

TREUHAND *kompakt*

DEZEMBER 2018 / JANUAR 2019
NEWSLETTER 01

AKTUELLE THEMEN – KOMMENTIERTE ENTSCHEIDE – PRAXISFÄLLE

Liebe Leserin, lieber Leser

Forderungsverzichte von Gesellschaftern in Sanierungsfällen können ein echter oder unechter Sanierungsgewinn sein. Je nachdem sind die Konsequenzen unterschiedlich. Für die direkte Bundessteuer hält das KS 32 die Regeln fest. Die Kantone haben davon teilweise abweichende Regelungen. Rechtsanwalt und dipl. Steuerexperte Reto Sutter erläutert die geltenden Regeln.

Unternehmensplanung braucht passende Entlohnungssysteme. Hierbei gibt es verschiedene Varianten. Für eine verlässliche Budgetierung ist deren Wahl aber unbedeutend, wenn Budgets gleichzeitig entlohnungs- und beförderungsrelevant sind. Dann entsprechen sie kaum je dem Potenzial des Unternehmens. Christian Hafner zeigt alternative Planungsansätze auf.

Einzelne Lohnkomponenten können aufgrund ihres Bezugs auf die Arbeitsleistung von Mitarbeitenden Abgrenzungsschwierigkeiten verursachen; namentlich bei Entsendungen oder bei internationalen Wochenaufenthalten. Die Auswirkungen auf die korrekte Abrechnung der Quellensteuer werden von Steuerberaterin Michelle Birri detailliert erläutert.

Viele Arbeitnehmer kommen im Laufe des Erwerbslebens mit sexueller Belästigung Berührung. Entsprechend wächst das allgemeine Bewusstsein. Rechtsanwalt Nicolas Facincani führt durch die rechtlichen Rahmenbedingungen.

Retrozessionen waren lange das Salz in der Suppe der Vermögensverwalter, bis das Bundesgericht 2006 entschied, sie seien den Anlegern herauszugeben. Über 10 Jahre später ist klar, dass Vermögensverwalter, die ihre Kunden nicht über den Erhalt von Retrozessionen und anderen Vergütungen informieren, sich der ungetreuen Geschäftsbesorgung strafbar machen. Rechtsanwalt Michael Bopp erklärt die Konsequenzen.

Grundsätzlich sind Einkommen von Kindern dem Inhaber der elterlichen Sorge zuzurechnen. Die Eltern nehmen die verfahrensrechtlichen Rechte und Pflichten wahr. Allerdings wird das Kind für Einkünfte aus Erwerbstätigkeit selbständig besteuert, was verschiedene Fragen aufwerfen kann.

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre.



Nicolas Facincani
lic. iur., LL.M.,
Rechtsanwalt
Herausgeber



Reto Sutter
Dr. iur., LL.M., Rechtsanwalt,
dipl. Steuerexperte
Herausgeber

IN DIESER AUSGABE:

- Sanierung durch Forderungsverzicht Seite 2
- Unternehmensplanung ohne kongruentes Entlohnungssystem ist sinnlos Seite 3
- Best Practice: Grenzüberschreitende Arbeitsverhältnisse Seite 5
- Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz Seite 8
- Retrozessionen Seite 9
- Steuerpflicht von Kindern Seite 11

VOILLAT FACINCANI SUTTER + PARTNER

Nicolas Facincani und **Reto Sutter** sind Partner der wirtschaftsrechtlich ausgerichteten Anwaltskanzlei Voillat Facincani Sutter + Partner mit Sitz in Zürich und Rüti/ZH.

Nicolas Facincani berät seine Kunden schwerwichtig im Bereich des Banken-, Gesellschafts- und Handelsrechts, des Wirtschaftsstrafrechts sowie des Arbeitsrechts.

Reto Sutter ist primär im Bereich des Steuer-, Gesellschafts- und Handelsrechts sowie des Wirtschaftsstrafrechts tätig. Er führt streitige Zivil-, Steuer- und Zollverfahren.

Nebenbei sind Nicolas Facincani und Reto Sutter regelmässig als Referenten und Autoren tätig.



