

Die arbeitsrechtliche Situation der VR-Delegierten in der Schweiz

*Dr. iur. Roland Müller, Rechtsanwalt, Staad/SG
Lehrbeauftragter für Privatrecht an der Universität St.Gallen*

I. Einleitung	1
1. Aktuelle Problematik.....	1
2. Zulässigkeit einer Doppelstellung als Verwaltungsrat und Arbeitnehmer	2
II. Umfrage unter den VR-Delegierten.....	3
1. Auswahl der Adressaten und Rücklauf	3
2. Auswertung in Bezug auf das Rechtsverhältnis zur Gesellschaft	4
a) Rechtsverhältnis der VR-Delegierten zur Gesellschaft nach Sprachregionen.....	4
b) Formelle Gestaltung des Arbeitsvertrages.....	4
3. Auswertung in Bezug auf Weisungen und Aufwand	5
a) Weisungen für die Funktionsausübung	5
b) Zeitaufwand für die Funktionsausübung.....	6
4. Auswertung in Bezug auf die Funktionsregelung.....	7
a) Regelungsort.....	7
b) Spezielle Regelungen	8
c) Entschädigungen und Vorsorgeleistungen.....	9
d) Rücktrittsmöglichkeit	10
III. Zusammenfassung und Empfehlungen.....	12
1. Latentes Konfliktpotential	12
a) Mündlicher Arbeitsvertrag als Grund für Missverständnisse	12
b) Vollamtliche VR-Delegierte ohne Arbeitsvertrag mit Versicherungsrisiko.....	12
c) Arbeitsvertrag erfordert Weisungsgebundenheit	12
d) Rechtsgültige Delegation nur mit Organisationsreglement	12
e) Keine Kündigungsfrist bezüglich der Delegiertenfunktion	13
f) Problematische Entschädigung und Vorsorge	13
2. Lösungsvorschläge.....	13
a) Überblick über die Regelungsmöglichkeiten	13
b) Statutarische Regelungen zur Organisation der Gesellschaft.....	14
c) Statutarische Regelungen zur Entschädigung von VR und Geschäftsführung.....	15
d) Regelungen im Organisationsreglement.....	15
e) Regelungen im Arbeitsvertrag	15

I. Einleitung

1. Aktuelle Problematik

Im Zusammenhang mit übermässigen Bezügen und Führungsfehlern sind verschiedene Topmanager heftig kritisiert worden. Betroffen waren renommierte Gesellschaften wie Kuoni oder Swissair¹. Kritisiert wurde insbesondere die Doppelstellung dieser Topmanager als Mitglied des Verwaltungsrates einerseits und Mitglied der Geschäftsleitung andererseits. Dadurch

¹ Vgl. NZZ vom 7.6.01 Nr. 129 S.21, wonach Daniel Affolter für die sofortige Auflösung seines Arbeitsvertrages als VR-Präsident von der Kuoni Holding AG "Salärzahlungen im Umfang von 2 Mio. Fr., Pensionskassenleistungen von 1,5 Mio. Fr. und eine Entschädigung für Verfahrenskosten von 230'000 Fr." erhielt.

werde eine effiziente Kontrolle der Geschäftsführung erschwert oder sogar verunmöglicht. Vom Wirtschaftsredaktor der NZZ wurde dazu treffend festgestellt: "Sich selbst zu beaufsichtigen, ist nicht nur unsinnig, es ist unmöglich."²

Gegen eine Doppelstellung als Verwaltungsrat und Arbeitnehmer spricht die gesetzliche Forderung nach einer normativen und betriebswirtschaftlichen Beaufsichtigung der Geschäftsführung³. Wird der Verwaltungsrat von der Geschäftsführung personell getrennt, so sind die Voraussetzungen für eine wirksame Überwachung zweifellos am besten. Bei Banken und Sparkassen wurde diese Trennung gesetzlich eingeführt⁴. Doch für die übrigen Aktiengesellschaften wurde eine entsprechende Gesetzesbestimmung auch im Zusammenhang mit der Aktienrechtsrevision abgelehnt⁵. Allenfalls kann eine Doppelstellung bei Klein- oder Familienaktiengesellschaften zweckmässig sein; generell ist jedoch davon abzuraten. In diesem Sinne wird im Entwurf einer Europäischen Aktiengesellschaft freigestellt, ob in den Statuten ein Aufsichtsorgan und ein Leitungsorgan (dualistisches System) oder nur ein Verwaltungsorgan (monistisches System) festgelegt wird⁶.

2. Zulässigkeit einer Doppelstellung als Verwaltungsrat und Arbeitnehmer

Die Rechtsbeziehung zwischen Verwaltungsrat und Gesellschaft wird heute mehrheitlich als einheitliches Rechtsverhältnis im Sinne eines Innominatvertrages sui generis mit doppeltem Vertragscharakter aufgefasst⁷. In der Praxis besteht aber ein starker Druck zur Professionalisierung des Verwaltungsrates⁸, was eine Doppelstellung als Verwaltungsrat und Arbeitnehmer geradezu herausfordert. Speziell bei den über 9'000 VR-Delegierten, die ihre Funktion oftmals hauptamtlich ausüben, stellt sich die Frage nach der Zulässigkeit, den Voraussetzungen und den Konsequenzen eines arbeitsvertraglichen Verhältnisses zur Gesellschaft.

Nachdem in älteren Urteilen die Zulässigkeit einer Doppelstellung als Verwaltungsrat und Arbeitnehmer auch bei einem Minderheitsaktionär angezweifelt wurde⁹, ist sie von der heutigen Rechtsprechung dem Grundsatz nach anerkannt¹⁰. Das bisher klarste Urteil des Bundes-

² SCHWARZ GERHARD, Filz, Kontrolle und Verantwortung, in: NZZ 70/01 S. 21, Zürich 2001.

³ Gemäss Art. 716a Ziff. 5 OR; vgl. BÖCKLI PETER, Schweizer Aktienrecht, 2. Aufl., Zürich, Rz. 1568.

⁴ Nach Art. 8 Abs. 2 BankV darf kein Mitglied des für die Oberleitung, Aufsicht und Kontrolle verantwortlichen Organs einer Bank der Geschäftsführung angehören.

⁵ Konkret war dies die Arbeitsgruppe von Greyerz, welche ein derartiges strenges Trennsystem ablehnte (vgl. BÖCKLI, a.a.O. Rz. 1458).

⁶ Art. 38 lit. b) VOSE (Verordnung des Rates über das Statut der Europäischen Gesellschaft, Nr. 14886/00); vgl. dazu die Kommentierung bei HOMMELHOFF PETER, Einige Bemerkungen zur Organisationsverfassung der Europäischen Aktiengesellschaft, in: Die Aktiengesellschaft 46 (2001) S. 282 f.

⁷ Eine Übersicht findet sich bei PLÜSS ADRIAN, Die Rechtsstellung des Verwaltungsratsmitgliedes, SSHW Bd. 130, Zürich 1990, S. 123; zur neueren Literatur MÜLLER ROLAND/LIPP LORENZ/PLÜSS ADRIAN, Der Verwaltungsrat, 2. Aufl., Zürich 1999, S. 56 f.

⁸ So z.B. BÖCKLI PETER, Corporate Governance: The Cadbury Report and the Swiss Board Concept of 1991, in: SZW 68 (1996) S. 158: "The pressure of institutional shareholders for a more professional Corporate Governancewill continue to be felt". Nach SCHWARZ, a.a.O. S. 21, zeigt der Fall SAir, dass sich VR-Mandate nicht "mit links" wahrnehmen lassen, vielmehr verlangen sie "Engagement, Professionalität und Sorgfalt".

⁹ So z.B. in BGE 102 V 223 ff.

