

Die vorliegende Arbeit behandelt die Informationsversorgung des Verwaltungsrates (VR). Die Qualität der erhaltenen Informationen ist entscheidend dafür, dass der VR seine Führungs- und Überwachungsfunktion wahrnehmen kann. Das Problem ist, dass der VR die Informationen grösstenteils von der Geschäftsleitung (GL) erhält, die er überwachen muss. Da die GL kein Interesse daran hat, sich selbst zu belasten, besteht die Gefahr, dass die Informationen an den VR verzerrt werden. Gleichzeitig steht gerade die Frage, ob der VR etwas hätte wissen müssen, im Zentrum von Verantwortlichkeitsprozessen und war auch bei diversen Unternehmensskandalen der jüngeren Vergangenheit von grosser Bedeutung.

Diese Monografie umschreibt, welche Informationen der VR haben und was er für eine adäquate Informationsversorgung vorkehren muss, um sich nicht haftbar zu machen. Sie thematisiert hierbei auch die Pflicht des VR, für eine angemessene Organisation der Informationsversorgung zu sorgen (z.B. IKS, Frühwarnsysteme, Whistleblowing) und die erhaltenen Informationen zu prüfen. Schliesslich werden Massnahmen vorgestellt, wie der VR seine Informationsversorgung und damit auch seine Effektivität verbessern kann.



Information und Verantwortlichkeit des Verwaltungsrates

Joel A. Fischer



Dr. iur. Joel A. Fischer

# Information und Verantwortlichkeit des Verwaltungsrates

Selbstinformationspflicht des Verwaltungsrates –  
Business Judgement Rule, Inhalt, Organisation,  
Aufnahme und Prüfung der Informationen

DIKE

*True genius resides in the capacity for evaluation of  
uncertain, hazardous, and conflicting information.*

Winston Churchill

---

# Inhaltsübersicht

Inhaltsverzeichnis.....	XIII
Literaturverzeichnis.....	XXVII
Weitere Quellen .....	XCIII
Abkürzungsverzeichnis .....	XCIX
<b>Teil 1: Einleitung und Begriffsbestimmung .....</b>	<b>1</b>
§ 1 Einleitung.....	3
§ 2 Begriff und Klassifizierung der Informationen .....	11
<b>Teil 2: Interdisziplinäre Analyse der Informationsversorgung .....</b>	<b>17</b>
§ 3 Informationsversorgung als Grundlage der Willensbildung und Kontrolle .....	19
§ 4 Ökonomische Analyse der Informationsversorgung .....	25
§ 5 Verhaltenswissenschaftliche Analyse der Informationsversorgung .....	66
§ 6 Synthese: Gestaltung der Informationsversorgung durch den VR .....	83
<b>Teil 3: Analyse der Rechtslage .....</b>	<b>95</b>
<b>1. Abschnitt: Einordnung und vorgelagerte Rechte und Pflichten .....</b>	<b>97</b>
§ 7 Taxonomie der Rechte und Pflichten – Einordnung der Selbst- informationspflicht.....	97
§ 8 Das Informationsrecht des VR und die Informationspflicht der GL .....	101
<b>2. Abschnitt: Pflicht des VR, sich zu informieren (Selbstinformationspflicht) ...</b>	<b>112</b>
§ 9 Rechtsgrundlagen und allgemeine Grundsätze der Selbst- informationspflicht.....	112
§ 10 Inhalt der Informationen .....	153
§ 11 Informationsqualität .....	273
§ 12 Informationsorganisationspflicht .....	294
§ 13 Informationsverarbeitungspflicht .....	330
<b>3. Abschnitt: Informationsversorgung im Konzern .....</b>	<b>373</b>
§ 14 Grundlagen der Informationsversorgung im Konzern .....	373
§ 15 Selbstinformationspflicht des VR der Obergesellschaft.....	407
<b>Teil 4: Vorschläge zur Anpassung des SCBP.....</b>	<b>427</b>
§ 16 Eignung des SCBP zur Verbesserung der Informationsversorgung.....	429
§ 17 Verbesserungsmaßnahmen und Vorschläge zur Anpassung des SCBP .....	434

Inhaltsübersicht

---

<b>Teil 5: Zusammenfassung der Ergebnisse</b> .....	449
Anhang 1: Zusammenstellung der periodischen Informationen .....	467
Anhang 2: Kriterien zur Informationsqualität und Einordnung in die GoQ .....	469
Anhang 3: Einordnung der Kriterien aus der juristischen Literatur in die GoQ.....	472
Anhang 4: Vorschläge zur Änderung des SCBP .....	472
<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	477

