

Helbing Lichtenhahn  
Symposium 2024

Jetzt  
anmelden



Kryptowerte

Montag, 28. Oktober 2024, 13.00–17.30 Uhr  
Metropol Zürich

 Helbing  
Lichtenhahn

EINE PUBLIKATION VON SMART MEDIA

 FOKUS.

# Recht

Oktober '24

## Daniel Jositsch

Der Politiker und Professor für Strafrecht an der UZH spricht über sein schlimmstes Delikt und erklärt, worin die Schwächen im Schweizer Rechtssystem liegen.

 Lesen Sie mehr auf  
fokus.swiss



### SCHWEIZERISCHE BAURECHTSTAGUNG JOURNÉES SUISSES DU DROIT DE LA CONSTRUCTION

DEUTSCH

28./29. Januar oder 4./5. Februar 2025

Universität Freiburg

[www.unifr.ch/ius/baurecht](http://www.unifr.ch/ius/baurecht)

FRANÇAIS

30/31 janvier 2025

Université de Fribourg

[www.unifr.ch/ius/droitconstruction](http://www.unifr.ch/ius/droitconstruction)

 Institut für Schweizerisches  
und Internationales Baurecht  
Institut pour le droit suisse et  
international de la construction

 UNI  
FR  
UNIVERSITÉ DE FRIBOURG  
UNIVERSITÄT FREIBURG

SEIT 50 JAHREN ... FÜR ALLE, DIE BAUEN.

DEPUIS 50 ANS... POUR TOUS CEUX QUI CONSTRUISENT.

2025

## Willkommen zu Fokus Recht

# Recht und Demokratie – ein inniges, spannungsreiches und fragiles Verhältnis

**D**ass Recht und Demokratie eng verbunden sind, ist eine Binsenweisheit. Gleichwohl scheint dieses für den Staat so wichtige Verhältnis in jüngerer Zeit beschädigt worden zu sein. Dass sich Demokratie nur innerhalb klarer rechtlicher Schranken entwickeln kann, scheint gelegentlich ebenso vergessen zu gehen wie der Umstand, dass die Demokratie dem Recht und seiner Gestaltung die massgeblichen Vorgaben macht.

## Demokratie braucht Recht

Ganz aktuell steht uns die Bedeutung des rechtlichen und formalen Rahmens von Demokratie vor Augen: Wenn es mit der korrekten Auszählung von Wählerstimmen nicht klappt, wie jüngst in der Stadt St. Gallen, oder wenn es beim Sammeln von Unterschriften für Initiativen oder Referenden zu Unregelmässigkeiten kommt, dann beschädigen diese Regelverletzungen das Vertrauen in die Demokratie. Ohne klare und sichere Regeln vertraut niemand mehr den Ergebnissen der demokratischen Mehrheitsfindung.

Mindestens so wichtig ist es aber, dass sich in einer Demokratie alle wichtigen Stimmen Gehör verschaffen können. Gerade auch die kritischen oder unbequemen Bürgerinnen und Bürger brauchen und verdienen Schutz, denn sie sind es vielleicht, die frühzeitig Missstände benennen und Verbesserungen anregen. Es ist darum von entscheidender Bedeutung, dass eine Vielzahl von Medien für alle Meinungen zur Verfügung steht – und dass niemand daran gehindert wird, seine Ideen zu verbreiten. Mir scheint allerdings, dass die Toleranz gegenüber politisch oder ideologisch anders Denkenden in jüngerer Zeit geschwunden ist. Die Pandemie hat hier sicher beschleunigend gewirkt. Hier nun spielt die Rechtsordnung eine entscheidende Rolle: Denn nur sie, und nicht irgendwelche ideologische Vorlieben einer Mehrheit, dürfen die Schranke der Meinungsäusserungsfreiheit bilden. Grundrechte und politische Rechten standen seit jeher vor allem im Dienst von Minderheiten, nicht in jenem der Mehrheit.

## Recht braucht Demokratie

Gerade in der Schweiz, in der zumindest gefühlt über fast alles abgestimmt werden kann, muss man eigentlich niemandem erklären, dass Recht nur akzeptiert wird und sich langfristig durchsetzen kann, wenn es von einem demokratischen Willen getragen wird. Dementsprechend hoch schätzen wir es denn auch jeweils an Abstimmungs-sonntagen ein, wenn der Souverän, also das Volk und die Stände, einen Entscheid getroffen hat.

Nun scheint sich aber in den letzten Jahren dieser hohe Respekt vor dem Willen des Volkes durch



die Hintertür zu verabschieden. Sowohl eher von «rechts» getragene Anliegen wie die Ausschaffungs- oder die Masseneinwanderungsinitiative wie auch politisch eher von «links» unterstützte Begehren wie die Alpeninitiative, die Zweitwohnungsinitiative oder, als jüngstes Beispiel, die klar angenommene Initiative «Jugend ohne Tabak», sind trotz der Zustimmung durch den Souverän nicht oder nur unzureichend umgesetzt worden. Tagespolitisch mag es dafür je gute Gründe geben. Die Wirkung mangelhafter Umsetzungen von Initiativen ist jedoch fatal: Wenn man nicht mehr darauf vertrauen kann, dass ein Abstimmungsergebnis tatsächlich umgesetzt wird, dann schwindet das Vertrauen in das Funktionieren der Demokratie insgesamt. Volksinitiativen werden denn auch immer pointierter formuliert und auch häufiger angenommen – vielleicht weil die Bevölkerung den Eindruck hat, dass es überdeutliche Signale braucht, damit das Parlament oder die Regierung sich wenigstens ein bisschen in die gewünschte Richtung bewegen.

Wenn in der Schweiz ein Verfassungsauftrag nicht oder nicht vollständig umgesetzt wird, gibt es keine verfassungsmässige Instanz, die auf die Durchsetzung des Auftrags hinwirken kann. Insbesondere verzichtet die Schweiz nach wie vor auf den Ausbau der Verfassungsgerichtsbarkeit. Vielmehr liegt die Umsetzung von Volksinitiativen auf Bundesebene in den Händen des Bundesrates und vor allem auch der Bundesversammlung. Wenn diese jedoch regelmässig und sichtbar Volksinitiativen unzureichend umsetzt, gerät das in über 175 Jahren fein austarierte demokratische System der Schweiz in eine gefährliche Schiefelage.

## Recht und Demokratie leben von Vertrauen

In jüngerer Zeit war immer wieder zu lesen, dass die Organe der Justiz und der Strafverfolgung an ihre Kapazitätsgrenzen gelangen. Es ist nicht

auszuschliessen, dass Straftaten erst zu spät oder gar nicht verfolgt werden und die Justiz den Bürgerinnen und Bürgern nicht zeitnah den nötigen Rechtsschutz bietet. Wenn aber die Durchsetzung des demokratisch beschlossenen Rechts nicht funktioniert, dann wird das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger in Staat und Recht unterhöhlt. Im besten Fall führt dies zu blosser Staatsverdrossenheit, im schlimmeren Fall zur Ablehnung staatlicher Regelungen, im schlimmsten Fall zum Widerstand gegen diese. Sogenannte Staatsverweigerer, die sich nicht an staatliche Regeln gebunden sehen und den Behörden enormen Aufwand verursachen, sind vielleicht ein Zeichen einer solchen Entwicklung.

Wer also nicht darauf vertrauen kann, dass der demokratische Prozess korrekt verläuft, wird sich an diesem nicht mehr beteiligen wollen. Zugleich verlieren die Resultate dieses Prozesses auch an Überzeugungskraft und Wirkung, wenn sie sichtbar nicht umgesetzt werden. Mangelndes Vertrauen in den demokratischen Prozess und mangelndes Vertrauen in eine funktionierende Umsetzung und Durchsetzung des Rechts machen einen Staat schwer lenkbar und lassen rechtliche Vorgaben leerlaufen.

## Demokratisch gesetztes Recht als Existenzgrundlage

Von den Steuern über die Sozialversicherungen bis zum Vertrags- und Familienrecht: Kein rechtlich geordneter Lebensbereich kann ohne die grundsätzliche Akzeptanz der Bevölkerung sinnvoll gesteuert und geordnet werden. Es braucht vielmehr das Vertrauen aller, dass demokratische Entscheide korrekt zustande kommen und das demokratische Entschiedene von allen Behörden respektiert und tatsächlich umgesetzt wird. Es ist also mehr als juristische Folklore, das Rechtsstaatsprinzip hochzuhalten. Es ist nicht weniger als die Existenzgrundlage des demokratischen Staates.

Trotz aller anderen Probleme und Krisen, die uns beschäftigen, darf nie vergessen gehen, dass sich diese alle nur bewältigen lassen, wenn die Rechtsordnung funktioniert. Das Recht und seine demokratischen Entstehungsprozesse verdienen deshalb deutlich mehr Aufmerksamkeit und Sorgfalt, als wir ihnen gegenwärtig angedeihen lassen.

Text Prof. Dr. iur. Thomas Gächter,  
Inhaber des Lehrstuhls für Staats-,  
Verwaltungs- und Sozialversicherungs-  
recht an der Universität Zürich und  
Dekan der Rechtswissenschaftlichen  
Fakultät der Universität Zürich

## Lesen Sie mehr.

- 04 KI, Datenschutz & Urheberrecht
- 06 Legaltech und KI
- 10 Interview: Daniel Jositsch
- 11 Round Table
- 12 Firmensanierung
- 18 Auswirkungen Stromgesetz
- 20 Erbschaftssteuerinitiative

### Fokus Recht.

Projektleitung  
**Cindy Petöcz**  
Country Manager  
**Pascal Buck**  
Produktionsleitung  
**Adriana Clemente**  
Layout  
**Mathias Manner**  
Text  
**Linda Carstensen, SMA, Tatiana Almeida**  
Titelbild  
**iStockphoto/querbeet**  
Distributionskanal  
**Tages-Anzeiger**  
Druckerei  
**DZZ Druckzentrum AG**



### Smart Media Agency.

Gerbergasse 5, 8001 Zürich, Schweiz  
Tel +41 44 258 86 00  
info@smartmediaagency.ch  
redaktion@smartmediaagency.ch  
fokus.swiss



Viel Spass beim Lesen!

**Cindy Petöcz**  
Project Manager

## Brandreport • Universität Zürich – Rechtswissenschaftliche Fakultät

# So viel mehr als ein Abschluss!

Der LL.M.-Studiengang der Universität Zürich bietet Juristinnen und Juristen eine massgeschneiderte fachliche Weiterbildung, in der sie ihre Kompetenzen weiterentwickeln können.

**D**ie Rechtswissenschaftliche Fakultät der Universität Zürich bietet mit dem Studiengang LL.M. Internationales Wirtschaftsrecht seit 1996 ein höchst attraktives Weiterbildungsprogramm an, das auf dem Austausch von Wissen und Erfahrung aus Theorie und Praxis basiert, den komplexen rechtlichen Bedürfnissen der globalen Wirtschaft gerecht wird und grenzüberschreitende wirtschaftliche Aktivitäten ins Zentrum stellt. Basierend auf langjähriger Erfahrung wird eine akademische Weiterbildung auf hohem Niveau angeboten, wobei die Studierenden von unseren renommierten Dozierenden aus Wissenschaft und Praxis profitieren können. Die internationale Ausrichtung des Studiengangs wird ferner reflektiert durch die international zusammengesetzte Fakultät, durch die Anzahl ausländischer Studierender und durch die Zusammenarbeit mit namhaften Partner:innen in den USA (New Orleans, New York, Washington) und in China (Hongkong, Shanghai, Peking).

## Programmaufbau

Der LL.M.-Studiengang besteht aus Grundkursen und einem Spezialisierungskurs. Um den LL.M.-Titel zu erhalten, müssen alle Grundvorlesungen,

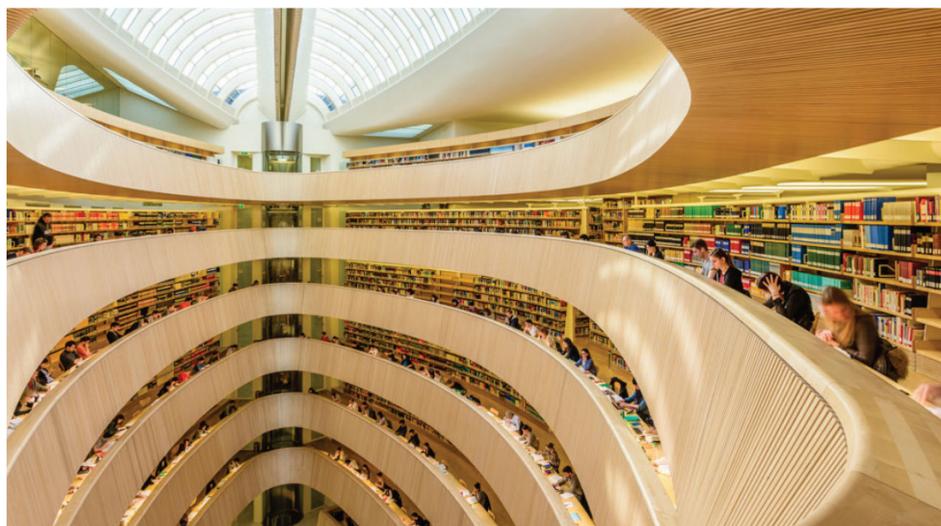
ein Spezialisierungskurs sowie eine Abschlussarbeit erfolgreich abgeschlossen werden. Zudem sind zwei Wahlpflichtmodule zu besuchen (inklusive Studienreise in die USA oder nach China).

## Abschluss

Die Rechtswissenschaftliche Fakultät der Universität Zürich verleiht den erfolgreichen absolvierenden des Studiengangs den Titel «LL.M.

Internationales Wirtschaftsrecht UZH» (mit Vermerk auf die gewählte Spezialisierung).

## Semesterstart: Februar 2025



## Kontakt

LL.M. Internationales Wirtschaftsrecht  
Universität Zürich  
Hirschengraben 56 · 8001 Zürich  
+41 (0)44 634 48 90  
info@llm.uzh.ch  
www.llm.uzh.ch



Universität  
Zürich

Rechtswissenschaftliche Fakultät  
LL.M. Internationales Wirtschaftsrecht

# Auch Manager sollten in Rechtsfragen sattelfest sein



Prof. Dr. Bruno Mascello  
Academic Director Law & Management

Unternehmen jeglicher Grösse sind unzähligen rechtlichen Einflüssen ausgesetzt, deren Risiko nicht zu unterschätzen ist. Welche Rolle Manager:innen in dieser Dynamik einnehmen können, erklärt Prof. Dr. Bruno Mascello von der Universität St.Gallen im Interview.

## Bruno Mascello, was verstehen Sie unter in Rechtsfragen versierten Managern?

Hierbei handelt es sich um Personen ohne juristische Ausbildung, die drei Dinge mitbringen: Erstens sind sie genügend sensibilisiert, um zu verstehen, wann es ratsam ist, Fragen auch rechtlich abzuklären. Zweitens können sie einfache rechtliche Fragen selbst kompetent beantworten. Und Drittens können sie Anwälte richtig instruieren und steuern, damit die Honorarrechnung nicht aus dem Ruder läuft.

## Für Rechtsfragen haben Unternehmen doch ihre Expert:innen in der Rechtsabteilung?

Das ist korrekt, aber eine Rechtsabteilung kann nicht in jeder Besprechung oder Verhandlung mit dabei sein, jeden Vertrag prüfen oder jede E-Mail gegenlesen. Man sollte sich von der Illusion lösen, dass Rechtsabteilung alle Rechtsrisiken managt. Dasselbe gilt auch für ein KMU ohne Rechtsabteilung, das nicht zu jeder Besprechung einen externen Anwalt dazunehmen kann. Die Verantwortung für Rechtsrisiken liegt primär bei den einzelnen Führungskräften und Mitarbeitenden und nicht bei den Kontrollfunktionen, die den Geschäftseinheiten nachgelagert sind. Rechtliche Fragen schlagen zuerst an der Front im

Business auf und müssen dort richtig adressiert und kanalisiert werden. Rechtsabteilungen werden oft als Bremser wahrgenommen, sodass nur ein kleiner Teil der Fälle dort ankommt und oft wohl zu spät, wenn die Weichen bereits falsch gestellt wurden.

## Warum sollte ein Unternehmen Interesse an rechtlich kundigen Managern haben?

Weil sie einen unbezahlbaren Wert für ein Unternehmen darstellen und dieses vor Schaden schützen können. Neue Gesetze und Regularien werden von CEOs regelmässig als eine der grössten Risiken genannt. Sie verstehen das Recht nicht als Beschränkung, sondern erkennen darin Opportunitäten und können so den Unternehmenswert steigern. Ferner wird das Risiko von Complianceverstössen reduziert und die damit verbundenen, oft sehr schmerzhaften rechtlichen und finanziellen Konsequenzen. In rechtlichen Fragen kundig zu sein hat also einen finanziellen und einen Wettbewerbsvorteil.

## Aber gehören Rechtsprobleme nicht zum Unternehmensalltag?

Ja, jedes Unternehmen wird leider früher oder später mit Rechtsfragen konfrontiert. Man hat aber die Wahl, präventiv grosse Gefahren zu vermeiden, zum Beispiel mit der Beschäftigung von in Rechtsfragen gewandten Managern, oder sich später mit Anwälten und Gerichtsverfahren rumzuschlagen. Das Risiko von rechtlich unkundigen Managern kann für Unternehmen zu einer erheblichen finanziellen Gefahr werden und einen teuren Reputationsschaden nach sich ziehen.

## Sind rechtlich unkundige Manager eine mögliche Gefahrenquelle?

In der Tat. Eine der grössten Herausforderungen besteht meines Erachtens darin, dass rechtlich nicht sensibilisierte Manager gar nicht wissen, was sie nicht wissen. Vielmehr glauben sie fälschlicherweise oft, dass sie richtige Entscheidungen fällen. Aber Rechtsunkennntnis bietet keinen Schutz vor Konsequenzen. Und im schlechtesten Fall riskiert man auch noch eine persönliche Haftung.



## Man sollte sich von der Illusion lösen, dass die Rechtsabteilung alle Rechtsrisiken managt.

### Wie sind Unternehmen rechtlich exponiert?

Unternehmen sind heute in rechtlicher Hinsicht gleich doppelt exponiert. Die Rechtslandschaft ist einerseits komplexer geworden und es kommen laufend neue Themen dazu wie zum Beispiel Governance, Compliance, Datenschutz, Cybersecurity, Nachhaltigkeit und vermehrt KI. Andererseits sind die Risiken von Kosten und Strafen bei Regelbrüchen substanziell gestiegen. Für Unternehmen besteht gar die Gefahr, die Betriebslizenz («Licence to operate») zu verlieren, vor allem in hochregulierten Branchen wie der Finanzindustrie. Es ist deshalb unerlässlich, dass Führungskräfte auch im Rechtsumfeld sicher navigieren können.

### Was raten Sie Unternehmen?

Nichtjurist:innen können ihre Verantwortung nicht einfach an die Rechtsabteilung delegieren. Ganz im Gegenteil: Rechtliche Versiertheit ist heute zur Kernkompetenz geworden, die jeder: Mitarbeitende besitzen muss. Jeder: muss über das juristische Gespür verfügen, mit rechtlichen Herausforderungen erfolgreich umzugehen, um so die Rechtsrisiken für das Unternehmen und für einzelne Verantwortliche massiv zu reduzieren.

### Was beinhalten denn diese neuen Skills?

Hier geht es um Basiswissen wie beispielsweise das Kernwissen über Verträge und ihrer Funktionsweise sowie die Verhandlungskompetenz bei der Festlegung der Risiken. Gerade weil heute Vertragsverhandlungen zum Alltag

gehören, hat man das Gefühl, sie ohne Vorkenntnisse gut zu meistern. Leider frage ich mich manchmal, wie man dazu kam, gewisse Klauseln so zu formulieren, geschweige denn diese Verträge auch noch zu unterzeichnen. Und mit KI wird das nicht besser werden: Bloss weil etwas besser klingt, heisst das nicht, dass es ein Gericht auch gut finden wird.

Überdies ist auch die Sensibilisierung für Kündigungen im Arbeitsverhältnis wichtig, die schnell missbräuchlich und teuer werden können. Auch Abreden mit Wettbewerbern sind beliebte rechtliche Fallen. Ausserdem kann es auch nicht schaden, sensibilisiert zu sein für Fragen des Datenschutzes, zur Diskriminierung, zum Schutz von immateriellen Werten wie Marken und Patente sowie in regulierten Branchen zu Korruption oder Insiderhandel.

Nur wer rechtliche Grundkenntnisse hat, kann informierte Entscheidungen fällen und seine grundsätzliche Risiko- und Haftungsaversion beziehungsweise ein zu grosses Selbstvertrauen in die eigene Unkenntnis überwinden.

Der berufsbegleitende Studiengang Wirtschaftsrecht für Manager (WRM-HSG) führt Nichtjurist:innen in die wichtigsten Gebiete des Wirtschaftsrechts ein. Der berufsbegleitende Studiengang, der drei Abschlussmöglichkeiten bietet, richtet sich an Führungskräfte, Verwaltungsratsmitglieder, Berater:innen und Unternehmer:innen ohne juristisches Studium.

Weitere Informationen unter [lam.unisg.ch/wrm](http://lam.unisg.ch/wrm)



ANZEIGE

## Weiterbildungsstudiengänge an der Rechtswissenschaftlichen Fakultät der Universität Bern

UNIVERSITÄT  
BERN

### MAS Legum Magister / Legum Magistra LL.M. Diploma of Advanced Studies in Law (DAS in Law)

Für Juristinnen und Juristen (LL.M.) sowie für an Recht interessierte Personen mit Hochschulabschluss (DAS in Law)

Die Studiengänge vermitteln vertiefte Kenntnisse und Fähigkeiten in einem oder mehreren rechtswissenschaftlichen Bereichen (Schwerpunkt).

Der Studienplan wird individuell aus dem Angebot der Lehrveranstaltungen der RW-Fakultät zusammengestellt.

Die Weiterbildungsstudiengänge können Vollzeit oder berufsbegleitend absolviert werden.

[www.rechtswissenschaft.unibe.ch](http://www.rechtswissenschaft.unibe.ch)  
Rubrik: Weiterbildung



Universität Bern  
Dekanat RW-Fakultät  
Schanzeneckstrasse 1  
Postfach  
CH-3001 Bern  
Telefon +41 (0)31 684 30 84



# Rechtliche Aspekte der KI: Datenschutz und Urheberrecht

Die künstliche Intelligenz (KI) wird im Beruf, in der Schule wie auch im Alltag immer mehr eingebunden. Doch wie steht es rechtlich mit Datenschutz und Urheberrecht? «Fokus» klärt auf.

**D**urch den ständigen technologischen Wandel werden immer neue Innovationen und Anwendungen ermöglicht, die das tägliche Leben und die Arbeitswelt tiefgreifend verändern. In den Medien ist zunehmend von Skandalen die Rede, die die Sicherheit der KI infrage stellen. Insbesondere der Umgang mit personenbezogenen Daten und die mögliche Verletzung von Urheberrechten durch KI-Systeme stehen im Fokus. Diese Entwicklungen werfen die drängende Frage auf, wie der Schutz der Privatsphäre und des geistigen Eigentums in einer zunehmend digitalisierten Welt gewährleistet werden kann.

## DSG

Seit dem 1. September 2023 gilt in der Schweiz ein neues Datenschutzgesetz (DSG). Das erste DSG trat im Jahr 1992 in Kraft. Damals spielten Technologie und KI noch keine so grosse Rolle wie heute. Deshalb wurde das Gesetz an den technologischen Wandel und die damit verbundenen veränderten Bedingungen angepasst. Das neue DSG ist bereits die zweite Revision des ursprünglichen Gesetzes. Zwischen der ersten und der aktuellen Revision gab es noch eine weitere Überarbeitung des DSG, die für einige Jahre in Kraft war.

Eine Neuerung ist, dass die Verwendung und Bearbeitung von Userdaten nun kenntlich gemacht werden müssen, was auch für KI-Anwendungen wie ChatGPT gilt. Das revidierte DSG regelt den Umgang mit personenbezogenen Daten zum Schutz der Privatsphäre und gilt sowohl für private Unternehmen als auch für Bundesbehörden, die Daten von Personen oder Unternehmen bearbeiten.

Mit der Revision soll ausserdem die Cybersicherheit

in der Schweiz gestärkt werden. Das Bundesamt für Cybersicherheit (BACS) hat in den letzten Jahren eine deutliche Zunahme von Cybervorfällen festgestellt. Im Jahr 2023 wurden bereits 30 Prozent mehr Fälle gemeldet als im Vorjahr.

## DSV

Die Datenschutzverordnung (DSV) ergänzt das DSG und beinhaltet zusätzliche Regelungen zum Datenschutz in der Schweiz. Durch spezifische technische und organisatorische Massnahmen wird festgelegt, wie personenbezogene Daten mittels Verschlüsselung und Zugriffskontrollen geschützt werden. Ausserdem werden die Anforderungen an die Bearbeitung von Anträgen auf Datenzugriff, Berichtigung und Löschung präzisiert. Die DSV legt auch fest, wie die Meldung von Datenschutzverletzungen an die zuständigen Behörden und die betroffenen Personen zu erfolgen hat. Zudem werden die Verfahren und möglichen Bussgelder, die bei einem Verstoß drohen, spezifiziert. Die Verordnung soll ausserdem sicherstellen, dass die schweizerischen Datenschutzbestimmungen den internationalen Standards entsprechen.

