13. Jahrgang / April 2017 / Nr. 2

Aufsichtsrat aktuell

Fachinformation für die verantwortungsvolle Kontrolle und Beratung von Unternehmen und Stiftungen

Das aktuelle Interview
Benedikt Kommenda spricht mit Diplom-Ökonom Rudolf X. Ruter

Rechtsfragen für den Aufsichtsrat
Neue Herausforderungen für Prüfungsausschüsse
Die „steuerbegünstigte" Gruppe von Arbeitnehmern
Haftung bei Veräußerung einer Liegenschaft unter dem Verkehrswert

Praxisfragen rund um den Aufsichtsrat
Aufsichtsrats- und Vorstandsstudie 2017
Aufsichtsrat: Warum es auf das „R" ankommt!

7. Österreichischer Aufsichtsratstag
Tagungsbericht

Literaturrundschau

Linde
www.lindeverlag.at

Alexander Leonhartsberger

Tagungsbericht zum 7. Österreichischen Aufsichtsratstag

Der 7. Österreichische Aufsichtsratstag am 2. 3. 2017 an der Wirtschaftsuniversität Wien beschäftigte sich mit dem Umgang mit Unsicherheit. Dabei wurde nicht nur der Handhabung von Ungewissheit in unterschiedlichen Unternehmenstypen breiter Raum gewidmet und das Zusammenspiel von Vorstand und Aufsichtsrat diskutiert, sondern auch die Sinnhaftigkeit der zunehmenden Regulierung durch den Gesetzgeber in Zeiten erhöhter Unsicherheit kritisch hinterfragt.

Alexander Leonhartsberger, LL.M. (WU) ist Universitätsassistent am Institut für Zivil- und Unternehmensrecht an der Wirtschaftsuniversität Wien.

1. EINLEITUNG

Am 2. 3. 2017 fand an der Wirtschaftsuniversität Wien der 7. Österreichische Aufsichtsratstag unter der fachlichen Leitung der WU-Professoren *Susanne Kalss* (Institut für Zivil- und Unternehmensrecht) sowie *Werner H. Hoffmann* (Institut für Strategisches Management) statt.

Vorstand und Aufsichtsrat trafen zwar seit jeher Entscheidungen unter Unsicherheit, das Ausmaß und die Vielfalt an Unsicherheit stiegen aber gerade in letzter Zeit beachtlich. Dies ist einerseits auf die in den Medien allgegenwärtige, zunehmende geopolitische Instabilität (Migration, Brexit, EU-Erosion etc) zurückzuführen, aber vor allem auch auf die Rasanz der technologischen Veränderungen (Stichwort: Digitalisierung bzw Industrie 4.0 mit völlig neuer Roboterisierung und neuen Anforderungen an menschlicher Intervention). Ausgewiesene Experten aus der Wissenschaft und erfahrene Praktiker aus unterschiedlichen Branchen diskutierten beim diesjährigen Aufsichtsratstag die Auswirkungen dieses disruptiven Wandels auf die Tätigkeit des Aufsichtsrats.

2. WORKSHOPS

Gestartet wurde bereits vormittags mit drei parallel abgehaltenen Workshops zu unterschiedlichen Unternehmenstypen (Familienunternehmen, börsenotierte Unternehmen und öffentliche Unternehmen). Moderiert wurden die Workshops von namhaften Persönlichkeiten aus Wissenschaft und Praxis (Familienunternehmen: *Susanne Kalss* und Wirtschaftsprüfer *Bernhard Gröhs*; börsenotierte Unternehmen: Universitätsprofessorin *Anne d'Arcy* und Rechtsanwalt *Clemens Hasenauer*; öffentliche Unternehmen: *Werner H. Hoffmann* und Rechtsanwalt *Peter Kunz*).

In jedem der Workshops war eine von *Susanne Kalss* und ihren Mitarbeitern erstellte und auf den jeweiligen Unternehmenstyp zugeschnittene Fallstudie zu bearbeiten. Getreu dem Generalthema widmete sich die Fallstudie dem Thema „Unsicherheit". Im Vordergrund der Fallstudie stand der Umgang mit einer drohenden Umwelthaftung im Zuge des Erwerbs einer bahnbrechenden Technologie im Bereich der Energiespeicherung und -rückgewinnung. Während sich die Diskussion im Familienunternehmen-Workshop neben rechtlichen Fragen vor allem auch psychologisch-soziologischen Themen widmete, wurde die Diskussion im Börse-Workshop um Fragen der *Ad-hoc*-Meldepflicht und des Übernahmerechts erweitert. Im Workshop „Öffentliche Unternehmen" wurde unter anderem der politischen (Un-)Abhängigkeit sowie der Ausübung von Doppelfunktionen von Aufsichtsratsmitgliedern und den daraus resultierenden Problemen (zB im Zusammenhang mit der Verschwiegenheitspflicht) großer Raum gewidmet.

