KGV KMU- UND GEWERBEVERBAND KANTON ZÜRICH

Zürich, im November 2026



Zürcher Wirtschaft

Fokus: Personalvermittlung
Und: Human Resources

Sina Bärtsch zeigte am ersten «Tag der Lernenden», wie man fit im Hirn bleibt. **8**



Die Sicht des *Schiedsrichters*

Führung auf dem Fussballplatz: Fifa-Schiedsrichter Sandro Schärer zeigte am KGV-Herbstkongress unterhaltsam die Komplexität eines Schiedsrichterentscheids auf. Ausserdem wurden die bürgerlichen Kandidierenden für die Regierungsratswahlen 2027 vorgestellt. Und erneut wurden die wachstumsstärksten Gewerbevereine ausgezeichnet. **12/13**

Bild Fabienne Wheeler

Wie finden kleine KMU geeignete Fachkräfte, und wann lohnt sich ein externer Personalvermittler? **7**

Sinkende Grundkompetenzen von Schulabgängern gefährden vermehrt die Qualität der Berufsbildung. **10**

Win-win: Viele Erwerbstätige bleiben im Pensionsalter beruflich aktiv. **18**

Die BG Ost-Süd will überprüfen, ob steigende Bankauflagen Finanzierungen schwieriger machen. **20/21**

Zitat des Monats

«Wir haben verlernt, auf die Intuition zu hören. Wir nehmen uns die Zeit dafür nicht mehr.»

Sandro Schärer
Fifa-Schiedsrichter, am KGV-Kongress

Anzeige



Liebe am Arbeitsplatz

Liebe am Arbeitsplatz ist keine Seltenheit – aber oft heikel. Wenn sich Mitarbeitende verlieben, kann das nicht nur das Betriebsklima belasten, sondern auch rechtliche Folgen haben. Besonders in KMU, wo Teams eng zusammenarbeiten und Hierarchien kurze Wege haben, drohen Interessenkonflikte, Begünstigungsvorwürfe und Spannungen.

Das Schweizer Arbeitsrecht verbietet Liebesbeziehungen zwar nicht, verlangt aber bei möglichen Interessenskonflikten Transparenz. Was gilt, wenn der Chef zur Partnerin wird? Wann muss eine Beziehung offengelegt werden? Und was passiert, wenn die Liebe zerbricht? Eine Arbeitsrechtsexpertin erklärt, worauf Unternehmen und Liebespaare achten sollten. *(ab)* **4/5**

Anzeige



AZB Post CH AG
CH-8032 Zürich
PP / Journal



INHALT

Im Brennpunkt
Liebe am Arbeitsplatz 4
Wie findet man die Nadel im Heuhaufen? 7

Politik & Wirtschaft
Kantonsratsecke 15
Faire Steuern für Familien und KMU 15
Regierungsrat: Forum Zürich stellt Fünferticket 16

Bildung
20 Rezepte für Hirn und Berufsalltag 8
Für die Berufslehre zu wenig gewappnet 10
Zunkunft zum Anfassen 11

In eigener Sache
Mitten aus dem Leben eines Schiedsrichters 12
«Zäme für Züri»: Fünferticket für Regierungswahl stellt sich vor 13
Parolen KGV Volksabstimmung 14

Ratgeber
Von wegen altes Eisen! 18
Klar geregelt: Erfolgreiche Hauswartung 19

Aktuell
eBill erleichtert den Zahlungsalltag 17
Engerer Gürtel für KMU bei der Finanzierung 20

Publireport
KI im KMU-Alltag: Viele Fragen und grosses Potenzial 6

Kolumnen
Editorial 3
Sauter sagt's 5
Ludwig Hasler 17
Der Wadenbeisser 22

Personal ist Chefsache

In einem KMU ist die Personalabteilung häufig eine Einpersonenabteilung. Oft ist das der Chef oder die Chefin. Neben dem Tagesgeschäft gilt es, neue Mitarbeitende zu finden. Denn gute Fachkräfte stehen bekanntlich nicht Schlange vor der Firmentür.

Die Richtigen finden

Ein Stelleninserat auf einem Jobportal ist rasch aufgeschaltet. Ob sich darauf auch die Richtigen melden, steht auf einem anderen Blatt. Kleine Betriebe sollten ihre Netzwerke nutzen. Vielleicht kennen Mitarbeitende oder Kunden passende Leute. Manchmal lohnt sich ein Personalvermittler. Das kostet, spart aber womöglich Zeit und Geld.



Thomas Hess
Geschäftsführer KGV

Entscheidend ist, dass man weiss, wen man sucht. Die berühmte eierlegende Wollmilchsau gibt es auch auf dem Arbeitsmarkt nicht. Wer zu hohe Anforderungen stellt, findet am Ende womöglich niemanden.

Ist das Bewerbungsdossier eingetroffen, beginnt die nächste Herausforderung: Wer überzeugt tatsächlich, und wer versteht es lediglich, sich gut zu verkaufen? Nur ist die Unterscheidung längst nicht mehr so einfach. Dank künstlicher Intelligenz lassen sich heute innert Minuten makellose Bewerbungsschreiben verfassen. Selbst mittelmässige Qualifikationen erscheinen im besten Licht.

Ein glänzendes Dossier ist deshalb noch lange kein Garant für einen guten Mitarbeitenden. Umgekehrt kann sich hinter einer sprachlich holprigen Bewerbung eine ausgezeichnete Fachkraft verbergen. Im Gewerbe zählen Können, Zuverlässigkeit und die Bereitschaft, anzupacken. Ein persönliches Gespräch, konkrete Fragen zum Berufsalltag oder eine Probearbeit sagen oft mehr als zehn Seiten Hochglanzbewerbung. Auch Referenzauskünfte sind wertvoll. Wer bei der Auswahl genau hinschaut, erspart sich möglicherweise eine teure Fehlbesetzung.

Nach sechs Monaten schon wieder weg?

Doch mit der Vertragsunterzeichnung ist die Arbeit keineswegs getan. Im Gegenteil. Jetzt beginnt die Bewährungsprobe. Nicht nur für den neuen Mitarbeitenden, sondern ebenso für den Betrieb und seine Vorgesetzten.

Wer am ersten Arbeitstag einen Arbeitsplatz ohne funktionierenden Computer vorfindet, kaum eingeführt und anschliessend seinem Schicksal überlassen wird, dürfte sich bald fragen, ob er richtig entschieden hat. Eine gute Einarbeitung braucht Zeit, klare Erwartungen und jemanden, der sich verantwortlich fühlt.

Dabei entscheiden nicht immer Lohn oder Arbeitszeiten über Bleiben oder Gehen. Oft sind es die Führung, der Umgangston und die Stimmung im Team. Gerade hier haben KMU einen Trumpf: kurze Wege, persönliche Beziehungen und die Möglichkeit, Probleme unkompliziert anzusprechen.

Personalführung ist keine administrative Nebensache, sondern Chefsache. Dafür braucht es nicht zwingend eine HR-Abteilung, sondern Zeit, Aufmerksamkeit und ein Gespür für Menschen. Denn wer die Falschen einstellt, bezahlt Lehrgeld. Wer die Richtigen vergrault, bezahlt doppelt.

Anzeigen









Liebe am Arbeitsplatz

Beziehungen am Arbeitsplatz sind grundsätzlich Privatsache. Doch wenn Vorgesetzte und Unterstellte ein Paar werden oder Konflikte den Arbeitsalltag belasten, ist auch der Arbeitgeber gefordert. Was müssen KMU beachten?

Anna Birkenmeier



Verliebte Blicke am Arbeitsplatz – was gilt? Bild ChatGPT/KI

Wie brisant das Thema «Liebe am Arbeitsplatz» sein kann, zeigte sich jüngst am Bundesgericht: Dort beschäftigt die Beziehung zweier Bundesrichter die Justiz, weil sie gegen gesetzliche Unvereinbarkeitsregeln verstiess. Ein früheres Urteil muss deshalb neu beurteilt werden, weitere könnten folgen. Es ist nicht der einzige Fall mit weitreichenden Folgen. Im September 2025 entliess Nestlé seinen Konzernchef Laurent Freixe mit sofortiger Wirkung. Er hatte eine Beziehung zu einer ihm direkt unterstellten Mitarbeiterin nicht offengelegt und damit gegen interne Verhaltensregeln verstossen. Auch am Berner Inselspital eskalierte eine Beziehung zwischen einem Klinikdirektor und einer ihm unterstellten Oberärztin. Nach dem Ende der Affäre kam es zu schweren gegenseitigen Vorwürfen und rechtlichen Auseinandersetzungen. Der Klinikdirektor verlor seine Stelle.

Doch wie soll ein Betrieb mit Liebesbeziehungen umgehen? Diese Frage stellt sich auch in kleinen Unternehmen.

Dass es im Job funkt, ist dabei keine Seltenheit: In einer repräsentativen Befragung unter 1508 Beschäftigten in Deutschland berichtete fast die Hälfte von romantischen Erfahrungen am Arbeitsplatz. Laut der XING-Studie von 2025 war mehr als jeder Vierte schon mit einem Kollegen liiert, rund jeder Sechste hatte eine Affäre. In einer separaten Elitepartner-Studie von 2024 gaben knapp zwölf Prozent an, einen Partner im Job kennengelernt zu haben.

Chef wird zum Partner

Bei Nicole B. funkte es kurz nach dem Stellenantritt. Kaum hatte sie ihre neue Stelle als Assistentin der Geschäftsleitung in einem KMU im Bereich Bauplanung angetreten, verliebte sie sich in ihren Vorgesetzten. «So geplant war das natürlich ganz und gar nicht», erzählt sie. Anfangs versuchte Nicole, ihre Gefühle zu unterdrücken. «Schwierig, schliesslich konnte ich meinem Chef nicht einfach aus dem Weg gehen.» Einerseits sei sie regelrecht beflügelt und voller Motivation gewesen, anderseits habe sie Gewissensbisse ihren Kollegen gegenüber gehabt. «Auch die Unsicherheit und die Angst, den Job wieder aufgeben zu müssen, waren belastend», erinnert sich die 40-Jährige.

> **«Beim übrigen Personal entsteht meist rasch der Eindruck, dass sie ausgeschlossen oder gar benachteiligt werden.»**
>
> **Nicole Vögeli Galli**
> Rechtsanwältin und Fachanwältin Arbeitsrecht

Doch welche Regeln gelten, wenn der Chef zum Partner wird? Das Schweizer Arbeitsrecht kennt kein generelles Verbot von Liebesbeziehungen am Arbeitsplatz. Grundsätzlich dürfen Arbeitgeber ihren Angestellten auch nicht vorschreiben, mit wem sie eine Beziehung führen. Problematisch wird es, wenn betriebliche Interessen berührt sind, etwa wenn eine Person über den Lohn, die Beförderung oder die Leistungsbeurteilung des Partners entscheidet.

Bei Nicole B. wurde aus der anfänglichen Schwärmerei eine feste Beziehung, die das Paar über Monate geheim hielt. «Es war aufregend und zugleich zermürbend. Ich habe mich meinen Kollegen gegenüber schlecht gefühlt, wie eine Betrügerin.» Schliesslich entschied sie sich für einen Stellenwechsel. Die beiden machten ihre Beziehung öffentlich.

KMU besonders betroffen

In kleineren Unternehmen sind die Wege kurz, die Teams überschaubar und die Zuständigkeiten eng miteinander verflochten. Das kann Liebesbeziehungen am Arbeitsplatz besonders heikel machen. «Beim übrigen Personal entsteht meist rasch der Eindruck, dass sie ausgeschlossen oder gar benachteiligt werden», erklärt Nicole Vögeli Galli. Die Rechtsanwältin und Fachanwältin SAV Arbeitsrecht ist Partnerin bei Suter Howald Rechtsanwälte und Fachstellenleiterin für Sozialrecht an der ZHAW School of Management and Law. Dabei müsse nicht einmal eine direkte Vorgesetztenbeziehung bestehen. Schon wenn eine Person Aufträge oder Einsätze verteile und der Partner im Service-Team arbeite, komme der Verdacht auf Bevorzugung auf, selbst wenn dieser unbegründet sei.

Verschärft werde die Situation, wenn jemand Zugang zu sensiblen Personendaten habe, etwa in der Finanz- oder Personalabteilung. Dann entstehe rasch Misstrauen, ob Geheimhaltungspflichten eingehalten würden.

Auch ohne demonstrative Zärtlichkeiten könne die besondere Nähe eines Paares für andere unangenehm sein, sagt Vögeli Galli. Einzelne Mitarbeitende könnten sich gegenüber dem Paar gehemmt fühlen. Ein enges Arbeitsumfeld verstärke diese Probleme: Ausweichen sei kaum möglich, das Paar trete im Betrieb immer wieder gemeinsam auf.

Keine gesetzliche Meldepflicht

Eine allgemeine gesetzliche Meldepflicht besteht hingegen nicht. Arbeiten beide in unterschiedlichen Abteilungen und gibt es keine beruflichen Abhängigkeiten, besteht normalerweise kein Grund, die Beziehung offenzulegen. Drohen hingegen Interessenkonflikte, können sich aus der arbeitsrechtlichen Treuepflicht oder aus betrieblichen Vorschriften Offenlegungspflichten ergeben.

Vögeli Galli betont, dass jede Beziehung zwischen zwei Mitarbeitenden desselben Unternehmens die Arbeit und das Arbeitsklima beeinflussen könne. «Daher ist es wichtig, ab Beginn mit dem Liebespaar zu sprechen und die Erwartungen seitens der Arbeitgeberin klar zu kommunizieren.» Die notwendigen Weisungen seien zu erteilen. In der Praxis können beispielsweise Zuständigkeiten angepasst werden, damit ein Vorgesetzter nicht mehr über Lohnerhöhungen oder die Leistungsbeurteilung seiner Partnerin entscheidet. Lasse sich eine weitere Beschäftigung beider aus betrieblichen Gründen nicht vereinbaren, zieht die Anwältin eine klare Konsequenz: Wegen Geheimhaltungspflichten, einer Vorgesetztenbeziehung oder Begünstigungsrisiken könne es nötig sein, eines oder sogar beide Arbeitsverhältnisse zu beenden.

Wenn die Beziehung zerbricht

Besonders schwierig wird es, wenn eine Beziehung endet, die Beteiligten aber weiterhin eng zusammenarbeiten müssen. Im schlimmsten Fall verweigern ehemalige Partner die Zusammenarbeit, streiten vor Kollegen oder äussern sich abfällig übereinander. «Privates hat am Arbeitsplatz nichts verloren», sagt Vögeli Galli. Führe die Trennung zu einer verschlechterten Arbeitsleistung oder zu unangebrachtem Verhalten wie Streitereien, verweigerter Zusammenarbeit oder negativen Äusserungen über den ehemaligen Partner, werde die Kündigung mindestens einer Person unumgänglich, so ihre Einschätzung.

