

Zürcher Wirtschaft

Fokus: Risiken

Und: Versicherungen, Datenschutz

Für Recyclingprofi Judith Maag sagt Weggeworfenes viel über die Gesellschaft aus. **8/9**



Wie gefährlich ist *Schlafmangel* am Arbeitsplatz?

Haben wir da was verschlafen?
Die Suva stellt fest, dass zu wenig Schlaf
direkt mit höheren Abwesenheiten
zusammenhängt. Ist Schlafmangel
wirklich ein Problem? Wir fragten
zwei Schlaf-Experten. **10/11**

Bild stock.adobe.com/pressmaster

Anzeige

**Saug-
technik.**
Eberhard

Eberhard
Pioniere in Bau und Umwelt

Mehr Krankheitsausfälle,
höhere Kosten. Für viele KMU
wird die Krankentaggeldver-
sicherung zur Belastung. **5**

Konkurs ohne Konsequenz:
Ist der Chef bei der Pleite
nie haftbar? **7**

Das Gewerbe hofft: Am
14. Juni stimmt die Stadt
Zürich über den fairen Park-
platz-Kompromiss ab. **14**

Weitere Beiträge zu den Ab-
stimmungen: 10-Millionen-
Schweiz, Wohn-Initiativen
und die KGV-Parolen. **12-16**

Umbauten an Schutzobjekten
verlangen viel Abstimmung
mit Behörden und Baurecht **21**

Zitat des Monats

**«Wir haben die
Balance verloren.»**

Helene Artieda Budliger, SECO-Direktorin

Anzeige

**Ein ERP, das
einfach passt.**

Weil Ihr Erfolg planbar ist

abacus.ch/erp-abacus

ABACUS

Weniger Buzzwords. Mehr Klartext. Mehr für Ihr Unternehmen.

Als nahe Bank in allen Unternehmensfragen stehen wir Ihnen mit massgeschneiderten Lösungen zur Seite.

zkb.ch/firmenkunden-schweiz

 **Zürcher
Kantonalbank**

INHALT

Im Brennpunkt

Wenn die Taggeld-Prämie explodiert	5
Konkurs ohne Konsequenzen	7
Maag Recycling: «Es gibt Tage, an denen es wehtut»	7
Schlaftrunken in den Arbeitsunfall	10

Politik & Wirtschaft

Wir müssen unsere Wirtschaft schützen	12
Parolen KGV, Volksabstimmung	13
«Die Initiative verlangt Verlässlichkeit»	14
«Müssen die Ärmel hochkrempeln»	15

Verbände

KMU-Frauen: Inspirierender Abend im Letzigrund	16
--	----

Ratgeber

Risiken verändern sich	20
Wenn Bauprojekt auf Schutzzumfang trifft	21

Kolumnen

Editorial	3
Barbara Rüttimann	4
Ludwig Hasler	17
Der Wadenbeisser	22

Publireport

Rechtliche und steuerrechtliche Aspekte bei Start-up-Gründung	6
«Der Strom bleibt in der Gemeinde»	18

Vollkasko 2.0

In meinem ersten Editorial 2017 habe ich mich vorgestellt. Bereits mein zweites Editorial hatte den Titel «Vollkasko!», und ich habe mich mit dem Thema «Versicherungen, Risiken, Datenschutz» befasst. Nach nunmehr neun Jahren ist dieses Thema einmal mehr der Leitfaden für diese Ausgabe der «Zürcher Wirtschaft». Nicht, dass mich das erstaunt! Unsere KMU-Welt wird ja nicht sicherer. Gefühlt jeden Tag werden wir vor einer neuen Gefahr gewarnt. Mir macht aber Sorgen, dass wir vielleicht irgendwann nicht mehr auf diese Warnungen hören. Zu viel vom Gleichen kann auch die tapfersten Unternehmerinnen und Unternehmer abstumpfen.

Nix gelernt?

Tatsächlich bin ich tief beeindruckt, dass ich das Editorial 2017 praktisch unverändert übernehmen könnte! Deshalb stellt sich mir die Fragen, ob wir nichts dazugelernt haben. Was haben wir nicht verstanden? Oder haben wir vor lauter Tagesgeschäft weder Zeit noch Nerven, uns um Dinge zu kümmern, die nur vielleicht passieren könnten? Tim Bensko hat das in seinem Song «Nur noch kurz die Welt retten» wunderbar beschrieben. Diese Mammutaufgabe hält ihn davon ab, sich um andere sehr wichtige Aufgaben zu kümmern. Das kennen wir nur zu gut. Immer wieder zeigt sich, dass für unsere KMU vor allem das alte Sprichwort «Schaden macht klug» zutrifft. Am sichtbarsten sind Angriffe, die aus dem Cyber-Raum passieren. In der Schweiz wird alle 8,5 Minuten ein Vorfall an das Bundesamt für Cybersicherheit (BACS) gemeldet. Wir glauben aber immer noch, dass wir viel zu klein für einen lohnenden Angriff



Werner Scherrer
Präsident KGV

sind. Falsch! Die Grossen haben dieses Spiel schon lange begriffen und schützen sich. KMU sind die lohnenden und leicht erpressbaren Angriffsziele! Deshalb hören wir immer wieder von Kolleginnen und Kollegen, dass sie massivste Probleme hatten. Aber, siehe oben, irgendwie haben viele von uns trotzdem immer noch nix gelernt. Es ist so einfach: Ein gutes Backup der eigenen Daten hilft bereits auf tiefster Stufe, solche Angriffe unbeschadet zu überstehen. Und wenn die berühmten Käfer im Computer mal ihre Arbeit verweigern und ausgetauscht werden müssen, ist so ein Backup auch recht hilfreich.

Sofa und Herz

Eine super-komplett-rundum-Vollkasko gegen alles wäre zwar nett, aber ziemlich sicher nicht bezahlbar. Deshalb müssen wir einmal mehr in guter KMU-Manier selbstverantwortlich beurteilen, wo die Risiken für unsere Unternehmen sind. Sachschäden sind normalerweise gut abgedeckt: Sofa geklaut, neues gekauft, erledigt. Auch anderes lässt sich einfach berechnen und versichern. Das grösste Risiko für ein KMU ist aber sicher, dass die Führung ausfällt. Tun Sie sich und Ihrem KMU, Ihrem Lebenswerk einen Gefallen: Schauen Sie auf Ihre Gesundheit und auch auf die Ihrer Mitarbeitenden. Denn auch wenn wir versichert sind, sind in einem Schadenfall nie alle Aufwände abgedeckt. Es gibt eine Sicherheit, die wir sinnvoll einkaufen können. Den grossen Rest müssen wir selbst in die Hand nehmen. Wir wissen doch genau, was zu tun ist. Aber wir müssen es auch machen!

Anzeigen

Ihr zuverlässiger Partner für Bauprojekte



J. Wiederkehr AG
Bauunternehmung
Dietikon

Tel. 044 744 59 79
www.wiederkehr-dietikon.ch
info@wiederkehr-dietikon.ch

**VERLUSTE
VERMEIDET
MAN ONLINE**

Creditreform Egeli Zürich AG
Binzmühlestrasse 13, 8050 Zurich
info@zuerich.creditreform.ch
Tel. +41 44 307 80 80
www.crediweb.ch

Creditreform

IT in die Cloud auslagern?

- ✓ Effizienter Arbeiten
- ✓ Zugriff von überall
- ✓ Keine Ausfälle mehr

ServerBase
We keep IT online
serverbase.ch/outsourcing

Auf die Mischung kommt es an.

toggenger.ch/baustoffe

KOLUMNE

Der Preis der Präzision: Versicherungen, Algorithmen und unsere Daten

Bereits 1949 zeigte George Orwell nach dem Zweiten Weltkrieg in seinem Roman «1984» die problematische Seite der Nutzung persönlicher Daten auf. Der Roman «Nineteen Eighty-Four» (1984) des britischen Autors war und ist bis heute in aller Munde. Und das ist kein Zufall. Die plakative und damals utopisch wirkende Darstellung einer totalitären Gesellschaft kann heute in manchen Bereichen als Realität angesehen werden. Im Roman überwacht und kontrolliert der Staat die Gedanken sowie das Verhalten der Bürger. Das Buch zeigt vehement, dass der Verlust von Privatsphäre und informationeller Selbstbestimmung direkt zur Einschränkung von Freiheit, Würde und Persönlichkeitsrechten führt.



Barbara Rüttimann
Kommunikations-
beraterin

Im Zusammenhang mit Datenschutz erinnert das Buch eindrücklich daran, was der Verlust des Persönlichen in vielen Bereichen bedeuten kann. Wer die Kontrolle über seine Daten verliert, gibt oft unmerklich auch ein Stück seiner Freiheit aus der Hand.

Viele Leistungen, gerade zum Beispiel im Versicherungsbereich, basieren heute darauf, Risiken einzuschätzen und finanziell abzuschern. Versicherungen und andere Unternehmen interessieren sich für unsere Daten, weil sich Risiken heute fast noch präziser berechnen lassen als das Wetter. Dafür werden Informationen benötigt, um aufgrund von Wahrscheinlichkeiten letztlich Preise, sprich Prämien, und Leistungen abschätzen zu können. Gerade deshalb ist Datenschutz zentral: Je genauer Daten genutzt werden, desto wichtiger ist es, dass sie verantwortungsvoll, transparent

und im Einklang mit den Persönlichkeitsrechten der Versicherten geschützt werden. Wenn unsere Daten nicht geschützt sind, wissen plötzlich andere mehr über uns als wir selbst. So erhalten wir online – Algorithmen sei dank – Angebote, die genau zu dem passen, was wir bereits kauften, wohin wir reisten, wie gesund wir sind und vielleicht sogar, was wir als Nächstes tun werden.

Beängstigend? Wir haben heute, was wir wollten und was wir selbst in Gang gesetzt haben. Spätestens wenn Werbung unheimlich treffsicher wird oder Entscheidungen über uns getroffen werden, die wir nicht nachvollziehen können, merken wir, dass Privatsphäre kein Luxus ist, sondern eine Notwendigkeit. Datenschutz bedeutet deshalb nicht, etwas zu verbergen, sondern selbst zu bestimmen, wer was über uns wissen darf.

Wenn die Taggeld-Prämie explodiert

Krankheitsausfälle nehmen zu – und mit ihnen die Kosten. Für viele KMU wird die Krankentaggeldversicherung zur Belastung: Prämien steigen, Angebote werden rar, das Risiko verschiebt sich zurück zu den Unternehmen.

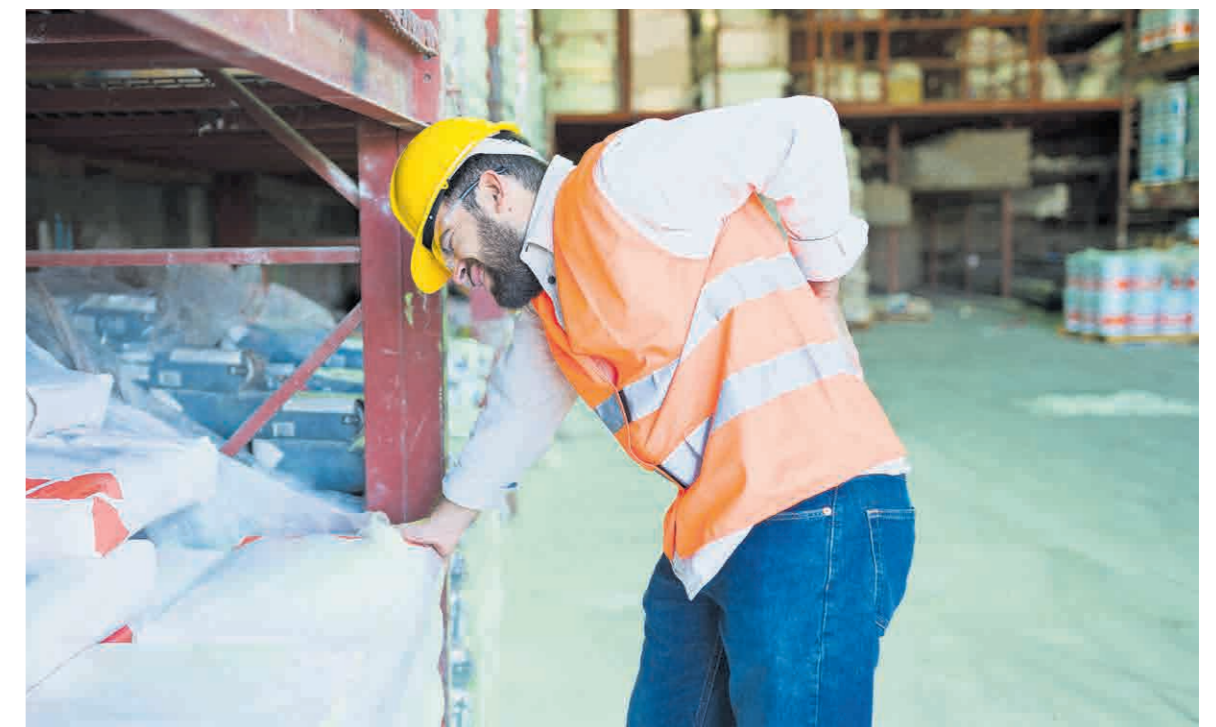
Anna Birkenmeier

Krankheitsbedingte Ausfälle werden für kleine und mittlere Unternehmen zunehmend zur finanziellen Herausforderung: Löhne laufen weiter, gleichzeitig muss personeller Ersatz organisiert werden. Auch die Zahlen zeigen, dass das Problem wächst: Wie das Bundesamt für Sozialversicherungen (BSV) festhält, sind die gesundheitsbedingten Absenzen in der Schweiz zwischen 2010 und 2024 um mehr als ein Drittel gestiegen – von 6,3 auf 8,5 Tage pro Jahr und Vollzeitstelle. Besonders ins Gewicht fallen psychisch bedingte Langzeitabsenzen. Sie dauern oft mehrere Monate und sind schwer planbar.

Für viele KMU ist deshalb klar: Ohne Krankentaggeldversicherung geht es kaum. Zwar ist diese in der Schweiz nicht obligatorisch, sie gehört jedoch für die meisten Betriebe zur Standardabsicherung. Sie übernimmt nach einer vereinbarten Wartezeit einen Teil der Lohnkosten – häufig während bis zu 730 Tagen. In der Regel werden dabei 80 bis 90 Prozent des letzten Lohnes gedeckt. Laut dem Schweizerischen Versicherungsverband (SVV) sind rund 80 Prozent der Arbeitnehmenden in der Schweiz entsprechend versichert. Nun zeigt sich allerdings: Die Versicherungsprämie wird für KMU zunehmend selbst zur Belastung. Denn die Prämien steigen.

Wenn die Prämie explodiert

Wie sich das konkret auswirkt, zeigt der Fall von Pascale D.* Er führt ein Medienunternehmen im Raum Zürich mit vier Mitarbeitenden. «Zu Beginn habe ich rund 2400 Franken für die Taggeldversicherung bezahlt», sagt er. Nach mehreren Krankheitsfällen – darunter zwei Ausfälle kurz vor der Pensionierung – übernahm die Versicherung zwar wie vorgesehen nach 30 Tagen den Lohn. Doch die Folgen liessen nicht lange auf sich warten.



