7. Jahrgang / April 2011 / Nr. 2

Aufsichtsrat aktuell

Fachinformation
für die verantwortungsvolle Kontrolle
und Beratung von Unternehmen und Stiftungen

Das aktuelle Interview

- Benedikt Kommenda spricht mit Edith Hlawati

Rechtsfragen für den Aufsichtsrat

- Stand der Unternehmensaufsicht in Österreich
- Wem kann man heute – noch – raten, Aufsichtsrat zu werden?
- Grundzüge der Haftung des ehrenamtlichen NPO-Aufsichtsrates

Betriebswirtschaft

- Zwangsstrafen bei verspäteter Offenlegung
- Die Eckpunkte des Stabilitätsabgabegesetzes

Rechtsprechung

- BAWAG – haften die früheren Vorstandsmitglieder?

Literaturrundschau

Lindeonline
EINFACH ZU RECHT FINDEN

Linde

Werner H. Hoffmann/Susanne Kalss/Christoph Klampfl/Thomas Maidorfer

Stand der Unternehmensaufsicht in Österreich

Der vorliegende Beitrag stellt die Ergebnisse einer Anfang 2011 durchgeführten Studie der Wirtschaftsuniversität Wien zur Unternehmensaufsicht vor.

1. EINLEITUNG

Effiziente und wirksame Unternehmensaufsicht steht auf der rechtspolitischen Agenda Europas.*(1)* Um sachlich fundiert an dieser Diskussion teilnehmen zu können, ist es erforderlich, in verlässlicher und aussagekräftiger Form über den Stand und die zentralen Herausforderungen der Unternehmensaufsicht im eigenen Land Bescheid zu wissen.

Zur Vorbereitung des 1. Österreichischen Aufsichtsratstags, der am 10. 3. 2011 an der Wirtschaftsuniversität Wien stattfand, wurde eine breit angelegte Studie zum Status quo und zum Änderungs- und Besserungsbedarf der aktuellen Unternehmensaufsicht in Österreich durchgeführt, deren wesentlichen Ergebnisse auf einer Umfrage mit Fragebogen bei den 500 umsatzstärksten Unternehmen Österreichs basieren. In österreichischen Kapitalgesellschaften wurden 2010 18.561 Aufsichtsratsmandate vergeben. 8.946 Mandatare übten ihr Amt in 1.696 AGs aus, 9.038 Mandatare waren in 1.475 GmbHs tätig. Insgesamt bestehen 2010 119.475 GmbHs, worin sich zeigt, dass die Aufsichtsratspflicht auf einige wenige Gesellschaften beschränkt ist.

Grundlage für die Erhebung waren neben den aktuellen Firmenbuchangaben daher die Bilanzdaten des zuletzt veröffentlichten Jahresabschlusses. Adressaten der Umfrage waren einerseits die Aufsichtsratsvorsitzenden und andererseits die Vorstandsvorsitzenden. Die beiden Gruppen erhielten einen weitgehend identen Fragebogen, allein in bestimmten Bereichen wurden aufeinander abgestimmte Fragen gestellt, nämlich wenn eine Antwort nur von einer Interessengruppe, das heißt entweder Vorstandsvorsitzender oder Aufsichtsratsvorsitzender, beantwortet werden konnte. Die insgesamt 1.000 Fragebögen wurden an Vorstandsvorsitzende und an Aufsichtsratsvorsitzende versandt. Dabei kam es vor, dass Personen den Fragebogen wegen ihrer mehrfachen Rollenübernahme mehrfach erhalten haben, aber nur einmal beantworteten. Die schriftliche Befragung dauerte von Mitte Jänner bis Mitte Februar 2011. 113 Unternehmen, somit ca. 22 % der Unternehmen, retournierten den Fragebogen. Die Rücklaufquote von mehr als 20 % liegt über dem Durchschnitt vergleichbarer schriftlicher Befragungen und lässt wissenschaftlich valide Ergebnisse zu.

Aufsichtsrat ist nicht gleich Aufsichtsrat, insbesondere das Tätigkeitsfeld eines Aufsichtsrats einer AG ist deutlich breiter als das Aufgabenportfolio eines GmbH-Aufsichtsrats. Dennoch sind viele Fragen ident, wie etwa der Sorgfaltsmaßstab etc., sodass die Beibehaltung von zwei Gruppen von rechtsformbezogenen Aufsichtsräten durchaus sachgerecht ist. Die Unterschiedlichkeit der Arbeitsweise und des Funktionierens von Aufsichtsräten zeigt sich nicht nur in der aufgabenspezifischen Unterscheidung nach der jeweiligen Rechtsform.

Die konkrete Ausgestaltung und Wirkungsmacht des Aufsichtsrats hängen noch viel stärker vom konkreten Typ ab, nämlich ob es sich um den Aufsichtsrat einer Gesellschaft mit einem dominierenden Gesellschafter, um einen Aufsichtsrat in einem Familienunternehmen oder in einem Unternehmen mit breit gestreutem Publikumsbesitz (Börsenotierung) handelt, ob das Unternehmen von einem in- oder ausländischen Konzern dominiert wird, ob ausschließlich private Eigentümer die Anteile halten oder die öffentliche Hand.*(2)*

Von herausragender Bedeutung ist daher eine Typisierung von Aufsichtsräten, welche der Studie auch zugrunde liegt. Börsenotierte Gesellschaften werden von nicht börsenotierten Gesellschaften getrennt. Familienunternehmen, somit Unternehmen, bei denen eine Familie bestimmender Eigentümer mit maßgeblichem Einfluss auf die Unternehmenspolitik ist, werden als eine Gruppe definiert, ebenso Unternehmen mit einer maßgeblichen Beteiligung der öffentlichen Hand, wobei unterschieden wird, ob der Bund, ein Land oder eine Gemeinde die Beteiligung hält. 40 % Familienunternehmen (45

Univ.-Prof. Dr. Werner H. Hoffmann lehrt am Institut für Unternehmensführung der Wirtschaftsuniversität Wien und ist Vorsitzender der Geschäftsführung eines internationalen Beratungsunternehmens mit Sitz in Wien.

Univ.-Prof. Dr. Susanne Kalss, LL.M. (Florenz) lehrt am Institut für Zivil- und Unternehmensrecht der Wirtschaftsuniversität Wien.