### Was müssen Unternehmen beachten, wenn sie urheberrechtlich geschützte Inhalte für KI-Modelle nutzen?

Unternehmen müssen die Erlaubnis der Urheberrechtsinhaber einholen, bevor sie geschützte Inhalte für KI-Modelle verwenden. Eine andere Möglichkeit ist der Erwerb von Lizenzen oder die Überprüfung bestehender Nutzungsrechte, um sicher zu sein, dass die Nutzung rechtskonform erfolgt.

### Welche rechtlichen Konsequenzen können entstehen, wenn KI urheberrechtlich geschützte Materialien ohne Erlaubnis verwendet?

Die unerlaubte Nutzung von urheberrechtlich geschütztem Material kann rechtliche Konsequenzen wie Abmahnungen, Schadensersatzforderungen und Unterlassungsklagen nach sich ziehen. Unternehmen können bei schweren Verstößen auch strafrechtlich belangt werden.

### Welche Datenschutzbestimmungen müssen Unternehmen beachten, wenn sie personenbezogene Daten für KI-Projekte sammeln?

Unternehmen müssen sicherstellen, dass sie die Einwilligung der Betroffenen einholen, Daten zum angegebenen Zweck erheben und sicher aufbewahren. Sie müssen auch sicherstellen, dass sie die Grundsätze der Datenminimierung und der Zweckbindung einhalten.

### Wie können Unternehmen sicherstellen, dass die Verarbeitung personenbezogener Daten durch KI den Schweizer Datenschutzgesetzen entspricht?

Unternehmen sollten Datenschutzfolgenabschätzungen durchführen, um Risiken zu erkennen und zu minimieren. Sie sollten auch transparente Datenschutzerklärungen bereitstellen und sicherstellen, dass angemessene technische und organisatorische Massnahmen zum Datenschutz getroffen werden.

### Welche Massnahmen sollten Unternehmen ergreifen, um die Datensicherheit bei der Nutzung von KI zu gewährleisten?

Unternehmen sollten umfassende Sicherheitsmassnahmen wie Verschlüsselung, Zugangskontrollen, regelmässige Sicherheitsüberprüfungen und Notfallpläne implementieren. Sie sollten auch sicherstellen, dass ihre KI-Systeme regelmässig auf Schwachstellen getestet werden.

### Welche Pflichten haben Unternehmen, um Datenschutzverletzungen zu melden und zu managen?

Unternehmen sind verpflichtet, Datenschutzverletzungen unverzüglich an die zuständige Aufsichtsbehörde zu melden und betroffene Personen zu informieren, wenn ein hohes Risiko für deren Rechte und Freiheiten besteht. Darüber hinaus sind sie verpflichtet, Verfahren zur Untersuchung und Behebung der Verletzung einzurichten.

Die Integration von künstlicher Intelligenz (KI) in Geschäftsprozesse birgt Chancen und rechtliche Herausforderungen. Die Nutzung erfordert eine sorgfältige Beachtung von Vorschriften, die den Datenschutz und das Urheberrecht regeln. Ein proaktiver Ansatz ist von entscheidender Bedeutung für den sicheren und im Einklang mit dem Recht stehenden Einsatz von KI.

Text **Tatiana Almeida**

## Brandreport • schadenanwaelte AG

# Brennpunkt Invalidenversicherung: Versicherte auf verlorenem Posten!



lic. iur. **Rainer Deecke**  
Rechtsanwalt und Notar, Fachanwalt SAV für Haftpflicht- und Versicherungsrecht

**E**inseitige und oberflächliche medizinische Gutachten und die heute üblichen Aktenprozesse führen zu Fehlentscheidungen zu Lasten der versicherten Person. Die Verfahrensfairness ist nicht gewährleistet. Korrekturen sind unabdingbar.

Die versicherungsmedizinischen Gutachten der Invalidenversicherung stehen seit vielen Jahren in der Kritik. Der Gesetz- und Ordnungsgeber hat auf den massiven Druck reagiert und verschiedene Instrumente eingeführt, welche die Verfahrensfairness verbessern sollen. So werden die Gutachtungsgespräche aufgezeichnet, eine Statistik soll Auskunft über die bescheinigten Arbeitsunfähigkeiten geben und mit der Eidgenössischen Kommission für Qualitätssicherung

in der medizinischen Begutachtung (kurz EKQMB) wurde eine Stelle geschaffen, welche die Gutachten stichprobenweise und unabhängig überprüfen soll.

Trotz dieser Verbesserungen bleiben systemimmanente Fehlanreize bestehen, welche einseitige und oberflächliche Gutachten begünstigen. So werden polydisziplinäre Gutachten nach wie vor pauschal entschädigt, womit ein Anreiz für Quantität und nicht für Qualität der gutachterlichen Arbeit besteht. Wer mehr Gutachten erstellt, verdient mehr. Die Qualität ist nicht entscheidend. Denn die Gerichte sind kaum in der Lage, fachliche Mängel in Gutachten zu erkennen. Das Bundesgericht fordert Qualität nicht ein. So erachtet es beispielsweise das Einhalten der medizinischen Begutachtungsleitlinien nicht für zwingend erforderlich. Auch spielt die Dauer der Untersuchung gemäss der Rechtsprechung keine entscheidende Rolle. Die RAD (= Regional Ärztliche Dienste der IV-Stellen) prüfen in der Praxis nur solche Gutachten penibel, die zu einer Leistungspflicht der IV führen würden, währenddem Gutachten, die eine volle Arbeitsfähigkeit ausweisen, oft unkritisch durchgewunken werden. Gutachter sind regelmässig mit umfangreichen Zusatzfragen der RAD konfrontiert, wenn sie eine versicherte Person als arbeitsunfähig beurteilen. All diese Umstände

begünstigen oberflächliche und einseitige Gutachten, zum Nachteil der Bürgerinnen und Bürger.

Der Überprüfungsbericht der EKQMB vom 8.11.2023 hat aufgezeigt, dass ca. 90 Prozent der untersuchten Gutachten der PMEDA mangelhaft waren. Der Bericht führte zur Beendigung der Zusammenarbeit des Bundesamts für Sozialversicherungen (BSV) mit dieser Gutachterstelle. Bis heute waren weder die RAD noch die Gerichte in der Lage, diese eklatant mangelhaften Gutachten zu identifizieren und auszusondern. Das IV-Verfahren in seiner jetzigen Ausgestaltung kann daher nicht gewährleisten, dass fachlich fehlerhafte oder einseitige Expertisen erkannt und aus dem Recht gewiesen werden. Es werden nach wie vor Leistungsentscheide basierend auf zweifelhaften Gutachten getroffen. Dieser Missstand stellt eine Verletzung der durch die Bundesverfassung und der Menschenrechtskonvention garantierten Waffengleichheit in rechtlichen Verfahren dar. Denn die versicherte Person steht dem mächtigen Abklärungsapparat der IV bestehend aus RAD, Rechtsdienst, medizinischen Gutachtern oftmals allein und machtlos gegenüber.

Damit die versicherte Person eine realistische Chance hat, ihren Standpunkt aus medizinischer Sicht einzubringen, sind Verbesserungen unabdingbar. Die Rolle der behandelnden Ärzte muss gestärkt werden. Diese werden

heute kaum einbezogen und ihren Aussagen wird selten Gewicht beigemessen. Das Bundesgericht geht von der Fiktion aus, dass diese im Zweifelsfall zugunsten des Patienten urteilen. Damit die Waffengleichheit wiederhergestellt werden kann, müssen in Zukunft die behandelnden Ärzte im Gerichtsverfahren unter Hinweis auf die Wahrheitspflicht befragt werden. So kann sich das Gericht einen unmittelbaren Eindruck von der Einschätzung des behandelnden Arztes machen, die in der Regel auf einer langjährigen Erfahrung mit dem Patienten beruht. Die heutigen Aktenprozesse werden weder der Komplexität noch der Bedeutung der Sache gerecht, schliesslich geht es für viele um nicht weniger als die finanzielle Existenz.

Text **lic. iur. Rainer Deecke**

Weitere Informationen unter:  
[schadenanwaelte.ch](http://schadenanwaelte.ch)



# AI-Systeme und Datenschutz-Compliance

AI-Systeme führen zu neuen rechtlichen Herausforderungen in vielen Bereichen. Besonders bedeutsam ist die Einhaltung des Datenschutzrechts. Unternehmen müssen deshalb ihre Datenschutz-Compliance verstärken.



Rolf H. Weber  
Prof. Dr. iur. Rechtsanwalt

## 1. Ausgangslage

AI-Systeme zeichnen sich dadurch aus, dass eine Umwandlung der eingegebenen Daten in Zahlen stattfindet. Datenschutzrechtlich erheblich ist dabei, ob Personendaten erfasst werden oder ob vorhandene Daten gestützt auf vielfältige Analysen gewisse Personen bestimmbar machen. Solange ein AI-System «lediglich» Sachdaten oder anonymisierte (pseudonymisierte) Daten verwendet, erscheint die Datenschutzproblematik als überblickbar, selbst wenn wegen der Weiterentwicklungen durch selbstlernende Algorithmen, die aus öffentlichen Daten auch personenbezogene Informationen in das Modell einzufügen vermögen, neue rechtliche Herausforderungen nicht auszuschliessen sind.

## 2. Grundsätze des Datenschutzrechts

Das Datenschutzrecht normiert die Bearbeitung von Personendaten in einer umfassenden Weise. Aus diesem Grunde ist es unumgänglich, dass AI-Systeme eine Ausgestaltung aufweisen, die es erlaubt, den Datenschutz-Anforderungen angemessen Genüge zu tun. Insbesondere sind die bekannten Datenbearbeitungsprinzipien einzuhalten. Um die Vorgaben an eine rechtmässige Datenbearbeitung und an die Gewährleistung der Datensicherheit gesetzeskonform einzuhalten, kommen Anbieter und Betreiber von AI-Systemen deshalb nicht umhin, der Compliance im Unternehmen ausreichend Beachtung zu schenken.

Ein besonderes Problemfeld betrifft die automatisierten Einzelentscheidungen; die betroffene Person darf nicht einem solchen Verfahren ausgesetzt sein, wenn die Entscheidung ihr gegenüber rechtliche Wirkung entfaltet oder sie in ähnlicher Weise erheblich beeinträchtigt. Ein für AI-Systeme besonders relevantes Problem betrifft die Tatsache, dass gemäss Wortlaut «ausschliesslich» automatisierte Datenbearbeitungen betroffen sind. Beim Profiling mag diese Voraussetzung erfüllt sein, nicht aber in denjenigen Fällen, die ein nicht automatisiertes Monitoring in der Form einer Plausibilitätsprüfung vorsehen. Die heutige Mehrheitsmeinung will zutreffend nicht allein auf das «Können» der Beeinflussung einer Entscheidung abstellen, sondern darauf, ob eine Überprüfung durch eine natürliche Person, die zudem rechtlich und faktisch in der Lage wäre, den maschinell getroffenen Entscheid umzustossen, tatsächlich erfolgt.

Das Ausmass der Datenschutz-Herausforderungen hängt zudem von der «Kontrolle» der verwendeten Infrastrukturen ab, d. h. von der Frage, ob eine eigene oder eine fremde Infrastruktur verwendet wird. Datenschutzrechtlich hat die Verwendung der eigenen Infrastruktur den Vorteil, dass es weder zu einer Datenbekanntgabe an Dritte noch zu einem grenzüberschreitenden Datenfluss ins Ausland kommt, doch ist deren Betreiber für die Wahrung der IT-Sicherheit verantwortlich.

## 3. Datenschutz-Compliance: Checkliste

Compliance bedeutet, dass die unternehmerischen Tätigkeiten mit den geltenden rechtlichen Rahmenbedingungen in Einklang stehen müssen. Im Lichte der immer komplexeren Vorgaben lassen sich eine Vielzahl an Massnahmen in Betracht ziehen. Insbesondere haben Unternehmen ein Compliance-Management-System zwecks Vermeidung von Fehlverhalten, zur Aufdeckung von Fehlverhalten und zur angemessenen Sanktionierung im Falle aufgedeckten Fehlverhaltens einzurichten.

Angesichts der nicht zu vernachlässigenden Rechtsunsicherheiten erscheint es als sinnvoll, wenn sich Anbieter und Betreiber von AI-Systemen, die Personendaten verarbeiten, eine Checkliste bereitlegen, um die datenschutzrechtlichen Herausforderungen sachgerecht zu erfüllen:

- Verarbeitet das AI-System auch Personendaten?
- Ist die Funktionsweise des AI-Systems nachvollziehbar?
- Wird der Grundsatz der Datenminimierung eingehalten?
- Ist die datenschutzrechtliche Rollenverteilung klar festgelegt?
- Nimmt das AI-System automatisierte Einzelentscheidungen vor?
- Wird ein Sprachmodell in der Datenbearbeitung verwendet?
- Erhält der Nutzer adäquate Informationen über den Einsatz von Chatbots?
- Auf welcher Grundlage erfolgt der Einsatz des AI-Systems?
- Sind angemessene Datensicherheitsvorkehrungen eingerichtet?
- Ist die Vornahme einer Datenschutz-Folgeabschätzung nötig? Wenn ja, wird sie durchgeführt?
- Erfolgt die Erfüllung der Informationspflichten sachgerecht?
- Können die Auskunfts- und Widerspruchsrechte der Betroffenen eingehalten werden?

Die Umsetzung der Aufgaben aus einer solchen Checkliste hat auch Auswirkungen auf die Ausgestaltung der vertraglichen Beziehungen, insbesondere wenn das die AI-Systeme einsetzende Unternehmen aus Vertraulichkeitsgründen spezifische Geheimhaltungspflichten eingegangen ist.

## 4. Datensicherheit und Datenschutz-Folgenabschätzung

Die Bedeutung der Datensicherheit hat erheblich

zugenommen, d. h. die Anforderungen an die Datenbearbeiter sind wesentlich gestiegen. AI-Systeme verursachen zweifellos Risiken, aber sie können auch zu einer Erhöhung des Datenschutzniveaus beitragen (z. B. Detektion unerwünschter Inhalte, Analyse von Programmcodes). Unternehmen müssen angemessene technische und organisatorische Massnahmen treffen, um die Vertraulichkeit, Verfügbarkeit, Integrität und Nachvollziehbarkeit der Datenbearbeitung sicherzustellen.

Falls der Einsatz von AI-Systemen wegen der Verwendung neuer Technologien oder wegen der Art, dem Umfang, der Umstände und der Zweckerreichung von Datenbearbeitungen voraussichtlich hohe Risiken für die betroffenen Personen verursachen kann, ist der Verantwortliche überdies verpflichtet, eine Datenschutz-Folgenabschätzung mit Leitlinien zur Risikobewertung vorzunehmen.

Sinnvoll sind zudem interne Compliance-Audits als wirksames Instrument zur möglichen Aufdeckung von Compliance-Mängeln. Solche Audits bedürfen – gerade in Zeiten des starken technologischen Wandels – der periodischen Überprüfung mit Bezug auf ihre Wirksamkeit und Sachgemässheit. Die massgebenden Vorkehrungen entsprechen weitgehend den Anforderungen an das durch eine Due-Diligence-Orientierung geprägte Verhalten von Geschäftsleitungsmitgliedern eines Unternehmens.



bratschi

Agon Partners • Brandreport

# KI & Recht: Effizienz und bis zu 90 Prozent Einsparung

Die Digitalisierung revolutioniert die Rechtsbranche. Agon Partners nutzen KI, um zeitaufwendige Prozesse zu automatisieren und Unternehmen Kosteneinsparungen ermöglichen.



Patrick Krauskopf  
Anwalt in Zürich & New York,  
Verwaltungsratspräsident, Agon Partners



Tobias Gurtner  
CEO, Agon Partners Innovation AG

und potenzielle Risiken in Echtzeit erkennen, die für Menschen nicht zu erfassen sind. Beschaffungsstellen bei Bund, Kantonen, Gemeinden und Organisationen wie zum Beispiel dem Tiefbauamt des Kantons Graubünden profitieren von einer signifikanten Reduzierung der Kosten für manuelle Audits und Untersuchungen, während gleichzeitig die Compliance gestärkt wird.

## KI-Due-Diligence

KI spielt eine wichtige Rolle bei der Due Diligence in M&A-Deals. Agon Innovation nutzt KI-Software, die Verträge, Berichte und Dokumente automatisch prüft, Risiken identifiziert und Analysen in kürzester Zeit durchführt – effizienter und schneller als herkömmliche Methoden. «Die KI von Agon hat die Vertragsprüfung auf wenige Stunden reduziert und mir die Risiken auf verständliche Weise erläutert. Das war in einer zeitkritischen Phase ein echter Gewinn für unseren Verkaufsprozess», sagt Sandro Jörg, CEO Elite Autocenter.

## KI zur Datenanalyse

Interne Untersuchungen sind oft zeitaufwendig und ressourcenintensiv, da eine Vielzahl an Daten geprüft und analysiert werden muss. Agon Partners setzt eine KI-basierte Software ein, welche grosse Mengen an E-Mails, Chatverläufen und anderen digitalen Dokumenten durchsucht und analysiert, um relevante Beweise oder Auffälligkeiten zu finden. Durch den Einsatz von Natural Language Processing (NLP) und Machine Learning kann die Plattform Muster erkennen, die auf Unregelmässigkeiten hinweisen könnten, und so den Ermittlungsprozess erheblich beschleunigen.

## KI-Vertragsprüfung

Vertragsprüfungen binden oft Rechtsdienste und Anwälte. Die KI von Agon Partners analysiert Verträge automatisch, vergleicht Bedingungen mit Branchenstandards und erkennt mögliche Ungleichgewichte. Gerade bei komplexen Verträgen ist die automatisierte Prüfung ein wertvolles Werkzeug

Die fortschreitende Digitalisierung verändert die Rechtsbranche grundlegend. Künstliche Intelligenz (KI) spielt dabei eine immer grössere Rolle, indem sie zeitintensive und komplexe Prozesse automatisiert und so nicht nur die Effizienz steigert, sondern auch erhebliche Kosteneinsparungen ermöglicht. Agon Partners setzen KI-basierte Lösungen in der Rechtsanwendung um, die Kosteneinsparungen bei Unternehmen von bis zu 90 Prozent ermöglichen.

## KI-Kartell-Analyse

Die KI-gestützte Software von Agon Partners analysiert bei Beschaffungsvorhaben alle verfügbaren Daten, um mögliche kartellrechtliche Verstösse frühzeitig zu identifizieren. Durch den Einsatz von Machine Learning und fortschrittlicher Mustererkennung kann die Software ungewöhnliche Verhaltensmuster

«  
**Interne Untersuchungen sind oft zeitaufwendig und ressourcenintensiv, da eine Vielzahl an Daten geprüft und analysiert werden muss.**

zur Sicherstellung von Fairness und Gesetzeskonformität sicherzustellen, rechtliche Risiken zu reduzieren sowie Zeit und Kosten zu sparen.

## Ihre KI-Rechtsslösung

Kein Projekt ist zu komplex für uns. Von der ersten Analyse bis hin zur erfolgreichen Umsetzung begleiten wir Sie Schritt für Schritt mit lokalem Datenhosting und massgeschneiderten Lösungen, die darauf abzielen, Ihre Effizienz zu maximieren und gleichzeitig Ihre Kosten zu senken. Vertrauen Sie auf unsere Expertise als Ihr verlässlicher Partner für innovative KI-Lösungen in der Rechtsanwendung. Ihre Daten sind bei uns sicher. Dank Hosting in der Schweiz bleiben Ihre Informationen stets vertraulich und unter

striktem Schutz. Egal, ob es um die Vertragsprüfung, Due Diligence oder interne Untersuchungen geht – unsere hoch entwickelten Tools und Technologien passen sich nahtlos an Ihre individuellen Anforderungen an und sorgen dafür, dass Sie Ihre Ziele schneller und präziser erreichen. Mit uns an Ihrer Seite setzen Sie auf Innovation und Effizienzsteigerung, die genau auf Ihre Bedürfnisse zugeschnitten ist. Lassen Sie uns gemeinsam die Zukunft der Rechtsanwendung gestalten – sicher, zuverlässig und mit dem höchsten Mass an Datenschutz.

**Zu den Autoren**  
Tobias Gurtner, CEO  
Agon Partners Innovation AG

Patrick Krauskopf, Anwalt in Zürich und New York  
Verwaltungsratspräsident Agon Partners

+41 (0) 43 344 95 82  
info@agon-partners.ch  
agon-partners.ch



AGON PARTNERS



# Digitalisierung und KI – kommen bald die «virtuellen» Legal-Profis?

Die Digitalisierung macht auch vor der Rechtsbranche nicht halt. Denn KI, Cloudcomputing und Co. führen nicht nur zu neuen juristischen Fragestellungen, sondern verändern potenziell auch die Art und Weise, wie Anwaltskanzleien operieren. Wie weitreichend sind diese Veränderungen und welche Rolle spielt der Faktor Mensch im Rechtswesen der Zukunft?

Die Rechtsbranche gilt, zumindest was ihre eigenen Abläufe und Werkzeuge betrifft, allgemein als innovationsarm. Das verwundert nicht: Das juristische Handwerk bestand schon immer (und besteht noch heute) gemäss Fachleuten zu grossen Teilen aus der Recherche von Wissen, der Interpretation von Rechtsfragen sowie dem Aufbereiten von Argumenten. Und diese Arbeit wird seit jeher auf die mehr oder weniger gleiche Art und Weise erbracht. Der Drang in diesem Sektor, die neusten digitale Technologien sowie disruptive Ansätze zu nutzen, war dementsprechend klein

Mit Vorstössen wie dem Projekt «Justitia 4.0» dürfte sich diese Ausgangslage allerdings merklich wandeln: Das Projekt zielt darauf ab, die heutigen Papierakten in der Schweizer Justiz durch elektronische Dossiers zu ersetzen und die elektronische Kommunikation zwischen Verfahrensbeteiligten und Justizbehörden zu fördern. Verfahrensbeteiligte sollen in Zukunft die zentrale Plattform «Justitia.Swiss» für den elektronischen Rechtsverkehr sowie die Akteneinsicht nutzen. Mit der Justizakte-Applikation soll zudem sichergestellt werden, dass Justizbehörden elektronische Akten effizient verwalten, bearbeiten und übermitteln können. Das Projekt wird von

den Gerichten, den Staatsanwaltschaften sowie der Anwaltschaft gemeinsam getragen. Kurzum: Die Digitalisierung im Rechtswesen ist kein mögliches Szenario mehr, sondern ein klares Ziel. Das Jahr 2025 gilt als frühestes Umsetzungsdatum.



**Trotz der rasanten Fortschritte im Bereich KI: Wer sich mit Anwältinnen und Anwälten unterhält, merkt schnell, dass niemand davon ausgeht, dass menschliche Juristinnen und Juristen in absehbarer Zeit ersetzt werden können.**

## Mehr Effizienz – aber auch mehr Fragezeichen

Weit weniger klar ist für die meisten Kanzleien hingegen, wie sie sich auf die neuen Anforderungen einstellen sollen – und welches Potenzial moderne Legaltech-Anwendungen und insbesondere KI für

ihre Arbeit haben dürften. Ayisha Piotti, Direktorin für AI Policy am Zentrum für Recht und Wirtschaft der ETH Zürich, bezieht in einem Beitrag des ETH Zukunftsblogs klare Position: «Anwaltskanzleien und Gerichte werden in Zukunft effizienter arbeiten und repetitive Aufgaben automatisieren können», schreibt sie. Der heute notorische Rückstau an Fällen bei Gerichten werde dadurch hoffentlich verringert. Schon würden KI-gestützte Systeme von Juristinnen und Juristen eingesetzt, beispielsweise um grosse Datenmengen zu analysieren und Verträge zu prüfen. Und einige Gerichte in den USA setzen KI-Systeme bereits ein, um sie bei Entscheidungen der Strafzumessung zu unterstützen oder die Rückfallgefahr von Straffälligen vorauszusagen.

Allerdings habe dies laut der Expertin auch eine Kehrseite: Als möglichen Fallstrick führt Piotti die Tatsache an, dass die Algorithmen der KI häufig nicht transparent genug seien, um die hohen Anforderungen der Rechenschaftspflicht in der Justiz zu erfüllen. Ferner befürchten Kritikerinnen und Kritiker, dass KI-Systeme Voreingenommenheit und Diskriminierung in der Rechtsprechung verstärken könnten. Denn die Zuverlässigkeit von KI-Systemen hängt von der Qualität der eingegebenen Daten ab, führt die Direktorin aus. Wenn KI-Unterstützungssysteme also auf der Grundlage von voreingenommenen Daten trainiert werden, könne dies zu ungerechten Gerichtsurteilen führen. Welchen Lösungsansatz gibt es für diese Problematik? Auch hierzu liefert Ayisha Piotti aufschlussreiche Gedanken: «Um solche unbeabsichtigten Folgen zu minimieren, muss man KI-Systeme zwingend rigoros testen, bevor man sie einsetzt.» Ausserdem brauche es neue regulatorische Leitlinien.

## Der Faktor Mensch bleibt wesentlich

Trotz der rasanten Fortschritte im Bereich KI: Wer sich mit Anwältinnen und Anwälten unterhält, merkt schnell, dass niemand davon ausgeht, dass menschliche Juristinnen und Juristen in absehbarer Zeit ersetzt werden können. Denn während KI-Anwendungen durchaus in der Lage sind, komplexe rechtliche Analysen durchzuführen und enorme Datenmengen in kürzester Zeit zu verarbeiten, fehlt ihnen die Fähigkeit, auf der zwischenmenschlichen Ebene zu agieren. Gerade im Rechtswesen ist es aber entscheidend, nicht nur Fachwissen zu vermitteln, sondern auch Mandantinnen und Mandanten emotional abzuholen, ihre individuellen Bedürfnisse zu verstehen und sie durch oft schwierige sowie belastende Phasen zu begleiten. Diese Empathie und das Fingerspitzengefühl im Umgang mit Menschen können letztlich nur andere Menschen aufbringen und zum Tragen bringen. So bleibe die persönliche Beziehung ein unverzichtbarer Bestandteil der Rechtsberatung, den keine Maschine ersetzen kann.