Hat ein KMU langwierige Krankheitsfälle, können die Versicherungsprämien explodieren. Bild: stock.adobe.com/AntonioDiaz

Die Prämie verdoppelte sich von rund 2500 auf 5000 Franken. «Als ich bei der Versicherung nachfragte, hiess es, ich könne ja wechseln», erzählt Pascale. Für ihn ist nachvollziehbar, dass er für die Versicherung kein attraktiver Kunde ist. «Aber was kann ich dafür?»

Ein Wechsel erwies sich als Illusion: «Mit meiner Geschichte habe ich keine Chance.» Andere Anbieter hätten Prämien von rund 10 000 Franken verlangt. «Die Versicherungen kennen die Fälle untereinander.» Pascale blieb – und wurde Ende 2025 mit einer weiteren Erhöhung auf 7500 Franken konfrontiert. «Für mich war das nicht mehr tragbar.»

Pascale ist damit kein Einzelfall. Immer mehr KMU berichten von massiven Prämienaufschlägen, gleichzeitig wird es für viele zunehmend schwierig, überhaupt noch eine Krankentaggeldversicherung zu finden. Teilweise erhalten Unternehmen gar keine Offerten mehr, weil das Risiko als zu hoch eingeschätzt wird.

Mehr Risiko bei Unternehmen

Schliesslich zieht Pascale die Konsequenzen und übernimmt

künftig einen grösseren Teil des Risikos selbst. Statt wie bisher nach 30 Tagen greift die Versicherung erst nach 90 Tagen. Die Prämie sinkt dadurch auf rund 4500 Franken. «Aber das Risiko liegt jetzt viel stärker bei uns», sagt er.

Kurz darauf zeigt sich, was das bedeutet: Eine Mitarbeiterin fällt krankheitsbedingt teilweise aus. Zwar kann sie reduziert weiterarbeiten, den Ausfalltag bezahlt Pascale jedoch selbst. Von der Versicherung erhält er nichts. «Das ist wirklich Pech und ja, wahrscheinlich bezahle ich jetzt mehr als mit der hohen Prämie», sagt Pascale.

Politik reagiert

Dass sich etwas verändern muss, hat auch die Politik erkannt. Der Schweizerische Versicherungsverband hat deshalb Anpassungen angekündigt, die ab 2027 greifen sollen. Unter anderem ist eine Aufanglösung für Unternehmen vorgesehen, die unverschuldet keine Versicherung mehr finden.

Künftig sollen Betriebe, die bei mehreren Anbietern abgelehnt wurden oder mit massiven Prämienaufschlägen konfrontiert sind, wieder Zugang zu einer Ver-

sicherung bekommen – entweder beim bisherigen Anbieter mit begrenzter Prämiensteigerung oder durch die Zuteilung zu einem anderen Versicherer. Voraussetzung ist, dass das Unternehmen ohne eigenes Verschulden keine Versicherung mehr findet oder mit einer Prämiensteigerung von über 200 Prozent konfrontiert war und bei mindestens drei Versicherern abgelehnt wurde.

Mit diesen Anpassungen will die Branche den Druck aus der politischen Diskussion nehmen, insbesondere Forderungen nach einem Obligatorium für die Krankentaggeldversicherung.

Strategische Frage für KMU

Für viele KMU bleibt die Situation angespannt. Krankentaggeld ist längst mehr als eine administrative Absicherung – es wird zur Grundsatzfrage: Wie viel Risiko kann mein KMU tragen? Welche Absicherung ist noch finanzierbar? Für Pascale D. ist die Antwort klar: «Ohne Versicherung geht es nicht, aber so wie heute ist es kaum mehr tragbar.»

* Name von Redaktion geändert.

Anzeige



Sie kümmern sich um die Zufriedenheit Ihrer Kundinnen und Kunden.

Wir um die Pensionskasse für Ihr Unternehmen.

Ihre persönliche Pensionskassenberatung.

Bei uns werden Sie persönlich beraten. Wir gehen auf individuelle Bedürfnisse Ihres Unternehmens ein und betreuen alle Ihre Pensionskassenanliegen sicher und erfahren.



Scannen und informieren.

SwissLife 
Finanziell selbstbestimmt leben.

Rechtliche und steuerrechtliche Aspekte bei Start-up-Gründung

Die Gründung eines Start-ups ist ein spannender und zugleich herausfordernder Prozess. Neben der Entwicklung einer innovativen Geschäftsidee spielen rechtliche und steuerrechtliche Überlegungen eine entscheidende Rolle. Der folgende Beitrag gibt einen Überblick über die wichtigsten rechtlichen und steuerrechtlichen Aspekte, die Gründer kennen sollten.



Fabian Petrus
Leiter Steuern
und Recht
Mitglied der
Geschäftsleitung,
Partner
OBT AG

Wahl der Rechtsform

Ein zentraler Schritt bei der Gründung ist die Auswahl der passenden Rechtsform. Sie beeinflusst Haftung, Besteuerung, Finanzierungsmöglichkeiten sowie administrative Anforderungen.

Die einfachste Form der Gründung ist wohl das Einzelunternehmen oder die Personengesellschaft. Es besteht jedoch volle persönliche Haftung, was insbesondere bei risikobehafteten Geschäftsmodellen problematisch sein kann.

Attraktivere Optionen für Start-ups sind Kapitalgesellschaften, insbesondere die Aktiengesellschaft (AG) oder die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH). Ein Vorteil bei der AG liegt sicherlich darin, dass diese investorenfreundlicher ist, da die Übertragung der Aktien einfacher ist als bei der GmbH und die Beteiligten anonym bleiben (keine Eintragung ins Handelsregister).

FAKTEN

Start-ups im Fokus

Start-ups stehen für Innovation, Dynamik und neue Geschäftsmodelle. Gleichzeitig bringen Gründung und Wachstum auch zahlreiche fachliche und organisatorische Herausforderungen mit sich. In unserer neuen Artikelreihe beleuchten wir das Thema «Start-ups» aus vier unterschiedlichen Perspektiven: Treuhand, Steuer und Recht, Wirtschaftsprüfung sowie Informatik. Jeder Beitrag zeigt, welche Fragestellungen und Chancen sich für junge Unternehmen in diesen Bereichen ergeben. Vier Artikel, vier Themen, die aus verschiedenen Blickwinkeln heraus ein umfassendes Bild der Anforderungen und Möglichkeiten im Start-up-Umfeld zeichnen.



Die Auswahl der Rechtsform ist bei der Gründung zentral.

ten, insbesondere die Aktiengesellschaft (AG) oder die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH). Ein Vorteil bei der AG liegt sicherlich darin, dass diese investorenfreundlicher ist, da die Übertragung der Aktien einfacher ist als bei der GmbH und die Beteiligten anonym bleiben (keine Eintragung ins Handelsregister).

Gesellschaftsvereinbarungen, Verantwortlichkeiten

In der Praxis beteiligen sich häufig mehrere Personen an einem Start-up. In diesem Zusammenhang ist es von Anfang an sehr wichtig, eine Gesellschaftsvereinbarung (bspw. einen sog. Aktionärsbindungsvertrag) zu vereinbaren.

Mit einer solchen Vereinbarung können verschiedene Aspekte geregelt werden, beispielsweise die Rollen und Verantwortlichkeiten, Entscheidungsprozesse, der Umgang mit Konflikten, Exit-Szenarien, die Aufnahme neuer Investoren oder die Dividendenpolitik.

Eine solche Vereinbarung ist zum Zeitpunkt der Gründung vorzunehmen. Es zeigt sich häufig in der Praxis, dass zu diesem Zeitpunkt die Gründer eins sind und es

einfacher ist, eine Vereinbarung für die Zukunft zu erzielen.

Vertragsrechtliche Grundlagen

Je nach Art der Tätigkeiten sind verschiedene vertragsrechtliche Grundlagen zu erarbeiten. Es ist beispielsweise auch zu prüfen, ob eine Bewilligung für die Aufnahme der Tätigkeit vorhanden sein muss.

Im Weiteren ist es von Anfang an wichtig, dass das Start-up über Arbeitsverträge und allgemeine Geschäftsbedingungen verfügt und Datenschutz- und Compliancekonform handelt.

Wenn Finanzierungen von Dritten, aber auch von den Gründern erfolgen, sind diesbezügliche Verträge unbedingt abzuschliessen.

Steuerliche Aspekte Start-up

Je nach Wahl der Rechtsform fallen die Steuerfolgen unterschiedlich aus. Bei Einzelunternehmen und Personengesellschaften werden die Gewinne direkt bei den Gründern besteuert, inkl. Sozialabgaben.

Bei Kapitalgesellschaften werden die Gewinne auf Ebene der Gesellschaft besteuert. Hier könnte der Standort entscheidend sein, da die

Kapitalgesellschaft grundsätzlich am Sitz der Gesellschaft besteuert wird und kantonale Differenzen gegeben sind. Die Aktionäre ihrerseits haben Dividenden, sofern solche ausgeschüttet werden, privat zu versteuern (evtl. privilegierte Besteuerung).

Sofern das Start-up einen Umsatz von mehr als CHF 100'000.– pro Jahr erzielt, muss sich das Start-up bei der MWST registrieren.

Struktur

Die Gesellschaftsstruktur ist hinsichtlich späterer Finanzierungen frühzeitig zu planen, aber auch hinsichtlich Steueroptimierungen während des Aufbaus wie auch bei einem allfälligen Exit.

Bei einem Exit möchten – insbesondere die Aktionäre mit Wohnsitz in der Schweiz – einen steuerfreien Kapitalgewinn realisieren. Dies ist bei der Strukturierung mitzubedenken.

Fazit

Der Start in die Selbstständigkeit ist mehr als die Umsetzung einer innovativen Idee. Rechtliche und steuerrechtliche Faktoren bilden das Fundament. Die Wahl der Rechtsform, gut durchdachte Verträge und die frühzeitige Berücksichtigung steuerlicher Rahmenbedingungen helfen, Risiken zu minimieren und Wachstumspotenziale zu nutzen.

Start-ups, die diese Grundlagen von Beginn an professionell gestalten, verschaffen sich einen erheblichen Vorteil – sowohl gegenüber Investoren als auch im operativen Geschäft.

Webinare zum Thema:

Wieviel ist mein Unternehmen wert? Unternehmensverkauf mit Erfolg
obt.ch/veranstaltungen/webinar



Konkurs ohne Konsequenzen

Immer mehr Unternehmen geraten in der Schweiz in den Konkurs, meistens verursacht durch Liquiditätsprobleme und strategische Fehlentscheidungen.

Gerold Brütsch-Prévôt

Da reibt man sich die Augen: Schweizweit gingen bereits im ersten Quartal dieses Jahres 3074 Unternehmen pleite. Das ist ein Anstieg um 106 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Grund für diese Verdoppelung gegenüber dem gleichen Zeitraum ist ein neues Gesetz: Verschuldete Firmen dürfen seit diesem Jahr nicht mehr gepfändet werden, sondern werden direkt in den Konkurs geschickt.

Was heisst das konkret? Früher konnten Firmen, vor allem kleine Gewerbebetriebe, im Betreibungsverfahren auf Pfändung betrieben werden. Dabei wurden einzelne Vermögenswerte oder Einkommen gepfändet, um Gläubiger zu befriedigen, ohne dass die Firma sofort unterging. Nun aber wird die Reissleine sofort gezogen: Wer nicht zahlen kann, wird in den Konkurs geschickt. Die Idee dahinter: So will man verhindern, dass faktisch zahlungsunfähige Firmen über längere Zeit künstlich am Leben erhalten werden. Pfändungen ermöglichen es schlitzohrigen Firmen, trotz hoher Schulden weiterzumachen – oft auf Kosten neuer Gläubiger, Mitarbeitender oder Lieferanten.

Oft fehlende Liquidität

Wie kann das sein, dass derart viele Firmen – hochgerechnet über 10 000 pro Jahr – nicht überleben? «Der Grund dafür sind meist Liquiditätsengpässe, kombiniert mit einer unzureichenden finanziellen Führung. Gerade kleinere KMU



106 Prozent mehr Pleiten als im Vorjahr: Neu gelten härtere Regeln.

verfügen häufig über keine verlässliche Liquiditätsplanung und reagieren zu spät auf negative Entwicklungen», sagt Stéphanie de Vries, Inhaberin der REAL-Treuhand in Zürich. An sie wenden sich die Inhaberinnen und Inhaber von Firmen, wenn sie vor einem Schuldenberg stehen und nicht mehr ein noch aus wissen. Doch es seien nicht nur die Finanzen, die man oft nicht im Griff habe. Dazu kämen auch strategische Fehlentscheide, etwa eine zu starke Abhängigkeit von einzelnen Auftraggebern oder das ungenügende Anpassen an veränderte Marktbedingungen.

Tausende Betroffene

So können also auch Fehlentscheide zum Desaster führen. Nimmt man die Zahl der Konkurse und rechnet sie hoch zur Summe der Betroffenen – entlassene Mitarbeitende, Gläubiger, die leer ausgehen, Kundinnen und Kunden, die die bestellte Ware nicht erhalten –, entsteht eine sechsstellige Zahl. Kann sich dann die Führungsperson, die für diese betrieblichen Katastrophe füh-

renden Fehlentscheide verantwortlich ist, einfach straffrei aus dem Staub machen? «Nein», sagt Stéphanie de Vries, «Pflichtverletzungen wie Misswirtschaft, Konkursverschleppung oder die Benachteiligung von Gläubigern können sowohl zivilrechtliche als auch strafrechtliche Konsequenzen haben.» In Bezug auf die Verantwortlichkeit gelte das auch für KMU ohne Verwaltungsrat, dass die Geschäftsführerin oder der Geschäftsführer eine rechtliche Verantwortung trage. Massgebend seien die Sorgfalts- und Treuepflichten sowie die Vorschriften des Bundesgesetzes über Schuldbetreibung und Konkurs (SchKG).

Kann eine offensichtliche Fehleinschätzung des Marktes, die zum Konkurs führt, auch als «Straftat» geahndet werden? Wenn beispielsweise ein KMU eine zu starke Expansion in einen Markt mit überschätzter Nachfrage wagt und deshalb mit Überkapazitäten, zu vielen Mitarbeitenden und vollen Lagern zu kämpfen hat und letztlich aufgeben muss?

Oder ein Unternehmen sich auf ein Produkt ausrichtet, dessen Nachfrage durch technologische Veränderungen schneller als erwartet einbricht und auf die neuen Trends nicht mehr reagieren kann?

Marktrisiko versus Straftat

«Eine Fehleinschätzung des Marktes allein stellt grundsätzlich keine Straftat dar. Unternehmerisches Risiko ist Teil jeder Geschäftstätigkeit», ordnet Stéphanie de Vries ein, «Strafrechtlich relevant wird ein Verhalten erst dann, wenn gesetzliche Pflichten verletzt werden – beispielsweise, wenn trotz offensichtlicher Überschuldung keine geeigneten Massnahmen ergriffen oder Gläubiger gezielt benachteiligt werden. Entscheidend ist somit nicht der unternehmerische Misserfolg an sich, sondern der Umgang mit der Krise und die Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben.»

