

WOB



World of Business Law

Ausgabe
Nr°2

Nathanael Reber

Der Fall Monheim

- S. 19

Thierry Urwyler

Der Weg zum Dokortitel

- S. 26

Gregor Itel

Der Weg zum Personalleiter

- S. 42





Editorial

Liebe Studierende

Ich erinnere mich noch gut an die Einführungstage an der ZHAW. Mit gemischten Gefühlen und ein bisschen nervös sass ich in der Aula. Nach der Einführungspräsentation folgten wir unserem «Buddy» in das Klassenzimmer. Dieser versprach uns, er werde dem Klassenchef alte Prüfungen zusenden und uns während des ersten Jahres unterstützen. Erhalten habe ich nie etwas. «Help-yourself» lautete das Motto im ersten Semester. Zum Glück leben wir mittlerweile nicht mehr in einer Zeit, wo Studierende ganz allein ihrem Schicksal überlassen werden. Unterdessen hat sich der Studentenverein als feste Grösse im Wirtschaftsrechtsstudium etabliert. Egal ob Leistungsnachweis, alte Prüfungen oder Bücherverkauf – der Verein steht den Studierenden zur Verfügung. Ein weiteres Produkt des Studentenvereins haltet ihr soeben in den Händen. Ihr könnt die Beschaffenheit des Papiers spüren, könnt darin blättern und nach dem Lesen eure Bibliothek mit dieser Ausgabe ergänzen. Doch wie lange wird das noch der Fall sein? Die Digitalisierung schreitet in einem rasanten Tempo voran. Gibt es in Zukunft überhaupt noch Papierausgaben dieser Zeitschrift?

Doch nicht nur wir sind von der Digitalisierung betroffen. Dieser Wandel macht auch vor der Finanzindustrie nicht halt. Thomas Stillhart nimmt sich dem Thema Fintech: Disruptive Revolution der Finanzbranche? an. Gino Wirthensohn, WR-Absolvent der ZHAW, schreibt über seine Erfahrungen im RegTech-Bereich. Auch unsere Interviewpartner sind von der Digitalisierung betroffen. Philippe Zellweger arbeitet im Bereich der internationalen Steuerpolitik. Automatischer Informationsaustausch und BEPS werden die Steuerpolitik während den nächsten Jahren prägen. Fabio Stauffer, Steuerexperte bei PwC, ist direkt von diesen Änderungen betroffen. Er erzählt uns von seinem spannenden Alltag in einem Beratungsunternehmen. Abgerundet wird der Themenblock Steuerrecht durch eine Case-Study. Für die weniger steuer- und technikbegeisterten sind die Interviews mit Thierry Urwyler und Gregor IteI zu empfehlen. Gregor IteI leitet die Schweizer HR-Abteilung einer weltweit tätigen Airline. Damit verbunden sind nebst nationalen Sachverhalten auch internationale Projekte. Thierry Urwyler arbeitet als wissenschaftlicher Assistent an der Universität Luzern. Seine Dissertation wird er noch in diesem Jahr abgeben. Zum Schluss schreibt Herr Sadri über Compliance – ein strategischer Helfer im Kampf gegen Korruption.

Auch bei uns im Verein hat sich viel getan. Wir konnten einen komplett neuen Vorstand wählen. Angelina, Ivo, Aurora und Amina führen seit dem letzten Februar den Verein. Bereits jetzt ist der neue Elan spürbar. Ich wünsche den neuen Vorstandsmitgliedern alles Gute für das kommende Jahr. Mit dieser Zeitschrift ist viel Herzblut verbunden. Ich hoffe, dass Sie, geschätzte Leserinnen und Leser, diese Leidenschaft beim Lesen spüren. Ich freue mich auf Ihr Feedback.

Remo Artho
Chefredaktor World of Business Law



Inhaltsverzeichnis

	Intern
3	Editorial
29	Das sind Wir!
47	Impressum
	Interviews
16	Der Weg zum Steuerberater
22	Der Weg zum Policy Advisor
26	Der Weg zum Dokortitel
42	Der Weg zum Personalleiter
	Themenartikel
5	Vom Wirtschaftsrechtstudium zu einen FinTech Incubator and Accelerator
7	Fintech: Disruptive Revolution der Finanzbranche?
19	Ist Steuerwettbewerb nützlich oder schädlich?
33	Compliance – ein strategischer Helfer im Kampf gegen Korruption
	Auslandberichte
30	Irland für Anfänger – mein Auslandssemester auf der grünen Insel

Vom Wirtschaftsrechtstudium zu einem FinTech Incubator and Accelerator

° Text von Gino Wirthensohn

Wie die Digitalisierung zur Veränderung im Berufsbild des Juristen führt – und wie man sich dabei als Wirtschaftsrechtsstudierende optimal positioniert.

Während FinTech bereits klassische Dienstleistungen von Finanzinstituten herausfordert, steht auch die Rechtsberatung und die Compliance vor einem Paradigmenwechsel. LegalTech und RegTech werden eine Vielzahl von Tätigkeiten automatisieren. Dadurch verändert sich nicht nur das klassische Berufsbild von Juristen und Compliance Officers, sondern es wird auch zu einer Reduktion vom Personalbedarf in diesen Berufszweigen führen.

Der Autor des vorliegenden Artikels vertritt die Ansicht, dass sich angehende Wirtschaftsrechtstudierende proaktiv mit Technologien und Legal Project Management auseinandersetzen müssen, um sich im steigenden Konkurrenzdruck im Jobmarkt mit den technologischen Veränderungen optimal positionieren zu können – und erzählt, wie er mit seinem Start-up in einen FinTech Incubator und Accelerator gekommen ist.



Gino Wirthensohn

Berufliche Entwicklung

Nach meinem Wirtschaftsrechtsabschluss im Jahr 2012 habe ich bei einer Wirtschaftsprüfung- und Beratungsgesellschaft in der Forensic-Abteilung angefangen. Nach einigen Monaten E-Mail- und Dokumentenreview (dabei ging es um das Ermitteln von allfällig relevanten Fehlverhalten von Bankmitarbeitenden) konnte ich auf die technische Seite des Projekts wechseln. Hier ging es um das Aufbereiten von grossen Datenmengen für den manuellen Review. Dank technischen Massnahmen konnte der manuelle Reviewaufwand drastisch reduziert werden. Hier zeigte sich, dass Juristen und IT-Spezialisten unterschiedliche Sprachen sprechen. Ich konnte mich an dieser Schnittstelle zwischen Recht und Technologie optimal positionieren, um – in Verbindung mit Projektmanagementenerfahrung – einen wichtigen Beitrag zum erfolgreichen Gelingen beizutragen.

Meine nächste berufliche Station hat mich zu einer führenden Privatbank gebracht. Zentrale Aufgabe als Legal Counsel für Outsourcing war das Verstehen von Datentransfers (zum Teil auch grenzüberschreitend) und den dazugehörigen Systemen – was nicht gerade zu den Kernkompetenzen von Juristen gehört. Hier waren die bereits erworbenen Projektmanagement- und IT-Kenntnisse ausschlaggebend für das Erlangen der Arbeitsstelle. Nächster Job war in einer kleinen Bank als Datenschutzbeauftragter. Hier waren die Informatikkenntnisse noch stärker gefragt und die Kombination Recht und Technologie hat den Ausschlag für die Stellenbesetzung gegeben.

Der Hackathon

Im März 2017 fand der Hackathon der Börsenbetreiberin SIX statt. An einem Hackathon entwickelt man in kleinen Gruppen während einem Wochenende eine Software, welche ein bestimmtes Problem lösen soll. Dabei sind nicht nur Programmierer willkommen, sondern auch Designer und «Innovatoren». Letztere erkennen im Business («nicht IT Welt») Problemstellungen. Sobald das Problem identifiziert ist, liegt es an IT-Spezialisten, ein Programm zur Lösung zu entwickeln. Da ich weder Programmierer noch Designer bin, habe ich mich als «Innovator» beworben und konnte am Hackathon teilnehmen. Zusammen mit drei Programmierern und einer weiteren «Innovatorin» konnten wir am Sonntag das entwickelte Projekt präsentieren. Dabei geht es um das automatische Erstellen des Investmentrisikoprofils mittels künstlicher Intelligenz. Dieser Prozess wird gegenwärtig manuell durchgeführt. Trotz aller Umstände (wir haben zwei unserer drei Programmierer an diesem Wochenende «verloren», d.h. sie wollten nicht mehr weitermachen) konnten wir mit unserer Lösung die Jury überzeugen. Der Preis war das goldene Ticket für den F10 FinTech Accelerator & Incubator.

Der Einzige in den F10 Accelerator und Incubator

Ein Accelerator ist ein Beschleuniger für die Entwicklung eines Start-ups. Dies wird durch Coaching und der Bereitstellung von Know-How erreicht. Ein Incubator ist ein «Boot Camp» für Gründer. Dabei werden die Unternehmensideen oder Geschäftsmodelle von Spezialisten des Acceleratorprogramms intensiv betreut, um ein Konzept innerhalb von nur wenigen Monaten zu einem marktreifen Produkt auszuarbeiten. Im Rahmen des Hackathon-Preises waren wir direkt für die Finalrunde des F10 qualifiziert. Dabei waren noch weitere 24 Start-ups aus weltweit über 250 Bewerbungen. Schlussendlich wurden 14 Start-ups ausgewählt, darunter auch unser Start-up.

Die Erfahrung im F10 Accelerator und Incubator

Neben dem trendigen Open Space Büro mit vielen Farben, «Töggelichaschte» und Tischtennisplatte bietet F10 neben dem Coaching und Mentoring auch intensive Ausbildungen in verschiedenen Themen an. Es wird alles getan, um den erfolgreichen Markteintritt vorzubereiten. Zum Zeitpunkt der Verfassung dieses Artikels (anfangs Juli 17) befinde ich mich gerade in der zweiten Woche und bin gespannt, wie der weitere Verlauf im F10 aussehen wird.

Fazit

IT-Kenntnisse werden einem im WR-Studium (noch) nicht vermittelt. Mittels Eigeninitiative sollen Tätigkeiten und zusätzliche Ausbildungen in diesem Bereich angestrebt werden. Die Anforderungen an den juristischen Beruf werden sich verändern. Ich empfehle jedem, sich auf diese Veränderungen vorzubereiten.



Das Start-up

Riskifier ist ein RegTech Start-up und nutzt Artificial Intelligence um Investment Risk Profiling einfach, präzise und mit besserer User Experience durchzuführen: www.riskifier.io

F10 FinTech Incubator & Accelerator

Der F10 FinTech Incubator & Accelerator ist eine Non-Profit-Organisation, welche Start-ups unterstützt und fördert. Zusammen mit SIX, PwC, Baloise Group, Julius Bär, Generali Schweiz, ERI Bancaire und eny Finance führt er Startups in den Bereichen FinTech, RegTech und InsurTech zum Erfolg. Zusätzlich ermöglicht der Inkubator eine globale Zusammenarbeit mit internationalen Finanzinstitutionen. Das sechsmonatige Programm «Prototype to Product», welches am 3. Juli 2017 mit einer Grand Opening Veranstaltung in Zürich startete, unterstützt die 14 ausgewählten Start-ups, ihr Prototyp in ein marktfähiges Produkt zu wandeln.

Fintech: Disruptive Revolution der Finanzbranche?

Innovation und Regulierung im Spannungsfeld

° Text von Thomas Stillhart

- Quellennachweis online verfügbar unter www.wr-studenten.ch.

„Müssen sich Banken vor dem technologischen Fortschritt fürchten? Braucht es in ferner Zukunft noch traditionelle Banken? Wie sollte man Fintech-Anbieter regulieren und gibt es in Zukunft überhaupt noch Bargeld?“

Die digitale Welt umgibt uns von allen Seiten. Obwohl ein neues Phänomen, hat sich gezeigt: wer sich dem digitalen Markt nicht anpasst, wird im schlimmsten Fall vollkommen verdrängt! Eine Annäherung, um den Kundenbedürfnissen der Mobilität entgegenzukommen, haben Banken zuletzt durch die Etablierung von Online-Banking und Smartphone-Apps unternommen. In Zeiten des demographischen Wandels wird die Finanzwelt langfristig wesentlich stärker auf netzaffine Kunden eingehen müssen, zumal immer mehr innovative Firmen ohne Banken-Background in den Markt drängen. Fintech-Unternehmen schiessen zurzeit wie Pilze aus dem Boden und drohen das Fundament der streng regulierten Finanzbranche anzugreifen. Dies sorgt für Spannungen zwischen etablierten und neuen Marktplayern. Die ökonomische, rechtliche und letztlich auch politische Herausforderung ist, zwischen Regulation und Innovation, zwischen Status quo und Fortschritt und zwischen traditionellem Bankwesen und Shadow-Banking, die richtige Mischung zu finden.

Zum Geheimrezept für einen weiterhin starken Schweizer Finanzplatz gehören als wichtige Zutaten innovationsfreundliche Rahmenbedingungen für Fintech-Startups sowie strategisch intelligente Kooperationen zwischen bewährten Marktteilnehmern (Banken) und Fintech-Unternehmen: eine „Fintegration“ für die Schweiz.

1. Das Phänomen Fintech

Fintech ist ein Akronym aus den Begriffen Finanz und Technologie. Finanztechnologie bezeichnet neuartige Lösungen von Anwendungssystemen, die eine Neu- oder Weiterentwicklung im Finanzdienstleistungsbereich darstellen. Sie wird meist von Startups und jungen Unternehmen angewandt. Diese versuchen, etablierten Wettbewerbern, wie beispielsweise Banken, Marktanteile abzunehmen. Hierbei streben die neuen Anbieter typischerweise an, ihr Geschäft ohne Banklizenz betreiben zu können, da die hohen Anforderungen der Bankenregulierung eine deutliche Markteintrittshürde darstellen.

Den Verbrauchern wird ermöglicht, ohne Mittelsmann direkt über das Internet Geld anzulegen, einen Kredit aufzunehmen, Bezahlvorgänge abzuschließen oder eine Finanzberatung (Robo-Advisory) in Anspruch zu nehmen. Begünstigt wird Fintech von Entwicklungen im Bereich Big Data und Cloud-Computing, sowie der rasanten Verbreitung von Smartphones, Laptops und Tablets in Verbindung mit nahezu ständigem Zugriff auf das Internet. So ist es auch jungen und kleinen Unternehmen möglich, etablierte Unternehmen zu attackieren, oder eine Nische im Markt zu besetzen. Finanztechnologie wird seit dem Aufkommen des Internets als eine potenziell disruptive Technologie beschrieben, die bestehende Dienstleistungen nahezu vollständig ersetzen könnte.

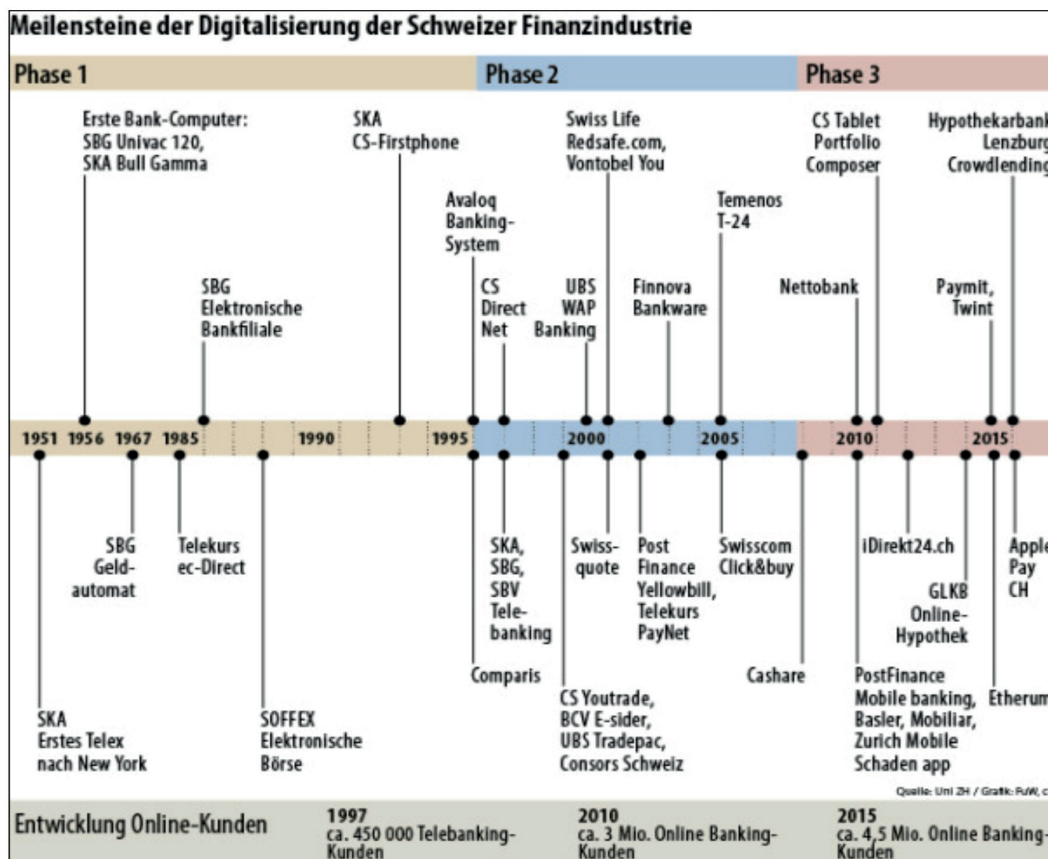
2. Fintech Flashback

Eine kurze Rückblende soll den Einstieg in die Thematik erleichtern. Die Digitalisierung der Finanzindustrie in der Schweiz kann in drei Phasen eingeteilt werden. Die erste Phase (1950-1995) gilt als interne, die zweite Phase (1996-2007) als dienstleistungsorientierte und die dritte Phase (2008-heute) als kundenorientierte Digitalisierung.

Die erste Phase der Digitalisierung konzentrierte sich primär auf interne Prozesse wie Zahlungstransaktionen oder Portfoliomanagement. In diesem Bereich fokussierten sich Banken und Versicherer auf die Automatisierung von Geschäftsprozessen. Im Zahlungsverkehr wurde 1967 durch die SBG an der Zürcher Bahnhofstrasse der erste Geldautomat eingeführt. Mit dem CS-Firstphone, bot die Schweizerische Kreditanstalt erstmals alle Basistransaktionen via Telefon an.

Die zweite Phase widmeten die Finanzdienstleister der Integration von Kernbankensystemen. Hierfür mussten sie Prozesse und Applikationsfunktionen standardisieren, die von Schweizer Standard-Kernbankensystem-Anbietern wie Avaloq im Jahr 1996, Finnova im Jahr 2003 oder Temenos im Jahr 2005 entwickelt und implementiert wurden. Zusätzlich fiel der Dotcom-Boom in diese Phase, in der verschiedenste Fintech-Innovationen im Bank- und Versicherungsbereich ihren Ursprung haben. Nennenswert ist das erste Schweizer Internet Banking Direct Net der Credit Suisse aus dem Jahr 1997 sowie das erste mobile WAP-Banking der UBS aus dem Jahr 2000.

Die dritte Phase an Fintech-Anwendungen entwickelt sich derzeit um Kundenprozesse herum, welche die heutige produkt- und anbieterzentrierte Sicht zu einer kundenfokussierten Logik umkehren. Diese Phase ist charakterisiert durch die Adaption neuer IT-Entwicklungen wie etwa Social-Media, Smartphones, Cloud Computing, Big Data oder künstliche Intelligenz. Frühe Beispiele dieser Phase waren die Lancierung der Peer-to-Peer-Lending-Plattform Cashare im Jahr 2008, die Smartphone-App der PostFinance im Jahr 2010. Weitere Beispiele sind die mobilen Zahlungsmöglichkeiten via Twint und Paymit im Jahr 2015 oder die Blockchain-Plattform Ethereum im selbem Jahr. Der IT-Gigant Apple versucht durch die Einführung des hauseigenen Bezahlsystems Apple-Pay den EC- und Kreditkarten den Rang abzugewinnen. Die Zahl der Online-Bankkunden hat sich von 1997 bis 2015 verzehnfacht.¹



3. Schweizer Fintech-Markt

FinTech Startups haben oft eine Gemeinsamkeit: sie entspringen meist nicht dem traditionellen Bankwesen. Im Gegensatz zu den ersten beiden Phasen der Digitalisierung des Finanzsektors gehören in der dritten Phase nicht regulierte Marktakteure (d.h. ohne FINMA-Lizenz) zu den treibenden Keyplayer. In dieser immer noch andauernden Phase entsteht derzeit eine Vielzahl an Fintech-Startup-Unternehmen. Wo viel Geld verschoben wird, zeitgemässe Kundenbedürfnisse berücksichtigt und Kosten

gesenkt werden, ist potenziell auch viel Geld zu verdienen. Im Monats-Rhythmus veröffentlicht Swisscom zusammen mit e-foresight eine Marktübersicht der Schweizer Fintech-Start-up Landschaft. Zurzeit zählen dazu 168 Wettbewerber. Die Landkarte gliedert sich in die Handlungsfelder Investing and Asset Management (45), Crowdfunding (38), Payment (24), Crypto (19), Data Driven Insights (12), Market Information and Advisory Portal (9), Insurance (7) und Others (14).

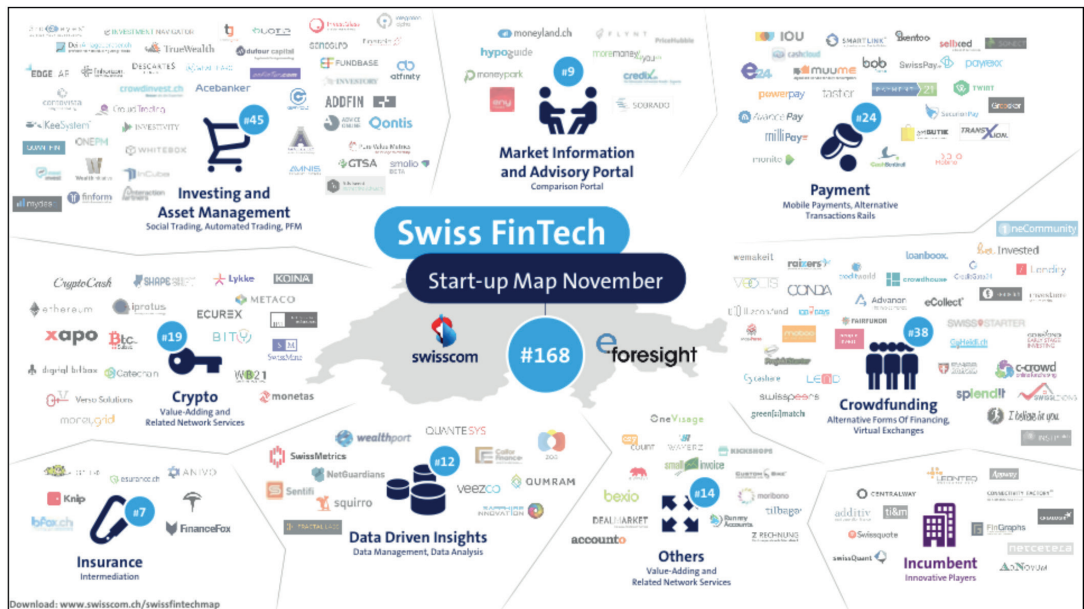


Abbildung 2: Swiss FinTech Start-up Map von Swisscom, Stand 01.11.2016.

