
Unübertragbare Finanzverantwortung des Verwaltungsrats

Fachbeitrag von

Stefanie Meier-Gubser, Botschafterin SwissBoardForum

UNÜBERTRAGBARE UND UNENTZIEHBARE AUFGABE Das Aktienrecht weist dem Verwaltungsrat einer Gesellschaft unübertragbare und unentziehbare Aufgaben zu, die es in einer nicht abschliessenden Liste aufzählt. So verlangt das Gesetz vom Verwaltungsrat unter anderem, dass er das Rechnungswesen, die Finanzkontrolle und die Finanzplanung ausgestaltet und im Falle einer Überschuldung ein Nachlassstundungsgesuch einreicht oder das Konkursgericht benachrichtigt. Ein Überblick über die praktische Bedeutung der unübertragbaren Finanzverantwortung des Verwaltungsrats.

Gesunde Unternehmensfinanzen sind entscheidend für die Existenz- und Zukunftssicherung der Gesellschaft. Der Verwaltungsrat muss sich um das finanzielle Gleichgewicht der Gesellschaft kümmern und ist verantwortlich für die Ausgestaltung, Führung und Überwachung der Unternehmensfinanzen, mitunter für die finanzielle Gesamtführung des Unternehmens.

Die Verantwortung des Verwaltungsrats für die finanzielle Führung des Unternehmens ist Teil der Verantwortung für die Oberleitung und Organisation der Gesellschaft sowie der allgemeinen Sorgfalts- und Treuepflicht¹. Die explizite Nennung der Finanzverantwortung im Katalog der unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben des Verwaltungsrats zeigt zusammen mit den Bestimmungen zu Zahlungsunfähigkeit, Kapitalverlust und Überschuldung² sowie den Buchführungs- und Rechnungslegungsvorschriften³ die grosse Bedeutung, die der Gesetzgeber der finanziellen Führung beimisst.

Der Verwaltungsrat muss die mit der finanziellen Unternehmensführung verbundenen Tätigkeiten nicht alle selbst ausführen, ist aber verantwortlich dafür, dass die entsprechenden Prozesse existieren und die Funktionen und Aufgaben wahrgenommen werden. Der Verwaltungsrat muss jederzeit in der Lage sein, sich ein verlässliches und aussagekräftiges Bild über die finanzielle Situation der Gesellschaft zu verschaffen und nötigenfalls Massnahmen zu ergreifen, insbesondere zur Sicherstellung der Zahlungsfähigkeit der Gesellschaft und zur Stabilisierung ihres Kapitals.

¹ Art. 717 OR

² Art. 725 ff. OR

³ Art. 957 ff.

Die aktive Wahrnehmung der Finanzverantwortung durch den Verwaltungsrat ist nicht nur im Hinblick auf das Unternehmensinteresse, sondern auch im Hinblick auf eine mögliche persönliche Haftung des Verwaltungsrats wichtig.

Art. 716a Abs. 1 OR Unübertragbare Aufgaben [des Verwaltungsrats]

¹ Der Verwaltungsrat hat folgende unübertragbare und unentziehbare Aufgaben:

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 Einreichung eines Gesuchs um Nachlassstundung und die Benachrichtigung des Gerichts im Falle der Überschuldung;**
8. bei Gesellschaften, deren Aktien an einer Börse kotiert sind: die Erstellung des Vergütungsberichts.

² [...]

Unübertragbarkeit und Unentziehbarkeit der Aufgaben

Der Verwaltungsrat kann in allen Angelegenheiten Beschluss fassen, die nicht nach Gesetz oder Statuten der Generalversammlung zugeteilt sind (sog. Kompetenzvermutung zugunsten des Verwaltungsrats). Er führt als Gesamtgremium die Geschäfte der Gesellschaft, soweit er die Geschäftsführung nicht an einzelne Mitglieder (Delegierte) oder Dritte übertragen hat.⁴ Für die Kernaufgaben von Art. 716a Abs. 1 OR bleibt der Verwaltungsrat in jedem Fall verantwortlich.