Mag. Christoph Klampfl, LL.M. (London) ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Zivil- und Unternehmensrecht der Wirtschaftsuniversität Wien.

Mag. Thomas Maidorfer ist Lektor für strategisches Management am Institut für Unternehmensführung der Wirtschaftsuniversität Wien.

(1) Grünbuch der Europäischen Kommission vom 5. 4. 2011 – Europäischer Corporate Governance-Rahmen, KOM (2011) 164.

(2) *P. Doralt* in *Kalss/Kunz*, Handbuch für den Aufsichtsrat (2010) § 1 Rz. 11 ff.

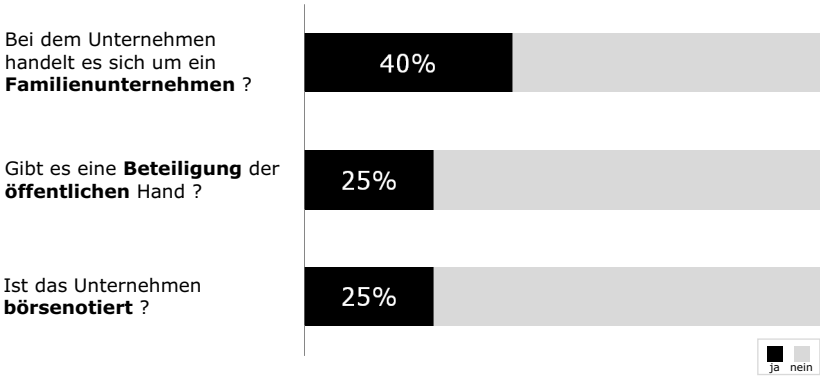

Abbildung 1: Unternehmenstypen

Ø in Personen pro Aufsichtsrat		Gesamt	Familien-unternehmen	In öffentlicher Hand	Börsenotiert
Gesamtanzahl im AR (Kapital- und Arbeitnehmervertreter)	Max. 30	7,68	6,08	9,18	9,4
Anzahl AR-Mitglieder, die als **Rechtsanwälte** tätig sind?	Max. 2	0,56	0,68	0,45	0,6
Anzahl **Wirtschaftstreuhänder/ Steuerberater/ Unternehmensberater** im AR?	Max. 4	0,66	0,76	0,45	0,5
Anzahl **Frauen** im Aufsichtsrat (Kapital- und Arbeitnehmervertreter)?	Max. 5	0,86	0,52	1,09	0,6
Anzahl AR-Mitglieder mit **Arbeitsschwerpunkt** überwiegend im **Ausland**?	Max. 8 / Max. 2	EU 1,16 Rest 0,08	EU 1,44 Rest 0,16	EU 0,45 Rest 0,00	EU 1,22 Rest 0,44

Antworten nur von den Aufsichtsratsvorsitzenden

Abbildung 2: Zusammensetzung (Übersicht)

Unternehmen), 25 % Unternehmen mit einer Beteiligung der öffentlichen Hand (28 Unternehmen) und 25 % börsenotierte Unternehmen (28 Unternehmen) haben an der Befragung teilgenommen (siehe Abbildung 1).

2. EINZELERGEBNISSE

Die Studie zeigt folgende Einzelergebnisse:

2.1. Zusammensetzung des Aufsichtsrats

Die Gesamtanzahl der Aufsichtsratsmitglieder in Österreich liegt durchschnittlich bei 7,68 Mitgliedern (Kapital- und Arbeitnehmervertreter) pro Aufsichtsrat. Familienunternehmen (6,08 Mitglieder) liegen unter, Unternehmen mit Beteiligung der öffentlichen Hand sowie börsenotierte Unternehmen jeweils über diesem Durchschnitt (9,18 bzw. 9,4 Mitglieder). Der zahlenmäßig größte angegebene Aufsichtsrat umfasst 30 Mitglieder. Dies entspricht der gemäß § 86 Abs. 1 AktG rechtlich zulässigen Höchstzahl (20 Kapitalvertreter und 10 Arbeitnehmervertreter).

Maximal zwei Rechtsanwälte und maximal vier Wirtschaftstreuhänder/Steuerberater/Unternehmensberater sind in einem Aufsichtsrat vertreten. Im Durchschnitt sind 0,56 Rechtsanwälte (7,29 % insgesamt), das heißt ein Rechtsanwalt in jedem zweiten Aufsichtsrat, und 0,66 Wirtschaftstreuhänder/-prüfer etc. (8,6 %) in einem Aufsichtsrat tätig. Die meisten Berater finden sich in Aufsichtsräten von Familienunternehmen (0,68 Rechtsanwälte bzw. 11,18 % und 0,76 Wirtschaftstreuhänder/-prüfer etc. bzw. 12,5 %). Entweder nimmt die Praxis Argumente gegen eine Bestellung von Rechtsanwälten als Aufsichtsratsmitglieder zunehmend wahr und übersieht mögliche Vorteile einer solchen Besetzung*(3)* oder die Anwaltschaft lässt eine Zurückhaltung bei der Übernahme von Aufsichtsratsmandaten walten.*(4)*

Pro Aufsichtsrat werden 0,27 Beratungsaufträge gemäß § 95 Abs. 5 Z 12 AktG erteilt,*(5)* somit wird in jedem vierten Aufsichtsrat ein Beratungsauftrag an ein Mitglied vergeben. In Familienunternehmen ist dieser Wert noch geringer (0,17), bei öffentlichen Unternehmen hingegen höher (0,4). Bei börsenotierten Unternehmen können insgesamt keine validen Ergebnisse erzielt werden.