Der Kern der Innovation steckt in neuen Technologien. Cryptocurrencies, Blockchain, Digitale Identitäten, Zertifikate, Encryption (Verschlüsselungsalgorithmen) und andere innovative Technologien unterstützen den gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Prozess der Digitalisierung. Sie unterstützen den freien und unkomplizierten Austausch von Gütern (B2B und B2C), und sorgen für Stabilität, Vertrauen und Sicherheit im Netz. Es macht Sinn, ein Kompetenz-Zentrum zu bilden, in dem Ideen ausgetauscht und Synergien genutzt werden können. Analog zum Londoner Inkubator Level 39, einer Ideenfabrik an der Canary Wharf in London, entstand auch in der Schweiz ein Fintech-Mekka mit Sitz in Zug. Besser bekannt als „Crypto Valley Zug“. Aus der Vernetzung von Hochschulen, Medien, Venture Capital, Private Equity, etablierten IT Firmen sowie jungen Startups entsteht im Crypto Valley Zug ein attraktives Kompetenz-Cluster, das sich dem internationalen Wettbewerb stellt.²

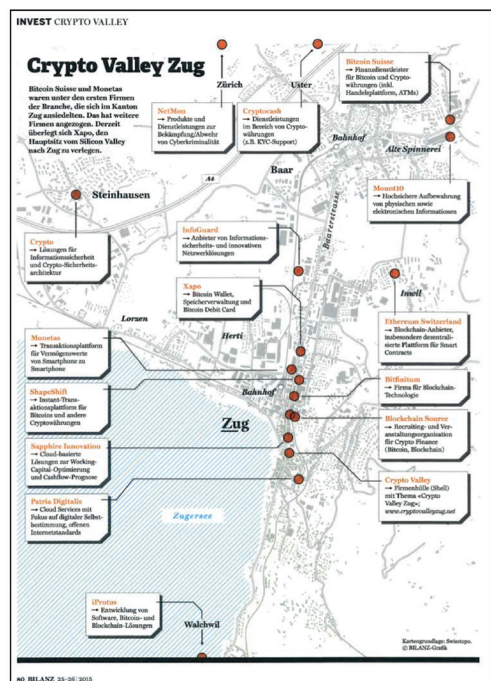


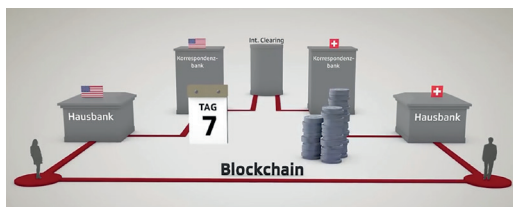
Abbildung 3: Crypto Valley Zug, Sonntags Bilanz 25-26 / 2015.

4. Beispiele digitaler Innovation

Viele Fintech Dienstleistungen befinden sich noch in der Entwicklungsphase. Es ist ungewiss, welche von ihnen tatsächlich zur Marktreife gelangen, denn die Tragweite von Fintech-Dienstleistungen kann noch nicht seriös abgeschätzt werden. Genau diese Ungewissheit im Finanzmarkt, bietet Raum für Spekulationen und zugleich Pionier-Leistungen jeglicher Art. Die Situation lässt sich mit der Einführung des Internets vergleichen. Noch vor den Zeiten von Google und Amazon konnte man sich die Auswirkungen auf unser tägliches Leben durch das Internet nicht vorstellen. Viele Branchen haben disruptive Technologien bereits hinter sich. Die Musikbranche erlebte den digitalen Wandel mit Napster, iTunes und Spotify (Streaming), die Filmindustrie mit Blockbuster und Netflix. Die Fahrdienstplattform Uber revolutionierte die Taxibranche ohne eigene Autos zu besitzen. Führende Anbieter im Gastgewerbe (booking.com, hotel.com, Airbnb) besitzen keine eigenen Immobilien. Sind führende Finanzdienstleister zukünftig Institute ohne Banklizenz?

Was heute noch skurril klingen mag, sollte man nicht per se negieren. Es ist durchaus denkbar, dass zumindest gewisse Finanzdienstleistungen in Zukunft nicht mehr alleine von Banken und Versicherungen betrieben werden. Während sich viele Technologien noch im Entwicklungsstadium befinden, hat eine die Markteinführung schon hinter sich. Blockchain, die Technologie hinter der digitalen Währung Bitcoin. Schleichend hat eine virtuelle Währung in der realen Wirtschaftswelt ihren Platz eingenommen. Bitcoins können Online gekauft, aber auch an Geldautomaten bezogen und in ausgewählten Geschäften zur Bezahlung verwendet werden. Die Blockchain ist eine dezentrale Datenbank für alle Arten von Transaktionen. Sie hat das Potential ganze Bankdienstleistungen in Zukunft anders abzuwickeln. Es können neue Methoden von Finanztransaktionen geschaffen werden, welche sich ausserhalb der heute bekannten Finanzmarktinfrastrukturen abspielen.

*„Banking is necessary, banks are not.“
(Bill Gates)*



Einzelne Finanzdienstleistungen der Banken könnten somit obsolet werden und die bestehenden Finanzmarktinfrastrukturen stark verändern. Diese Entwicklung ist von Banken, Zentralbanken und Regierungen ernst zu nehmen. Banken sind gut beraten in ihrer Strategie Blockchain (und weitere noch unbekannte Technologien) zu berücksichtigen.

5. Regulierung des Finanzmarktes Schweiz

„Innovation vs. Regulierung“

Während disruptive Technologien und Plattformen in gewissen Städten oder ganzen Ländern von der Regierung eingeschränkt oder ganz verboten wurden (bspw. Uber in Paris und Kanada, Airbnb in Berlin usw.) gehören Sie in anderen Wirtschaftsräumen schon längst zum Alltag. Weil Bewährtes grundlegend verändert wird, bringen disruptive Technologien oftmals einen politischen Diskurs in Gang. Ein weiteres Merkmal von disruptiven Technologien ist, dass noch gar keine entsprechende Regulierung vorhanden ist und die gesetzlichen Rahmenbedingungen erst geschaffen werden müssen. Ansonsten drohen späterer Ausschluss, Einschränkungen oder Korrekturen der Wettbewerbskommission.³ Im Gegensatz zu anderen Gesellschaftsbereichen und Branchen, in welchen der disruptive Wandel bereits stattgefunden hat, gehört der Finanzsektor zu den am stärksten regulierten Wirtschaftszweigen.

Die Eidgenössische Finanzmarktaufsichtsbehörde FINMA beaufsichtigt und kontrolliert die Akteure auf dem Finanzplatz Schweiz. Um die hoheitliche Funktion der Aufsicht über die Schweizer Finanzbranche wahrnehmen zu können, ist die FINMA institutionell, funktionell und finanziell unabhängig. Wichtigste Ziele der Finanzmarktregulierung sind der Individualschutz (Gläubiger-, Anleger- und Versichertenschutz), die Systemstabilität, die Gewährleistung der Funktionsfähigkeit und der Wettbewerbsfähigkeit der Finanzmärkte. Die Regulierung des schweizerischen Finanzmarktes (Finanzmarkarchitektur) genügt in verschiedenen Bereichen nicht mehr und befindet sich zurzeit in Revision. Einerseits ist seit dem 1. Januar 2016 das neue Finanzmarktinfrastukturgesetz (FinfraG) in Kraft. Andererseits sollen frühestens 2018 das Finanzdienstleistungsgesetz und das Finanzinstitutsgesetz (FIDLEG / FINIG) hinzukommen, die einheitliche Wettbewerbsbedingungen für Finanzintermediäre schaffen und den Kundenschutz verstärken sollen. Die Aufsicht der FINMA ist im Finanzmarktaufsichtsgesetz (FINMAG) geregelt. Sie ist zuständig für den Finanzmarkt, für den insbesondere folgende Gesetze relevant sind:

- Pfandbriefgesetz
- Versicherungsvertragsgesetz (VVG)
- Kollektivanlagengesetz (KAG)
- Bankengesetz (BankG) / (ca. ab 2018 FINIG)
- Börsengesetz (BEHG) / (fällt in Zukunft weg)
- Geldwäschereigesetz (GwG)
- Versicherungsaufsichtsgesetz
- Finanzmarktinfrastukturgesetz (FinfraG) (seit 1.01.2016 in Kraft)
- Finanzdienstleistungsgesetz (FIDLEG) (ca. ab 2018)

Die FINMA reguliert durch Verordnungen und Rundschreiben. Bei der Regulierung berücksichtigt sie die Kosten, die den Beaufsichtigten entstehen, Auswirkungen auf die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit des Schweizer Finanzplatzes, internationale Mindeststandards sowie die

unterschiedlichen Geschäftstätigkeiten und Risiken der Beaufsichtigten. Weitere Bestandteile der Schweizer Finanzmarktarchitektur bilden Bundesratsverordnungen zu den Schweizer Finanzmarktgesetzen (bspw. Eigenmittelverordnung ERV im Zusammenhang mit der „too big to fail“ Problematik) sowie das Nationalbankengesetz (NBG). Wer auf dem Schweizer Finanzmarkt tätig sein möchte, benötigt grundsätzlich eine Bewilligung der FINMA.

Die FINMA kennt vier Bewilligungsformen, die unterschiedlich stark überwacht werden. Dazu zählen:

- Bewilligung
- Anerkennung
- Genehmigung
- Registrierung

Bewilligung

Die Bewilligung für eine Tätigkeit im Finanzmarkt ist die häufigste Art der Erlaubnis, die von der FINMA vergeben wird. Banken, Versicherungen, kollektive Kapitalanlagen und Finanzmarktinfrastrukturen müssen hohe Anforderungen in organisatorischer, finanzieller und risikominimierender Hinsicht erfüllen und werden von der FINMA prudenziell überwacht. Einer Bewilligungspflicht unterliegen auch die direkt der FINMA unterstellten Finanzintermediäre (DUFI). Bei diesen wird anschliessend nur überwacht, ob sie die Sorgfaltspflichten zur Vermeidung von Geldwäscherei einhalten. Konkret geht es darum zu prüfen, ob der DUFI die notwendigen Vorkehrungen zur Verhinderung von Geldwäscherei getroffen hat.

Anerkennung

Eine weitere Bewilligungsform ist die Anerkennung. So erteilt die FINMA die Anerkennung für Selbstregulierungsorganisationen (SRO) und Ratingagenturen. Letztere überwacht die FINMA nicht.

Genehmigung

In wenigen Finanzmarktbereichen genehmigt die FINMA auch Produkte und Tarife. Die Produkte der kollektiven Kapitalanlagen, der beruflichen Vorsorge und der Krankenzusatzversicherungen werden von der FINMA genehmigt. Im Versicherungsbereich überprüft die FINMA im Rahmen einer sogenannten „präventiven Produktkontrolle“ Allgemeine Versicherungsbedingungen (AVB) und Tarife.

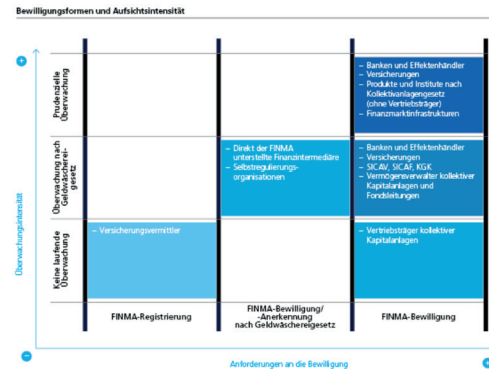
Registrierung

Die FINMA führt ein Register von zugelassenen Versicherungsvermittlern. Auch der Eintrag ins Register ist an bestimmte Voraussetzungen geknüpft. Nach der Registrierung übt die FINMA allerdings keine laufende Aufsicht aus.

Bewilligung im engeren Sinne

In die Kategorie der Bewilligungen im engeren Sinne gehören:

- Banken und Effektenhändler
- Versicherungen
- Institute und Produkte nach KAG
- Finanzmarktinfrastrukturen



Banken

Eine bewilligungspflichtige Banktätigkeit liegt dann vor, wenn gewerbsmässig Gelder vom Publikum entgegengenommen werden oder wenn dafür öffentlich geworben wird. Ebenfalls Banken vorbehalten ist die Entgegennahme von Geldern für den Devisenhandel. Wer keine Banklizenz hat, darf grundsätzlich keine Publikumsgelder gewerbsmässig entgegennehmen. Gewerbsmässigkeit liegt bei jeder selbstständigen, auf die Erzielung regelmässiger Erträge ausgerichteten Tätigkeit vor und wird bei mehr als 20 Kunden zwingend angenommen.⁴

Finanzmarktinfrastrukturen

Finanzmarktinfrastrukturen sind Börsen, multilaterale Handelssysteme, zentrale Gegenparteien, Zentralverwahrer, Transaktionsregister und Zahlungssysteme.⁵ Sie erlauben es, die Verarbeitungsschritte zu standardisieren, zu automatisieren und zu beschleunigen. Dies trägt dazu bei, die Kosten und die Risiken zu senken, die mit dem Handel, der Abrechnung und der Abwicklung von Transaktionen mit Finanzinstrumenten verbunden sind.

Sector regulator vs. self-regulation

Selbstregulierung hat im Finanzsektor der Schweizer Wirtschaft eine lange Tradition. Sie bildet die Schnittstelle zwischen privatautonomer Gesetzgebung und staatlicher Gesetzgebung. Die FINMA unterscheidet zwischen der freien, der als Mindeststandard anerkannten⁶ und der obligatorischen Selbstregulierung. Bei den beiden letztgenannten Selbstregulierungsformen wirkt der Staat mit, weshalb sie auch als Koregulierung bezeichnet werden.⁷ Obligatorische Selbstregulierung beruht auf einem Auftrag des Gesetzgebers an die Selbstregulatoren, einen Sachverhalt durch Selbstregulierung zu regeln. Vorteile der Selbstregulierung sind Praxisnähe, Flexibilität und ein hoher Differenzierungsgrad. Die Schweizer Banken geben sich selber (mit dem Einverständnis der FINMA) Standesregeln in Gestalt von Richtlinien und Vereinbarungen. Diese umschreiben Anforderungen an eine den guten Sitten entsprechende, modern ausgedrückte und ethisch korrekte Geschäftsführung.

Die FINMA lässt die Einhaltung der Standesregeln durch die bankengesetzlichen Prüfgesellschaften kontrollieren. Bei Verletzungen kann die FINMA Sanktionen verhängen. Standesregeln sind dort sinnvoll, wo der Gesetzgeber bewusst Raum dafür lässt oder wo es im Interesse der Banken liegt, mittels eigener Normen ihr Verhalten selber zu regeln.

6. Regulierung von Fintech

Welche Fintech bezogenen Regulierungen gibt es bereits und welche stehen im Bezug auf die Schweiz momentan zur Diskussion?

EU Regulierung (Richtlinie 2009/110/EG)

Um Marktzutrittschranken zu beseitigen und die Aufnahme und Ausübung der Tätigkeit von elektronischem Geld zu erleichtern, wurde auf europäischer Ebene schon seit geraumer Zeit eine Richtlinie zur Beaufsichtigung und Tätigkeiten von E-Geld-Instituten erlassen. Elektronisches Geld (kurz E-Geld) ist neben dem Zentralbankgeld und dem Buchgeld der Geschäftsbanken eine dritte Erscheinungsform des Geldes. Darunter fallen zum Beispiel „mobile-payment system“. Kryptowährungen wie Bitcoin sind vom Geltungsbereich der E-Geld Verordnung jedoch abzugrenzen. Zum Gegenstand und Geltungsbereich der Richtlinie gehören neben herkömmlichen Kreditinstituten auch sogenannte E-Geld-Institute.⁸ E-Geld-Institute unterrichten die zuständigen Behörden im Voraus über alle wesentlichen Änderungen der zur Sicherung der Gelder getroffenen Maßnahmen, die für ausgegebenes E-Geld entgegengenommen wurden.⁹ Anfangskapital und Eigenmittelanforderungen für E-Geld-Institute sind klar geregelt. Als Tätigkeiten sind die Ausgabe von E-Geld, die Gewährung von Krediten im Zusammenhang mit dem Zahlungsdienst und der Betrieb von Zahlungssystemen erlaubt.¹⁰ Nicht erlaubt ist die Entgegennahme von Einlagen oder anderen rückzahlbaren Geldern des Publikums. Entgegengenommene Gelder müssen unverzüglich in E-Geld umgetauscht werden.¹¹ Personen, die keine E-Geld Emittenten sind, ist die Ausgabe von E-Geld untersagt.¹²

Regulierung in Liechtenstein

Zum Schutz der am E-Geldgeschäft Beteiligten sowie zur Sicherung des Vertrauens in den liechtensteinischen Finanzmarkt¹³ wurde ein E-Geld Gesetz (EGG) und eine E-Geld Verordnung (EGV) erlassen. Damit wurde die Richtlinie 2009/110/EG der EU auf nationaler Ebene umgesetzt. Wer in Liechtenstein gewerbsmässig E-Geld ausgeben will, bedarf einer Bewilligung als E-Geld Institut durch die liechtensteinische Finanzmarktaufsicht (FMA).¹⁴

Situation in der Schweiz

Die Ausgabe von Zahlungsmitteln ist grundsätzlich eine staatliche Aufgabe. Das Geld- und Währungswesen ist Sache des Bundes¹⁵, diesem allein steht das Recht zur Ausgabe von Münzen, der Nationalbank die Ausgabe von Banknoten zu.¹⁶ Kein Monopol besteht für Buchgeld, welches Geschäftsbanken durch die Gewährung von Krediten schaffen können oder Dienstleistungen im Zusammenhang mit elektronischem Geld. Im Unterschied zur Regulierung in der Europäischen Union hat die Schweiz bisher darauf

verzichtet, spezifische Aufsichtsregeln für E-Geld zu erlassen. Eine Bewilligung als E-Geld-Institut, eine Fintech-Verfügung oder Bankverfügung-light gibt es in der Schweiz noch nicht. Trotzdem scheinen die gesetzlichen Grundlagen zumindest für die Bewilligung und Überwachung von E-Geld in der Schweiz klar.¹⁷ In der Schweiz unterstehen Zahlungssysteme (Dienstleistungen im Zahlungsverkehr) dem Nationalbankgesetz¹⁸, dem FinfraG¹⁹ und dem GwG. Finanzmarktinfrastrukturen sind nach dem neuen FinfraG bewilligungspflichtig. Ein Zahlungssystem benötigt immer dann eine Bewilligung der FINMA, wenn das Zahlungssystem nicht durch eine Bank betrieben wird und wenn die Funktionsfähigkeit des Finanzmarkts oder der Schutz der Finanzmarktteilnehmerinnen es erfordern.²⁰

Bisherige Massnahmen der FINMA:

Die FINMA setzt sich intensiv mit Fragen betreffend Fintech auseinander.²¹ Dabei geht es nicht nur um E-Geld, sondern um ganzheitliche und Fintech-freundliche Rahmenbedingungen. Da immer mehr Finanzintermediäre ihre Kunden über Internet und via mobile Geräte ansprechen, hat die FINMA zumindest die aufsichtsrechtlichen Rahmenbedingungen in die Wege geleitet, um die Aufnahme von Geschäftsbeziehungen über digitale Kanäle zu ermöglichen. In einem neuen Rundschreiben werden Sorgfaltspflichten der Geldwäschereiregulierung im Kontext von digitalen Finanzdienstleistungen entsprechend dem Prinzip der Technologieneutralität ausgelegt. Im Zentrum steht die Video- und Online-Identifikation.²² Das Rundschreiben ist seit dem 18. März 2016 in Kraft. Das Projektteam der IFZ FinTech Study 2016 der Hochschule Luzern hat sich intensiv mit Fintech in der Schweiz auseinandergesetzt. Es wurde erkannt, wie wichtig eine FinTech-adäquate Regulierung ist. Um Hürden für den digitalen Finanzplatz abzubauen, plädiert auch die FINMA dafür, eine neue Bewilligungskategorie für einfache Geldinstitute zu schaffen. Bezüglich Regulierung steht die Schweiz in einem globalen Konkurrenzkampf mit anderen Standorten wie London oder Singapur. Diese Städte sind zurzeit daran, die regulatorischen Hürden zu verringern, um innovative FinTech-Unternehmen anzuziehen.²³ In der Schweiz werden somit weiterhin grosse Anstrengungen nötig sein, um attraktive Rahmenbedingungen zu schaffen und in diesem globalen Wettbewerb bestehen zu können, sagt der Projektleiter der IFZ Fintech Studie Dr. Thomas Ankenbrand. Trotz der Herausforderungen gelangen die Studienautoren zum Fazit, dass der Schweizer FinTech-Markt international kompetitiv ist und sich für weiteres Wachstum gut positioniert hat.²⁴

6.1 FINMA Vorschlag:

Nicht regulierter „Sandkasten“ und eine neue Bewilligungskategorie

Will die Schweiz nachhaltig bessere Rahmenbedingungen für Fintech schaffen, muss auch die übergeordnete Regulierung angepasst werden. Nicht zuletzt aufgrund der intensiven Kontakte der FINMA mit der Fintech-Branche konnten verschiedene Probleme mit den rechtlichen Rahmenbedingungen identifiziert werden. Die grössten Hürden schafft die Bankengesetzgebung.

Vor diesem Hintergrund hat die FINMA ein Konzept für zwei neue Regulierungsgefässe entwickelt: Ein nicht regulierter „Sandkasten“ und eine neue Bewilligungskategorie für Finanzinnovatoren. Das Konzept beruht auf der in der Schweiz traditionellen prinzipienbasierten Regulierung und versteht sich nicht im Sinne einer neuen Regulierung, sondern als Erleichterungen von bestehender Regulierung.

