



Newsletter 23 | September 2015

## EDITORIAL

### Interessenvertretung für VR: Wichtig und legitim

Ein statutarischer Zweck des sivg ist die Interessenvertretung von Verwaltungsräten und Geschäftsleitungsmitgliedern – auch gegenüber Behörden und Politik. In einer immer komplexer werdenden Gesellschaft gewinnt Lobbying auch für KMU-Verwaltungsräte an Wichtigkeit. Zwischen unterschiedlichen Partikular- und Brancheninteressen wird bisweilen vergessen, was das zentrale Interesse der Wirtschaft ist: Schlanke, klare und einfache gesetzliche Rahmenbedingungen.

Die «Affäre Markwalder» hat in diesem Frühjahr eine öffentliche Diskussion über das Lobbying ausgelöst, die den Eindruck erweckt hat, die Vertretung von Interessen finde hinter den Fassaden des Bundeshauses oder anderer Zentren der Macht im Geheimen statt und sei, wenn nicht gar kriminell, so doch zumindest unmoralisch.

Die simple Wahrheit ist, dass Lobbying als Interessenvertretung der Demokratie inhärent ist. Einerseits versorgt «die Lobby» unser Milizparlament mit nützlichen Informationen, Lobbyieren ist also Teil des Systems und eine anständige Tätigkeit. Andererseits sind zahlreiche Parlamentarier aufgrund ihrer beruflichen Tätigkeit selber Lobbyisten in einer bestimmten Sache oder von Berufs wegen, unabhängig ihrer parteipolitischen Couleur, Tätigkeit oder ideologischer Ausrichtung. Zur Vermeidung von Referenden erfordern Föderalismus und direkte Demokratie von den verschiedenen politischen Kräften vom Vernehmlassungsverfahren an innerhalb und ausserhalb des parlamentarischen Diskurses das Finden gangbarer Kompromisse. Lobbying ist dabei Teil unseres politischen Systems und ein nützliches Instrument, um basierend auf möglichst vielen Informationen und Interessen eine mehrheitsfähige Lösung ausarbeiten zu können. Es ist daher folgerichtig, dass das Parlament die Immunität seiner Mitglieder nur im Fall schwerer, sprich strafrechtlich relevanter Verletzungen des Amtsgeheimnisses aufhebt. In der «Affäre Markwalder» ist die zuständige ständerätliche Kommission

## IN DIESER AUSGABE

### EDITORIAL

**Interessenvertretung für VR:  
Wichtig und legitim**

### CORPORATE GOVERNANCE UND ÖFFENTLICHE UNTERNEHMEN

**Widersprüche zwischen  
Corporate Governance und  
Demokratie**

### GESETZGEBUNG

**sivg gegen neue  
Ausfallhaftung des VR:  
Das Wesentliche aus der  
Vernehmlassungsantwort**

### SIVG INTERN

**Werden Sie Mitglied  
beim sivg – Sonderangebot  
2015 / 2016**

## KONTAKT

**sivg**  
**Schweizerisches Institut  
für Verwaltungsräte**  
Kapellenstrasse 14  
Postfach  
CH-3001 Bern  
sekretariat@sivg.ch  
[www.sivg.ch](http://www.sivg.ch)

im August der nationalrätlichen gefolgt und hat entschieden, dass kein Grund zur Aufhebung der Immunität vorliege.

So oder so: Die Interessenbindungen im Parlament nehmen ständig zu (1'724 im Jahr 2011, 2'025 anfang 2015), und das Büro des Nationalrats hat angekündigt, es plane eine Reflektion über Lobbying und Transparenz.

Das sivg ist parteipolitisch neutral und unterstützt bei den kommenden Parlamentswahlen daher keine einzelnen Kandidaten, aber es vertritt aktiv die Interessen der Verwaltungsräte und Geschäftsleitungsmitglieder und kämpft für gute Rahmenbedingungen für die Wirtschaft.

**Stéphane Bloetzer, secrétaire romand sivg**

## CORPORATE GOVERNANCE UND ÖFFENTLICHE UNTERNEHMEN

# Widersprüche zwischen Corporate Governance und Demokratie

**Auch wenn es bisweilen legitim ist, in Verwaltungsräten öffentlicher Unternehmen eine «demokratische» oder «paritätische» Vertretung zu garantieren: (zu) viele VR-Mitglieder schaden der Effizienz des Gremiums, gefährden das Unternehmensinteresse und begünstigen Interessenskonflikte.**

Öffentliche Unternehmen sind solche, in denen die öffentliche Hand bezüglich Eigentum, finanzieller Beteiligung oder einzuhaltender Regulierung ein dominantes Gewicht hat. Die Dominanz wird vermutet, wenn die öffentliche Hand direkt oder indirekt die Mehrheit des Aktienkapitals oder der Stimmen hält oder mehr als die Hälfte der VR- oder Geschäftsleitungsmitglieder bezeichnen kann.

