

Agenda 2024 für den Verwaltungsrat

Das KPMG Board Leadership Center

Im Jahr 2024 werden Unternehmen mit einer beispiellosen Vielfalt an Verwerfungen und Unsicherheiten konfrontiert: Kriege in der Ukraine und im Nahen Osten, handels- und geopolitische Spannungen, wirtschaftliche Volatilität, anhaltende Inflation und höhere Zinsen, Umwälzungen bei Technologien und Geschäftsmodellen, erhöhte Risiken im Bereich der Cybersicherheit und dem Klima. Auch die Fortschritte im Bereich der künstlichen Intelligenz und die zunehmende Regulierung werden zusätzliche Herausforderungen mit sich bringen.

In diesem volatilen Umfeld werden die Forderungen von Investoren, Aufsichtsbehörden, Mitarbeitenden und weiteren Stakeholdern nach mehr Offenlegung und Transparenz weiter zunehmen, insbesondere mit Blick auf die Überwachung der Strategieeinhaltung und Risikokontrolle. Der Druck auf Geschäftsleitung und Verwaltungsrat wird hoch bleiben.

Aus den Erkenntnissen, die wir aus unseren jüngsten Umfragen und aus Gesprächen mit Verwaltungsratsmitgliedern und Wirtschaftsführern gewinnen konnten, haben wir acht Themen herausgearbeitet, die 2024 in Verwaltungsräten auf der Agenda stehen und angegangen werden sollten.

Fokus auf Strategie, Risiko und globale Umwälzungen

Die geopolitische und weltwirtschaftliche Lage hat sich stark verändert. Unternehmen sehen sich mit einer Flut von Risiken konfrontiert, darunter die Eskalation der Kriege in der Ukraine und im Nahen Osten, die zunehmende Verschlechterung der Beziehungen zwischen den USA und China, das Potenzial für massive politische und soziale Störungen durch Desinformation und die fortschreitende Polarisierung der Gesellschaft.

Durch diese und andere Risiken wie etwa Unterbrechungen der Lieferkette, Cybersicherheit, Inflation, Zinssätze, Marktvolatilität und das Risiko einer globalen Rezession – verbun-

den mit der Verschlechterung der internationalen Rahmenbedingungen – wird die globale Unsicherheit weiter zunehmen.

Und gleichzeitig sehen sich Unternehmen mit potenziellen Störungen ihrer Geschäftsmodelle und -strategien konfrontiert, die durch den rasanten Fortschritt digitaler Technologien wie künstlicher Intelligenz (KI), insbesondere generativer KI und Blockchain, verursacht werden.

Unterstützen Sie die Geschäftsleitung bei der Neubeurteilung der Prozesse zur Identifizierung der Risiken und Chancen, die sich aus geopolitischen, wirtschaftlichen, technologischen, digitalen, sozialen und ökologischen Störungen ergeben. Welche Auswirkungen resultieren daraus auf die langfristige Strategie des Unternehmens und die damit verbundenen Entscheidungen zur Kapitalallokation?





Gibt es einen wirksamen Prozess zur Überwachung von Veränderungen, die im externen Umfeld stattfinden, und ein Frühwarnsystem, das auf erforderliche Strategieanpassungen hinweist? Dazu zählen das Risikomanagement, die Geschäftsfortführung (Business Continuity) und die Krisenfestigkeit (Resilience). Gefordert werden eine laufende Aktualisierung des Risikoprofils des Unternehmens und eine verstärkte Planung von Szenarien, Stresstests für strategische Annahmen, die Analyse von Negativszenarien, die Berücksichtigung der Wechselbeziehungen zwischen Risiken und das Einholen der Meinung unabhängiger Dritter.

Jedes Unternehmen muss sich über Ereignisszenarien und die Auswirkungen auf Geschäftsmodell und Strategie des Unternehmens Gedanken machen. Aber es ist ebenso wichtig, die zugrundeliegenden strukturellen Veränderungen in den Bereichen Geopolitik, Demografie, Technologie, Wirtschaft, Klima, globale Energiewende, Gesellschaft sowie deren langfristigen Konsequenzen zu verstehen.



