

schulthess
manager
handbuch
2018/2019

Inhalt

Vorwort	7
Die Wirtschaft floriert – doch die Herausforderungen sind gross	9
<i>Prof. Dr. Rudolf Minsch</i>	
Strategie und Führung	
Change Management – Veränderung in dynamischen Zeiten agil bewältigen	21
<i>Dr. Marco Olavarria, Maren Borggräfe</i>	
«Wandel gehört zum Selbstverständnis dieser Firma»	33
<i>Interview mit Marco Gadola</i>	
Rezepte und Anmerkungen zur Kunst der Kommunikation	39
<i>Dr. Mirjam Teitler, Peter Hartmeier</i>	
Was Unternehmen beim Einkauf von Rechtsrat beachten müssen	45
<i>Dr. Bruno Mascello</i>	
Corporate Governance	
Interessenkonflikte – wie hat sich ein Verwaltungsratsmitglied zu verhalten?	55
<i>Prof. Dr. Rolf Watter, Annina Hammer</i>	
Management-Vergütungen in börsenkotierten Aktiengesellschaften	65
<i>Dr. Frank Gerhard</i>	
Risiken im Organisationsreglement des Verwaltungsrats	73
<i>Arlette Pfister</i>	
Nonprofit Governance – Gutes besser tun	79
<i>Prof. Dr. Georg von Schnurbein</i>	
Compliance	
Compliance: Was heisst das konkret für die Unternehmensführung?	89
<i>Dr. Christian Wind</i>	
Compliance zwischen Überregulierung und Übervorsicht	95
<i>Philipp Abegg</i>	
Exportkontrolle und Digitalisierung durch Blockchain und Smart Contracts	105
<i>Prof. Dr. Andreas Furrer, Peter Henschel</i>	
Schweizer Unternehmen im Lichte der europäischen Datenschutzgrundverordnung	113
<i>Claudia Keller</i>	

Kartellrecht

Leitplanken im B2B-Kontakt: So schützt man sich vor der WEKO	121
<i>Prof. Dr. Patrick L. Krauskopf, Dr. Felix Schraner</i>	

Finanzierung und Aktien

Aktuelle Alternativen zur klassischen Bankenfinanzierung	133
<i>Anita Schläpfer, Fabio Elsener</i>	

GAFI-Meldungen der wirtschaftlich berechtigten Person	141
<i>Phyllis Scholl, Prof. Dr. Rashid Bahar</i>	

Steuern

Schweizer Steuerrecht 2018: Unternehmenssteuerreform «reloaded»	149
<i>Prof. Dr. Pascal Hinny</i>	

Besteuerung der digitalen Wirtschaft	155
<i>Dr. Alberto Lissi, Oliver Jäggi</i>	

Mitarbeiterbeteiligungspläne im Wandel der Zeit	163
<i>Dr. Natalie Peter</i>	

Hausbesuche der unfreundlichen Art – Steuerfahndungen in der D-A-CH-Region	171
<i>Daniel Holenstein</i>	

Wirtschaftsdelikte

Selbstanzeige von Unternehmen in internationalen Wirtschaftsstraffällen	179
<i>Daniel Bühr</i>	

Geldwäscherei: Grundlagen, Risiken, Vorkehrungen	187
<i>Dr. Omar Abo Youssef</i>	

Versicherungen

Der Umgang mit Unternehmensrisiken und ihre Versicherungsdeckung	199
<i>Peter Haas, Barbara Klett</i>	

Digitalisierung

Die Entwicklung der Arbeit in Zeiten der Digitalisierung	209
<i>Prof. Michael Beckmann, Elisa Gerten</i>	

«Weniger in Wettbewerb und mehr in Systemen denken»	219
<i>Interview mit Dirk Sebald</i>	

Legal Tech – vom Hype zur digitalen Transformation in der Rechtsberatung	225
<i>Markus Hartung</i>	

Blockchain und Initial Coin Offerings (ICOs) – eine neue Ära?	231
<i>Dr. Yves Mauchle</i>	