# Die Software AbaLaw macht die Arbeit in der Anwaltskanzlei einfacher

Mit der Branchenlösung AbaLaw hält Abacus das ideale Werkzeug für die Digitalisierung aller Aufgaben einer Anwaltskanzlei bereit. Statt unterschiedliche Einzeltools zu kombinieren, profitieren AbaLaw-Anwender:innen von einem nahtlos integrierten Ökosystem, das gleichzeitig höchste Sicherheit bietet, einfach zu bedienen ist und die Effizienz im anwaltlichen Alltag markant steigert.



**W**ie praktisch alle Branchen können auch Anwaltskanzleien stark von der Digitalisierung profitieren. Bisher mit umständlichem Papierverkehr verbundene Geschäftsprozesse lassen sich mit geeigneter Software schneller, angenehmer und fehlerfreier abwickeln. Neuartige Instrumente wie qualifizierte digitale Signaturen oder sichere Dokumentenplattformen mit Datenstandort Schweiz gewährleisten die Rechtskonformität der digitalisierten Prozesse.

Wolfgang Straub, Partner bei Krneta Advokatur Notariat, hat die Lösung für Anwaltskanzleien von Abacus bereits seit Januar 2024 getestet und berichtet von seinen ersten Erfahrungen mit der Software: «AbaPlato verhilft zu einem besseren Datenbestand und vereinfacht Prozesse. Vieles, was früher manuelle Fleissarbeit erforderte, läuft jetzt voll automatisiert oder benötigt nur noch wenige Mausklicks. Man merkt, dass Abacus grosse Erfahrung mit der elektronischen Bereitstellung und Einreichung von Dokumenten hat.»

## Ökosystem statt Einzellösungen

Verschiedene Aufgaben mit völlig unterschiedlichen Softwaretools zu erledigen, ergibt wenig Sinn, da Medienbrüche so nicht völlig ausgemerzt werden können und die Integration der verschiedenen Tools kaum je perfekt daherkommt. Abacus verfolgt mit der Branchenlösung AbaLaw, die speziell auf die Bedürfnisse der Rechtsanwaltschaft abgestimmt ist, einen anderen Ansatz: Ein umfassendes Ökosystem deckt alle Aspekte der Anwaltstätigkeit ab und spiegelt sich in einer integrierten Plattform wider, die zu mehr Effizienz verhilft und die Abläufe des anwaltlichen Alltags optimiert.

Im Zentrum des AbaLaw-Ökosystems steht die Lösung AbaPlato, die Mandatsmanagement, Fakturierung sowie mandatorientierte Zeit- und Leistungserfassung gewissermassen als Motor des Ökosystems übernimmt. Mit AbaPlato lässt sich die Kundschaft vollständig digital onboarden, und es entstehen digitale Kundendossiers mit hoher Sicherheit.

Für den sicheren, gesetzeskonformen und gleichzeitig unkomplizierten digitalen Datenaustausch ist die Sharing-Plattform DeepBox zuständig, die mit KI-gestützter Dokumentenerkennung und Ablage automatisierte Prozesse ermöglicht. Auch die Plattform *justitia.swiss* für den elektronischen Rechtsverkehr ist ins Ökosystem integriert. Zukünftig wird der Briefpost-Weg sowie auch der Mailverkehr ersetzt und die finalen gültigen Dokumente können zentral über AbaPlato digital mit dem Gericht ausgetauscht werden. Die Basis für rechtskonforme elektronische Unterschriften bilden DeepID und DeepSign. Dazu kommen verschiedene weitere Bausteine für spezifische Aufgaben wie etwa Hoop für voll digitalisierte Firmengründungen und Mutationen. Und vielleicht das Wichtigste: AbaLaw ist wirklich einfach zu bedienen, überzeugt durch modernes Design und integriert die verschiedenen Lösungen optimal, sodass insgesamt eine Gesamtlösung wie aus einem Guss entsteht.

## Hoher Nutzen garantiert

Mit AbaLaw wird die digitale Kommunikation mit

Mandanten und Behörden einfacher, schneller und sicherer – dies hat die Praxis bereits bewiesen. In der Administration fallen viele früher zeit- und ressourcenintensive manuelle Prozesse weg, manche Vorgänge laufen automatisiert ab. Darüber hinaus unterstützt AbaLaw als Browser- und Mobile-Lösung moderne Arbeitsformen und ermöglicht sicheres, effizientes Arbeiten von überall.

Mit Justitia 4.0 dürfte es in der Schweiz einen Digitalisierungsschub geben, denn für die elektronische Einreichung der Dokumente müssen diese digital vorliegen und verwaltet werden. Abacus als ein bekannter, im Rechnungswesen schon lange etablierter Anbieter ist hier ganz vorne mit dabei.

Möchten Sie mehr über die Softwarelösung AbaLaw erfahren? Besuchen Sie unseren Abacus Digital Lawyer Event vom 15. Oktober 2024 um 16.00 Uhr im Bellevue Palace in Bern. Melden Sie sich an unter:



Oder kontaktieren Sie unser AbaLaw Team für ein unverbindliches Gespräch: [abalaw@abacus.ch](mailto:abalaw@abacus.ch)



## AbaPlato verhilft zu einem besseren Datenbestand und vereinfacht Prozesse.

– Wolfgang Straub,  
Partner Krneta Advokatur Notariat

Beyondlegal GmbH • Brandreport

# KI im Rechtswesen: Chancen, Herausforderungen und strategische Ansätze

Wir befinden uns mitten in einer neuen Ära, in der die Entwicklungen im Bereich der künstlichen Intelligenz (KI) in rasantem Tempo voranschreiten. Technologien, die bis vor Kurzem für viele unzugänglich waren, sind nun weit verbreitet. Laut McKinseys Bericht «The State of AI in 2023» hat generative KI das Potenzial, 60 bis 70 Prozent menschlicher Arbeit zu automatisieren, besonders im Bereich des Natural Language Processing (NLP), der etwa 25 Prozent unserer Arbeitsprozesse ausmacht.



Katja Böttcher  
Partnerin beyondlegal

**D**as volle Potenzial von KI ist noch lange nicht ausgeschöpft. Es bedarf weiterer Forschung, Entwicklung und Implementierung. Führungskräfte stehen vor der Herausforderung, ihre Unternehmen auf die digitale Transformation vorzubereiten. Dies erfordert nicht nur das Erkennen der Chancen, sondern auch die Auseinandersetzung mit den neuen Risiken, die der Einsatz generativer KI mit sich bringt. Gleichzeitig müssen Mitarbeitende weiterentwickelt und zentrale Unternehmensprozesse überarbeitet werden – Aufgaben, die Zeit und Aufmerksamkeit erfordern.

Die Rechtswissenschaft ist von diesen Entwicklungen besonders betroffen, da sie auf wissensbasierter Arbeit aufbaut. Richard Susskind, ein führender Vordenker der digitalen Transformation in der Rechtsbranche, hebt hervor, dass es nicht nur um die Automatisierung von Prozessen geht, sondern darum, die Art und Weise der juristischen Arbeit neu zu denken. Anwendungen wie eDiscovery-Lösungen und Suchmaschinentechnologien sind längst etabliert, doch die Zukunft erfordert tiefere Analysen und ein klares Verständnis der eigenen Prozesse sowie der Kapazitäten von KI.

Es ist essenziell, eine Balance zwischen menschlicher und maschineller Arbeit zu finden. Aktuelle KI-Systeme sind auf spezifische Aufgaben beschränkt und

verfügen nicht über strategisches Denken, Empathie oder Kreativität. Daher ist es entscheidend, Menschen und Maschinen so zu verknüpfen, dass eine kollektive Intelligenz entsteht, die sowohl Produktivität als auch Qualität steigert. Der Mensch bleibt in der Programmierung, Überwachung und Ausführung von Aktionen, die nur ihm vorbehalten sind, unverzichtbar.

## Beyondlegal: Synergie von Technologie und Expertise im Rechtswesen

Beyondlegal hat sich darauf spezialisiert, rechtliche und Compliance-Prozesse zu analysieren und Strategien zu entwickeln, die den Menschen in den Mittelpunkt stellen. Gleichzeitig stellen sie sicher, dass die komplexe Rechtswelt auch für Nicht-Jurist:innen verständlich und handhabbar bleibt. Mithilfe von KI erhöhen sie die Effizienz bei der Dokumentenanalyse, der Vertragsprüfung und der Recherche von Präzedenzfällen. KI kann grosse Datenmengen schnell verarbeiten, Muster erkennen und relevante Informationen extrahieren. So sparen Jurist:innen wertvolle Zeit und können sich auf komplexere und strategische Aspekte konzentrieren.

Darüber hinaus bietet KI in der Rechtswissenschaft präzisere Risikobewertungen und Entscheidungsgrundlagen. Durch die Analyse historischer Daten und aktueller Trends kann KI dabei helfen, Prozessausgänge vorherzusagen oder die Erfolgsaussichten von Verhandlungsstrategien zu bewerten. Diese Fähigkeiten ermöglichen es Anwäl:innen und Rechtsabteilungen, fundiertere Entscheidungen zu treffen und bessere Ergebnisse für Mandant:innen oder Unternehmen zu erzielen.

## Ethische Fragen und Verantwortlichkeiten

Die Integration von KI in die Rechtsbranche wirft jedoch auch ethische Fragen auf, besonders im Hinblick auf Datenschutz, Transparenz und Verantwortlichkeit. Es ist entscheidend, einen verantwortungsvollen

## Um das Potenzial von KI voll auszuschöpfen, ist es notwendig, die Kernaufgaben von Rechts- und Compliance-Abteilungen genau zu analysieren.

Umgang mit KI zu fördern, der die Rechte aller Beteiligten schützt. Ebenso müssen die Grenzen der KI erkannt werden. Menschliche Überwachung bleibt in kritischen oder unklaren Situationen unerlässlich.

Um das Potenzial von KI voll auszuschöpfen, ist es notwendig, die Kernaufgaben von Rechts- und Compliance-Abteilungen genau zu analysieren. Nur durch eine detaillierte Untersuchung der bestehenden Prozesse und Ressourcen lassen sich massgeschneiderte KI-Lösungen entwickeln. Während in manchen Abteilungen die automatisierte Dokumentenprüfung von grossem Nutzen sein kann, könnten in anderen Triage-Systeme zur Fallbearbeitung sinnvoller sein. Da der Einsatz von KI immer mit Investitionen verbunden ist, sollte ausreichend Zeit für eine gründliche Analyse und die Auswahl passender Lösungen eingeplant werden.

## Transformation erfordert mehr als Technologie

Die Anschaffung von KI-Systemen allein reicht nicht aus. Eine erfolgreiche Transformation erfordert auch Anpassungen in den Organisationsstrukturen, Prozessen und der Schulung der Mitarbeitenden.

Ein strategisches Vorgehen schafft Raum für den Dialog mit Mandanten und Kund:innen und steigert die Effizienz bei repetitiven Aufgaben. So bleibt mehr Zeit für Kreativität und Innovation.

Beyondlegal ist überzeugt, dass die Zukunft der juristischen Arbeit durch die Zusammenarbeit von Menschen mit der Maschine bereichert wird. KI kann die Arbeit in der Rechtsbranche attraktiver, abwechslungsreicher und zugänglicher machen – ein echter Gewinn für alle Beteiligten.

Weitere Informationen unter [beyondlegal.ch](https://beyondlegal.ch)



# Rechtsstaatlichkeit ist keine Frage des momentanen Zeitgeists

«Der Rechtsstaat hat nicht zu siegen, er hat auch nicht zu verlieren, sondern er hat zu existieren.» (Helmut Schmidt)

In den schweizerischen Verwaltungsverfahren zur Überprüfung der Rechtmässigkeit der Sanktionierung einzelner Personen unter Schweizer Recht werden zentrale rechtsstaatliche Prinzipien in teils erschreckendem Masse verletzt. Dies sei gerechtfertigt – so der Tenor –, um die Russland-Sanktionen effektiv umzusetzen; ob im Einzelfall rechtmässig oder nicht. Dass dies mit dem Konzept der Rechtsstaatlichkeit nicht vereinbar ist, sollte offensichtlich sein. Die Werte, welche einen Rechtsstaat ausmachen – wie der Anspruch auf ein faires Verfahren und die Rechtsgleichheit – dürfen nicht dem jeweils geltenden Zeitgeist geopfert werden.

## Zu Beginn ein Gedankenexperiment

Der Leser wird eingangs gebeten, sich folgende Situation vorzustellen: Sie stehen an der Kasse in einem Lebensmittelgeschäft und haben gerade Ihre Bankkarte an das Lesegerät gehalten, um Ihre Einkäufe zu bezahlen. Die Karte wird abgelehnt. Sie versuchen es mit Ihren anderen Karten, doch auch diese funktionieren nicht. Da Sie kein Bargeld dabei haben, müssen Sie das Geschäft ohne Ihre Einkäufe verlassen. Sie rufen sogleich Ihre Bank an. Der Bankmitarbeiter teilt Ihnen mit, dass Ihre Gelder bei der Bank infolge bestehender Sanktionsbestimmungen vollumfänglich gesperrt seien und Sie sich an die zuständige Bundesbehörde wenden können.

In der Folge erfahren Sie, dass Ihr Name auf eine Liste mit sanktionierten Personen gesetzt wurde. Wenn Sie «Glück» haben, wird Ihre Sanktionierung mit einer Ihrer (früheren oder gegenwärtigen) Tätigkeiten oder Ihrer Teilnahme an einer (einzigsten) Sitzung begründet. Allenfalls hat Ihre Sanktionierung jedoch gar nichts mit Ihnen direkt zu tun, sondern wird mit der (früheren oder gegenwärtigen) Tätigkeit Ihres Ehepartners, Ihres Vaters oder Ihrer Mutter begründet.

In jedem Fall hat Ihre Aufnahme in die Sanktionsliste insbesondere zur Folge, dass sämtliche Ihrer Vermögenswerte in der Schweiz gesperrt sind. Darüber hinaus ist es jedermann – d.h. bspw. Ihrem Ehepartner oder Ihren besten Freunden – verboten, Ihnen dringend benötigte Beträge zwecks Bezahlung Ihrer fälligen Rechnungen vorzuschüssen oder Ihnen «andere wirtschaftliche Ressourcen» – d.h. «Vermögenswerte jeder Art, unabhängig davon, ob sie materiell oder immateriell, beweglich oder unbeweglich sind» – zur Verfügung zu stellen. Andernfalls macht sich Ihr Ehepartner oder Ihr bester Freund strafbar und könnte maximal mit einer Freiheitsstrafe von bis zu 5 Jahren bestraft werden. Solange Sie auf der Sanktionsliste sind, müssen Sie daher jede Ausgabe durch das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) vorgängig bewilligen lassen, was teilweise mehrere Monate dauern kann.

Was ist nun Ihre Erwartung an einen funktionierenden Rechtsstaat? Wahrscheinlich, dass Sie die Rechtmässigkeit Ihrer Sanktionierung von unabhängigen Gerichten in einem fairen Verfahren überprüfen lassen können. Im Falle der von der Schweiz übernommenen EU-Sanktionen gegen Russland würden Ihre Erwartungen (höchstwahrscheinlich) nicht erfüllt werden.

## Die Aufnahme in die Sanktionsliste auf Grundlage der EU-Listingkriterien

Die Liste derjenigen Personen, Unternehmen und Organisationen, welche in der Schweiz (unter anderem) einer Vermögenssperre unterliegen, findet sich in Anhang 8 zur bundesrätlichen «Verordnung über Massnahmen im Zusammenhang mit der Ukraine» vom 4. März 2022. Da die Schweiz im Zusammenhang mit der Situation in der Ukraine keine eigenständigen Sanktionen erlassen, sondern diejenigen von der Europäischen Union (EU) übernommen hat, wird eine Person grundsätzlich in Anhang 8 aufgenommen, wenn diese zuvor von der EU sanktioniert worden ist.

In die Sanktionsliste der EU wird eine Person aufgenommen, wenn diese nach Ansicht der EU eines oder mehrere sogenannter «Listingkriterien» erfüllt, welche im einschlägigen EU-Beschluss bzw. der einschlägigen EU-Verordnung



## «Die Sanktionierung von Personen in der Schweiz, welche in der EU auf der Grundlage der Listingkriterien auf die Sanktionsliste gesetzt wurden, ist daher bereits von vornherein rechtsstaatlich höchst fragwürdig.»

aufgeführt sind. Bei den Listingkriterien handelt es sich um «Tatbestandsvoraussetzungen», d.h. um abstrakt formulierte Voraussetzungen für bestimmte Rechtsfolgen. Die Aufnahme in die Sanktionsliste erfolgt also, indem konkrete Sachverhalte betreffend die zu sanktionierende Person dem Tatbestand des betreffenden Listingkriteriums untergeordnet werden.

Die Listingkriterien der EU sind – insbesondere angesichts der weitreichenden Konsequenzen, welche die Aufnahme in die Sanktionsliste nach sich ziehen – geradezu erschreckend offen formuliert: So kann bspw. jede «Geschäftsperson» sanktioniert werden, welche «in Wirtschaftssektoren tätig ist», die für die russische Regierung «eine wesentliche Einnahmequelle darstellen». Die EU kann folglich jede in der russischen Wirtschaft tätige Person sanktionieren, sofern diese als Geschäftsperson qualifiziert – wobei von vornherein unklar ist, was eine «Geschäftsperson» ist – und der betreffende Wirtschaftsbereich als «wichtige Einnahmequelle» Russlands erachtet wird (wobei auch diesbezüglich unklar ist, was als «Einnahmequelle» qualifiziert und wann diese «wichtig» ist).

Ein unabdingbarer Bestandteil jedes Rechtsstaats ist insbesondere das Bestimmtheitsgebot. Dieses besagt, dass Rechtssätze ausreichend bestimmt und klar sein müssen, um vorhersehbares, rechtsgleiches und willkürfreies Staatshandeln zu gewährleisten. Denn nur wenn die Ausübung von (politischer) Macht an das Recht gebunden ist, kann staatliche Willkür vermieden werden und können die Einzelnen vor staatlichen «Übergriffen» geschützt werden. Je höher oder gewichtiger die Intensität der staatlichen Einwirkung auf die Lebensverhältnisse des Einzelnen, desto höher

sind die Anforderungen an das Bestimmtheitsgebot. Gleiches gilt, wenn individuelles Verhalten mit Strafe oder Busse bewehrt ist. Das Gesetz muss so präzise formuliert sein, dass der Bürger sein Verhalten danach richten und die Folgen eines bestimmten Verhaltens mit einem den Umständen entsprechenden Grad an Gewissheit erkennen kann. Anders ausgedrückt: Sofern ein bestimmtes Verhalten die Sperrung all Ihrer Vermögenswerte in der Schweiz auf unbestimmte Dauer zur Folge haben kann, müssen (und möchten) Sie selbstverständlich (vorher) wissen, was genau dieses Verhalten beinhaltet.

Die Sanktionierung von Personen in der Schweiz, welche in der EU auf der Grundlage der Listingkriterien auf die Sanktionsliste gesetzt wurden, ist daher bereits von vornherein rechtsstaatlich höchst fragwürdig.

## Finde einen Schweizer Rechtsvertreter, welcher ohne behördliche Bewilligung nicht bezahlt werden darf

Möchte sich eine sanktionierte Person gegen ihre Aufnahme in Anhang 8 zur Wehr setzen, d.h. die Rechtmässigkeit ihrer Sanktionierung durch die Schweiz überprüfen lassen, muss sie ein sogenanntes Delisting-Verfahren beim Eidgenössischen Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung (WBF) anstrengen.

Für dieses Verwaltungsverfahren dürfte die sanktionierte Person in der Regel einen fachkundigen Schweizer Rechtsanwalt benötigen und auf erste Schwierigkeiten stossen: Wie erwähnt, sind sämtliche Vermögenswerte einer sanktionierten Person in der Schweiz gesperrt und es ist verboten, einer sanktionierten Person Vermögenswerte jeglicher Art zur Verfügung

zu stellen. Dies bedingt, dass eine sanktionierte Person ihren Schweizer Rechtsvertreter grundsätzlich nicht bezahlen kann. Die Bezahlung setzt eine vorgängige Prüfung der Honorarnote sowie die Freigabe deren Bezahlung durch das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) voraus, was in der Regel mehrere Monate dauert. Die sanktionierte Person kann ihren Schweizer Rechtsvertreter jedoch auch nicht mit Geldern bezahlen, welche sich ausserhalb der Schweiz befinden und somit der Vermögenssperre eigentlich nicht unterliegen. Denn obwohl dies vom Wortlaut der einschlägigen Bestimmung der Ukraine-Verordnung nicht erfasst ist, bedarf es – so die Auslegung der Schweizer Behörden – auch für die Entgegennahme von Geldern sanktionierter Personen durch Schweizer Rechtsvertreter einer Bewilligung durch das SECO.

Die sanktionierte Person muss folglich in einem ersten Schritt nicht nur einen fachkundigen Schweizer Rechtsvertreter finden, welcher im gegenwärtigen Umfeld bereit ist, diese zu vertreten. Der Schweizer Rechtsvertreter muss auch noch bereit sein, erhebliche Aufwendungen im Zusammenhang mit der Vertretung im Delisting-Verfahren zu tätigen, welche erst nach mehreren Monaten entschädigt werden.

## Faktische Enteignung auf unbestimmte Zeit ohne Aktenkenntnis der Schweizer Behörden

Die Aufnahme einer Person in Anhang 8 erfolgt, wie erwähnt, grundsätzlich nachdem diese Person in die EU-Sanktionsliste aufgenommen wurde. Die jeweilige Begründung für die Sanktionierung wird von der Schweiz materiell ungeprüft von der EU übernommen. Die Aufnahme einer Person in Anhang 8 erfolgt grundsätzlich ohne Vorname eigener Abklärungen durch die Schweizer Behörden, weshalb das WBF im Zeitpunkt der Sanktionierung einer Person über keine Akten verfügt, welche die von der EU angeführten Gründe für die Sanktionierung belegen.

Damit die sanktionierte Person jedoch weiss, welche – konkreten und belegten – Vorwürfe ihre Sanktionierung rechtfertigen sollen, benötigt sie zunächst die der Begründung zugrundeliegenden Verfahrensakte, weshalb beim WBF (via SECO) ein Akteneinsichtsgesuch gestellt werden muss. Infolgedessen fordert das WBF die Verfahrensakte zunächst bei der EU an und stellt diese nach Erhalt der sanktionierten Person bzw. ihrem Schweizer Rechtsvertreter zu. Auch dies kann mehrere Monate dauern.

Kurzum: Im Zeitpunkt der Aufnahme einer Person in Anhang 8, welches die faktische Enteignung der betroffenen Person auf unbestimmte Zeit und somit einen schwerwiegenden Eingriff in verfassungsmässige Grundrechte zur Folge hat, haben die Schweizer Behörden noch kein einziges Beweismittel gesehen, welches die von der EU angeführte Begründung der Sanktionierung rechtfertigt.

**Schweizer Behörden nehmen für sich eine Verringerung des Beweismasses in Anspruch und verzichten zugleich komplett auf eine Überprüfung des Wahrheitsgehalts der erhobenen Vorwürfe**

Angesichts der einschneidenden Konsequenzen, welche eine Sanktionierung nach sich zieht, wäre zu erwarten, dass die Gründe, welche eine Sanktionierung rechtfertigen, durch belastbare Beweismittel belegt sind. Dem ist nicht so: In einer Vielzahl der Fälle handelt es sich bei den von der EU zusammengestellten und an das WBF übermittelten «Belegen», welche die faktische Enteignung des Betroffenen auf unbestimmte Zeit untermauern sollten, um Zeitungsartikel. Damit nicht genug: Bei diesen Zeitungsartikeln handelt es sich in der Regel nicht um Artikel aus der renommierten New York Times oder der Washington Post, bei denen man erwarten dürfte, dass sie den Wahrheitsgehalt des Inhalts zumindest rudimentär verifizieren. Vielmehr handelt es sich um Artikel, welche teilweise – nach dem 24. Februar 2022 – in ukrainischen Zeitungen veröffentlicht wurden oder aber sogar von dubiosen Online-Portalen heruntergeladen wurden, wobei kaum angenommen werden kann, dass der Wahrheitsgehalt der dort publizierten Artikel im Sinne westlicher Standards verifiziert wird. Dass solche «Beweismittel» kaum eine erhöhte Glaubwürdigkeit für sich beanspruchen können, dürfte – auch losgelöst von irgendwelchen rechtlichen Überlegungen – offensichtlich sein.

Gemäss höchstrichterlicher Schweizer Rechtsprechung wird die Beweiseignung von Informationen aus öffentlichen Quellen (d.h. selbst aus Zeitungen wie der New York Times oder der Washington Post) grundsätzlich infolge der Anfälligkeit für Manipulation generell in Frage gestellt. Entsprechend vermögen Informationen aus öffentlichen Quellen die Überzeugung eines Gerichts oder

## «Die von der sanktionierten Person verlangte Beweisführung erfordert dabei nicht selten, dass diese den Beweis einer negativen Tatsache oder innerer Zustände rechtsgenügend zu erbringen vermag.»

einer Behörde hinsichtlich der Richtigkeit der betreffenden Information grundsätzlich nicht zu begründen. Daraus folgt, dass sich ein Gericht bzw. eine Behörde grundsätzlich nicht *tel quel* auf Tatsachenbehauptungen in öffentlichen Quellen verlassen kann, sondern deren Wahrheitsgehalt weiter überprüfen und untermauern muss.

