



Newsletter 39 | September 2019

EDITORIAL

## Der Sommer – eine Zeit, sich auf Werte zurückzubesinnen

Die Sommermonate mit dem in der Regel etwas weniger hektischen Arbeitsalltag sind eine ideale Gelegenheit, innezuhalten und über das Erreichte und das Kommende nachzudenken, sowohl auf persönlicher wie auch auf der Ebene der Verwaltungsratsstätigkeit. Das Ende des Sommers und die damit verbundene Rückkehr zum «normalen» Geschäftsrhythmus sollte uns veranlassen, diese Reflexionen zu vertiefen und zu einer Konklusion zu kommen. Kann ich mich mit der Firmenkultur des Unternehmens, in welchem ich als Verwaltungsrat tätig bin, identifizieren und fühle ich mich den Unternehmenswerten verbunden? Und gilt dies auch für die anderen Mitglieder des Verwaltungsrates und das Management? Die Frage nach den Unternehmenswerten hat einen ebenso wichtigen Stellenwert wie die Strategiedefinition, das Risikomanagement oder die Finanzplanung. Grund genug, dieses Thema bei einer kommenden Strategiesitzung auf die Traktandenliste zu setzen.

Die Bandbreite bei der Definition von Unternehmenswerten ist gross. Im Zentrum stehen dabei unter anderem moralische Aspekte (Loyalität, Qualität) oder auch gesellschaftliche Fragen (Respekt vor der Umwelt, nachhaltige Entwicklung). Die Unternehmenswerte dienen der Unternehmensführung als Grundpfeiler und Kompass bei strategischen Entscheidungen sowie bei der Unternehmensentwicklung und sind ein Abbild der Vision des Unternehmens. Es ist daher wichtig, die Unternehmenswerte formal festzuhalten und in die Unternehmenskultur zu integrieren. Daneben muss sichergestellt werden, dass die Werte im Unternehmen effektiv verstanden, geteilt und angewendet werden – auch im Verwaltungsrat!

IN DIESER AUSGABE

EDITORIAL

SHARING EXPERIENCE

**Verwaltungsrat und Entscheidungsprozesse**

SHARING EXPERIENCE

**Interview mit Eva Bachmann und Cornelia Tänzler, Boyden global executive search**

POLITIK

- **Unternehmensübertragungen**
- **Konzernverantwortungsinitiative**
- **Aktienrechtsrevision**

AGENDA SwissBoardForum

KONTAKT

**SwissBoardForum**  
Kapellenstrasse 14  
Postfach  
CH-3001 Bern  
sekretariat@swissboardforum.ch  
[www.swissboardforum.ch](http://www.swissboardforum.ch)

Mehrere Studien, darunter die von Mazars in Zusammenarbeit mit Board Agenda und INSEAD durchgeführte und 2017 veröffentlichte Studie "Board Leadership in Corporate Culture" zeigen, dass die Unternehmenskultur im Verwaltungsrat einen immer wichtigeren Stellenwert einnimmt - unmittelbar nach der Strategie und der finanziellen Performance. Ungeachtet dessen wird dem Thema Unternehmenskultur nach wie vor (zu) wenig Zeit gewidmet, und bei der Risikobewertung findet diese wenig oder gar keine Berücksichtigung. Nur die Hälfte der Verwaltungsräte hat in besagter Studie angegeben, sich über die angestrebte Unternehmenskultur genügend im Klaren zu sein. Aus dem Management ist oft der Wunsch zu hören,

dass die Unternehmenskultur auf der Agenda des Verwaltungsrates einen höheren Stellenwert geniessen sollte. Es ist an der Zeit, dem Thema nun eine grössere Beachtung zu schenken, auch angesichts der Millennials, welche die Sinnhaftigkeit der wirtschaftlichen Aktivitäten hoch gewichten und Unternehmen auffordern, die Art und Weise ihrer Geschäftsführung zu überprüfen. In diesem Sinne: Lassen Sie uns die Gelegenheit nutzen, das Nachdenken über Unternehmenswerte und -kultur auch nach der Sommerpause fortzuführen!