Personal

Auswahl von Führungskräften in Zeiten von Transformation	241
<i>Doris Aebi</i>	
Aufhebungsvereinbarungen – Tücken der friedlichen Trennung	249
<i>Romina Carcagni Roesler</i>	
Umgang mit Arbeitsunfähigkeit und Invalidität Arbeitnehmender	257
<i>Prof. Dr. Thomas Gächter, Petra Koller</i>	
Haften Arbeitgeber für Belästigungshandlungen ihrer Arbeitnehmenden?	267
<i>Prof. Dr. Roger Rudolph, Dr. Anina Kuoni</i>	
Weiterbildung für Führungskräfte	275
Beratungsunternehmen im Profil	287
Verzeichnis Beratungsunternehmen	303
Autorenverzeichnis	305

Risiken im Organisationsreglement des Verwaltungsrats



Arlette Pfister
THOUVENIN rechtsanwälte

Arlette Pfister ist Partnerin bei THOUVENIN rechtsanwälte. Ihre Spezialgebiete sind das Gesellschaftsrecht, Handelsrecht, Arbeitsrecht und Vertragsrecht. Sie berät Unternehmen und Konzerne bei Restrukturierungen, bei gesellschaftsrechtlichen Fragestellungen, beim

täglichen «Corporate Housekeeping» sowie bei datenschutzrechtlichen Fragen. Sie unterstützt Unternehmen auch bei handelsrechtlichen Verträgen sowie hinsichtlich Aufenthalts- und Arbeitsbewilligungen.

Was ist ein Organisationsreglement?

Der Verwaltungsrat einer Aktiengesellschaft ist unter anderem zur Festlegung der Organisation der Gesellschaft verpflichtet. Die vom Verwaltungsrat getroffene Organisation wird in einem sogenannten Organisationsreglement – im Geschäftsalltag oft auch abgekürzt als «ORG» bezeichnet – geregelt.

Im Gegensatz zu den Statuten bildet das Organisationsreglement kein öffentliches, sondern ein internes Gesellschaftsdokument. Das Organisationsreglement ist insbesondere nicht beim Handelsregisteramt zu hinterlegen und kann folglich von Dritten nicht eingesehen werden.

Aktionäre der Gesellschaft können vom Verwaltungsrat allerdings jederzeit eine schriftliche Orientierung über die Organisation der Gesellschaft verlangen. Gesellschaftsgläubigern steht dieses

Recht auf Orientierung bei Vorliegen von schützenswerten Interessen ebenfalls zu, zum Beispiel bei bevorstehenden Vertragsverhandlungen oder im Zusammenhang mit der Erwägung der Geltendmachung von Verantwortlichkeitsansprüchen gegen den Verwaltungsrat. Eine Pflicht des Verwaltungsrats zur Einsichtsgewährung oder Aushändigung einer Kopie des Organisationsreglements oder von Auszügen daraus besteht aber nicht.

Damit der Verwaltungsrat solchen Anfragen auf Orientierung über die Organisation der Gesellschaft rasch und vor allem auch in einer einheitlichen Art und Weise nachkommen kann, ist es empfehlenswert, gleichzeitig mit der Ausarbeitung und dem Erlass des Organisationsreglements auch einen Text für die schriftliche Orientierung zu verfassen, welcher den Anfragenden zugestellt werden kann.

Typischer Inhalt des Organisationsreglements

Der Verwaltungsrat soll im Organisationsreglement die in den Statuten allgemein gehaltenen Bestimmungen zur Organisation der Gesellschaft konkretisieren und spezifisch auf die Gesellschaft anpassen.

Der Inhalt und die Ausgestaltung des Organisationsreglements ist entsprechend vielfältig und unterscheidet sich je nach Grösse, Art und den konkreten Bedürfnissen der Gesellschaft.

Während bei kleineren Gesellschaften zum Beispiel die Bildung von Ausschüssen des Verwaltungsrats nicht erforderlich ist, ist die Delegation einzelner Gebiete der Geschäftsführung

an Ausschüsse bzw. an Delegierte bei grösseren Gesellschaften sinnvoll und für eine funktionierende Organisation der Gesellschaft auch erforderlich. In der Regel werden bei grösseren Gesellschaften zumindest ein Prüfungs- und Revisionsausschuss (*Audit Committee*) und ein Nominierungs- und Vergütungsausschuss (*Nomination and Compensation Committee*) gebildet.

Je nach Zusammensetzung des Aktionärskreises und damit des Verwaltungsrats kann die Regelung von Präsenz- und Beschlussquoren für die Beschlussfassung des Verwaltungsrats für bestimmte Geschäfte sinnvoll oder erforderlich sein.

