

## **Rechtlicher Rahmen der Verwaltungsratstätigkeit**

### **Übersicht**

- **Organisation der AG**
- **Kompetenzausscheidung GV - VR**
- **Organisation des VR - Rechtsstellung**
- **Organisationsreglement**
- **unübertragbare und unentziehbare Aufgaben des VR**
- **Sorgfalts- und Treuepflicht**
- **persönliche Verantwortlichkeit - Art. 754 ff**
- **Massnahmen zur Vermeidung der persönlichen Haftbarkeit**

## Organe der AG

Stellung des VR

Organisationsmodelle

- **Organe: GV, VR, Revisionsstelle**
- **Verwaltungsrat:**
  - oberstes Führungsorgan
  - Geschäftsführung in seiner Gesamtheit
- **Organisationsformen:**
  - Geschäftsführung gesamthaft
  - Board System
  - Président Directeur Général
  - Aufsichtsratssystem

## Kompetenzausscheidung zwischen GV und VR

**unübertragbare  
Befugnisse der GV**

1. **Festsetzung und Änderung der Statuten**
2. **Wahl der Mitglieder des Verwaltungsrates und der Revisionsstelle**
3. **Genehmigung des Jahresberichtes und der Konzernrechnung**
4. **Genehmigung der Jahresrechnung sowie die Beschlussfassung über die Verwendung des Bilanzgewinnes, insbesondere die Festsetzung der Dividende und der Tantieme**
5. **Entlastung der Mitglieder des Verwaltungsrates**
6. **Beschlussfassung über Gegenstände, die der Generalversammlung durch das Gesetz vorbehalten sind: z.B. 623, 650, 654, 674 Abs. 2 und 3, 697 Abs. 3, 705, 727, 731 Abs. 2, 736 Ziff. 4, 740 Abs. 1 und 743 Abs. 4.**

## Kompetenzausscheidung zwischen GV und VR

**unübertragbare  
und unentziehbare  
Aufgabe VR**

1. die Oberleitung der Gesellschaft und die Erteilung der nötigen Weisungen;
  2. die Festlegung der Organisation;
  3. die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung, sofern diese für die Führung der Gesellschaft notwendig ist;
  4. die Ernennung und Abberufung der mit der Geschäftsführung und der Vertretung betrauten Personen;
  5. die Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen, namentlich im Hinblick auf die Befolgung der Gesetze, Statuten, Reglemente und Weisungen;
  6. die Erstellung des Geschäftsberichtes sowie die Vorbereitung der Generalversammlung und die Ausführung ihrer Beschlüsse;
  7. die Benachrichtigung des Richters im Falle der Überschuldung.
- plus weitere

## Kompetenzausscheidung zwischen GV und VR

Kompetenzvermutung

Paritätstheorie

- Nach Art. 716 Abs. 1 kann der VR in allen Angelegenheiten Beschluss fassen, die nicht nach Gesetz oder Statuten der GV zugeteilt sind
- Geschäftsführungskompetenz zwingend beim VR: Organisation der Gesellschaft, Strategie, Budget, Planung und Wahl Geschäftsleitung
- Verbot der Zuweisung an GV, kein Genehmigungsvorbehalt zulässig

## Kompetenzausscheidung zwischen GV und VR

### Einflussmassnahmen der GV

- Prüfung der Geschäftsführung des VR durch Sachverständige (Art. 731 Abs. 2)
- Begrenzung der Zahl der VR-Mitglieder
- Wahl des Präsidenten VR durch GV
- strenge Formulierung Gesellschaftszweck (Diversifikation oder Akquisition)
- Auskunftsrecht des Aktionärs
- Sonderprüfung
- Verantwortlichkeitsklage
- Abwahl

## Organisation

Grösse des VR

Wählbarkeit

- Ein oder mehrere Mitglieder
- Wählbarkeitsvoraussetzungen:
  - Aktionärserschaft und natürliche Person
  - "persönliche Anforderungen"
  - statutarische Voraussetzungen
  - Wahlausschluss für Revisoren
  - Angestellte des Unternehmens?
  - Nationalitäts- und Wohnsitzerfordernisse
  - Vertretung von Aktionärskategorien und -gruppen

## Organisation

### rechtliche Stellung des VR

- **Beginn des Mandates**
  - **Wahl GV und Annahmeerklärung des VR**
  - **Eintrag HReg nur deklaratorisch**
- **Beendigung des VR-Mandates:**
  - **Abwahl oder Rücktritt**
  - **Löschung im HReg nicht massgebend, aber dringend zu empfehlen**
- **Vertrag sui generis**
  - **Grundvertrag: Arbeitsvertrag, Auftrag**
  - **Gesellschaftsrecht**



## Organisation

**besondere VR-  
Mandate**

**Familien-AG**

- **fiduziarischer VR, VR einer Konzerntochter, VR einer Ein-Mann-Gesellschaft**
  - **meist 100 %-iger Aktionär als Auftraggeber**
  - **Mandatsvertrag**
  - **Interessenkonflikt: Weisung des Auftraggebers und Gesellschaftsinteresse**
  
- **Familien-AG**
  - **Transfer von privaten Konflikten in die Unternehmung**
  - **Spannung zwischen aktiven und passiven Aktionären**
  - **Massnahmen:**
    - **Delegation eines Dritten in VR**
    - **GL durch Drittperson**
    - **aussenstehender VR als Präsident**
    - **Mehrheit aus externen VR**

## Organisation

**Selbstkonstituierung**

**VR-Präsident**

**Sekretär**

- **VR-Gremium Präsident und Sekretär**
  - evtl. Wahl P durch GV
- **Abwahl durch VR-Gremium**
- **Stellung und Aufgaben des VRP**
  - Unterzeichnung Protokoll zusammen mit Sekretär
  - Einberufung VR-Sitzung, evtl. auf Antrag
  - Entscheid Einsichtsrecht in Bücher und Akten
  - Entscheid über Auskunft (einzelne Geschäfte ausserhalb Sitzung)
  - Anmeldung Handelsregisteramt
  - Stichentscheid
  - Vorsitzender der GV
- rechtlich wenig Aufgaben, faktisch äusserst wichtige Rolle
- **Sekretär des Verwaltungsrates**
  - zwingend vorgeschrieben
  - weder VR noch Aktionär

## Organisation

### Verwaltungsrats- sitzungen

- Jedes Mitglied des VR kann unter Angabe der Gründe vom Präsidenten die unverzügliche Einberufung einer Sitzung verlangen
- grundsätzliche Teilnahme-, Debattier- und Stimmpflicht
  - stellvertretungsfeindlich
- Anzahl der VR-Sitzungen?
- Traktandenliste
  - analog Universalversammlung Art. 701 Abs. 1
  - Kopf-Stimm-Prinzip
- keine Mindestteilnahmevorschriften bzw. Anwesenheitsquoten im Gesetz
- Mehrheitsprinzip
  - qualifiziertes Mehr gemäss Statuten oder Organisationsreglement möglich
  - bei kleinen Gesellschaften evtl. Einstimmigkeitsprinzip