Der Anteil an Frauen im Aufsichtsrat beträgt im Gesamtdurchschnitt 0,86 Frauen pro Aufsichtsrat, das heißt 11,2 %, in Familienunternehmen kommen 0,52 Frauen auf durchschnittlich 6,08 Aufsichtsratsmitglieder (8,55 %), in Unternehmen der öffentlichen Hand 1,09 Frauen auf 9,18 Aufsichtsratsmitglieder (11,87 %) und in börsenotierten Unternehmen 0,6 Frauen auf 9,4 Aufsichtsratsmitglieder (6,38 %). Die Internationalisierung der Aufsichtsräte ist weiter fortgeschritten als die geschlechtsspezifische Diversifizierung. Durchschnittlich sind 1,24 Mitglieder mit internationalem Hintergrund in einem Aufsichtsrat (16,15 %), bei Familienunternehmen 1,6 (26,32 %) und bei börsenotierten Unternehmen 1,66 (17,66 %). Nur in Unternehmen mit öffentlicher Beteiligung ist die Internationalisierung der Aufsichtsratsmitglieder mit 0,45 Mitgliedern (4,9 %) gering (siehe Abbildung 2).

Unabhängig von der aktuellen Lage des einzelnen Unternehmens wünscht eine deutliche Mehrheit der Befragten eine stärkere Vielfalt in der Zusammensetzung des Aufsichtsrats – sowohl was die Internationalität als auch Ge-

(3) Vgl. *Kunz* in *Kalss/Kunz*, Handbuch für den Aufsichtsrat, § 3 Rz. 4 ff.
(4) Vgl. *Kunz* in *Kalss/Kunz*, Handbuch für den Aufsichtsrat, § 3 Rz. 45 ff.
(5) Vgl. *Kalss* in *Kalss/Kunz*, Handbuch für den Aufsichtsrat, § 10 Rz. 10 ff.

schlecht, Alter, Ausbildung/Beruf angeht. Die Zustimmung dazu liegt im Gesamtdurchschnitt bei 60 %, bei börsenotierten Unternehmen bei 72 % (siehe Abbildung 3).

Im Unterschied dazu wollen im eigenen Unternehmen im Gesamtdurchschnitt nur 30 % eine stärkere Diversität in der Zusammensetzung verwirklichen, in den börsenotierten Unternehmen will mit 48 % knapp die Hälfte der Befragten entsprechende Schritte setzen (siehe Abbildung 4).

2.2. Unabhängigkeit der Mitglieder

Die Unabhängigkeit des Aufsichtsrats ist in zwei Richtungen von Bedeutung: einerseits im Verhältnis zum Vorstand, andererseits gegenüber dem Eigentümer.*(6)*

22 % der befragten Aufsichtsratsvorsitzenden sind als unabhängige Außenstehende in den Aufsichtsrat gewählt worden. Dieser Bestellungsgrund stellt bei Familienunternehmen mit 12 % einen untergeordneten Entscheidungsfaktor dar. Bei Bestellungen in öffentlichen und börsenotierten Unternehmen spielt dieser Umstand mit 45 % bzw. 40 % eine gewichtige Rolle.

Insgesamt dominieren Entsendungsrechte und die persönliche Bekanntschaft zum Eigentümer/Vorstandsvorsitzenden mit Gesamtdurchschnittswerten von 40 % bzw. 48 % die Bestellung von Aufsichtsratsmitgliedern. Mehr als 70 % werden zumindest entweder aufgrund von Entsendungsrechten oder persönlicher Bekanntschaft bestellt. Bei Unternehmen der öffentlichen Hand überwiegen mit 45 % die Entsendungsrechte, während bei Familienunternehmen und börsenotierten Unternehmen mit 64 % bzw. 60 % die persönlichen Bekanntschaften ausschlaggebend sind (siehe Abbildung 5).

Über die Bestellungsmotivation hinaus geben auch einige Aspekte des atmosphärischen Umfelds Einblicke in das Verhältnis Aufsichtsratsvorsitzender – Vorstandsvorsitzender. 35 % der Aufsichtsratsvorsitzenden sind „per Sie" mit dem Vorstandsvorsitzenden.*(7)* Das „vertrauensvolle Sie" liegt in börsenotierten Unternehmen bei 40 %. Im Zusammenspiel mit dem Ergebnis, dass im Gesamtdurchschnitt nur 29 % nie oder selten Berührungspunkte mit dem Vorstandsvorsitzenden außerhalb der Aufsichtstätigkeit, aber umgekehrt 71 % derartige Kontakte haben, zeigt sich, dass die Beziehung zwischen Aufsichtsrats- und Vorstandsvorsitzenden mehrheitlich generell von guter persönlicher Bekanntschaft geprägt ist. Bei öffentlichen Unternehmen liegt dieser Anteil bei 50 % (siehe Abbildung 6).

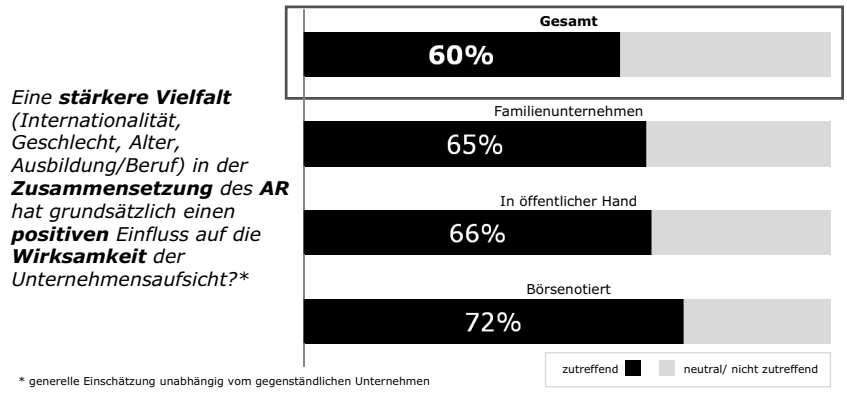

Abbildung 3: Zusammensetzung (Wirksamkeit)

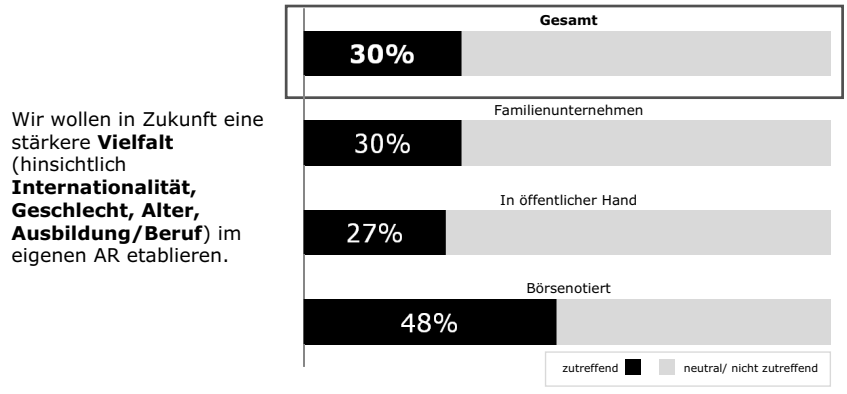

Abbildung 4: Zusammensetzung (Zukunft)

