

Inhaltsübersicht

Vorwort	V
Inhaltsverzeichnis	XI
Literaturverzeichnis	XLV
Abkürzungsverzeichnis	LXXVII
1. Das Verwaltungsratsmandat	1
2. Rechte des Verwaltungsrats	103
3. Pflichten des Verwaltungsrats	161
4. Zivilrechtliche Verantwortlichkeit	431
5. Strafrechtliche Verantwortlichkeit	497
6. Haftungsprävention	523
7. Verwaltungsrat und Generalversammlung	571
8. Verwaltungsrat und Revisionsstelle	669
9. Der Verwaltungsrat im Konzern	809
10. Der Verwaltungsrat und Corporate Governance	845
11. Muster und Checklisten	1017
Sachregister	957

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	V
Inhaltsübersicht	IX
Literaturverzeichnis	XLV
Abkürzungsverzeichnis	LXXVII

1. Das Verwaltungsratsmandat	1
1.1 Notwendigkeit und Bedeutung von Verwaltungsräten	1
1.1.1 Gesetzliche Vorschriften	1
1.1.2 Statutarische Vorschriften	3
1.1.3 Konsequenzen bei fehlendem Verwaltungsrat	4
1.1.4 Nutzen für die Gesellschaft	5
1.1.5 Anforderungsprofil und Zusammensetzung	7
1.1.6 Anzahl Verwaltungsratsmitglieder	9
1.1.7 Mehrfachverwaltungsräte und Überkreuz-Mandate	10
1.1.8 Einsitznahme von GL-Mitgliedern im VR	11
1.1.9 Geschlechtervertretung im Verwaltungsrat	13
1.2 Voraussetzungen für ein Verwaltungsratsmandat	13
1.2.1 Natürliche Person ohne Pflicht zur Aktionärserschaft	13
1.2.2 Urteilsfähigkeit	14
1.2.3 Wohnsitz	15
1.2.4 Unabhängigkeit	16
1.2.4.1 Unabhängigkeit von der Revisionsstelle	16
1.2.4.2 Erweiterte Unabhängigkeitsvorschriften	16
1.2.4.2 Konsequenzen eines Verstosses gegen Unabhängigkeitsvorschriften	19
1.2.5 Statutarische Voraussetzungen	20
1.2.6 Keine persönlichen Voraussetzungen von Gesetzes wegen	22
1.2.7 Persönliche Voraussetzungen gemäss Rechtsprechung, Lehre und Aufsichtsbehörden	24
1.2.7.1 Zusätzliche persönliche Voraussetzungen je nach Unternehmen	24
1.2.7.2 Grundkenntnisse der Rechnungslegung	25
1.2.7.3 Grundkenntnisse der rechtlichen und wirtschaftlichen Zusammenhänge	25
1.2.7.4 Unternehmerisches Denken und Handeln	25
1.2.7.5 Teamfähigkeit	26
1.2.7.6 Bereitschaft zur persönlichen Mitwirkung	26
1.2.7.7 Integrität, Sorgfalt und Treue	26
1.2.7.8 Fachkompetenz	28
1.2.7.9 Zusätzliche Voraussetzungen gemäss Aufsichtsbehörden	29

1.2.8	Vorprüfung vor Mandatsannahme	29
1.3	Wahl des Verwaltungsrats	30
1.3.1	Suche und Vorselektion von VR-Kandidaten	30
1.3.2	Einladung zur Generalversammlung	35
1.3.3	Auskunftspflicht	35
1.3.4	Abstimmung	36
1.3.5	Annahmeerklärung	38
1.3.6	Der stille Verwaltungsrat	39
1.3.7	Suppleanten	41
1.3.8	Der delegierte Verwaltungsrat nach Art. 762 OR	41
1.4	Recht auf einen Verwaltungsratssitz	43
1.4.1	Das Anrecht der Aktionärsgruppen	43
1.4.2	Das Anrecht der Partizipanten	45
1.4.3	Das Anrecht aus anderen Gründen	45
1.4.4	Die Stellung des Vertreters zur vertretenen Aktionärsgruppe	46
1.5	Rechtsnatur des Verwaltungsmandats	47
1.5.1	Organschaftliches Verhältnis als Grundlage	47
1.5.2	Sonderstellung VR-Delegierter und VR-Präsident	49
1.5.2.1	Sonderstellung des VR-Delegierten	49
1.5.2.2	Sonderstellung des VR-Präsidenten	51
1.5.3	Auswirkungen der rechtlichen Qualifikation	52
1.6	Der Verwaltungsrat als Arbeitnehmer	53
1.6.1	Problematik einer Doppelstellung	53
1.6.2	Voraussetzungen und Zulässigkeit einer Doppelstellung	55
1.6.3	Konsequenzen aus einer Doppelstellung als VR und Arbeitnehmer	56
1.6.3.1	Arbeitsrechtliche Konsequenzen	56
1.6.3.2	Gesellschaftsrechtliche Konsequenzen	57
1.6.3.3	Versicherungsrechtliche Konsequenzen	57
1.6.3.4	Prozessrechtliche Konsequenzen	58
1.7	Beginn des Verwaltungsmandats	58
1.7.1	Wahl und Annahmeerklärung	58
1.7.2	Eintragung im Handelsregister	59
1.7.3	Funktion und Unterschriftsberechtigung	59
1.8	Ende des Verwaltungsmandats	62
1.8.1	Beendigungsgründe im Überblick	62
1.8.2	Ende der Amtsdauer	63
1.8.3	Abberufung durch die Generalversammlung	65
1.8.4	Rücktritt des Verwaltungsrats	67
1.8.5	Auflösung der Gesellschaft	68
1.8.6	Weitere Beendigungsgründe	69

1.9	Konstituierung	70
1.9.1	Notwendigkeit und Möglichkeiten der Konstituierung	70
1.9.2	Der gemeinsam handelnde Verwaltungsrat	72
1.9.3	Ausschüsse des Verwaltungsrats	73
1.9.4	Die interne Aufgabenverteilung	76
1.9.5	Delegation an Dritte	78
1.9.6	Das Organisationsreglement	81
1.9.7	Das Funktionendiagramm	83
1.9.8	Der Präsident des Verwaltungsrats	84
1.9.9	Der Vizepräsident	87
1.9.10	Der Delegierte des Verwaltungsrats	88
1.9.10.1	Der Begriff des VR-Delegierten	88
1.9.10.2	Die Funktion des VR-Delegierten	89
1.9.11	Der Sekretär des Verwaltungsrats	90
1.9.12	Der Lead Director	93
1.9.13	Verwaltungsräte in Tochtergesellschaften	93
1.9.14	Co-Präsidenten einer Aktiengesellschaft	96
1.9.15	Der Beirat	97
1.10	Handelsregistereintrag	97
1.10.1	Eintragungspflicht	97
1.10.2	Eintragungsanmeldung	98
1.10.3	Publizitätsprinzip	101
1.10.4	Öffentlicher Glaube des Handelsregisters	101
1.10.5	Wirkung des Handelsregistereintrages	102
1.10.6	Ausscheiden aus dem Verwaltungsrat	102
2.	Rechte des Verwaltungsrats	103
2.1	Die Rechte des Verwaltungsrats im Allgemeinen	103
2.1.1	Überblick über die Rechte des Verwaltungsrats	103
2.1.2	Die Rechte des Gesamtverwaltungsrats	104
2.1.3	Gliederung nach Funktionen	105
2.1.4	Möglichkeiten der Einschränkung	106
2.1.5	Die Rechtsstellung von delegierten Vertretern im Verwaltungsrat	107
2.1.6	Die Rechtsstellung von fiduziarischen Verwaltungsräten	108
2.1.7	Rechtsanmassung	108
2.2	Einsichts-, Auskunfts- und Zutrittsrecht	110
2.2.1	Überblick	110
2.2.2	Die in Frage stehenden Rechtsgüter	110
2.2.3	Auskunftspflichtige Personen	111

2.2.4	Internes Informationssystem	112
2.2.5	Informationspflicht vor der Sitzung	113
2.2.6	Informationsrecht innerhalb der Sitzung	113
2.2.7	Informationsrecht ausserhalb der Sitzungen	114
2.2.8	Einsicht in Akten und Daten	115
2.2.9	Abweisung eines Gesuches	116
2.2.10	Einzelfragen	116
2.2.10.1	Einsichts- und Auskunftsrecht von Beratern	116
2.2.10.2	Einsichts- und Auskunftsrecht bei öffentlichen Unternehmen	117
2.2.10.3	Auskunftsrecht und Arztgeheimnis	118
2.2.10.4	Erstellen von Kopien und Abschriften	119
2.2.10.5	Durchsetzung und Ende des Einsichts-, Auskunfts- und Zutrittsrechts ...	119
2.2.11	Informationsrechte im Konzern	120
2.3	Recht auf Sitzungseinberufung	121
2.3.1	Zeitpunkt	121
2.3.2	Form	122
2.3.3	Häufigkeit	122
2.3.4	Voraussetzungen	124
2.3.5	Traktanden	125
2.4	Weisungsrecht	127
2.4.1	Bedeutung	127
2.4.2	Form der Ausübung des Weisungsrechtes	128
2.4.3	Schranken des Weisungsrechtes	129
2.5	Honorierung von VR- und GL-Mitgliedern aus rechtlicher Sicht	130
2.5.1	Legalität und Legitimität	130
2.5.2	Aktienrechtlicher Minderheitenschutz	131
2.5.3	Empfehlungen des Swiss Code of Best Practice	132
2.5.4	Empirische Angaben zur Entschädigung der VR-Mitglieder	133
2.5.4.1	Schwierigkeiten bei der Untersuchung	133
2.5.4.2	Ergebnisse der Studie durch die BDO	134
2.5.5	Art der Entschädigung	135
2.5.6	Festsetzung der Entschädigung	138
2.5.7	Kumulation von Lohn- und Honoraranspruch	141
2.5.7.1	Grundsätzlicher Anspruch auf Lohn und Verwaltungsrats honorar	141
2.5.7.2	Lohnanspruch bei organunabhängiger Tätigkeit	143
2.5.7.3	Lohnanspruch bei organabhängiger Tätigkeit	144
2.5.7.4	Selbständige oder unselbständige Tätigkeit	146
2.5.8	Vorhandene Möglichkeiten zur Begrenzung der VR-Honorare	146
2.5.8.1	Bei börsenkotierten Gesellschaften	146
2.5.8.2	Bei nicht börsenkotierten Gesellschaften	147