## Massnahmen zur Vermeidung der persönlichen Haftbarkeit

**Verwaltungsrats-  
sitzungen**

**Beschlussfassung**

**Protokollführung**

- **Zirkulationsbeschlüsse**
  - Routineentscheide
  - vorgeschene Geschäfte
  - Fristansetzung für Stimmabgabe
  - Voraussetzung: kein VR-Mitglied verlangt mündliche Beratung
  - Zirkulationsbeschluss ist im nächsten VR-Protokoll aufzunehmen
  
- **Protokollführung**
  - nach Art. 713 Abs. 3 ist über die Verhandlungen und Beschlüsse ein Protokoll zu führen
  - nicht nur Beschluss-, sondern auch Verhandlungsprotokolle (vor allem in Krisensituationen)
  - Datum, Sitzungsort, Sitzungsbeginn und Sitzungsende, Namen der an- und abwesenden VR-Mitglieder
  - Beweischarakter!

## Organisation

**Recht auf Auskunft und Einsicht**

**a) Rechte und Pflichten im allgemeinen**

- **effektives Informationssystem als Grundvoraussetzung für VR-Mandat**
  - **Reporting: Kennzahlen, mindestens quartalsweise**
  - **Frühwarnsysteme: Liquiditätsschwierigkeiten, Öffentlichkeit, Probleme mit Kunden, Umsatzeinbussen, Abweichung vom Finanzplan, etc.**
  
- **Recht und Pflicht auf Information**
  - **Pflicht zur Wahrnehmung der Informationsrechte**
  - **Pflicht, Information zu verlangen und zu studieren**
  - **Sorge für verlässliche Informationsquellen**
  - **stichprobenweise Prüfung der Informationen auf Vollständigkeit und Verlässlichkeit**
  - **Reaktion bei festgestellten Mängeln**
  
- **Grenzen des Informationsrechtes**
  - **soweit für die Ausübung der Verwaltungsrats-tätigkeit nötig, im Zweifel darüber hinaus**

## Organisation

Auskunftsrecht

Einsichtsrecht

- **Auskunftsrecht an den Sitzungen**
  - in jeder Hinsicht Recht auf umfassende Auskünfte
  - nicht nur Geschäftsgang, sondern auch einzelne Geschäfte
  - auskunftspflichtig: Mitglieder des VR sowie GL
- **Auskunftsrecht ausserhalb der VR-Sitzungen**
  - nur Auskünfte über den Geschäftsgang (Umsatz, Absatzentwicklung, Bestellungsveränderungen, Lagerbestände, finanzielle Lage)
  - direkt von der GL
  - keine Auskunft über einzelne Geschäfte, ohne Ermächtigung des Präsidenten
- **Einsichtsrecht in Bücher und Akten**
  - Antrag an VRP
  - Bewilligung, soweit für die Erfüllung einer Aufgabe erforderlich
  - bei Ablehnung Weiterzug an Gesamt-VR
  - persönliche Ausübung

## Organisation

### Vertretung der AG

- nach Art. 718 Abs. 1 vertritt der VR die Gesellschaft nach aussen. Bestimmen die Statuten oder das Organisationsreglement nichts anderes, so steht die Vertretungsbefugnis jedem Mitglied einzeln zu
  - jeder VR mit EU
  - statutarische Delegation der Regelung an VR!
  - Organisationsreglement
- Umfang und Beschränkung der Vertretung
  - Unterscheidung zwischen Vertretungsmacht und Vertretungsbefugnis
  - Vertretungsmacht des VR, der GL, des Prokuristen und des Handlungsbevollmächtigten
  - Beschränkung auf Filial- oder Kollektivvertretung
  - Gutgläubensschutz Dritter
  - Beschränkung der Vertretungsbefugnis intern im Organisationsreglement
- Vertretung durch Vertrauensschutz
  - stillschweigende Vollmacht durch Gewähren lassen
  - Gutgläubigkeit des Dritten
  - Passivvertretung
- Eintragung der Vertretungsmacht

## Organisation

### Rechtsgültigkeit von VR-Beschlüssen

- **keine Anfechtbarkeit von VR-Beschlüssen**
- **VR-Beschlüsse können nichtig sein in Analogie zu den Nichtigkeitsgründen bei GV-Beschlüssen**
  - **bewusstes Nichteinladen von VR-Mitgliedern**
  - **Mehrfachstimmrecht für bestimmte VR-Mitglieder**
  - **Entzug des Rechtes auf mündliche Beratung bei Zirkulationsbeschlüssen**
  - **Entzug des Rechtes auf Auskunft und Einsicht**
  - **Vollzug von Ausgaben, die zwingend in die Zuständigkeit der GV fallen (Neuwahl eines VR-Mitgliedes, Beschluss einer Dividendenausschüttung, Durchführung einer ordentlichen Kapitalerhöhung)**



## Organisationsreglement

### Ermächtigung zur Übertragung der Geschäftsführung

- nach 716 b Abs. 1 können die Statuten den VR ermächtigen, die Geschäftsführung nach Massgabe eines Organisationsreglementes ganz oder zum Teil an einzelne Mitglieder oder an Dritte zu übertragen
- soweit die Geschäftsführung nicht übertragen wird, steht sie allen Mitgliedern des VR gesamthaft zu (Art. 716 b Abs. 3)
- bei Ermächtigung der Statuten zur Delegation besteht die Pflicht, ein Organisationsreglement zu erlassen
- wer die Erfüllung einer Aufgabe befugterweise einem anderen Organ überträgt, haftet für den von diesem verursachten Schaden, sofern er nicht nachweist, dass er bei der Auswahl, Unterrichtung und Überwachung die nach den Umständen gebotene Sorgfalt angewendet hat (Art. 754 Abs. 2)

# Organisationsreglement

## Inhalt

- **Mindestinhalt gemäss Art. 716 b Abs. 2**
- **Inhalt und Bestandteile**
  - **Umschreibung der Geschäftsführungsorgane (zumeist in einem Organigramm im Anhang)**
  - **Amt des VR**
  - **Wahlkriterien**
  - **Hinweis auf besondere Verpflichtungen (Sorgfalts-, Treuepflicht, Konkurrenzverbot, etc.)**
    - **evtl. Amtszeitbegrenzungen oder Altersgrenzen**
    - **Konstituierung**
  - **Sitzungsrhythmus**
    - **Einberufungsverfahren**
    - **Traktandierung**
    - **Anzahl Sitzungen**
  - **allfällige Umschreibung von Präsenzquoten**
  - **Abstimmungsmodus und Beschlussquoten**