Dieser Grundsatz scheint bei der Überprüfung der Rechtmässigkeit der Sanktionierung nach der Ukraine-Verordnung hingegen nicht zu gelten. Als Begründung wird seitens der Schweizer Behörden angeführt, dass eine eigenständige Überprüfung der Behauptungen schwierig oder gar unmöglich sei, weshalb der Beweismassstab einerseits auf die überwiegende Wahrscheinlichkeit reduziert sei und sich Schweizer Behörden für die Bewertung des Wahrheitsgehalts der Begründungen der EU auf öffentlich zugängliche Informationsquellen, Berichte, Presseartikel oder andere ähnliche Informationsquellen stützen müsse. Dies sei zudem gerechtfertigt, als andernfalls die effektive Durchsetzung von Sanktionen verhindert würde.

Nach dem Motto «Der Zweck heiligt die Mittel» scheint in den hiesigen Delisting-Verfahren, welche der Überprüfung schwerwiegender Grundrechtseingriffe unter Schweizer Recht dienen sollen, nicht nur das Beweismass verringert, sondern die entscheidende Behörde auch gleichzeitig von der (eigenständigen) Überprüfung des Wahrheitsgehalts der angeblichen Beweise befreit, damit die effektive Durchsetzung von Sanktionen – ungeachtet, ob diese im Einzelfall gerechtfertigt sind oder nicht – nicht erschwert wird.

**Demgegenüber verlangen Schweizer Behörden von den Betroffenen den vollen Beweis von negativen oder gar inneren Tatsachen hinsichtlich Dritter**

Der vorstehend beschriebene Umstand bedingt, dass die sanktionierte Person im Delisting-Verfahren gezwungen ist, die gegen sie erhobenen Vorwürfe rechtsgenügend zu widerlegen. Die Beweislast wird somit gänzlich – und ohne gesetzliche Grundlage dafür – umgekehrt.

Die von der sanktionierten Person verlangte Beweisführung erfordert dabei nicht selten, dass diese den Beweis einer negativen Tatsache oder innerer Zustände rechtsgenügend zu erbringen vermag. Im Falle des häufig erhobenen Vorwurfs, wonach die betreffende Person zum «inneren Kreis» von Präsident Putin gehöre, bedeutet dies beispielsweise, dass die sanktionierte Person den rechtsgenügenden Nachweis erbringen muss, in keiner besonderen Nähe zum russischen Präsidenten zu stehen. Doch selbst ein Beweis dieser negativen und teils inneren Tatsache der sanktionierten Person ist nicht ausreichend, um die Streichung von der Sanktionsliste zu erreichen. Denn selbst wenn die sanktionierte Person den Beweis für ihre fehlende Nähe zu Präsident Putin erbracht hat, verlangen die Schweizer Behörden offenbar sogar, dass die betroffene Person den Negativbeweis über innere Tatsachen von Präsident Putin – d.h., was Präsident Putin denkt – erbringt. Gelingt es der sanktionierten Person also nicht, zu beweisen, dass auch Präsident Putin ihr gegenüber keine besondere Nähe verspürt, halten die Schweizer Behörden die Sanktionierung mit der Begründung aufrecht, dass Präsident Putin eine

– von der sanktionierten Person gar ungewollte – Nähe zur sanktionierten Person verspürt, *nota bene*, ohne dass die Schweizer Behörden rechtsgenügend belegen könnten, dass dies tatsächlich der Fall ist.

**Rechtsgleichheit und der Anspruch auf ein faires Verfahren müssen unabhängig vom Zeitgeist sein**

Die Übernahme der Sanktionen der EU durch die Schweiz bedeutet für eine Vielzahl von Personen einen erheblichen Eingriff in ihre Grundrechte. Die in der Schweiz geltenden rechtsstaatlichen Prinzipien gebieten es, dass die Rechtmässigkeit der Sanktionierung im Einzelfall unter Schweizer Recht im Rahmen eines – verfassungsmässig garantierten – fairen Verfahrens überprüfbar ist.

Die vorstehenden Beispiele zeigen allerdings, dass es den Betroffenen faktisch verunmöglicht werden soll, sich wirksam gegen ihre Sanktionierung im Rahmen eines rechtsstaatlichen Verfahrens zu wehren – ganz offensichtlich mit dem Ziel, die Wirksamkeit der Sanktionen sicherzustellen bzw. zu verstärken. Der gegenwärtig eingeschlagene Weg bedeutet, dass gewisse politisch bestimmte Merkmale einer Person (gegenwärtig: russische Staatsbürger) darüber entscheiden, inwiefern zentrale rechtsstaatliche Grundsätze zur Anwendung kommen oder nicht. Dieser Entwicklung ist dringend Einhalt zu gebieten. Dass hinsichtlich des Grundsatzes der Rechtsgleichheit sowie des Anspruchs auf ein faires Verfahren keine vom momentanen Zeitgeist geforderte Unterscheidungen gemacht werden sollten, ist ein Grundpfeiler eines jeden Rechtsstaates – und dürfte im Interesse ein jedes Bürgers sein.

Weitere Informationen unter:  
[5gambit.ch](https://5gambit.ch)



## 5Gambit Disputes

ANZEIGE

**Kinderschutz Schweiz**  
Protection de l'enfance Suisse  
Protezione dell'infanzia Svizzera

**Jedes Kind hat Rechte!  
Helfen Sie mit, dass Kinder in  
der Schweiz in Schutz und Würde  
aufwachsen können.**

[www.kinderschutz.ch/spenden](https://www.kinderschutz.ch/spenden)  
Herzlichen Dank für Ihre Spende!

Daniel Jositsch

# «Das grösste Problem im Strafrecht ist, dass es in letzter Zeit stark verpolitisiert wurde»

Daniel Jositsch ist ein bekannter Schweizer Politiker, aber auch Strafrechtsprofessor. Im Interview mit «Fokus» erzählt er von seiner schlimmsten Straftat und spricht über die Schwächen des Schweizer Rechtssystems.

Interview Linda Carstensen Bild zVg

## Daniel Jositsch, Sie sind Professor für Strafrecht. Was ist die schlimmste Straftat, die Sie selbst je begangen haben?

Ich glaube, es war tatsächlich ein Strassenverkehrsdelikt. Anscheinend bin ich relativ harmlos.

## Haben Sie etwas daraus gelernt?

Danach habe ich versucht, ein weiteres Verkehrsdelikt zu vermeiden. Die Strafe hat also eine gewisse Wirkung, weil man in Zukunft Bussen vermeiden will.

## Das Schweizer Rechtssystem ist sehr komplex und für Laien schwer verständlich. Zudem sind die Kosten für Rechtsstreitigkeiten oft sehr hoch und die Resozialisierung von Straftäter:innen wird häufig als unzureichend kritisiert. Was ist in Ihren Augen die grösste Schwäche des Schweizer Rechtssystems?

Es kommt definitiv auf das Rechtsgebiet an. Das grösste Problem im Strafrecht ist, dass es in letzter Zeit stark verpolitisiert wurde. Man müsste sich immer die Frage stellen, was man mit dem Strafrecht erreichen will und kann. Stattdessen wird das Strafrecht für politische Zwecke missbraucht – beispielsweise das revidierte Sexualstrafrecht. Wie viele andere strafrechtliche Revisionen stellt es keine Verbesserung in der Rechtspraxis dar. Vielmehr wird politisch und polemisch darüber diskutiert.

## Das revidierte Sexualstrafrecht

Am 1. Juli 2024 trat das neue Sexualstrafrecht mit der neuen Definition der Vergewaltigung in Kraft. Im Zentrum der Gesetzesänderung steht die Ausweitung der zuvor geltenden Tatbestände der Vergewaltigung und der sexuellen Nötigung. Nach dem früheren Recht lag eine Vergewaltigung oder eine sexuelle Nötigung nur dann vor, wenn das Opfer zu sexuellen Handlungen genötigt wurde, das heisst, wenn der Täter es bedrohte oder Gewalt ausübte. Künftig ist diese Voraussetzung nicht mehr nötig. Neu liegen ein sexueller Übergriff und eine sexuelle Nötigung bereits dann vor, wenn das Opfer dem Täter durch Worte oder Gesten zeigt, dass es mit der sexuellen Handlung nicht einverstanden ist, und dieser sich vorsätzlich über den geäusserten Willen des Opfers hinwegsetzt. Als Zeichen der Ablehnung gilt neben Worten und Gesten auch der Schockzustand des Opfers, das sogenannte Freezing. Zudem umfasst der Tatbestand der Vergewaltigung nicht mehr nur den Beischlaf, sondern auch beischlafähnliche Handlungen, die mit einem Eindringen in den Körper verbunden sind – und damit deutlich mehr sexuelle Handlungen als vor dem 1. Juli.

## Was bedeutet das für uns als juristische Laien?

Für die Gesellschaft ist es grundsätzlich nicht gut. Man versucht mit Strafrecht fast jedes Problem zu lösen, obwohl es sich so nicht lösen lässt. Das führt dazu, dass man immer mehr Strafrecht will, um bestimmte Um- oder Zustände wirkungsvoller bekämpfen zu können. Dabei wird nicht dort ange setzt, wo sich die Ursachen des Problems befinden.

## Und wie könnte man das verbessern?

Man müsste sich nach einer gewissen Zeit die Frage stellen, ob das neue Strafrecht etwas gebracht hat. Dann würde man feststellen, dass es nichts gebracht hat. Und man müsste sich die Folgefrage stellen: Was kann man sonst noch tun? Es gibt selbstverständlich zu viele Vergewaltigungen in der Schweiz. Man kann einerseits die Strafe erhöhen und hoffen, dass es dadurch weniger Vergewaltigungen gibt, was in der Praxis aber nicht der Fall ist. Aber man sollte sich fragen: Was sind die Ursachen für die vielen Vergewaltigungen? Das wäre der richtige Weg. Aber das ist eine viel schwierigere Diskussion. Und sie ist unbequem.

## Welche aktuellen Trends und Herausforderungen bewegen die Rechtsbranche?

Der Finanzplatz und die Geldwäscherei werden



überzeugt, dass, wenn Drogen legalisiert würden, die Kosten und Schäden massiv geringer wären.

## Und was ist mit KI?

An der UZH ist KI ein Thema, weil Studierende zum Teil ihre Arbeiten von KI-Tools schreiben lassen und Plagiate ein Problem werden. Juristische Fälle mit KI zu lösen, das ist praktisch noch nicht möglich. Ich glaube auch nicht, dass das ein grosses Thema sein wird. Tools im Unterricht einzusetzen, um zu Hause Übungen zu machen, das wäre sinnvoll. Ich selbst brauche keine KI im Alltag.

## Ihr Spezialgebiet ist das Strafrecht. Gibt es im Moment einen Fall, der Ihnen den Schlaf raubt?

Um mir den Schlaf zu rauben, braucht es schon ein bisschen mehr (*lacht*). Das Geldwäschereigesetz wird wegen des internationalen Drucks gerade revidiert. Bringen wird es aber nichts.

Der Bundesrat will neue Massnahmen zur Bekämpfung von Geldwäscherei einführen. Bereits im Mai 2024 präsentierte er einen entsprechenden Gesetzesentwurf. Dieser sieht vor, dass Anwälte, Notare und Treuhänder künftig mehr tun müssen, um Geldwäscherei in der Schweiz zu verhindern. Ein ähnlicher Vorstoss ist bereits vor drei Jahren im Parlament gescheitert. Der Bundesrat will zudem ein gesamtschweizerisches Transparenzregister für Unternehmen und Stiftungen einführen. Dieses Register soll in erster Linie den Strafverfolgungsbehörden zur Verfügung stehen – und nicht der Öffentlichkeit und Medien.

## Frustriert Sie das?

Frustriert ist übertrieben. Aber es kommt mir so vor, als ob ein Patient ins Spital kommt, ein Medikament nimmt, es nicht besser wird und dann einfach die Dosis erhöht wird.

## Gab es einen Fall, der Sie mal annähernd frustriert hat?

Ich habe einmal ein Gutachten über die Hells Angels erstellt. Die Bundesanwaltschaft hat ein Verfahren gegen sie geführt und behauptet, sie seien eine kriminelle Organisation. Eigentlich hat man vom Schiff aus gesehen, dass sie das nicht sind. Und sie waren monatelang in diesem Verfahren gefangen.

## Welches ist die schwerwiegendste Straftat im Schweizer Strafrecht?

Mord. Oder Kriegsverbrechen, aber diese kommen in der Schweiz kaum vor.

## Warum ist das so?

Das ist auf die gesellschaftliche Wertung zurückzuführen. Einen anderen Menschen aus niederen Beweggründen umzubringen, ist der schwerste Eingriff in ein menschliches Leben. Darum gibt es auch mindestens zehn Jahre Freiheitsstrafe bis lebenslänglich. Aber das entscheidet der Richter oder die Richterin im Einzelfall. Das Gesetz schreibt nur eine Zeitspanne vor.

## Noch zwei Fragen zu Ihrer Person: Wollten Sie schon immer Politiker werden?

Nein, eigentlich nicht. Die Politik hat mich generell interessiert. Aber die wenigsten Menschen werden politisch aktiv, weil sie es wollen. Es ist kein Berufsziel, wie zum Beispiel einige Menschen zum Beispiel Zahnärzte werden wollen. Man fängt irgendwo an und dann entwickelt sich das – oder eben nicht. Politiker zu sein, habe ich letztlich in der Praxis gelernt.

## Ist es ein Traum von Ihnen, Bundesrat zu werden?

Nein. Erstens kann ich es nicht mehr werden, weil ich in acht Jahren zu alt sein werde, wann möglicherweise die nächste Gelegenheit entstehen würde. Aber wenn man in die Situation kommt, in der es möglich ist, dann macht man es. Ich bin aber ganz froh, dass ich nicht Bundesrat bin. So kann ich mehr Freiheiten geniessen.

Danke für das Gespräch, Daniel Jositsch.

«  
Man müsste sich immer die Frage stellen, was man mit dem Strafrecht erreichen will und kann. Stattdessen wird das Strafrecht für politische Zwecke missbraucht – beispielsweise das revidierte Sexualstrafrecht.

– Daniel Jositsch

immer wieder heftig diskutiert. Geldwäscherei ist seit 34 Jahren verboten, trotzdem wird heute mehr Geld gewaschen als vor 30 Jahren. Auch hier gilt: Man denkt nicht wirklich darüber nach, wie man das Problem lösen kann. Ansonsten wären wir heute nicht hier. Das sieht man zum Beispiel auch beim Drogenhandel. Der Drogenkonsum wird seit Jahrzehnten immer stärker mit Strafrecht bekämpft

und die Wirkung ist gleich null. Es gab noch nie so viele Drogen im Umlauf, noch nie gab es so viele Drogenkonsumentinnen und -konsumenten. Wenn alles illegal ist, ist auch die Qualität katastrophal, was wiederum das Gesundheitssystem überlasten kann. Polizisten und Polizistinnen auf der ganzen Welt bekämpfen den Drogenhandel – und das braucht enorm viele Ressourcen. Ich bin davon

# Welche Entwicklungen werden das Schweizer Recht beeinflussen?



**Prof. Dr. iur. Thomas Gächter**  
Lehrstuhl für Staats-, Verwaltungs- und Sozialversicherungsrecht, Universität Zürich

## Entwicklungen, die das Schweizer Recht beeinflussen werden

In den nächsten Jahrzehnten wird die Schweiz durch die demografische Alterung stark gefordert sein. Die «Babyboomer» gehen in Pension und es folgen geburtenschwächere Jahrgänge. Diese werden enorme soziale Lasten zu tragen haben: neben den eigenen Lebenshaltungskosten auch jene des teurer werdenden Gesundheits- und Pflegesystems sowie der ersten Säule. Zudem wird es überall an Fachpersonal mangeln. Für das Rechtssystem bedeutet das, dass die Arbeitsmarkt-beteiligung möglichst aller Menschen im

erwerbsfähigen Alter attraktiv gehalten oder gestaltet werden muss. Zudem müssen neue Technologien und künstliche Intelligenz so eingesetzt werden, dass die Menschen die auf sie zukommenden Aufgaben überhaupt bewältigen können. Schliesslich wird man sich auch Gedanken machen müssen, welche Aufgaben der Staat insgesamt noch übernehmen kann, denn das Einkommen der im Verhältnis kleiner werdenden Bevölkerung wird schon stark für die genannten Lasten und deren eigene Bedürfnisse beansprucht. Die grösste

Herausforderung wird sein, für diese grundlegenden Herausforderungen rechtzeitig politische Mehrheiten zu finden, vor allem in einem immer stärker polarisierten politischen Umfeld.

Weitere Informationen unter:  
[uzh.ch](http://uzh.ch)



**Rolf H. Weber**  
Professor an der Universität Zürich und Rechtsanwalt, Bratschi AG

## Auswirkung der Digitalisierung auf das Recht

Die neuesten technologischen Entwicklungen (Distributed Ledger Technology und Artificial Intelligence) werden auf die Rechtsordnung tiefgreifende Auswirkungen haben. Transaktionen lassen sich z. B. auf der Blockchain mittels Smart Contracts abwickeln, der programmierte Code entscheidet über die Einzelheiten der vertraglichen Absprachen. Automatisierte Abläufe dürften zudem in vielen Bereichen das bisherige handwerkliche Vorgehen ersetzen, dafür aber eine anschließende professionelle Plausibilitätsprüfung

erforderlich machen, denn Algorithmen bieten keine Gewähr für die erforderliche Richtigkeitsgewähr. Diese Entwicklungen führen auch zu einem neuen Juristenbild; die Tätigkeiten im Rechtsbereich müssen stärker interdisziplinär ausgerichtet sein.

Weitere Informationen unter:  
[bratschi.ch](http://bratschi.ch), [ius.uzh.ch](http://ius.uzh.ch)



**bratschi**



**Prof. Dr. Alexandra Jungo**  
Professorin an der Universität Freiburg, Lehrstuhlinhaberin

## Herausforderungen des Rechts

Mit dem gesellschaftlichen Wandel der letzten Jahrzehnte hat sich auch das Familienbild gewandelt. Zwar gibt es die traditionelle Familie noch immer: Vater, Mutter und gemeinsame Kinder. Dazu kommen aber Familien, die sich aus verheirateten oder unverheirateten Eltern und gemeinsamen und nicht gemeinsamen Kindern zusammensetzen. Zu beobachten sind unterschiedlichste Familienkonstellationen mit Erwachsenen und den ihnen genetisch, rechtlich und/oder sozial zugeordneten Kindern.

Viefältiger sind nicht nur die Familienrealitäten, sondern zunehmend auch die kulturellen Realitäten. Unterschiedliche Vorstellungen von Familie, von familiärem Zusammenleben und der Entstehung des Kindesverhältnisses treffen aufeinander. Das Recht (keineswegs nur das Familienrecht!) ist herausgefordert, Konzeptionen herauszubilden, die der neuen Vielfalt gerecht werden. Diese Konzeptionen stehen im Dienst des Grundrechts auf freie Wahl der Form des Zusammenlebens und der Begründung des Kindesverhältnisses. Dabei muss das Recht aber auch die Kinder

als schwächste Glieder der Gesellschaft schützen. So hat das Recht Familienleben zum Schutz der Kinder nicht nur zu gewährleisten, sondern überhaupt erst zu ermöglichen, dies auch jenen Familien, die sich aufgrund äusserer Zwänge in der Schweiz niedergelassen haben.

[unifr.ch](http://unifr.ch)



**Dr. iur. Stefan Holenstein**  
Rechtsanwalt; Chairman und Partner bei AIM Ad Interim Management AG

## Technologie und Komplexität prägen das Schweizer Recht

Als führender Schweizer Full Service Provider für Interim Management stehen wir als AIM vor ähnlichen Herausforderungen wie eine Law Firm oder andere Rechtsdienstleister nämlich:

Die traditionellen Personal- und Rechtsdienstleistungen werden künftig verstärkt durch innovative Ansätze und Technologien ergänzt, etwa durch Künstliche Intelligenz (KI), automatisierte Prozesse und Datenanalysen. Sowohl für uns als Personaldienstleister auf C-Level wie auch für Anwälte und Rechtsdienstleister gilt deshalb:

1. Das Schweizer Recht wird künftig noch komplexer, dynamischer und interdisziplinärer.
2. Der Regulationsdruck wird weiter zunehmen – die Compliance bleibt zentral.
3. Juristen, Regulierungsexperten, Naturwissenschaftler, Ingenieure und Technologen werden künftig noch enger zusammenarbeiten, mit demselben «Mindset».
4. Die Rechtsgestaltung wird auch in Zukunft auf

herkömmlichen Methoden basieren, jedoch durch neue Rechtsdienstleistungen ergänzt, die vermehrt von Effizienz, Technologie und Skalierbarkeit geprägt sind.

5. Um unsere breite Palette von AIM-Kundenfirmen auch künftig optimal zu beraten, müssen unsere Fachexperten, Projektleiter und Interim Manager über grundlegende Kenntnisse der Rechtsbranche und -entwicklungen sowie über ein Verständnis für aktuelle Technologien verfügen.

[aim.ch](http://aim.ch)



ANZEIGE



#fokusrecht

Mehr entdecken auf

**fokus.swiss**



Sponsored.



Peter Dauwalder

Leiter Turnaround &amp; Restructuring, KPMG Schweiz

## Expertenkommentar

Die Zahl der Unternehmenskonkurse in der Schweiz steuert auf einen Rekordwert zu. Vielen Unternehmen stehen schwierige Zeiten bevor. In einer solchen Krisensituation ist es entscheidend, frühzeitig professionelle Unterstützung in Anspruch zu nehmen, um die richtigen Handlungsoptionen sowie das passende Sanierungsinstrument zu wählen.

Ein oft unterschätztes und zu selten eingesetztes Instrument ist die Nachlassstundung. Unter bestimmten Voraussetzungen lässt sich damit ein Konkurs vermeiden. Dem Unternehmen kann bis zu acht Monate Zeit gewährt werden, um während des laufenden Betriebs ein Sanierungskonzept zu entwickeln und eine Lösung mit den Stakeholdern zu finden.

Für eine erfolgreiche Sanierung sind nicht nur kurzfristige Liquiditätengpässe zu überbrücken, sondern auch nachhaltige Lösungen zu erarbeiten. Es müssen die Ursachen der Krise behoben und die verborgenen Potenziale des Unternehmens revitalisiert werden. Dazu gehören die Identifikation von Kernkompetenzen, die Optimierung des Geschäftsmodells und die strategische Ausrichtung an die Marktbedürfnisse.

Dabei muss der Verwaltungsrat das Management in die Pflicht nehmen, alle geeigneten Handlungsoptionen und deren Evaluation auszuarbeiten. Nur so kann der Verwaltungsrat seinen Pflichten nachkommen und geeignete Massnahmen einleiten, um gestärkt aus der Krise hervorzugehen.

Weitere Informationen unter:  
[kpmg.ch/restructuring](http://kpmg.ch/restructuring)



# Dies sollte man zum Thema «Nachlassstundung» unbedingt wissen

Unternehmen aller Branchen können in finanzielle Bedrängnis geraten. Ein mögliches Mittel im Rahmen einer Sanierung stellt die Nachlassstundung dar. «Fokus» trägt hierzu die wichtigsten Fragen und Antworten zusammen. Zu den folgenden Punkten sollten Unternehmerinnen und Unternehmer zwingend im Bilde sein.

## Was ist eine Nachlassstundung eigentlich – und wie ersucht man darum?

Im Kern handelt es sich bei der Nachlassstundung um ein Instrument, das Unternehmen Zeit verschaffen soll, um eine drohende Insolvenz abzuwenden. Die Voraussetzung hierfür lauten, dass eine minimale Aussicht auf Sanierung oder eine Bestätigung eines Nachlassvertrags gegeben sein müssen. Kann dies nicht glaubhaft gemacht werden (oder fallen diese Erwartungen während der Stundung dahin) wird der Konkurs eröffnet.

So funktioniert der Ablauf: Zunächst muss ein Gesuch auf Nachlassstundung am Sitz/Wohnsitz des Schuldners gestellt werden. Dieses muss die Beilagen nach Art. 293 SchKG enthalten und ausreichend begründet werden. Das Nachlassgericht bewilligt grundsätzlich die provisorische Nachlassstundung, sofern nicht gerade ein aussichtsloser Fall vorliegt. Im Rahmen einer solchen provisorischen Nachlassstundung wird geprüft, ob eine Sanierung möglich ist und/oder Aussicht auf die Zustimmung der Gläubiger auf einen Nachlassvertrag besteht. Die provisorische Stundung dauert höchstens vier Monate und kann in besonders komplexen Fällen auf Antrag der Sachwalterin um weitere vier Monate verlängert werden. Zum Abschluss wird beim Nachlassgericht ein Sachwalterbericht eingereicht und die Bewilligung der definitiven Stundung oder die Konkursöffnung beantragt.

Zur definitiven Nachlassstundung: Dieses Verfahrensstadium dauert in der Regel vier bis sechs Monate. In besonders komplexen Fällen kann das Nachlassgericht auf Antrag der Sachwalterin die definitive Nachlassstundung auf zwölf, bzw. 24 Monate verlängern. Während dieser Zeit werden unter anderem der Schuldenruf sowie die Sanierungshandlungen durchgeführt. Ist die Sanierung erfolgreich und können alle Gläubiger befriedigt werden, wird die Aufhebung der Stundung beantragt. Wird hingegen ein Nachlassvertrag angestrebt, so wird dieser, sobald ein Entwurf vorliegt, der Gläubigerversammlung vorgelegt. Die Gläubigerversammlung entscheidet dann über die Annahme oder Ablehnung des Vertrages. Wird der Nachlassvertrag abgelehnt oder sind im Allgemeinen die Voraussetzungen der Nachlassstundung nicht mehr gegeben, wird der Konkurs eröffnet.

