

INHALTSÜBERSICHT

ZUM BUCH	VII
ZUM AUTOR	IX
DANK	XI
VORWORT	XIII
EINLEITUNG	XV
AM BALL BLEIBEN.....	XXV
a) Unternehmensführung.....	XXV
b) Unternehmengewinn.....	XXV
c) Unternehmerische Prozesse optimieren	XXV
d) Unternehmerisches Umfeld kennen	XXVI
e) Am Ball bleiben	XXVI
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....	XXVII
QUELLEN.....	XXIX
I. PROFIL DES VERWALTUNGSRATS	1
1. Zusammensetzung des Verwaltungsrats	1
a) Standardkompetenzen	3
b) Branchen- und strategiebezogene Kompetenzen	3
c) Unternehmerische Besonderheiten.....	3
d) Checkliste.....	3
2. Führungsstil	4
a) Unterschiedliche Führungsstile	4
b) Checkliste.....	4
3. Allgemeine Anforderungen für das Umfeld.....	5
a) Was zeichnet einen erfolgreichen Verwaltungsrat aus?..	5
b) Menschliche Qualitäten.....	5
c) Erscheinungsbild	6
d) Mit sich im „Reinen“ sein	6
e) Fachliche Qualitäten und Kenntnisse.....	7
f) Stärken und Schwächen der Konkurrenz	7
g) Ansprechspartner.....	8
h) Informationsbeschaffung.....	8

i)	Marktkenntnisse	9
j)	Verkaufs- und Besuchsplanung.....	9
k)	Gesprächsvorbereitung.....	10
l)	Wer fragt, führt.....	10
m)	Checkliste.....	11
4.	Klarer beruflicher Weg als Voraussetzung.....	12
a)	Allgemeines.....	12
b)	Woher komme ich?	12
c)	Was bringe ich mit?	12
d)	Wo stehe ich heute?	13
e)	Wohin will ich?	13
f)	Checkliste.....	14
5.	Spezifische Voraussetzungen.....	15
a)	Einsitz in einem Verwaltungsrat	15
b)	Checkliste.....	17
6.	Charakterliche Kompetenzen	18
a)	Die verschiedenen Kompetenzen	18
b)	Checkliste.....	20
7.	Lernfähigkeit des Verwaltungsrats	21
a)	Allgemeines.....	21
b)	Checkliste.....	22
8.	Der Verwaltungsrat als Mensch.....	23
a)	Menschliche Eigenschaften.....	23
b)	Altlasten loslassen.....	23
c)	Richtiges Denken führt zum Erfolg	23
d)	Die Freude am „Geben und Nehmen“ ist ein Naturgesetz!	24
e)	Ruhe einkehren lassen.....	24
f)	Als KMU-Unternehmer sind Sie:.....	25
g)	Checkliste.....	25
9.	Periodische Themen des Verwaltungsrats	26
a)	Periodische Themen	26
b)	Checkliste.....	31
10.	Entschädigung des Verwaltungsrats	32
a)	Entschädigung.....	32
b)	Checkliste.....	33

11. Der Verwaltungsrat als Kommunikator	34
a) Was macht eine gute Kommunikation aus?	34
b) Der Schlüssel zum erfolgreichen Gespräch	35
aa) Vor dem Gespräch	35
bb) Während des Gesprächs.....	36
cc) Ein erfolgreicher Telefonkontakt besteht aus	37
dd) Bereiten Sie eine gute Gesprächseröffnung vor....	37
c) Checkliste.....	38
12. Sozialkompetenz.....	39
a) Allgemeines.....	39
b) Die Worte JA und NEIN	40
c) Die fünf Freiheiten.....	40
d) Wahrheiten	40
e) Wie man seine Ausstrahlung (Sympathie) erhöht.....	41
f) Hände	41
g) Das erste Wort.....	41
h) Checkliste.....	41
II. AUFGABEN DES VERWALTUNGSRATS	43
1. Oberleitung	43
a) Organisation	44
b) Die Aufgaben der Geschäftsleitung	44
c) Leistungsauftrag (als Muster und beschreibend).....	45
aa) Hauptaufgabe	45
bb) Finanzbefugnisse.....	45
cc) Unterschriftenregelung	45
dd) Gesundheitsschutz.....	45
ee) Kontrolle, Audit	46
ff) Führungsaufgaben.....	46
gg) Leistungsbeschreibung zur Sicherstellung der Ressourcen	46
hh) Infrastruktur	46
ii) Leistungsbeschreibung für das Marketing	47
jj) Reporting und Controlling zuhanden des Verwaltungsrats	47
kk) Tätigkeitsbericht	47
ll) Zielerreichung und Massnahmen	48
d) Checkliste.....	48

