der Uniklinik Balgrist und der ETH Zürich konstruiert wird. Die Markteinführung ist in ein bis zwei Jahren vorgesehen. Ein viertes Projekt ist in Planung. Wir verfügen heute über einen guten Namen und einen guten Ruf, und ich hoffe auf Innovation von unseren verschiedenen Forschungspartnern für weitere Projekte. ■

## Ermittlung des Innovationsgrades von KMU unter Verwendung eines mehrstufigen Reifegradmodells

**Die Notwendigkeit innovativen Handelns und Denkens in der Welt von kleinen und mittleren Unternehmen im sich ständig verschärfenden Wettbewerb ist wohl unbestritten. Überall wird Innovationsforschung betrieben, Innovationsmanagementsysteme werden installiert, Innovationsförderungsprogramme angeboten und Kreativitätskurse für Management und Mitarbeitende durchgeführt. Die Flut der Aktivitäten und Angebote auf diesem Gebiet ist so vielfältig und unübersichtlich, wie man es sich nur vorstellen kann.**

*Daniel Camenzind, dipl. Architekt FH, Inhaber Architekturbüro Camenzind; d-camenzind@tic.ch  
Florian Schneider, dipl. Ing., Leiter Forschung und Entwicklung, ASK GmbH & Co. KG;  
f.schneider@ask-gruppe.de*

Doch was ist eigentlich Innovation und wo findet Innovation statt? Lässt sich feststellen, ob man in den richtigen Bereichen innovativ tätig geworden ist und ob die getätigten Anstrengungen erfolgreich sind? Diesen Fragen sind die Autoren im Rahmen ihrer Diplomarbeit zum Executive MBA HSG (EMBA) an der Universität St. Gallen nachgegangen und haben als Antwort darauf ein Instrument zur Ermittlung des Innovationsgrades von KMU entwickelt, welches nachfolgend vorgestellt wird.

Innovationsmanagement spielt bei KMU für den Unternehmenserfolg und die Unternehmensentwicklung eine immer wichtigere Rolle. Die heute oft verwendeten Schlagworte «Innovation», «innovatives Unternehmen» oder «innovativer Unternehmer» sind in aller Munde und wirken dennoch inhaltslos. Schon Schumpeter<sup>1</sup> sah den Zusammenhang zwischen dem unternehmerischen Erfolg und Innovationen: Er beschreibt Innovation dabei als das Beschreiten von Bahnen ausserhalb gewohnter Fahrtrassen oder als diskontinuierliche Durchsetzung neuer Kombinationen. Der St. Galler Professor Urs Füglistaller definiert den Begriff präziser: «Unter Innovation ist die erstmalige wirtschaftliche Anwendung einer neuen, technischen, wirtschaftlichen, organisatorischen und sozialen Problemlösung im Sinne einer ökonomischen Optimierung der Wissensverwertung zu verstehen, die darauf gerichtet ist,

Unternehmensziele auf neuartige Weise zu erfüllen.»<sup>2</sup>

Innovation bezieht sich also nicht nur auf Produkt- oder Prozessinnovationen, sondern auf sämtliche direkten und indirekten Aktivitäten einer Unternehmung und ihrer gesamten Beziehungsumwelt. Dabei können innovative Veränderungen in langsam wachsenden oder grossen revolutionären Schritten stattfinden im Sinne von stufenweisen Verbesserungen oder bahnbrechenden Neuerungen.

Die Autoren haben sich weniger für die grossen und genialen Innovationen resp. Erfindungen interessiert, sondern eher für den Werdegang und die Weiterentwicklung von innovativen Unternehmen. Dabei sind sie von der Voraussetzung ausgegangen, dass KMU nicht über Nacht zu Vorzeigefirmen werden, sondern in der Regel einen Reifeprozess durchlaufen und öfter auch Rückschläge in Kauf nehmen müssen. Je nach Reife- oder Innovationsgrad einer Unternehmung sind die Auswirkungen dieser Rückschläge mehr oder weniger existenzgefährdend. Für ein Unternehmen, das nun zunehmend innovativ handeln muss, ist daher nicht nur die Messung des Innovationsgrades sinnvoll, sondern ein Instrumentarium zum Aufzeigen möglicher Verbesserungspotentiale geradezu unerlässlich.