Selten einzelne Fehler

Die häufigsten Gründe für Konkurse im Gewerbe sind also selten einzelne Schicksalsschläge, sondern meist eine Kombination aus betriebswirtschaftlichen Fehlern. Besonders häufig führen Liquiditätsengpässe zum Aus, obwohl ein Betrieb auf dem Papier profitabel ist. Hinzu kommen schlechte Kalkulationen, zu schnelles Wachstum, fehlendes Finanzmanagement und eine zu starke Abhängigkeit von wenigen Kunden. Auch Personalmangel, Führungsprobleme und das Ignorieren von Marktveränderungen verschärfen die Lage. Oft ist es eine Kette kleiner Versäumnisse, die einen Betrieb in die Insolvenz führt – nicht das Handwerk selbst, sondern Schwächen in der Unternehmensführung, die aber meistens ohne Konsequenzen bleiben.

Anzeige

besser im business

30% LIFETIME-RABATT

auf Ihr bexio Jahres-Abo.

Wir gratulieren zu 100'000 Kunden und Sie profitieren.

MARTIN WEISS
TREUHAND

Ihr zertifizierter bexio-Partner.
www.treuhand-weiss.ch

«Es gibt Tage, an denen es wehtut»

Rau, laut und unzimperlich: So stellt man sich das Arbeiten bei Recycling-Riesen wie der Maag Recycling AG in Winterthur vor. Doch hier, wo rostige Überreste und fast neue entsorgte Wohlstandsabfälle zusammenkommen, wird Nachhaltigkeit mit Stolz gelebt – nicht nur materiell, sondern auch personell.

Mark Gasser

Der emsige Betrieb auf dem Recy-Hof bietet Spektakel: Mitarbeiter der Maag Recycling AG gestikulieren, weisen ein, schreien manchmal, wenn jemand mit seinem Transportwagen in die falsche Richtung abweicht. Ein ganz normaler Wochentag auf der Sammelstelle eben. Diese ist sozusagen das «öffentliche Gesicht» der grossen Recyclingfirma mit rund 80 Mitarbeitenden. «Das, wofür uns die Bevölkerung kennt», sagt Geschäftsführerin Judith Maag. «Das ist aber nicht der relevanteste Teil», schmunzelt sie vor dem Rundgang durchs Herz der Firma – die Hinterbühne, aber auch das Herzstück des Schauspiels. Das bevorstehende Spektakel ist auch ein Museum an Müll, das gleichzeitig fasziniert und nachdenklich macht.

Die 39-Jährige ist seit 2016 Geschäftsführerin. Und hat schon einige Veränderungen eingeleitet – ein grosser Schritt war die Entflechtung des Betriebs, um die steigenden Frequenzen an privaten Entsorgern von den internen Prozessen zu trennen. «Es war ein Ameisenhaufen», erinnert sie sich.

Schrott ist Wertstoff

Das Volumen hat sich, seit ihr Vater das Zepter an Tochter Judith übergab, nicht verändert – aber anders als zu Zeiten, als noch Grossindustrie mit Rieter und Sulzer ihr Produktionsabfälle brachte, verzeichne Maag nun mehr Gemeinde- und Gewerbeabfälle, mehr Sammelschrott aus Privathaushalten. Und: weniger Stahl.

Quer über den Hof, etwas versetzt von der Sammelstelle und der eigenen Werkstatt, sind in mehreren riesigen Hallen die eigentlichen Kerntätigkeiten der Firma – und sie sind nicht zu überhören: Rund um die Metall- und Papierannahme, die Schrotthalle und den Zerlegebetrieb, scheppert und dröhnt es im Minutentakt. Mit Schrott beladene Kipper fahren vor, Radlader räumen danach zügig die abgeladenen Metallreste wieder auf – bereit für die nächste Ladung. Man staunt über die Vielseitigkeit der Generalisten, die hier am Werk sind: «Unsere Mitarbeitenden müssen in der Regel alles können», sagt Judith Maag. Sie selber ist Präsidentin des Ausbildungsverbands, der die dreijäh-

«Ich würde meinen Betrieb noch so gern downsize, statt zuzuschauen, in was für einer Konsumgesellschaft wir leben.»

Judith Maag

Geschäftsführerin Maag Recycling AG, Winterthur

rige Ausbildung Recyclist EFZ verantwortet. Jeweils zwei bis drei Lernende im Betrieb sind pro Jahr in der Ausbildung. Dazu gehört das «Wertstoffmanagement»: die fachgerechte Entgegennahme, Sortierung, Aufbereitung und Lagerung von Wertstoffen (Metall, Glas, Papier, Elektrogeräte) sowie deren Verladung. Inhalte sind zudem Arbeitssicherheit, Bedienung von Maschinen (Stapler, Pressen), Umweltschutz, Materialkenntnis und Logistik, um Rohstoffe in den Kreislauf zurückzuführen.



«Unsere Mitarbeitenden müssen in der Regel alles können»: Judith Maag in ihrem Recycling-Reich.

Bilder Mark Gasser

Die Reise der gesammelten Materialien beginnt erst bei der Sammelstelle, bevor Metalle, Papier, Karton, Glas oder Kunststoffe in den Hallen zu Wertstoffen verarbeitet werden – in einer Qualität, die es möglichst erlaubt, sie pflanzenfertig in der verarbeitenden In-

dustrie wieder einzusetzen. Bei Glas, Papier, Karton, Metall gelingt das grösstenteils. Und zwar möglichst direkt: Die Logistik – etwa der eigene Bahnanschluss – ist wichtiger Teil des Konzepts «Kreislaufwirtschaft»: Der Betrieb setzt auf direkte Lieferketten ohne unnötige Zwischenstationen.

Der auffälligste, lärmigste und zentralste Bereich ist die Schrotthalle: Hier wird allerlei Altmittel angeliefert. Gerade entlädt der Dumper unter ohrenbetäubendem Scheppern eine Kipperla-

Behutsames Zerlegen

In einer kleineren, ruhigeren Halle werden von Hand kleinere Elektrogeräte im Zerlegebetrieb von einem 15-köpfigen Team sauber seziiert. «Hier sind auch einige Mitarbeitende mit kognitiven oder anderen Einschränkungen am Werk», so Maag. So fand eine ansehnliche Zahl an Mitarbeitenden über Integrationsmassnahmen zum Unternehmen. Meist werden sie vermittelt durch die

SVA Zürich, deren Integrationspartner oder die Sozialhilfe der Stadt Winterthur (siehe Infobox).

«Es sind klar definierte Tätigkeiten, klare Leitziele, wie man so ein Gerät zerlegt. Wir nehmen sie hier auch etwas aus dem Schussfeld der Kundenkontakte. Es ist für sie ein einfaches Ankommen», erklärt Maag zum Arbeitsumfeld. Hier wird aber gleichzeitig sehr anschaulich, dass nach dem Sammeln die eigentliche Arbeit, das Zerlegen, Sortieren und Aufbereiten, erst anfängt. Zu den Aufgaben gehört etwa, Schadstoffe wie Quecksilber oder Öl sowie Störstoffe wie Glas oder Kabel von den Wertstoffen zu trennen.

«Wenige wissen, wie viele manuelle Schritte nötig sind, bis ein Staubsauger sauber zerlegt und dessen Einzelteile zurück im Kreislauf sind. Wenn sie das nämlich wüssten, würde die Menschheit weniger konsumieren», sagt Maag nachdenklich. Bei geringeren Mengen könnte ein höherer Spezialisierungsgrad bei der Entsorgung erreicht werden. «Ich würde daher meinen Betrieb noch

so gern downsize, statt zuzuschauen, in was für einer Konsumgesellschaft wir leben.» Sie würde gern, anders gesagt, mehr Kapazität in die Aufbereitung und die Verarbeitung investieren.

Viel Wohlstand – viel Müll

Positiv sei, dass es der Bevölkerung offensichtlich gut gehe, wenn man sehe, wie viel bei jedem Umzug entsorgt werde. Grundsätzlich gilt: 40 bis 50 Prozent der Wertstoffe starten nach dem Ableben eine zweite Karriere – aufbereitet in einem neuen Produkt oder erhalten dank Wiederaufbereitung (Remanufacturing).

Gerade im Kunststoffbereich werde aber viel Augenwischerei betrieben. Das PET-Recycling sei in der Schweiz tatsächlich fast ein geschlossener, wenn auch sehr aufwendiger, Kreislauf. Aber in vielen Fällen – etwa bei gummiartigen Kunststoffen (Elastomere), handle es sich nicht um Recycling, sondern um Downcycling: «Die sind mechanisch kaum recyclebar.» Andere Plastikvarianten wie Polyethylen (PE) liessen sich in den meisten Fällen nicht gleich-

This-Priis: Preisgekrönte Integration bei Maag Recycling

Seit der Gründung 1942 hat sich Maag Recycling von einem kleinen Sammelbetrieb mit Ross und Wagen zu einem modernen Recyclingunternehmen entwickelt. Heute ist es ein wichtiger Akteur in Winterthur mit rund 80 Mitarbeitenden und gilt als Pionier der Schweizer Recycling- und Kreislaufwirtschaft. Gewissermassen auch Tradition ist die Ausbildung Lernender: Zwei Lernende werden aktuell beim Recycling-Riesen in Winterthur pro Jahr ausgebildet. Aber nicht nur: Jüngst ist Maag Recycling durch seine Integrationsbemühungen durch die Sozialversicherungsanstalt SVA mit dem Integrationspreis «This-Priis» ausgezeichnet worden. Zu den Massnahmen gehören etwa Integrationsplätze: Diese umfassen ein Praktikum von sechs Monaten, IV-Abklärungen (bei denen Anwärter mit einem 40-Prozent-Pensum einsteigen können) sowie eigentliche IV-Fälle, die nicht die volle Leistung erbringen können.

Weiter sind einige Mitarbeiter beschäftigt, die sich nicht mehr für IV qualifizieren. So ein Fall war ein Mitarbeiter, der vor rund zehn Jahren einen schlimmen Unfall hatte. Erst musste das Knie, dann die Hüfte operiert werden. Nach Ablauf der Zahlungen durch die Suva wurde er schrittweise wieder vollständig in den Betrieb eingegliedert. «Das benötigte Flexibilität», sagt Judith Maag. Unter anderem waren auch Anschaffungen nötig wie eine «Ameise» mit Trittbrett als Arbeitshilfe – ein Palettrölli mit elektrischer Steuerung. Da heben sich KMU wie Maag Recycling auch von Grosskonzernen ab. «Wenn Mitarbeiter Nummer 537 seine Leistung nicht mehr erbringt, wird er andernorts entlassen», sagt Maag. Das sei auch ein Grund, warum gerade die Taggeldversicherungen eine sinnvolle Sache seien – und verhindern helfen, dass man solche Mitarbeiter auf die Strasse stellen müsse. ■

wertig wiederverwenden. Besonders problematisch: Oft scheitert die idealisierte Kreislaufwirtschaft allein schon an der aufwendigen Plastikverpackung. Der unverwertbare Anteil werde verbrannt oder lande irgendwo in Rumänien, Bulgarien, auf einem Zwischenlager deponiert, werde zerfressen oder zersetzt, lande schlimmstenfalls im Meer.

Statt mit hochkomplexen mechanischen Prozessen kleine Teile des Plastikabfalls zu recyceln, wäre die naheliegendere Lösung: etwas

weniger brauchen. Und wenn damit gepriesen wird, dass Möbel noch für Fernwärme verbrannt werden, dann sei das keine Werbung, sondern die letzte aller möglichen Downcycling-Varianten. «Es gibt Tage, an denen es wehtut – und Tage, an denen es mich anspricht, weiterzumachen.» Da drückt dann auch die Umweltnaturwissenschaftlerin in ihr durch. Gerade solche Auszeichnungen wie der This-Priis sporne sie an, «eine Wirtschaft zu denken, die menschlicher ist, die anders ist».



Emsiges Treiben auf dem Recy-Hof – quasi der Vorstufe des Recyclings.

Schlaftrunken in den Arbeitsunfall

Schlafmangel wirkt ähnlich wie Alkohol auf die Leistungsfähigkeit. Und steigert das Unfallrisiko. Wer schläfrig arbeiten geht, ist im Schnitt deutlich mehr krank oder verletzt als seine ausgeschlafenen Kollegen. Unternehmen erkennen zunehmend, dass Schlafqualität einen direkten Einfluss auf Leistungsfähigkeit und Sicherheit hat.

Mark Gasser

Schlafprobleme sind in der Schweiz weit verbreitet: Jede dritte Person schläft schlecht, jede zehnte leidet an einer chronischen Schlafstörung (Insomnie). Die Folgen zeigen sich auch am Arbeitsplatz. Bereits wenige Stunden zu wenig Schlaf können Reaktionszeiten verlängern und das Unfallrisiko deutlich erhöhen, wie uns die Suva verrät. Bei zu wenig Schlaf sind auch die Entscheidungsfähigkeit, das Urteilsvermögen und die Risikobewertung deutlich beeinträchtigt.

Die Suva stellte jüngst mit ihrem Datenmaterial einen Zusam-

tungsfähigkeit – und zwar sieben Arbeitstage mehr als der Durchschnitt der «Normalschläfer». Selbst bei sechs bis sieben Stunden Schlaf sollen es noch rund 3,7 Tage mehr im Vergleich zu ausgeschlafenen Mitarbeitenden sein.

Risikoberufe und -tätigkeiten

Martin Lanzer, der ärztliche Leiter der SailerClinic und CEO des Schlaflabors Zürich, bestätigt: «Schlafmangel und Schlafstörungen erhöhen Unfall- und Fehlerquote erheblich.» Einige Branchen sind aus Lanzers Sicht stärker betroffen wegen typischer Risikoberufe: Transport (Lkw, Flieger), Schichtarbeit (Gesundheit, Indus-

«Schlafmangel und Schlafstörungen erhöhen Unfall- und Fehlerquote erheblich.»

Martin Lanzer

Ärztlicher Leiter der SailerClinic und CEO Schlaflabor Zürich

menhang zwischen Schlafmangel und Abwesenheitstagen her: Schlaf ist demnach tatsächlich ein wichtiger Sicherheitsfaktor bei der Arbeit. In harten Zahlen: Wer weniger als sechs Stunden pro Nacht schläft, verliert im Schnitt rund sieben Arbeitstage pro Jahr durch Krankheit oder verminderte Leis-

istungsfähigkeit (Gesundheit, Industrie), Rettungsdienste, Bergbau, Fertigung sowie Pflege/Medizin.

Johann Malina-Altzinger von der Clinic Profillance AG in Zürich-Fluntern sieht es genauso. Er beschreibt die typischen Tätigkeiten der «Risikoberufe»: «Besonders betroffen sind Menschen in Berufen mit hoher Verantwortung und



Zu den Risikoberufen, bei denen Schlafmangel schwerere Unfallfolgen haben kann, gehören jene in der Transportbranche.