¹⁰ Der aktuelle Stand wird treffend zusammengefasst von GEISER THOMAS, Entwicklungen im Arbeitsrecht, in: SJZ 95 (1999) S.324 f. "Ob zwischen einer Aktiengesellschaft und ihren Verwaltungsräten ein Arbeitsvertrag besteht oder nicht, ist in der Praxis immer wieder fraglich"; unter Berufung auf BGE 125 III 81 stellt er sodann fest, dass jedenfalls dann kein Arbeitsvertrag sondern nur ein Auftrag vorliege, wenn der Verwaltungsrat die Aktiengesellschaft wirtschaftlich beherrscht.

gerichtet im Zusammenhang mit dem Arbeitsvertrag eines VR wurde 1999 gefällt¹¹. Danach steht nun höchstrichterlich fest, dass bei einem VR mit einem zusätzlichen Arbeitsvertrag ein doppeltes Rechtsverhältnis vorliegt. Der Abschluss eines solchen Arbeitsvertrages bedeutet kein unerlaubtes Insihgeschäft. Doch bleibt der VR aufgrund des organschaftlichen Rechtsverhältnisses auch bei der Ausübung seiner arbeitsvertraglichen Rechte zur umfassenden Wahrung der Gesellschaftsinteressen verpflichtet. Die Interessen der Gesellschaft gehen den Interessen des VR aus dem Arbeitsvertrag im Konfliktfalle vor.

II. Umfrage unter den VR-Delegierten

1. Auswahl der Adressaten und Rücklauf

Um die arbeitsrechtliche Situation der VR-Delegierten in der Schweiz zu analysieren, wurde mit Unterstützung des Forschungsinstitutes für Arbeit und Arbeitsrecht an der Universität St.Gallen eine breit angelegte Umfrage durchgeführt¹². Als Grundlage dienten die Angaben zum Verzeichnis der Verwaltungsräte¹³. Nach Ausschluss von doppelten Datensätzen, welche durch unterschiedliche Adressangaben bei Identität der betroffenen Verwaltungsräte entstanden waren, verblieben insgesamt 9'224 Personen, die in mindestens einer Gesellschaft per Ende 2000 die Funktion eines VR-Delegierten ausübten¹⁴.

Tabelle 1: Anzahl AG und Funktionsträger 1998 - 2000

Auswertungsposition	1998	1999	2000
Anzahl AG insgesamt	162'314	161'606	163'226
Anzahl AG mit einem VR-Präsidenten	89'286	88'594	89'576
Anzahl AG mit einem VR-Delegierten	11'908	11'829	12'475
Anzahl Personen mit mind. 1 Mandat als VR-Präsident	61'248	61'483	62'136
Anzahl Personen mit mind. 1 Mandat als VR-Delegierter	9'071	9'090	9'224

Quelle: Orell Füssli, Auswertung der Basisdaten zum Verzeichnis der Verwaltungsräte

Mit einer geschichteten Zufallsauswahl nach Sprachregion wurden 3'000 Adressaten für die Umfrage bestimmt¹⁵. Von diesen wurden in auswertbarer Form 1'262 Fragebogen retourniert. Der Rücklauf betrug gesamtschweizerisch 42,1% (nach Sprachregionen: 44,6% deutsch; 37,7% französisch und 34,4% italienisch).

¹¹ BGer. I. Zivilabt. 14.12.1999 i.S. R.S. AG c. W.S. (4C.402/1998), redigiert von GEISER THOMAS in der Praxis 89 (2000) Nr. 50 S. 285 ff. - leider nicht in der amtlichen Sammlung veröffentlicht.

¹² An dieser Stelle sei den Prof. Thomas Geiser und Emil Walter-Busch für die konstruktive Zusammenarbeit herzlich gedankt.

¹³ 1973 erteilte das Eidg. Justiz- und Polizeidepartement dem Orell Füssli Verlag, Zürich, die Ermächtigung, alle im Verwaltungsratsregister des Eidgenössischen Handelsregisteramtes enthaltenen Daten zu übernehmen und in geeigneter Form zu publizieren; seither erscheint das Verzeichnis der Verwaltungsräte regelmässig jedes Jahr.

¹⁴ Auskunft der BMG ComServ AG gestützt auf die von Orell Füssli zur Verfügung gestellten Daten.

¹⁵ Die Ziehung der Stichprobe erfolgte mit der Software SPSS 9.0 nach der Sprache am Wohnsitz der VR-Delegierten: deutschsprachig 2'000, französischsprachig 750 und italienischsprachig 250.

2. Auswertung in Bezug auf das Rechtsverhältnis zur Gesellschaft

a) Rechtsverhältnis der VR-Delegierten zur Gesellschaft nach Sprachregionen

Mit der Umfrage wurde primär das Rechtsverhältnis der VR-Delegierten zur Gesellschaft erforscht. Lediglich drei der antwortenden VR-Delegierten hatten diese Frage ohne Grundangabe nicht beantwortet.

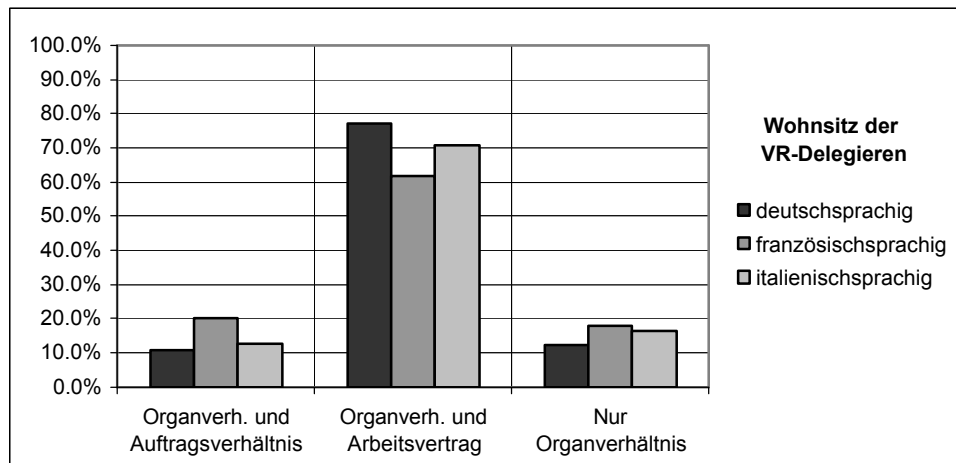
Tabelle 2: Rechtsverhältnis der VR-Delegierten zur Gesellschaft nach Sprachregionen

Art des Rechtsverhältnisses	Deutsch	Französisch	Italienisch	Total
Organver. und Auftragsverhältnis	95 (10,7%)	57 (20,3%)	11 (12,8%)	163 (13,0%)
Organver. und mdl. Arbeitsvertrag	205 (23,0%)	70 (24,9%)	30 (34,9%)	305 (24,2%)
Organver. und schr. Arbeitsvertrag	482 (54,0%)	104 (37,0%)	31 (36,0%)	617 (49,0%)
Nur Organverhältnis	110 (12,3%)	50 (17,8%)	14 (16,3%)	174 (13,8%)
<i>Summe</i>	<i>892 (100%)</i>	<i>281 (100%)</i>	<i>86 (100%)</i>	<i>1259 (100%)</i>

Quelle: Auswertung der Umfrage 2001 zum Thema "Der Verwaltungsrat als Arbeitnehmer"

Insgesamt 922 von 1'259 antwortenden VR-Delegierten standen per Ende 2000 in einem mündlichen oder schriftlichen Arbeitsverhältnis zur Gesellschaft; das sind 73,2%! Dabei sind Unterschiede innerhalb der Sprachregionen festzustellen: während bei den VR-Delegierten mit Wohnsitz in der deutschsprachigen Schweiz 77,0% in einem mündlichen oder schriftlichen Arbeitsverhältnis zur Gesellschaft stehen, sind es in der französischsprachigen Schweiz nur 61,9% und in der italienischsprachigen Schweiz 70,9%.

Abbildung 1: Rechtsverhältnis der VR-Delegierten zur Gesellschaft nach Sprachregionen



Quelle: Graphische Darstellung von Tabelle 2

b) Formelle Gestaltung des Arbeitsvertrages

Rund ein Drittel aller Arbeitsverträge mit VR-Delegierten werden nur mündlich abgeschlossen. Bei kleineren Gesellschaften ist dieser Prozentsatz sogar noch grösser. Dieses Ergebnis ist leicht verständlich. Je mehr Beschäftigte eine Gesellschaft hat, umso grösser wird i.d.R. ihre Administration im Bereich des Personalwesens sein; umso einfacher ist es diesen Gesellschaften, für den VR-Delegierten einen Arbeitsvertrag in Schriftform abzufassen.

