

Recht relevant.

für Verwaltungsräte

Der kompakte
Informationsdienst
Ausgabe 1 | 2020

Lust auf Führen und Gestalten

Diskussionen zur Rolle des Verwaltungsrats drehen sich überwiegend um Aufgaben, Pflichten, Verantwortung und Haftung. Zu wenig ist die Rede von den positiven Aspekten: von der Möglichkeit zum Mitgestalten, der Sinnhaftigkeit der Aufgabe und der Freude, gemeinsam in einem Team etwas erreichen zu können. Das Amt verlangt und bietet die Möglichkeit zu Entrepreneur- und Leadership, zwei wunderbare Betätigungsfelder für Macherinnen und Macher.

Eine VR-Karriere ist kaum planbar. Ich hatte das Glück, unerwartet – mit 29, als junger Anwalt – zum externen VR eines Unternehmens ernannt zu werden, sodass ich mir vorher wenig Gedanken machen konnte. Seither sind über zwanzig Jahre vergangen, in denen ich als VR in verschiedenen Gesellschaften und Rollen mitgestalten durfte und darf: in privaten und börsenkotierten Unternehmen, als aktiver Präsident oder Vizepräsident, als normales VR-Mitglied, Delegierter, Sekretär, externer VR oder Gründer und Miteigentümer. Mit dazu gehörten die Liquidation von Gesellschaften, bei denen der unternehmerische Weg nicht geschafft wurde, Rücktritte durch Verkäufe, Unstimmigkeiten mit Ankeraktionären, persönliche Unverträglichkeiten und eine schmerzliche Abwahl wie auch eine Kampfzuwahl in ein Gremium. Die Lust auf die VR-Arbeit hat mit der Erfahrung noch zugenommen. Bis heute ist es mir eine Ehre, ein Unternehmen in dieser Funktion vor-

anzutreiben. Das «Handwerk» bleibt gleich, aber jedes Unternehmen ist speziell, anders, eine eigene Herausforderung. Man darf und muss Menschen führen. Als Sparringspartner, aber auch als Kritiker. Meistens kann nur der VR den Chef kritisieren, hinterfragen – und loben. Über die Jahre sind Freundschaften mit VR-Kollegen/-innen und GL-Mitgliedern entstanden: Ein Stück des Weges für ein Unternehmen gemeinsam zu gehen, schweisst zusammen.

Gerne möchte ich die Lust auf Führen und Gestalten als VR wecken. Der Pflichtteil umfasst die Arbeit als Aufsichtsinstanz, die kritische Fragen stellen muss, bevor es Markt, Kunden oder Aktionäre tun. Die Kür und damit der m.E. wichtigere Teil ist die Weiterentwicklung des Unternehmens, der beteiligten Menschen, der Produkte, des Marktes. Die Möglichkeiten zu Partnerschaften und zu Ausfallschritten. Gerade in Zeiten von Unsicherheiten und Veränderungen gilt es, mit frischem Blick zu fokussieren, zu priorisieren – und das Unternehmen als VR in die Zukunft zu führen.



Dr. iur. Thomas Bähler, Rechtsanwalt, LL.M., Dozent an der Universität Bern, mehrfacher Verwaltungsrat

- 2 Im Fokus**
 - Entscheiden heisst Verantwortung tragen
 - Die Bedeutung der Business Judgment Rule für den VR
- 8 Aus der VR-Praxis**
 - Sozialversicherungspflicht deutscher Verwaltungsräte von Kapitalgesellschaften mit Sitz in der Schweiz
- 10 Recht kurz**
 - Tragweite unrichtiger Handelsregistereinträge
- 11 Gesetzgebung und Rechtsprechung**
 - Inkrafttreten der Steuerreform: Welcher Handlungsbedarf besteht für Unternehmen?
- 13 Standpunkt**
 - Vielfalt zum Leben erwecken
- 15 Service**