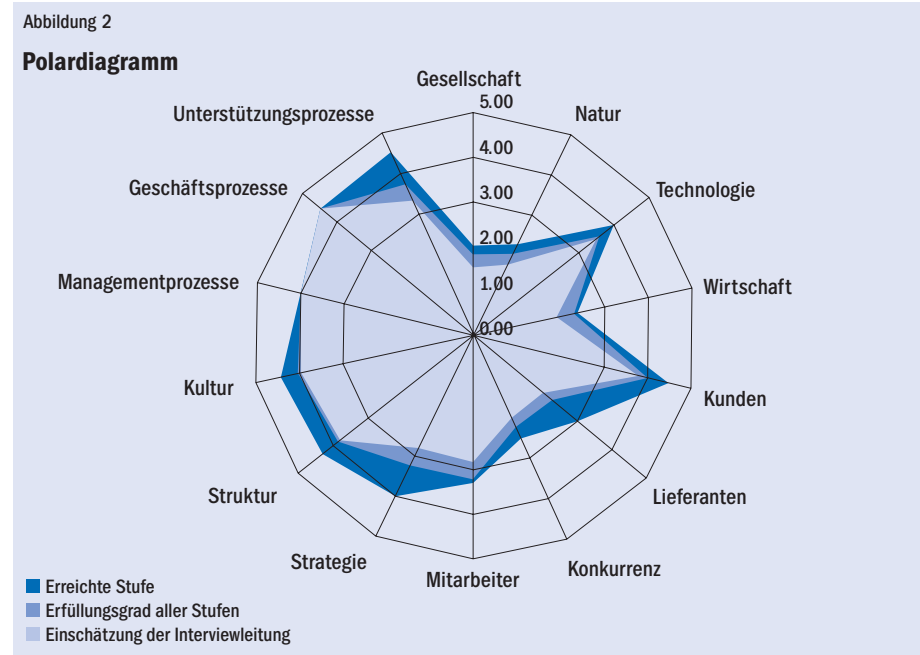
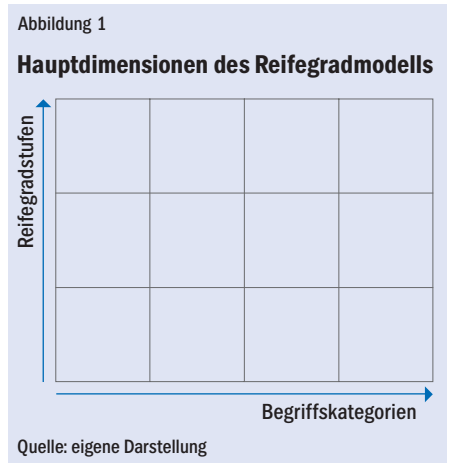
Um solch ein Instrumentarium zu entwickeln, ist es notwendig, eine adäquate Hierarchie der einzelnen Reifegradstufen

aufzuzeigen. Ausserdem soll das Reifegradmodell nicht nur den Innovationsgrad einer Organisation als Ganzes abbilden, sondern im Detail alle Aktivitäten innerhalb und ausserhalb einer Unternehmung messen. Dazu ist ein übersichtliches Ordnungsmuster nötig, welches die Zuordnung aller Aktivitäten in spezifischen Grundkategorien zulässt.

Um die zwei erwähnten Anforderungen (übersichtliches Ordnungsmuster und adäquate Hierarchie) abzudecken, wird auf zwei bewährte Modelle zurückgegriffen, welche in anderen Kontexten einen hohen Nutzen gezeigt haben: das «Neue St. Galler Management-Modell»<sup>3</sup> und das «Capability Maturity Model CMM des Software Engineering Institute SEI»<sup>4</sup>. Dazu werden zwei Hauptdimensionen eingeführt, welche in der ersten Dimension fünf Reifegradstufen enthalten und in der zweiten Dimension die relevanten Begriffskategorien und Untergruppen darstellen.

Mit diesen zwei Hauptdimensionen, welche aus den beiden erwähnten Modellen hergeleitet sind, wird ein Raster definiert, welches als Grundlage für die weiterführenden Fragestellungen dient.