Dabei gehe es auch um den Schutz anderer: «Die Arbeitgeberin hat ihren Schutzpflichten gegenüber der Belegschaft und ihren Kunden, aber auch gegenüber allenfalls zu Unrecht verunglimpften ehemaligen Partnern nachzukommen.»

Ein professioneller Umgang liege ebenso im Interesse des Paares, betont Vögeli Galli. Schliesslich wollten die wenigsten im Betrieb zum grossen Gesprächsthema werden und den eigenen Ruf oder den des Partners gefährden.

INFO

So regeln es Schweizer Unternehmen

Auch Schweizer Grossunternehmen setzen auf die Offenlegung von Interessenkonflikten. Bei den SBB müssen Mitarbeitende Beziehungen als Interessenbindung erfassen, wenn daraus ein Konflikt entstehen könnte.
Swisscom betrachtet Liebesbeziehungen grundsätzlich als Privatsache, solange die Arbeit nicht beeinträchtigt wird. Wird ein Vorgesetzter mit einer unterstellten Person ein Paar, strebt das Unternehmen in der Regel die Versetzung eines Beteiligten an. Abhängigkeiten und Begünstigungen sollen so vermieden werden.
Novartis regelt Liebesbeziehungen ausdrücklich: Mitarbeitende dürfen gegenüber ihrem Partner keine Vorgesetzten- oder Kontrollfunktion ausüben und nicht an dessen Einstellung mitwirken. Selbst eine gemeinsame Führungskraft kann einen Interessenkonflikt darstellen.
Roche verlangt, tatsächliche oder mögliche Interessenkonflikte unverzüglich dem Vorgesetzten zu melden. Auch der Anschein von Bevorzugung soll vermieden werden. Eng miteinander verbundene Personen sollen deshalb grundsätzlich nicht in derselben vertikalen Führungslinie arbeiten. Liebesbeziehungen nennt der Kodex dabei nicht ausdrücklich.
Die Post kennt keine spezifischen Regeln für Paarbeziehungen. Ihr Verhaltenskodex untersagt jedoch Machtmissbrauch und verlangt, Interessenkonflikte offenzulegen und zu lösen.

KOLUMNE
SAUTER SAGT'S

Warum gute Leute mehr verdienen als Funkstille



Bruno Sauter
Unternehmer, Konsulent

In der Führung gilt ein einfacher Grundsatz: Wer führen will, muss Menschen mögen. Schön wäre, wenn sich das bis in jede Personalabteilung herumgesprochen hätte. Dort scheint man Menschen bisweilen vor allem dann zu mögen, wenn sie nicht stören. Immer häufiger höre ich von Bewerberinnen und Bewerbern, dass ihre sorgfältig verfassten Dossiers schlicht im Nichts verschwinden. Keine Eingangsbestätigung, keine Absage, nicht einmal ein automatisiertes «Vielen Dank für Ihr Interesse». Funkstille als Prozessstandard.

Noch kurioser: Stellen, die ausgeschrieben werden, obwohl es sie so gar nicht gibt. Man will den Markt sondieren, die Datenbank füttern oder der Geschäftsleitung Aktivität beweisen. Schlaumeierei oder Beschiss im HR? Die Grenze ist fliessend – der Reputationsschaden ist es nicht. Wer Menschen so behandelt, sollte über den Fachkräftemangel nicht klagen.

Ironischerweise arbeiten heute ausgerechnet jene oft professioneller, die man früher gerne als «Sklavenhändler» verunglimpfte. Dieses Urteil über die Personalvermittlung hält keiner ehrlichen Prüfung mehr stand. Mit dem Branchen-GAV für die Temporärkräfte, einem eigenen Ausbildungsfonds und modernen Schulungen für die Mitarbeitenden in der Vermittlung hat sich die Branche selbst in die Pflicht genommen. Digitale Hilfsmittel in der Selektion machen Prozesse schneller, nachvollziehbarer und – richtig eingesetzt – fairer.

Vor allem aber leisten private Vermittler ihren volkswirtschaftlichen Beitrag unter marktwirtschaftlichen Bedingungen. Erfolgreich sind sie nur, wenn ihre Leistung die Kunden überzeugt. Ein Vermittler, der Kandidaten ignoriert, ist schnell keiner mehr. Diese Disziplin stünde manchem HR gut an. Davon profitieren besonders die KMU. Internationale Konzerne rekrutieren noch immer mit der Strahlkraft ihres Namens und sind allein durch ihre Bekanntheit privilegiert. Mit dem richtigen Partner stärkt ein KMU nicht nur sein Employer Branding, sondern differenziert sich im ganzen Prozess der Personalsuche gezielt und erfrischend: durch Tempo, persönliche Ansprache und echte Wertschätzung. Auch der Staat spielt mit. Mit dem Inländervorrang hat der Gesetzgeber den RAV eine wichtige Rolle zugewiesen. Was mancher Unternehmer als Bürokratie empfindet, kann zum Gewinn werden – als zusätzlicher Zugang zu Talenten, die der Markt sonst übersieht.

Am Ende bleibt eine simple Wahrheit: Mitarbeitende sind die Quelle von Innovation, Dienstleistung und Effizienz. Keine Software, keine Strategie wirkt ohne die Menschen, die sie umsetzen. Jede Investition in Anlagen oder IT wird heute mit den besten Möglichkeiten evaluiert. Warum also ausgerechnet bei der wichtigsten Investition – den Mitarbeitenden – auf Funkstille, Phantominserate und Zufall setzen? Wer Menschen mag, antwortet ihnen. Mindestens.

KI im KMU-Alltag: Viele Fragen und grosses Potenzial

KI wirft noch viele Fragen auf. Entsprechend hoch ist der Unterstützungsbedarf der KMU. Als Reaktion darauf baut die Zürcher Kantonalbank mit dem Jahresthema «KI für KMU 2.0» ihr erfolgreiches KI-Angebot weiter aus.



Die Zürcher Kantonalbank baut mit dem Jahresthema ‹KI für KMU 2.0› ihr erfolgreiches KI-Angebot weiter aus. Bild GettyImages

Der KMU ZH Monitor ist die jährliche Studie der Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften ZHAW und wird im Auftrag der Zürcher Kantonalbank erstellt. Sie erschien im Juni 2026 zum sechsten Mal und zeigte auf, was die KMU im Kanton Zürich am meisten beschäftigt.

Die für KMU relevanten Herausforderungen haben sich verändert. Erstmals stehen in diesem Jahr «Vorschriften und Regulierungen» an erster Stelle. Unverändert auf Platz 2 bleibt «Digitalisierung & KI». Neu in den Top 3 ist die Kundenakquise, die in Zusammenhang mit der Nachfrageschwäche stehen könnte. Seit 2023 hat sich der Anteil der KMU, die «ungenügende Marktnachfrage» als Herausforderung einstufen, verdoppelt. Umgekehrt verläuft der Trend bei der «Personalgewinnung». Diese in den vergangenen Jahren am häufigsten genannte Herausforderung rückt in den Hintergrund und belegt in diesem Jahr Platz 4.

Schon einige haben sich wohl gefragt, ob KI uns dereinst ersetzen kann. Für Zürcher KMU zeichnet der KMU ZH Monitor 2026 ein anderes Bild: Unternehmen, die KI positiv gegenüberstehen, rechnen häufiger mit mehr Stellen als mit weniger. Denn für kleinere und mittlere Betriebe ist KI weniger ein Instrument zum Abbau von Stellen, als ein Hebel, um knappe Ressourcen besser zu nutzen. Zudem wollen 48 Prozent der Zürcher KMU mit KI die Qualität steigern. Wachstum wird so erst möglich.

Gleichzeitig bremst der Fachkräftemangel viele Betriebe bei der Einführung von KI aus. 40 Prozent der KMU nennen fehlendes Knowhow als wichtigste Hürde. Für diese Betriebe wird KI zur doppelten Herausforderung: Sie müssen den Alltag mit knappen Ressourcen bewältigen und gleichzeitig eine neue Technologie implementieren. Es stellt sich die Frage: Wo und wie mit KI anfangen?

Aus diesem Grund wird die Zürcher Kantonalbank im Rahmen ihrer Initiative KMU ZH das Thema KI weiterverfolgen und verkündet als Jahresthema 2026 «KI für KMU 2.0». Sie bietet dazu mit den bisher erfolgreich durchgeführten und sehr gefragten Praxisseminaren und Zmorge-Events wieder Veranstaltungen zum Know-how-Transfer und Erfahrungsaustausch an, regional im Kanton Zürich verteilt und auch zentral in der Stadt Zürich. Davon können Kunden und Nicht-Kunden gleichermassen profitieren. Jetzt ist der beste Moment, um sich für den Einsatz von KI im Unternehmen fit zu machen und sich mit anderen KMU auszutauschen.

Hier mehr zum Thema
Melden Sie sich an unter
www.zkb.ch/kmu-wissen

KMU ZH

Praxisseminar «KI für KMU 2.0»

Dieses Praxisseminar richtet sich an Unternehmerinnen, Geschäftsführer und Führungskräfte von KMU, die verstehen möchten, wie KI ihr Unternehmen voranbringen kann und die bereit sind, erste konkrete Schritte in Richtung digitale Zukunft zu gehen. Um die besten Ergebnisse zu erzielen, ist die Teilnahme von mindestens zwei Personen aus dem Unternehmen erforderlich. Einzelanmeldungen sind nicht möglich.

KMU ZH

KMU ZH Zmorge & «KI-Marktstände»

Der KMU ZH Zmorge bietet eine kompakte Einschätzung zur aktuellen Wirtschaftslage und praxisnahe KI-Impulse für Ihren Unternehmensalltag. Neu kommen nun «KI-Marktstände» hinzu, an denen man sich zu ausgewählten KI-Themen persönlich austauschen kann. Teilnehmende können den Anlass auch optimal nutzen, um das regionale Unternehmer-Netzwerk zu pflegen und auszubauen.

Anzeige

Nachfolge sichern
mit kompetenter Unterstützung und Verstärkung
Business Consulting | Interim Management | Executive Search | Business Services
aviando
aviando.ch

Wie findet man die Nadel im Heuhaufen?

Qualifizierte Fachkräfte sind rar. Für KMU wird die Personalsuche zunehmend zur Geduldsprobe. Wie lassen sich geeignete Mitarbeitende schneller finden, und wann lohnt sich ein externer Personalvermittler?

Gerold Brütsch-Prévôt



Oft dauert es über ein Jahr, bis ein Arbeitsplatz wieder besetzt ist. Bild Pixabay/webaubs

Wer in der Schweiz einen Bauleiter sucht, ist nicht zu beneiden. Sie sind rar, und die guten sowieso. Gemäss dem Fachkräftemangel-Index 2025 gehören Bauleiter und Bauführer zu jener Berufsgruppe, in der Fachkräfte besonders knapp sind. Auch Ingenieurbüros suchen händeringend nach qualifizierten Bauzeichnern und Bauingenieuren. Das bestätigt Nicole Andersen, Geschäftsleitungsmitglied und Leiterin HR und Finanzen des Ingenieurbüros Buchmann Partner AG in Uster. «Der Grund dafür ist, dass weniger Fachkräfte ausgebildet werden und sich viele junge Menschen für andere Ausbildungs- und Studienrichtungen, beispielsweise Wirtschaft oder Management, entscheiden. Hinzu kommt die zunehmende Akademisierung der Gesellschaft, wodurch klassische Ausbildungsberufe wie der des Bauzeichners an Attraktivität verlieren», sagt sie.

Neue Wege gefragt

Wird eine Stelle frei, wird die Neubesetzung zu einer Aufgabe, deren Dauer, Erfolg und Ende nicht abzusehen sind. Die Suche nach der Nadel im Heuhaufen beginnt – und das ist oft auch Glückssache. Und vor allem zeitaufwendig. Ein Stelleninserat auf einem Jobportal aufzuschalten, reicht nicht mehr. Gerade bei gefragten Fachkräften ist die Chance gering, dass sich die passende Person von selbst meldet. Wer gut qualifiziert ist und bereits eine Stelle hat, sucht häufig gar nicht aktiv nach einer neuen. KMU müssen deshalb andere Wege finden, um potenzielle Mitarbeitende auf sich aufmerksam zu machen. Persönliche Netzwerke, Empfehlungen aus der Belegschaft oder die direkte Ansprache möglicher Kandidaten können dabei eine wichtige Rolle spielen. Doch das kostet Zeit – und die ist in einem kleinen Betrieb oft knapp, vor allem, wenn diese über keine eigene Personalabteilung verfügen.

Sichtbarkeit wichtig

Wichtig sei auch die Visibilität, sagt Nicole Andersen. Wenn eine Fachkraft im Internet mit den entsprechenden Keywords auf der Suche nach einem Job sei, müsse man präsent sein, möglichst an erster Stelle der Resultate der Suchmaschinen. Das sei zwar aufwendig und teuer, lohne sich aber. Dass die Website dann auch entsprechend professionell und attraktiv sein muss, versteht sich von selbst, weil es sich um den ersten Kontakt mit dem vielleicht zukünftigen Arbeitgeber handelt. Ganz generell müsse man kreativ bleiben und mutig nach neuen Wegen und Möglichkeiten suchen. «Wichtig sind auch Mundpropaganda und persönliche Empfehlungen. Entscheidend ist, dass man präsent bleibt und in der Branche im Gespräch ist», ergänzt Nicole Andersen. Nicht zuletzt gelte es, die sozialen Medien gezielt zu nutzen. So werde beispielsweise auf LinkedIn aktiv nach geeigneten Kandidatinnen und Kandidaten gesucht, die anschliessend direkt angesprochen würden. Auch der frühere ungeschriebene Ehrenkodex, bereits angestellte Fachkräfte nicht gezielt abzuwerben, habe heute nicht mehr zwingend Bestand.

Doch was tun, wenn trotz aller Massnahmen die passende Fachkraft nicht gefunden wird? Gerade kleinere Unternehmen stossen bei der Personalsuche irgendwann an ihre Grenzen. Die zeitlichen Ressourcen sind beschränkt, das eigene Netzwerk ist ausgeschöpft und die dringend benötigte Fachkraft lässt weiter auf sich warten. Spätestens dann stellt sich die Frage, ob es sinnvoll ist, einen externen Personalvermittler beizuziehen. Doch wann lohnt sich dieser Schritt, was kann ein Vermittler besser als das Unternehmen selbst und mit welchen Kosten muss gerechnet werden? Der Trend ist klar: Immer mehr Bewerbungen werden den Unternehmen über professionelle Agenturen zugestellt; direkte Anfragen sind seltener.