2. Der nicht exekutive Verwaltungsrat.....	49
a) Ernennung der Geschäftsleitung	49
b) Buchhaltung und Finanzen.....	49
c) Überwachung und Kontrolle	50
aa) Finanzen.....	50
bb) Arbeitsplanung.....	51
cc) Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.....	51
dd) Marktentwicklung.....	51
ee) Strategien	51
d) Checkliste.....	52
3. Formalitäten und Notwendiges	53
a) Geschäftsberichte, Generalversammlung, Verwaltungsrats-Sitzungen	53
b) Finanzkontrolle	53
c) Geschäftsführung durch Verwaltungsrats-Mitglieder....	54
d) Checkliste.....	55
4. Die Verwaltungsrats-Sitzungen.....	56
a) Grundlagen für Verwaltungsrats-Sitzungen.....	56
b) Vorbereitung von Verwaltungsrats-Sitzungen	56
c) Die Durchführung der Sitzung	57
d) Routine-Traktanden im Frühjahr.....	58
e) Routine-Traktanden im Sommer.....	58
f) Routine-Traktanden im Herbst.....	58
g) Routine-Traktanden im Winter	59
h) Externe Problem-Traktanden	59
i) Interne Problem-Traktanden	59
j) Checkliste.....	60
III. PFLICHTEN DES VERWALTUNGSRATS	61
1. Allgemeines	61
a) Oberste Gebote.....	61
b) Sorgfalts- und Treuepflicht (Art. 717 OR).....	61
c) Aufgaben gemäss Gesetz	62
d) Delegation an die Geschäftsführung	62
e) Organisationsreglement.....	62
f) Arbeitsvertragliche Grundlagen	63
g) Checkliste.....	63
2. Definition der Unterschriftsberechtigung	64

a)	Unterschriftenberechtigungen	64
b)	Organigramm	64
3.	Bezeichnung der Mitarbeiterfunktion für Korrespondenzen	65
4.	Musterreglement	66
a)	Ausgangslage	66
b)	Zielsetzung	67
c)	Geschäftsleitung, Führungsrhythmus.....	67
d)	Hauptaufgaben	67
aa)	Fachtechnische Kompetenzen.....	67
bb)	Organisation, Aufgabenzuteilung, Betriebs- abläufe für Aufträge	67
cc)	Qualitätskontrollen.....	68
dd)	IT	68
e)	Weitere Aufgaben	68
aa)	Personal.....	68
bb)	Betrieb und Technik.....	69
cc)	Fakturierung.....	69
dd)	Buchhaltung / Finanzen	69
ee)	Sekretariat / Büroleitung	69
ff)	Büro-Ordnung	70
gg)	Steuern	70
hh)	Compliance	70
ii)	Lehrlinge	70
jj)	Legal Files.....	70
f)	Inkraftsetzung.....	70
IV.	VERHÄLTNIS VERWALTUNGSRAT – GESELLSCHAFT	71
1.	Allgemeines	71
2.	Struktur	71
3.	Checkliste	71
V.	HAFTUNG DES VERWALTUNGSRATS	73
1.	Verantwortung	73
a)	Aktienrechtliche Verantwortung.....	73
b)	Weitere Haftungstatbestände	73

c) Risiken bei Gesellschaftsgründungen und beim Mantelhandel.....	74
aa) Bargründung	74
bb) Sacheinlagegründung	75
cc) Beabsichtigte Verträge mit Kapitaleignern.....	75
dd) Kapitalbeschaffung des Aktionärs	75
ee) Verträge der Gesellschaft in Gründung	76
ff) Verwendung der Gründungsliquidität.....	76
gg) Schwindelgründungen.....	77
hh) Gründung von Tochtergesellschaften.....	77
ii) Mantelhandel.....	77
jj) Zinspflicht: Kontokorrent Gesellschafter, Darlehen an Aktionäre	78
d) Haftung.....	78
e) Checkliste.....	79
2. Risikobeurteilung	80
a) Risiko reduzieren	80
b) Internes Kontrollsyste (IKS)	80
c) Ziel des IKS.....	80
d) Kernelemente des IKS.....	80
3. Risikobeurteilung (als vereinfachtes Muster)	82
4. Anforderungen an die Risikobeurteilung.....	84
a) Allgemeines.....	84
b) Anforderungen an die Risikobeurteilung (OR Art. 961c).....	84
c) Anforderung an das IKS (OR Art. 728a)	84
d) Ziele der Gesetzgebung.....	84
5. Exkurs: Finanzverantwortung.....	85
a) Finanzverantwortung.....	85
b) Checkliste.....	86
VI. ERGÄNZENDE VR-THEMEN.....	87
1. Planung Notfall.....	87
a) Medizinischer Notfall.....	87
b) Vorsorgeauftrag.....	87
c) Verfügungen auf den Tod hin	88
d) Im Falle meiner Handlungsunfähigkeit.....	88

e)	Vermögensaufstellung.....	88
f)	Schenkungen	88
g)	Todesfall.....	89
h)	Patientenverfügung und Organspenderausweis	89
2.	Meldepflicht und Bewilligungspflicht von ausländischen Verwaltungsratsmitgliedern und Stiftungsräten	90
a)	Acht meldefreie Tage.....	91
b)	Meldefrist von acht Tagen (vor Beginn der Arbeit in der Schweiz).....	91
c)	Meldung ab erstem Tag.....	92
d)	Ehrenamtliche Stiftungsratstätigkeit	92
e)	Fazit.....	92
3.	Überraschung bei internationalen Arbeitsverhältnissen im Sozialversicherungsrecht.....	93
a)	Das Prinzip der Zuordnung	93
b)	Der Normalfall ‚Grenzgänger‘	94
c)	25%-Regel.....	94
d)	Weitere Zuordnungsregeln.....	95
e)	Konfrontation und Überschneidungen	95
f)	Kein Schutz über Vertragsvorgaben	96
g)	Fazit.....	97
4.	Das neue Rechnungslegungsrecht als Steuerkatalysator	98
a)	Einführung	98
b)	Die Massgeblichkeit.....	98
c)	Massgeblich ist und war das Steuerrecht bei der Massgeblichkeit.....	99
d)	Die neue Massgeblichkeit im neuen Rechnungslegungsrecht.....	100
e)	Der Anhang	102
f)	Duale Rechnungslegung.....	102
	VII. WEITERE BÜCHER DES AUTORS.....	105