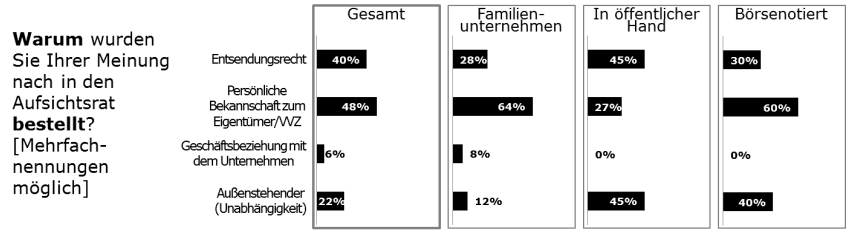

Abbildung 5: Unabhängigkeit (Bestellung)

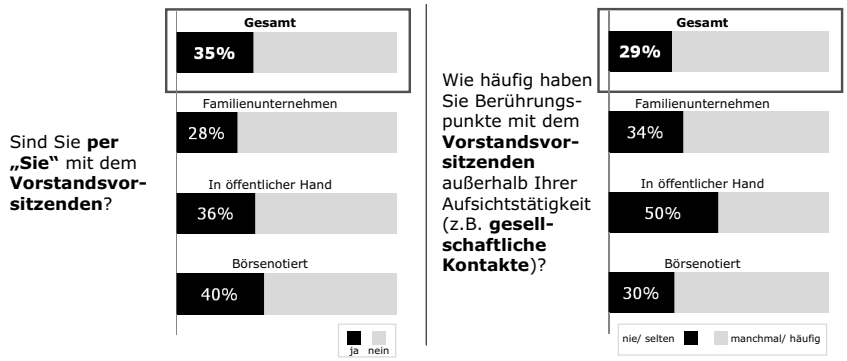

Abbildung 6: Unabhängigkeit (persönliche Beziehung)

---

(6) Vgl. *Oberhofer*, Die Unabhängigkeit des Aufsichtsrats (2008) 83.

(7) Dazu *Semler*, Der Aufsichtsrat in der Praxis (Sonderheft Aufsichtsrat aktuell 5/2007) 9, der das Übergehen auf „Du" ausdrücklich ablehnt.

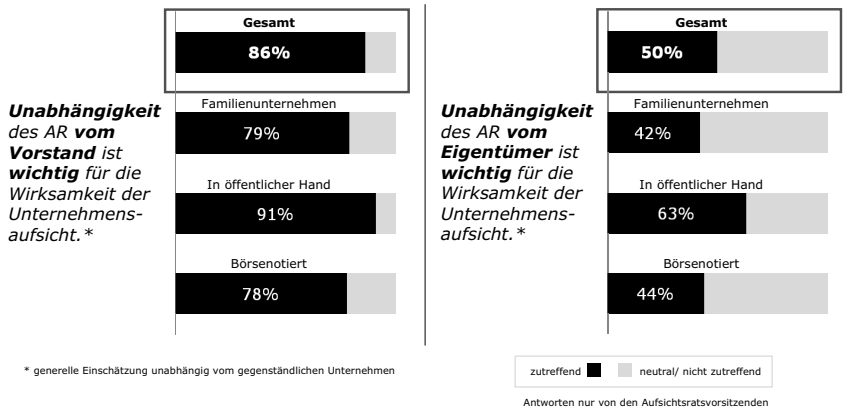

Abbildung 7: Unabhängigkeit (Vorstand/Eigentümer)

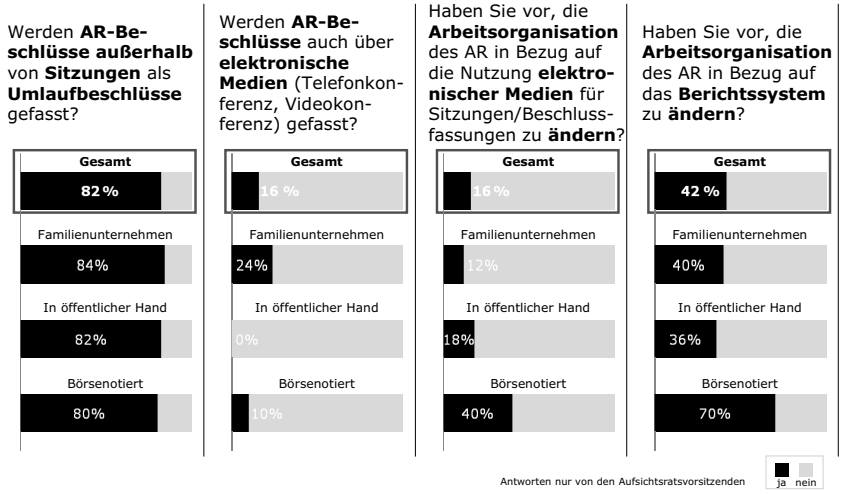

Abbildung 8: Arbeitsweise

Im Allgemeinen betont aber eine klare Mehrheit der befragten Aufsichtsratsvorsitzenden (gesamt 86 %, Familienunternehmen 79 %, öffentliche Unternehmen 91 %, börsenotierte Unternehmen 78 %), dass die Unabhängigkeit des Aufsichtsrats vom Vorstand wichtig für die Wirksamkeit der Unternehmensaufsicht ist.

Die Unabhängigkeit vom Eigentümer hält nur die Hälfte der befragten Aufsichtsratsvorsitzenden für wichtig. Diese Ansicht ist in den öffentlichen Unternehmen von einer klaren Mehrheit (63 %) getragen, bei Familienunternehmen und börsenotierten Unternehmen teilt diese Ansicht nur eine Minderheit (42 % und 44 %). Anschaulich werden dadurch die unterschiedlichen Interessenlagen in den verschiedenen Unternehmens- und daher Aufsichtsratstypen verdeutlicht (siehe Abbildung 7).

