

# **Corporate Governance**

**Gezielte Gewinnung,  
Honorierung und  
Förderung von  
Aufsichts- und Verwaltungsräten**

**Martin Hilb**

**Haufe Mediengruppe  
Freiburg · Berlin · München · Zürich**

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einführung</b>	<b>7</b>
1.1	Werteorientierung des Board-Managements	10
1.2	Board als Team	11
1.3	Erkennung und Vermeidung von Interessenkonflikten	13
1.4	Board als Gestaltungs- und Controllingrat	15
1.4.1	Das „duale“ Board-System: Das Board als Aufsichtsrat	16
1.4.2	Das „monistische“ Board System: Das Board als Verwaltungsrat	17
1.4.3	Der dritte Weg: Das Board als Gestaltungs- und Controllingrat	19
<b>2</b>	<b>Voraussetzungen des integrierten Board-Managements</b>	<b>27</b>
2.1	Board-Zusammensetzung	28
2.2	Board-Struktur	31
2.3	Board-Kultur	34
2.4	Board-Erfolgsmaßstäbe	37
<b>3</b>	<b>Integriertes Board-Management</b>	<b>45</b>
3.1	Gezielte Gewinnung von Board-Mitgliedern	46
3.2	Gezieltes Feedback für Board-Mitglieder	49
3.3	Gezielte Honorierung von Board-Mitgliedern	57
3.4	Gezielte Förderung von Board-Mitgliedern	61
<b>4</b>	<b>Kommunikation und Erfolgsevaluation</b>	<b>65</b>
4.1	Board-Kommunikation	65
4.1.1	Interne Kommunikation zwischen Board und Geschäftsleitung	65
4.1.2	Externe Kommunikation zwischen Board und Anspruchsgruppen	74

## Inhaltsverzeichnis

4.2	Board-Selbst- und Fremdevaluation	77
4.2.1	Ziel der Evaluation von Boards	78
4.2.2	Phasen der Board-Entwicklung	79
4.2.3	Instrumente zur Selbst- und Fremdevaluation von Boards	80
4.2.4	Vorgehen bei der Selbst- und Fremdevaluation von Boards	84
5	<b>Ausblick</b>	91

## Anhang

<b>Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance</b>	95
Trägerschaft	95
Vorwort	98
I Die Aktionäre	101
II Verwaltungsrat und Geschäftsleitung	104
III Die Revision	113
IV Offenlegung	113
<b>SWX-Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance</b>	114
Anhang SWX-Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance	116
<b>Deutscher Corporate Governance Kodex</b>	127
1. Präambel	127
2. Aktionäre und Hauptversammlung	129
3. Zusammenwirken von Vorstand und Aufsichtsrat	130
4. Vorstand	132
5. Aufsichtsrat	135
6. Transparenz	139
7. Rechnungslegung und Abschlussprüfung	140
<b>Literaturverzeichnis</b>	143