Die Unübertragbarkeit der Aufgaben bedeutet das Verbot für den Verwaltungsrat, entsprechende Entscheide zu delegieren.⁵ Die Unentziehbarkeit der Aufgaben verbietet anderen Organen, namentlich der Generalversammlung, die Anmassung der entsprechenden Entscheidungskompetenz.⁶ Mit anderen Worten: Der Verwaltungsrat muss in diesem zwingenden Aufgabenbereich die Entscheide treffen. Er muss aber vorbereitende und ausführende Aufgaben nicht in eigener Person ausüben.⁷ So liegen etwa das operative Finanzmanagement und die Buchführung und Rechnungslegung regelmässig bei der Geschäftsleitung oder der Finanzabteilung.

Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle und der Finanzplanung

Die Sicherstellung der Zahlungsfähigkeit und der ausreichenden Kapitalisierung sowie der erforderlichen finanziellen Flexibilität ist eine der wichtigsten Pflichten des Verwaltungsrats

⁴ Art. 716 OR

⁵ CHRISTOPH B. BÜHLER, ZK OR zu Art. 716a, N 39; GEORG KRNETA, Praxiskommentar Verwaltungsrat, N 1174

⁶ CHRISTOPH B. BÜHLER, a.a.O, N 6; GEORG KRNETA, a.a.O.;

⁷ PETER BÖCKLI, Schweizer Aktienrecht, § 9, N 345; CHRISTOPH B. BÜHLER, a.a.O, N 39

im Rahmen seiner Oberleitungsaufgabe und der gesetzlichen Vorschriften zu drohender Zahlungsunfähigkeit, Kapitalverlust und Überschuldung.^{8 9}

Die vom Gesetz verlangte Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle und der Finanzplanung umfasst auch deren Führung und Überwachung.¹⁰ Sie ist den Verhältnissen und der Komplexität der Gesellschaft anzupassen und hat adäquat und zweckmässig zu sein. Die Unterlassung der Buchführung und Rechnungslegung Pflicht kann im Falle des Konkurses der Gesellschaft (oder bei Ausstellung eines Verlustscheins) auch zur strafrechtlichen Verantwortlichkeit führen.¹¹

Ausgestaltung des Rechnungswesens

Das Rechnungswesen ist ein zentrales Informations- und Führungsinstrument des Unternehmens. Es liegt in der Verantwortung des Verwaltungsrats, dass ein den Buchführungs- und Rechnungslegungsvorschriften¹² entsprechendes Rechnungswesen existiert. Das Rechnungswesen ist entsprechend der Art, Grösse, Komplexität und Situation der Gesellschaft auszugestalten. Dies umfasst regelmässig mehr als die blosse Buchführung und Rechnungslegung.

Die unübertragbare und unentziehbare Aufgabe zur Ausgestaltung des Rechnungswesens beinhaltet für den Verwaltungsrat insbesondere folgendes:

- Verantwortung für die Existenz und Abwicklung einer gesetzeskonformen Buchführung und Rechnungslegung (Einhaltung der Mindeststandards),
- Bestimmung darüber, wie das Rechnungswesen aufgebaut ist (z.B. Darstellung und Gliederung),
- Festlegung weiterer Elemente (wie z.B. Kostenrechnung, Anlagebuchhaltung),
- Ausgestaltung als Führungsinstrument, das jederzeit verlässliche Informationen liefert (z.B. Periodizität der Abschlüsse).

Ausgestaltung der Finanzkontrolle

Der Verwaltungsrat ist verpflichtet, sich auch während des Geschäftsjahres über die finanzielle Entwicklung der Gesellschaft auf dem Laufenden zu halten.¹³

Der aktienrechtliche Begriff der Finanzkontrolle ist weit zu verstehen. Er umfasst ein Mehrfaches, so etwa die Überwachung der Entwicklung der entscheidenden Finanzkennzahlen, der Rentabilität, des Verschuldungsgrads sowie der Liquidität (inkl. Liquiditätsplanung). Der Verwaltungsrat hat die für die konkrete Gesellschaft massgeblichen Kennzahlen (key performance indicators) festzulegen sowie deren zeitgerechte Rapportierung und je nach Verhältnissen Zwischenabschlüsse einzufordern.

Instrumente der Finanzkontrolle wie Geldflussrechnung oder internes Kontrollsystem (IKS) mit interner Revision sind für grössere Unternehmen gesetzlich vorgeschrieben,¹⁴ oft aber auch für Unternehmen unter dieser Schwelle – in entsprechend vereinfachter Form - ein unerlässliches Werkzeug der Finanzkontrolle.