*Sandrine Hanhardt Redondo*  
*Secrétaire romande SwissBoardForum*

## SHARING EXPERIENCE

# Verwaltungsrat und Entscheidungsprozesse: zu vermeidende Fallstricke und Massnahmen, die vor fehlerhaften Entscheidungen schützen können



«Der Zweck aller Informationen ist es, eine weitere, viel wichtigere Information zu vertuschen.» Dieses Zitat des Schriftstellers Maurice G. Dantec ist ein perfektes Beispiel für die Herausforderungen und Schwierigkeiten, welchen sich der Verwaltungsrat gegenüber sieht. In den letzten Jahren standen Themen wie Informationstransparenz und potenzielle Interessenskonflikte im Mittelpunkt der Medienberichterstattung und damit auch ganz oben auf der Agenda des Verwaltungsrates. Dies ist angesichts der daraus potenziell drohenden rechtlichen Konsequenzen für die Mitglieder des Verwaltungsrates nachvollziehbar und sinnvoll.

Um Regress- oder mögliche Haftungsansprüche zu vermeiden oder zumindest klein zu halten, empfehle ich zwei Regeln, welche einfach tönen, aber nicht immer einfach umzusetzen sind:

- ➔ Etablierung eines klar strukturierten Entscheidungsprozesses
- ➔ Abstützung auf eine angemessene Informationsbasis, die frei von Interessenskonflikten ist



**Karin Perraudin** ist Dipl. Wirtschaftsprüferin, Consultant und professionelle Verwaltungsrätin und seit 2003 Inhaberin der K. Perraudin Fiduciaire. Sie bekleidet VR-Mandate bei der Groupe Mutuel (VRP), fenaco und Aéroport de Genève. Daneben amtiert sie als Präsidentin bei Valais/Wallis Promotion.

*Karin Perraudin ist seit 2019 im Vorstand des SwissBoardForum.*

Wenn diese beiden Kriterien erfüllt sind, dürfte sich das Risiko verringern, dass die Justiz oder die Medien, welche heute einen erheblichen Einfluss auf die Reputation eines Unternehmens haben, sich für eine Entscheidung oder ein Dossier des Unternehmens interessieren und vertieft zu recherchieren beginnen. Mit der Konsequenz, dass so auch mögliche Haftungsrisiken des Verwaltungsrates eingedämmt werden können.

Nach meinen Erfahrungen in mehreren Verwaltungsräten ist es notwendig, als Unternehmen über ein Organisationsreglement zu verfügen, welches die Entscheidungsprozesse und den Umgang mit potentiellen Interessenskonflikten klar definiert. Diese Regeln müssen schriftlich ausformuliert und allen Mitgliedern des Verwaltungsrates bekannt sein, so dass auch im Krisenfall keinerlei Raum für Interpretationen, Zweifel oder Zufälle besteht.

Grundvoraussetzung dafür, dass der Verwaltungsrat sachlich richtige Entscheidungen treffen kann, ist der Zugang zu adäquaten und nachvollziehbaren Informationen, insbesondere zu sensiblen Bereichen. Gerade für eine gründliche

Risikoanalyse, welche vor jeder wichtigen Entscheidung vorgenommen werden muss, ist dies unerlässlich. Dies zu sagen mag einfach sein, es aber auch zu tun, ist manchmal komplizierter. Der Schlüssel liegt in der Versorgung mit robusten und umfassenden Informationen, jederzeit und ohne Vorurteile oder Machtspiele, die dem Gedeihen des Unternehmens auf Dauer schaden können. Ich empfehle, proaktiv zu sein, so viel wie möglich zu antizipieren, eine Debattenkultur zu fördern und nicht immer einstimmige Entscheidungen zu treffen. Zusätzlich ist es wichtig, die Umsetzung der getroffenen Entscheidungen regelmässig zu überprüfen.

Im Grunde genommen hören sich diese Empfehlungen nicht sehr kompliziert und nach gesundem Menschenver-

stand an. Letzterer ist sicher der beste Verbündete in unzähligen Situationen. Ich behaupte nicht, dass so alle Probleme gelöst werden können, aber gesunder Menschenverstand hilft oft, aus schlechten Situationen herauszukommen.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Haftungsrisiken, welche dem Verwaltungsrat aus seinem Tun drohen können, durch die Einhaltung eines formalen und angemessenen Entscheidungsprozesses begrenzt werden können. Zusätzlich wirkt sich ein gut strukturierter Entscheidungsprozess auch positiv darauf aus, wie effizient Entscheidungen im Verwaltungsrat gefällt werden.

