

# Corporate Governance: Leistung und Entgelt des Verwaltungsrates

**Agnès Hoevenaars-Blust**

Geschäftsinhaberin Agnès Blust Consulting AG

Hägglingen, 26. Mai 2020, 18 Uhr  
ZOOM-Online Referat



## Agenda

---

1. Rolle des Verwaltungsrates
2. Leistung des Verwaltungsrates
3. Entgelt des Verwaltungsrates
  - Vergütungsmodelle und Vergütungsarten
  - Sozialversicherung, Versicherungen und berufliche Vorsorge
  - Steuerliche Aspekte

## Rolle des Verwaltungsrates

- Der Verwaltungsrat (VR) übernimmt die **Oberleitung der Gesellschaft**

### OR Art. 716 Abs 1. Im Allgemeinen

<sup>1</sup> Der Verwaltungsrat kann in allen Angelegenheiten Beschluss fassen, die nicht nach Gesetz oder Statuten der Generalversammlung zugeteilt sind.

<sup>2</sup> Der Verwaltungsrat führt die Geschäfte der Gesellschaft, soweit er die Geschäftsführung nicht übertragen hat.

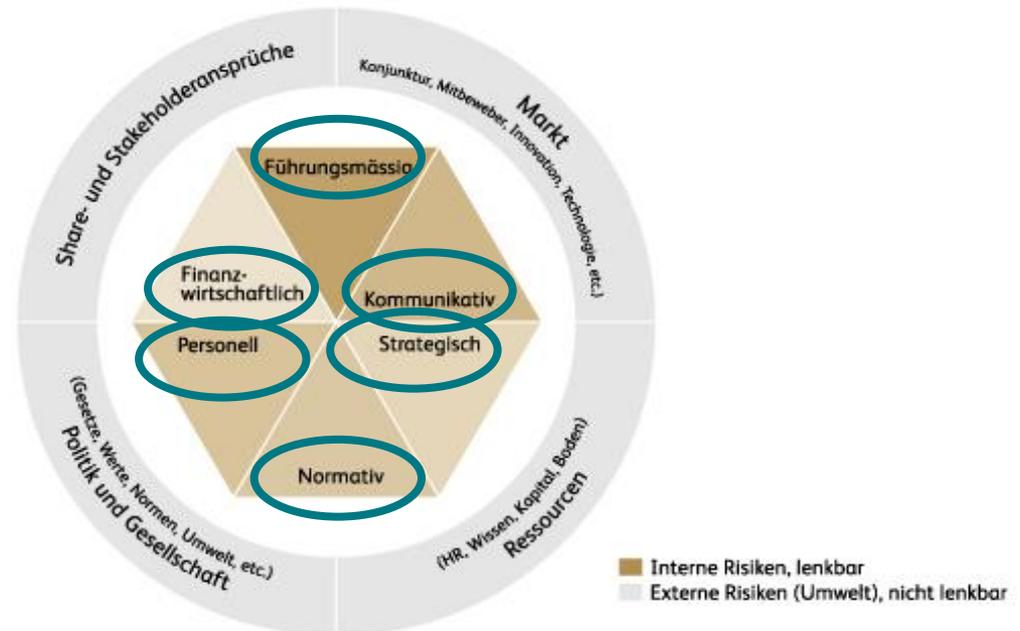
### OR Art. 716 Abs 2. Unübertragbare Aufgaben

### OR Art. 716 Abs 3. Übertragung der Geschäftsführung

### OR Art. 717 Abs. 1 Sorgfalts- und Treuepflicht

### Die sechs VR Funktionen:

Führungs- und Kontrollaufgaben des VR, um den externen Faktoren unternehmerisch erfolgreich zu entsprechen und eine nachhaltige Unternehmensfortführung zu gewährleisten



Quelle: vr-Management, <https://www.vrmanagement.ch/ueber-uns/beste-vr-praxis>

## Aufgaben des Verwaltungsrates

### ■ Der VR hat **unübertragbare Aufgaben**

#### OR Art. 716 Abs 1. Im Allgemeinen

#### OR Art. 716 Abs 2. Unübertragbare Aufgaben

<sup>1</sup> Der Verwaltungsrat hat folgende unübertragbare und unentziehbare Aufgaben [siehe rechts]

<sup>2</sup> Der Verwaltungsrat kann die Vorbereitung und die Ausführung seiner Beschlüsse oder die Überwachung von Geschäften Ausschüssen oder einzelnen Mitgliedern zuweisen. Er hat für eine angemessene Berichterstattung an seine Mitglieder zu sorgen.

#### OR Art. 716 Abs 3. Übertragung der Geschäftsführung

#### OR Art. 717 Abs. 1 Sorgfalts- und Treuepflicht

#### Unentziehbare Aufgaben des VR

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 Benachrichtigung des Richters im Falle der Überschuldung

## Sorgfalts- und Treupflicht des Verwaltungsrates

- VR Mitglieder haben eine **Sorgfalts- und Treupflicht**

OR Art. 716 Abs 1. Im Allgemeinen

OR Art. 716 Abs 2. Unübertragbare Aufgaben

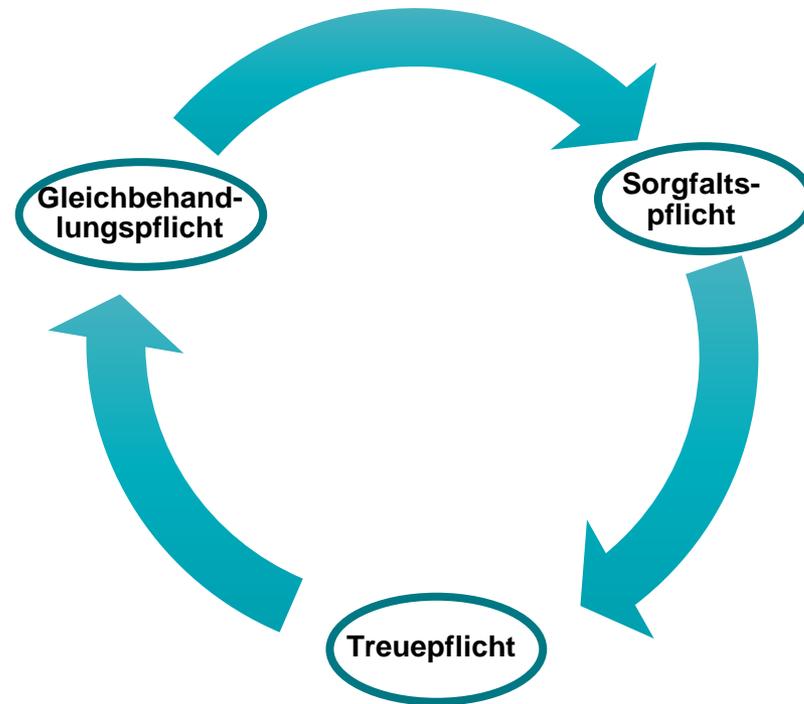
OR Art. 716 Abs 3. Übertragung der Geschäftsführung

OR Art. 717 Abs. 1 Sorgfalts- und Treupflicht

<sup>1</sup> Die Mitglieder des Verwaltungsrates sowie Dritte, die mit der Geschäftsführung befasst sind, müssen ihre Aufgaben mit aller Sorgfalt erfüllen und die Interessen der Gesellschaft in guten Treuen wahren.