## Wie wichtig ist es, frühzeitig Unterstützung bei der Restrukturierung oder Nachlassstundung zu suchen?

Eine frühzeitige juristische Unterstützung ist enorm



wichtig! Für die Nachlassstundung ist es nicht erforderlich, dass ein Insolvenzgrund vorliegt. Vielmehr sollte man bereits in einem frühen Stadium der finanziellen Schieflage mittels Nachlassstundung Sanierungsmassnahmen einleiten. Doch viele Unternehmen stellen das Gesuch auf Nachlassstundung erst, wenn es schon fast zu spät ist.

## Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit mit Gläubigern während einer Nachlassstundung, und welche Herausforderungen ergeben sich in den Verhandlungen?

Es gilt der Grundsatz der Gläubigergleichbehandlung. Ein früher Einbezug der Gläubiger bei der Ausarbeitung des Nachlassvertrags ist ratsam, weil er die Chancen der Akzeptanz des Nachlassvertrags deutlich erhöht. Die zuständige Sachwalterin orientiert die Gläubiger regelmässig über den Stand der Dinge sowie zu wesentlichen Entwicklungen in der Nachlassstundung. Forderungen von Gläubigerseite, die während der Nachlassstundung entstehen (z. B. im Rahmen der Fortführung des Geschäftsbetriebs), werden fortlaufend gedeckt.

## Gibt es Fälle, in denen eine Nachlassstundung nicht ausreicht, um ein Unternehmen zu retten? Was sind in solchen Fällen die Alternativen?

Die Nachlassstundung selbst führt nicht zur Sanierung. Sie bildet allerdings einen wirksamen rechtlichen Rahmen, unter dem Sanierungsbemühungen besonders erfolgversprechend umgesetzt und Sanierungstransaktionen unter gerichtlicher Überwachung anfechtungssicher gestaltet werden können. Es braucht also in jedem Fall wirksame betriebswirtschaftliche Sanierungsmassnahmen sowie einen realistischen, energischen

## Zur definitiven Nachlassstundung: Dieses Verfahrensstadium dauert in der Regel vier bis sechs Monate.

Plan, die Grundursache anzupacken, die dazu geführt haben, dass ein Unternehmen in der Krise gelandet ist.

Entscheidend sind darum jeweils der Wille sowie die Bereitschaft der Geschäftsleitung und der Eigentümerschaft, alle Möglichkeiten zu ergreifen, um das Steuer herumzudrehen – oft auch unter Inkaufnahme von schmerzhaften Massnahmen. Sehr oft führen Nachlassstundungen zu sogenannten «übertragenen Sanierungen», das heisst zu einem Verkauf des Unternehmens oder Teilen davon. Unter den Rahmenbedingungen einer Nachlassstundung sind solche Transaktionen in anfechtungssicherer Weise möglich, was höchste Transaktionssicherheit gibt und damit auch für Käufer sehr interessant ist. Nicht fortführungsfähige Betriebsteile können so abgetrennt werden.

Text SMA

## Brandreport • Wicki Partners AG

# Chancen der Nachlassstundung

Balthasar Wicki ist Rechtsanwalt und Partner bei Wicki Partners AG. Der Fokus seiner Beratungstätigkeit liegt neben der Konfliktlösung vor allem im Gesellschaftsrecht sowie in der Beratung und Unterstützung bei Sanierungen, Unternehmenskrisen und Restrukturierung von Unternehmen.

Balthasar Wicki  
Rechtsanwalt, Partner

Balthasar Wicki hat bereits diverse Unternehmen erfolgreich in der Nachlassstundung beraten und nimmt auch die Tätigkeit als Sachwalter im Nachlassverfahren wahr.

## Balthasar Wicki, für welche Unternehmen ist die Nachlassstundung geeignet?

Grundsätzlich ist die Nachlassstundung für Unternehmen von jeder Grösse geeignet, allerdings braucht es aus praktischen Überlegungen eine gewisse Substanz. Erforderlich ist auch, dass ein Unternehmen einen laufenden Geschäftsbetrieb hat, der zumindest teilweise fortführungsfähig ist und cash-positiv arbeiten kann. Die provisorische Nachlassstundung

wird gewährt, sofern eine Sanierung bzw. Aussicht auf einen Nachlassvertrag nicht aussichtslos erscheinen.

## Meist wurden ja bereits Sanierungs- und Rettungsversuche unternommen. Warum soll die Sanierung genau in der Nachlassstundung klappen?

Die Nachlassstundung verschafft dem Unternehmen während einer gewissen Zeit Schutz vor ihren Gläubigern, aber den Gläubigern auch Schutz ihrer Interessen. Dies ermöglicht der Schuldnerin, in Ruhe Sanierungsmöglichkeiten zu prüfen und umzusetzen. Und dies mit speziellen Finanzierungsmöglichkeiten (Massendarlehen) und der Möglichkeit zu anfechtungssicheren Transaktionen (z. B. übertragende Sanierungen). Die Nachlassstundung erlaubt dem Unternehmen, den Geschäftsbetrieb unter Aufsicht des Sachwalters fortzusetzen, was Vertrauen wieder aufbauen kann.

## Eine Nachlassstundung endet nicht immer erfolgreich. Wieso ist sie dennoch besser anstatt direkt Konkurs anzumelden?

Wird klar, dass eine Sanierung oder ein ordentlicher Nachlassvertrag unrealistisch sind, wird

häufig ein Nachlassvertrag mit Vermögensabtretung angestrebt. Dieser führt zwar wie der Konkurs zur Liquidation der Schuldnerin, dennoch kann damit ein besseres Ergebnis für die Gläubiger angestrebt werden: So können die Vermögenswerte der Schuldnerin geordnet verwertet werden und müssen nicht Rahmen einer Zwangsverwertung unter Wert veräussert werden.

## Gibt es auch Risiken?

Eine Nachlassstundung erzeugt regelmässig signifikante Kosten für rechtliche und betriebswirtschaftliche Beratung, für den Sachwalter etc. Oft sind die Unternehmen auch mit plötzlich steigendem Liquiditätsbedarf konfrontiert, weil Lieferanten auf Vorkasse umstellen. Daher ist der Liquiditätsplan grosse Aufmerksamkeit zuzuwenden, um nicht plötzlich mit einer illiquiden Masse konfrontiert zu sein.

## Welche Chancen bietet die Nachlassstundung für die Gläubiger?

Regelmässig wird vom Nachlassgericht ein/e SachwalterIn eingesetzt. Er steht den Parteien im ganzen Verfahren als Überwacher, Unterstützer, Organisator und Berichterstatter zur Seite. Dabei

hat er dafür zu sorgen, dass die Gläubigerinteressen gewahrt werden, namentlich dass das schuldenrische Vermögen nicht vermindert wird, keine Gläubigerbenachteiligungen entstehen und eine möglichst hohe Nachlassdividende zugunsten der Gläubiger erzielt wird. Im Idealfall gelingt eine Sanierung und die Gläubiger können vollständig befriedigt werden. Aber auch im Falle eines Nachlassvertrages erhalten die Gläubiger eine höhere Nachlassdividenden, als dies im Konkurs der Fall wäre.

Weitere Informationen unter:  
[www.wickipartners.ch](http://www.wickipartners.ch)



W I C K I

RECHTSANWÄLTE  
ATTORNEYS-AT-LAW

# «Survival Kit» für Verwaltungsräte und Geschäftsführer 2.0: Erfolgsrezept für rechtssichere Unternehmensführung im Kontext erweiterter Pflichtenhefte

In der Welt des Aktien- und GmbH-Rechts nehmen der Verwaltungsrat einer Aktiengesellschaft (AG) und die Geschäftsführung einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) Schlüsselpositionen ein. Als oberste Führungsorgane ihrer jeweiligen Gesellschaftsformen – heute die beiden wichtigsten und häufigsten Gesellschaftsformen in der Schweiz – tragen sie eine beträchtliche Verantwortung. Dieser Leitfaden beleuchtet die zentralen rechtlichen Aspekte, die Verwaltungsräte und GmbH-Geschäftsführer beachten müssen, um ihre Aufgaben effektiv und rechtskonform zu erfüllen. Ausgangsbasis bilden die drei Kernpflichten, namentlich die Treue-, Sorgfalts- und Gleichbehandlungspflicht. Mit Reform anfangs 2023 wurden verschiedene Pflichten spezifiziert und verschärft.



Thomas P. Zemp  
Rechtsanwalt, lic. iur. HSG

## Kernaufgaben und Haftungsrisiken

Gemäss Art. 716a OR (für die AG) und Art. 810 OR (für die GmbH) obliegt dem Verwaltungsrat bzw. der Geschäftsführung die Oberleitung der Gesellschaft. Dies umfasst insbesondere:

- Festlegung der Unternehmensstrategie
- Ernennung und Überwachung der Geschäftsleitung (bei der AG), bzw. der Personen, denen Teile der Geschäftsführung übertragen sind (bei der GmbH)
- finanzielle Oberaufsicht
- Sicherstellung der Compliance (Einhaltung von Gesetzen und Vorschriften)

Die in Art. 717 OR (AG) und Art. 812 OR (GmbH) verankerte Sorgfalts- und Treuepflicht verlangt, dass Verwaltungsräte und Geschäftsführer die Interessen der Gesellschaft in guten Treuen wahren. Bei Pflichtverletzungen kann eine unbeschränkte und solidarische persönliche Haftung der Verwaltungsräte bzw. Geschäftsführer drohen (Art. 754 und 759 OR für die AG, Art. 827 OR für die GmbH), deren Risiko durch eine durch die Gesellschaft abzuschliessende Directors-and-Officers-Versicherung (Organ-Haftpflichtversicherung) minimiert werden kann.

Verwaltungsräte und GmbH-Geschäftsführer müssen über spezifische Fachkompetenzen sowie essenzielle Querschnittsfähigkeiten ausserhalb ihres eigenen Fachbereichs verfügen. Sie sind verpflichtet, bei ihren Entscheiden und Handlungen ein breites Interessenspektrum zu berücksichtigen, wobei die Gesellschaftsinteressen Vorrang haben; zusätzlich sind die Belange der Aktionäre bzw. Gesellschafter und Gläubiger zu beachten. Nach Massgabe von Art. 717a OR (AG) und Art. 812 OR (GmbH) sind Interessenkonflikte dem Gesamtverwaltungsrat bzw. allen Geschäftsführern unverzüglich

und vollständig offenzulegen. In solchen Fällen müssen die entsprechenden Massnahmen ergriffen werden, um die Interessen der Gesellschaft zu wahren.

Bei grösseren Unternehmen ergeben sich für die obersten Führungsorgane insbesondere aus den neuen Regeln betreffend die Transparenz über nichtfinanzielle Belange (Art. 964a bis 964c; vgl. ferner Art. 964j bis 964l OR) und die Vollzugsverordnung zur Klimaberichterstattung (SR 221.434) neue Herausforderungen und Sorgfaltspflichten.

Nach Auffassung des Bundesrates soll der erwähnte Anwendungsbereich international abgestimmt erweitert werden. Beabsichtigt ist, dass die Schweiz die in der EU weiterentwickelte und strengere nachhaltige Unternehmensführung ebenfalls gesetzlich verankert. Vorbild ist die anfangs 2023 in der EU in Kraft getretene EU-Richtlinie 2022/2464 zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (sog. Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD), welche zu einer weiteren, allgemeinen Erweiterung der Pflichten von Verwaltungsräten und GmbH-Geschäftsführern führen wird, insbesondere im Hinblick auf die Berichterstattung über Umwelt-, Sozial- und Governance-Aspekte (ESG). Konkret geht es um die Berichterstattung über Risiken in den Bereichen Umwelt, Menschenrechte und Korruption sowie über die dagegen ergriffenen Massnahmen. Soweit eine schweizerische Gesellschaft in der EU eine erhebliche Geschäftstätigkeit ausübt oder dort börsenkotiert tätig ist, sind die entsprechende Bestimmungen bereits heute anwendbar.

## Risikomanagement und Compliance: Mehr als nur Buzzwords

Ein effektives Risikomanagement-System ist unabdingbar. Der Verwaltungsrat bzw. die GmbH-Geschäftsführung muss:

- potenzielle Risiken der Gesellschaft systematisch identifizieren und bewerten
- adäquate Kontrollmechanismen implementieren
- die Risikosituation laufend überwachen

Ein robustes Compliance-Programm ist nicht nur eine rechtliche Notwendigkeit, sondern auch ein wirksamer Schutz vor Reputationsschäden.

## Liquiditätskontrolle: Der Schlüssel zur Unternehmensexistenz

Die Überwachung der Liquidität ist heute eine Kernaufgabe des Verwaltungsrats und der GmbH-Geschäftsführung. Art. 725 OR (für die AG) und Art. 820 OR (für die GmbH) verpflichten zur ständigen Kontrolle der Zahlungsfähigkeit. Dies beinhaltet in der Praxis:

- regelmässige Überprüfung der Liquiditätsplanung
- Sicherstellung eines effektiven Cash-Managements
- frühzeitige Erkennung von Liquiditätsengpässen

Bei drohender Zahlungsunfähigkeit sind unverzügliche Massnahmen zur Vermeidung einer Überschuldung zwingend erforderlich (Art. 725 f. OR für die AG, Art. 820 OR für die GmbH). Denkbar ist bspw. die Möglichkeit eines Gesuches um Nachlassstundung.

## Revisionsstelle: Mehr als nur ein Prüforgang

Die Wahl einer kompetenten Revisionsstelle ist von eminenter Bedeutung. Sie bietet nicht nur eine unabhängige Prüfung der Jahresrechnung, sondern auch:

- kritisches Hinterfragen der Buchführung und des Internen Kontrollsystems (IKS)
- Beratung in Rechnungslegungsfragen

Eine qualifizierte Revisionsstelle kann die finanzielle Qualität und Integrität des Unternehmens massgeblich stärken.

## Kontinuierliche Weiterbildung: Eine Notwendigkeit

Das Aktien- und GmbH-Recht unterliegt ständigen Veränderungen. Verwaltungsräte und GmbH-Geschäftsführer müssen stets auf dem aktuellen Stand bleiben durch:

- regelmässige Teilnahme an Fachseminaren
- Lektüre aktueller Fachliteratur
- Austausch mit Experten

Besonderes Augenmerk sollte auf neue Rechtsinstitute gelegt werden. Für die AG sind dies insbesondere das Kapitalband (Art. 653s ff. OR), Zwischendividenden (Art. 675a OR) und neue Formen der Generalversammlung (Art. 701a ff. OR). Für die GmbH sind

die Zwischendividenden (Art. 801 i.V.m. Art. 675a OR) sowie die neuen Formen der Gesellschafterversammlung (Art. 805 Abs. 5 OR) relevant.

## Dokumentation: Der beste Schutz vor Haftungsrisiken

Eine sorgfältige Dokumentation aller Entscheidungsprozesse ist unerlässlich:

- umsichtige Protokollführung bei Verwaltungsrats- bzw. Geschäftsführersitzungen
- Archivierung relevanter Unterlagen
- nachvollziehbare Begründung wichtiger Beschlüsse

Diese umfassende Dokumentation dient nicht nur der Transparenz, sondern kann im Falle von Haftungsfragen als entscheidender Nachweis der Sorgfaltspflichterfüllung dienen. Besondere Aufmerksamkeit sollte der Dokumentation von Massnahmen im Umgang mit Interessenkonflikten gewidmet werden.

## Fazit

Die Tätigkeit als Verwaltungsrat einer Aktiengesellschaft oder als Geschäftsführer einer GmbH erfordert ein profundes Verständnis der rechtlichen Rahmenbedingungen, gepaart mit ausgeprägtem Geschäftssinn und ethischem Handeln. Das heutige Gesellschaftsrecht erweitert das Pflichtenheft dieser Führungsorgane und macht die Arbeit komplexer. Verwaltungsräte und GmbH-Geschäftsführer müssen sich mit neuen Rechtsinstituten auseinandersetzen und ihre Entscheidungsprozesse entsprechend anpassen.

Dieser «Überlebensguide» bietet einen Überblick über die kritischen Aspekte, ersetzt jedoch nicht die kontinuierliche Weiterbildung und die Konsultation von Experten in komplexen Situationen. Ein Verwaltungsrat oder GmbH-Geschäftsführer, der diese Grundsätze verinnerlicht, ist gut gerüstet, um seine verantwortungsvolle Aufgabe erfolgreich zu meistern und zum nachhaltigen Erfolg des Unternehmens beizutragen.

Weitere Informationen: [hol-law.ch](http://hol-law.ch)



Gyseler AG • Brandreport

## Die Berater, die KMU vor dem finanziellen Engpass bewahren



Stefan Gyseler  
Geschäftsführer Gyseler AG

### Herr Gyseler, die Gyseler AG hat sich einen Namen im Feld der Unternehmensberatung für KMU gemacht. Welche Themen beschäftigen Ihre Kunden?

Das Spektrum reicht von normaler Buchhaltungsunterstützung über Steuereinsparungen bis hin zu Unterstützung bei Gesprächen mit Kapitalgebern für Finanzierungen und Sanierungen. Wir zeichnen uns dabei durch unsere Erfahrung und Beratungsexpertise aus. Darum können wir die individuellen Risiken eines Betriebs frühzeitig erkennen und passende Massnahmen einleiten.

### Die Beschaffung von Fremdkapital für KMU ist ein weiterer Aspekt Ihrer Arbeit. Das stimmt und diese Dienstleistung ist deshalb wichtig, weil KMU, die auf externe Finanz-Zustüpfen angewiesen sind, oft unter Zeitdruck stehen. Man muss Investoren also innert kurzer Zeit glaubhaft machen,

dass ein Turnaround möglich und die Investition gewinnbringend sein wird. Die hierfür notwendige Expertise haben wir bei der Gyseler AG. Wir sind u. a. versiert in der Liquiditätsplanung, erstellen Budgets sowie Reportings und helfen damit Betrieben, potenzielle Probleme frühzeitig zu erkennen. Wir machen KMU handlungsfähig, damit sie agieren können, solange noch genügend Zeit für Optionen sowie für Planung und Umsetzung der Massnahmen bleibt.

### Was sind denn typische Fehler, die KMU bei der Kapitalbeschaffung machen?

Oft starten sie die Kapitalsuche erst, wenn



## Man muss Investoren also innert kurzer Zeit glaubhaft machen, dass ein Turnaround möglich und die Investition gewinnbringend sein wird.

– Stefan Gyseler,  
Geschäftsführer Gyseler AG

ihnen das Wasser bereits bis zum Hals reicht. Entsprechend unkoordiniert läuft die Suche dann ab. Wir bringen hier Systematik rein.

### Wie unterstützen Sie Unternehmen konkret dabei, geeignete Investoren zu finden?

Wir streben ein gesundes Verhältnis zwischen Fremd- und Eigenkapitalgebern an. Ideal ist es zudem, wenn Unternehmerinnen und Unternehmer bereit sind, Eigenkapital einzuschliessen. Wir nutzen Instrumente wie die Aufzeichnung eines Mehrjahresplans mit Liquidität und detaillierten Aufzeichnungen darüber, wie das

Kapital eingesetzt wird. Das schafft für die Anleger Transparenz, Orientierung – und Vertrauen. Bei Fremdkapital sind Zinsen sowie die Rückzahlung im Mehrjahresplan zu berücksichtigen, bei Eigenkapitalgebern wiederum kann die Rendite in Form von Dividenden ausgeschüttet werden.

### Das Thema Nachlassstundung und Insolvenzverfahren beschäftigt viele KMU. Wie können Unternehmen solche Situationen vermeiden?

Diese Problematik kommt selten überraschend, sondern zeichnet sich meist frühzeitig ab. Wichtig ist das Übernehmen von Eigenverantwortung, anstatt Schuldzuweisungen zu machen. Ferner sollte man Mut zu harten Entscheidungen an den Tag legen. Sämtliche Entscheidungen müssen mit Planzahlen hinterlegt werden und eine grosse Priorität sollte darin bestehen, die Kapitalstruktur verbessern respektive die Liquidität sicherzustellen. Auch hier unterstützen wir von der Gyseler AG die betroffenen Betriebe mit Rat und Tat.

Weitere Informationen unter:  
[www.gyseler.ch](http://www.gyseler.ch)



# Konkurswelle in der Schweizer Wirtschaft

Die Konkursstatistiken der Schweiz zeigen ein besorgniserregendes Bild: Nach einem Rückgang während der Covid-Pandemie steigen die Firmenkurse seit Anfang 2021 kontinuierlich an und dürften dieses Jahr einen neuen Rekordwert erreichen.



**Jan Philipp Weber**  
Turnaround & Restructuring-Experte,  
KPMG Schweiz

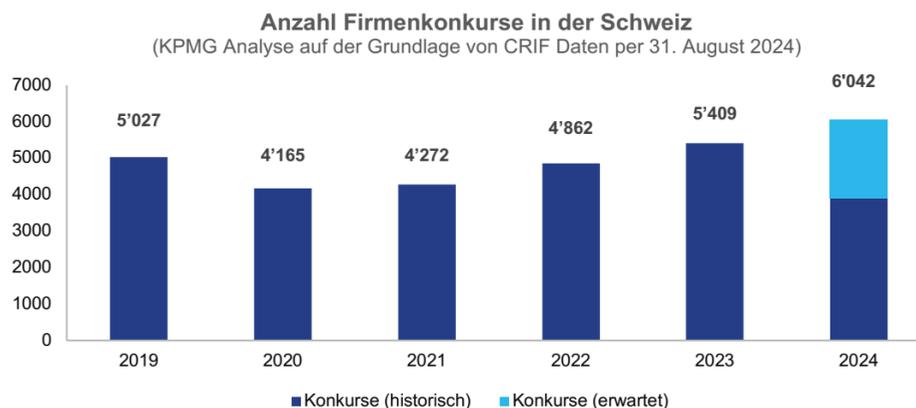
Die Schweizer Wirtschaft hat sich in den letzten Jahren trotz verschiedener globaler Krisenherde als ausserordentlich robust erwiesen. Ein Blick auf die Konkursstatistiken offenbart jedoch, dass mit weiteren Turbulenzen zu rechnen ist.

## Deutliche Zunahme an Konkursen

Während die Covid-19-Pandemie aufgrund von staatlichen Unterstützungsmassnahmen zu einem Rückgang der Unternehmenskonkurse führte, zeichnet sich seit 2021 ein klarer Gegentrend ab, der bis heute anhält. So verzeichnete das Jahr 2023 mit 5409 Konkursen deutlich mehr Fälle als im Vergleichsjahr 2019, in welchem rund 5000 Konkurse erfasst wurden. Die ersten acht Monate des Jahres 2024 deuten darauf hin, dass sich dieser Negativtrend weiter fortsetzen wird (Datenquelle: CRIF AG).

## Rekordjahr 2024?

Extrapoliert man die aktuellen Zahlen für das Gesamtjahr 2024, ist mit rund 6000 Konkursen zu rechnen – ein historischer Rekordwert. Es wäre zudem das erste Mal, dass die Anzahl der Konkurse in vier aufeinanderfolgenden Jahren ansteigt. Die Gründe für diesen Anstieg sind vielfältig. Die staatlichen Überbrückungskredite während der Pandemie haben zwar viele Unternehmen



exklusiv Konkurse aufgrund von Organisationsmängeln gemäss Art. 731b OR

vor dem Konkurs bewahrt, aber mit dem Auslaufen dieser Massnahmen schlagen nun zusätzlich die «überfälligen» Konkurse zu Buche.

Zudem hat sich die makroökonomische Lage verschlechtert: Kriegerische Auseinandersetzungen und geopolitische Spannungen führen zu Unsicherheit und hohen Energie- und Rohstoffkosten. Weltweit steigende Zinsen und fragile Lieferketten tragen ebenfalls zu den Schwierigkeiten bei.

## MEM-Industrie im Fokus

Ein Blick auf die Branchen zeigt, dass neben der Gastronomie, dem Einzel- und Grosshandel sowie dem Baunebengewerbe die Maschinen-, Elektro- und Metall-Industrie (MEM) besonders von zunehmenden Konkursen betroffen sind. Ein Vergleich zwischen 2023 und 2024 für die Monate Januar bis August zeigt für diese Branche einen Anstieg von rund 23 Prozent – doppelt so viel wie das gesamtschweizerische Konkurswachstum von knapp zwölf Prozent.

Auch die Erfahrungen des Turnaround & Restructuring-Teams von KPMG Schweiz bestätigen, dass Unternehmen aus der MEM-Industrie unter Druck stehen und zunehmend operative sowie finanzielle Massnahmen (z. B. Kostensenkungsprogramme, Betriebsschliessungen) einleiten, da die Kapitalgeber bei der Bereitstellung von Kapital restriktiver werden oder die Schaffung von nachhaltigem Shareholder-Value fordern.

## Anspruchsvolles Umfeld

Dass die MEM-Industrie als grösster industrieller Arbeitgeber und eine der grössten Exportbranchen der Schweiz besonders stark betroffen ist, hat vielfältige Gründe. Die Industrierezession in wichtigen Märkten, ein klarer Auftrags- und Umsatzrückgang bei den grössten Unternehmen und ein Auftragsbruch von über acht Prozent im ersten Halbjahr 2024 im Vergleich zum Vorjahr sind nur einige der Herausforderungen. Hinzu kommen die weiterhin hohe Energie- und

Rohstoffpreise, ein starker Franken und ein intensiver Preiskampf mit asiatischen Wettbewerbern. Dies belastet insbesondere die Liquidität, welche von börsennotierten Schweizer MEM-Unternehmen aufgrund des Zinsumfelds und der starken Kapitalbindung in den letzten Jahren bereits stark reduziert wurde.