Governance-Struktur zur Erschließung und Nutzung generativer künstlicher Intelligenz

Das Jahr 2023 war geprägt von deutlichen Fortschritten bei der Entwicklung und Nutzung generativer KI und ihrer Fähigkeit, neue Inhalte wie Texte, Bilder und Videos zu generieren. Das Thema generative KI steht im Mittelpunkt von vielen Debatten, da Unternehmen und Verwaltungsräte versuchen, die Chancen und Risiken der Technologie zu verstehen – eine Herausforderung angesichts der rasanten Entwicklung dieser Technologie.

Je nach Branche variieren die möglichen Vorteile der generativen KI. Denkbar sind die Automatisierung von Geschäftsprozessen wie Kundenservice, Erstellung von Inhalten, Produktdesign, Entwicklung von Marketingplänen bis hin zur Verbesserung der Gesundheitsversorgung und der Entwicklung neuer Medikamente. Allerdings birgt die Technologie auch erhebliche Risiken wie unpräzise oder falsche Resultate, Datenschutz- und Cybersicherheitsrisiken, Risiken in Bezug auf geistiges Eigentum (einschl. der unbeabsichtigten Offenlegung sensibler oder geschützter Informationen des

Unternehmens und des unbeabsichtigten Zugriffs auf das geistige Eigentum Dritter) sowie Compliance-Risiken, die sich aus der sich ständig weiterentwickelnden weltweiten Gesetzgebung ergeben.

Angesichts der strategischen Bedeutung der generativen KI für die viele Unternehmen sollten Verwaltungsräte die Bemühungen der Geschäftsleitung überwachen, eine Governance-Struktur und Richtlinien für die Entwicklung und Nutzung generativer KI zu entwerfen und aufrechtzuerhalten. Zu denken ist an Folgendes:

- In welcher Form und zu welchem Zeitpunkt wird ein generatives KI-System oder -Modell entwickelt (ggf. auch von Dritten) und eingesetzt, und wer trifft diese Entscheidung?
- Wie nutzen unsere Mitbewerber diese Technologie?
- Wie minimiert die Geschäftsleitung die mit generativer KI verbundenen Risiken und sorgt dafür, dass der Einsatz von KI mit den Werten des Unternehmens in Einklang steht? Welches generative KI-Risikomanagement Rahmenwerk wird verwendet? Welche Richtlinien gelten im Unternehmen für die Nutzung generativer KI durch die Mitarbeitenden?
- Wie überwacht die Geschäftsleitung die sich schnell entwickelnde Gesetzgebung zur generativen KI und gewährleistet deren Einhaltung?
- Ist das Unternehmen mit den notwendigen generativen KI-relevanten Talenten und Ressourcen ausgestattet, insbesondere auch in der Finanzabteilung und der internen Revision?

Verwaltungsräte sollten auch ihre eigene Governance-Struktur zur Überwachung der generativen KI überprüfen. Gibt es z.B. neben dem Engagement des gesamten Verwaltungsrats bei der Überwachung von KI auch konkrete Überwachungsaufgaben für einzelne Ausschüsse, die sich eingehender mit spezifischen Aspekten der generativen KI befassen (sollten)?



Schwerpunkte Cybersicherheit und Datenschutz

Das Cybersicherheitsrisiko nimmt weiter zu. Ergeben sich neben dem Engagement des gesamten Verwaltungsrats bei der Überwachung von KI auch konkrete Überwachungsaufgaben für einzelne Ausschüsse?

Die zunehmend ausgefeiltere Cyber-Bedrohung macht deutlich, dass die Cybersicherheit eine anhaltende Herausforderung darstellt und dass Unternehmen der eigenen Resilienz besondere Aufmerksamkeit widmen müssen. Es wird zu Datenschutzverletzungen und Cybervorfällen kommen, und Unternehmen müssen darauf vorbereitet sein, in solchen Fällen angemessen zu reagieren. Mit anderen Worten: Es ist bei diesem Thema nicht eine Frage des Ob, sondern des Wann.