Es lassen sich vier Typen von öffentlichen Unternehmen unterscheiden:

1. Staats- oder autonome Regiebetriebe (CHUV: Centre hospitalier universitaire vaudois)
2. Autonome öffentlichrechtliche Unternehmen mit eigener Rechtspersönlichkeit (SERV: Schweizerische Exportrisikoversicherung)
3. Öffentlichrechtliche Aktiengesellschaften (2m2c: Montreux Music & Convention Centre SA, gehört zu 100% der Gemeinde Montreux)
4. Privatrechtliche Aktiengesellschaften mit einer Mehrheits- oder Minderheitsbeteiligung der öffentlichen Hand (Romande Energie SA mit dem Kanton Waadt, den waadtländischen Gemeinden sowie institutionellen und privaten Anlegern als Aktionären; Swisscom AG mit dem Mehrheitsaktionär Bund)

Bund und Kantone sind in den verschiedensten Branchen Eigentümer öffentlichrechtlicher Unternehmen, so in der Finanzbranche (Kantonalbanken, Versicherungen, Pensionskassen), im öV, in der Industrie, der Energie- und Telekommunikationsbranche ebenso wie in Monopolbetrieben.

In seinem Corporate Governance-Bericht hat der Bundesrat 2006 inspiriert durch den Swiss Code of Best Practice von economiesuisse einheitliche Kriterien festgelegt. In den Verwaltungsräten seiner grossen öffentlichen Unternehmen (Die

Post AG, SBB und RUAG) sitzen heute auch unabhängige Mitglieder und die Gremien zählen weniger als zehn Personen.

Aufgrund einer sozialpartnerschaftlichen Verpflichtung bildet der Verwaltungsrat der SUVA mit 40 Mitgliedern (16 Vertreter der Arbeitnehmer, 16 der Arbeitgeber und 8 des Bundes) die grosse Ausnahme. Auch wenn die paritätische Vertretung von Arbeitnehmern und Arbeitgebern in Vorsorgestiftungen legitim sein mag, ist ein Gremium von mehr als 20 VR-Mitglieder (wie z.B. in der Pensionskasse des Kantons Genf) übertrieben. Auch ein Gremium von acht, zehn oder allenfalls zwölf Mitgliedern lässt sich paritätisch zusammensetzen.

In einigen Kantonen entspringt die « demokratische Vertretung » in den Verwaltungsräten öffentlicher Unternehmen dem politischen Willen und die Zusammensetzung des Verwaltungsrats wird gesetzlich geregelt:

- aus den wichtigsten Stakeholdern, insbesondere Arbeitnehmern,
- aus den wichtigsten Aktionären und Nutzern, insbesondere Kantonen und Gemeinden,
- aus den wichtigsten politischen Parteien,
- aus anderen wichtigen Interessengruppen, insbesondere Kunden und Partnern.

Ein VR-Gremium erreicht mit diesen obligatorischen Vertretern rasch einmal eine Grösse von zwölf bis 40 Mitgliedern. So sitzt im Verwaltungsrat der Transports publics lausannois beispielsweise der Gesamtgemeinderat von Lausanne, und das Gremium zählt 28 Mitglieder. Damit diese Gremien überhaupt noch funktionieren können, brauchen sie einen Ausschuss, der die Sitzungen vorbereitet, die Traktandenliste führt und die dringenden Fragen behandelt, so dass der Gesamt-VR bisweilen zum „Genehmigungsorgan“ degradiert wird. Die demokratische Vertretung geht also zulasten der Corporate Governance:

- Die Sitzungen dauern länger
- Das einzelne VR-Mitglied fühlt sich weniger verantwortlich, und es gibt immer wieder Absenzen
- Den Unternehmensinteressen wird langfristig oft zu wenig oder keine Rechnung getragen

- Die politische Debatte ersetzt die nötige Diskussion über das Unternehmen und seine Ausrichtung
- Die Zusammensetzung des Verwaltungsrats ändert häufiger, seine Mitglieder sind oft aufgrund ihrer politischen Funktion statt aufgrund ihrer Person gewählt

Wichtiger als die Grösse eines Verwaltungsrats sind Kompetenz, Erfahrung und Einstellung seiner Mitglieder. So sind bei den SBB neun Personen für die oberste Leitung und Aufsicht eines Unternehmens mit einem Umsatz von 8,3 Milliarden Franken und 14'165 Mitarbeitern verantwortlich. Die RUAG, deren Verwaltungsrat aus sechs Mitgliedern besteht, generierte 2013 mit 8'241 Mitarbeitern einen Umsatz von 1,7 Milliarden Franken.