## Proaktiv und gestärkt aus der Krise

Während die Konkurszahlen ein wichtiger Indikator für die wirtschaftliche Gesundheit sind, zeigen sie auch die Notwendigkeit auf, proaktive Massnahmen zur Unternehmenssanierung und -unterstützung zu ergreifen, um die Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten und Arbeitsplätze zu sichern.

Die aktuelle Situation erfordert von den betroffenen Unternehmen nicht nur eine gute Vorbereitung für plötzlich eintretende Krisenereignisse, sondern auch die Bereitschaft für tiefgreifende Restrukturierungen. Die entsprechenden Massnahmen sind besser früh als spät in die Wege zu leiten.

Weitere Informationen unter:  
[kpmg.ch/restructuring](https://kpmg.ch/restructuring)



## Brandreport • Creditreform

# Sicherung der Liquidität ist Chefsache

Die Zahl der Firmenkurse wächst und wächst. Auch etablierte Unternehmen sind davor nicht gefeit. Es kann jeden treffen. Wer dem Liquiditätsmanagement höchste Beachtung schenkt, schützt sein Unternehmen und verbessert die Ertragsbilanz.



**Raoul Egeli**  
Präsident Creditreform

Die Accessoire-Kette Depot, das Modeunternehmen Esprit, der Immobilienentwickler Signa oder die Verlagsbuchhandlung Weltbild: Das sind nur die bekanntesten, teils sehr grossen Firmen, die in den vergangenen Monaten in die Insolvenz geschlittert sind. Das löst einen Dominoeffekt aus, der andere Firmen mit in den Abgrund reissen kann. Eine Konkurswelle rollt über die Schweiz und deren Nachbarstaaten. So sind in den ersten acht Monaten dieses Jahres hierzulande jeden Tag 23 Firmen in die Pleite geschlittert. Das sind knapp 5500 Unternehmen – eine Zunahme um ein Achtel. Bis zum Jahresende dürften es nach einer Prognose von Creditreform über 8000 Konkurse sein. Die Konkurse sind nur die Spitze des Eisberges, denn Unternehmen schreiben viele uneinbringliche Forderungen ab. In Deutschland wurden im ersten Semester gar fast ein Drittel mehr Firmeninsolvenzen verzeichnet, in Österreich lag die Zunahme bei einem Viertel. Steigende Energiekosten, die damit verbundene Inflation, Managementfehler, die Spätfolgen der Covid-19-Pandemie, als die staatlichen Unterstützungsmassnahmen auch konkursreifen Firmen das Überleben gesichert hatten, deren Geschäftsmodell die weitere Existenz nun nicht mehr rechtfertigt, internationale Krisen, die Rezession in wichtigen Partnerstaaten: Es ist in vielen Fällen eine fatale Mischung ungelöster innerer und äusserer Probleme, die zum Konkurs führen. Gerade die Pleiten einst so hoch gehandelter

Firmen wie dem Signa-Konzern oder der Esprit-Kette zeigen, dass kein Unternehmen davor gefeit ist.

## Liquiditätsmanagement auf höchster Stufe

So vielfältig die Ursachen sind, so banal mutet das Ende an: Die Kassen sind leer. Das ist nicht selten die Folge eines mangelnden Liquiditätsmanagements. Den flüssigen Mitteln wird zu wenig Beachtung geschenkt – also auch der Bewirtschaftung sowohl der Debitoren als auch der Kreditoren. Das heisst etwa, stets darauf bedacht zu sein, vorteilhafte Zahlungskonditionen auszuhandeln, Forderungen zeitnah zu realisieren und ein ausreichendes finanzielles Polster aufzubauen, um allfälligen Engpässen wirksam begegnen zu können. Das kann mitunter sehr schnell gehen, wenn Zahlungen wichtiger Kundinnen und Kunden verspätet eintreffen oder gar ausfallen. Da hätten die Alarmglocken längst läuten müssen. Man sollte sich stets bewusst sein: Wer

auf Rechnung liefert, gewährt faktisch einen nicht gesicherten Blankokredit mit Vertrauen als einziger Sicherheit. Das mag in den meisten Fällen gerechtfertigt sein, doch eben: Niemand ist vor einem Konkurs gefeit. Es geht deshalb beim Debitorenmanagement um weit mehr als Rechnungsstellung und Forderungseinzug. Es geht vor allem um Risikominimierung: das Risiko eines Zahlungsausfalls. Wer das konsequent betreibt, so zeigt die Erfahrung, kann Debitorenverluste um bis zu zwei Umsatzprozenten reduzieren. Das beste Mittel ist, bei allen Kundinnen und Kunden, Bonitätseinschätzungen vor jedem Geschäftsabschluss. Dienstleister wie Creditreform stellen, basierend auf einer breiten Datenbasis per Mausclick die nötigen Entscheidungshilfen zur Verfügung. Die Prüfung der Kreditwürdigkeit lässt sich aber auch optimal in die internen Abläufe integrieren und automatisieren. Das Ergebnis der Bonitätsprüfung ist die Kreditlimite, innerhalb

derer der Kunde gegen Rechnung beliefert werden darf. Das garantiert nicht die Zahlung, aber den bestmöglichen Schutz vor Zahlungsausfällen.

## Konkursdividende fast aussichtslos

Wer mit ausstehenden Forderungen in einen Firmenkurs verwickelt wird, darf sich keine grossen Hoffnungen auf eine Konkursdividende machen. Der Blick in die Statistik zeigt die ernüchternde Realität: 58 Prozent der Verfahren werden mangels Aktiven eingestellt, weitere 40 Prozent summarisch erledigt. Der Rest, wir sprechen von einer sehr niedrigen dreistelligen Zahl, wird widerrufen, weil der Kunde dann doch noch das Geld auftreiben kann. Schweizweit bleiben damit ein gutes Dutzend Konkurse, die in aller Regel ausseramtlich abgewickelt werden. Die durchschnittliche Konkursdividende liegt gerade mal bei maximal drei Prozent. Das Konkursrecht sieht vor, dass der Gläubiger, der den Konkurs verlangt, einen Kostenvorschuss zu leisten hat. Liegt dieser bei rund 5000 Franken, muss die Forderung schon bei über 150 000 Franken liegen, um nur dieses Geld wieder zurückzuerhalten.

Text **Raoul Egeli**,  
Präsident Creditreform

Weitere Informationen unter  
[creditreform.ch](https://creditreform.ch)



# Die Lösung auf der Stelle finden – und so versierte Problemlöser rasch ins Unternehmen bringen

Manchmal benötigt ein Betrieb spezifisches Fachwissen. Und zwar schnell! Wenn etwa im Rahmen eines Projektes juristische Expertise oder Compliance-Know-how gefragt sind, wird Zeit zum kritischen Faktor. Um eine Vakanz oder Expertisen-Lücke rasch und effizient zu schliessen, setzen Firmen aller Branchen und Grössen auf den Full Service Provider AIM AG. Dieser steht, um mit kurzfristig einsetzbaren Interim Managern und Experten Kontinuität und Stabilität zu schaffen.

Bild: iStockphoto/davemore



**Dr. Stefan Holenstein**  
Chairman und Partner  
AIM Ad Interim Management AG



**Markus Lüscher**  
Managing Director und Partner  
AIM Ad Interim Management AG



**André Meier**  
Board Member und Partner  
AIM Ad Interim Management AG

## Das A und O für unser Business sind natürlich die Menschen, die wir in den Unternehmen einsetzen dürfen. Markus Lüscher, André Meier und ich legen daher grössten Wert auf erstklassige Profile.

– Dr. Stefan Holenstein,  
Chairman und Partner AIM  
Ad Interim Management AG

Fach- und Führungskräften aufgebaut haben. Dieses umfasst heute über 700 Personen. Es handelt sich bei allen um kompetente und teilweise bekannte Persönlichkeiten, von denen die meisten als selbstständige Unternehmerinnen und Unternehmer tätig sind. Sie alle bringen Führungserfahrung in verschiedenen Betrieben und Funktionen mit und müssen gegenüber AIM belegen können, dass sie über eine lückenlose und aktuelle Mandatskette von Management- und Experteneinsätzen verfügen. Zudem setzen wir eine umfassende Projektliste voraus, die uns aufzeigt, über welche fachlichen Kompetenzen und Erfahrungen eine Expertin oder ein Experte verfügt. Wird etwa juristisches Fachwissen oder Know-how hinsichtlich Compliance verlangt, können wir aus unserem Netzwerk die perfekt passenden Leute anbieten.

### Wie selektionieren Sie für ein Unternehmen, das Bedarf anmeldet, konkret diese geeignete Person – und wie wird diese dann in den Betrieb eingeführt?

Fast alle Mandate beginnen mit einer Kontaktaufnahme durch ein Kundenunternehmen. Ab dann herrscht sozusagen «Alarmstufe rot», denn meistens ist Schnelligkeit gefragt. Dementsprechend häufig haben wir es mit Verwaltungsratspräsidenten oder CEOs zu tun, die uns in einem kurzen Gespräch die Ausgangslage schildern und erläutern, welches Profil verlangt wird. Dabei eruieren wir, welche funktionalen und fachlichen Kompetenzen wesentlich sind und wie der Zielbetrieb kulturell und führungstechnisch agiert. Die Bandbreite eines Mandats kann vom Übernehmen einer Fachabteilung eines Konzerns bis hin zum Lenken eines ganzen mittelständischen Unternehmens reichen. Und weil Leadership auf jeder Stufe eine komplexe Aufgabe darstellt, legen wir grossen Wert auf eine hohe Sozialkompetenz. Nach diesen Gesichtspunkten durchforsten wir unser Netzwerk. Dabei kommt uns die Tatsache zugute, dass wir – die drei Partner von AIM sowie unsere Netzmanagerin – alle Personen persönlich kennen oder zumindest bei deren Evaluation zugegen waren. Ferner nutzen wir unsere zertifizierten Prozesse und spezifischen Tools, um die bestmöglichen Personen zu finden. In der Regel erhalten Unternehmen dann 24 Stunden nach ihrer ersten Anfrage drei Profile. Jedes Dossier ist mit Notizen und Angaben zu den Stärken und Schwächen der Person versehen.

### Was passiert, nachdem die Dossiers durch Ihre Kundschaft gesichtet wurden?

Dann geht es zeitnah in die Interviews bei der Kundenfirma, bei der unsere Kandidatinnen und Kandidaten von

uns begleitet werden. Wir erwarten von unseren Interim Managern und Projektleitern, dass sie sich über das jeweilige Unternehmen informieren und auf die Gespräche gut vorbereiten. Zudem werden sie von uns entsprechend sorgfältig gebrieft. Kommt das Mandat zustande, begleiten wir sowohl den Auftraggeber wie auch den Interim Manager durch den Prozess. Während den meist sechs bis zwölf Monate dauernden Mandaten kümmern wir uns um die administrativen Belange und sehen von unseren Vermittelten ihre Rechenschaftsberichte und Zeitrapporte ein. Wir bleiben also von Anfang bis Ende in der Verantwortung, was den Service von AIM auszeichnet.

### Sie sind einer von drei AIM-Partnern. Worauf legen Sie bei AIM besonders Wert und wie wollen Sie Ihr Unternehmen künftig weiterentwickeln?

Das A und O für unser Business sind natürlich die Menschen, die wir in den Unternehmen einsetzen dürfen. Markus Lüscher, André Meier und ich legen daher grössten Wert auf erstklassige Profile. Wir dürfen uns über einen grossen Zulauf freuen. Bei den meisten Kandidatinnen und Kandidaten handelt es sich um Menschen, die eine gewisse Seniorität ausweisen. Allerdings stellen wir in letzter Zeit auch eine leichte Verjüngung fest. Auch die Anzahl der Frauen in unserem Netzwerk steigt langsam, aber kontinuierlich, was uns und unsere Firmenkunden sehr freut. Dennoch sind Frauen nach wie vor in der Unterzahl. Hier wünschen wir uns noch mehr Durchmischung.

### Die Wichtigkeit von Fachexpertise und Führungserkenntnissen haben wir erläutert. Wie gewichten Sie die zwischenmenschlichen Kompetenzen für Interim Managerinnen und -manager?

Diese sind geradezu essenziell! Daher legen wir grössten Wert darauf, Kandidatinnen und Kandidaten persönlich kennenzulernen. Denn diese Personen müssen sich sofort in einem für sie neuen Unternehmen zurechtfinden und oft den Lead übernehmen. Es ist ihre oberste Aufgabe, zu konsolidieren, zu stabilisieren und schnell Akzeptanz für die eigene Rolle, Person und Entscheidungsgewalt zu schaffen. Darum schauen wir bei der Auswahl nicht nur aufs CV, sondern holen auch umfassende Referenzen ein. Im Rahmen von Interviews und Onboarding-Events fühlen wir den neuen AIM-Experten auf den Zahn und vermitteln ihnen unsere Werte. Und damit sind wir – und unsere Kunden – seit Jahrzehnten sehr gut gefahren. Das wollen und werden wir beibehalten.



Giulia Senn, Schweizermeisterin über 400 m und AIM-Ambassadorin, verkörpert die AIM-Werte aufs Beste: Leistung auf Antrieb und auf der Stelle, Top-Qualität, Schnelligkeit und Swissness!

Weitere Informationen unter:  
[www.aim.ch](http://www.aim.ch)

**AIM**  
Interim Management

### Wir benötigen sofort eine «Roll up the sleeves!»-Mentalität!

Accelleron Industries entstand Ende 2022 aus einem Carve-out (Abspaltung) der ABB in Baden. In dieser von vielen Veränderungen dominierten Zeit beanspruchte die Unternehmensleitung mehrere Interim Manager und Projektleiter der AIM Ad Interim Management AG. Dies, um die prozesstechnische und führungsrelevante Kontinuität aufrechtzuerhalten und sich neues, wichtiges Know-how zeitnah zuzuführen. Adrian Grossenbacher, Group CFO Accelleron, erinnert sich.

### Herr Grossenbacher, weshalb haben Sie sich speziell in der Phase des Carve-outs und des Börsenganges für den Einsatz von Interim Managern und Projektleitern entschieden?

Interim Manager sind Personen, die in verschiedenen Firmen gearbeitet haben und viel Berufserfahrung mitnehmen und dadurch das Beste aus verschiedenen Perspektiven mitbringen. Genau diese Kompetenzen haben wir speziell für die erwähnten Phasen benötigt. Interim Manager sind sehr zeitnah verfügbar und vor allem auch sehr zügig in der Umsetzung der Aufgaben. Sie brachten insbesondere aufgrund ihrer Kompetenz und Erfahrung relativ schnell einen Nutzen für uns.

### Was ist Ihnen bei den AIM-Experten speziell aufgefallen oder in Erinnerung geblieben?

Ein Carve-out ist eine sehr anspruchsvolle Transformation. Umso wichtiger war und ist es, dass diese Experten nicht nur ihren Erfahrungsschatz eingebracht haben, sondern auch anpacken konnten. Die Interim Manager waren sich nie zu schade für, wie man auf Englisch sagt, «roll up the sleeves». Sie haben dort angepackt, wo es nötig war und haben tatsächlich täglich die Ärmel hochgekrempelt.

### Wie ist aus Ihrer Sicht der ISO-zertifizierte Prozess bei AIM abgelaufen?

Sehr unkompliziert, zielorientiert und transparent. Es ist alles sehr agil, professionell, offen und fair vonstatten gegangen. Wir sind sehr zufrieden!

# Prozessfinanzierung: «Wir gewinnen nur, wenn auch unsere Kunden gewinnen»

Die Prozessfinanzierung hat sich zu einem attraktiven Finanzierungsmodell bei Zivilprozessen entwickelt. Die 2008 gegründete JuraPlus AG gehört zu den erfahrensten Anbietern dieses Finanzierungsmodells.



Dr. Norbert Seeger  
JuraPlus AG

**O**hne Prozessfinanzierung hätten etliche Zivilprozesse nicht stattgefunden und einige Kläger wären nicht zu ihrem Recht und ihrem Geld gekommen. Zivilprozesse sind mit hohen finanziellen Hürden belegt. Nicht jede klagende Partei verfügt über die Mittel, um einen länger dauernden Zivilprozess mit einem hohen Streitwert zu finanzieren. In dieser Lücke hat die JuraPlus AG die Finanzierung von Zivilprozessen mit Erfolg zu ihrem Geschäftsmodell erkoren.

#### Mindeststreitwert: CHF 500 000.–

Ein Rückblick auf die von JuraPlus AG finanzierten Zivilprozesse zeigt, dass bei den Privatpersonen die Streitigkeiten in den Bereichen Erb-, Arbeits- oder Haftpflichtrecht dominieren. Bei Unternehmen geht es vorwiegend um Auftragsstreitigkeiten, Kauf oder Werkverträge oder nicht erfüllte Ansprüche aus Dienstleistungsverträgen. «Wir gewinnen nur, wenn auch unsere Kunden

gewinnen!», unterstreicht Dr. Norbert Seeger, Verwaltungsratspräsident der JuraPlus AG. Damit sich der Aufwand lohnt, ist der Streitwert bei mindestens 500 000 Franken festgelegt worden. Der Übernahme einer Prozessfinanzierung gehen umfangreiche Abklärungen voraus, um das Risiko der Finanzierung abzuschätzen. JuraPlus AG hat eigens ein Kompetenzzentrum für Rechtsfragen im Zusammenhang mit Zivilprozessen und Prozesskosten aufgebaut, bestehend aus einem erfahrenen

Team, das den Anspruchsinhabern wie auch den prozessführenden Anwälten in allen Fragen der Prozessfinanzierung zur Verfügung steht.

#### Strikt klare Rollenverteilung

Zwischen JuraPlus AG und dem prozessführenden Anwalt besteht keine vertragliche Verbindung, womit die Unabhängigkeit der Prozessführung gewahrt bleibt. Gewinnt die klagende Partei den Zivilprozess, erhält JuraPlus AG einen vertraglich

vereinbarten Anteil von 30 Prozent der vom Gericht zugesprochenen Summe für die Übernahme der Prozessfinanzierung und des Prozessrisikos. Geht der Zivilprozess verloren, trägt JuraPlus AG die gesamten Aufwendungen, die vor und während des Prozesses angefallen sind – der Kläger bleibt damit von Kosten verschont!

Text Dr. Norbert Seeger,  
JuraPlus AG

JuraPlus AG  
Spundisstrasse 21  
7000 Chur/GR  
T: +41 (0) 44 480 03 11  
E: info@jura-plus.ch  
www.jura-plus.ch



## Brandreport • Strässle Unternehmensberatung GmbH

# Die Unternehmensnachfolge wird meist zu spät geplant

Mit der Unternehmensnachfolge müssten sich derzeit rund 90 000 KMU beschäftigen. Dies scheint aber bei vielen nicht der Fall zu sein. Dabei wäre es für die Schweizer KMU-Wirtschaft wichtig, dass der Generationenwechsel in den nächsten zehn Jahren erfolgreich umgesetzt wird.



Pascal Strässle  
Dipl. Treuhandexperte, Strässle UB

**D**ie aktuellsten Studien zeigen auf, dass rund 90 000 Schweizer KMU in den nächsten Jahren von einer Nachfolgeregelung betroffen sein werden. Da solche Prozesse selten innerhalb von einem bis zwei Jahren erfolgreich umgesetzt werden können, müssten diese betroffenen KMU bereits heute damit begonnen haben. Dies scheint aber bei vielen nicht der Fall zu sein. Dabei ist es für die Schweizer Wirtschaft mit ihrer ausgeprägten KMU-Landschaft von zentraler Bedeutung, dass der Generationenwechsel in den nächsten zehn Jahren erfolgreich umgesetzt wird, da nebst den Steuereinnahmen und der Wirtschaftsleistung auch sehr viele Arbeitsplätze davon abhängen.

#### Wen trifft die Nachfolgeplanung am meisten?

Gemäss Studien sind die kleinsten und mittleren Unternehmen mit 1 bis 49 Mitarbeitenden prozentual am stärksten von anstehenden und noch offenen Nachfolgeregelungen betroffen. Bei diesen Unternehmen ist die emotionale Hürde am höchsten. Auch fehlende Zeit durch die hohe operative Belastung des Inhabers sowie das fehlende interne Know-how für diesen Nachfolgeprozess sind wahrscheinlich die häufigsten Gründe, dass Nachfolgelösungen viel zu spät angegangen und nicht erfolgreich umgesetzt werden können. Dabei ist erwiesen, dass ein erfolgreicher Nachfolgeprozess in den meisten Fällen fünf Jahre und mehr in Anspruch nimmt.

#### Die eigene Firma «nachfolgefähig» machen

Viele KMU in der Schweiz sind in den letzten Jahren gewachsen, was die Finanzierung der Eigentumsnachfolge stark erschwert oder gar verunmöglicht. Dies kann dadurch entstanden sein, dass die Inhaber über Jahrzehnte viel zu tiefe Gehälter und/oder Dividenden bezogen und sich deshalb hohe thesaurierte Gewinne im Eigenkapital angehäuft haben, die so nicht betriebsnotwendig sind. Ein weiterer Grund sind die Betriebsliegenschaften oder sogar betriebsfremde Liegenschaften in der Firma, die stark im Wert gewachsen sind. Der Gesamtwert für Betrieb, Liegenschaften und nicht betriebsnotwendiges Eigenkapital ist dann so hoch, dass er für Nachfolger nicht finanzierbar ist.

Um die Firma leichter und damit finanzierbar zu machen, muss viele Jahre voraus mit der Planung und der Umsetzung gestartet werden. Dies kann dann eine Abspaltung von Liegenschaften und Betrieb und auch Substanzdividenden über mehrere Jahre beinhalten.

#### Die Nachlassplanung darf nicht vergessen werden

Eine Nachfolgeplanung für die eigene Firma setzt bei einer komplett oder teilweise familieninternen Nachfolge (Family-Buy-out) auch gleichzeitig eine Nachlassplanung bezüglich des erbberechtigten Ehepartners/der erbberechtigten Ehepartnerin und Kinder voraus, sofern solche vorhanden sind. In vielen familieninternen Nachfolgelösungen wird ein Teil des Kaufpreises erlassen und/oder mit Verkäuferdarlehen finanziert. Dies muss nebst dem Kaufpreis zwingend mit den übrigen erbberechtigten Personen im Rahmen des Erbrechtes besprochen und mittels Erbvertrag geregelt werden. Dieser Teilprozess nimmt meist sehr viel Zeit in Anspruch.

#### Führungs- und Eigentumsnachfolge

Die Nachfolgelösung setzt zwei Hauptprozesse voraus, die durchlaufen werden müssen. Dies sind die



Führungs- und die Eigentumsnachfolge. Diese beiden Prozesse können parallel ablaufen, jedoch ist die Führungsnachfolge viel anspruchsvoller, zeitintensiver und wichtiger für eine erfolgreiche Nachfolgelösung und sollte immer vorab und nie danach gestartet werden.

Die Führungsnachfolge bei familieninternen Nachfolgen (Family-Buy-out), Verkauf an das Management (Management-Buy-out und/oder Management-Buy-in) oder gar bei einer Kombination dieser Varianten setzt bei der abgebenden Generation voraus, dass sie die Nachfolger Schritt für Schritt in die Führung mit Verantwortung und Kompetenzen einführt, aber auch selbst Schritt für Schritt loslassen und auch neue Entscheidungen akzeptieren kann.

Bei der Eigentumsnachfolge beziehungsweise dem Verkauf der Firmenanteile geht es vorwiegend um Bewertungen, Kaufpreis, Steuern und Kaufpreisfinanzierung. Die Verkaufstransaktion am Schluss dieses Teilprozesses könnte daher in Einzelfällen

auch Jahre nach der erfolgreichen Führungsnachfolge abgeschlossen werden. Sie sollte jedoch nie vor der Führungsnachfolge umgesetzt werden.

#### Fazit

Viele Unternehmer:innen, gerade bei Kleinstunternehmen, sind sich nicht bewusst, wie viele Teilschritte für eine erfolgreiche Nachfolgelösung notwendig sind, die hier noch nicht mal abschliessend aufgeführt sind. Und noch weniger ist ihnen daher bewusst, dass diese Prozesse und Entscheide in den meisten Fällen nicht innerhalb eines Jahres, sondern nur über viele Jahre hinweg umgesetzt werden können.

Da man einen solchen Prozess grösstenteils nur einmal in seinem Leben durchlaufen muss, ist es selbstredend, dass einem KMU-Inhaber das Know-how und die Erfahrung dazu fehlen. Es ist daher ratsam, frühzeitig einen erfahrenen Nachfolgeberater beizuziehen, der einen durch diese Prozesse führt und begleitet.

Text Pascal Strässle

Kontakt  
Strässle Unternehmensberatung GmbH  
Zum See 2  
9320 Arbon  
+41 71 220 61 22  
straessle-ub.ch



# Bankkonto blockiert – wie weiter?

Eine Kontosperrung ist für die Betroffenen eine grosse Herausforderung. Dies insbesondere im Zusammenhang mit den aktuell verhängten Sanktionen gegenüber Russland. Die Wirtschaftsanwälte von Neupert Vuille Partners unterstützen ihre nationale und internationale Klientschaft bei der Wiedererlangung ihrer Vermögenswerte. Interview mit Dr. André Terlinden, LL.M. und Dr. Timo Fenner, MLaw UZH, Rechtsanwälte und Partner bei Neupert Vuille Partners, Zollikon-Zürich



Dr. André Terlinden  
LL.M.



Dr. Timo Fenner  
MLaw UZH

oder durch Gerichte, zum Beispiel bei Verarrestierung von Vermögenswerten, angeordnet werden.