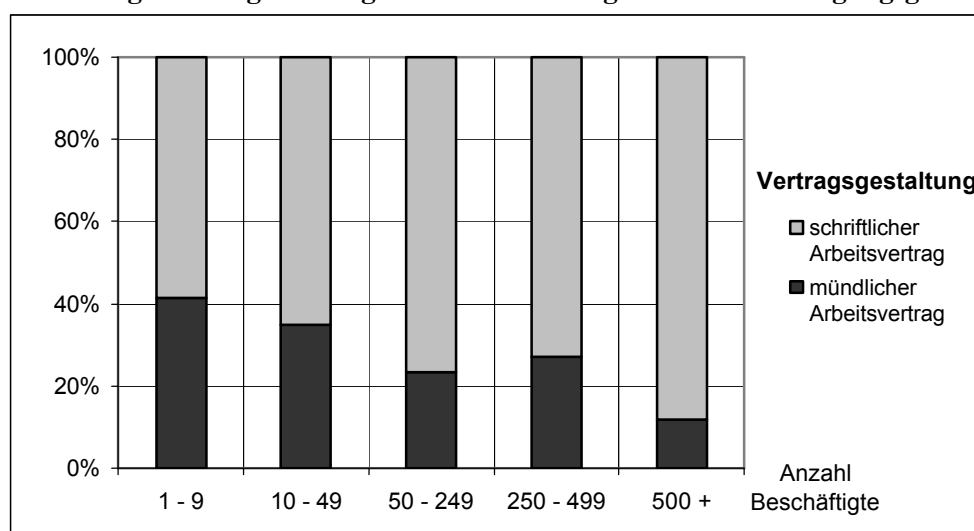
Tabelle 3: Formelle Gestaltung des Arbeitsvertrages mit den VR-Delegierten

Beschäftigungsgrösse	Schriftlicher Arbeitsvertrag	Mündlicher Arbeitsvertrag	Total
1 bis 9	169 (58,5%)	120 (41,5%)	289 (100%)
10 bis 49	222 (65,1%)	119 (34,9%)	341 (100%)
50 bis 249	161 (76,7%)	49 (23,3%)	210 (100%)
250 bis 499	35 (72,9%)	13 (27,1%)	48 (100%)
500 und mehr	30 (88,2%)	4 (11,8%)	34 (100%)
Summe	617 (66,9%)	305 (33,1%)	922 (100%)

Quelle: Auswertung der Umfrage 2001 zum Thema "Der Verwaltungsrat als Arbeitnehmer"

Die formellen Unterschiede der Vertragsgestaltung bei verschiedenen Beschäftigungsgrössen werden noch deutlicher, wenn man die beiden möglichen Arten des Arbeitsvertrages im prozentualen Verhältnis graphisch darstellt.

Abbildung 2: Ausgestaltung des Arbeitsvertrages nach Beschäftigungsgrösse



Quelle: Graphische Darstellung von Tabelle 3

3. Auswertung in Bezug auf Weisungen und Aufwand

a) Weisungen für die Funktionsausübung

Die Weisungsgebundenheit bzw. die Einordnung in eine fremde Arbeitsorganisation wird in Lehre und Rechtsprechung als wesentliche Voraussetzung für den rechtsgültigen Bestand eines Arbeitsverhältnisses qualifiziert¹⁶. Die Umfrageergebnisse zeigen, dass nur rund 59,3% der VR-Delegierten für die Ausübung ihrer Tätigkeit Weisungen erhalten, sei dies nun vom Gesamtverwaltungsrat, vom VR-Präsidenten oder von Dritten (z.B. Aktionär oder Konzernleitung). Von besonderem Interesse sind dabei die Antworten jener VR-Delegierten, welche

¹⁶ BRÜHWILER JÜRIG, Kommentar zum Einzelarbeitsvertrag, 2. Aufl., Bern/Stuttgart/Wien 1996, N. 5b zu Art. 319 OR, mit weiteren Hinweisen auf Lehre und Rechtsprechung. Das Bundesgericht spricht in BGE 125 III 81 von: "una della caratteristiche essenziali e imprescindibili del rapporto di lavoro".

nach eigenen Angaben in einem Arbeitsverhältnis zur Gesellschaft stehen.

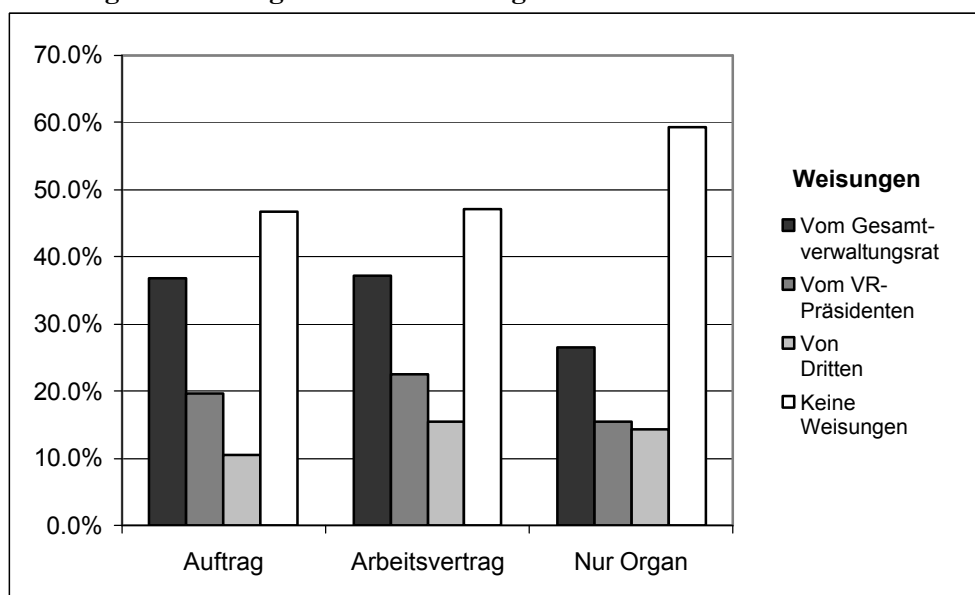
Tabelle 4: Weisungen an die VR-Delegierten nach Verhältnis zur Gesellschaft

Weisungen	Auftrag	Arbeitsvertrag	Nur Organ	Total
Vom Gesamtverwaltungsrat	60 (13,4%)	343 (76,4%)	46 (10,2%)	449 (100%)
Vom VR-Präsidenten	32 (12,0%)	207 (77,8%)	27 (10,2%)	266 (100%)
Von Dritten	17 (9,2%)	143 (77,3%)	25 (13,5%)	185 (100%)
Keine Weisungen	76 (12,4%)	433 (70,8%)	103 (16,8%)	612 (100%)
<i>Anzahl VR-Delegierte</i>	<i>163 (100%)</i>	<i>922 (100%)</i>	<i>174 (100%)</i>	<i>1259 (100%)</i>

Quelle: Auswertung der Umfrage 2001 zum Thema "Der Verwaltungsrat als Arbeitnehmer"

Bei der Frage nach den Weisungen waren Mehrfachnennungen zulässig, deshalb ergibt die Spaltensumme mehr als 100%. Es zeigt sich, dass 433 (47,0%) jener 922 VR-Delegierten¹⁷, die nach ihren Angaben in einem arbeitsrechtlichen Verhältnis zur Gesellschaft stehen, für ihre Funktionsausübung keinerlei Weisungen erhalten. Eine graphische Darstellung vermag diesen Umstand eindrucksvoll zu visualisieren.