Die Führung eines Unternehmens ist eine andere Aufgabe und erfordert andere Kompetenzen und Qualitäten als die Führung politischer Geschäfte. Es ist daher an der Zeit, die Idee der « demokratischen Vertretung » in Unternehmen

der öffentlichen Hand überall dort über Bord zu werfen, wo sie nicht unbedingt nötig ist. VR-Gremien funktionieren effizienter mit weniger, aber dafür kompetenten, motivierten und kundigen Mitgliedern. Ebenso sollte in aller Regel auf die Einsitznahme eines Staats- oder Gemeindevertreters verzichtet werden. Selbst wenn argumentiert wird, dies erleichterte den Zugang zu Informationen oder gewisse Entscheide. Die Präsenz eines Vertreters der öffentlichen Hand verkompliziert im Allgemeinen die Beziehung zwischen Unternehmen und Staat, weil letzterer zahlreiche unterschiedliche Aufgaben zu erfüllen hat. Allfälligen Vorteilen eines Vertreters der öffentlichen Hand stehen regelmässig Nachteile gegenüber wie Interessenkonflikte, Mangel an Verfügbarkeit und Zielkonflikte. Unter dem Strich gewinnt der Magistrat Zeit, verzichtet auf den Medienrummel im Fall einer Unternehmenskrise und vereinfacht sich so das Leben! Was wünscht man sich mehr?

**Dominique Freymond, Vizepräsident sigv**

## GESESTZGEBUNG

# sigv gegen neue Ausfallhaftung des VR: Das Wesentliche aus der Vernehmlassungsantwort

Wie in der letzten Ausgabe des point erwähnt, will der Bundesrat den Missbrauch des Konkursverfahrens verhindern. Aus diesem Grund hat er im Sommer eine Änderung des Bundesgesetzes über Schuldbetreibung und Konkurs (SchKG) in die Vernehmlassung geschickt. Das sigv hat sich am Vernehmlassungsverfahren beteiligt und eine ausführliche Vernehmlassungsantwort eingereicht.

Das sigv unterstützt den Vorschlag von Art. 169 Abs. 1 VE-SchKG, wonach die Kostentragungspflicht den im Konkursverfahren unterliegenden Schuldner resp. die Konkursmasse trifft. Die geltende Regelung, mit der derjenige Gläubiger das Konkursbegehren stellt, das Kostenrisiko trägt, ist nicht sachgerecht und widerspricht dem allgemeinen Grundsatz, dass derjenige, der im Verfahren unterliegt, die Verfahrenskosten tragen muss. Nach den allgemeinen Grundsätzen ist es aber auch richtig, dass – wie vorgeschlagen – der gesuchstellende Gläubiger auf Anordnung des Gerichts hin, einen Kostenvorschuss zu leisten hat.

Hingegen lehnt das sigv den Vorschlag von Art. 169 Abs. 2 VE-SchKG ab, wonach die zuletzt von der Gesellschaft ernannten und im Handelsregister eingetragenen Mitglieder des obersten Leitungs- und Verwaltungsorgans einer juristischen Person persönlich und solidarisch für den Konkurskostenausfall haften sollen. Eine solche Haftung ist umso mehr abzulehnen, als dass der Bundesrat damit die Verwaltungsräte unter den Generalverdacht des Missbrauchs des Konkursverfahrens stellt und eine Beweislastumkehr vorsieht: Die VR-Mitglieder müssten beweisen, dass sie kein

Verschulden trifft und sie ihre Pflichten nach Art. 725 und 725 OR nicht verletzt haben. Dieser Generalverdacht ist nicht gerechtfertigt. Für die meisten Unternehmer ist der Konkurs auch privat eine Katastrophe, für deren Abwendung oft bemerkenswerte Ressourcen – auch aus dem privaten Umfeld - mobilisiert werden. Die geplante Änderung des SchKG stellte den Verwaltungsrat unter den Generalverdacht des Missbrauchs des Konkursverfahrens.

