

DCGK & ARUG II

Weiterentwicklung der Vorstandsvergütung durch den Aufsichtsrat

Prof. Dr. Peter Ruhwedel | August 2020

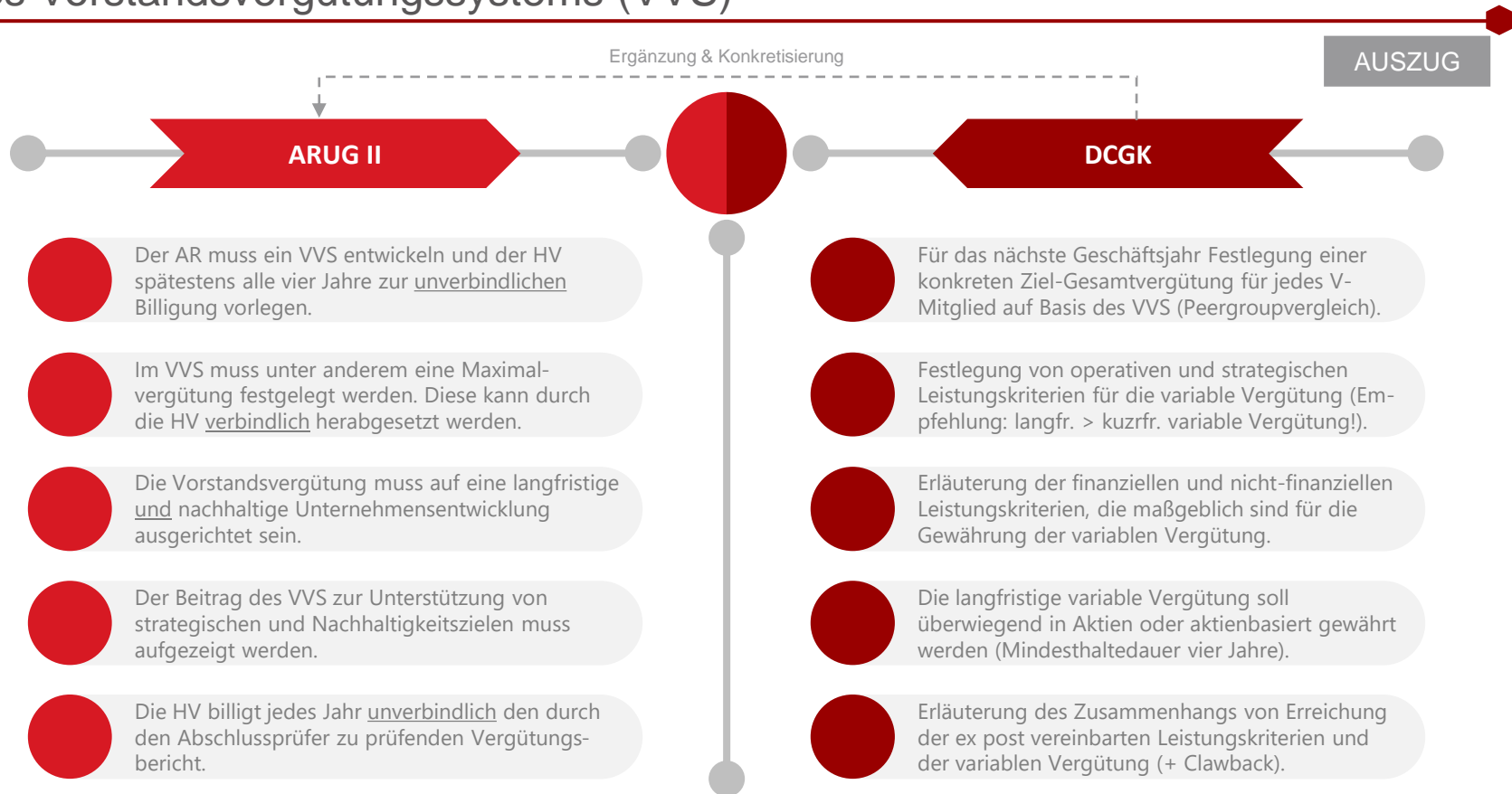
Das **diep – Deutsches Institut für Effizienzprüfung GmbH** (diep) ist das Kompetenzzentrum zu allen Fragen der **Evaluierung, Weiterentwicklung und Besetzung von Aufsichtsgremien**. Als unabhängiges Institut bündeln wir wissenschaftlich fundierte Vorgehensweisen und Methoden für unterschiedliche Unternehmen: Aktiengesellschaften, öffentliche Unternehmen, Genossenschaften und Familienunternehmen. Mit einem Netzwerk erfahrener Partner sind wir Bindeglied zwischen Aufsichtspraxis und Corporate Governance-Forschung.