Abbildung 3: Weisungen an die VR-Delegierten nach Verhältnis zur Gesellschaft



Quelle: Graphische Darstellung von Tabelle 4

b) Zeitaufwand für die Funktionsausübung

Ein VR-Delegierter wird für die Ausübung seiner Funktion mehr Zeit aufbringen müssen, als die übrigen Mitglieder des Verwaltungsrates ohne Zusatzfunktion. Vor allem bei einer gleichzeitigen Tätigkeit als Geschäftsführer oder Mitglied der Geschäftsleitung können die anfallenden Aufgaben oft nur noch durch eine Vollzeittätigkeit erledigt werden. Im Zusammenhang mit der Untersuchung des Rechtsverhältnisses zur Gesellschaft wurde deshalb auch analysiert, ob die VR-Delegierten ihre Funktion als Vollzeit- oder Nebentätigkeit ausüben.

¹⁷ Vgl. dazu die Daten in Tabelle 2.

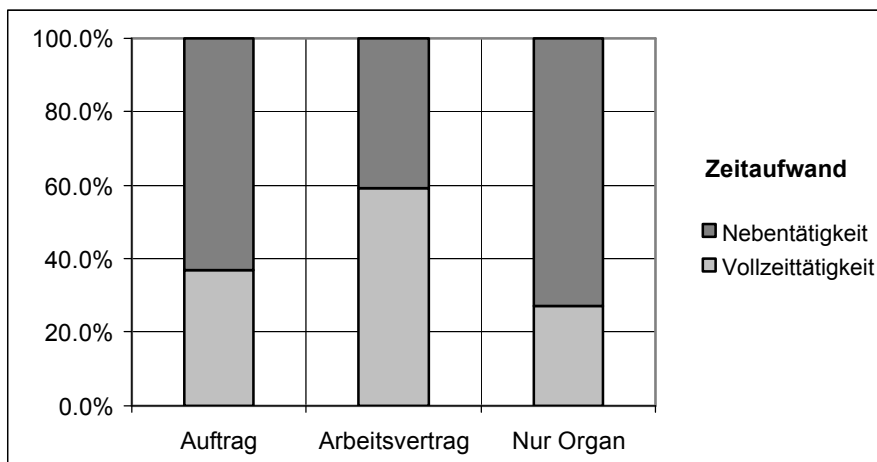
Tabelle 5: Zeitaufwand für die Funktionsausübung nach Rechtsverhältnis

Art des Verhältnisses	Vollzeittätigkeit	Nebentätigkeit	Total
Organverhältnis und Auftragsverhältnis	60 (36,8%)	103 (63,2%)	163 (100%)
Organverhältnis und mdl. Arbeitsvertrag	155 (16,8%)	150 (16,3%)	305 (100%)
Organverhältnis und schr. Arbeitsvertrag	392 (42,5%)	225 (24,4%)	617 (100%)
Nur organschaftliches Verhältnis	47 (27,0%)	127 (73,0%)	174 (100%)
Summe	654 (51,9%)	605 (48,1%)	1259 (100%)

Quelle: Auswertung der Umfrage 2001 zum Thema "Der Verwaltungsrat als Arbeitnehmer"

Da mehr als die Hälfte aller VR-Delegierten ihre Funktion als Vollzeittätigkeit ausüben, ist es nicht verwunderlich, dass sie die soziale Absicherung über einen Arbeitsvertrag suchen.

Abbildung 4: Zeitaufwand für Funktionsausübung nach Rechtsverhältnis



Quelle: graphische Darstellung von Tabelle 5

4. Auswertung in Bezug auf die Funktionsregelung

a) Regelungsort

Von den 1'262 betroffenen Gesellschaften verfügten 594 (47,1%) über ein Organisationsreglement. Doch nur in 1'061 Gesellschaften war der VR-Delegierte gleichzeitig Geschäftsführer, Vorsitzender der Geschäfts- bzw. Konzernleitung oder Mitglied der Geschäfts- bzw. Konzernleitung, so dass auch nur in diesen Fällen zwingend ein Organisationsreglement hätte vorhanden sein müssen¹⁸. Von diesen VR-Delegierten konnten sich 515 (48,5%) auf eine Regelung ihrer Funktion im Organisationsreglement berufen. Bei den 922 antwortenden VR-Delegierten mit einem zusätzlichen Arbeitsverhältnis zur Gesellschaft hatten 844 in irgend einer Form eine zusätzliche Geschäftsführerfunktion; hier verwiesen 438 (51,9%) auf eine Regelung ihrer Funktion im Organisationsreglement.

¹⁸ Nach Art. 716b Abs. 1 OR.

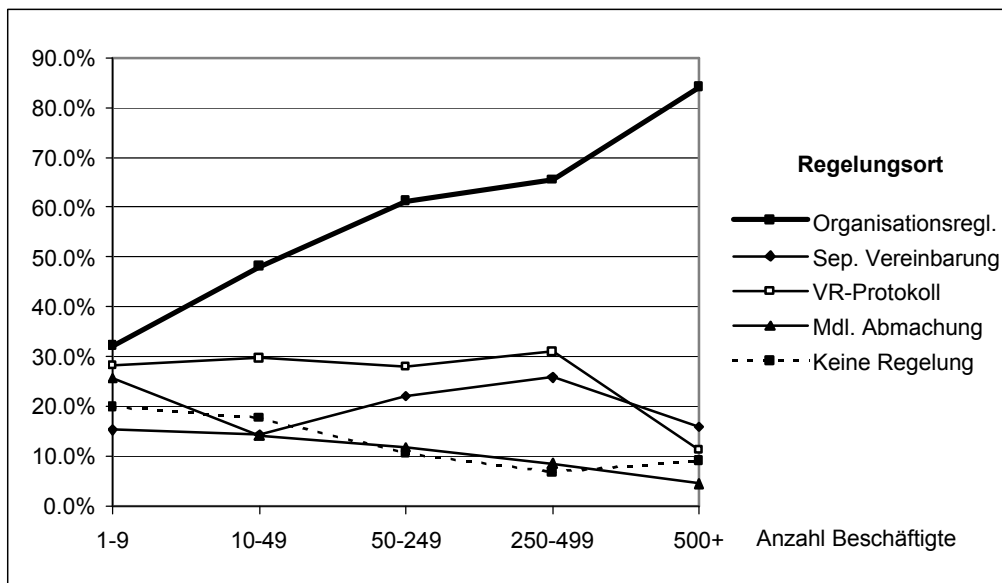
Tabelle 6: Regelungsort der Delegiertenfunktion nach Beschäftigungsgrösse

Regelungsort	1 - 9	10 - 49	50 - 249	250 - 499	500 +
Organisationsreglement	147 (32,2%)	217 (48,1%)	155 (61,3%)	38 (65,5%)	37 (84,1%)
Sep. Vereinbarung	70 (15,4%)	65 (14,4%)	56 (22,1%)	15 (25,9%)	7 (15,9%)
VR-Protokolle	129 (28,3%)	134 (29,7%)	71 (28,1%)	18 (31,0%)	5 (11,4%)
Mdl. Abmachungen	117 (25,7%)	64 (14,2%)	30 (11,9%)	5 (8,6%)	2 (4,5%)
Keine Regelung	91 (20,0%)	80 (17,7%)	27 (10,7%)	4 (6,9%)	4 (9,1%)
<i>Anzahl Gesellschaften</i>	<i>456 (100%)</i>	<i>451 (100%)</i>	<i>253 (100%)</i>	<i>58 (100%)</i>	<i>44 (100%)</i>

Quelle: Auswertung der Umfrage 2001 zum Thema "Der Verwaltungsrat als Arbeitnehmer"

Es zeigt sich, dass mit zunehmender Beschäftigungsgrösse der gesetzeskonforme Einsatz des Organisationsreglementes steigt. Es sind demnach vor allem die kleinen Unternehmen, welche der formell korrekten Delegation weniger Bedeutung zumessen.