«Das lässt sich nicht pauschal beantworten. Das hängt vom gesuchten Profil, der Branche und nicht zuletzt davon ab, ob man sich den Aufwand einer eigenen Personalsuche antun will», sagt Daniel Löhr, Personalberater bei der e-selection AG. Ein wesentlicher Vorteil einer externen Personalvermittlung sei, dass diese neutral und diskret im Hintergrund agieren könne. Dieser Aspekt werde von Unternehmen häufig unterschätzt. Suche eine Firma offen selbst über längere Zeit nach Mitarbeitenden, könne bei potenziellen Bewerberinnen und Bewerbern schnell der Eindruck entstehen, dass sie Schwierigkeiten habe, ihre offenen Stellen zu besetzen.

Vergangenheit nicht kopieren

Und wie kann ein Unternehmen, das seit Monaten vergeblich nach einer Fachkraft sucht, den Rekrutierungsprozess beschleunigen? «Nicht einfach die Vergangenheit kopieren», rät Daniel Löhr. Will heissen: sich nicht zu stark auf ein starres Anforderungsprofil fixieren und auch jüngeren Fachkräften mehr zutrauen. Unternehmen sollten prüfen, ob sie das Stellenprofil öffnen und auch Bewerbende berücksichtigen könnten, die noch nicht sämtliche Anforderungen erfüllen, sich aber mit entsprechender Begleitung in die neue Aufgabe hineinentwickeln könnten. Ebenso wichtig sei es, sich als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren – mit einem überzeugenden Auftritt und einer Unternehmenskultur, die Fachkräfte anspreche.

Anzeige

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

20 Rezepte für Hirn und Berufsalltag

Was im Kanton Thurgau bereits Kultstatus geniesst, erlebte am 2. November Premiere im Volkshaus in Zürich: Rund 250 Lernende und Ausbildnerinnen und Ausbildner strömten zum ersten «Tag der Lernenden». Sie liessen sich zu den Themen «Fit im Hirn» und «Positives Denken im Berufsalltag» inspirieren.

Mark Gasser

Moderator Reto Scherrer, der selbst eine Lehre absolviert hat, meinte augenzwinkernd, auch er hätte damals etwas Inspiration brauchen können. Damit lancierte er die Schwerpunkte des ersten «Tags der Lernenden» in Zürich: «Fit im Hirn» und «Positives Denken im Berufsalltag». Die Veranstaltung der Messen Weinfelden fand erstmals in Zürich statt und wurde vom KMU- und Gewerbeverband Kanton Zürich (KGV) unterstützt.

Thomas Hess, Geschäftsführer des KGV, kennt den Anlass vom Original in Weinfelden. Das duale Berufsbildungssystem sei einzigartig: Die Verbindung von theoretischem Wissen und Praxis eröffne zahlreiche Karrieremöglichkeiten. Gleichzeitig sei die fachliche Ausbildung für die KMU zentral. «Es ist eine tolle Sache, dass ihr alle entschieden habt, eine Berufslehre zu machen.»

Vier Referierende beleuchteten die anspruchsvollen Themen nahbar, mit spielerischen Elementen und vielen Alltagsbeispielen. In kompakter Form gaben sie den Lernenden 20 Rezepte mit auf den Weg – fünf pro Referat.

Lernen, Pausen, Konzentration

Psychologin Sina Bärtsch vom interdisziplinären Startup Hirncoach zeigte, wie Bewegung, gesunde Ernährung und genügend Schlaf die Grundlage für geistige Leistungsfähigkeit bilden. Entscheidend seien zudem hirngerechte Aktivitäten – etwa die Verknüpfung hirngerechter Inhalte mit persönlichen Erlebnissen und Emotionen.

Wie das funktioniert, demonstrierte sie mit einer Übung: Sie ordnete verschiedene Lebensmittel bestimmten Körperstellen einer Frau auf einem Bild zu. Die Lernenden sollten die Lebensmittel mit passenden Bewegungen verarbeiten – etwa eine Avocado mit den Füssen zerdrücken oder einen Fisch am Knie fangen. Bewegung und Körperbezug schaffen zusätzliche Gedächtnisanker und erleichtern so das Lernen, wie das Publikum staunend realisierte.

Auch Pausen seien kein Zeitverlust, sondern notwendig, damit das Gehirn Informationen verarbeiten und Energie tanken könne. Bärtsch empfahl, dabei auf Handy, Zeitung und andere digitale Ablenkungen zu verzichten. Bewegung, ein Gespräch mit Kolleginnen und Kollegen, ein Glas Wasser, ein Spaziergang oder einfache Atemübungen seien dagegen wohltuend. Mit einer kurzen Finger-Hand-Koordinationsübung zeigte sie, wie sich «Wellness fürs Hirn» sogar am Arbeitsplatz umsetzen lässt.

Ein weiteres Thema war der Umgang mit digitalen Medien. Social Media sorgte für eine Reizüberflutung, die das Gehirn dauerhaft beschäftige und die Leistungsfähigkeit beeinträchtigen könne. Lernen ohne Handy – und dieses ohne Benachrichtigungen, dafür mit Sperr-Apps und Timer zu nutzen – und ein Schlafzimmer ohne digitale Ablenkung seien sinnvoll. Schlaf unterstütze überhaupt Lernen, Gedächtnis, Konzentration und Emotionsregulation.

Humor und Kreativität seien ebenfalls wichtig für die mentale Gesundheit. Lachen reduziere Stress, Kreativität fördere vernetztes Denken und Langeweile könne neue Ideen ermöglichen.



Moderator Reto Scherrer (links) bei der Fragerunde mit drei der vier Referenten am «Tag der Lernenden». Bilder scont GmbH



Die Lernenden liessen sich für den Arbeits- und Lernalltag inspirieren.

Stärken nutzen, Erfolge feiern

Der zweite Referent, Tobias Gerfin, CEO von Kuhn Rikon, brachte Erfahrungen aus seiner langjährigen Tätigkeit in verschiedenen Industriebereichen mit. Für ihn steht immer der Mensch im Vordergrund – vor Familie, Freunden, Job oder Schule. «Denn ohne dich gibt es deine Welt nicht.»

In seinem Unternehmen seien alle gleich viel wert. Auch Ideen von jungen, unerfahrenen Mitarbeitenden hätten ihren Platz. Gerfin widersprach zudem dem Vorurteil, die Gen Z arbeite weniger als frühere Generationen. Sie sei engagiert und neugierig. Weil junge Mitarbeitende von Anfang an eingebunden würden, profitiere das Unternehmen von ihrem Blick von aussen. Langjährige Mitarbeitende seien öfter betriebsblind.

Sein Rat: sich auf Dinge konzentrieren, die man beeinflussen kann, und an den eigenen Stärken arbeiten. Roger Federer und seine legendäre Vorhand seien dafür ein gutes Beispiel. Zudem gelte es, Erfolge bewusst zu feiern. Auch Fehler dürfe man zulassen: Scheitern gehöre zum Leben und sei Teil einer gesunden Fehlerkultur.

Positives Denken trainierbar

Andreas Schrenk, Führungskräftetrainer und Kulturentwickler, widmete sich ganz der positiven Psychologie – also dem, was Menschen geistig gesund hält. Schrenk stellte mithilfe des PERMA-Modells des Psychologen Martin Seligman fünf Ansätze vor. Es umfasst positive Gefühle, Engagement, Beziehungen, Sinn und Zielerreichung. Kurz gesagt geht es darum, gute Gefühle bewusst wahrzunehmen, in einer Tätigkeit aufzugehen, Verbundenheit zu erleben, den eigenen Beitrag zu erkennen und Ziele zu verfolgen.

Er empfahl, die Aufmerksamkeit gezielt auf positive Erlebnisse im Alltag zu richten. Dazu liess er die Lernenden kurz über ihre guten Momente berichten. Solche Erlebnisse bewusst wahrzunehmen, könne man trainieren. Ein weiterer Schwerpunkt: Stärken statt Schwächen fördern. «Wir haben alle eine Superkraft, die wir ausbauen, mit der wir unsere Nische finden und unsere Expertise entwickeln können.» Ebenso wichtig seien tragende Beziehungen. Wer andere um Hilfe bitte, tue ihnen oft einen Gefallen, denn Grosszügigkeit sei eines unserer psychologischen Grundbedürfnisse.

In Anlehnung an die stoische Philosophie riet Schrenk zudem, die eigenen Gefühle bewusst zu beobachten. Wer sie wahrnehme, sei ihnen weniger ausgeliefert.

Mit Routine zum Ziel

Zum Abschluss erzählte Radrekordhalterin Monika Sattler von ihrer Gewaltsleistung auf dem Rennvelo: Sie bezwang alle 124 Schweizer Pässe in 26 Tagen und überwand dabei 56 000 Höhenmeter. Unterstützt wurde sie von einem 13-köpfigen Team.

Ihr Rezept CLIMB steht für ein klares Ziel, gute Gedanken als bewusste Entscheidung, Routine (statt Motivation) und genügend Erholung. Das gelte auf dem Velo genauso wie in der Lehre. Unterwegs musste sie mit Baustellen, Umwegen, Energie- und Motivationskrisen umgehen.

Eine zentrale Erkenntnis: «Motivation ist verdammt unzuverlässig – sie ist nie da, wenn man sie braucht.» Gerade an Tagen ohne Lust hälfen Routine, Strukturen und Systeme. Bei ihrer Pässe-Challenge sei etwa das Frühstück ein Antrieb gewesen: «Hoffentlich gibt es guten Kaffee», habe sie morgens gedacht. Das sei Routine – unabhängig von der Motivation. Auch Mut lasse sich lernen. Sie sei oft hingefallen und wieder aufgestanden. Entscheidend sei, daraus zu lernen und sich immer wieder aus der Komfortzone zu bewegen.

Fragen und Antworten

Zum Schluss beantworteten die Referierenden Fragen der Lernenden. Bärtsch erklärte, dass Bildschirme nach dem Lernen die Verarbeitung von Informationen stören könnte. Sie empfahl abermals Pausen. Schrenk betonte, dass auch die Konzentration auf eigene Stärken trainierbar sei – wie ein Muskel. Wertschätzung und Dankbarkeit setzten zudem Glückshormone frei. Als besonders wirksame Motivation nannte er aktives Zuhören: Wer nachfrage, vertiefe und dem Gegenüber das Gefühl gebe, verstanden zu werden, stärke dessen Motivation.

So unterschiedlich die vier Referate waren, einige Gedanken zogen sich durch alle hindurch: Pausen gehören zur Leistung. Es lohnt sich, die Energie auf das zu richten, was man selbst beeinflussen kann. Kleine Fortschritte zählen, Stärken wollen genutzt und Fehler als Teil des Lernens verstanden werden.

Weitere Informationen und Impressionen finden sich unter www.tagderlernenden.ch.

«Wir haben alle eine Superkraft, die wir ausbauen, mit der wir unsere Nische finden und unsere Expertise entwickeln können.»

Andreas Schrenk
Führungskräftetrainer und Kulturentwickler

INFO

Stimmen von Besuchern des «Tags der Lernenden»

«Wir hatten keine Ahnung, worum es ging, fanden einfach: Lassen wir uns überraschen», sagte Ursula Weiss von Merlin Gärten. Sie begleitete ihre Lernende an den Anlass. Die Lernende nahm für sich mit, sich von schlechten Noten nicht runterziehen zu lassen, sondern motiviert zu bleiben. Auch die Bedeutung des Schlafs wurde ihr nochmals bewusst: «Das Hirn verarbeitet viel im Schlaf.» Drei Lernende, die bei der TX Group das KV absolvieren, waren ebenfalls inspiriert: Eine Pause bedeute nicht, in soziale Medien einzutauchen, sondern «richtig» Pause zu machen. Zudem solle man eher an den Stärken als an den Schwächen arbeiten – «ich hätte eher das Gegenteil erwartet». Auch dass die richtige Nahrung das Hirn stärken kann, fanden alle drei spannend. Dass Schlaf wichtig für die Regeneration ist, wussten sie bereits. «Also ich schlafe mega gut», meinte eine. «Ich auch», bestätigte die nächste.

Für die Berufslehre zu wenig gewappnet

Die sinkenden Grundkompetenzen von Schulabgängern gefährden zunehmend die Qualität der Schweizer Berufsbildung. Damit die Berufsbildung stark bleibt, braucht es eine Volksschule, die Lesen, Schreiben und Rechnen konsequent fördert, Leistung einfordert und Jugendliche gezielt auf die Anforderungen der Berufswelt vorbereitet.

Urs Furrer und Dieter Kläy

Sind unsere Jugendlichen am Ende der obligatorischen Schulzeit ausreichend auf die Berufswelt vorbereitet? Die jüngsten Resultate geben Anlass zur Sorge. Die Leistungen der 15-Jährigen in Mathematik und Lesen sind erneut zurückgegangen. 28,8 Prozent erreichen beim Lesen das Mindestkompetenzniveau nicht, in Mathematik sind es 23,2 Prozent und in den Naturwissenschaften 20,7 Prozent. Dass auch andere Länder der Wirtschaftsorganisation OECD sinkende Leistungen verzeichnen, ist ein schwacher Trost. Denn die Schweiz steht im internationalen Standortwettbewerb. Und die Entwicklung wird zu einem Problem für die Berufsbildung und damit für einen Bereich, in welchem die Schweiz heute zur Spitze zählt.

Sinkende Grundkompetenzen erschweren es den Betrieben, geeignete Lernende zu finden, und erhöhen den Betreuungsaufwand. Drei Viertel der befragten Betriebe unterstützen ihre Lernenden bereits mit Fördermassnahmen. Jedes fünfte Unternehmen gibt an, künftig weniger Lernende auszubilden; bei Kleinbetrieben mit weniger als zehn Angestellten beträgt der Anteil fast einen Drittel. Dabei spielen Kleinbetriebe in der Berufsbildung eine zentrale Rolle. Dort lernen Jugendliche nicht nur einen Beruf, sondern lernen unter anderem ganze Betriebsabläufe kennen. Oft sind Lernende die Unternehmer von morgen. Das ist von grosser Bedeutung angesichts von rund 15 000 KMU, die jährlich vor einem Leitungs- oder Inhaberwechsel stehen.

Zu einer guten Lehrvorbereitung gehört, die eigenen Fähigkeiten richtig einzuschätzen. Doch auch hier zeigt eine Studie Defizite. Wer sich falsch beurteilt, riskiert, einen Beruf zu wählen, dessen Anforderungen über oder unter den eigenen Fähigkeiten liegen. Probleme sind dann programmiert. Aus Sicht des Gewerbes sind deshalb die folgenden sieben Punkte entscheidend.

«Sinkende Grundkompetenzen erschweren es den Betrieben, geeignete Lernende zu finden, und erhöhen den Betreuungsaufwand.»

Kriterien für Lehrvorbereitung

Erstens müssen Grundkompetenzen wieder Priorität haben. Lesen, Schreiben und Rechnen sind die Grundlage jeder erfolgreichen Berufsausbildung. Die Volksschule muss sicherstellen, dass Jugendliche diese Fähigkeiten am Ende der obligatorischen Schulzeit beherrschen.