<sup>2</sup> Sie haben die Aktionäre unter gleichen Voraussetzungen gleich zu behandeln

Sorgfalts- und Treupflicht des VR



## Stellung des Verwaltungsrates

---

- Ein VR Mandat ist rechtlich betrachtet direkt an eine **natürliche Person** geknüpft
  - Eine juristische Person kann nicht als VR im Handelsregister eingetragen werden
  - Der VR einer AG muss gemäss Gesetz aus mindestens einer **natürlichen** Person bestehen, die zur Vertretung der Gesellschaft berechtigt ist (Art. 707 und 728 OR)
- VR gelten als **Organe** und nicht als Angestellte des Unternehmens. Sie haben keinen Arbeitsvertrag und sind dem Arbeitsrecht nicht unterstellt

## Haftung des Verwaltungsrates

- VR Mitglieder haften persönlich, falls sie ihre Pflichten als Organ der Gesellschaft verletzt **und** die Gesellschaft (oder Aktionär / Gläubiger) direkt geschädigt haben
- Die Beweispflicht unterliegt dem Geschädigten

<b>Pflichtverletzung</b>	Die Pflichten ergeben sich aus dem Gesetz, Statuten und Beschlüsse der Gesellschaft
<b>Schaden</b>	Dem Geschädigten muss ein Schaden entstanden sein (typischerweise die Differenz zwischen Vermögensstand mit und ohne das schädigendes Ereignis, z.B. Konkursverzögerung)
<b>Kausalzusammenhang</b>	Es muss ein adäquater Zusammenhang zwischen der Pflichtverletzung und dem Schaden bestehen
<b>Verschulden</b>	Es muss ein Verschulden auf Seiten des VR vorliegen

- Nicht jeder Fehlentscheid führt zu einer Haftung des VR !

## Haftung des Verwaltungsrates

---

- Nur ein geringer Teil der Verantwortlichkeitsklagen gestützt auf dem Aktienrecht wird eingereicht
- Häufiger sind Klagen der Sozialversicherer oder Steuerbehörde, welche vom Gesetz wegen auf die verantwortlichen Organe der Gesellschaft zurückgreifen müssen, wenn Sozialversicherungsprämien oder Steuer nicht ordnungsgemäss abgeliefert worden sind
  - **Sozialversicherung:** falls durch absichtliche oder grobfahrlässige Missachtung von Vorschriften der Arbeitgeber der Versicherung einen Schaden zufügt, haften die VR Mitglieder solidarisch (AHVG Art. 52)
  - **Direkte Steuer:** Haftung der VR Mitglieder für die geschuldeten Steuern der Gesellschaft im Fall einer Auflösung/Liquidation der Gesellschaft (DBG, Art. 55, Abs. 1)
  - **Verrechnungssteuer:** Haftung der VR Mitglieder für die geschuldeten Steuern der Gesellschaft im Fall einer Auflösung/Liquidation der Gesellschaft (VSTG, Art. 15, Abs.1)

## Agenda

---

1. Rolle des Verwaltungsrates
2. Leistung des Verwaltungsrates
3. Entgelt des Verwaltungsrates
  - Vergütungsmodelle und Vergütungsarten
  - Sozialversicherung, Versicherungen und berufliche Vorsorge
  - Steuerliche Aspekte

## Leistung des Verwaltungsrates

Die Qualität des VR misst sich am **Mehrwert** den er für das Unternehmen schafft

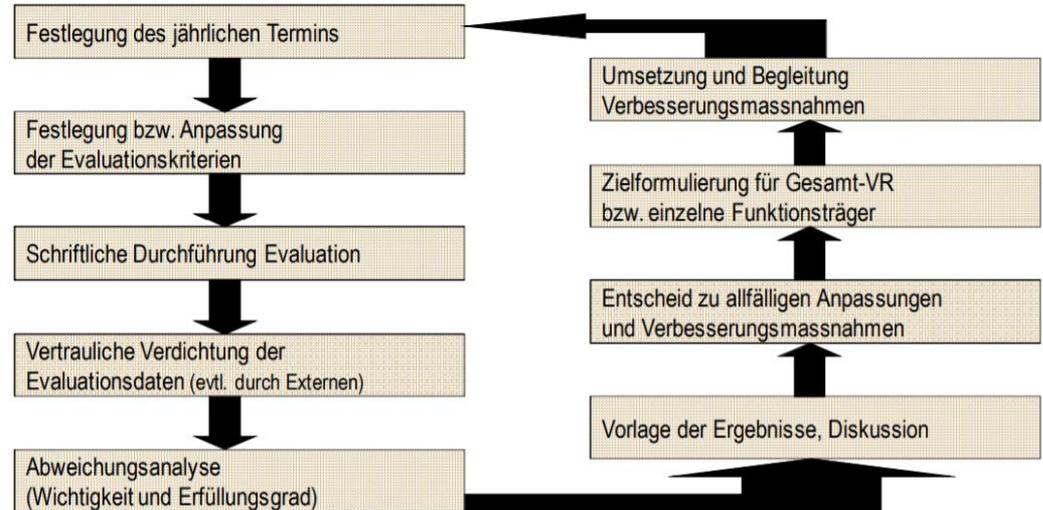
- Es reicht also nicht aus, die gesetzlichen Pflichten zu erfüllen
  - Es ist schwierig, die effektive Leistung des VR zu beurteilen
- 
- **Wer beurteilt den VR?**
  - **Welche Information über die Arbeit des VR sind verfügbar**
- ✘ **Geschäftsleitung:** arbeitet eng mit dem VR zusammen und nimmt teilweise an den Sitzungen teil – es ist aber nicht ihre Aufgabe
  - ✘ **Interne Revision:** kann die Qualität der Aufträge vom VR und dessen Umgang mit den Revisionsberichten beurteilen - es ist aber auch nicht ihre Aufgabe
  - ✘ **Aktionäre:** können die Leistung des VR kaum beurteilen, da sie «zu weit weg» vom Geschehen sind und über die kritischen Informationen nicht verfügen
  - ✘ **Externe Revision:** die Beurteilung des VR liegt explizit nicht in ihrem Aufgabenbereich
  - ✘ **Berater:** Sie arbeiten mit dem VR zusammen, ihre Sicht ist aber projektspezifisch und als Auftragnehmer werden sie vorsichtig sein

## Leistung des Verwaltungsrates

- Wenn keine interne Partei die VR Leistung beurteilen kann, muss er es selber tun

- ✓ Eigentümerinteressen formulieren und Strategie festlegen
- ✓ Umgang der delegierten Kompetenzen samt Auflagen definieren
- ✓ Führung und Aufsicht organisieren und wahrnehmen

### VR Selbstbeurteilung - Prozessablauf



Quelle: Verwaltungsrat Management AG, [www.vrmanagement.ch](http://www.vrmanagement.ch)

- Bei der jährlichen Selbstbeurteilung steht das Team in Vordergrund und nicht die Beurteilung der einzelnen VR Mitgliedern

## Leistung des Verwaltungsrates

- Die Selbstbeurteilung soll eventuell von einem Dritten moderiert werden und dokumentiert sein:

- Haben wir die Eigentümerinteressen wahrgenommen?
- Ist die Strategie eingehalten worden?
- Haben sich die Kompetenzregelungen bewährt?
- Sind die Kompetenzen der Geschäftsführung im Sinne des Verwaltungsrates ausgeschöpft worden?
- Sind die Auflagen des Verwaltungsrates eingehalten worden?
- Haben wir unsere Führungsziele erreicht?
- Haben wir unsere Aufsichtsziele erreicht?