---

## Inhaltsverzeichnis

Literaturverzeichnis.....	XXVII
Weitere Quellen .....	XCIII
A. Materialien .....	XCIII
1. Schweiz.....	XCIII
a) Gesellschaftsrecht.....	XCIII
b) Weitere Rechtsgebiete .....	XCIV
2. International/Ausland.....	XCIV
B. Corporate Governance Kodizes, Empfehlungen und Richtlinien.....	XCIV
1. Schweiz.....	XCIV
2. International/Ausland.....	XCIV
C. Studien .....	XCVII
D. Organisationsreglemente.....	XCVIII
Abkürzungsverzeichnis .....	XCIX
<b>Teil 1: Einleitung und Begriffsbestimmung .....</b>	<b>1</b>
§ 1 Einleitung.....	3
A. Thema und Relevanz der Arbeit .....	3
B. Themeneingrenzung und methodische Hinweise.....	5
C. Gang der Untersuchung .....	7
I. Teil 1: Einleitung und Begriffsbestimmung .....	7
II. Teil 2: Interdisziplinäre Analyse.....	7
III. Teil 3: Analyse der Rechtslage .....	8
IV. Teil 4: Vorschläge zur Anpassung des SCBP.....	10
V. Teil 5: Zusammenfassung.....	10
§ 2 Begriff und Klassifizierung der Informationen .....	11
A. Der Begriff der Information .....	11
B. Klassifizierung der Informationen .....	13
I. Spontane und reaktive Informationen.....	13
II. Klassifizierung nach Abhängigkeit von der GL .....	14
III. Weitere Klassifizierungen .....	15
<b>Teil 2: Interdisziplinäre Analyse der Informationsversorgung .....</b>	<b>17</b>
§ 3 Informationsversorgung als Grundlage der Willensbildung und Kontrolle .....	19
A. Prozess der Willensbildung und Kontrolle.....	19
I. Gesamter Führungsprozess .....	19
II. Willensbildung im Besonderen.....	20

## Inhaltsverzeichnis

---

1.	Ablauf des Willensbildungsprozesses .....	20
2.	Folgerung für den VR und die GL: Funktion des VR.....	21
B.	Führungsprozess als iterativer Informationsprozess .....	23
C.	Fazit .....	24
§ 4	Ökonomische Analyse der Informationsversorgung.....	25
A.	Zielsetzung der ökonomischen Analyse .....	25
B.	Nutzen und Grenzen der ökonomischen Analyse .....	25
I.	Nutzen und Grenzen des Homo oeconomicus als Analysemodell.....	25
1.	Fähigkeit zum rationalen Handeln.....	26
2.	Egoistische Nutzenmaximierer .....	27
II.	Übernahme der Erkenntnisse bei der Auslegung de lege lata.....	28
III.	Ergebnisse .....	30
C.	Grundlagen der ökonomischen Analyse des Gesellschaftsrechts .....	30
I.	Neue Institutionenökonomik (NIÖ) als Analysemodell .....	30
II.	Funktion der AG aus ökonomischer Sicht.....	31
III.	Principal-Agent-Problematik.....	33
1.	Agenturprobleme im Allgemeinen .....	33
2.	Agenturprobleme bei der AG .....	33
D.	Informationsasymmetrien zwischen VR und GL und deren Folgen aus ökonomischer Sicht .....	35
I.	Mehrstufiges Principal-Agent-Problem.....	35
1.	VR als Agent .....	35
2.	VR als Principal bzw. Supervisor .....	36
a)	Bedeutung der Informationsversorgung .....	36
b)	Institution zur Vermeidung von Wollensdefiziten .....	36
c)	Relevanz für weitere Agenturprobleme .....	38
d)	Anwendung der Agenturtheorie auf VR und GL.....	38
II.	Informationsasymmetrien zwischen VR und GL .....	39
1.	Fokus auf nicht exekutive VR-Mitglieder .....	39
2.	Formen der Informationsasymmetrien.....	39
a)	Hidden Action, Hidden Information, Hidden Characteristics .....	39
b)	Vor- und nachvertragliche Informationsasymmetrien .....	40
c)	Beschreibungs- und Unterscheidungsprobleme.....	41
d)	Informationsasymmetrie erster Ordnung und zweiter Ordnung.....	41
III.	Negative Folgen der Informationsasymmetrie (Wollensdefizite).....	42
1.	Geringes Anstrengungsniveau (Shirking).....	42
2.	Aneignen von Unternehmensressourcen.....	43
3.	Interessenkonflikte im engeren Sinn.....	44
4.	Inadäquate Präferenzen hinsichtlich Risiko, Zeitrahmen, Grösse und Wachstum .....	44
5.	Career-Concern-Probleme .....	46

