



Interview mit Dominic Lüthi,
Gründer und Geschäftsführer VRMandat.com

«Ein vielfältiger Verwaltungsrat sieht Eisberge oft früher»

Die richtige Zusammensetzung des Verwaltungsrats ist ein unternehmerischer Erfolgsfaktor. Vertrauen in der Zusammenarbeit ist wichtig. Vielleicht auch deshalb setzen viele Firmeninhaberinnen und -inhaber auf Personen aus dem Familien- oder Freundeskreis. Das ist nicht per se falsch, doch es spricht vieles dafür, den VR nach objektiven Anforderungskriterien zu ergänzen. Die AIHK hat mit Dominic Lüthi, Gründer und Geschäftsführer von VRMandat.com, gesprochen.

Herr Lüthi, vor zehn Jahren haben Sie die erste digitale Vermittlungsplattform für VR und KMU lanciert. Warum braucht es ein solches Matchmaking-Angebot?

In meiner Masterarbeit habe ich damals im Rahmen einer Studie rund 300 VR-Präsidenten zur «idealen VR-Komposition in Schweizer KMU» befragt. Das Ergebnis der Studie war, dass der Prozess der VR-Selektion ausschliesslich in den Händen der Inhaberschaft liegt. Wenn «der Patron»

ganz allein sucht, widerspricht das aber einer transparenten, systematischen Selektion. Dabei wäre diese wichtig, um das beste Mitglied für das wichtige Aufsichtsgremium zu finden. So wollte ich ein digitales Instrument schaffen, mit dem man selbständig, effizient und kostenschonend KMU-VR-Gremien diversifizieren kann.

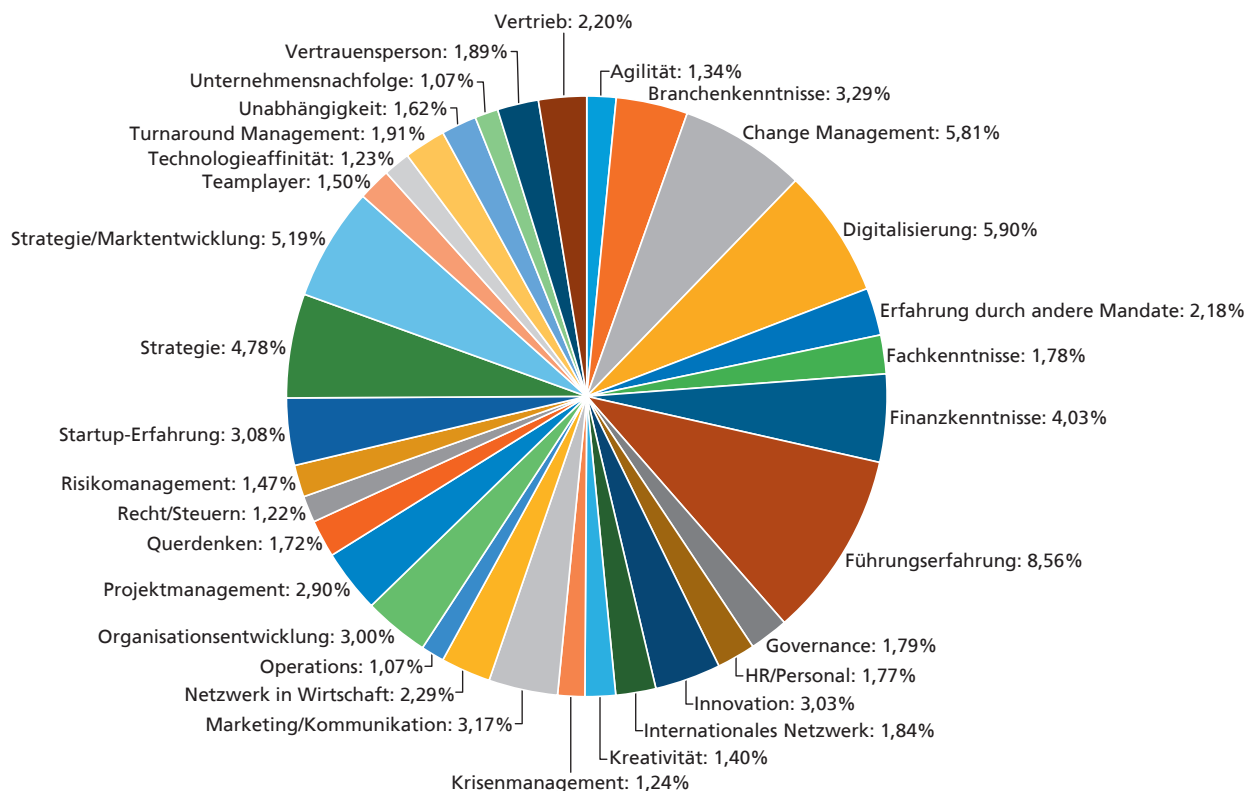
Worin liegt für Sie die zentrale Funktion und welches sind die Aufgaben des Verwaltungsrats?