**Kontinuierliche Steigerung der Qualität der Arbeit des VR**

**Zusammensetzung und Konstituierung des VR**

**Weiterbildung des VR**

**Transparente Offenlegung der Leistung des VR**

## Agenda

---

1. Rolle des Verwaltungsrates
2. Leistung des Verwaltungsrates
3. Entgelt des Verwaltungsrates
  - Vergütungsmodelle und Vergütungsarten
  - Sozialversicherung, Versicherungen und berufliche Vorsorge
  - Steuerliche Aspekte

## Entgelt des Verwaltungsrates Zuständigkeiten

Im **Aktienrecht** ist kein Anspruch auf Vergütung für den VR festgehalten; die Entgeltlichkeit eines VR-Mandates ist aber durch die mit den aktienrechtlichen Verantwortlichkeiten verbundenen Risiken gerechtfertigt

- Der **VR setzt seine eigene Vergütung selber fest** (Art. 716 Abs. 1 VR: *der VR kann in allen Angelegenheiten Beschluss fassen, die nicht nach Gesetz oder Statuten der GV zugeteilt sind*)
- Da die Aktionäre den VR mandatieren, sollten diese eigentlich auch über die Vergütung dieses Mandat entscheiden können



### Private Unternehmen / KMU

Faktisch der Fall wenn es einen kleinen Kreis an Aktionären gibt (die auch im VR vertreten sind)

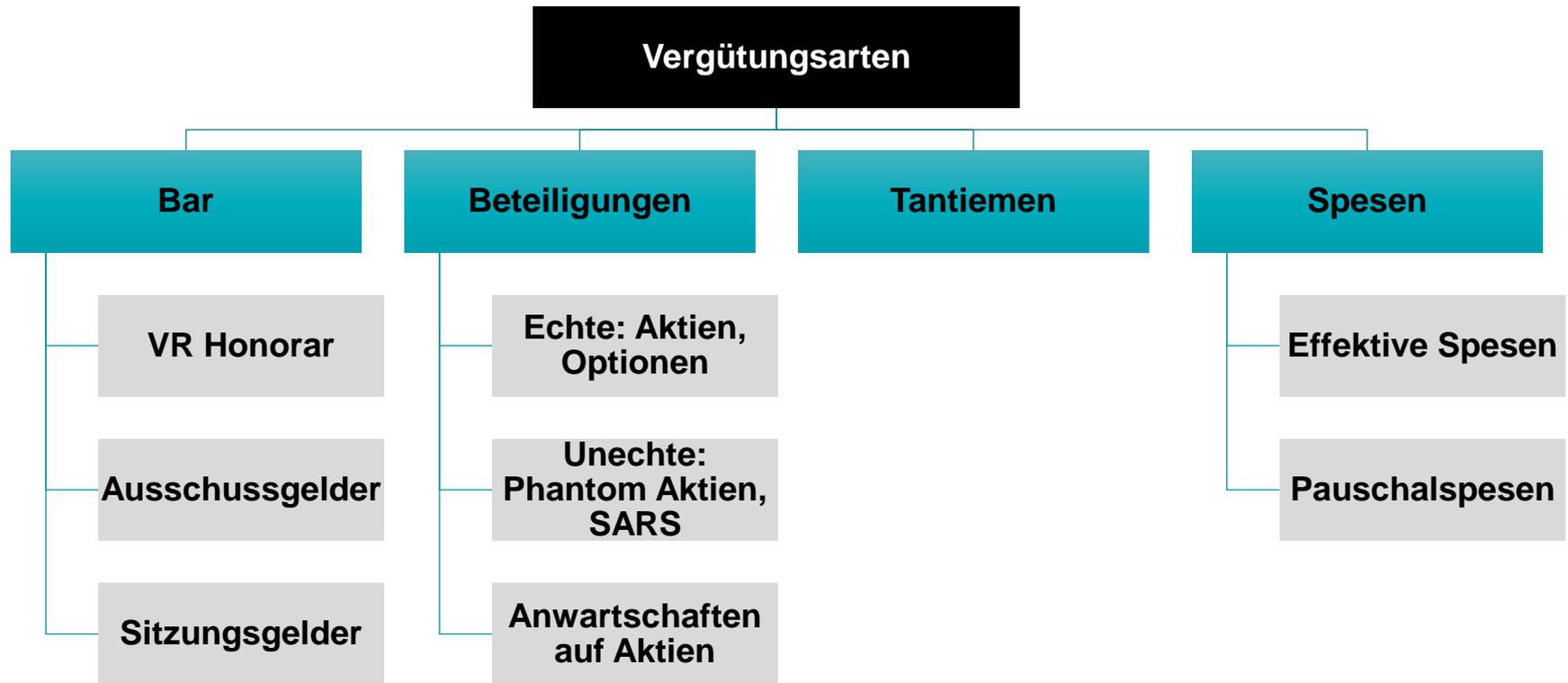


### Börsenkotierte Gesellschaft

- Die GV stimmt jährlich und bindend über den Gesamtbetrag der Vergütung des VR (in der Regel prospektiv für das kommende Amtsjahr)
- Der VR muss auch einen Vergütungsbericht publizieren, in welchem das Vergütungsmodell und die Vergütungen der einzelnen VR Mitglieder im Detail offengelegt werden

## Entgelt des Verwaltungsrates Vergütungsarten

- Es gibt verschiedene **Vergütungsarten** für den VR



Aus Sicht der Gesellschaft sind VR Vergütungen ein geschäftsmässig begründeter Aufwand und somit abzugsfähig (ausser Tantiemen: diese sind eine Gewinnverwendung und nicht abziehbar)

## Entgelt des Verwaltungsrates

### Vergütungsmodell von börsenkotierten Firmen

- **Grundsatz:** der VR einer börsenkotierten Gesellschaft soll in der Ausübung seiner Aufsichtstätigkeit **unabhängig** bleiben
  - Keine leistungsabhängige Vergütung, Optionen oder Teilnahme an der BVG des Unternehmens
  - Ausnahme: exekutive VR Mitglieder, die eine operative Tätigkeit als Arbeitnehmende des Unternehmens ausüben (diese werden oft wie eine Führungskraft entlohnt)



Quelle: Agnès Blust Consulting, Report on Executive Compensation Design in Swiss listed companies (SMI and SMIM), 2018

- Die Vergütung wird meistens in **bar** und in **gesperrten Aktien** ausbezahlt

## Entgelt des Verwaltungsrates Vergütungshöhe in börsenkotierten Firmen

- Die Vergütungshöhe für Verwaltungsräte von börsenkotierten Unternehmen korreliert sehr stark mit der Grösse des Unternehmens (Börsenwert)

	SMI (in CHF ,000)			SMIM (in CHF ,000)		
	Q1	Med.	Q3	Q1	Med.	Q3
<b>Annual board retainer</b>						
Chairmanship of the board*	675	1,000	1,575	275	506	725
Vice-chairmanship of the board	245	307	400	100	206	300
Membership in the board	200	245	280	101	180	200
<b>Committee fees*</b>						
Audit committee chair	56	80	163	31	50	60
Audit committee member	30	40	68	14	28	33
Compensation committee chair <sup>1)</sup>	46	60	144	37	40	50
Compensation committee member <sup>1)</sup>	30	40	50	10	20	30
Nomination committee chair <sup>2)</sup>	44	60	91	18	40	50
Nomination committee member <sup>2)</sup>	30	40	50	10	11	29
Governance committee chair <sup>3)</sup>	40	60	70	18	40	48
Governance committee member <sup>3)</sup>	30	40	55	10	11	23
Risk committee chair	70	300	400	35	40	55
Risk committee member	50	60	100	-	25	-
Other committee chair	48	75	114	-	43	-
Other committee member	33	40	45	-	12	-

\*Excluding executive board chairs

<sup>1)</sup> Including NCC

<sup>2)</sup> Including GNC, NCC

<sup>3)</sup> Including GNC

Note: based on disclosed model of compensation, no actual 2018 payouts included quartile only if more than five companies in the statistics

Quelle: Agnès Blust Consulting, Report on Executive Compensation Design in Swiss Listed companies (SMI and SMIM), 2018

## Entgelt des Verwaltungsrates Vergütungshöhe in börsenkotierten Firmen

- Beispiel Sika

### STRUKTUR DER VERGÜTUNG DES VERWALTUNGSRATS

in CHF	in bar	in Aktien
<b>Grundhonorar (brutto p.a.)</b>		
Verwaltungsratspräsident	450'000 + 30'000 Aufwandsentschädigung	450'000 <sup>1</sup>
Verwaltungsratsmitglied	125'000	125'000 <sup>1</sup>
<b>Vergütung für Committees (brutto p.a.)<sup>2</sup></b>		
Committee-Vorsitzender	60'000	
Committee-Mitglied	40'000	

1) Umgewandelt in Aktien auf Basis des Durchschnittsschlusskurses der ersten fünf Handelstage des Monats April vor Beginn des Amtsjahrs.

Aktien werden den Verwaltungsräten kurz nach Ende des Amtsjahrs zugeteilt.