Unternehmensplanung ohne kongruentes Entlohnungssystem ist sinnlos

Über die Jahre haben sich verschiedene Alternativen in der Unternehmensplanung entwickelt. Für eine verlässliche Budgetierung ist die Wahl der Alternative aber unbedeutend, wenn Budgets gleichzeitig Zielvorgaben sind. Denn wenn die Erreichung dieser Ziele implizit oder explizit entlohnungs- und beförderungsrelevant ist, entsprechen die Budgets mit Sicherheit nicht dem Potenzial des Unternehmens.

■ Von Christian Hafner

Ohne fundierte Unternehmensplanung können im operativen Geschäft weder Budgets verteilt noch die Geschäftsentwicklung kontrolliert werden. Es kann ohne Unternehmensplanung auch nicht sinnvoll entschieden werden, ob ein neues Produkt eingeführt oder in neue Märkte diversifiziert werden soll. Aber auch ausserhalb des Unternehmens hat die Unternehmensplanung ihre Bedeutung. So ist sie zum Beispiel ein wichtiger Bestandteil für die Banken zur Erstellung des Kreditratings. Ohne ein Rating gibt es heutzutage kaum mehr Fremdkapital. Auch ein Business Plan ist ohne Unternehmensplanung undenkbar, und schon gar nicht, wenn damit Wachstumsfinanzierung beschafft werden soll.

So ist es nicht verwunderlich, dass eine umfassende und langfristige formale Unternehmensplanung von vielen in Theorie und Praxis als entscheidender Erfolgsfaktor im Business betrachtet wird. Gleichzeitig gibt es für die Unternehmensleitung kaum Einschränkungen in der Wahl der Planungs- und Koordinationsformen.

Die klassische Unternehmensplanung

Die klassische Unternehmensplanung unterscheidet zwischen horizontaler und vertikaler Planung. Da die horizontale Planung eine aufwändige Koordination benötigt, ist die weitaus gebräuchlichste Art der Unternehmensplanung immer noch die vertikale Planung.

Bei der **vertikalen Planung** unterscheidet man zwischen strategischer (langfristiger), taktischer (mittelfristiger) und operativer (kurzfristiger) Planung. So definiert ein Unternehmen z.B. auf strategischer Ebene, welche

Produkt-Markt-Kombination sinnvoll ist und die dafür notwendigen Sach-, Personal- und Finanzkapazitäten. Auf operativer Ebene geht es dann um die Beschaffung, Produktion und Absatz der Produkte.

Um die Planungsaktivitäten dieser drei Ebenen abzustimmen, gibt es drei Methoden:

1. Top-down-Methode: Die Unternehmensleitung gibt global einen strategischen Plan vor, der von den nachfolgenden Hierarchiestufen schrittweise konkretisiert wird.
2. Bottom-up-Methode: Auf den unteren Hierarchieebenen werden Teilpläne festgelegt und an die übergeordneten Ebenen weitergeleitet und dort kontrolliert und integriert.
3. Gegenstromverfahren: Kombination aus der Top-down und der Bottom-up-Methode.

Da die klassische Unternehmensplanung mit ihrem schwerfälligen und stringenten Budgetzyklus alle hierarchischen Ebenen durch die aufwändige Informationsbeschaffung stark belastet, gibt es immer wieder Versuche mit alternativen Planungsansätzen.

Alternative Planungsansätze – Zwei Beispiele

Im Gegensatz zum klassischen Budgetierungsprozess zielt der **Rolling Forecast** auf eine ständige Anpassung der Planung an die tatsächlichen Gegebenheiten ab. Es wird also nicht einmal im Jahr zwölf Monate vorausgeschaut, um dann die Planung ruhen zu lassen. Beim Rolling Forecast wird die bereits erfolgte Planung nach vorausbestimmten Zeitintervallen

für einen rollierenden Zeitraum von beispielsweise zwölf oder 18 Monaten regelmäßig überprüft, aktualisiert und konkretisiert. Ein weiterer alternativer Ansatz ist die **treiberbasierte Unternehmensplanung**. Prinzipiell entspricht sie der schon lange aus der flexiblen Plankostenrechnung bekannten Planung mit Bezugsgrößen bzw. Leistungsarten. Ausgehend von einer Zielplanung, in der die Eckwerte der Planung festgelegt werden, werden sogenannte Werttreibermodelle erstellt, die die Wirkung der Treiber wie z.B. Neuanstellungen im Vertrieb oder Einkaufspreise auf zentrale Erfolgsfaktoren wie Umsatz oder Gewinn aufzeigen.

