

«Es gab auch früher Verfehlungen»

Die Verwaltungsrat-Experten Silvan Felder und Felix Howald über Skandale, Fehlbesetzungen und Frauenquoten.

Interview: Maurizio Minetti

Man hat den Eindruck, dass Verwaltungsratsmitglieder vor allem Negativschlagzeilen machen: Missachtung von Quarantäneregeln, geheime Liebschaften, mutmassliche Bereicherungen, Interessenkonflikte oder Doppelmandate. Degeneriert die Wirtschaft?

Silvan Felder: Wenn ich auf die letzten 20 Jahre meiner Tätigkeit zurückblicke, muss ich feststellen: Es gab auch früher Verfehlungen von Verwaltungsratsmitgliedern, nur wurden diese nicht so stark wahrgenommen oder publik gemacht wie heute. Die mediale Aufmerksamkeit hat zugenommen – zu Recht. Dass die angesprochenen Fälle vor allem für Wirbel sorgten, weil sie in der Finanzindustrie passierten, ist kein Zufall.

Warum?

Silvan Felder: Banken sind durch die Finanzmarktaufsicht streng reguliert und im Grundsatz vom Dienstleistungsangebot recht austauschbar. Ihr wichtigstes Kapital ist das Vertrauen. Wenn Zweifel daran bestehen, dass der oberste Kopf vertrauenswürdig ist, kann ein Reputationschaden entstehen. Darum ist die Integrität der Verwaltungsratsmitglieder von Banken so wichtig, und darum schaut man dort auch genauer hin.

Felix Howald: Es ist zudem auch zu beobachten, dass die Wirtschaft viel vernetzter und dadurch komplexer ist als vor 20 Jahren. Dadurch entstehen bei Verwaltungsratsmitgliedern eher potenzielle Interessenskonflikte, die es früher gar nicht geben konnte.

Es kommen vermehrt private Verfehlungen ans Licht. Recherchieren Sie auch im privaten Bereich, wenn Sie im Auftrag eines Unternehmens Kandidatinnen und Kandidaten für den Verwaltungsrat suchen?

Silvan Felder: Bei eigentümergeprägten Firmen stehen solche Recherchen nicht im Fokus, hier geht es primär um den professionellen Werdegang und eine gute persönliche Passform. Es ist bei diesen Firmen überhaupt schon ein positives Zeichen, wenn Externe ins Boot geholt werden. Eine kritische Stimme von aussen tut inhabergeführten Unternehmen immer gut.



Silvan Felder und Felix Howald am Sitz der VR Management AG in Luzern. Bild: Pius Amrein (13. Januar 2022)

Der Verwaltungsrat wird so professionalisiert und mit zusätzlichen Kompetenzen verstärkt.

Und wie sieht es bei grösseren öffentlichen Firmen aus?

Felix Howald: Bei börsenkotierten Unternehmen oder Firmen im Besitz der öffentlichen Hand geht man in der Recherche schon tiefer, da verlangt man neben Referenzen eher einen Strafregister- oder Betreibungsregisterauszug oder weitere Auskünfte. Aber man sollte sich keinen Illusionen hingeben: Wir sind keine Strafverfolger. Wenn ein Kandidat oder eine Kandidatin etwas verschweigt, das nicht aktenkundig ist, finden wir es auch nicht heraus.

Haben Sie schon einmal jemanden vermittelt, der oder die sich dann als Fehlgriff erwies?

Silvan Felder: Nicht im Sinne, dass es zu einem Skandal kam. Aber natürlich: Es kann vorkommen, dass sich im Nachhinein herausstellt, dass eine Person doch nicht ideal zum Unternehmen passt.