Aufsichtsbehörden und Aktionäre fordern Transparenz darüber, wie Unternehmen Cyber-Risiken bewerten und handhaben und wie sie ihre Widerstandsfähigkeit aufbauen und erhalten. So verpflichtet z.B. die SEC in den USA jetzt kotierte Unternehmen, wesentliche Cybersicherheitsvorfälle innerhalb von vier Werktagen offenzulegen.

Data Governance weist zwar Überschneidungen mit Cybersicherheit auf, ist jedoch breiter angelegt und umfasst die Einhaltung branchenspezifischer Gesetze und Vorschriften sowie offizieller Vorgaben für den Schutz personenbezogener (Kunden-, Mitarbeitenden-, oder Zulieferer-)Daten im Rahmen ihrer Verarbeitung, Speicherung, Erhebung und Nutzung. Data Governance umfasst auch die Leitlinien und Vorgaben des Unternehmens zum ethischen Umgang mit Daten – insbesondere im Spannungsfeld zwischen der gesetzlich erlaubten Nutzung von Datenbeständen im Unternehmen und den Erwartungen der Kunden hinsichtlich der Verwendung ihrer Daten.

Dieses Spannungsfeld stellt für Unternehmen ein signifikantes Reputations- und Vertrauensverlustrisiko dar; für die Unternehmensleitung ist dies eine zentrale Herausforderung. Wie belastbar und aktuell ist das Data-Governance-Framework der Unternehmensleitung? Berücksichtigt es die Risiken Dritter hinsichtlich Cybersicherheit und Data Governance?

Klima- und andere ESG-Themen als Teil der Risiko- und Strategiediskussionen

Wir erwarten, dass die intensive Auseinandersetzung mit ESG-Themen auch im Jahr 2024 anhalten wird. Investoren, Forschungs- und Ratingunternehmen, Aktivisten, Mitarbeitende, Kunden und Regulierungsbehörden erachten die Art und Weise, wie Unternehmen mit wesentlichen Klima- und anderen ESG-Risiken umgehen und wie sie kritische Fragen der Vielfalt oder Gleichberechtigung angehen, als grundlegend

für das Geschäft und entscheidend für die langfristige Wertschöpfung.