Gemeinsam waren den Workshops die Herausarbeitung der Wichtigkeit der *Ex-ante*-Entwicklung von Notfallszenarien und die Risikoabschätzung bei einem potenziellen Haftungsfall sowie die Kommunikation innerhalb der Gesellschaft, aber auch gegenüber der Öffentlichkeit. Gemeinsam war den Workshops weiters die Frage, wie sich ein nicht dem dominierenden Eigentümer zurechenbares Aufsichtsratsmitglied gegen die Vorgehensweise bzw Untätigkeit des Vorstands und des Aufsichtsratsvorsitzenden am besten zur Wehr setzen kann, um schlimmere Folgen für die Gesellschaft abzuwenden, aber auch um nicht selbst in die Haftungsfalle zu geraten.

3. VORTRÄGE

Nach der Begrüßungsrede durch *Stefan Pichler*, Vizerektor für Forschung an der Wirtschaftsuniversität Wien, stellte *Sonja Bydlinski*, Leiterin der Abteilung für Unternehmens- und Gesellschaftsrecht im Bundesministerium für Justiz, in einem Kurzreferat die wesentlichen Inhalte der aktuellen Änderung der Aktionärs-

rechte-Richtlinie vor. Dabei wurde deutlich, dass durch die Änderung der Aktionärsrechte-Richtlinie das Engagement der Aktionäre gestärkt werden solle. Unter anderem solle dies durch eine Erhöhung des Einflusses der Aktionäre auf die Vergütungsvereinbarungen mit den Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern erreicht werden. Dazu solle die Hauptversammlung eine generelle Vergütungspolitik beschließen, also den Rahmen durch grundsätzliche Festlegungen für die einzelnen Vergütungsvereinbarungen vorgeben. Die tatsächlich gewährten Vergütungen seien jährlich in einem Vergütungsbericht detailliert offenzulegen. Weiters seien wesentliche Transaktionen zwischen der Gesellschaft und ihr nahestehenden Unternehmen oder Personen zu veröffentlichen. Diese Transaktionen unterlägen der Genehmigungspflicht durch die Hauptversammlung oder des Aufsichtsrats. Ausgenommen von der Zustimmungspflicht seien Geschäfte im ordentlichen Geschäftsgang, die zu marktüblichen Bedingungen abgeschlossen werden. Außerdem sollten durch die Änderung der Aktionärsrechte-Richtlinie die Kommunikationsmöglichkeiten zwischen der börsenotierten AG und ihren Aktionäre verbessert werden. Die Gesellschaften seien berechtigt, auf Anfrage zu erfahren, wer ihre Aktionäre sind. Dieser Anspruch könne von den Mitgliedstaaten bei Kleinaktionären ausgeschlossen werden, die mit maximal 0,5 % an der Gesellschaft beteiligt sind. Die Änderung der Aktionärsrechte-Richtlinie bezwecke auch die Verbesserung der Transparenz bei institutionellen Anlegern (etwa bei Lebensversicherern), Vermögensverwaltern und Stimmrechtsberatern, zB durch Verpflichtung zur Offenlegung einer „Anlagestrategie".

Nach diesem verbalen Schnappschuss zur Änderung der Aktionärsrechte-Richtlinie stand wieder der Umgang mit Unsicherheit im Vordergrund. *Vladimir Preveden*, Managing Partner der Unternehmensberatung Roland Berger, eröffnete die Vortragsreihe unter dem Titel „Digitalisierung – Unsicherheit: Gegensatz oder Chance?". Anhand zahlreicher Beispiele demonstrierte er eindrucksvoll, wie die digitale Disruption die Spielregeln grundlegend und schnell verändert. Gerade für die jüngeren Generationen seien Tools wie Amazon, Skype und WhatsApp nicht wegzudenken. Aber das sei erst der Anfang. Der technologische Wandel sei unaufhaltbar; der Aufsichtsrat müsse ihn in allen Branchen mitberücksichtigen. Künstliche Intelligenz ermögliche eine personalisierte und kostengünstige Kommunikation mit den Kunden. Der Einsatz von „humanoiden" Robotern werde gerade massiv erprobt. Die Roboter übernähmen menschliche Tätigkeiten (zB im Verkauf) und würden einen der großen Wendepunkte im technologischen Zeitalter in den nächsten Jahren markieren. Diese Veränderungen stellten Unternehmen und somit auch den Aufsichtsrat vor große Herausforderungen. *Preveden* empfahl, kontinuierlich aktiv nach Faktoren zu suchen, die das Geschäftsmodell fundamental beeinflussen können. Der Aufsichtsrat habe darauf hinzuwirken, dass die Gesellschaft die organisatorischen und strategischen Vorkehrungen schafft, damit das Unternehmen den Wandel nicht verschläft, sondern die Chancen der Digitalisierung erfolgreich nutzen kann. In der Diskussion wurde klargestellt, dass künstliche Intelligenz den Aufsichtsrat nicht ersetzen, sondern nur eine Hilfestellung sein könne, zumal für die Aufsichtsratstätigkeit doch Kreativität und Reaktionsvermögen auf neue Umstände besonders gefragt seien.