2) Der Verwaltungsratspräsident hat keinen Anspruch auf eine zusätzliche Vergütung für die Mitarbeit in Committees.

## Entgelt des Verwaltungsrates Vergütungshöhe in börsenkotierten Firmen

- Beispiel dormakaba

Basisvergütung		
in CHF	Präsident des VR	Mitglied des VR
Barvergütung	*	100000 Vorher 90000
gesperrte Aktien	*	90000 Vorher 80000

+

Zusätzliche Vergütung		
in CHF	Vorsitzender	Mitglied
Prüfungsausschuss	60000	20000 Vorher 15000
Vergütungsausschuss	45000	10000
Nominationsausschuss	45000	10000
Lead Independent Director	30000	

\* Der VR-Präsident erhält keine Vergütung für seine Funktion, solange er die Doppelrolle als Präsident des VR und CEO ausübt

## Entgelt des Verwaltungsrates Vergütungsmodell von privaten Firmen

- Bei nicht-kotierten Unternehmen muss die Vergütung nicht publiziert werden, daher ist ein Vergleich schwieriger. Es besteht eine grosse Vielfalt
- Verschiedene Faktoren sind für die Festlegung der VR Vergütung relevant

### Einflussfaktoren auf die Höhe der VR-Entschädigungen bei KMU

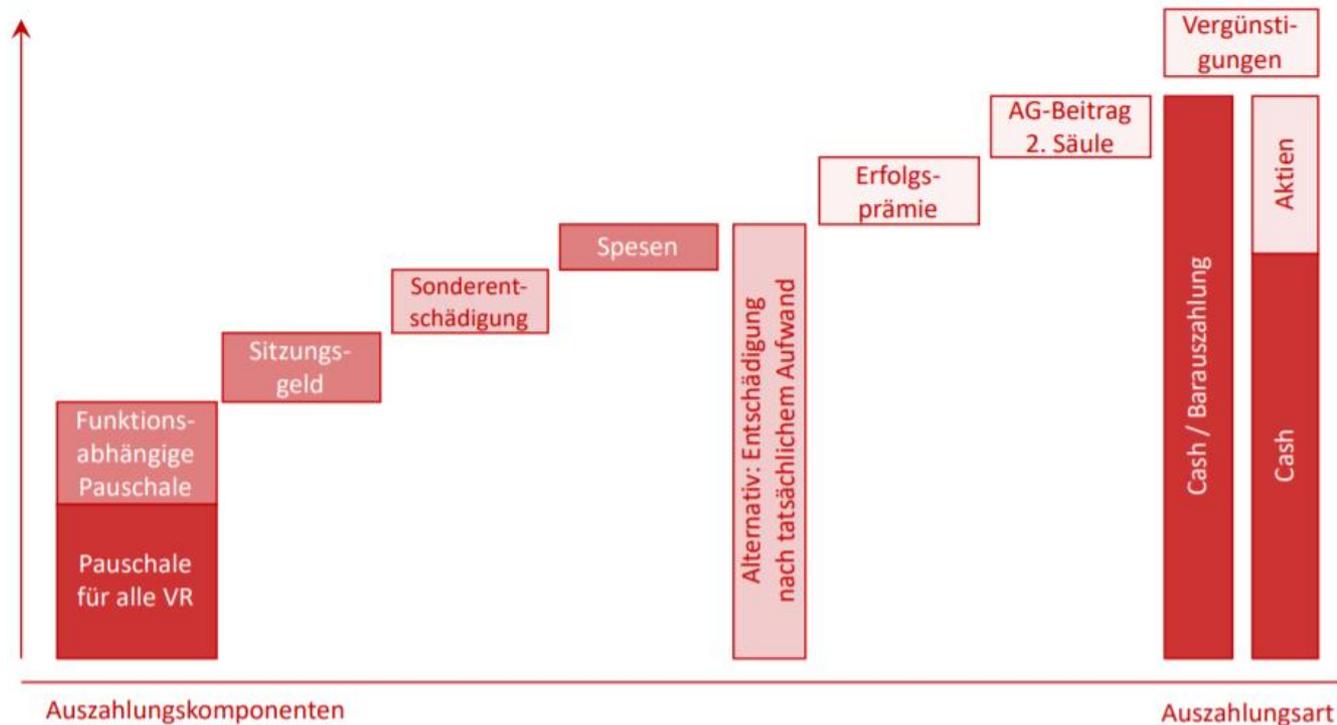


Quelle: Swiss VR, Leitfaden 2/2018 zur Thematik «Entschädigungen für den KMU-Verwaltungsrat»

## Entgelt des Verwaltungsrates Vergütungsmodell von privaten Firmen

- Die VR Vergütung setzt sich aus unterschiedlichen Komponenten zusammen

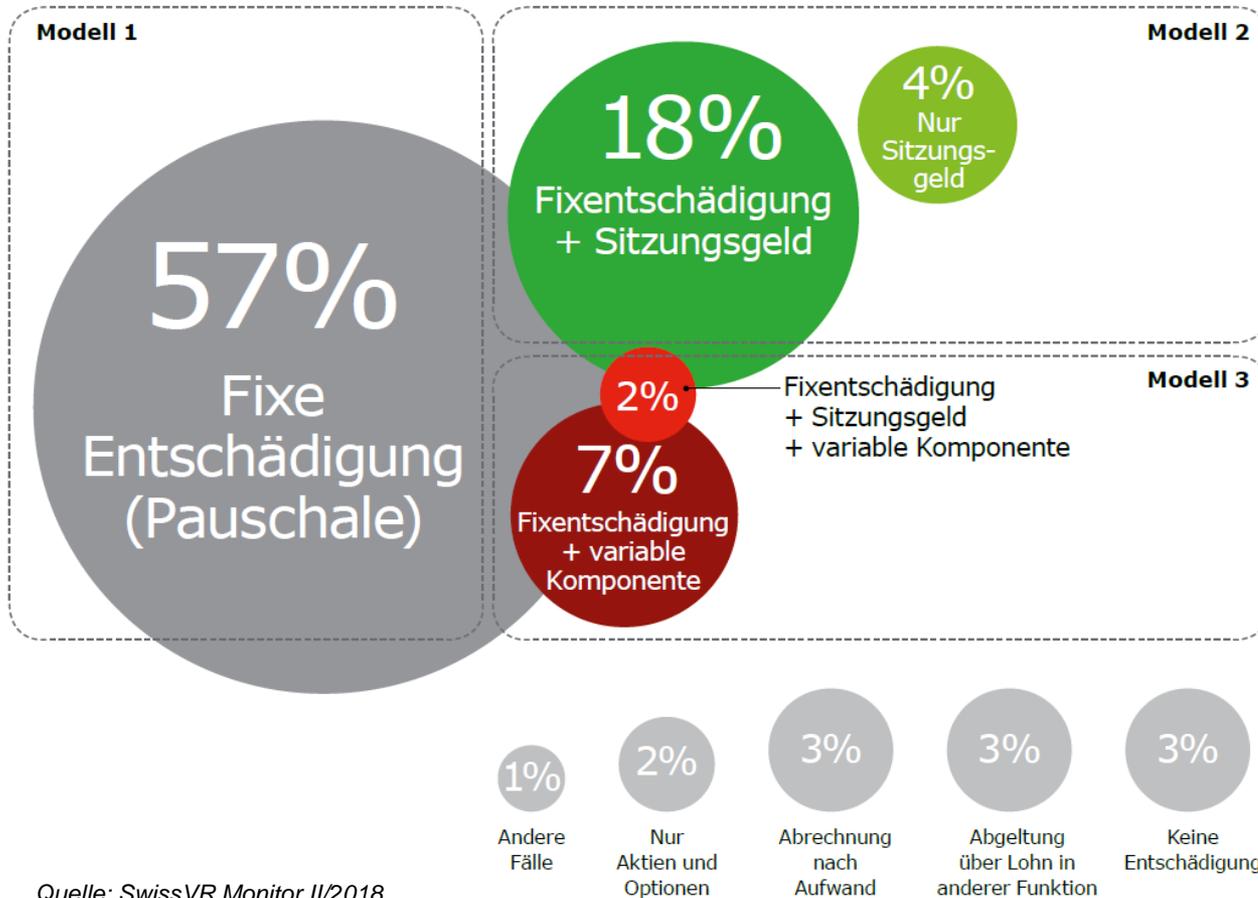
### Mögliche Komponenten der Entschädigung für Verwaltungsräte von KMU