Bild stock.adobe.com/Tomasz Zajda

monotonen Tätigkeiten – etwa im Transportwesen oder beim Bedienen von Maschinen. Tagesmüdigkeit kann hier schnell zu einem Sicherheitsrisiko werden.» Malina-Altzinger ist ärztlicher Leiter der spezialisierten Poliklinik im Ärztehaus Fluntern mit Fokus auf schlafbezogene Atmungsstörungen. In der Praxis sei insbesondere in Berufen mit Fahrzeugen oder Maschinen der Sekunden-schlaf «ein zentrales Risiko – gerade bei monotonen Tätigkeiten». Nebst diesem Extremfall mit potenziell schwerwiegenden Unfallfolgen können schon leichte Schlafstörungen zu reduzierter Leistungsfähigkeit führen, zu Konzentrationsproblemen und zu erhöhter Fehleranfälligkeit. Gerade die eingeschränkte Entscheidungsfähigkeit könne fatale Folgen haben, denn sie betreffe sowohl Re-

aktionsgeschwindigkeit als auch die Qualität von Entscheidungen.

Ursachen und Folgen

Häufigste Ursachen für chronische Schlafstörungen bei Erwerbstätigen seien Stress und Arbeitsbelastung, Schichtarbeit, unbehandelte Schlafapnoe (Atemprobleme), Psychische Erkrankungen (Depression/Angst), Schmerzen, Medikationen und Bildschirmnutzung. Gerade die Rolle von Stress und digitaler Erreichbarkeit spiele eine grosse Rolle beim Schlafmangel: «Stressbedingtes Hyperarousal und abendliche Bildschirmnutzung (blaues Licht, mentale Aktivierung) verzögern den Schlafbeginn und verschlechtern die Schlafqualität», so Lanzer.

Schlafmangel könne sehr schnell kognitive und körperliche Einschränkungen bewirken: Auf-

merksamkeitseinbussen, verlangsamte Reaktionszeit, Gedächtnisprobleme, reduzierte Daueraufmerksamkeit als kognitive Müdigkeit, verminderte Koordination und Immunschwäche als körperliche Einschränkungen.

Langfristigere gesundheitliche Risiken bei chronischem Schlafmangel sind ein erhöhtes Risiko für Bluthochdruck, Diabetes, Adipositas, Herz-Kreislauf-Erkrankungen, Depressionen und auch Immunschwäche. Bei jahrelangen Schlafproblemen seien die Schäden meist zwar reversibel nach Besserung, meint Lanzer. Doch unbehandelte schlafbezogene Atmungsstörungen können langfristig zu schweren kardiovaskulären Ereignissen wie Herzinfarkt oder Schlaganfall führen. Das gleiche gilt für neurodegenerative Erkrankungen wie Alzheimer oder Parkinson. Dabei kann die Krankheit einerseits den Schlaf stören, andererseits kann schlechter Schlaf die Krankheit verschlimmern oder früher sichtbar machen.

Nach Optimierung des Schlafs trete zwar Besserung in Aufmerksamkeit oder Stimmung binnen Tagen ein, die nachhaltigere Re-

covery über Wochen bis Monate. Bei chronischer Störung seien mehrere Wochen Therapie nötig, so Martin Lanzer. In spezialisierten Zentren wie der Clinic Profillance im Ärztehaus Fluntern oder dem Schlaflabor Zürich träten solche Effekte in der Praxis oft bereits nach kurzer Zeit auf.

Unternehmen sensibilisiert

Das Thema Schlaf hat gesellschaftlich, aber auch in Unterneh-

men an Bedeutung gewonnen, «insbesondere durch ein besseres Verständnis und die gezielte Behandlung der weit verbreiteten obstruktiven Schlafapnoe», sagt Johann Malina-Altzinger. Bei dieser Form kommt es immer wieder zu Atemaussetzern, wobei die Atemwege blockiert werden. Gerade bei unbehandelter Schlafapnoe bestehen enge Zusammenhänge mit Bluthochdruck, Diabe-

Müdigkeit im Arbeitskontext zu erkennen, zu bewerten und zu reduzieren – durch eine Kombination aus kluger Arbeitsorganisation (Arbeitszeitbegrenzung, Pausenmanagement, gute Beleuchtung, geeignete Temperaturen, Reduktion monotoner Tätigkeiten), Aufklärung (Früherkennung, Sensibilisierung auf Biorhythmus und Müdigkeit) und individueller Prävention (regelmäs-

«Besonders betroffen sind Menschen in Berufen mit hoher Verantwortung und monotonen Tätigkeiten – etwa im Transportwesen oder beim Bedienen von Maschinen.»

Johann Malina-Altzinger

Ärztlicher Leiter der Poliklinik im Ärztehaus Fluntern

tes und sogar neurodegenerativen Erkrankungen wie Demenz. «Viele dieser Risiken werden noch unterschätzt.» In solchen Fällen sei eine Abklärung via Hausarzt oder direkt bei einem Spezialisten dringend empfehlenswert.

Nebst vermehrter Forschung sowie Gesundheitsprogrammen werde dem Thema auch betrieblich in vielen Branchen mehr Aufmerksamkeit geschenkt. Johann Malina-Altzinger resümiert: «Unternehmen erkennen zunehmend, dass Schlafqualität einen direkten Einfluss auf Leistungsfähigkeit und Sicherheit hat.»

Ansätze für Unternehmen

Konkret: Martin Lanzer nennt Fatigue-Management und Prävention. Fatigue-Management ist ein systematischer Ansatz, um

sige Schlafzeiten, Bildschirmverzicht vor dem Schlafen).

Zu den weiteren sinnvollen Massnahmen für Unternehmen, die Lanzer vorschlägt, gehören: Schlafbildung, flexible Arbeitszeiten, Reduktion von Nachtschichten, geregelte Pausen, keine Pflichtenreichbarkeit nach Feierabend sowie Angebote von Gesundheitschecks.

Als eine niederschwellige, aber «sehr sinnvolle» Massnahme betrachtet er Power-Naps während der Arbeitszeit. «10 bis 20 Minuten sind optimal», so Lanzer. «Längere Naps von 30 Minuten und mehr können Schlafträgheit und nächtliche Störung fördern.» Kurzschlaf ersetze auch keine nachhaltige Behandlung von Schlafstörungen, ergänzt Johann Malina-Altzinger.

INFO

Schlafmangel und Gegenmassnahmen durch Unternehmen und Arbeitnehmer

Diagnose: Von medizinisch behandlungsbedürftiger Insomnie (gemäss Kriterien des DSM-5, Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders) spricht man bei wiederholten Einschlaf- oder Durchschlafstörungen mit Tagesbeeinträchtigung (Erschöpfung, Konzentrations- und Leistungsprobleme, Reizbarkeit, Stimmungsschwankungen, Fehler- und Unfallgefahr). Treten diese Schlafprobleme an mindestens drei Nächten pro

Woche und während mindestens drei Monaten auf, gilt die Insomnie als chronisch. **Schlaflabor:** Ab wann raten die Experten, ein Schlaflabor aufzusuchen? Bei Verdacht auf Schlafapnoe (Atmungsstörung im Schlaf), regelmässigen, unerklärten Tagesmüdigkeitsanfällen, Parasomnien (Schlafwandeln, Alpträume, Sprechen im Schlaf etc.), wiederholten Einschlafattacken oder «wenn ambulante Massnahmen scheitern».

Mögliche Massnahmen: Schlafbildung, flexible Arbeitszeiten, Reduktion von Nachtschichten, Fatigue-Management, geregelte Pausen, Arbeitszeitbegrenzung, keine Pflichtenreichbarkeit nach Feierabend, Angebot von Gesundheitschecks. **Arbeitnehmer:** feste Schlafzeiten, Bildschirmpause vor dem Schlaf, Schlafhygiene, Bewegung, Stressmanagement, ggf. ärztliche Abklärung/Therapie (z. B. kognitive Verhaltenstherapie).

BLACHO-TEX AG

Zeltvermietung & Zeltverkauf inkl. Festzubehör | Schutzhüllen & Blachen | Blachen-Seitenwände | Schwimmbad-Abdeckungen
Pavillon-Dachblachen nach Mass | Bootsblachen | Blachenverdecke für Lieferwagen und Anhänger | Blachen-Vorhänge inkl. Vorhangzubehör



www.blacho-tex.ch - Tel. 056 624 15 55

Wir müssen unsere Wirtschaft schützen

Damit Unternehmen und die Versorgung weiterhin funktionieren, braucht es genügend Fachkräfte. Die Initiative zur 10-Millionen-Schweiz bewirkt das Gegenteil.

Beat Walti

Morgens um sieben in einem Betrieb im Kanton Zürich: Die Aufträge sind da, die Nachfrage ist hoch, der Zeitplan ist eng. Doch es fehlen entscheidende Fachkräfte – weil qualifizierte Mitarbeitende schwer zu finden sind. Die Folgen: Die Arbeit stockt, Termine können nicht eingehalten werden, Projekte verzögern sich und werden teurer.

Nicht nur in einzelnen Betrieben fehlen Arbeitskräfte, sondern in der ganzen Wirtschaft: im Bau, in Spitälern, in der Pflege, in der Betreuung, in Restaurants und in vielen KMU. Diese Entwicklung ist bereits heute spürbar. Der starre Bevölkerungsdeckel, wie ihn die «Nachhaltigkeitsinitiative» fordert, würde das Problem weiter verschärfen, weil er den Zugang

zu dringend benötigten Fachkräften einschränkt. Für Zürich als starken Wirtschaftskanton wäre das besonders schädlich. Die Folgen würden alle spüren: Wartezeiten für Operationen, kein Sanitär, der kurzfristig den defekten Wasserhahn repariert, Schliessung der Quartierbeiz, weniger Angebot in Dienstleistungen, steigende Kosten und mehr Druck auf Unternehmen.

Die Bevölkerung wird älter

Die Initiative blendet eine zentrale Tatsache aus: Die Menschen in der Schweiz werden älter. Immer mehr Personen gehen in Rente, gleichzeitig rücken zu wenige Junge nach. Ohne Zuwanderung fehlen in 10 Jahren 400'000 Menschen, die unsere Wirtschaft tragen und unseren Alltag sichern.

Das betrifft nicht nur die Unternehmen, sondern auch unsere sozialen Systeme wie die AHV. Wenn weniger Menschen arbeiten, zahlen auch weniger Menschen Beiträge ein. Gleichzeitig beziehen mehr Menschen eine Rente oder Leistungen. Starre Begrenzungen der Bevölkerung lösen dieses Problem nicht – sie verschärfen es zusätzlich. Der Druck auf Löhne, Steuern und Preise steigt weiter.

Mehr Bürokratie statt Lösungen

Die Initiative löst keine der heutigen Herausforderungen. Wo sollen in Zukunft weniger Arbeitskräfte zuwandern? In der Pflege, im Bau, in der Hotellerie, in der Forschung? Die Initianten bleiben die Antwort schuldig. Ein bürokratisches Kontingentsystem re-

duziert die Zuwanderung nicht. Wenn aber statt der Unternehmen die Bürokratie entscheidet, verschärft sich der Fachkräftemangel. Dies schwächt den Standort Zürich, bremst Investitionen und Innovation.

Zürich braucht keine starren Vorgaben und Arbeitsmarktbürokratie, sondern Lösungen, die funktionieren. Darum: Nein zur Initiative zur 10-Millionen-Schweiz.



Beat Walti ist Nationalrat FDP

Anzeige

sgv usam

Ohne Gärtnerin keine Blumen



**NICHT MIT DEM FEUER SPIELEN!
KMU SAGEN NEIN AM 14. JUNI**

PAROLEN KGV DER VOLKSABSTIMMUNG VOM 14. JUNI 2026

«Wohnungsinitiative» und Gegenvorschlag

Die Initiative verlangt, dass Kanton und Gemeinden aktiv für mehr günstigen und klimafreundlichen Wohnraum sorgen und dafür unter anderem eine staatliche Wohnbauanstalt mit einem Startkapital von 500 Millionen Franken gründen. Der Gegenvorschlag verfolgt hingegen einen zurückhaltenderen Ansatz und zielt darauf ab, vor allem die Rahmenbedingungen zu verbessern, etwa durch schnellere Verfahren, ohne dass der Staat selbst als Bauherr auftritt.

Meinung KGV: Es handelt sich um einen unnötigen Eingriff des Staates in den Wohnungsmarkt. Mit der Annahme der Initiative würde der Kanton zum aktiven Marktteilnehmer. Die staatliche Wohnbauanstalt würde KMU direkt konkurrenzieren und müsste sich keinem Wettbewerb stellen, da sie auf unbeschränkte Steuergelder zurückgreifen kann. Mit der Initiative wird es nicht mehr Wohnungen geben. Im Gegenteil, wenn der Kanton baut, geht es meist länger und es wird teurer. Es ist nicht davon auszugehen, dass die Lage auf dem angespannten Wohnungsmarkt verbessert wird. Der Gegenvorschlag sorgt dafür, die Rahmenbedingungen für das Wohnen durch schnelleres und dichteres Bauen zu verbessern. Der Gegenvorschlag definiert, was der Staat tun soll, nicht wie.

Parole: Nein zur Initiative, **Ja** zum Gegenvorschlag

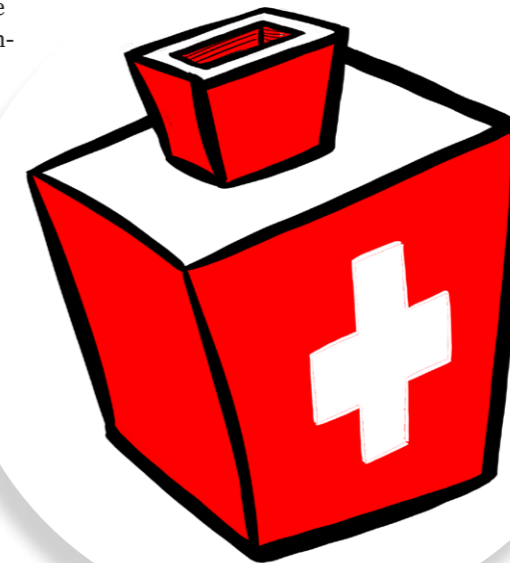
«Wohnschutz-Initiative» und Gegenvorschlag

Die Initiative zielt darauf ab, die Mietpreise stärker zu regulieren, indem Gemeinden Mietaufschläge nach Renovationen begrenzen (Mietpreisdeckel) und Umwandlungen von Mietwohnungen in Eigentum einschränken können. Damit soll insbesondere die Zahl der Leerkündigungen reduziert werden. Der Gegenvorschlag verfolgt einen moderateren Ansatz: Bei grösseren Bauprojekten mit mindestens 20 Mietverhältnissen sollen Kündigungen möglichst vermieden werden, und betroffene Mieter besser informiert und unterstützt werden.

Meinung KGV: Der vorgeschlagene Wohnschutz ist ein massiver Eingriff in die Wirtschafts- und Eigentumsfreiheit. Er würde Renovationen bremsen, den Wohnungsbau erschweren und auch KMU treffen. Leerkündigungen sind im Kanton Zürich kein

Massenphänomen – weniger als 1 Prozent der Umzüge erfolgen deshalb. Das eigentliche Problem bleibt der Mangel an Wohnraum. Zusätzliche Bewilligungspflichten für Abbrüche, Umbauten und Renovationen verschärfen dieses Problem. Basel-Stadt zeigt, wohin das führt: weniger Baugesuche, weniger Sanierungen, weniger Aufträge fürs Gewerbe. Der Gegenvorschlag ist zielgerichteter: Er verlangt bei grossen Bauvorhaben, Kündigungen nach Möglichkeit zu vermeiden oder zu reduzieren, und schafft klare Regeln dort, wo sie unvermeidlich sind.