## Wann erfolgt eine Kontosperrung durch die Bank selbst?

*Dr. Fenner:* Eine Sperre erfolgt bei möglichen Verstössen gegen das Geldwäschereigesetz, bei deliktischer Herkunft der Gelder oder bei Unklarheiten über die zivilrechtlichen Ansprüche am Konto. Auslöser können auch Compliancegründe zum (vermeintlichen) Schutz der Kundschaft sein, wenn bei der Bank etwa der Eindruck entsteht, diese könne Opfer betrügerischer Machenschaften sein oder erpresst werden. Sperrungen erfolgen aber vielfach unzulässigerweise «präventiv», quasi aus «vorausseilendem Gehorsam» der Bank, in der Angst, sich selbst strafbar zu machen. «Faktische» Sperren durch die Weigerung, gewisse Transaktionen durchzuführen, sind vermehrt zu beobachten.

## Missbrauchen Banken die Russland-Sanktionen für ungerechtfertigte Kontosperrungen?

*Dr. Terlinden:* Banken sehen sich gegenwärtig mit grossen Herausforderungen konfrontiert, die verschiedenen Sanktionen korrekt zu beachten. In Einzelfällen werden Sanktionen aber vorgeschoben: kürzlich sperrte eine Bank das Konto eines unserer ukrainischen Klienten, da sie angeblich nicht ausschliessen konnte, dass der Klient auch über eine russische Staatsbürgerschaft verfüge. Dies, obwohl die ukrainischen Behörden

bestätigten, er sei nicht als Doppelbürger registriert. Die realitätsferne Aufforderung der Bank, der Klient solle eine Bestätigung aus Russland einreichen, dass er nicht russischer Bürger sei, liess sich nur vor dem Hintergrund seines geplanten Bankwechsels erklären.

## Welche Rechtsbeziehung besteht zwischen Bank und Kunde?

*Dr. Fenner:* Es gelangen insbesondere Auftragsrecht (Bankkonto) und Hinterlegungsvertragsrecht (Bankdepot) zur Anwendung. Der Kunde ist dabei der Auftraggeber beziehungsweise Hinterleger, die Bank die Beauftragte beziehungsweise Aufbewahrerin. Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB) regeln die Beziehung über die gesetzlichen Rahmenbedingungen hinaus.

## Was sehen diese Bestimmungen vor?

*Dr. Fenner:* Es besteht grundsätzlich ein zwingender Herausgabanspruch des Kunden bezüglich seines Guthabens gegenüber der Bank. Dieser kann auch durch AGB nicht wegbedungen werden. Bankkunden sind deshalb gut beraten, sich nicht von AGB einschüchtern zu lassen.

## Die Herausgabepflicht hat aber sicherlich Schranken?

*Dr. Terlinden:* Die Bank trifft keine Herausgabepflicht bei rechts- und sittenwidrigen Geschäften, bei Verstössen gegen zwingendes öffentliches Recht, etwa strafrechtliche Vorschriften, wie das Geldwäschereigesetz (GwG) oder die Geldwäschereiverordnung (GwV-FINMA).

## Was passiert bei einer «ungewöhnlichen» Transaktion?

*Dr. Terlinden:* Die Bank hat bei der Meldestelle im Bundesamt für Polizei (MROS) Anzeige zu erstatten und muss die Konten blockieren. Sobald die MROS der Bank mitteilt, dass sie die Meldung an die Strafverfolgungsbehörde weiterleitet, wird die Sperre nach fünf Tagen aufgehoben, sofern die Strafverfolgungsbehörde keine Verlängerung anordnet.

## Und wenn die Bank ein Konto von sich aus länger blockiert?

*Dr. Fenner:* Ohne Verfügung der Behörde verstösst die Bank bei einer Sperre gegen ihre vertraglichen Pflichten. Sofern sie die Vermögenswerte nicht herausgibt, muss sie gerichtlich zu deren Herausgabe und zur allfälligen Bezahlung eines Schadenersatzes wegen Schlechterfüllung verpflichtet werden.

## Wieso sehen sich Bankkunden heute vermehrt mit Kontosperrungen konfrontiert?

*Dr. Terlinden:* Waren es in den letzten Jahren die «Weissgeldstrategie» und die allgemeine Verschärfung der bankinternen Compliance, bilden aktuell natürlich die Sanktionen gegen Russland Anlass zu Sperren von Bankkonten.

## Wer ordnet solche Sperren an? Weshalb?

*Dr. Fenner:* Eine Sperre wird entweder durch eine Bank veranlasst oder durch eine Behörde angeordnet, wie zum Beispiel jüngst der Bundesrat mit den Massnahmen im Zusammenhang mit der Ukraine. Weiter beschlagnahmt die Staatsanwaltschaft Konten mit Geldern aus (mutmasslich) deliktischer Herkunft. Kontosperrungen können auch von Steuerbehörden

Neupert Vuille Partners, gegründet 1851 – ist die älteste bestehende Anwaltskanzlei der Schweiz. Seit 170 Jahren vertreten die Anwälte der Kanzlei mit langjähriger Praxiserfahrung in allen Bereichen des Wirtschaftsrechts die Interessen ihrer nationalen und internationalen Klienten.

www.nplaw.ch  
fenner@nplaw.ch  
terlinden@nplaw.ch

Neupert Vuille Partners  
Dufourstrasse 58  
CH-8702 Zollikon-Zürich  
044 396 80 80

## Banken sehen sich gegenwärtig mit grossen Herausforderungen konfrontiert.

Anwaltskanzlei Fuchs • Brandreport

# Von der Trennung bis zur Scheidung

Eine Trennung vom Partner ist oftmals schwierig und belastend. Zudem stellen sich viele Fragen, insbesondere, wenn es um die Bedürfnisse von Partnern und Nachwuchs geht. Es lauern viele juristische Stolperfallen. Welche diese sind und was es zu beachten gilt, erklärt Rechtsanwältin Elke Fuchs von der Anwaltskanzlei Fuchs im Interview.



Elke Fuchs  
Rechtsanwältin Anwaltskanzlei Fuchs

## Trennung oder Scheidung? Was ist zu beachten?

Die Frage, ob zuerst eine Trennung der Eheleute oder gleich die Ehescheidung sinnvoll ist, muss im Einzelfall beurteilt werden. Bei der Trennung werden im Eheschutzverfahren Fragen der Obhut, das Kontaktrecht, die Zuteilung der Familienwohnung und der Unterhalt durch das Gericht geregelt. Hingegen wird bei einer Ehescheidung die Aufteilung des Vermögens und die Teilung der angesparten Altersvorsorge vorgenommen. Besteht Einigkeit zwischen den Ehepartnern, so kann die Scheidung auf gemeinsames Begehren eingereicht werden. Hingegen ist eine Scheidung gegen den Willen eines Ehepartners erst nach einer Wartezeit von zwei Jahren möglich.

## Was gilt in Bezug auf die gemeinsame elterliche Sorge?

Die gemeinsame elterliche Sorge ist der Regelfall. Es gibt aber Möglichkeiten, die alleinige elterliche Sorge zu beantragen, so z. B., wenn ein Elternteil keinerlei Interesse an den Kinderbelangen hat und es keine gelebte Kind-Elternteil-Beziehung gibt. Das ist im Einzelfall mit dem Mandanten zu besprechen.

## Was sind die jüngsten Neuerungen im Familienrecht?

Nach Inkrafttreten des neuen Kinderunterhaltsrechts per 1.1.2017 wurde das Familienrecht und speziell das Unterhaltsrecht durch das Bundesgericht weiterentwickelt. Insbesondere hat das Bundesgericht zahlreiche Leitentscheide erlassen, die es nun zu beachten gilt.

Eine der ersten Neuerungen war die Einführung des sogenannten Schulstufenmodells. Danach ist die unterhaltsberechtigende Person verpflichtet, eine Erwerbstätigkeit von 50 Prozent nachzugehen, wenn das jüngste Kind in den Kindergarten geht, bzw. ab dem Eintritt in die Sekundarstufe muss die Erwerbstätigkeit auf 80 Prozent erhöht werden. Ab der Vollendung des 16. Altersjahres des jüngsten Kindes wird eine Erwerbstätigkeit von 100 Prozent zugemutet. Ebenso wird der Begriff der lebensprägenden Ehe heute anders definiert.

## Gibt es eine Reihenfolge bei der Festsetzung der Unterhaltsbeiträge? Worauf ist zu achten?

Bei beschränkten finanziellen Mitteln gehen die Alimente für minderjährige Kinder denjenigen des (Ex-)Partners vor. Sind noch genügend Mittel vorhanden, so kann ein Volljährigenunterhalt festgelegt werden. Kinder gleicher Rangstufe sind gleich zu behandeln. In jedem Fall muss das betriebsrechtliche Existenzminimum des zahlenden Elternteils immer gedeckt und gesichert sein.

## Wie erfolgt die Unterhaltsfestsetzung in der Praxis?

Heute ist die sogenannte zweistufig-konkrete Methode mit Überschussbeteiligung anzuwenden. Nur bei äusserst guten wirtschaftlichen Verhältnissen darf hiervon abgewichen werden.

In einem ersten Schritt sind die monatlichen Nettoeinkünfte der Eltern sowie der Kinder zu ermitteln. In einem zweiten Schritt das monatliche betriebsrechtliche Existenzminimum, das sich aus Grundbetrag, Kosten der Miete, Krankenkasse (KVG), Berufsausübung und Kinderbetreuung zusammensetzt. Ergibt es einen negativen Saldo, so ist kein Unterhalt geschuldet. Kann mit dem verfügbaren Guthaben nur der monatliche Unterhalt des Kindes gedeckt werden, so gibt es keine Unterstützung für den Ex-Partner. Wenn genügend Geld zur Verfügung steht, kann ein Betreuungsunterhalt ausgerichtet werden und der Bedarf wird unter

anderem um Steuern, Kosten der Kommunikation, Versicherungen, Schuldentilgung und das VVG erweitert. Von einem Überschuss spricht man, wenn die Summe aller Einkommen höher ist als der Gesamtbedarf aller betroffenen Personen. In der Regel wird der Überschuss nach grossen und kleinen Köpfen aufgeteilt. Zu beachten ist, dass bei nicht verheirateten Eltern der andere Elternteil Anspruch auf einen Überschussanteil hat. In jedem Fall aber besteht bei der Festsetzung von Unterhalt ein grosses Ermessen durch das Gericht.

## Was ist bei der alternierenden bzw. alleinigen Obhut zu beachten?

Bei der alleinigen Obhut hat der andere Elternteil lediglich ein Besuchsrecht. Steht das Kind unter der alleinigen Obhut, hat der nicht betreuende Elternteil für den gesamten Kindesunterhalt aufzukommen, sofern er leistungsfähig ist.

Der Begriff der alternierenden Obhut ist gesetzlich nicht näher umschrieben. Die Bestimmung der Betreuungsanteile ist entscheidend für die Unterhaltsberechnung. Es muss sich nicht um exakt gleich viele Betreuungsanteile handeln. Erst ab einem Betreuungsanteil von mehr als 30 Prozent kann die alternierende Obhut in Betracht gezogen werden. Das sind mehr als zehn Betreuungstage pro Monat.

Können die Elternteile allein die bei ihm anfallenden Kosten des Kindes tragen, so übernimmt jeder Elternteil seine Kosten für das Kind. Bei ungleichen Einkommen ist ein Ausgleich zu schaffen. Dann muss der eine Elternteil für die Kosten des Kindes beim anderen Elternteil proportional aufkommen. Mit anderen Worten: Es müssen trotzdem Alimente gezahlt werden.

## Können die festgelegten Unterhaltsbeiträge abgeändert werden?

Einmal festgelegte Unterhaltsbeiträge können sowohl im Eheschutzverfahren wie auch nach erfolgter Ehescheidung abgeändert werden, wenn

sich die Verhältnisse erheblich, dauerhaft und unvorhersehbar geändert haben. Dies ist z. B. der Fall bei einem Arbeitsplatzverlust oder bei Aufnahme eines Konkubinats. Da in solchen Fällen oftmals ein hypothetisches Erwerbseinkommen angerechnet werden muss, lohnt es sich, hierfür rechtzeitig eine Rechtsvertretung einzuschalten. Bis zum neuen Entscheid gelten die festgelegten Unterhaltsbeiträge weiterhin.

## Was raten Sie, wenn jemand vor einer Trennung oder Scheidung steht?

Lassen Sie sich rechtzeitig beraten, indem Sie sich juristische Hilfe holen, bevor Sie rechtliche Schritte einleiten.

FUCHS LAW

## Über Fuchs Law

Elke Fuchs ist Rechtsanwältin mit Schwerpunkten im Familien- sowie im Kindes- und Erwachsenenschutzrecht. Zudem ist sie in der Opfervertretung und im Strafrecht tätig.

## Adresse und Kontakt

Geissbühlstrasse 50  
8704 Herrliberg  
Telefon: +41 (0) 44 309 88 88  
E-Mail: elkefuchs@fuchs-law.ch  
www.fuchs-law.ch





# Neues Stromgesetz: ein Schritt in Richtung nachhaltige Energiezukunft

Im Juni letzten Jahres hat die Schweiz ein neues Stromgesetz verabschiedet, das die Energiezukunft des Landes massgeblich beeinflussen wird. Konkret sollen dadurch sowohl die Energieversorgung langfristig gesichert als auch die nationale Klimastrategie vorangetrieben werden. Im Kern dieses Vorhaben steht die Fokussierung auf den Ausbau erneuerbarer Energien. Welche Folgen hat das?

Das Schweizer Stimmvolk hat mit seinem «Ja» zum neuen Stromgesetz einen klaren Kurs in Richtung Nachhaltigkeit vorgegeben: Das Hauptziel des «Gesetzes zur Sicherung der Stromversorgung» lautet, die Energieproduktion aus erneuerbaren Quellen in den kommenden 10 bis 15 Jahren drastisch zu erhöhen. Dies steht im Einklang mit den Verpflichtungen der Schweiz zur Erreichung der Ziele des Pariser Klimaabkommens. Dabei spielen Wasserkraftwerke, die bereits einen erheblichen Anteil an der Stromproduktion des Landes ausmachen, weiterhin eine zentrale Rolle (mehr zu den Zahlen und Fakten der Energieversorgung in der Infobox). Künftig sollen auch Wind- und Solaranlagen erheblich ausgebaut werden, um die Energieversorgung zu diversifizieren und resilienter gegen externe Schocks wie internationale Energiekrisen zu machen.

Nebst der Förderung der erneuerbaren Energien stehen auch die Modernisierung sowie der Ausbau der bestehenden Infrastrukturen im Mittelpunkt. Diese Massnahmen sind notwendig, um eine effiziente Integration von neuen Energiequellen in das bestehende Stromnetz zu ermöglichen. Langfristig wird dies auch zu einer Senkung der CO<sub>2</sub>-Emissionen beitragen, was wiederum dem Klimaschutz zugutekommt.

## Die Kehrseite der Medaille

Die Vorzüge der neuen Gesetzgebung sind grundsätzlich bestechend. Allerdings bringt das neue Gesetz auch Herausforderungen mit sich, insbesondere im Bereich des Landschaftsschutzes. So erfordert der Ausbau von Windkraft- und Solaranlagen erhebliche Eingriffe in die Landschaft, was in vielen Gemeinden auf Widerstand stösst. Die Balance zwischen dem Schutz der Natur und der Notwendigkeit, den Energiemix zu diversifizieren, ist ein heikles

Thema, das die hiesige Politik und Gesellschaft in den kommenden Jahren weiter beschäftigen wird. Denn Fachleute gehen davon aus, dass es durchaus spürbare Auswirkungen auf die Landschaft und die Artenvielfalt geben wird, da diese Infrastrukturen Raum in geschützten Umgebungen einnehmen werden. Allerdings sollen Biotop von nationaler Bedeutung weiterhin geschützt bleiben. Ferner sei ein Szenario mit «Tausenden von Windturbinen», wie es die Gegnerschaft des Stromgesetzes skizziert hat, eher unwahrscheinlich. Gemäss einer Studie der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich würden für die Ziele der neuen Gesetzgebung rund 460 Turbinen ausreichen.

Doch nicht nur die ökologischen, sondern auch die wirtschaftlichen Auswirkungen des Gesetzes sind von grosser Bedeutung: Es steht die Befürchtung im Raum, dass durch die Investitionen in erneuerbare Energien und neue Infrastrukturen die Stromkosten ansteigen. Dies würde nicht nur für Privatpersonen Mehrausgaben bedeuten, sondern insbesondere für energieintensive

«  
Es steht die Befürchtung im Raum, dass durch die Investitionen in erneuerbare Energien und neue Infrastrukturen die Stromkosten ansteigen.»

Branchen wie die fertige Industrie merklich höhere Ausgaben nach sich ziehen.

Stromversorgungsunternehmen gehen von merklichen Preiserhöhungen aus, da das Elektrizitätsgesetz mehr Regulierung und zusätzliche Aufgaben für die Netzbetreiber bedeutet – was sich letztlich auf die Stromrechnungen auswirken werde. Langfristig erhoffen sich die Befürworter der Gesetzgebung jedoch, dass die stärkere Unabhängigkeit von fossilen Energieträgern mittelfristig zu einer Stabilisierung und möglicherweise sogar Senkung der Energiepreise führt. Darüber hinaus schaffe das Gesetz Anreize für Innovationen im Energiesektor, was die Wettbewerbsfähigkeit der Schweiz im globalen Markt stärken könnte.

## Und wie steht es um die Versorgung?

Eine weitere Kernfrage lautet, ob die Schweiz in der Lage sein wird, ihren gesamten Strombedarf mit erneuerbaren Energien zu decken. Die schrittweise Stilllegung der Kernkraftwerke, die heute rund ein Drittel des Stroms liefern, stellen in diesem Zusammenhang einen wesentlichen Faktor dar. Die Szenarien für den

künftigen Strombedarf sind vielfältig: Die Bundesbehörden schätzen den Stromverbrauch im Jahr 2050 auf 76 Terawattstunden (TWh) pro Jahr (gegenüber rund 67 TWh heute). Der Verband Schweizerischer Elektrizitätsunternehmen spricht von 80 bis 90 TWh, während eine Studie der Eidgenössischen Technischen Hochschule Lausanne (EPFL) sogar von 110 TWh ausgeht. Es ist daher schwierig, Vorhersagen über die Sicherheit der Stromversorgung in 2 bis 30 Jahren zu treffen. Grosse Chancen sehen Fachleute allerdings in der Weiterentwicklung von modernen Batterielösungen: Wenn sich Strom effizient speichern lässt, erhöht dies die Flexibilität sowie die Versorgungssicherheit.

Text SMA

## Wo kommt künftig der Strom her?

Die erneuerbaren Energien (ohne Wasserkraft) müssen bis 2035 mindestens 35 Terawattstunden (TWh) Strom pro Jahr erzeugen (und 45 TWh bis 2050), was gemäss Swissinfo etwa dem Sechsfachen der im Jahr 2022 erzeugten Menge entspricht. Die Sonne wird den grössten Teil dieses grünen Stroms liefern. Es wird erwartet, dass mehr als 80 Prozent der geplanten Solarprojekte auf bestehender Infrastruktur errichtet werden, einschliesslich Dächern und Fassaden von Wohngebäuden und Einkaufszentren. Die Verpflichtung zur Installation von Solarzellen wird jedoch nicht verallgemeinert, sondern gilt nur für neue Gebäude mit einer Grundfläche von mehr als 300 Quadratmetern. Staudämme werden ebenfalls weiterhin eine wichtige Rolle bei der Stromversorgung im Winter spielen: Die Wasserkraftproduktion soll von 37,2 TWh im Jahr 2023 auf 39,2 TWh im Jahr 2050 steigen.

## Brandreport • Schaub Hochl Rechtsanwälte AG

# Juristische Unterstützung für Hauseigentümer zum neuen Stromgesetz



Dr. iur. Marianne Schaub-Hristić  
Anwältin und Mitgründerin,  
Schaub Hochl Rechtsanwälte AG

ermöglicht. Bisher konnten ausschliesslich Mehrfamilienhäuser eine solche Kooperation für die Nutzung ihrer Photovoltaikanlagen und die Verwendung des generierten Solarstroms eingehen. Diese Bestimmung wird nun geöffnet, was für Hauseigentümer relevant ist. Neu kann durch die Möglichkeit des virtuellen Zusammenschlusses zum Eigenverbrauch zum Beispiel ein solcher auch mit einem benachbarten Einfamilienhaus eingegangen werden.

## Welche juristischen Fragen ergeben sich dadurch?

Hauseigentümer müssen sich im Klaren darüber sein, dass ihre Mietenden vermehrt ZEV-Lösungen, beziehungsweise generell nachhaltige Energielösungen, nachfragen werden. Für die Eigentümerschaft wird daher eine zentrale Frage lauten, ob sie solche Anlagen für den Eigenverbrauch selbst betreiben oder lieber eine PV-Anlage durch Dritte finanzieren, installieren und betreiben lassen möchten. Wird eine ZEV-Lösung angestrebt, verkauft der Vermieter den produzierten Solarstrom seinen Mietern und dem Netzbetreiber, was zur Folge hat, dass ein Zusatz zum Mietvertrag notwendig ist. Bei dieser Entscheidungsfindung helfen wir Hauseigentümern, indem wir bisherige und künftige Verträge überprüfen und gegebenenfalls Anpassungen vornehmen.

«  
Man darf vor allem von neuen Möglichkeiten sprechen: Mit den Anpassungen werden unter anderem neue Zusammenschlüsse zum Eigenverbrauch (ZEV) ermöglicht.»

– Dr. iur. Marianne Schaub-Hristić

Marianne Schaub-Hristić, Anwältin und Mitgründerin der Kanzlei Schaub Hochl Rechtsanwälte AG, erklärt, wie sie Hauseigentümerinnen und -eigentümer dabei unterstützt, die Bestimmungen des neuen Stromgesetzes korrekt umzusetzen.

## Frau Schaub-Hristić, welche Auswirkungen wird das neue Stromgesetz ab 2025 für Hauseigentümerschaften und Mietende haben?

Man darf vor allem von neuen Möglichkeiten sprechen: Mit den Anpassungen werden unter anderem neue Zusammenschlüsse zum Eigenverbrauch (ZEV)

## Wie hilft Ihre Kanzlei Eigentümern im Weiteren dabei, ajour zu bleiben und die Kosten korrekt aufzufangen?

Wir zeigen transparent sämtliche Vor- und Nachteile auf. Nebst der Ausarbeitung der Verträge legen wir ferner auch fest, welche Ausgaben als Nebenkosten abgerechnet werden können. Dieser Aspekt erweist sich regelmässig als Stolperstein. Einer von vielen Detailpunkten, die man in diesem Zusammenhang berücksichtigen muss: Bei ZEV-Lösungen gilt eine Investition in eine PV-Anlage nicht als wertvermehrende Investition, die man auf den Mietzins überwälzen kann, sondern die

Aufwendungen sind über die Nebenkostenabrechnung zu verrechnen. Mit den neuen Möglichkeiten des Stromgesetzes werden Mieter zudem vermehrt Dinge wie Ladestationen für E-Mobility oder Solarpanels auf dem Balkon etc. nachfragen. Hier stellen wir sicher, dass alle Massnahmen wirklich den Vorgaben entsprechen.

Weitere Informationen unter [schaubhochl.ch](http://schaubhochl.ch)

# Schiedsgericht – wo komplexe Fachfragen kompetent und effizient behandelt werden

Staatliche Gerichtsprozesse sind häufig teuer, langwierig und öffentlichkeitswirksam. Doch gerade für komplexe vertragliche Streitfragen gibt es mit dem Schiedsverfahren eine bewährte Alternative. Wie diese Gerichtsbarkeit funktioniert und worin ihre Vorteile bestehen, fragte «Fokus» bei Flavio Peter nach, Anwalt und Partner bei Peter & Kim.



Flavio Peter

Anwalt und Partner bei Peter & Kim

## Herr Peter, worin liegt die Haupttätigkeit der Kanzlei Peter & Kim?

Mit Büros in Zürich, Genf, Seoul, Singapur und Sydney sind wir eine globale «Arbitration Boutique», welche den beruflichen, geografischen und kulturellen Bogen von Zentral- und Osteuropa über den Mittleren Osten und Zentralasien bis hin zu Asia-Pacific spannt. Wir sind vornehmlich im Feld der Schiedsgerichtsbarkeit tätig, die in den Bereich der alternativen Streitbelegungsverfahren fällt. Unser Fokus liegt auf der Parteivertretung, unsere Mitglieder nehmen aber auch die Schiedsrichter-Rolle ein.

## Wann kommt die Schiedsgerichtsbarkeit zum Tragen?

Vereinfacht gesagt immer dann, wenn Vertragsparteien eine vertragliche Vereinbarung getroffen haben, dass sie etwaige Streitigkeiten herrührend aus dem Vertrag in einem Schiedsverfahren verbindlich erledigen würden. Häufig bezieht sich dies auf die Handelsschiedsgerichtsbarkeit. Einen weiteren wichtigen Bereich der Schiedsgerichtsbarkeit machen die Investitionsschutz-Schiedsverfahren aus: Hier geht ein Investor gegen einen Staat vor, weil er seine Ansprüche verletzt sieht. Das kann dann

der Fall sein, wenn jemand enteignet wird oder einem Unternehmen staatliche Konzessionen entzogen wurden. Ferner gibt es noch die Sportschiedsgerichtsbarkeit. Wir von Peter & Kim sind in allen drei Feldern aktiv.