Gewiss ist es unschön, dass Gläubiger in einem Konkursverfahren regelmässig zu Schaden kommen. Von den jährlich knapp 5'300 Konkursen wegen Insolvenz dürfte allerdings in den allerwenigsten Fällen der inkriminierte Missbrauch des Konkursverfahrens stattfinden. Die meisten Firmenkongresse sind nicht missbräuchlich, sondern entstehen aus (nachträglich) falschen unternehmerischen Entscheiden. Die Einführung einer Ausfallhaftung mit Umkehr der Beweislast ist daher unverhältnismässig und wirtschaftlich, gesellschaftspolitisch und rechtlich falsch.

Für das sigv ist klar: Tatsächliche Missbräuche sollen geahndet werden. Das geltende Recht stellt dafür jedoch mit den Artikeln 754 i.V.m. Art. 717 und 759 OR oder Art. 41 OR und den strafrechtlichen Konkursdeliktstatbeständen von Art. 163 ff. StGB genügend Rechtsgrundlagen zur Verfügung.

Die Vernehmlassungsantwort des sigv findet sich auf unserer Webseite: [www.sigv.ch/service/publikationen/](http://www.sigv.ch/service/publikationen/)

## Werden Sie Mitglied beim sivg – Sonderangebot 2015/2016

Wenn Sie sich noch 2015 für eine sivg-Mitgliedschaft entscheiden, erstrecken wir Ihren Mitgliederbeitrag von CHF 500.00 pro Jahr bis Ende 2016. Das heisst, Sie profitieren ab sofort von allen Vorteilen.

Seit 2007 bietet und vermittelt das Schweizerische Institut für Verwaltungsräte sivg unabhängig Wissen, Informationen und Erfahrungsaustausch zum Thema Verwaltungsrat und Corporate Governance. Es vertritt die Interessen der Schweizer Verwaltungsräte gegenüber Behörden und Politik.

Das sivg unterstützt seine Mitglieder regionen- und branchenübergreifend bei der Professionalisierung der VR-Tätigkeit und bietet ein schweizweites VR-Netzwerk.

**Die sivg-Mitglieder profitieren** unter anderem von

- der kostenlosen Teilnahme an unseren Veranstaltungen
- der Online-Plattform im passwortgeschützten Mitgliederbereich der sivg-Webseite mit Möglichkeit zur Präsentation der eigenen Person
- der regelmässigen Information über aktuelle VR-Themen und Trends sowie von Veranstaltungen (online, via e-Newsletter und Papiernewsletter point)
- Erfahrungsaustausch und VR-Netzwerk
- einem kostenlosen Abonnement der Unternehmer Zeitung
- rabattierten Angeboten bei ausgesuchten Partnern

Neumitglieder erhalten als Willkommensgeschenk das im Cosmos Verlag erschienene und im Handel erhältliche Handbuch für den Verwaltungsrat. Weitere Informationen und die Möglichkeit zur Online-Anmeldung finden Sie unter [www.sivg.ch](http://www.sivg.ch).

### IMPRESSUM & PARTNER

#### Verantwortlicher Redaktor:

Stéphane Bloetzer, secrétaire romand sivg

**Layout:** Silversign GmbH, Bern  
**Bilder:** [www.fotolia.de](http://www.fotolia.de)  
**Druck:** Jost Druck AG, Hünibach

**Auflage:** 700 Ex d  
 sivg point erscheint 4x jährlich

**Informationen:** [www.sivg.ch](http://www.sivg.ch)

#### Hauptpartner:



#### Medienpartner:



### 1. Oktober 2015

#### Einfluss der Corporate Governance auf die Unternehmensbewertung

Oliver Ambs, Corporate Finance / Valuations BDO AG

Hotel Schweizerhof, Bern

### 10. November 2015

#### VR-Zirkel Zürich-Zug-Luzern: Stolpersteine auf dem Weg zu Best Practice

Silvan Felder, Verwaltungsrat Management AG,  
Vorstandsmitglied sivg

Hotel des Balances, Luzern

### 17. November 2015

#### VR-Zirkel Mittelland: Gründer, Inhaber, Alleinaktionär – Absicherungsstrategien

Peter Kofmel, unabhängiger Verwaltungsrat,  
Präsident sivg

Vatter Business Center, Bern

### 19. November 2015

#### La gouvernance d'une entreprise familiale cotée en bourse

Alain Guttmann, Directeur de CapD Consulting,  
Président du CA de Bobst SA et administrateur de la  
Holding familial JBF Finance SA

Centre Patronal, Paudex

Den Veranstaltungskalender (inklusive Online-Anmeldemöglichkeit) finden Sie auf unserer Website unter [www.sivg.ch](http://www.sivg.ch) – **Veranstaltungen.**