Parole: Nein zur Initiative, **Ja** zum Gegenvorschlag



«Wohneigentums-Initiative»

Die «Wohneigentums-Initiative» des Hauseigentümergebietes fordert, dass Kanton und Gemeinden im Grundsatz das selbstgenutzte Wohneigentum gleich stark fördern sollen wie den gemeinnützigen Wohnungsbau. Künftig sollen Kanton und Gemeinden den von ihnen erstellten und erworbenen Wohnraum grundsätzlich zur Hälfte als selbstgenutztes Wohneigentum abgeben. Das geförderte Wohneigentum wird durch den Wohnbauträger öffentlich ausgeschrieben und mit klaren Bedingungen und Voraussetzungen versehen.

Meinung KGV: Privates Eigentum ist ein zentrales Fundament erfolgreicher Gesellschaften und Marktwirtschaften. Es sorgt für Stabilität und Sicherheit. Mit der Initiative soll Wohneigentum für den Mittelstand wieder erreichbar werden. Die Initiative sorgt dafür, dass bei staatlich geförderten Wohnbauprojekten nicht nur

kostengünstige Mietwohnungen, sondern auch kostengünstige Wohnungen für das selbstbewohnte Wohneigentum erstellt werden müssen. Damit wird der verfassungsmässige Auftrag erfüllt. **Parole: Ja**

Volksinitiative «Keine 10-Millionen-Schweiz!»

Die Volksinitiative verlangt, dass die ständige Wohnbevölkerung der Schweiz bis spätestens 2050 auf maximal 10 Millionen Menschen begrenzt wird. Ab 9,5 Millionen Einwohnern sollen Bund und Kantone Massnahmen ergreifen, um weiteres Bevölkerungswachstum zu verhindern – insbesondere bei Zuwanderung, Asyl und Familiennachzug. Wird die Grenze trotzdem überschritten, sollen nötigenfalls internationale Abkommen, darunter die Personenfreizügigkeit mit der EU, gekündigt werden. Ziel der Initiative ist eine nachhaltige Bevölkerungsentwicklung und der Schutz von Lebensqualität, Umwelt und Infrastruktur.

Meinung KGV: Die Initiative greift ein reales Unbehagen in der Bevölkerung auf. Das starke Bevölkerungswachstum der letzten Jahre hat den Druck auf den Wohnungsmarkt, die Verkehrsinfrastruktur und die Sozialsysteme erhöht. Auch die Auswirkungen der Personenfreizügigkeit auf die Zuwanderung wurden unterschätzt. Diese Sorgen sind ernst zu nehmen. Die Initiative setzt jedoch auf starre Grenzwerte und automatische Mechanismen, die den Handlungsspielraum der Schweiz einschränken würden. Problematisch ist das Risiko einer Kündigung der Personenfreizügigkeit und damit eine Gefährdung des bilateralen Wegs mit der EU. Für die Wirtschaft und die KMU würde dies Unsicherheiten schaffen. Die Schweizer Wirtschaft ist zudem weiterhin auf qualifizierte Arbeitskräfte aus dem Ausland angewiesen. Insgesamt ist die Initiative deshalb der falsche Weg. Stattdessen braucht es gezielte Massnahmen bei Infrastruktur, Wohnraum, Arbeitsmarkt und Integration.

Parole: Nein

Bei diesen Vorlagen verzichtet der KGV auf eine Parolenfassung:

Volksinitiative «Stopp Prämien-Schock»

Verfassungsänderung «Vertretung im Kantonsrat»

Änderung Zivildienstgesetz (ziviler Ersatzdienst)

«Die Initiative verlangt Verlässlichkeit»

Am 14. Juni stimmt die Stadt Zürich über den fairen Parkplatz-Kompromiss ab. Vor einem Jahr kam die Volksinitiative gegen den Parkplatz-Abbau locker zustande, die einen neuen Parkplatz-Kompromiss anstrebt. Wir befragten Nicole Barandun, Präsidentin des Gewerbeverbands der Stadt Zürich GVZ, zur Vorlage.

Interview Mark Gasser

Warum ist der «faire Parkplatz-Kompromiss» in der Stadt Zürich aus Sicht des Gewerbes gerade jetzt so wichtig?

Nicole Barandun: Weil der Druck auf die Quartierparkplätze massiv zunimmt. Jahr für Jahr verschwinden in der Stadt Zürich viele Strassenparkplätze, vor allem in der blauen Zone. Hochgerechnet sind das gegen 10 000 Parkplätze in den nächsten zehn Jahren. Für Handwerker, Lieferdienste oder die Spitex wird es damit schlicht immer schwieriger, im Quartier überhaupt noch legal einen Platz zu finden.

Der Parkplatz-Kompromiss galt ja seit Jahrzehnten als bewährt – bevor er politisch abgeschafft wurde. Was hat sich verändert, dass es diese Initiative braucht?

Barandun: Früher ging es vor allem um Parkplätze in der Innenstadt. Heute werden auch in ganz normalen Wohnquartieren bei fast jedem Umbau blaue Felder gestrichen – für Velorouten, Aufwertungsprojekte oder Umbauten. Gleichzeitig gilt das neue System: Eine Parkkarte erhält nur noch, wer keinen privaten Stellplatz hat. Genau diese Gruppe hängt aber zu hundert Prozent an den verbleibenden öffentlichen Plätzen.

Fairer Parkplatz-Kompromiss

JA

Nicole Barandun
Nationalrätin und
Präsidentin Gewerbeverband
der Stadt Zürich

Weil das Gewerbe
darauf angewiesen ist

JA-schafft-Fairness.ch

Nicole Barandun kämpft öffentlich für den Parkplatzkompromiss.

Welche konkreten Auswirkungen hätte ein weiterer Abbau von Parkplätzen für Handwerksbetriebe und Dienstleister in Zürich?

Barandun: Das sieht man direkt im Alltag: Pro Einsatz müssen Handwerker zuerst 10 bis 15 Minuten im Kreis fahren, bis irgendwo ein Platz frei wird. Termine werden schwieriger einzuhalten, der Stress bei Mitarbeitenden und Kundschaft steigt. Mehr Bussen und mehr unproduktive Zeit, die am Ende jemand bezahlen muss. Viele Mitarbeitende, die ein Firmenfahrzeug nach Hause nehmen, drehen abends noch eine Extrarunde durchs Quartier, bis sie das Auto abstellen können.

Wie beeinflusst die Parkplatz-Situation die Wettbewerbsfähigkeit von KMU gegenüber grösseren Unternehmen?

Barandun: Grosse Firmen verfügen oft über eigene Garagen oder Hofplätze. Kleine Betriebe stehen mit dem Lieferwagen in der blauen Zone. Wenn ein grosser Teil dieser Plätze verschwindet, trifft das zuerst die KMU, die sich keine eigene Tiefgarage leisten können oder mit ihren Werkstattwagen gar nicht hineinpassen. Sie werden teurer, unflexibler und geraten gegenüber grösseren Anbietern ins Hintertreffen.

Warum greift die Formel von Kritikern «weniger Parkplätze, mehr ÖV» zu kurz?

Barandun: ÖV und Velo sind wichtig – aber sie lösen das Problem des Gewerbes nicht. Einige Beispiele: Ein Heizungsmonteur kann keine Wärmepumpe im Tram transportieren; eine Spitex-Fachperson kann die Einsatzkiste nicht auf jede Veloroute mitnehmen; ein Elektriker mit Material für mehrere Baustellen kann nicht «schnell auf den Bus umsteigen». Diese Fahrten verschwinden nicht, wenn man Parkplätze streicht. Sie werden nur länger, komplizierter und teurer – mit mehr Suchverkehr in den Quartieren.

Was macht die Vorlage zu einem «fairen Kompromiss» und einer ausgewogenen Lösung zwischen verschiedenen Verkehrsinteressen?

Barandun: Die Initiative verlangt

nicht mehr Parkplätze, sondern Verlässlichkeit: Wenn die Stadt Parkplätze abbaut, soll sie im gleichen Quartier für Ersatz sorgen – sei es auf der Strasse oder im Parkhaus, aber öffentlich zugänglich. Es geht darum, dass jemand ohne eigenen Stellplatz irgendwo in vernünftiger Gehdistanz einen Platz findet, auf den er sich verlassen kann. Das ist ein Kompromiss: Die Stadt kann sich weiterentwickeln, aber diejenigen, die für ihr Einkommen auf das Auto angewiesen sind, fallen nicht einfach hinten runter. Wer nur abbaut, ohne für Alternativen in der Nähe zu sorgen, macht die Stadt zwar schöner auf dem Papier, aber schwieriger im Alltag.

Die grössten Missverständnisse rund um die Abstimmung?

Barandun: Die Initiative blockiere Projekte: stimmt nicht. Sie zwingt nur dazu, bei jedem Projekt auch an die Parkierung zu denken. Es gehe um billige Parkplätze: nein. Es geht nicht um den Preis, sondern darum, dass überhaupt ein Platz vorhanden ist. Betroffen seien nur «Autofans»: In Wahrheit trifft es die, die mit dem Auto arbeiten müssen – Handwerker, Spitex, Lieferdienste, Schichtarbeitende und daneben viele Familien und ältere Menschen ohne Garage. ■

Anzeige

Faire Chance auf Wohneigentum

→ JA zur Wohneigentums-Initiative

14. Juni 2026
chance-wohneigentum.ch

«Müssen die Ärmel hochkrempeln»

SECO-Direktorin Helene Budliger Artieda gab am sgv-Gewerbekongress Einblicke in ihre Arbeit in Zeiten grosser geopolitischer Herausforderungen. Mit Blick auf die Bürokratie sagte sie: «Wir haben die Balance verloren.»

Gastrednerin und SECO-Staatssekretärin Helene Budliger Artieda betonte am Gewerbekongress des Schweizerischen Gewerbeverbands sgv, der Abbau administrativer Hürden bleibe eine Daueraufgabe. Angesichts wirtschaftlich anspruchsvoller Zeiten rief sie die KMU dazu auf, ihre bewährte Anpassungsfähigkeit zu nutzen und optimistisch zu bleiben.

Budliger Artieda fand angesichts der geopolitischen Machtverhältnisse den viel kritisierten Ausdruck «durchwursteln» von Bundesrat Cassis gar nicht so daneben. Die Schweiz müsse sich durch Agilität anpassen. «Wir müssen zu den agilsten Hürdensprintern werden.» Zugeständnisse anderer Länder entsprächen oft Lippenbekenntnissen: Etwa die Kaufversprechen der EU von Li-



Staatssekretärin Helene Budliger Artieda mit Moderator Reto Brennwald.

quid Gas – die kommunizierte Menge sei gar nicht realistisch.

Mit Blick auf die Bürokratie im Inland sagte sie: «Wir haben die Balance verloren.» Sie stelle generell fest, dass der Ruf nach dem Staat respektive dem Nanny State

zugenommen habe. Der Abbau von Regulierungen ist harte und detailhafte Knochenarbeit. In Bern mache man sich damit zudem unbeliebt. Änderungsbedarf ortete Budliger unter anderem beim Personalgesetz für die Ange-

stellten der Bundesverwaltung. «Dieses bietet heute kaum Spielraum für Flexibilität.»

Inhaltlich stand der Kampf gegen die zunehmende Bürokratie im Zentrum des Kongresses. Der sgv bezeichnet den administrativen Aufwand trotz geopolitischer Unsicherheiten weiterhin als grösste Herausforderung für die KMU. Dieses Thema bildet auch einen Schwerpunkt der neuen sgv-Strategie 2026–2030, die Direktor Urs Furrer präsentierte.

Kritisch äusserte sich der Verband zur Initiative «Keine 10-Millionen-Schweiz» sowie zum geplanten EU-Paket. Beide Vorlagen könnten laut sgv zusätzlichen bürokratischen Aufwand verursachen. Präsident Regazzi warnte etwa vor weiter steigenden Regulierungskosten. (ZW)

Anzeige

Mietendeckel lässt Handwerk und Gewerbe verarmen.

2x NEIN
zu den linken Wohn-Initiativen.

2x JA zu den Gegenvorschlägen
Mit Regierungsrat und Kantonsrat

14. Juni 2026
wohn-initiativen-nein.ch

Inspirierender Abend im Letzigrund

Ein Abend voller Energie, Inspiration und unternehmerischem Feuer – das war die Veranstaltung der KMU Frauen Zürich und der Zürcher Kantonalbank am 6. Mai im Letzigrund. Keynote Speaker war Ex-Fussballprofi Martina Moser

Jacqueline Hofer

Nach der Begrüssung durch Präsidentin Jacqueline Hofer von den KMU Frauen Zürich führte Sonja Meyer von der Zürcher Kantonalbank mit Charme und Präzision durch den Abend und spannte dabei souverän den roten Faden. Unternehmerinnen aus der ganzen Region kamen zusammen, um sich auszutauschen, voneinander zu lernen und sich von einer Persönlichkeit inspirieren zu lassen, die wie kaum eine andere für Durchhaltewillen, Teamgeist und Spitzenleistung steht: Martina Moser.



Die KMU-Frauen wurden durchs Letzigrund geführt.

Bild zvg

Die Keynote Speakerin des Abends, Martina Moser, gehört zu den prägendsten Persönlichkeiten des Schweizer Frauenfußballs. Sie absolvierte unter anderem 129 Länderspiele und schoss 20 Tore in der A Nationalmannschaft (2005–2017) und ist seit 2023 Fussballexpertin beim SRF.

Mit Leidenschaft und Authentizität zeigte sie, wie eng sportliche und unternehmerische Spitzenleistungen miteinander verbunden sind. Ihre Botschaft: Erfolg ist ein Weg – mit Training, Fortschritt, Rückschlägen, Zweifeln und unerschütterlichem Willen, niemals aufzugeben.

Führung und Resilienz

Moser machte klar: Erfolg entsteht durch Disziplin, Agilität, Fokus, gelebte Feedbackkultur, ech-

ten Ehrgeiz und starke Teamorientierung. Im Zentrum steht jedoch die Resilienz – die Fähigkeit, Rückschläge zu überstehen und an ihnen zu wachsen.

Auch Leadership folgt denselben Prinzipien. Gute Führung basiert nicht auf Titeln, sondern auf Haltung: Mut, Verantwortung, Entscheidungsstärke, Selbstvertrauen und einem klaren Teamfokus. Und schliesslich bleibt Erfolg immer Teamarbeit. Ob im Stadion oder im Unternehmen: Nur mit starker Kommunikation, Vertrauen, Klarheit, gegenseitiger Unterstützung und Teamspirit entstehen Teams, die nicht nur funktionieren – sondern gewinnen.

Dass das Deutschschweizer Wort des Jahres 2025 «Frauen

Nati» lautet, ist kein Zufall. Es ist ein Zeichen dafür, wie sehr starke Frauen die Gesellschaft bewegen, begeistern und prägen. Die Erfolge der Schweizer Fussballerinnen haben eine Welle ausgelöst – eine Welle von Stolz, Sichtbarkeit und Selbstbewusstsein. Diese Energie wollten die KMU Frauen Zürich nutzen, um zu zeigen, wie viel Kraft entsteht, wenn Frauen zusammenstehen, voneinander lernen und sich gegenseitig stärken.

Ein weiteres Highlight war die exklusive Führung hinter die Kulissen des Letzigrunds.