Das St. Galler Management-Modell ist in sechs zentrale Begriffskategorien gegliedert, welche sämtliche inneren und äusseren Beziehungen einer Unternehmung abbilden. Für das Reifegradmodell sind jedoch nicht alle dieser Begriffskategorien gleichermassen



relevant. Folgende vier Begriffskategorien sind in das Reifegradmodell integriert und werden durch weitere Untergruppen verfeinert:

- Umweltsphären
  - Anspruchsgruppen
  - Ordnungsmomente (Kultur, Struktur, Strategie)
  - Prozesse (Unterstützungs-, Geschäfts- und Managementprozesse)
- Die einzelnen Reifegradstufen werden dabei wie folgt bezeichnet:
- Initial (Ad hoc)
  - Repeatable (Wiederholbar)
  - Defined (Definiert)
  - Managed (Geführt)
  - Optimizing (Optimierend)

Jeder Reifegradstufe werden selektive Schlüsselbereiche zugeordnet, welche zwingend erfüllt sein müssen, damit eine Unternehmung die nächste Stufe im entsprechenden Themenbereich erreichen kann.

Bei der gesamten Untersuchung handelt es sich um eine Momentaufnahme, welche über eine Selbsteinschätzung der befragten Personen zur aktuellen Situation der Unternehmung führt. Für die Aufnahme des Status des Innovationsmanagements in der Unternehmung wird ein teilstandardisierter Frage-

bogen verwendet, welcher alle relevanten Themenbereiche und Reifegradstufen mit den entsprechenden Schlüsselfaktoren abdeckt.

Die Reifebewertungen der einzelnen Themen werden für jede Begriffskategorie zu einer Bewertung verdichtet. Diese Bewertungen werden in einem Polardiagramm dargestellt, welches bereits erste Hinweise darüber liefert, in welchen Bereichen das befragte Unternehmen Stärken zeigt und welche Bereiche primär entwickelt werden sollten sowie welche Stufe anzustreben ist. Im Idealfall sollten die Themengebiete gleich weit entwickelt sein. Dasselbe Verfahren wird für jede Begriffskategorie und auch für jede Untergruppe separat angewandt. Aus den so gesammelten Daten entsteht wie in Abbildung 2 gezeigt ein Polardiagramm, das neben der subjektiven Einschätzung unternehmensseitig («Erreichte Stufe») auch das Potential zur weiteren Festigung der erreichten Stufen zeigt (Differenz zwischen «Erreichter Stufe» und «Erfüllungsgrad aller Stufen»).

Die relevanten Begriffskategorien wurden zu einer Typologie zusammengefasst, welche aus den Achsen «innere Ausprägung» und «äussere Ausprägung» besteht. Hierbei beschreibt die äussere Ausprägung

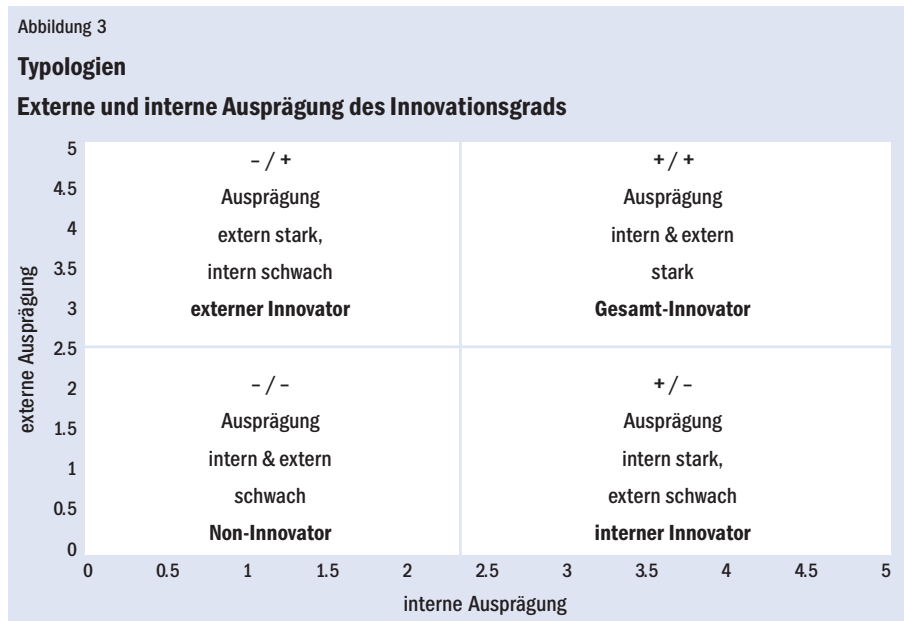
ausschliesslich nach aussen gerichtete Kategorien des Unternehmensumfeldes – im Polardiagramm dargestellt durch die Kategorien Gesellschaft, Natur, Technologie, Wirtschaft, Kunden, Lieferanten und Konkurrenz. Die verbleibenden Kategorien – Mitarbeiter, Strategie, Struktur, Kultur sowie Management-, Geschäfts- und Unterstützungsprozesse – stellen dabei die innere Ausprägung mit ausschliesslich nach innen gerichteten Begriffskategorien dar.