Quelle: SwissVR, Leitfaden 2/2018 zur Thematik «Entschädigungen für den KMU-Verwaltungsrat»

## Entgelt des Verwaltungsrates Vergütungsmodell in privaten Firmen

- Eine SwissVR Monitor Umfrage im Jahr 2018 zeigt folgendes:



Quelle: SwissVR Monitor II/2018

## Entgelt des Verwaltungsrates Vergütungshöhe in privaten Firmen

- Die Vergütungshöhe für Verwaltungsräte von privaten Unternehmen korreliert sehr stark mit der Grösse des Unternehmens (# Mitarbeiter)

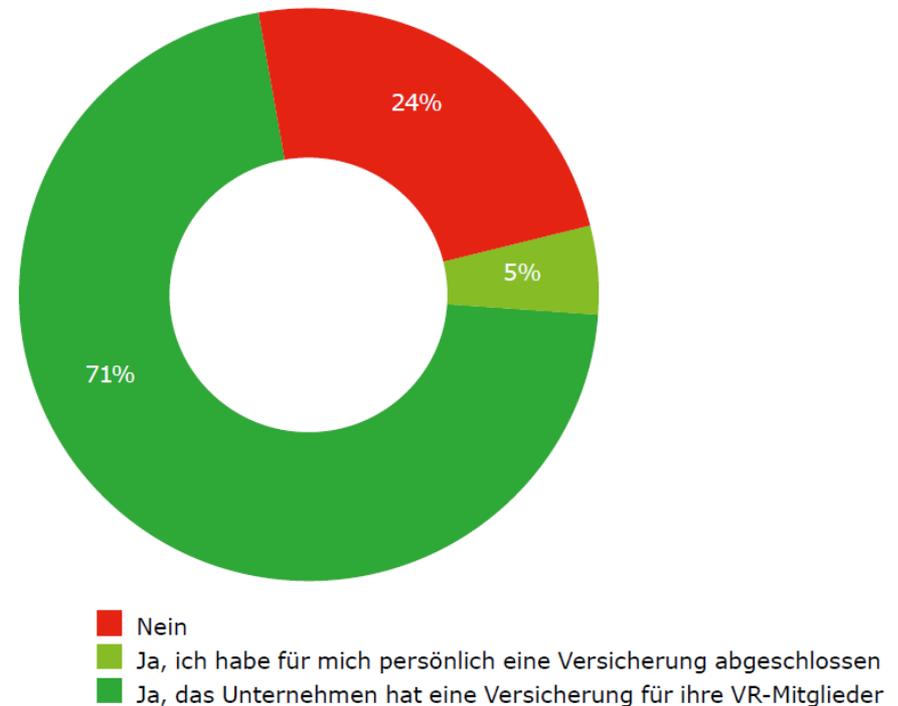
Verwaltungsratsmitglieder	Anzahl	< 5 TCHF	5 - 15 TCHF	15 - 25 TCHF	25 - 50 TCHF	50-75 TCHF	75-100 TCHF	100-125 TCHF	125-150 TCHF	> 150 TCHF
bis 49 Mitarbeiter	48	17%	54%	19%	8%	0%	0%	2%	0%	0%
50-249 Mitarbeiter	35	9%	31%	31%	23%	6%	0%	0%	0%	0%
250-999 Mitarbeiter	12	8%	8%	17%	42%	25%	0%	0%	0%	0%
1'000 und mehr Mitarbeiter	11	9%	9%	18%	9%	18%	0%	9%	9%	18%
Total	106	12%	37%	23%	17%	7%	0%	2%	1%	2%

Verwaltungsratspräsident/in	Anzahl	< 5 TCHF	5 - 15 TCHF	15 - 25 TCHF	25 - 50 TCHF	50-75 TCHF	75-100 TCHF	100-125 TCHF	125-150 TCHF	> 150 TCHF
bis 49 Mitarbeiter	41	24%	22%	32%	17%	0%	2%	0%	0%	2%
50-249 Mitarbeiter	39	3%	10%	28%	28%	21%	3%	0%	3%	5%
250-999 Mitarbeiter	10	0%	0%	0%	30%	30%	10%	10%	0%	20%
1'000 und mehr Mitarbeiter	10	0%	0%	0%	0%	20%	10%	20%	10%	40%
Total	100	11%	13%	24%	21%	13%	4%	3%	2%	9%

- Mögliche Ansätze für die Festlegung der Vergütung des VR:
  - Bruttolohn CEO (p.a.) dividiert durch 225 Arbeitstage, multipliziert mit Arbeitstage VR:  
Beispiel: CHF 300'000 / 225 \* 9 = CHF 12'000
  - Beratersätze multipliziert mit Arbeitstage VR: Beispiel: CHF 2'000 \* 9 = CHF 18'000
  - VRP in KMU bekommt in der Regel 1.5 bis 3 Mal mehr als die anderen VR Mitglieder

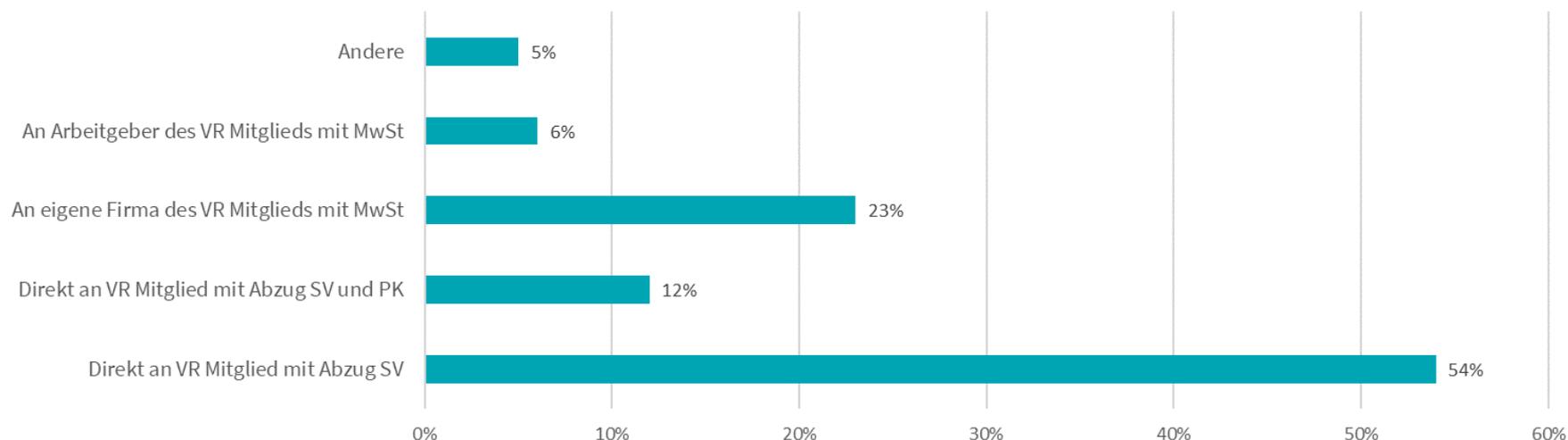
## Entgelt des Verwaltungsrates Organhaftpflichtversicherung

- Eine Organhaftpflichtversicherung (D&O Versicherung) kann abgeschlossen werden, um die VR Mitglieder gegen Verantwortlichkeitsklagen zu schützen: Übernahme der Anwalts- und andere Abwehrkosten, Entschädigungszahlungen, usw.
  - Gemäss swissVR Monitor II/2018 haben 71% der befragten Unternehmen eine D&O Versicherung für die VR Mitglieder abgeschlossen
  - Bei grösseren Unternehmen sind es 85%
- Falls dies nicht der Fall ist, müsste eine zusätzliche Risikoprämie in der VR Vergütung eingerechnet werden