Der VR leitet das Unternehmen in strategischen, organisatorischen, rechtlichen und finanziellen Belangen. Er stellt das oberste Organ mit Aufsichts- und Lenkungsfunction einer Schweizer Aktiengesellschaft dar. Die weder entziehbaren noch übertragbaren Hauptaufgaben des Verwaltungsrats sind im OR in Artikel 716 geregelt.

«Eine Aussensicht im VR ist essenziell»

Welche Grösse sollte das VR-Gremium haben?

Die Grösse des VR-Gremiums sollte auf die Anforderungen des jeweiligen Unternehmens abgestimmt sein. Es sollen sowohl effiziente Willensbildung möglich sein als auch verschiedene Erfahrungen im Gremium vertreten sein. In der Praxis wird es oft so gehandhabt: Für Startups oder kleine Unternehmen sitzen etwa 3 Personen, für mittelgrosse rund 4 bis 6 Personen und für grössere Unternehmen zwischen 6 und 9 Personen im Verwaltungsrat. Aus diversen Gründen empfehlen wir, den VR mit mindestens drei Personen zu besetzen.



Kompetenzen und Erfahrungen, über die Kandidatinnen und Kandidaten auf VRMandat.com verfügen.

Quelle: VRMandat.com; Eigenschäften >1%; per Stichtag: 10.11.2022

Welches Profil macht die optimale Verwaltungsrätin oder den optimalen Verwaltungsrat aus?

Das vom Unternehmen gesuchte Profil. Oft ist es eine Kombination aus verschiedenen Aspekten und Anforderungen der Interessengruppen, die für die Zukunft des Unternehmens wichtig sind. Bei einer Zuwahl ins bestehende Gremium sind häufig neue Themen auf dem Tisch. Also solche wie Transformation, Digitalisierung, Wachstum, Diversifikation, Ethik, Compliance und weitere. Bei einem Austritt oder einem Abgang eines bestehenden VR-Mitglieds ist üblicherweise ein bestimmtes Ressort frei, das zu besetzen ist.

«Digitalisierungsthemen verändern die Anforderungen»

Inwiefern sind Verwaltungsrätinnen und -räte heute mehr gefordert als früher?

Nicht nur Auflagen und Regularien verschärfen sich, die ganze Welt wird schneller und komplexer. Der VR muss heute sehr viele Themen im Auge behalten. Die Digitalisierung bringt zudem mehr Exposition für uns Menschen und unser Tun. Heute sind VR-Mitglieder transparenter sowie ansprech- und greifbarer.

Welche Gefahren drohen, wenn man ausschliesslich Personen aus dem eigenen Umfeld berücksichtigt?

«Wes Brot ich ess, des Lied ich sing» besagt ein altes Sprichwort. Es ist eine treffende Metapher zu diesem Thema. Die uneingeschränkte und freie Willensäusserung von sämtlichen VR-Mitgliedern sollte stets gewährleistet sein. Und zwar auch dann, wenn sich die Meinung nicht mit dem Standpunkt derjenigen Person deckt, der man das Verwaltungsratsmandat zu verdanken hat. Auch bei Familienunternehmen kann eine gewisse Aussensicht durch unabhängige Mitglieder oder gar eine Moderation durch ein unabhängiges Präsidium sinnvoll sein. Für Eigenständigkeit, Unabhängigkeit und Professionalität ist ein guter Mix angebracht. Deshalb empfehlen wir, zusätzlich auch externe Verwaltungsrätinnen und -räte zu installieren.