## Organisationsreglement

### Inhalt

- **Aufgaben und Kompetenzen**
  - **Delegation an die GL oder einzelne VR**
  - **Funktionendiagramm im Anhang inkl. Vertretungsbefugnisse**
  - **Genehmigungsvorbehalt**
- **Entschädigung des VR**
- **Recht auf Auskunft und Einsicht**
- **Berichterstattung**
- **Pflichten**
  - **Ausstandsgründe, Verhalten gegenüber Medien**
  - **Festlegung der Zuständigkeit für Auskunftserteilung gegen aussen**
  - **evtl. Geheimhaltungsklausel**
- **Schlussbestimmung**

## Die unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben des VR

### Übersicht

- 1. die Oberleitung der Gesellschaft und die Erteilung der nötigen Weisungen;
  2. die Festlegung der Organisation;
  3. die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung, sofern diese für die Führung der Gesellschaft notwendig ist;
  4. die Ernennung und Ab Berufung der mit der Geschäftsführung und der Vertretung betrauten Personen;
  5. die Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen, namentlich im Hinblick auf die Befolgung der Gesetze, Statuten, Reglemente und Weisungen;
  6. die Erstellung des Geschäftsberichtes sowie die Vorbereitung der Generalversammlung und die Ausführung ihrer Beschlüsse;
  7. die Benachrichtigung des Richters im Falle der Überschuldung.
- plus weitere

## **Die unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben des VR**

### **Übersicht**

- - **nachträgliche Leistung bei Nichtvollberie-**  
**rung**
- **Massnahmen bei Kapitalerhöhungen**
- **Prüfung der fachlichen Qualifikation beson-**  
**ders befähigter Revisoren**
- **Führung des Aktienbuches**

## Die unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben des VR

die Oberleitung  
der Gesellschaft

Erteilung der  
nötigen  
Weisungen

Art. 716 a Abs. 1  
Ziff. 1

- Auseinandersetzung mit dem Unternehmensbericht
  - Marktentwicklungen Konkurrenzverhältnisse
  - Stärken und Schwächen der Gesellschaft
  - Abschätzung des Potenzial des Unternehmens
- persönlich geprägte Handlungsgrundsätze
- Strategiefestlegung: konkrete unternehmerische Zielsetzungen
- Festlegung und Einsatz der Mittel kombiniert mit Zeitplan
- Miteinbezug der GL
- Strategie, Massnahmen und Zeitplan als Auftrag an die GL
- Einzelweisungen im Rahmen der Überwachung der Geschäftstätigkeit

## **Die unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben des VR**

### **Festlegung der Organisation**

**Art. 716 a Abs. 1  
Ziff. 2**

- **Festlegung der Führungsorganisation bis auf Stufe Geschäftsleitung und evtl. eine weitere Stufe**
- **Organisationsreglement mit Funktionsdiagramm**
- **Informations- und Berichtssystem**
- **Controlling als Bestandteil der Führungsstruktur**

## Die unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben des VR

**Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle und der Finanzplanung**

**Art. 716 a Abs. 1  
Ziff. 3**

- **Verweis auf nachfolgendes Referat**



## Die unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben des VR

Ernennung und Abberufung der mit der Geschäftsführung und der Vertretung betrauten Personen

Art. 716 a Abs. 1  
Ziff. 4

- soweit der VR die Geschäftsführung nicht selbst ausübt, muss er mindestens die Verantwortung für die Ernennung und Abberufung der mit der Geschäftsführung und Vertretung betrauten Personen übernehmen.
- "der mit der Geschäftsführung betrauten Personen"
  - zumindest die direkt unterstehenden Mitglieder der GL
  - umstritten, ob auch zweite Stufe
  - abhängig von Unternehmensgrösse
  - Verantwortung für die nächst untere Führungsebene, sofern der entsprechenden Position eine wichtige Bedeutung zukommt.
- der VR haftet für die sorgfältige Auswahl, die sorgfältige Instruktion und Überwachung der GL

## Die unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben des VR

**Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen**

**Art. 716 a Abs. 1  
Ziff. 5**

- **"Oberaufsicht**
- **"im Hinblick auf die Befolgung der Gesetze, Statuten, Reglemente und Weisungen"**
- **auch Überprüfung von Ermessensentscheiden in betriebswirtschaftlicher Hinsicht**
  - **abhängig von der Unternehmensgrösse**
  - **Genehmigungsvorbehalt bei wichtigen Geschäften im Organisationsreglement**

## Die unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben des VR

**Erstellung des Geschäftsberichtes**

**Vorbereitung der GV**

**Ausführung der GV-Beschlüsse**

**a) Einberufungspflicht**

**b) Vorbereitung der GV**

## Die unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben des VR

**Erstellung des Geschäftsberichtes**

**Vorbereitung der GV**

**Ausführung der GV-Beschlüsse**

**a) Einberufungspflicht**

**b) Vorbereitung der GV**

- **Einberufungspflicht (Art. 699)**
  - ordentliche GV innerhalb von sechs Monaten
  - a.o. GV gemäss Art. 725 Abs. 1 (Hälfte des AK und der Reserven nicht mehr gedeckt)
  - a.o. GV, wenn der VR gemäss Art. 726 Abs. 2 einen von der GV bestellten Bevollmächtigten in seinen Funktionen eingestellt hat (VRP oder Revisionsstelle)
  - a.o. GV, wenn 10 % des AK GV verlangen
  
- **Vorbereitung der GV**
  - Erstellung Geschäftsbericht (Jahresbericht und Jahresrechnung)
  - Antrag betreffend Verwendung des Bilanzgewinnes
  - Übergabe der erforderlichen Unterlagen an Revisionsstelle
  - Verhandlungsablauf vorbereiten

## Die unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben des VR

**Erstellung des Geschäftsberichtes**

**Vorbereitung der GV**

**Ausführung der GV-Beschlüsse**

**a) Einberufungspflicht**

**b) Vorbereitung der GV**

- **Einberufung der GV**
  - **Einladung mit Traktandenliste**
  - **Anträge des VR an die GV**
  - **evtl. Anträge von Aktionären**
  - **institutionelle Stimmrechtsvertreter festlegen, Depotvertreter, Zutrittskontrolle**
  - **Prüfung der Revisoren auf ihre Befähigung (Art. 727 a und b)**
  - **Geschäftsbericht, einschliesslich Revisionsbericht auflegen oder versenden**
  - **Leitung und Protokollführung organisieren**
  
- **statutenkonforme Einladung**
  - **Einhaltung der 20-Tage-Frist**
  - **schriftliche Mitteilung der Auflage des Geschäftsberichtes (Namen- und Inhaberaktiönäre)**

## Die unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben des VR

Erstellung des Geschäftsberichtes

Vorbereitung der GV

Ausführung der GV-Beschlüsse

a) Einberufungspflicht

b) Vorbereitung der GV

c) ????