E.	Informationsfluss zum VR.....	47
I.	Informationsabhängigkeit des VR.....	48
1.	Zeitliche und ökonomische Gründe der Informationsabhängigkeit.....	48
2.	Crux der Informationsabhängigkeit.....	49
II.	Anreizstruktur bei der Informationsversorgung durch die GL.....	49
1.	Anreize zur Informationsverzerrung.....	49
a)	Influence Activities und Informationsverzerrung.....	49
b)	Kategorien der Anreize.....	50
c)	Empirische Belege.....	52
d)	Zwischenergebnis.....	53
2.	Anreize für eine sachgerechte Informationslieferung.....	54
3.	Vertrauen und Kontrolle.....	55
a)	Vertrauen als Anreiz und Zusammenspiel mit anderen Anreizen.....	55
b)	Einfluss der Kontrolle durch den VR.....	56
III.	Informationshoheit und Notwendigkeit der Kooperation.....	57
IV.	Selbstverstärkende Wirkung der Informationsasymmetrie (Matthäus-Effekt).....	59
V.	Potenzierung der Problematik auf jeder Hierarchiestufe.....	60
VI.	Exkurs: Markt als externe Informationsquelle für den VR.....	61
F.	Informationsfluss innerhalb des VR.....	62
G.	Fazit.....	64
§ 5	Verhaltenswissenschaftliche Analyse der Informationsversorgung.....	66
A.	Einführung.....	66
B.	Biases und Emotionen.....	66
I.	Biases.....	66
1.	Overconfidence.....	67
2.	Self-serving Biases.....	68
3.	Confirmation Bias und Betriebsblindheit.....	69
4.	Bounded Awareness.....	69
II.	Einfluss von Emotionen.....	70
C.	Kommunikation und Zusammenarbeit.....	71
I.	Kommunikation.....	71
1.	Ebenen der Kommunikation.....	71
2.	Verständigungsprobleme und gegenseitige Informationsasymmetrie.....	73
3.	Wahl des Mediums.....	74
II.	Sozialer Einfluss (Gruppenverhalten, Beziehungen und Rollenbilder).....	75
1.	Beziehungen und Rollenbilder.....	75
2.	Gruppen.....	76
III.	Informationsfluss innerhalb des gesamten Unternehmens.....	78
D.	Exkurs: Qualifikation, persönliche Eigenschaften, Zeiteinsatz.....	79
E.	Fazit.....	80

## Inhaltsverzeichnis

---

§ 6	Synthese: Gestaltung der Informationsversorgung durch den VR .....	83
A.	Goldilocksprinzip .....	83
B.	Untrennbarkeit von Information und Entscheidungsinhalt .....	85
C.	VR als Institution der Rationalitätssicherung .....	86
D.	Sensibilisierung des VR und Anreize als Prüfungskriterium .....	86
E.	Kombination von spontanen Informationen der GL und unabhängigen Informationen .....	87
I.	Ausgangslage: Dilemma des VR .....	87
II.	Vorrang der spontanen Informationsversorgung durch die GL .....	88
III.	Regelmässig unabhängige Informationen als Lösungsansatz .....	89
1.	Unabhängige Informationen als Anreiz für GL .....	89
2.	Vertrauen und Informationskonzept .....	90
3.	Reduktion von kognitiven Störungen und Entscheidungs- fehlern .....	91
4.	Grenzen der Einholung unabhängiger Informationen .....	91
IV.	Fazit .....	92
F.	Informationssystem .....	92
G.	Informationskonzept und Organisationsreglement .....	93
H.	Informationskultur und Kommunikation .....	93
<b>Teil 3: Analyse der Rechtslage .....</b>		<b>95</b>
<b>1. Abschnitt: Einordnung und vorgelagerte Rechte und Pflichten .....</b>		<b>97</b>
§ 7	Taxonomie der Rechte und Pflichten – Einordnung der Selbstinformationspflicht .....	97
A.	Übersicht über die Informationsflüsse .....	97
B.	Pflichten betreffend Mindestmass und Höchstmass der Information .....	97
C.	Externe Publizitätspflichten und Pflichten bei der internen Informationsversorgung .....	98
D.	Pflicht zur Selbstinformation und Pflicht zur Informationsverteilung .....	99
E.	Der Selbstinformationspflicht vorgelagerte Rechte und Pflichten .....	100
§ 8	Das Informationsrecht des VR und die Informationspflicht der GL .....	101
A.	Allgemeine Ausführungen .....	101
B.	Generelle Schranken des Rechts auf Information .....	102
C.	Auskunfts- und Einsichtsrechte nach Art. 715a OR im Einzelnen .....	105
I.	Auskunfts- und Einsichtsrecht .....	105
II.	Instanzenzug und Abänderbarkeit der gesetzlichen Ordnung .....	107
D.	Pflicht und Befugnis der GL zur Information des VR .....	109
E.	Fazit .....	110
<b>2. Abschnitt: Pflicht des VR, sich zu informieren (Selbstinformationspflicht) .....</b>		<b>112</b>
§ 9	Rechtsgrundlagen und allgemeine Grundsätze der Selbstinformati- onspflicht .....	112
A.	Übersicht über die Rechtsgrundlagen .....	113