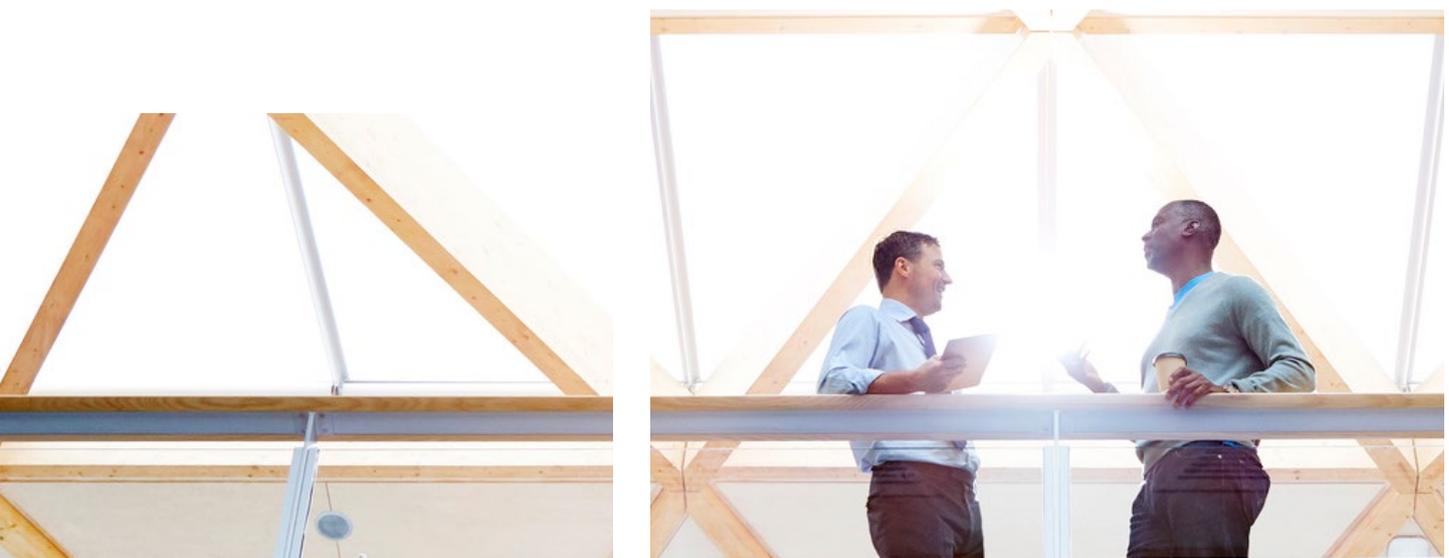
Die Forderung, den Klimawandel als finanzielles Risiko zu berücksichtigen, ist dringlicher geworden. Hintergrund dafür sind Berichte, wonach der vergangene Sommer der bisher heisseste in der Geschichte war und die globalen Temperaturen in den nächsten fünf Jahren neue Höchstwerte erreichen werden, die Häufigkeit und Schwere von Überschwemmungen, Waldbränden, steigenden Meeresspiegeln und Dürren, die wachsende Besorgnis über klimabedingte Migration und Vertreibung sowie die Befürchtung vieler Experten und Expertinnen, dass sich das Zeitfenster für die Verhinderung langfristiger negativer Folgen rasch schließt.

Aufsichtsbehörden und politische Entscheidungsträger weltweit zwingen die Unternehmen immer stärker zum Handeln; und die Offenlegung von Klimadaten ist für viele Aufsichtsbehörden eine Priorität.

Auch Investoren legen weiterhin besonderen Wert auf ESG-Themen. So schrieb der Vorsitzende von BlackRock, Larry Fink, bereits im letzten Jahr: «Viele unserer Kunden wollen auch Zugang zu diesen Daten, um sicherzustellen, dass sie für langfristige Vermögenserträge wesentliche Nachhaltigkeitsrisiken in ihren Anlageentscheidungen berücksichtigen können».

Unter diesen Rahmenbedingungen sollten mehrere grundlegende Fragen bei Gesprächen über Klima und ESG in den Führungsgremien an erster Stelle stehen:

- Welche ESG-Themen sind wesentlich oder von strategischer Bedeutung für das Unternehmen? Die relevanten ESG-Themen variieren je nach Unternehmen und Branche. Für einige sind es in erster Linie Umweltfragen, der Klimawandel und die Emission von Treibhausgasen. Andere wiederum setzen den Schwerpunkt auf Vielfalt, Gleichberechtigung und andere soziale Fragen.
- Wie greift das Unternehmen diese Fragen als langfristige strategische Themen auf und verankert sie in den Kerngeschäftsaktivitäten (Strategie, Betrieb, Risikomanagement, Anreizpolitik und Unternehmenskultur), um die langfristige Performance zu sichern?
- Geht die Geschäftsleitung mit klarem Engagement und starker Führung voran? Wird diese Ausrichtung im gesamten Unternehmen mitgetragen?





- Begründet das Unternehmen in seiner internen und externen Kommunikation, warum ESG-Themen von wesentlicher oder strategischer Bedeutung sind?



Neue Anforderungen an die Klima- und Nachhaltigkeitsberichterstattung

Die Bemühungen der Geschäftsleitung, sich auf dramatisch steigende Anforderungen an die Klima- und ESG-Berichterstattung in den kommenden Jahren vorzubereiten, stellen einen wichtigen Bereich für den Verwaltungsrat dar, auf den er sich konzentrieren und den er überwachen muss.