Erhebung der Zahlen im Budgetprozess

Um die Aktivitäten von unterschiedlichen Teilen einer Organisation zu koordinieren, müssen die dazu entscheidenden Informationen unbefangen beschafft werden können. Vor allem bei der klassischen Planung mit absoluten Zahlen ist das aber kaum möglich. Sowohl Vorgesetzte als auch Untergebene verschweigen teilweise ihr Wissen in der Formulierung von Budgets. Sie halten ihre Erkenntnisse für tiefere Kosten oder höhere Umsätze zurück.

Im Bestreben dieses Verhalten zu verhindern, werden gerne Planungsprozesse mit Verhältniszahlen wie bei der treiberbasierten Unternehmensplanung eingesetzt. Relative Zahlen sind zwar schwieriger zu manipulieren, aber trotzdem erhält die Geschäftsleitung oft nur mediokere Planzahlen – weit weg von dem was ambitioniert möglich wäre.

Aber wieso sind Mitarbeitende jeder Hierarchiestufe nicht daran interessiert, ihr spezifisches Wissen über das Potenzial im Unternehmen bekannt zu machen? Sicher nicht wegen des Budgetprozesses per se. Nein, es liegt eigentlich immer am Entlohnungs- und Beförderungssystem. Ob absolute Planzahl oder relative Planzahl – die Verknüpfung mit der Entlohnung ist entscheidend.

Budgetprozess und Entlohnungssystem

Wenn das Entlohnungs- und Beförderungssystem stimmt, kann auch die klassische Jahresplanung problemlos zur Koordination der Unternehmenseinheiten und -manager verwendet werden. Wie auch immer die Managementphilosophie, ein System zur zeitlichen



Verschweigen des Erhalts von Retrozessionen ist strafbar

Wer als Vermögensverwalter seine Kunden nicht über den Erhalt von Retrozessionen und anderen Vergütungen informiert, macht sich der ungetreuen Geschäftsbesorgung schuldig und somit strafbar.

■ Von Michael Bopp

Was sind Retrozessionen

Retrozessionen sind Zahlungen, die einem Beauftragten von Dritten ausgerichtet werden, weil er bei der Ausführung seines Auftrags bestimmte Handlungen vornimmt oder veranlasst. Verbreitet sind Retrozessionen insbesondere in der Finanzbranche – betroffen sind vor allem klassische Vermögensverwalter und Treuhänder, die in irgendeiner Weise Vermögen ihrer Kunden verwalten. Das Bundesgericht hat eine Definition entwickelt: Danach sind «Retrozessionen Zahlungen, die dem Vermögensverwalter gestützt auf eine entsprechende Vereinbarung mit der Depotbank aus vereinnahmten Gebühren zufließen». Oft werden Retrozessionen auch als Rückvergütungen, Bestandespflegekommissionen, Finders-Fees, Placement-Fees, Kick-backs, etc. bezeichnet.

Herausgabepflicht von Retrozessionen

Bereits im Jahr 2006 hat das Bundesgericht in einem Leitentscheid entschieden, dass Retrozessionen an den Auftraggeber herauszugeben sind. Dies deshalb, da sie dem Beauftragten nur dank der Ausführung seines Auftrages zugegangen sind und somit von Gesetzes wegen dem Auftraggeber zustehen. Nach Art. 400 Abs. 1 OR muss der Beauftragte dem Auftraggeber alles abliefern, was der Beauftragte im Zusammenhang mit der Ausführung des Auftrages erhält. Danach ist der Beauftragte schuldig, «auf Verlangen jederzeit über seine Geschäftsführung Rechenschaft abzulegen und alles, was ihm infolge derselben aus irgendeinem Grunde zugekommen ist, zu erstatten». Diese Ablieferungspflicht betrifft nicht nur diejenigen Vermögenswerte, die der Beauftragte direkt vom Auftraggeber zur Erfüllung des Auftrags erhält, sondern auch indirekte Vorteile, die dem Beauftragten infolge der Auftragsausführung von Dritten zukommen. Erfasst werden somit auch Zah-