B.	Sorgfaltspflicht und Aufgaben des VR als Ausgangspunkt der Selbstinformationspflicht .....	115
I.	Objektiver Sorgfaltsmassstab .....	115
II.	Zeiteinsatz des VR.....	117
III.	Akzessorietät der Selbstinformationspflicht .....	120
1.	Grundsatz.....	120
2.	Unentziehbare Aufgaben des VR .....	120
a)	Oberleitung .....	120
b)	Organisation.....	121
c)	Finanzverantwortung .....	121
d)	Ernennung und Abberufung der GL .....	123
e)	Oberaufsicht.....	124
f)	Weitere Aufgaben.....	126
IV.	Informationsversorgung als Kern der Mitwirkungspflicht.....	127
V.	Klagbarkeit der Selbstinformationspflicht.....	128
1.	Keine direkte Klagbarkeit.....	128
2.	Qualifikation als unklagbare, akzessorische Pflicht.....	130
C.	Elemente zur Konkretisierung der Selbstinformationspflicht .....	131
I.	Berücksichtigung der Erkenntnisse der interdisziplinären Analyse sowie der Betriebswirtschaftslehre .....	131
II.	Reflexwirkung der Publizitätsvorschriften .....	134
D.	Informationsorganisationspflicht und Informationsverarbeitungspflicht....	135
E.	Unübertragbare Aufgaben und Oberaufsicht über delegierte Aufgaben ..	137
I.	Regelung der Berichterstattung im Organisationsreglement .....	138
1.	Regelung der Berichterstattung als Voraussetzung für Art. 754 Abs. 2 OR.....	138
2.	Mindestinhalt der Regelung der Berichterstattung im Organisationsreglement .....	140
II.	Rolle des VR im Entscheidungsprozess im Bereich der unübertragbaren Aufgaben .....	142
1.	Aufgabenteilung zwischen VR und GL im Entscheidungsprozess.....	142
2.	VR als Institution der Rationalitätssicherung und eigenständige Entscheidungen .....	144
III.	Haftung des VR für das Decision Shaping durch die GL .....	145
1.	Anknüpfung an eigenes Verschulden des VR.....	146
2.	Kein vollständiges Einstehen für Fehler der GL i. S. v. Art. 101 OR.....	147
3.	Keine Anwendung von Art. 754 Abs. 2 OR .....	148
4.	Ergebnisse.....	149
IV.	Entscheidung im unübertragbaren Bereich und Oberaufsicht über delegierte Geschäftsführung .....	150
F.	Fazit und weiteres Prüfungsprogramm .....	151
I.	Fazit.....	151
II.	Dimensionen der Selbstinformationspflicht und weiteres Prüfungsprogramm .....	152

## Inhaltsverzeichnis

---

§ 10 Inhalt der Informationen .....	153
A. Allgemeine Ausführungen .....	153
I. Grenzen einer generell-abstrakten Umschreibung .....	153
II. Systematische Informationsversorgung .....	153
1. Grundsatz .....	153
2. Systeme zur Sicherstellung der Informationsversorgung .....	155
3. Umsetzung in der Praxis .....	156
III. Informationsarten .....	157
1. Unterscheidung der Informationsarten .....	157
2. Rechtliche Relevanz der Unterscheidung .....	158
IV. Zukunftsbezogene Informationen und Früherkennungssysteme .....	159
B. Periodische Informationen .....	162
I. Allgemeines .....	162
1. Überblick: Kern der Selbstinformtionspflicht und weitere Informationen .....	162
2. Aggregationsstufe .....	163
3. Zeitvergleich, Betriebsvergleich, Soll-Ist-Vergleich und Follow-up .....	164
4. Periodizität .....	166
II. Risiken und finanzielle Informationen als harter Kern der Berichterstattung .....	166
1. Finanzielle Informationen .....	166
a) Erfolgskennzahlen/Ertragslage .....	169
aa) Klassische Erfolgskennzahlen .....	169
bb) Rentabilitätskennzahlen .....	172
cc) Wertorientierte Kennzahlen und Bewertung durch den Kapitalmarkt .....	173
b) Liquidität .....	174
aa) Statische Betrachtung .....	175
bb) Dynamische Betrachtung .....	177
c) Vermögens- und Kapitalstruktur .....	179
aa) Wichtige Bilanzpositionen .....	180
bb) Kennzahlen zur Deckung von Schulden (Eigen- finanzierungsgrad, Anlagedeckungsgrade und Verschuldungskennzahlen) .....	181
cc) Vermögensbindung und Umschlagskennzahlen .....	182
dd) Angaben zu Finanzierungs- und Investitionstätigkeit .....	183
2. Risiken .....	183
a) Rechtsgrundlagen und Pflicht zum Risikomanagement .....	183
b) Definition des Risikomanagements .....	184
c) Inhalt der Risikoberichte (Informationen zu den Risiken) .....	185
aa) Risikokategorien und Frequenz .....	185
bb) Bewertung, Beschreibung und Priorisierung der Risiken .....	189
cc) Aggregation und Steuerung der Risiken .....	192
3. Geschäfts- und Revisionsberichte .....	193