Abbildung 5: Regelungsort nach Beschäftigungsgrösse in Prozenten



Quelle: Graphische Darstellung von Tabelle 6

b) Spezielle Regelungen

Die VR-Delegierten haben durch ihren direkten Bezug zur Geschäftsführung i.d.R. einen Wissensvorsprung gegenüber den übrigen Mitgliedern des Verwaltungsrates. Dies führt bisweilen zu einer besonderen Machtstellung. Gleichzeitig haben die VR-Delegierten zur Ausübung ihrer Funktion aber auch mehr Zeit aufzubringen als andere Verwaltungsräte. Zahlreiche Unternehmen treffen deshalb mit ihren VR-Delegierten spezielle Regelungen. Die Auswertung der entsprechenden Fragen ist in der nachstehenden Tabelle zusammengefasst; dabei

ist zu berücksichtigen, dass die Summe der Spalten mehr als 100% ergibt, da Mehrfachnennungen zulässig waren.

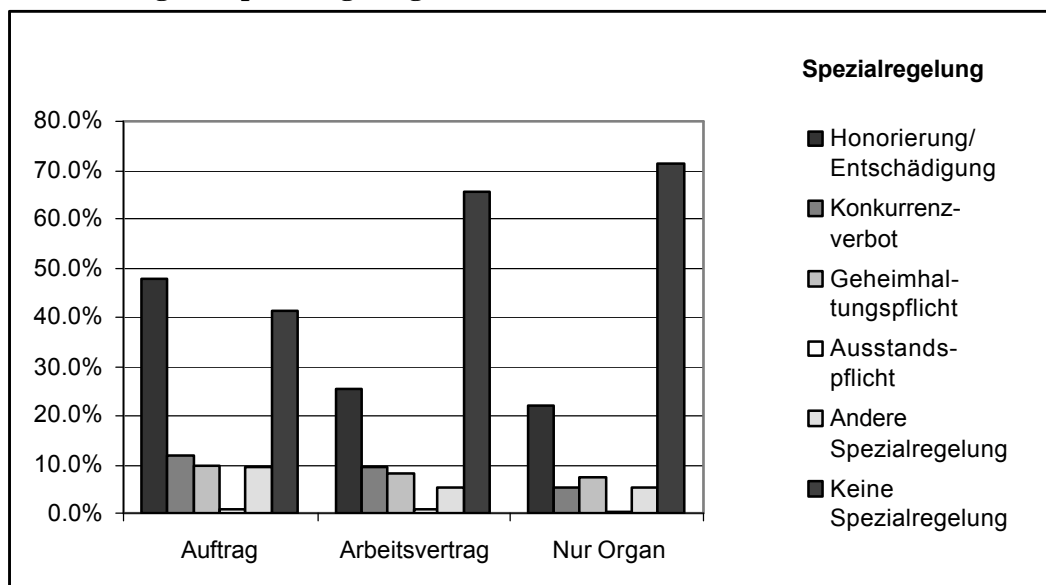
Tabelle 7: Spezialregelungen nach Verhältnis zur Gesellschaft

Spezialregelungen	Auftrag	Arbeitsvertrag	Nur Organ
Honorierung/Entschädigung	78 (47,9%)	232 (25,2%)	38 (21,8%)
Konkurrenzverbot	19 (11,7%)	88 (9,5%)	9 (5,2%)
Geheimhaltungspflicht	16 (9,8%)	76 (8,2%)	13 (7,5%)
Ausstandspflicht	1 (0,6%)	8 (0,9%)	1 (0,6%)
Andere Spezialregelung	15 (9,2%)	50 (5,4%)	9 (5,2%)
Keine Spezialregelung	67 (41,1%)	605 (65,6%)	124 (71,3%)
<i>Gesamtzahl</i>	<i>163 (100%)</i>	<i>922 (100%)</i>	<i>174 (100%)</i>

Quelle: Auswertung der Umfrage 2001 zum Thema "Der Verwaltungsrat als Arbeitnehmer"

Die Tabelle zeigt, dass die Vereinbarung einer speziellen Ausstandspflicht kaum als notwendig erachtet wird. Eine Sonderregelung betreffend Honorierung/Entschädigung wird am ehesten bei einem zusätzlichen Auftragsverhältnis getroffen. Wie zu erwarten war, finden sich am wenigsten Spezialregelungen bei einem rein organschaftlichen Verhältnis. Eine graphische Darstellung der Daten vermag dies zu verdeutlichen.

Abbildung 6: Spezialregelungen nach Verhältnis zur Gesellschaft in Prozenten



Quelle: Graphische Darstellung von Tabelle 7

c) Entschädigungen und Vorsorgeleistungen

Die Entschädigungen und Vorsorgeleistungen an die VR-Delegierten wurden mit einer separaten Fragestellung im Detail untersucht. Auch hier erfolgte die Auswertung primär nach dem Rechtsverhältnis zur Gesellschaft. Da Mehrfachnennungen zulässig waren, übersteigt die Spaltensumme in der folgenden Tabelle jeweils 100%.

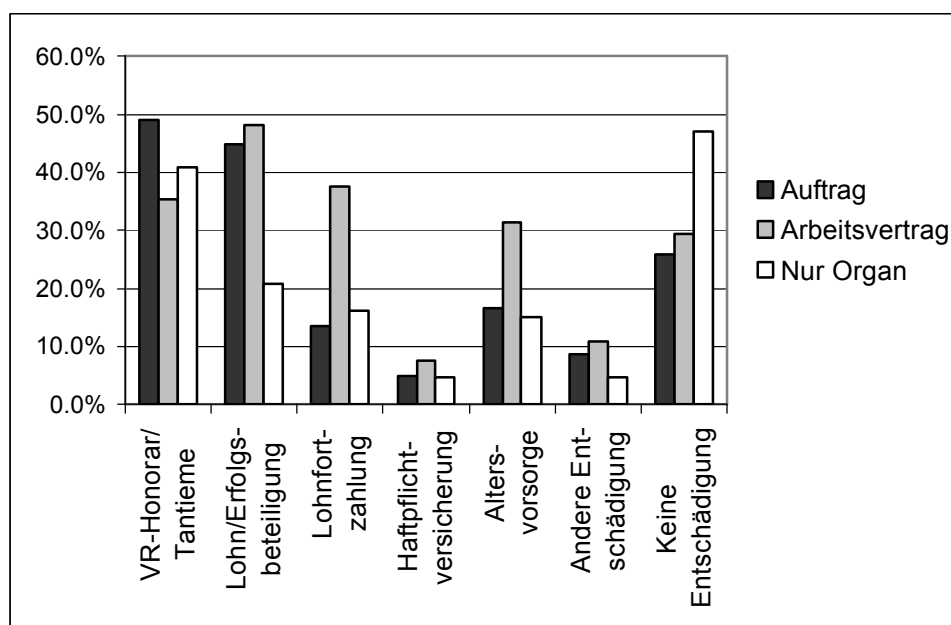
Tabelle 8: Entschädigungen oder Vorsorgeleistungen zu Gunsten der VR-Delegierten

Leistungsart	Auftrag	Arbeitsvertrag	Nur Organ
VR-Honorar/Tantieme	80 (49,1%)	325 (25,2%)	71 (21,8%)
Lohn/Erfolgsbeteiligung	73 (44,8%)	443 (48,0%)	36 (20,7%)
Lohnfortzahlung	22 (13,5%)	345 (37,4%)	28 (16,1%)
Haftpflichtversicherung	8 (4,9%)	69 (7,5%)	8 (4,6%)
Berufliche Altersvorsorge	27 (16,6%)	289 (31,3%)	26 (14,9%)
Andere Leistungen	14 (8,6%)	99 (10,7%)	8 (4,6%)
Keine Leistungen	42 (25,8%)	271 (29,4%)	82 (47,1%)
<i>Gesamtzahl</i>	<i>163 (100%)</i>	<i>922 (100%)</i>	<i>174 (100%)</i>

Quelle: Auswertung der Umfrage 2001 zum Thema "Der Verwaltungsrat als Arbeitnehmer"

Auffällig ist die Tatsache, dass weniger VR-Delegierte mit einem zusätzlichen Arbeitsvertrag für ihre Sonderfunktion ein VR-Honorar oder Tantiemen beziehen, als jene VR-Delegierte mit einem zusätzlichen Auftrag. Diese Feststellung korrespondiert mit der Tatsache, dass die VR-Delegierten mit einem Arbeitsvertrag dafür in beinahe der Hälfte aller Fälle mit einem entsprechenden Lohn oder einer Erfolgsbeteiligung rechnen können. Die Zusatzfunktion als Delegierter wird demnach i.d.R. über eine Lohnzahlung abgegolten, wenn der VR-Delegierte in einem zusätzlichen Arbeitsverhältnis zur Gesellschaft steht.

