



Verwaltungsräte wollen politischer sein

SCHWEIZ Nicht Digitalisierung, Weltpolitik gibt in den Aufsichtsgremien zurzeit am meisten zu reden. Der Generationenwechsel kommt langsam in Schwung.

EFLAMM MORDRELLE

Brexit, EU-Rahmenabkommen und globale Handelskonflikte – Politik ist auf den Teppichetagen der Schweizer Unternehmen zum dominierenden Thema geworden. Langjährige Trendthemen wie die Digitalisierung rücken jedoch nicht in den Hintergrund, sie sind mittlerweile Mainstream: Digitales wird als integraler Bestandteil der Strategie behandelt und nicht mehr als isoliertes Thema, das nur Nerds betrifft.

Zu diesem Schluss kommt die zum sechsten Mal durchgeführte Verwaltungsrats-(VR-)Umfrage, die vom Executive-Search-Unternehmen Knight Gianella in Auftrag gegeben wurde. Forscher der Managementenschule IMD befragten dabei 214 Verwaltungsräte und VR-Präsidenten, die 647 kotierte und private Unternehmen aus der Schweiz vertreten.

Externe Faktoren dominieren

Was bedeutet das konkret, wenn Politisches wichtiger wird? Zum einen nannte fast die Hälfte der befragten Oberaufseher aussenpolitische und weltwirtschaftliche Themen als die heute grösste Herausforderung für ihr Gremium. Zum anderen wünschen sich drei Viertel der Befragten, dass sich Wirtschaftsvertreter, also Eigentümer, Verwaltungsräte sowie die exekutive Unternehmensleitung, stärker für politische Anliegen engagieren.

Gemäss Umfrageergebnissen sind sich die Verwaltungsräte bewusst, dass sie politisch zu wenig aktiv sind und Wirtschaftsvertreter mehr «gesellschaftliche Verantwortung» übernehmen sollten. Für besonders grosse Verunsicherung sorgen externe politische Faktoren wie das institutionelle Rahmenabkommen mit der EU. Auch die zunehmende Ablehnung der Globalisierung in der Öffentlichkeit und deren Auswirkungen auf die Schweiz bereiten den Verwaltungsräten Sorge.

Beim omnipräsenten Thema Klimaschutz fühlen sich zahlreiche Befragte missverstanden. 64% finden, dass die

Schweizer Wirtschaft viel mehr mache, als von der Öffentlichkeit wahrgenommen werde. Gleichzeitig sind 36% der Ansicht, dass die Wirtschaft nicht genug gegen den Klimawandel unternehme.

Bei der Konzernverantwortungsinitiative, die für den Fall von Verletzungen von Menschenrechten oder Umweltstandards Klagerecht in der Schweiz fordert, sind viele VR einer Meinung: Drei Viertel gehen davon aus, dass die Annahme der Wirtschaft grossen Schaden zufügen würde.

Transformationsthemen wie die Digitalisierung der Geschäftsprozesse oder Cyber-Sicherheit stehen derweil weniger im Fokus als in den Vorjahren. Trotzdem nennen 44% sie noch als grosse Herausforderung. Besonders punkto Fachwissen über Digitalthemen orten die VR Nachholbedarf, insbesondere beim Thema Cyber-Risiken. Gleichzeitig wird Digitalisierung immer mehr zum Mainstream deklariert. Sie wird nicht mehr als isoliertes Spezialthema betrachtet, sondern als «integriertes Element» der Unternehmensstrategie. Sie wird nach wie vor – und zu Recht – als relevantestes Thema auf der Agenda bezeichnet, gefolgt von Nachfolgeplanungs- und Transformationsthemen (vgl. Grafik).

Gemäss den VR wirkt sich die fortschreitende Digitalisierung auch auf die Unternehmenskultur aus. Es wird nicht nur versucht, mehr Digital Natives, sprich, jüngere Führungskräfte, für die VR zu rekrutieren, auch die Kultur wird beeinflusst: Strukturen würden agiler, Hierarchien flacher. Der «höhere Speed», die «Freude am Experimentieren» bedinge auch eine höhere Fehlertoleranz.