## Entgelt des Verwaltungsrates Auszahlung oder Rechnung

- Die Mehrheit der Unternehmen zahlt das VR Honorar direkt dem VR Mitglied, nach Abzug der Beiträge zu den Sozialversicherungen
  - Es ist aber grundsätzlich zulässig, VR-Mandate über eine Drittgeseellschaft zu verrechnen
  - Das VR Honorar kann durch das VR Mitglied nicht als selbständige Erwerbstätigkeit in Rechnung gestellt werden



## Entgelt des Verwaltungsrates Beratungsmandate

---

- Manchmal üben einzelne VR Mitglieder (z.B. Rechtsanwälte, Unternehmensberater) nebst ihrer Verwaltungsratsstätigkeit für das Unternehmen auch Beratungstätigkeiten aus
- Es ist empfehlenswert die Vergütung für die VR-Tätigkeit und diejenige für die Beratungstätigkeit klar **auseinanderzuhalten**, im Sinne einer guten Corporate Governance
- Zudem stellt sich die Frage, inwiefern die gleichzeitige Tätigkeit als VR und als Berater zu Interessenkonflikten führen könnte. Auf jedem Fall ist es zwingend, Beratungsaufträge an VR Mitglieder schriftlich zu formulieren und den VR über das Volumen der an VR Mitglieder geleisteten Beratungshonorare jährlich zu informieren

## Agenda

---

1. Rolle des Verwaltungsrates
2. Leistung des Verwaltungsrates
3. Entgelt des Verwaltungsrates
  - Vergütungsmodelle und Vergütungsarten
  - Sozialversicherung, Versicherungen und berufliche Vorsorge
  - Steuerliche Aspekte

## Stellung des Verwaltungsrates

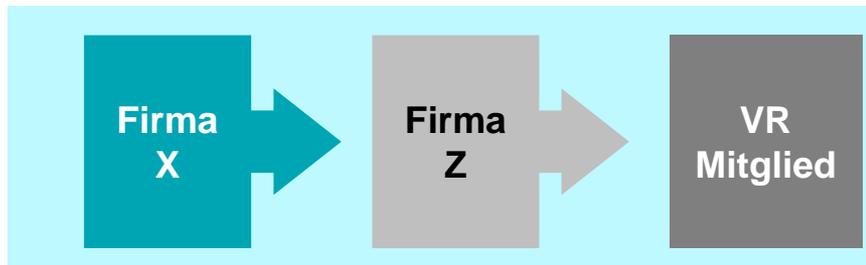
---

- Die Tätigkeit als Organ einer juristischen Person gilt nach gefestigter bundesgerichtlicher Rechtsprechung im Bereich des Sozialversicherungsrechts **als unselbständige Erwerbstätigkeit**, sofern der Verwaltungsrat diese Tätigkeit nicht als Arbeitnehmer eines Dritten ausübt

## Sozialversicherungspflicht der Entschädigung des Verwaltungsrates

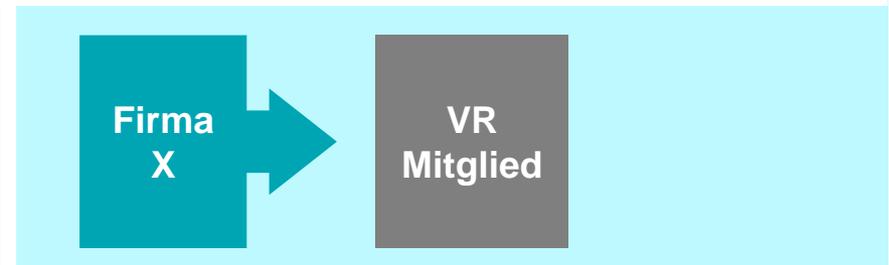
- Sind VR Honorare sozialversicherungspflichtig? Es kommt darauf an:

VR Funktion bei Firma X als Arbeitnehmer  
eines Dritten (Firma Z)



VR Honorar stellt **keinen** massgebenden Lohn  
(im Sinne Art. 5 Abs 2. AHVG und Art. 7 lit.  
hAHVV) dar.

VR Funktion bei Firma X als persönliche  
Organstellung



VR Honorar stellt einen **massgebenden Lohn**  
(im Sinne Art. 5 Abs 2. AHVG und Art. 7 lit.  
hAHVV) dar.

## Sozialversicherungspflicht der Entschädigung des Verwaltungsrates

---

- Drei **kumulativen Voraussetzungen** für die Zulässigkeit der Auszahlung des VR Honorars über eine Drittfirma:
  1. Das Entgelt muss direkt an die Drittfirma (Arbeitgeberin des VR Mitglieds) ausgerichtet werden
  2. Das VR Mitglied muss die Arbeitgeberin im VR vertreten
  3. Das Entgelt muss an die Arbeitgeberin in der Schweiz bezahlt werden

## Sozialversicherungspflicht der Entschädigung des Verwaltungsrates

---

- Sozialversicherungspflicht der VR Vergütung im internationalen Verhältnis
  - **EU Abkommen:** die Versicherungsunterstellung von Personen, die in mehreren Staaten arbeiten, hängt davon ab, ob sie unselbständig oder selbständig erwerbstätig sind
    - Beitragsstatus wird aufgrund des nationale Rechts desjenigen Staates bestimmt, in welchem die Erwerbstätigkeit ausgeübt wird
    - Grundsatz der **Unterstellung in einem einzigen Staat**
  - **EFTA Abkommen:** Schweiz, Lichtenstein, Island und Norwegen
    - Grundsatz der **Unterstellung in einem einzigen Staat**
  - **Sozialversicherungsabkommen** mit verschiedenen Staaten
    - Grundsatz der **Anwendung des Erwerbortsprinzip**
    - Bleiben anwendbar auf Fälle, die nicht durch das EU oder EFTA Abkommen abgedeckt sind
      - Nicht-EU- bzw. nicht-EFTA Staatsangehörige, die von der Schweiz in die EU, bzw. EFTA, entsandt werden oder umgekehrt
      - Nicht-EU- bzw. nicht-EFTA Staatsangehörige, die in einem internationalen Strassen-, Schienen-, Luft- oder Schifffahrtunternehmen arbeiten

## Sozialversicherungspflicht der Entschädigung des Verwaltungsrates

---

- **Ausnahmen:**
  - Personen, die ein VR Mandat für eine schweizerische Gesellschaft ausüben, jedoch in Italien, Kanada, Philippinen, Südkorea oder USA wohnen, sind in der Schweiz für diese Tätigkeit nicht sozialversicherungspflichtig
  - Bestätigung des involvierten Sozialversicherungsträger via Freizügigkeitsabkommen zwischen CH und EU A1 (EU/EFTA) oder Certificate of Coverage (andere Staaten)