Abbildung 7: Entschädigungsformen nach Verhältnis zur Gesellschaft in Prozenten



Quelle: Graphische Darstellung von Tabelle 8

d) Rücktrittsmöglichkeit

So wie die Generalversammlung gestützt auf Art. 698 Abs. 1 Ziff. 2 OR das Recht hat, einen Verwaltungsrat jederzeit abzuwählen, so kann auch ein Verwaltungsrat jederzeit und ohne

Begründung zurücktreten¹⁹. Wie die Umfrage zeigt, kommen aber in der Praxis entgegen der gesetzlichen Regelung Rücktrittsbeschränkungen vor. Solche Beschränkungen sind nichtig, unabhängig von ihrem Regelungsort (Organisationsreglement, Arbeitsvertrag oder VR-Protokolle).

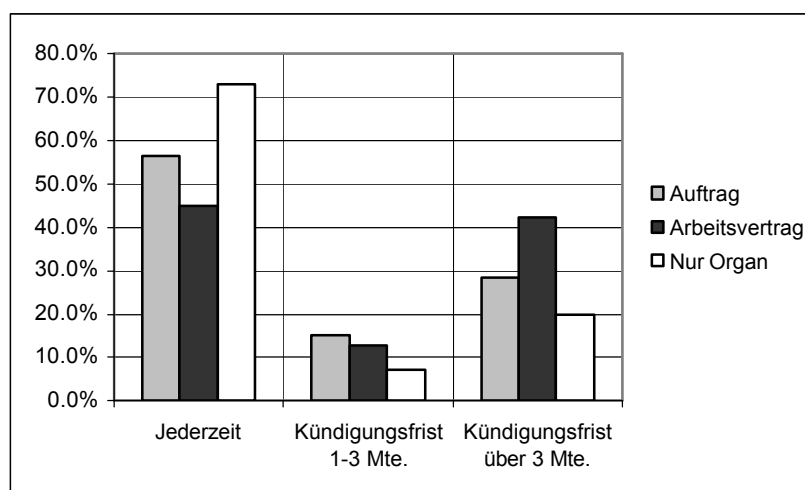
Tabelle 9: Rücktrittsmöglichkeiten nach dem Verhältnis zur Gesellschaft

Rücktrittsmöglichkeit	Auftrag	Mündlicher Arbeitsvertrag	Schriftlicher Arbeitsvertrag	Nur Organverhältnis
Jederzeitige Kündigung	89 (56,3%)	178 (60,8%)	228 (37,4%)	124 (72,9%)
Kündigungsfrist 1-3 Mte.	24 (15,2%)	32 (10,9%)	84 (13,8%)	12 (7,1%)
Kündigungsfrist über 3 Mte.	45 (28,5%)	83 (28,3%)	298 (48,8%)	34 (20,0%)
Anzahl Antworten	158 (100%)	293 (100%)	610 (100%)	170 (100%)

Quelle: Auswertung der Umfrage 2001 zum Thema "Der Verwaltungsrat als Arbeitnehmer"

Die graphische Darstellung der Prozentwerte zeigt, dass die Mehrheit der VR-Delegierten mit einem zusätzliche Arbeitsvertrag von einer konkreten Kündigungsfrist ausgeht: 12,8% geben 1-3 Monate an und 42,2% sogar über 3 Monate.

Abbildung 8: Rücktrittsmöglichkeiten nach Verhältnis zur Gesellschaft in Prozenten



Quelle: Graphische Darstellung von Tabelle 9

¹⁹ FORSTMOSER PETER/MEIER-HAYOZ ARTHUR/NOBEL PETER, Schweizerisches Aktienrecht, Bern 1996, §27 Rz. 43; HOMBURGER ERIC, Zürcher Kommentar, N. 224 zu Art. 710 OR; MÜLLER/LIPP/PLÜSS, a.a.O. S. 67 und 116; KRNETA GEORG, Praxiskommentar Verwaltungsrat, Bern 2001, N. 429 zu Art. 710 OR; BGE 111 II 438 E. 1b und 112 V 5.

III. Zusammenfassung und Empfehlungen

1. Latentes Konfliktpotential

a) Mündlicher Arbeitsvertrag als Grund für Missverständnisse

Bezogen auf den 31.12.2000 als Stichtag für die Umfrage gaben 73,2% aller VR-Delegierten in der Schweiz an, zusätzlich zum organschaftlichen Verhältnis in einem arbeitsvertraglichen Verhältnis zur Gesellschaft zu stehen. In 33,1% aller dieser Fälle war nur ein mündlicher Arbeitsvertrag vorhanden. Da die Funktion des VR-Delegierten für die Gesellschaft von grosser Bedeutung ist, sollte auch der formellen Gestaltung des Arbeitsvertrages entsprechende Beachtung geschenkt werden. Mündliche Arbeitsverträge mit dem Topmanagement bergen mehr als schriftliche die Gefahr von Unvollständigkeit und Missverständnissen in sich.

b) Vollamtliche VR-Delegierte ohne Arbeitsvertrag mit Versicherungsrisiko

Durchschnittlich 51,9% der antwortenden VR-Delegierten übten ihre Funktion als Vollzeittätigkeit aus. Da der Gesamtverwaltungsrat einen VR-Delegierten jederzeit und ohne Grundanfrage von seiner Funktion entheben kann, laufen die vollamtlichen VR-Delegierten ohne Arbeitsvertrag Gefahr, bei einer Funktionsenthebung unvermittelt ohne soziale Absicherung dazustehen. Besonders problematisch ist die Situation im Hinblick auf eine Funktionsverhinderung zufolge Krankheit oder Unfall.

c) Arbeitsvertrag erfordert Weisungsgebundenheit

Eine der wesentlichsten Voraussetzungen für den rechtsgültigen Bestand eines Arbeitsvertrages ist die Weisungsgebundenheit des Arbeitnehmers. Die Umfrageergebnisse zeigen, dass 47,0% jener VR-Delegierten, die nach ihren Angaben in einem zusätzlichen Arbeitsverhältnis zur Gesellschaft stehen, für die Ausübung ihrer Funktion keine Weisungen erhalten und zwar weder vom Gesamtverwaltungsrat, noch vom VR-Präsidenten oder von Dritten (z.B. Aktionär oder Konzernleitung). Fehlt es an Weisungen, so kann auch keine Weisungsgebundenheit vorhanden sein; folglich besteht grundsätzlich auch kein rechtsgültiger Arbeitsvertrag zwischen der Gesellschaft und dem VR-Delegierten²⁰. Die Konsequenzen aus dieser Feststellung können für beide Seiten extrem nachteilig sein.

d) Rechtsgültige Delegation nur mit Organisationsreglement

Nach Art. 716b Abs. 1 OR ist für die rechtsgültige Übertragung der Geschäftsführung an einen VR-Delegierten zwingend der Erlass eines Organisationsregelementes notwendig. In 51,5% aller antwortenden Gesellschaften war diese Vorschrift missachtet worden. Aber auch bei den VR-Delegierten mit einer Geschäftsführungsfunktion und einem zusätzlichen Arbeitsverhältnis zur Gesellschaft fehlte in 48,1% eine Funktionsregelung im Organisationsreglement. Damit ist die Geschäftsführungsdelegation nicht rechtsgültig erfolgt. Die übrigen Verwaltungsräte können sich zur Haftungsbegrenzung nicht auf die Delegation berufen.

