

Recht relevant.

für Verwaltungsräte

Der kompakte
Informationsdienst
Ausgabe 1 | 2019

Der Wind dreht

Diskret und intransparent – nicht nur die Verwaltungsräte als Gremien, sondern auch die Evaluation von neuen Mitgliedern waren dies lange Jahre. Die Wahlvorschläge stammten zumeist aus dem Netzwerk der bisherigen Mitglieder. Wenn sich Verbundenheit und Einklang in solchen Kollegien positiv auswirken können, beinhalten sie doch die Gefahr von fehlender Streitkultur, Interessenkonflikten und mangelnder Unabhängigkeit. Doch der Wind dreht: Immer mehr Unternehmen erkennen den Mehrwert von vielfältig zusammengesetzten Verwaltungsräten, die Themen unabhängig aus verschiedener Optik diskutieren und damit als Gremium ein echter Sparringspartner der Geschäftsleitung sind. Die Gründe hierfür liegen auf der Hand: die Verschärfung der regulatorischen Rahmenbedingungen der Corporate Governance und die zunehmende Komplexität der Wirtschaft.

Die Zusammensetzung des idealen Verwaltungsrats ist anspruchsvoll. Neben den Kompetenzen und Erfahrungen gilt es den soziodemografischen Aspekten wie Geschlecht, Alter und Kulturraum Beachtung zu schenken. Mindestens ebenso wichtig ist, dass sich die Charaktere und Temperamente der Mitglieder die Waage halten: Kreative Denker braucht es genauso wie warnende Controller, begabte Netzwerker wie stille Analytiker, Teamstützen wie Alphanotypen. Der Verwaltungsrat ist ein ausbalanciertes System: Er muss in seiner Gesamtheit

zusammenwirken, gleichzeitig aber so vielseitig und dynamisch sein, dass neue Impulse und kritische Anregungen möglich sind.

Schlagkräftig sind Verwaltungsräte nur, wenn die Mitglieder finanziell, persönlich und im Denken unabhängig sind. Sie müssen Selbstvertrauen und Persönlichkeit haben, um auch unkonventionelle und unpopuläre Ideen einzubringen. Aus unterschiedlichen Perspektiven mögen sich Widersprüche ergeben – aus der Auseinandersetzung heraus fallen fundierte Entscheide. Unabhängigkeit heisst aber auch keine falschen Rücksichtnahmen bei Entscheiden und im Extremfall die Möglichkeit, das Mandat niederzulegen, wenn nicht vertretbare Konzessionen verlangt würden.

Die erste Ausgabe von «Recht relevant. für Verwaltungsräte» zeigt wichtige Aspekte auf, die es bei der Zusammensetzung von Verwaltungsräten zu berücksichtigen gilt. Sie stärkt damit das Bewusstsein für die Bedeutung einer gezielten und professionellen Rekrutierung von Verwaltungsräten und leistet einen wertvollen Beitrag für unsere Wirtschaft und die Unternehmen.



Dr. Doris Aebi

Mitlinhaberin aebi+kuehni AG, Zürich,
Executive Search und Board Consulting

2 Im Fokus

- Die Bedeutung der Décharge für Verwaltungsräte
- Unabhängigkeit von Verwaltungsratsmitgliedern – Teil I: Die Praxis

7 Aus der VR-Praxis

- Pflichten des Verwaltungsrats in der finanziellen Unternehmenskrise

9 Recht kurz

- Datenschutz ist Chefsache

10 Gesetzgebung und Rechtsprechung

- Aktienrechtsrevision
- Konzernverantwortungsinitiative
- Transparenz und Informationsaustausch für Steuerzwecke
- Recht eines VR-Mitglieds auf Auskunft und Einsicht

12 Standpunkt

- Braucht es eine Frauenquote im Verwaltungsrat?

14 Service