2.5.9	Sozialversicherungsabzüge von VR-Honoraren	149
2.5.9.1	Überblick über die Abrechnungsmöglichkeiten von VR-Honoraren	149
2.5.9.2	Abzüge für AHV/IV/EO sowie ALV	150
2.5.9.3	Abzüge für die berufliche Vorsorge	151
2.6	Stimmrecht	151
2.6.1	Stimmrecht in den Verwaltungsratssitzungen	151
2.6.1.1	Recht zur Teilnahme und Abstimmung an VR-Sitzungen	151
2.6.1.2	Vertretungsrecht an VR-Sitzungen	153
2.6.2	Stimmrecht in der Generalversammlung	154
2.6.2.1	Stimmrecht als Aktionär	154
2.6.2.2	Stichentscheid als Vorsitzender	155
2.6.3	Stimmrecht in den Geschäftsleitungssitzungen	156
2.7	Recht auf Anrufung des Richters	157
2.7.1	Allgemeines	157
2.7.2	Schadenersatzklagen	157
2.7.3	Strafklagen	158
2.8	Recht auf Mandatsniederlegung	159
2.8.1	Voraussetzungen	159
2.8.2	Wirkung	160
2.8.3	Selbstanmeldung beim Handelsregisteramt	160
3.	Pflichten des Verwaltungsrats	161
3.1	Übersicht über die Pflichten des Verwaltungsrats	161
3.1.1	Allgemeines	161
3.1.2	Unübertragbare Pflichten	163
3.1.3	Übertragbare Pflichten	164
3.1.4	Handlungsbedarf	165
3.1.5	Überprüfung der eigenen Tätigkeit	166
3.2	Oberleitung und Organisation der Gesellschaft	167
3.2.1	Oberleitung der Gesellschaft	167
3.2.1.1	Oberleitung im Strategiebereich	167
3.2.1.2	Oberleitung im Informatikbereich	169
a)	Zwingende Aufgabe für den Verwaltungsrat	169
b)	Gefährdungspotenzial und Lösungsvorschläge	170
c)	Periodische Überprüfung der IT-Situation	172
d)	Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO)	172
3.2.1.3	Oberleitung im Sicherheitsbereich	175
a)	Problematik für den Verwaltungsrat	175
b)	Sicherheit ist Chefsache	176
d)	Entscheidungsgrundlagen für den Verwaltungsrat	178
e)	Versicherungsreview	178

3.2.2	Festlegung der Organisation	179
3.2.2.1	Zuteilung von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung	179
3.2.2.2	Regelung der Zeichnungsberechtigung	181
3.2.2.3	Organisation beim Verwaltungsrat als Finanzintermediär	182
3.2.3	Bestellung, Beaufsichtigung und Abberufung der Geschäftsführung	184
3.3	Delegation	186
3.3.1	Voraussetzungen	186
3.3.2	Rechtswirkungen	187
3.3.3	Interne Delegation	189
3.3.4	Externe Delegation	189
3.3.5	Rückdelegation an die Generalversammlung	190
3.3.5.1	Gesetzliche Basis	190
3.3.5.2	Konsultativabstimmungen	190
3.4	Finanzielle Führung	191
3.4.1	Die finanzielle Gesamtführung des Unternehmens	191
3.4.1.1	Die Bedeutung der finanziellen Führung	191
3.4.1.2	Die Dimensionen der finanziellen Unternehmensführung	192
3.4.1.3	Die finanzielle Gesamtführung	193
	a) Wertmanagement	194
	b) Festlegung oberster Finanzziele und Rahmenbedingungen	195
	c) Abstimmung von Liquidität, Kapitalstruktur und finanzieller Flexibilität	197
	d) Werttransfer an die Aktionäre	198
3.4.1.4	Finanzmanagement	198
3.4.1.5	Finanzcontrolling	199
3.4.2	Ausgestaltung des Rechnungswesens	200
3.4.2.1	Funktionen des Rechnungswesens	200
3.4.2.2	Elemente des Rechnungswesens	201
3.4.2.3	Aufgaben des Verwaltungsrats bei der Ausgestaltung des Rechnungswesens	202
3.4.3	Buchführung und Rechnungslegung	203
3.4.3.1	Gesetzliche Grundlagen	203
3.4.3.2	Allgemeine gesetzliche Bestimmungen zu Buchführung und Rechnungslegung	203
	a) Allgemeine Bestimmungen zur Buchführung	204
	b) Allgemeine Bestimmungen zur Rechnungslegung	207
3.4.3.3	Differenzierung nach der wirtschaftlichen Bedeutung	210
	a) Jahresrechnung	210
	b) Rechnungslegung für grössere Unternehmen	210
	c) Abschluss nach anerkanntem Standard zur Rechnungslegung	211
	d) Konzernrechnung	211
3.4.3.4	Offenlegungsvorschriften	211
	a) Geschäftsbericht	211
	b) Zwischenabschluss	213

3.4.3.5	Rechnungslegungsrecht und Minderheitenschutz	213
a)	Grundproblematik und Ausgangslage	213
b)	Eingeführte Minderheitenrechte im Rechnungslegungsrecht	215
c)	Allgemeine Bemerkungen zu den Minderheitsrechten im Rechnungslegungsrecht	216
c.1)	Berechnung der notwendigen Quoren	216
c.2)	Formelle Anforderungen an den Antrag	216
c.3)	Zeitpunkt des Antrags	217
c.4)	Durchsetzung	218
d)	Antrag zur Erstellung einer Jahresrechnung nach anerkanntem Standard zur Rechnungslegung (Art. 962 Abs. 2 OR)	218
e)	Antrag einer qualifizierten Minderheit auf Erstellung einer Jahres- rechnung gemäss Rechnungslegung für grössere Unternehmen (Art. 961d Abs. 2 OR)	220
f)	Antrag einer qualifizierten Minderheit zur Erstellung einer Konzern- rechnung (Art. 963a Abs. 2 OR)	221
g)	Antrag einer qualifizierten Minderheit zur Erstellung einer Konzern- rechnung nach einem anerkannten Standard zur Rechnungslegung (Art. 963b Abs. 4 OR)	222
h)	Empfehlungen im Umgang mit Minderheitsbeteiligten	223
3.4.3.6	Aufgaben des Verwaltungsrats im Rahmen der Buchführung und Rechnungslegung	223
3.4.3.7	Aufgaben der Geschäftsleitung im Rahmen der Buchführung und Rechnungslegung	227
3.4.4	Jahresrechnung	228
3.4.4.1	Bilanz	228
3.4.4.2	Erfolgsrechnung	230
3.4.4.3	Anhang	231
3.4.4.4	Rechnungslegung für grössere Gesellschaften	233
a)	Zusätzliche Angaben im Anhang der Jahresrechnung	234
b)	Geldflussrechnung	234
c)	Lagebericht	235
3.4.4.5	Weitere speziell zu beachtende Bestimmungen	236
3.4.5	Bewertung	237
3.4.5.1	Herausforderungen der Bewertung	237
3.4.5.2	Gesetzliche Höchstbewertungsvorschriften	238
3.4.5.3	Anmerkungen und Empfehlungen zur Bewertung	242
a)	Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie übrige kurzfristige Forderungen	242
b)	Vorräte und nicht fakturierte Dienstleistungen	242
c)	Wertschriften	243
d)	Sachanlagen	243
e)	Immaterielle Anlagen	243
f)	Beteiligungen	244
g)	Rückstellungen	244
h)	Arbeitgeberbeitragsreserven	244
i)	Schwankungsreserven	245
j)	Latente Steuern	245

3.4.5.4	Kontrolle über stille Reserven	245
a)	Begriff der stillen Reserven	246
b)	Voraussetzungen zur Bildung stiller Reserven	247
c)	Auflösung von stillen Reserven	247
3.4.6	Abschluss nach einem anerkannten Standard zur Rechnungslegung	248
3.4.6.1	True and Fair View	248
3.4.6.2	Duale Rechnungslegung	249
3.4.6.3	Befreiung von der Erstellung eines Abschlusses nach einem anerkannten Standard	250
3.4.6.4	Wahl des anerkannten Standards zur Rechnungslegung	250
a)	Swiss GAAP FER	251
b)	International Financial Reporting Standards (IFRS)	253
c)	Die wichtigsten Unterschiede zwischen handelsrechtlichen Abschluss, IFRS und Swiss GAAP FER	256
3.4.6.5	Die transparente Rechnungslegung im Dienste einer glaubhaften Kommunikation	261
3.4.7	Konzernrechnung	262
3.4.7.1	Allgemeines	262
3.4.7.2	Gesetzliche Konsolidierungspflicht: Kontrollprinzip	263
3.4.7.3	Befreiung von der Konsolidierungspflicht	264
3.4.7.4	Aufhebung der Befreiung von der Konsolidierungspflicht	266
3.4.7.5	Grundsätze der Konsolidierung	266
3.4.8	Ausgestaltung der Finanzkontrolle	268
3.4.8.1	Allgemeine Grundlagen	268
3.4.8.2	Das interne Kontrollsystem IKS: Begriff und Ziele des internen Kontrollsystems	270
3.4.8.3	Komponenten eines IKS	271
3.4.8.4	Aufgaben und Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrats beim IKS	275
3.4.8.5	Mindestanforderungen an das IKS	277
3.4.8.6	Einführung des IKS als Projekt	278
a)	Grundsätze	278
b)	Dokumentation der Prozesse, Risiken und Kontrollen	279
c)	Nachvollzug der Kontrollen; Beurteilung und Berichterstattung an den VR	280
3.4.9	Ausgestaltung der Finanzplanung	281
3.5	Sitzungs- und Verhandlungsteilnahme	283
3.5.1	Allgemeines	283
3.5.2	Recht und Pflicht zur Teilnahme	284
3.5.3	Vorbereitungspflicht	285
3.5.4	Verhandlungsleitung	287
3.6	Protokollführung	288
3.6.1	Notwendigkeit der Protokollführung	288
3.6.2	Form der Protokollführung	289