²⁰

Zu prüfen wäre im Einzelfall, ob allenfalls ein atypischer Arbeitsvertrag vorliegt (vgl. HONSELL HEINRICH, Schweizerisches Obligationenrecht, Besonderer Teil, 5. Aufl., Bern 1999, S. 16 f.) Der Gesamtverwaltungsrat hat nach Art. 716a OR undelegierbare Aufgaben, wozu u.a. auch die Oberleitung der Gesellschaft und die Erteilung der nötigen Weisungen gehört. Somit hat der Gesamtverwaltungsrat gegenüber dem VR-Delegierten ein gesetzliches Weisungsrecht. Ob und wieweit dieses Weisungsrecht ausgenutzt wird, kann für die Qualifikation des Rechtsverhältnisses zur Gesellschaft nicht von primärer Bedeutung sein.

Gleichzeitig ergeben sich grosse Unklarheiten bezüglich der Rechte und Pflichten des VR-Delegierten.

e) Keine Kündigungsfrist bezüglich der Delegiertenfunktion

Mehr als die Hälfte aller VR-Delegierten mit einem zusätzliche Arbeitsvertrag zur Gesellschaft gehen davon aus, dass sie nur unter Einhaltung einer bestimmten Kündigungsfrist von ihrer Funktion zurücktreten können. Da im Arbeitsrecht gemäss Art. 335a Abs. 1 OR die Kündigungsfristen für Arbeitgeber und Arbeitnehmer gleich lang sein müssen, erwarten diese VR-Delegierten, dass ihnen die Funktion nur unter Einhaltung einer entsprechenden Kündigungsfrist entzogen werden kann. Die Abberufung als VR-Delegierter ist jedoch unabhängig von der arbeitsrechtlichen Kündigungsfrist jederzeit möglich. Hier ist demnach ein latentes Konfliktpotential lokalisiert.

f) Problematische Entschädigung und Vorsorge

In den Medien wird kritisiert, die Bezüge des Topmanagements seien teilweise übermässig. Tatsächlich besteht gerade bei den VR-Delegierten mit einer Doppelstellung die Gefahr, dass die Kumulation von VR-Honorar und Arbeitslohn das akzeptable Mass übersteigt²¹. Die Umfrageergebnisse zeigen, dass rund die Hälfte aller VR-Delegierten, welche nur in einem organschaftlichen Verhältnis zur Gesellschaft stehen, keinerlei Honorar oder sonstige Entschädigung für die Funktionsausübung bezieht. Bei den VR-Delegierten mit einem zusätzlichen Auftrags- oder Arbeitsvertragsverhältnis erhält rund ein Viertel keine Funktionsentschädigung²². Diese Unterschiede in der Entschädigung von VR-Delegierten können zu Spannungen mit den Aktionären führen. Andererseits ist angesichts der u.a. von Aktionären vermehrt angeordneten Verantwortlichkeitsklagen nur schwer verständlich, dass nur jedem 20. VR-Delegierten für seine Funktion von der Gesellschaft die Prämien für eine Haftpflichtversicherung bezahlt werden.

2. Lösungsvorschläge

a) Überblick über die Regelungsmöglichkeiten

Angesichts der Umfrageergebnisse stellt sich die Frage, ob das aufgezeigten Konfliktpotentiale nicht über eine Gesetzesänderung oder -ergänzung zu lösen sei. Da die letzte Aktienrechtsrevision noch nicht lange zurückliegt, sollte jedoch vorab versucht werden, Lösungen mit den bestehenden Regelungen zu finden.

Klare Abmachungen zwischen der Gesellschaft und dem betroffenen Verwaltungsrat bzw. Arbeitnehmer vermögen Konflikte zumindest teilweise zu verhindern. Dazu empfiehlt sich eine schriftliche Regelung²³. Grundsätzlich kommen dafür drei Möglichkeiten in Frage:

²¹ Aus der Höhe eines Verwaltungsratshonorars kann nicht auf das Rechtsverhältnis zur Gesellschaft geschlossen werden. Dies zeigen die Honorare der nebenamtlichen Verwaltungsräte bei der UBS mit CHF 300'000.-- und bei der Nestlé mit CHF 262'000.--. Mit CHF 3,2 Mio. pro Jahr hält dabei Christoph Blocher als langjähriger VR-Präsident (bis 1998) bei der Pharma Vision immer noch den Schweizer Rekord für ein einzelnes Verwaltungsratsmandat im Nebenamt (VONTOBEL WERNER, in: Cash vom 23.3.2001 Nr. 12, S. 1.).

²² Dies erklärt das von der BDO Visura durch eine Umfrage ermittelte durchschnittliche Honorar eines VR-Delegierten von 13'149.-- pro Jahr (BDO VISURA, Wieviel verdienen Verwaltungsräte? Zürich 1999, S. 3 und 5).

²³ Bei einer vertraglichen Regelung darf keine Selbstkontrahierung erfolgen. Deshalb sollte der Betroffene nur als Arbeitnehmer und nicht als Verwaltungsrat unterschreiben; für die Gesellschaft sollten andere

- ? Regelung in den Statuten
- ? Regelung im Organisationsreglement
- ? Regelung im Arbeitsvertrag

Die Statuten bilden die wichtigste Basis für gesellschaftsbezogene Regelungen. Dennoch sollten hier Detailvorschriften nur mit Zurückhaltung erfolgen. Dies empfiehlt sich im Hinblick auf die Schwierigkeiten bei einer notwendigen Anpassung an Gesetzesänderungen²⁴ und die Pflicht zur Hinterlegung der Statuten beim Handelsregisteramt. Allerdings bieten statutarische Regelungen dafür auch die grösstmögliche Sicherheit für die Beständigkeit solcher Bestimmungen, da eine Statutenrevision gemäss Art. 698 Abs. 2 Ziff. 1 OR nur durch die Generalversammlung beschlossen werden kann²⁵.

Das Organisationsreglement wird durch den Verwaltungsrat unabhängig von der Generalversammlung erlassen, geändert oder aufgehoben²⁶; dennoch eignet es sich hervorragend dafür, die Grundsätze für ein allfälliges Arbeitsverhältnis zwischen der Gesellschaft und einem Mitglied des Verwaltungsrates festzuhalten. Mit speziellen Bestimmungen über die Änderung und Offenlegung des Reglements kann mindestens teilweise auch den speziellen Wünschen der Aktionäre Rechnung getragen werden.

Eine vertragliche Regelung ist sowohl durch einen Arbeitsvertrag mit der Gesellschaft als auch durch einen Mandatsvertrag mit den Aktionären möglich. Allerdings sind Bestimmungen in derartigen Mandatsverträgen für die Gesellschaft nicht verbindlich²⁷, weshalb solche Regelungen nur für besondere Situationen geeignet sind.

b) Statutarische Regelungen zur Organisation der Gesellschaft

In den Statuten kann eine grundsätzliche Trennung von Verwaltungsrat und Geschäftsführung vorgeschrieben werden. Allerdings ist dabei zu berücksichtigen, dass die vollständige Einführung eines echten dualistischen Systems ausserhalb von Banken und Sparkassen in der Schweiz nach den geltenden Bestimmungen des Obligationenrechtes nicht möglich ist, da dem Verwaltungsrat gemäss Art. 716a Abs. 1 Ziff. 2 und 4 OR das unentziehbare Recht zusteht, die Organisation der Gesellschaft selbst festzulegen und die Geschäftsführung abzuberufen bzw. die Geschäftsführung wieder selbst zu übernehmen²⁸.

Zeichnungsberechtigte unterschreiben. Bei Abstimmungen im Gesamtverwaltungsrat über vertragliche oder reglementarische Bestimmungen sollte der Betroffene in den Ausstand treten.

²⁴ Vgl. dazu den illustrativen Fall in BGE 75 II 149 ff. Probleme können aber auch mit kantonalen Handelsregisterämtern entstehen, da neue Statutenbestimmungen genau geprüft und im Zweifelsfall nicht zugelassen werden.

²⁵ Zudem ist dazu nach Art. 647 Abs. 1 OR eine öffentliche Urkunde nötig und die Statuten können eine besondere Quorumsvorschrift enthalten.

