

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis XVII

Literaturverzeichnis XXIV

Materialienverzeichnis XLVI

1. Kapitel: Einleitung 1

2. Kapitel: Die Konzeption des Schweizerischen Obligationenrechts5

I. Einführung 5

1. Was ist ein schweizerisches KMU? 5

2. Die volkswirtschaftliche Bedeutung schweizerischer KMU 7

II. Die Entstehungsgeschichte des OR 2008 8

III. Die Risikobeurteilung gemäss OR 2008 9

1. Formelles 9

2. Materielles 10

A) Konzeptioneller Fokus auf Risiken mit wesentlichem Einfluss auf die Jahresrechnung 10

B) Angaben über die Durchführung der Risikobeurteilung 12

C) Prüfung durch die Revisionsstelle 14

IV. Das IKS gemäss OR 2008 16

1. Formelles 16

A) Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR 2008: IKS im engeren Sinn (i.e.S.) 16

B) Art. 728a Abs. 2 OR 2008: IKS im weiteren Sinn (i.w.S.) 21

C) Art. 728b Abs. 1 OR 2008: Revisionsbericht 22

2. Materielles 23

V. Die Risikobeurteilung gemäss OR 2013 24

1. Formelles 24

2. Materielles 25

A) Konzeptioneller Fokus auf unternehmensweite Risiken 25

B) Aufschluss über die Durchführung der Risikobeurteilung 27

C) Prüfung durch die Revisionsstelle 28

VI. Die Risikobeurteilung und das IKS als Ausfluss der Oberleitungspflicht gemäss Art. 716a Abs. 1 OR i.V.m. Art. 717 Abs. 1 OR 29

1. Formelles 31

A) Die Oberleitung der Gesellschaft (Art. 716a Abs. 1 Ziff. 1 OR) 31

a) Prüfungspflicht: Die Pflicht des Verwaltungsrates zur Durchführung einer Risikobeurteilung 33

b)	Handlungspflicht: Die Pflicht des Verwaltungsrates zum Risikomanagement.....	34
c)	Die Pflicht des Verwaltungsrates zur Risikobeurteilung und zum Risikomanagement in KMU.....	37
B)	Die Ausgestaltung der Finanzkontrolle (Art. 716a Abs. 1 Ziff. 3 OR).....	39
a)	Prüfungs- und Handlungspflicht: Die Pflicht des Verwaltungsrates zum IKS.....	39
b)	Die Pflicht des Verwaltungsrates zum IKS in KMU	41
C)	Die weiteren Pflichten gemäss Art. 716a Abs. 1 OR	42
a)	Die Festlegung der Organisation (Art. 716a Abs. 1 Ziff. 2 OR).....	43
b)	Die Oberaufsicht über die Geschäftsführung (Art. 716a Abs. 1 Ziff. 5 OR)	44
D)	Der Sorgfaltsmassstab (Art. 717 Abs. 1 OR)	45
E)	Die Delegationsmöglichkeiten.....	47
2.	Materielles	49
VII.	Der hilfsweise Beizug von „technischen Normen“	51
1.	Die Rechtsnatur technischer Normen.....	51
2.	Die Rechtsverbindlichkeit technischer Normen.....	53
VIII.	Würdigung	55

3. Kapitel: Die Konzeption des COSO-ERM-Framework und ISO 31000	59
I.	Die Konzeption des COSO-ERM-Framework
1.	Einführung.....
2.	Die Entstehungsgeschichte.....
A)	Das COSO-IC-Framework
B)	Das COSO-ERM-Framework.....
3.	Die interne Kontrolle gemäss COSO-IC-Framework
A)	Formelles
B)	Materielles
4.	Das Risikomanagement gemäss COSO-ERM-Framework
A)	Formelles
B)	Materielles
a)	Das „Enterprise Risk Management“ gemäss COSO
b)	Der COSO-ERM-Würfel als Modell.....
c)	Die vier Zielkategorien.....
d)	Die acht Komponenten.....
aa)	1. Komponente: Das Interne Umfeld des ERM.....
bb)	2. Komponente: Die Zielfestlegung des ERM.....
cc)	3. Komponente: Die Ereignisidentifikation des ERM. 76