## Wo liegen die Vorteile von Schiedsgerichten im Gegensatz zu staatlichen Gerichten?

Ein zentraler Benefit besteht darin, dass die involvierten Parteien den Verfahrensablauf sowie die Zusammenstellung des Schiedsgerichts selbst bestimmen können. Das bedeutet in der Praxis, dass man Personen einsetzt, die über eine spezifische Fachexpertise verfügen, die für den jeweiligen Fall relevant ist. Angesichts der oft spezialisierten, wirtschaftlichen und industriellen Zusammenhänge, die vor einem Schiedsgericht entschieden werden, ist dies ein enormer Vorteil. Ist beispielsweise ein Unternehmen am Bau eines Wasserstaudamms beteiligt und werden dann Baumängel moniert, sind die staatlichen Gerichte oftmals nicht mit der notwendigen Expertise ausgestattet. Am Schiedsgericht hingegen können dann spezialisierte Anwälte oder Ingenieurinnen eingesetzt werden. Zudem sind Schiedsverfahren grundsätzlich vertraulich. Darüber hinaus laufen Schiedsverfahren zeiteffizienter und (aufgrund der nur ganz beschränkten Anfechtungsmöglichkeiten, im Vergleich zu staatlichen Verfahren mit einem dreifachen Instanzenzug) auch kosteneffizienter ab, während ein Schiedsentscheid über die gleiche Rechtskraft verfügt wie ein staatliches Gerichtsurteil.

## Können Sie ein weiteres Beispiel für einen typischen Schiedsgerichtsfall nennen?

Unsere Dienste werden oftmals bei grossen Bauprojekten benötigt. So waren wir in der Vergangenheit etwa bei Streitigkeiten im Zusammenhang mit dem Bau eines Atomkraftwerks involviert. Insbesondere kommt

unsere Rechtsexpertise immer wieder im Industrie- anlagenbau zum Tragen, wie etwa im Kontext des Baus von Chromstahl-Schmelzöfen. Eine unserer Kernexpertise liegt im Industriesektor Öl, Gas und Energie, in welchem wir vor kurzem einen grossen Öl- und Gasimporteur vertreten haben, wegen ausbleibender Gaslieferungen im Zusammenhang mit dem Ukraine-Krieg. Sodann werden auch oft Streitigkeiten im internationalen Warenhandel an uns herangetragen, auch dies häufig im Bereich von Commodities wie Öl, Gas und Energie, aber auch Stahlschrott.

## Wie lange dauert ein Schiedsverfahren in der Regel?

Das fällt je nach Komplexität des Falls sowie der Streitsumme unterschiedlich aus. Generell gilt: Wenn es sich um einen Fall handelt, dessen Streitwert weniger als zwei Millionen Franken beträgt, kommt regelmässig ein «beschleunigtes Verfahren» zum Zug. Dieses kann innerhalb eines halben Jahres abgeschlossen sein. Nicht selten ist der Streitwert aber deutlich höher, was entsprechend mehr Zeit in Anspruch nimmt und im Durchschnitt zwischen 18 und 24 Monate beansprucht – manchmal auch ein paar Monate/Jahre mehr.

## Wie gehen Sie in einem Fall vor?

In der Regel sitzt man zu Beginn mit der Klientschaft zusammen, bespricht den Fall sowie die passende Strategie und trägt sämtliche Fakten und Beweismittel zusammen. Ist das Schiedsverfahren initiiert, besprechen die Parteien mit dem Schiedsgericht den Verfahrensablauf und die detaillierten Verfahrensregeln. Dann beginnt das eigentliche Verfahren. Es folgen zwei Schriftrunden sowie die eigentliche Beweisverhandlung, anlässlich welcher Zeugen und Experten

einvernommen und die Argumente nochmals plädiert werden. Wir begleiten und beraten unsere Mandantinnen und Mandanten über diesen gesamten Prozess hinweg und stehen für ihre Anliegen und Ansprüche ein. Würde ein Urteil gefällt, beraten wir unsere Klienten hinsichtlich potentieller weiterer Schritte, wie etwa die Vollstreckung des Schiedsentscheides im Ausland.

## Wie sollten Unternehmen vorgehen, die auf die Vorzüge der Schiedsgerichtsbarkeit zurückgreifen möchten?

Idealerweise zieht man uns bereits bei, wenn ein Vertrag verhandelt und aufgesetzt wird. Denn in dieser Phase muss eine Schiedsklausel richtig redigiert werden, womit man bereits vielen juristischen Stolpersteinen vorbeugen kann. Wir beraten hierzu ausgiebig und können aus dem Fundus unserer globalen Erfahrung schöpfen. Oftmals werden wir aber erst beigezogen, wenn ein Streit bereits entbrannt ist. Dann arbeiten wir uns in den Fall ein und lassen unsere Expertise sowie unsere umfassende Industrieerfahrung in die jeweils bestmögliche Prozessstrategie einfließen.

Weitere Informationen und Kontakt unter: [www.peterandkim.com](http://www.peterandkim.com)



P&K

Universität Freiburg • Brandreport

# Schiller über Bauverträge



Dr. iur. Hubert Stöckli

Professor an der Universität Freiburg, Direktor des Instituts für Schweizerisches und Internationales Baurecht

«Drum prüfe, wer sich ewig bindet.» Meist wird nur der erste Teil dieses Ratschlags zitiert, wohl in der Meinung, es sei ohnehin allseits bekannt, was sich da allenfalls auf ewig binden wolle, weshalb man davon absehen könne, auch den Rest wiederzugeben. Mir aber war gerade dies nicht mehr präsent, weshalb ich in Friedrich von Schillers Lied von der Glocke nachzuschauen hatte. Das Ergebnis dieser Konsultation: Zwei Herzen sind es, die vor der Frage stehen, ob sie eine ewige Verbindung eingehen wollen. Der Rat ist klug, man sollte ihn beherzigen. Das gilt gerade auch dann, wenn sich zwei aufeinander zubewegen, um allenfalls gemeinsam (wenn auch in unterschiedlichen Funktionen) die Planung und die Realisierung eines Bauprojekts an die Hand zu nehmen. Auch sie sollten – mutatis mutandis – gründlich prüfen, «ob sich das Herz zum Herzen findet!» Ich möchte mich hier lediglich zu drei Aspekten dieser Prüfung äussern, wobei es weitere gibt. Ich schreibe zum Zeitpunkt der Prüfung, zu ihrem Gegenstand und zu ihrem möglichen Ausgang. Zunächst also zum Zeitpunkt der Prüfung: Darüber, ob es eine gute Idee ist, sich mit einem anderem vertraglich zu verbinden, denkt man idealerweise nach, *bevor* man sich bindet. Wer als Bauherr ein Bauprojekt an die Hand nehmen will, sollte sich die Frage nach den richtigen Partnern demnach stellen, wenn die erforderlichen Planer- und Werkverträge noch nicht unterzeichnet sind. Das tönt eigentlich simpel, ist aber nicht immer einfach. Der persönliche Eindruck hilft, aber auch Referenzen sind nützlich. Die Scheu, den prospektiven Dienstleistern sämtliche Fragen zu stellen, die einem am Herzen liegen, ist gänzlich verfehlt. Fragen etwa zum Bewusstsein für die Bedürfnisse, an denen Mass zu nehmen

«  
**Wer als Bauherr ein Bauprojekt an die Hand nehmen will, sollte sich die Frage nach den richtigen Partnern demnach stellen, wenn die erforderlichen Planer- und Werkverträge noch nicht unterzeichnet sind.**

– Dr. iur. Hubert Stöckli,  
 Professor an der Universität Freiburg,  
 Direktor des Instituts für Schweizerisches und Internationales Baurecht

ist, zu Projektverständnis, Arbeitsweise und zeitlicher Verfügbarkeit gehören auf jeden Fall dazu – aber auch alles Weitere, was einem wichtig ist, und mag man auch unter dem Eindruck stehen, dass sich die Frage nicht schicke oder man die Antwort doch eigentlich schon kenne. Alles, was für einen relevant ist, gehört gefragt und geklärt, ganz gleich, dass eine andere darauf vielleicht keinen Wert legen würde. Womöglich muss man sich ein wenig anstrengen, um nicht der natürlichen Vermutung zu verfallen, dass Profis doch sicherlich über die notwendigen Kompetenzen verfügen und wissen, was sie tun. Wer aber diesen besonderen Effort auf sich nimmt und zudem nicht vergisst, dem eigenen Urteilsvermögen zu trauen, wird sich dadurch ein klares Bild darüber machen können, ob das andere Herz zum eigenen passt. Weiter jetzt zum Gegenstand der Prüfung: Eigentlich gehört die Person des prospektiven Vertragspartners, seine Arbeitsweise, seine Verfügbarkeit und weiteres auch hierher. Doch betonen möchte

ich unter dieser Rubrik etwas anderes. Zu prüfen ist neben dem möglichen Partner auch der Vertrag, den er vorlegt. Und dies auf Herz und Nieren! Wenn ich schon wieder – Schillers Glocke im Ohr – vom Herz rede, dann wirkt das jetzt wohl etwas angestrengt. Ich will denn auch nur betonen, dass eine Unterschrift (wenn überhaupt) erst dann auf einen Vertrag gehört, wenn der Vertrag zunächst gelesen und (eigentlich doch in allen, nicht nur in seinen hauptsächlichen Punkten) auch verstanden wurde. Es wäre falsch, apriorisch anzunehmen, dass das, was da schriftlich daherkommt, allenfalls mit Fachtermini und Verweisen auf irgendwelche SIA-Normen gespickt, irgendeinen Sinn hat – oder vielleicht so: die Sache klar regelt und beider Seiten Interessen in ausgewogener Weise Rechnung trägt. Gar nicht so selten ist das Gegenteil der Fall und man findet vor eine toxische Kombination von Unverständlichem und Einseitigem. Und fehlt einem prospektiven Bauherrn der nötige Sachverstand

(oder die Zeit oder die Lust), um den Vertrag eingehend prüfen zu können, so lohnt sich angesichts der Komplexität des Vorhabens und des Gewichts der zu tätigen Investition der Gang zu einer Anwältin, die ihre Sache versteht, allemal. Sicher, dies kostet etwas, wobei die Ausgabe kardiologischen Komplikationen vorzubeugen hilft, die sich einstellen können, wenn man erst nach der Unterschrift konstatiert, dass man nicht hätte unterschreiben sollen – mit Kosten- und sonstigen Folgen, die stärker ins Gewicht fallen als der Gang zur vorprüfenden Anwältin. Der Beizug einer Anwältin ist im Übrigen auch dann eine gute Idee, wenn noch kein Vertragsentwurf vorliegt, und sie nun damit betraut werden kann, die gewünschte Beziehung vertragsförmig zu konturieren. Und schliesslich noch zum Ausgang der Prüfung: Möglich ist, dass die Prüfung ergibt, dass alles zum Besten bestellt ist. Doch kann sich auch zeigen, dass ungeachtet drängender Wünsche, verlockender Versprechungen und farbenfroher Prospekte der prospektive Partner unzuverlässig oder sein Vertragsentwurf untauglich ist, weshalb es dann klug ist, den schönen Traum abzubrechen, aufzuwachen und auf den Vertragsschluss zu verzichten. Sonst bewahrheitet sich womöglich, wovor schon Schiller warnte: «Der Wahn ist kurz, die Reu' ist lang.» Gewidmet all jenen, die bauen wollen, ohne den *Kassensturz* in Anspruch nehmen zu müssen.

Weitere Informationen unter [unifr.ch/ius/baurecht](http://unifr.ch/ius/baurecht)



Institut für Schweizerisches und Internationales Baurecht

UNI  
FR

UNIVERSITÉ DE FRIBOURG  
UNIVERSITÄT FREIBURG



# Erbschaftssteuerinitiative: Gerechtigkeitsschub oder Standortrisiko?

Die Volksinitiative der Jungsozialistinnen und Jungsozialisten (Juso) verlangt, Erbschaften und Schenkungen von über 50 Millionen Franken zu 50 Prozent zu besteuern. Diese Initiative löste eine intensive Diskussion über die Besteuerung grosser Vermögen und deren möglichen Beitrag zur Finanzierung von Klimaschutzmassnahmen aus. Der Bundesrat lehnt die Initiative ohne direkten Gegenentwurf oder indirektem Gegenvorschlag ab.

**B**ereits 2015 wurde die Volksinitiative «Millionen-Erbchaft besteuern für unsere AHV (Erbschaftssteuerreform)» in der Bevölkerung diskutiert. Diese Initiative hatte zum Zweck, eine Erbschaftssteuer von zehn Prozent auf Vermögen über zwei Millionen Franken einzuführen, deren Einnahmen zweckgebunden für die AHV verwendet werden sollten. Die Initiative wurde mit 71 Prozent Nein-Stimmen abgelehnt.

Im März dieses Jahres lancierte die Juso die Erbschaftssteuerinitiative. Die dadurch gewonnenen Erträge, geschätzte sechs Milliarden Franken pro Jahr, sollen zur Bekämpfung des Klimawandels sowie für den Umbau der Gesamtwirtschaft verwendet werden.

#### Pro-Argumente der Juso

Die Juso hebt hervor, dass die Klimakrise teilweise durch die Ausbeutung des aktuellen Wirtschaftssystems verursacht wird, wovon vor allem die «Superreichen» profitieren. Die Partei weist darauf hin, dass zahlreiche Vorschläge für eine umfassende Klimapolitik bisher weder umgesetzt noch ausreichend finanziert wurden. Stattdessen werde oft nur auf Innovationen und grüne Marktwirtschaft gesetzt, ohne die erforderlichen Massnahmen konsequent zu realisieren.

Die Juso fordert, dass die Profite der Superreichen zur Finanzierung einer effektiven und sozialen Klimapolitik verwendet werden. Sie argumentiert, dass die Last der Krisenbewältigung nicht auf die breite Bevölkerung abgewälzt werden sollte. Die Partei plädiert stattdessen für eine umfassende wirtschaftliche Transformation, die Massnahmen in verschiedenen Bereichen umfasst, darunter den Ausbau emissionsarmer Mobilität und den ökologischen Umbau ganzer Wirtschaftszweige. Ihr Ziel ist es, die Klimakrise auf gerechte und wirksame Weise zu bekämpfen.

#### Contra-Argumente des Bundesrates

Der Bundesrat argumentiert, dass die bestehende Klimapolitik bereits umfassend und demokratisch legitimiert ist, insbesondere durch das Klima- und Innovationsgesetz von 2023, das bis 2050 Netto-Null-Emissionen vorsieht. Er weist darauf hin, dass die vorgeschlagene Erbschafts- und Schenkungssteuer keine zusätzlichen Anreize für vermögende Personen schaffen würde und dass die Zweckbindung der Steuermittel zu ineffizienten Ausgaben führen könnte. Der Bundesrat

hebt hervor, dass bereits etwa 2,5 Milliarden Franken jährlich in den Klimaschutz fliessen und dass das Ertragspotenzial der neuen Steuer eher im einstelligen Milliardenbereich liegt.

Zudem befürchtet der Bundesrat, dass die Steuer die Schweiz für vermögende Personen als Wohnsitz

weniger attraktiv machen könnte, was die erwarteten Steuereinnahmen und die Einnahmen aus Einkommenssteuern mindern würde. Ausserdem könnte die Steuer die Unternehmensnachfolge gefährden, wenn Unternehmen aufgrund der neuen Steuer Vermögenswerte verkaufen müssten. Eine bundesweite Steuer würde auch die kantonale

Finanzautonomie einschränken. Der Bundesrat schlägt vor, die Klimapolitik weiterhin gemäss den bestehenden Richtlinien zu entwickeln.

#### Die Meinung der Vermögenden

Man mag denken, dass eine solche Initiative vor allem aus weniger wohlhabenden Bevölkerungsschichten kommt, doch tatsächlich setzen sich auch Exponent:innen der oberen Schichten für ähnliche Ideen ein. Auch in unseren Nachbarländern finden hitzige Diskussionen über eine Erbschaftssteuer statt. Einige Vermögende aus Deutschland, Österreich und der Schweiz haben sich zur Initiative «taxmenow» zusammengeschlossen, die eine gerechte Umverteilung durch ein transparentes Steuersystem anstrebt. Ein neuer Ansatz der Steuergerechtigkeit soll die soziale Ungleichheit reduzieren und das Gemeinwohl fördern. Sie arbeitet durch Öffentlichkeitsarbeit, Debatten und Kampagnen, um die Diskussion über Steuerprivilegien und soziale Gerechtigkeit voranzutreiben. Die Initiative beteiligt sich an der Auseinandersetzung mit bestehenden Steuerungerechtigkeiten, ohne spezifische Besteuerungsmodelle vorzuschlagen.

Die Unterstützung für eine gerechte Umverteilung und ein transparentes Steuersystem durch vermögende Personen zeigt, dass die Diskussion über Steuergerechtigkeit und soziale Ungleichheit ein breites Spektrum an Beteiligten umfasst. Das Thema hat über verschiedene Bevölkerungsgruppen hinweg Relevanz.

Es gibt auch zahlreiche Medienberichte, die die Gegenperspektive beleuchten. Einige wohlhabende Personen haben bereits ihre ablehnende Haltung gegenüber der Juso-Initiative zum Ausdruck gebracht und ziehen in Erwägung, die Schweiz zu verlassen, falls die Initiative angenommen wird. Die Idee einer Besteuerung von Nachlässen ist also keineswegs ein Kampf zwischen Arm und Reich. Gerade weil die Pro- und Kontra-Argumente in allen Lagern vertreten sind, spitzt sich die Diskussion immer weiter zu.

#### Urnengang 2026

Die Initiative wird spätestens im Jahr 2026 erneut in aller Munde sein, da sie dann zur Volksabstimmung an die Urne kommen könnte. Obwohl dem Anliegen der Juso kaum Erfolgchancen eingeräumt werden, wird die Diskussion wohl weiterhin für erhitzte Gemüter sorgen.

«  
Ein neuer Ansatz der Steuergerechtigkeit soll die soziale Ungleichheit reduzieren und das Gemeinwohl fördern.»

«  
Der Bundesrat argumentiert, dass die bestehende Klimapolitik bereits umfassend und demokratisch legitimiert ist, insbesondere durch das Klima- und Innovationsgesetz von 2023, das bis 2050 Netto-Null-Emissionen vorsieht.»

# Erbschaft oder Steuerlast?

## Die kontroverse Debatte um die Nachlasssteuer

Die meisten Kantone erheben eine Erbschaftssteuer. Die Juso will nun mit einer Volksinitiative eine nationale Nachlass- und Schenkungssteuer einführen. Im Interview erklärt Olivier Weber den Unterschied zwischen Erbschafts- und Nachlasssteuer, warum dieser Unterschied wichtig ist und wie die Umsetzung der Initiative aussehen könnte.



Olivier Weber

Partner, Rechtsanwalt, dipl. Steuerexperte

Die neue Juso-Initiative «Für eine soziale Klimapolitik – steuerlich gerecht finanziert (Initiative für eine Zukunft)» will, dass Nachlässe und Schenkungen von mehr als 50 Millionen Franken neu mit einer Bundessteuer von 50 Prozent belegt werden. Mit diesen Steuergeldern soll die Klimakrise bekämpft und der dafür notwendige Umbau der Wirtschaft unterstützt werden.

Zudem verlangt die Initiative eine «lückenlose Besteuerung» ohne Ausnahmen. Darüber hinaus werden Massnahmen zur Verhinderung von Steuervermeidung gefordert, insbesondere bei Personen, die aufgrund der Initiative wegziehen. Diese Massnahmen sollen am Tag der Annahme der Initiative in Kraft treten und rückwirkend gelten.

**Erbschaftssteuer:** In der Schweiz erheben die meisten Kantone eine Erbanfallsteuer. Die Steuer wird jeweils von den Erb:innen bezahlt. Ehegatt:innen und Nachkommen in gerader Linie, z. B. Kinder sind in der Regel von der Steuer befreit. Ebenfalls von der Steuer befreit sind gemeinnützige Institutionen. Der Steuersatz richtet sich nach dem Verwandtschaftsverhältnis.

**Nachlasssteuer:** Der Nachlass einer Person wird besteuert, bevor die Erb:innen ihren Anteil erhalten. Deshalb gibt es bei dieser Steuer keine Ausnahmen für Ehepartner:innen oder Kinder und auch nicht für gemeinnützige Institutionen.

### Herr Weber, die Nachlasssteuer kennt keine Ausnahmen. Was bedeutet das für Schenkungen an gemeinnützige Organisationen?

Diese Steuer wird nicht nur die Erb:innen belasten, sondern auch gemeinnützige Institutionen treffen. Da keine Ausnahmen vorgesehen sind, ist damit zu rechnen, dass Grosspenden nach Annahme der Initiative eingestellt werden. Zudem ist aus dem Initiativtext nicht ersichtlich, wer diese Steuer bezahlen wird, ob sie zulasten der Beschenkten geht oder ob dafür ausschliesslich die Erb:innen zur Kasse gebeten werden. Gemeinnützige Institutionen werden dies stark zu spüren bekommen, da wohlhabende Personen oft über ein grosses Budget für gemeinnützige Zuwendungen verfügen und grosszügige Legate vermachen.

### Was für Schwierigkeiten dürften sich mit der Nachlasssteuer ergeben?

Die Nachlasssteuer ist in der Schweiz nicht bekannt, es gibt auch keine steuerlichen Begriffe dazu. Lediglich der Kanton Solothurn kennt eine Nachlasssteuer, die neben dem Nachlass auch Kapitalleistungen aus Lebensversicherungen erfasst. Im Initiativtext der Juso findet aber nur der Nachlass Erwähnung, was Umgehungsmöglichkeiten bietet. Da ein steuerlicher Nachlassbegriff fehlt, wird sich ein Gericht in jedem Fall an das Zivilrecht halten müssen und Kapitalleistungen von Lebensversicherungen können nicht besteuert werden, da diese im Nachlassverzeichnis nicht enthalten sind.

Meiner Meinung nach ist die Initiative gemäss dem Text der Juso nicht direkt umsetzbar. Erst ein neues, vom Parlament und Volk verabschiedetes Bundesgesetz kann die technischen Probleme der Initiative beheben. Zwischen der Volksabstimmung über die Initiative und dem Inkrafttreten eines Bundesgesetzes dürften Jahre vergehen, in denen die Juso-Nachlasssteuer praktisch gar nicht erhoben werden kann.

### Vor allem die Wegzugsteuer hat schon für viel Aufregung gesorgt. Wird dies ein ernstes Problem für das Land darstellen?

Ein Steuersatz von 50 Prozent ist derart hoch, dass mit Wegzügen zu rechnen ist. Das ist eine grosse Gefahr, denn Vermögende haben hinreichende Ressourcen, um wegzuziehen, und zudem sind sie oft stark internationalisiert, also nicht an die Schweiz gebunden. Ausserdem müssen wir damit rechnen, dass der Zuzug von Vermögenden aus anderen Ländern abnehmen wird. Bei Kendris unterstützen wir viele hoch vermögende Personen bei ihrer Ansiedlung in der Schweiz. Mit dieser Initiative sind wir für sie natürlich ein unattraktiver Standort geworden.

Im Februar erwarten wir eine Botschaft des Bundesrates zur Initiative, in der voraussichtlich auch die Kosten der Initiative enthalten sind, insbesondere die ausfallenden Steuern wegen befürchteter Wegzüge. Dabei dürfte auch der Verlust an Einkommens- und Vermögenssteuern mit den erwarteten Einnahmen durch die Initiative verglichen werden.

Klar ist jedoch schon heute, dass niemand vor der Abstimmung wegziehen muss, denn der Bundesrat hat bereits auf die parlamentarische Interpellation von Frau Daniela Schneeberger (FDP) festgelegt, dass er keine Wegzugsteuer einführen wird. Zudem befürchtete der Bundesrat, dass sich das Ziel der Initiative nicht verfassungs- und völkerrechtskonform umsetzen lässt.

Auch die meisten Kantone dürften gegen die Initiative sein, denn sie profitieren von der Vermögenssteuer, zu der die Vermögenden erheblich beitragen. Mit der Vermögenssteuer wird bis zum Generationswechsel bereits so viel Vermögen besteuert, dass sich eine Erbschaftssteuer in den meisten Fällen erübrigt mit dem Vorteil, dass Vermögende dieser Steuer nicht ausweichen, da sie in jeweils kleiner Dosierung erhoben wird. Ausweichbewegungen durch die Juso-Nachlasssteuer würden auch zum Wegfall von für die Kantone wichtigen Einkommensteuern führen.

### Viele Schweizer Unternehmen sagen, sie könnten die Steuer nicht bezahlen. Stimmt das?

Wir beraten vermögende Privatpersonen, die bereits heute über einen Wegzug nachdenken oder sich nach Vermeidungsmöglichkeiten erkundigen. Vor allem Familienunternehmen und KMU denken darüber nach, wie sie die Unternehmung im Erbfall weitergeben können und diese nicht verkaufen müssen. Denn das Geld ist oft derart im Unternehmen gebunden, dass keine Mittel für die Bezahlung von derart hohen Nachlasssteuern zur Verfügung stehen. Mit Einführung der 50-prozentigen Nachlasssteuer müssten die Familien ihre Unternehmen verkaufen, oft wohl an internationale Grosskonzerne, was dem Wirtschaftsstandort Schweiz erheblich schaden dürfte.

Interview SMA

Weitere Informationen unter:  
kendris.com

# KENDRIS

ANZEIGE



## WÜRDE SCHENKEN – IHR WERTVOLLSTES VERMÄCHTNIS!

Es ist würdelos, kein Dach über dem Kopf zu haben. Doch vielen Menschen in der Schweiz geht es so. Mit einem Legat bewirken Sie viel Gutes – über Ihr Leben hinaus. Herzlichen Dank im Namen der Bedürftigen, denen Sie helfen.

Ratgeber jetzt gratis bestellen und individuelle Beratung anfragen. >



# CARAN D'ACHE

Genève

849



849™ KUGELSCHREIBER UND NOTIZBÜCHER

*Das perfekte Geschenk*

 SWISS MADE

Werbegeschenke  
carandache.com