Dank: Die KMU-Frauen danken der Zürcher Kantonalbank für das grosszügige Sponsoring und die wertvolle Partnerschaft. Ihr Engagement hat diesen besonderen Anlass erst möglich gemacht.

Komitee bekämpft die beiden linken Wohn-Initiativen

Die Erfahrungen aus Basel-Stadt und Genf, die seit Jahren strenge Regulierungen des Wohnungsmarktes kennen, zeigen: Strenge Regulierungen unter dem Deckmantel des vermeintlichen «Wohnschutzes» bremsen das, was es braucht – mehr Wohnungen, mehr Investitionen und Anreize für energetische Sanierungen. Deshalb lehnen GLP, Die Mitte, FDP und SVP die beiden Initiativen entschieden ab.

Am 7. Mai startete daher die Allianz gegen die linken Wohn-Initiativen in den Abstimmungskampf gegen die Wohnschutz- und die Wohnungsinitiative (Abstimmung 14. Juni): Beide versprechen zwar Entlastung für den dringend nötigen Wohnungsbau, schaffen aber neue Probleme. Sie bringen mehr staatliche Eingriffe, mehr Auflagen und mehr Unsicherheit.

Für die Allianz gegen die linken Wohn-Initiativen ist klar: Ein Mietendeckel verhindert den Bau von Wohnungen durch zusätzliche Bewilligungsverfahren, Mietzinsregulierungen und staatliche Eingriffe. In Basel-Stadt ist die Zahl der Baugesuche nach Einführung strenger Wohnschutzregeln um bis zu 76 Prozent eingebrochen.

Wenn Eigentümer nötige Investitionen nicht mehr vernünftig refinanzieren können, werden zudem Renovationen aufgeschoben. Strenge Regulierungen führen ferner zu sinkender Dynamik auf dem Wohnungsmarkt: Wohnungen werden seltener gewechselt. (ZW)

Angst vor KI? Dann lass dir was erzählen

KOLUMNE
LUDWIG HASLER



Philosoph, Physiker, Autor
lhasler@duebinet.ch

Digitalisierung ist wie ein Tsunami.» Sagte Bundesrat Johann Schneider Ammann am ersten Digitaltag Schweiz. Ich stand mit ihm auf der Bühne – und reagierte spontan: «Dann rennen wir am besten sofort los.»

Das war 2017. Verfolge ich heute die Meldungen aus den Labors der Supermaschine KI, fällt mir der Tsunami-Vergleich wieder ein. Diese KI treibt es ja stets bunter. Dass sie Marathon-Rekord läuft, erstaunt wenig, dass sie Profis im Tischtennis schlägt, schon eher, umwerfend ist, wie sie die Schul- und Musikkultur prägt, IT-Spezialisten in Pension schickt, den Arbeitsmarkt insgesamt umpflügt.. Wuchtig wie ein Tsunami? Ist der alte Trick des Zauberlehrlings Mensch. Wächst uns eine Erfindung über den Kopf, dämonisieren wir sie zur Naturgewalt. Sie bleibt aber Technik, ein Menschenprodukt, das geht auch nicht vorüber wie der Tsunami. Nie bringen wir in die Flasche

zurück, was unser Erfindergeist herauszauberte. Uns bleibt nur die Wahl: Wir können uns in Angstlust vor KI klein machen – oder uns mit ihr arrangieren.

Dazu brauchen wir mehr als Appelle: Geschichten, Bilder, Erzählungen. Zur Beruhigung der Ängste reicht zum Beispiel nicht der beliebte Hinweis, technologische Schübe hätten nie die Arbeit ausgehen lassen. Trifft zwar zu. Jede neue Technik (Pflug, Buchdruck, Webstuhl) steigert die Produktivität menschlicher Arbeit. Spart also Arbeitszeit. Doch was wir an Zeit gewinnen, füllen wir nie mit Nichtstun. Sondern entdecken neue Bedürfnisse – und neue Betätigungen. So läuft es, ja. Doch Menschen sind Sinnenwesen, sie brauchen Bilder, nicht Theorien. Etwa die Geschichte mit der Waschmaschine. Über Jahrtausende wuschen Frauen von Hand, das dauerte, war harte Arbeit, ging nie aus. Seit kurzem werfen wir die Wäsche in die Maschine. Und sitzen am Nachmittag im Café? Wir waschen häufiger, wechseln das Hemd täglich statt monatlich, das gibt dauernd zu bügeln, überdies kochen wir alle jetzt wie Profis,

aufwendig, zeitraubend. Verglichen mit diesem Stress wirkt das frühere Waschen am Bach schon fast idyllisch...

Erst recht brauchen wir Bilder einer Zukunft. Animationsbilder, die uns abholen – okay, das sieht gut aus, da mach ich mit, da will ich gern hin. Bilder einer neuen Symbiose von Mensch und Maschine. Bilder eines Tandems, wo die Maschine übernimmt, was sie eh besser kann, und der Mensch am Steuer sitzt. Zu erzählen wäre vom Schreiner, der jetzt schon vor allem seine Maschinen programmiert, die das Werk fertigen, ungleich präziser und schneller, als er selber es könnte. So dass er zum kreativen Designer werden kann. Zu erzählen wäre von der Pflegerin, die mit dem KI-Roboter ins Zimmer kommt. Er macht sich an die simplen Aufgaben (aufräumen, Medikamente abzählen, protokollieren, was die Pflegerin tut). Damit die Pflegerin sich auf das konzentrieren kann, was nur sie kann: Hinwendung, Atmosphäre erzeugen, Vitalkräfte herauslocken. Weiter im Text. Die Architektin, der Lehrer, die Anwältin... Könnte passen.

Anzeige

powertage

Wissen teilen. Netzwerke stärken. Zukunft gestalten.

Jetzt Programm entdecken & Tickets sichern:
powertage.ch/de/tickets

16. – 18. Juni 2026 | Messe Zürich

Treffpunkt der Schweizer Stromwirtschaft

powerstage.ch

electro suisse, VSE AES, Schweizerische Eidgenossenschaft, Confédération suisse, Confederazione Svizzera, Confederaziun Svizra, Bundesamt für Energie BFE, swissmig

Anzeige

Hast du genug von steigenden Krankenkassen-Prämien?

Krankenkassen: **Stopp Prämien-Schock**

Ja

Meh Stutz im Sack

Am 14. Juni kommt endlich die perfekte Lösung: Mit einem **JA zur Initiative «Stopp Prämien-Schock»** schützen wir den Mittelstand vor den Prämien-Steigerungen! Mit einem JA zur breit aufgestellten Initiative führen wir ein kluges System ein: **Steigen die Krankenkassen-Prämien, steigt auch die steuerliche Entlastung für den Mittelstand – die perfekte Lösung.**

Komitee beitreten, Social Media-Bild erstellen, spenden: JA-bringt-Wohlstand.ch

FDP Die Liberalen, SVP, SCHWEIZER QUALITÄT

«Der Strom bleibt in der Gemeinde»

Firmen mit eigener Solaranlage können überschüssigen Strom neuerdings in lokale Elektrizitätsgemeinschaften geben. Im Interview erklärt Expertin Cinzia Battaglia, wie EKZ Gemeinden, grosse Produzentinnen und Konsumenten im kompletten LEG-Prozess begleitet.

von **Viviane Ammann**

Unternehmen investieren zunehmend in eigene Photovoltaikanlagen. Die Vorteile liegen auf der Hand: tiefere Energiekosten, mehr Unabhängigkeit und eine bessere Planbarkeit. Doch sobald mehr Strom produziert als selbst verbraucht wird, stellt sich eine zentrale Frage: Wohin mit dem Überschuss? Lokale Elektrizitätsgemeinschaften (LEG) setzen hier an. Sie ermöglichen es, Solarstromüberschüsse innerhalb einer Gemeinde zu teilen und so lokal produzierten Solarstrom gemeinsam zu nutzen, statt ihn ins Netz einzuspeisen.

Was ist der Zweck von lokalen Elektrizitätsgemeinschaften?

Cinzia Battaglia: Ziel ist es, lokal produzierten Strom möglichst effizient vor Ort zu nutzen. LEG sind seit Anfang Jahr erlaubt und schaffen eine neue Möglichkeit, um überschüssigen Solarstrom lokal zu vermarkten. Im Vergleich zu bis-

MEHR ERFAHREN

LEG mit «EKZ Gemeinsamstrom»

Mit der ganzheitlichen LEG-Lösung «Gemeinsamstrom» begleitet EKZ Gemeinden, grosse Solarproduzentinnen und Konsumenten umfassend von der ersten Idee bis zur erfolgreichen Umsetzung einer LEG. Eine LEG mit «Gemeinsamstrom» bietet Vorteile für alle: Produzenten profitieren von einer fixen, marktpreis-unabhängigen Vergütung für ihren überschüssigen Strom. Konsumenten erhalten Zugang zu lokalem, nachhaltigem Solarstrom, ohne eigene Anlage – und zum gleichen Preis wie in der EKZ-Grundversorgung.

Jetzt informieren und anmelden:
www.ekz.ch/gemeinsamstrom



Rickenbach im Zürcher Weinland aus der Vogelperspektive mit Blick auf die Solaranlage der Wegmüller AG – ein Teil ihres überschüssigen Solarstroms wird über eine LEG mit dem Dorf geteilt. Bild Caroline Fink

herigen Modellen (mehr dazu in der Infobox «ZEV, vZEV und LEG im Überblick») erweitern sie den Radius bis zur Gemeindegrenze. So bleibt der Strom in der Ge-

etwa mit Nachbarbetrieben oder privaten Haushalten. Das ist wirtschaftlich interessant, da der eigenproduzierte Strom nicht zu variablen und unter Umständen tiefen

duzentinnen einen fixen Preis, was Planungssicherheit schafft – im Gegensatz zu schwankenden Rücklieferertarifen, die sich an Angebot und Nachfrage orientieren und bei hoher Solarproduktion sinken. Zudem übernimmt «Gemeinsamstrom» sämtliche administrativen Aufwände wie die Abrechnung, das Teilnehmenden-Management oder die Abstimmung mit dem Netzbe-

«Bei der EKZ-Lösung «Gemeinsamstrom» erhalten Produzentinnen einen fixen Preis, was Planungssicherheit schafft.»

Cinzia Battaglia

Business Development Managerin «Gemeinsamstrom» bei EKZ

meinde, statt ins Stromnetz eingespeist zu werden. Das stärkt die regionale Wertschöpfung, fördert die Energieunabhängigkeit und erleichtert die Nutzung erneuerbarer Energien.

Wie profitieren Unternehmen mit eigener Solaranlage?

Battaglia: Die Optimierung des Eigenverbrauchs bleibt zentral. Strom, der dann noch übrig bleibt, kann in der LEG mit der lokalen Gemeinschaft geteilt werden –

Rücklieferertarifen ins Netz eingespeist werden muss. So lassen sich Erträge besser planen und die Investitionen in die Anlage langfristig absichern.

Es gibt also mehr Geld in der LEG als bei einer Einspeisung ins Netz?

Battaglia: Wie viel Geld Produzentinnen für den LEG-Strom erhalten, hängt von der Preisgestaltung ab – und dazu gibt es keine Vorgaben. Bei der EKZ-Lösung «Gemeinsamstrom» erhalten Pro-

ZUR PERSON



Cinzia Battaglia

ist Business Development Managerin «Gemeinsamstrom» bei EKZ und Ansprechperson für Gemeinden und grosse Produzentinnen.

treiber. Ein wesentlicher Vorteil, denn diese Aufwände können beim privaten Betrieb einer LEG schnell die Einsparungen wieder wegfressen.

Was haben die Verbraucher von einer LEG-Teilnahme?

Battaglia: Nimmt man als Verbraucher an einer LEG mit «Gemeinsamstrom» teil, so zahlt man weiterhin gleich viel für seinen Strom wie bisher, erhält aber nachhaltigem Solarstrom aus der eigenen Gemeinde, unterstützt damit lokale Produzenten und leistet einen persönlichen und spürbaren Beitrag zur erneuerbaren Stromversorgung – ganz ohne eigene Investitionen. Das ist besonders für Unternehmen relevant, die nachhaltiger werden wollen, aber aufgrund fehlender finanzieller Mittel oder baulicher oder denkmalpflegerischer Vorgaben keine eigene Anlage realisieren können.

Können Sie «EKZ Gemeinsamstrom» an einem Beispiel veranschaulichen?

Battaglia: In Rickenbach ZH wurde eine LEG mit privaten Initianten, der Gemeinde und EKZ lanciert. Die Wegmüller AG betreibt dort eine grosse Solaranlage mit einer installierten Leistung von rund 700 Kilowatt – ein Vielfaches einer üblichen Dachanlage bei Einfamilienhäusern. Bisher wurden rund 20 Prozent der Produktion ins Netz eingespeist, mit der LEG wird ein Teil dieses Überschusses nun lokal genutzt. Für den Betreiber der Anlage bedeutet das eine sinnvolle, lokale Verwertung seines Überschussstroms. Die LEG in Rickenbach wird nun laufend erweitert, denn: Je mehr Teilnehmende, desto besser kann Angebot und Nachfrage nach LEG-Strom aufeinander abgestimmt werden.

Anzeige

Welche Leistungen übernimmt EKZ dabei?

Battaglia: Als Verteilnetzbetreiber ist EKZ gesetzlich verpflichtet, die Gründung von LEG zu ermöglichen – und das Interesse ist gross: Im EKZ-Netzgebiet sind derzeit 60 LEG in Betrieb, weitere 245 befinden sich in Aktivierung bzw. Anmeldung. Mit unserem LEG-Dienstleistungsangebot «Gemeinsamstrom» gehen wir einen Schritt weiter und bieten ein rundum sorglos Paket: Wir begleiten den gesamten Prozess – von der Planung über die Umsetzung bis zum Betrieb – und übernehmen den organisatorischen Aufwand. So wird die Teilnahme auch für kleinere Gemeinden und Unternehmen einfach und ohne Mehrkosten möglich.

Wie gross ist das Interesse der Gemeinden an dieser LEG-Lösung?

Battaglia: Das Interesse ist gross und wächst zunehmend. Viele Gemeinden wollen zu einer zukunftsgerichteten und unabhängigen Stromversorgung sowie zum Erreichen der Klimaziele beitragen. Mit «Gemeinsamstrom» erhalten sie eine niederschwellige Lösung, um die erneuerbare Stromerzeugung zu fördern und den lokal erzeug-

ten Strom gezielt vor Ort zu nutzen – auch für eigene Liegenschaften wie Schulhäuser, Verwaltungsgebäude oder Infrastrukturen. Nebst der bereits aktiven LEG in Rickenbach haben über 20 weitere Gemeinden Projekte mit «Gemeinsamstrom» gestartet, mit weiteren Gemeinden stehen wir im Austausch.

gemeinsames, transparentes Energiesystem auf Gemeindeebene: Produzentinnen und Konsumenten werden vernetzt, so dass lokal erzeugte Energie in Zukunft auch lokal intelligent genutzt werden kann – ein wichtiger Schritt in Richtung Energieunabhängigkeit. Mit «Gemeinsamstrom» senken wir die Einstiegshürde gezielt: Betrieb, Abrechnung und Administra-

«Nebst der bereits aktiven LEG in Rickenbach haben über 20 weitere Gemeinden Projekte mit «Gemeinsamstrom» gestartet, mit weiteren Gemeinden stehen wir im Austausch.»