Viele der neuen Geschäftsmodelle im Fintech-Bereich befinden sich noch in der Versuchsphase. Diese Phase ist bei der Entwicklung von Innovationen entscheidend. Dafür soll ein Raum geschaffen werden, in dem Finanzinnovatoren ihre Geschäftsmodelle erproben können. So kann der Markt und nicht der Staat entscheiden, ob ein Geschäftsmodell zukunftsfähig ist. Gleichzeitig soll der potentielle Schaden für Anleger und Gläubiger klar eingegrenzt werden. Eine solcher „Sandkasten“ bereichert die Innovationsförderung in der Schweiz.²⁵

Die neue Bewilligungskategorie für Finanzinnovatoren soll offen formuliert und die Regeln prinzipienbasiert definiert werden, so dass sie auf verschiedene Geschäftsmodelle passt (auch auf solche, die heute noch gar nicht erfunden sind). Die neue Bewilligungskategorie soll anwendbar sein auf Geschäftsmodelle, die kein bankentypisches Geschäft betreiben, aber gewisse Elemente der Bankentätigkeit benötigen. Solche Geschäftsmodelle beinhalten per Definition weniger Risiken als das klassische Bankgeschäft. Die Bewilligungsvoraussetzungen sind hier folglich weit weniger umfangreich als bei einer Banklizenz. Damit können wesentliche Markteintrittsschranken abgebaut werden, ohne beim Schutzniveau Kompromisse machen zu müssen. Dies dürfte für die Attraktivität des Schweizer Finanzplatzes ein positives Signal aussenden.

6.2 Vernehmlassungsvorlage (Bund)²⁶

Entlang dem von der FINMA entwickelten Konzept, soll nun ein Regulierungsvorschlag ausgearbeitet werden. Der Bundesrat hat sich an seiner Sitzung vom 2. November 2016 für Erleichterungen bei den regulatorischen Rahmenbedingungen für Anbieter von innovativen Finanztechnologien ausgesprochen.²⁷ Ein dynamisches Fintech-System kann wesentlich zur Qualität des Schweizer Finanzplatzes beitragen und dessen Wettbewerbsfähigkeit stärken. Die Erleichterungen sollen Markteintrittshürden für Anbieter im Fintech-Bereich verringern und die Rechtssicherheit für die Branche insgesamt erhöhen. Das Eidgenössische Finanzdepartement (EFD) wurde beauftragt, eine entsprechende Vernehmlassungsvorlage auszuarbeiten. Der Bundesrat strebt eine möglichst umfassende, aber auch zukunftsfähige Lösung an und schlägt deshalb einen Ansatz mit drei sich ergänzenden Elementen vor:

Das erste Element legt eine Frist von 60 Tagen für das Halten von Geldern auf Abwicklungskonten fest, was insbesondere für Anbieter von Crowdfunding-Dienstleistungen relevant ist. Die Mittelbeschaffung für ein Crowdfunding-Projekt kann damit erleichtert werden. Diese Anpassung wäre nicht auf Fintech-Unternehmen beschränkt, sondern würde allgemein gelten.

Das zweite Element kann als Innovationsraum bezeichnet werden („Sandbox“). In diesem Raum kann ein Anbieter unbeschränkt viele Publikumseinlagen bis zu einem Gesamtwert von 1 Million Franken entgegennehmen. Diese Tätigkeiten müssen nicht von der FINMA bewilligt und überwacht werden. Eine Offenlegung dieser Tatsache ist jedoch zwingend. Auch finden die geltenden Geldwäschereibestimmungen bei der „Sandbox“ Anwendung.

Das dritte Element beinhaltet die eigentliche Fintech-Lizenz, welche durch die FINMA erteilt wird. Für Institute, die sich auf das Passivgeschäft (Entgegennahme von Publikumseinlagen) beschränken und somit kein Aktivgeschäft mit Fristentransformation betreiben, sollen tiefere regulatorische Anforderungen gelten als für klassische Banken. So ist eine Beteiligung am Einlegerschutz-System nicht vorgesehen. Die von Anbietern mit Fintech-Lizenz entgegengenommenen Publikumseinlagen dürfen insgesamt den Wert von 100 Millionen nicht überschreiten. Sofern der Schutz des einzelnen Kunden durch besondere Auflagen gewährleistet ist, kann die FINMA einen höheren Schwellenwert zulassen. Für Institute mit der neuen Lizenz soll das Mindestkapital fünf Prozent der entgegengenommenen Publikumseinlagen betragen, mindestens aber 300'000 Franken.

7. Level playing field?

*„If you have ten thousand regulations you destroy all respect for the law.“
(Winston Churchill)*

Ist die Bevorzugung gerechtfertigt? Die Vernehmlassungsvorlage des Bundes geht in eine wettbewerbsfördernde Richtung. Die gesetzlichen Erleichterungen der neuen Bewilligung sind für Institute gedacht, welche keine typische Bankgeschäfte im klassischen Sinn betreiben, sondern nur gewisse Elemente einer Banktätigkeit anbieten. Solche bergen per se ein geringeres Risiko und rechtfertigen einen erleichterten Marktzugang. Demzufolge sind die Regulierungsvorschläge nicht als zusätzliche Regulierungen zu verstehen, sondern als Erleichterung von bestehenden gesetzlichen Rahmenbedingungen. Regulierte Fintech-Unternehmen stärken das Vertrauen der Gesellschaft in digitale Dienstleistungen und E-Geld.

Die Kunst der angemessenen Regulierung besteht aus einer Mischung von staatlicher Regulierung (sandbox und neue Fintech-Bewilligung) sowie freier, als Mindeststandard anerkannter oder obligatorischer Selbstregulierung. Das Crypto-Valley Zug hat einen eigenen, spezialisierten Regulator für Kryptowährungen und blockchain-basierte Geschäftsmodelle. Mit hoher Kompetenz sorgt er für Transparenz, Fairness und Stabilität. Fintech-Firmen können sich auf freiwilliger Basis dieser Regulierung unterstellen.

Banken vs. Fintech? Fintegration!

Fintech-Unternehmen sind mit dem Plan angetreten, Banken und Versicherungen verschwinden zu lassen. Aber Sie haben gemerkt, dass sie die Banken als Kunden (noch) brauchen. Gleichzeitig brauchen

die Banken die Technologie. Gemäss Deloitte-Experte Jan Seffinga entsteht am Ende eine Abhängigkeit und bestenfalls eine Win-Win-Situation.²⁸ Banken sind gut beraten Blockchain und andere innovative Finanztechnologien in ihrer Strategie miteinzubeziehen. Es ist an der Zeit die bestehenden Strukturen und Prozess zu überdenken und anzupassen. Dabei sollte man sich mit Fintech Unternehmen kooperationsbereit zeigen. Gepaart mit den neuen regulatorischen Vorschriften, könnte die Fintegration in der Schweiz klappen. Während der Wettlauf zwischen alteingesessenen Finanzinstitutionen und Start-ups noch im Gang ist, steht zumindest der Konsument als Gewinner fest. Der kann sich über Angebote freuen, die einfacher zu bedienen sind und dazu mit niedrigeren Kosten einhergehen.²⁹

8. Cash is king oder bye-bye Bargeld?

Eine Welt ganz ohne Bargeld ist zurzeit noch nicht in Sicht. Bargeld dient weiterhin als Zahlungs- und Wertaufbewahrungsmittel. Einen Vorteil von Bargeld ist, dass bei der Bezahlung keine Transaktionskosten (Gebühren) verlangt werden. Auch besteht bei ausschliesslichen Online-Geschäften im Gegensatz zur „Wirklichkeit“ immer eine gewisse Abhängigkeit zu den Geschäftsbedingungen der Anbieter. Weiter gewährleistet Bargeld die Anonymität der Zahlenden. Dies kann sowohl positiv, wie auch negativ ausgelegt werden.

Zumindest grosse Noten werden immer häufiger in ihrer Existenz hinterfragt³⁰ und teilweise bereits heute aus dem Verkehr gezogen. In Indien hat die Regierung die beiden grössten Banknoten 500 und 1000 Rupien am 9. November 2016 völlig überraschend für ungültig erklärt und sorgte mit der damit verbundenen Umtauschaktion für einen absoluten Ausnahmezustand. In Europa soll per Ende 2018 die 500 EUR Note aus dem Verkehr gezogen werden. In den USA wird über die Abschaffung des 100 USD Scheins diskutiert. In Schweden gibt es bereits heute Lokale, in denen ausschliesslich per Karte bezahlt werden kann. Schweden wird auch als jenes Land gehandelt, welches in ferner Zukunft als erstes Land komplett bargeldlos funktionieren könnte.

Schlussendlich entscheiden die Kunden mit ihrem Nutzenverhalten, wie sie in Zukunft bezahlen wollen. Wahrscheinlich wird das Smartphone eines Tages komplett zur digitalen Geldbörse. Dann sollten wir als Konsumenten aufpassen, dass der Akku nie ausgeht und wir immer über eine leistungsfähige Internetverbindung verfügen.



Thomas Stillhart



Blockchain[X]

Schweizer Universitäten vernetzen Wissenschaft, Wirtschaft und Regulatoren in Blockchain[X]-Konsortium

Blockchain hat das Potential, verschiedene Industrien umzukrempeln – darin sind sich Experten einig. Noch Uneinigkeit herrscht über den Zeitpunkt und das Ausmass. Aus diesem Grund wurde unter dem Motto SEE – ACT – LEAD die Plattform **Blockchain[X]** von ETH Zürich und der Hochschule St. Gallen (HSG) gegründet. Die Mitglieder aus Wirtschaft, Wissenschaft und Behörden haben innerhalb des Konsortiums direkt Zugriff auf die neusten Forschungsergebnisse und Wirksamkeitsstudien und können mit Experten und Branchenkollegen in Kontakt treten. **Blockchain[X]** wirkt bei der Entwicklung von Prototypen und Pilot-Projekten mit.

Blockchain[X] fokussiert auf spezifische Fachbereiche, die für den gesellschaftlichen, technischen und ökonomischen Erfolg dieser noch sehr jungen Technologie von entscheidender Bedeutung sein werden. Darin werden die Subgruppen Finance, Government & Legaltech, Energy & Cleantech und TransTech identifiziert. Für World of Business Law möchten wir die Subgruppe LegalTech näher beleuchten.



Blockchain[X] Workshop 9. Mai 2017 E-Identity / KYC an der ETH Zürich

Was versteht man unter Government & LegalTech?

Zu dieser Frage herrschen verschiedene Auffassungen. Bei **Blockchain[X]** geht es darum, welche Technologien es dem historisch sehr traditionellen Rechtssektor erlauben werden, die neue Welt der Blockchain mit den dem Gesetzgeber bekannten Rechtsinstitutionen zu verbinden. Zum Beispiel bedürfen 'Smart contracts', wie sie im Blockchain Umfeld verstanden werden, neuer Codierungen, Gesetze und Rechtspraktiken, damit sie nützlich und rechtskräftig werden.

Was will die Blockchain LegalTech Fokusgruppe erreichen?

Die Gruppe will engagierte LegalTech Firmen, Experten, Regulatoren und Forscher an einen virtuellen oder realen Tisch bringen, um die noch ausstehenden Hürden zu identifizieren und verschiedene Projektgruppen zu formieren. In diesen sollen Problemstellungen artikuliert und Lösungen in Pilotprojekten umgesetzt werden, um konkrete wegweisende Resultate zu produzieren.

Wir stehen ganz am Anfang dieser Bewegung und haben hier die einmalige Chance, einen wesentlichen Beitrag zur Weiterentwicklung von Technologie im Rechtsbereich zu leisten.

<http://www.blockchainx.ch>

info@blockchainx.ch

Institut für Wirtschaftsinformatik



Universität St.Gallen



Professorship of
Computational Social Science

Der Weg zum Steuerberater

° Ein Interview mit Fabio Stauffer, Steuerberater in Winterthur.

- Das Interview wurde schriftlich geführt von Pascal von Ah.

*F*abio Stauffer arbeitet als Steuerberater für PwC in Winterthur. Er hat das WR-Studium an der ZHAW absolviert und widmet sich momentan der Ausbildung zum eidgenössisch diplomierten Steuerexperten.



Fabio Stauffer

Guten Tag Herr Stauffer, bitte stellen Sie sich den Lesern vor.

Mein Name ist Fabio Stauffer, ich bin 35 Jahre alt, verheiratet und habe zwei Kinder. Ich komme aus Wil und habe mein Teilzeitstudium in Wirtschaftsrecht an der ZHAW 2013 abgeschlossen. Seit Dezember 2012 arbeite ich bei PwC Winterthur in der Steuerberatung, wo wir in einem kleinen Team Dienstleistungen zugunsten juristischer Personen erbringen. Meine Freizeit verbringe ich am liebsten mit meiner Familie und meinen Freunden. Als Ausgleich zu meiner sitzenden Bürotätigkeit bin ich gerne sportlich in der Natur unterwegs.

Warum haben Sie sich damals für ein Wirtschaftsrechtsstudium entschieden?

Der hauptsächliche Beweggrund für die Studienwahl lag bei mir im Interesse am Fachgebiet Recht. Der Studiengang Wirtschaftsrecht brachte den grossen Vorteil mit sich, dass ich meinem damaligen Job im Teilzeitpensum weiterhin nachgehen konnte. Dies war insbesondere aufgrund des geregelten Unterrichts an der ZHAW möglich, der während der gesamten Studienzeit jeweils am Mittwoch und Donnerstag stattfand.

Würden Sie sich nochmals für den Studiengang Wirtschaftsrecht entscheiden?

Das interdisziplinäre und praxisorientierte Wirtschaftsrechtsstudium hat für meine Steuerberatungstätigkeit sowohl aus fachlicher als auch aus methodischer Sicht eine ideale Grundlage geschaffen. Zudem habe ich in dieser Zeit viele Dinge gelernt, die auch im Privaten nützlich und wichtig sind. Aus diesen Gründen ist mein Fazit klar: Ich würde mich sofort wieder für diesen Studiengang entscheiden.

Bei welchem Unternehmen haben Sie während ihrer Studienzeit gearbeitet?

Ich habe während der gesamten Studienzeit zu 60% als Aussendienstmitarbeiter beim Unternehmen Polar gearbeitet, welches im Bereich der Produktion und des Vertriebs von Herzfrequenzmessern tätig ist. Was ist für Sie der Vorteil eines Teilzeitstudiums? Im Vergleich zu einem Vollzeitstudium bedeutet das Teilzeitstudium mit begleitender Arbeitstätigkeit ganz klar einen zusätzlichen Effort. Teilweise kam es bei mir zu stressigen Zeiten. Ich habe jedoch gelernt, mit solchen Situation umzugehen. Effizientes Arbeiten und gute Planung sind der Schlüssel zum Erfolg. Zudem ist die Berufserfahrung im späteren Bewerbungsprozess ein klarer Pluspunkt.

Was ist Ihnen positiv in Erinnerung geblieben, wenn Sie an Ihre Studienzeit zurückdenken?

Als positiver Punkt kommen mir spontan die vielen interessanten Vorlesungen und die neuen Kontakte, die ich knüpfen konnte, in den Sinn. Zu einigen Mitsudenten pflege ich noch heute regelmässigen Kontakt. Auch die Prüfungsvorbereitungen habe ich positiv in Erinnerung. Es galt, innert kürzester Zeit viel Stoff zu verarbeiten. Jedoch konnte ich mich zwei bis drei Wochen voll auf den Lernstoff konzentrieren. Des Weiteren konnte ich mir die Zeit selber einteilen, das hat mir gut gefallen.

Was sind die Stärken und Schwächen dieses Studienganges?

Als Stärke sehe ich den praxisorientierten und persönlichen Unterricht. Auch die vermittelte Methodik in Bezug auf das juristische Arbeiten erachte ich als Pluspunkt.

In der Regel wird ein Absolvent des Studiums Wirtschaftsrecht noch eine Folgeausbildung machen müssen. Falls man eine klassische juristische Laufbahn anstrebt und nach dem Bachelor noch den Master machen möchte, ist ein Bachelor an einer Universität wohl vorteilhafter. In diesem Fall muss keine Passerellenprüfung absolviert werden und man hat dadurch bei der Auswahl der Universität viel mehr Optionen.

Sie konnten einige Jahre Berufserfahrung sammeln. Was sollte Ihrer Meinung nach verbessert werden im Studiengang Wirtschaftsrecht?

Meiner Ansicht nach ging man im Bereich des ZGB zu wenig in die Tiefe. Im Gegenzug hätte für mich beispielsweise das Fach Anglo-American Law etwas weniger umfangreich gestaltet werden können. Wie kamen Sie mit den Big Four in Berührung? Ich war während des Studiums an einem sogenannten Career Dinner einer Big Four im Restaurant Krone in Winterthur. An diesem Anlass haben nur wenige Studierende teilgenommen. Ich habe die Gelegenheit genutzt, um mich in lockerer Atmosphäre mit acht Mitarbeitern aus verschiedenen Unternehmensbereichen auszutauschen. Entsprechend konnte ich viele Informationen über das Unternehmen und dessen verschiedene Bereiche gewinnen.

Was für Möglichkeiten bestehen, um als Student mit PwC in Kontakt zu treten?

PwC bietet mit dem sogenannten WELLcome Day einen ähnlichen Anlass für Studierende an. PwC-Mitarbeiter aus den Geschäftsbereichen Wirtschaftsprüfung, Steuer- und Rechtsberatung berichten von ihren persönlichen Erfahrungen und stellen das Unternehmen vor. Beim anschliessenden Apéro hat man zudem die Möglichkeit, in ungezwungener Atmosphäre mit verschiedenen PwC-Mitarbeitern ein paar Worte zu wechseln.

Ich kann Studierenden eine Teilnahme an solchen Anlässen nur empfehlen. Man erhält wertvolle Erfahrungen und Informationen. Ausserdem kann man aus erster Hand einfacher herausfinden, ob einem ein gewisser Fachbereich sowie das Unternehmen als Ganzes überhaupt zusagen oder eher nicht. Das Knüpfen von Kontakten und dabei einen positiven Eindruck zu hinterlassen, ist sehr wichtig.

Wann konnten Sie die Stelle bei PwC antreten?

Rund ein halbes Jahr vor Studienabschluss habe ich meine Arbeitstätigkeit als Steuerberater bei PwC aufgenommen.

Waren Sie gut auf diese Stelle vorbereitet?

Aufgrund der vielen Steuerrechtsvorlesungen und der juristischen Arbeitsweise, die an der ZHAW vermittelt wird, war ich für diesen Berufseinstieg meines Erachtens sehr gut vorbereitet. Viele Dinge kannte ich zwar erst aus der Theorie und ich musste zuerst lernen, wie diese in der Praxis überhaupt umgesetzt werden. Beispielsweise war mir das Ausarbeiten einer Steuererklärung für natürliche Personen bestens bekannt, ich hatte jedoch noch nie eine Steuererklärung für eine juristische Person ausgefüllt.

Waren Ihre Noten wichtig bei der Bewerbung?

Ich denke, dass ein Bachelordiplom und gute Noten vor allem für den ersten Eindruck einer Bewerbung und für die Einladung zum Vorstellungsgespräch wichtig sind. Wenn man aber erst einmal eine Zusage erhalten hat, interessieren deine Noten niemanden mehr. Dann zählt nur noch, dass der Job gut erledigt wird.

Absolvieren Sie zurzeit eine Weiterbildung?

Ja. Ich bilde mich seit dem Studium an der ZHAW fortlaufend weiter. Einerseits führt PwC für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter interne Kurse durch. Die längsten Kurse dauern bis zu einer Woche und finden extern in einem Hotel statt. Andererseits habe ich Ende 2014 mit der berufsbegleitenden Ausbildung zum dipl. Steuerexperten begonnen. Der Unterricht umfasst rund 600 Lektionen und findet jeweils am Freitagnachmittag/-abend statt. Die abschliessenden Diplomprüfungen werde ich diesen Spätsommer in Angriff nehmen.

Wie verlief Ihre weitere Karriere nach dem Berufseinstieg?

Zu Beginn meiner Tätigkeit bei PwC umfasste mein Aufgabengebiet grösstenteils Compliance-Aufgaben, die insbesondere die Ausarbeitung von Steuererklärungen, das Prüfen von Steuerveranlagungen und Steuerrechnungen sowie den Review von Steuerrückstellungen beinhalteten. Mit zunehmender Erfahrung hat sich mein Aufgabengebiet in den Bereich der Steuerberatung verschoben. Die Verschiebung des Aufgabenspektrums und die Zunahme des Schwierigkeitsgrads der Arbeiten führen dazu, dass die Arbeit stets spannend bleibt.

Können Sie uns den Beruf des Steuerberaters etwas näherbringen?

Ich bin aktuell als Assistant Manager für PwC tätig. Am Standort Winterthur erbringen wir primär Steuerberatungsdienstleistungen zugunsten juristischer und vereinzelt auch natürlicher Personen. Das Aufgabengebiet ist sehr breit und umfasst beispielsweise das Ausarbeiten von Steurgutachten oder Rulings, die steuerliche Begleitung von Umstrukturierungen, Immobilientransaktionen oder Unternehmensnachfolgen sowie Verhandlungen mit den Steuerbehörden oder das Verfassen von Einsprachen. Häufig sind Tätigkeiten bereichsübergreifend und man arbeitet eng mit Spezialisten oder mit Kollegen aus den Bereichen Revision oder Legal zusammen.

Was gefällt Ihnen an diesem Beruf?

Den Beruf des Steuerberaters finde ich deshalb besonders interessant, weil er sich an der Schnittstelle von Recht und Betriebswirtschaft bewegt. Neben den juristischen Fähigkeiten ist auch ein Flair für Zahlen erforderlich. Zudem ist die Steuerberatungstätigkeit extrem vielfältig und gebietsübergreifend. Dadurch erhält man immer wieder Einblicke in neue Fachgebiete. Ich konnte und kann mir fortlaufend zusätzliches Wissen aneignen und neue Erfahrungen sammeln.

Welche Fähigkeiten sollte ein WR-Absolvent mitbringen, um sich als Steuerberater zu bewerben?

Bei der Steuerberatung handelt es sich um ein interdisziplinäres Tätigkeitsgebiet. Wir haben Mitarbeiter mit juristischem wie auch betriebswirtschaftlichem Hintergrund. Mit dem Studium in Wirtschaftsrecht bringt man somit die idealen Voraussetzungen für diese Tätigkeit mit. Gerade für Juristen ist es wichtig, dass sie neben dem Flair für rechtliche Fragestellungen auch über ein Flair für Zahlen und betriebswirtschaftliche Zusammenhänge verfügen. Zudem muss man flexibel und offen für immer wieder neue herausfordernde und komplexe Situationen sein. Eine hohe Lernbereitschaft, Freude am Kontakt mit Kunden und den Steuerbehörden ist eine Grundvoraussetzung.

