

...stark aus gemein-
probleme. Wie ver-
-Chefredaktor mit
und kennt er die
Unternehmerin-
ern, die nebst Wirt-
sichzeitig Steuer-
integrierender Teil
sind?
id B. Fässler, Zürich

natischen Auswir-
-Pandemie in den
Ruf nach weniger
der Spitalkapazität
och sehr. Innerhalb
sich in den USA
Arbeitslose gemel-
licht auf den priva-
um bei Katastro-
sene Planung und
rtwortung zu über-
auch Madrid ein
malige Regional-
za Aguirre schon
Privatkliniken auf
hen Gesundheits-
bin überzeugt von
und Privatinitia-
lingt nur in einem
id durch Steuer-
inanzierten sozia-
rothermundt, Basel

Bitte keinen Seu-
itisiert Eric Gujer
t und die Milliar-
es und meint, es
f die eigene Ver-
men. Es sei legi-
Hilfe in Anspruch
müssten sie aber
vorsorgen. Auf der
ein Text in eigener
ornod, dem Präsi-
ngrates der NZZ
informiert, dass in
hen, die pande-
rbeit hätten, Kurz-
de. Weiter im Text
erwaltungsrat auf-
schäftsergebnisse
nen und Aktionä-
ersammlung eine
n werde. Trinkt die
Wein, wo der Chef-
igt?
Schürmann, Basel

eilung des Staates
Die Handhabung
in den Augen der
Bundesrat und den
sprechend gelun-
müssen unter Un-
dem Wissen rund
getroffen werden,
ugend, aber insge-
Land gut geschla-
wünscht, dass der
öglich in den Hin-

mit richtigen Fiktion, die der Fiktion
schmerzte. Zum Beispiel heute den
mahnenden, durchdachten Leitartikel
gegen die süsse Versuchung des Seu-
chen-Sozialismus, für die Rückkehr zum
Erfolg mit Selbstverantwortung. Danke.
Es braucht die NZZ.

Laurenz Hüsler, Egg

Falsche Frage!

«Wie finde ich einen guten Anwalt?»,
fragt mein Berufskollege Philipp H. Ha-
berbeck in der NZZ vom 14. April 2020.
Die Frage ist falsch gestellt. Sie sollte
lauten: Wie finde ich einen guten Kon-
fliktlöser? Philipp Haberbeck hält vor
allem die Spezialisierung für das ent-
scheidende Kriterium bei der Anwalts-
wahl. Doch «wer als Werkzeug nur
einen Hammer hat, sieht in jedem Pro-
blem einen Nagel»: Diesen Satz soll der
Kommunikationswissenschaftler Paul
Watzlawick formuliert haben. Er redete
damit einem Methodenpluralismus das
Wort. In einem ähnlichen Sinne äus-
serte sich der Harvard-Rechtsprofessor
Frank Sander mit seiner Forderung nach
einem «multi-door court-house». Er be-
zeichnete damit ein Gericht, das jedem
Konflikt den passenden Lösungsweg zu-
weisen sollte. Sanders Idee hallte nach:
In den USA befassen sich die Jus-Stu-
denten längst nicht mehr nur mit «liti-
gation» (Prozessführung), sondern gene-
rell mit «dispute resolution» (Konflikt-
lösung). Dazu gehören vielfältige Kon-
fliktlösungsmethoden wie zum Beispiel
Schiedsgerichtsbarkeit, Mediation und
«collaborative law». Die Universität
Zürich bietet nicht einmal eine Vor-
lesung über Mediation an!

Nach der Rechtsprechung in
Deutschland müssen Anwälte das «Gebot
des sichersten Weges» befolgen. Das
heisst, sie müssen ihren Klienten die-
jenige Vorgehensweise empfehlen, wel-
che die geringsten Risiken birgt. Damit
sie dies tun können, genügt eine fach-
liche Spezialisierung nicht. Vielmehr
müssen Anwälte verschiedene Konflikt-
lösungsmethoden kennen.

Die Entwicklung in der Schweiz ver-
läuft eher gegenteilig: Die Anwaltsver-
bände fördern die von Philipp Haber-
beck gepriesenen Fachausbildungen, aus
denen spezialisierte Rechts-Handwer-
ker hervorgehen, die nur Hämmer und
Nägel kennen und entsprechend pro-
zessieren. Die wenigsten Anwälte und
Richter hierzulande haben jemals von
der Idee eines «multi-door court-house»
gehört. Sie spulen Konflikte aus ihrem
Arbeitsgebiet nach den formalisierten
Regeln der Prozessordnung ab, auch
wenn die Konflikte nach diesen Regeln
gar nicht justizierbar sind. Der aufge-
klärte Klient fragt nicht – oder mindes-
tens nicht nur – nach Spezialisierungen,
sondern nach Lösungswegen.