Zur Regelung der inneren Organisation der Gesellschaft gehört insbesondere die Festlegung der Konstituierung des Verwaltungsrats, der Beschlussfassung im Verwaltungsrat, der Regelung der allfälligen Delegation der Geschäftsführung, der Vertretungsbefugnisse sowie der Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrats und der allenfalls eingesetzten Delegierten, Ausschüsse und der Geschäftsleitung.

Typischerweise werden im Organisationsreglement des Verwaltungsrats folgende Punkte geregelt:

- die Bezeichnung der Stellen, welche die Geschäftsführungsaufgaben der Gesellschaft wahrnehmen (wie der Verwaltungsrat, der Delegierte des Verwaltungsrats, die Ausschüsse des Verwaltungsrats, die Geschäftsleitung, der Geschäftsführer, etc.);
- die Umschreibung der Aufgaben und Kompetenzen der einzelnen Stellen (dazu gehört die Festlegung, welche Stelle über was entscheiden darf sowie die Regelung der Genehmigungsvorbehalte);
- die Regelung der Berichterstattung und der Informationsrechte;
- die Konstituierung des Verwaltungsrats und allenfalls der anderen Kollegialorgane (zum Beispiel die Geschäftsleitung);

- die administrative Regelung der Sitzungen (zum Beispiel die Bestimmungen betreffend die Form und Frist der Einberufung von Sitzungen, den Sitzungsrythmus, die Dokumentation zur Sitzungsvorbereitung durch die Mitglieder);
- die Beschlussfassung im Verwaltungsrat (Präsenz- und Beschlussquoren);
- die Regelung der Stellvertretung;
- die Protokollierung der Sitzungen und der Beschlüsse;
- die Zeichnungsberechtigungen der Vertretungsberechtigten;
- die Handhabung von Interessenkonflikten, insbesondere die Ausstandsregelung und Offenlegungspflichten sowie allfällige Konkurrenzverbote der Mitglieder des Verwaltungsrats und der anderen Stellen (zum Beispiel Geschäftsleitung);
- die Festlegung der Qualifikationen für die Mitglieder des Verwaltungsrats (wie Alter, Fachkompetenzen, Unabhängigkeit, etc.);
- die Grundsätze betreffend die Entschädigung und Vergütung der Verwaltungsratsmitglieder und
- die Regelung betreffend die Inkraftsetzung und die Änderung des Organisationsreglements.

Erlass des Organisationsreglements

Eine der zwingenden gesetzlichen Aufgaben des Verwaltungsrates ist der Erlass seines Organisationsreglements. Die Generalversammlung (die Versammlung der Aktionäre der Gesellschaft) kann weder das Organisationsreglement erlassen noch sich das Recht vorbehalten, das vom Verwaltungsrat erlassene Reglement zu genehmigen.

Der Verwaltungsrat kann allgemeine organisatorische Entscheide hinsichtlich der Gesellschaft mündlich oder sogar durch schlüssiges Handeln der Mitglieder des Verwaltungsrats fassen. Will der Verwaltungsrat jedoch die Geschäftsführung ganz oder teilweise delegieren, muss er zwingend ein schriftliches Organisationsreglement erlassen (siehe dazu nachfolgenden Abschnitt).

Die Ausarbeitung eines klaren und strukturierten Organisationsreglements, welches vom Verwaltungsrat durch Beschluss genehmigt wird, ist jedoch aus rechtlicher Sicht auch dann empfehlenswert und auch die Regel, wenn keine Delegation der Geschäftsführung erfolgt.

Delegation der Geschäftsführung nur mit statutarischer Ermächtigung und schriftlichem Organisationsreglement rechtswirksam

Der Verwaltungsrat einer Aktiengesellschaft ist für die Geschäftsführung der Gesellschaft zuständig. Er kann diese jedoch, soweit gesetzlich zulässig, an einzelne Mitglieder des Verwaltungsrats (sogenannte Ausschüsse oder Delegierte des Verwaltungsrats) oder an Dritte (Direktoren, Geschäftsleitung) delegieren.