- **Angabe der Verhandlungsgegenstände und Anträge**
  - klare und deutliche Formulierung der Verhandlungsgegenstände
  - bei nicht ordnungsgemässer Traktandierung, keine rechtsgültigen Beschlüsse (Ausnahmen: Antrag auf Einberufung einer a.o. GV oder Durchführung einer Sonderprüfung)
  - Reihenfolge: Jahresbericht und Jahresrechnung, Entlastung, Verwendung Finanzgewinn, Anträge auf Statutenänderungen
  - Anträge der Aktionäre (1 Mio. AK oder in % des AK), Stellung vor Einberufungsfrist
- **mangelhafte Einberufung**
  - Anfechtungsmöglichkeit gemäss Art. 706 a innert zwei Monaten nach GV

## Die unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben des VR

Erstellung des Geschäftsberichtes

Vorbereitung der GV

Ausführung der GV-Beschlüsse

d) Durchführung der GV

e) Universalversammlung

- Durchführung der GV
  - Beschlussprotokoll (Inhalt: Art. 702)
  - ausführlichere Protokollierung bei umstrittenen Traktanden
  - Urkundencharakter des Protokolls im Sinne des Strafrechts, wenn Handelsregistereintrag
- Anwesenheit des VR vorausgesetzt (Art. 697 Abs. 1: Auskunftsrecht)
- Universalversammlung (Art. 701)
  - Anwesenheit der Eigentümer oder Vertreter sämtlicher Aktien
  - keine Erhebung eines Widerspruches
  - Abhaltung einer GV ohne Einhaltung der für die Einberufung vorgeschriebenen Formvorschriften
  - Verhandlung und Beschlussfassung gültig, solange die Eigentümer sämtlicher Aktien anwesend sind
  - Empfehlung: trotzdem statutenkonforme Einberufung

## Die unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben des VR

**Benachrichtigung  
des Richters im  
Falle der Über-  
schuldung**

**Art. 716 Abs. 1  
Ziff. 1**

- **Benachrichtigungspflicht bei der Überschuldung gemäss Art. 725 Abs. 2**
- **Obwohl nicht erwähnt: Pflicht der Einberufung der GV bei Kapitalverlust (Art. 725 Abs. 1)**
- **Pflichten bei Kapitalverlust**
  - **das AK umfasst die gesetzlichen Reserven plus stille Reserven**
  - **Indizien im Verlauf des Geschäftsjahres**
    - **Erstellung Zwischenbilanz**
    - **evtl. zwei GVs**
- **Überschuldungsanzeige nach Art. 725 Abs. 2**
  - **Benachrichtigung des Richters ohne Einberufung einer GV**
  - **Überschuldungsanzeige besteht aus: VR-Beschluss, Zwischenbilanz zu Fortführungs- und Liquidationswerten, Bericht der Revisionsstelle**



## Die unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben des VR

**Benachrichtigung  
des Richters im  
Falle der Über-  
schuldung**

**Art. 716 Abs. 1  
Ziff. 1**

- Frist bis zur Einreichung der Überschuldungsanzeige "Gratwanderung"
- Pflicht zum Zuwarten bei echten Sanierungschancen oder die Möglichkeit der Einholung von Rangrücktrittserklärungen
- Gefahr der Vernichtung von Unternehmenswerten
- Prüfung eines Nachlassstungsgesuches (Entwurf eines Nachlassvertrages, Stundung bis auf 24 Monate)
- Kompetenz des Richters, bei Überschuldungsanzeige den Konkurs auszusetzen, wenn Anhaltspunkte für einen Nachlassvertrag bestehen
  - Zusammen mit Überschuldungsanzeige evtl. Antrag auf Konkursaufschub (Veröffentlichung)

## Die unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben des VR

zusätzliche un-  
übertragbare und  
unentziehbare  
Aufgaben des VR

- **nachträgliche Leistung bei nicht Volliberierung (Art. 634 a)**
- **Massnahmen bei Aktienkapitalerhöhungen**
  - Durchführung Erhöhung innerhalb von drei Monaten
  - Kapitalerhöhungsbericht, Feststellungs- und Statutenanpassungsbeschluss
- **Prüfung der fachlichen Qualifikation besonders befähigter Revisoren (Art. 727 b)**
- **Führung des Aktienbuches bei Namenaktien (Art. 686)**

## Sorgfalts- und Treuepflicht

### Sorgfaltspflicht

- **Verletzung = Voraussetzung für die persönliche Haftung**
- **objektivierter Massstab der Sorgfaltspflicht**  
"es ist die Sorgfalt massgebend, die ein vernünftiger und gewissenhafter Mensch unter gleichen Umständen und in einem vergleichbaren Moment hätte anwenden müssen"
  - **Anwendung eines strengen Massstabes durch das BGer**
- **unternehmerisches Risiko und Sorgfaltspflicht**
  - **Risiko gehört zur Führung eines Unternehmens**
  - **hohe Risiken bergen hohe Gewinnchancen**
  - **entscheidend ist jedoch das Mass: das Verlustrisiko muss in einer vernünftigen Relation zu den Mitteln der Gesellschaft stehen**

## Sorgfalts- und Treuepflicht

### Sorgfaltspflicht

- **Leitlinien der Sorgfaltspflicht**
  - Übernahme eines VR-Mandates ohne erforderliche Fähigkeiten und Kenntnisse
  - Verletzung der Handlungs- und Mitwirkungspflicht: Nichterkennen einer zu erfüllenden Aufgabe oder Unterlassung, wenn Mängel erkannt worden sind
  - keine dem Unternehmen angepasste Organisation
  - eine laufende Überprüfung der Liquidität und der Finanzlage
  - Unterlassung des Beizuges von Spezialisten in der Beratung
- **Delegation der Geschäftsführung nach Art. 716 b**
  - Voraussetzungen: Statuten und Organisationsreglement
  - Sorgfaltspflicht in bezug auf richtige Auswahl, Instruktion und Überwachung
  - gut funktionierendes organisatorisches Umfeld
  - reibungsloser Informationsfluss

## Sorgfalts- und Treuepflicht

### Treuepflicht

- **Umschreibung**  
"Treuepflicht kann so umschrieben werden, dass der VR alles zu unterlassen hat, was der Gesellschaft schaden könnte"
- **Wahrung der Interessen der Gesellschaft vor den Interessen der Aktionäre oder Drittpersonen**
  - Übernahmeangebot
  - Ausnahme: VR gleichzeitig wesentlicher Aktionär der Gesellschaft
- **Geschäfte der Selbstkontraktion**
  - auf beiden Seiten steht wirtschaftlich die gleiche Person
  - Geschäft muss einem Drittvergleich standhalten (Marktkurse)
- **Verletzung von Art. 158 Strafgesetzbuch (ungeheure Geschäftsbesorgung) bei schweren Verstößen gegen die Treuepflicht, evtl. Veruntreuung**

