

Experts' Corner



Dr. Josef Fritz

Geschäftsführender Gesellschafter BOARD SEARCH GmbH - Member of Dr. Pendl & Dr. Piswanger Group

Der Geschäftsführende Gesellschafter von BOARD SEARCH über aktuelle Trends in der Aufsichtsratswelt

30.04.2014 **Experts' Corner April 2014**

Frage 1: Welche Trends verändern die Aufsichtsratswelt?

Einige internationale Entwicklungen entfalten nunmehr auch in Österreich voll ihre Wirkung. Grob lassen sich 10 Trends zusammenfassen:

- 1) Gesetz
- 2) Rechtsprechung
- 3) Corporate Governance / Compliance / Public Corporate Governance Kodex
- 4) Professionalität / Qualifikation, Eignung, Unabhängigkeit
- 5) EU-Gesetzgebung / Fit und Proper-Richtlinie der Finanzmarktaufsicht
- 6) Mediale Berichterstattung / öffentliches Interesse
- 7) Frauen und Aufsichtsrat bzw. Diversität (Kompetenzen, Alter, Internationalität)
- 8) Neu eingerichtete Wirtschafts- und Korruptionsstaatsanwaltschaft
- 9) „Bilanzpolizei“
- 10) Whistle Blower Homepage des Justizministeriums

Frage 2: Welche Konsequenzen ergeben sich daraus für Headquarters?

Es bedarf einer „neuen“ Generation von Aufsichtsräten, die professionell agieren. Das „Neue“ bezieht sich weniger auf das physische Alter, sondern auf die Einstellung und Haltung, wie das Aufsichtsratsmandat gesehen wird (ausreichend Zeit haben, Sitzungsvorbereitung, etc.). Wenn heute „etwas passiert“, so stellen sich – neben der Vorstandsverantwortung – drei Fragen:

- Hat das Unternehmen einen Aufsichtsrat?
- Wer hat Sitz und Stimme im Aufsichtsrat?
- Kam der Aufsichtsrat seinen Aufgaben nach?

Immer öfter befassen sich mittlerweile Gerichte damit, ob ein Aufsichtsrat durch eine Pflichtverletzung der eigenen Aktiengesellschaft Schaden zugefügt hat. Eine Vielzahl wesentlicher Änderungen hat das Thema Haftung von Aufsichtsräten (auch persönlich) in den Blickpunkt gerückt.

Frage 3: Vor welchen besonderen Herausforderungen stehen Headquarters bei der Besetzung von Aufsichtsratspositionen? Wie gehen sie am besten vor?

Zu den wichtigsten Aufgaben des Aufsichtsrates zählen einerseits die Vorstandsbestellung und andererseits die jährliche Feststellung des Jahresabschlusses. Der Auswahl und Bestellung des Vorstandes – auch die Abberufung – kommt eine ganz entscheidende Bedeutung zu. Es ist dies kein einmaliger Akt – wie manche meinen – sondern eine fortlaufende Aufgabe. Das Sicherstellen der besten Vorstands-Performance für das Unternehmen ist eine ständige Herausforderung, besonders für den Aufsichtsrat. Dem wird in der Theorie niemand widersprechen, in der Praxis ist das Thema jedoch noch „optimierungsfähig“.

Während die Personalauswahl auf nahezu allen Ebenen eines Unternehmens den Grundsätzen des professionellen Recruitings folgt, gibt es bei der Auswahl von Aufsichtsräten Möglichkeiten zur Optimierung.

Frage 4: Welche Qualifikationen benötigt ein Aufsichtsrat in einem internationalen Headquarters?

Gestiegene Anforderungen und verschärfte Haftungen erfordern eine hohe Qualifikation in fachlicher sowie persönlicher Hinsicht und verlangen ein neues Anforderungsprofil für die einzelnen Aufsichtsräte sowie das Gesamtgremium Aufsichtsrat. Folgende Top 12 Anforderungen soll ein professioneller Aufsichtsrat als Gremium erfüllen:

1. Finanzexpertise
2. Betriebswirtschaftliche Kenntnisse
3. Juristische Kenntnisse
4. Personalkompetenz / Human Ressource
5. Marketing / Vertrieb
6. Know-how über Technik, Produktion, Logistik oder Dienstleistungen
7. Managementenerfahrung und -kompetenz
8. Unternehmenskenntnis (aus der Innenperspektive)
9. Branchenkenntnis
10. „Realwirt“
11. Kommunikation
12. Internationalität

Frage 5: Wie kann die Zusammenarbeit zwischen Management und Aufsichtsrat in einem Headquarters funktionieren?

Ein guter Aufsichtsrat ist Ratgeber, Sparring-Partner und Coach des Vorstands. Top-Unternehmen zeichnet ein exzellenter Aufsichtsrat aus. Er sorgt für Unternehmenswertsteigerungen, Prosperität und hilft, teure Fehlentwicklungen zu vermeiden. Die Investition in einen guten Aufsichtsrat ist das, was die Betriebswirtschaft immer wieder anstrebt: Kürzeste Amortisationszeit und höchster Return on Equity. Ein guter Aufsichtsrat rechnet sich ab der ersten Sitzung, hat somit die kürzeste Pay-Back-Period und trägt mit seinem Know-how und Know Who zum Wohl des Unternehmens bei.