3.6.3	Inhalt des Protokolls	289
3.6.3.1	Ausgangslage	290
3.6.3.2	Diskussion	291
3.6.3.3	Beschluss	291
3.6.4	Zirkulationsbeschluss	292
3.6.5	Telefon- und Videokonferenzen	293
3.6.6	Elektronische Aufbewahrung von Protokollen	294
3.7	Pflichten im Zusammenhang mit den Statuten	294
3.7.1	Grundsatz	294
3.7.2	Mindestliberierung	296
3.7.3	Amtsdauer	297
3.7.4	Beachtung der Aktionärsrechte	298
3.8	Treuepflicht und Konkurrenzierungsverbot	299
3.8.1	Grundsatz	299
3.8.2	Treuepflicht	300
3.8.3	Sorgfaltspflicht	302
3.8.4	Gleichbehandlungspflicht	303
3.8.5	Konkurrenzierungsverbot	304
3.8.6	Der Verwaltungsrat als Interessenvertreter	305
3.8.6.1	Allgemeines	305
3.8.6.2	Begriffsbestimmung	306
a)	Unabhängigkeit	306
b)	Unvereinbarkeit	308
c)	Offenlegungspflicht	308
d)	Interessenkollision	308
3.8.6.3	Vermeidung von Interessenkonflikten und Konfliktstrategien	310
3.8.6.4	Verhaltensvorschriften bei Interessenkonflikten	311
a)	Gesetzliche Regelung	311
b)	Auslandspflicht	311
c)	Besondere Pflichten bei Unternehmensübernahmen	313
3.8.7	Geheimhaltungspflicht	314
3.9	Führung des Aktienbuchs	315
3.9.1	Gesetzliche Vorschriften	315
3.9.1.1	Zwang zur Führung eines Aktienbuchs bei Namenaktien	315
3.9.1.2	Zwang zur Umwandlung von Inhaberaktien in Namenaktien	318
3.9.2	Gestaltung des Aktienbuchs	320
3.9.3	Änderungen des Aktienbuchs	321
3.9.4	Aktienübertragung	321
3.9.4.1	Allgemeines	321
3.9.4.2	Kauf/Tausch/Schenkung börsenkotierter Namenaktien	322
3.9.4.3	Erwerb börsenkotierter Namenaktien durch Erbgang, Erbteilung und eheliches Güterrecht	323

3.9.4.4	Kauf/Tausch/Schenkung nicht börsenkotierter Namenaktien	323
3.9.4.5	Erwerb nicht kotierter Namenaktien durch Erbgang, Erbteilung, eheliches Güterrecht und Zwangsvollstreckung	323
3.9.4.6	Probleme mit dem Bewilligungsgesetz	324
3.9.5	Einsichtsrecht in das Aktienbuch	324
3.9.5.1	Grundsatz	324
3.9.5.2	Einsichtsrecht des Aktionärs über Eintragungen von Mitaktionären	325
3.9.5.3	Einsichtsrecht der Revisionsstelle	325
3.10	Übrige Pflichten des Verwaltungsrats	326
3.10.1	Erstellung des Geschäftsberichts	326
3.10.1.1	Verantwortung des Verwaltungsrats	326
3.10.1.2	Gesetzliche Grundlagen	327
3.10.1.3	Lagebericht als Teil des Geschäftsberichts	328
3.10.1.4	Struktur und Inhalt des Geschäftsberichts	329
3.10.1.5	Darstellung des Geschäftsverlaufs sowie der wirtschaftlichen Lage	330
3.10.1.6	Weitere Berichtsthemen	331
a)	Risikoberichterstattung	331
b)	Bericht über nichtfinanzielle Belange (gem. Art. 964a–c OR)	333
c)	Bericht über Transparenz bei Rohstoffunternehmen (Art. 964d bis Art. 964i OR)	337
d)	Sorgfaltspflichten und Transparenz über Konfliktmineralien und Kinderarbeit	337
e)	Nachhaltigkeit	339
3.10.1.7	Corporate Governance	339
3.10.1.8	Finanzberichterstattung	339
3.10.1.9	Der Geschäftsbericht als Instrument der Unternehmenskommunikation	341
3.10.2	Erstellung des Vergütungsberichts/Offenlegung der Entschädigung	343
3.10.2.1	Grundsätzliches	343
3.10.2.2	Vergütungen	344
3.10.2.3	Vergütungsbericht	346
3.10.2.4	Prüfung des Vergütungsberichts	348
3.10.2.5	Lohnvergleichsanalysen	348
3.10.3	Einberufung der Generalversammlung	350
3.10.3.1	Zur Einberufung Verpflichtete	350
3.10.3.2	Zur Einberufung Berechtigte	350
3.10.3.3	Einberufungsbestimmungen	351
3.10.3.4	Einberufung in Pandemiezeiten	352
3.10.4	Ausführung der Generalversammlungsbeschlüsse	354
3.10.5	Aufgaben im Zusammenhang mit der Veränderung des Aktienkapitals	354
3.10.5.1	Gründung	354
a)	Einfache Gründung	355
b)	Qualifizierte Gründung	356
3.10.5.2	Einforderung der noch nicht geleisteten Einlage bei teilliberalen Namenaktien	359

3.10.5.3	Durchführung von Kapitalerhöhungen	360
a)	Ordentliche Kapitalerhöhung	360
a.1)	Grundkonzept und Praxis	360
a.2)	Erhöhungsbeschluss	361
a.3)	Ausgabebetrag und Bezugsrecht	362
a.4)	Zeichnung und Liberierung	363
a.5)	Kapitalerhöhungsbericht des Verwaltungsrats	363
a.6)	Beschluss des VR: Feststellung des Vollzugs des Erhöhungs- beschlusses der GV und Statutenänderung	364
a.7)	Eintrag im Handelsregister	364
b)	bedingte Kapitalerhöhung	364
b.1)	Grundkonzept	364
b.2)	GV-Beschluss zur bedingten Erhöhung des Kapitals	365
b.3)	Schutz der Aktionäre	366
b.4)	Durchführung	366
3.10.5.4	Durchführung von Kapitalherabsetzungen	367
a)	Gesetzliche Grundlagen	367
b)	Gründe für eine Kapitalherabsetzung	368
c)	Abgrenzung zu anderen Sachverhalten	369
d)	Ordentliche Kapitalherabsetzung	369
d.1)	Grundsätzliches	369
d.2)	Vorbereitung der Generalversammlung: Antrag des VR	370
d.3)	Aufforderung an die Gläubiger	370
d.4)	Prüfungsbestätigung des zugelassenen Revisionsexperten	371
d.5)	Beschluss der Generalversammlung	372
d.6)	Änderung der Statuten und Feststellungen des Verwaltungsrats	372
d.7)	Eintragung in das Handelsregister	372
d.8)	Auszahlung der frei werdenden Mittel	373
e)	Kapitalherabsetzung im Falle einer Unterbilanz	373
e.1)	Ausgangslage und Voraussetzung	373
e.2)	Vereinfachtes Verfahren und Erleichterungen	374
f)	Gleichzeitige Herabsetzung und Erhöhung des Aktienkapitals (Harmonika)	374
3.10.5.5	Kapitalveränderungen im Kapitalband	375
a)	Ermächtigung für den Verwaltungsrat	375
b)	Grenzen des Kapitalbands	377
c)	Weitere Bestimmungen zum Kapitalband	378
3.10.5.6	Liquidation des Unternehmens	378
3.10.6	Ausarbeitung eines Antrags an die Generalversammlung zur Gewinnverwendung	380
3.10.6.1	Grenzen und Herausforderungen des Werttransfers an die Aktionäre	380
3.10.6.2	Verantwortung des VR für Gewinnverwendungsantrag an Generalversammlung	381
3.10.6.3	Voraussetzungen für eine Gewinnausschüttung	382
a)	Allgemeine Bedingungen	382
b)	Berücksichtigung der Kapitalschutzbestimmungen gem. Art. 680 OR	384
3.10.6.4	Prüfung des Antrags des VR durch die Revisionsstelle.	385

3.10.6.5	Behandlung und Beschlussfassung durch Generalversammlung	386
a)	Beschlusskompetenz der Generalversammlung	386
b)	Stellungnahme des Verwaltungsrats zu abgeänderten Anträgen an der Generalversammlung	387
c)	Ad-hoc-Beurteilung der abgeänderten Anträge durch Revisionsstelle	387
d)	Fehlerhafter Beschluss der Generalversammlung: nichtig oder anfechtbar	388
3.10.6.6	Auszahlung der Dividende/Verrechnungssteuer	389
3.10.6.7	Ausserordentliche Dividende	390
3.10.6.8	Zwischendividende	391
3.10.6.9	Zeitgleiche Erfassung von Dividenden im Konzern	392
3.10.7	Massnahmen bei drohender Zahlungsunfähigkeit, hälftigem Kapitalverlust und Überschuldung	393
3.10.7.1	Grundlagen	393
a)	Drohende Zahlungsunfähigkeit	393
b)	Hälftiger Kapitalverlust	394
c)	Überschuldung	395
3.10.7.2	Massnahmen bei drohender Zahlungsunfähigkeit	396
a)	Pflicht des Verwaltungsrats zur Überwachung der Zahlungsfähigkeit	396
b)	Massnahmen des Verwaltungsrats bei drohender Zahlungs- unfähigkeit	396
3.10.7.3	Verantwortlichkeit des Verwaltungsrats bei hälftigem Kapitalverlust	397
a)	Beseitigung des hälftigen Kapitalverlusts	397
b)	Weitere betriebswirtschaftliche Sanierungsmassnahmen	399
3.10.7.4	Massnahmen des Verwaltungsrats bei begründeter Besorgnis der Überschuldung	399
a)	Erstellung eines Zwischenabschlusses	399
b)	Kurzfristige Massnahmen und Rangrücktritte	402
c)	Benachrichtigung des Gerichts	404
3.10.7.5	Aufwertung von Grundstücken und Beteiligungen	405
3.10.8	Beurteilung der Leistung der Revisionsstelle	406
3.10.9	Darlehen an Aktionäre und ähnliche Sachverhalte	407
3.10.9.1	Allgemeines	407
3.10.9.2	Gleichbehandlungspflicht	408
3.10.9.3	Sorgfaltspflicht in der Vermögensanlage	408
3.10.9.4	Verbot der Einlagerückgewähr gemäss Art. 680 Abs. 2 OR	409
a)	Grundlage	409
b)	Verschärfte Praxis des Bundesgerichts	410
c)	Markt- bzw. Drittbedingungen («Drittmannstest»)	412
d)	Beurteilung eines allfälligen Verstosses gegen Art. 680 Abs. 2 OR	415
3.10.9.5	Folgen einer Verletzung der Kapitalschutzvorschriften	416
a)	Nichtigkeit	416
b)	Steuerliche Folgen	417
c)	Verantwortlichkeiten und weitere Gesichtspunkte	417
d)	Pflichten des Verwaltungsrats	418
3.10.10	Pflicht zur Anhebung von Anfechtungs- oder Verantwortlichkeitsklagen	419
3.10.10.1	Anfechtungsklage	419