Alte, weisse Männer

Neben der Digitalisierung nehmen die Verwaltungsräte auch das Talentmanagement und die Rekrutierung als grosse Herausforderung wahr. Die Rekrutierung von Verwaltungsrätinnen gestaltet sich weiter schwierig, zumal oft spezifisch Frauen für

die Gremien gesucht würden. Andere Anforderungen wie Fachwissen, Erfahrung oder Verfügbarkeit rückten im Gegenzug etwas in den Hintergrund.

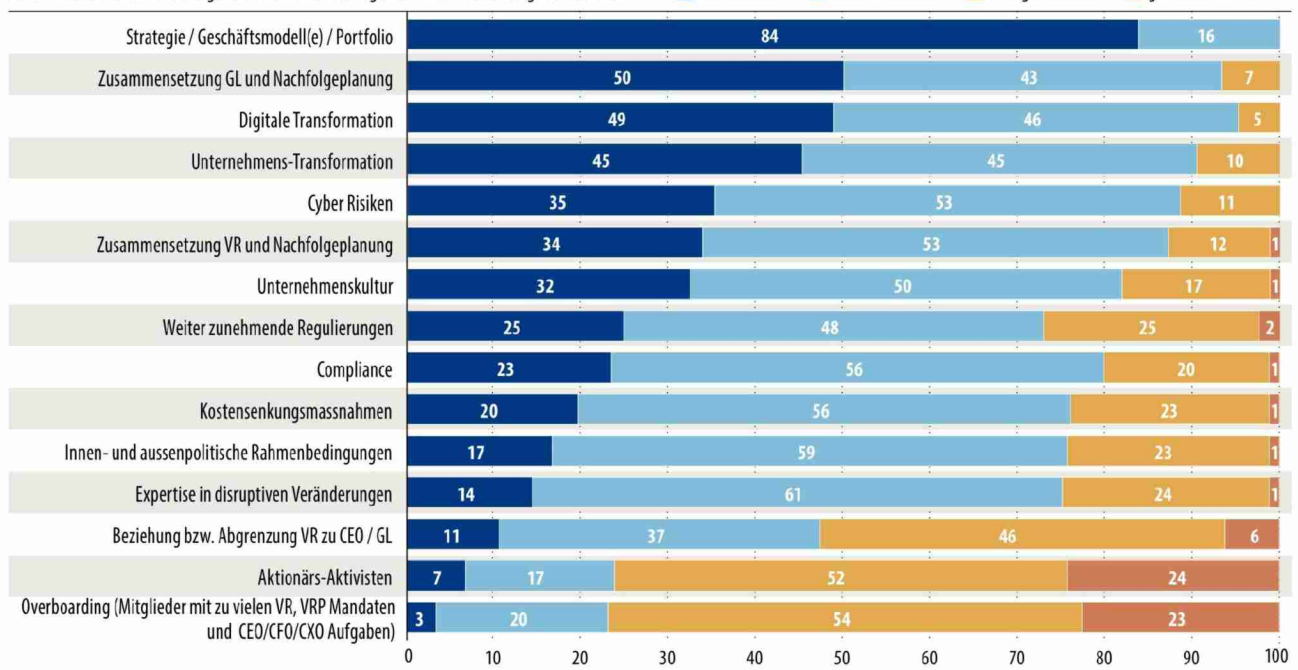
Trotzdem sind Schweizer Verwaltungsräte weiterhin mit vielen alten, weissen Männern besetzt. In den Gremien der Unternehmen aus dem Swiss Leader Index sind drei Viertel männlich. In der Umfrage war knapp die Hälfte der befragten Verwaltungsräte zwischen 50 und 59 Jahre, 36% waren gar über 60 Jahre alt. Mit Blick auf diese offensichtliche Überalterung ist Besserung in Sicht: 64% der Befragten gaben an, dass in naher Zukunft ein oder mehrere Mitglieder ersetzt werden müssen.



Schwerpunkte der VR Agenda

2019: «Wie relevant sind die folgenden Themen auf der Agenda «Ihres» Verwaltungsrats-Gremiums?»

■ sehr relevant ■ ziemlich relevant ■ weniger relevant ■ gar nicht relevant



Quelle: Knight Gianella / Dichter Research / Grafik FuW, 2019