## Sorgfalts- und Treuepflicht

### Treuepflicht

- **Interessenkonflikt des delegierten VR**
  - **Weisungsbefolgung nur insoweit, als sie nicht gegen zwingende gesetzliche Vorschriften verstossen**
  - **primär Berücksichtigung der Interessen der Gesellschaft**
  - **Berücksichtigung der Interessen des Aktionärs nur, wenn ebenfalls im Interesse der Gesellschaft**

## **Sorgfalts- und Treuepflicht**

### **Geheimhaltungs- und Schweige- pflicht**

- **keine gesetzliche Regelung vorhanden, aber Ausfluss der Treuepflicht**
- **Gegenstand der Geheimhaltungspflicht: sämtliche Kenntnisse die das VR-Mitglied erhält und nicht Gegenstand des Allgemeinwissens sind**
- **Aufnahme in Organisationsreglement, evtl. Verbindung mit Konventionalstrafe**
- **in schweren Fällen: Verletzung des Fabrikations- oder Geschäftsgeheimnisses gemäss Art. 162 Strafgesetzbuch**

## Sorgfalts- und Treuepflicht

### das Konkurrenz- verbot

- im Gesetz nicht ausdrücklich vorhanden, aber ebenfalls Ausfluss der Treuepflicht
- Umfang des Konkurrenzverbotes ist umstritten
  - Empfehlung: Formulierung im Organisationsreglement
- Grundsätze
  - direkt konkurrenzierende Tätigkeit des VR-Mitgliedes, z.B. auch durch Einsitznahme im VR eines Konkurrenzunternehmens oder beträchtliche Beteiligung daran
  - keine Geschäfte in eigenem Namen und auf eigene Rechnung im Rahmen des Gesellschaftszweckes
  - Unternehmensberater: unzulässig ist die dauernde Beratung von zwei Unternehmen, die sich konkurrenzieren, wenn der Berater in beiden Gesellschaften im VR sitzt; nicht jedoch, wenn der Berater nur punktuell beigezogen wird.
  - keine Anwendung des Konkurrenzverbotes bei Kenntnis der GV oder des übrigen VR
  - Treuepflicht gebietet Orientierung des Gesamtverwaltungsrates



## Sorgfalts- und Treuepflicht

Gleichbehand-  
lungspflicht

Art. 717 Abs. 2

- nach Art. 717 Abs. 2 sind die Mitglieder des VR verpflichtet, die Aktionäre unter gleichen Voraussetzungen gleich zu behandeln
- "eine Ungleichbehandlung ist zulässig, sofern sie nicht willkürlich ist, d.h. ein angemessenes Mittel darstellt, um einen gerechtfertigten Zweck zu erreichen. Bei dieser Ungleichbehandlung ist jedoch ein strenger Massstab anzulegen, d.h. sie ist nur zu rechtfertigen, wenn sie im Gesellschaftsinteresse liegt, d.h. der Überlebensfähigkeit oder der nachhaltigen gedeihlichen Weiterentwicklung des Unternehmens dient.
- Anwendungsfälle:
  - Einsichts- und Auskunftsbegehren
  - grundsätzliche Gleichbehandlung, Ausnahmen in der Praxis bei Grossaktionären möglich, jedoch keine substantielle Bevorzugung dieser Aktionäre
  - Erwerb eigener Aktien (bis 10 %) um sie als Zahlungsmittel einzusetzen
  - Geschäfte zwischen Gesellschaft und Aktionären (Drittvergleich!)

## **Sorgfalts- und Treuepflicht**

**Gleichbehand-  
lungspflicht**

**Art. 717 Abs. 2**

- **Grundsatz der schonenden Rechtsausübung: Wahl desjenigen Weges, der am wenigstens in die Rechte der Aktionäre eingreift, wenn dadurch der gleiche Zweck erreichbar ist**

## Persönlichkeit nach Art. 754 ff. OR

### Übersicht

- **Übersicht über die gesetzliche Regelung von Art. 752 bis 761**
- **keine Haftung für Fehlentscheide im Rahmen des unternehmerischen Handelns; Haftung nur, wenn eine Sorgfaltspflichtverletzung vorliegt, dazu gehört auch die Nichtbeachtung von Rechtsnormen**
- **wie bei jedem Haftungsfall ist Voraussetzung, dass**
  - **zunächst einmal ein Schaden eingetreten ist**
  - **die zur Verantwortung gezogenen Personen sorgfaltswidrig und**
  - **schuldhaft gehandelt haben und**
  - **ein adäquater Kausalzusammenhang zwischen Schaden und schuldhaftem sorgfaltswidrigem Verhalten besteht sowie**
  - **keine Anspruchsuntergangs- und Ausschlussgründe vorliegen**

## Persönlichkeit nach Art. 754 ff. OR

Personen, die unter die aktienrechtliche Verantwortung fallen

- **Personen, die sich mit der Verwaltung, Geschäftsführung und Liquidation, der Gründung, der Emission von Prospekten und der Revision der AG befassen.**
- **Organbegriff nach BGer:**  
"unter die Organhaftung fallen jene Personen, welche durch Gesetz, Statuten oder aufgrund der faktischen Organisation an der Willensbildung der Gesellschaft teilhaben und auch mit entsprechender rechtlicher und tatsächlicher Entscheidungskompetenz ausgestattet sind"
  - **Hauptaktionäre**
  - **Banken**
  - **Treugeber in fiduziarischen Rechtsverhältnissen**
  - **im Konzern: Muttergesellschaft**
  - **nicht jedoch Mitarbeiter, die lediglich einen eingeschränkten Geschäftsbereich ausüben**
- **Beginn und Beendigung der Organfunktion**
  - **mit Beginn der Übernahme der tatsächlichen Organfunktion**
  - **Beendigung auf den Zeitpunkt des Rücktritts oder der Abberufung**

## Persönlichkeit nach Art. 754 ff. OR

Haftungsvoraussetzungen im einzelnen

Schaden

- **Schaden = Differenz zwischen dem gegenwärtigen Stand des Vermögens des Geschädigten und dem Stand, den sein Vermögen ohne das schädigende Ereignis hätte**
  - Verminderung der Aktiven
  - Erhöhung der Passiven
  - entgangener Gewinn
  - Bonusverlust bei Versicherung
  - unbeachtlich ist, ob der Verantwortliche einen eigenen Vorteil erlangt hat oder nicht
- **unmittelbarer und mittelbarer Schaden**
  - **unmittelbarer Schaden = Schaden, den die Gesellschaft, der Aktionär oder der Gläubiger selbst individuell erleidet**
  - **mittelbare Schädigung: z.B., wenn die Gesellschaft unmittelbar geschädigt wird, erleiden die Aktionäre ebenfalls einen Schaden, aber eben nur einen mittelbaren Schaden (Wertverlust der Beteiligung)**