3.10.10.2	Klage auf Feststellung der Nichtigkeit	421
3.10.10.3	Anhebung von Verantwortlichkeitsklagen	423
3.10.10.4	Klage auf Rückerstattung	424
3.10.11	Erteilung von Auskünften ausserhalb der Generalversammlung	425
3.10.12	Abgabe von Patronatserklärungen	426
3.10.12.1	Wesen der Patronatserklärung	426
3.10.12.2	Rechtsnatur und -wirkung	427
3.10.12.3	Offenlegung in der Finanzberichterstattung	428
3.10.13	Offenlegungs- und Angebotspflicht bei börsenkotierten Gesellschaften	429
3.10.13.1	Allgemeines zur Offenlegungs- und Angebotspflicht	429
3.10.13.2	Der Verwaltungsrat als organisierte Gruppe	429
4.	Zivilrechtliche Verantwortlichkeit	431
4.1	Allgemeines	431
4.1.1	Grundlagen für die zivilrechtliche Verantwortlichkeit	431
4.1.1.1	Formelle und materielle Grundlagen	431
4.1.1.2	Schaden	432
4.1.1.3	Pflichtwidriges Verhalten	434
4.1.1.4	Adäquater Kausalzusammenhang	436
4.1.1.5	Verschulden	437
4.1.2	Unterschied zur strafrechtlichen Verantwortlichkeit	438
4.1.3	Bedeutung der zivilrechtlichen Verantwortlichkeit	439
4.1.4	Umfang der zivilrechtlichen Verantwortlichkeit	441
4.1.4.1	In personeller Hinsicht	441
4.1.4.2	In materieller Hinsicht	442
4.1.4.3	In zeitlicher Hinsicht	442
4.1.5	Durchsetzung	443
4.1.5.1	Vorbemerkung	443
4.1.5.2	Aktivlegitimation	444
4.1.5.3	Passivlegitimation	446
4.1.5.4	Zuständigkeit	447
4.1.5.5	Defensivtaktiken	448
4.1.5.6	Vollstreckung des Urteils	448
4.1.6	Zivilrechtliche Verantwortlichkeit des faktischen Organs	449
4.1.7	Einredemöglichkeiten der Verwaltungsräte	450
4.2	Prospekthaftung	451
4.2.1	Gesetzliche Grundlagen	451
4.2.1.1	Neuregelung in Art. 69 FIDLEG	451
4.2.1.2	Anwendungsbereich	452
4.2.1.3	Sonderfragen	452
4.2.2	Klagevoraussetzungen	453
4.2.2.1	Allgemeines	453

4.2.2.2	Schaden	453
4.2.2.3	Widerrechtlichkeit	453
4.2.2.4	Adäquater Kausalzusammenhang	454
4.2.2.5	Verschulden	455
4.2.2.6	Aktivlegitimation	455
4.2.2.7	Passivlegitimation	455
4.2.3	Kasuistik	456
4.3	Gründungshaftung	457
4.3.1	Gesetzliche Grundlagen	457
4.3.1.1	Die Regelung des Art. 753 OR	457
4.3.1.2	Das Gründungsstadium einer Aktiengesellschaft	458
4.3.1.3	Die massgebenden Handlungen	459
4.3.2	Klagevoraussetzungen	459
4.3.2.1	Aktivlegitimation	459
4.3.2.2	Passivlegitimation	460
4.3.2.3	Die übrigen Klagevoraussetzungen	461
4.3.3	Kasuistik	461
4.3.3.1	Keine Haftung mangels Kausalzusammenhang	461
4.3.3.2	Haftung wegen Nichteinbringung dieser Sacheinlage	462
4.3.3.3	Haftung wegen Verletzung der Sacheinlagevorschriften	462
4.4	Haftung aus Verwaltung und Geschäftsführung	462
4.4.1	Gesetzliche Grundlagen	462
4.4.1.1	Die Regelung von Art. 754 OR	462
4.4.1.2	Sorgfaltspflichtverletzung	464
4.4.2	Klagevoraussetzungen	465
4.4.2.1	Aktiv- und Passivlegitimation	465
4.4.2.2	Möglichkeit der Haftungsbefreiung	466
4.4.2.3	Die übrigen Klagevoraussetzungen	467
4.4.3	Kasuistik	469
4.5	Haftung nach Fusionsgesetz	470
4.6	Haftung für öffentlich-rechtliche Forderungen	471
4.6.1	Steuerrecht	471
4.6.1.1	Allgemein	471
4.6.1.2	Verrechnungssteuer	472
4.6.1.3	Direkte Bundessteuer	475
4.6.1.4	Weitere Steuerarten	475
4.6.1.5	Beispiel eines Mantelhandels	475
4.6.1.6	Beispiel einer faktischen Liquidation	476
4.6.2	Sozialversicherungsrecht	477
4.6.2.1	Allgemeines	477
4.6.2.2	Die Haftpflichtigen	478
4.6.2.3	Schaden	479

4.6.2.4	Die Pflichtverletzung und das Verschulden	480
4.6.2.5	Adäquater Kausalzusammenhang	483
4.6.2.6	Beispiel eines Rechtfertigungsgrundes	483
4.6.2.7	Beispiel der Wirkung einer Demission	484
4.6.2.8	Beispiel einer Haftung ausserhalb eines Konkurses	484
4.6.3	Umweltschutzrecht	485
4.6.4	Übrige öffentlich-rechtliche Belange	486
4.7	Weitere Haftungstatbestände	486
4.7.1	Haftung des Verwaltungsrats in öffentlichen Unternehmen	486
4.7.2	Haftung aus Vertrag	488
4.7.3	Haftung aus unerlaubter Handlung	490
4.7.4	Übrige Haftungstatbestände	491
4.8	Haftungssolidarität und Rückgriff	491
4.8.1	Gesetzliche Grundlage	491
4.8.2	Solidarität	492
4.8.2.1	Die Regelung von Art. 759 OR	492
4.8.2.2	Beispiel	494
4.8.3	Rückgriff	495
5.	Strafrechtliche Verantwortlichkeit	497
5.1	Bedeutung und Besonderheiten	497
5.1.1	Bedeutung	497
5.1.2	Verantwortlichkeit der Organe und des Unternehmens selbst	498
5.1.3	Verwaltungsstrafrecht	500
5.2	Mögliche Straftatbestände	500
5.2.1	Überblick	500
5.2.2	Allgemeine Vermögensdelikte	500
5.2.2.1	Ungetreue Geschäftsbesorgung	501
5.2.2.2	Missbrauch von Lohnabzügen	502
5.2.2.3	Ausnützung vertraulicher Tatsachen, Kursmanipulation	503
5.2.2.4	Geheimnisverletzung	503
5.2.2.5	Gläubigerbevorzugung	503
5.2.3	Finanz- und Kapitalmarktstrafrecht	503
5.2.3.1	Zweck	503
5.2.3.2	Insiderhandel	504
5.2.3.3	Kursmanipulation	505
5.2.4	Geldwäschereistrafrecht	505
5.2.5	Insolvenzstrafrecht	507
5.2.5.1	Zweck	507
5.2.5.2	Betrügerischer Konkurs und Pfändungsbetrug	508

5.2.5.3	Gläubigerschädigung durch Vermögensminderung	508
5.2.5.4	Bevorzugung eines Gläubigers	509
5.2.6	Bilanzstrafrecht	510
5.2.7	Geheimnisschutz- und Spionagestrafrecht	510
5.2.7.1	Zweck	510
5.2.7.2	Verletzung des Fabrikations- und Geschäftsgeheimnisses	510
5.2.7.3	Wirtschaftlicher Nachrichtendienst	511
5.2.8	Wettbewerbsstrafrecht	512
5.2.8.1	Unlauterer Wettbewerb	512
5.2.8.2	Verletzung der Pflicht zur Preisbekanntgabe an Konsumenten	512
5.2.9	Kartellstrafrecht	512
5.2.10	Korruptionsstrafrecht	513
5.2.10.1	Entwicklung	513
5.2.10.2	Tatbestände	513
5.2.11	Immaterialgüterstrafrecht	515
5.2.12	Wirtschaftslenkungsstrafrecht	516
5.2.13	Steuerstrafrecht	517
5.3	Besonderheiten des Strafverfahrens	518
5.3.1	Unschuldsvermutung	518
5.3.2	Vergleich und Klagerückzug	518
5.3.3	Kostenfolge	519
5.3.4	Adhäsionsweise Zivilklage	520
5.3.5	Besondere Verfahrensarten	520
6.	Haftungsprävention	523
6.1	Allgemeines	523
6.1.1	Begriff und Bedeutung der Haftungsprävention	523
6.1.2	Zivilrechtliche und strafrechtliche Haftungsprävention	523
6.1.3	Zulässigkeit der Haftungsprävention	524
6.2	Generelle Möglichkeiten der Haftungsprävention	524
6.2.1	Allgemeines	524
6.2.1.1	Zeitliche Unterteilung	524
6.2.1.2	Massnahmen vor der Mandatsannahme	525
6.2.1.3	Massnahmen bei der Mandatsausübung	525
6.2.1.4	Massnahmen nach der Mandatsniederlegung	527
6.2.2	Auswahl der Gesellschaft	527
6.2.3	Zusammensetzung des Verwaltungsrats	529
6.2.4	Organisation	530
6.2.5	Vermeidung einer faktischen Organschaft	531

6.3	Spezielle Präventionsmöglichkeiten	532
6.3.1	Mandatsvertrag	532
6.3.2	Versicherungen für Verwaltungsräte	533
6.3.3	Entlastungsbeschluss	537
6.3.3.1	Die gesetzliche Regelung des Art. 758 OR	537
6.3.3.2	Wirkungen der Entlastung	538
6.3.3.3	Wirkungen der Beschlussdelegation	539
6.3.3.4	Beispiel einer Einzelfall-Décharge	540
6.3.3.5	Beispiel einer Décharge durch Erben	541
6.3.4	Ehevertrag	542
6.4	Risikomanagement auf Stufe Verwaltungsrat	543
6.4.1	Grundlagen	543
6.4.1.1	Notwendigkeit des Risikomanagements	543
6.4.1.2	Entwicklungstendenzen des Risikomanagements	545
	a) Vom unsystematischen zum vollintegrierten Risikomanagement-system	545
	b) Vom Einzelrisiko zur Gesamtbetrachtung	545
6.4.1.3	Gesetzliche Grundlagen des Risikomanagements	546
	a) Obligationenrecht	546
	b) Bankenrecht	547
6.4.1.4	Begriffe	547
	a) Risiko und Sicherheit	547
	b) Risikomanagement und Risk Controlling	548
6.4.2	Risikomanagement als Führungsaufgabe	549
6.4.2.1	Risikomanagement als Kreislauf	549
6.4.2.2	Festlegung der Risikomanagementstrategie	550
6.4.2.3	Risikoidentifikation (Erkennen und Erfassen der Risiken)	551
6.4.2.4	Risk Assessment (Risikoanalyse, Risikobewertung und Risiko-aggregation)	552
6.4.2.5	Risikokommunikation/-berichterstattung	556
	a) Allgemeines	556
	b) Interne Berichterstattung	557
	c) Externe Berichterstattung	557
6.4.2.6	Risikosteuerung	558
6.4.2.7	Überwachung und Anpassung des Risikomanagements	559
	a) Prozessabhängige Überwachung	559
	b) Prozessunabhängige Überwachung	559
6.4.3	Einführung eines Risikomanagement-Prozesses	560
6.4.4	Organisation des Risikomanagements	560
6.4.4.1	Organisation auf Stufe Verwaltungsrat	560
6.4.4.2	Organisation auf Stufe Geschäftsführung	562
6.4.4.3	Risikomanagement im Konzern	562
6.5	Notfallmanagement	562
6.5.1	Ziele	562

