

Interview mit ArMiD Vorstandsvorsitzendem Volker Potthoff

Seit dem Frühjahr 2010 treffen sich auf Einladung von CMS Hasche Sigle, BDO AG und der WP Board & Finance Mitglieder von Aufsichts- und Beiräten zweimal im Jahr auf den Veranstaltungen „Aufsichtsräte im Dialog“ zum Erfahrungs- und Gedankenaustausch. Aus diesem Kreis entstand Anfang 2013 der Verband „Aufsichtsräte Mittelstand in Deutschland e.V.“ (ArMiD). Boardreport sprach mit dem Vorsitzenden des Verbandes, Volker Potthoff.

Warum wurde ArMiD gegründet?

ArMiD wurde gegründet, um die Interessen von Aufsichts- und Beiräten in mittelgroßen, sowohl börsennotierten als auch nicht-börsennotierten Unternehmen stärker zu artikulieren. Wir sind der Meinung, dass sich die Corporate Governance Debatte einseitig an den Strukturen von global ausgerichteten Großkonzernen orientiert. Wir wollen für weite Bereiche deutscher Gremienarbeit eine offene Dialogplattform und –kultur einrichten, denn diese gibt es so noch nicht. Wir haben festgestellt, dass die Positionen sowohl von Mandatsträger des Mittelstands, von Familienunternehmen oder nicht gelisteter Unternehmen in der deutschen Öffentlichkeit unterrepräsentiert sind. Die großen Konzerne bestimmen die Diskussion um Corporate Governance. Das bedeutet, dass die Mehrzahl - und damit das Rückgrat der deutschen Wirtschaft - hier nicht adäquat repräsentiert wird.

Wofür steht der Verband?

ArMiD steht für eine Mandatsträger-Kultur, die frei von Beeinflussung durch Partikularinteressen sachorientiert im Interesse aller Stakeholder eines Unternehmens agiert. Vielfältigkeit gehört zu den Grundsätzen des Verbandes: ArMiD berücksichtigt die Belange der kapitalmarktorientierten Gesellschaften ebenso wie die familiengeführter Unternehmen, unabhängig von ihrer Rechtsform. Daher wird auch die Rolle von Beiräten in die Debatte einbezogen. Offen, überparteilich und dialogorientiert agiert der Verband und konzentriert sich bei seiner Arbeit auf die Beratungs- und Aufsichtsfunktion der Mandatsträger. Unser Fundus sind die vielfältigen Erfahrungen der Persönlichkeiten, die selbst alle Mandatsträger sind. Deshalb steht bei ArMiD der Erfahrungsaustausch untereinander, mit Experten und der Politik im Mittelpunkt seines Wirkens.

Welche Ziele verfolgt ArMiD?

Ziel von ArMiD ist es vor allem, Mandatsträger zu fördern und praxisnahe Unterstützung für ihre tägliche Arbeit zu bieten und für eine vorbildhafte Mandatsträger-Kultur zu stehen, die sich insbesondere an den Bedürfnissen mittelgroßer und mittelständischer Unternehmen orientiert. ArMiD setzt sich für eine gute Corporate Governance ein, die aber auch von Mandatsträgern aus dem Mittelstand umgesetzt und gehandhabt werden kann.

Was macht einen guten Aufsichtsrat aus?

Ein guter Aufsichtsrat lässt sich allein von den Interessen der Gesellschaft und ihrer „stakeholder“, d.h. Gesellschafter, Mitarbeiter, Gläubiger und Kunden leiten. Wenn er so agiert, ist er auch fähig mit etwaigen Interessenkonflikten umzugehen. Er ist offen und dialogorientiert. Das Gremium ist immer so gut wie die Gesamtheit seiner Mitglieder. Deshalb braucht es ein Team mit unterschiedlichen Erfahrungs- und Wissenshintergründen. Große Egos sind da eher hinderlich und sind häufig Grund von Fehlentwicklungen. Auch die „old boys networks“ sehe ich kritisch. Sie verhindern, dass neue Impulse eingebracht werden. Eine ausgewogene Mannschaft ist entscheidend.

Sind Corporate Governance-Themen auch dafür verantwortlich, dass in Deutschland weniger mittelständische Unternehmen, insbesondere Familienunternehmen, den Kapitalmarkt suchen?

Eines vorweg: Wer den öffentlichen Kapitalmarkt in Anspruch nehmen will, muss die Spielregeln hinsichtlich Transparenz, Schutz der Minderheitsaktionäre und Kontrolle des operativen Managements durch unabhängig handelnde Aufsichtsräte in Kauf nehmen. Das ist insbesondere für familiengeführte Unternehmen häufig eine bittere Pille. Die Verschärfung der Corporate Governance-Regeln in den letzten 5-10 Jahren haben aber auch dazu beigetragen, den Aktienkapitalmarkt als „lender of last resort“ zu sehen. Es passt eben nicht alles, was für internationale Großkonzerne angemessen sein mag, auf mittelständische Unternehmen, von den steigenden Kosten und Haftungsrisiken einer ordnungsgemäßen Überwachung ganz abgesehen. Hinzu kommen gesellschaftspolitische Debatten, die in komplexe gesellschaftsrechtliche Vorschriften münden, wie Beschränkungen von Managementgehältern und geschlechtsspezifische Diskussionen, die zu einer überproportionalen Belastung mittelständischer Unternehmen beitragen. Wenn dann noch die deutsche Aktie von einer Transaktionssteuer betroffen werden sollte, wird der Aktienkapitalmarkt in Deutschland für den deutschen Mittelstand schlechthin unattraktiv. Schade um die „Hidden Champions“, die der Börse gut tun würden.