2.3. Arbeitsweise – Beschlussfassung und Berichtswesen

82 % der Aufsichtsräte fassen Umlaufbeschlüsse gemäß § 92 Abs. 3 AktG. Abweichungen bestehen bei den einzelnen Aufsichtsratstypen in dieser Frage praktisch nicht. Elektronischer Medien (z. B. Telefonkonferenz, Videokonferenz) zum Zweck der Beschlussfassung bedient sich hingegen nur eine Minderheit aller Aufsichtsräte (16 %). Nach Unternehmenstypen differenziert werden elektronische Medien in Familienunternehmen am häufigsten (24 %), in börsenotierten Unternehmen nur geringfügig (10 %) und in öffentlichen Unternehmen noch überhaupt nicht verwendet. Allerdings planen im Durchschnitt 16 % und – mit signifikant hohem Anteil – 40 % der Aufsichtsräte in börsenotierten Unternehmen, die Verwendung elektronischer Medien für Sitzungen und Beschlussfassungen in Zukunft auszubauen. Dies ist logische Fortentwicklung der zunehmenden Internationalisierung der Aufsichtsräte (siehe bereits Punkt 2.1.) und der wachsenden Verbreitung solcher Kommunikationstechnologien, die die Abhaltung qualifizierter, physischen Sitzungen in Authentizität, Vertraulichkeit und gegenseitiger Kommunikationsmöglichkeit gleichwertiger Videokonferenzen ermöglichen.*(8)* Besonders börsenotierte Gesellschaften haben vielfach Aufsichtsratsmitglieder aus dem Ausland und verfügen auch über die Infrastruktur zur effektiven Nutzung elektronischer Medien, sodass sich für diese der Einsatz elektronischer Medien in besonderer Weise anbietet.

Im Bereich des Berichtswesens des Aufsichtsrats sehen die Aufsichtsratsvorsitzenden generell einen hohen Verbesserungs- und Änderungsbedarf. Im Gesamtdurchschnitt möchten 42 % und bei börsenotierten Unternehmen rund 70 % der Aufsichtsratsvorsitzenden Änderungen im Berichtssystem vornehmen. Das Berichtssystem und die Kommunikation und der Informationsfluss sowohl innerhalb des Aufsichtsrats als auch zwischen Vorstand und Aufsichtsrat werden als wesentliche Schwachstelle der Aufsichtstätigkeit gesehen. Für beide Kommunikationsebenen wird ein erheblicher Verbesserungsbedarf ausgesprochen (siehe Abbildung 8).*(9)*

2.4. Aus- und Weiterbildung

Auch wenn das Gesetz für die Mitgliedschaft im Aufsichtsrat keine expliziten Qualifikationen verlangt, müssen Aufsichtsratsmitglieder funktionsbezogen bestimmte Qualifikationsvoraussetzungen erfüllen, das heißt, sie müssen insbesondere in der Lage sein, ihre Aufgaben ordnungsgemäß zu erfüllen. Konkret bedeutet dies, dass sie – jeweils bezogen auf die konkrete Ge-

(8) Dazu *Kalss/Klampfl*, Wie beeinflussen elektronische Medien die Sitzungspraxis und Beschlussfassung des Aufsichtsrats? RWZ 2011, 33 (35 f.).

(9) Vgl. *Kalss* in *Kalss/Kunz*, Handbuch für den Aufsichtsrat, § 19 Rz. 51 ff. und 83 ff.

sellschaft (Branche, Größe etc.) – über ein bestimmtes Basiswissen verfügen (rechtliche Rahmenbedingungen, Marktmechanismen, betriebswirtschaftliche Grundfragen), schwierige rechtliche und wirtschaftliche Zusammenhänge erfassen, Bilanzen lesen, Berichte des Vorstands verstehen und kritisch hinterfragen können sowie über unternehmerische Erfahrung verfügen.*(10)* Gleiches gilt grundsätzlich auch für den Aufsichtsratsvorsitzenden, auch wenn dieser – wiederum aufgrund seiner Funktion – über weitere Qualifikationen und Kompetenzen, das heißt bestimmte Führungsqualitäten (insbesondere Koordinations- und Entscheidungskompetenz, Kommunikationsfähigkeit), verfügen muss. Diese Qualifikationen müssen zum Zeitpunkt der Annahme der Wahl zum Aufsichtsratsmitglied vorliegen. In weiterer Folge unterliegt jedes Aufsichtsratsmitglied einer Fortbildungsobliegenheit,*(11)* das heißt, es muss sich permanent mit den Änderungen des Gesellschafts- und Kapitalmarktrechts sowie des branchentypischen Regelungsregimes auseinandersetzen und sich über die aktuellen betriebswirtschaftlichen und sonstigen branchenspezifischen Entwicklungen und das Marktgeschehen insgesamt laufend informieren. 2010 wurde diese Fortbildungsobliegenheit der Aufsichtsratsmitglieder – mit Hinweis auf eine angemessene Unterstützung durch die Gesellschaft – ausdrücklich in den Deutschen Corporate Governance Kodex aufgenommen.*(12)*

Die Umfrage zeigt in dieser Frage ein Spannungsverhältnis: Die Mehrheit der Aufsichtsratsvorsitzenden (67 % im Gesamtdurchschnitt, bei börsenotierten Unternehmen 78 %) wendet maximal zwei Halbtage im Jahr zur Fortbildung für ihre Aufsichtstätigkeit auf.

Gemeinsame Fortbildungen im Unternehmen für alle Aufsichtsratsmitglieder finden praktisch nicht statt – weder in fachlich-rechtlichen Fragen (98 %) noch in den Bereichen Social Skills und Teambuilding (96 %). Die Aussagen der Vorsitzenden korrelieren mit Defiziten der Aus- und Fortbildung in den Bereichen Teambuilding etc.; die Aufsichtseffizienz leidet sowohl unter den Informations- und Kommunikationsdefiziten als auch unter der geringen Tendenz, selbst Verbesserungen in der Arbeitsweise des Gremiums voranzubringen.