Beim Wort Verwaltungsrat denken viele Menschen immer noch an ältere Männer, die in einer Art Altersteilzeit bequeme und gut entschädigte Mandate besetzen. Was sagen Sie zu diesem Bild?

Ja, früher wurden VR-Mandate gerne als langandauernde, prestigeträchtige Ämter im engsten Beziehungskreis vergeben. Wobei Männer tendenziell wieder männliche Kollegen portierten. Seit ich mich mit dieser Thematik beschäftige, ändert sich das Bild zunehmend. Themen wie Nachhaltigkeit, Digitalisierung, Transparenz und Ethik gewinnen an Bedeutung. Für mich ist klar, dass die richtige Mischung aus Erfahrung, Geschlecht, Ansichten, Alter, Herkunft sowie Branchen- und Fachwissen den Erfolg im Team bringt.

Welche Chancen ergeben sich, wenn das VR-Gremium gut diversifiziert ist?

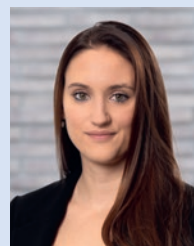
Dank der Vielfalt der Menschen und deren Erfahrungen im VR werden Herausforderungen meist früher erkannt. Die Anzahl unterschiedlicher Expertisen des Gesamtverwaltungsrats lässt es dann auch zu, diese Herausforderungen mit klügerem Handeln zu meistern. Diversität zu leben und damit andersdenkende Menschen ins strategische Gremium einzuladen, braucht etwas Mut und Grösse – es macht aber auch Freude, denn es ist ein Mehrwert, ausgiebiges Know-how auf dem Steuerstand des Unternehmens gebunden zu haben.

Zur Person

Dominic Lüthi hat 2012 mit VRmandat.com die erste digitale Schweizer Vermittlungsplattform für Verwaltungsratsmitglieder und KMU ins Leben gerufen. Ursprung war seine Masterarbeit an der Kalaidos FH zur «optimalen VR-Komposition in Schweizer KMU». Er hinterfragte darin insbesondere den Prozess der VR-Besetzung. Lüthi hält einen Executive MBA FH, doziert an der AKAD zum Thema VR und ist selbst als VR und Vereinsvorstand engagiert. Er ist Vater von zwei Kindern, reist gern, mag Oldtimer und hat eine Schwäche für lokales Bier und das Baden in kaltem Wasser.

IN EIGENER SACHE

Verstärkung in der Administration



Seit November ergänzt Laura Conzett das Team der AIHK im Sekretariat. In ihrer letzten Tätigkeit war die gelernte Kauffrau EFZ mit Abschluss als Direktionsassistentin

mehrere Jahre als Rechtsassistentin tätig. In ihrer Freizeit verbringt Laura gerne viel Zeit mit Freunden und der Familie und unternimmt lange Spaziergänge in der Natur.

Herzlich Willkommen bei der AIHK!

VERLINKT & VERNETZT

Umfrage zur Blockchain-Technologie

Im Rahmen seiner Bachelor-Thesis im Bereich Digital Business führt Ümit Fedakar eine Umfrage zu den Einsatzmöglichkeiten der Blockchain-Technologie durch. Mit seiner Arbeit, die sich an die produzierende Industrie richtet, möchte Fedakar, der für die Mitgliedfirma Huba Control AG tätig ist, die Einschätzung der Unternehmen abholen und definierte Hypothesen im Themenbereich Blockchain prüfen. Die Teilnahme ist mit folgendem Link oder QR-Code bis zum 31. Dezember 2022 möglich.



www.unipark.de/uc/fedakar/955f/

Folgen Sie der AIHK auf LinkedIn

Während die AIHK Mitteilungen monatlich erscheinen, berichten wir auf LinkedIn (und Facebook) laufend über aktuelle Themen und informieren zum Beispiel über Kurse und Veranstaltungen. Als Follower/-in bleiben Sie auf dem Laufenden. Wir freuen uns, wenn wir Sie als Follower/-in gewinnen können.