Ausgestaltung der Finanzplanung

Die Finanzplanung geht über die blosse Budgetierung hinaus. Sie beinhaltet im Grundsatz eine Bedarfsplanung, eine Beschaffungsplanung und eine Durchführungsplanung.¹⁵

⁸ MÜLLER ROLAND, LIPP LORENZ, PLÜSS ADRIAN, Der Verwaltungsrat, N 3.157

⁹ Art. 725 ff. OR

¹⁰ PETER BÖCKLI, a.a.O, N 418; MÜLLER ROLAND, LIPP LORENZ, PLÜSS ADRIAN, a.a.O, N 3.132

¹¹ Art. 166 StGB

¹² Art. 957 ff. OR

¹³ PETER BÖCKLI, a.a.O, N 427

¹⁴ Art. 961b OR i.V.m. Art. 728a OR

¹⁵ MÜLLER ROLAND, LIPP LORENZ, PLÜSS ADRIAN, a.a.O, N 3.454

Finanzplanung ohne entsprechende Liquiditätsplanung ist kaum möglich. Zumal der Verwaltungsrat gesetzlich verpflichtet ist, die Zahlungsfähigkeit der Gesellschaft zu überwachen.¹⁶

Obwohl der Gesetzgeber die Finanzplanung nur verlangt, «*sofern diese für die Führung der Gesellschaft notwendig ist*»,¹⁷ besteht heute weitestgehend Einigkeit darüber, dass eine Finanz- und vor allem eine Liquiditätsplanung auch in kleinen Unternehmen regelmässig notwendig ist, wenngleich sie je nach Verhältnissen vereinfacht und informell erfolgen kann.

Der Verwaltungsrat muss die Finanzplanung nicht selbst vornehmen. Seine Aufgabe besteht darin, dafür zu sorgen, dass eine Finanzplanung gemacht wird, sie zu begleiten, sich über die Entwicklungen zu orientieren und wenn nötig einzugreifen.

Buchführung und Rechnungslegung

Die Buchführung bildet die Grundlage der Rechnungslegung.¹⁸ Sie muss vollständig, wahrheitsgetreu und systematisch die Geschäftsvorfälle und Sachverhalte erfassen, Belege für die einzelnen Buchungsvorgänge enthalten, sowie klar, nachprüfbar und mit Blick auf Art und Grösse des Unternehmens zweckmässig sein.¹⁹

Die Rechnungslegung muss die wirtschaftliche Lage der Gesellschaft so darstellen, dass sich Dritte ein zuverlässiges Bild machen können.²⁰ Sie erfolgt grundsätzlich auf der Annahme, dass das Unternehmen in den folgenden zwölf Monaten weitergeführt wird (Annahme der Fortführung).²¹ Die Rechnungslegung muss klar, verständlich, vollständig, verlässlich und vorsichtig sein und das Wesentliche enthalten; Aktiven und Passiven dürfen nicht miteinander verrechnet werden, und es sind bei der Darstellung und Bewertung stets die gleichen Massstäbe zu verwenden.²²

Die Rechnungslegung erfolgt im Geschäftsbericht²³ mittels Jahresrechnung, die aus Bilanz²⁴, Erfolgsrechnung²⁵ und Anhang²⁶ besteht. Die Vorschriften über die Jahresrechnung gelten grundsätzlich auch für allfällige Zwischenabschlüsse.²⁷

Ordentlich revisionspflichtige Unternehmen²⁸ (sog. grössere Unternehmen) müssen im Anhang der Jahresrechnung zusätzliche Angaben machen, als Teil der Jahresrechnung eine Geldflussrechnung erstellen und einen Lagebericht verfassen.²⁹ Unternehmen, die andere kontrollieren sind grundsätzlich zur Erstellung einer Konzernrechnung verpflichtet, d.h. sie müssen eine über alle Gesellschaften hinweg eine konsolidierte Jahresrechnung erstellen.³⁰

Und schliesslich müssen börsennotierte Gesellschaften (sofern das Kotierungsreglement dies verlangt), Genossenschaften mit mind. 2000 Genossenschaftern und ordentlich revisionspflichtige Stiftungen sowie Aktiengesellschaften auf Verlangen Aktionären, die 20% des Aktienkapitals vertreten zusätzlich zur Jahresrechnung nach Obligationenrecht einen