Mussten Sie sich zusätzliches Fachwissen aneignen?

Wenn man im Bereich der Steuerberatung tätig sein möchte, bringt man mit dem Wirtschaftsrechtsstudium eine gute Grundlage mit. Ich musste mir aber noch eine Menge an Zusatzwissen aneignen. Neben dem Lernen on the job absolviere ich momentan die Ausbildung zum dipl. Steuerexperten.

Wie sieht Ihre nahe Zukunft aus?

Ich stehe kurz vor dem Abschluss zum Steuerexperten. Für mich war bereits gegen Ende meines Studiums klar, dass ich noch den Steuerexperten machen möchte. Ein grosser Vorteil für mich besteht darin, dass mein Arbeitgeber die Ausbildung in vielseitiger Weise unterstützt. Beispielsweise finden vor den Prüfungen jeweils interne Vorbereitungskurse statt, welche einen bei der Prüfungsvorbereitung unterstützen.

Auch nach dem Bestehen der Steuerexpertenprüfung werde ich nicht ausgelernt haben. Es ist zentral, sich über die neusten Entwicklungen und Änderungen stets auf dem Laufenden zu halten.

Als dipl. Steuerexperte stehen einem bei PwC grundsätzlich die Türen offen, um Mandats- und Führungsverantwortung zu übernehmen und sich in diesen Bereichen weiterzuentwickeln. Ganz generell sind Steuerexperten gefragte Personen und man hat gute Perspektiven auf dem Arbeitsmarkt. Als Alternative zur Beratungstätigkeit bieten sich beispielsweise auch Stellen im Bereich der öffentlichen Verwaltung oder in der Finanz- und Steuerabteilung von Konzernen an.

Noch eine letzte Frage: Haben Sie einen Tipp für zukünftige Absolventen?

Macht euch frühzeitig Gedanken, in welchem Bereich ihr später einmal tätig sein möchtet. Richtet euren Fokus an Jobmessen und Events danach aus. Bei der Berufswahl solltet ihr unbedingt eure Interessen berücksichtigen, da dies eine wichtige Grundlage für den späteren Erfolg im Berufsleben ist. Häufig sind die Schulnoten ein guter Indikator. Neben den Interessen empfehle ich zukünftigen Wirtschaftsrechtsabsolventen zudem, bei der Berufswahl auch die Berufschancen in einem Tätigkeitsbereich zu berücksichtigen.

„Neben den Interessen empfehle ich zukünftigen Wirtschaftsrechtsabsolventen zudem, bei der Berufswahl auch die Berufschancen in einem allfälligen Tätigkeitsbereich zu berücksichtigen.“

Ist Steuerwettbewerb nützlich oder schädlich?

– Der Fall Monheim, ein deutsches Märchen

° Text von Nathanael Reber

- Quellennachweis online verfügbar unter www.wr-studenten.ch.



Nathanael Reber

Wettbewerb produziert Gewinner und Verlierer. Das gilt auch für den internationalen Steuerwettbewerb, der mit zunehmender Mobilität der Steuersubjekte und ihres Kapitals immer intensiver wird. Ob und unter welchen Voraussetzungen der Wettbewerb zwischen den Steuerordnungen verschiedener Steuerstandorte insgesamt mehr schadet oder mehr nützt, wird heiss diskutiert. Diese Diskussion entzündete sich unter anderem an der höchst erfolgreichen Steuerpolitik der deutschen Stadt Monheim.

„Der Wunderheiler“ titelte die Welt am Sonntag in ihrer Ausgabe vom Sonntag 12. Juni 2016. Die Rede war vom Bürgermeister der nordrhein-westfälischen Kleinstadt Monheim am Rhein (43'000 Einwohner). Sein Name ist Daniel Zimmermann. Die Erfolgsstory des heute 35-Jährigen begann 2009 mit der Wahl zum Bürgermeister Monheims. In wenigen Jahren schaffte er mit der Kommune den Turnaround: War die Stadtkasse anfänglich noch mit 120 Millionen Euro verschuldet, schloss sie 2015 mit 120 Millionen Euro im Plus ab. So ist es nachvollziehbar, dass die Bürger ihr Stadtoberhaupt im Jahre 2015 mit 95% der Stimmen im Amt bestätigten. Mittlerweile kommen sogar Bürgermeister anderer deutscher Städte nach Monheim, um von Zimmermanns Erfolgsmodell zu lernen.¹ Aber was ist das Erfolgsgeheimnis? Wie kann man heutzutage als Kommune eine derart positive Bilanz führen, wie kann man reich werden als kleine Stadt? Wie kann sich eine Ortschaft gebührenlose Kindertagesstätten und einen gemeindefinanzierten Glasfaseranschluss für jedermann leisten? Es geht, wie Monheim beweist. Aber was sind die Kosten? Eingang sei erwähnt, dass Gemeinden in Deutschland keine Einkommenssteuer erheben dürfen² und ohnehin wenig Flexibilität in Ausgestaltung und Höhe der Steuern haben. Wichtigste Einkommensquelle ist die Gewerbesteuer, deren Hebesatz die Gemeinde festlegen kann.³ Nur bei dieser – und bei der Grundsteuer⁴ – besteht in Deutschland Steuerwettbewerb.⁵

Den Anfang nahm das Projekt Monheim im Jahre 2009. Zimmermann, frisch gewählter Bürgermeister, scharte alle Fraktionen des Stadtrates um sich und weihte sie in seinen Plan ein: Der Hebesatz auf der Steuer der Ertragskraft von Firmen (Gewerbesteuer) sollte von 435 Punkten radikal auf 300 Punkte verringert werden. Die Fraktionen stimmten dem Vorhaben zu, mit der Bedingung, dass zuerst ansiedlungswillige Firmen ausfindig gemacht werden sollten. Darauf ging Zimmermann zusammen mit der Monheimer Wirtschaftsförderung zu potenziellen Firmen, um ihnen die Gemeinde als neuen Standort schmackhaft zu machen. Diese Vorgehensweise schlug ein: Bereits im ersten Anwendungsjahr (2012) des tiefen Gewerbesteuersatzes siedelten sich namhafte Firmen an, was zu einem signifikanten Budgetüberschuss führte. Die Gemeinde konnte es sich sogar leisten, neben der Schuldentilgung auch noch die Grundsteuer zu senken.⁶ In den darauffolgenden Jahren (bis 1.1.2017) wurde der Steuersatz noch weitere drei Male gesenkt (auf 285, 265, seit dem 1.1.2017 auf 260 Punkte).⁷ Wurden 2009 noch 20 Millionen Euro an Gewerbesteuern eingenommen, waren es 2015 bereits 273 Millionen Euro.⁸ Dazu kamen 2000 neue Arbeitsplätze. Natürlich rief eine derartige Steuerpolitik in Deutschland, wo Steuerwettbewerb ohnehin wenig Anhänger hat,⁹ viele Kritiker auf den Plan.

Der frühere Finanzminister Deutschlands, Peer Steinbrück, nannte Monheim eine „Steueroase“ und auch die Ministerpräsidentin von Nordrhein-Westfalen, Hannelore Kraft, meinte, man habe sich auf Kosten der umliegenden Städte bereichert.¹⁰

These Nr. 1: Monheim bereichert sich auf Kosten der umliegenden Städte

„Wir konkurrieren nicht mit den Nachbarorten, sondern befinden uns in einem internationalen Steuerwettbewerb“, sagt Zimmermann, „deshalb ist auch der immer wieder zu hörende Vorwurf falsch, wir betrieben unfaires Steuerdumping zulasten der Region.“¹¹ Gestützt wird dieses Argument dadurch, dass 75% der Firmen, die nach 2012 kamen, ihren vorherigen Firmensitz ausserhalb Deutschlands hatten.¹² Das ist umso bemerkenswerter, als Monheim von der geografischen Lage her keineswegs grenznah ist. Dies impliziert, dass die Firmen, welche sich in Monheim ansiedelten, eine strategische Entscheidung getroffen hatten, welche sie weit in ein anderes Bundesland beziehungsweise ein anderes Land hineingehen liess.¹³ Vom Zuwachs profitiert hat zudem nicht nur Monheim selbst, auch die umliegenden Gemeinden und das Bundesland wurden Nutzniesser der erfolgreichen Kursänderung. So muss Monheim 90% der eingenommenen Gewerbesteuern wieder abgeben.¹⁴ Im Jahre 2014 etwa flossen von den 200 Millionen Euro Einnahmen rund 90 Millionen Euro in die Kreisumlage zugunsten des Landkreises,¹⁵ 25 Millionen Euro in die Gewerbesteuerumlage zugunsten des Bundeslandes,¹⁶ 24 Millionen Euro in den Fond Deutsche Einheit zugunsten der neuen Bundesländer¹⁷ und 50 Millionen Euro in die neugegründete sogenannte Solidaritätsumlage¹⁸, welche wegen der „alarmierenden“ Finanzlage in vielen Kommunen in Nordrhein-Westfalen eingeführt werden musste.¹⁹ Sollte man das Monheimer Steuermodell, regional gesehen, überhaupt als „unfair“ bezeichnen wollen²⁰, so bewirkten die tieferen Hebesätze lediglich eine Ansiedlung von Unternehmen von ausserhalb der Region und leisteten über die Umlage darüber hinaus einen sehr positiven Beitrag zur Bewältigung der Zentrumsbelastung der Städte und des Bundeslandes. Dass Monheim derart wenige regionale Unternehmen angelockt hat, liegt sicherlich auch an der Vorgehensweise der Wirtschaftsförderer, welche sehr selektiv und persönlich die Firmen angeworben hatten.

These Nr. 2: Monheim ist eine deutsche Steueroase

Die Bezeichnung Monheims als „deutsche Steueroase“ ist gänzlich unpassend. Der Steuersatz ist sehr wohl der tiefste in Nordrhein-Westfalen, es finden sich jedoch in der Hälfte aller deutschen Bundesländer Gemeinden mit einem noch tieferen Satz. In Bayern gibt es etwa 400 Kommunen, welche tiefer besteuern.²¹ International gesehen liegt Monheims Steuersatz im Mittelfeld. In 18 von 33 Mitgliedsstaaten der OECD (Organisation für wirtschaftliche Entwicklung und Zusammenarbeit), die seit den 90er Jahren eine führende Rolle im Kampf gegen „schädlichen Steuerwettbewerb“ spielt²², zahlen Unternehmen weniger Steuern.²³ Vergleicht man Monheims Steuersystem mit jenen der geografisch am nächsten liegenden Nachbarstaaten, fällt zudem auf, dass in Luxemburg, den Niederlanden und Belgien Steuersysteme verfolgt werden, welche viel eher dem OECD-Begriff „schädlich“ entsprechen. So werden dort zum Beispiel Lizenzentnahmen niedriger besteuert als andere Gewinne oder es können steuerbefreite fiktive Zinsen auf das Eigenkapital angewendet werden.²⁴

These Nr. 3: Exogene Wirtschaftsförderung ist nicht mehr zeitgemäss

Grundsätzlich zeigt das Monheimer Modell, dass exogene Wirtschaftsförderung²⁵ zur Anlockung von (internationalen) Firmen funktionieren kann, und zwar gerade auch in der heutigen Zeit. Darüber hinaus geht ebenfalls die ökonomische Theorie von einer zunehmenden Bedeutung derartiger Wachstumsimpulse auf regionalpolitische (Wirtschafts-) Strategien aus.²⁶ Die Unternehmen werden jenen Standort bevorzugen, welcher die niedrigsten Kosten hinsichtlich der Ausstattung mit Produktionsfaktoren und natürlichen Bedingungen verursacht. Für die Unternehmen ist die steuerliche Belastung ein Faktor, der ihre Kosten erheblich beeinflussen kann. Tiefe Steuern alleine können jedoch nicht für eine Standortwahl entscheiden. Mindestens genauso wichtig sind die Qualität der Infrastruktur, das Ausbildungsniveau der verfügbaren Arbeitskräfte und die politische Stabilität.²⁷ Dies gilt jedoch nur beschränkt im internationalen Kontext, wo die Steuerbelastung für die Standortwahl ein zentrales, in einigen Fällen sogar das einzig entscheidende Kriterium darstellt.²⁸ Daraus folgt, dass für intrastaatliche Unternehmensansiedlungen ein anderes, nicht nur auf steuerlichen Faktoren beruhendes Anreizsystem gewinnbringend ist. So finden Firmen, welche innerhalb des Staates umsiedeln, die idealen Voraussetzungen typischerweise in Agglomerationen und zentrumsnahen Gemeinden.²⁹ Es sind denn auch jene Standorte, welche im Gegensatz zu den Zentren die Flexibilität haben, die Steuerbasis anzupassen, da sie nur wenig Infrastruktur zu unterhalten haben.³⁰ Das Monheimer Modell funktioniert also nur deswegen, weil die Stadt sehr zentrumsnah zwischen den Grossstädten Düsseldorf und Köln liegt. Diese wiederum profitieren aufgrund der Umlage (rund 45% der Steuereinkünfte zuhanden des Landkreises und rund 15% zuhanden des Bundeslandes) von Monheims einträglichem Steuersystem.³¹

Schlussbemerkungen

Gesamthaft betrachtet, ist Monheims Form von Steuerwettbewerb zu begrüssen. Auch die von der OECD definierten Kriterien für einen schädlichen Steuerwettbewerb (nicht oder nur minimale Besteuerung oder Steuervergünstigungen mit demselben Effekt, sehr niedriger Steuersatz) erfüllt Monheim keineswegs. Sogar auf regionaler Ebene übersteigt der Nutzen des Monheimer Modells die Kosten bei Weitem. Alles in Allem kann man das Fazit Eisenrings durchaus vertreten: „Deutschland könnte davon mehr profitieren!“³²

Geht es um die Ansiedlung internationaler Unternehmen, so hätte eine Strategie, welche nur auf möglichst tiefe Steuern abzielen würde, wohl die höchstmöglichen Erfolgsaussichten.³³ Die Steuerbelastung, welche durch das Monheimer Steuermodell mit einem Steuersatz von rund 25% entsteht,³⁴ ist im internationalen Vergleich Mittelmasse. Seit längerem besteht in der Staatengemeinschaft ein Ruf nach grundlegenden Massnahmen, welche ein drohendes „race-to-the-bottom“³⁵ verhindern könnten.³⁶ Auch wenn jenes „race-to-the-bottom“ nie in dem Masse stattgefunden hat, wie befürchtet wurde,³⁷ sind trotzdem die Gewinnsteuersätze in der EU im Zeitraum von 1993 – 2006 von durchschnittlich 38,1% auf 25,7% gesunken.³⁸ Bemerkenswert sind die unglaublich tiefen Gewinnsteuersätze, mit welchen in Irland (mit einem durchschnittlichen Satz von gerade einmal 12,5%) Firmen angeworben werden. Dies wiederum gibt der Diskussion um einen europäischen Minimalsteuersatz Auftrieb.³⁹ Am Rande sei erwähnt, dass viele EU-Mitgliedsländer selektiv reduzierte (d.h. gar keine oder niedrige) Steuern erheben, etwa für bestimmte Branchen, Regionen oder Rechtsformen; solche steuerpolitische Massnahmen wären unter dem Gesichtspunkt des OECD-Begriffs des schädlichen Steuerwettbewerbs wohl viel eher diskussionswürdig als die Steuerpolitik der Stadt Monheim.⁴⁰

Die Diskussion um den Steuerwettbewerb wird weitergehen – und es ist wichtig, dass sie weitergeht. Zu wünschen ist jedoch, dass sie sachlicher und unter Einbezug aller Gesichtspunkte, namentlich auch der positiven, geführt wird; das Feld soll nicht der Polemik aus dem beschränkten Blickwinkel von Verlierern überlassen bleiben. Hinzuweisen ist nicht zuletzt auch auf die disziplinierende Wirkung des Steuerwettbewerbs, erscheint dieser doch grundsätzlich als geeignetes Mittel zur Förderung der Budgetdisziplin der öffentlichen Hand. Steuerwettbewerb hat Schattenseiten, aber auch seine Berechtigung und er bietet Chancen, die zu nutzen durchaus legitim sein kann.

Der Weg zum Policy Advisor

° Ein Interview mit Philippe Zellweger, Policy Advisor beim Staatssekretariat für internationale Finanzfragen.

- Das Interview wurde geführt von Lynn Riethmann.

Philippe Zellweger hat den Bachelor in Wirtschaftsrecht an der ZHAW absolviert. Danach entschied er sich für den Master an der Rechtswissenschaftlichen Fakultät in Luzern. Momentan arbeitet er beim Staatssekretariat für internationale Finanzfragen (SIF) der Schweizerischen Eidgenossenschaft.

Guten Tag Herr Zellweger, bitte stellen Sie sich dem Leser vor.

Ich heisse Philippe Zellweger, bin 34 Jahre alt und verheiratet. Seit letztem Jahr bin ich Vater eines Sohnes. Ich bin in der Stadt Zürich wohnhaft und aufgewachsen. Ursprünglich habe ich eine Banklehre gemacht. Nach dem Bachelor in Wirtschaftsrecht folgte der Master of Law (MLaw) an der Universität Luzern. Danach habe ich das Anwaltspatent erworben. Ich interessiere mich neben der Juristerei sehr stark für politische Themen, insbesondere internationale Politik und wirtschaftspolitische Themen. Diese Interessen verbinde ich heute mit meiner Arbeit. Ich arbeite seit fünf Jahren beim Staatssekretariat für internationale Finanzfragen (SIF) in Bern, welches zum Eidgenössischen Finanzdepartement gehört.

Warum haben Sie sich damals für ein Wirtschaftsrechtsstudium entschieden?

Als ich mit dem Studium an der ZHAW begann, gab es den Studiengang Wirtschaftsrecht noch nicht. Aus diesem Grund trat ich zuerst in den Studiengang Betriebsökonomie ein. Ich hatte dann die Möglichkeit, in den neuen Studiengang Wirtschaftsrecht zu wechseln. Recht hat mich schon immer mehr interessiert als Betriebsökonomie. Der weitere Weg war für mich zu diesem Zeitpunkt noch nicht klar. Im Fokus stand vor allem das Interesse am Recht.



Philipp Zellweger

Würden Sie sich nochmals für den Studiengang Wirtschaftsrecht entscheiden?

Ja. Wenn ich zurückdenke, bereue ich meine Wahl auf keinen Fall. Bisher war es sogar eher ein Vorteil, dass ich einen anderen Lebenslauf vorweisen konnte als andere Personen, welche klassisch Jura studiert haben.

Warum?

Der Vorteil einer Fachhochschule liegt sicherlich darin, dass schon Berufserfahrung mitgebracht wird und sehr praxisorientiert unterrichtet wird. Ein grosser Vorteil am Wirtschaftsrechtsstudium ist der interdisziplinäre Aufbau mit den Elementen der Betriebsökonomie. Das sind Elemente, die die Wirtschaft bei einer späteren Berufstätigkeit sehr schätzt. Bei vielen juristischen Jobs ist es von Vorteil, wenn auch die wirtschaftlichen Zusammenhänge verstanden werden. Der Nachteil ist, dass ein Studium an der Fachhochschule mit angehängtem Master meist länger dauert als der rein universitäre Weg.

„Bisher war es sogar eher ein Vorteil, dass ich einen anderen Lebenslauf vorweisen konnte als andere Personen, welche klassisch Jura studiert haben.“

Der Praxisbezug erhält bei der FH einen hohen Stellenwert. Konnten Sie während des Studiums berufliche Erfahrung sammeln?

Ich habe Vollzeit studiert und teilweise noch gearbeitet neben dem Studium. Das interessanteste war die Stelle an der Universität Zürich beim Executive-MBA-Programm. Dort war ich als Kursbetreuer tätig. Durch die Arbeit, die eigentlich aus rein administrativen Aufgaben bestand, konnte ich praktisch einen kompletten MBA miterleben. Bei Vollzeitstudierenden stellt sich vielfach die Frage, ob man überhaupt arbeiten soll neben des Studiums.

Was sind aus Ihrer Sicht die Vorteile?

Ich hatte diverse kleinere Studentenjobs, die nichts mit dem Juristischen zu tun hatten. Trotzdem konnte ich doch einen grossen Nutzen daraus ziehen. Zum Beispiel habe ich in einer Bar gearbeitet. Dort lernte ich viel im Bereich Sozialkompetenz und Kommunikation. Diese Eigenschaften sind für die Zeit nach dem Studium sehr wertvoll.

Was ist Ihnen positiv in Erinnerung geblieben, wenn Sie an Ihre Studienzeit zurückdenken?

Positiv waren vor allem die Gruppenarbeiten sowie der Austausch untereinander. Es sind Freundschaften entstanden, welche immer noch Bestand haben. Hier habe ich besonders den Unterschied zur Universität bemerkt, wo viel mehr Leute im Hörsaal sitzen. Der persönliche Kontakt mit den Dozenten war ebenso hilfreich. Ich habe es geschätzt, dass ich im Studiengang Wirtschaftsrecht das Gefühl für vernetztes Denken bekommen habe und der interdisziplinäre Gedanke grossgeschrieben wurde.

Haben Sie negative Erinnerungen an den Studiengang?

Negativ war, dass ich im sogenannten Pionierjahrgang war. Für mich war es relativ schwierig, weil ich direkt mit spezifischen Rechtsgebieten wie z. B. Wirtschaftsstrafrecht konfrontiert wurde, ohne das eigentliche Basiswissen des AT StGB gehabt zu haben. Ich glaube aber, dies wurde unterdessen stark verbessert.

Was sind aus Ihrer Sicht die Herausforderungen des Studiengangs?

Die Balance zwischen Praxisbezug und Vermittlung von Grundlagenkenntnissen ist teilweise eine Gratwanderung. Ebenso ist es schwierig, die zwei grossen Disziplinen Wirtschaft und Recht innerhalb von drei Jahren unter einen Hut zu bringen.

Nun nach einigen Jahren Berufserfahrung, wo sehen Sie Verbesserungspotenzial für den Studiengang? Am wichtigsten ist, dass man sich nicht nur auf das Wirtschaftsrecht fixiert, sondern auch die Grundlagen des Rechts kennenlernt. Die ganze Sprachausbildung könnte besser sein. Ein Auslandssemester ist sicherlich zu empfehlen, um die Sprachkenntnisse zu verbessern.

Sie haben bereits gesagt, dass Sie nach dem Bachelor in Winterthur nach Luzern gewechselt haben. Wie haben Sie den Übertritt erlebt?