Die Schweizer Gesetzgebung verpflichtet börsennotierte Unternehmen, für das Geschäftsjahr 2023 erstmals einen Bericht über nichtfinanzielle Belange zu veröffentlichen. Der Bericht orientiert sich an der 2014 verabschiedeten EU-Richtlinie über die nichtfinanzielle Berichterstattung (NFRD) und muss nicht geprüft werden. Am 22. September 2023 kündigte der Bundesrat eine Überarbeitung dieser Gesetzesbestimmung bis Mitte 2024 an. Damit sollen in Zukunft die Berichtspflichten an internationale Standards, namentlich die EU-Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD), angeglichen werden. Voraussichtlich soll auch eine Verpflichtung zur Prüfung dieser Berichte eingeführt werden, so wie dies in der EU der Fall ist.

Darüber hinaus prüfen verschieden Unternehmen, die bereits in bedeutendem Umfang in Europa tätig sind, die potenziellen Auswirkungen der neuen Europäischen Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung (ESRS) und der vom International Sustainability Standards Board (ISSB) herausgegebenen IFRS-Standards für die Offenlegung von Nachhaltigkeitsinformationen. Insbesondere die ESRS sind sehr detailliert und ebenso umfangreich.

Die von der SEC für amerikanische Börsen vorgeschlagene Regelung zur Offenlegung von Informationen über den Klimawandel sieht vor, dass kotierte Unternehmen (auch ausländische Emittenten) einen Bericht über ihre Treibhausgasemissionen, die Umweltrisiken, denen sie ausgesetzt sind, und die diesbezüglichen Massnahmen vorlegen müssen. Diese Informationen unterliegen einer Prüfung (anfänglich mittels begrenzter [Review], für grosse Unternehmen dann mittels hinreichender [Audit] Sicherheit).

Es wird deshalb für alle Unternehmen notwendig sein, sich über die laufenden Entwicklungen zu informieren und zu analysieren, welche Standards anwendbar sind und inwieweit die anwendbaren Standards untereinander kompatibel sind. So gibt es beispielsweise unterschiedliche Wesentlichkeitskonzepte: Während der ISSB von finanzieller Wesentlichkeit ausgeht – Informationen sind dann wesentlich, wenn sie von Anlegern als wichtig für ihre Entscheidungsfindung angesehen werden –, verwendet die EU die umfassendere, dop-

pelte Wesentlichkeit, die sowohl die finanziellen Auswirkungen auf das Unternehmen als auch die Auswirkungen des Unternehmens auf die Allgemeinheit und die Umwelt berücksichtigt.

Ein Hauptaugenmerk des Verwaltungsrats gilt dem Stand der Vorbereitungen des Unternehmens – dies erfordert periodische Anpassungen der Vorbereitungen der Geschäftsleitung, einschliesslich Lückenanalysen, Wesentlichkeitsbewertungen, Ressourcen, Bereitschaft zur Qualitätssicherung und neue Fähigkeiten, die zur Einhaltung der gesetzlichen Fristen erforderlich sind.

Abgesehen von der Einhaltung der Vorschriften müssen die Unternehmen auch sicherstellen, dass die Offenlegungen einheitlich gestaltet sind und das mögliche Haftungsrisiko berücksichtigen, das sich beispielsweise aus den detaillierten Offenlegungsvorschriften der ESRS ergeben können.

Ein derartig umfangreiches Unterfangen, an dem bereichsübergreifende Führungsteams – vielleicht unter der Leitung einer ESG-Verantwortlichen – beteiligt sind, tangiert in der Regel mehrere Verwaltungsratsausschüsse und verlangt eine Koordination derselben.

Weil es sich um fundamentale Veränderungen handelt, stellt dies auch eine Gelegenheit dar, die Berichterstattung neu zu konzipieren, damit sie den Bedürfnissen der Stakeholder besser entspricht und gleichzeitig den neuen Anforderungen Rechnung trägt.