6.5.2	Prozess des Notfallmanagements	563
6.5.3	Abgrenzung Störung, Notfall und Krise	564
6.5.4	Verantwortung	565
6.5.5	Inhalt der Leitlinie zum Notfallmanagement	565
6.5.6	Alarmierung	566
6.5.6.1	Alarm- oder Eskalationsstufen	566
6.5.6.2	Alarmierungs- und Eskalationsverfahren	567
6.5.6.3	Sofortmassnahmen	567
6.5.7	Krisenkommunikation	567
6.5.7.1	Interne Krisenkommunikation	567
6.5.7.2	Externe Krisenkommunikation	568
	a) Organisatorische Strukturen	568
	b) Kommunikationsstrategie	569
	c) Grundsätze der Krisenkommunikation	569
	d) Hilfsmittel und Technik	570
7.	Verwaltungsrat und Generalversammlung	571
7.1	Allgemeines zur GV	571
7.1.1	Kompetenzen der Generalversammlung	571
7.1.2	Abgrenzung der Kompetenzen von GV und Verwaltungsrat	574
7.2	Vorbereitung der Generalversammlung	576
7.2.1	Vorbereitungspflichten des VR	576
7.2.2	Prüfung von Minderheitsbegehren auf Einberufung und Traktandierung	578
7.2.3	Vorprüfung von Statutenänderungen	580
7.2.4	Einberufung der Generalversammlung	580
7.2.4.1	Pflicht des VR zur Einberufung	580
7.2.4.2	Adressaten der Einberufung	581
7.2.4.3	Form der Einberufung	581
7.2.4.4	Fristen der Einberufung	582
7.2.4.5	Einberufung zur Universalversammlung	583
7.2.5	Art der Bekanntgabe der Information	584
7.2.6	Inhalt der Einberufung	585
7.2.6.1	Ort der Generalversammlung	585
	a) Festlegung des Tagungsortes durch den Verwaltungsrat	585
	b) Tagungsort im Ausland	586
	c) Gerichtliche Zuständigkeit bei ausländischem Tagungsort	587
	d) Mehrere Tagungsorte	588
	e) Physischer Tagungsort und Teilnahme via Internet	588
7.2.6.2	Zeitpunkt der Generalversammlung	589
7.2.6.3	Traktandenliste	589
7.2.6.4	Bekanntgabe der Anträge	591
7.2.6.5	Hinweis auf Geschäfts- und Revisionsbericht	592

7.2.6.6	Anordnungen zur Kontrolle der Stimmberechtigung	592
a)	Festsetzung eines Stichtages zur Stimmrechtsermittlung bei Namenaktien	592
b)	Hinterlegung von Inhaberaktien (und allenfalls Partizipations- scheinen)	592
c)	Regelung der individuellen Stimmrechtsvertretung	593
d)	Regelung der institutionellen Stimmrechtsvertretung	593
7.2.6.7	Berücksichtigung der Partizipanten	593
7.2.6.8	Teilnahme von Mitgliedern des Verwaltungsrats ohne Aktionärs- eigenschaft	594
7.2.6.9	Einbindung einer allfälligen Sonderuntersuchung	594
7.2.7	Änderung und Widerruf der Einberufung	594
7.2.7.1	Änderung der Einberufung	594
7.2.7.2	Widerruf der Einberufung	595
7.2.8	Rechtsfolgen einer mangelhaften Einberufung	596
7.2.9	Vorbereitung auf Eventualitäten	597
7.3	Durchführung der Generalversammlung	599
7.3.1	Teilnehmerkreis	599
7.3.1.1	Grundsatz	599
7.3.1.2	Teilnahmepflicht des Verwaltungsrats	599
7.3.1.3	Teilnahmepflicht der Revisionsstelle	600
7.3.1.4	Teilnahmepflicht einer Urkundsperson	601
7.3.1.5	Teilnahme der Aktionäre	601
7.3.1.6	Teilnahme von Nichtaktionären	602
7.3.2	Virtuelle Generalversammlung	603
7.3.2.1	Gesetzliche Voraussetzungen zur Verwendung elektronischer Mittel	603
7.3.2.2	Statutarische und reglementarische Voraussetzungen	604
7.3.2.3	Identifikation der teilnehmenden Aktionäre	605
7.3.2.4	Durchführung der virtuellen Generalversammlung im engeren Sinn	606
7.3.2.5	Technische Probleme und Cyber-Angriffe	607
7.3.2.6	Öffentliche Beurkundung von Generalversammlungsbeschlüssen	608
7.3.3	Vertretung an der Generalversammlung	609
7.3.4	Konstituierung der Generalversammlung	612
7.3.5	Leitung der Generalversammlung	612
7.3.6	Behandlung der Traktanden	613
7.3.7	Abstimmung	615
7.3.7.1	Grundprinzip	615
7.3.7.2	Ausnahmen	616
a)	Aktienstimmen	616
b)	Eigene Aktien	616
c)	Nicht einbezahlte Aktien	617
d)	Entlastungsbeschluss	617
e)	Statutarische Beschränkungen	618
f)	Aktionärbindungsverträge	618

7.3.7.3	Durchführung der Abstimmung	619
7.3.7.4	Quorumsvorschriften	620
7.3.8	Protokoll der Generalversammlung	623
7.3.9	Zum unabhängigen Stimmrechtsvertreter	625
7.3.9.1	Wahl und Wählbarkeit	625
7.3.9.2	Amtsdauer und Abberufung	626
7.3.9.3	Erteilung von Vollmachten und Weisungen	627
7.3.9.4	Administration	628
7.3.9.5	Weisungsgebundenheit	628
7.3.9.6	Stimmgeheimnis	629
7.3.9.7	Erste Erfahrungen	629
7.4	Auskunfts- und Informationspflicht	629
7.4.1	Auskunftspflicht des Verwaltungsrats an der Generalversammlung	630
7.4.2	Auskunfts- und Einsichtsrecht ausserhalb der Generalversammlung	632
7.5	Sonderuntersuchung	633
7.5.1	Wesen und Bedeutung	633
7.5.2	Voraussetzungen und Verfahren	636
7.5.3	Verhalten bei einer Sonderuntersuchung	639
7.5.4	Konsequenzen der Sonderuntersuchung	640
7.6	Verhalten bei Übernahmen	642
7.6.1	Motive für Übernahmen	642
7.6.2	Interessenkonflikte	643
7.6.3	Übernahmerecht bei kotierten Gesellschaften	644
7.6.3.1	Gesetzliche Grundlagen	644
7.6.3.2	Übernahmerecht	644
	a) Ziel der Regelung	644
	b) Die wesentlichsten Regelungen aus Sicht der Zielgesellschaft	645
7.6.4	Pflichten des Verwaltungsrats bei kotierter Zielgesellschaft	645
7.6.4.1	Langfristige Vorkehrungen	645
	a) Abstimmung mit der Unternehmensstrategie	645
	b) Präventive Vorkehrungen	646
7.6.4.2	Sofortmassnahmen	647
7.6.4.3	Schriftliche Stellungnahme zum Angebot	648
	a) Stellungnahme zu den Angaben im Angebotsprospekt	648
	b) Stellungnahme zu den Absichten der bedeutenden Aktionäre.	649
	c) Angabe von Abwehrmassnahmen	649
	d) Angabe von Interessenkonflikten von Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung	649
7.6.4.4	Spätere Anpassungen	650
7.6.4.5	Ausserordentliche Generalversammlung	651
7.6.4.6	Weitere Gebote für den Verwaltungsrat	651
	a) Gleichbehandlungspflicht	651
	b) Mitteilungspflicht hinsichtlich der beabsichtigten Massnahmen	651

c) Verschärfte Meldepflicht über Transaktionen in Aktien der Zielgesellschaft	652
d) Fairnessgebot, nicht Neutralitätspflicht	652
7.6.4.7 Verbot bestimmter Massnahmen	653
a) Börsenrechtliche Verbote	653
b) Aktienrechtliche Verbote	654
7.6.4.8 Zulässige Abwehrmassnahmen	656
a) Präventive Abwehrmassnahmen (vor dem Bekanntwerden des öffentlichen Kaufangebots)	656
b) Abwehrmassnahmen nach Bekanntwerden des Angebots	659
7.6.5 Abwehrmassnahmen bei nicht kotierten Gesellschaften	659
7.6.6 Exkurs zum Anbieter bei kotierten Gesellschaften	661
7.6.6.1 Rechtliche Grobbeurteilung der Zielgesellschaft	661
7.6.6.2 Aufbau von Beteiligungen	661
7.6.6.3 Letter of Intent	662
7.6.6.4 Voranmeldung oder direktes Übernahmeangebot	662
7.6.6.5 Festsetzung des Angebotspreises unter dem Aspekt der Gleich- behandlung	663
7.6.6.6 Bedingungen	663
7.6.6.7 Squeeze-out und Dekotierung	664
a) Kraftloserklärung («Squeeze-out»)	664
b) Squeeze-out Merger	664
c) Dekotierung	664
7.7 Aktionärbindungsverträge	665
7.7.1 Bedeutung und Rechtsgrundlagen	665
7.7.2 Relevanz für den Verwaltungsrat	665
7.7.3 Der Verwaltungsratspräsident als Koordinationsstelle	665
7.7.4 Regelungen zur Übertragung von Aktien	666
7.7.5 Vertragliche Quoren	667
7.7.6 Ausübung des Stimmrechts	667
8. Verwaltungsrat und Revisionsstelle	669
8.1 Funktion der Revisionsstelle	669
8.1.1 Allgemeines	669
8.1.2 Informations- und Bestätigungsfunktion	670
8.1.2.1 Selbstschutz für das Unternehmen und dessen Leitungsorgane	671
8.1.2.2 Entscheidungsbasis für die Aktionäre	672
8.1.2.3 Kapitalschutz für die Gläubiger	672
8.1.2.4 Information für die übrigen Interessierten	673
8.1.3 Prävention	674
8.1.4 Detektivfunktion	675
8.1.5 Revisionsstelle als sekundäres Organ	675
8.1.6 Grenzen der Revision	676