¹⁶ Art. 725 OR

¹⁷ Art. 716a Abs. 1 Ziff. 3 OR

¹⁸ Art. 957a Abs. 1 OR

¹⁹ Art. 657a Abs. 2 OR

²⁰ Art. 958 Abs. 1 OR

²¹ Art. 958a OR

²² Art. 958c Abs. 1 OR

²³ Art. 958 Abs. 2 OR

²⁴ Art. 959 f. OR

²⁵ Art. 959b

²⁶ Art. 959c OR

²⁷ Art. 960f OR

²⁸ Art. 727 OR

²⁹ Art. 961 ff. OR

³⁰ Art. 963 ff. OR

Abschluss nach einem anerkannten Standard erstellen.³¹ Als anerkannte Standards gelten: 1) die International Financial Reporting Standards (IFRS), 2) der International Financial Reporting Standard for Small and Medium-sized Entities (IFRS for SME), 3) die Fachempfehlungen zur Rechnungslegung (Swiss GAAP FER), 4) die United States Generally Accepted Accounting Principles (US GAAP) sowie 5) die International Public Sector Accounting Standards (IPSAS).³²

Drohende Zahlungsunfähigkeit, Kapitalverlust und Überschuldung

Seit dem 1. Januar 2023³³ gelten in Bezug auf die Liquidität und Kapitalschutz der Gesellschaft explizitere Handlungspflichten des Verwaltungsrats.³⁴ Die Bestimmungen sollen gemäss Botschaft dazu dienen, dass «möglichst frühzeitig Sanierungsschritte erfolgen», und dass «das Bewusstsein des VR bezüglich Liquidität und Kapitaldeckung geschärft» wird.³⁵

Der Verwaltungsrat muss erstens die Zahlungsfähigkeit der Gesellschaft überwachen und Massnahmen zu deren Sicherstellung ergreifen, wenn sie bedroht ist. Zweitens muss er bei einem hälftigen Kapitalverlust in der letzten Jahresrechnung Massnahmen zu dessen Beseitigung ergreifen oder der Generalversammlung beantragen. Und schliesslich ist er drittens verpflichtet, bei begründeter Besorgnis einer Überschuldung einen Zwischenabschluss zu erstellen und prüfen zu lassen und gegebenenfalls ein Nachlassstundungsgesuch einzureichen oder das Konkursgericht zu benachrichtigen.³⁶

Nachlassstundungsgesuch oder Benachrichtigung des Konkursgerichts

Ist die Gesellschaft überschuldet, muss der Verwaltungsrat ein Gesuch um Nachlassstundung einreichen (sofern die Voraussetzungen für eine Nachlassstundung gegeben sind) oder das Konkursgericht benachrichtigen,³⁷ d.h. eine Überschuldungsanzeige einreichen mit dem Antrag, über die Gesellschaft den Konkurs zu eröffnen.³⁸

Mit der Eröffnung des Konkurses, verliert die Gesellschaft das Recht, über ihr Vermögen zu verfügen. Rechtshandlungen über Vermögenspositionen, die zur Konkursmasse gehören, sind nach Konkurseröffnung gegenüber den Konkursgläubigern ungültig (sog. Konkursbeschluss).³⁹ Die Verwaltungs- und Verfügungsbefugnisse werden ausschliesslich durch die Konkursverwaltung ausgeübt.

Dem Verwaltungsrat der konkursiten Gesellschaft kommt keine aktive Rolle mehr zu. Allerdings trifft ihn während des gesamten Konkursverfahrens eine Mitwirkungspflicht. Sie sind bei Straffolge verpflichtet, der Konkursverwaltung während des gesamten Konkursverfahrens zur Verfügung zu stehen⁴⁰ und die nötigen Auskünfte zu erteilen oder die erforderliche Unterstützung zu bieten. Auch müssen sie sich unterschriftlich zur Vollständigkeit und Richtigkeit des durch die Konkursverwaltung aufgenommenen Inventars erklären.⁴¹

³¹ Art. 962 OR

³² Art. 1 VASR

³³ Inkrafttreten revidiertes Aktienrecht

³⁴ Art. 725 ff. OR

³⁵ BBl 2017 462 f.