Ich war direkt anschliessend für 2,5 Jahre an der Universität Luzern. Ich musste neben den Masterfächern noch die Passerelle mit einigen Bachelor-Vorlesungen und der Verbundprüfung ablegen. Ebenso habe ich den Master noch mit einem Austauschsemester in Indien verbunden, weshalb der Master etwas länger dauerte. Der grosse Unterschied zur Universität ist vor allem, dass man nicht so geführt ist wie an der ZHAW. Für mich ist das Studium jedoch mit der Zeit immer einfacher geworden, weil ich mich nach und nach an den Ablauf gewöhnt habe. Daher habe ich nicht das Gefühl gehabt, dass das Niveau an der Universität massiv höher gewesen wäre.

Nach dem Master folgt der Schritt in die Berufswelt. Wie ging das bei Ihnen vor sich?

Ich habe nach dem Masterabschluss ein Praktikum beim Bundesamt für Justiz in der internationalen Rechtshilfe absolviert. Das war meine erste Erfahrung in der Verwaltung. Das Praktikum dauerte ca. sieben bis acht Monate. Anschliessend konnte ich dann in einem Projekt der ESTV mitarbeiten. Es war in einer sehr spannenden Zeit: Die USA begannen Druck auf die Schweiz auszuüben, um an Daten von Steuerhinterziehern zu gelangen. Die Schweiz schloss daraufhin einen Staatsvertrag mit den USA ab, welche Informationen über Schweizer Bankkunden übermittelt werden sollten. Ich konnte beim Verfassen der entsprechenden Verfügungen mitarbeiten. Danach habe ich ein weiteres Praktikum in einer kleinen Anwaltskanzlei absolviert, um im Anschluss das Anwaltspatent zu erwerben. Ich fand die Arbeit in der Kanzlei auch sehr spannend, jedoch hat mir der internationale Bezug gefehlt. Daher war für mich schnell klar, wieder in einen internationalen Bereich zu wechseln.

Ich muss ehrlich gestehen, dass ich von der Berufsbezeichnung Policy Advisor noch nie gehört habe. Was muss ich mir darunter vorstellen?

Meine Arbeit hat juristischen Charakter mit einem starken politischen Bezug. Ich arbeite im Bereich internationale Steuerpolitik. Wir verhandeln Steuer-

abkommen mit anderen Staaten, entwerfen Staatsverträge und begleiten diese durch den kompletten parlamentarischen Prozess. Ich bin vor allem im Bereich Informationsaustausch tätig. Konkret heisst das, wir entwerfen insbesondere Abkommen im Bereich des automatischen sowie des spontanen Informationsaustausches. Das beinhaltet auch den Austausch von Steurrulings. Ich bin in einem sehr spezialisierten Bereich des Steuerrechts tätig. Wir machen in dieser Funktion auch Gesetzesrevisionen wie z. B. die Änderung des Steueramtshilfegesetzes sowie die entsprechende Verordnung dazu. Überdies haben wir das Gesetz und die Verordnung zum automatischen Informationsaustausch (AIA) entworfen. Wir übernehmen also auch gesetzgeberische Aufgaben. Das was mich an meinem Job vor allem interessiert, ist aber der politische Prozess. Was ich ebenso interessant finde, ist die Dynamik in den internationalen Gremien wie der OECD. Dort werden immer wieder neue Standards erarbeitet, die dann im nationalen Recht umgesetzt werden.

Ich erinnere mich gut noch an meine eigene Steuerrechtsvorlesung. Bei einigen Studierenden verkrampft sich der Magen, wenn sie das Wort «Steuerrecht» hören. Warum haben Sie sich ausgerechnet für dieses Berufsfeld entschieden?

Mein Arbeitsumfeld ist sehr dynamisch. In diesen fünf Jahren haben sich international massive Veränderungen ergeben. Beispielsweise trat der AIA schneller in Kraft, als alle geglaubt hatten. Gleichzeitig kam mit dem G20/OECD Projekt Base Erosion and Profit Shifting (BEPS) das grösste weltweite Steuerprojekt auf uns zu. Mit diesem wollen die Staaten verhindern, dass globale Unternehmen durch das Ausnützen von Unterschieden in den verschiedenen Steuergesetzgebungen ihre Steuern künstlich minimieren. Das Spannende an dieser Aufgabe besteht darin, so ein Projekt von der Entstehung bis hin zum Inkrafttreten der effektiven Gesetze zu begleiten. Mit welchen Schwierigkeiten sind Sie konfrontiert? Die Schwierigkeit in meinem Job ist, dass die Schweiz bei diesen internationalen Standards wie dem AIA jeweils sehr stark unter Beobachtung steht. Die Schweiz ist immer noch der grösste Offshore-Finanzplatz. Internationale Standards müssen schnell und gut umgesetzt werden. Auf dies wird sehr viel Wert gelegt. Auf der anderen Seite sind unsere parlamentarischen Verfahren eher langsam, was aber nicht nur negativ ist. Unser politischer Prozess erfordert Verständnis im Ausland. Hier sind dann die Diplomaten gefragt, die auch bei uns im Team vertreten sind.

Welche Fähigkeiten sind zentral, um sich für diesen Job zu bewerben?

Sprachen wie Deutsch, Französisch und Englisch werden vorausgesetzt, da sowohl mit internationalen Partnern als auch innerhalb der Bundesverwaltung viel kommuniziert werden muss. Für meine Arbeit ist das Schreiben sehr wichtig. Wir müssen Empfehlungen für unseren Bundesrat verfassen. Zu diesem Zweck muss man die Fähigkeit besitzen, komplexe Sachverhalte präzise, aber in einfachen Worten darstellen zu können. Wenn möglich sollten die Inhalte auch noch interessant geschrieben sein und auf einer

Seite Platz haben. Man muss auch ein politisches Gespür für das Parlament entwickeln und die Finanzindustrie kennenlernen, damit die entsprechenden Bedürfnisse befriedigt werden können.

Wie haben Sie sich dieses nötige Fachwissen angeeignet?

Ich habe mich schon immer für internationales Recht interessiert, aber ich musste noch vieles lernen. Insbesondere weil es die heute geltenden Gesetze zum Teil noch gar nicht gab während meines Studiums, diese haben wir ja erst entworfen während meiner Tätigkeit am SIF. Wichtig ist, dass man im Zuge des Studiums ein gewisses Rechtsverständnis bekommt und die Gesetzessystematik versteht. Die Fähigkeit mit Gesetzen umzugehen und diese korrekt anzuwenden, ist eine Schlüsselkompetenz für Juristen.

Wie sehen Ihre Weiterbildungs- und Karrieremöglichkeiten aus?

Zurzeit plane ich nicht allzu weit in die Zukunft. Was ich gerne noch machen möchte, ist im Ausland zu arbeiten. Falls ich im Lotto gewinnen sollte, würde ich sicherlich noch einen LLM machen. Auch die Privatwirtschaft würde mich reizen. Das Wichtigste für mich ist aber, dass mich meine Arbeit interessiert und sie mir Spass macht.

Was möchten Sie den zukünftigen Wirtschaftsrechtsabsolventen mit auf den Weg geben?

Deine Arbeit sollte dich interessieren. Schaut weniger auf den zu erwerbenden Titel oder den Eintrag im CV. Am Ende muss die tägliche Arbeit Spass machen. Der Erfolg kommt dann in der Regel von selbst.

„Falls ich im Lotto gewinnen sollte, würde ich sicherlich noch einen LLM machen.“

Rechtswissenschaft – ein Fall für Sie?



MLaw (Luzern)

Das Masterstudium Rechtswissenschaft in Luzern

- bietet eine freie Fächerwahl aus über 100 Masterfächern mit einem breiten Angebot in englischer Sprache
- erlaubt eine flexible fachliche Profilierung mit Schwerpunkten nach persönlichen Interessen
- kann mit dem zweisprachigen Doppelmaster-Diplom Luzern/Neuchâtel oder einem internationalen Double Degree abgeschlossen werden
- bietet drei interdisziplinäre «Master Plus»-Studiengänge

Masterinfoabende

Zweimal im Jahr informieren wir Sie persönlich über das Masterstudium:

- Zulassung und Studienablauf mit Bachelor in Wirtschaftsrecht der ZHAW
- Aufbau und Inhalt des Studiengangs
- Mobilität
- Das Studium aus Studierendensicht

Montag, 23. Oktober 2017 und Dienstag, 20. März 2018

www.unilu.ch/masterinfo-rf



Der Weg zum Dokortitel

° Ein Interview mit Thierry Urwyler,
Wissenschaftlicher Assistent an der Universität Luzern

- Das Interview wurde geführt von Robin Kälin.

Thierry Urwyler haben wir als Gastdozent an der ZHAW kennengelernt. Nach dem Bachelor an der ZHAW wechselte er an die Universität Luzern. Momentan arbeitet er an seiner Dissertation.



Thierry Urwyler

„Ich glaube, dass der Weg über die FH an die Uni das Beste aus zwei Welten mit sich gebracht hat.“

Guten Tag Herr Urwyler, bitte stellen Sie sich dem Leser vor.

Mein Name ist Thierry Urwyler. Ich bin wissenschaftlicher Assistent an der Universität Luzern und Alumnus des Bachelorstudiengangs Wirtschaftsrecht an der ZHAW. Neben der beruflichen Tätigkeit an der Universität Luzern schreibe ich meine Dissertation im Bereich des Strafprozessrechts.

Warum haben Sie sich damals für die ZHAW entschieden?

Im Zuge meiner Tätigkeit bei der Swiss Re habe ich bereits nach kurzer Zeit gemerkt, dass viele der komplexesten Fragestellungen juristischer Natur sind und somit Juristen vorbehalten waren. Gerade diese Tätigkeiten waren für mich immer besonders interessant, aber mit meinem Kenntnisstand nicht zu bewältigen. Nach einem Informationstag an der ZHAW war mir klar, dass ich die Wissenslücke mit dem Wirtschaftsrechtsstudium schliessen wollte.

Würden Sie sich nochmals für den Studiengang Wirtschaftsrecht entscheiden?

Absolut. Klar ist die Frage insofern ein wenig hypothetisch, als mit der Berufsmatur und dem Berufswunsch Jurist der Weg über die Fachhochschule gewissermassen vorgezeichnet war. Die Alternative wäre ein Zwischenjahr mit Abschluss der eidgenössischen Matur gewesen, was aufgrund der generellen Fächerausrichtung keine echte Option für mich dargestellt hätte. Doch selbst wenn man diese Rahmenbedingungen wegdenkt, bereue ich meinen Entscheid zugunsten der ZHAW keine Sekunde.

Hätten Sie die Universität bevorzugt?

Jein. Ich glaube, dass der Weg über die FH an die Uni das Beste aus zwei Welten mit sich gebracht hat. An der FH wurde praxisnäher gearbeitet und zwar mittels Gruppenarbeiten, Fallstudien und dem obligatorischen Moot Court. Ebenso hat die Einteilung in Klassen einen sehr grossen Zusammenhalt bewirkt

und ein Netzwerk geschaffen, auf das ich auch heute noch zugreifen kann. Allerdings bin ich ebenso dankbar, dass ich im Masterstudium und der Passerelle die Möglichkeit hatte, in das Universitätssystem einzutauchen. Hier wurde der Fokus stärker darauf gesetzt, das Recht auf seine innere Rechtfertigung zu hinterfragen. Zusammenfassend bin ich dankbar, beide Wege begangen zu sein.

Haben Sie während des Studiums gearbeitet oder Weiterbildungen besucht?

Während dem Vollzeit-Wirtschaftsrechtstudium an der ZHAW habe ich bei der Swiss Re gearbeitet. Diese Doppelbelastung hat einzig noch eine Sprachzertifizierung und kleinere unternehmensinterne Weiterbildungen erlaubt.

Welcher Tätigkeit sind Sie bei der Swiss Re nachgegangen?

Mein Zuhause war die Schadensabteilung und ich konnte während des Studiums ein 30%-Pensum wahrnehmen. Meine Tätigkeit bestand u. a. darin, im Schadensschätzungsprozess mitzuwirken, was neben zahlenlastigen Arbeiten auch die Lektüre und Integration juristischer Inhalte mit sich brachte.

Welchen Nutzen haben Sie daraus gezogen?

Das interdisziplinäre Arbeiten bei der Swiss Re hatte grosse Wirkung. Ich durfte in einem Umfeld von Mitarbeitern mit höchst unterschiedlichen Ausbildungen wie Medizin, Recht, Physik oder Geologie zusammenarbeiten und in vielerlei Hinsicht von ihren Wissensbeständen profitieren. In diesem Zusammenhang habe ich auch die Grundzüge des wissenschaftlichen Denkens erworben, was sich in meiner juristischen Ausbildung immer wieder als Vorteil erwiesen hat.

Ebenso positiv zu werten ist die Tatsache, dass innerhalb der Swiss Re fast ausschliesslich in englischer Sprache kommuniziert wurde bzw. wird. Dadurch war es mir in kürzester Zeit möglich, mein Sprachniveau auf eine verhandlungssichere Basis zu heben und meinerseits Drittpersonen in einer fremden Sprache weiterzubilden.

Was ist Ihnen positiv und negativ in Erinnerung geblieben, wenn Sie an Ihre Studienzeit zurückdenken?

Viel Positives, wie die Praxisorientierung oder das Arbeiten in Gruppen, wurde bereits genannt. Darüber hinaus ist es diversen Dozenten gelungen, das Feuer für die Materie zu entfachen. Ebenso hat die Einbindung der Wirtschaftsfächer ihre unbestreitbaren Vorteile mit sich gebracht.

Nach meiner Betrachtung hätte die eine oder andere Optimierung des Curriculums stattfinden können. So wurden z. B. elementare Bereiche wie das Personen- oder Sachenrecht sehr stiefmütterlich behandelt. Hier hätten grössere Vertiefungen nicht geschadet. Ebenso wurde – zumindest zu Beginn des Studiums – zu wenig darauf hingewiesen, dass der Abschluss des Bachelors für sich genommen nur einen kleinen Teil der traditionellen juristischen Berufsfelder eröffnet. Schliesslich gab es zu meiner Zeit noch zu viele kleine Prüfungen, die dem Auswendigstatt-Verständnislernen Tür und Tor öffneten. Nach meinem Wissen hat die ZHAW diesen letztgenann-

ten Punkt aber durch die Revision der Studienordnung in Angriff genommen.

Wie ging es für Sie nach dem ZHAW-Bachelor weiter?

Die Faszination für das Recht war auch nach dem ZHAW-Bachelor ungebrochen und so entschied ich mich für den Master an der Universität Luzern. Angedacht war, sich auch im Master auf den Bereich des Wirtschaftsrechts zu spezialisieren. Allerdings zog mich schon bald das Strafrecht in seinen Bann. Als Prof. Ackermann mich mitten in der Bewerbungsphase kontaktierte und fragte, ob ich Lust auf eine Dissertation und eine Tätigkeit an seinem Lehrstuhl hätte, schlug das Pendel definitiv um. Ich entschied mich für das Doktorat bei gleichzeitiger Anstellung an der Universität Luzern als wissenschaftlicher Assistent.

Sie schreiben momentan an Ihrer Dissertation. Welchen Nutzen sehen Sie im Verfassen einer solchen Arbeit?

Der Dokortitel ist die Grundlage für eine akademische Laufbahn. Ebenso kann der Titel bei Bewerbungen im ausserakademischen Bereich das Zünglein an der Waage sein. Die vertiefte wissenschaftliche Auseinandersetzung mit einem Thema ermöglicht es, das Rechtssystem und seine Vielschichtigkeit besser zu erfassen. Damit wird ein Grundverständnis geschaffen, dass im Bachelor- und Masterstudium aufgrund des Zeitdrucks nur schwer zu erreichen ist.

Was ist das Thema Ihrer Arbeit?

«Das Teilnahmerecht der Parteien und Rechtsbeistände bei selbständigen Erhebungen des medizinischen oder psychologischen Sachverständigen im Strafverfahren.»

Wie lange schreibt man an einer Dissertation?

In der Summe dürften rund 3 bis 3,5 Jahre auf die Waage kommen. Allerdings hatte ich auch Kollegen, die bedeutend kürzer oder länger daran gearbeitet haben.

Wann dürfen wir mit der Veröffentlichung Ihrer Arbeit rechnen?

Einreichen werde ich die Arbeit im Dezember 2017. Eine Publikation wird wohl frühestens im letzten Quartal 2018 erfolgen.

Was ist Ihr langfristiger Berufswunsch?

Der Wunsch schwankt immer wieder etwas. Was ich allerdings sagen kann: Momentan reizt mich die Strafverfolgung sehr. Ich verschliesse mich aber Alternativen keineswegs. Erst die praktische Tätigkeit wird zeigen, welche Position mich erfüllt.

Wie geht es für Sie weiter?

Ich möchte die Anwaltsprüfung im Kanton Zürich bestehen. Die dafür notwendigen Praktika würde ich gerne am Gericht sowie in einer Anwaltskanzlei erleben.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg für die Dissertation und die Anwaltsprüfung.



Studentenverein
Wirtschaftsrecht

ALTE PRÜFUNGEN?!

Zusammenfassungen **Bücherlisten**

Bachelorarbeit

Leistungsnachweise

Berufsaussichten

Informationsaustausch

Masterstudiengang ?

Infoveranstaltungen

Bewerbungstipps

Das sind Wir!

° Das ist der Studentenverein
Wirtschaftsrecht

Studentenverein Wirtschaftsrecht

Der Studentenverein Wirtschaftsrecht wurde 2015 gegründet und ist der Erste seiner Art in der ganzen Schweiz. Unser Zweck: die Studierenden während ihrem Studium aktiv unterstützen. Aktuell haben wir über 365 Mitglieder, Vollzeit und Teilzeit. Wir sind das Sprachrohr der WR Studenten! Der Verein und die Studiengangleitung der ZHAW arbeiten eng zusammen. Dadurch wird ein gegenseitiger Austausch zwischen Studierenden und der Hochschule ermöglicht.

Informationen

Als Mitglied hast du Zugriff auf unsere Informations-Plattform. Dort findest du alte Prüfungen, Leistungsnachweise und Zusammenfassungen. Wir geben dir Tipps zum Bücherkauf, informieren über aktuelle Anlässe im Wirtschaftsrecht und beantworten Fragen zum Studium.

Netzwerk

Wir organisieren regelmässig Events für die Studierenden. Hierzu gehören Informationsveranstaltungen mit Berufsleuten, Mitgliederevents sowie Unternehmensbesichtigungen. Dort hast du die einmalige Gelegenheit mit ehemaligen Absolventen über die Zukunft zu sprechen, dein Wissen zu erweitern und die Studierenden ausserhalb der Vorlesungsräume zu treffen.

Das wollen wir:

Dich als Mitglied! Die Mitgliedschaft kostet einmalig 15 CHF, ohne Verpflichtungen und ermöglicht dir einen exklusiven Zugang zum Mitgliederportal.

Ein Klick, deine Angaben und du bist dabei!

www.wr-studenten.ch



Irland für Anfänger – mein Auslandsemester auf der grünen Insel

° Ein Bericht von Fabian Störchli

*F*abian Störchli ist Teilzeitstudent an der ZHAW. Das fünfte Semester hat er in Dublin verbracht. Er schildert uns seine Erlebnisse auf der Insel und warum er allen Studierenden ein Auslandsemester empfehlen kann.

Vorbereitungen und Anmeldung

Nachdem ich den Zuschlag vom International Office der ZHAW für Irland erhalten hatte, konnte ich mich an der Gastuniversität via Internet registrieren. Das Anmeldeverfahren ist unkompliziert und pragmatisch – das ist typisch irisch. Den Sprachnachweis und das Transcript of Records habe ich bei der ZHAW beantragt.

Die Plätze im Studentenwohnheim sind limitiert. Eine frühe Anmeldung ist wichtig, wenn man dort ein Zimmer haben möchte. Aber grundsätzlich gibt es keine grossen Vorbereitungen zu treffen. Für Irland braucht man weder einen Reisepass noch ein Visum, die ID genügt.

Universität und Campus

Der Campus und das College, das sich darauf befindet, sind ca. 20 Gehminuten vom Stadtzentrum entfernt. Es gibt zwar Busverbindungen, aber die Fahrpläne sind mehr als eine Art Empfehlung zu verstehen. Grundsätzlich war ich in Dublin zu Fuss

unterwegs. Dadurch konnte ich viel mehr von der Stadt erkunden und musste nicht immer auf den Bus warten.

Auf dem überschaubaren Campus befinden sich ein Studentenwohnheim, eine Mensa, ein Sportplatz, eine Bibliothek und ein Haus des Studentenvereins. Unweit des Campus gibt es kleine Einkaufsmöglichkeiten sowie hipster oder shabby chic Cafés. Der Studentenverein organisiert diverse Events und Ausflüge – es lohnt sich mal vorbeizuschauen. Die Rechtsmodule sind vergleichbar mit jenen an der ZHAW. Die sprachlichen Hürden und das Common-Law-System erforderten in den ersten zwei Wochen ein Umdenken. Weil ich mich in einem internationalen Umfeld befand, habe ich mich aber schnell an die neue Situation gewöhnt. Ausserdem waren die Dozenten sehr hilfsbereit. Davon abgesehen hatte ich einen psychologischen Vorteil: Am Griffith College sowie in in Irland ganz generell sind 40% der Punkte bereits für eine genügende Note ausreichend und die wissenschaftlichen Arbeiten während des Semesters zählen bereits auch schon für die Endnoten.



Howth



St. Kevin's Church, Glendalough



Cliffs of Moher

Freizeit und Reisen

Die Iren sind offen, spontan und gastfreundlich. Das habe ich immer wieder bemerkt. Die Neugier gegenüber anderen Ländern und Kulturen zieht sich durch alle Gesellschaftsschichten hindurch. Wahrscheinlich liegt es daran, dass ca. zwei Millionen Iren das Land aufgrund der grossen Hungersnot zwischen 1845 und 1852 verlassen haben. Ebenfalls sind die Iren sehr gesellige Menschen. Dies konnte ich immer wieder in den Pubs feststellen.

Ich hatte in diesem Semester sehr viel Freizeit. Dies ist mir zugutegekommen, denn Dublin hat einiges zu bieten. Die unzähligen Pubs und die irische Musik haben mich total angesprochen.