	dd) 4. Komponente: Die Risikobeurteilung des ERM.....	77
	ee) 5. Komponente: Die Risikosteuerung des ERM	82
	ff) 6. Komponente: Die Kontrollaktivitäten des ERM.....	83
	gg) 7. Komponente: Die Information und Kommunikation des ERM.....	84
	hh) 8. Komponente: Die Überwachung des ERM.....	86
5.	Die Umsetzung des COSO-ERM-Framework in der Praxis	87
	A) Application Techniques.....	87
	B) Embracing Enterprise Risk Management: Practical Approaches for Getting Started.....	88
6.	Kritische Würdigung.....	90
II.	Die Konzeption von ISO 31000	99
	1. Einführung	99
	2. Die Entstehungsgeschichte	103
	3. Das Risikomanagement gemäss ISO 31000	105
	A) Formelles	105
	B) Materielles	109
	a) 1. Kapitel: Anwendungsbereich.....	109
	b) 2. Kapitel: Begriffe	110
	c) 3. Kapitel: Grundsätze	112
	d) 4. Kapitel: Risikomanagementrahmen.....	114
	aa) 1. Element: Mandat und Verpflichtung.....	115
	bb) 2. Element: Gestaltung des Rahmens für die Behandlung von Risiken	116
	cc) 3. Element: Umsetzung des Risikomanagements	118
	dd) 4. Element: Überwachung und Überprüfung des Rahmens	118
	ee) 5. Element: Kontinuierliche Verbesserung des Rahmens	119
	e) 5. Kapitel: Risikomanagementprozess.....	119
	aa) 1. Tätigkeit: Kommunikation und Konsultation	120
	bb) 2. Tätigkeit: Erstellen des Zusammenhangs.....	120
	cc) 3. Tätigkeit: Risikobeurteilung.....	122
	dd) 4. Tätigkeit: Risikobewältigung	124
	ee) 5. Tätigkeit: Überwachung und Überprüfung	125
	4. Keine ISO-Norm zum IKS	125
	5. Zertifizierung	126
	6. Die Umsetzung von ISO 31000 in der Praxis.....	126
	7. Kritische Würdigung.....	128
III.	COSO-ERM-Framework und ISO 31000: Zwischenfazit	133
	1. Zwei Risikomanagement-Frameworks	133

2. Die Pflicht des Verwaltungsrates eines schweizerischen KMU zur Ausgestaltung, Implementierung und Überwachung des Risikomanagement-Systems	138
A) Das Risikomanagement als System	139
a) Definition „Risiko“	139
b) Definition „Managementsystem“	141
c) Definition „Risikomanagement-System“	143
B) Fazit	146
3. Die Tauglichkeit des COSO-ERM-Framework und ISO 31000 für die Pflichterfüllung des Verwaltungsrates eines schweizerischen KMU	149

4. Kapitel: Die Konzeption des „Knowledge Framework“ der HSLU155

I. Einführung	155
II. Die Entstehungsgeschichte	155
1. Die Projektidee zum „Knowledge Framework“ der HSLU	155
2. Die Projektziele des „Knowledge Framework“ der HSLU	159
III. Die Rechtsnatur des „Knowledge Framework“ der HSLU	162
IV. Das „integrale Risikomanagement“ im „Knowledge Framework“ der HSLU	163
V. Das „Knowledge Framework“ der HSLU	165
1. Das Risikomanagement (RM) gemäss „Knowledge Framework“ der HSLU	166
A) Formelles	166
B) Materielles	166
2. Das interne Kontrollsystem (IKS) gemäss „Knowledge Framework“ der HSLU	169
A) Formelles	169
B) Materielles	169
3. Das Business Continuity Management (BCM) gemäss „Knowledge Framework“ der HSLU	171
A) Formelles	171
B) Materielles	171
4. Das Crisis Management (CM) gemäss „Knowledge Framework“ der HSLU	174
A) Formelles	174
B) Materielles	174
VI. Die Umsetzung des „Knowledge Framework“ der HSLU in der Praxis	175
1. Das online Benchmark-Tool im „Knowledge Framework“ der	