²⁶ Die Aktionäre haben nach Art. 716b Abs. 2 OR nur ein Informationsrecht. Vgl. BÖCKLI, Aktienrecht, a.a.O., Rz. 1551; FORSTMOSER/MEIER-HAYOZ/NOBEL, a.a.O., N.26 zu § 11; MÜLLER/LIPP/PLÜSS, a.a.O., S. 77; KRNETA, a.a.O., N. 1723 zu Art. 716b OR.

²⁷ Die Gesellschaft ist selbst nicht Vertragspartei und der Gesamtverwaltungsrat ist weder verpflichtet noch berechtigt, auf Mandatsverträge Rücksicht zu nehmen.

²⁸ G.L.M. FORSTMOSER PETER, Organisation und Organisationsreglement nach neuem Aktienrecht, SNA Bd. 2, Zürich 1992, S. 14; BÖCKLI, Aktienrecht, a.a.O., Rz. 1589 und 1598; KAMMERER ADRIAN, Die unübertragbaren und unentziehbaren Kompetenzen des Verwaltungsrates, SSHW Bd. 180, Zürich 1997, S.18 f. und 150 f.; HOMBURGER ERIC, Zürcher Kommentar, N. 734 zu Art. 716b OR. WATTER ROLF, Basler Kommentar, N. 5 zu Art. 716b OR, erachtet diese Frage m.E. zu Unrecht eher als theoretischer Natur, kritisiert aber mit Blick auf Art. 8 Abs. 2 BankV die Regelung im Obligationenrecht als "wenig

Es ist zulässig, in den Statuten die Weisungsungebundenheit des Verwaltungsrates vorzuschreiben. Damit kann gleichzeitig das Verbot eines Arbeitsverhältnisses zwischen der Gesellschaft und Mitgliedern des Verwaltungsrates statuiert werden²⁹.

Schliesslich kann in den Statuten auch ein aus Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretern paritätisch zusammengesetzter Verwaltungsrat vorgeschrieben werden³⁰. Das konkrete Wahlprozedere dazu kann im Organisationsreglement des Verwaltungsrates festgelegt werden. Allerdings kann die Generalversammlung nicht verpflichtet werden, einen von den Arbeitnehmern vorgeschlagenen Kandidaten auch tatsächlich wählen zu müssen³¹.

c) Statutarische Regelungen zur Entschädigung von VR und Geschäftsführung

In den Statuten kann ausdrücklich der Generalversammlung das alleinige Recht zur Festsetzung der Management-Bezüge zugewiesen werden³². Aus praktischen Gründen dürfte diese Regelung bei grösseren Gesellschaften unzweckmässig sein. Um aber auch diesen Gesellschaften eine Lösung anbieten zu können, wäre ein Aktionärsausschuss denkbar, welcher nach bestimmten Vorgaben in eigener Kompetenz über die Maximalhöhe der VR-Bezüge entscheiden kann.

d) Regelungen im Organisationsreglement

Im Organisationsreglement kann die Höhe der Management-Bezüge konkret festgelegt werden. Dies ist besser als ungenaue oder nicht aktuelle Formulierungen in VR-Protokollen. Zudem lassen sich auch zusätzliche Regelungen bezüglich Versicherungen und Vorsorgeleistungen treffen.

Für den Fall, dass die Geschäftsführung an ein Mitglied des VR übertragen wird, kann im Organisationsreglement das Rechtsverhältnis zum VR-Delegierten klargestellt werden, sei dies nun als Auftrag oder als Arbeitsvertrag. Dafür kann ausdrücklich die Schriftform vorbehalten werden³³.

Von besonderer Bedeutung sind Regelungen für den VR-Delegierten betreffend Rücktritt und Kündigung. Sinnvoll ist auch eine Schadenersatzklausel, wonach der VR-Delegierte bei einem Rücktritt zur Unzeit entschädigungspflichtig wird.

e) Regelungen im Arbeitsvertrag

Es ist zulässig, den Arbeitsvertrag mit einer Suspensivbedingung abzuschliessen³⁴, wonach er

einsichtig".

²⁹ Die Ausübung des VR-Präsidiums auf Vollzeitbasis wird dadurch nicht verunmöglicht, denn dafür wird kein Arbeitsvertrag vorausgesetzt.

³⁰ Gestützt auf Art. 709 Abs. 2 OR. Dies ist als Präzisierung der gesetzlichen Wahlkompetenz nach Art. 698 Abs. 1 Ziff. 2 OR anzusehen.

³¹ Die Wahl der Mitglieder des Verwaltungsrates ist nach Art. 698 Abs. 1 Ziff. 2 OR ein unentziehbares Recht der Generalversammlung.

³² BGE 86 II 162; Art. 716a Abs. 1 Ziff. 3 OR hat daran nichts geändert. Indirekt ergibt sich die Möglichkeit der Einräumung einer entsprechenden statutarischen Kompetenz zugunsten der GV auch aus Art. 677 i.V.m. Art. 627 Ziff. 2 OR.

³³ Dies kann auch für Änderungen oder Ergänzungen gelten.

³⁴ Im Sinne von Art. 151 Abs. 1 OR; diese Möglichkeit hat das Arbeitsgericht der Stadt Bern am 29.9.1987 im Zusammenhang mit einer Arbeitsbewilligung ausdrücklich anerkannt (vgl. JAR 1990, S. 177; ebenso BRÜHWILER, a.a.O., N. 1 zu Art. 324 OR).

nur und erst dann in Kraft tritt, wenn der Arbeitnehmer durch die Generalversammlung als Mitglied des Verwaltungsrates gewählt wird und er diese Wahl auch annimmt. Fehlt eine solche Bestimmung, so ist der Arbeitsvertrag auch dann gültig, wenn die Wahl nicht zustande kommt, und die Gesellschaft bleibt bis zum Ablauf der Vertragsdauer bzw. bis zum Ende der Kündigungsfrist zur Lohnzahlung verpflichtet.

Damit der Arbeitnehmer nach erfolgter Wahl bzw. Wahlannahme seine Funktion überhaupt ausüben kann, muss er gemäss Art. 707 Abs. 1 OR Aktionär sein. Sofern er dies nicht bereits ist, sollte auch dieser Punkt geregelt werden; dazu empfiehlt sich der Abschluss eines separaten Mandatsvertrages³⁵.

Weil das organschaftliche Verhältnis unabhängig vom arbeitsrechtlichen Verhältnis besteht, beendet eine Abwahl des betreffenden Verwaltungsrates durch die Generalversammlung sein allfälliges Arbeitsverhältnis zur Gesellschaft nicht. Um Auseinandersetzungen über diesen Punkt vorzubeugen, empfiehlt sich eine entsprechende Klarstellung im Arbeitsvertrag.

Soll das Arbeitsverhältnis gleichzeitig mit einer Abwahl durch die Generalversammlung enden, so ist eine Resolutivbedingung in den Arbeitsvertrag aufzunehmen. Damit eine solche Bedingung jedoch zulässig ist, muss der Zeitpunkt des zukünftigen Ereignisses ungefähr voraussehbar sein³⁶. Die Befristung des Arbeitsvertrages in Übereinstimmung mit der Amtsdauer ist deshalb empfehlenswert.

Immer häufiger werden zu Gunsten der Verwaltungsräte Vermögensschadenhaftpflichtversicherungen abgeschlossen; bei Bankverwaltungsräten ist dies sogar die Regel. Vertraglich kann die Kostenübernahme durch die Gesellschaft vereinbart werden. Soll auch die Funktion als VR-Delegierter oder als Geschäftsführer versichert werden, so ist dies nur über eine spezielle Directors and Officers Versicherung möglich³⁷.

³⁵ Das entsprechende Muster eines Mandatsvertrages findet sich bei MÜLLER/LIPP/PLÜSS, a.a.O., S. 447.

³⁶ Vgl. STAEHELIN ADRIAN/VISCHER FRANK, Zürcher Kommentar, N. 12 zu Art. 334.

³⁷ Vgl. die weitergehenden Ausführungen dazu bei MÜLLER ROLAND, Unsorgfältige Führung eines Verwaltungsratsmandates, in: Schaden-Haftung-Versicherung, hrsg. von Peter Münch/Thomas Geiser, Basel/Genf/München 1999, S. 854 f.