

# Nur die Besten sind gut genug

*Um ihre Aufgaben verantwortungsbewusst wahrzunehmen, brauchen Verwaltungsräte neben Fachkompetenzen auch charakterliche Stärken und Kritikfähigkeit.*

VON IRIS KRONENBERG

Das Mandat des Verwaltungsrates ist in den vergangenen Monaten weitgehend in Verruf geraten. Millionensaläre, Ämterkumulationen, falsche Kumpelleien oder schlichtes Versagen in einigen zum Teil prominenten Unternehmen haben für harsche Kritik gesorgt. Dass aber die Funktion eines Verwaltungsrates jedoch mehr sein soll als ein lukrativer Nebenjob, zeigte gestern Abend ein Podium der Regionalen Wirtschaftsförderung Luzern.

## Öffentlichkeit wachsam

In wirtschaftlich schwierigeren Zeiten nehmen die Anforderungen an die Verwaltungsräte zu. Dazu kommt, dass die Öffentlichkeit heute den Mitgliedern deutlich besser auf die Finger schaut als noch vor wenigen Monaten. Dabei wären die rechtlichen Pflichten schon seit Einführung des neuen Aktienrechts 1991 klar abgesteckt: «Der Verwaltungsrat hat die Oberleitung inne», sagte Daniel Girsberger, Professor an der juristischen Fakultät der Uni Luzern. Das bedeutet: Er legt die Strategie fest, definiert die erforderlichen Mittel, und er kontrolliert die Umsetzung. Er trägt weitgehend die Verantwortung. Das Gericht behandle dabei Verwaltungsräte kleinerer und mittlerer Unternehmen genauso wie die Mandatsträger von Grosskonzernen.

Silvan Felder, Inhaber der VR Management AG, wies gestützt auf eine Umfrage bei mittelgrossen Zentralschweizer Unternehmen darauf hin, dass in den Verwaltungsräten teilweise erhebliche Defizite bezüglich Strategiedefinition, Kontrolle und Weiterbildung bestehen.

## Charakterliche Integrität

Wie Sonja Buholzer, Inhaberin der Wirtschaftsberatung Vestalia Vision, war er der Ansicht, dass die Verwaltungsräte professioneller agieren sollen. «Die beste Wahl soll im Verwaltungsrat Einsitz nehmen», betonte Buholzer. Sie plädierte dabei für die Vielfalt der Zusammensetzung: «Je heterogener das Team – Männer, Frauen, junge, erfahrene Kräfte, Nationalitäten, Fachwissen – desto effi-



Silvan Felder, Inhaber der VR-Management AG, betonte in seinem Referat, dass Verwaltungsräte professioneller agieren sollen.

BILD EVELINE BACHMANN

## PODIUM

### Die Teilnehmer

Die regionale Wirtschaftsförderung Luzern veranstaltete gestern ein Podium über Aufgaben und Verantwortung der Verwaltungsräte. Unter der Leitung von Rolf Leeb, Leiter Ressort Wirtschaft der «Neuen Luzerner Zeitung», diskutierten: Alfred N. Becker (VR-Präsident Messe Luzern AG und Lumag), Sonja A. Buholzer (Wirtschaftsberatung Vestalia Vision), Silvan Felder (VR-Management AG), Daniel Girsberger (Uni Luzern), Gerry Leumann (VR-Präsident Collano AG, Sempach). red

zienter.» Im Vordergrund stehe dabei aber die charakterliche Integrität.

### Zeit und Engagement

Das Verhältnis innerhalb des Verwaltungsrates müsse von Vertrauen geprägt sein, sagte Gerry Leumann, VR-Präsident der Collano AG. Das soll aber nicht ausschliessen, dass die Mitglieder kritisch miteinander umgehen. Ein Verwaltungsrat müsse vor allem Zeit und Lust haben, sich voll für das Unternehmen zu engagieren. Den Verwaltungsräten müsse aber auch Zeit eingeräumt werden, ihre gesetzten Ziele zu erreichen, sagte Alfred N. Becker, VR-Präsident der Messe Luzern.

Und wie viel soll ein Verwaltungsrat für die zur Verfügung gestellte Zeit und

## EXPRESS

- Verwaltungsräte brauchen Fachkompetenzen ebenso wie charakterliche Stärken.
- Gerade in schwierigen Zeiten soll die Funktion mehr sein als ein lukrativer Nebenjob.

für sein Engagement als Honorar erhalten? Im Durchschnitt sind es gemäss Buholzer bei KMUs 16 000 Franken. In Grosskonzernen steigt der Betrag in den zweistelligen Millionenbereich. Über den angemessenen Betrag waren sich die Teilnehmer nicht einig.