HSLU	176
2. Die Hilfsmittel des „Knowledge Framework“ der HSLU	177
A) Die Checklisten	178
B) Die Übersichtsdokumente	178
VII. Kritische Würdigung der Gesamtkonzeption des „Knowledge Framework“ der HSLU	179

5. Kapitel: Die Neukonzeption des integralen Risikomanagements als System für KMU197

I. Die Bedeutung von „integral“	197
1. Bedeutung und Wortherkunft	197
2. „Integral“ - Ein juristischer Begriff?	198
3. Der hilfswise Beizug der Wirtschaftswissenschaften	199
4. „Integriert“ - Ein juristischer Begriff?	200
5. Integriertes Risikomanagement	201
6. Fazit	202
II. Die Rechtsgrundlage für das BCM und das CM	203
1. Die formelle Rechtsgrundlage	204
A) Die juristische Auslegung	205
a) Die grammatikalische Auslegung	205
b) Die systematische Auslegung	208
c) Die historische Auslegung	209
d) Die teleologische Auslegung	210
B) Die wirtschaftliche Auslegung anhand des St. Galler Management-Modells	214
a) Ein Überblick über das St. Galler Management-Modell	214
b) Das Risikomanagement gemäss St. Galler Management-Modell	216
c) Das BCM und das CM im St. Galler Management-Modell	217
2. Zwischenergebnis	219
3. Die materiellen Gehalte des BCM und des CM	220
A) Der Kerngehalt des Business Continuity Management (BCM)	220
B) Der Kerngehalt des Crisis Management (CM)	222
III. Die Pflicht des Verwaltungsrates zur Ausgestaltung, Implementierung und Überwachung des integralen Risikomanagements als System	225
1. Der Kerngehalt des Risikomanagement-Prozesses	225
A) 1. Prozess-Schritt: Die Gefahrenidentifikation	226
B) 2. Prozess-Schritt: Die Risikobeurteilung	230
C) 3. Prozess-Schritt: Die Risikobewältigung	235
D) 4. Prozess-Schritt: Die Kontrollaktivitäten	236
2. Zwischenergebnis: Die materiellen Gehalte des BCM und des	

CM als integrale Bestandteile des Risikomanagement-Systems	238
3. Der Kerngehalt der internen Kontrolle als Prozess.....	240
A) 1. Prozess-Schritt: Die Gefahrenidentifikation.....	241
B) 2. Prozess-Schritt: Die Risikobeurteilung.....	242
C) 3. Prozess-Schritt: Die Risikobewältigung.....	243
D) 4. Prozess-Schritt: Die Kontrollaktivitäten.....	244
4. Zwischenergebnis: Das IKS als integraler Bestandteil des Risikomanagement-Systems	244
5. Ergebnis: Die Neukonzeption des integralen Risikomanagement- Systems	249
IV. Die Ausgestaltung, Implementierung und Überwachung der Neukonzeption des integralen Risikomanagements als System für KMU	250
1. 1. System-Schritt: Die Pflicht des Verwaltungsrates zur Ausgestaltung des integralen Risikomanagement-Systems	251
A) Die Festlegung des normativen Rahmens.....	252
a) Die Risikopolitik	253
b) Die Risikokultur	253
B) Die Definition von vier kritischen Kategorien	254
2. 2. System-Schritt: Die Pflicht des Verwaltungsrates zur Implementierung des integralen Risikomanagement-Systems	257
A) 1. Prozess-Schritt: Die Gefahrenidentifikation.....	257
a) Ursachen mit unternehmensinterner Wirkung	258
b) Ursachen mit unternehmensexterner Wirkung.....	259
B) 2. Prozess-Schritt: Die Risikobeurteilung.....	261
a) Die Risikoanalyse.....	262
b) Die Risikobewertung.....	263
C) 3. Prozess-Schritt: Die Risikobewältigung.....	266
a) Die Priorisierung	266
b) Die Definition des Soll-Zustands	267
c) Die Ausarbeitung der Risikobewältigungsmassnahmen	267
D) 4. Prozessschritt: Die Kontrollaktivitäten.....	269
3. 3. System-Schritt: Das Pflicht des Verwaltungsrates zur Überwachung des integralen Risikomanagement-Systems	270
A) Überwachung und Übung.....	271
B) Interne Kommunikation und externe Berichterstattung	272
4. 4. System-Schritt: Die Resilienz stärken.....	273
5. Fazit.....	276
6. Kapitel: Haftung und Haftungsprävention	279
I. Einführung	279

