

## Wenn Natalie Feuerstein mit der Arbeit fertig ist, bleiben ein leeres Konto, gescheiterte Träume und manchmal ein abgelaufenes Schweinshalssteak

Unterwegs mit einer Zürcher Konkurssekretärin.

Claudia Rey (Text), Karin Hofer (Bilder)

30.03.2024, 05.01 Uhr ⌚ 7 min



Natalie Feuerstein bei einer Bestandsaufnahme in einer Firma, die Konkurs ging.

Wenn Firmen insolvent werden, so wie jüngst der Schweizer Ableger der Modekette Esprit, dann sind die Gedanken bei den Mitarbeitern, den Lieferanten und den Kunden.

Unter dem Radar bleiben jene, deren Arbeit erst beginnt, wenn ein Unternehmen seine Arbeiten eingestellt hat: jene,

die den Konkurs durchführen.

Natalie Feuerstein, 38, ist Konkurssekretärin. Sie hat vier Paar Schuhe neben ihrem Pult deponiert. Winterstiefel. Halbschuhe. Turnschuhe. Gummistiefel. Sie weiss morgens nie, wo sie am Tag noch hinmuss. Werkhof, Kunstgalerie, Bäckerei, Baustelle. Alles ist möglich.

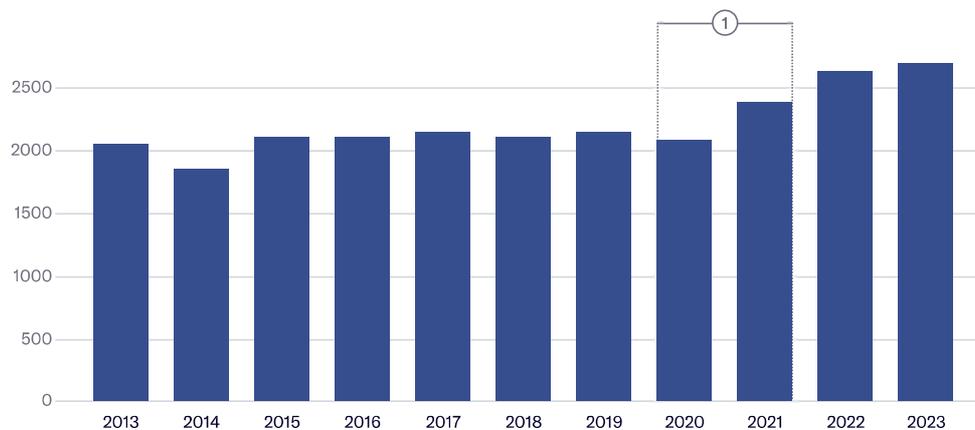
Wenn ein Konkursurteil bei Feuerstein eintrifft, muss es schnell gehen. Schlösser austauschen. Bargeld und Wertpapiere sichern. Verderbliche Ware entsorgen. Retten, was noch zu retten ist.

Danach beginnt das, was Feuerstein Detektivarbeit nennt. Und davon gab es in den vergangenen Monaten mehr als gewöhnlich.

Mit zwei Jahren Verzögerung erfasst nach der Pandemie eine Konkurswelle die Schweiz. Im Kanton Zürich wurden in den letzten beiden Jahren so viele Konkurse verhängt wie nie zuvor. Exakt 2628 waren es im Jahr 2022, sogar 2708 im Jahr 2023.

## Nach der Pandemie haben die Konkurse Rekordzahlen erreicht

Fälle von Konkursen im Kanton Zürich



① Corona-Pandemie

Quelle: Kanton Zürich

NZZ / bai.

Das bedeutet auch mehr Arbeit für Natalie Feuerstein. Sie ist Teamleiterin in der Mobilien Equipe Konkurs des Kantons Zürich, die an das Notariatsinspektorat angegliedert ist. Die Equipe entlastet die 44 Konkursämter im Kanton bei personellen Engpässen und übernimmt komplizierte oder umfangreiche Fälle. Um die Zunahme von Konkursen stemmen zu können, wurde das Team in den vergangenen zwei Jahren von fünf auf siebzehn Personen aufgestockt.