40 % der befragten Aufsichtsratsvorsitzenden (48 % bei Familienunternehmen, 30 % bei börsenotierten und 27 % bei öffentlichen Unternehmen) begrüßen strengere Vorschriften für die Aus- und Weiterbildung von Aufsichtsräten und sehen darin ein Verbesserungspotenzial für die Wirksamkeit der Unternehmensaufsicht (siehe Abbildung 9).

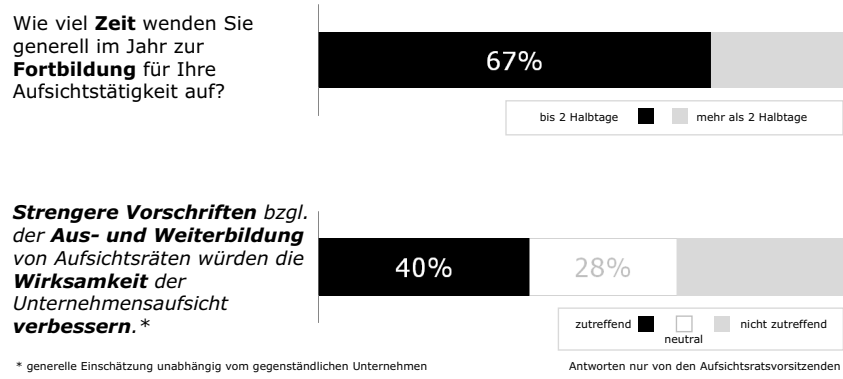

Abbildung 9: Aus- und Weiterbildung

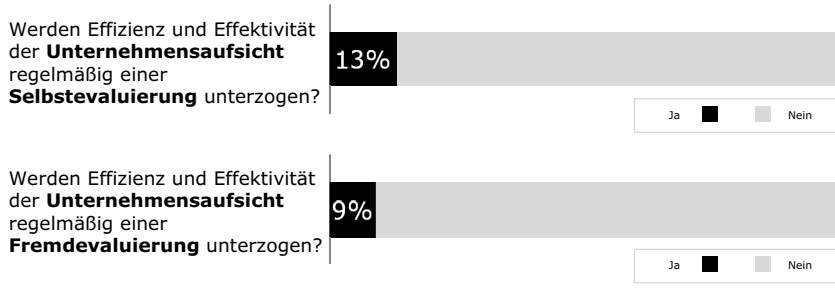

Abbildung 10: Evaluierung (Durchführung)

2.5. Evaluierung der Aufsichtstätigkeit

Der Österreichische Corporate Governance Kodex sieht eine jährliche Selbstevaluierung vor (C-Regel 36), eine Fremdevaluierung alle drei Jahre wird empfohlen (R-Regel 62).

Effizienz und Wirksamkeit der Unternehmensaufsicht werden bei den befragten Gesellschaften im Gesamtdurchschnitt, das heißt auch außerhalb des Corporate Governance Kodex, von nur 13 % einer regelmäßigen Selbst- und von nur 9 % einer Fremdevaluierung unterzogen (siehe Abbildung 10).

Börsenotierte Unternehmen – im Anwendungsbereich des Corporate Governance Kodex – unterziehen sich regelmäßig zu 43 % einer Selbstevaluierung und zu 19 % einer Fremdevaluierung. Die auch bei börsenotierten Unternehmen (relativ) geringe Anwendung entsprechender Evaluierungsmethoden korreliert mit

(10) Vgl. *Kalss/Schimka* in *Kalss/Kunz*, Handbuch für den Aufsichtsrat, § 2 Rz. 35 ff.; *Schauer* in *Kalss/Kunz*, Handbuch für den Aufsichtsrat, § 34 Rz. 20 ff.

(11) Vgl. *Kalss/Schimka* in *Kalss/Kunz*, Handbuch für den Aufsichtsrat, § 2 Rz. 46.

(12) Deutscher Corporate Governance Kodex i. d. F. 26. 5. 2010, Punkt 5.4.1; vgl. dazu *Kiefner/Friebel*, Aus- und Fortbildung der Aufsichtsratsmitglieder – ein Thema für die Hauptversammlung? AG 2011, R74.

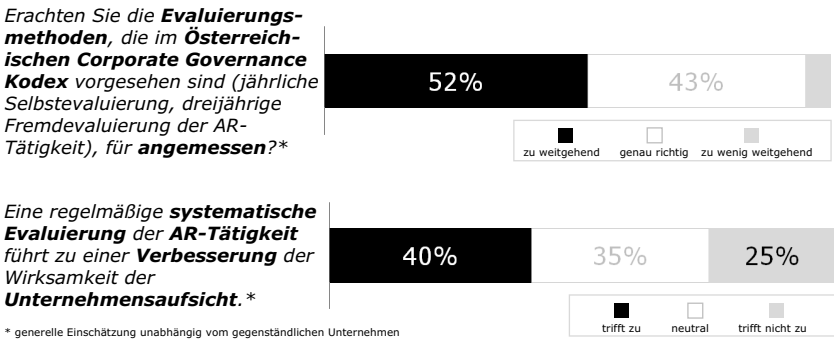

Abbildung 11: Evaluierung (Wirksamkeit)

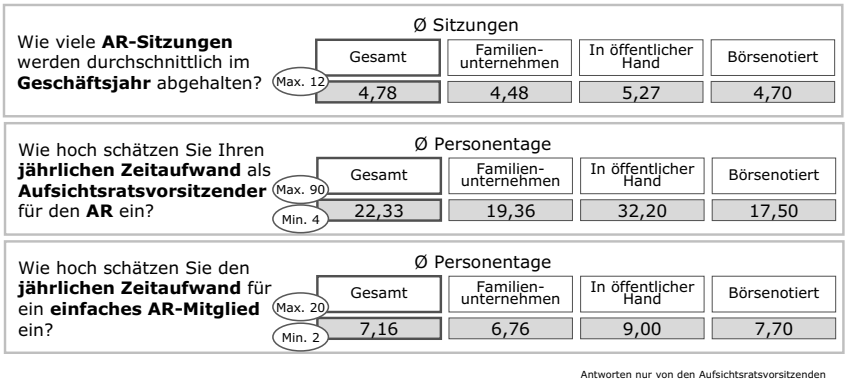

Abbildung 12: Einschaltungsintensität

dem Umstand, wonach eine – wenn auch knappe – Mehrheit (52 %) aller Befragten die Evaluierungsmethoden des Österreichischen Corporate Governance Kodex als zu weitgehend empfindet. Bei börsenotierten Unternehmen teilt genau die Hälfte der Befragten (50 %) diese Meinung.