## SHARING EXPERIENCE

# Interview mit Eva Bachmann und Cornelia Tänzler, Boyden global executive search

## Warum braucht es Personalberater für die Suche von Verwaltungsräten?

*Eva Bachmann:* Viele VR-Positionen wurden bisher über das Netzwerk der Verwaltungsräte besetzt. Die Anforderungen an den VR und damit an die Mitglieder werden jedoch immer umfangreicher: sie setzen spezifisches Fachwissen z.B. in Technologie, Digitalisierung, Compliance oder Risk Management voraus, oder auch Expertise in bestimmten Branchen und Zugang zu internationalen Märkten. Durch die Einbindung eines Personalberaters eröffnen sich neue Perspektiven und Netzwerke. Dadurch wird sichergestellt, dass das Anforderungsprofil sorgfältig definiert, der Markt systematisch evaluiert und ein zukünftiges Verwaltungsratsmitglied nicht bloss opportunistisch gewählt wird.

*Cornelia Tänzler:* Die professionelle Begleitung von externen Beratern garantiert eine bessere Objektivität im Auswahlprozess, besonders, wenn Namen portiert werden und Kompetenzen wie auch persönliche Eigenschaften neutral geprüft werden sollen. Insbesondere die Wahl des VR-Präsidenten ist für den Verwaltungsrat und den Nominationsausschuss eine besondere Herausforderung, für welche man gerne externe Unterstützung in Anspruch nimmt.

## Was sind die Erwartungen Ihrer Kunden an Sie?

*Eva Bachmann:* Neben einem sorgfältig geplanten Evaluierungsprozess und der Unterstützung und Moderation im Auswahlverfahren erwarten unsere Kunden, dass wir sie bei der Definition des Idealprofils bezüglich fachlicher, persönlicher und kultureller Dimensionen beraten. Hier können wir gestützt auf unsere Erfahrung und unsere Marktkenntnisse einen wichtigen Beitrag leisten.



**Eva Bachmann** ist Managing Partner bei Boyden in Zürich. Sie arbeitet seit rund 20 Jahren im Executive Search und hat zahlreiche schweizerische und internationale Unternehmen bei der Suche auf C-Level und im Verwaltungsrat begleitet.



**Cornelia Tänzler** ist Managing Partner und Leiterin des Büros Westschweiz. Sie hat durch ihre langjährige Tätigkeit in der Direktsuche und Beratung bei der Besetzung von Schlüsselpositionen auf Geschäftsleitungs- und Verwaltungsratsebene für Schweizer und globale Unternehmen breite Erfahrung in einer Vielfalt von Industrien gesammelt. Sie leitet Boydens globale Konsumgüter & Retail Practice.

Boyden global executive search ist ein international tätiges Beratungs-Unternehmen mit rund 70 Büros in 40 Ländern. In der Schweiz ist Boyden mit Büros in Zürich und Genf vertreten (mit über 20 Mitarbeitenden), deckt diverse Branchen ab und ist vorwiegend auf C-Level und VR-Stufe tätig. Zu den Kunden zählen mittlere bis grössere Unternehmen (sowohl börsennotiert wie auch in privater Hand), mit welchen eine partnerschaftliche Zusammenarbeit gepflegt wird.

**Boyden global executive search** ist ein international tätiges Beratungs-Unternehmen mit rund 70 Büros in 40 Ländern. In der Schweiz ist Boyden mit Büros in Zürich und Genf vertreten (mit über 20 Mitarbeitenden), deckt diverse Branchen ab und ist vorwiegend auf C-Level und VR-Stufe tätig. Zu den Kunden zählen mittlere bis grössere Unternehmen (sowohl börsennotiert wie auch in privater Hand), mit welchen eine partnerschaftliche Zusammenarbeit gepflegt wird.

Boyden global executive search ist seit dem 1.1.2019 Premium-Partner des SwissBoardForum.