Cinzia Battaglia

Business Development Managerin «Gemeinsamstrom» bei EKZ

Wo liegen die Herausforderungen bei LEG?

Battaglia: LEG stehen in der Schweiz noch am Anfang. Entsprechend sollten sie derzeit nicht primär aus Renditeüberlegungen beurteilt werden: Allein durch eine LEG wird eine Solaranlage aktuell noch nicht rentabel. Derzeit sind LEG am ehesten als Pionierprojekte zu verstehen, in denen neue Ansätze erprobt werden. Sie ermöglichen erstmals ein

tion werden übernommen, sodass für die Teilnehmenden kein zusätzlicher Aufwand entsteht. EKZ ist überzeugt, dass LEG ein zukunftsfähiges Modell sind, insbesondere im Zusammenspiel von lokaler Produktion und Verbrauch. Gleichzeitig ist klar: Es liegt noch ein Weg vor uns, bis LEG ihr volles Potenzial entfalten und spürbare Auswirkungen auf das Energiesystem und die Netze haben. ■

FAKTEN

ZEV, vZEV und LEG im Überblick

Wird Solarstrom direkt vor Ort genutzt, so hat dies viele Vorteile: Der Eigenverbrauch steigt, die Stromkosten sinken und die Wirtschaftlichkeit der Solaranlage wird optimiert. Verbrauchsmodelle wie ZEV, vZEV oder LEG ermöglichen genau das und bieten Unternehmen mehr Planungssicherheit bei den Energiekosten, eine bessere Nutzung eigener Produktionsanlagen und einen aktiven Beitrag zur lokalen Energiewende.

(Virtueller) Zusammenschluss zum Eigenverbrauch (ZEV / vZEV)

Beim ZEV wird lokal erzeugter Solarstrom innerhalb eines Gebäudes oder Areals mit gemeinsamem Netzanschlusspunkt genutzt, bei vZEV auch über

benachbarte Liegenschaften hinweg. Ob ein vZEV möglich ist, zeigt die Netztopologie. Ziel ist ein höherer Eigenverbrauch; der geteilte Strom ist von Netzaufgaben befreit.

Lokale Elektrizitätsgemeinschaften (LEG)

LEG erweitern den Radius für das Teilen von lokal produziertem Strom bis zur Gemeindegrenze. So können sich auch Teilnehmende (Produzentinnen und Konsumenten) ohne direkten Anschluss an die Produktionsanlage zusammenschliessen. Daher gelten LEG nicht als klassische Eigenverbrauchslösung, sondern sind vielmehr als Sharing-Konzept zu verstehen. ■

Interim Management

Wir meistern kritische Situationen

Business Consulting | Interim Management | Executive Search | Business Services



aviano

aviano.ch

Risiken verändern sich

Eine Betriebshaftpflichtversicherung sichert gegen Personen- und Sachschäden sowie deren Vermögensfolgeschäden ab. Ein Rundum-Sorglos-Paket ist sie aber nicht. Wenn es zum Schadenfall kommt, richtet sich der Blick auf die Risikoprävention beim Versicherungsnehmer. Zudem können neue Haftungsrisiken entstehen, für die sich KMU wappnen müssen.

Lukas Herzog

Eine Betriebshaftpflichtversicherung gehört in der Schweiz mehrheitlich zur Grundausstattung von Unternehmen. Sie ist ein Sicherheitsnetz, wenn unvorhergesehen ein Schadenfall eintritt. Überdies beinhaltet sie einen passiven Rechtsschutz. So profitiert das versicherte Unternehmen von einer professionellen Schadenbegleitung durch den Rechtsdienst des Versicherers. Weil das wirtschaftliche Geschehen komplexer wird, können im Verlauf der Zeit auch neue Haftungsrisiken entstehen.

Informatikpanne – was nun?

Viele Unternehmen binden ihre Privat- oder Geschäftskunden in ihre IT-Lösung ein. Ein klassisches Beispiel ist Online-Banking, wo man als Kunde via Cloud auf seine Bankdaten zugreift und Transaktionen vornimmt. Es kann aber auch ein Medikamentenvertrieb sein, in dessen IT-System die eingebundenen Apotheken ihre Abfragen und Bestellungen via Cloud direkt erledigen. Oder ein Reisebüro, das für seine Flugbuchungen an die Systeme verschiedener Airlines angebunden ist. Wenn diese Systeme unerwartet ausfallen und der Kunde blockiert ist, kommen rasch Haftungsfragen auf den Tisch. Um sich dafür zu wappnen, ist es entscheidend, dass man als Betreiber einer solchen IT-Lösung die Zusammenarbeit mit seinen Kunden, allfällige (Ausfall-)Risiken und die damit verbundenen Notfallszenarien explizit vertraglich geregelt hat.

Mangelnde IT-Sicherheit

Cyberkriminelle jagen nicht unbedingt die grösste Beute –



Bei IT-Lösungen in der Cloud ist eine Cyberversicherung ratsam.

sondern die einfachste. Hier sind fehlende technische Vorkehrungen angesprochen, aber auch der Risikofaktor Mensch. Es braucht hier Schulung und ein Notfallkonzept, das man im Ernstfall aus der Schublade ziehen und abspulen kann. Eine weitere Vorkehrung, um sich gegen das Haftungsrisiko im Zusammenhang mit Cyberattacken bestmöglich abzusichern, ist ein regelmässiges IT-Sicherheits-Assesment. In diesem Punkt weist Daniel Oberhänsli, Versicherungsfachmann und Partner der Qualibroker AG, auf einen verbreiteten Irrtum hin: «Dass man seine IT für teures Geld in die Hände einer professionellen Firma gibt, heisst nicht automatisch, dass die Sicherheit maximal ist. Gerade sicherheitsrelevante Funktionen muss man oft zusätzlich in Auftrag geben und entschädigen. Wenn eigene Nachlässigkeit im Spiel ist, wird es schwierig, die Kosten eines digitalen Angriffs auf den Versicherer abzuwälzen». Aus heutiger Sicht ist eine gute Cyberversicherung unumgänglich. Nicht nur, um die Deckung von Schäden wie Umsetzungsfall, Haftpflichtansprüche oder Wiederherstellungskosten si-

cherzustellen, sondern, um im Ernstfall auch rasch Zugang zu professioneller Unterstützung zu haben.

Problematische Materialien

Ein weiterer Brennpunkt: Die produzierende Industrie verwendet laufend neue Zutaten und Materialien. In der Regel darf man davon ausgehen, dass diese vor der Marktzulassung sorgfältig auf Risiken untersucht werden. Die Krux ist, dass gewisse Probleme erst mittel- und langfristig als solche erkannt werden. Ein Beispiel sind die «Ewigkeits-Chemikalien» oder PFAS (per- und polyfluorierte Alkylverbindungen). Bei diesen zeichnet sich ab, dass sie mit ernsthaften Risiken behaftet sind. In der Folge passen die Versicherer derzeit ihre Handhabung an, wie der Versicherungsexperte Daniel Oberhänsli erläutert: «Risiken im Zusammenhang mit PFAS sind seit kurzem mehrheitlich von der klassischen Betriebshaftpflicht ausgeschlossen oder können nur gegen Mehrprämie eingeschlossen bleiben.» Im Zweifelsfall ist es für produzierende Betriebe also angezeigt, ihren Versicherungspartner zu konsultieren

INFO

Risk Management oft vernachlässigt

Eine generelle Auseinandersetzung mit potenziellen Risiken – unerwarteten Ereignissen, welche die Existenz der Firma bedrohen können – wird in vielen KMU vernachlässigt. Die oben skizzierten Haftpflichtthemen sind ein kleiner Teil davon. Aber auch Marktveränderungen, technische Pannen, Lieferengpässe und viele weitere Ereignisse können die Firma bedrohen. Systematisches Risk Management schafft die Grundlagen, um mögliche Risiken zu erkennen, sich darauf vorzubereiten und ihre Auswirkungen abzufedern.

und nötigenfalls Anpassungen vorzunehmen.

Policen periodisch überprüfen

Die Erkenntnis? Erstens: Eine Betriebshaftpflichtversicherung ist nicht automatisch ein «Rundum-Sorglos-Paket». Werden Ansprüche geltend gemacht, schaut der Versicherer genau darauf, was das versicherte Unternehmen vorgekehrt hat, um das Haftungsrisiko oder den daraus entstandenen Schaden zu minimieren. Deshalb ist auch eine periodische interne Überprüfung von möglichen Notfallsituationen und die Anpassung der entsprechenden Notfallpläne ratsam. Zweitens: Nicht jede neue Entwicklung braucht eine neue Versicherung. Situationen wie die oben skizzierten lassen sich oft mit einer Deckungserweiterung im Rahmen einer bestehenden Versicherungspolice lösen. Wichtig ist, den Kontakt zur Versicherung zu halten und gemeinsam auszuloten, ob bislang noch nicht identifizierte oder grundsätzlich neue Risiken bestehen und wie man sich dagegen am besten absichert.



Lukas Herzog
ist Vizepräsident des Schweizer Treuhänderverbands Treuhänder | Suisse, Sektion Zürich.

Wenn Bauprojekt auf Schutzzumfang trifft

Umbauten an Schutzobjekten erfordern im Kanton Zürich eine sorgfältige Abstimmung zwischen Denkmalschutz, Baurecht und den Interessen der Eigentümerschaft.

Hans Egloff

Wer im Kanton Zürich ein inventarisiertes oder schutzwürdiges Gebäude umbauen möchte, sieht sich sehr schnell mit den vielfältigsten, rechtlichen Anforderungen konfrontiert. Massgebend sind insbesondere die Vorschriften des Planungs- und Baugesetzes sowie die denkmalpflegerischen Vorgaben des Kantons sowie der jeweiligen Gemeinde. Bevor ein Umbauprojekt realisiert werden kann, ist in der Regel vorgängig zu klären, ob und in welchem Umfang ein Gebäude unter Schutz zu stellen ist. Diese Schutzabklärung bildet dann wiederum die Grundlage für das weitere Vorgehen und schafft Klarheit darüber, welche Bauteile in welchem Umfang erhalten bleiben müssen und wo allenfalls Anpassungen möglich sind.

Schutz durch Verfügung

Eine Unterschutzstellung kann hoheitlich durch Verfügung erfolgen. In diesem Fall legt die zuständige Behörde den Schutzzumfang einseitig fest. Sie bestimmt, welche Elemente des Gebäudes, der Innenräume oder der Umgebung als besonders erhaltenswert gelten und deshalb nicht – oder nur unter strengen Voraussetzungen – verändert werden dürfen. Für die Eigentümerschaft bedeutet dies, dass erst einmal die behördliche Anordnung allein verbindlich ist, auch wenn diese den geplanten Umbau erheblich einschränken sollte. Gegen eine solche Verfügung stehen die üblichen Rechtsmittel offen. Wer mit der Schutzfestlegung nicht einverstanden ist, kann sie von der zuständigen Rechtsmittelinstanz überprüfen lassen.

Vertragliche Unterschutzstellung

Neben der Verfügung existiert im Kanton Zürich auch die vertragliche Unterschutzstellung. Diese setzt jedoch voraus, dass sich die Eigentümerschaft mit dem Schutz einverstanden er-



Der Umbau eines Schutzobjektes ist rechtlich anspruchsvoll und erfordert ein sorgfältig abgestimmtes Vorgehen.

Bild stock.adobe.com/kreativ4insider.com

klärt. Der Vorteil dieses Vorgehens liegt darin, dass die Beteiligten den Schutzzumfang flexibler und oft auch praxistauglicher festlegen können. Häufig wird ein Vorprojekt bereits in einer frühen Phase mit der Denkmalpflege besprochen, damit sich bereits hier schon aufzeigen lässt, welche der geplanten Eingriffe sich mit den Schutzmassnahmen vereinbaren lassen. Auf dieser Grundlage lassen sich im Einzelfall auch Kompromisse finden, etwa bei der Nutzung, bei Erneuerungen im Gebäudeinnern oder bei ergänzenden Neubauten. Der so vereinbarte Schutzzumfang wird dann vertraglich festgehalten und ist anschliessend verbindlich.

Baubewilligungsverfahren

Ist der Schutzzumfang einmal festgelegt, beginnt das eigentliche Baubewilligungsverfahren. In diesem Stadium muss die Bauherrschaft aufzeigen, dass das geplante Vorhaben mit den gegebenen Schutzvorgaben vereinbar ist. Die Baubehörde prüft daraufhin, ob das Projekt den denkmalpflegerischen Anforderungen genügt und ob die vorgesehenen Eingriffe

den Schutz des geplanten Objektes nicht beeinträchtigen. Dabei verfügt sie über einen erheblichen Beurteilungsspielraum, insbesondere bei Fragen der Gestaltung, der Materialisierung und der Einpassung in den bestehenden Gebäudebestand. Gerade weil zum Zeitpunkt der Unterschutzstellung noch nicht alle baulichen Details ausgearbeitet sind, spielt dieser Spielraum in der Praxis oftmals eine wichtige Rolle.

Zwischen Schutz und Umbau

Trotz rechtskräftiger Unterschutzstellung kann es im Verfahren um die Baubewilligung zu Streit kommen. Nachbarn oder beschwerdelegitimierte Verbände können geltend machen, das Bauprojekt gehe über das Zulässige hinaus und verletze den festgelegten Schutzzumfang. Bei einer vertraglichen Unterschutzstellung ist dann zu beurteilen, wie der Vertrag zu verstehen ist. Kann kein übereinstimmender Wille der Beteiligten festgestellt werden, so ist der Inhalt nach dem Vertrauensprinzip auszulegen. Entscheidend ist somit, wie er nach Treu und Glauben verstanden werden darf.

te. Die Zürcher Rechtsprechung geht dabei davon aus, dass die Verwaltung keine Regelung treffen will, welche mit den öffentlichen Interessen oder der geltenden Gesetzgebung in Widerspruch steht. Deshalb kommt einer klaren und präzisen Formulierung des Schutzzumfangs eine grosse Bedeutung zu.

Schlussbetrachtung

Der Umbau eines Schutzobjektes im Kanton Zürich ist rechtlich anspruchsvoll und erfordert ein sorgfältig abgestimmtes Vorgehen. Verschiedene Verfahrensschritte, unterschiedliche Behördenzuständigkeiten sowie die Möglichkeit von Rechtsmitteln machen ein solches Bauvorhaben sehr komplex. Für die Eigentümerschaft ist es deshalb ratsam, frühzeitig den Kontakt mit der zuständigen Behörde zu suchen um den Schutzstatus des Gebäudes genau abklären zu lassen. Bestehen Zweifel an der Schutzwürdigkeit oder an der Tragweite der Unterschutzstellung, sollte geprüft werden, ob ein Rechtsmittel angezeigt ist. Wer den Erhalt des Gebäudes grundsätzlich akzeptiert, fährt in der Regel am besten mit einer kooperativen Lösung unter der fachkundigen Begleitung durch erfahrene Fachpersonen aus Architektur, Denkmalpflege oder Recht. Besonders wichtig bleibt eine eindeutige Umschreibung des Schutzzumfangs, ergänzt durch aussagekräftige Pläne sowie klare Projektunterlagen. Nur so lässt sich vermeiden, dass im späteren Baubewilligungsverfahren nicht erneut darüber gestritten werden muss, was tatsächlich geschützt ist und welche Eingriffe zulässig sind.