4.	Haftungsrisiko Sozialversicherungsbeiträge und weitere Haftungen aus dem öffentlichen Recht.....	195
III.	Informationen zur Unternehmensumwelt .....	197
1.	Makroumwelt .....	198
2.	Mikroumwelt .....	199
a)	Absatzmärkte und Kunden.....	199
b)	Konkurrenz .....	200
c)	Gesamtbranche .....	201
IV.	Systematische Informationen zu den wichtigsten Bereichen des Unternehmens.....	201
1.	Verwendungszweck.....	201
2.	Wichtige Bereiche und relevante Informationen .....	202
V.	Grossprojekte und weitere Informationen zum Geschäftsgang .....	205
VI.	Zukunftsplanung und Geschäftsaussichten .....	207
VII.	Informationen zur GL und weiteren Führungspersonen .....	209
1.	Informationen zur GL.....	209
2.	Tiefere Hierarchiestufen .....	211
VIII.	Information von VR-Ausschüssen und zum VR.....	213
IX.	Zusammenfassung .....	215
C.	Aperiodische Informationen .....	217
I.	Allgemeines.....	217
II.	Krux bei der Bestimmung der aperiodischen Informationen .....	217
1.	Schwierigkeit der Inhaltsbestimmung.....	217
2.	«Unknown Unknown» und die grosse Bedeutung des Vertrauens sowie des Informationssystems .....	219
III.	Kriterium zur Selektion der Informationen.....	220
1.	Wichtigkeit der Information als Ausgangskriterium.....	220
2.	Konkretisierung anhand der Finanzlage .....	221
a)	Änderung der finanziellen Situation als Kriterium .....	221
b)	Prekäre Finanzsituation und wesentliche Risiken als harte Grenze.....	223
3.	Konkretisierung anhand der Ad-hoc-Publizität .....	224
4.	Grenzen der Konkretisierung.....	226
IV.	Beispiele von typischerweise wichtigen aperiodischen Ereignissen .....	227
1.	Krisen und Negativnachrichten .....	227
a)	Beispiele von Krisensymptomen und Negativmeldungen ...	227
b)	Erkennen der Krisensymptome .....	230
c)	Reaktion auf Krisensymptome und Negativnachrichten.....	231
2.	Beispiele von typischerweise ad-hoc-mitteilungspflichtigen Tatsachen .....	231
3.	Initiativen und anstehende Rechtsgeschäfte .....	232
4.	Weitere Beispiele.....	232
V.	Zeitpunkt und Prozess der Informationsübermittlung.....	233
VI.	Zusammenfassung .....	233

D.	Informationen als Entscheidungsgrundlage .....	234
I.	Business Judgement Rule (BJR) im Allgemeinen .....	234
1.	Ursprung der BJR in den USA und weltweite Verbreitung .....	235
2.	Rezeption in der Schweiz .....	237
3.	Begründung und Kritik an der BJR .....	241
a)	Begründung der BJR .....	241
b)	Kritik an der BJR .....	242
c)	Stellungnahme .....	243
II.	Informationelle Aspekte der BJR .....	244
1.	Informationsprozess und Entscheidungsfindung .....	244
a)	Untrennbarkeit des Entscheidungsinhalts vom Informationsprozess .....	244
b)	Unwägbarkeiten bei der Informationsbeschaffung .....	246
c)	Fazit .....	246
2.	Methodische Probleme bei Trennung von Inhalt und Information .....	247
a)	Probleme bei formaler Prüfung der Informationsbasis .....	247
b)	Probleme bei Prüfung der Informationsbasis unter Einbezug des Inhalts .....	249
c)	Fazit .....	251
3.	Lösungsansatz: Prüfung des gesamten Informationsprozesses in einheitlicher Kognition .....	252
a)	Gemeinsame Prüfung von Inhalt und Informationsbasis .....	252
b)	Gewährung von Ermessensfreiheit bei gesamter Prüfung .....	252
c)	Modalitäten der Prüfung .....	253
d)	Strengerer Massstab bei besonderem Wissen? .....	255
e)	Folgen ungenügender Informationen .....	256
f)	Modifikation der BJR .....	257
g)	Herleitung aus der Sorgfaltspflicht .....	258
III.	Strukturelle Anforderungen an die Informationen .....	259
1.	Ausgangslage: Definition und Analyse des Problems .....	260
2.	Auseinandersetzung mit Handlungsoptionen .....	261
a)	Pflicht zur Bildung verschiedener Alternativen? .....	261
b)	Beschreibung und Evaluation der Handlungsoptionen .....	262
c)	Nachteile und Risiken im Besonderen .....	263
d)	Vorteile und Chancen im Besonderen .....	264
e)	Prüfung der Annahmen und Gegenüberstellung von Vor- und Nachteilen .....	265
3.	Eigentlicher Entscheid .....	265
IV.	Darlehensverträge als Beispiel .....	266
1.	Ausgangslage und wesentliche Angaben zum Darlehen .....	266
2.	Abwägung von Chancen und Risiken .....	267
a)	Einschätzung der Risiken .....	267
b)	Einschätzung der Chancen .....	269
3.	Eigentlicher Entscheid .....	270
V.	Fazit .....	270