Andererseits bezeichnen 43 % (börsenotierte Unternehmen 42 %) die Evaluierungsmethoden des Österreichischen Corporate Governance Kodex als „genau richtig" und stimmen 40 % (börsenotierte Unternehmen 42 %) der Aussage zu, dass eine regelmäßige Evaluierung zu einer Verbesserung der Wirksamkeit der Unternehmensaufsicht führt (siehe Abbildung 11).

Insofern ist – trotz der geringen praktischen Durchführung in den einzelnen Gesellschaften – von einer Sensibilität und der Anerkennung der Sinnhaftigkeit und Angemessenheit regelmäßiger Evaluierungen für die Unternehmensaufsicht auszugehen, systematische Selbstreflexion und Akzeptanz externen Inputs sind im Grundsatz für die Unternehmensaufsicht im Allgemeinen vorhanden.

Allerdings trägt die konkrete Praxis dieser Erkenntnis (noch) nicht Rechnung.

2.6. Einschaltungsintensität – Engagement der Mitglieder

Die durchschnittliche Sitzungsanzahl pro Jahr liegt mit 4,78 Sitzungen über den vier gesetzlich gemäß § 94 Abs. 3 AktG vorgesehenen Sitzungen pro Jahr, verteilt über die vier Quartale.*(13)* Nur bei öffentlichen Unternehmen liegt die Sitzungsanzahl mit 5,27 deutlich über dem Schnitt. Die maximal angegebene durchschnittliche Sitzungsanzahl liegt bei 12 Sitzungen im Jahr. Insbesondere in schwierigen Unternehmenssituationen (Krise, Insolvenz des Unternehmens) ist eine höhere Sitzungsanzahl im Rahmen der Intensivierung der Kontrollpflichten des Aufsichtsrats nicht nur wünschenswert, sondern rechtlich geboten.*(14)*

Der jährliche Zeitaufwand für einen Aufsichtsratsvorsitzenden wird im Gesamtdurchschnitt mit 22,33 Personentagen, für einfache Aufsichtsratsmitglieder mit 7,16 Personentagen angegeben. In Unternehmen mit Beteiligung der öffentlichen Hand liegt der Zeitaufwand mit 32,2 bzw. 9 Personentagen jeweils deutlich über diesem Durchschnitt, bei börsenotierten Unternehmen mit 17,5 Personentagen für den Vorsitzenden darunter und mit 7,7 Personentagen für die einfachen Mitglieder leicht darüber. In Familienunternehmen fällt der Zeitaufwand sowohl für die Vorsitzenden als auch für die sonstigen Mitglieder jeweils unter den Durchschnitt (19,36 bzw. 6,76 Personentage) – siehe Abbildung 12. Dies ist – unabhängig von den unterschiedlichen Interessenlagen – in Zusammenhang mit der besonders hohen Bedeutung der informellen Kontakte und steten Kommunikation zu sehen.

Interessant sind schließlich die jeweiligen Maximalwerte – 90 Personentage für einen Vorsitzenden, 20 für ein einfaches Mitglied; damit wird das Bild des hauptberuflichen Aufsichtsrats verdeutlicht.*(15)*

Dem insgesamt durchgehend hohen Zeitaufwand stehen weder Verpflichtungen noch Praxis zur Führung von Zeitaufzeichnungen gegenüber. Nur 2 % aller Aufsichtsratsmitglieder führen Zeitaufzeichnungen über ihre Aufsichtstätigkeit.

2.7. Vergütung für die Aufsichtstätigkeit

Die Höhe der jährlichen Vergütung eines Aufsichtsratsvorsitzenden liegt für 46 % der größten Unternehmen bei maximal 10.000 Euro und bei 24 % zwischen 10.000 Euro und 25.000

(13) OGH 26. 2. 2002, 1 Ob 144/01k, GesRZ 2002, 86.

(14) Vgl. *Kalss/Oelkers* in *Kalss/Kunz*, Handbuch für den Aufsichtsrat, § 24 Rz. 8 ff.; *Frotz/Schörghofer* in *Kalss/Kunz*, Handbuch für den Aufsichtsrat, § 8 Rz. 23.

(15) Vgl. *Stadler* in *Kalss/Kunz*, Handbuch für den Aufsichtsrat, § 4 Rz 40 ff.

Euro, das heißt 70 % der Aufsichtsratsvorsitzenden der 500 umsatzstärksten Unternehmen in Österreich erhalten maximal 25.000 Euro für ihre Aufsichtstätigkeit im Jahr. 70 % der einfachen Aufsichtsratsmitglieder der größten Unternehmen erhält eine jährliche Vergütung bis 10.000 Euro. Mehr als 25.000 Euro Vergütung bekommt praktisch kein einfaches Aufsichtsratsmitglied in Österreich. 2 % gaben bei der Befragung eine Vergütung zwischen 40.000 Euro und 60.000 Euro an, 28 % bekommen zwischen 10.000 Euro und 25.000 Euro (siehe Abbildung 13).

Konsequent sind angesichts des Zeitaufwands (siehe Punkt 2.6.) und der Erwartungshaltung der Aufgabenerfüllung und der hohen Qualifikationen (siehe Punkt 2.4.) daher die Ergebnisse der Befragung zur Angemessenheit und Wirkung einer höheren Vergütung: 61 % der Aufsichtsratsvorsitzenden sehen die Aufsichtsratsvergütung in Österreich im internationalen Vergleich als zu niedrig an (gegenüber 30 %, die sie als „genau richtig" einstufen). 45 % sind der Meinung, dass eine höhere Vergütung die Wirksamkeit der Unternehmensaufsicht verbessern würde, 19 % sehen dies neutral, 36 % verneinen diese Frage hingegen (siehe Abbildung 14).

