

## Checkliste gerechte und gezielte VR-Honorierung

	Fragestellungen	Wichtigkeit				Erfüllungsgrad			
		sehr wichtig	wichtig	wünschenswert	unwichtig	sehr gut	gut	mangelhaft	nicht erfüllt
<b>Fixer VR-Honoraranteil</b> <small>(idealerweise 60 - 80 % des Gesamthonorars)</small>	<b>VR-interne Honorargerechtigkeit</b>								
	Wird der Stellung innerhalb des Verwaltungsrates Rechnung getragen bzw. nach Rollen differenziert? (Präsident, Delegierter, Mitglied, Sekretär, Ausschussvorsitzender bzw. -mitglieder etc.)	<input type="checkbox"/>							
	Werden konstante Mehrbelastungen einzelner VR-Mitglieder aufgrund spezieller Aufgabenzuweisungen fair entschädigt?	<input type="checkbox"/>							
	Wird den Opportunitätskosten Rechnung getragen, d.h. wird der Verzicht auf eine konkurrierende Tätigkeit infolge der VR-Einsitznahme eines Mitgliedes adäquat entschädigt?	<input type="checkbox"/>							
	Entspricht die VR-Honorierung pro rata temporis mindestens der durchschnittlichen fixen Entschädigung eines GL-Mitgliedes?	<input type="checkbox"/>							
	Wurde dem Aspekt des Umfangs der persönlichen Haftung (u.a. Organhaftpflicht) genügend Rechnung getragen?	<input type="checkbox"/>							
	Wird zeitliche Flexibilität bzw. konstante (Nicht-)Wahrnehmung der Sitzungstätigkeit genügend in Form eines Bonus/Malus-Systems gewürdigt?	<input type="checkbox"/>							
	_____	<input type="checkbox"/>							
	<b>VR-externe Honorargerechtigkeit</b>								
	Was werden für VR-Honorare bei Unternehmungen von gleicher Grösse bezahlt?*	<input type="checkbox"/>							
Was werden für VR-Honorare bei konkurrierenden Unternehmungen bezahlt?*	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist das VR-Honorar mindestens vergleichbar mit den gängigen vernünftigen Tagesansätzen von Beratern mit Erfolgsausweis (CHF 2'000 bis 2'500.-- pro Tag als mögliche Richtgrösse)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Kommen die fixen VR-Honoraranteile zeitgerecht zur Auszahlung (z.B. quartalsweise statt jährlich)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ist die gewählte VR-Honorierungssystem und die daraus resultierenden absoluten Zahlen mit bestem Wissen und Gewissen gegenüber Aktionären kommunizierbar bzw. transparent und nachvollziehbar?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>Variabler VR-Honoraranteil</b> <small>(20 - 40 % des Gesamthonorars)</small>	<b>Unternehmenserfolgsgerechtigkeit des VR-Honorars</b>								
	Wird die persönliche Leistung eines jeden VR-Mitglieds auf Basis des Erreichungsgrades von individuellen Zielen mittels eines variablen Honorarteils gewürdigt?	<input type="checkbox"/>							
	Werden z.B. Fallpauschalen für Spezialleistungen als finanzielle Anreize eingeplant und ausbezahlt und nicht grundsätzlich mit in die fixe VR-Honorierung eingerechnet (Akquisitionsbeiträge, Innovationsbeiträge etc.)?	<input type="checkbox"/>							
	Wird die Team-Leistung des Verwaltungsrates auf Basis der VR-Team-Ziele mittels eines variablen Honorarteils gewürdigt?	<input type="checkbox"/>							
	Wird der Unternehmenserfolg, idealerweise gemessen an Kennzahlen, die den Erfolg des Unternehmens ggb. allen relevanten Anspruchsgruppen widerspiegeln bzw. einem Erfolgsvergleich mit den Mitbewerbern (peer-group) stand halten, mittels eines variablen Honoraranteils gewürdigt?	<input type="checkbox"/>							
	Wird anstelle einer reinen Barvergütung mit in Betracht gezogen, allenfalls Teile des VR-Honorars in Form von (auf lange Frist gesperrten) Aktien und/oder Aktienoptionen auszubezahlen?	<input type="checkbox"/>							
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

**Bestehen bei Ihnen Differenzen zwischen Wichtigkeit und Erfüllungsgrad?**

**Diskutieren Sie die abweichenden Merkmale im Gesamt-Verwaltungsrat und nehmen Sie allfällige Anpassungen vor.**

\* Als ideales Hilfsmittel für mittelständische Firmen kann die BDO-Verwaltungsratsstudie herbeigezogen werden.