

PRESSEINFORMATION

**„2. Österreichischer Aufsichtsrats-Monitor“ der B&C und WU Wien:  
Unsicheres Marktumfeld erfordert mehr strategische Verantwortung von  
Österreichs Aufsichtsräten**

*Immer komplexere gesetzliche und wirtschaftliche Rahmenbedingungen, sinkende Nachfrage, internationale Konflikte – die Aufsichtsräte heimischer Unternehmen sehen sich derzeit mit vielfältigen Herausforderungen am Wirtschaftsstandort Österreich konfrontiert. Der „2. Österreichische Aufsichtsrats-Monitor“ der B&C Industrieholding zeigt, welche Risiken Entscheidungsträger für die heimische Wirtschaft sehen und wo Handlungsbedarf in der Unternehmensführung besteht. Im Rahmen der ausführlichen Studie wurden 100 Aufsichtsräte in Zusammenarbeit mit dem Institut für Strategisches Management (ISM) der Wirtschaftsuniversität Wien zur aktuellen Lage und ihrer persönlichen Arbeitssituation vom Marktforschungsinstitut [meinungsraum.at](http://meinungsraum.at) befragt.*

Wien, 8. Juli 2015 – Die Rolle und Verantwortung der Aufsichtsräte ist immer wieder in der öffentlichen Diskussion. Die Tragweite ihrer Entscheidungen wird häufig erst dann wahrgenommen, wenn es zur Krise kommt. Dabei haben sich die Anforderungen an die Mitglieder des höchsten Kontrollgremiums im Unternehmen deutlich erhöht – zum einen durch gesetzliche Rahmenbedingungen, zum anderen aber vor allem durch ein sich immer schneller veränderndes Marktumfeld mit vielfältigen Herausforderungen.

Die Weiterentwicklung der professionellen Aufsichtsratsstätigkeit sieht die B&C Gruppe als eine wichtige Aufgabe, um die internationale Wettbewerbsfähigkeit österreichischer Unternehmen zu sichern. Als eine der führenden Beteiligungsgesellschaften Österreichs hält die B&C Privatstiftung mit ihrer Tochtergesellschaft B&C Industrieholding bereits seit 15 Jahren Beteiligungen an wichtigen österreichischen Unternehmen unter langfristigen strategischen Gesichtspunkten und fördert nachhaltiges Wachstum am Wirtschaftsstandort Österreich.

„Für die B&C als eine der größten heimischen Industriebeteiligungsgruppen sind die Einschätzungen der Top-Entscheidungsträger ein wichtiger Indikator für die Lage des Wirtschaftsstandorts Österreich“, so Dr. Felix Strohbichler, Geschäftsführer der B&C Industrieholding. „Die Ergebnisse des Aufsichtsrats-Monitors sollen helfen, die derzeitigen Rahmenbedingungen für die Arbeit von Aufsichtsräten in Österreich zu bewerten und zu verbessern.“

**Aufsichtsräte sehen schwierige gesetzliche und wirtschaftliche Rahmenbedingungen für Unternehmen**

Im internationalen Vergleich leidet der Wirtschaftsstandort Österreich nach Meinung der befragten Aufsichtsräte besonders unter zu viel Bürokratie (74%), zu hohen Steuern und Abgaben (65%) sowie zu hohen Arbeits- und Lohnnebenkosten (59%). Staatliche Reformbemühungen, wie beispielsweise die Steuerreform, bringen für die Unternehmer nicht die benötigten strukturellen Veränderungen. Zudem wird „mangelnde Reform-Leadership“ der Regierung kritisiert.

„Wünschenswert wäre es, wenn in Österreich dem Bewusstsein für notwendige Veränderungen auch ein stärkerer Wille zur Umsetzung folgt – sowohl unternehmensseitig als auch auf politischer Ebene. Das ist eine grundlegende Voraussetzung, um Unternehmenszentralen und Industriestandorte in Österreich zu halten, international wettbewerbsfähig zu bleiben und Investoren zu gewinnen“, so Dr. Hanno Bästlein, Mitglied des Aufsichtsrates der B&C Industrieholding.

### **Ausblick getrübt: Hohe Unsicherheit bei Unternehmern in Österreich**

Für die heimische Wirtschaft gibt es nach Einschätzung der Aufsichtsräte in den nächsten zwölf Monaten eine Vielzahl von Herausforderungen zu meistern. Internationale Konflikte und geopolitische Veränderungen (58%), die steigende Konsumzurückhaltung (49%) sowie bereits angekündigte gesetzliche Veränderungen und regulatorische Vorgaben (45%), höhere steuerliche Belastungen (45%) und die Unsicherheit am Kapitalmarkt durch Zins- und Währungsschwankungen (44%) führen zu einer hohen Verunsicherung im allgemeinen Unternehmensumfeld und einer schlechten langfristigen Planbarkeit unternehmerischer Entscheidungen.