Zweitens muss Leistung wieder stärker zählen. Jugendliche haben unterschiedliche Fähigkeiten und Bedürfnisse. Das darf aber nicht dazu führen, Leistungsanforderungen nach unten zu korrigieren. Die Schule muss fordern und fördern.

Drittens braucht die integrative Schule eine ehrliche Überprüfung. Integration ist ein wichtiges Ziel. Sie darf jedoch weder Lehrpersonen überfordern noch den Lernerfolg beeinträchtigen.

Viertens muss Sprachförderung früh ansetzen. Wer dem Unterricht in der jeweiligen Landessprache nicht folgen kann, startet mit einem erheblichen Nachteil.

Fünftens brauchen Lehrpersonen mehr Zeit zum Unterrichten. Die Volksschule darf sich nicht in Dokumentationen und administrativen Vorgaben verlieren. Lehrpersonen sollen unterrichten, fördern und führen. Unnötige Bürokratie gehört abgebaut.

Sechstens muss der Bildungsföderalismus besser genutzt werden. Avenir Suisse empfiehlt Kantonen, Gemeinden und Schulen, vermehrt unterschiedliche Ansätze zu erproben. Zur Vergleichbarkeit brauche es standardisierte Tests. So lasse sich erkennen, welche Modelle funktionierten und wo Ressourcen am wirksamsten eingesetzt würden.

Siebtens müssen Jugendliche ihre eigenen Fähigkeiten besser einschätzen lernen. Nur wer seine Stärken und Schwächen kennt, kann einen passenden Beruf wählen.

Die Wirtschaft ist Teil der Lösung. Kantonale und regionale Gewerbeverbände führen Berufsmessen, Berufswahlwochen und weitere Aktivitäten durch, um einen möglichst guten Match zwischen Anforderungen und Fähigkeiten zu erreichen. Diesem Ziel dient auch die vom Schweizerischen Gewerbeverband betriebene Plattform anforderungsprofile.ch. All dies nützt wenig, wenn sich die Grundkompetenzen kontinuierlich verschlechtern. Eine starke Berufsbildung beginnt lange vor dem Lehrvertrag, in einer Volksschule, die den Freiraum erhält, sich auf ihren Kernauftrag zu fokussieren.

Dieser Artikel erschien zuerst in der NZZ vom 30. September 2026.



Urs Furrer ist Direktor des Schweizerischen Gewerbeverbandes sgv.



Dieter Kläy ist Präsident der Berufsbildungskommission des KGV und Ressortchef Bildung beim sgv.

Anzeige



Zukunft zum Anfassen

Vom 17. bis 21. November wird das Messeareal in Zürich-Oerlikon zum Treffpunkt für Jugendliche, Eltern und Ausbildungsbetriebe. An der Berufsmesse Zürich können Jugendliche Berufe ausprobieren und erleben.

Mark Gasser



Ausprobieren, entdecken, erleben: Die Berufsmesse Zürich. Bild Mark Gasser

Berufswahl beginnt nicht auf dem Papier, sondern mit dem Erleben. An über 100 Ständen präsentieren Unternehmen und Branchen rund 240 Grundberufe und ebenso viele Weiterbildungsangebote. Ob Haare schneiden, Wurst herstellen oder Drinks mixen: Die Berufsmesse macht die Arbeitswelt greifbar und zeigt Jugendlichen, welche Möglichkeiten ihnen offenstehen.

Was 2005 mit rund 40 Ausstellern als Weiterentwicklung einer Züspa-Sonderausstellung begann, ist längst eine eigenständige Plattform geworden. Heute kommen rund 60 000 Besucherinnen und Besucher aus zehn Kantonen nach Oerlikon. Initiator Hans-Ulrich Bigler setzte von Anfang an darauf, dass Lernende ihre Berufe selbst erklären. «Der Erfolg gab uns dann durchschlagend recht», blickte er später zurück.

Die Berufsmesse ist damit zum wichtigen Bestandteil des Berufswahlprozesses geworden. Für Eltern bietet sie Gelegenheit, ihre Kinder bei der Orientierung zu begleiten. Jugendlichen ermöglicht sie, neue Berufe zu entdecken und bestehende Vorstellungen zu hinterfragen. Gerade Berufe, die weniger bekannt sind, erhalten eine Bühne – darunter viele Berufe, in denen Lernende regelmässig an Berufs-Europa- und -Weltmeisterschaften erfolgreich sind.

Die Bedeutung der Berufsbildung zeigt sich auch an den Zahlen: Im Kanton Zürich absolvieren fast drei Viertel der Schülerinnen und Schüler vom 10. bis 13. Schuljahr eine berufliche Grundbildung. Die duale Berufsbildung verbindet schulisches Wissen mit praktischer Erfahrung und eröffnet vielfältige Karrierewege.

Organisiert wird die Berufsmesse vom KMU- und Gewerbeverband Kanton Zürich (KGV) gemeinsam mit MCH Exhibitions & Events. «Wenn wir mit der Berufsmesse unseren Teil dazu beitragen können, dass Jugendliche im Berufswahlalter den ersten wichtigen Schritt für ihre berufliche Zukunft tun, dann haben wir unser Ziel erreicht», sagt KGV-Geschäftsführer Thomas Hess.

Anzeige



Mitten aus dem Leben eines Schiedsrichters

Fifa-Schiedsrichter Sandro Schärer zeigte am KGV-Herbstkongress in Winterthur auf unterhaltsame Weise, was alles passiert, bevor ein Schiedsrichterentscheid fällt. Dabei gewährte er authentische und menschliche Einblicke in sein Schiri-Dasein.

Mark Gasser

Fussball ist ein Spiegel des Lebens – und wie im Leben gibt es auch hier Regeln. Für deren Durchsetzung sind die Schiedsrichter zuständig. Sie müssen vor allem eines beherrschen: die Kunst des Entscheidens. Am Herbstkongress des KGV im Casinotheater Winterthur gab Gastreferent Sandro Schärer, seit 2015 Fifa-Schiedsrichter, persönliche Einblicke in seinen Beruf. Über 1000 Spiele hat er mittlerweile geleitet, darunter 2024 zwei Partien an der Europameisterschaft und zahlreiche internationale Spitzenbegegnungen.

Sein Thema: «Die Kunst des Entscheidens – Decide, Commit, Lead». Was von aussen einfach aussehe, sei in Wirklichkeit oft komplex. Fussball sei ein psychologisches Labor, in dem unterschiedlichste Persönlichkeitstypen unter Extrembedingungen aufeinanderträfen. Schärer bezeichnet die vielen Einflussversuche und Zwischenrufe während eines Spiels als «Rauschen», das er bei seinen Entscheidungen ausblenden müsse. Im Umgang mit den Spielern sei jeder Schiedsrichter kommunikativ weitgehend auf sich allein gestellt, hier gebe es keine Weisungen. Sein Psychologiestudium helfe ihm, die unterschiedlichen Persönlichkeiten rasch einzuschätzen.

Gier, Arroganz und Egoismus

Schärer gewährte dem Publikum anhand von Spielszenen einen Blick hinter die Kulissen. Eine Aufnahme aus einem internationalen Topspiel zeigte eindrücklich die akustische Hektik auf dem Platz: Während der Videoschiedsrichter im Kopfhörer um Zeit bat, versuchte Schärer einige Spieler, darunter Weltstars, zu beruhigen: «Calm down».

> **«Mangel an Information ist meistens der Ursprung einer falschen Entscheidung.»**
> **Sandro Schärer**
> Fifa-Schiedsrichter

Das Hauptproblem im Fussball sei der enorme Leistungs- und Erwartungsdruck. Viel Geld und Aufmerksamkeit bildeten einen Nährboden für Gier, Arroganz und Egoismus. Gleichzeitig müssten Schiedsrichter unter Zeitdruck und bei zahlreichen Einflussfaktoren nüchtern, fair und regelkonform entscheiden.

Verantwortung übernehmen

Auf internationaler Ebene besteht ein Schiedsrichterteam aus sieben Personen: aus drei Schieds- und Linienrichtern auf dem Platz, einem Ersatzschiedsrichter und drei Videoschiedsrichtern. Alle müssten bei einem Entscheid über dieselben Fakten verfügen. «Mangel an Information ist meistens der Ursprung einer falschen Entscheidung.» Die Führungsverantwortung, der abschliessende Entscheid, liege aber bei ihm selbst.

Dabei sei es wichtig, Fakten möglichst unabhängig und emotionslos zu prüfen. Nicht immer sehe der Schiedsrichter genau, was geschehen sei. Dann könne auch die Intuition helfen. Und das gelte nicht nur beim Fussball. «Wir haben vielleicht genau das durch Ablenkungen und Stress verlernt: auf die Intuition zu hören. Wir nehmen uns die Zeit dafür nicht mehr.»

Ebenso entscheidend seien Kommunikation und Fehlerkultur. Eine gute Entscheidung könne durch schlechte Kommunikation und fehlendes Leadership schlecht vermittelt werden – und umgekehrt. Schärer arbeite deshalb kontinuierlich an Kommunikation, Selbstreflexion und dem Umgang mit Fehlern. «Für mich als Schiedsrichter ist wichtig, dass ich im entscheidenden Moment das Ego rausnehmen kann.» Etwa dann, wenn der Videoschiedsrichter einen Entscheid infrage stelle.

Jeder Schiedsrichter habe seinen Kommunikationsstil. Er verhalte sich eher distanziert, aber respektvoll gegenüber den Spielern, so Schärer: «Das sind nicht meine Freunde.» Integrität und Unabhängigkeit seien seine wichtigsten Prinzipien. Fehler spreche er gegenüber den Spielern offen an. «Man wird viel besser akzeptiert, wenn man sich menschlich zeigt», so seine Erfahrung. Eine solche Fehlerkultur schaffe auch im Berufsalltag Vertrauen zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden.

In der Fragerunde interessierte das Publikum, weshalb sich Spieler oft im Rudel beim Schiedsrichter beschweren. Schärer bestätigte, dass die Regel, wonach grundsätzlich nur der Captain mit dem Schiedsrichter sprechen darf, schwierig durchzusetzen sei – ohne viele Karten zu verteilen. «Wir sind das schwächste Glied. Daher ist das etwas unser Schicksal.» Auch die zunehmenden Schwalben und simulierten Schmerzen kamen zur Sprache. Schärer kritisierte, dass man es im Fussball jahrzehntelang verpasst habe, die Stellung und Akzeptanz der Schiedsrichter zu stärken – wie etwa im Rugby. Mangelnde Akzeptanz gegenüber Entscheidungsträgern sei allerdings ein allgemeines gesellschaftliches Problem.



Kurzweilig und mit vielen Praxisbeispielen gab Schiedsrichter Sandro Schärer Einblick in seinen Alltag auf dem Fussballplatz als Spielleiter. Bilder Fabienne Wheeler



Entscheidungswege eines Schiedsrichters: Gebannt hörten die Gäste Sandro Schärer zu. Danach gab es beim Flying Dinner viel zu besprechen.

«Zäme für Züri»: Fünferticket für Regierungsratswahl stellt sich vor

Das Wahljahr 2027 warf am Herbstkongress seine Schatten voraus. Die fünf bürgerlichen Kandidierenden für den Zürcher Regierungsrat wurden auf die Bühne gebeten. «Mit diesem Fünferticket sind wir auf dem richtigen Weg», sagte KGV-Präsident Werner Scherrer. In seiner Begrüssung hatte er zuvor die Bürokratie kritisiert, welche die Arbeit der KMU erschwere.

SVP-Kandidat Martin Hübscher nahm die Bürokratiekritik auf. Sie belaste nicht nur KMU, sondern auch die Landwirtschaft. Der Staat müsse für die Unternehmen und die Bevölkerung da sein – und nicht umgekehrt. Für diese Haltung stehe das Fünferteam «Zäme für Züri», welches vom Forum Zürich, dem der KGV angehört, unterstützt wird.

Die bisherige SVP-Regierungsrätin Natalie Rickli gab ihren potenziellen neuen Kolleginnen und Kollegen einen Einblick in die Regierungsarbeit: Diese sei strenger, als viele erwarteten. Gerade bei Finanzentscheiden brauche es häufig Mehrheiten. «Eine der grössten Herausforderungen sind die Finanzen, die Steuern und das Wachstum im Kanton.» Zudem dauerten Entscheidungsprozesse länger als in der Privatwirtschaft.

FDP-Nationalrat Andri Silberschmidt kennt die bürokratischen Herausforderungen auch von seiner eigenen Firma. Mittlerweile setze er KI für administrative Aufgaben ein. «Aber das kann nicht die Lösung sein.» Zugleich sei er davon abgekommen, junge Menschen möglichst früh vor allem mit Digitalisierung vertraut machen zu wollen. Natur, Leben und Lernen seien ebenso wichtig.

Philipp Kutter von der Mitte betonte die Bedeutung der Eigentumsgarantie. Gerade in der Wohnpolitik dürfe es keine Kompromisse bei Eigentumsrechten geben. Gefragt, ob er trotz Rollstuhl das Regierungsamt ausüben könne, antwortete er selbstbewusst: «Falls ihr euch Sorgen macht, ob Kutter das schafft: Kutter kanns.»

Der zweite FDP-Kandidat, Martin Huber, ehemaliger Gemeindepräsident von Neftenbach, Landwirt und Betriebsökonom, bezeichnete sich als analytisch, entscheidungsfreudig und voller Ideen für die Zukunft des Kantons. *(mg.)*

GEWERBE-CUP

Die wachstumsstärksten Vereine ausgezeichnet

Zum Abschluss des KGV-Herbstkongresses zeichnete KGV-Geschäftsführer Thomas Hess die erfolgreichsten Gewerbevereine beim Mitgliederwachstum aus. In der Kategorie des relativ stärksten Wachstums gewann der Gewerbeverein Oberglatt vor dem Gewerbeverein Zell und dem Gewerbeverein Grüningen.

Beim absoluten Mitgliederzuwachs setzte sich der Gewerbeverein Uetikon am See durch. Auf den weiteren Plätzen folgten Gewerbe MKM Mettmenstetten Knonau Maschwanden und der HGM Handwerks- und Gewerbeverein Meilen.



PAROLEN KGV DER VOLKSABSTIMMUNG VOM 29. NOVEMBER 2026

Zusatzfinanzierung der AHV durch Erhöhung der Mehrwertsteuer

Die Vorlage will einen Teil der Kosten der vom Stimmvolk beschlossenen 13. AHV-Rente über eine höhere Mehrwertsteuer finanzieren. Der Normalsatz soll von 8,1 auf 8,5 Prozent steigen, der Sondersatz für Beherbergungsleistungen von 3,8 auf 4,0 Prozent. Der reduzierte Satz für Güter des täglichen Bedarfs bleibt bei 2,6 Prozent. Die Erhöhung kann frühestens 2028 in Kraft treten und soll der AHV zusätzliche Einnahmen von rund 1,4 Milliarden Franken pro Jahr bringen. Die 13. AHV-Rente wird erstmals im Dezember 2026 ausbezahlt und verursacht zu Beginn Mehrkosten von über 4 Milliarden Franken pro Jahr.

