

VR-Aufgaben Checkliste

Oberleitung der Gesellschaft

- Festlegung der *Unternehmensstrategie* mit Vision und Leitbild gemäss Vorgabe in den Statuten und in einer allfälligen Eignerstrategie sowie Beurteilung der Umsetzung und Zielerreichung
- Analyse von Stärken und Schwächen, Gefahren und Chancen des Unternehmens (*SWOT-Analyse*) im Hinblick auf die Unternehmensstrategie
- Wahl der Mittel und Ressourcen, um die Unternehmensstrategie umzusetzen, und Festhalten der Vorgaben in einem *Businessplan*
- Erteilung von *Weisungen an die Geschäftsleitung* zur Umsetzung der Unternehmensstrategie bzw. Vollzug des Businessplans
- Im Falle von Tochtergesellschaften *Vorgaben zur Gruppenführung*, insbesondere bezüglich erlaubten Hinweisen auf die Konzernstruktur (Konzernhaftung)
- Sicherstellung, dass bei jeglicher Geschäftstätigkeit stets alle gesetzlichen, statutarischen und reglementarischen Vorschriften befolgt werden (*Compliance*)
- Verhinderung von unrichtigen oder irreführenden Angaben in *Emissionsprospekten* oder ähnlichen Mitteilungen bei der Ausgabe von Aktien oder anderen Titeln
- Festlegung der *Personalpolitik* inkl. Umgang mit Sozialpartnern und Massnahmen zur Verhinderung von Diskriminierung und sexueller Belästigung
- Einholen aller notwendigen *behördlichen Bewilligungen* zur Aufnahme und Fortführung der Geschäftstätigkeit
- Erlass einer *Risk Management Policy*, um die systematische Erfassung, Bewertung und Bearbeitung aller für das Unternehmen relevanten Risiken sicherzustellen
- Festlegung der *Immaterialgüterstrategie*, insbesondere welche relevanten Immaterialgüter in welcher Form und in welchen Ländern geschützt werden sollen
- Sicherstellung des notwendigen *Schutzes aller relevanten Immaterialgüter*, insbesondere Firma, Domainname, Marken, Design und Patente
- Festlegung der *Kommunikationsstrategie* gegen Innen und Aussen, evtl. in einem Kommunikationsreglement inkl. Umgang mit Social Media und entspr. Monitoring
- Vorgabe von Grundsätzen des *Vertragsmanagements* zur Verhinderung von übermässigen Risiken, insbesondere durch Garantien oder Konventionalstrafen

- Entscheid über den *Abschluss wichtiger Verträge* (z.B. Outsourcing-, Lizenz-, Alleinvertriebs-, Baurechts- oder Kreditverträge)
- Abhaltung von VR-Sitzungen gemäss *Führungskalender*, um das Unternehmen zu führen und zu kontrollieren sowie bei Zielabweichungen fristgerecht einzugreifen
- Sicherstellung der ordnungsgemässen *Besetzung der Organe und Ausschüsse* (inkl. Vorbereitung der Nachfolgeregelungen)
- Periodische Durchführung einer *kritischen Selbstbeurteilung*
- Mindestens einmal jährlich kritische Diskussion der aktualisierten *Master Risk List* mit den grössten Risiken und den diesbezüglich einzuleitenden Massnahmen
- Mindestens einmal jährlich Überprüfung der Versicherungssituation aufgrund einer aktualisierten *Versicherungsübersicht* bzgl. Vollständigkeit und Angemessenheit
- Entscheid über die Anhebung, den Weiterzug oder den Rückzug von *Klagen und Vergleichen* mit einem bedeutenden Streitwert

Organisation der Gesellschaft

- Beschluss über die interne *Konstituierung* des VR mit Bestimmung von Präsident (bei kotierten Gesellschaften Wahl durch GV), Vizepräsident und Sekretär sowie Besetzung der Ausschüsse
- Beschluss über die Delegation der Geschäftsführung an einen VR-Delegierten oder an eine Geschäftsleitung mit entsprechendem *Stellenbeschrieb*
- Bestimmung der Organisationsstruktur des Unternehmens und basierend darauf Festlegung des *Organigramms*
- Bestimmung des für die Sicherheit im Unternehmen Verantwortlichen (*Sicherheitsbeauftragter*) und Klarstellung seiner Aufgaben in einem Stellenbeschrieb
- Erlass eines *Organisationsreglements* zur Klarstellung von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten innerhalb des Unternehmens
- Festlegung eines *Funktionendiagramms* zur Abgrenzung der Kompetenzen von strategischer und operativer Führungsebene
- Erlass aller erforderlichen *Reglemente und Weisungen* zur Sicherstellung einer ordnungsgemässen Geschäftstätigkeit
- Vorgabe der Führungsinstrumente (*MIS-Konzept*), um eine ausreichende und rechtzeitige Information des VR sicherzustellen
- Festlegung der *Zeichnungsberechtigungen* und, falls notwendig, zusätzlich Erlass einer internen Richtlinie zur Unterschriftenregelung