§ 11 Informationsqualität .....	273
A. Herleitung der Grundsätze .....	273
I. Qualitätskriterien in Lehre und Rechtsprechung .....	273
II. Vorschlag systematischer Qualitätskriterien .....	275
B. Grundsätze ordnungsgemässer Qualität (GoQ) im Einzelnen .....	278
I. Wahrheit (Richtigkeit, Zuverlässigkeit, Glaubwürdigkeit, Objektivität, Transparenz) .....	278
II. Klarheit und Empfängeradäquanz .....	280
1. Beschreibung des Qualitätskriteriums .....	280
2. Differenzierung je nach Wissensstand der einzelnen VR-Mitglieder? .....	281
III. Zeitgerechtigkeit und Aktualität .....	283
IV. Umfang: Vollständigkeit und Wesentlichkeit .....	284
V. Aufgabenadäquanz: Relevanz und Schlüssigkeit .....	287
C. Konkretisierung des Anforderungsniveaus der GoQ anhand der Umstände .....	288
I. Nutzen einer Qualitätssteigerung und weitere Gründe für eine höhere Qualität .....	290
II. Kosten und sonstige Nachteile einer Qualitätssteigerung .....	291
III. Unternehmensgrösse und Organisationsgrad .....	293
D. Fazit .....	293
§ 12 Informationsorganisationspflicht .....	294
A. Übersicht und Begriff des Informationssystems .....	294
B. Rechtsgrundlagen und Begründung der Informationsorganisations- pflicht .....	295
I. Konzeption des Gesetzgebers und Position des Bundesgerichts und der Lehre .....	295
II. Informationssystem als Grundlage sorgfältiger Erfüllung der Aufgaben des VR .....	296
III. Weitere rechtliche Regelungen mit Bezug zum Informationssystem .....	298
IV. Ergebnisse .....	299
C. Inhalt der Informationsorganisationspflicht .....	300
I. Übersicht über angrenzende Bereiche und Systeme .....	300
1. IKS, Risikomanagement und Compliance .....	301
2. Interne Revisionen .....	303
3. Controlling .....	303
II. Konkretisierung der Informationsorganisationspflicht: Grundsätze ordnungsgemässer Organisation der Information (GoO) .....	304
1. Informations- und Kommunikationskultur .....	305
2. Inhaltliche Vorgaben .....	307
3. Vorgaben zur Infrastruktur .....	307
4. Mechanismen zur Sicherung der Informationsqualität .....	309

## Inhaltsverzeichnis

---

a)	Systematische Erfassung der Informationen und Koordination der Informationsflüsse .....	309
b)	Sicherstellung der Einheitlichkeit und Konsistenz .....	310
c)	Selektion und Aufbereitung .....	310
d)	Schutz vor Informationsverzerrung und Sicherstellung der Übermittlung kritischer Informationen .....	311
aa)	Erfassung negativer Informationen und Meldepflichten .....	311
bb)	Unabhängige Informationen und Informationskanäle .....	312
cc)	Assurance-Funktionen .....	314
5.	Dokumentation und Implementation .....	315
6.	Überwachung des Informationssystems .....	315
III.	Exkurs: Whistleblowing und Critical Incident Reporting .....	316
1.	Whistleblowing-Systeme .....	316
a)	Pflicht zur Einrichtung eines Whistleblowing-Systems? .....	317
aa)	Position in der Lehre und Rechtssetzungsprojekte .....	317
bb)	Eigene Stellungnahme .....	318
aaa)	Vor- und Nachteile von Whistleblowing-Systemen .....	318
bbb)	Situative Pflicht zur Einrichtung von Whistleblowing-Systemen .....	320
b)	Ausgestaltung von Whistleblowing-Systemen .....	321
2.	Critical-Incident-Reporting-Systeme (CIRS) .....	322
D.	Bedeutung der Informationsorganisationspflicht für die Verantwortlichkeit des VR .....	325
I.	Verschiebung des Schwerpunktes der Haftung auf organisatorische Aspekte .....	325
II.	Gründe für stärkere Gewichtung organisatorischer Aspekte .....	327
III.	Internationale Entwicklungen .....	328
E.	Fazit .....	329
§ 13	Informationsverarbeitungspflicht .....	330
A.	Pflicht zur Aufnahme und Prüfung der Informationen .....	330
I.	Aufnahme der Informationen .....	330
II.	Prüfung der Informationen anhand der entwickelten Qualitätskriterien (GoQ) .....	331
III.	Zeitpunkt der Aufnahme und Prüfung der Informationen .....	332
1.	Informationsprozess vor der VR-Sitzung .....	332
a)	Notwendigkeit der Sitzungsvorbereitung .....	332
b)	Inhalt und Vorlaufzeit der Sitzungsvorbereitung .....	333
2.	Informationsprozess während der VR-Sitzung .....	334
B.	Vertrauen und Kontrolle .....	337
I.	Lehre .....	337
II.	Rechtsprechung .....	338
1.	Grundsatz .....	338
2.	Kasuistik .....	339

