

# Guter Rat für Räte

Wie Neulinge und erfahrene Aufseher geschult werden.

**N**euere Unternehmenskontrollleure haben Unterstützungsbedarf. Beratungsgesellschaften haben daher spezielle Trainings im Programm. So bietet etwa die Wirtschaftsprüfung PwC zusammen mit dem Verband Deutscher Unternehmerinnen (VdU) ein Seminar an. Teilnehmer sollen in die aktuellen regulatorischen und praktischen Entwicklungen der Aufsichtsratsarbeit eingewiesen werden. Auch andere Branchen- oder Interessenverbände können meist ein entsprechendes Training vermitteln. Dauer und Preise der Veranstaltungen variieren sehr stark. Sie reichen von 1500 bis 5000 Euro für ein- oder mehrtägige Kurse.

Einige Anbieter offerieren Teilnehmern dazu Zertifizierungen. Doch darauf komme es nicht an, sagt Monika Schulz-Strelow. Sie ist Vorsitzende des Vereins Frauen in die Aufsichtsräte (Fidar). „Bei der Auswahl neuer Aufseher kommt es vielmehr auf Persönlichkeit, Kompetenzen, Erfahrung und ihr persönliches Netzwerk an“, sagt Schulz-Strelow. Nichtsdestotrotz sei eine gute Vorbereitung auf ein Mandat wichtig. Ist vom zu beaufsichtigenden Unternehmen aus keine begleitete Einarbeitung für das neue Aufsichtsratsmitglied vorgesehen, muss der Newcomer sich umso in-



Hans Christian Plambeck/laif

**Ex-Telekom-Chef René Obermann:** Als Aufsichtsrat ist Unterstützung gewünscht.

tensiver selbst mit generellen Problemstellungen, etwa den rechtlichen Grundlagen oder Rechnungslegung beschäftigen. Darüber hinaus sollte er unbedingt Fragen klären wie: „Welche wichtigen Personen im Unternehmen muss ich kennen lernen? Welches Auftreten wird von mir erwartet? Wie komme ich in die bestehenden Netzwerke?“

Große Konzerne betreiben Aufsichtsratsbüros, deren Mitarbeiter auch die Vorstände bei der Gremienarbeit unterstützen. Doch die meisten Aufseher haben nicht so viel Komfort. Sabrina Biedenbach

möchte diese Lücke mit ihrem Board Office schließen: „Es ist ein persönliches Aufsichtsratsbüro, ohne an ein Unternehmen angeschlossen zu sein.“ Die Geschäftsidee hatte sie, als sie in einem Dax-Konzern den Vorstandschef in seine externen Aufsichtsratsmandate einarbeitete. „Für diese Unterstützung auf interne Ressourcen zugreifen zu können, den Luxus hat nicht jeder“, sagt sie.

Einer der Mandanten ihres Board Office ist Ex-Telekom-Chef René Obermann. Auf eine wichtige Unterscheidung zu einer Beratungsgesellschaft legt sie dabei Wert: „Ich berate nicht, sondern betreue und unterstütze.“ Es geht darum, Struktur in die Informationsflut zu bringen, die wichtigsten Fakten zu filtern und sie mit Zusatzinfos anzureichern. Und so dem Kontrolleur Zeit zu sparen. Allerdings könne sie den Aufsichtsräten nicht alles abnehmen - vor allem nicht die Haftung. „Aber ich kann helfen, Haftungsrisiken zu senken, denn vier Augen sehen mehr als zwei.“ Und noch einen Faktor sieht Biedenbach als Pluspunkt ihrer Dienstleistung: „Interne Ressourcen für externe Mandate zu nutzen, die persönlich vergütet werden, empfinden immer mehr Experten als Grauzone in puncto Compliance.“