Hans Egloff
Rechtsanwalt bei BEELEGAL Bösiger, Engel, Egloff
www.beelegal.ch

Nanny-Staat auf Rezept

Es gibt Behörden, die Strassen bauen, Grenzen schützen oder Stromnetze sichern. Und dann gibt es das Bundesamt für Gesundheit. Das BAG kümmert sich inzwischen um die wirklich grossen Fragen unserer Zeit: wie viel Zucker ein erwachsener Mensch essen darf, ob ein Glas Wein bereits staatsgefährdend ist und wie man Bürger möglichst elegant davon abhält, sich freiwillig das Leben angenehm zu machen. Die Schweiz galt einmal als Land mündiger Bürger. Heute scheint man in Bern eher vom Modell «dauerhaft betreungsbedürftige Teenager auf Schulreise» auszugehen. Anders ist kaum erklärbar, weshalb im Wochentakt neue Vorschläge auftauchen, wie man die Bevölkerung vor sich selbst retten könnte. Mal sind es Warnhinweise auf Lebensmitteln, mal strengere Regeln für Alkoholwerbung, mal neue Tabakmassnahmen. Fehlt eigentlich nur noch die staatlich kontrollierte Ausgabe von Gummibärchen nach Altersklasse. Der moderne Nanny-Staat denkt nämlich nicht mehr in Kategorien wie Freiheit oder Eigenverantwortung, sondern in Risikofaktoren. Der Bürger erscheint dabei als impulsives Wesen, das

DER WADENBEISSER



ohne permanente Anleitung vermutlich innert Tagen rauchend, trinkend und mit einem Schokogipfel in der Hand im Strassengraben enden würde. Dass Millionen Menschen seit Jahrzehnten ganz ohne pädagogische Begleitmassnahmen durchs Leben kommen, passt schlecht ins Weltbild der staatlich gefütterten Präventionslobby, die zuverlässig neue Kampagnen, Studien und Sensibilisierungsoffensiven produziert. Besonders faszinierend ist die unerschütterliche Gewissheit, mit der jede neue Einschränkung verkauft wird. Nie geht es um Verbote. Es geht immer um «Sensibilisierung» oder «gesell-

schaftliche Verantwortung». Das klingt freundlich und fürsorglich. Wie eine übergriffige Nanny, die einem das Bier wegnimmt und erklärt, das geschehe nur aus Nächstenliebe. Natürlich alles wissenschaftlich abgestützt. Studien gibt es schliesslich für alles – vermutlich auch für die erhöhte Lebenserwartung von Menschen, die nie Spass hatten. Und sollte jemand darauf bestehen, sein Feierabendbier oder seine Zigarette als private Angelegenheit zu betrachten, wird das rasch als mangelnde Einsicht interpretiert. Freiheit gilt heute offenbar nur noch dort, wo sie gesundheitspolitisch unbedenklich bleibt. Dabei wäre der Gedanke eigentlich simpel: Erwachsene dürfen dumme Entscheidungen treffen. Genau das nennt man Mündigkeit. Wer jede persönliche Schwäche staatlich regulieren will, behandelt Bürger irgendwann nicht mehr als freie Menschen, sondern als nationales Betreuungsprojekt mit Krankenversicherungskarte. Vielleicht ist genau das der Traum des Nanny-Staats: ein Land voller optimierter Menschen, die lange leben, korrekt essen und geduldig genug sind, aufmerksam die nächste BAG-Kampagne zu studieren und vor allem zu verstehen.

Anzeige

Weniger ist mehr:
Das gilt bei uns
nur für die Kosten.

Weil gemeinsam besser ist.

Die Asga ist eine Genossenschaft. Das bedeutet, dass wir nur Ihren Gewinn zum Ziel haben. Dies erreichen wir auch, indem wir zu den Pensionskassen mit den tiefsten Verwaltungskosten gehören.

Erfahren Sie mehr über die Vorteile unserer genossenschaftlich organisierten Pensionskasse.
www.asga.ch



IMPRESSUM

Mitteilungsblatt für die Mitglieder des KMU- und Gewerbeverbands Kanton Zürich

Herausgeber
KMU- und Gewerbeverband Kanton Zürich
Ilgenstrasse 22, 8032 Zürich
Tel. 043 288 33 66, Fax 043 288 33 60

Redaktion
zuercherwirtschaft@kgv.ch
Telefon 043 288 33 66
Mitarbeiter: Anna Birkenmeider, Gerold Brüttsch-Prévôt, Ludwig Hasler, Barbara Rüttimann, Bruno Sauter, Marcel Vollenweider

Chefredaktor
Mark Gasser, Zürcher Wirtschaft
KMU- und Gewerbeverband Kanton Zürich
Ilgenstrasse 22, 8032 Zürich
Tel. 043 288 33 66, Fax 043 288 33 60
mark.gasser@kgv.ch

Zürcher Wirtschaft
Total verbreitete Auflage: 26'943 Expl. (WEMF), davon verkauft: 16'178 Expl.
Erscheinungsort: Zürich
Erscheinungsweise: 11 Mal pro Jahr
Nachdruck unter Quellenangabe gestattet
Belegexemplare erbeten

Gestaltung/Produktion
Markus Zeller/Mark Gasser

Druck
CH Media Print AG

Anzeigenverwaltung
DaPa Media Vermarktungs GmbH
Luzernerstrasse 22, 5620 Bremgarten
056 648 86 99
zw@dapamarkt.ch

Annahmeschluss für Inserate
Jeweils zwei Wochen vor Erscheinung

Adressänderungen
Bitte direkt an den Herausgeber:
KMU- und Gewerbeverband Kanton Zürich
Ilgenstrasse 22, 8032 Zürich
info@kgv.ch / www.kgv.ch
Bitte Nummer über Adressaufdruck angeben

TOP-ADRESSEN DIE GÜNSTIGSTE ART ZU WERBEN!

BUCHEN SIE UNTER: zw@dapamarkt.ch

ANZEIGENMARKETING u. MEDIEN

DaPa Media Vermarktungs GmbH
5620 Bremgarten, Luzernerstrasse 22
Telefon 056 648 86 99
zw@dapamarkt.ch, www.dapamarkt.ch

GARTEN- UND LANDSCHAFTSBAU

schädli gartenbau ag
Gartenpflege, Gartenbau
8046 Zürich, Kugelilostrasse 39
Telefon 044 371 41 30
gartenbau@schaedeli.ch
www.schaedeli.ch

HAUSWARTUNGEN

sf home + garden ag
Facility Service, Hauswartungen
8050 Zürich, Kugelilostrasse 48
Telefon 044 313 13 44
info@home-garden-ag.ch
www.home-garden-ag.ch

BEKLEIDUNG UND WERBEARTIKEL

Jim Bob – Fohlochstr. 5A – 8460 Marthalen
Telefon 052 305 40 00
info@jimbob.ch – www.jimbob.ch

RUNDKIES/SAND/SPLITT

Philipp Aeberhardt Transporte
ph.aeberhardt@bluewin.ch
Telefon 079 673 03 41
Franko Baustelle geliefert

PENSIONS KasSEN

Asga Pensionskasse
Ueberlandstrasse 111, 8600 Dübendorf
Telefon 044 317 60 50
www.asga.ch – info@asga.ch

DACHDECKER/SPENGLER

Staudacher + Söhne AG / 044 421 20 10
Dachreparaturen + Flachdachsanierung
www.staudacher-soehne.ch

IMMOBILIEN

Room4U AG
Raumvermietungen
Winterthur, Spreitenbach
044 545 50 00 / room4u.ch

Portmann Consulting GmbH
8966 Oberwil-Lieli, Juchächerstr. 11
IMMOBILIENVERKAUF
Attraktive Konditionen+Top-Referenzen
www.portmannconsulting.ch, 079 281 51 85

COACHING

Leadership in KMU:
Ich stärke Führungspersonen – klar, wertschätzend und lösungsorientiert mit einer Mischform aus Beratung, Sparring und Coaching. www.feri-mit-wirkung.ch

SCHÄDLINGSBEKÄMPFUNG

Tauben-Marderabwehr
www.ratex.ch – 044 241 33 33

Inserateverkauf
ab sofort sind die Mediadaten 2026 erhältlich



DaPa Media Vermarktungs GmbH
Luzernerstrasse 22
5620 Bremgarten
Tel. +41 56 648 86 99
zw@dapamarkt.ch, www.dapamarkt.ch

TOP-ADRESSEN Preise:

Rubrikzeile gratis! Auswahl 8 Farben
3 Zeilen 324.– (pro Jahr)
4 Zeilen 432.– (pro Jahr)
5 Zeilen 540.– (pro Jahr)
6 Zeilen 648.– (pro Jahr)
(max. 35 Zeichen je Zeile)

Rabatte/Zuschläge:
Titelseite (49 x 56 mm):
710.– Normal-/ 1770.– Grossauflage
Editorial-Seite (49 x 56 mm):
420.– Normal-/ 620.– Grossauflage

Platzierungszuschläge:
2. Umschlagsseite
Text-Platzierung: +20%

Beraterkommission: 10%

Mengenrabatte:
3-mal 5% 11-mal 15%
6-mal 10% BK 10%

Juni 2026: Finanzen,
digitale Währung

Zürcher Wirtschaft

Highlights der nächsten Ausgabe:

«Spitzensport oder Berufslehre?» Die falsche Frage und oft der falsche Ansatz. Und genau diese Entscheidung kostet Karrieren, findet eine Ausbildungsexpertin.

Das Finanzmuseum der SIX erzählt Wirtschaftsgeschichte nicht trocken: Von der ersten Aktie der Niederlande bis zu kunstvoll gestalteten historischen Wertpapieren.

Im Mai verleiht die bürgerliche IG Freiheit zum 20. Mal den «Rostigen Paragraphen» für das «dümmste Gesetz des Jahres».

Redaktionsschluss:

11. Juni 2026

Anzeigenschluss:

12. Juni 2026

Inserate:



DaPa Media Vermarktungs GmbH
Tel. +41 56 648 86 99
zw@dapamarkt.ch
www.dapamarkt.ch



Mehr Wohneigentum für den Kanton Zürich

Für den Mittelstand sowie Berufstätige mit mittleren Einkommen wird der Zugang zu Wohneigentum im Kanton Zürich zunehmend herausfordernd. Steigende Bodenpreise, ein knappes Angebot und eine Wohnraumförderung, die bislang vor allem den Mietwohnungsbau unterstützt, führen dazu, dass der Traum vom eigenen Zuhause für viele in weite Ferne rückt. Diese Entwicklung ist nicht nur sozialpolitisch, sondern auch wirtschaftlich problematisch.

Die kantonale Volksinitiative «Wohneigentum wieder ermöglichen (Wohneigentums-Initiative)» des HEV Kanton Zürich setzt genau hier an. Sie will die Rahmenbedingungen so verbessern, dass Wohneigentum für breitere Bevölkerungsschichten wieder möglich wird.



Albert Leiser, Direktor
Hauseigentümerverband Kanton Zürich

Ein zentrales Anliegen ist die Korrektur eines Ungleichgewichts: Bei staatlich geförderten Wohnbauprojekten dominieren heute Mietwohnungen, während selbst genutztes Wohneigentum kaum berücksichtigt wird. Künftig sollen beide Wohnformen gleichwertig behandelt werden, indem bei entsprechenden Projekten sowohl Miet- als auch Eigentumswohnungen entstehen. Klare Vorgaben stellen sicher, dass Eigentumswohnungen tatsächlich selbst genutzt werden.

Verfassungsauftrag umsetzen

Bundes- und Kantonsverfassung verpflichten die öffentliche Hand, neben dem gemeinnützigen Wohnungsbau auch Wohneigentum zu fördern. Dieser Auftrag wird in der Praxis nur teilweise umgesetzt, da bislang vor allem der Mietwohnungsbau unterstützt wird.

Die Initiative konkretisiert diesen Auftrag: Werden Wohnbauprojekte mit staatlichen Mitteln unterstützt, sollen Miet- und Eigentumswohnungen gleichermaßen berücksichtigt werden. Damit wird der Verfassungsauftrag konkret und ausgewogen umgesetzt.

Wichtig ist dabei: Es geht nicht um zusätzliche staatliche Eingriffe, sondern um Gleichbehandlung innerhalb bestehender staatlicher Förderung. Wo der Kanton oder die Gemeinden den Wohnungsbau fördern, sollen künftig beide Wohnformen gleich berücksichtigt werden – nicht mehr, aber auch nicht weniger.

Ein breiteres Angebot an Wohneigentum ergänzt das bestehende Wohnungsangebot sinnvoll. Unterschiedliche Wohnformen fördern die Durchmischung, erweitern die Wahlmöglichkeiten und entlasten den Mietmarkt. Davon profitiert auch die Wirtschaft: KMU sind auf Fachkräfte angewiesen, die in der Nähe ihres Arbeitsplatzes wohnen können.

Warnsignal aus dem Ausland und Basel

Wie relevant dieser Zusammenhang ist, wird selbst von städtischer Seite betont. Die abtretende Zürcher Stadtpräsidentin Corine Mauch liess sich in einem Interview mit ‚20 Minuten‘ wie folgt zitieren: «Bei unserer Partnerstadt San Francisco sehen wir, wo die Mietpreisspirale hinführen kann. Dort mussten Restaurants schliessen, weil das Personal keine Wohnung mehr in der Stadt findet.»

Am 14. Juni wird im Kanton Zürich neben der Wohneigentums-Initiative auch über weitere wohnpolitische Vorlagen wie die Wohnschutz-Initiative und die Wohnungsinitiative abgestimmt. Ein Blick nach Basel-Stadt zeigt die Risiken zusätzlicher Regulierung: Seit Einführung eines stark verschärften Mieterschutzes unter dem Deckmantel des «Wohnschutzes» 2022 sind die Baugesuche gegenüber früheren Jahren um rund 90 Prozent eingebrochen – von 1'074 auf noch 105 im Jahr 2025. Gleichzeitig sinkt die Investitionsbereitschaft – mit negativen Folgen für Wohnungsangebot, Sanierungen sowie Arbeitsplätze und Lehrstellen.

Für einen ausgewogenen Wohnungsmarkt

Für den Kanton Zürich darf dies kein Vorbild sein. Wer Wohnraum schaffen will, muss Investitionen ermöglichen – nicht behindern. Deshalb gilt am 14. Juni klar: 2 x Nein zu den linken Wohn-Initiativen, 1 x Ja zur HEV-Initiative.

Der HEV Kanton Zürich ist überzeugt: Wohneigentum soll wieder eine realistische Option für breite Bevölkerungsschichten sein und dem Mittelstand neue Perspektiven eröffnen. Die Wohneigentums-Initiative leistet dazu einen wichtigen Beitrag. Investitionen in Wohneigentum stärken zudem das lokale Gewerbe – im Bau, bei Renovationen und im Unterhalt. Die Initiative verdient breite Unterstützung von Bevölkerung, Gewerbe und Wirtschaft.

Weitere Informationen:
www.hev-zh.ch