Vorstand und Aufsichtsrat trafen zwar seit jeher Entscheidungen unter Unsicherheit, das Ausmaß und die Vielfalt an Unsicherheit stiegen aber gerade in letzter Zeit beachtlich.

Barbara Dauner-Lieb von der Universität zu Köln beleuchtete die Ungewissheit aus rechtlicher Perspektive und forderte ein Umdenken von Juristen. Juristen versuchten, Unsicherheit zu minimieren. Rechtssicherheit sei ihr oberstes Gebot. Sicherheit werde es aber nie geben. Unternehmerisches Handeln gehe stets mit Unsicherheit einher. Auch könne nicht vorhergesehen werden, wie das Gericht entscheidet. Es sei daher gefährlich, wenn Juristen dem Glauben verfallen, bei Einhaltung sämtlicher Regeln könne nichts schiefgehen. Mit diesem Ansatz sei eine sinnvolle Arbeit mit Unternehmern nicht möglich. Auch wenn noch so viele Gutachten eingeholt würden, auch im Aufsichtsrat lasse sich Unsicherheit nicht ausschalten, ergänzte *Dauner-Lieb*.

Die seit 1. 1. 2016 in Österreich gesetzlich verankerte und bereits zuvor von der Rechtsprechung anerkannte Business Judgment Rule wurde von *Dauner-Lieb* kritisch gesehen. Insbesondere das Kriterium der angemessenen Information verleite nämlich zu dem Irrglauben, man könnte sich über die Zukunft informieren. Tatsächlich könne aber auch durch die Informationsbeschaffung die Unsicherheit nicht ausgeschalten werden. Zudem sei bereits die Entscheidung über das Ausmaß der Informationsbeschaffung eine unternehmerische Entscheidung.

Der Jurist müsse sich nicht nur vom Glauben verabschieden, Sicherheit zu erhalten. Er dürfe auch nicht der Illusion verfallen, alles regeln zu können. Denn auch eine überbordende Anzahl an neuen Gesetzen (zB als Antwort auf die Finanzkrise) schaffe keine Sicherheit. Die Fülle an Compliance-Regeln sah *Dauner-Lieb* kritisch. Letztlich führten diese zu einer enormen Ressourcenbindung im Vorstand und Auf-

sichtsrat und es sei sehr schwer für die Akteure, noch den Überblick zu behalten.

Unternehmerisches Handeln werde immer mit Unsicherheit einhergehen. Die Lösung zur Bewältigung der Unsicherheit liege jedenfalls nicht in der Verabschiedung neuer Bestimmungen, seien es externe oder unternehmensinterne Regelungen. Vielmehr bedürfe es eines neuen Zusammenspiels von Aufsichtsrat und Vorstand. Der Aufsichtsrat habe die strategische Natur der Ungewissheit als Kernthema zu etablieren; dazu sei auch die Einrichtung von bestimmten Ausschüssen denkbar (zB Strategie- und Technologieausschuss). Anzahl und Agenda von Aufsichtsratssitzungen seien anlassorientierter festzulegen. *Dauner-Lieb* stellte regelmäßige Aufsichtsratssitzungen ohne Vorstand zur Diskussion und plädierte für ein Wiederaufleben der Figur des ehrbaren Kaufmanns anstatt des anreizgetriebenen *agent*.

Unternehmerisches Handeln wird immer mit Unsicherheit einhergehen. Die Lösung zur Bewältigung der Unsicherheit liegt jedenfalls nicht in der Verabschiedung neuer Bestimmungen, seien es externe oder unternehmensinterne Regelungen. Vielmehr bedarf es eines neuen Zusammenspiels von Aufsichtsrat und Vorstand.