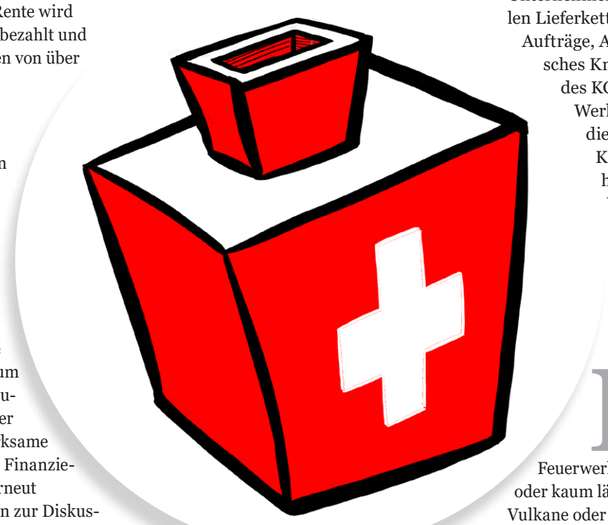
Meinung KGV: Eine höhere Mehrwertsteuer schwächt die Kaufkraft und kann den privaten Konsum dämpfen. Besonders betroffen sind Detailhandel, Gastronomie, persönliche Dienstleistungen und weitere binnenorientierte KMU. Positiv ist, dass zusätzliche Lohnbeiträge im Parlament verhindert werden konnten. Bei der Vorlage handelt es sich jedoch lediglich um eine Teilfinanzierung; die strukturellen Finanzierungsprobleme der AHV bleiben ungelöst. Ohne wirksame Reformen wird deshalb weiterer Finanzierungsbedarf entstehen, womit erneut Steuer- oder Abgabenerhöhungen zur Diskussion stehen könnten. Der KGV lehnt gemäss seinem politischen Programm Steuererhöhungen ab und fordert stattdessen strukturelle Reformen der Altersvorsorge. Bei einer neuen Finanzierungsvorlage dürfen aus Sicht des KGV auch höhere Lohnprozente keine Option sein.

Parole: Nein

Volksinitiative «Ja zu fairen Bundessteuern auch für Ehepaare – Diskriminierung der Ehe endlich abschaffen!»

Die Initiative verlangt, dass Ehepaare bei der direkten Bundessteuer weiterhin gemeinsam besteuert werden, dabei gegenüber anderen Steuerpflichtigen aber nicht benachteiligt werden dürfen. Sie steht damit im Spannungsverhältnis zur im März 2026 angenommenen Individualbesteuerung, die spätestens 2032 eingeführt wird. Auch bei einer Annahme der Initiative bleibt das Gesetz zur Individualbesteuerung zunächst gültig; das Parlament müsste den daraus entstehenden Konflikt lösen. Je nach konkreter Umsetzung der Initiative werden bei der direkten Bundessteuer Mindereinnahmen von rund 700 Millionen bis 1,4 Milliarden Franken pro Jahr geschätzt.

Meinung KGV: Für die KMU-Wirtschaft ist die direkte Betroffenheit eher gering. Zweiverdiener-Ehepaare könnten steuerlich entlastet und ihre Kaufkraft gestärkt werden. Der KGV gewichtet zudem die Erwerbsanreize: Wird die steuerliche Benachteiligung von Zweiverdiener-Ehepaaren reduziert, kann sich für die zweitverdienende Person der Einstieg in den Arbeitsmarkt oder eine Erhöhung des Arbeitspensums stärker lohnen. Da Zweitverdienende in Paarhaushalten häufig Frauen sind, kann dies dazu beitragen, zusätzliches Arbeitskräftepotenzial zu erschliessen. Der KGV hatte diesen Aspekt bereits bei der Individualbesteuerung stark gewichtet und berücksichtigt ihn auch bei der vorliegenden Initiative.



Parole: Ja

Änderung des Kriegsmaterialgesetzes

Die Revision lockert die Regeln für den Export und die Wiederausfuhr von Schweizer Kriegsmaterial. Lieferungen an derzeit 36 definierte Partnerstaaten sollen unter bestimmten Voraussetzungen auch möglich sein, wenn diese in einen bewaffneten Konflikt verwickelt sind. Zudem soll eine Nichtwiederausfuhr-Erklärung nicht mehr in jedem Fall verlangt werden. Der Bundesrat erhält zusätzlichen Handlungsspielraum, wobei Neutralitätsrecht, Menschenrechte und die internationalen Verpflichtungen der Schweiz weiterhin eingehalten werden müssen.

Meinung KGV: Die Betroffenheit für die KMU-Wirtschaft ist mittel. Zahlreiche kleinere Unternehmen sind als Zulieferer im Maschinenbau, in der Metallverarbeitung, Elektronik, Optik und Präzisionstechnik tätig. Die heutigen Regeln können Schweizer Unternehmen den Zugang zu internationalen Lieferketten erschweren und damit Aufträge, Arbeitsplätze und technologisches Know-how gefährden. Aus Sicht des KGV stärkt die Revision den Werkplatz Schweiz und verbessert die Perspektiven spezialisierter KMU, während zentrale sicherheits- und aussenpolitische Vorgaben bestehen bleiben.

Parole: Ja

Volksinitiative «Für eine Einschränkung von Feuerwerk»

Die Initiative will den Verkauf und die Verwendung von lärmerzeugendem Feuerwerk grundsätzlich verbieten. Nicht oder kaum lärmerzeugende Produkte wie Vulkane oder bengalische Feuer wären weiterhin erlaubt. Für Veranstaltungen von überregionaler Bedeutung könnten die Kantone Ausnahmen bewilligen. Die Initiative geht damit über ein reines Verbot von Böllern hinaus und kann auch Raketen oder Batterien mit entsprechenden Knalleffekten erfassen. Kantone und Gemeinden können den Gebrauch von Feuerwerk bereits heute örtlich oder zeitlich einschränken.

Meinung KGV: Für die KMU-Wirtschaft insgesamt ist die Betroffenheit eher klein, für einzelne Betriebe jedoch erheblich. Besonders betroffen sind häufig familiengeführte Kleindetailhändler, für die der Feuerwerksverkauf rund um den 1. August und Silvester einen wichtigen Zusatzverdienst darstellt. Der KGV hält ein schweizweites Verbot deshalb für unverhältnismässig und setzt auf gezielte, lokale Regelungen. Gleichzeitig lehnt er eine zunehmende Verbotskultur im Sinne eines «Nanny State» ab, bei dem der Staat den Bürgerinnen und Bürgern immer stärker vorschreibt, was erlaubt und was verboten ist.

Parole: Nein

KANTONSRATSECKE

Wohnrecht, mehr Steuerautonomie für Gemeinden und Wahlen

Diese Rubrik kommentiert die Arbeit des Kantonsrates im letzten Quartal. Fokus: Geschäfte mit Relevanz fürs Gewerbe.

Kein neues Recht auf Wohnen

Vorlage 340/2023: PI «Das Recht auf Wohnen gehört in die Verfassung»

Die parlamentarische Initiative fordert, das Recht auf Wohnen in der Zürcher Kantonsverfassung zu verankern. Ein neuer Verfassungsartikel soll jeder Person den Zugang zu angemessenem Wohnraum gewährleisten. Die Initianten wollen damit den Kanton stärker in die Verantwortung nehmen und auf die angespannte Situation auf dem Wohnungsmarkt reagieren.
Der Kantonsrat hat die parlamentarische Initiative mit 93 zu 77 Stimmen abgelehnt.
Dafür waren: SP, GLP, Grüne und AL.
Dagegen waren: SVP, FDP, Mitte und EVP.
Meinung KGV: Der Kantonsrat hat aus Sicht des KGV richtig entschieden. Bereits bei den kantonalen Abstimmungen im Juni 2026 hat die Stimmbevölkerung weitergehenden staatlichen Eingriffen in den Wohnungsmarkt eine Absage erteilt. Wohnraum entsteht nicht durch zusätzliche Verfassungsartikel und mehr staatliche Regulierung, sondern durch bessere Rahmenbedingungen für den Wohnungsbau. Statt neuer staatlicher Verpflichtungen braucht es einfachere Verfahren, weniger Bürokratie und bessere Voraussetzungen für private Investitionen. Davon profitieren alle, auch KMU.

Mehr Steuerautonomie für Zürcher Gemeinden

Motion 207/2024: «Unterschiedliche Steuerfüsse für natürliche und juristische Personen auf Gemeindeebene»

Im Kanton Zürich gilt bisher für natürliche und juristische Personen innerhalb einer Gemeinde derselbe Steuerfuss. Eine Motion von Mario Senn (FDP) will dies ändern. Künftig sollen die Gemeinden die Möglichkeit erhalten, für Privatpersonen und Unternehmen unterschiedliche Steuerfüsse festzulegen. Die Differenz zwischen den beiden Steuerfüssen soll dabei begrenzt werden.
Der Kantonsrat hat die Motion mit 89 zu 84 Stimmen knapp an den Regierungsrat überwiesen. Damit soll eine gesetzliche Grundlage für mehr steuerlichen Handlungsspielraum der Gemeinden geschaffen werden.
Dafür waren: FDP, SVP, Mitte.
Dagegen waren: SP, Grüne, GLP, AL.
Meinung KGV: Mit der Überweisung der Motion hat der Kantonsrat einen wichtigen Schritt in die richtige Richtung gemacht. Denn der Wirtschaftsstandort Zürich steht im interkantonalen Steuerwettbewerb zunehmend unter Druck. Gerade für Gemeinden an der Grenze zu steuergünstigeren Kantonen ist es wichtig, attraktive Rahmenbedingungen für Unternehmen schaffen zu können. Unterschiedliche Steuerfüsse geben den Gemeinden mehr Flexibilität, um gezielt Unternehmen anzusiedeln, bestehende Betriebe zu halten und Arbeitsplätze zu sichern. Davon profitieren insbesondere auch die KMU.

Zürich sackt bei Wirtschaftswachstum ab

Der Kanton Zürich gilt als Wirtschaftsmotor der Schweiz. Neue Zahlen des Bundesamts für Statistik zeigen allerdings eine besorgniserregende Entwicklung. Beim Bruttoinlandsprodukt (BIP) pro Kopf liegt Zürich mit rund 103 000 Franken lediglich noch auf Rang sechs.
Zwischen 2011 und 2024 stieg das BIP pro Einwohner im Kanton Zürich lediglich um 2 %. Im schweizerischen Schnitt betrug das Wachstum im gleichen Zeitraum 17 %. Fast alle anderen Kantone haben sich deutlich dynamischer entwickelt. Zug verzeichnete ein Wachstum von 66 %, Schaffhausen von 58 %.
Meinung KGV: Die Zahlen sind ein Warnsignal für den Wirtschaftsstandort Zürich, der im Vergleich zu anderen Kantonen stetig an Boden verliert. Aus Sicht des KGV ist diese Entwicklung auch Folge des politischen Stillstands. Eine mutlose Regierung und fehlende verlässliche bürgerliche Mehrheiten im Kantonsrat erschweren dringende Reformen. Zürich braucht weniger Regulierung, dafür wettbewerbsfähige Steuern und bessere Rahmenbedingungen für die Wirtschaft. Die Wahlen im kommenden Frühjahr bieten die Chance auf neue Kräfte in der Regierung und eine bürgerliche Mehrheit im Parlament. Es braucht endlich wieder eine Politik, die Unternehmertum fördert, statt es mit immer neuen Vorschriften und Belastungen einzuschränken.

Faire Steuern für Familien und KMU

Familien brauchen Wahlfreiheit, KMU verlässliche Rahmenbedingungen. Die Fairness-Initiative verbindet beides. Sie will Ehepaare steuerlich gleichstellen und baut dabei auf dem bestehenden Steuersystem auf.

Jeder Familienalltag ist anders. Ob beide Eltern Vollzeit arbeiten, ihre Pensen reduzieren, Kinder betreuen oder Angehörige pflegen, das sollen Familien selbst entscheiden. Betreuungsarbeit ist für Gesellschaft und Wirtschaft unverzichtbar. Das Steuersystem darf Lebensmodelle nicht gegeneinander ausspielen. Auch Rentnerpaare verdienen eine faire Besteuerung.

Die Heiratsstrafe muss weg. Mit dem Ja zur Individualbesteuerung am 8. März 2026 hat die Bevölkerung dieses Ziel bestätigt. Nun steht der Weg dorthin erneut zur Diskussion. Die Fairness-Initiative verankert einen klaren Grundsatz in der Bundesverfassung: Ehepaare werden weiterhin gemeinsam besteuert und dürfen gegenüber anderen Steuerpflichtigen nicht benachteiligt werden.

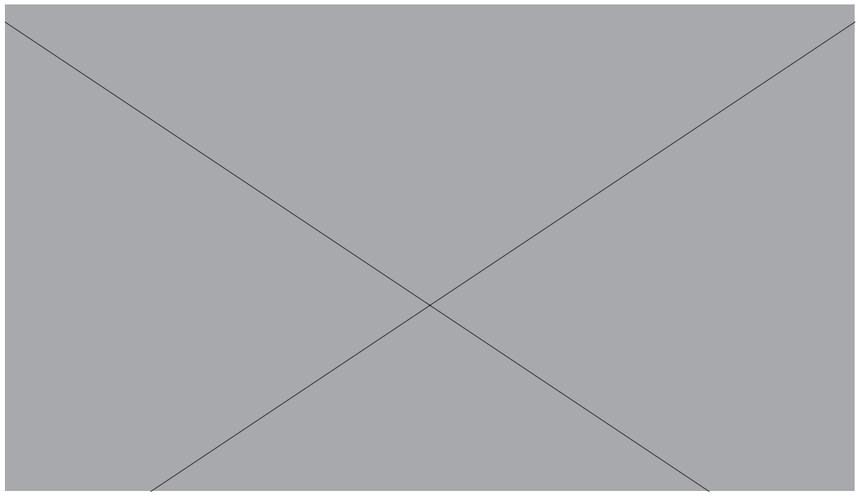
Für die Wirtschaft zählen auch die Umsetzungskosten. Die Individualbesteuerung bedeutet für Ehepaare zwei Steuererklärungen statt einer und für die Kantone zusätzliche Umstellungs-, Verwaltungs- und Lohnkosten. Die Initiative setzt dagegen auf das bestehende System und wahrt die kantonale Steuerhoheit. Bei einem Ja muss das Parlament den Widerspruch zur beschlossenen Individualbesteuerung auflösen.