Diese Typologie lässt nun die Einordnung von untersuchten Unternehmungen in die Kategorien «Non-Innovator», «externer Innovator», «interner Innovator» und «Gesamt-Innovator» zu (vgl. Abbildung 3).

Im Grossen und Ganzen kann gesagt werden, dass das entwickelte Stufenmodell nicht nur ein Werkzeug zur einfachen Abbildung des Innovationsgrades einer Unternehmung darstellt, sondern einem untersuchten Unter-

nehmen auch konkrete Stossrichtungen zur Verbesserung des bestehenden Innovationsgrades aufzeigt. Zusätzlich zu dieser Momentaufnahme kann die Weiterentwicklung des Innovationsgrades anhand von mehreren aufeinander folgenden Untersuchungen verfolgt werden und auch als branchenspezifisches Benchmarksystem etabliert werden. Eine Stärke des aufgezeigten Modells ist die ganzheitliche Betrachtungsweise, die einen starken Fokus auf die nachhaltige Entwicklung einer Unternehmung mittels innovativen Handelns aufweist. Die Autoren sind überzeugt, dass Unternehmen des Typs «Gesamt-Innovator», deren Innovationsgrad also sowohl intern als auch extern stark ausgeprägt ist, deutlich nachhaltiger positioniert sind und schneller und vor allem innovativer auf interne und externe Veränderungen reagieren können oder diesen sogar proaktiv begegnen. ■

<sup>1</sup> BIERFELDER, WILHELM H.: - Innovationsmanagement: prozessorientierte Einführung, - 3., überarb. u. erw. Aufl. - München, Oldenbourg, 1994; Seite 9  
<sup>2</sup> Vgl. FUEGLISTALLER, U.: Entrepreneurship, Modelle - Umsetzung - Perspektiven, Kap. 3, Seite 4  
<sup>3</sup> RÜEGG-STÜRM, J.: Das neue St. Galler Management-Modell (2002)  
<sup>4</sup> Carnegie Mellon University of Pittsburgh, Software Engineering Institute SEI



## Entrepreneur of the Year 2005

**Ernst & Young führt als einzige Organisation einen Unternehmer-Wettbewerb nach weltweit einheitlichen Kriterien durch. Der «Entrepreneur of the Year» zeichnet besonders innovative Unternehmen aus verschiedenen Sparten aus. Gegen 10'000 Unternehmerinnen und Unternehmer kämpfen jährlich in 34 Ländern um den begehrten Titel. In der Schweiz wird der Wettbewerb dieses Jahr bereits zum achten Mal durchgeführt.**

Innerhalb der Schweizer Unternehmerpreise hat die Auszeichnung «Entrepreneur of the Year» einen hohen Stellenwert. Und das Interesse am Award von Seiten der Unternehmer wächst ständig; 2005 wurden 56 Kandidaten nominiert – 30 Prozent mehr als im Vorjahr. Die folgenden 17 Kandidaten haben es bis zum Finale in eine der drei Kategorien «Dienstleistungen», «Industrie/Hightech» und «Start-up» geschafft:

### Die Finalisten der Kategorie «Dienstleistungen»:

- Ruedi Baer, Mobilezone AG, Regensdorf, 309 Mitarbeitende, Mobiltelefon-Retailer; [www.mobilezone.ch](http://www.mobilezone.ch)
- Walter Borner, Zimmerli Textil AG, Aarburg, 66 Mitarbeitende, Herren- und Damenunterwäsche; [www.zimmerli.biz](http://www.zimmerli.biz)
- Robin Cornelius, CEO, Switcher SA, Le Mont-sur-Lausanne, 139 Mitarbeitende, Textilien; [www.switcher.com](http://www.switcher.com)
- Claudio Hintermann und Daniel Senn, Abacus Research AG, St. Gallen, 144 Mitarbeitende, Software Engineering; [www.abacus.ch](http://www.abacus.ch)
- Jean-Daniel Marchand, Bonnard & Gardel Ingénieurs-conseils SA, Lausanne, 205 Mitarbeitende, Engineering/Consulting; [www.bg-21.com](http://www.bg-21.com)
- Rudolf Reisdorf jun., Fracht AG, Basel, 600 Mitarbeitende, Transport und Logistik; [www.fracht.com](http://www.fracht.com)