Nutzen Sie neuen Kennzahlen, um Aspekte des Unternehmens zu verstehen, die Sie vielleicht bisher nicht in dieser Form bedacht haben. So können Sie notwendige Anpassungen für den langfristigen Erfolg und die Widerstandsfähigkeit des Unternehmens begünstigen.



Kommunikation und Koordination zwischen dem Verwaltungsrat und seinen Ausschüssen

Das immer komplexere und dynamischere Risikoumfeld und die Verzahnung gleichzeitig auftretender Risiken erfordert einen ganzheitlicheren Ansatz in Bezug auf Risikomanagement und -überwachung. Viele der heute von Unternehmen zu bewältigenden Risiken sind miteinander verflochten. Während Unternehmen die potenziellen Risiken in der Vergangenheit noch getrennt verwalten konnten, birgt dieser Ansatz eigene Risiken und ist heute nicht mehr zeitgemäss. Investoren, Aufsichtsbehörden, ESG-Ratingunternehmen und andere Stakeholder verlangen qualitativ hochwertige Offenlegungen zu den Risiken und zur Überwachung derselben durch den Verwaltungsrat.

Viele Verwaltungsräte nehmen eine Neubewertung der Risiken vor. Dabei werden häufig mehrere Ausschüsse mit der Überwachung verschiedener Aspekte einer bestimmten Risikokategorie betraut. So können sich etwa die Zuständigkeiten der Nominierungs-, Vergütungs- und Prüfungsausschüsse für Klima-, Personal- und andere ESG-Risiken teilweise überschneiden. Ist die Aufsicht über die Cybersicherheit und die Datenverwaltung beispielsweise bei einem Technologieausschuss angesiedelt, kann es dennoch sein, dass bestimmte Überwachungsaufgaben beim Audit Committee verbleiben (z. B. in Bezug auf interne Kontrollen und Verfahren zur Offenlegung).

Angesichts dieser sich überschneidenden Zuständigkeiten für die Risikoüberwachung durch die Ausschüsse ist es ratsam, den Informationsaustausch und die Koordination zwischen den Ausschüssen zu verbessern:

- Ermittlung von Bereichen, in denen sich die Überwachungsaufgaben der Ausschüsse überschneiden können, und Entwicklung eines Verfahrens zur regelmässigen Kommunikation und Diskussion der Ausschusstätigkeiten in diesen Bereichen.
- Beibehaltung von sich überschneidenden Mitgliedschaften in den Ausschüssen oder informelle wechselseitige Anwesenheit bei Ausschusssitzungen.
- Durchführung gemeinsamer Ausschusssitzungen, wenn Fragen von strategischer Bedeutung für mehrere Ausschüsse auf der Traktandenliste stehen.
- Regelmässige Treffen der Ausschussvorsitzenden zum Austausch über die Überwachungstätigkeit.
- Bestehen auf zielgerichteten, angemessen detaillierten und aussagekräftigen Ausschussberichten an den Gesamtverwaltungsrat.

Voraussetzung für ein effektives Risikomanagement ist ein aktuelles Risikoinventar und die ständige Abstimmung von Strategie, Zielen, Risiken, internen Kontrollen, Anreizen und Leistungsindikatoren. Der Gesamtverwaltungsrat sowie alle Ausschüsse sollten mitwirken, wenn es darum geht sicherzustellen, dass die Strategie, die Ziele, die Zielsetzungen und die Anreize der Unternehmensleitung aufeinander abgestimmt sind, dass die Performance rigoros überwacht wird und dass das Unternehmen die Kultur lebt, die es sich vorgegeben hat.