8.2	Gesetzliche Revisionspflicht	677
8.2.1	Differenzierte Revisionspflicht	677
8.2.1.1	Differenzierte Prüfpflicht	678
8.2.1.2	Art der Revision	678
	a) Höherer Grad der Zusicherung bei ordentlicher Revision	684
	b) Prüfung der Existenz des internen Kontrollsystems (IKS) bei ordentlicher Revision	684
	c) Raschere Feststellung und Behebung von Fehlern und Gesetzes- verstößen	685
	d) Bessere Ausgangslage bei künftigem Wachstum und Umstrukturierungen	685
8.2.2	Wahlrechte und Gestaltungsmöglichkeiten	685
8.2.2.1	Opting-up (Einführung einer ordentlichen Revision)	686
8.2.2.2	Opting-out (gänzlicher Verzicht auf eine Revision)	688
8.2.2.3	Opting-down (Verzicht auf gewisse Anforderungen an die Revisionsstelle)	689
8.2.2.4	Opting-in	689
8.2.2.5	Weitere Gestaltungsmöglichkeiten	690
8.3	Anforderungen an die Revisionsstelle	691
8.3.1	Formelle Voraussetzungen	691
8.3.2	Differenzierte Anforderungen an die Revisionsstelle	692
8.3.3	Zulassung	692
8.3.4	Voraussetzungen an Integrität, Ausbildung und Erfahrung	693
8.3.5	Unabhängigkeit	695
8.3.5.1	Einführung	695
8.3.5.2	Gesetzliche Vorschriften zur Unabhängigkeit bei der ordentlichen Revision	696
8.3.5.3	Gesetzliche Vorschriften zur Unabhängigkeit bei der eingeschränkten Revision	699
8.3.5.4	Zusätzliche Vorschriften zur Unabhängigkeit bei der Prüfung v on Gesellschaften des öffentlichen Interesses	700
8.3.5.5	Gesetzliche Vorschriften zur Unabhängigkeit bei der freiwilligen Revision	701
8.3.5.6	Umsetzung der Unabhängigkeitsvorschriften	701
8.3.6	Weitere Anforderungen an eine Revisionsstelle	702
8.3.6.1	Verschwiegenheit	702
8.3.6.2	Branchenerfahrung	704
8.3.6.3	Einbindung in ein (internationales) Netzwerk	704
8.3.6.4	Finanzielle Sicherheiten und Reputation	704
8.4	Wahl der Revisionsstelle	705
8.4.1	Allgemeines	705
8.4.2	Auswahl	705
8.4.2.1	Auswahlverfahren	705
8.4.2.2	Auswahlkriterien	708

a)	Qualität der Prüfung: Angaben zum Prüfungsansatz	708
b)	Informationen zum Revisionsunternehmen	709
c)	Der vorgesehene Revisionsleiter und sein Team	710
d)	Effektive Kommunikation mit VR/AC und Art der geplanten Berichterstattung	710
e)	Honorar	711
8.4.2.3	Verschwiegenheit in der Auswahlphase	711
8.4.3	Traktandierung der Wahl und Wahlvorschlag	712
8.4.4	Wahl an der Generalversammlung	713
8.4.5	Annahme der Wahl	713
8.4.6	Handelsregistereintrag	714
8.4.7	Amtsdauer	715
8.4.7.1	Gesetzliche Grundlagen	715
8.4.7.2	Beginn	715
8.4.7.3	Ende	716
a)	Arten der Beendigung	716
b)	Ablauf der Amtsdauer ohne Wiederwahl	716
c)	Rücktrittserklärung	717
d)	Abberufung bzw. Entzug der Zulassung	718
e)	Aktenrückgabe	719
8.5	Hauptaufgaben der Revisionsstelle bei der ordentlichen Revision	720
8.5.1	Prüfung des Abschlusses	720
8.5.1.1	Prüfungsauftrag	720
8.5.1.2	Prüfungsgegenstand Rechnungslegung allgemein	722
8.5.1.3	Prüfungsgegenstände und -themen im Einzelnen	723
a)	Ordnungsmässigkeit der Buchführung	723
b)	Zutreffen der Annahme zur Unternehmensfortführung (Going-Concern-Prämisse)	723
c)	Einhaltung der Grundsätze ordnungsmässiger Rechnungslegung	725
d)	Einhaltung von Mindestgliederungsvorschriften und Offenlegungs- vorschriften	725
e)	Einhaltung von Bewertungsvorschriften	726
f)	Prüfung des Bestands und der Veränderung der stillen Reserven	727
g)	Einhaltung der Kapitalschutzvorschriften	727
h)	Transaktionen mit nahestehenden Personen: Einhaltung von Bewertungsvorschriften	729
i)	Einhaltung von besonderen Einzelvorschriften	730
8.5.1.4	Abgrenzung des Prüfungsgegenstands	730
8.5.2	Prüfung des Gewinnverwendungsantrags des Verwaltungsrats	732
8.5.2.1	Allgemeine Regelung	732
8.5.2.2	Spezialfälle	733
a)	Aufschieben des Antrags betr. Gewinnverwendung	733
b)	Zwischendividende	734
8.5.3	Prüfung der Existenz eines internen Kontrollsystems (IKS)	734
8.5.3.1	Grundlagen	734
8.5.3.2	Prüfung der Existenz des IKS	735

8.5.3.3	Berichterstattung über die Prüfung der Existenz des IKS	737
a)	Berichterstattung zum IKS an die Generalversammlung	737
b)	Berichterstattung zum IKS an den Verwaltungsrat	738
8.5.4	Berichterstattung über die Abschlussprüfung an die Generalversammlung	739
8.5.4.1	Gesetzliche Grundlagen	739
8.5.4.2	Vom Standardtext zum individuellen Vermerk des Abschlussprüfers	740
a)	Anpassung der Prüfungsstandards über die Berichterstattung an die Generalversammlung	740
b)	Wichtigste Änderungen	741
c)	Besonders wichtige Prüfungssachverhalte (Key Audit Matters, KAM)	742
d)	Sonstige Informationen im Geschäftsbericht	743
e)	Kommunikation	743
f)	Aufbau des zusammenfassenden Berichts über die Revision/ Vermerk	745
8.5.4.3	Modifikationen im Prüfungsurteil	748
8.5.4.4	Hervorhebungen eines Sachverhalts	750
8.5.4.5	Hinweise	751
8.5.4.6	Empfehlung zur Abnahme oder Rückweisung der Jahresrechnung	751
8.5.5	Umfassende Berichterstattung an den Verwaltungsrat	753
8.5.5.1	Schriftlicher umfassender Bericht an den Verwaltungsrat	753
a)	Grundlagen	753
b)	Zweck	753
c)	Inhalt	754
8.5.5.2	Ergänzende mündliche Berichterstattung	756
8.5.5.3	Ergänzende schriftliche Berichterstattung	758
8.5.6	Anzeigepflichten	758
8.5.6.1	Meldung von Verstößen an den Verwaltungsrat	758
8.5.6.2	Meldung von wesentlichen Verstößen an die Generalversammlung	759
8.5.7	Teilnahme und Auskunftserteilung an der Generalversammlung	760
8.5.7.1	Teilnahme	760
8.5.7.2	Auskunftspflicht an der Generalversammlung	761
8.5.8	Ersatzweise Handlungspflichten	762
8.5.8.1	Ersatzweise Einberufung der Generalversammlung	762
8.5.8.2	Ersatzweise Benachrichtigung des Gerichts bei offensichtlicher Überschuldung	764
a)	Grundlage	764
b)	Ersatzweise Benachrichtigung des Gerichts	765
8.5.9	Geheimhaltungspflicht	766
8.6	Hauptaufgaben der Revisionsstelle bei der eingeschränkten Revision	768
8.6.1	Gesetzliche Grundlage	768
8.6.2	Unabhängigkeit, Mitwirkung bei der Buchführung, andere Dienstleistungen	769
8.6.3	Eingeschränkte Revision der Jahresrechnung	771
8.6.3.1	Ziel der eingeschränkten Revision	771
8.6.3.2	Prüfungsvorgehen	772

8.6.4	Eingeschränkte Prüfung des Antrags der Verwendung des Bilanzgewinns	773
8.6.5	Berichterstattung an die Generalversammlung	773
8.6.6	Ersatzweise Benachrichtigung des Gerichts	774
8.6.7	Allenfalls Anwesenheit an der Generalversammlung	775
8.6.8	Ersatzweise Pflicht zur Einberufung einer Generalversammlung	776
8.6.9	Geheimhaltungspflicht	776
8.7	Übrige gesetzliche Prüfpflichten	776
8.7.1.	Allgemeines	776
8.7.1.1	Zulassungsanforderungen an den Prüfer	777
8.7.1.2	Anforderungen bezüglich der Unabhängigkeit des Prüfers	779
8.7.1.3	Anzuwendende Prüfungsstandards	779
8.7.2	Gründungsprüfung	780
8.7.3	Kapitalerhöhungsprüfung	781
8.7.3.1	Allgemeines	781
8.7.3.2	Prüfung bei der ordentlichen Kapitalerhöhung	782
8.7.3.3	Prüfung bei der bedingten Kapitalerhöhung	783
8.7.4	Kapitalherabsetzungsprüfung	783
8.7.5	Umstrukturierungsprüfungen	785
8.7.5.1	Vorgesehene Prüfungen und Bestätigungen	785
8.7.5.2	Die Rechtstellung des Umstrukturierungsprüfers und seine Unabhängigkeit	786
8.7.5.3	Unabhängigkeit des Umstrukturierungsprüfers	787
8.7.6	Prüfung des Zwischenabschlusses gem. Art. 725b OR	788
8.7.6.1	Grundlage	788
8.7.6.2	Prüfung des Zwischenabschlusses durch die Revisionsstelle	788
8.7.6.3	Berichterstattung der Revisionsstelle	789
8.7.7	Prüfungen im Bereich Vergütungen	789
8.7.7.1	Prüfung des Vergütungsberichts bei kotierten Gesellschaften	789
8.7.7.2	Überprüfung von Lohnleichheitsanalysen	791
8.7.8	Liquidationsprüfung	792
8.8	Rechte der Revisionsstelle	793
8.8.1	Informationsrecht: umfassende Auskunft- und Meldepflicht des Verwaltungsrats	793
8.8.1.1	Gesetzliche Grundlage und Verantwortlichkeit	793
8.8.1.2	Vollständigkeits-/Bilanzerklärung	793
8.8.2	Recht auf Entschädigung	795
8.8.3	Recht auf Selbständigkeit	796
8.8.4	Rücktrittsrecht	796
8.9	Verantwortlichkeit der Revisionsstelle	797
8.9.1	Einleitung	797
8.9.2	Gesetzliche Grundlagen für zivilrechtliche Verantwortlichkeit	798
8.9.3	Klageberechtigung	799