a)	Kornmarktfall: «interne Buchungen» und Warnsignale in Revisionsbericht .....	339
b)	BGE 122 III 195: «Aktenzeichen XY ungelöst» .....	340
c)	BGer 4C.358/2005 (12.10.2007): Unaussagekräftiger Abschluss mit Auffälligkeiten .....	340
d)	BGer 4A_97/2013 (28.08.2013): «Gauner und mehrfache Konkursiten» .....	341
e)	BGer 4A_626/2013, 4A_4/2014 (08.04.2014): «Öllieferanten aus Aserbeidschan» .....	342
f)	Rechtsprechung zu Sozialversicherungsbeiträgen .....	342
g)	Ergebnisse .....	343
III.	Stellungnahme zum Verhältnis zwischen Vertrauen und Kontrolle .....	344
1.	VR als Institution der Rationalitätssicherung: Bedeutung der Interessenlage .....	344
2.	Ausmass des berechtigten Vertrauens .....	346
3.	Bedeutung des Informationssystems für die Informationsprüfungspflicht .....	347
4.	Berücksichtigung kognitiver Defizite der Mitglieder des VR? ..	348
C.	Interventionspflicht des VR .....	349
I.	Grundsatz: Pflicht zur Verbesserung ungenügender Informationen .....	349
II.	Berücksichtigung zwischenmenschlicher Faktoren? .....	350
III.	Geforderte Hartnäckigkeit .....	352
D.	Beizug von externen Beratern .....	353
I.	Recht und Pflicht zum Beizug externer Berater .....	353
II.	Haftungsentlastung des VR .....	354
1.	Lehre und Rechtsprechung .....	354
2.	Eigene Stellungnahme .....	356
a)	Grundsatz: Abstellen auf Qualitätskriterien .....	356
b)	Anwendung der Qualitätskriterien im Einzelnen .....	357
c)	Unabhängigkeit der externen Berater und Auswirkungen auf die Haftungsentlastung .....	359
E.	Abstellen auf die Revisionsstelle als Kontrollorgan .....	361
F.	Informationsverarbeitung im Rahmen der Arbeitsteilung des VR .....	362
I.	Ausschüsse .....	363
1.	Informationsverarbeitung der Nichtausschussmitglieder .....	363
2.	Informationsverarbeitung der Ausschussmitglieder .....	366
II.	Experten im VR .....	367
III.	VR-Präsident .....	368
1.	Rolle des VR-Präsidenten im Informationsprozess .....	368
2.	Verantwortlichkeit der übrigen VR-Mitglieder .....	370
G.	Fazit .....	371

<b>3. Abschnitt: Informationsversorgung im Konzern</b> .....	373
§ 14 Grundlagen der Informationsversorgung im Konzern .....	373
A. Grundbegriffe und Prinzipien des Konzernrechts .....	373
I. Relevanz der Konzernsituation und Überblick .....	373
II. Begriff des Konzerns .....	374
III. Trennungsprinzip .....	376
IV. Konzernleitungsrecht und -pflicht .....	377
1. Konzernleitungsrecht .....	377
2. Konzernleitungspflicht .....	379
a) Bestehen einer Konzernleitungspflicht .....	379
b) Inhalt der Konzernleitungspflicht .....	382
V. Fazit .....	383
B. Recht auf Information und Pflicht zur Information .....	383
I. Rechtliche Begründung für den Zugang zu Informationen .....	384
1. Informationsrechte als Aktionär .....	384
2. Konsolidierungspflicht und weitere Publizitätspflichten .....	385
3. Leitungsfunktion des VR der Obergesellschaft und Art. 715a OR .....	386
II. Schranken .....	388
1. Spannungsfeld zwischen Leitungsfunktion und Geheimhaltungspflicht (Interessendivergenz) .....	389
a) Meinungsstand und Auslegeordnung .....	389
b) Stellungnahme .....	391
aa) Verhältnis von Prinzipien, die den Informationsfluss begründen, zur Geheimhaltungspflicht .....	392
bb) Gefahr, dass Informationen publik werden (Geheimhaltung bei der Obergesellschaft) .....	393
cc) Gefahr der für die Untergesellschaft nachteiligen Verwendung von Informationen .....	394
aaa) Grundsatz: Informationsschranken nur mit Zurückhaltung .....	394
bbb) Alleinbeteiligung und Konzernklausel .....	395
ccc) Restliche konzernierte Gesellschaften .....	397
2. Gleichbehandlungspflicht und informationelle Privilegierung der Konzernleitung .....	398
a) Einleitung und Meinungsstand .....	398
b) Stellungnahme .....	400
aa) Aktienrechtliche Gleichbehandlung .....	400
aaa) Grundsatz: Privilegierung aufgrund Leitungsfunktion und Publizitätspflichten .....	400
bbb) Information der übrigen Aktionäre .....	401
ccc) Sensitive Informationen/Interessenabwägung .....	402
bb) Kapitalmarktrechtliche Gleichbehandlung .....	403
III. Fazit .....	405
§ 15 Selbstinformationspflicht des VR der Obergesellschaft .....	407
A. Anwendung der Prinzipien auf die Konzernsituation .....	407
I. Akzessorietät der Selbstinformationspflicht .....	407



