

Auf der Agenda

FÜHRUNGSKALENDER Es gibt weder eine generell gültige Anzahl VR-Sitzungen noch eine entsprechende Liste zwingender Traktanden. Aufgrund seiner Aufgaben und seiner Sorgfaltspflicht sollte dennoch jeder Verwaltungsrat gewisse Themen regelmässig auf der Agenda haben. Ein Führungskalender legt Sitzungen und Themen zum Voraus verbindlich fest.

TEXT STEFANIE MEIER-GUBSER



Ein Führungskalender stellt sicher, dass Themen und Geschäfte zeitgerecht bearbeitet und entschieden werden. Enthalten sind darin der generelle Sitzungsplan und die jährlichen Themenschwerpunkte.

Bild: Pixabay

Die Anzahl der VR-Sitzungen wird vom Gesetz nicht vorgeschrieben. Sie ist abhängig von der Grösse, Komplexität und aktuellen Situation des Unternehmens. Die überwiegende Meinung geht dahin, dass sich der Verwaltungsrat kleinerer Unternehmen zu mindestens drei bis vier gut vorbereiteten Sitzungen pro Jahr treffen sollte, bei mittleren und grösseren Unternehmen entsprechend mehr. In Krisensituationen muss die Anzahl der Sitzungen gesteigert und der Sitzungsrhythmus gestrafft werden. Es empfiehlt sich, bereits im Spätsommer oder im Herbst die Anzahl und Termine der ordentlichen VR-Sitzungen fürs Folgejahr verbindlich zu fixieren und festzulegen, an welcher Sitzung welche Routinetraktanden behandelt werden.

In grösseren Unternehmen können VR-Ausschüsse helfen, die Anzahl VR-Sitzungen gering zu halten und die Effizienz zu steigern. Ihre Implementierung darf jedoch nicht dazu führen, dass das VR-Gremium nur noch abnickt, was die Ausschüsse vorbereitet haben. Verantwortlich für die Entscheidungen bleibt der Gesamtverwaltungsrat; er muss sich seine Meinung selber bilden.

AUFGABEN DES VERWALTUNGSRATS

Die unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben des Verwaltungsrats sowie die Vorschriften im Zusammenhang mit der Durchführung der Generalversammlung legen mindestens folgende Sitzungsthemen nahe: Festlegung der Strategie und der Unternehmensziele, Erstellen des Budgets und der Liquiditätsplanung, Ernennung, Abberufung und Kontrolle der GL, Vorbereitung der Generalversammlung (Ort, Zeit, Traktanden, Revision der Jahresrechnung, Geschäftsbericht), Besprechung des vergangenen Geschäftsjahres und Antrag auf die Verwendung des Bilanzgewinns, Umsetzung und Vollzug der GV-Beschlüsse (inkl. Meldungen an das Handelsregisteramt) und die Kontrolle der finanziellen Situation. Dazu kommen weitere Themen wie Risikomanagement, Compliance, Märkte und Produkte, Trends und Entwicklungen, Unternehmens-Share- und Stakeholderinteressen, ICT, Versicherungen, Kommunikation und die Selbstevaluation des Verwaltungsrats.

FÜHRUNGSKALENDER UND SITZUNGSRHYTHMUS

Ein auf dem Organisationsreglement basierender Führungskalender stellt sicher, dass die periodisch zu behandelnden Themen

VR-AGENDA

Ein Führungskalender könnte allgemein etwa wie folgt aussehen:

- Januar: Provisorischer Jahresabschluss, Personelles, Bonus der Geschäftsleitung festlegen, Organisation
- Mai: Definitiver Jahresabschluss, Vorbereitung der Generalversammlung inklusive Revision, Geschäftsbericht und Anträge des VR, Strategie vorgeben
- September: Provisorisches Budget festlegen, Chancen und Risiken definieren, Produkte und Märkte bestimmen, IT, Terminplanung für das Folgejahr abschliessen
- November: Prognose Jahresabschluss aufstellen, Budget genehmigen, Zielsetzungen und -kontrolle der Geschäftsleitung, Entschädigungen, Selbstevaluation des Verwaltungsrats

und Geschäfte zeitgerecht bearbeitet und entschieden werden. Er enthält den generellen Sitzungsplan und die jährlichen Themenschwerpunkte. Damit dient er als Grundlage für die Fixierung der konkreten Sitzungsdaten und der jeweiligen Haupttraktanden. Der Führungskalender selber sollte periodisch – zum Beispiel alle drei Jahre – zusammen mit dem Organisationsreglement überprüft und wenn nötig aktualisiert werden.

DIE AUTORIN



Stefanie Meier-Gubser ist Geschäftsführerin des Schweizerischen Instituts für Verwaltungsräte und Geschäftsleitungsmitglieder (sivg).