- Festlegung der Entschädigung für die VR-Mitgliedschaft (bei kotierten Gesellschaften durch die Generalversammlung), für allfällige Zusatzfunktionen sowie für eventuelle Sonderaufträge (*Entschädigungsreglement*)
- Vorgabe der *Lohnpolitik* für die Entlohnung der Mitarbeiter inkl. jährlicher Beschlussfassung über allfällige Anpassungen
- Sicherstellung, dass die Eintragungen im *Handelsregister* stets vollständig und korrekt sind
- Im Falle von Namenaktien Aktualisierung und Kontrolle des *Aktienbuchs* mit Klarstellung der jeweils physisch ausgegebenen Aktien
- Bei Namenaktien je nach Bedarf Beschluss über die Zustimmung zur *Aktienübertragung* unter Berücksichtigung allfälliger statutarischer Vinkulierungsbestimmungen
- Vollständige und wahrheitsgemässe Erstellung von *Protokollen* aller VR-Sitzungen und Sicherstellung einer 10-jährigen Aufbewahrung im Original

Finanzielle Führung der Gesellschaft

- Erlass von Weisungen zur *Ausgestaltung des Rechnungswesens* inkl. Vorgaben zur Abschlussgestaltung
- Sicherstellung eines der Art und dem Umfang der Gesellschaft angemessenen *Buchführung* inkl. Vorgabe eines Internen Kontrollsystems (IKS)
- Sicherstellung der fristgerechten und korrekten Erstellung eines *Abschlusses* (ordnungsmässige Rechnungslegung)
- Sicherstellung der *Zwischenabschlüsse* bei kotierten Gesellschaften gemäss Vorschriften der betr. Börse
- Sicherstellung der Einhaltung der gesetzlichen *Dokumentations- und Aufbewahrungsvorschriften*
- Periodische Genehmigung eines langfristigen *Finanzplans*, der die Umsetzung des Businessplans sicherstellen soll
- Jährliche Festlegung des *Budgets* inkl. Investitionsbudget als Grundlage zur Planung und zur Erkennung von Zielabweichungen
- Vorgaben für ein eventuelles Cash Pooling im Konzern mit Angaben der notwendigen Sicherheiten für die Tochtergesellschaften in einem *Cash-Pool-Reglement*
- Erlass eines *Anlagereglements*, um die risikobewusste und nachhaltige Anlage von Assets, insbesondere von überschüssiger Liquidität, sicherzustellen
- Bestimmung der *Finanzinstitute*, namentlich Banken und Leasinggesellschaften, mit denen das Unternehmen zusammenarbeitet
- Entscheid über die Umsetzung der gesetzlichen Vorschriften in Bezug auf die *berufliche Vorsorge* (BVG), z.B. Organisation, Finanzierung, Leistung

- Periodische Beurteilung der Situation der *Personalvorsorgeeinrichtung* (Deckungsgrad, Vermögensanlage, finanzielle Risiken für den Arbeitgeber)
- Überwachung des angemessenen Verhältnisses von Eigenkapital zu Gesamtkapital in Prozenten (*Eigenfinanzierungsgrad*)
- Überwachung der Zahlungsfähigkeit der Gesellschaft und umgehende Ergreifung von Massnahmen bei ungenügender Liquidität (*mind. 12-Monate rollierender Liquiditätsplan*)
- Festlegung der notwendigen *Rückstellungen* beim Jahresabschluss, insbesondere für Steuern, Delcredere, Rechtsfälle und Garantien
- Beurteilung der angemessenen *Abschreibungen und Wertberichtigungen* (Annahmen betr. künftige Entwicklungen, Diskontierungssatz etc.)
- Beurteilung der *Schwankungsreserven* gemäss Art. 960b OR bei Bewertung von Aktiven zum Marktpreis am Bilanzstichtag
- Verabschiedung der Jahres- bzw. Konzernrechnung und evtl. des Abschlusses nach einem anerkannten Standard zur Rechnungslegung zuhanden der GV
- Permanente Überwachung und Sicherstellung, dass alle *Sozialversicherungsabgaben und Steuern* ordnungsgemäss gebucht und soweit fällig bezahlt sind
- Sicherstellung einer gesetzeskonformen und unabhängigen *Revision* der Jahresrechnung bzw. Konzernrechnung, sofern kein rechtskonformes Opting-out erfolgte
- Festlegung von Prüfungsschwergebieten und von der Revisionsstelle speziell zu prüfenden Punkten (ausserhalb der ordentlichen Prüfung der Jahresrechnung)
- Genehmigung und Überwachung von *Transaktionen mit nahestehenden Personen* und Mitgliedern der Geschäftsleitung (insbes. betr. Drittkonditionen)
- Überwachung der Einhaltung der Bestimmungen von Art. 732 OR (Vergütungen, Darlehen und Beteiligungen an Organmitglieder)