### Die Finalisten der Kategorie «Industrie/Hightech»:

- Peter Blaser, Blaser Swissslube AG, Hasle-Rüegsau, 390 Mitarbeitende, Schmiermittel; [www.blaser.com](http://www.blaser.com)

- Peter Heimlicher, Contrinex AG, Givisiez, 284 Mitarbeitende, Sensorik; [www.contrinex.com](http://www.contrinex.com)
- Marcel und Thomas Meyer, Robatech AG, Muri, 360 Mitarbeitende, Klebertechnik-Apparatebau; [www.robatech.ch](http://www.robatech.ch)
- Willy Michel, Ypsomed Holding AG, Burgdorf, 890 Mitarbeitende, Medizinaltechnik; [www.ypsomed.com](http://www.ypsomed.com)
- Eskil Suter, Suter Racing Technology AG, Turbenthal, 36 Mitarbeitende, Motorsport/Automotive; [www.suterracing.ch](http://www.suterracing.ch)
- Bernard Sottas, Sottas SA, Bulle, 210 Mitarbeitende, Stahlbau/Fassaden; [www.sottas.ch](http://www.sottas.ch)

### Die Finalisten der Kategorie «Start-up»:

- Hermann Arnold, BrainsToVentures/umantis AG, St. Gallen, 30 Mitarbeitende, HR-Software; [www.umantis.com](http://www.umantis.com)
- Raphaël Arrigoni, Lynux Training Sàrl, Chêne-Bourg, 10 Mitarbeitende, Open-Source-Entwicklung und -Schulung; [www.lynuxtraining.com](http://www.lynuxtraining.com)
- Fabio Cesa und Jean-Luc Mossier, Silentsoft SA, Lausanne, 19 Mitarbeitende, Business Model Engineering (M2-M-basiert); [www.silentsoft.com](http://www.silentsoft.com)
- Klaus Schollmeier, Santhera Pharmaceuticals AG, Liestal, 70 Mitarbeitende, Biotech; [www.santhera.com](http://www.santhera.com)
- Luca Vidi, 24 Translate GmbH, St. Gallen, 3 Mitarbeitende und 900 Übersetzer, Übersetzungsportal; [www.24translate.ch](http://www.24translate.ch)

An der Award Night am 21. Oktober 2005 in Zürich werden die Gewinner jeder Kategorie bekannt gegeben und im Kreise von Vertretern aus Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Medien gefeiert.

In einer Entrepreneur-News-Sonderausgabe im November 2005 werden wir Ihnen die Gewinner vorstellen sowie ein erstes Interview mit einem von ihnen publizieren.

Mehr Informationen zum «Entrepreneur of the Year» finden Sie unter [www.ey.com/ch/eoy](http://www.ey.com/ch/eoy).

### Entrepreneur Academy

Vom 24. bis 26. November 2005 organisiert Ernst & Young erstmals unter dem Namen «Entrepreneur Academy» eine Weiterbildungstagung für Unternehmerinnen und Unternehmer. Entwickelt wurde die Tagung in Zusammenarbeit mit Prof. Thierry Volery, Geschäftsführender Direktor des KMU-Instituts an der Universität St. Gallen (HSG) und Mitglied der Jury von «Entrepreneur of the Year». Angesprochen sind sowohl Start-ups als auch grössere Firmen aus dem ganzen deutschsprachigen Raum.

Thematisch dreht sich alles um Wachstum: Zum Stichwort «Management des Wachstums» werden Referate gehalten und Workshops durchgeführt. Dabei wird besonders Wert gelegt auf den Bezug zur Praxis. Schon bei der Selektion der Teilnehmenden im Vorfeld der Tagung wird sichergestellt, dass nur Unternehmer und Unternehmerinnen anwesend sind, deren Firmen sich in einer starken Wachstumsphase befinden. Denn so können alle maximal vom Erfahrungsaustausch profitieren.

