

## **Checkliste: Zusammensetzung des VR**

---

Für jede Ausprägung von AG ist es wichtig, die richtige personelle Zusammensetzung des VR zu finden:

- **Anforderungen an die einzelnen Mitglieder des VR**
  - Fachkompetenz in VR-Fragen
    - Kenntnis im Umfang mit den unübertragbaren und unentziehbaren VR-Aufgaben gemäss OR 716a
    - Kenntnis der
  - Führungserfahrung (5 – 10 Jahre Exekutiv-Erfahrung, auch im Tagesgeschäft)
  - Unabhängigkeit (Grundvoraussetzung)
  - Loyalität (Grundvoraussetzung)
  - Reputation und Glaubwürdigkeit
  - Konstanz
  - Verfügbarkeit
  - Gefestigte Persönlichkeit
    - Beurteilung des Charaktertypen nach dem EIAM-Modell und Achtung auf Berufung aller Charaktertypen im VR
      - Enthusiast
      - Integrator
      - Analyst
      - Macher
    - mit Meinungsäusserungsbereitschaft
    - ohne Ja-Nicker-Eigenschaft
    - mit kritischer Einstellung zum Kollegialitätsprinzip (falsch verstandene Kollegialität in VR's ist oft Ausgangspunkt vieler Unternehmenskrisen)
    - mit Verständnis für Soffaktoren
  - Kenntnis der Märkte
  - ev. Branchenkompetenz (Achtung: Branchenblindheit)
  - Vernünftiges, leistungsorientiertes Entschädigungsverständnis
  - Unternehmensspezifische Anforderungen bzw. für Nachholbedarf-Fragen der AG
    - Finanzkompetenz
    - Kompetenz in Bereichen der Personalrelevanz
    - Forschung und Entwicklung (F&E)
    - Designkompetenz
    - Marketingkompetenz
    - Kompetenz in den Bereichen des digitalen Vertriebs
    - interkulturelles Verständnis
    - Kenntnis von Ländergepflogenheiten / Umgang mit anderen Kulturen

- **Anforderungen an Gesamt-VR**

- Besetzungsmix
  - Anzahl Mitglieder
  - Mann / Frau (Frauenquote? u.E. nur, wenn Frauen Absatzhauptzielgruppe)
  - Altersstruktur
  - Kompetenzportfolio der VR's
  - Präsidium des VR
  - Professionalisierung
  - Bereitschaft zur Umsetzung von „Best Practice in Governance“
  - Klare Handhabung von Interessenkonflikten
  - Bereitschaft zur rechtzeitigen Einleitung der Nachfolge
    - im VR
    - im Management
- Operabilitätsmix
  - Aufgabenteilung
  - Arbeitsteilung

- **Anforderungen bei Familienunternehmen**

- Familienmitglieder
- Unabhängige externe VR's (nur von Nutzen, wenn Patron nicht beratungs- und / oder vertretungsresistent)
- Anwendung von Corporate Governance
  - Family Governance
    - Familienrat
    - Rechtzeitige Nachfolgeplanung / Nachfolgeregelung
  - besonders wichtig