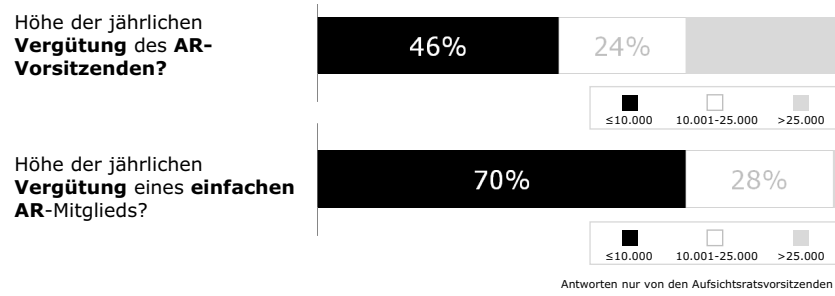

Abbildung 13: Vergütung (Höhe)

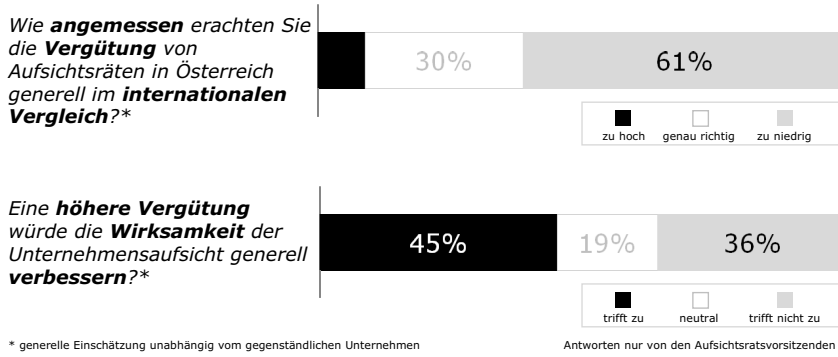

Abbildung 14: Vergütung (Wirksamkeit)

2.8. Unterschiedliche Sichtweisen der Vorsitzenden von Aufsichtsrat und Vorstand

Zum Teil wurden gleiche Fragestellungen und Themenkreise der Aufsichtstätigkeit von den Aufsichtsrats- und Vorstandsvorsitzenden unterschiedlich wahrgenommen. 57 % der Aufsichtsratsvorsitzenden sehen ihre Einbindung in den Strategiefindungsprozess eher aktiv in Form von strategischen Vorgaben und inhaltlichen strategischen Vorschlägen. Umgekehrt qualifiziert die Mehrheit der Vorstandsvorsitzenden (51 %) die Rolle des Aufsichtsrats bei der Strategiefindung des Unternehmens als wenig aktiv, sondern beschränkt sie auf eine kritische Diskussion der (vom Vorstand) vorgelegten Strategie.*(16)*

Die unterschiedliche Sichtweise der Intensität der Einbindung des Aufsichtsrats zeigt sich auch in den Ansichten zu der Frage, ob eine stärkere Einbindung des Aufsichtsrats einen positiven Einfluss auf Unternehmensführung und -erfolg hat. 76 % der Aufsichtsratsvorsitzenden bejahen dies, während bei den Vorstandsvorsitzenden nur die Hälfte diese Auffassung teilt.

Die Unabhängigkeit des Aufsichtsrats zum Eigentümer sehen 50 % der Aufsichtsratsvorsitzenden, hingegen nur 34 % der Vorstandsvorsitzenden als wichtig für die Wirksamkeit der Unternehmensaufsicht an.

Schließlich differieren die Ansichten zur Hebelfunktion einer höheren Vergütung. Vorstandsvorsitzende sind weniger überzeugt, dass eine höhere Vergütung der Aufsichtsratstätigkeit die Wirksamkeit der Unternehmensaufsicht generell verbessern würde. Nur 32 % stimmen dieser Sichtweise zu, während 45 % der Aufsichtsratsvorsitzenden in der Vergütungshöhe einen signifikanten Wirkungshebel sehen.

3. RESÜMEE

Die vorliegende Erhebung bestätigt die Ansicht, dass die Einrichtung Aufsichtsrat neben dem Vorstand für die Corporate Governance und die erfolgreiche Führung einer Gesellschaft eine herausragende Rolle spielt. Die Bedeutung der unternehmensinternen Aufsicht wird in den 500 größten österreichischen Unternehmen zunehmend wahrgenommen, wenngleich zum Teil – noch – erhebliche Differenzen zwischen der Haltung der befragten Personen im Allgemeinen und der gelebten Praxis in der eigenen Gesellschaft bestehen.

(16) Vgl. *Hoffmann* in *Kalss/Kunz*, Handbuch für den Aufsichtsrat, § 11 Rz. 42 ff.

DER SCHUTZBRIEF FÜR AUFSICHTSRÄTE

BESTELLEN SIE JETZT!

Aufsichtsrat aktuell-Jahresabo 2011
(Heft 1–6)
EUR 118,–

Bestellschein

Fax +43 1 24 630-53

Ich / Wir bestelle(n) hiermit umgehend direkt durch die Linde Verlag Wien GmbH, Scheydgasse 24, 1210 Wien,
Tel.: +43 1 24 630 • Fax: +43 1 24 630-23 • www.lindeverlag.at • E-Mail: **office@lindeverlag.at**

☐ Ex. **Aufsichtsrat aktuell-Jahresabonnement 2011** (Heft 1–6) EUR 118,–

Bestellen Sie hier online!

Alle Preise exkl. MwSt. und Versandspesen. Das Schnupperabo endet automatisch. Abbestellungen des Jahresabonnements sind nur zum Ende eines Jahrganges möglich und müssen bis spätestens 30. November des Jahres schriftlich erfolgen. Unterbleibt die Abbestellung, so läuft das Abonnement automatisch auf ein Jahr und zu den jeweils gültigen Abopreisen weiter. Preisänderung und Irrtum vorbehalten.

Kundennummer (falls vorhanden): Firma:

Vorname: Nachname:

Straße: PLZ:

Telefon: Fax:

E-Mail: Newsletter: ☐ ja ☐ nein

Datum: Unterschrift:

Handelsgericht Wien, FB-Nr.: 102235X, ATU 14910701, DVR: 000 2356

office@lindeverlag.at
www.lindeverlag.at

Linde