II.	Die Haftung des Verwaltungsrates aus aktienrechtlicher Verantwortlichkeit.....	279
1.	Erste Haftungsvoraussetzung: Der Schaden	281
2.	Zweite Haftungsvoraussetzung: Die Pflichtverletzung	283
A)	Die möglichen Pflichtverletzungen mit Blick auf das integrale Risikomanagement-System	285
a)	Das mangelhafte integrale Risikomanagement-System	285
b)	Das ungenügend überwachte integrale Risikomanagement-System	287
c)	Das nicht existente integrale Risikomanagement-System	288
d)	Die fehlende Berichterstattung	289
B)	Der Sorgfaltsmassstab zur Beurteilung der Pflichtverletzung	289
a)	Die Sorgfaltspflicht gemäss Art. 717 Abs. 1 OR.....	289
b)	Die Business Judgment Rule	290
3.	Dritte Haftungsvoraussetzung: Das Verschulden	294
4.	Vierte Haftungsvoraussetzung: Der adäquate Kausalzusammenhang	294
5.	Die Haftung des Verwaltungsrates bei Delegation.....	295
6.	Die differenzierte Solidarität	296
7.	Fazit	297
III.	Die strafrechtliche Verantwortlichkeit	298
1.	Die strafrechtliche Verantwortlichkeit des Verwaltungsrates	299
A)	Das Strafgesetzbuch	299
B)	Das Verwaltungsstrafrecht	301
2.	Die strafrechtliche Verantwortlichkeit des Unternehmens.....	302
IV.	Die Haftungsprävention	303
1.	Die zivilrechtliche Haftungsprävention	303
A)	Im Allgemeinen.....	304
B)	Im Speziellen.....	305
a)	Der Entlastungsbeschluss	305
b)	Der Mandatsvertrag mit Entlastungsklausel	306
c)	Die Organhaftpflichtversicherung	306
d)	Der Ehevertrag.....	307
2.	Die strafrechtliche Haftungsprävention	307
3.	Das integrale Risikomanagement-System als Haftungsprävention	308
 7. Kapitel: Empfehlungen zuhanden des Verwaltungsrates von KMU		310
I.	Zusammenfassung der formellen und der materiellen Erkenntnisse	310
1.	1. System-Schritt: Die Pflicht des Verwaltungsrates zur Ausgestaltung des integralen Risikomanagement-Systems.....	311
A)	Die Festlegung des normativen Rahmens	311

B)	Die Definition von vier kritischen Kategorien	312
2.	2. System-Schritt: Die Pflicht des Verwaltungsrates zur Implementierung des integralen Risikomanagement-Systems	313
A)	1. Prozess-Schritt: Die Gefahrenidentifikation	313
B)	2. Prozess-Schritt: Die Risikobeurteilung	314
C)	3. Prozess-Schritt: Die Risikobewältigung	315
D)	4. Prozess-Schritt: Die Kontrollaktivitäten	316
3.	3. System-Schritt: Die Pflicht des Verwaltungsrates zur Überwachung des integralen Risikomanagement-Systems	316
A)	Überwachung und Übung	316
B)	Interne Kommunikation und externe Berichterstattung	317
4.	4. System-Schritt: Die Resilienz stärken	317
II.	Ausblick	318
	Sachregister	319