

«Ein Familienunternehmen ist wie ein Kind, das man aufwachsen sieht und das man begleitet und unterstützt.»

Zusammenfassung aus dem VR-Workshop
vom 15. Oktober 2020, St.Gallen

VR-Workshop vom 15. Oktober 2020

Referat von Dr. Konrad Hummler, M1AG

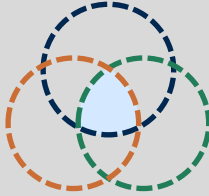
«Schlüsselwörter»

- Als unabhängiger Verwaltungsrat muss man mit dem Unternehmer auch «schwierige» Themen ansprechen können. Allenfalls nicht in der VR Sitzung sondern ausserhalb.
- Als externer/unabhängiger VR muss man eine Linie haben, die übers reine Mandat hinausgeht; ein freundschaftliches Verhältnis ist erlaubt.
- Unternehmerfamilien: Das Wertegerüst der Familie so aufbauen und fördern, dass Einzelinteressen den Interessen des Unternehmens nachgehen. Eine schriftliche Familienverfassung und der Aufbau der Gesellschafterkompetenz der nächsten Generation kann helfen.
- Mitarbeiterbeteiligung: Geben und Nehmen gegenüber Stakeholdern kann das Unternehmen und die Hauptaktionäre weiterbringen.
- ABV: kein ABV ohne Protektor/Kümmerer. Der Kümmerer soll dafür besorgt sein, dass die Parteien im Austausch bleiben, da ansonsten kein Gremium zwischen den Aktionären besteht und die GV nicht immer der richtige Ort für den Austausch ist.

Hauptlehre / Key message

- Als unabhängiger Verwaltungsrat muss man bei jedem Mandat das eigentliche Unternehmensinteresse nach dem Grundsatz des «Going-Concern»-Prinzips (Prinzip der Unternehmensfortführung) formulieren.
- Einzelinteressen der Aktionäre (oder auch des «Patrons»), Stakeholder und der öffentlichen Wahrnehmung können vom eigentlichen Unternehmensinteresse abweichen.
- Fragen stellen: Was ist für die Zukunft des Unternehmens wichtig? Was ist das Unternehmensinteresse im eigentlichen Sinn?
- Mentalitäten: die verschiedenen Mentalitäten/Kulturen kennen lernen wollen.

VR-Workshop vom 15. Oktober 2020

Tisch von Rolf Brunner, Partner und VRP der CONTINUUM AG	
Abgrenzung Familie / VR / Unternehmer	<p>Verschiedene Rollen (Familienoberhaupt, Eigner, VR etc.) berücksichtigen und möglichst auseinanderhalten.</p> 
Familienexterner VR: Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Going concern: Unternehmensinteresse steht im Vordergrund • Streitkultur ist erlaubt • Sparring-Partner/Challenger
Profil generell / Selektionsverfahren	<ul style="list-style-type: none"> • Going concern • Offen sein für Neues • Identifikation stiften • Muss nicht unbedingt aus der Branche kommen
Professionalität	<ul style="list-style-type: none"> • Um einen professionellen unabhängigen Verwaltungsrat zu gewinnen, muss auch «genügend» bezahlt werden. Der VR trägt auch ein Risiko.
Transparenz & Vertrauen	<ul style="list-style-type: none"> • Freude haben und auch ausleben • Beurteilung: Rationale Entscheidung UND Bauchgefühl sind gefragt

VR-Workshop vom 15. Oktober 2020

Tisch von Dr. Stefan Schneider, Senior Manager der CONTINUUM AG	
Abgrenzung Familie / VR / Unternehmer	<ul style="list-style-type: none"> • Klarheit schaffen / Auslegeordnung erstellen: Organigramm / Genogramm erstellen mit Rollenverteilung / Rollenbilder, Funktion im Unternehmen sowie Stellvertretung und allenfalls Nachfolge
Familienexterner VR: Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Akzeptanz von Familie ist notwendig. Die Jungen sollen gegenüber dem externen VR Respekt haben. • Das Allgemeinwohl soll über dem Eigeninteresse stehen. • Er soll offen sein: kein Blatt vor den Mund nehmen und dennoch diplomatisch
Profil generell / Selektionsverfahren	<ul style="list-style-type: none"> • Integre Persönlichkeit • Keine Parteieninteressen; Unabhängigkeit ist wichtig
Professionalität	<ul style="list-style-type: none"> • An D&O Versicherung denken (für externen VR) • Externer/unabhängiger VR kann zwischen Aktionären vermitteln. • Das Engagement von externen VR soll honoriert werden, um auch Persönlichkeiten zu gewinnen, welche dem Unternehmen etwas nützen. • Ein professioneller Verwaltungsrat bietet eine Aussensicht. • Fokus auf langfristige Fragen und die zukünftige Entwicklung des Unternehmens.
Transparenz & Vertrauen	<ul style="list-style-type: none"> • Aufbau von Vertrauen ist notwendig • Man öffnet sich ggü. dem externen VR (Bücher/Finanzen): Hier ist auch viel Privates dabei (Familiengeschichte etc.). Dabei soll es einem wohl sein.