*Das Interview führte Sandrine Hanhardt Redondo, Secrétaire romande SwissBoardForum.*

*Cornelia Tänzler:* Die eigentliche Suche wird bei Boyden in der Schweiz im multidisziplinären Berater-Team aus Zürich und Genf mit Unterstützung der «in-house» Researcher gestartet. Unsere Kunden erwarten einen möglichst breiten Zugang zu einem diversen Kandidatenpool aus unterschiedlichen Branchen, Funktionen, Sprachregionen und Kulturen. Bei unserem strukturierten Vorgehen können wir den VR ganzheitlich betrachten, Stärken und Schwächen von bestehenden VR Mitgliedern herausarbeiten und somit das Anforderungsprofil für neue VR Mitglieder so gestalten, dass sie komplementär zu den Kernkompetenzen der aktuellen VR Mitglieder sind.

### **Welchen Beitrag leistet Boyden im Hinblick auf Diversität im VR? Warum ist Diversität so wichtig?**

*Eva Bachmann:* Boyden hat nicht nur an der Formulierung der entsprechenden Passagen des Code of Conduct mitgearbeitet, sondern setzt diese auch tatsächlich um. So sensibilisieren wir z.B. den Auftraggeber – oft den Verwaltungsratspräsidenten - bei der Definition des Profils auf das Thema Diversität, unterbreiten konkrete Vorschläge, die nicht bloss dem klassischen VR-Profil entsprechen und engagieren uns dafür, dass auf jeder Shortlist mindestens eine Frau steht. Seit 2017 wurden 43% der VR-Positionen, die wir begleitet haben, durch Frauen besetzt.

*Cornelia Tänzler:* Diversität reduziert sich für uns allerdings nicht bloss auf das Geschlecht – Diversität bezieht sich auch auf unterschiedliche Fachkompetenz, Seniorität, Persönlichkeit, Kultur etc. Wir sind der festen Überzeugung, dass ein vielfältiges Führungsgremium erfolgreicher ist – unterschiedliche Perspektiven, Denk- und Sichtweisen kommen besser zum Tragen und sorgen für einen kompetenten Verwaltungsrat und damit für die erfolgreiche Entwicklung des Unternehmens.

### **Welche Trends zeichnen sich ab?**

*Cornelia Tänzler:* Eine der aktuell wichtigsten Herausforderungen für Verwaltungsräte ist die Digitalisierung und deren Einfluss auf die aktuellen Geschäftsmodelle. Diese steht zusammen mit Corporate Governance, Strategiefra-

gen und der Nachfolgeplanung im Verwaltungsrat, auf CEO- und GL-Stufe ganz oben auf der Agenda. Dem Thema Cyber Security und den ethischen Fragen im Zusammenhang mit der Technologie-Transformation wird ebenfalls zunehmend Beachtung geschenkt.

### **Inwiefern ist ein VR Mandat für eine operativ tätige Führungskraft aus Ihrer Sicht sinnvoll?**

*Eva Bachmann:* Eine der grossen Entwicklungschancen für viele Führungskräfte, im Besonderen zukünftige CEOs und Geschäftsleitungsmitglieder, ist die Erfahrung einer erfolgreichen Zusammenarbeit zwischen Geschäftsleitung und Verwaltungsrat. Auf der „anderen Seite des Tisches“ zu sitzen kann enorm hilfreich in der Entwicklung einer Führungskraft sein. Der Perspektivenwechsel bereichert auch die operative Geschäftsverantwortung.

### **Was sind die grössten Herausforderungen für Sie bei der Suche nach Verwaltungsräten?**

*Cornelia Tänzler:* Nach wie vor ist die Nachfrage nach qualifizierten Frauen mit General Management Erfahrung eine grosse Herausforderung. Auch sind die immer umfangreicheren Anforderungen an ein VR-Mitglied nicht immer mit der ebenfalls erforderlichen Unabhängigkeit und zeitlichen Verfügbarkeit vereinbar. Durch unsere langjährige Erfahrung im Rekrutieren von Führungskräften haben wir gelernt, dass der richtige «Mind-Set» mindestens so essentiell ist wie der «Skill-Set». Der VR muss als Team effizient funktionieren können. Da sind die Soft-Factors enorm wichtig, zumal sich ein VR ja auch nur ein paar Mal im Jahr physisch trifft und man typischerweise nicht viel Zeit hat, um sich zuerst durch einen Team Building Prozess zusammenzufinden.