Für eine rechtsgültige Delegation der Geschäftsführung müssen zwingend folgende Voraussetzungen kumulativ erfüllt sein:

- die Statuten der Gesellschaft müssen eine ausdrückliche Ermächtigung des Verwaltungsrats zur Delegation der Geschäftsführung vorsehen;
- der Verwaltungsrat muss gestützt auf die statutarische Ermächtigung ein schriftliches Organisationsreglement erlassen, welches mindestens folgende drei Punkte klar und deutlich regelt:
 - 1) die Stellenbeschreibung: Wer ist wem unterstellt?
 - 2) Die Aufgabenbeschreibung: Wer hat welche Aufgaben und Kompetenzen?
 - 3) Die Berichterstattung: Wer berichtet wem?

Damit das Organisationsreglement als schriftlich erlassen gilt und dadurch zur Delegation der Geschäftsführung berechtigt, ist mindestens ein schriftlich protokollierter Beschluss des Verwaltungsrats erforderlich, aus welchem die drei erwähnten Punkte hervorgehen.

Grenzen der Delegation: Unübertragbare und unentziehbare Aufgaben des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat kann die unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben auch gestützt auf ein schriftliches Organisationsreglement nicht rechts-

gültig delegieren. Dazu gehören die folgenden sieben in Artikel 716a Absatz 1 Obligationenrecht (OR) aufgeführten Aufgaben des Verwaltungsrats:

- Die Oberleitung der Gesellschaft: Dazu gehört die Entwicklung und Festlegung der Unternehmensstrategie sowie die Wahl der Mittel und Ressourcen, mit welchen die Unternehmensziele erreicht werden sollen, und die Erteilung von Weisungen und Überwachung der Geschäftsleitung.
- Die Festlegung der Organisation: Damit befasst sich dieser Beitrag. Der Verwaltungsrat ist zumindest für die Festlegung der Organisation in der oberen Führungsschicht verantwortlich.
- Die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung: Der Verwaltungsrat ist verpflichtet, die Grundzüge für eine ordnungsgemässe und zweckmässige Ausgestaltung des Rechnungswesens festzulegen, das Rechnungswesen zu überwachen und sich regelmässig über die finanziellen Angelegenheiten des Unternehmens zu informieren.
- Die Ernennung und Abberufung der mit der Geschäftsführung und der Vertretung betrauten Personen: Der Verwaltungsrat muss die obersten Geschäftsleitungsmitglieder, also diejenigen, welche ihm direkt unterstellt sind, selber ernennen und abberufen und ihnen die Zeichnungsberechtigung erteilen. Nur die Ernennung und Abberufung der hierarchisch tieferen Geschäftsleitungsmitglieder kann er rechtsgültig delegieren.
- Die Oberaufsicht über die Geschäftsleitung: Der Verwaltungsrat ist verpflichtet, die Mitglieder der Geschäftsleitung sorgfältig auszuwählen, sie klar und ausreichend anzuweisen und sie zu überwachen.
- Die Erstellung des Geschäftsberichts, die Vorbereitung und Durchführung der Generalversammlung sowie die Ausführung der Beschlüsse der Generalversammlung.
- Die Benachrichtigung des Richters im Falle der Überschuldung: Der Verwaltungsrat ist verpflichtet, das Rechnungswesen und die Finanzkontrolle so zu organisieren, dass er

eine Überschuldungssituation der Gesellschaft rechtzeitig erkennen und Massnahmen zu deren Beseitigung vornehmen kann. Ist eine Sanierung nicht möglich, muss der Verwaltungsrat sofort den Richter benachrichtigen.

Diese sieben Pflichten des Verwaltungsrats können nicht an andere Organe der Gesellschaft (wie Generalversammlung oder Revisionsstelle) übertragen werden. Der Verwaltungsrat muss aber auch in diesen Aufgabenbereichen nicht alles selber in eigener Person ausüben. Er ist befugt, die Vorbereitung und die Ausführung seiner Beschlüsse sowie die Überwachung der Geschäfte in diesen Aufgabenbereichen an Ausschüsse oder an einzelne Mitglieder des Verwaltungsrats zu delegieren. Eine solche Delegation ist vor allem bei grösseren Gesellschaften zur Festlegung einer zweckvollen Organisation unerlässlich. Die Verantwortung im Bereich der unentziehbaren und unübertragbaren Aufgaben bleibt aber auch bei einer solchen Delegation letztendlich immer beim Verwaltungsrat als Gesamtorgan.