Das Gebiet um Camden Place oder William Street South haben mir beispielsweise gut gefallen. Empfehlenswerte Lokale sind das Cobblestone Pub, Café en Saine oder The Headline unweit des Campus. Im Stadtteil Ranelagh lässt es sich ausgiebig brunchen. Land und Leute lernt man bekanntlich am besten kennen, wenn man viel unterwegs auf Reisen ist. Getreu diesem Leitspruche habe ich diverse Ausflüge mit anderen Studenten meiner Uni unternommen, sei es in den Süden des Landes (Cork, Kilmore Quay, Waterford, Wexford), an die Westküste (Skellig Michael, Dingle, Galway, Limerick) oder nach Nordirland (Belfast, Giants Causeway). Auch im Landesinneren (Geldalough, Wicklow, Wicklow Mountains) gibt es sehr schöne Flecken. Dank den günstigen Flugpreisen liegt auch ein verlängertes Wochenende in London, Edinburgh oder Liverpool drin. Beispielsweise bin ich für ein Fussballspiel nach Liverpool geflogen. genauso schön und nicht so weit weg von Dublin sind Howth, Malahide, Dún Laoghaire oder Bray. Dort konnte ich einige schöne Sonnenstunden geniessen. In all diesen Orten gehören Pubs zum Ortsbild. In vielen Pubs oder Tavernen habe ich ausgezeichnet gegessen (Pot Of Colcannon, Fish Chowder, (Guinness) Irish Stew, Fisherman's Plate, Fish'n'Chips). Zum Teil bieten diese Pubs ein eigenes Hausbier an, welches ausgezeichnet mit den servierten Gerichten harmoniert.

Selbstverständlich verfügt Dublin über Museen für Geschichtsinteressierte oder Kunstliebhaber. Einige Museen wie die National Gallery, das National Museum of Ireland oder das Irish Museum of Modern Art sind kostenlos.

Viele Museen habe ich im Rahmen des Unterrichts im Modul Irish History & Culture besucht. Der Dozent hatte einiges an Zusatzinformationen zu bieten und so erhielt ich einen Überblick von den Neanderthalern bis hin zu den Folgen des Brexit für Irland. Ich hatte mir vorgenommen, möglichst viel von der Insel zu besuchen. Das ist mir ziemlich gut gelungen. Weil ich anfangs Januar mit den Prüfungen fertig war, die ZHAW aber erst gegen Ende Februar mit dem Semester startete, habe ich mich entschieden, die Länder der Wikinger zu besuchen. So führte mich meine weitere Reise von Island über Färöer und Norwegen nach Schweden, weiter nach Finnland und Dänemark zurück in die Schweiz. Das Spektakulärste dieser Reise waren die Nordlichter in Island.

Fazit

Das Austauschsemester ist eine unvergessliche, bereichernde und lehrreiche Zeit. Ich habe viele tolle Leute und deren Kultur kennengelernt, das Land bereist und viele wertvolle Erfahrungen gesammelt. Nebenbei konnte ich meine Englischkenntnisse verbessern. Ich kann es nur weiterempfehlen – es lohnt sich! C ad m ile f ilte go h ireann!



Fabian St rchli



Trinity College, Dublin

Compliance – ein strategischer Helfer im Kampf gegen Korruption

Strategische Nutzenpotentiale von Compliance in der Unternehmensentwicklung

° Text von Alain Sadri.

- Quellennachweis online verfügbar unter www.wr-studenten.ch.

Der Autor zeigt die positiven Aspekte der Compliance und wie diese strategisch in die Unternehmensentwicklung einfließen können. Der Fokus liegt auf Markteintrittsstrategien in Ländern mit hohem Korruptionsrisiko.

1. Einleitung

Der stetig wachsende, globale Handel, die Globalisierung von Gütern und Dienstleistungen sowie die Internationalisierung erhöhen den Druck auf Unternehmen, sich Gedanken über eine Expansion zu machen. Dabei ist die Auseinandersetzung mit Markteintrittsstrategien unumgänglich. Dies gilt besonders für Schweizer Unternehmen. So verdeutlicht bereits ein Blick auf die Handelsbilanz der Schweiz die Relevanz des globalen Marktes für hier ansässige Unternehmen. Doch ist ein Markteintritt mit diversen Hürden und Fragen verbunden. Es gilt unter anderem Bewilligungen einzuholen, ein erfolgreiches Netzwerk aufzubauen, die Kultur und die Geschäftspraktiken des gewünschten Marktes zu studieren und vielfältige Bedürfnisse von Stakeholdern zu befriedigen. Dies alles geschieht unter zeitlichem und finanziellem Druck. Darüber hinaus sind auch noch zahlreiche gesetzliche Vorgaben einzuhalten. Ein Compliance-Management-System kann dafür sorgen, dass sich das Unternehmen im gesetzlich zulässigen Rahmen bewegt. Doch belastet dies das

Budget und benötigt Zeit. Da ist die Verlockung gross, sich eines einfacheren Mittels zu bedienen. Mit finanziellen Anreizen und Versprechungen ergeben sich rasch diverse Vorteile. Die anfänglichen Hürden heben sich praktisch von alleine auf. Aus dieser Perspektive ist korruptes Verhalten ausgesprochen verlockend. Doch schadet dies auf lange Sicht nicht nur dem Unternehmen, sondern der ganzen Wirtschaft. Sieht man etwas genauer hin, bringt Compliance diverse Vorteile mit sich, welche dem Unternehmen langfristig von Nutzen sein können. Diese Vorteile können strategisch in der Unternehmensentwicklung eingesetzt werden. So wird nicht nur ein erfolgreicher Markteintritt, sondern auch ein nachhaltiger Unternehmenserfolg ermöglicht. Wie in einem korruptionsgefährdeten Markt ein nachhaltiger wirtschaftlicher Erfolg mit der Unterstützung von Compliance möglich ist, wird im Folgenden genauer betrachtet.

2. Die Entwicklung von Compliance

Der Beginn von Compliance-Konzepten findet sich

im Finanzmarkt der USA. So gab es bereits um die Jahre 1911/12 erste Ansätze. Diese sollten vorwiegend die Interessenkonflikte von Bankern regeln. Dabei entstand unter anderem das Konzept der „Chinese Walls“, welche jenen Austausch bzw. jene Kommunikation verhindern sollte, die zu Interessenkonflikten führte. Der Insiderhandel sollte damit unterbunden werden. Die Forderung zur Einführung dieses Konzeptes führte sogleich zu betriebsinternen Ansätzen bei grossen US-Investmentbanken. Spätere Fälle zweier US-Investmentbanken¹ in Bezug auf Verstössen gegen Kapitalmarktvorschriften zeigten die Bedeutung bzw. einen ersten Nutzen von Compliance. Während die eine Investmentbank, welche über keine geeignete Compliance-Organisation verfügte, aufgrund angeordneter Organisationsmassnahmen, hoher Geldstrafen sowie jahrelanger Auseinandersetzungen, in der Folge niederging, konnte die andere Investmentbank ihre Existenz dank einer geeigneten Compliance-Organisation fürs weitere wahren. Sie kam mit Änderungen in der innerbetrieblichen Organisation sowie einem Reputationsverlust davon.²

Gut strukturierte Compliance-Programme können zu mildereren Strafen führen.

In der Schweiz ist Compliance seit Beginn der 90er-Jahren ein Thema in der Finanzbranche. In der Schweiz war es der damalige Schweizerische Bankverein, welcher konzernweit einen Compliance-Officer beschäftigte. Die Einführung erfolgte aus strategischen Überlegungen, um dem Risiko, den unzähligen Gesetzen, Verordnungen und internationalen Regulierungen nicht mehr zu genügen, entgegen zu wirken.³

Zunächst befasste sich Compliance also vor allem mit Fragen der Rechtslage zum Insiderhandel und dem Umgang mit Interessenkonflikten. Dies änderte sich in den folgenden Jahren aufgrund diversen Entwicklungen und Skandalen stark. So gerieten auch Anti-Korruptionsvorschriften in den Fokus der Compliance. Der Fall Siemens, welcher aufgrund langjähriger und systematischer Schmiergeldzahlungen, unzulänglicher Kontrollmechanismen sowie Verletzungen von Aufsichtspflichten Schlagzeilen machte, zeigte die Notwendigkeit einer Compliance-Organisation erneut auf.⁴ Die Entwicklung der Compliance, speziell auch der Anti-Korruptions-Compliance, wurde insbesondere durch etliche neue Gesetze angetrieben. So gibt es bereits in vielen Ländern eine strafrechtliche Verantwortlichkeit der Unternehmen. Darin verankert ist das Vorsorgeprinzip, welches von einem Unternehmen verlangt, „dass alle erforderlichen und zumutbaren organisatorischen Vorkehren zur Verhinderung von Verbrechen und Vergehen bei geschäftlichen Verrichtungen getroffen werden“⁵. International von Bedeutung für die Anti-Korruptions-Compliance sind vor allem der Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) aus den USA sowie der British Bribery Act 2010 (BBA) aus dem Vereinigten Königreich Grossbritanniens. Dies vor allem aufgrund ihrer breiten Anwendungsbereiche sowie den strengen Sanktionsandrohungen. Das Risiko einer Bestrafung drängt die Unternehmen zu immer grösseren Bemühungen im Bereich Compliance.⁶

Die diversen Skandale, welche ins Rampenlicht der Öffentlichkeit gelangten, veranlassten unter anderem

die Gesetzgeber ihre Normen zu verschärfen. Die Toleranz gegenüber fehlender Kontrolle und Verantwortung der Unternehmensführung wurde erheblich verringert. Weiter führten diese zu einer erhöhten Sensibilität sowie einem höheren Bewusstsein bei den übrigen Stakeholdern. Dies zeigt sich entsprechend in der gestiegenen Anzahl an Anspruchserhebungen gegenüber dem Management von Unternehmen.⁷

3. Der Compliance-Gedanke

Doch was bedeutet Compliance? Dass die reine Übersetzung von Compliance als „Handeln in Übereinstimmung mit bestimmten bestehenden Regeln“ nicht ausreicht bzw. der Begriff viel weiter zu fassen ist, zeigen bereits diverse Stellungnahmen auf Homepages von global tätigen Unternehmen.⁸

Novartis, als globaler Leader im Gesundheitswesen, erkennt ihre Verantwortung und Vorbildfunktion in der Art, wie sie ihren Geschäften nachgeht. Novartis schaffte im Jahr 2014 die neue Position „Chief Ethics and Compliance Officer“, welche direkt dem CEO rapportiert. Das Unternehmen führt eine Null-Toleranz-Politik. Dies wird auf der Website deutlich gemacht. Im gleichen Moment gesteht der Pharmakonzern aber auch ein, dass in seinem globalen Business ebenfalls Missstände bestehen. Diese werden umgehend beseitigt, wenn sie erkannt werden.⁹

Ein weiteres Beispiel ist Nestlé. Das Unternehmen kommuniziert klar, dass es an nationalen Gesetzen sowie seinem eigenen Standard festhält. Dadurch übt das Unternehmen einen positiven Einfluss auf die Öffentlichkeit aus. Nestlé hat die „UN Guiding Principles on Business and Human Rights Reporting Framework“ adaptiert. Also ein sogenanntes Soft-Law, welches mit seinen Mindeststandards Druck auf die nationalen Gesetzgeber macht. Dadurch soll eine globale Konvergenz in der Gesetzgebung erreicht werden.¹⁰ Weiter gibt das Unternehmen auf ihrer Homepage eine klare Verpflichtungserklärung ab – sie möchte sicherstellen, dass alle Stakeholder Compliance-Verletzungen melden können.¹¹ Für den Volkswagen-Konzern gehören neben gesetzlichen Bestimmungen auch freiwillige Verpflichtungen und ethische Grundsätze zum Compliance. Die Entscheidungen des Unternehmens werden anhand dieser Bestimmungen gefällt. Nur so sei nachhaltiger Erfolg möglich. Durch geeignete Massnahmen soll die Einhaltung unterstützt werden und das Bewusstsein aller geschärft werden.¹²

Die genannten Statements machen deutlich, dass Compliance bereits ein unverzichtbarer Bestandteil der Unternehmensführung geworden ist. Bei Compliance geht es nicht nur um das Einhalten von internen und externen Vorschriften. Die Unternehmen haben bemerkt, dass Regeln und Vorschriften nicht die Lösung sind. Es besteht die Gefahr, durch harte Kontrollen eine Misstrauenskultur zu schaffen und so zu riskieren, die persönliche Kreativität und die Freiheit des einzelnen Mitarbeiters einzuschränken. Es wird eine Kultur benötigt, die es selbstverständlich macht, sich an Regeln zu halten - eine Kultur in der den Mitarbeitern vertraut werden kann.

Compliance ist ein unverzichtbarer Bestandteil der Unternehmensführung.

Eine Möglichkeit Vertrauen und Integrität zu fördern, besteht im Corporate Responsibility Konzept. Corporate Responsibility steht für die ethischen Werte – in den ökonomischen, ökologischen und sozialen Dimensionen - eines Unternehmens. Ein Unternehmen ist keine isolierte Einheit, sondern gehört zur Gesellschaft. Damit trägt das Unternehmen zu ihrer Entwicklung bei. Ein Zitat von Siemens-Mitgründer Werner von Siemens bringt die Sache auf den Punkt: „Für augenblicklichen Gewinn verkaufe ich die Zukunft nicht“. Eine nachhaltige Unternehmenspolitik soll demnach die Existenz eines Unternehmens sichern. Compliance und Corporate Responsibility sind in der modernen Unternehmensführung nicht mehr zu trennen.¹³

4. Die unverzichtbaren Nutzenpotentiale von Compliance

Nun wissen wir, was Compliance ist und dass sie in der heutigen Zeit unverzichtbar zu sein scheint. Doch bleibt die Frage, ob Compliance überhaupt lukrativ ist. Kann der Nutzen wirklich höher sein, als

die steigenden Kosten für Compliance-Bemühungen? Gemäss einem Bericht von KPMG zählen die steigenden Kosten für 69% der Compliance Officer zu den grössten Problemen. Eine Entwicklung die den Kosten entgegenwirken soll, ist eine Hybridform zwischen Zentralisierung und Dezentralisierung von Compliance-Funktionen. So soll die Verantwortung über einzelne Compliance-Funktionen in der Organisation delegiert werden, wobei die Hauptverantwortung bei einer zentralen Stelle bleibt. Dies hilft einerseits die Compliance-Kultur im Unternehmen zu fördern. Andererseits werden hierdurch Compliance-Officer auf operativer Stufe mehr strategisch bzw. beratend tätig.¹⁴ Jedoch ist bei einer solchen Compliance-Form darauf zu achten, dass die Kontrolle und das tägliche Geschäft nicht in allen Bereichen bei derselben Person liegen darf. Dies gilt im Speziellen für die Korruptionsbekämpfung.¹⁵ Aufgrund der starken Präsenz der Kosten ist es umso wichtiger, die diversen Vorteile eines Compliance-Systems nicht ausser Acht zu lassen.

Vorteile/Chancen eines Compliance-Systems	Nachteile/Gefahren eines Compliance-Systems
Schutz vor Bussen, Strafen aufgrund Nichtbeachtung von Gesetzen.	Kosten
Milderung von Strafmassnahmen dank getroffener Massnahmen / Beschränkung von Haftungspotential.	Kann als reine Public-Relation-Aktivität betrachtet werden.
Schutz und Förderung der Reputation eines Unternehmens.	Gefahr der Schaffung einer Misstrauenskultur.
Unterstützung der operativen Stellen durch Wissen der Compliance Officer.	Setzung falscher Anreize – Missachtung der Vorschriften zur Zielerreichung.
Förderung des Bewusstseins über die Gefahr von ‚non-Compliance‘ und Schaffung einer Compliance-Kultur.	Verhinderung von Innovation (Kreativität und Freiheit).
Aufbau von Vertrauen gegenüber Stakeholdern – sichert Geschäftsbeziehungen.	Unklare Weisungen, Standards oder Regelungen können zu Fehlern führen.
Erfüllung der Erwartungen der Stakeholder durch Transparenz über die Compliance-Tätigkeiten.	Gefahr der Vermischung von Kontrolle und täglichem Geschäft.
Nachhaltiger Geschäftserfolg des Unternehmens.	
Compliance kann globale Konvergenz schaffen und so die Unsicherheit der Mitarbeiter in Bezug auf Vorschriften mildern.	
Übersicht über die unzähligen Gesetze, Verordnungen und Regulierung behalten und die Einhaltung fördern/garantieren.	

Die Tabelle gibt wieder, dass ein Compliance-Management-System sowohl Vorteile als auch Nachteile mit sich bringt. Ist es gut aufgebaut und wird es transparent geführt, sollten die meisten Nachteile beseitigt werden können. Durch die tatsächliche Realisierung der Vorteile, werden diese schlussendlich deutlich überwiegen. Es darf weiter nicht vergessen werden, dass die Folgen von „non-Compliance“-Verhalten, also die Folgen durch das nicht-Einhalten von Regeln, Gesetzen und Standards ein nicht bestimmbares Ausmass annehmen können. So kann ein „non-Compliance“-Verhalten zu enormen finanziellen Verlusten sowie Reputationsschäden führen, rechtliche und regulatorische Sanktionen von Aufsichtsbehörden mit sich ziehen oder gar zur Destabilisierung bzw. Gefährdung einer Branche führen. Es erscheint somit folgerichtig, „non-Compliance“ als strategisches Risiko zu betrachten. Schlussendlich kann es die Umsetzung von definierten Unternehmensstrategien gefährden bzw. verhindern.¹⁶ Dieser Punkt macht nochmals deutlich, dass Compliance ein unverzichtbarer Unternehmensbestandteil ist.

5. Korruption und seine Folgen

Die Meinungen, welche Handlungen als korrupt gelten, gehen weit auseinander. Es existiert deshalb keine umfassende Definition für Korruption. Vielmehr handelt es sich beim Begriff der Korruption um eine Sammelbezeichnung für verschiedene strafrechtlich sanktionierte Handlungen. In der Schweiz sind dies unter anderem die Delikte in Art. 322ter – 322decies Strafgesetzbuch (StGB).¹⁷

An dieser Stelle muss erwähnt werden, dass das Korruptionsstrafrecht in der Schweiz per 01. Juli 2016 revidiert wurde. Neu ist die Privatbestechung im StGB und nicht mehr im Bundesgesetz über den unlauteren Wettbewerb (UWG) geregelt. Hiermit ist es möglich, Privatbestechung von Amtes wegen zu verfolgen. Weiter wird dabei keine Wettbewerbsverzerrung mehr vorausgesetzt. Ebenfalls wird mit der Revision der Geltungsbereich der Vorteilsgewährung auf Dritte ausgedehnt, wenn diese Vorteile mit Wissen eines Amtsträgers erhalten. Hiermit reagiert die Schweiz auf internationale Bedenken bezüglich des Schweizer Korruptionsstrafrechtes und verschärft den Kampf gegen die Korruption.¹⁸

Transparency International, eine globale Non-Governmental Organization (NGO), die sich für die Bekämpfung der Korruption einsetzt, definiert Korruption als „Missbrauch von anvertrauter Macht zu privatem Nutzen“. Dazu zählt sie strafbare Delikte wie Bestechung, Veruntreuung oder Amtsmissbrauch, aber auch Vettern- oder Günstlingswirtschaft. Letzteres ist strafrechtlich (noch) nicht verboten.

Korruption zeichnet sich unter anderem dadurch aus, dass den direkt Beteiligten kein Schaden entsteht. Der Schaden für das eigentliche Opfer ist oft nicht unmittelbar ersichtlich. Ermöglicht wird korruptes Verhalten grundsätzlich durch drei Faktoren: Motivation, Gelegenheit und Rechtfertigung. Als Motivation dient den Beteiligten das Streben nach einem persönlichen Vorteil, welchen sie mit zahlreichen Argumenten rechtfertigen. Dazu zählen insbesondere folgende Argumente:

- es ist in der betreffenden Branche oder Land üblich;
- es entstehen Vorteile für alle Beteiligten bzw. es gibt kein Opfer;
- die schlechte Bezahlung ist der Grund für die Bestechlichkeit;
- das Verhalten wird vom Arbeitgeber toleriert;
- ein gleiches Verhalten ist bei Arbeitskollegen gängig.

Weiter erfordert eine korrupte Handlung die entsprechende Gelegenheit. Hier spielt vorwiegend die rechtliche, aber auch die politische Situation eine Rolle. So sind autoritäre Systeme eher von Korruption betroffen, da diese oft davon profitieren bzw. so ihre Stellung festigen.¹⁹ Die gesetzliche Grundlage zur Bekämpfung von korruptem Verhalten hat in einem Land zu bestehen und muss entsprechend durchgesetzt werden. Einen grossen Einfluss auf die Gesetzgebung, aber auch das öffentliche Bewusstsein, haben neben internationalen Konventionen und Übereinkommen, auch NGO's wie Transparency International. Sie initiieren öffentliche Diskussionen und beeinflussen Compliance-Programme, indem sie Grundsätze und Checklisten erarbeiten.²⁰ Einfluss auf die Einschränkung von verbrechensfördernden Gelegenheiten kann weiter auch ein unternehmensinternes Compliance-System haben, indem es ein entsprechendes Wertesystem schafft. Interne Massnahmen können vorbeugend gegen Normverletzungen wirken.²¹

Korruptes Handeln setzt Motivation, Gelegenheit und Rechtfertigung voraus.