Felix Howald: Im Verwaltungsrat ist zudem ein Fehlgriff grundsätzlich weniger tragisch als zum Beispiel in einer CEO-Position: Mitglieder in Aufsichtsgremien haben kleinere Pensen als Geschäftsführer und somit auch keinen tagtäglichen Abrieb. Sie können jederzeit zurücktreten oder an der Generalversammlung abgewählt werden. Bei Geschäftsleitungsmitgliedern ist das nicht so.

Ihr Unternehmen hat unter anderem die Kandidatinnen und Kandidaten der Verkehrsbetriebe Luzern (VBL) rekrutiert. Dort kam es im

genheit und man lässt sich bei der Suche auch genügend Zeit.

Bei der VBL mussten zwingend auch Frauen rekrutiert werden. War das für Sie ein Problem?

Felix Howald: Nein, und es ist auch generell kein Problem, geeignete Kandidatinnen für Verwaltungsräte zu finden. Immer mehr Unternehmen wollen Abgänge gezielt mit Frauen ersetzen.

Silvan Felder: Es ist zwar richtig, dass die Auswahl unter den Frauen etwas kleiner ist, zum Beispiel wenn internationale Führungserfahrung gefragt ist. Aber es gibt viele Bereiche, in denen Frauen einen guten Rucksack haben und oft die besseren Kandidatinnen sind.

Welche sind das?

Silvan Felder: Wenn im Verwaltungsrat Themen wie Nachhaltigkeit, Personalführung, Finanzen oder Recht gefragt sind, kommen viele Frauen zum Zug. Es gibt nicht zu wenig Frauen für solche Positionen, sondern nur falsche Suchstrategien.

Felix Howald: Auf der anderen Seite gibt es aber leider immer noch zu viele Frauen, die für ein Mandat nicht kandidieren, wenn sie nur zu 90 Prozent die geforderten Kriterien erfüllen. Männer hingegen bewerben sich, selbst wenn sie nur zwei Drittel der Kriterien abdecken.

Braucht es Frauenquoten?

Silvan Felder: Nein, das ist ein Eingriff ins freie Unternehmertum. Der Staat soll nicht vorschreiben, wie die Unternehmensführung auszugestaltet ist.

Hinweis

Die Verwaltungsrat Management AG in Luzern hat kürzlich ihr 20-jähriges Bestehen gefeiert. Silvan Felder (55) gründete das Unternehmen im Dezember 2001. Der frühere Chef der Granador-Gruppe (heute Ramseier) holte vor zwei Jahren Felix Howald (52) als Partner an Bord, den ehemaligen Direktor der Industrie- und Handelskammer Zentralschweiz. Die beiden Luzerner vermitteln schweizweit Verwaltungsrätinnen und Verwaltungsräte, bieten aber auch Weiterbildungen rund um das Thema an und begleiten Aufsichtsgremien bei diversen Themen rund um deren Governance sowie Organisation und Tätigkeit. Beide halten diverse Verwaltungsratsmandate.

SPONSORED CONTENT

Warum Geld anlegen?

Claudia Gasser, Regionaldirektorin und Leiterin Wealth Management UBS Zentralschweiz

Die meisten

von uns hegen grosse oder kleine Träume. Oft entscheiden die finanziellen Mittel darüber, ob es bei einem Traum bleibt oder ob daraus ein Ziel wird. Gerade in Zeiten, in denen Sparkonten keine Zinserträge bringen, lohnt es sich, darüber nachzudenken, ob man sein Geld anlegen soll.



Kaufkraftverlust

Die Zinsen bewegen sich weiterhin kaum, hinzu kommt eine Inflation – also ein Anstieg des Preisniveaus. Diese wurde durch Engpässe in diversen Lieferketten getrieben, welche sich in der zweiten Hälfte des vergangenen Jahres noch verstärkten. Trotzdem ist Optimismus angebracht, denn die Inflationshöhe sollte im Jahr 2022 moderat bleiben. Aber Vorsicht: In Kombination mit den weiterhin tiefen Zinsen führt die Inflation bei Bargeldbeständen zu einem Kaufkraftverlust. Für Barmittel gilt daher das Prinzip «so viel wie nötig, so wenig wie möglich».