8.9.4	Schaden	801
8.9.5	Pflichtverletzung	802
8.9.6	Adäquater Kausalzusammenhang	803
8.9.7	Verschulden	804
8.9.8	Weitere Aspekte zivilrechtlicher Verantwortlichkeit	804
8.9.8.1	Reduktion	804
8.9.8.2	Solidarität/Regress	804
8.9.8.3	Verjährung	806
8.9.9	Strafrechtliche Verantwortlichkeit	806

9. Der Verwaltungsrat im Konzern 809

9.1	Ausgangslage	809
9.2	Gründe für die Konzernbildung	809
9.3	Zum Wesen des Konzerns	810
9.3.1	Neue Rechnungslegung: Übergang zum Kontrollprinzip	810
9.3.2	Konzernbegriff	811
9.3.3	Gelöste und ungelöste Fragestellungen	813
9.4	Eingliederung und Organisation	814
9.4.1	Problematik	814
9.4.2	Kompetenzdelegation an die Obergesellschaft oder eine Managementgesellschaft	814
9.4.3	Eingliederung der Untergesellschaft in den Konzern	815
9.5	Der Verwaltungsrat in der Konzernobergesellschaft	816
9.5.1	Kompetenzdelegation bzw. -attraktion in der Konzernobergesellschaft	816
9.5.2	Aufgaben des Verwaltungsrats in der Konzernobergesellschaft bei hoher Kompetenzattraktion	817
9.5.3	Durchsetzungsmittel der Konzernleitung bei Kompetenzattraktion	818
9.5.4	Besetzung des Verwaltungsrats der Konzerntochtergesellschaft	819
9.6	Stellung des Verwaltungsrats in der Konzerntochtergesellschaft	820
9.6.1	Wahl	820
9.6.2	Kompetenzdelegation an die Obergesellschaft oder eine Managementgesellschaft	821
9.6.3	Residuelle Aufgaben des Verwaltungsrats der Konzerntochtergesellschaft	821
9.6.4	Umsetzungsfragen	823
9.6.4.1	Gegenseitige Information	823
9.6.4.2	Beschlussfassung	823
9.6.4.3	Verkürzte Unterstellungsverhältnisse	824
9.6.4.4	Weisungen von der herrschenden Gesellschaft (Konzernweisungen)	825
9.6.4.5	Verfolgung von Konzerninteressen	826
9.6.5	Mandatsverträge	827

9.7	Der Verwaltungsrat bei bedeutendem aussenstehendem Aktionariat	829
9.7.1	Das Aushandlungskonzept	829
9.7.2	Missbrauch bzw. Pflichtverletzung des Verwaltungsrats im Konzern	830
9.8	Aktienrechtliche Verantwortlichkeit	831
9.8.1	Vorbemerkungen	831
9.8.2	Haftungsgrundsätze	832
9.9	Sonderfragen	834
9.9.1	Zur Institutionalisierung einer Konzernstruktur	834
9.9.1.1	Abstimmung des Gesellschaftszwecks auf das Konzernverhältnis	834
9.9.1.2	Delegation von gesetzlichen Kompetenzen	835
9.9.1.3	Allfällige weitere Statutenänderungen	835
9.9.1.4	Stellung von Minderheitsaktionären	835
9.9.1.5	Stellung von Gläubigern	836
9.9.2	Darlehen in Konzernverhältnissen	836
9.9.2.1	Darlehen von der Obergesellschaft an die Konzernuntergesellschaften	836
9.9.2.2	Darlehen von Konzernuntergesellschaften an die Obergesellschaft	837
9.9.2.3	Cash Pooling	838
9.9.3	Patronatserklärungen für Konzerngesellschaften	840
9.9.4	Wechselseitige Beteiligungen	841
9.9.5	Konzernklauseln	842
9.9.6	Haftung aus Konzernvertrauen	842
9.9.7	Internationale Konzernsachverhalte	843
10.	Der Verwaltungsrat und Corporate Governance	845
10.1	Begriff und Wesen der Corporate Governance	845
10.1.1	Entstehung des Begriffs Corporate Governance	845
10.1.2	Begriff der Corporate Governance	845
10.1.3	Doppelte Ebene der Corporate Governance	848
10.1.4	Mehrwert durch Corporate Governance	850
10.2	Internationale Entwicklung der Corporate Governance	851
10.2.1	Entwicklung in den USA	851
10.2.2	Entwicklung in Grossbritannien	854
10.2.3	Entwicklung in der EU	858
10.2.3.1	Aktionärsrechte	860
a)	Identifizierung der Aktionäre (Know Your Shareholder)	861
b)	Übermittlung von Informationen und Erleichterung der Ausübung von Aktionärsrechten	861
c)	Transparenzpflichten von institutionellen Anlegern, Vermögensverwaltern und Stimmrechtsberatern	861
d)	Mitspracherechte der Aktionäre bei der Vergütungspolitik	862
10.2.3.2	Abschlussprüfer	862

10.2.3.3	EU Finanzberichterstattung	863
10.2.3.4	Nicht-Finanzinformationen	864
10.2.3.5	Umsetzung in den Mitgliedländer	864
10.2.4	Die Entwicklung in der OECD	865
10.2.4.1	OECD Leitsätze für multinationale Unternehmen	865
10.2.4.2	G20/OECD-Grundsätze der Corporate Governance (2015)	866
10.3	Corporate Governance in der Schweiz	867
10.3.1	Die Entwicklung von Corporate Governance in der Schweiz	867
10.3.2	Grundsatz des «Comply or Explain»	869
10.3.3	Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance (SCBP)	870
10.3.4	Richtlinie Corporate Governance (RLCG)	882
10.3.5	Expertenbericht Corporate Governance	883
10.4	Einzelfragen zur Corporate Governance	885
10.4.1	Verwaltungsrats- oder Aufsichtsratssystem	885
10.4.2	Doppelstellung: Mitglied des Verwaltungsrats – Mitglied der Geschäftsleitung	887
10.4.3	Doppelstellung Verwaltungsratspräsident – CEO (Chef der Geschäftsleitung)	888
10.4.4	Kapitalstruktur: one share – one vote	890
10.4.4.1	Ausgangslage	890
a)	Stimmrechtsaktien	890
b)	Partizipationsscheine	890
c)	Vinkulierungsbeschränkungen	891
10.4.4.2	Kritik	891
10.4.4.3	Folgerungen	892
10.4.5	Genehmigung von Verwaltungsratsentscheiden durch die Generalversammlung .	894
10.4.6	Diversität im Verwaltungsrat	895
10.4.6.1	Ausgangslage	895
10.4.6.2	Aktienrechtliche Regelung	895
10.4.6.3	Beurteilung	896
10.4.7	Lohngleichheit von Mann und Frau	897
10.4.7.1	Ausgangslage	897
10.4.7.2	Gesetzliche Regelung	897
10.4.7.3	Beurteilung	898
10.4.8	Regulierung der Stimmrechtsberater	898
10.4.8.1	Ausgangslage	898
10.4.8.2	Richtlinien	900
10.4.8.3	Beurteilung	901
10.4.9	Stimmeheimnis des unabhängigen Stimmrechtsvertreters	901
10.4.9.1	Ausgangslage	901
10.4.9.2	Aktienrechtsrevision	902
10.4.9.3	Würdigung	903
10.4.10	Senkung von Schwellenwerten	903
10.4.10.1	Ausgangslage	903

10.4.10.2	Aktienrechtsrevision 2020	904
10.4.10.3	Beurteilung	906
10.5	Bedeutung von Corporate Governance für nicht kotierte Gesellschaften und KMU	907
10.5.1	Charakteristika und Herausforderungen für KMU	907
10.5.1.1	Charakteristika der KMU	907
10.5.1.2	Herausforderungen für KMU	910
10.5.2	Notwendigkeit der Corporate Governance	912
10.5.3	Die Oberleitung und Oberaufsicht durch den Verwaltungsrat	913
10.5.3.1	Aufgaben des Verwaltungsrats	914
10.5.3.2	Zusammensetzung des Verwaltungsrats	914
10.5.3.3	Grösse des Verwaltungsrats	915
10.5.3.4	Vertretung der massgeblichen Gruppen im Verwaltungsrat	915
10.5.3.5	Unabhängige Verwaltungsratsmitglieder	915
10.5.3.6	Arbeitsweise und Organisation	916
10.5.3.7	Ausschüsse und Delegierte	917
10.5.3.8	Vergütung von VR und GL	917
10.5.4	Verhältnis Verwaltungsrat zur Geschäftsleitung	918
10.5.4.1	Personelle Trennung VR–GL	918
10.5.4.2	Trennung Verwaltungsratspräsident–Geschäftsleiter (CEO)	918
10.5.4.3	Organisationsreglement	919
10.5.5	Einsatz von Führungsinstrumenten	919
10.5.5.1	Unternehmensleitbild	919
10.5.5.2	Planung/Management Information System	919
10.5.5.3	Externe Finanzberichterstattung	920
10.5.5.4	Revisionsstelle	921
10.5.5.5	Leistungsbeurteilung	921
10.5.6	Verhältnis zu den Anleger-/Minderheitsaktionären	921
10.5.6.1	Gleichbehandlungsgebot	922
10.5.6.2	Angemessenen Information der Anleger-/Minderheitsaktionäre	924
10.5.6.3	Vermögensmässige Beteiligung der Anleger-/Minderheitsaktionäre (Recht auf Dividende)	926
10.5.7	Verhältnis zwischen den Aktionären im KMU	927
10.5.7.1	Initiative durch Verwaltungsrat	927
10.5.7.2	Kommunikation innerhalb der Eigner/Familie	928
10.5.7.3	Ausarbeitung einer Eignerstrategie	929
10.5.7.4	Inhalt der Eigner-/Familienstrategie	930
10.5.7.5	Verkaufsmöglichkeit für Anleger/Minderheitsaktionäre	932
10.5.8	Vermeidung von Interessenkonflikten	933
10.5.9	Corporate Governance im KMU und übrige Stakeholder	934
10.5.9.1	Beziehung zu den Banken	934
10.5.9.2	Lieferanten und andere Stakeholder	934
10.5.9.3	Bei Eigentumsübertragung und Nachfolgeregelung	935

10.6	Eignerstrategie bei öffentlichen Unternehmen	936
10.6.1	Rolle des Staates als Eigner	936
10.6.2	Rechte und Pflichten der Eigner	936
10.6.3	Grundlagen und Zweck der Eignerstrategie	937
10.6.4	Eignerziele in öffentlichen Unternehmen	937
10.6.5	Erarbeitung der Eignerstrategie	938
10.6.5.1	Vorbereitungsarbeiten	938
10.6.5.2	Durchführung	939
10.6.5.3	Information zur Erarbeitung	939
10.6.5.4	Inhalte einer Eignerstrategie	940
10.6.5.5	Abschluss einer Eignerstrategie	941
10.6.5.6	Empfehlungen zur Erarbeitung von Eignerstrategien	941
10.7	Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility (CSR)	942
10.7.1	Einleitung	942
10.7.2	Konzept der langfristigen und nachhaltigen Ausrichtung	943
10.7.2.1	Begriff	943
10.7.2.2	Grundlagen	944
10.7.3	Corporate Social Responsibility (CSR)	945
10.7.4	Gründe für Corporate Social Responsibility	946
10.7.4.1	Der normative Ansatz	946
10.7.4.2	Der ökonomisch motivierte Ansatz	947
10.7.5	Umsetzung von Corporate Social Responsibility	948
10.7.6	Kommunikation und Berichterstattung über Nachhaltigkeit (CSR)	950
10.7.6.1	Bedeutung	950
10.7.6.2	Standards der Nachhaltigkeitsberichterstattung	951
10.7.6.3	Nachhaltigkeitsberichterstattung in der Schweiz	952
10.7.6.4	Opting in von SIX-kotierten Unternehmen	953
10.7.6.5	Verbindliche Offenlegung gem. EU Richtlinie	953
10.7.7	Leitplanken für Nachhaltigkeits-/CSR-Anwendung durch den Verwaltungsrat	954
10.8	Bedeutung ethischen Verhaltens	955
11.	Muster und Checklisten	1013
11.1	Aktienbuch dynamisch	1013
11.2	Aktienbuch statisch	1023
11.3	Aktionärbindungsvertrag	1025
11.4	Anforderungsprofil Verwaltungsrat	1035
11.5	Anlagereglement KMU	1042
11.6	Anlagereglement Konzern	1044
11.7	Anmeldung zur Eintragung eines VR	1048
11.8	Annahmeerklärung als Revisionsstelle	1051

11.9	Annahmeerklärung als VR	1052
11.10	Arbeitsvertrag CEO inkl. Stellenbeschreibung	1053
11.11	Audit-Committee-Reglement/Prüfungsausschuss	1064
11.12	Aufgaben VR-Checkliste	1072
11.13	Auftrag an VR-Mitglied	1078
11.14	Auftragsbestätigung eingeschränkte Revision	1080
11.15	Auftragsbestätigung ordentliche Revision	1084
11.16	Ausstandsklausel	1088
11.17	Beirat-Reglement	1089
11.18	Beratervertrag	1092
11.19	Bericht der Revisionsstelle Konzern nach Handelsrecht	1095
11.20	Bericht der Revisionsstelle mit versagtem Prüfungsurteil	1097
11.21	Bericht Revisionsstelle zur ausserordentlichen Dividende	1100
11.22	Bericht Revisionsstelle zur eingeschränkten Revision (mit Modifikationen)	1102
11.23	Bericht Revisionsstelle zur eingeschränkten Revision (Normalwortlaut)	1104
11.24	Bericht Revisionsstelle zur Prüfung der Konzernrechnung nach IFRS	1106
11.25	Beteiligungscontrolling	1114
11.26	Cash-Pool-Überprüfung	1118
11.27	Cockpit Charts jährlich	1120
11.28	Cockpit Charts rollierend	1121
11.29	Code of Conduct	1122
11.30	Compliance Management System	1129
11.31	Corporate-Governance-Checkliste	1135
11.32	Datenschutzbestätigung durch Mitarbeiter	1140
11.33	Datenschutzerklärung für Mitarbeiter	1141
11.34	Datenschutzerklärung für Website	1143
11.35	Domizilannahmeerklärung	1146
11.36	Domizilvertrag	1147
11.37	Due-Diligence-Checkliste	1150
11.38	Ehrenpräsident-Reglement	1155
11.39	Eignerstrategie Familie	1157
11.40	Eignerstrategie Hauptaktionär	1161
11.41	Eignerstrategie öffentliches Unternehmen	1166
11.42	Einladung GV KMU	1170
11.43	Einladung GV Publikumsgesellschaft	1173
11.44	Einladung Strategietagung	1178

11.45	Einladung VR-Sitzung	1181
11.46	Entschädigungsreglement	1184
11.47	Familienverfassung	1188
11.48	Finanzplan	1199
11.49	FinfraG Antrag an VR	1202
11.50	Führungskalender	1203
11.51	Funktionendiagramm	1204
11.52	Geheimhaltungserklärung	1209
11.53	Geldflussrechnung gemäss FER	1210
11.54	Geschäftsbericht-Checkliste	1213
11.55	Geschäftsbericht	1216
11.56	Gruppenführung	1228
11.57	Inhaltsverzeichnis VR-Ordner (Sitzungsordner)	1232
11.58	Interne-Revision-Reglement	1233
11.59	Jahresrechnung-Checkliste	1238
11.60	Kapitalerhöhung Checkliste	1253
11.61	Kennzahlen MC	1255
11.62	Kommunikationsreglement	1256
11.63	Konstituierungsbeschluss	1267
11.64	Krisenkommunikation	1268
11.65	Liquiditätsplan	1272
11.66	Mandatsbestätigung	1274
11.67	Mandatsübernahme Vorprüfung	1276
11.68	Mandatsvertrag mit Aktionären	1280
11.69	Mandatsvertrag mit Auftraggeber	1283
11.70	Mandatsvertrag VR-Sekretariat	1287
11.71	Meldung des wirtschaftlich Berechtigten	1291
11.72	MIS-Konzept	1292
11.73	Monatsreport CEO	1294
11.74	Monatsreport CFO	1296
11.75	Monatsreport Übersicht	1298
11.76	Nominations- und Vergütungsausschuss	1299
11.77	Offenlegung Interessenbindung	1302
11.78	Offenlegungsreglement	1304
11.79	Organisationsreglement selbständige Gesellschaft	1307
11.80	Organisationsreglement Konzernobergesellschaft	1317

11.81	Organisationsreglement Tochtergesellschaft	1333
11.82	Pendenzenliste	1340
11.83	Personalbericht	1341
11.84	Projektdetails	1359
11.85	Projektliste	1360
11.86	Protokoll ordentliche GV	1362
11.87	Protokoll Universalversammlung	1366
11.88	Protokoll VR-Sitzung	1369
11.89	Protokollauszug VR-Sitzung	1384
11.90	Rangrücktrittsaufhebung	1386
11.91	Rangrücktrittsvereinbarung	1388
11.92	Rechnungswesen-Checkliste	1390
11.93	Reklamationsauswertung	1400
11.94	Reklamationserfassung	1401
11.95	Reservenveränderung	1402
11.96	Revisionsstelle Ausschreibung	1407
11.97	Revisionsstelle Beurteilung	1416
11.98	Revisionsunterlagen	1426
11.99	Risiko-Ausschuss-Reglement	1436
11.100	Risikobeurteilung IKS	1439
11.101	Risikoinventar	1442
11.102	Risikoliste aus Umfrage	1447
11.103	Risk-Management-Einzelrisikobearbeitung	1451
11.104	Risk-Management-Jahresübersicht	1454
11.105	Risk-Management-Mitarbeiterumfrage	1456
11.106	Risk-Management-Projektantrag	1459
11.107	Risk-Management-Risikoverzeichnis	1466
11.108	Risk Map	1469
11.109	Risk Policy	1472
11.110	Rücktrittserklärung	1484
11.111	Sitzungskalender	1485
11.112	Sitzungsvorbereitung Dokumentation	1487
11.113	Spesenreglement Verwaltungsrat	1488
11.114	Statuten Alternativklauseln	1493
11.115	Statuten vinkulierte Namenaktien	1496
11.116	Stellenbeschrieb Compliance Officer	1510

11.117 Stellenbeschrieb Finanzchef	1514
11.118 Stellenbeschrieb Geschäftsführer	1516
11.119 Stellenbeschrieb Risk Manager	1520
11.120 Stellenbeschrieb Sicherheitsbeauftragter	1523
11.121 Stellenbeschrieb VR-Delegierter	1527
11.122 Stellenbeschrieb VR-Präsident	1530
11.123 Stellenbeschrieb VR-Sekretär	1535
11.124 Stellenbeschrieb VR-Vizepräsident	1539
11.125 Strategieprozess	1542
11.126 SWOT-Analyse	1543
11.127 Unabhängigkeitserklärung	1549
11.128 Unabhängigkeitsfragebogen für VR-Mitglieder	1551
11.129 Unterschriftenregelung	1556
11.130 Unterschriftenreglement VR und GL	1557
11.131 Verbesserungsvorschlag	1560
11.132 Verhaltenskodex	1561
11.133 Vermögensdelikte Aufdeckung	1565
11.134 Versicherungsüberprüfung	1567
11.135 Vollmacht zur Aktienvertretung	1572
11.136 Vollständigkeitserklärung eingeschr. Revision	1573
11.137 Vollständigkeitserklärung ordentliche Revision	1576
11.138 Vorbereitung GV-Checkliste	1580
11.139 Vorbereitung VR-Sitzung Checkliste	1583
11.140 VR-Evaluation durch GL	1585
11.141 VR Evaluation durch VR	1589
11.142 VR Evaluation Nominations- und Vergütungsausschuss	1594
11.143 VR Evaluation Prüfungsausschuss	1601
11.144 Wechsel VR-Mitglied	1610
11.145 Wechsel VR-Präsidium	1612
11.146 Weisung betreffend Rechtsfälle	1614
11.147 Whistleblowing-Reglement	1616
11.148 Zirkulationsbeschluss	1626
 Sachregister	 957