Für Feuerstein beginnen alle Fälle gleich. Sie bekommt vom Gericht per Einschreiben das Konkurseröffnungsurteil zugestellt. Darauf: eine Geschäftsnummer, Datum und Uhrzeit der Konkursöffnung, der Firmenname. Was genau sie vor Ort erwartet, weiss Feuerstein nie. Doch die Geschichten haben eines gemeinsam: Es geht ums Scheitern. So wie bei Herrn F.

## Schockierte Bauarbeiter und ein Chef voller Hoffnung

Dezembermorgen, Regen, ein Werkhof im Kanton Zürich. Herr F. schält eine Clementine, im Mundwinkel klemmt eine Zigarette. Es ist eine von unzähligen, die er in der nächsten Stunde rauchen wird.

Herr F. hat vom Aufstieg in der Baubranche geträumt. Vier Jahre nach der Gründung seines Unternehmens muss er nun Feuerstein und ihrer Arbeitskollegin Chiara Révész zeigen, was man in seinem Werkhof noch zu Geld machen kann. Sie listen auf: 11 Lieferwagen, 2 Personenwagen, 4 Anhänger, 1 Abbruchroboter, 1 Raupenbagger und 1 Firmenkonto, darauf 66 652 Franken und 31 Rappen.

Der Anfang vom Ende von Herrn F.s Traum begann mit einer Rechnung, die er nie bezahlte. Es folgte eine erste Mahnung, dann eine zweite. Es kamen weitere Rechnungen hinzu, immer mehr Mahnungen, und irgendwann verlor Herr F. den Überblick. Einer der Gläubiger ging schliesslich aufs Betreibungsamt, dort füllte er ein Formular aus, beantragte die Betreuung. Wieder erhielt Herr F. Post, diesmal steckte darin ein Zahlungsbefehl. Erneut ignorierte er den Brief – nun mit drastischen Folgen.

Das zuständige Bezirksgericht urteilt am 9. November 2023, 9 Uhr 15: Konkurs eröffnet.

Schon wenige Tage später steht Révész im Werkhof. Sie informiert die ahnungslosen Angestellten, dass es die Firma so bald nicht mehr geben wird. Auch das gehört zum Job. «Es

war für die Angestellten ein Schock», sagt sie, «wir haben ihnen ja quasi mitgeteilt, dass sie entlassen sind.»

Wenige Wochen später. Inventaraufnahme. Herr F. führt Révész und Feuerstein durch die Räume. An den Fenstern das Logo der Firma. Und auch auf einem Tisch und den Leuchtjacken, die noch in Säcken verpackt auf dem Boden liegen. Sie werden wohl nie zum Einsatz kommen.

An der Wand ein überdimensionales Bild einer Baustelle in Zürich. Révész sagt: «Schön haben Sie es hier.» Herr F. lächelt, zum ersten Mal an diesem Morgen: «Das haben wir alles selbst ausgebaut.» Und dann sagt er: «Gell, das bringen wir jetzt zusammen noch zu einem guten Ende?» Es klingt nach Wunsch, nicht nach Überzeugung. Die beiden Frauen schweigen. Höflichkeit. Die Chancen stehen schlecht für Herrn F.

«Es ist immer unangenehm, wenn wir vorbeikommen. Umso wichtiger ist es, dass wir mit den Betroffenen auf Augenhöhe reden, sie respektieren», sagt Feuerstein. Das hat sie auch Révész und dem Rest ihres Teams ans Herz gelegt. Die Stimmung sei häufig angespannt, manche Geschäftsführer verweigerten gar das Gespräch, doch direkte Anfeindungen seien selten, sagt Feuerstein. Seit 2016 arbeitet sie als juristische Mitarbeiterin mit besonderen Aufgaben beim Notariatsinspektorat des Kantons Zürich. Dabei hatte sie eigentlich andere Pläne.