Personalentwicklung, Human Capital Management und CEO-Nachfolge als Priorität

Die meisten Unternehmen waren schon immer der Überzeugung, dass ihre Mitarbeitenden ihr wertvollstes Kapital sind. Und die Mitarbeitenden fordern ihrerseits nach wie vor faire Löhne und Sozialleistungen, eine ausgewogene Work-Life-Balance (einschliesslich Flexibilität), interessante Aufgaben und Aufstiegsmöglichkeiten. Wir gehen davon aus, dass Unternehmen ihre Talententwicklungsstrategien weiter anpassen werden, um die Herausforderung zu meistern, in einem Markt mit begrenztem Arbeitskräfteangebot Fachkräfte zu finden, weiterzuentwickeln und zu halten. Bedenken Sie in diesem Zusammenhang Folgendes:

- Versteht der Verwaltungsrat die Talentstrategie des Unternehmens, deren Ausrichtung auf die Gesamtstrategie und den kurz- und langfristige zu erwartenden Bedarf?
- Welches sind die Herausforderungen bei der Besetzung von Schlüsselpositionen mit engagierten Mitarbeitenden?
- Welche Arten von Talenten sind untervertreten und wie will sich das Unternehmen erfolgreich um diese Talente bemühen?
- Reflektiert die Talentstrategie das Engagement des Unternehmens für Diversität und Chancengleichheit auf allen Stufen?
- Ist das Unternehmen angesichts der zunehmenden Generationenvielfalt und globalen Diversität in den Talentpools auf allen Stufen in der Lage, Talente anzuziehen, zu fördern und zu binden?

Entscheidend für alle diese Fragen ist die/der richtige CEO an der Spitze, welche(r) die Kultur und die Strategie des Unternehmens vorantreibt, die Risiken bewirtschaftet und langfristig Wert schafft. Mindestens ebenso wichtig ist es, das Unternehmen auf einen geplanten oder ungeplanten Wechsel der Geschäftsführung vorzubereiten, sei es auf Dauer oder als Interimslösung.

- Wie robust sind die Prozesse und Massnahmen des Verwaltungsrats für die Nachfolgeplanung?
- Ist der Nachfolgeplan so ausgestaltet, dass die für die Umsetzung der (möglicherweise geänderten) Strategie des Unternehmens erforderlichen Fähigkeiten und Erfahrungen der/des CEO berücksichtigt sind?
- Sind Nachfolgepläne für andere wichtige Führungskräfte vorhanden? Wie kann der Verwaltungsrat zwei oder drei Stufen unter der Geschäftsleitung tätige Führungskräfte mit grossem Potenzial besser kennenlernen?





Die Nachfolgeplanung für die CEO-Position ist ein dynamischer, fortlaufender Prozess. Deshalb sollte der Verwaltungsrat immer darauf fokussieren, mehrere mögliche Nachfolgerinnen und Nachfolger für alle Positionen der Geschäftsleitung und einen Pool potenzieller CEO-Kandidatinnen und -Kandidaten zu entwickeln. Die Nachfolgeplanung sollte bereits an dem Tag beginnen, an dem der/die CEO ernannt wird.



Talente, Fachwissen und Vielfalt im Verwaltungsrat

Verwaltungsräte, Investoren, Aufsichtsbehörden und andere Stakeholder legen nach wie vor ein besonderes Augenmerk auf die Abstimmung der Zusammensetzung des Verwaltungsrats auf die Unternehmensstrategie – insbesondere auf die Kompetenz und Vielfalt der Mitglieder.

Das gestiegene Engagement der Anleger zu diesem Thema verdeutlicht eine zentrale Herausforderung bei der Zusammensetzung des Verwaltungsrats: Verwaltungsratsmitglieder mit Erfahrung in für das Unternehmen wichtigen Funktionsbereichen zu haben, die zudem über umfassende Branchen- erfahrung und ein Verständnis der Unternehmensstrategie und der damit verbundenen Risiken verfügen.

Dabei ist zu bedenken, dass viele Verwaltungsräte nicht über Experten in allen Aufgabenbereichen wie Cybersicher-

heit, Klima oder Personalmanagement verfügen, und stattdessen externe Spezialistinnen herangezogen werden sollten.