Prof. Dr. Peter Ruhwedel ist diep-Gründer und geschäftsführender Gesellschafter. Darüber hinaus ist er wissenschaftlicher Leiter des KCU KompetenzCentrum für Unternehmensführung & Corporate Governance und Professor für Strategisches Management und Organisation an der FOM Hochschule in Duisburg. Als einer der profiliertesten Corporate-Governance-Experten in Deutschland liegen seine Beratungs- und Forschungsschwerpunkte insbesondere auf Fragen der Wirksamkeit von Aufsichtsräten.

Auf Grundlage unserer **umfangreichen praktischen Erfahrungen** und unserer **wissenschaftlichen Studien und Erkenntnisse** haben wir ein detailliertes Verständnis heutiger und künftiger Anforderungen an Aufsichtsräte. Wir fordern das Gremium auf, die eigene Tätigkeit kritisch zu reflektieren und fördern mit unserem Feedback seine Weiterentwicklung. Dabei erkennen wir, welche Maßnahmen notwendig und machbar sind und sichern so einen lebendigen Diskussionsprozess.

DCGK & ARUG II - Wesentliche Regelungen zur Vorstandsvergütung

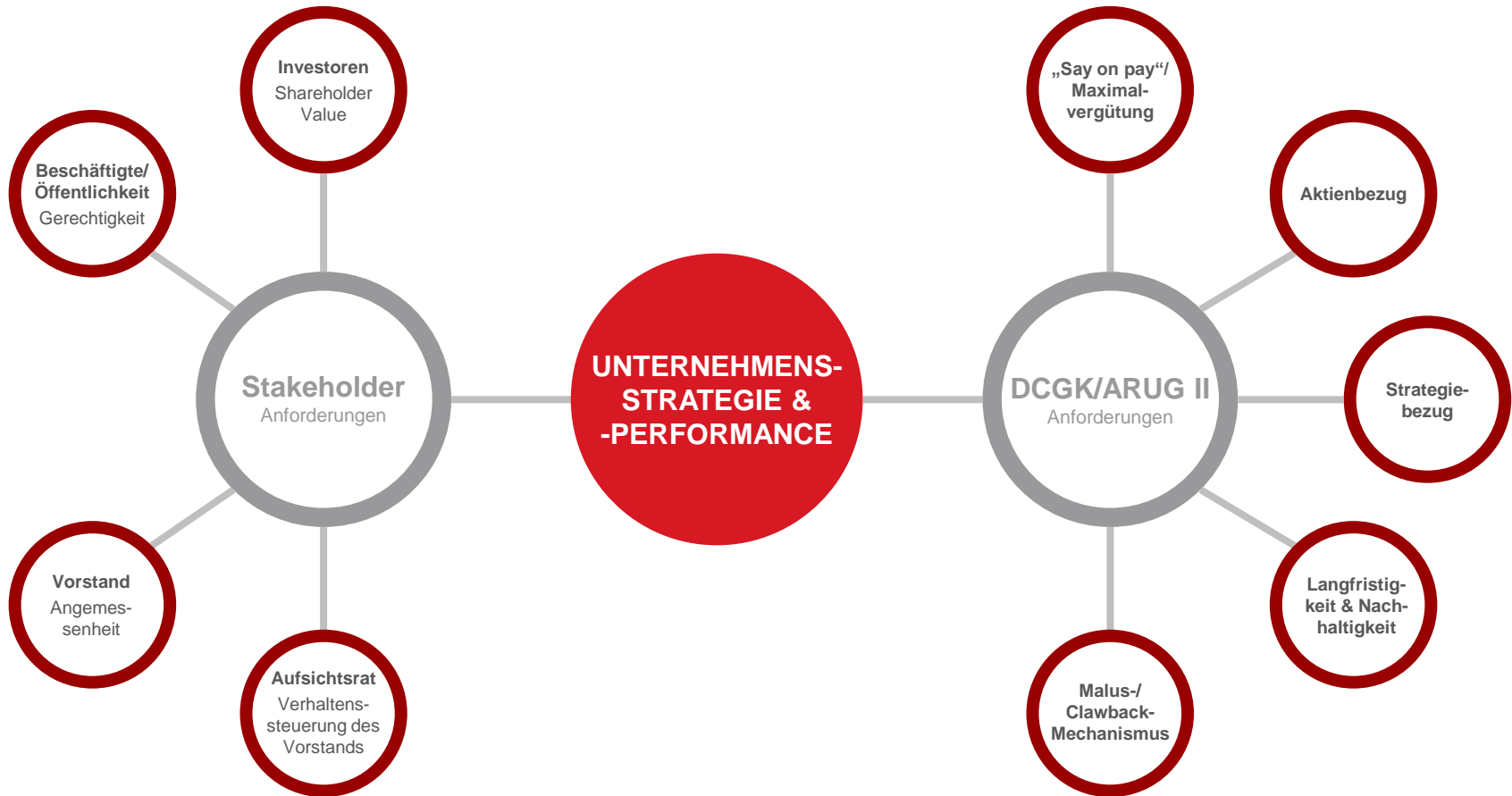
Der DCGK ergänzt und konkretisiert die ARUG II-Vorgaben zur Ausgestaltung des Vorstandsvergütungssystems (VVS)



