

Der richtigen Besetzung des Kontrollorgans Aufsichtsrat kommt eine zentrale Rolle zu. Bei börsennotierten Unternehmen gewinnt die Auswahl und die Qualität eine besondere Bedeutung. Während bei Unternehmen, die im General oder Prime Standard gelistet sind, der Deutsche Corporate Governance Kodex bei konsequenter Anwendung für eine Qualitätskontrolle sorgt, spielen bei Unternehmen,

die im Entry Standard gelistet sind, immer noch eher persönliche Motive der Altaktionäre eine Rolle. Es wäre daher gut, wenn sich auch diese Unternehmen konsequenter bei der Auswahl von Aufsichtsratsmitgliedern an den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodexes orientieren würden und nicht alleine nur auf „große Namen“ oder auf persönliche Verbindungen achten.

Das deutsche Aktiengesetz gibt ein duales Führungssystem vor: Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener und gemeinsamer Verantwortung. Hingegen bestellt, überwacht und berät der Aufsichtsrat den Vorstand und ist zugleich in Entscheidungen, die für das Unternehmen von grundlegender Bedeutung sind, unmittelbar eingebunden. Bei Unternehmen mit mehr als 500 bzw. 2000 Arbeitnehmern im Inland stellen die Arbeitnehmer ein Drittel bzw. die Hälfte der Aufsichtsratsmitglieder. Die Vertreter der Anteilseigner werden von den Aktionären in der Hauptversammlung gewählt und zwar in der Regel für die Dauer von fünf Jahren.

Ein Aufsichtsratsmandat ist keine repräsentative Aufgabe, sondern eine Organfunktion, die auch bestimmte Haftungsfolgen einschließt. Entscheidend sind die Leistungsbeiträge seiner Mitglieder im Rahmen ihrer gesetzlichen Überwachungs- und Beratungsaufgaben. Die dazu zwingend notwendigen Voraussetzungen und Instrumente sind u. a. die persönliche Eignung der Aufsichtsratsmitglieder, ihre Fachkenntnisse, Zeit, Unabhängigkeit, Teamfähigkeit und Leistungsbereitschaft.

Das Aktiengesetz stellt keine Regeln bezüglich der Qualifikationen von Aufsichtsratsmitgliedern auf. Im Interesse der Aktionäre und der übrigen Stakeholder ist aber ein professionellbesetzter, unabhängiger und effizient arbeitender Aufsichtsrat unabdingbar. Hingegen enthält der Deutsche Corporate Governance Kodex anerkannte Standards guter und verantwortungsvoller Unternehmensführung. Dies gilt auch für die Auswahl von Aufsichtsratsmitgliedern. So soll bei Vorschlägen für die Wahl von Aufsichtsratsmitgliedern darauf geachtet werden, dass dem Aufsichtsrat jederzeit Personen angehören, die über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügen. Auch sollen bei Wahlvorschlägen die internationale Tätigkeit des betreffenden Unternehmens, mögliche Interessenkonflikte und eine festzusetzende Altersgrenze für Aufsichtsratsmitglieder berücksichtigt werden. Auch sieht der Deutsche Corporate Governance Kodex vor, dass dem Aufsichtsrat eine nach seiner Einschätzung ausreichende Zahl unabhängiger Mitglieder angehören soll. Als unabhängig wird ein Aufsichtsratsmitglied dann angesehen, wenn es in keiner

geschäftlichen oder persönlichen Beziehung zur betreffenden Gesellschaft bzw. deren Vorstand steht, die einen Interessenkonflikt begründet. Ferner sollen dem Aufsichtsrat nicht mehr als zwei ehemalige Vorstandsmitglieder der Gesellschaft angehören. Darüber hinaus sollen Aufsichtsratsmitglieder keine Organfunktionen bzw. Beratungsaufgaben bei wesentlichen Wettbewerbern des Unternehmens ausüben. Der Deutsche Corporate Governance Kodex sieht auch vor, dass der Wechsel des bisherigen Vorstandsvorsitzenden oder eines Vorstandsmitglieds in den Aufsichtsratsvorsitz bzw. den Vorsitz eines Aufsichtsratsausschusses nicht die Regel sein soll. Außerdem soll der Aufsichtsrat regelmäßig die Effizienz seiner Tätigkeit überprüfen.

Das zum 1. Januar 2009 in Kraft tretende Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz (BilMoG) enthält neben bilanzrechtlichen Neuregelungen auch eine Reihe von Bestimmungen, die die Corporate Governance von auf den Kapitalmarkt ausgerichteten Unter-

nehmen (ausgegebene Aktien und Schuldverschreibungen) betreffen. So ist vorgesehen, dass künftig ein Mitglied des Aufsichtsrats über besonderen Sachverstand in den Bereichen Rechnungslegung und Prüfungswesen verfügen muss.

Die Gewinnung von Aufsichtsratsmitgliedern erfolgt häufig noch über eine Ansprache von Personen aus dem unmittelbaren Umfeld des Unternehmens oder aufgrund von Empfehlungen von Geschäftsfreunden. Unter dem Gesichtspunkt der Qualität und Unabhängigkeit von geeigneten Personen werden aber zunehmend spezialisierte Dienstleister in die Rekrutierung eingeschaltet.

Letztlich geht es bei der Nominierung von Aufsichtsratskandidaten um die Bündelung unternehmerischer, ökonomischer, technischer und rechtlicher Kompetenzen in diesem Organ.

Seit Ende 2004 gibt es die „Europäische Gesellschaft“ (kurz: SE) als alternative Rechtsform für Aktiengesellschaften. Die Leitung bzw. Geschäftsführung einer SE kann entweder aus Vorstand und Aufsichtsrat bestehen oder ein Board of Directors (Verwaltungsrat) mit exekutiven und nicht exekutiven Managern sein.

Unter dem Gesichtspunkt einer Verbesserung der Corporate Governance bietet die SE u. a. den Vorteil, den Aufsichtsrat zu verkleinern und damit den Bedürfnissen des Unternehmens anzupassen. Er muss bei einer SE nur aus mindestens drei Personen bestehen. Eine höhere Zahl muss durch drei und bei einer paritätischen Besetzung auch durch zwei teilbar sein.