Höhere Ertragschancen

Die Chancen auf eine positive Vermögensrendite sind aktuell am höchsten, wenn finanzielle Mittel, die über ein sinnvolles Sicherheitspolster hinausgehen, in Anlagen umgeschichtet werden. Da dies nur unter Inkaufnahme von Schwankungsrisiken geht, sollten die Anlagen breit diversifiziert sein und auf einer dem persönlichen Risikoprofil entsprechenden klaren Anlagestrategie beruhen.

Starten statt warten

Ob die Märkte nicht überhitzt sind oder der richtige Zeitpunkt für den Einstieg nicht verpasst sei, sind Fragen, die immer wieder zu hören sind. Die Antwort liefert der sogenannte Durchschnittskosteneffekt: Wer in regelmässigen Zeitabständen investiert, verpasst die guten Momente nicht und muss sich bei genügend langem Anlagehorizont keine Gedanken über den richtigen Einstiegszeitpunkt machen. Ausgehend von der aktuellen Marktanalyse ist festzustellen, dass die prognostizierten Gewinne der börsenkotierten Firmen 2022 zwischen 30 und 40 Prozent höher ausfallen dürften als vor der Pandemie. Somit kann der Wert einer Aktie durchaus weiterhin steigen und nach wie vor angemessen sein.

Jetzt Webcast mit Wirtschafts- und Finanzmarktperspektiven für 2022 schauen



Haben Sie Fragen? Schreiben Sie uns an: anlegen-zentralschweiz@ubs.com

SPONSORED CONTENT
Dieser Artikel wurde von UBS bezahlt. Anzeigen: inserate-lzmedien@chmedia.ch

Rekordumsatz für Bossard

Zug Die Bossard-Gruppe konnte im Geschäftsjahr 2021 den Umsatz im Vergleich zum Vorjahr um 22,4 Prozent auf 995,1 Millionen Franken erhöhen. Der Umsatz war damit so hoch wie noch nie, teilte der Zuger Logistikspezialist gestern mit. Das seit dem vierten Quartal 2020 von einem breit abgestützten Wirtschaftsaufschwung getra-

gene Wachstum der Gruppe setzte sich auch im vierten Quartal 2021 fort. Dabei konnten Europa und Asien deutlich zweistellige Wachstumsraten ausweisen.

Zugleich blieb die Beschaffungsmarktsituation infolge der starken globalen Nachfrage angespannt, was sich in weiteren Preiserhöhungen und längeren

Lieferfristen widerspiegelte, so Bossard weiter. Wie bereits im Halbjahresbericht 2021 kommuniziert, dürfte sich die Gewinnmarge auf Stufe Ebit für das Geschäftsjahr im oberen Bereich der anvisierten Bandbreite von 10 Prozent bis 13 Prozent bewegen. Bossard wird den vollständigen Jahresbericht am 2. März 2022 publizieren. (mim)

Partners Group steigert sich

Baar Erwartungen übertroffen: Die Partners Group erhielt 2021 neue Kapitalzusagen in Höhe von 25 Milliarden Dollar. Ursprünglich war das Unternehmen von 19 bis 22 Milliarden ausgegangen, wie es in einer Mitteilung von gestern heisst.

2020 betrug die Zusagen noch 16 Milliarden Dollar. Das gesamte verwaltete Vermögen des Unternehmens mit Sitz in

Baar belief sich per Ende Dezember auf 127 Milliarden Dollar. Das entspricht gegenüber dem Vorjahr einem Wachstum von 17 Prozent.

Partners Group zeigte sich zufrieden mit dem Ergebnis. Konzernchef David Layton sprach in der Mitteilung von einem in «vielfacher Hinsicht erfolgreichen Jahr». 2022 wolle man den Wachstumskurs fortsetzen. (agl)