



Legal News Switzerland

Marielle Oes und Ueli Sommer / 17. September 2026

Wenn «Umstrukturierung» behauptet, aber nicht dokumentiert wird

Bundesgericht, Urteil 4A_390/2025 vom 14. Juli 2026 - missbräuchliche Kündigung nach Obligationenrecht

Viele Kündigungsdossiers lassen sich letztlich auf eine Frage zurückführen: Welche Version stützen die Beweise? Das Schweizer Arbeitsrecht gewährt der Arbeitgeberin weitgehende Kündigungsfreiheit und legt die Beweislast für die Missbräuchlichkeit dem Arbeitnehmer auf – eine Verteilung, die arbeitgeberfreundlich klingt, bis man bemerkt, wie viel des Beweismaterials potenziell in den eigenen Schubladen, Servern und in der Korrespondenz mit der Anwaltschaft der Arbeitgeberin liegen kann. Dieses Urteil ist eine kurze Lektion darüber, wie schnell sich dieser Vorteil umkehrt, mithin die geschäftliche Begründung bloss behauptet und nicht dokumentiert wird.

Der Fall

Ein Hilfsmechaniker arbeitete seit 1999 für die Gesellschaft. Im Mai 2020 kaufte Verwaltungsratsmitglied C. seinen Mitverwaltungsrat und Widersacher D. aus und wurde

einzigem Verwaltungsrat; er betrachtete D. als "einen Feind, dessen Ziel es ist, ihn und seine Arbeit zu zerstören", und den Arbeitnehmer als Verbündeten von D. Die Kündigung erfolgte im Juni 2020, offiziell wegen einer Umstrukturierung nach der Übernahme und eines COVID-19-bedingten Umsatzrückgangs.

Zwei Dokumente sprachen jedoch dagegen: das E-Mail von C. aus dem Jahr 2019 an die Anwältin der Gesellschaft, worin er behauptete, der Arbeitnehmer befinde sich "auf Anweisung von D." im Krankenstand, sowie die Weiterleitung der Anwältin, welche die Situation als "vorsätzliche *Saccage*" bezeichnete und forderte, "die Mitarbeiter sollten sanktioniert werden". Das Bundesgericht wies die Beschwerde der Arbeitgeberin gegen das Urteil des Kantonsgerichts Neuchâtel vom 16. Juni 2025 ab und bestätigte eine Entschädigung von netto CHF 15'000 aufgrund missbräuchlicher Kündigung.

Was das Urteil bestätigt

Eine Kündigung ist regelmässig missbräuchlich, wenn sie auf Gründen beruht, die in der Persönlichkeit des Arbeitnehmers liegen, wie das Obligationenrecht es vorsieht – und entscheidend ist das tatsächliche, ausschlaggebende Motiv, nicht die ihm gegebene Bezeichnung.

Der Arbeitnehmer muss die Missbräuchlichkeit beweisen. Nach gefestigter Rechtsprechung darf das Gericht die Missbräuchlichkeit jedoch vermuten, sobald der Arbeitnehmer genügend Indizien dafür vorbringt, dass der von der Arbeitgeberin angegebene Grund nicht der wahre ist. Dies erleichtert dem Arbeitnehmer den Beweis, ohne die Beweislast formell umzukehren. Für die Arbeitgeberin bedeutet dies, dass sie in Anwendung eben dieser Rechtsprechung Beweise vorlegen muss, welche die Kündigung aus objektiven Gründen stützen, damit sie den Prozess nicht verliert.

Die prozessuale Disziplin kann dabei (recht) streng sein: Einwände gegen die Beweisverwertung sind grundsätzlich spätestens im kantonalen Berufungsverfahren zu erheben. Die Rüge der Arbeitgeberin, die beiden E-Mails seien rechtswidrig erlangte Beweismittel, kam daher zu spät und wurde vom Bundesgericht deshalb nicht geprüft.

Was neu ist

Ein Aktienkauf ist nicht per se eine Umstrukturierung. Eine Erwerberin darf ihre eigene Vision legitimerweise durchsetzen, doch die Aktienübertragung allein kann dennoch als ungenügender Beweis qualifiziert werden: Aufzuzeigen sind konkrete Massnahmen, neue Zielsetzungen und eine Erklärung, weshalb nun genau diese Stelle entbehrlich wurde.

Das Anstellungsverhalten kann eine Krisenargumentation entkräften. Der Hinweis eines Zeugen auf eine "angespannte Phase" genügte nicht, und die Gesellschaft hatte in denselben Monaten Mitarbeitende ersetzt und Personal auf Abruf angestellt – ohne Buchhaltung, Bilanz oder Erfolgsrechnung ins Recht zu legen.

Das eigene Dossier kann Risiken schaffen. Interne Korrespondenz, einschliesslich derjenigen mit der Anwältin der Gesellschaft, wurden im vorliegenden Fall zum

entscheidenden Beweis für das Kündigungsmotiv – und der Einwand gegen die Berücksichtigung eben dieses Dossiers kam eine Instanz zu spät.

Fazit für Arbeitgeberinnen

Wo die Indizien auf ein persönliches Motiv hindeuten, halten nur eine saubere, objektiv abstützbare Dokumentation sowie ein kohärentes Anstellungsverhalten stand. Ebenfalls ist ein besonderes Augenmerk darauf zu legen, wer vertrauliche Korrespondenz mitliest und wie diese Korrespondenz vor unbefugtem Zugriff zu schützen ist.

Die Entschädigung für missbräuchliche Kündigung ist auf sechs Monatslöhne begrenzt, und der Arbeitnehmer muss vor Ablauf der Kündigungsfrist schriftlich Einsprache erheben und innert 180 Tagen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses Klage einreichen. Vorliegend trug die Arbeitgeberin zudem rund CHF 4'000 an Gerichts- und Parteikosten und musste dem Arbeitnehmer ein berechtigtes Arbeitszeugnis ausstellen. Es ist deshalb daran zu erinnern, dass Gerichtsprozesse nicht nur gewonnen oder verloren werden können, sondern dass auch die Kostenverteilung spürbare finanzielle Folgen haben kann.

Über die Autoren:



Marielle Oes ist Associate bei Littler Switzerland.

Sie können sie unter **+41 44 219 60 66** oder **marielle.oes@littler.ch** erreichen.



Ueli Sommer ist Managing Partner bei Littler Switzerland.

Sie können ihn unter **+41 44 219 60 61** oder **ueli.sommer@littler.ch** erreichen.