Der Aufbau und die Aufrechterhaltung eines leistungsfähigen und mehrwertschaffenden Verwaltungsrats erfordert einen proaktiven Ansatz bei der Zusammensetzung eines diversen Verwaltungsrats – in Bezug auf Fähigkeiten, Erfahrung, Denkweise, Geschlecht, ethnische Zugehörigkeit und sozialem Hintergrund. Auch wenn die Bestimmung der aktuellen und zukünftigen Bedürfnisse des Unternehmens als Ausgangspunkt für die Zusammensetzung des Verwaltungsrats dient, gilt es eine Reihe von Faktoren zu berücksichtigen.

Zu den Themen, die unbedingt anzugehen sind, zählen: Die Nachfolgeplanung für die VR-Präsidentin/den VR-Präsidenten ebenso wie für einzelne Mitglieder, die Dauer der Amtszeiten und eine Abstimmung untereinander, die Berücksichtigung verschiedener Fähigkeiten und Kompetenzen bei der Zusammensetzung, die Durchführung einer Selbstbeurteilung des Gremiums und seiner Mitglieder (mitsamt möglicher Konsequenzen bei unzureichender Aufgabenerfüllung). Die Zusammensetzung, Vielfalt und Erneuerung des Verwaltungsrats wird auch in 2024 ein zentrales Thema für die Kommunikation mit institutionellen Anlegern und anderen Stakeholdern des Unternehmens, für eine verbesserte Offenlegung im Corporate-Governance-Bericht und vor allem für die strategische Ausrichtung des Gremiums sein.

Das KPMG Board Leadership Center

Das KPMG Board Leadership Center ist unser Kompetenzzentrum für Verwaltungsrätinnen und Verwaltungsräte. Mit vertieftem Fachwissen und neusten globalen Kenntnissen unterstützen wir Sie in Ihren aktuellen Herausforderungen, damit Sie Ihre Rolle höchst effektiv erfüllen können. Zusätzlich bieten wir Ihnen die Möglichkeit, mit Gleichgesinnten in Kontakt zu treten und sich auszutauschen. Erfahren Sie mehr unter www.kpmg.ch/blc

Kontakt

KPMG AG

Badenerstrasse 172
Postfach
8036 Zürich
Schweiz

kpmg.ch

Rolf Hauenstein

Partner, Leiter
Board Leadership Center
KPMG Schweiz

+41 58 249 42 57
rhauenstein@kpmg.com

Hélène Béguin

Präsidentin des
Verwaltungsrats
KPMG Schweiz

+41 58 249 45 74
hbeguin@kpmg.com

Prof. Dr. Reto Eberle

Partner, Mitglied Board
Leadership Center
KPMG Schweiz

+41 58 249 42 43
reberle@kpmg.com

Die hierin enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und beziehen sich daher nicht auf die Umstände einzelner Personen oder Rechtsträger. Obwohl wir uns bemühen, genaue und aktuelle Informationen zu liefern, besteht keine Gewähr dafür, dass diese die Situation zum Zeitpunkt der Herausgabe oder eine künftige Situation akkurat widerspiegeln. Die genannten Informationen sollten nicht ohne eingehende Abklärungen und professionelle Beratung als Entscheidungs- oder Handlungsgrundlage dienen. Bei Prüfkunden bestimmen regulatorische Vorgaben zur Unabhängigkeit des Prüfers den Umfang einer Zusammenarbeit. Sollten Sie mehr darüber erfahren wollen, wie KPMG AG personenbezogene Daten bearbeitet, lesen Sie bitte unsere Datenschutzerklärung, welche Sie auf unserer Homepage www.kpmg.ch finden.

© 2024 KPMG AG, eine Schweizer Aktiengesellschaft, ist eine Tochtergesellschaft der KPMG Holding AG. KPMG Holding AG ist Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Firmen, die mit KPMG International Limited, einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung englischen Rechts, verbunden sind. Alle Rechte vorbehalten.