Pflichten des Verwaltungsrats im Zusammenhang mit dem Organisationsreglement

Die Festlegung der Organisation der Gesellschaft durch die Ausarbeitung und den Erlass eines Organisationsreglements ist eine der Hauptpflichten des Verwaltungsrats.

Es ist daher wichtig, dass der Verwaltungsrat dafür sorgt, dass ein zweckmässiges, an die konkreten Bedürfnisse der Gesellschaft angepasstes, vollständiges, klares und widerspruchloses Organisationsreglement ausgearbeitet und erlassen wird. Er muss auch sicherstellen, dass das Organisationsreglement im Geschäftsalltag konsequent umgesetzt wird. Der Verwaltungsrat muss sich weiter bewusst sein, dass sich die Struktur der Gesellschaft rasch verändert. Änderungen ergeben sich zum Beispiel aufgrund der Integration eines neu erworbenen Unternehmens, der Veräusserung einer Betriebseinheit, von vorgenommenen Umstrukturierungen im Konzern, der Aufgabe bzw. Aufnahme von einzelnen Geschäftstätigkeiten

oder aufgrund von Ein- und Austritten von Geschäftsleitungsmitgliedern. Der Verwaltungsrat muss solche Veränderungen erkennen und die im Organisationsreglement festgelegte innere Organisation auf die neuen Gegebenheiten überprüfen und falls nötig anpassen.

Nicht selten sind Bestimmungen im Organisationsreglement bereits nach wenigen Monaten veraltet. Der Verwaltungsrat ist daher auch verpflichtet, das Organisationsreglement regelmässig zu überprüfen und an allfällig veränderte Verhältnisse anzupassen. In der Praxis wird gerade die periodische Überprüfung und Anpassung vom Verwaltungsrat häufig versäumt.

Es ist daher empfehlenswert, jeweils in der ersten Verwaltungsratssitzung des neuen Geschäftsjahres die Prüfung und Anpassung des Organisationsreglements als regelmässiges Traktandum zu behandeln.

Pflicht zur Anzeige der Revisionsstelle bei Verstössen gegen das Organisationsreglement

Der Verwaltungsrat ist im Rahmen seiner Organisationspflicht gehalten, sicherzustellen, dass die von ihm festgelegte Organisation im Unternehmen auch konsequent eingehalten wird. Eine mangelhafte Umsetzung des bestehenden Organisationsreglements kann zu einer entsprechenden Meldung und Anzeige durch die Revisionsstelle führen.

Bei Gesellschaften, die der ordentlichen Revision unterliegen, ist die Revisionsstelle verpflichtet, dem Verwaltungsrat festgestellte Verstösse gegen das Organisationsreglement schriftlich zu melden.

Ein Verstoß gegen das Organisationsreglement liegt zum Beispiel vor, wenn die im Organisationsreglement festgelegten Zuständigkeiten und Kompetenzen überschritten werden, die tatsächliche Zusammensetzung oder Konstituierung des Verwaltungsrats oder der Geschäftsleitung vom Organisationsreglement abweicht oder die für die Beschlussfassung im Organisationsregle-

ment festgehaltene Präsenz- und Beschlussquoten nicht eingehalten werden. Erfolgt eine Anzeige durch die Revisionsstelle, ist der Verwaltungsrat verpflichtet, innerhalb einer angemessenen Zeit geeignete Massnahmen zur Beseitigung des Verstosses zu ergreifen.

Stellt der Verstoss gegen das Organisationsreglement zudem einen Verstoss gegen das Gesetz oder die Statuten dar, muss die Revisionsstelle zugleich die Generalversammlung informieren. Diese Information erfolgt durch einen entsprechenden Hinweis im Revisionsbericht.

Konsequenzen bei fehlendem oder mangelhaftem Organisationsreglement

Eine mangelhafte Organisation der Gesellschaft kann sowohl für den Verwaltungsrat als auch für die Geschäftsleitung und sogar für die Gesellschaft selbst einschneidende Konsequenzen haben.

In erster Linie zieht eine mangelhafte Organisation der Gesellschaft zivilrechtliche und strafrechtliche Verantwortung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung mit sich.