Anschließend gewährte *Franz Rotter*, Mitglied des Vorstands der voestalpine AG und Vorsitzender des Vorstands der voestalpine Edelstahl GmbH, einen Praxiseinblick in den Umgang mit Unsicherheit im zunehmend volatilen Umfeld der Stahlindustrie. Er zeigte Managementmethoden für den Umgang mit Unsicherheit auf und legte die Wichtigkeit der Prozessoptimierung in einem stagnierenden Industriefeld wie der Stahlindustrie dar. Technologieinnovationen und marktpolitische Veränderungen erforderten eine weitreichende Anpassung traditioneller Geschäftsmodelle. Die Komplexität der Einflussfaktoren sei nur mit einer systematischen Managementarbeit zu bewältigen. Beispielhaft erläuterte *Rotter* die Strategiearbeit anhand eines strategischen Hexagons, das die strategische Stärke der aktuellen Marktpositionierung visualisiert und eine Basis für Entwicklungsszenarien bildet. Die rechtlichen Inputs lieferte *Ernst Chalupsky* (Saxinger, Chalupsky & Partner Rechtsanwälte). *Chalupsky* stellte klar, dass Gesellschaftszweck und Unternehmensgegenstand Grundlage der Unternehmensstrategie seien und der Vorstand die Zielvorgaben des § 70 Abs 1 AktG im Rahmen der Unternehmensstrategie zu beachten habe. Weiters ging *Chalupsky* auf das Zusammenspiel von Vorstand und Aufsichtsrat im Rahmen der Strategiearbeit ein. Die Erarbeitung der Unternehmensstrategie sei primär Vorstandsangelegenheit, der Aufsichtsrat habe den Vorstand aber beratend zu begleiten und den Rahmen vorzugeben. Soweit es um die mittel- und langfristige Entwicklung geht, habe er der Unternehmensstrategie zuzustimmen (vgl § 95 Abs 5 Z 8 AktG). Detailfragen und Einzelschritte der Geschäftspolitik und Strategie fielen naturgemäß als Teil der täglichen Geschäftsführung in die ausschließliche Kompetenz des Vorstands, soweit nicht durch einzelne Umsetzungsschritte ein zustimmungspflichtiges Geschäft ausgelöst wird (zB Investitionen, Kreditaufnahmen oder Beteiligungszukäufe). Weiters habe der Aufsichtsrat auf Basis des Jahresberichts gegebenenfalls in die Strategiearbeit des Vorstands einzugreifen; denn die Unternehmensstrategie sei wesentlicher Bestandteil des Jahresberichts (vgl § 81 AktG) und der Aufsichtsrat habe sie kritisch zu hinterfragen.

Anschließend diskutierten *Andreas Treichl*, Vorsitzender des Vorstands der Erste Group Bank AG, und *Friedrich Rödler*, Vorsitzender des Aufsichtsrats der Erste Group Bank AG, die Zusammenarbeit von Vorstand und Aufsichtsrat. Der Aufsichtsrat solle weder als Treiber noch als Bremser des Vorstands agieren. Der Aufsichtsrat solle dem Vorstand Freiräume lassen, aber wenn notwendig auch Nein sagen, meinte *Rödler*. Der Aufsichtsrat müsse also als Partner bei der notwendigen Anpassung an ein rasch wechselndes Marktumfeld agieren, den Vorstand begleiten und gegebenenfalls auch bremsen. *Treichl* befürwortete das einstufige Verwaltungsratssystem und meinte, beim Status quo verließen sich die einfachen Aufsichtsratsmitglieder zu sehr auf den Aufsichtsratsvorsitzenden, der praktisch einen Fulltime-Job innehabe. Hingegen würden beim monistischen System die Aufsichtsorgane besser in die Entscheidungsfindung einbezogen. Auch *Rödler* sah das Verwaltungsratssystem positiv und ergänzte, dass bei der Erste Group Bank AG Aufsichtsrat und Vorstand bereits jetzt eng zusammenarbeiten, rechtlich müsse aber noch nachgebessert werden. Die Diskutanten beklagten die Schwierigkeit, wegen zunehmender Regulierung geeignete Aufsichtsräte zu finden. Einerseits würden die fachlichen Anforderungen höher, andererseits nähmen die überzogenen Unvereinbarkeitsbestimmungen zu. Gerade in einem kleinen Land wie Österreich entstünden dadurch große Schwierigkeiten bei der Besetzung des Aufsichtsrats, sei doch die Tätigkeit als Aufsichtsrat schlecht bezahlt und mit einer hohen Haftungsgefahr verbunden. Auch die zunehmende Regulierung des Bankgeschäfts wurde kritisch gesehen. Regulierung sei der natürliche Feind von Innovation. Ausnahmen bestätigten aber die Regel: So hätten Regulierungsvorschriften bei der Erste Group Bank AG etwa dazu geführt, dass die Datenverarbeitung verbessert und die als Basis des Bankgeschäfts dienenden Datenbanken stark modernisiert wurden.