### **Strategische Planung, Innovation und Personalentwicklung im Fokus der Aufsichtsräte**

In Anbetracht der schwierigen Rahmenbedingungen sollten die Themen „Innovation“ (68%), „strategische Planung“ (60%) und „Personalentwicklung“ (56%) laut den Befragten in den nächsten zwölf Monaten die Arbeit der österreichischen Aufsichtsräte deutlich mehr bestimmen. So fällt unter Innovationen nicht nur die Entwicklung neuer Produkte, sondern im Zuge der digitalen Transformation auch die Entwicklung neuer, zukunftsfähiger Geschäftsmodelle. Eine zentrale Frage der strategischen Planung wird sein, wie es gelingen kann, klassische Industrieunternehmen und Produktionen in Österreich zu halten.

Dazu Bästlein: „Die Ergebnisse zeigen, dass sich der Aufsichtsrat mehr als bisher mit strategischer Planung und der Unternehmens- und Marktpositionierung beschäftigen will und sollte, um seinen Aufsichts- und Beratungsauftrag erfüllen zu können.“

Zum wichtigen Thema der Personalentwicklung zählt für die Befragten auch die Nachfolgeregelung. Dabei ist Diversität ein Schlagwort, das immer wieder in der Diskussion um die Besetzung der Aufsichtsräte fällt. „Aufsichtsräte haben eine enorme Verantwortung und müssen in global agierenden Unternehmen sehr komplexe Vorgänge bewerten. Das erfordert ein hohes Maß an Berufs- und Lebenserfahrung“, so Prof. Werner Hoffmann, Vorstand des Instituts für Strategisches Management der WU Wien. „Diversität ist für die Zusammensetzung des Aufsichtsrates relevant, sollte aber nicht auf die Geschlechterfrage reduziert werden. Wichtiger sind internationale Backgrounds, unterschiedliche Ausbildungs- und Sozialisationshintergründe sowie eine gemischte Altersstruktur.“ Um diese Kompetenzen in die Aufsichtsräte österreichischer Unternehmen zu bekommen, sei aber auch eine im internationalen Vergleich angemessene Vergütung notwendig.

### **Strategisches Management und Frühwarnindikatoren fehlen oft**

Die Studie zeigt, dass die Verantwortlichkeit für die Überwachung unternehmensrelevanter Chancen- und Risikokategorien wie die strategische Ausrichtung und Wachstumspotenziale (87%), Innovationen (79%) sowie disruptive Veränderungen (73%) und operative Risiken (63%) überwiegend beim Gesamtaufsichtsrat angesiedelt sind. Einen eigenen Ausschuss, der sich mit diesen wichtigen strategischen Themen befasst, gibt es nur selten.

Über ein unternehmensweites, systematisches strategisches Management, das sich mit der Entwicklung, Planung und Umsetzung der Ziele und Ausrichtungen auseinandersetzt, verfügen bisher nur 42 Prozent der befragten Unternehmen. Bei nicht-börsennotierten Unternehmen hat sogar nur jedes Dritte (31%) auf Strategie spezialisierte Stellen, Gremien sowie dafür formalisierte Prozesse und Werkzeuge.

„Der Untergang namhafter und traditionsreicher Unternehmen hat gezeigt, wie wichtig es ist, Veränderungen im Marktumfeld rechtzeitig zu erkennen, richtig zu deuten und die passende Strategie zu wählen“, so Hoffmann. „Damit der Aufsichtsrat zukünftig seine Beratungs- und Überwachungsfunktion besser ausüben kann, muss er dafür sorgen, dass im Unternehmen ein

systematisches strategisches Management etabliert ist.“ Es sei die Aufgabe des Aufsichtsrates sicherzustellen, dass der Vorstand ein solches System einrichtet.

Nur 39 Prozent der befragten Unternehmen haben Frühwarnindikatoren wie Markt- und Konjunkturdaten, Länder- und Kundenbonitäten, Fluktuationsraten etc. definiert, die ihnen die Notwendigkeit für operative Gegensteuerungsmaßnahmen oder eine Überarbeitung der Unternehmensstrategie rechtzeitig aufzeigen würden.

### **Nicht-finanzielle Einflussfaktoren auf Unternehmenserfolg werden zu selten gemessen**

Auch nicht-finanzielle Einflussfaktoren, die die Beziehungen des Unternehmens zu Kunden und Mitarbeitern sowie die Technologie- und Marktposition beinhalten, sollten in die Überwachungstätigkeit des Aufsichtsrates einfließen. Nach Meinung der befragten Aufsichtsräte ist im Dienstleistungsland Österreich die Kundenzufriedenheit mit 85 Prozent der wichtigste nicht-finanzielle Einflussfaktor für den Unternehmenserfolg. Auch eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit (59%) und Innovationen aufgrund guter Forschungs- und Entwicklungsarbeit (53%) haben daran maßgebliche Anteile. Eine regelmäßige Messung und Berichte über diese wichtigen nicht-finanziellen Einflussfaktoren finden allerdings nur in 45 Prozent der Unternehmen statt.