Feuerstein studierte an der Universität Zürich Rechtswissenschaften, das Konkursrecht interessierte sie dabei am wenigsten. Sie träumte von einem Job im

Finanzsektor, fand ein Praktikum bei einer Bank – und war schnell ernüchtert. «Es war nicht meine Welt», sagt sie. Sie bewarb sich blind beim Notariat der Stadt Zürich und bekam eine überraschende Antwort.

«Wir hätten etwas für Sie, etwas anderes», sagte der HR-Chef am Telefon. Mobile Equipe Konkurs. Feuerstein liess sich überreden, schaute sich die Arbeit an – und war begeistert.

«Mir gefällt die Abwechslung zwischen Praxis, Theorie und Recht. Der Nervenkitzel. Die Detektivarbeit», sagt sie. Im Gegensatz zu anderen Juristenberufen komme man viel aus dem Büro heraus, habe mit Menschen zu tun, habe Einblick in verschiedene Welten. Hotellerie, Kunsthandel, Medizinaltechnik.

Der Ort, an dem Feuerstein und ihr Team Karriereträume beerdigen, liegt zwischen Migros und Denner. 4. Stock. Drinnen: Grossraumbüro. Regale voller Bundesordner. Ein Drucker, davor etliche Stapel Druckerpapier, noch verpackt. Alles, was Feuerstein und ihr Team zu einem Fall festhalten, jede Mail, muss ausgedruckt werden, so die gesetzlichen Vorschriften. Manchmal sind nach Abschluss eines Falls 20 Bundesordner gefüllt.



Wenn die Mobile Equipe Konkurs auftaucht, ist der Strom nicht selten schon abgestellt.



Manche erwarten, dass die Konkursbeamten auch aufräumen. Doch das ist nicht ihre Aufgabe.

Zur Firma von Herrn K. stehen da 10 Bundesordner. Herr K. wollte «die besten Maschinen der Welt» herstellen, so pries er sie online an. Heute führt der Klick auf die Firmenwebsite zu einem Ladefehler.

## Ein Schweinshalssteak und vielleicht ein Happy End

Auch diese Geschichte spielt in einem Industriegebiet im Kanton Zürich. Feuerstein schliesst die Türe zur Immobilie auf, im Gang drückt sie vergeblich auf den Lichtschalter. Es bleibt düster.

«Es kommt häufig vor, dass der Strom bereits abgestellt ist, wenn wir kommen, weil lange keine Rechnungen mehr bezahlt wurden», sagt sie. Manchmal sei auch die Heizung ausser Betrieb – das könne dann teuer werden, etwa wenn Maschinen dadurch Schaden nähmen.

Schwierig wird die Arbeit für Feuerstein und ihr Team auch, wenn die Geschäftsführer untertauchen oder prinzipiell alle Fragen mit «Ich weiss es nicht» beantworten.

Feuerstein hat das alles schon erlebt – auch dass Angestellte wertvolle Dinge mitgehen lassen. «Manche haben das Gefühl: <Weil ich schon so lange meinen Lohn nicht bekommen habe, kann ich etwas mitnehmen, im Wert des Lohnes.> Das geht natürlich nicht.» Ist ein Unternehmen Konkurs, gelten klare Abläufe. Die Gläubiger werden in Klassen eingeteilt. Beim Verteilen der Konkursmasse werden zuerst die Forderungen der Angestellten berücksichtigt, zuletzt jene der Lieferanten und Geschäftspartner. «Für sie bleibt selten etwas übrig», sagt Feuerstein.

Draussen Nebel. Drinnen Chaos. In den Büroräumen liegen auf den Tischen tote Mücken, Staub und Unterlagen auf Chinesisch. Das Einzige, was noch läuft, sind der Computerserver und eine Wanduhr.

In der Maschinenbaufirma soll an diesem Tag ein IT-Experte die Serverdaten sichern. Es ist der letzte Schritt vor Ort für Feuerstein. Alles, was wertvoll ist, haben sie und ihr Team bereits verkauft.