*Eva Bachmann:* Es braucht Kreativität und Durchhaltevermögen, um neue, respektive noch nicht so bekannte Talente aufzuspüren und nicht immer die gleichen Namen auf die Liste zu nehmen. Hilfreich sind unter anderem auch die internationale Präsenz von Boyden und die Tatsache, dass wir seit vielen Jahren ein breites Netzwerk zu Schweizern pflegen, die im Ausland erfolgreich Karriere machen und an einem VR-Mandat in ihrem Heimatland Interesse haben.

## **POLITIK**

### **Unternehmensübertragungen: Willkommene Massnahmen**

Der Bundesrat hat einen Entwurf zur Revision des Zivilgesetzbuches in die Vernehmlassung geschickt, der darauf abzielt, die Unternehmensübertragung auf dem Weg der Erbnachfolge zu erleichtern. Die grosse Bedeutung dieses Themas wird ersichtlich, wenn man sich vor Augen führt, dass drei Viertel aller KMU in der Schweiz Familienunternehmen sind. Dies entspricht rund 375'000 Unternehmen, welche rund 60% des schweizerischen BIP repräsentieren.

Es wird erwartet, dass in den nächsten fünf bis zehn Jahren mehr als 75'000 Familienunternehmen den Besitzer wechseln.

Die Nachfolgeplanung in diesen Unternehmen wird meist von der Besitzerfamilie mit Unterstützung des Verwaltungsrates in die Hand genommen. Einige heikle Situationen können vermieden werden, wenn die Übertragung mit genügend zeitlichem Vorlauf angegangen wird. Das Thema ist heute so omnipräsent, dass den betroffenen Unternehmen und Familien ein breites Instrumentarium zur Verfügung



steht, um sich bestmöglich vorzubereiten. Trotzdem gibt es immer wieder Fälle, bei denen eine rechtzeitige Regelung der Nachfolge versäumt wurde oder aufgrund eines unerwarteten Todesfalles ohne Vorliegen einer Nachlassregelung nicht vorbereitet werden konnte. Genau hier setzt der Vorentwurf zur Revision des Zivilgesetzbuches an und reagiert so auf ein echtes Bedürfnis. Die Revision sieht im Wesentlichen vier Massnahmen vor: die Integralzuweisung eines Unternehmens im Erbfall (um eine Aufspaltung des Unternehmens zu vermeiden), den verbesserten Schutz von Erben mit Minderheitsanteilen, die Aussetzung der Meldepflicht und die Ermittlung des Unternehmenswertes im Falle einer Schenkung zu Lebzeiten des Erblassers. Des Weiteren ist eine überfällige und notwendige Änderung bei der Auszahlungsfrist vorgesehen. Die Person, welche das Unternehmen übernimmt, muss in der Regel die anderen Erben auszahlen. Nach geltendem Recht muss diese Auszahlung sofort bei Übernahme geleistet werden, was im Falle von Liquiditätsengpässen meistens zum Scheitern der Übernahme führt. Für diese Fälle sieht die Gesetzesrevision nun eine Auszahlungsfrist von maximal fünf Jahren vor.

Die Revision lässt jedoch die steuerlichen Themen unberücksichtigt. Eine breitangelegte Analyse über die steuerlichen Aspekte im Bereich der Unternehmensnachfolge auf Bundes- und Kantonsebene wäre angebracht. Ohne einen angemessenen steuerlichen Rahmen werden die vom Bundesrat vorgeschlagenen Änderungen nicht ausreichen, um die aktuellen Herausforderungen der Unternehmensübertragung zu lösen, insbesondere bei Fällen, in denen das Unternehmen nicht an einen direkten Erben übergeht.