³⁶ Für weitere Ausführungen s. SwissBoardForum Fachbeitrag 1 | 2023 Zahlungsunfähigkeit, Kapitalverlust und Überschuldung

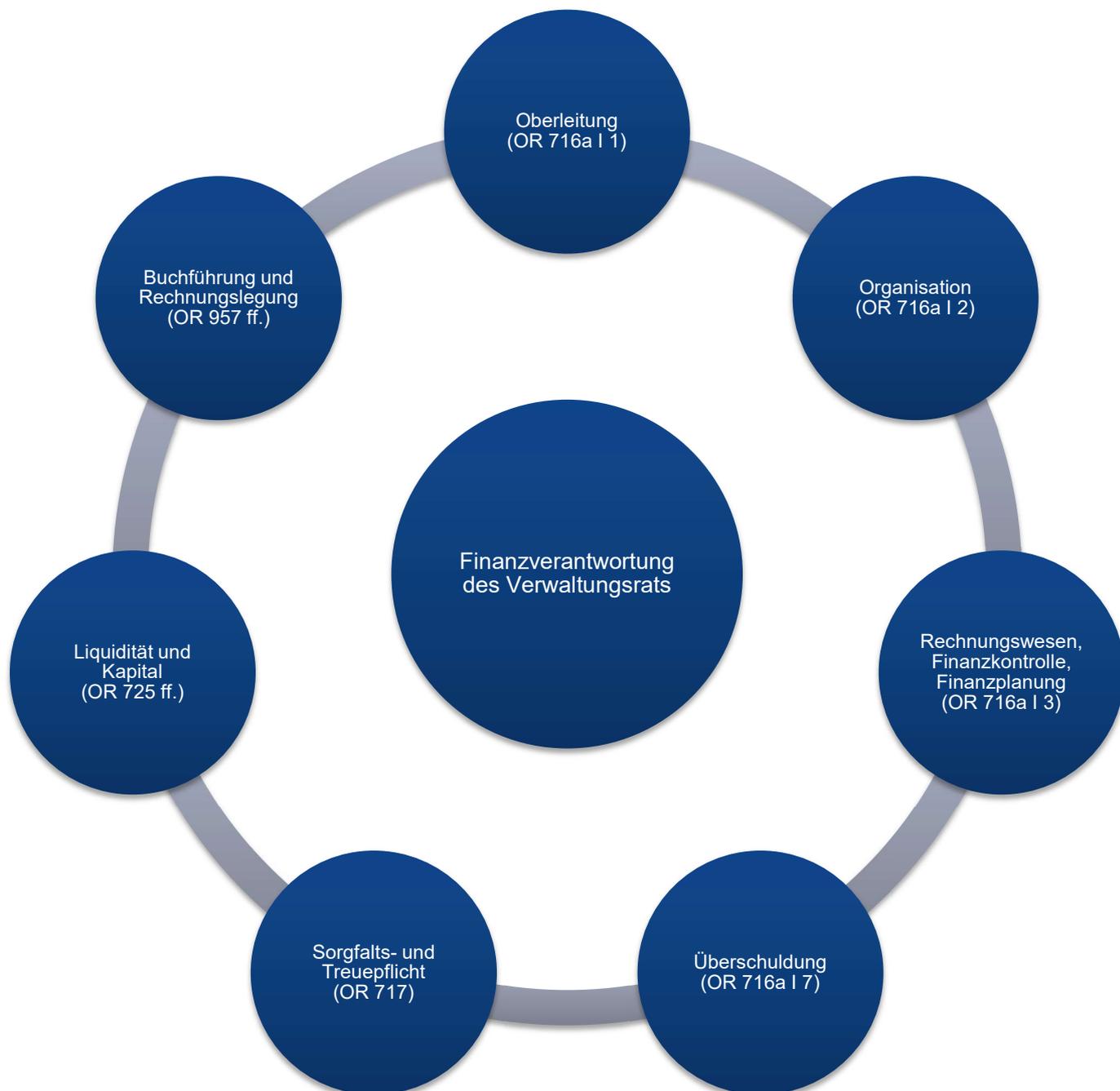
³⁷ Art. 716a Abs. 1 Ziff. 7 OR

³⁸ Für weitere Ausführungen s. SwissBoardForum Fachbeitrag 2 | 2024 Benachrichtigung des Gerichts bei Überschuldung

³⁹ Art. 204 Abs. 1 SchKG

⁴⁰ Art. 229 Abs. 1 SchKG

⁴¹ Art. 228 SchKG



Unternehmensfinanzen: Gesetzliche Aufgaben und Pflichten des Verwaltungsrat