1 Maschine, 82 000 Franken.

2 Hubstapler, motorisiert, 840 Franken.

1 Spezialmikroskop, 11 600 Franken.

2 Werkzeugkisten, blau, aus Eisenware (Schrauben, Federn, Buchsen, Klammern usw.), 435 Franken.

Übrig geblieben sind: Tische, Stühle, Werkzeug und mehrere hundert Liter abgelaufenes Desinfektionsmittel. Darum muss sich nun der Vermieter kümmern. So will es das Schweizer Recht. Per Post erhält er von Feuerstein die Schlüssel zur Liegenschaft. Dann muss er aufräumen, putzen, entsorgen. Tastaturen, ein Wandkalender von 2020, verdorrte Blumen. Und ein Kühlschrank, in dem das Schweinshalssteak 2017 abgelaufen ist.

Feuerstein sagt: «Wir sind kein Zügelunternehmen. Und wir sind auch keine Retter.» Häufig erwarteten die Vermieter, dass die Konkursbeamten alles mitnähmen und eine geputzte Liegenschaft übergäben. Aber das gehe nicht, sagt Feuerstein. «Würden wir uns um die Entsorgung kümmern, müssten wir die Arbeit in Rechnung stellen, und am Ende bliebe weniger Geld für die Gläubiger.»

Geld ist in den meisten Fällen sowieso nicht mehr viel da. Mehr als die Hälfte aller Konkursverfahren werden eingestellt. Das passiert dann, wenn die Aktiven der Konkursmasse voraussichtlich nicht ausreichen, um die Kosten des Verfahrens zu decken. Ein summarisches Verfahren kostet in der Schweiz zwischen 2500 und 5000 Franken. Ist dieser Betrag nicht vorhanden, wird das Verfahren eingestellt.

Dann ist die Verantwortung wieder beim Geschäftsführer. Er muss die Aufgaben selbst ausführen, die sonst das Konkursamt übernimmt: Er muss die Akten einlagern, verwerten, was noch da ist, und seine Firma aus dem Handelsregister löschen. Feuerstein sagt: «Ein Konkurs ist wirklich das Ende. Es ist die Beerdigung eines Unternehmens.»

Nach der Inventaraufnahme fahren Révész und Feuerstein im Auto zurück ins Büro. Sie haben zwei Themen: das geplante Team-Mittagessen beim Griechen um die Ecke und Herrn F. Denn sein Fall ist besonders.

Ein Happy End gibt es beim Konkursamt selten. Doch im Fall von Herrn F. und seiner Baufirma besteht noch Hoffnung. Er hat Beschwerde eingelegt, will alle offenen Rechnungen bezahlen, den Konkurs abwenden. Wird die Beschwerde vom Gericht abgelehnt, hat er einen Plan B. Er möchte dem Konkursamt das Inventar abkaufen, die Lieferwagen, den Abbruchroboter, den Raupenbagger. Die Angestellten will er übernehmen und nochmals neu anfangen. Unter neuem Namen.



«Es ist immer unangenehm, wenn wir vorbeikommen. Umso wichtiger ist es, dass wir die Betroffenen respektieren», sagt Natalie Feuerstein

## Passend zum Artikel



**Die Modekette Esprit meldet in der Schweiz Konkurs an – der Mutterkonzern in Hongkong fokussiert sich längst auf andere Märkte**

26.03.2024 ⌚ 3 min



**Die Zürcher Bahnhofstrasse ist zu teuer geworden: Eines der letzten verbliebenen Traditionsgeschäfte zieht weg**

13.09.2020



**Beerdigung eines Warenhauses: Die anspruchsvolle Aufgabe des neuen Jelmoli-CEO Reto Braegger**

19.07.2023 ⌚ 4 min



---

**Mehr von Claudia Rey (clr) >**



Melis Sakru pflegte mit zwölf Jahren ihre Mutter: «Ich war wütend, weil ich dachte, sie verhalte sich aus Faulheit oder Trotz so»

