

Inforadio rbb 93,1

Unternehmensporträt, Di 23.02.10 10:34 Uhr

Agentur für Aufsichtsräte

Egal ob Aktiengesellschaft, großes Unternehmen oder Stiftung - ihnen steht immer ein Aufsichtsrat zur Seite. Wie der Name sagt, soll der kontrollieren und beraten. In der Praxis passiert das aber oft nicht. Die Deutsche Agentur für Aufsichtsräte will durch Seminare die Arbeit in den deutschen Kontrollgremien verbessern. Anja Dobrodinsky berichtet.

Wenn Axel Smend einlädt, dann sitzen knapp 30 Vertreter von großen Dax-Unternehmen, kirchlichen Organisationen oder Stiftungen einen Tag lang zusammen und diskutieren die Pflichten eines Aufsichtsrats. Seit 2002 veranstaltet Smend rund ein Dutzend solcher Seminare im Jahr. Drei Themen stehen dabei im Mittelpunkt. Nummer eins: Ein Aufsichtsrat muss unabhängig sein.

Axel Smend: "Wenn Ihr Schwiegersohn im Vorstand ist und Sie sitzen im Aufsichtsrat oder ihr Freund, dann wird natürlich aus der ganzen Aufsicht auch überhaupt nichts."

Das kennt auch **Marco Zeller**, der Geschäftsführer der IBB Beteiligungsgesellschaft. Die investiert in junge Unternehmen und sitzt deshalb oft in deren Aufsichtsräten. Das Bild eines Aufsichtsrats habe sich stark gewandelt, sagt Zeller: "So ein guter Freund, der wird jetzt unser Aufsichtsrat und der fühlt sich dann auch noch geschmeichelt - das ist noch so eine etwas alte Denke. Heute ist es eher so - der Aufsichtsrat muss zusammengesetzt werden aus verschiedenen Persönlichkeiten mit verschiedenen Qualifikationen und im Zweifel haften sie dafür."

Seminarthema Nummer zwei: Ein Aufsichtsrat muss sich in Betriebswirtschaft auskennen, denn schließlich muss er Berichte und Bilanzen verstehen. In der Finanzkrise hatten viele Aufsichtsräte jedoch keine Ahnung von den Geschäften der Banken, sagt Axel Smend. Thema Nummer drei: Ein Aufsichtsrat haftet für sein Tun.

Axel Smend: "Wenn er Entscheidungen fällt, ohne in die Unterlagen zu gucken oder wenn er Vorgänge durchwinkt oder wenn er eben sagt, ich verstehe das sowieso nicht, aber der Aufsichtsratsvorsitzende wird's schon wissen, dann macht der nicht seine Schularbeiten und dann wird er zurecht auch zu Schadensersatzansprüchen herangezogen."

Unabhängigkeit, Fachwissen und Risiko - viele Aufsichtsräte unterschätzen diese Anforderungen und nehmen neben ihrem Hauptberuf gleich ein ganzes Dutzend Mandate an, warnt Axel Smend: "Es gibt ein Gesetz, da steht drin, dass man zehn Aufsichtsratsmandate nebenher bewerkstelligen darf. Ich denke, dass jemand, der selber in Amt und Würde ist, maximal drei Aufsichtsratsmandate bearbeiten kann."

Gut findet Smend deshalb den Trend zum Berufsaufsichtsrat. **Marco Zeller** von der IBB Beteiligungsgesellschaft ist zwar kein Vollzeitaufsichtsrat, verbringt aber den Großteil seiner Zeit damit, Unternehmen zu beraten und zu kontrollieren. Er sitzt

derzeit in drei Aufsichtsräten und hat auch schon kritische Situationen erlebt: "Wenn ein Unternehmen nicht ausreichend Geld hat, um die nächsten Monate sicher zu überstehen, dann muss man gucken, wo kann man Geld sparen. Und da geht's dann eben auch ans Eingemachte. Wenn der Unternehmer im Zweifel sagt, das geht überhaupt nicht, dann muss man sagen, jetzt lass mal alles beiseite, ansonsten müssen wir Insolvenzantrag stellen."

Als Aufsichtsrat bewege man sich ständig auf dem schmalen Grat zwischen Kontrolle und Vertrauen, findet Marco Zeller. Das schaffe niemand ohne regelmäßige Fortbildung.

Ein Beitrag von Anja Dobrodinsky