## Sozialversicherungspflicht der Entschädigung des Verwaltungsrates

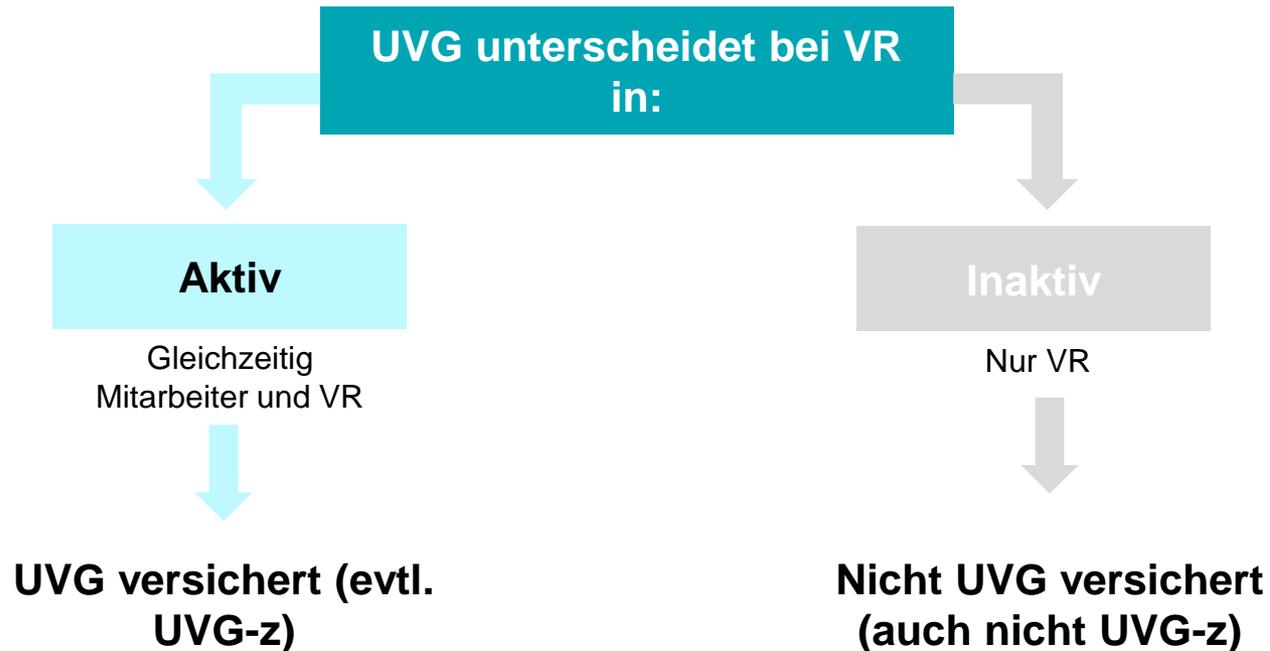
- Zusammenfassende Übersicht der Versicherungsunterstellung für Staatsangehörige der EU und Schweiz

	Tätigkeit in einem Staat	Tätigkeit in mehrere Staaten	
		Ein Arbeitgebende	Mehrere Arbeitgebende
<b>Arbeitnehmende (unselbständige Tätigkeit)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erwerbstaat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wohnsitzstaat falls die Tätigkeit dort mind. 25% erreicht (Arbeitszeit/Lohn)</li> <li>Sitzstaat Arbeitgebende falls Tätigkeit im Wohnsitzstaat &lt;25%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wohnsitzstaat</li> </ul>
<b>Selbständige</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erwerbstaat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wohnsitzstaat falls die Tätigkeit dort 25% erreicht (Umsatz, Arbeitszeit, Lohn)</li> <li>Sonst Staat in dem sich der Mittelpunkt der Tätigkeit befindet</li> </ul>	
<b>Selbständig und unselbständig</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erwerbstaat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Staat in dem die unselbständige Erberbstätigkeit ausgeübt wird (falls unselbständige Tätigkeit nur in einem Staat), sonst:</li> <li>Wohnsitzstaat falls die Tätigkeit im Wohnsitzstaat 25% erreicht</li> <li>Sitzstaat Arbeitgebende falls die Tätigkeit im Wohnsitzstaat 25% nicht erreicht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wohnsitzstaat</li> </ul>

➔ Ausnahmen: Entsendungen

## UVG- Beitragspflicht auf Entschädigung des Verwaltungsrates

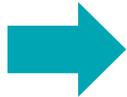
- **Aktiv** im Betrieb Mitarbeitende **VR Mitglieder** zählen zu den **obligatorisch versicherten Personen** (Arbeitnehmer)



## KTG- Beitragspflicht auf Entschädigung des Verwaltungsrates

---

- KTG Versicherung nicht zwingend vorgeschrieben
- Versichert gemäss KTG Policen sind Angestellte (arbeitsvertragliches Verhältnis)
- VR qualifizieren in der Regel nicht als Arbeitnehmende

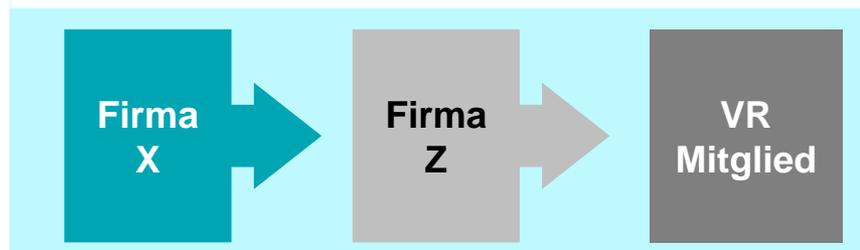


**Keine KTG Versicherung**

## BVG- Beitragspflicht auf Entschädigung des Verwaltungsrates

- AHV-pflichtige Vergütungen lösen eine BVG Versicherungspflicht aus, unabhängig davon, ob eine Arbeitnehmer- oder Organstellung vorliegt

VR Funktion bei Firma X als Arbeitnehmer eines Drittens (Firma Z)



VR Funktion bei Firma X als persönliche Organstellung

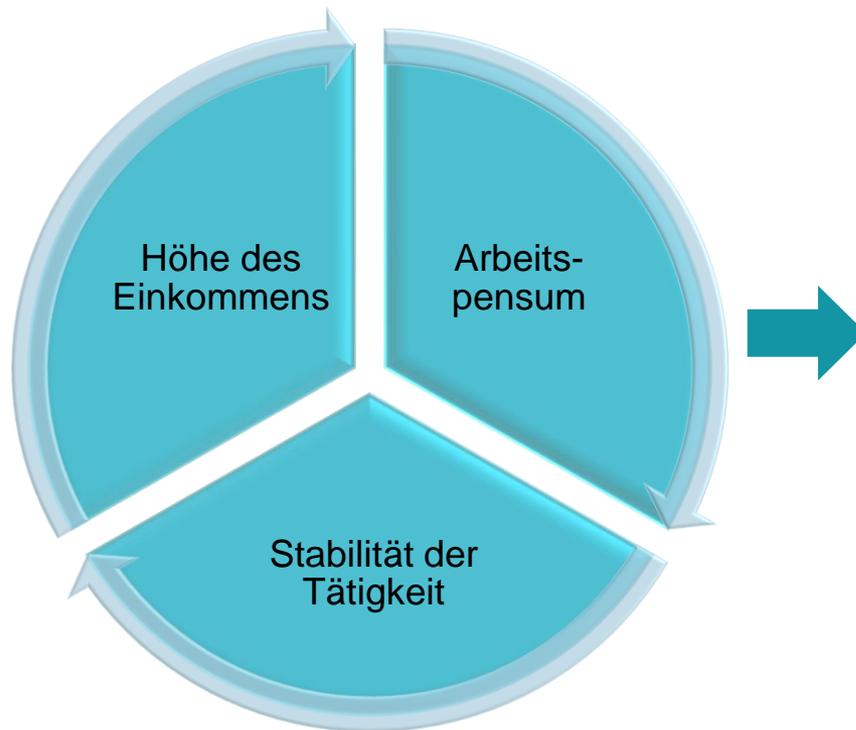


VR Honorar stellt **keinen** massgebenden Lohn (im Sinne Art. 5 Abs 2. AHVG und Art. 7 lit. hAHVV) dar  
→ **Keine BVG-Pflicht**

VR Honorar stellt einen **massgebenden Lohn** (im Sinne Art. 5 Abs 2. AHVG und Art. 7 lit. hAHVV) dar  
→ **mögliche BVG-Pflicht**

## BVG- Beitragspflicht auf Entschädigung des Verwaltungsrates

- Eine nebenberufliche VR-Tätigkeit löst keine direkte BVG Anschlusspflicht → Unterscheidungsmerkmale Haupt-/Nebenerwerb



**BVG Versicherungspflicht** falls VR Mitglied nicht anderweitig BVG-versichert (oder hiervon aufgrund einer selbständigen Haupterwerbstätigkeit ausgenommen) und ein AHV-pflichtiges Honorar über CHF 21'330 p.a. bezieht.