25.03.2024 ⌚ 11 min



INTERVIEW

«Einem Vater sagten die Täter, seine Tochter prostituere sich, und wenn er nicht zahle, werde das öffentlich gemacht. Die Bilder der Tochter waren mittels KI generiert»

19.03.2024 ⌚ 4 min



Kinderpornografie flutet das Internet. «Wir machen so viel, und doch wird es schlimmer», sagt ein Zürcher Ermittler

18.03.2024 ⌚ 9 min



KOMMENTAR

*Kinderpornografie und Erpressung von Minderjährigen im Netz nehmen zu: Kriminelle haben ein zu leichtes Spiel*

16.02.2024 ⌚ 6 min





**«Das Muneli wird nicht geschlachtet. Wir kaufen es, und dann wird es unser Maskottchen, bis wir Meister werden» – wie dieser Plan für den FC Zürich zu Scherereien geführt hat**

26.01.2024 ⌚ 4 min



---

**Andere Autoren**

Karin Hofer (hfk)

---

Mehr zum Thema **Coronavirus** >



**Eine Amerikanerin flieht während der Pandemie aufs Land und taucht dort aus der Gegenwart in die Erinnerung ab**

31.03.2024 ⌚ 4 min



**INTERVIEW**

**«Das ist ein kommunikatives Desaster»: Virologe Hendrik Streeck über die RKI-Files, fehlende Corona-Aufarbeitung und Karl Lauterbach**

29.03.2024 ⌚ 4 min





KURZ ERKLÄRT

## Sport bei Long Covid: weshalb sich Betroffene nicht überfordern dürfen und wie sie das richtige Mass finden

27.03.2024 ⌚ 3 min



ERKLÄRT

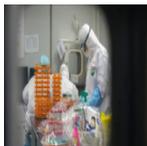
## Viele Stellen geschwärtzt, lange unter Verschluss gehalten – was hat es mit den RKI-Protokollen auf sich?

25.03.2024 ⌚ 3 min



## Ringier-Chef Marc Walder unterliegt in zwei Fällen dem Sonderermittler Peter Marti

20.03.2024 ⌚ 3 min



## Ursprung des Coronavirus: Ein Laborunfall war eher der Auslöser der Pandemie als eine Zoonose – sagen australische Forscher

15.03.2024 ⌚ 4 min



---

Für Sie empfohlen >



## «Einige hören nie damit auf. Sie brauchen die Gefahr»: Warum Freerider immer wieder das Extreme suchen

03.04.2024 ⌚ 5 min



### INTERVIEW

Bundesrat Jans prüft neue Linie bei Ukraine-Flüchtlingen: «Wir müssen uns überlegen, den Schutzstatus S anzupassen»

03.04.2024 ⌚ 8 min



Wenn nicht einmal mehr die Finninnen Kinder bekommen wollen, wer dann?

03.04.2024 ⌚ 5 min



Sonderfall Schweiz: Die Sicherheit von Bankeinlagen sorgt für Kritik. Können Kunden dennoch ruhig schlafen?

03.04.2024 ⌚ 7 min



«Meyer Burger hat nichts falsch gemacht», sagt ein Solar-Monteur. Doch die Kunden wollen chinesische Panels – denn Preis und Leistung müssen passen

Aktualisiert 03.04.2024 ⌚ 4 min





## «Man kriegt das Mädchen aus der Diktatur, aber nicht die Diktatur aus dem Mädchen»

03.04.2024 ⌚ 7 min



## Ein trauernder Vater kämpft für den Erhalt des Grabes seiner Tochter – doch die Behörden schalten auf stur

03.04.2024 ⌚ 4 min



### KURZMELDUNGEN

## News aus Zürich: In der Stadt kostet ein Meter Veloweg 17 000 Franken

02.04.2024



---

Copyright © Neue Zürcher Zeitung AG. Alle Rechte vorbehalten. Eine Weiterverarbeitung, Wiederveröffentlichung oder dauerhafte Speicherung zu gewerblichen oder anderen Zwecken ohne vorherige ausdrückliche Erlaubnis von Neue Zürcher Zeitung ist nicht gestattet.