lungen von Dritten an den Beauftragten, wenn diese in einem inneren Zusammenhang mit dem Auftrag stehen. Ein innerer Zusammenhang ist gemäss bundesgerichtlicher Rechtsprechung immer dann anzunehmen, wenn die Zuwendung durch einen Dritten einen Interessenskonflikt beim Beauftragten herbeiführen kann. Ein solcher Interessenskonflikt ist offensichtlich immer dann gegeben, wenn der Beauftragte beispielsweise dafür, dass er die Gelder seines Kunden bei einer bestimmten Depotbank platziert oder dafür, dass er bestimmte Produkte für seinen Kunden kauft, Zuwendungen der Depotbank oder des Produktanbieters erhält. Solche Zuwendungen darf der Beauftragte zwar entgegennehmen, aber er darf sie ohne Einwilligung seines Auftraggebers nicht behalten, sondern muss sie diesem herausgeben.

Verzicht auf Retrozessionen

Der Auftraggeber kann auf die Herausgabe der Retrozessionen durch den Beauftragten verzichten. Ein solcher Verzicht ist dabei nicht nur nachträglich, sondern auch im Hinblick auf künftig anfallende Retrozessionen möglich. Ein gültiger Verzicht setzt dabei voraus, dass der Auftraggeber über die zu erwartenden Retrozessionen vollständig und wahrheitsgetreu informiert ist. Das bedeutet im Einzelnen, dass der Auftraggeber den Umfang und die Berechnungsgrundlagen der Retrozessionen kennt und dadurch im Stande ist, die Gesamtentschädigung des von ihm Beauftragten und die Auswirkungen auf die Wahrung seiner Interessen durch den Beauftragten abzuschätzen. Somit hat das Bundesgericht festgehalten, dass ein vorbehaltloser, pauschaler Verzicht auf Retrozessionen nicht möglich ist, sondern ein Verzicht nur gültig zustande kommen kann, wenn der Kunde von gewissen Faktoren zur Berechnung der Höhe der einzelnen Retrozessionen Kenntnis

hat. Hierbei handelt es sich beispielsweise um die Höhe von fixen Rückvergütungen oder um die Angabe von Bandbreiten in Prozenten von bekannten Basisgrössen, wie z.B. dem verwalteten Vermögen. Es geht rechtlich besehen bei einem Verzicht auf Retrozessionen durch den Kunden eben nicht bloss um einen reinen Verzicht auf Geld, sondern insbesondere um einen Verzicht auf das auftragsrechtliche System zur Vermeidung von Interessenskonflikten.

Informationspflicht

Wie vorstehend dargelegt, muss der Kunde also gewisse Kenntnisse über die Höhe der vom Beauftragten erhaltenen Retrozessionen haben, um überhaupt rechtsgültig darauf verzichten zu können. Dies bedingt aber wiederum, dass der Beauftragte seinem Kunden die notwendigen Informationen zukommen lässt, verfügt doch naturgemäss nur der Beauftragte über diese Informationen. Schliesslich hat der Beauftragte mit dem Dritten die genauen Konditionen für seine Retrozessionen vereinbart. Spätestens mit dem ersten Urteil des Bundesgerichts zu den Voraussetzungen für einen gültigen Verzicht des Kunden gegenüber dem Vermögensverwalter auf Retrozessionen kann auch die Berufung des Vermögensverwalters auf einen allenfalls erfolgten, pauschalen Verzicht des Kunden auf die Herausgabe von Retrozessionen mangels detaillierter Angabe der Bemessungskriterien und somit mangels Bestimmbarkeit der Höhe der Retrozessionen nicht mehr als ausreichende Information genügen. Der Vermögensverwalter erfüllt somit die Informationspflicht gegenüber seinem Kunden nicht, wenn er bloss angibt, Retrozessionen zu erhalten oder erhalten zu können, ohne dass er deren Höhe oder genaue Berechnungsparameter bekannt gibt.

Strafbares Unterlassen der Informationspflicht

Gemäss dem entsprechenden Artikel 158 Ziffer 1 des Schweizerischen Strafgesetzbuches wird, wer aufgrund des Gesetzes, eines behördlichen Auftrages oder eines Rechtsgeschäfts damit betraut ist, Vermögen eines andern zu verwalten oder eine solche Vermögensverwaltung zu beaufsichtigen, und dabei unter Verletzung seiner Pflichten bewirkt oder zulässt, dass der andere am Vermögen geschädigt wird, wird mit Freiheitsstrafe bis zu