## Agenda

---

1. Rolle des Verwaltungsrates
2. Leistung des Verwaltungsrates
3. Entgelt des Verwaltungsrates
  - Vergütungsmodelle und Vergütungsarten
  - Sozialversicherung, Versicherungen und berufliche Vorsorge
  - Steuerliche Aspekte

## Steuerrechtliche Qualifikation der Vergütung des Verwaltungsrates

- **Grundsatz:** die VR Vergütung gilt als Einkommen aus unselbständiger Arbeitstätigkeit und unterliegt der persönlichen Einkommensteuer

Personen mit steuerrechtlichem Wohnsitz in  
der Schweiz



**Persönliche Zugehörigkeit**  
→ **Unbeschränkte Steuerpflicht**



Ganzes Einkommen aus privatrechtlichem oder  
öffentlich-rechtlichem Arbeitsverhältnis, inkl.  
Nebeneinkünfte

Personen ohne steuerrechtlichem Wohnsitz  
in der Schweiz



**Wirtschaftliche Zugehörigkeit**  
→ **Beschränkte Steuerpflicht (Quellensteuer)**

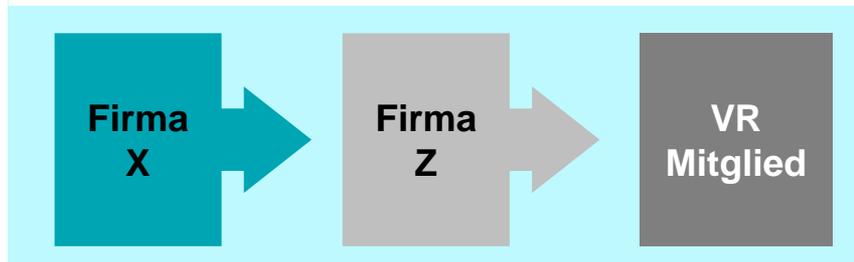


Einkommen in Zusammenhang mit VR Funktion  
oder Geschäftsführung von juristischen  
Personen mit Sitz oder Betriebsstätte in der CH

## Steuerrechtliche Qualifikation der Vergütung des Verwaltungsrates

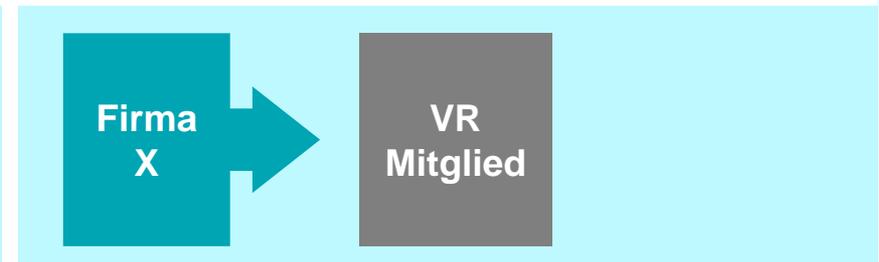
- **Grundsatz:** die VR Tätigkeit wird im eigenem Namen, auf eigenes Risiko und auf eigene Rechnung ausgeübt → VR Honorar steht dem VR Mitglied persönlich zu

VR Funktion bei Firma X als Arbeitnehmer  
eines Dritten (Firma Z)



VR Honorar steht dem VR Mitglied persönlich zu (persönliches Einkommen) ausser es gibt eine anderweitige **vertragliche Vereinbarung** zwischen Firma X und Firma Z. Es wird empfohlen ein **Steuer-Ruling** einzuholen

VR Funktion bei Firma X als persönliche  
Organstellung



VR Honorar stellt einen **massgebenden Lohn** dar und wird als solches als persönliches Einkommen versteuert

## Steuerrechtliche Qualifikation der Vergütung des Verwaltungsrates

### ■ Grundsätze der Besteuerung der Barvergütung

	Vergütung an VR Mitglied	Vergütung an Arbeitgeber von VR
<b>Geldhonorar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Einkommen aus unselbständiger Erwerbstätigkeit → Einkommensteuer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umsatz im Unternehmen → keine Einkommensteuer</li> </ul>
<b>Tantiemen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Einkommen aus unselbständiger Erwerbstätigkeit → Einkommensteuer (obwohl kein geschäftsmässig begründeter Aufwand aus Sicht der Gesellschaft)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Umsatz im Unternehmen → keine Einkommensteuer</li> </ul>
<b>Spesen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auslagenersatz für Kosten, welche dem VR im Rahmen der dienstlichen Verrichtung entstanden sind → kein steuerbares Einkommen</li> <li>Pauschalspesen im Rahmen eines genehmigten Spesenreglements (eher für VR mit operativer Tätigkeit) → kein steuerbares Einkommen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auslagenersatz für Kosten, welche dem VR im Rahmen der dienstlichen Verrichtung entstanden sind → kein steuerbares Einkommen</li> </ul>

## Steuerrechtliche Qualifikation der Vergütung des Verwaltungsrates

- Grundsätze der Besteuerung von Mitarbeiterbeteiligungen

	Besteuerungswert	Besteuerungszeitpunkt
<b>Freie Aktien</b>	Verkehrswert der Aktien (Zuteilungstag)	Besteuerung bei Zuteilung
<b>Gesperrte Aktien</b>	Diskontierter Verkehrswert der Aktien (Zuteilungstag), 6% Diskont pro Sperrjahr	Besteuerung bei Zuteilung
<b>Börsenkotierte Optionen (nicht gesperrt)</b>	Marktwert der Option	Besteuerung bei Zuteilung
<b>Nicht börsenkotierte oder gesperrte Optionen</b>	Gewinn zwischen Marktwert der Aktie und Ausübungspreis	Besteuerung bei Realisation (Ausübung, Verkauf)
<b>Anwartschaften auf Aktien</b>	Verkehrswert der Aktien (Zuteilungstag)	Besteuerung bei Zuteilung der Aktien (Vesting), nicht bei Zuteilung der Anwartschaft

→ Export/Import: Besteuerung im Verhältnis des auf die im jeweiligen Land entfallenden Anteils der Vesting Periode

## Sonstigen Steuerrechtliche Aspekte der Vergütung des Verwaltungsrates

---

- Es sind zusätzliche wichtige steuerliche Aspekte, die in diesem Referat nicht behandelt werden:
  - Deklarationspflicht des Unternehmen und des VR Mitglieds
  - Interkantonale Verhältnisse
  - Internationale Verhältnisse, Doppelbesteuerungsabkommen (DBA)
  - Mehrwert Steuer falls Honorar über Arbeitgeber des VR Mitglieds abgerechnet wird
  - Verrechnungssteuer auf Gewinnanteile oder Erträge auf von Inländer ausgegebenen Aktien, Stammanteil , Genossenschaftsanteile, Partizipationsschein und Genussscheine

## Fazit

---

- Mit der Oberleitung einer Gesellschaft nimmt der Verwaltungsrat eine breite Führungs- und Aufsichtsaufgabe wahr
- Der Verwaltungsrat muss seine Leistung selbst evaluieren, um seine Arbeitsqualität kontinuierlich zu steigern, seine eigene Weiterbildungsbedürfnisse zu identifizieren und die Zusammensetzung des Verwaltungsrats zu optimieren
- Die Vergütung des Verwaltungsrats widerspiegelt die Komplexität seiner Aufgabe mit einer starken Korrelation zwischen Vergütungshöhe und Grösse des Unternehmens
- Die Vergütungsmodelle in börsenkotierten Gesellschaften sind sehr homogen, was darauf zurückzuführen ist, dass diese Unternehmen stärkeren Regularien unterliegen und ihre Vergütungsmodelle offenlegen (und sich gegenseitig als Referenz nutzen). In privaten Unternehmen gibt es eine grössere Vielfalt an Vergütungsmodelle und es ist schwieriger an Information zu kommen
- Die Vergütungsthematik beinhaltet nicht nur das Vergütungsmodell und die verschiedenen Vergütungsarten sondern auch Aspekte der Sozialversicherungen, der Personen Versicherungen und der Steuern, die insbesondere im internationalen Kontext zu komplexen Sachverhalte führen können

Besten Dank für  
Ihre Aufmerksamkeit