Der Verwaltungsrat handelt pflichtwidrig, wenn er nicht für eine zweckmässige Organisation sorgt. Kommt der Verwaltungsrat absichtlich oder fahrlässig seiner Organisationspflicht nicht nach und führt die mangelhafte Organisation zu einem Schaden der Gesellschaft, der Aktionäre oder von Gläubigern, wird der Verwaltungsrat aktienrechtlich verantwortlich.

Begeht ein Mitarbeiter im Rahmen der Erfüllung seiner arbeitsrechtlichen Pflichten eine Straftat (wenn er zum Beispiel Beamte besticht), kann dies bei mangelhafter Erfüllung der Organisationspflicht auch zu einer strafrechtlichen Verantwortung des Verwaltungsrats bzw. der Geschäftsleitung führen.

Auch das Unternehmen selbst unterliegt der Strafbarkeit, wenn bei der Ausübung der geschäftlichen Verrichtung im Rahmen des Unter-

nehmenszwecks ein Verbrechen oder Vergehen begangen wurde (zum Beispiel Geldwäscherei in Betrieben im Finanzsektor) und aufgrund einer mangelhaften Organisation die Straftat keiner bestimmten natürlichen Person im Unternehmen zugerechnet werden kann. Die Gesellschaft kann in diesem Fall mit einer Busse bis zu 5 Millionen Franken bestraft werden. Unrechtmässiger Gewinn des Unternehmens wird zusätzlich eingezogen. Bei den sogenannten schweren Taten (kriminelle Organisation, Terrorismusfinanzierung, Geldwäscherei, Bestechung und Vorteilsgewährung schweizerischer oder ausländischer Amtsträger sowie Privatbestechung) unterliegt das Unternehmen sogar der originären Strafbarkeit und wird bestraft, wenn nicht alle erforderlichen oder zumutbaren organisatorischen Massnahmen getroffen wurden, um eine solche Straftat zu verhindern, und zwar unabhängig davon, ob die Straftat einer natürlichen Person zugerechnet werden kann.

Um eine Verantwortlichkeit des Verwaltungsrats, der Geschäftsleitung sowie des Unternehmens zu vermeiden, muss der Verwaltungsrat daher seine Pflicht zur Festlegung der Organisation der Gesellschaft sehr ernst nehmen. Im Rahmen der Festlegung der Organisation muss der Verwaltungsrat unbedingt in einem ersten Schritt die betriebstypischen Risiken identifizieren und danach, in einem zweiten Schritt, diese Risiken mit entsprechenden organisatorischen Massnahmen ausschliessen respektive soweit möglich minimieren. Im Rahmen der Delegation muss der Verwaltungsrat auf eine vollständige und lückenlose Regelung achten und schliesslich auch die für die einzelnen Bereiche eingesetzten Personen sorgfältig auswählen, instruieren und überwachen. Schliesslich muss der Verwaltungsrat, wie dargelegt, stets sicherstellen, dass die festgelegte Organisation im Geschäftsalltag auch eingehalten wird.

Kernaussagen

- Die Festlegung der Organisation und der Erlass eines Organisationsreglements ist eine der wichtigsten Pflichten des Verwaltungsrats.
 - Der Verwaltungsrat ist zuständig für den Erlass des Organisationsreglements; eine Delegation an die Generalversammlung ist unzulässig.
 - Der Inhalt des Organisationsreglements ist auf die Grösse, Art und die konkreten Bedürfnisse der Gesellschaft anzupassen und muss vom Verwaltungsrat periodisch überprüft und falls nötig aktualisiert werden.
 - Will der Verwaltungsrat die Geschäftsführung delegieren, muss eine statutarische Ermächtigung vorliegen und der Verwaltungsrat muss ein schriftliches Organisationsreglement erlassen. Unentziehbare und unübertragbare Aufgaben des Verwaltungsrats können nicht rechtsgültig delegiert werden.
-

Das Handbuch für erfolgreiche Manager.

Mit Experten-Wissen zu brisanten Themen wie Strategie und Führung, Steuern, Compliance, Wirtschaftsdelikte und Arbeitsrecht

- ✓ aktueller Überblick zu den laufenden Entwicklungen
- ✓ mit Checklisten, Übersichten und Ergänzungen
- ✓ Kernaussagen für die schnelle Informationsaufnahme



Jetzt erhältlich
www.managerhandbuch.ch

Schulthess
MANAGEMENT **S**