Ernennung, Überwachung und Abberufung der Geschäftsleitung

- Rekrutierung, Selektion und *Ernennung von GL-Mitgliedern* entsprechend dem Organigramm
- Festlegung der *GL-Entschädigung* inkl. Spesenrichtlinie und allfälligem Erfolgsbeteiligungsreglement (bei kotierten Gesellschaften durch die Generalversammlung)
- Entscheid über Abschluss, Änderung und Auflösung der GL-Arbeitsverträge inkl. Stellenbeschreibung
- Jährliche *Zielvorgabe* an die GL-Mitglieder inkl. Vorgaben zur persönlichen Aus- und Weiterbildung
- Sicherstellung der jährlichen Beurteilung aller GL-Mitglieder (*GL-Evaluation*) im Hinblick auf die Zielerreichung und allfällig zu treffende Optimierungsmassnahmen

- Einleitung der erforderlichen Massnahmen bei Feststellung von Unregelmässigkeiten oder Delikten durch die Geschäftsleitung (*Spezialaudit oder Strafanzeige*)
- Sicherstellung der *Nachfolgeplanung* in der Geschäftsleitung inkl. Bestimmung von Stellvertretern für kurzfristige Ausfälle und Wechsel
- Überwachung der Führung von *Arbeitsgerichtsprozessen* und Sicherstellung, dass unnötige Gerichtsprozesse vermieden werden

Erstellung des Geschäftsberichts und Vorbereitung der GV

- Festlegung der Verantwortung für die *Formulierung des Geschäftsberichts*, bestehend aus Jahresrechnung, Lagebericht und allenfalls Konzernrechnung (inkl. Zeitplan)
- Bei kotierten Gesellschaften Verantwortung für die *Erstellung des Vergütungsberichts*
- Erstellen eines Vorschlags zur *Verwendung des Bilanzgewinns* unter Beachtung der gesetzlichen Reservezuweisungen
- Beschluss über die allfällige *Publikation des Geschäftsberichts* (und allenfalls des Vergütungsberichts) und Festlegung des Verteilers der gedruckten Exemplare
- Vorbereitung der *Präsentationen* an der GV inkl. Ausarbeitung von möglichen Antworten auf Fragen
- *Angaben zur Risikoüberprüfung im Lagebericht*, insbes. bezüglich Organisation von Risk Management und Risk Policy
- *Festlegung von Ort und Datum* der Generalversammlung sowie von allfällig speziell Einzuladenden
- Festlegung der *Traktandenliste* mit Bekanntgabe der Anträge des VR und der allfälligen Anträge der Aktionäre
- Ausarbeitung von *Wahlvorschlägen* für die von der GV zu wählenden Organe (Verwaltungsrat, Revisionsstelle, bei kotierten Gesellschaften Vergütungsausschuss, unabhängiger Stimmrechtsvertreter)
- Überprüfung der Unabhängigkeit der Revisionsstelle und Kontrolle der angemessenen Honorarstellung im Hinblick auf den *Antrag zur Wahl der Revisionsstelle*
- Versand der *Einberufung* und der dazugehörigen Unterlagen unter Einhaltung der gesetzlichen Frist von 20 Tagen oder einer evtl. längeren statutarischen Frist
- Einladung der Revisionsstelle sowie Beizug einer Urkundsperson (*Notar*) bei Statutenänderungen oder beim Liquidationsbeschluss
- Bereitstellung der *Unterlagen*, die von Gesetzes wegen am Sitz der AG zur *Einsicht* aufgelegt werden müssen (mind. Geschäftsbericht und Revisionsbericht)

Durchführung der GV und Vollzug ihrer Beschlüsse

- *Mitwirkung an der GV* inkl. allfälliger Übernahme des Vorsitzes und Befolgung der Auskunftspflicht gegenüber den Aktionären
- Sicherstellung der *Zutrittsberechtigung* und Ausschluss von nicht zutrittsberechtigten Personen im Falle eines Widerspruchs von Aktionären
- Sicherstellung der korrekten *Stimmermittlung* inkl. Feststellung der Stimmberechtigung und Bereitstellung von Unterlagen für eine evtl. geheime Abstimmung
- Vollständige und wahrheitsgemässe Erstellung von *Protokollen* aller Generalversammlungen und Sicherstellung einer 10-jährigen Aufbewahrung im Original
- *Anfechtung von GV-Beschlüssen*, wenn diese offensichtlich gesetzlichen oder statutari-schen Vorschriften widersprechen

Anrufung und Benachrichtigung des Gerichts

- Stete Überwachung der Zahlungsbereitschaft, und dass die Hälfte der Summe von Aktienka-pital und gesetzlichen Reserven durch werthaltige Aktiven gedeckt ist (*Vermeidung Kapital-verlust und Überschuldung*)
- Einberufung einer a.o. GV, falls die Hälfte des Aktienkapitals und der gesetzlichen Reserven verloren sind, Ausarbeitung von Anträgen betr. *Sanierungsmassnahmen*
- Erstellung einer *Zwischenbilanz* zu Veräusserungs- und Fortführungswerten, falls das Risiko einer Überschuldung oder Illiquidität besteht
- Veranlassung einer *Zwischenrevision durch einen zugelassenen Revisor (Art. 725b OR)*, falls begründete Besorgnis einer Überschuldung besteht
- Bei gescheiterter Sanierung oder bei Aussichtslosigkeit einer Sanierung umgehende Benach-richtigung des Gerichts (*Deponierung der Bilanz*)