Korruptes Verhalten soll den Unternehmen meist die Wettbewerbsfähigkeit garantieren, respektive erfolgreicher machen. Doch unterschätzt ein Unternehmen dabei die Gefahr der Korruption. Korruptes Verhalten schadet dem Unternehmen direkt. Dies geschieht unter anderem durch die Kosten zur Vorteilsverschaffung²² sowie der Gefahr, sich erpressbar zu machen. Zudem kann korruptes Verhalten für ein Unternehmen neben strafrechtlichen Sanktionen noch weitere erhebliche Konsequenzen mit sich bringen, etwa Vergabesperren und Entzug von Bewilligungen. Dies kann die Unternehmen teils noch härter treffen. Begleitet werden solche Konsequenzen stets von erheblichen Reputationsverlusten. Die Unternehmen tun also gut daran, entsprechende Compliance-Systeme aufzubauen, um genannte Konsequenzen zu unterbinden²³

Neben der Korruption im Inland sind Unternehmen bei Geschäftstätigkeiten im Ausland ebenfalls einem Risiko ausgesetzt. So können sie von Amtsträgern um Beiträge in private Kassen angegangen werden. Dadurch werden unter anderem Amtshandlungen von der Bezahlung abhängig gemacht. In extremen Fällen können auch Forderungen nach Übertragung von substantziellen Beteiligungen am Unternehmen gestellt werden. Es kann weiter auch sein, dass das Schweizer Unternehmen die treibende Kraft ist, da sie Angst hat, gegen die Konkurrenz zu verlieren. Solchen Handlungen können sie direkt oder indirekt durch ausgewählte Intermediären ausgesetzt sein.²⁴ Um zu analysieren, in welchen Ländern Unternehmen den genannten Risiken am meisten ausge-

setzt sind, kann der Corruption Perceptions Index (CPI)²⁵ von Transparency International betrachtet werden. Dieser beschreibt das von der Zivilbevölkerung wahrgenommene Korruptionsniveau im öffentlichen Sektor eines Staates. Sucht man im CPI nach den 30 wichtigsten Handelspartnern der Schweiz²⁶, dann fällt auf, dass sieben der 30 wichtigsten Handelspartner schlechter qualifiziert sind als Rang 50 von 168. Darunter sind Italien (61), Brasilien (76), Indien (76), Thailand (76), China (83), Mexiko (95) und Russland (119) platziert. Auffallend ist, dass sich darunter fünf der sechs BRICS-Staaten oder auch fünf der sechs Outreach-Staaten befinden, welche bekanntlich als wirtschaftlich immer bedeutendere Staaten wahrgenommen werden. In diesem Zusammenhang sollte ebenfalls der Bribe Prayers Index (BPI) von Transparency International betrachtet werden. Dieser zeigt die Bereitschaft von Unternehmen der führenden Volkswirtschaften der Welt, im Ausland zu bestechen. Der Index legt dar, dass schweizerische und niederländische Unternehmen am wenigsten dazu neigen, im Ausland zu bestechen. Er macht aber auch deutlich, dass diese Unternehmen bereit sind, im Ausland Bestechungsgelder zu zahlen. Dies betrifft nicht nur Auslandsaktivitäten von Grossunternehmen, sondern auch von kleinen und mittleren Unternehmen. Aufgrund ihrer schwächeren Verhandlungsposition und somit den wenigen möglichen, legalen Einflussmöglichkeiten sind sie dem Korruptionsrisiko sogar stärker ausgesetzt.²⁷ Eine Studie der Hochschule für Technik und Wirtschaft Chur (HTW Chur) bestätigt dies. Demnach leisten 56% der Unternehmen, welche im Ausland mit korrupten Verhalten konfrontiert werden, informelle Zahlungen.²⁸

In Indien beispielsweise gehört die Zahlung von Schmiergeldern an Politiker, Beamte und Mitarbeiter staatlicher Betriebe zu den verbreiteten Geschäftspraktiken. Beim Besuch von Behörden werden sogenannte „Fixer“ bezahlt, welche das Geld an die nötigen Stellen verteilen, um den Prozess zu „ölen“. In Indien gilt Korruption als Ausdruck von Macht, mit welcher einzelne Individuen ihren Wert hervorheben können. So tritt korruptes Verhalten bereits beim Sachbearbeiter auf und endet im Normalfall bei einem Minister, welcher gegen Zahlung eines bestimmten Betrages die Vergabe eines Auftrages bestimmen kann.²⁹

6. Der Traum von einem internationalen Unternehmen

Der Wunsch mit dem eigenen Unternehmen ins Ausland zu expandieren, kann aus verschiedenen Gründen entstehen. Wichtig dabei ist, dass sich ein Unternehmen seinem Ziel, wirklich bewusst ist, welches es durch die Expansion erreichen möchte. Denn das Unternehmensziel beeinflusst schlussendlich seinen Zielmarkt- (wo), Timing- (wann) sowie Markteintrittsstrategie (wie).³⁰ Im Hinblick auf ein allfälliges Korruptionsrisiko ist vor allem der Zielmarkt- sowie der Markteintrittsstrategie Beachtung zu schenken. So kann das jeweilige Korruptionsrisiko eines Landes Einfluss auf die Marktwahl haben. Aufgrund der begrenzten Ressourcen eines Unternehmens ist die Wahl des richtigen Marktes die Grundvoraussetzung für eine Expansion. Deshalb sollte die effektive Wahl nicht nur auf Absatz- und Marktpotenzial basieren.

Vielmehr sind diverse Kernelemente zu definieren und in einem ausgewählten Verfahren zu bewerten. Bei Märkten mit erhöhtem Korruptionsrisiko, wie dies z.B. bei den sieben genannten Handelspartnern der Schweiz der Fall ist, sollte der Punkt der Korruption eines der Kernelemente darstellen. Schliesslich führt eine sorgfältige Auswahl des Marktes eher zu einem nachhaltigen Erfolg.³¹ Ebenfalls einen grossen Einfluss auf eine erfolgreiche Tätigkeit im Ausland hat die Wahl der Markteintrittsstrategie. Dabei stehen einem Unternehmen diverse mögliche Markteintrittsformen zur Verfügung. Diese können unter anderem in den Punkten Einflussmöglichkeit sowie der Höhe von Kapital- und Managementleistungen grosse Unterschiede aufweisen. Oft bestehen lokale gesetzliche Vorschriften bezüglich der Wahl der Eintrittsformen. Ebenfalls spielt die Nähe zu ansässigen Partnern eine grosse Rolle, denn diese können helfen, kulturelle, strukturelle oder geografische Unterschiede zu überwinden. Lokale Partner kennen den Markt und die Bedürfnisse. Als Markteintrittsformen zählen neben dem Export auch die Lizenzvergabe, das Franchising sowie die Bildung und Kauf von Joint Ventures, Auslandsniederlassungen, Produktionsbetriebe oder Tochtergesellschaften, um hier nur einige zu nennen.³² Bei der Wahl der Markteintrittsform spielt das Korruptionsrisiko eine wichtige Rolle.³³ Dies unter anderem bei der Auswahl eines lokalen Partners oder auch bei Berührungspunkten mit lokalen Ämtern. Aufgrund bestehender Korruptionsrisiken kommt es auch vor, dass ein Markteintritt in ein bestimmtes Land gar nicht vollzogen wird³⁴ oder sich das Unternehmen gar aus dem Land zurückziehen muss.³⁵

Doch inwiefern hat das Compliance-Management bei solchen Entscheidungen überhaupt die Möglichkeit Einfluss zu nehmen? Wie die Rolle des Compliance bei der Entwicklung von Strategien aussieht, wird in keinem Handbuch konkret beschrieben. Das Compliance einen Nutzen mit sich bringt, konnte bereits geklärt werden. Doch dieser kommt dem Unternehmen nur zugute, wenn das Unternehmen bei strategischen Entscheidungen auf das Compliance zurückgreift.

Die Einhaltung von Gesetzen sowie die Festlegung, Durchsetzung und Überprüfung der Unternehmensstrategie gehören zu den unübertragbaren Aufgaben des Verwaltungsrates. Er ist dafür verantwortlich, dass bei einem Markteintritt in ein korruptionsgefährdetes Land alle gesetzlichen Vorgaben eingehalten werden.³⁶ Die tatsächliche Aufgabe des Compliance-Managements besteht somit nicht in der Einhaltung von Gesetzen, sondern vielmehr in der Organisation der Voraussetzungen für Compliance. Das heisst: die relevanten Regelungen und deren Risiken sind zu identifizieren sowie verständlich bekannt zu machen und so Unwissenheit oder Unverständnis zu vermeiden.³⁷ Zur Bekanntmachung stehen der Compliance-Abteilung diverse Möglichkeiten zur Verfügung. Dazu zählen unter anderem Schulungen und Informationsprozesse. Da aber nicht jede Situation in einer Schulung geklärt werden kann, muss sich eine Compliance-Abteilung weiter als Anlaufstelle zur Verfügung stellen, um bei Unklarheiten vertrauensvoll beratend zur Seite stehen zu können.³⁸ Die Arbeit einer Compliance-Ab-

teilung ist mit viel Zeit verbunden, welche einzelnen Personen oft fehlt. Deshalb werden die Aufgaben oft an einzelne Mitarbeiter bzw. Abteilungen übertragen, welche sich ausschliesslich mit diesem Themengebiet befassen. Da dies natürlich mit entsprechenden Kosten verbunden ist, sind kleinere Unternehmen meist gezwungen dies extern zu lösen.³⁹ Bei der Compliance-Abteilung handelt es sich um eine klassische Stabsstelle: sie unterstützt und bereitet Entscheidungen vor. Da es nicht in ihrer Kompetenz liegt, Entscheidungen zu fällen, sollte ihr zumindest ein „Vetorecht“ zustehen, damit sie bei festgestellten Verstössen Einspruch erheben kann. Weiter muss es ihr möglich sein, Vorschriften trotz Widerstand von operativen Abteilungen durchzusetzen, sprich sie muss eine gewisse Unabhängigkeit haben. In einem Urteil des Bundesgerichtshofes Deutschland erwähnte dieser, dass das Aufgabengebiet des Compliance-Officer darin besteht, Rechtsverstösse zu verhindern. Dies gilt insbesondere auch für Straftaten, die aus dem Unternehmen heraus begangen werden und diesem erhebliche Nachteile durch Haftungsrisiken oder Ansehensverlust bringen können. Hiermit auferlegt das Gericht dem Compliance-Officer eine Garantenpflicht. Im erwähnten Fall ging es um einen Betrugsfall. Die Erläuterung des Gerichts lassen jedoch vermuten, dass ein solches Urteil wohl auch in einem Korruptionsfall möglich wäre. Obwohl das Urteil stark in Kritik⁴⁰ steht, hebt es die Stellung der Compliance-Abteilung deutlich hervor. Es zeigt nochmals, dass es unter anderem deren Aufgabe ist, organisatorische Voraussetzungen zu schaffen, um das Haftungsrisiko für das Unternehmen und deren Organe zu verringern.⁴¹ Daraus resultiert nicht nur, dass die Unternehmensleitung gut daran tut, wenn sie sich bei strategischen Entscheidungen der Compliance-Abteilung bedient. Es zeigt auch auf, dass es auch zur Aufgabe der Compliance-Abteilung gehört Einfluss auf strategische Entscheidungen zu nehmen.

7. Die Stellung von Compliance in der Unternehmensentwicklung

Zu diesem Zeitpunkt können wir festhalten, dass Compliance ein fester Bestandteil der Unternehmensführung sein sollte. Die Entscheidungen der Unternehmensführung sollten sich nach Compliance richten, um schlussendlich auch in einem neuen Markt einen nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg zu erzielen. Die Compliance-Abteilung sollte durch die Geschäftsführung beigezogen werden bei der Ausarbeitung der Strategie. Dies steht auch im Interesse der Compliance-Abteilung, da es ihr nur so möglich ist, ihre Aufgabe zu erfüllen.

Sollte keine Compliance-Abteilung bestehen – was wohl in diversen Unternehmen Realität ist – sollte die Geschäftsführung entsprechende Unterstützung beziehen. Die Organisation der Voraussetzung für Compliance ist mit viel Zeit sowie Aufwand verbunden und setzt ein entsprechendes Wissen voraus. Speziell im Fall von Korruption ist es zudem wichtig, die Kontrolle und das tägliche Geschäft zu trennen, da hier grosse Interessenskonflikte bestehen. Ist ein Eintritt in Märkte mit erhöhtem Korruptionsrisiko geplant, so ist die Auswahl des Marktes sorgfältig zu prüfen, damit auch ein nachhaltiger Erfolg erzielt werden kann. Die Compliance Abteilung ist bei der

Ausarbeitung der Strategie gefordert, entsprechenden Einfluss zu nehmen. Die Unabhängigkeit der Compliance-Abteilung hat deshalb einen hohen Stellenwert.

Um herauszufinden, inwiefern die Compliance-Abteilung bei der Ausarbeitung einer Markteintrittsstrategie in korruptionsgefährdete Märkte Einfluss nehmen kann, wurde im Rahmen der Erarbeitung dieses Artikels eine Umfrage durchgeführt.⁴² Dabei wurden zehn international tätige Unternehmen befragt. Mittels der daraus gewonnenen Erkenntnisse sollen folgend erste Schlüsse gezogen und einzelne Einflussmöglichkeiten und Funktionen der Compliance-Abteilung dargestellt werden. Selbstverständlich handelt es sich hierbei um keine repräsentative Umfrage. Sie ermöglicht es aber, eine gewisse Tendenz aufzuzeigen und Anstösse für weitere Untersuchungen zu geben.

Die befragten Unternehmen sind durch Exporte, Vertretungen im Ausland, Kapitalbeteiligungen/ Joint Ventures sowie durch eigene Vertriebs-/Produktions-/Servicestätten oder Tochtergesellschaften in allen Regionen der Welt vertreten. Sie bringen die entsprechende Erfahrung bezüglich Markteintrittsstrategien mit. Für Compliance zuständig ist bei ihnen mehrheitlich die eigene Compliance-Abteilung oder die Rechtsabteilung bzw. das Risk Management. Es hat sich gezeigt, dass für Compliance oft auch noch die Geschäftsleitung oder die einzelnen Abteilungsleiter selbst zuständig sind.

So wurden die Unternehmen im Rahmen der Umfrage zum Nutzen sowie den Nachteilen von Compliance befragt. Spannend an den erhaltenen Antworten ist, dass die Unternehmen dies grundsätzlich genau so sehen, wie es oben, bereits beschrieben wurde. Als weiteren Nutzen sehen sie die positive Wirkung bei der Suche für gutes Personal, die Schaffung eines fairen Wettbewerbs, die Möglichkeit den Unternehmenswert zu steigern sowie die Schaffung von Transparenz und die Stärkung von Vertrauen in die Geschäftsleitung. Sie heben dabei aber auch die Nachteile hervor, welche ein schlecht geführtes Compliance mit sich bringen kann. So kann Compliance neben hohen Kosten auch zu unnötiger Bürokratie und wertlosem Formalismus führen. Sollte es nicht gelingen, das Management in die Verantwortung für Compliance zu setzen, so bleibe Compliance unnötiger Ballast, welcher das operative Geschäft stört und so ein Unternehmen aus dem Markt verdrängen kann. Es ist darauf zu achten, dass es die Geschäftsprozesse nicht noch umfassender gestaltet und dadurch die Realisierung von Geschäften verzögert. Man kann also festhalten, dass wenn ein Unternehmen sich regelkonform verhalten möchte, es sich auch voll und ganz dem Compliance verschreiben muss. Sollte es dies nicht tun, so werden die Nachteile überwiegen und dem Unternehmen auf Dauer schaden.

Was aus der Umfrage klar hervorgeht ist, dass die Compliance-Abteilung bei der Ausarbeitung von Marktstrategien vor allem beratend tätig ist und erst bei der Ausführung konkret involviert wird. So sind die befragten Unternehmen der Meinung, dass der Einfluss der Compliance-Abteilung bei der Ausarbeitung der Strategie eher gering ist.

Die Compliance-Abteilung ist bei der Ausarbeitung von Marktstrategien vor allem beratend tätig.

Dies unterstreicht deutlich die klassische Rollenverteilung, wonach der Verwaltungsrat bzw. die Geschäftsleitung schlussendlich für die Festlegung der Strategie verantwortlich ist, er aber für die sorgfältige Prüfung den Rat der Compliance-Abteilung beziehen sollte. Da der Verwaltungsrat bzw. die Geschäftsleitung auch für die Einhaltung von Gesetzen verantwortlich ist, muss er sich den Rat der Compliance-Abteilung zu Herzen nehmen und ein eindeutiges und unmissverständliches Statement abgeben. Sollte schlussendlich trotz des erhöhten Korruptionsrisikos entschieden werden in einen Markt einzutreten, so sollte sich der Verwaltungsrat bzw. die Geschäftsleitung klar gegen jegliches korruptes Verhalten aussprechen. Die Compliance-Abteilung erhält dadurch den vollen Rückhalt. Dies ermöglicht ihr die entsprechenden Verhaltensregeln festzulegen. Indem es die entsprechenden Personen mit „Worst-Case-Szenarien“ konfrontiert und sie darauf vorbereitet, können kritische Situationen dank einem klaren Leitfadens einfach gelöst werden. Durch das klare Statement wird auch das Risiko akzeptiert, ein Geschäft zu verlieren.

Der Compliance-Abteilung wird in der Wirtschaft somit kein Vetorecht zugesprochen, womit es ihr möglich wäre, eine Strategie zu kippen. Sie kann zwar bei der Ausarbeitung der Strategie bzw. der Risikoprüfung beratend zur Seite zu stehen, wie stark dies den Entscheid beeinflusst bzw. welche Kriterien beim Entscheid überwiegen, wird hier aber nicht geklärt. Vielmehr ist es die Aufgabe der Compliance-Abteilung, nachdem eine Markteintrittsstrategie beschlossen wurde, entsprechende Massnahmen zu ergreifen und so die Voraussetzungen für Compliance zu schaffen. Offen bleibt die Frage, wie die Compliance-Abteilung bei der Umsetzung der Strategie Einfluss nehmen kann und so einen erfolgreichen Markteintritt in einen Markt mit erhöhtem Korruptionsrisiko ermöglicht. Man muss sich nun also fragen, was die Compliance-Abteilung bei der Umsetzung der Strategie machen kann, damit das Unternehmen schlussendlich von ihrem Nutzen profitiert.

Damit die Compliance-Abteilung ihr Unternehmen vor Strafen bewahren kann bzw. dazu beiträgt, dass allfällige Strafmassnahmen gemildert werden können, hat sie dafür zu sorgen, dass alle notwendigen Gesetze, Verordnungen und Regulierungen, welche die Korruptionsbekämpfung betreffen, im Überblick behalten und eingehalten werden. Dies tut sie vor allem, indem sie diverse Massnahmen wie Schulungen, Informationsprozesse, Verhaltensregeln etc. einführt. So fördert sie im Unternehmen das Bewusstsein über die Gefahr von ‚non-Compliance‘ und schafft gleichzeitig eine Compliance-Kultur. Um auch das Vertrauen gegenüber ihren Stakeholdern aufzubauen und so ihre Geschäftsbeziehungen zu sichern, ist es wichtig die getroffenen Massnahmen auch nach aussen bekannt zu machen. Dies kann durch gut geführte Websites, durch Geschäftsberichte, aber auch durch die Zusammenarbeit mit Stakeholdern (z.B. Behörden, NGO's) geschehen.⁴³ Um die Korruption zu unterbinden und so einem nachhaltigen Geschäftserfolg beizutragen, bietet sich vor allem die Zusammenarbeit mit (lokalen) Stakeholdern bzw. Partnern an. Diese haben ein tieferes Verständnis über die lokalen Gegebenheiten und sind zudem gut vernetzt. Zu den wichtigen Faktoren im Kampf gegen die Korruption gelten seit einigen Jahren deshalb auch „collective actions“. Dies hat sich auch in der Umfrage gezeigt.

Für „collective actions“ setzen sich viele Institutionen ein. Als erstes kann hier der „UN Global Compact“ genannt werden. Dabei handelt es sich um einen globalen Pakt zwischen Unternehmen und der UN, mit dem Ziel, eine nachhaltigere und gerechtere Weltwirtschaft zu schaffen. So werden dauerhafte Vorteile für Mensch, Gemeinde und Markt garantiert. Unternehmen können diesen Pakt unterzeichnen und damit ihre Zustimmung abgeben, ihr Business nach den zehn Prinzipien des Paktes zu richten.⁴⁴ Das zehnte Prinzip befasst sich mit der Korruptionsbekämpfung. Dieses schlägt unter anderem auch vor, sich um „collective actions“ zu bemühen. Das heisst, sich mit Branchenkollegen und anderen Stakeholdern zu verbünden, um gegen die Korruption anzukämpfen.⁴⁵ Dabei helfen „collective actions“ dem Unternehmen unter anderem die Korruptionsproblematik besser zu verstehen, Wissen und finanzielle Mittel zusammenzuführen, akzeptierte und nachhaltige Lösungen zu erstellen, ein stabileres Geschäftsumfeld zu schaffen und fairen Wettbewerb zu gewährleisten.⁴⁶ Ebenfalls zu nennen ist hier die „Partnering Against Corruption Initiative (PACI)“ des „World Economic Forum (WEF)“. Dabei handelt es sich um eine Wirtschaftsgemeinschaft die mit Businessleadern, internationalen Organisationen und öffentlichen Institutionen zusammenarbeitet, um Korruption zu bekämpfen.⁴⁷ Um dies zu erreichen, hat es die „Principles for Countering Corruption“ entwickelt und führt dazu verschiedene Initiativen durch. Die Prinzipien stehen für „tone of the top“ und „zero tolerance“ interne Compliance-Kultur, Stärkung der Transparenz, Einhaltung von Gesetzen, Werbung für den eingehaltenen Standard und auch für den Einsatz in weiteren „collective action initiatives“.⁴⁸ Ob und inwiefern die jeweiligen unterzeichneten Pakte/Initiativen von den Unternehmen eingehalten werden, bleibt offen, da diese oft auch ohne grosse Folgen

missachtet werden können. Sie stehen jedoch für eine Überzeugung des Unternehmens und somit auch für eine weitere Aufgabe für die Compliance-Abteilung sich entsprechend einzusetzen. Dies gilt speziell auch bei neuen Markteintritten.

Es gibt bereits Institutionen, die Unternehmen beim Start von „collective actions“ unterstützen. Hier zu nennen ist das International „Centre for Collective Action (ICCA)“. So unterstützen sie durch konkrete Beratung, aber auch durch die Vermittlung von geeigneten Kontakten.⁴⁹ Eine weitere Institution, ist TRACE, welche die Compliance-Abteilung und somit das Unternehmen bei einer Expansion in einen Markt mit erhöhtem Korruptionsrisiko unterstützen kann.⁵⁰ Durch „collective actions“ stehen auch KMU's mehr Möglichkeiten offen, um sich für Anti-Korruptions-Compliance zu engagieren. Den so erhalten sie mehr Einfluss und somit auch stärkere Verhandlungsmacht. Zudem stehen ihnen so automatisch mehr Ressourcen zur Verfügung.⁵¹ Ein grosser Wirtschaftsvertreter der sich für „collective actions“ einsetzt ist Siemens. Das Unternehmen wirbt damit nicht nur auf seiner Website⁵², sondern engagieren sich auch stark dafür mit finanziellen Mitteln.⁵³ Weiter unterstützt Siemens wissenschaftliche und Veranstaltungen. Es ist hier zu erwähnen, dass Siemens dies vor allem auch aufgrund eines Vergleiches mit der Weltbank⁵⁴ macht. Nichtsdestotrotz ist der Einsatz gross und spricht mittlerweile für eine klare Überzeugung. So hat Siemens seit dem letzten grossen Skandal einen klaren Wandel vollzogen. Für Siemens geht Compliance weiter als interne Massnahmen und Prozesse, sogar weiter als bilaterale Beziehungen mit Stakeholdern.⁵⁵

Es kann also der Schluss gezogen werden, dass Compliance bei der Ausarbeitung der Strategie nur einen geringen Einfluss ausüben kann, aber umso stärker bei der Umsetzung der Eintrittsstrategie in einen Markt mit erhöhtem Korruptionsrisiko mitzuwirken hat. Dies geschieht unter anderem in Form von internen Massnahmen und Prozessen, externer Kommunikation, aber auch weiter im Sinne von „collective actions“. Nur so kann ein Unternehmen wirklich vom Nutzen des Compliance profitieren.