II.	Reflexwirkung der Publizitätspflichten .....	408
III.	Kongruenz zwischen Informationszugang und Verantwortung .....	410
B.	Gefordertes Informationsniveau im Konzern .....	410
I.	Periodische Informationen .....	411
II.	Aperiodische Informationen .....	413
III.	Informationen als Grundlage von Entscheidungen .....	414
1.	Entscheidungen hinsichtlich des Konzerns und hinsichtlich der Untergesellschaft .....	414
2.	Strengerer Massstab bei Konzerntransaktionen? .....	415
a)	Massstab hinsichtlich der Selbstinformationspflicht der Obergesellschaft .....	415
b)	Exkurs: Differenzierung nach Konstellationen im Konzern .....	417
IV.	Doppelorgane .....	418
C.	Informationsorganisationspflicht im Konzern .....	420
I.	Begründung einer konzernweiten Informationsorganisations- pflicht .....	420
II.	Grundsätze ordnungsgemässer Informationsorganisation im Konzern .....	422
1.	Aufgabenbereich des VR der Obergesellschaft .....	422
2.	Besonderheiten bei der Ausgestaltung des Informations- systems im Konzern .....	423
D.	Informationsverarbeitungspflicht im Konzern .....	425
E.	Fazit .....	425
<b>Teil 4:</b>	<b>Vorschläge zur Anpassung des SCBP</b> .....	427
§ 16	Eignung des SCBP zur Verbesserung der Informationsversorgung .....	429
A.	Rechtsnatur und Verbindlichkeit des SCBP .....	429
B.	SCBP als Instrument zur Verbesserung der Information des VR .....	431
I.	Eignung des SCBP zur Etablierung von Best Practices .....	431
II.	Notwendigkeit von Best Practices bei der Informations- versorgung .....	432
§ 17	Verbesserungsmassnahmen und Vorschläge zur Anpassung des SCBP .....	434
A.	Festlegen eines schriftlichen Informationskonzepts .....	434
B.	Informationssystem und Prüfungspflicht .....	435
C.	Institutionalisierte unabhängige Informationen .....	437
D.	Whistleblowing .....	439
E.	Sensibilisierung auf Wollens- und Könnensdefizite .....	440
F.	Verbesserung und Evaluation der Informationskultur .....	440
G.	Eingehender Gedankenaustausch mit der GL .....	441
H.	Kenntnis der tatsächlichen Verhältnisse .....	442
I.	Systematische Informationsversorgung und zukunftsgerichtete Informationen .....	444
J.	Zeiteinsatz und personelle Unterstützung .....	445

## Inhaltsverzeichnis

---

K. Technische Hilfsmittel.....	446
L. Bereits im SCBP enthaltene Empfehlungen .....	447
<b>Teil 5: Zusammenfassung der Ergebnisse.....</b>	<b>449</b>
A. Kernergebnisse der interdisziplinären Analyse.....	451
B. Kernergebnisse der rechtlichen Analyse: Charakterisierung der Selbstinformationspflicht.....	453
I. Allgemeine Grundsätze .....	453
II. Inhalt und Qualität der Informationen .....	453
III. Informationsorganisationspflicht und Informationsverarbeitungs- pflicht .....	457
IV. Konzern .....	461
C. Vorschläge zur Anpassung des SCBP .....	463
Anhang 1: Zusammenstellung der periodischen Informationen .....	467
Anhang 2: Kriterien zur Informationsqualität und Einordnung in die GoQ .....	469
Anhang 3: Einordnung der Kriterien aus der juristischen Literatur in die GoQ.....	472
Anhang 4: Vorschläge zur Änderung des SCBP .....	472
<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>477</b>