## Persönlichkeit nach Art. 754 ff. OR

die Haftungsvoraussetzungen im einzelnen

Sorgfaltspflichtverletzung

- **Umschreibung der Sorgfaltspflichtverletzung (siehe vorne)**

**Missachtung der durch das Gesetz oder die Statuten auferlegten Pflichten des VR; Nichtbeachtung von Rechtsnormen sowohl des Aktienrechts wie auch der übrigen Rechtsordnung, insbesondere sämtliche Bestimmungen, die für die Tätigkeit der Gesellschaft und des VR massgebend sind. Dazu gehören z.B. auch das Wettbewerbsrecht, das Börsengesetz, das Sozialversicherungsrecht, das Steuerrecht, aber auch spezielle Rechtsnormen, die für den Geschäftsbericht Gesellschaft im besonderen bestehen.**

- **Übersicht (u.a. aus: persönliche Haftungsrisiken nach neuem Aktienrecht, von Peter Forstmoser u.w., Zürich 1994):**

**Pflichtwidrigkeit bejaht, wenn der VR:**

- **der Gesellschaft Vermögenswerte entzieht, ohne sicherzustellen, dass diese eine entsprechende Gegenleistung erhalten.**
- **ein Darlehen zurückzahlt, das zur Scheinliberierung des Aktienkapitals verwendet worden ist.**

## Persönlichkeit nach Art. 754 ff. OR

die Haftungsvoraussetzungen im einzelnen

Sorgfaltspflichtverletzung

- Investitionen von 80 % des Gesellschaftsvermögens in spekulative Anlagen macht, obwohl beigezogene Fachleute die Investition befürworteten.
- für das Gesellschaftsvermögen keine zinstragenden Anlagen macht.
- keine angemessene Risikoverteilung beachtet; Klumpenrisiken sind selbst dann nicht gerechtfertigt, wenn die Bonität des Schuldners ausser Frage stehen würde.
- nicht nur freie Aktiven, sondern auch die zur Erfüllung von fälligen Verbindlichkeiten im Inland benötigten Mittel der Gesellschaft ins Ausland abschiebt.
- einen Schuldbrief auf Immobilien der Gesellschaft für persönliche Verbindlichkeiten verpfändet.
- mit den Mehrheitsaktionären Geschäfte tätigt, die für die Gesellschaft und die Minderheitsaktionäre nachteilig sind und etwa zugunsten der Mehrheitsaktionäre bewusst zweifelhafte Schulden in die Bilanz aufnimmt.

## Persönlichkeit nach Art. 754 ff. OR

die Haftungsvoraussetzungen im einzelnen

Sorgfaltspflichtverletzung

- mit persönlichen, von der Gesellschaft gewährten Krediten spekuliert und den Kreditkonten der Gesellschaft nicht die nötige Aufmerksamkeit zuwendet.
- von ihm gezeichnete Aktien nicht zum Zeitpunkt und in der Höhe, wie dies Prospekt und Statuten vorsehen, liberiert und es zudem zulässt, dass weitere Aktionäre, namentlich die Direktoren, ebenso verfahren, so dass der Gesellschaft von Anfang an die Hälfte der zugedachten Mittel zur Verfügung steht.
- im Konzern die Interessen der Muttergesellschaft statt derjenigen der Tochtergesellschaft, für die er tätig ist, in den Vordergrund stellt.
- trotz Unregelmässigkeiten in der Geschäftsführung einzelner Verwaltungsräte, die den übrigen bekannt sein müssen, keine Untersuchungen und weitere Massnahmen veranlasst.



## Persönlichkeit nach Art. 754 ff. OR

die Haftungsvoraussetzungen im einzelnen

Sorgfaltspflichtverletzung

- bei einer Gesellschaft in prekärer Lage den Geschäftsführer, obwohl dieser nicht über einwandfreie Zeugnisse verfügt, keiner strengen Überwachung unterstellt und es namentlich unterlässt, ein genaues Inventar über das Warenlager aufzunehmen und zu kontrollieren, ob der Geschäftsführer seine vertraglichen Pflichten einhält.
- die notwendigen Abschreibungen nicht vornimmt, so dass die gesetzlich zulässige Höchstbewertung weit überschritten wird.
- weder selbst ein Budget aufstellt und eine seriöse Finanzplanung einrichtet noch dies bei Delegation der Geschäftsführung anordnet.
- eine ordnungsgemässe Buchführung unterlässt.
- die Vorschrift von Art. 725 OR missachtet, obwohl er über die bestehende Überschuldung im Bilde ist oder sein müsste.
- sich trotz Unerfahrenheit nicht von einem Spezialisten beraten lässt.
- sein Mandat angenommen hat, obwohl ihm die dafür notwendigen Kenntnisse fehlen.

## Persönlichkeit nach Art. 754 ff. OR

die Haftungsvoraussetzungen im einzelnen

Sorgfaltspflichtverletzung

- **Eventualverpflichtungen in Millionenhöhe zugunsten eines Verwaltungsrates begründet**
- **einen Bankkredit durch Vorlegen falscher Bilanzen und durch unwahre Angaben erwirkt.**
- **Vermögensverschiebungen innerhalb des Konzerns duldet, die die Interessen der Tochtergesellschaft verletzen.**
- **AHV-Beiträgen nicht abliefern.**
- **ins Handelsregister einzutragende Tatsachen verzögerlich behandelt.**
- **als fiduziarischer Verwaltungsrat, der gegenüber einem deliktischen Direktor und gleichzeitigem Hauptaktionär der Gesellschaft nichts unternimmt, um den Schaden zu verhindern.**
- **etc.**

## Persönlichkeit nach Art. 754 ff. OR

die Haftungsvoraussetzungen im einzelnen

Sorgfaltspflichtverletzung

Gründer können haftpflichtig werden, wenn sie:

- Eine Bargründung vortäuschen, der Gesellschaft aber in Tat und Wahrheit Sachwerte zuführen.
- Eine vereinbarte Sachübernahme verschweigen.
- Sacheinlagen überbewerten.
- An einer Scheineinzahlung des Aktienkapitals mitwirken.
- Ein kurzfristiges Darlehen zur Scheineinzahlung aufnehmen.