8. Fazit

Möglichkeiten, um vom Nutzen des Compliance zu profitieren und sich bei einem Markteintritt klar gegen Korruption auszusprechen, bestehen genügend. Doch bleibt das grösste Problem weiterhin bestehen: hohe Kosten für Compliance-Programme. Obwohl der Nutzen von Compliance nicht bestritten wird, scheitern Compliance-Programme immer wieder an den Kosten. Durch verbesserte Massnahmen und diverse Unterstützungen wird jedoch auch dieser Punkt immer vernachlässigbarer. Dank immer besserer Compliance-Kultur ist Compliance mittlerweile überall im Unternehmen vertreten. Dadurch ist es Compliance möglich, indirekt Einfluss auf die Strategien des Unternehmens zu nehmen, etwa bei der Ausarbeitung einer Markteintrittsstrategie, unter Umständen sogar, wenn die Compliance-Abteilung bzw. der Compliance-Verantwortliche nicht direkt bei der Ausarbeitung dabei ist.

Neben dem indirekten Einfluss steht Compliance zudem beratend zur Seite und übt ihren Einfluss umso stärker bei der Ausführung der Strategie aus. Doch gerade beim Thema Korruption stellt sich die Frage, ob dies so genügt. Sollte der Einfluss von Compliance bei der Ausarbeitung von Markteintrittsstrategien nicht noch höher sein? Selbstverständlich wird der Druck aufgrund höherer Regulierungsdichte im Bereich Korruption immer weiter zunehmen, weshalb die Organisationsstruktur von Unternehmen künftig noch stärker in den Vordergrund rücken dürfte. Eine Möglichkeit, wie der Einfluss der Compliance-Abteilung erhöht werden könnte, wäre z.B. die Einführung eines gesetzlich vorgeschriebenen Korruptionsbeauftragten, ähnlich wie dies im Datenschutz bereits besteht. So könnte dem Korruptionsbeauftragten, ob intern oder extern, ein grösserer Einfluss zugeschrieben werden. Dies würde das Thema Korruption bei der Ausarbeitung der Strategie deutlich höher gewichten.⁵⁶ Doch egal, wie hoch der Einfluss der Compliance-Abteilung bei der Ausarbeitung einer Markteintrittsstrategie auch ist, schlussendlich bleibt der Entscheid beim Verwaltungsrat bzw. der Geschäftsleitung. Im Sinne der Korruptionsbekämpfung hat dieser nur eine klare Aufgabe: sich unmissverständlich gegen alle Arten der Korruption auszudrücken.



Alain Sadri

Von Silber zu Gold

Vom Bachelor zum Master

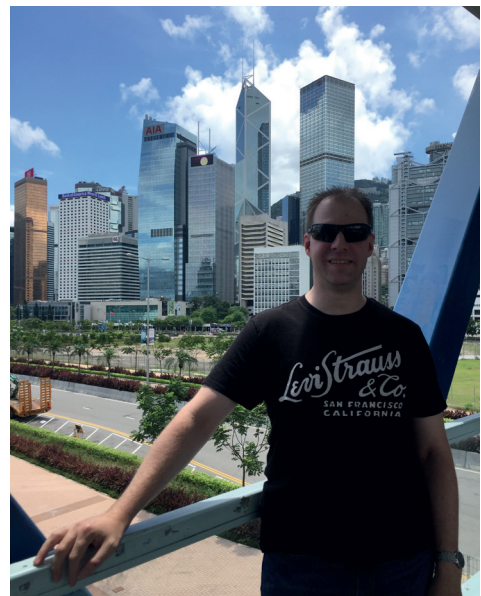


MSc Management and Law

Der Weg zum Personalleiter

° Ein Interview mit Gregor Itel, Personalleiter für eine der grössten Fluggesellschaften der Welt.

- Das Interview wurde geführt von Pascal von Ah



Gregor Itel

Gregor Itel arbeitet für eine der grössten Fluggesellschaften der Welt. Wir haben ihn im Frühling getroffen und ihm die entscheidende Frage gestellt: Was braucht es, um Head of HR Switzerland zu werden?

Guten Tag Herr Itel, bitte stellen Sie sich dem Leser vor.

Mein Name ist Gregor Itel und ich arbeite zurzeit als Personalleiter von Cathay Pacific Airlines Schweiz. Ich bin ein Exot in verschiedenerlei Hinsicht. Meine Lehre habe ich als Anlagen- und Apparatebauer absolviert. Anschliessend war ich sechs Jahre bei der Militärpolizei tätig, davon ein Jahr als Chef der Militärpolizei im Kosovo. Durch meine Tätigkeit als Polizist hatte ich erste Kontakte mit juristischen Angelegenheiten. So kam es, dass ich mich für das Wirtschaftsrechtsstudium an der ZHAW entschieden habe. Danach wechselte ich wieder zurück in die Berufswelt. Meine erste Stelle hatte ich bei einem Dienstleister für Human Resources. Dies war der Ausgangspunkt für meine Karriere im Personalbereich. Dort habe ich gelernt, mit verschiedenen Firmen, deren Bedürfnissen und Strategien umzugehen. Dies hat den Grundstein für meine Tätigkeit bei Cathay gelegt.

Warum haben Sie sich damals für die ZHAW entschieden?

Während der Lehre habe ich die Berufsmatur absolviert und war somit zugelassen für ein Studium. Warum ich mich für die ZHAW entschieden habe und nicht für eine Universität ist einfach: Mir war immer sehr wichtig, dass meine Ausbildung nahe an der Praxis ist. Wie wird Recht im alltäglichen Leben angewendet und gebraucht? Genau dies vermittelt die ZHAW – Anwendung und Umsetzung. Würden Sie sich nochmals für den Studiengang Wirtschaftsrecht entscheiden?

Definitiv! Das Studium ist sehr breit gefächert und bis heute kann ich von dem Wissen, das ich mir an der ZHAW angeeignet habe, profitieren. Beispielsweise musste ich zu Beginn meiner Tätigkeit bei Cathay eine Marktanalyse auf die Beine stellen. Da fiel das Wort SWOT-Analyse. Ich erinnerte mich: Diese hatten wir schon einmal im Studium. Ich kannte diese Analyse und wusste, worum es geht. Das Rechtsstudium an der Uni erklärt dies eben nicht. Dass an der ZHAW vermittelte Wissen konnte ich so direkt im Alltag anwenden.

Haben Sie während des Studiums gearbeitet?

Ich habe während des Studiums im Sicherheitsdienst gearbeitet. Das hatte teilweise gewisse Verbindungen zum Studium. Als Stellvertreter vom Chef konnte ich schon damals Einfluss nehmen auf verschiedene rechtliche Angelegenheiten wie z. B. auf die Arbeitsverträge von Mitarbeitern oder die Verträge mit Kunden. Natürlich habe ich mich dann auch während des Studiums für das Vertragsrecht interessiert. Der Unterricht bei Roger Müller war einfach grossartig.

Welchen Nutzen haben Sie daraus gezogen?

Meine Arbeit neben dem Studium hat sicher in verschiedener Hinsicht weitergeholfen. Bei der Militärpolizei habe ich Führungspositionen eingenommen. Beim Sicherheitsdienst war ich Einsatzleiter. Dabei habe ich gelernt, Ruhe zu bewahren und stets die Übersicht zu behalten. Dies hatte nicht direkt einen Einfluss auf das Studium, jedoch war es für die Zeit danach sehr hilfreich.

Was ist Ihnen positiv oder negativ in Erinnerung geblieben, wenn Sie an Ihre Studienzeit zurückdenken?

Positiv war vor allem die enorme Vielseitigkeit des Studiums. Ich erhielt Einblicke in verschiedene Bereiche, habe gelernt, die News in Medien zu verstehen, die Zusammenhänge von ökonomischen und rechtlichen Problemen herzustellen und die Gründe nachzuvollziehen. Auch habe ich gelernt, was ein Bundesgerichtsentscheid ist, was dahintersteht und wie argumentiert wird. Natürlich auch die Einsicht in das schweizerische und ausländische Rechtssystem. Übrigens, genau dieses Verständnis vom Rechtssystem ist enorm wichtig. Sie bildet die Grundlage für das Verständnis von so vielen Situationen. Durch das Studium an der ZHAW habe ich auch ein gewisses Fingerspitzengefühl für juristische Problembereiche entwickelt: Wo gibt es welche Vorschriften und wie wird was geregelt.

Denken Sie, es gibt es Verbesserungspotenzial im Studiengang Wirtschaftsrecht?

Als ich noch an der ZHAW studiert habe, ist mir immer wieder zu Ohren gekommen, dass der Fokus des Wirtschaftsrechtsstudiums zu stark auf den juristischen und zu wenig auf den wirtschaftlichen Teil ausgerichtet sei. Das ist nun aber auch schon fünf Jahre her. Dazumal war der juristische Teil sehr gut, obwohl auch schon damals meiner Meinung nach zu viel Aufmerksamkeit den Themen Finanzen, Steuerrecht und Französisch gewidmet wurde. Als HR-Manager wären mir natürlich Themen im Bereich Performance Management, Leadership oder Strategie wichtiger gewesen. Bereiche, die generell eher im Hintergrund sind. Doch diese Themen betreffen jeden. Aus diesem Grund sollte ein Grundverständnis dazu vermittelt werden.

Können Sie uns zwei Stärken und zwei Schwächen des Studienganges Wirtschaftsrecht nennen?

Zuerst zu den Schwächen: Nach dem Wirtschaftsrechtsstudium ist man aufgrund des breiten Curriculums kein Spezialist. Das Studium bietet eine gute Grundlage. So muss einem klar sein, dass man sich in der Zukunft trotz Bachelor in die eine oder andere Richtung weiterbilden muss. Das Zweite ist, dass während meiner Studienzeit die Auswahl der Schwerpunktfächer sehr limitiert war. Damals gab es die Fächer Finanzmarktrecht, Steuerrecht, Arbeitsrecht und Unternehmensrecht. Meiner Meinung nach wäre es sinnvoll, weitere Themengebiete wie z. B. Datenschutz hinzuzufügen.

Was ich vorhin als Schwäche genannt habe, kann auch eine Stärke sein. Die breite Ausbildung ermöglicht enorm viele Möglichkeiten, sich anschliessend zu spezialisieren. Sich nach dem Studium weiterzubilden ist ein Muss.

Haben Sie den Absolvententag während des Studiums besucht?

Ja, den Absolvententag habe ich besucht. An etwas kann ich mich immer noch besonders erinnern. Ich wusste immer, dass es an der ZHAW viele Studierende hat. Aber erst am Absolvententag wurde mir erstmals richtig bewusst, wie viele das effektiv sind. Die Konsequenz für mich war klar: Ich muss mich von der Masse abheben. Am Absolvententag habe ich mich auch zum ersten Mal gefragt, was mein persönlicher Unique Selling Point ist. Dieser ist nicht immer einfach zu finden und sehr individuell.

Wie verlief Ihr Einstieg in die Berufswelt nach dem Studium?

Der Einstieg ins Berufsleben verlief sehr gut. Mein damaliger Chef wusste, dass ich direkt vom Studium kam und neu war im Bereich Personalberatung. Ich wurde nicht ins kalte Wasser geworfen. Je länger ich dort arbeitete, desto schwierigere Aufträge konnte ich übernehmen. Zu meinem damaligen Vorgesetzten habe ich bis heute Kontakt.

Gab es Schwierigkeiten?

Schwierig war sicher die Sprache. Ich hatte relativ häufig mit internationalen Kunden zu tun und so musste ich mir das entsprechende Sprachwissen «on the job» aneignen. Obwohl das Personalwesen auf den ersten Blick ganz anders scheint als das Rechtswesen, gibt es doch sehr viele Bereiche, in denen ein fundiertes Rechtswissen zentral ist. Beispielsweise das Vertragswesen für die Anstellungen und Entlassungen, das Arbeitsrecht und auch das Sozialversicherungsrecht. In viele Bereiche musste ich mich zuerst einarbeiten und einlesen. Zu Beginn habe ich vor allem die internen Weiterbildungsmöglichkeiten genutzt.

Haben Sie sich nach dem Studium weitergebildet?

Selbstverständlich! Ich habe 2016 erfolgreich den CAS im Sozialversicherungsrecht für die unternehmerische Praxis abgeschlossen und die Prüfungen mit Bestnote bestanden. Zurzeit bin ich am CAS Performance and Compensation Management. Im Studium hatte ich mich für das Schwerpunktfach Arbeitsrecht entschieden. Jedoch habe ich im Verlauf meiner HR-Tätigkeit gemerkt, dass die Problematik um Sozialversicherungen je länger je mehr ein Thema sein wird. Es kamen immer mehr Fragen von Mitarbeitern und so wollte ich diese kompetent beantworten können.

Den CAS in Performances and Compensation Management mache ich zurzeit vor allem, da ich immer mehr in internationale Projekte involviert bin. Dabei geht es meistens um neue Strategien im Personalbereich. Der CAS ist sehr praxisnah und deswegen hervorragend als Kombination zum Job geeignet

„Die Konsequenz für mich war klar: Ich muss mich von der Masse abheben.“

The challenge:

The future of the world of business law
= dynamic + interdisciplinary + international

The answer:

Your tickets for the future
= BSc Business Law + **MSc Management and Law**

Powered by



Wie verlief Ihre weitere Karriere nach dem Berufseinstieg?

Ich habe von der freien Stelle bei Cathay von einem Kollegen erfahren und mich dann auch sofort beworben –und jetzt bin ich Personalleiter bei Cathay. Ich denke, es ist nicht verkehrt zu sagen, dass meine Karriere bisher sehr erfolgreich verlaufen ist.

Wie lautet ihre Berufsbezeichnung und was sind Ihre Tätigkeiten?

Mein Titel lautet Head of HR Switzerland (Personalleiter) und ich bin involviert im lokalen und globalen HR-Prozessmanagement. Themenbereiche sind u. a. Compliance, Datenschutz, Vertragswesen und Kompensationsmanagement. Auf globaler Ebene gibt es viele Projekte, die die Harmonisierung des Performance-Managements betreffen. Dabei spielt die Motivation eine grosse Rolle. Sehr wichtig bei Cathay sind deshalb auch Personalanlässe. Neben der Tätigkeit in den Projekten und der Organisation von Anlässen bin ich natürlich für die klassische HR-Arbeit zuständig. Dort sind gewisse Funktionen wie Payroll ausgelagert. Generell habe ich die Aufsicht über alle Veränderung im HR-Bereich und bin verantwortlich für die Kommunikation.

Ein spannendes Beispiel aus meinem Alltag habe ich erst kürzlich erlebt. Im letzten Frühling wurde in Tel Aviv, Israel, ein neuer Port geöffnet. Dies bedeutet, dass neue Mitarbeiter rekrutiert werden mussten. Hier konnte ich mich einbringen. Ich habe die ganze Rekrutierung übernommen und durchgeführt. Dies hat mehrere Auslandsreisen mit sich gebracht.

Warum ist dieser Beruf interessant?

Allgemein muss ich sagen, dass ich kein Recruiter bin. Ein- bis zweimal im Jahr in Rekrutierungsprojekten zu arbeiten ist okay, aber dann ist auch gut. Spannend und interessiert sind die internen Veränderungen wie das Implementieren von neuen Policies, neuen Prozessen und neuen Abläufen. Es gibt aber auch viele Fragen, die mich beschäftigen: Was muss man tun, um das Klima im Unternehmen zu verbessern, oder wie kann man eine optimale Leistungssteigerung erreichen? Das Personal zu begleiten, sie zu mehr Produktivität zu motivieren, gehört auch zu meinen Tätigkeiten. Übrigens: Motivation mittels Lohnerhöhung ist total falsch und wenn, dann nur ein kurzfristiger Motivationsschub. Die Bedürfnisse der Mitarbeiter müssen abgeholt werden und sie müssen in ihrer Arbeit einen Sinn sehen. Wichtig ist dazu eine ganz klare Kommunikation bis auf die unterste Stufe. Jeder muss seinen Beitrag leisten und das Arbeitsklima muss stimmen. Der Zusatzeffort wird nur mit einem gesunden Team erreicht. Die Schwierigkeit an meiner Position ist, dass es sozusagen keine Aufstiegschancen gibt. Die nächst höhere Position ist der Country Manager, welcher nach einem Managerrotationssystem funktioniert – also viel Wechsel bedeuten würde.

Mit welchen Herausforderungen sind Sie konfrontiert?

Die Arbeit ist herausfordernd und vielseitig. Ich arbeite mit verschiedenen Ländern und Menschen aus unterschiedlichen Kulturen zusammen. Dies erfordert ein Gespür für die Bedürfnisse sowie

Geduld. Ein Beispiel für diese Art von Arbeit ist die periodische Mitarbeiterbefragung. Eine geeignete Möglichkeit, den jeweiligen Managern eine Rückmeldung zu geben. Doch schon das kann je nach Land verschieden sein. So braucht man beispielsweise in Deutschland das Einverständnis vom Betriebsrat. Dies verzögert den Prozess, es wird kompliziert und schlussendlich führt es zu Frustration. Ein Beispiel für eine Seite meines Jobs, die ich weniger mag. Welche Fähigkeiten sind vorausgesetzt?

Natürlich braucht es ein fundiertes Wissen im Personalmanagement. Weiter ist eine organisierte und strukturierte Arbeitsweise erforderlich. Charaktereigenschaften wie die Fähigkeit, einen Dialog zu führen, offen zu sein für andere Ansichten und neue Vorschläge, sind von Vorteil. Vernetztes Denken in einem globalen Kontext ist zwingend erforderlich.

Mussten Sie sich zusätzliches Fachwissen aneignen?

Ja, ganz klar. Ich musste mich mit Hinblick auf meine globale Tätigkeit im Englisch weiterbilden. Ich habe über ein Jahr lang Privatlektionen besucht. Durch meine Tätigkeit hatte ich schon mit Firmen aus verschiedenen Industrien zu tun. So hatte ich die Möglichkeit, viel über diese Branchen zu lernen. Ein Abschluss ist gut, aber eher ein nice to have. Das Meiste ist learning by doing. Das Studium vermittelt die Grundlagen, aber schlussendlich ist jede Firma anders.

Wie wichtig ist das Netzwerk?

Das Netzwerk ist extrem wichtig. Nicht nur für das tägliche Business, auch weil es einfacher ist mit Leuten zu kommunizieren, die man kennt. Persönlich bin ich nicht auf Facebook, Instagram oder auf anderen sozialen Medien. Ich pflege meine Kontakte persönlich beim Feierabendbier oder Mittagessen. Die Pflege des Netzwerks hat mir beruflich viel gebracht. Viele Stellen werden nicht direkt ausgeschrieben, sondern zuerst hinter dem Vorhang an Bekannte vergeben. Natürlich wird dadurch nur die Tür geöffnet. Durchgehen und sich beweisen muss man selbst.

Was würden Sie einem zukünftigen Wirtschaftsrechtsabsolventen mit auf den Weg geben?

Sei offen für Neues und habe keine zu hohen Erwartungen an die erste Stelle. Es ist wichtig, möglichst viele Erfahrungen zu sammeln. Beim Antritt einer jeden neuen Stelle muss man sich zuerst einarbeiten. Ich habe nicht nach einer Position oder einem Gehalt gestrebt, sondern mir einen Job gesucht, der mir Spass macht. Auf die eigenen Stärken fokussieren und seinen eigenen Unique Selling Point finden. Noten sind nice to have, aber es gibt definitiv wichtigeres.

Und natürlich ist es von grosser Bedeutung, sich nicht auf etwas einzuschränken, sondern auch für einen Richtungswechsel offen zu sein. Das Leben verändert sich. Wer weiss schon, was in zehn Jahren sein wird.

absolvententagzhaw

campus meets business

1. MÄRZ 2018
EULACHHALLEN
WINTERTHUR

über 100 Unternehmen

CV-Check

Fotoshooting

Stellenbörse und CV-Datenbank online
www.absolvententag.ch

Impressum

Redaktion

Chefredaktor: Remo Artho, arthorem@students.zhaw.ch.

Lynn Riethmann
Robin Kälin
Pascal von Ah

Lektorat

Interviews: Christian Graber, chgf@sunrise.ch.
Auslandsemester: Christian Graber, chgf@sunrise.ch.

Herausgeberin

Studentenverein Wirtschaftsrecht
www.wr-studenten.ch, info@wr-studenten.ch.

Vorstandsmitglieder:

Angelina Rau, rauang01@students.zhaw.ch.
Ivo Schnyder, schnyivo@students.zhaw.ch.
Amina Ouakrim, ouakrami@students.zhaw.ch.
Aurora Melo Moura, melomaur@students.zhaw.ch.

Druck

RH-Marketing GmbH, Gossau SG.
Die Druckkosten wurden von Departement Wirtschaftsrecht der ZHAW übernommen.

Design

Sina Markwalder, Schwerzenbach
marwalder.sina@gmail.com.

Artikel Masterstudierende

Die Fachartikel wurden von Masterstudierenden der ZHAW geschrieben und sind durch die ZHAW urheberrechtlich geschützt. Die Studierenden sowie die ZHAW haben der Veröffentlichung in dieser Ausgabe zugestimmt.

Bilder

Die in dieser Ausgabe abgedruckten Bilder wurden von den Autoren selber gemacht oder zur Verfügung gestellt. Sie sind urheberrechtlich geschützt und dürfen weder kopiert, verändert, vervielfältigt oder in einer anderen Weise veröffentlicht werden.

Wiedergabe von Artikeln, auch auszugsweise oder in Ausschnitten, nur mit ausdrücklicher Genehmigung der Redaktion.

Winterthur, 15. August 2017.



Remo Artho



Lynn Riethmann



Robin Kälin



Pascal von Ah



Angelina Rau



Ivo Schnyder



Amina Ouakrim



Aurora Melo Moura



businesslawopportunities

Jedes Herbst- und Frühlingssemester Exklusiv für Studierende

Spannende Berufsbilder warten auf dich!

HR Manager einer Airline

Anwältin

Datenschutzverantwortlicher einer Bank

und viele mehr!

Gewinne mittels kurzen Workshops Einblicke in den Berufsalltag von WR-Alumni.

Neben dem Berufseinblick werden im Rahmen einer **Diskussionsrunde** Themen wie **Berufseinstieg mit WR-Bachelor** und Erfahrungen bei der **Stellensuche** thematisiert.

Anmeldung und weitere Informationen folgen per E-Mail im Verlauf des Semesters.

Weitere Informationen unter www.wr-studenten.ch.

In Kooperation mit:

