

Peter Kunz/Georg Schima

## Wem kann man heute – noch – raten, Aufsichtsrat zu werden?

*Bis vor einigen Jahren war das Risiko, als Aufsichtsratsmitglied mit zivil- oder sogar strafrechtlichen Ansprüchen konfrontiert zu werden, äußerst gering. Die Tätigkeit der Aufsichtsräte nahm in der Berichterstattung auch keinen großen Raum ein. Dies hat sich grundlegend geändert. Medien, Staatsanwälte, aber auch Geschädigte haben die Aufsichtsräte ins Visier genommen. (1) Das hat nicht nur zur Folge, dass die kleine Anzahl von Aufsichtsräten, die ihre Pflichten vernachlässigt haben, zu Recht zur Verantwortung gezogen wird, sondern erhöht auch für die große Mehrheit gut arbeitender Aufsichtsratsmitglieder das Risiko, durch eine oft stark aufheizende Medienberichterstattung im günstigeren Fall erhebliche Reputationsverluste zu erleiden und im ungünstigsten Fall sich jahrelang mit Gerichtsverfahren beschäftigen zu müssen. Bedeuten diese Entwicklungen, dass man heutzutage Abstand von der Übernahme eines Aufsichtsratsmandats nehmen soll? Natürlich nicht – im Hinblick auf das zunehmend höhere Risiko einer strafrechtlichen oder zivilrechtlichen Verantwortlichkeit ist aber sehr genau zu überlegen, ob man ein konkretes Mandat annimmt. Anhand der folgenden 10 Punkte kann man für sich selbst das Für und Wider der Übernahme eines Aufsichtsratsmandats evaluieren.*

### 1. HABE ICH DAS NOTWENDIGE RECHTLICHE UND BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE KNOW-HOW UND EIN PROFUNDES WISSEN ÜBER RECHNUNGSLEGUNG UND BILANZIERUNG?

Zwar enthält das AktG keine explizite Regelung betreffend die fachlichen Qualifikation von Aufsichtsratsmitgliedern; es werden jedoch von Lehre und Rechtsprechung und in bestimmten Gesetzen (§ 4 Abs. 1 ÖIAGG; § 24 WGG; § 28a Abs. 3 und 4 BWG) konkretisierende Umstände und Anforderungen festgestellt. (2)

Wer beispielsweise im Aufsichtsrat einer Bank ist, muss eine Bankbilanz verstehen und hinterfragen, um diese letztlich mitbeschließen zu können. (3) In Österreich muss sich – anders

als in Deutschland (4) – nur der Aufsichtsratsvorsitzende dem sogenannten „Fit&Proper-Test“ (5) unterziehen. Aus Haftungsgründen sind aber auch alle anderen Mitglieder des Aufsichtsrates gut beraten, über ausreichend einschlägiges Know-how zu verfügen.

Wer in einer börsennotierten Gesellschaft tätig ist, muss eine zumindest grundsätzliche Kenntnis von den einschlägigen Kapitalmarktinformationsvorschriften (insbesondere *Ad-hoc*-Publizität) und den diversen Anlegerschutzbestimmungen haben. (6)

Da aufgrund der sich ständig ändernden Gesetze die Halbwertszeit von juristischem Wissen immer geringer wird, besteht die Notwendigkeit, sich permanent fortzubilden. (7)



Dr. Peter Kunz ist Rechtsanwalt in Wien.

Hon.-Prof. Dr. Georg Schima ist Rechtsanwalt in Wien.

Dieser Beitrag beruht auf einem Vortrag, den Dr. Peter Kunz anlässlich der Präsentation des „Handbuches für den Aufsichtsrat“ am 12. 11. 2010 im Bundesministerium für Finanzen gehalten hat.

- (1) Dabei kann man für Österreich konstatieren, dass das Risiko strafrechtlicher Verantwortlichkeit (zumindest einer Verfahrenseröffnung) signifikant höher zu sein scheint als das Risiko einer – gar erfolgreichen – zivilrechtlichen Inanspruchnahme. In allen drei Fällen, in denen seit der berühmten „Krauland-Entscheidung“ des OGH (31. 5. 1977, 5 Ob 306/76, EvBl. 1978/4) Aufsichtsratsmitglieder bis zum OGH zivilrechtlich verfolgt wurden, wies das Höchstgericht die Schadenersatzklagen letztlich ab und ging dabei mit den beklagten Aufsichtsratsmitgliedern – trotz geradezu martialischer Beteuerungen und formalem Festhalten an unseres Erachtens überzogenen Sorgfaltsstandards aus der „Krauland-Entscheidung“ des OGH („... Fähigkeit besitzen, schwierige wirtschaftliche und rechtliche Zusammenhänge zu erkennen ...“) – relativ milde um; vgl. OGH 26. 2. 2002, 1 Ob 144/01k, GesRZ 2002, 86 = RdW 2002/350 = ZIK 2002/135 – Intercontinentale; 22. 5. 2003, 8 Ob 262/02s, ecolex 2003/313 (Schordan) = GeS 2003, 441 (Haberer); 11. 6. 2008, 7 Ob 58/08t, GesRZ 2008, 378 (Kalss/Zollner) = WBl. 2008/287 (U. Torggler) = ecolex 2008/346 (Reich-Rohrwig) = GeS 2008, 356 (Schopper/Kapsch) – Hirsch Servo.
- (2) Kalss/Schimka in Kalss/Kunz, Handbuch für den Aufsichtsrat (2010) Rz. 2/36 ff.; Schauer in Kalss/Kunz, Handbuch, Rz. 34/20 ff.
- (3) Kalss/Schimka in Kalss/Kunz, Handbuch, Rz. 2/35; Schauer in Kalss/Kunz, Handbuch, Rz. 34/21; Herbst in Kalss/Kunz, Handbuch, Rz. 27/1 ff.; vgl. auch Hirschler in Kalss/Kunz, Handbuch, Rz. 39/1 ff.
- (4) § 36dKWG verlangt den „Fit&Proper-Test“ für alle Aufsichtsratsmitglieder einer Bank; vgl. auch Rohatschek/Schiemer, BaFin locuta – causa finita? Aufsichtsrat aktuell 5/2010, 4.
- (5) § 28a Abs. 3 Z 3 BWG.
- (6) Hlawati/Schmidt in Kalss/Kunz, Handbuch, Rz. 29/36.
- (7) Kalss in Kalss/Kunz, Handbuch, Rz. 2/46.

Wissen sollte man auch, wann es notwendig ist, dass der Aufsichtsrat externe Experten bezieht.<sup>(8)</sup> Oft ist das beim Abschluss von Vorstandsverträgen sinnvoll, vor allem aber bei deren vorzeitiger Beendigung. Spätestens seit der „Mannesmann-Entscheidung“<sup>(9)</sup> in Deutschland weiß man, dass Golden Handshakes wohlüberlegt sein müssen, um nicht als Aufsichtsrat später dafür zur Verantwortung gezögen zu werden.<sup>(10)</sup> Das Thema Vorstandsvergütungen wird freilich generell immer mehr eines, das spezifisches Know-how in rechtlicher, betriebswirtschaftlicher und personalwirtschaftlicher Hinsicht verlangt. Ganz besonders gilt dies für Kreditinstitute, die seit 1. 1. 2011 in Umsetzung einer EU-Richtlinie („CRD III“)<sup>(11)</sup> einem stark verschärften Regime betreffend die Gestaltung der Vergütungen von Geschäftsleitern, Risikokäufern und Mitarbeitern in Kontrollfunktionen sowie vergleichbar entlohnten Mitarbeitern unterliegen. Kreditinstitute sind verpflichtet, einen Vergütungsausschuss zu bilden. Das wurde vom österreichischen Gesetzgeber offenbar irrtümlich nicht umgesetzt, weil § 39c BWG (Entwurf), der börsennotierte oder über eine Bilanzsumme von mehr als 1 Mrd. Euro verfügende Kreditinstitute zur Einrichtung eines Vergütungsausschusses verpflichtete, aus der Regierungsvorlage bis zur Gesetzwerdung ohne nachvollziehbaren Grund „abhandenkam“.<sup>(12)</sup>

Klar muss aber jedem Aufsichtsrat sein, dass von ihm unternehmerisches Handeln erwartet wird und dass solches Handeln immer mit dem Eingehen von kalkulierten Risiken verbunden ist.<sup>(13)</sup> Juristisches Know-how darf nicht dazu führen, dass sich der Aufsichtsrat vordringlich damit beschäftigt, wie er selbst allfällige Haftungen vermeidet.

## 2. HABE ICH DIE NOTWENDIGEN SOCIAL SKILLS, UM MICH WIRKSAM EINBRINGEN ZU KÖNNEN?

Durch die Ausgestaltung des Aufsichtsrates als Kollegialorgan ergibt sich das Erfordernis, als Team zusammenzuarbeiten. Neben guten kommunikativen Fähigkeiten gehört dazu auch die Kompetenz, Menschen zu überzeugen und Allianzen zu bilden.<sup>(14)</sup>

Man muss sich auch trauen, kritische Fragen zu stellen und seine Meinung zu äußern.<sup>(15)</sup> Dabei ist aber darauf zu achten, dass die eigenen Ausführungen kurz, prägnant und auf das Wesentliche konzentriert werden. Dies erfordert eine selbstkritische Auseinandersetzung mit Eigen- und Fremdwahrnehmung, die sehr häufig voneinander abweichen.<sup>(16)</sup>

## 3. BIN ICH BEREIT, DIE NOTWENDIGE ZEIT FÜR DIE AUFSICHTSRATSTÄTIGKEIT AUFZUWENDEN?

Es mag Aufsichtsratsmandate gegeben haben, bei denen sich der Zeitaufwand im Wesentlichen auf vier (vor dem IRÄG 1997 sogar nur drei) nicht allzu lange Sitzungen im Jahr beschränkt hat. Das dürfte es heute wohl nur mehr in Ausnahmefällen geben. Bei einer größeren Gesellschaft ist bei sechs bis acht Sitzungen, bei Mitarbeit in einem Ausschuss und ausreichender Vorbereitungszeit mit grob geschätzt 100 bis 150 Stunden pro Jahr zu rechnen.<sup>(17)</sup> Für den Aufsichtsratsvorsitzenden muss man diese Zahl aber zumindest verdoppeln, eher aber verdreifachen.<sup>(18)</sup>

**Jedem Aufsichtsrat muss klar sein, dass von ihm unternehmerisches Handeln erwartet wird und dass solches Handeln immer mit dem Eingehen von kalkulierten Risiken verbunden ist.**

(8) *Kalss* in *Kalss/Kunz*, Handbuch, Rz. 16/1 ff.

(9) BGH 21. 12. 2005, 3 StR 470/04, BB 2006, 323 = ZIP 2006, 72.

(10) *G. Schima* in *Kalss/Kunz*, Handbuch, Rz. 12/128; *ders.*, Zulässigkeitsgrenzen von „Golden Handshakes“ – zugleich Anmerkung zu OGH 11. Juni 2008, 7 Ob 58/08t, in FS M. Binder (2010) 817.

(11) Richtlinie 2010/76/EU zur Novellierung der Richtlinie 2006/48/EG – Bankrechtsrichtlinie – und der Richtlinie 2006/49/EG – Kapitaladäquanzrichtlinie (gemeinsam als „Capital Requirements Directive“ oder „CRD II“ oder „Basel II“ bezeichnet).

(12) Vgl. § 39b BWG sowie die Anlage 1 zu § 39b BWG und § 39c BWG (Entwurf).

(13) *Semler*, Anforderungen an die Befähigung eines Aufsichtsratsmitgliedes, in FS K. Schmidt (2009) 1489 (1502); *Spindler* in *Spindler/Stilz*, AktG (2007) § 100 Rz. 40.

(14) *Kalss/Schimka* in *Kalss/Kunz*, Handbuch, Rz. 2/55.

(15) *P. Doralt* in *Kalss/Kunz*, Handbuch, Rz. 1/55 ff.

(16) *Fuchs* in *Kalss/Kunz*, Handbuch, Rz. 5/18 ff.

(17) Vgl. *Kunz* in *Kalss/Kunz*, Handbuch, Rz. 3/72; *Reichl* in *Kalss/Kunz*, Handbuch, Rz. 37/29.

(18) Deshalb ist es höchst kontraproduktiv und versetzt den Bemühungen um eine Aufwertung des Aufsichtsrates einen Rückschlag, wenn selbst in sogenannten seriösen Medien (in diesem Fall „profil“) im Zusammenhang mit der Neubesetzung des ÖIAG-Vorstandes jüngst geschrieben wurde, dass das Managergehalt des ÖIAG-Vorstandes nicht nachvollziehbar sei, weil die ÖIAG ja „nur“ mehr die Beteiligungen an OMV, Telekom Austria und Post verwalte (in denen der ÖIAG-Vorstand jeweils den Aufsichtsratsvorsitz führt) und sich die Vorstandstätigkeit daher in der – wörtlich – „gelegentlichen Teilnahme an Aufsichtsratsitzungen“ erschöpfe. Geht man von dem oben Gesagten aus und berücksichtigt man, dass es zusätzlichen Arbeitsaufwand bedeutet, wenn der Aufsichtsratsvorsitzende dabei auch die Interessen der von ihm geleiteten Holding wahrzunehmen hat, gelangt man bei drei Aufsichtsratsvorsitzen in derart großen Gesellschaften mit Sicherheit zu einem Arbeitsaufwand von 1.500 Stunden pro Jahr als absolute Untergrenze.

**4. BESITZE ICH DIE NOTWENDIGE UNABHÄNGIGKEIT BZW. EIGENSTÄNDIGKEIT GEGENÜBER DEM VORSTAND UND DEN GROSSAKTIONÄREN?**

Ein Aufsichtsratsmitglied hat seine Entscheidungen am Wohl und Interesse des Unternehmens auszurichten und darf von dieser Richtschnur auch dann nicht abweichen, wenn ein Großaktionär etwas anderes wünscht und ihm mit der Abberufung droht oder das Aufsichtsratsmitglied sonstige Nachteile, welcher Art auch immer, zu befürchten hat. (19)

Ein Aufsichtsrat muss auch gegen den Willen des Vorstandes Entscheidungen fällen und dabei z. B. beantragten Investitionen gemäß § 95 Abs. 5 AktG die Zustimmung versagen, wenn das für das von ihm kontrollierte Unternehmen das Richtige ist. Das Bestehen einer Freundschaft mit dem Vorstand oder einzelnen Mitgliedern oder sonstiger Nahe- und Abhängigkeitsbeziehungen darf daran nichts ändern. (20)

**5. WIE SOLIDE IST DAS UNTERNEHMEN? WELCHEN RUF HAT ES? WELCHE ZUKUNFTSPERSPEKTIVE HAT ES?**

Wenn es einem Unternehmen wirtschaftlich schlecht geht, dann ist der Aufsichtsrat besonders gefordert. Ihm muss dann bewusst sein, dass im Falle einer Insolvenz der Masseverwalter und vielleicht sogar der Staatsanwalt auch die Rolle des Aufsichtsrates hinterfragen werden. Genau in dieser Situation bedarf es einer Verdichtung und Intensivierung der Überwachungspflicht und damit einhergehend einer führenden und gestaltenden Überwachung. (21)

**6. WER SIND DIE ANDEREN AUFSICHTSRATSMITGLIEDER, DER VORSTAND, DER WIRTSCHAFTSPRÜFER UND DIE SONSTIGEN BERATER?**

Abzuklären ist auch, ob die anderen Mitglieder des Aufsichtsrates, insbesondere der Aufsichtsratsvorsitzende, verlässlich, team- und lösungsorientiert sind. Zu bedenken ist, dass es in Österreich – anders als in Deutschland (22) – nicht möglich ist, dass der Aufsichtsrat selbst den Ausschluss eines unfähigen oder unkorrekten Mitglieds bei Gericht beantragt. Bedarf für eine solche gesetzliche Regelung gäbe es auch in Österreich. (23)

Geklärt werden muss auch die benötigte Sachkenntnis. Ein Aufsichtsrat, der ausschließlich aus Technikern oder Rechtsanwälten zusammengesetzt ist, wäre genauso verfehlt wie ein solcher, dem nur Marketing- und Vertriebsfachleute oder Wirtschaftstreuhänder angehören. (24)

Welchen *track record* hat der Vorstand? Sieht der Vorstand den Aufsichtsrat als Sparringspartner und strategischen Begleiter oder als in Wahrheit überflüssiges Kontrollgremium? Die Informationen darüber wird sich ein präsumtives Aufsichtsratsmitglied nicht bloß durch Direktgespräche verschaffen können, denn welches Vorstandsmitglied würde schon Zweiteres bejahen?

Geklärt werden sollte auch, ob die Vorstandsverträge, insbesondere die erfolgsabhängigen Vergütungsteile, schon dahingehend angepasst wurden, dass sie die nachhaltige und langfristige Steigerung der Ertragskraft des Unternehmens fördern und nicht zum Eingehen unangemessener Risiken verleiten. (25)

Ein Aufsichtsrat muss auch gegen den Willen des Vorstandes Entscheidungen fällen.

(19) Kunz in Kalss/Kunz, Handbuch, Rz. 3/83; Kalss, Auskunftsrechte und -pflichten für Vorstand und Aufsichtsrat im Konzern, GesRZ 2010, 137; Ch. Nowotny, Der Beamte als Aufsichtsrat, RdW 1999, 283 (287); G. Schima, Zur Effizienz von Syndikatsverträgen, insbesondere bei der AG, in FS Krejci (2001) 825 (840).

(20) P. Doralt in Kalss/Kunz, Handbuch, Rz. 1/51 ff.

(21) K. Berger in Kalss/Kunz, Handbuch, Rz. 23/1 ff.; Kalss/Oelkers in Kalss/Kunz, Handbuch, Rz. 24/1 ff.; dies., Der Aufsichtsrat in der Insolvenz, Aufsichtsrat aktuell 1/2007, 11; Jaufer/Gärtner, Kontrollpflicht des Aufsichtsrats: Gesellschaftsrechtliche Vorgaben und strafrechtliche Konsequenzen, Aufsichtsrat aktuell 4/2008, 4.

(22) § 103 dAktG

(23) Dies zeigt der Fall einer börsennotierten AG aus jüngster Zeit deutlich, in der ein Mitglied des Aufsichtsrates monatelang wegen des Verdachtes des Anlagebetruges in Untersuchungshaft saß (mittlerweile auch verurteilt wurde), sich aber weigerte, sein Mandat aufzugeben.

(24) Kunz in Kalss/Kunz, Handbuch, Rz. 3/53; Schauer in Kalss/Kunz, Handbuch, Rz. 34/53.

(25) Hier ist zu unterscheiden, ob es sich um eine börsennotierte Gesellschaft handelt, an die sich die Empfehlungen des Corporate Governance Kodex richten, um ein Kreditinstitut, für das seit 1. 1. 2011 spezielle und ziemlich komplizierte gesetzliche Bonusregelungen (vgl. FN 11 und 12) gelten, oder ob es um eine „nicht börsennotierte Nicht-Bank“ geht, für die es zwar keine speziellen Regelungen gibt, wo es aber mittlerweile trotzdem *state of the art* ist, dass sich erfolgsbezogene Vergütungsmodelle an langfristigen Ertragsteigerungen orientieren und das Eingehen von zu großen Risiken nicht belohnen (vgl. dazu G. Schima in Kalss/Kunz, Handbuch, Rz. 12/109).

## Wem kann man heute – noch – raten, Aufsichtsrat zu werden?

Wichtig ist es auch, wer der Wirtschaftsprüfer der Gesellschaft ist, welche einschlägigen Erfahrungen dieser hat und welche Reputation er genießt. Dies gilt natürlich auch für sämtliche ständigen Berater, insbesondere Steuerberater und Rechtsanwälte.

### 7. BIN ICH IN ALLE WESENTLICHEN ENTSCHEIDUNGEN MITEINGEBUNDEN?

Wenn es einen Prüfungsausschuss, einen Personalausschuss, ein Präsidium und vielleicht noch einen Strategieausschuss gibt und man nirgendwo vertreten ist, dann werden alle wesentlichen Dinge, für die man im Endergebnis mithaftet, ohne eigene Mitwirkung entschieden. Das hat zwar den Vorteil, dass man – bei meist gleicher Bezahlung – wesentlich weniger zu tun hat; es kann aber sehr riskant werden, wenn die Aufsichtsratsmitglieder, die diese Gremien besetzen, keine gute Arbeit leisten.<sup>(26)</sup>

### 8. GIBT ES EINE HAFTPFLICHTVERSICHERUNG FÜR DIE AUFSICHTSRATSMITGLIEDER, ALSO EINE SOGENANNT D&O-VERSICHERUNG?

Der Vorteil einer D&O-Versicherung besteht darin, dass sie Schäden, die ein Aufsichtsratsmitglied zu verantworten hat, übernimmt. Nachteil kann sein, dass das Vorhandensein einer D&O-Versicherung überhaupt erst ein Begehren nach Schadenersatz auslöst, weil bei hohen Schäden erst dadurch die Einbringlichkeit eines substantiellen Geldbetrages gesichert ist. Das versicherte Aufsichtsratsmitglied muss sich zwar einem Zivilprozess stellen (was unangenehm genug ist), hat aber im Ergebnis meist nicht den Durchgriff auf sein Privatvermögen zu fürchten.<sup>(27)</sup>

D&O-Versicherungen führen freilich zu einem Problem, dem der deutsche Gesetzgeber 2009 mit der verpflichtenden Einführung eines Selbstbehaltes bei der D&O-Versicherung Rechnung zu tragen versucht hat: Da Haftung verhaltenssteuernd wirken soll, geht von der Verlagerung der Haftung auf Versicherungen die Ge-

fahr aus, dass die Verantwortung nicht mehr so ernst genommen wird.<sup>(28)</sup> Das deutsche Modell in § 93 Abs. 2 Satz 3 dAktG ist dabei nicht der Weisheit letzter Schluss, weil der Gesetzgeber es – und zwar nicht etwa versehentlich, sondern bewusst<sup>(29)</sup> – in Kauf genommen hat, dass auch der Selbstbehalt versichert wird und das Vorstandsmitglied mit der Gesellschaft sogar die Übernahme der dadurch erhöhten Prämien aushandeln kann.

### 9. WERDE ICH IN MEINER SONSTIGEN TÄTIGKEIT DURCH DAS AUFSICHTSRATSMANDAT BESCHRÄNK?

Während man es in früheren Zeiten als Vorteil sah, als Kunde, Lieferant oder auch Berater im Aufsichtsrat vertreten zu sein, stellt sich heute die Frage, ob man wegen der damit verbundenen Interessenkollisionen nicht mehr Nachteile hat. Das gilt keineswegs nur, aber insbesondere auch für Rechtsanwälte und Wirtschaftsprüfer im Aufsichtsrat.<sup>(30)</sup>

### 10. IST DIE VERGÜTUNG ANGEMESSEN?

Die normative Grundlage für die Vergütungsregelung ist in § 98 AktG zu finden, wonach den Aufsichtsratsmitgliedern für ihre Tätigkeit eine mit ihren Aufgaben und mit der Lage der Gesellschaft in Einklang stehende Vergütung gewährt werden kann. Der Corporate Governance Kodex enthält ebenso Bestimmungen hinsichtlich der Vergütung<sup>(31)</sup> und empfiehlt interessanterweise in C-Regel 51, keine Aktienoptionen für Aufsichtsratsmitglieder vorzusehen, obwohl der Gesetzgeber mit dem AOG 2001 es als Schritt zur Gewinnung fähiger Aufsichtsratsmitglieder ansah, diesen auch – und zwar ohne Umweg über Wandelschuldverschreibungen – Aktienoptionen gewähren zu können.<sup>(32)</sup> Die Kodex-Verfasser sind aber nicht zu Unrecht der Meinung, dass es sich dabei in Wahrheit um ein höchst problematisches Vergütungsinstrument für den Aufsichtsrat handelt,<sup>(33)</sup> von dem nur in Ausnahmefällen und dann jedenfalls nur unter enger Einbindung der Hauptversammlung und unter Wahrung des er-

**Der Vorteil einer D&O-Versicherung besteht darin, dass sie Schäden, die ein Aufsichtsratsmitglied zu verantworten hat, übernimmt.**

(26) *Schimka* in *Kalss/Kunz*, Handbuch, Rz. 22/1 ff.