## Persönlichkeit nach Art. 754 ff. OR

die Haftungsvoraussetzungen im einzelnen

spezielle Haftungsstatbestände für VR

- **strenge Haftung für öffentlich-rechtliche Forderungen**
- **Nichtbezahlung der AHV-Prämien für Arbeitnehmer**
  - **strenge Praxis des eidgenössischen Versicherungsgerichtes**
  - **sofern keine Anhaltspunkte für die Rechtmässigkeit des Handelns oder die Schuldlosigkeit des Arbeitgebers bestehen, werden die Organe ins Recht gefasst**
  - **faktische Kausalhaftung**
  - **bereits mit Mandatsannahme Übernahme der Haftung für in der Vergangenheit nicht bezahlte AHV-Beiträge**
- **Haftung für Steuerschulden**
  - **insbesondere gemäss Art. 15 Abs. 1 Verrechnungssteuergesetz und Art. 55 Abs. 1 Bundesgesetz über die direkte Bundessteuer**
  - **besondere Gefahr bei Verrechnungssteuer, wenn AG ihren Sitz ins Ausland verlegt, indem sie der Gesellschaft ihre Aktiven entzieht.**

## Persönlichkeit nach Art. 754 ff. OR

die Haftungsvoraussetzungen im einzelnen

Verschulden

- der VR haftet für jedes Verschulden, d.h. auch für leichte Fahrlässigkeit
- in der Regel ist mit dem Vorliegen einer Sorgfaltspflichtverletzung auch das Verschulden gegeben.
- objektivierter Verschuldensmassstab
  - Anrechnung spezieller Kenntnisse oder Fähigkeiten
  - Verlass der anderen VR-Mitglieder auf besondere Fähigkeiten und Kenntnisse eines anderen VR möglich
  - Verzicht auf Beratung = Verschulden

## **Persönlichkeit nach Art. 754 ff. OR**

**die Haftungs-  
voraussetzungen im  
einzelnen**

**Kompetenzdelega-  
tion**

- **Nachweis der Anwendung der gebotenen Sorgfalt bei Auswahl, Unterrichtung und Überwachung**
- **Ermächtigung in den Statuten**
- **ausdrückliche Delegation im Organisationsreglement**
- **delegierbare Aufgabe**

## Persönlichkeit nach Art. 754 ff. OR

die Haftungsvoraussetzungen im einzelnen

adäquater Kausalzusammenhang

- nach der bundesgerichtlichen Rechtsprechung ist im Bereich der aktienrechtlichen Verantwortlichkeit als adäquate Ursache eines Schadens ein Ereignis dann anzusehen, wenn es nach dem gewöhnlichen Lauf der Dinge und nach Erfahrung des Lebens geeignet ist, einen Schaden von der Art des eingetretenen herbeizuführen, so dass der Eintritt dieses Schadens durch jenes Ereignis allgemein begünstigt erscheint
- kein adäquater Kausalzusammenhang:
  - trotz pflichtwidrigem Verhalten kein Schaden
  - pflichtgemässes Verhalten hätte den Schaden nicht verhindern können
  - Berufung darauf, dass andere Ursachen den Schaden herbeigeführt haben

## Persönlichkeit nach Art. 754 ff. OR

die Haftungsvoraussetzungen im einzelnen

keine Untergangs- oder Ausschlussgründe

- **Déchargeerteilung Art. 758**
  - **Décharge** wirkt nur für bekannt gegebene Tatsachen und nur gegenüber der Gesellschaft sowie gegenüber Aktionären, die dem Beschluss zugestimmt haben oder die Aktien seither in Kenntnis dieses Beschlusses erworben haben
  - bei Beschlüssen über die Entlastung des VR haben Personen, die in irgendeiner Weise an der Geschäftsführung teilgenommen haben, kein Stimmrecht (Art. 695 Abs. 1)
  - bei gültigem Déchargebeschluss gegen Schadenersatzforderungen unter, ebenfalls Ansprüche auf Ersatz mittelbaren Schadens der zustimmenden Aktionäre
  - bei gültigem Déchargebeschluss Verkürzung des Klagerechts der übrigen, nicht zustimmenden Aktionäre auf einen Zeitraum von sechs Monaten (Art. 758 Abs. 2)
  - gültiger Déchargebeschluss hat keine Wirkungen hinsichtlich des Klagerechts der Gläubiger aus mittelbarer Schädigung



## Persönlichkeit nach Art. 754 ff. OR

die Haftungsvoraussetzungen im einzelnen

Kompetenzdelegation

- **Verjährung**
  - fünf Jahre ab Kenntnisnahme des Geschädigten von der Existenz und der Höhe des Schadens und der Ersatzpflichtigen
  - maximal 10 Jahre oder strafrechtliche Verjährungspflicht

## Persönlichkeit nach Art. 754 ff. OR

die Schadener-  
satzberechtigten

- **grundsätzlich: Gesellschaft, Aktionäre und Gläubiger**
- **ausserhalb des Konkurses**
  - **Gesellschaft**
  - **Aktionäre**
  - **allerdings nur auf Leistung an die Gesellschaft**
  - **Aktionär, nur wenn er dem Entlassungsbeschluss nicht ausdrücklich oder stillschweigend zugestimmt hat**
- **im Konkurs**
  - **Anspruch der Gesellschaft, vertreten durch die Konkursverwaltung**
  - **Verzichtet die Konkursverwaltung, können Aktionäre oder Gläubiger aufgrund einer Forderungsabtretung das Klagerecht der Konkursmasse ausüben**
  - **Vorausverteilung an klagende Gläubiger, Rest zunächst an die klagenden Aktionäre - im Ausmass ihrer Beteiligung -, dann an die Konkursmasse**

## Persönlichkeit nach Art. 754 ff. OR

die Schadenersatzberechtigten

- **prozessrechtliches**
  - **gemeinsame Einklagung aller Verantwortlichen möglich**
  - **ermessensweise Übertragung der Prozesskosten auf die Gesellschaft, auch wenn der Kläger unterliegt**
  - **Streitwert entspricht dem Gesamtschaden der Gesellschaft**
  - **Gerichtsstand: am Wohnsitz des Beklagten oder am Sitz der Gesellschaft**
  - **auch gegenüber Erben des Verantwortlichen**

## Persönlichkeit nach Art. 754 ff. OR

### Solidarität und Rückgriff

- wenn mehrere Personen für einen Schaden ersatzpflichtig sind, ist nach Art. 759 jede von ihnen insoweit mit den anderen solidarisch haftbar, als ihr der Schaden aufgrund ihres eigenen Verschuldens und der Umstände persönlich zurechenbar ist
- keine absolute solidarische Haftung mehr, sondern eine differenzierte Solidarität mit individueller Bewertung und Gewichtung des Verschuldens
- der Beklagte kann geltend machen, dass der adäquate Kausalzusammenhang auf ihn nicht zutreffe oder nur in mindermem Mass oder dass er kein oder nur ein kleines Verschulden am Eintritt des Schadens habe
- der Kläger kann dem Richter beantragen, dass er im gleichen Verfahren die Ersatzpflicht für jeden einzelnen Beklagten festsetzt. Damit regelt der Richter auch die Schadenstragung im Innenverhältnis definitiv

## Massnahmen zur Vermeidung der persönlichen Haftbarkeit

**beim Ausscheiden  
aus dem VR**

- Verlangen der vollumfänglichen Entlastung
- Sorge für Löschung im Handelsregister
- Behalten von Beweismaterial
  - Protokolle der VR- und GV-Sitzungen
  - wichtige Korrespondenz
  - evtl. Verträge und Jahresberichte