Interessierte können sich bei Fragen/für die Anmeldung an Brigitte Meyer, Ernst & Young, wenden:

[brigitte.meyer@ch.ey.com](mailto:brigitte.meyer@ch.ey.com). ■

## Klare Regeln für KMU unter dem neuen Kartellgesetz?

**Seit dem Inkrafttreten der Kartellgesetzrevision im Jahr 2004 besteht bei vielen KMU eine gewisse Verunsicherung darüber, wann Vereinbarungen nach dem Kartellgesetz als unzulässig angesehen werden und mit einer Sanktion belegt werden können. Dieser Unsicherheit will die Wettbewerbskommission («Weko») mit einer neuen Bekanntmachung entgegenreten.**

*Daniel Bachmann, Fürsprecher, Partner, Legal; daniel.bachmann@ch.ey.com*  
*Raphael Brüttsch, Fürsprecher, Senior Manager, Legal; raphael.bruttsch@ch.ey.com*

Der gegenwärtige (bereits einmal überarbeitete) Bekanntmachungsentwurf legt dar, unter welchen Umständen die Weko eine Abrede als unbedenklich erachtet. Grundsätzlich zulässig sind Absprachen zwischen kleinen Unternehmen mit weniger als zehn Angestellten und einem Jahresumsatz von max. CHF 2 Mio., sofern keine Kernbeschränkungen betroffen sind. Als solche gelten horizontale Absprachen (unter Konkurrenten), welche eine Festlegung von Preisen, Mengen oder Absatzmärkten bewirken, sowie vertikale Abreden (zwischen verschiedenen Marktstufen), welche eine absolute Preisbindung oder eine Gebietsabschottung beinhalten.

Wird die Grenze des «kleinen Unternehmens» überschritten, ist eine Abrede dann zulässig, wenn einerseits der Marktanteil

der beteiligten Unternehmen nicht höher ist als insgesamt 10 Prozent bei horizontalen Abreden bzw. je 15 Prozent bei vertikalen Vereinbarungen; und andererseits die Abrede der Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit dient, beispielsweise durch das Realisieren von Synergien oder Grössenvorteilen. Vorausgesetzt ist auch in diesem Fall, dass die Abrede keine Kernbeschränkung enthält.

Leider bringt der Entwurf für die besonders heiklen – weil sanktionsbedrohten – Kernbeschränkungen keine weitere Klärung. Ferner ist auch das Zusammenspiel von quantitativen und qualitativen Kriterien nicht völlig klar. Im Interesse der konkreten Rechtsanwendung wäre eine nochmalige Überarbeitung des Entwurfs wünschbar. ■

## Die neue GmbH

Aller Voraussicht nach wird das eidgenössische Parlament die Revision des Obligationenrechts (GmbH-Recht sowie Anpassungen im Aktien-, Genossenschafts-, Handelsregister- und Firmenrecht) in der Wintersession 2005 definitiv verabschieden. Unter dem folgenden Link finden Sie einen kurzen Überblick über die wichtigsten Neuerungen im Bereich des GmbH-Rechts:

[http://www2.eycom.ch/publications/items/jus/legalalert\\_20050817/de.pdf](http://www2.eycom.ch/publications/items/jus/legalalert_20050817/de.pdf) ■

### Regionalleiter Entrepreneur Markets

**Aarau: Christoph Widmer**  
 christoph.widmer@ch.ey.com  
 Tel. 058 286 23 72

**Basel: Manuel Aeby**  
 manuel.aeby@ch.ey.com  
 Tel. 058 286 83 50

**Bern: Jürg Scheller**  
 juerg.scheller@ch.ey.com  
 Tel. 058 286 62 15

**Genf/Lausanne: Pierre-Alain Cardinaux**  
 pierre-alain.cardinaux@ch.ey.com  
 Tel. 058 286 57 82

**Lugano: Stefano Caccia**  
 stefano.caccia@ch.ey.com  
 Tel. 058 286 24 30

**Luzern: Viktor Bucher**  
 viktor.bucher@ch.ey.com  
 Tel. 058 286 77 26

**St. Gallen: Louis Siegrist**  
 louis.siegrist@ch.ey.com  
 Tel. 058 286 21 31

**Zürich: Marco Tagmann**  
 marco.tagmann@ch.ey.com  
 Tel. 058 286 47 06

### Impressum

#### Entrepreneur News

Newsletter von Ernst & Young AG  
 Erscheint in deutscher und französischer Sprache

#### Konzept und Realisation

Ernst & Young AG  
 Corporate Communications  
 Markus Bernhard und  
 Anne-Catherine Rüegg  
 Bleicherweg 21, Postfach, 8022 Zürich  
 Tel. 058 286 40 85, Fax 058 286 40 50

#### Abonnemente/Adressänderungen

[www.ey.com/ch/newsletter](http://www.ey.com/ch/newsletter)

#### Gestaltung

Schminke und Team AG, Zürich

© 2005 Ernst & Young  
 All Rights Reserved.  
 Ernst & Young is a registered trademark.