(27) *Kalss* in *Kalss/Kunz*, Handbuch, Rz. 38/12; *Ramharter* in *Kalss/Kunz*, Handbuch, Rz. 36/7; *G. Schima* in *Kalss/Kunz*, Handbuch, Rz. 12/127 ff.

(28) *Ramharter* in *Kalss/Kunz*, Handbuch, Rz. 36/5 ff.

(29) Vgl. *Thüsing*, Das Gesetz zur Angemessenheit der Vorstandsvergütung, AG 2009, 517 (527).

(30) *Frotz/Schörghofer* in *Kalss/Kunz*, Handbuch, Rz. 18/1 ff.; *Kunz* in *Kalss/Kunz*, Handbuch, Rz. 3/56 ff.

(31) *Hlawati/Schmidt* in *Kalss/Kunz*, Handbuch, Rz. 29/21; *Kalss* in *Kalss/Kunz*, Handbuch, Rz. 38/1; *Reichl* in *Kalss/Kunz*, Handbuch, Rz. 37/1 ff.; *Stadler* in *Kalss/Kunz*, Handbuch, Rz. 4/44 ff.

(32) Vgl. dazu *Kalss* in *Kalss/Kunz*, Handbuch, Rz. 38/15 ff.

(33) Der BGH (16. 2. 2004, II ZR 316/02, BGHZ 158, 122 [126] = NJW 2004, 1109 [1110]) hat die Gewährung von Aktienoptionen für Aufsichtsratsmitglieder sogar für unzulässig erklärt; kritisch auch *Kalss* in *Kalss/Kunz*, Handbuch, Rz. 38/17.

forderlichen „Abstandes“ zu einem allfälligen Vorstandsoptionsmodell Gebrauch gemacht werden sollte.

In der öffentlichen (oder veröffentlichten) Meinung ergeht es Aufsichtsratsmitgliedern sehr oft ähnlich wie Politikern: Sie verdienen zu viel, obwohl in den allermeisten Fällen – zumindest in Österreich – gerade das Gegenteil der Fall ist. Auch wenn die Aufsichtsratsentschädigungen in einigen Gesellschaften schon etwas erhöht wurden, sind sie in sehr vielen noch weit davon entfernt, die benötigte Qualifikation, den Zeiteinsatz und das zivil- und strafrechtliche Risiko adäquat abzudecken.<sup>(34)</sup> Genau an diesem Punkt knüpft der Corporate Governance Kodex mit der L-Regel 50 an, wonach die Vergütung der Verantwortung und dem Tätigkeitsumfang sowie der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens Rechnung tragen sollte.<sup>(35)</sup>

### FAZIT

Kommt man bei der Evaluierung einer (deutlichen) Mehrzahl dieser Fragen zu einem positiven Ergebnis, dann spricht nichts gegen die Übernahme des Aufsichtsratsmandats. Sollte man aber zu einem negativen Ergebnis gelangen, empfiehlt es sich, davon Abstand zu nehmen.

Die Realität in Österreich sieht aber derzeit noch so aus, dass viele Aufsichtsratsmitglieder ihre Tätigkeit trotz schlechter Vergütung und hohen Risikos ausüben. In manchen Fällen wird die Hoffnung auf Renommee-Gewinn oder einen sonstigen Vorteil der Grund dafür sein, in vielen Fällen wohl aber das Interesse, an einer spannenden und faszinierenden Aufgabe bei der Führung eines oft bedeutenden Unternehmens mitwirken zu können.

---

(34) Das Problem ähnelt einem Teufelskreis: Die Vergütungen sind niedrig, weil Aufsichtsräte in der Öffentlichkeit das – teilweise durch vergangene Praktiken nicht ganz unverdiente – Image von überbeschäftigten Multifunktionalen haben, die sich um das Mandat ohnehin kaum kümmern, und die geringe Höhe der Vergütung trägt das Ihre dazu bei, dass sich das nicht im erforderlichen Ausmaß und nicht schnell genug ändert.

(35) *Kalss* in *Kalss/Kunz*, Handbuch, Rz. 38/27.