Unsere KMU sind auf Fachkräfte und eine kaufkräftige Kundschaft angewiesen. Eine Entlastung von Ehepaaren kann die Kaufkraft stärken. Bleibt vom zusätzlichen Einkommen mehr übrig, kann sich auch eine Erhöhung des Arbeitspensums eher lohnen. Deshalb muss die Umsetzung Erwerbsanreize schaffen, ohne die Betreuung von Kindern und Angehörigen abzuwerten.

Wahlfreiheit für Familien, attraktive Bedingungen für Erwerbsarbeit und ein verantwortungsvoller Umgang mit Steuergeldern: Daran muss sich die Umsetzung messen lassen. Für mich gehören wirtschaftliche Vernunft und steuerliche Fairness zusammen. Deshalb Ja am 29. November zur Fairness-Initiative.



Nicole Barandun ist Nationalrätin (Die Mitte), ehemalige Vizepräsidentin des KGV und Rechtsanwältin.



Das Fünferticker «Zäme für Züri» stellte sich am KGV-Herbstkongress (S. 12/13) vor. Bild Fabienne Wheeler

Regierungsrat: Forum Zürich stellt Fünferticket

Das Forum Zürich unterstützt bei den Regierungsratswahlen vom 4. April 2027 das gemeinsame Ticket von SVP, FDP und Die Mitte. Natalie Rickli, Martin Hübscher, Martin Huber, Andri Silberschmidt und Philipp Kutter treten an. Ziel ist, die bürgerliche Mehrheit im Regierungsrat zu sichern und nach Möglichkeit auszubauen.

Politik, die den Menschen gute Perspektiven gibt: mit Arbeitsplätzen, einer leistungsfähigen Infrastruktur und verlässlichen öffentlichen Leistungen. Sie wollen den Kanton so weiterentwickeln, dass Menschen gerne hier leben und arbeiten und Unternehmen investieren können. Das Forum Zürich, dem auch der KGV angehört, bündelt die Unterstützung der beteiligten Parteien und Verbände. Der gemeinsame Auftritt ergänzt die Kampagnen der Parteien und Kandidierenden.

Die jüngsten Standortentscheide sind Warnsignale: Vontobel und Cembra Money Bank haben ihren Wegzug angekündigt; Zimmer Biomet und Burckhardt Compression bauen in Winterthur Stellen ab. Dominik Bürgy, Vorsitzender des Forums Zürich, sagt: «Zürich steht gut da, aber seine Stärke ist keine Selbstverständlichkeit. Wir müssen die Rahmenbedingungen jetzt verbessern, damit Unternehmen hier investieren und Arbeitsplätze erhalten oder schaffen können.»

Die fünf bürgerlichen Kandidierenden setzen sich gemeinsam für folgende Ziele ein:

- gute Rahmenbedingungen für Unternehmen, damit Arbeitsplätze erhalten bleiben und neue entstehen;
- wettbewerbsfähige Steuern, verlässliche Rahmenbedingungen in der Raumplanung und eine leistungsfähige Verkehrsinfrastruktur, damit sich der Standort weiterentwickeln kann;
- genügend Wohnraum und bessere Chancen auf Wohneigentum durch einfachere und raschere Verfahren und eine Vereinfachung des Baurechts
- eine effiziente, dienstleistungsorientierte und digitale Verwaltung, die Anliegen rasch und einfach bearbeitet;
- eine gute Gesundheitsversorgung sowie starke Schulen, eine praxisnahe Berufsbildung und Forschung;
- einen starken Flughafen sowie eine sichere und bezahlbare Energieversorgung.

Dafür stehen Natalie Rickli, Martin Hübscher, Martin Huber, Andri Silberschmidt und Philipp Kutter gemeinsam ein. Ihr Ziel ist ein Kanton, der den Menschen und den Unternehmen Chancen eröffnet, verlässliche Leistungen erbringt und seinen Wohlstand aus eigener Kraft sichern kann.

Gemeinsamer Auftritt

Die Dachkampagne macht das Fünferticket im ganzen Kanton sichtbar. «Die bürgerlichen Kräfte treten geschlossen an. Das ist entscheidend, damit die Menschen in Zürich auch künftig auf gute Schulen, eine verlässliche Gesundheitsversorgung, eine leistungsfähige Infrastruktur und solide Staatsfinanzen zählen können», sagt Dominik Bürgy.

Die fünf Kandidierenden:
- Natalie Rickli, SVP, bisher
- Martin Hübscher, SVP
- Martin Huber, FDP
- Andri Silberschmidt, FDP
- Philipp Kutter, Die Mitte

Transparenzregister: Jetzt Fristen prüfen und handeln

Ob AG, GmbH oder Genossenschaft: Mit wenigen Ausnahmen müssen diese Gesellschaften ihre wirtschaftlich berechtigten Personen im Transparenzregister melden. Die Pflicht gilt seit dem 1. Oktober 2026. Mit diesen vier Schritten erfüllen Sie Ihre Meldepflicht.

1. Klären Sie, wen Sie melden müssen: Ermitteln Sie die natürlichen Personen, die Ihr Unternehmen direkt oder indirekt kontrollieren: durch mindestens 25% des Kapitals oder der Stimmrechte, allein oder in Absprache mit anderen, oder auf andere Weise, etwa durch vertragliche Rechte. Erfüllt niemand diese Kriterien, ist stattdessen das oberste Mitglied des leitenden Organs zu melden.
2. Meldefristen: Für bereits vor dem 1. Oktober 2026 bestehende Gesellschaften gilt: Sind alle berechtigten Personen bereits als Gesellschafter oder Organ im Handelsregister eingetragen, läuft die Höchstfrist bis 1. 10. 2028. Andernfalls gelten folgende Termine:

Späteste Erstmeldungstermine

AG mit ordentlicher Revisionspflicht:	1. Januar 2027
Übrige Ges. mit ordentlicher Revisionspflicht:	1. Februar 2027
AG ohne ordentliche Revisionspflicht:	1. März 2027
Übrige Ges. ohne ordentliche Revisionspflicht, v.a. GmbH und Genossenschaften:	1. April 2027

Die eingeschränkte Revision zählt hier als «ohne ordentliche Revisionspflicht».

3. Zugang rechtzeitig vorbereiten: Registrieren Sie sich mit AGOV-Login über EasyGov.swiss. Anschliessend erfassen Sie die wirtschaftlich berechtigten Personen und reichen die Meldung ein.
4. Regeln Sie, wer Änderungen meldet: Nach der Erstmeldung müssen Änderungen innert eines Monats ab Kenntnis nachgemeldet werden (über eine zuständige Person oder Ihren Treuhänder).

Gut zu wissen: Einzelunternehmen, Kollektiv- und Kommanditgesellschaften, Vereine und Stiftungen sind nicht meldepflichtig. Bei vorsätzlicher Verletzung der Meldepflicht drohen Bussen bis CHF 500000. Weitere Infos: **transpareg.admin.ch.**

KOLUMNE
LUDWIG HASLER

Der Akademiker als jammernder Velokurier



Philosoph, Physiker, Autor
lhasler@duebinet.ch

400 000-mal geklickt, 3000-mal kommentiert: Das Video „Oiviredet“ zirkulierte in der Youtube-Gemeinde. Erzählt von Ängsten der Generation Z, von erfolgloser Jobsuche. Trotz Abschluss Uni Zürich, der Master (Datenwissenschaft, Statistik, Politik) sei «völlig wertlos». Seit vier Jahren finde er keinen angemessenen Job, statt dessen jobbe er als Velokurier, liefere Pizzen aus, brate Burger, verdinge sich in Callcenter.

Die Resonanz ist enorm. Oivi wird online mit Lob eingedeckt für seinen Mut, seine Ehrlichkeit. Medien greifen das Video auf, unter Titeln wie „Master wird zum Desaster“ finden sie darin ein Grundgefühl vieler junger Menschen: die Sorge um den wirtschaftlichen Abstieg ihrer Generation.

Die Lage ist heute sicher vertrackter als früher. Mindestens zweierlei hat sich verändert.

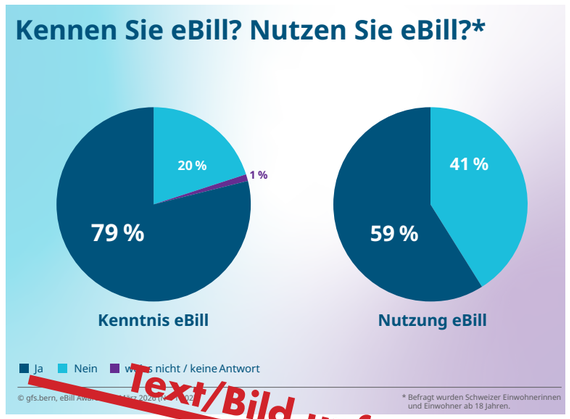
Zunächst die Palette der Studien. Als ich 20 war, blieb die Zahl der Studienabschlüsse übersehbar. Und bei jedem wussten wir ziemlich genau, was wir damit dann praktisch anfangen konnten: als Arzt, Anwalt, Lehrer, Ingenieur, Organist. Heute offerieren Hochschulen Hunderte von Abschlüssen, bei denen nur Eingeweihte verstehen, was genau da studiert wird, und komplett nebulös bleibt, wozu man das dann brauchen kann.

Verändert hat sich sodann die Erwartung an Gesellschaft und Staat. Auch zu meiner Zeit studierten Einzelne Politologie, Musikgeschichte, Sinologie; nur machten sie sich keine Illusionen, es war ihnen klar, das sind brotlose Studien, die wählt man aus Neigung – und kümmert sich nebenher um etwas Brauchbares. Heute wird eher erwartet, die Gesellschaft honoriere jeden Abschluss mit Job und Salär. Weshalb es zum Beispiel bald mehr Violinistinnen mit Master gibt als potenzielle Zuhörer, manche mit erbärmlichen Honoraren weit unter der Armutsgrenze.

Daher die anschwellende Klage arbeitsloser „Überqualifizierter“. Tönt irgendwie nach überschüssigem Können: zu gut, zu hoch gebildet für die angebotenen Jobs. Tatsächlich können diese „Überqualifizierten“ nicht, was gesellschaftlich gebraucht wird. Brauchen könnten wir Poliere, Informatikerinnen, Köchinnen, auch Lehrer, Lastwagenfahrer, die könnten gleich morgen antreten, anständig honoriert. Politologen jedoch haben wir momentan reichlich, mit und ohne Dr., auch Kunsthistorikerinnen finden eher gesättigte Stellenmärkte. Und „Datenwissenschaftler“ erhalten akut harte Konkurrenz durch KI. „Überqualifiziert“ ist eine Schönfärbungsvokabel, die jedem akademischen Zertifikat applaudiert, egal, ob es sich gesellschaftlich fruchtbar machen lässt oder nicht. Das ist typisch für die modische Tendenz, Wissen an sich zu überschätzen – und Handeln zu unterschätzen. Obwohl klar ist: Wissen erwerben kann jeder Depp – es kommt drauf an, mit dem Wissen etwas Schlaues anfangen zu können. Politologie? Kein Job? Dann schreib ein Theaterstück, unterrichte in Schulen, gründe eine Firma. Du musst es aber TUN.

eBill erleichtert den Zahlungsalltag

eBill etabliert sich weiter im Schweizer Zahlungsalltag: 59 Prozent nutzen die digitale Rechnung bereits. Besonders geschätzt wird die mentale Entlastung.



Bildlegende ilignam ventiaerem [illegible] Bild Quelle

Text/Bild unfertig

Die digitale Rechnung eBill ist in der Schweiz breit bekannt und fest im Zahlungsalltag verankert. Das zeigt eine repräsentative Bevölkerungsbefragung von gfs.bern im Frühjahr 2026: 79 Prozent der Bevölkerung ab 18 Jahren kennen eBill, 59 Prozent nutzen den Service bereits aktiv.

Am stärksten verbreitet ist eBill bei den 40- bis 64-Jährigen. In dieser Altersgruppe kennen 89 Prozent die digitale Rechnung, 70 Prozent nutzen sie. Bei den 18- bis 39-Jährigen liegen die Werte bei 82 beziehungsweise 62 Prozent. Deutliches Wachstumspotenzial besteht bei den über 65-Jährigen: Hier kennen 58 Prozent eBill, während erst 33 Prozent den Service nutzen. Auch zwischen den Geschlechtern zeigen sich Unterschiede: 84 Prozent der Männer kennen eBill und 65 Prozent nutzen es. Bei den Frauen sind es 75 beziehungsweise 52 Prozent.

Die Vorteile überzeugen insbesondere die bestehenden Nutzerinnen und Nutzer. 76 Prozent schätzen das schnelle, einfache und bequeme Bezahlen von Rechnungen. Für 75 Prozent ist die Reduktion von Papierrechnungen ein wichtiger Pluspunkt, 68 Prozent nennen den geringeren Aufwand. Besonders bemerkenswert ist die zunehmende mentale Entlastung: 64 Prozent geben an, sich dank eBill weniger Gedanken über Rechnungen, Zahlungsfristen und Mahnungen machen zu müssen. Gegenüber 2024 entspricht dies einem Anstieg um 17 Prozentpunkte.

Die Zufriedenheit mit eBill ist entsprechend hoch. Auf einer Skala von 1 bis 10 erreicht der Service einen Durchschnittswert von 8,6. Insgesamt sind 90 Prozent der Nutzenden eher oder sehr zufrieden. Bei Personen, die monatlich mehr als fünf Rechnungen über eBill bezahlen, liegt der Anteil der sehr Zufriedenen sogar bei 71 Prozent.

Onlinebanking bleibt zwar für viele Schweizerinnen und Schweizer der wichtigste digitale Zahlungskanal, doch eBill hat sich als fester Bestandteil des Zahlungsverkehrs etabliert. Regelmässige Nutzende bezahlen darüber bereits fast so viele Rechnungen wie über das klassische Onlinebanking. Weiteres Potenzial besteht insbesondere bei jüngeren und älteren Menschen sowie bei Frauen.

Mehr Informationen unter eBill.ch.

Von wegen altes Eisen!

Viele Erwerbstätige bleiben nach Erreichen des Referenzalters beruflich aktiv, häufig in einem reduzierten Pensum. Für Unternehmen bietet sich hier die Chance, Fachkräfte und ihr Wissen länger zu halten und eine geordnete Nachfolge aufzubauen. Sie sollten früh das Gespräch suchen und passende Rahmenbedingungen schaffen.

Claudia Däniker



Bild stock.adobe.com/kuzmichstudio

Ein etappierter Ausstieg über das Pensionsalter hinaus erleichtert den Wissenstransfer und die Nachfolge.