### **Konzernverantwortungsinitiative – Update zur aktuellen parlamentarischen Debatte**

Am 13. Juni dieses Jahres bestätigte der Nationalrat mit 109 zu 69 Stimmen im Grundsatz den Gegenvorschlag zur Konzernverantwortungsinitiative, nachdem dieser in der Frühlingssession vom Ständerat verworfen worden war. Ein ausgewogener und akzeptabler Gegenvorschlag würde die Rücknahme dieser zu radikalen und für die Wirtschaft schädlichen Initiative ermöglichen und die KMU im Gegensatz zur Initiative nicht mehr überproportional belasten. Der Beschluss des Nationalrates ist aus dieser Sicht zu

begrüssen. Die Kommission für Rechtsfragen des Ständerates (RK-S) hat an ihrer Sitzung Mitte August 2019 beschlossen, ihrem Rat zum zweiten Mal zu beantragen, auf den indirekten Gegenvorschlag einzutreten und diesen in der Gesamtabstimmung anzunehmen. Der Ständerat wird das Geschäft in der laufenden Herbstsession behandeln. Der Bundesrat hat zudem ein zweites, wesentlich leichteres Gegenprojekt zur Initiative angekündigt.

Anders als der Name suggeriert, würde die Initiative auch KMU betreffen, entweder über ihre Tochtergesellschaften im Ausland oder über ihre Zulieferer. Es versteht sich von selbst, dass die Achtung der Menschenrechte und der Schutz der Umwelt auch für die KMU von Belang sind und dass die KMU - wie die Grossunternehmen - die entsprechenden Standards (UNO/OECD) einhalten müssen. Problematisch ist aber, dass die Initiative die Bedürfnisse der KMU nicht berücksichtigt und ihre Möglichkeiten überschätzt. Insbesondere kleinere KMU verfügen nicht über die gleichen Kapazitäten wie Grossunternehmen. Die Einhaltung der Sorgfaltspflicht würde ihnen erhebliche und unverhältnismässige Kosten aufbürden. Es ist auch unwahrscheinlich, dass sie ihre Partner im Ausland in einem Ausmass überwachen könnten, wie dies die Initiative verlangt. Der vorliegende Gegenvorschlag geht bezüglich Haftung weniger weit und kommt den KMU insofern entgegen, als dass nur Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten und einem Umsatz von mindestens 80 Millionen betroffen wären.

Der Beschluss des Nationalrates und der Rechtskommission des Ständerates, die Türe für einen indirekten Gegenvorschlag nicht zuzuschlagen, ist angesichts der unverhältnismässigen Auflagen der Initiative zu begrüßen. Dass der Bundesrat mitten in der parlamentarischen Debatte einen eigenen Gegenvorschlag zum gleichen Thema präsentiert, ist selten und lässt tief blicken. Dieser Gegenvorschlag geht deutlich weniger weit als der parlamentarische und wurde von den Initianten bereits als unzureichend bezeichnet. Er baut auf bestehenden Instrumenten auf und sieht die Pflicht zur Veröffentlichung von Berichten und die Angleichung an bestehende EU-Standards vor. Die Manöver der letzten Monate bestätigen, dass das Thema und die Risiken der Initiative sehr ernst genommen werden. Schweizer Unternehmen geniessen international einen ausgezeichneten Ruf und nehmen ihre soziale Verantwortung bereits sehr ernst. Allerdings wäre es taktisch riskant, auf einen Gegenvorschlag zu verzichten, da die Sensibilität der Bevölkerung für die Thematik gross ist. Ein Gegenvorschlag würde den Weg für einen Rückzug der Initiative ebnen und den Forderungen der Initianten praktikablere und konstruktivere Regeln entgegensetzen, welche im Rahmen eines austariereten Kompromisses die Interessen von Gesellschaft und Wirtschaft ausgewogener gewichten würden. Die Konturen dieses Gegenvorschlages müssen mit allen Beteiligten diskutiert und verfeinert werden. Dabei gilt es, die Interessen der KMU als Rückgrat unserer Wirtschaft gebührend zu berücksichtigen.