### **Aufsichtsräte fordern bessere Information und mehr Know-how im Bereich Risikoüberwachung**

Immerhin fast 70 Prozent der Befragten gaben an, dass ein systematisches unternehmensweites „Corporate Risk Management“ existiert, das den Verantwortlichen eine laufende Identifikation und Bewertung von Chancen und Risiken ermöglicht. Besonders bei börsennotierten Unternehmen ist dies ein wichtiges Instrument der Unternehmensführung.

Damit Aufsichtsräte vor dem Hintergrund eines extrem schnelllebigen Marktes und vielseitiger Bedrohungen der Geschäftsmodelle ihre Aufsichtsfunktion zukünftig besser wahrnehmen können, fordern mehr als die Hälfte der Befragten eine verstärkte Ausbildung im Bereich „Monitoring Risikoüberwachung“ (54%) und bessere Berichte des Vorstandes an den Aufsichtsrat (53%). Zusätzliche Maßnahmen, wie z. B. die Einrichtung eines eigenen Risikoausschusses, würden 40 Prozent der Aufsichtsräte als eine Verbesserung empfinden.

### **Verantwortung für österreichische Aufsichtsräte wird weiter steigen**

Die Studie zeigt, dass aktuelle Herausforderungen wie die Digitalisierung, internationale Konflikte, soziale und demographische Veränderungen sowie staatliche Regulierungen eine permanente Anpassung der Unternehmensprozesse erfordern. Die kontinuierliche Überwachung der Geschäftsmodelle und eine regelmäßige Evaluierung des Risikomanagements sowie der internen Kontrollsysteme gehören dabei zu den strategischen Aufgaben des Aufsichtsrates.

„Der Aufsichtsrats-Monitor belegt, dass der Aufsichtsrat ein kompetenter, unternehmerisch denkender Sparringspartner für die Geschäftsleitung sein muss, der seine Überwachungs- und Beratungsfunktion aktiv ausführt“, so Bästlein abschließend.

Download von Bildmaterial unter: <http://www.apa-fotoservice.at/galerie/6849>

### **Über die B&C Industrieholding**

Die B&C Industrieholding ([www.bcholding.at](http://www.bcholding.at)) engagiert sich im Auftrag ihrer Eigentümerin, der B&C Privatstiftung, als langfristige Kernaktionärin in österreichischen Industrieunternehmen. Ziel ist es, nachhaltiges Wachstum heimischer Paradeunternehmen zu fördern und damit Know-how und Konzernzentralen in Österreich dauerhaft zu sichern. Die B&C Industrieholding übt ihre Aktionärsrechte

verantwortungsvoll im Interesse des jeweiligen Unternehmens aus und gibt den Unternehmen damit langfristige Planungssicherheit und eine stabile Eigentümerstruktur. B&C leistet so einen wesentlichen Beitrag zum unternehmerischen Erfolg ihrer Kernbeteiligungen und fördert den Wirtschaftsstandort Österreich. Die B&C Gruppe hält derzeit Kernbeteiligungen an der Lenzing AG, der Semperit AG und der AMAG. Im Jahr 2014 erzielten diese Kernbeteiligungen einen Umsatz von mehr als 3,6 Mrd. Euro und beschäftigten gemeinsam rund 14.500 Mitarbeiter. Weiters hält die B&C Industrieholding eine Minderheitsbeteiligung an der Vamed AG.

### **Über das Institut für Strategisches Management (ISM)**

Das Institut für Strategisches Management der Wirtschaftsuniversität Wien ist Österreichs führende Forschungseinrichtung in den Themenfeldern strategisches Allianzmanagement / Corporate Governance, Strategieprozessforschung und Auswirkungen disruptiver Technologien auf Geschäftsmodelle. Regelmäßig publizieren Mitarbeiter des ISM zu diesen Themen in namhaften Fachzeitschriften wie Long Range Planning oder dem Strategic Management Journal. Weiters ist das Institut die Heimat des Masterstudiengangs „Strategy, Innovation und Management Control“ der WU Wien.

### **Rückfragehinweis:**

B&C Pressestelle

Jürgen H. Gangoly, The Skills Group ([www.skills.at](http://www.skills.at))

E-Mail: [gangoly@skills.at](mailto:gangoly@skills.at), Tel: 01/505 26 25-13

B&C Gruppe ([www.bcholding.at](http://www.bcholding.at))

Dr. Mariella Schurz, Leitung Recht und Organisation

E-Mail: [m.schurz@bcholding.at](mailto:m.schurz@bcholding.at), Tel: 01/53 101-208