Ueli Vogel-Etienne, Zürich, Rechtsanwalt

...in die zukünftige Krise...
...den die heutigen Startups eine Schlüsselrolle. Von ihnen erwar-
ten wir, dass sie die Arbeitsplätze schaffen, die uns in zehn, zwanzig
oder dreissig Jahren ernähren. Aus diesem Grund haben sich in jün-
gster Zeit die Bemühungen vervielfacht, Jungunternehmen zu för-
dern. Hochschulen, Standortförderungen, Risikokapitalgeber, Banken,
Versicherungen und die öffentliche Hand haben sich enorm enga-
giert. Selbst die Pensionskassen scheinen langsam aus ihrem Dornröschenschlaf
zu erwachen und beginnen sich mit ihrer Rolle als langfristige Investoren
für die Arbeitsplätze der Zukunft anzufreunden.

Diese Entwicklung schlägt sich in eindrücklichen Zahlen nieder:
Die Investitionen in Venture-Capital haben sich in den letzten drei
Jahren beinahe verdoppelt. Es scheint sich gerade eine Startup-Kultur
in der Schweiz zu etablieren – da kommt die Corona-Krise genau im
falschen Moment. Viele innovative Firmen können ihre Experimente
nicht fortsetzen, da sich die Arbeitsumstände in Versuchslabors gerade
deutlich erschweren. Bei anderen sind die Mittelzuflüsse ins Stocken
geraten, weil Geldgeber verunsichert sind oder ihre Entscheidungspro-
zesse verlangsamten.

Startups können im Moment nicht unter den Rettungsschirm des
Bundes schlüpfen, da sie keine Perspektive haben, Kredite zurückzuzah-
len, ohne ihr Kerngeschäft zu gefährden. Sie haben keinen Kundenstamm,
den sie reaktivieren können, sobald das Gewitter vorbeigezogen ist.
Ihre Bilanz besteht aus Eigenkapital, das sie ausgeben, um erste Proto-
typen zu entwickeln und ihre Erfindung marktfähig zu machen. Ein-
nahmen generieren sie erst in ferner Zukunft.

Deshalb sind beim Bund Überlegungen im Gang, wie ein Auf-
fangpaket für gefährdete Jungunternehmen aussehen könnte. Wie
immer in solchen Fällen empfiehlt es sich, auf guten Erfahrungen

Der Bundesrat will «aussichtsreiche
Startups» mit Bürgschaften retten –
eine heikle Definition. Eine bessere
Alternative wäre der Rückgriff
auf die guten Erfahrungen mit der
Rettung der UBS.

aufzubauen. Und da bietet sich überraschenderweise der Fall «Ret-
tung der UBS» an. Die UBS wurde 2008 mit einer Pflichtwandel-
anleihe von 6 Milliarden US-Dollar rekaptalisiert. Eine Pflicht-
wandelanleihe ist ein Kredit, der zum Ende der Laufzeit obligato-
risch in Aktien (Eigenkapital, Equity) umgewandelt werden muss.
Die Mittel sind also voll risikotragend, haben aber bis zur Wand-
lung keine Stimmrechte. Unternehmerisch musste der Bund also
keine Verantwortung übernehmen. Zusätzlich wurden der UBS
mit 60 Milliarden Dollar faule Wertpapiere (sogenannte illiquide
Aktiva) abgenommen. Die UBS bekam dadurch zusätzliche Mit-
tel, um ihre Geschäfte weiterzuführen.

Die Rettung der UBS basierte ironischerweise zumindest teil-
weise auf den Erfahrungen mit dem Grounding der Swissair sie-
ben Jahre zuvor. Ironisch war dies, weil die UBS das Scheitern der
nationalen Airline mindestens teilweise mitverschuldete. Die Vor-
geschichte mit der Swissair zeigte den Beteiligten am UBS-Deal
zeit- und hautnah, was passiert, wenn der Staat zu spät eingreift.

Die rasch wachsende Startup-Szene der Schweiz hat dieses
Schicksal ebenso wenig verdient wie die UBS, steht aber teilweise
am gleichen Punkt: Es droht ihr wegen der Corona-Krise das Geld
auszugehen. Damit würden die Hoffnungsträger für die Arbeits-
plätze der Zukunft zerstört. Die Lösung ist über eigenkapitalar-
tige Hilfe zu suchen. Das heisst über einen staatlichen Fonds, der
sich mit Pflichtwandelanleihen an Startups beteiligt, die in Schief-
lage zu kommen drohen.

Daniel Wiener ist Präsident des Beratungsunternehmens Ecos und Vize-
präsident der Stiftung Pro Zukunftsfonds Schweiz, eines Think-Tanks für
Startup-Unternehmens-Finanzierung.

NZZ 23/4/2020