## Aktienrechtsrevision

Die Modernisierung des Aktienrechts geht im Parlament in eine neue Runde. Nach dem Nationalrat verabschiedete der Ständerat am 19. Juni zwei Massnahmen, um den Frauenanteil in den Verwaltungsräten zu erhöhen. Mit 27 zu 13 Stimmen unterstützten die Ständeräte die Einführung von Frauenquoten (30% für den Verwaltungsrat, 20% für Geschäftsleitungen) für grosse börsennotierte Unternehmen. Den betroffenen 250 Unternehmen werden dabei Übergangsfristen von 5 Jahren für den Verwaltungsrat und 10 Jahren für die Geschäftsleitung gewährt. Sollten die Vorgaben bis dahin nicht erreicht werden, sind zwar keine Sanktionen vorgesehen, doch müssten fehlbare Unternehmen im Vergütungsbericht die Gründe dafür darlegen und Massnahmen aufzeigen, um das Ziel doch noch zu erreichen. Diese moderate und eher symbolhafte Regelung würde die Unternehmen nicht überfordern und es ermöglichen, ein berechtigtes gesellschaftliches Anliegen aufzunehmen. Idealerweise sollte dies aber auf freiwilliger Basis geschehen, im Wissen, dass Diversität (bezüglich Geschlecht, Kultur und Kompetenz) im Verwaltungsrat ein wichtiger Erfolgsfaktor eines Unternehmens darstellt.

Der Ständerat hat zudem beschlossen, das vom Bundesrat vorgeschlagene Rechtsinstitut des Kapitalbandes einzuführen. Weiter beinhaltet die Reform die Umsetzung der «Abzocker-Initiative» auf Gesetzesstufe sowie Transparenzvorgaben für börsennotierte Unternehmen, welche im Bereich der Rohstoffgewinnung tätig sind (Gewinnung von Mineralien, Erdöl, Erdgas oder Gewinnung bzw. Einschlag von Holz in Primärwäldern). Diese sollen verpflichtet werden, alle von ihnen geleisteten Zahlungen an Regierungsstellen in einem jährlichen Bericht offenzulegen. Die Mehrheit des Ständerates hat den Bundesrat zudem aufgefordert, in Abstimmung mit internationalen Bemühungen auch Handelsunternehmen diesbezüglich in die Pflicht zu nehmen.

Der Ball liegt nun wieder im Feld des Nationalrates.

## IMPRESSUM

### Verantwortliche Redakteurin:

Sandrine Hanhardt Redondo,  
Secrétaire romande SwissBoardForum

**Übersetzung:** Martin Troxler,  
Geschäftsführer SwissBoardForum

**Layout:** Silversign GmbH, Bern | **Bilder:** www.istock.com

SwissBoardForum | Point erscheint 4x jährlich

**Informationen:** www.swissboardforum.ch

### Premium-Partner:



### Medienpartner:



## AGENDA SwissBoardForum

### 3. Oktober 2019

#### Meilleures Pratiques pour l'Audit des PME: Quels sont les points de l'ordre du jour les plus importants pour le comité d'audit?

Laurent Bludzien, Partner, Responsable Audit  
Romandie, vice-président EY Suisse

Alexandra Post Quillet, Administratrice indépendante,  
Comité SwissBoardForum

Hotel Alpha Palmiers, Lausanne

### 17. Oktober 2019

#### Best Practice für den KMU Audit: Was gehört auf die Traktandenliste eines KMU Audit Committes?

André Schaub, Partner, Leiter Wirtschaftsprüfung  
und Mitglied der Geschäftsleitung von EY Schweiz

Ines Pöschel, Partnerin Kellerhals Carrard,  
Vorstand SwissBoardForum

Au Premier, Zürich

### 19. November 2019

#### VR-Zirkel: «Delegierte» im VR: Wie geht man mit Vertretern von Familien, öffentlicher Hand, Investoren, etc. um?

Ines Pöschel, Partnerin Kellerhals Carrard,  
Vorstand SwissBoardForum

Dr. Stephan Hostettler, Managing Partner HCM  
Hostettler & Company, Vorstand SwissBoardForum

Au Premier, Zürich

### 3. Dezember 2019

#### VR-Zirkel: Erwartungen des VR an den VRP – Leader oder Moderator?

Silvan Felder, Inhaber und Geschäftsführer  
Verwaltungsrat Management AG,  
Präsident SwissBoardForum

Rolf Schmid, Ex-CEO Mammut Sports Group,  
VR bei Schweizerische Mobiliar, Kuhn Rikon,  
Competec Holding, Vorstand SwissBoardForum

Hotel des Balances, Luzern

Den Veranstaltungskalender (inklusive Online-Anmeldemöglichkeit) sowie Hinweise auf Partnerveranstaltungen finden Sie auf unserer Webseite unter [www.swissboardforum.ch/events](http://www.swissboardforum.ch/events).