Der Übergang vom Erwerbs- ins Rentnerleben folgt keinem fixen Schema mehr. Es gibt viele Möglichkeiten, diese Etappe des Lebens individuell zu gestalten. Während die Zahl der Frühpensionierungen zunimmt, steigt gleichzeitig auch der Anteil derjenigen Arbeitstätigen, die nach Erreichen des Rentenalters – offiziell spricht man vom Referenzalter – weiterhin einer bezahlten Tätigkeit nachgehen wollen, oft in einem reduzierten Pensum. Die Gründe dafür sind vielfältig. Bei den einen steht finanzielle Notwendigkeit dahinter, aber daneben gibt es viele, die sich freiwillig dafür entscheiden, zumindest teilweise in der Arbeitswelt zu verbleiben, um sich mit ihrer Kompetenz und ihrer Erfahrung weiterhin nützlich zu machen.

Optionen bieten

In den heutigen Zeiten von Fachkräfte- und Nachwuchsmangel lohnt es sich für Unternehmen, frühzeitig das Gespräch mit Mitarbeitenden zu suchen, die sich dem Referenzalter nähern. Nicht alle möchten von einem Tag auf den anderen aus dem Berufsleben ausscheiden. Ein zentrales Thema sind flexible Arbeitszeitmodelle, also Optionen, um in den Jahren vor und nach Erreichen des Referenzalters sein Pensum individuell und gestaffelt zu reduzieren. Ein wichtiger Vorteil für das Unternehmen: Wertvolles Erfahrungs- und Fachwissen geht nicht mit dem Tag der Pensionierung verloren. Bleibt eine erfahrene Fachkraft während einer Übergangsphase im Unternehmen, kann sie ihr Wissen gezielt an jüngere Mitarbeitende weitergeben, Kundenbeziehungen geordnet übergeben und bei anspruchsvollen Fällen weiterhin beratend zur Seite stehen.

Pensionskasse früh einbeziehen

Auch die Pensionskassenlösung kann beeinflussen, ob sich eine Weiterbeschäftigung für beide Seiten lohnt. Unternehmen sollten sich kundig machen, welche Möglichkeiten ihre Vorsorgeeinrichtung bei einer Weiterarbeit nach dem Referenzalter vorsieht. Je nach Reglement können Altersleistungen aufgeschoben und die Vorsorge weitergeführt werden. Ein Aufschub kann nicht nur die spätere Altersleistung erhöhen. Er kann sich auch steuerlich lohnen, vor allem wenn nach Erreichen des Referenzalters weiterhin ein erhebliches Einkommen erzielt wird. Welche Variante sinnvoll ist, muss letztendlich immer individuell und mit Blick auf die persönlichen finanziellen Verhältnisse und Ziele abgewogen werden.

Aus der Mitarbeiterperspektive

Für den einzelnen Mitarbeitenden hängt die Entscheidung über eine Weiterarbeit nicht allein von attraktiven Arbeitsbedingungen ab. Mindestens so entscheidend ist, welche finanziellen Folgen das gewählte Modell hat. Zwar liegt es in der Eigenverantwortung des Arbeitnehmers, seine persönliche Vorsorge-, Steuer- und Einkommenssituation zu beurteilen. Arbeitgeber können jedoch in diesem Prozess Unterstützung leisten. Sie können frühzeitig auf die zu klärenden Fragen hinweisen, über geltende Regeln und Handlungsspielräume bei AHV, BVG und privater Vorsorge informieren und dabei helfen, unterschiedliche Konstellationen durchzurechnen.

Nicht automatisch teurer

Ein Unternehmen, das Mitarbeitende über das Referenzalter hinaus beschäftigt, muss übrigens nicht zwingend mit höheren Personalkosten rechnen. Im Gegenteil: Einzelne Sozialversicherungsbeiträge können sich verringern oder fallen ganz weg. So sind nach Erreichen des Referenzalters keine Beiträge an die Arbeitslosenversicherung mehr geschuldet. Bei AHV, IV und EO gilt für Erwerbstätige nach dem Referenzalter grundsätzlich ein Freibetrag von 16 800 Franken pro Jahr und Arbeitsverhältnis. Auf diesen Freibetrag können Mitarbeitende allerdings verzichten, etwa wenn zusätzliche AHV-Beiträge ihre spätere Rente verbessern können. So oder so sollte man als Unternehmen beim Abwägen einer Weiterbeschäftigung den Einzelfall durchkalkulieren. Neben Lohn und Pensum spielen bei der Berechnung der effektiven Personalkosten die Regelungen der Pensionskasse sowie der Kranken- und Unfallversicherung eine Rolle. Bei dieser Wirtschaftlichkeitsrechnung gilt es auch die Gegenposition einzubeziehen, also beispielsweise eingesparte Rekrutierungs- und Einarbeitungskosten bei einer schrittweise organisierten Nachfolge.



Claudia Däniker ist Vorstandsmitglied des Schweiz. Treuhänderverbands Treuhand|Suisse, Sektion Zürich.

Klar geregelt: Erfolgreiche Hauswartung

Eine vertragliche Basis bei der Anstellung eines Hauswarts verhindert teure Missverständnisse und rechtliche Streitigkeiten.

Jasmin Hotz



Bild stock.adobe.com/settaporg

Vertraglich muss die Anstellung eines Hauswarts klar geregelt sein.

Die Anstellung eines Hauswarts entlastet die Eigentümerschaft im Alltag erheblich. Damit die Bewirtschaftung von Liegenschaften reibungslos verläuft und somit auch spätere Streitigkeiten vermieden werden können, sollten die gegenseitigen Rechte und Pflichten von Anfang an unmissverständlich und schriftlich geregelt werden. Dazu gehören unter anderem ein eindeutiger Aufgabenkatalog sowie die Regelung von Entlöhnung, Sozialversicherungen und Ferienansprüchen. Dies bietet Gewähr für faire Bedingungen und garantiert die notwendige Rechtssicherheit.

Arbeitsverhältnis oder Auftrag?

Wer eine Immobilie besitzt, muss die allgemeine Haus- und Umgebungspflege, die technische Überwachung der Anlagen sowie den laufenden Unterhalt verlässlich organisieren. Wird eine Person mit diesen Aufgaben betraut und hierfür angestellt, so entsteht in der Praxis meist ein klassisches Einzelarbeitsverhältnis nach Schweizerischem Obligationenrecht. Ist der Hauswart hingegen offiziell selbstständig erwerbend oder wird eine externe Facility-Management-Firma mit diesen Aufgaben beauftragt, so liegt rechtlich ein Auftrag vor. Diese Unterscheidung bildet das Fundament für die gesamte rechtliche Ausgestaltung der Zusammenarbeit.

Eigentümerinnen und Eigentümer müssen sich dieser Unterscheidung klar bewusst sein, um die Verträge diesbezüglich genau prüfen zu können. Wer einen externen Dienstleister fälschlicherweise als selbstständig einstuft, obwohl dieser weisungsgebunden ist, riskiert erhebliche Probleme mit der sogenannten Scheinselbstständigkeit. Als solche wird die Situation bezeichnet, in welcher eine Person als selbstständig gilt, faktisch aber der Autorität und Kontrolle einer arbeitgebenden Person untersteht, als wäre sie bei ihr angestellt. Dies bedeutet für die arbeitgebende Person, dass sie gemäss einem echten Arbeitsverhältnis die daraus entstehenden Rechte und Pflichten zu wahren hat. Dazu gehört, dass man zwingend die rechtlichen Vorgaben wie beispielsweise die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall, die Sozialversicherungsbeiträge und die obligatorische Unfallversicherung sowie die gesetzlich verankerten Ferienregelungen strikt einhalten muss. Im Falle einer Scheinselbstständigkeit werden diese Rechte und Pflichten nicht berücksichtigt, was im schlimmsten Fall zu teuren und rückwirkenden Nachzahlungen bei den Sozialversicherungen führen kann.

Vertrag: Aufgaben und Pflichten

Ein rechtlich sauberes Arbeitsverhältnis beginnt mit einer klaren Vereinbarung, welche die konkreten Aufgaben des Hauswarts und die Pflichten der Eigentümerschaft genau festhält. Zwar ist ein Arbeitsvertrag per Schweizer Gesetz formfrei und somit auch mündlich gültig, in der täglichen Praxis ist dies aber keinesfalls ratsam. Eine schriftlich formulierte gegenseitige Vereinbarung schafft hier von Beginn an Klarheit und dient ferner auch als wichtiges Beweismittel bei allfälligen späteren Streitigkeiten. Mittels einer Vereinbarung können beispielsweise das genaue Arbeitszeitmodell, der Bruttolohn, die Ferienansprüche, die geltenden Kündigungsfristen und der exakte Aufgabenbereich geregelt werden, sodass für beide Vertragsparteien zu jedem Zeitpunkt Transparenz über die gegenseitigen Rechte und Pflichten besteht.

Besonders wichtig ist dabei ein detailliertes Pflichtenheft, welches vorzugsweise dem eigentlichen Vertrag beizulegen ist. Hier wird unmissverständlich festgehalten, welche Arbeiten konkret im und um das Gebäude herum zu erledigen sind, wie beispielsweise die technische Überwachung der Heizungsanlage, einfache Reparaturarbeiten, die regelmässige Reinigung des Treppenhauses oder die allgemeine Pflege der Grünflächen. Auch die Kontrolle der gemeinschaftlichen Waschküche, der Winterdienst zur Sicherung der Gehwege bei Schnee und Eis sowie die zuverlässige Meldung und Dokumentation von Schäden gehören typischerweise dazu. Wichtig ist hierbei, dass die vereinbarten Aufgaben auch dem vereinbarten Arbeitspensum entsprechen, damit nicht nachträglich, ggf. ohne Absprache, Aufgabenvolumen oder Arbeitszeit immer wieder ausgedehnt werden müssen und so das Arbeitsverhältnis unnötigerweise belastet wird.

Lohn und Versicherungen

Bei der Lohnfestlegung muss die Eigentümerschaft allfällige kantonale Mindestlöhne sowie die Vorschriften von Normalarbeitsverträgen im Auge behalten. Zudem ist die arbeitgebende Person gesetzlich verpflichtet, den angestellten Hauswart ordnungsgemäss bei den Sozialversicherungen (AHV/IV/EO/ALV) anzumelden und die entsprechenden Beiträge monatlich korrekt abzurechnen. Die Unfallversicherung ist ab dem ersten Arbeitstag obligatorisch. Sie deckt alle Berufsunfälle ab und – sofern das Pensum mindestens acht Arbeitsstunden pro Woche beträgt – auch die Nichtberufsunfälle in der Freizeit. Liegt der jährliche Bruttolohn über der gesetzlich verankerten Eintrittsschwelle, kommt ausserdem die obligatorische Anmeldung bei einer Pensionskasse hinzu. Eine saubere Abrechnung dieser Abgaben schützt die Eigentümerschaft effektiv vor teuren Haftungsansprüchen, staatlichen Nachforderungen oder rechtlichen Strafen.

Wer die rechtliche Einordnung, die vertraglichen Regelungen und die Sozialversicherungspflichten von Beginn an sorgfältig klärt, schafft nicht nur Rechtssicherheit, sondern auch eine faire und langfristig tragfähige Zusammenarbeit mit dem Hauswart.

ZUR PERSON



Jasmin Hotz
ist Partnerin bei der Anwaltskanzlei BEELEGAL, Schlichterin an der Schlichtungsbehörde für Miet- und Pachtsachen Zürich sowie ab dem 1. Januar 2027 Fachrichterin Bau- und Immobilien am Handelsgericht Aargau und publiziert Ratgeberbeiträge in der «Zürcher Wirtschaft».

Engerer Gürtel für KMU bei der Finanzierung

Bürgschaften erleichtern KMU den Zugang zu Krediten. Die Bürgschaftsgenossenschaft BG OST-SÜD ist auch 2026 für viele KMU der Schlüssel zur Finanzierung ihrer Investitionen.

Mark Gasser

Die gemeinnützige BG OST-SÜD mit Sitz in St. Gallen unterstützt entwicklungsfähige KMU in der Ost- und Zentralschweiz sowie im Kanton Tessin, indem sie Bankkredite verbürgt und damit deren Finanzierung erleichtert. Ein Anliegen, das auch der KMU- und Gewerbeverband Kanton Zürich (KGV) teilt. Deshalb ist die Zusammenarbeit mit der BG OST-SÜD für den KGV eine sinnvolle Partnerschaft.

Stabile Zahlen

«Angesichts der aktuell schwierigen Wirtschaftslage haben wir keine grossen Verluste zu verzeichnen und liegen unter dem Vorjahresstand», sagt Geschäftsführer Reto Hollenstein. Ende 2025 belief sich die Zahl der vergebenen Bürgschaften auf 516 – praktisch gleich viele wie im Vorjahr. Die Verluste aus nicht zurückbezahlten Krediten betrugen 905 000 Franken bei einem Bürgschaftsbestand von 109,7 Millionen Franken. 2024 waren es noch 1,2 Millionen Franken. Zwar gingen die Gesuche leicht zurück, insgesamt zeigt sich Hollenstein mit dem Geschäftsgang aber zufrieden.

Besonders gefragt sind Bürgschaften bei Unternehmen mit Wachstumsperspektiven und entsprechenden Rückzahlungsmöglichkeiten. Einzelne Branchen stehen allerdings stärker unter Druck. Dazu zählt Hollenstein das Autogewerbe, insbesondere die Autozulieferer, sowie die Gastronomie im Food- und Beverage-Bereich. Banken würden diese Branchen teilweise zurückhaltender beurteilen.

Bürgschaften als Türöffner

«Wir sind keine Konkurrenz zu den Banken, sondern eine Ergänzung und ein Ermöglicher», betont Hollenstein. Die BG OST-SÜD kommt dann zum Zug, wenn eine Bank für einen Unternehmenskredit zusätzliche Sicherheiten verlangt.

Ein Beispiel sind Gewerbeimmobilien: Während Banken solche Gebäude üblicherweise nur zu 65 bis 70 Prozent belehnen, kann eine zusätzliche Bürgschaft der BG OST-SÜD weitere 15 bis 20 Prozent absichern. Damit steigt die mögliche Finanzierung auf bis zu 85 Prozent. Für KMU bedeutet das: Sie müssen deutlich weniger Eigenkapital einbringen und können Investitionen eher realisieren.

> **«Aus Sicht vieler KMU ist es schwieriger geworden, einen Kredit zu erhalten.»**
>
> **Reto Hollenstein**
> Geschäftsführer BG OST-SÜD

Gleichzeitig wird die Kreditbeschaffung anspruchsvoller. «Aus Sicht vieler KMU ist es schwieriger geworden, einen Kredit zu erhalten», stellt Hollenstein fest. Die wirtschaftliche Entwicklung und steigende regulatorische Anforderungen machten die Finanzierungsprüfungen komplexer.