Im Anschluss diskutierten *Brigitte Ederer*, Vorsitzende des Aufsichtsrats der ÖBB Holding AG, *Emanuel V. Towfigh* von der EBS Universität Wiesbaden, Mitglied des Aufsichtsrats der Freudenberg SE, und *Norbert Zimmermann*,

als Hauptaktionär Vorsitzender des Aufsichtsrats der Berndorf AG und SBO AG, über ihre Erfahrungen mit Unsicherheit in unterschiedlichen Unternehmenstypen (öffentliche Unternehmen, Familienunternehmen und börsenotierte Unternehmen). *Ederer* verdeutlichte, dass in Unternehmen im öffentlichen Eigentum innovative Ideen zur Bewältigung von Unsicherheit oftmals unterblieben, weil das damit verbundene Risiko gescheut werde – im Wissen, dass jeder Fehler von den Medien und der Politik genüsslich ausgeschlachtet werde. Man müsse daher lernen, bis zu einem gewissen Grad gegenüber öffentlicher Kritik immun zu sein, widrigenfalls die Gefahr bestehe, zu übervorsichtig zu agieren, und innovative Ideen dadurch verhindert würden. Weiters kritisierte auch *Ederer* die ständig neuen Regularien und die dadurch zunehmende Unsicherheit, speziell bei börsenotierten Unternehmen. Auch *Zimmermann* meinte, dass zu viele Regulatoren am Werk seien, die alle autonom, ohne großen übergeordneten Plan agieren, und die Börse wegen der vielen Regelungen die Unternehmen verliere. Aufsichtsrat und Vorstand müssen nämlich durch die wuchernde und völlig verselbständigte Regulierung viele Hürden nehmen und würden ständig an ihrer eigentlichen Arbeit gehindert. Zudem schwinge auch immer die Gefahr des Strafrechts mit. *Towfigh* stimmte zu und sah die zu vielen Regulatorien als Innovationshemmer an. Einigkeit herrschte darüber, dass die übertriebene Regulierungsenergie den Unternehmen mehr schade als helfe. *Towfigh* erläuterte den Umgang des Aufsichtsrats eines großen Familienunternehmens mit Unsicherheit und legte den Fokus auf gutes Führungspersonal. Er plädierte wie schon *Dauner-Lieb* für ein Wiederaufleben der Figur des ehrbaren Kaufmanns und sah den richtigen Zugang in einer verstärkten Vertrauensbasis in der Beziehung Vorstand – Aufsichtsrat.

4. RESÜMEE UND AUSBLICK

Dem Österreichischen Aufsichtsratstag ist es auch in diesem Jahr wieder gelungen, mit zirka 300 Teilnehmern praktische und aktuelle Fragen, die die Unternehmer und Aufsichtsräte in ihrer täglichen Arbeit beschäftigen, mit fachkundigen Praktikern und Vertretern aus der Wissenschaft zu diskutieren.

Der 8. Österreichische Aufsichtsratstag wird am 1. 3. 2018 wiederum an der Wirtschaftsuniversität Wien stattfinden.

© Elena Azzalini

Friedrich Rödler mit Susanne Kalss und Werner H. Hoffmann am 7. Österreichischen Aufsichtsratstag

Aufsichtsrat aktuell-JAHRESABO

INKLUSIVE **ONLINEZUGANG** UND **APP** ZUM HEFT-DOWNLOAD

BESTELLEN SIE JETZT IHR JAHRESABO

Ja, ich bestelle ☐ Exemplare

Aufsichtsrat aktuell-Jahresabo 2017 inkl. Online Zugang und App **EUR 170,–**
(13. Jahrgang 2017, Heft 1-6)

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

Name/Firma _____ Kundennummer _____

Straße/Hausnummer _____

PLZ/Ort _____ E-Mail _____

Telefon (Fax) _____ Newsletter: ☐ ja ☐ nein

Datum/Unterschrift _____

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

Linde Verlag Ges.m.b.H.
Scheydgasse 24
PF 351, 1210 Wien
Tel: 01 24 630-0
Bestellen Sie online unter
www.lindeverlag.at
oder via E-Mail an
office@lindeverlag.at
oder per Fax
01/24 630-53

www.lindeverlag.at • office@lindeverlag.at • Fax: 01/24 630-53

Linde