## Massnahmen zur Vermeidung der persönlichen Haftbarkeit

vor Antritt des Mandates

- **eigene Prüfung**
  - Leitverhältnisse
  - Fach- oder Branchenkenntnisse
- **Kennenlernen des Geschäftsbereiches**
  - Bereitschaft zur Einarbeitung
  - Kennenlernen der übrigen Verwaltungsräte und der Geschäftsleitung
- **Studium der Geschäftsberichte und Protokolle**
  - Geschäftsberichte inklusive Jahresrechnung und Jahresbericht
  - evtl. Zwischenabschluss erstellen lassen
  - Revisions- und Erläuterungsberichte
  - Finanzplanung verlangen
  - Bewilligung einholen, um mit der Revisionsstelle ein offenes Gespräch zu führen
  - VR- und GV-Protokolle der letzten zwei, drei Jahre

## Massnahmen zur Vermeidung der persönlichen Haftbarkeit

vor Antritt des Mandates

- **Studium der Geschäftsgrundlagen**
  - Statuten, Organisationsreglement
  - evtl. ABV
  - wichtige Verträge, Kunden- und Lieferantenspektrum
  - Produkt und Potenzial der Unternehmung
- **Versicherungen und Steuern**
  - evtl. Bestätigung verlangen, dass AHV- und BVG-Beiträge bis dato abgeführt wurden
  - evtl. Bestätigung verlangen, dass sämtliche direkten und indirekten Steuern bis dato abgeliefert wurden
  - evtl. Aktualität der Steuerdeklarationen überprüfen
  - Versicherung für Organhaftung

## Massnahmen zur Vermeidung der persönlichen Haftbarkeit

während des Mandates

- **Spiel der AG spielen**
  - Einhaltung der Formalitäten, auch wenn es sich um eine Ein-Mann-Aktiengesellschaft handelt
- **Einhaltung insbesondere folgender Formalitäten:**
  - mindestens zwei VR-Sitzungen (Budget, Abnahme Geschäftsbericht)
  - fristgemässe Einhaltung der GV
  - Protokollierung der VR-Sitzungen und der GVs
  - keine Gewinnentnahmen (auch nicht verdeckte) ohne GV-Beschlüsse, basierend auf einer revidierten Bilanz
  - Führen des Aktienbuches



## **Massnahmen zur Vermeidung der persönlichen Haftbarkeit**

während des Mandates

- **Regelung der Zeichnungsberechtigung**
  - wenn möglich Kollektivunterschrift
  - Vermeidung von Einzelzeichnungsberechtigung, wenn derselbe im Ausland Wohnsitz hat
- **Mandat aktiv ausüben:**
  - Teilnahme an Sitzungen
  - Verlangen der notwendigen Informationen
  - für ein den Verhältnissen ausreichendes und der Gesellschaft angepasstes Reporting sorgen, mindestens Quartalszahlen verlangen, inklusive Abweichung vom Budget
  - Auskunftsrecht und Einsichtsrecht durchsetzen
- **Organisationsreglement erfassen**
- **laufende Überprüfung der Strategie und der Massnahmen sowie Mittelverwendung**

## Massnahmen zur Vermeidung der persönlichen Haftbarkeit

während des Mandates

- **Schaffen einer für die Gesellschaft angemessenen Organisation**
  - wenn der Delegation der Kompetenzen an die Geschäftsleitung
  - und, wenn vorhanden an einen VR-Delegierten
- **die Minderheiten leben lassen**
  - Gleichbehandlungsgebot anwenden
  - Gebot der schonenden Rechtsausübung
  - Interessen der Minderheit ernst nehmen
  - ABV
- **Handeln wie ein sorgfältiger Einzelunternehmer**
  - gleiche Sorgfalt anwenden, wie es das eigene Unternehmen und das eigene Kapital wäre
- **die nicht delegierbaren Aufgaben tatsächlich ausüben**
  - Kompetenzkatalog kennen und anwenden
  - sorgfältige Auswahl der beauftragten Personen sowie deren angemessene Instruktion und Überwachung beachten
  - auf die Qualität der Geschäftsführung Gewicht legen

## **Massnahmen zur Vermeidung der persönlichen Haftbarkeit**

**während des Mandates**

- **Einhaltung der Buchführungsvorschriften**
  - **Rechnungswesen muss der Gesellschaft angepasst sein**
  - **Buchführung muss eine genügende Aussagekraft haben**
  - **mit Kennzahlen arbeiten**
  - **Finanzkontrolle und Finanzplanung**
  - **Qualität des Finanzverantwortlichen**
  - **vermeiden von Klumpenrisiken, auch bei Schuldnern mit guter Bonität**
- **Checken der Vertragsrisiken**
  - **wichtigste Verträge auf Risiken und Optimierung untersuchen lassen**
- **Regelung der Personalpolitik überprüfen**
- **bei wichtigen Sachgeschäften externe Fachberater zuziehen**

## **Massnahmen zur Vermeidung der persönlichen Haftbarkeit**

während des Mandates

- **Vermeiden von Interessenkollisionen**
  - **Vorsicht bei Geschäften, die den Allein-, Mehrheits- oder Hauptaktionären besondere Vorteile einräumen**
  - **Einhaltung der Treuepflicht gegenüber den Aktionären bzw. der Gesellschaft**
- **laufende Überwachung der Erfüllung der öffentlich-rechtlichen Forderungen**
  - **Prüfung der Abführung der AHV- und BVG-Beiträge sowie der Beiträge an Unfallversicherung und Krankentaggeldversicherung**
  - **stichprobenweise Kontrolle der Mehrwertsteuerdeklarationen**
  - **bei Gewinnausschüttungen Beachtung der Verrechnungssteuer**
  - **Beachtung des Transfer-Pricing bei nahestehenden Gesellschaften**
  - **aktuelle Deklaration der Steuer**
- **bei sensitiven Geschäftsbereichen Vorbereitung der Unternehmenskommunikation**
- **Beachtung der für den Geschäftsbereich wichtigen Spezialgesetzgebung**

## Massnahmen zur Vermeidung der persönlichen Haftbarkeit

während des Mandates

- **Obiter dictum in Protokoll aufnehmen**
  - bei Nichteinverständnis Gegenstimme protokollieren lassen
  - in wichtigen Fällen Einberufung einer a.o. VR-Sitzung verlangen, in der auf den Beschluss zurückzukommen ist
- **Notbremse: Rücktritt**

## **Massnahmen zur Vermeidung der persönlichen Haftbarkeit**

**beim Ausscheiden  
aus dem VR**

- **Verlangen der vollumfänglichen Entlastung**
- **Sorge für Löschung im Handelsregister**
- **Behalten von Beweismaterial**
  - **Protokolle der VR- und GV-Sitzungen**
  - **wichtige Korrespondenz**
  - **evtl. Verträge und Jahresberichte**