Höhrere Hürden für Bankkredite

Dieser Frage will die BG OST-SÜD gemeinsam mit der Universität St. Gallen nachgehen. Auf Anstoss von Unternehmern ist eine Studie geplant, die untersuchen soll, ob und weshalb Banken bei der Kreditvergabe zurückhaltender geworden sind. Im Fokus stehen neben den Bankstrategien auch regulatorische Vorgaben wie die seit August 2025 geltenden Basel-III-Regeln. Höhere Eigenkapitalanforderungen können dazu führen, dass Banken Risiken und Bonität strenger bewerten, Sicherheiten genauer prüfen und Kredite selektiver oder teurer vergeben. «Ziel der Arbeit wäre, zu analysieren, ob das so ist und was die Gründe dafür sind», sagt Hollenstein.

Damit entsteht eine gewisse Spannung: Einerseits will der Staat die Wirtschaft durch Bürgschaftsorganisationen gezielt unterstützen, andererseits erschweren strengere Anforderungen den Banken die Kreditvergabe.

Hier liegt eine Stärke der BG OST-SÜD: Als Bürgschaftsgenossenschaft untersteht sie nicht den Eigenmittelvorschriften der Banken und muss deren Belehnungsgrundsätze nicht übernehmen. Sie kann Bürgschaften für unterschiedlichste Vorhaben gewähren – von der Liquiditätssicherung über Firmenübernahmen und Sanierungen bis hin zu Investitionen in Infrastruktur oder Unternehmensgründungen.

Aber eben: Das Geld fliesst nicht physisch von der Bürgschaftsgenossenschaft, die Bank stellt dieses zur Verfügung und die Bürgschaftsgenossenschaft bürgt für einen vereinbarten Teil des Kredites. Ein grosser Teil des Risikos wird durch Rückbürgschaften des Bundes getragen; auch die Kantone beteiligen sich. «Deshalb müssen wir auch nicht die Belehnungsgrundsätze der Banken übernehmen», sagt Hollenstein. Die Chancen, dass ein Kredit dank der Mithilfe einer Bürgschaftsgenossenschaft wie der BG OST-SÜD bewilligt wird, stehen hoch. Die Bewilligungsquote stand in den letzten Jahren bei fast 60 Prozent.






«Wir sind keine Konkurrenz zu den Banken, sondern eine Ergänzung und ein Ermöglicher», sagt Geschäftsführer Reto Hollenstein. Bilder Mark Gasser

INFO

BG OST-SÜD: Update zu den Covid-Krediten

In Zusammenhang mit der Corona-Pandemie sowie dem lancierten Covid-19-Programm beauftragte der Bund die vier Schweizer Bürgschaftsgenossenschaften mit der Abwicklung der Covid-19-Kredite.
Ein grosser Teil der über die BG OST-SÜD bearbeiteten Covid-Kredite ist inzwischen zurückbezahlt. Die definitive Bilanz lässt sich jedoch erst nach Ablauf der gesetzlichen Laufzeit ziehen. Im Gesetz ist festgehalten, dass für Härtefälle eine Fristverlängerung für den Covid-19-Kredit von bis zu zwei Jahren beantragt werden kann. Die Covid-19-Kredite können so maximal bis zum 31. 07. 2030 verlängert werden.
Bei der Einführung des Programms rechneten die Verantwortlichen mit einer Verlustquote von rund 10 Prozent. Zum Vergleich: Bei den ordentlichen Bürgschaften der BG OST-SÜD liegt die Ausfallquote unter 1 Prozent. Viele damals unterstützte Unternehmen, etwa Fitnesscenter, haben sich seither wirtschaftlich wieder erholt und dürften ihre Kredite zurückzahlen.

Anzeige



Wut auf fremde Rechnung

Die Generation Z ist wütend. Auf den Kapitalismus, das Klima, die Politik und überhaupt auf die Zumutungen des Lebens. Nur: Auf wen genau? Und weshalb muss ein Zürcher Gewerbler dafür büssen, der seit Jahrzehnten arbeitet, Steuern bezahlt und Lernende ausbildet? Angesichts der Demos, fehlenden Parkplätze und schlechten Verkehrsanbindung ist er seinerseits schon fast ein Revolutionär, indem er Ende Monat alle Rechnungen begleicht. Nun darf er auch noch die Scherben zusammenkehren, die selbsternannte Weltverbesserer hinterlassen haben.
Zugegeben, die Zukunft könnte für die Gen Z ungemütlich werden. KI bedroht Berufsbilder, selbst Hochschulabsolventen bangen um den Einstieg. Vielleicht wird es dieser Generation einmal weniger gut gehen als ihren Eltern. Das kann Angst machen. Aber rechtfertigt Zukunftsangst einen Saubannerzug durch Zürich? Wer Autos anzündet und Polizisten mit Steinen bewirft, hat kein gesellschaftliches Anliegen, sondern ein Problem mit dem Rechtsstaat.
Manche vermummten Revoluzzer wirken wie das Endprodukt einer Erziehung, bei der jedes

DER WADENBEISSER



Nein als pädagogischer Betriebsunfall galt. Wohlstandsverwahrlosung nennt man das. Die Revolution beginnt nach dem Ausschlafen, mit Smartphone, Markenjacke und der Gewissheit, dass andere aufräumen. Die grosse Mehrheit der Gen Z, das vergisst man oft, hat mit diesen Chaoten zum Glück nichts am Hut.
Und die Stadt Zürich? Sie liefert ein Lehrstück politischer Prioritätensetzung. Dem Gewerbler werden Parkplätze gestrichen und Zufahrten erschwert oder ganz verunmöglicht. Die rot-grüne Stadtpolitik weiss offenbar besser als er, wie seine Kunden und Lieferanten anzureisen haben. Wer falsch parkiert, wird zuverlässig zur Kasse gebeten. Bei brennenden Barrikaden wird es komplizierter.
Sicherheitsvorsteherin Karin Rykart zeigte sich nach den Krawallen schockiert. Immerhin. Und erklärte gleich, weshalb die Polizei nicht früher eingreifen konnte. Man fragt sich, ob im Stadthaus der Unterschied zwischen Deeskalation und Kapitulation noch bekannt ist. Und der Gesamtstadtrat? Er scheint mehr Energie in neue Vorschriften für das Gewerbe zu stecken als in den Schutz des öffentlichen Raums. Eine Verkehrsbusse ist offenbar leichter auszustellen als gegen Gewalt die vorhandenen Strafnormen konsequent anzuwenden.
Der Gewerbler versteht die Welt nicht mehr. Tagsüber wird er mit Auflagen drangsaliert, nachts mit Pflastersteinen. Die einen ruinieren ihm das Geschäft auf politischem Weg, die anderen erledigen den Rest mit roher Gewalt. Der Gewerbler bezahlt beide – und darf sich dafür noch als Kapitalist beschimpfen lassen. Vielleicht sollte die Revolution mit einer Berufslehre beginnen. Dort lernt man schon im ersten Jahr, dass man eine Scheibe einsetzt, statt sie einzuschlagen.

Anzeige



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.

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 Birkenmeier, Gerold Brütsch-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
schädeli gartenbau ag
Gartenpflege, Gartenbau
8046 Zürich, Kügeliloostrasse 39
Telefon 044 371 41 30
gartenbau@schaedeli.ch
www.schaedeli.ch

HAUSWARTUNGEN
sf home + garden ag
Facility Service, Hauswartungen
8050 Zürich, Kügeliloostrasse 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

PENSIONSKASSEN
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
Mediadaten 2026: www.kgv.ch/etc/zuercher-wirtschaft/
DAPA MEDIA
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!
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)
Auswahl 8 Farben
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%

Dezember 2026: **Nachfolgeregelung, Ausblick 2027, Vorsorge, Treuhand**

Zürcher Wirtschaft

Highlights der nächsten Ausgabe:

Sie lassen Kinderherzen höher schlagen und bieten viel Kompetenz, spüren aber den Druck durch Onlineversand und Billiganbieter: Spielwarengeschäfte.

Übergabe: Wie die finanzielle und organisatorische Planung aussehen sollte, damit die Nachfolge optimal möglich wird. Der KGV-Unternehmer-Zvieri geht der idealen Nachfolgeplanung auf den Grund.

Sozialversicherungen: Beiträge und Leistungen 2027.

Redaktionsschluss:
5. Dezember 2026

Anzeigenschluss:
6. Dezember 2026

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



HEV Kanton Zürich publiziert erstes Kantonsratsrating

Wie eigentumsfreundlich stimmen die Mitglieder des Zürcher Kantonsrats? Der HEV Kanton Zürich hat in der laufenden Legislatur das Abstimmungsverhalten der Mitglieder des Zürcher Kantonsrats untersucht. Das Rating zeigt, welche Kantonsrätinnen und Kantonsräte sich besonders konsequent für den Schutz des Eigentums, verlässliche Rahmenbedingungen und gegen immer mehr staatliche Eingriffe eingesetzt haben.

Grundlage des Ratings bilden 47 ausgewählte Geschäfte des Zürcher Kantonsrats zwischen dem 8. Mai 2023 und dem 6. Juli 2026. Berücksichtigt wurden politische Entscheide, die für private Wohneigentümer, Stockwerkeigentümer, Vermieter sowie Grundeigentümer von besonderer Bedeutung sind.

Eigentumspolitische Haltung wird sichtbar

Die Auswertung zeigt deutliche Unterschiede zwischen den Mitgliedern des Kantonsrats. Während sich einzelne Parlamentarierinnen und Parlamentarier bei einem grossen Teil der untersuchten Geschäfte eigentumsfreundlich positionierten, unterstützten andere regelmässig zusätzliche staatliche Eingriffe, Einschränkungen oder finanzielle Belastungen für Eigentümerinnen und Eigentümer. Insgesamt stimmten 81 amtierende Mitglieder des Kantonsrats bei mindestens 50 Prozent der untersuchten Geschäfte im Sinne der Position des HEV Kanton Zürich. Berücksichtigt wurden dabei nur Ratsmitglieder, die an mindestens 50 Prozent der 47 Abstimmungen teilgenommen hatten. An der Spitze des Ratings steht Sonja Rueff-Frenkel von der FDP. Auf den weiteren Plätzen folgen Marc Bourgeois und Dieter Kläy – beide ebenfalls von der FDP. Diese Mitglieder des Kantonsrats zeichneten sich durch ein besonders konsequentes Abstimmungsverhalten zugunsten des Eigentums aus, wobei Marc Bourgeois verglichen mit Sonja Rueff-Frenkel (45 von 47 Abstimmungen) und Dieter Kläy (45 von 47 Abstimmungen) an deutlich weniger Abstimmungen (35) teilgenommen hat.

Unterschiede zwischen den Parteien

Auch zwischen den Parteien zeigen sich klare Unterschiede. Die höchste durchschnittliche Eigentumsfreundlichkeit erreicht die FDP mit einem Wert von 86.3 Prozent. Dahinter folgen die SVP mit 83.4 Prozent und die EDU mit 81.2 Prozent.Im Mittelfeld liegt die Mitte mit 76.2 Prozent. Mit deutlichem Abstand folgen GLP (37.4 Prozent) und EVP (33.2 Prozent). Die tiefsten Werte weisen die AL mit 17.6 Prozent, die SP mit 17.3 Prozent und die Grünen mit 15.6 Prozent auf. Die vollständigen Ergebnisse zeigen, wie konsequent die einzelnen Parteien und ihre Mitglieder die Interessen der Eigentümerinnen und Eigentümer im parlamentarischen Alltag tatsächlich vertreten.

Entscheidend sind die Abstimmungen

Das Rating beurteilt nicht allgemeine politische Aussagen oder Wahlversprechen, sondern das konkrete Abstimmungsverhalten im Zürcher Kantonsrat. Massgebend ist, ob sich ein Ratsmitglied bei eigentumspolitisch wichtigen Geschäften für den Schutz des Eigentums, die Vertragsfreiheit, tragbare Abgaben und verlässliche gesetzliche Rahmenbedingungen eingesetzt hat.

Untersucht wurden unter anderem Geschäfte aus den Bereichen:

- Eigentumsschutz und Eigentumsgarantie
- Miet- und Wohnpolitik
- Raumplanung und Bauvorschriften
- Steuern, Gebühren und Abgaben
- Energie- und Umweltvorschriften für Gebäude
- Bewilligungsverfahren und staatliche Auflagen
- Rechte und Pflichten von Grundeigentümerinnen und Grundeigentümern
- Einschränkungen des Privateigentums, etwa durch den Zürichsee-Uferweg

Die einzelnen Geschäfte wurden nach ihrer Bedeutung für Eigentümerinnen und Eigentümer ausgewählt und nach dem bewährten «City-Block-Modell» ausgewertet, welches die prozentuale Übereinstimmung mit den Verbandsempfehlungen misst.

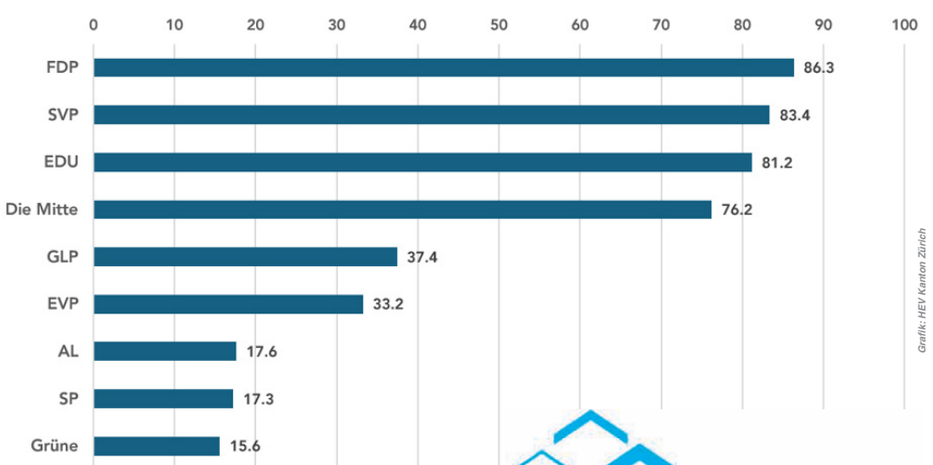
Orientierung für Eigentümer

Mit dem Rating macht der HEV Kanton Zürich sichtbar, wer sich im Rat für die Anliegen der Eigentümerinnen und Eigentümer einsetzt. Entscheidend sind nicht Ankündigungen, sondern das tatsächliche politische Handeln. Eigentum benötigt verlässliche Rahmenbedingungen. Neue Vorschriften, Abgaben und staatliche Eingriffe können für Eigentümerinnen und Eigentümer erhebliche finanzielle und praktische Folgen haben, was bei vermieteten Liegenschaften letztlich auch die Mieterinnen und Mieter betrifft. Das Rating soll deshalb Transparenz schaffen und eine sachliche Grundlage für die politische Meinungsbildung bieten.



Albert Leiser, Direktor
Hauseigentümerverband Kanton Zürich

HEV-Kantonsratsrating 2023-2026 (in %): Partei-Vergleich



Die vollständige Studie finden Sie unter
www.hev-zh.ch/

HEV Kanton Zürich