► Der inhaltliche Anpassungsbedarf ist abhängig vom Reifegrad des vorhandenen VVS - Bedeutungsgewinn von Nachhaltigkeitskriterien in Verbindung mit „Say on pay“ zu beachten

Neuregelung Vorstandsvergütung - Anforderungen

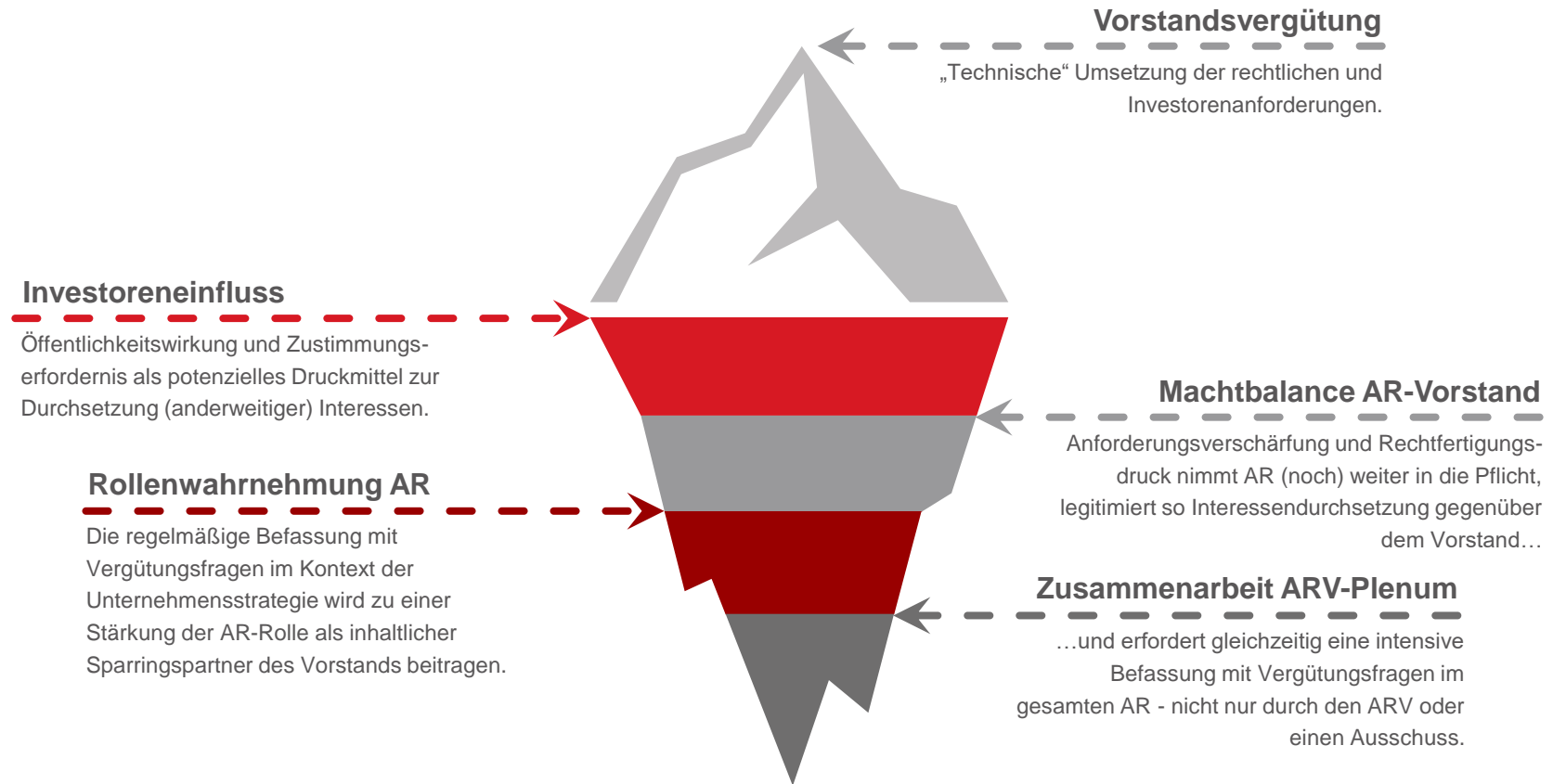
Der Aufsichtsrat muss bei der Ausgestaltung der Vorstandsvergütung unterschiedliche Anforderungen berücksichtigen



► Auch wenn die Frage der „richtigen“ Vorstandsvergütung inhaltlich aufgeladen wird, geht es im Kern um die erfolgreiche Umsetzung der Unternehmensstrategie

Neuregelung Vorstandsvergütung - Auswirkungen

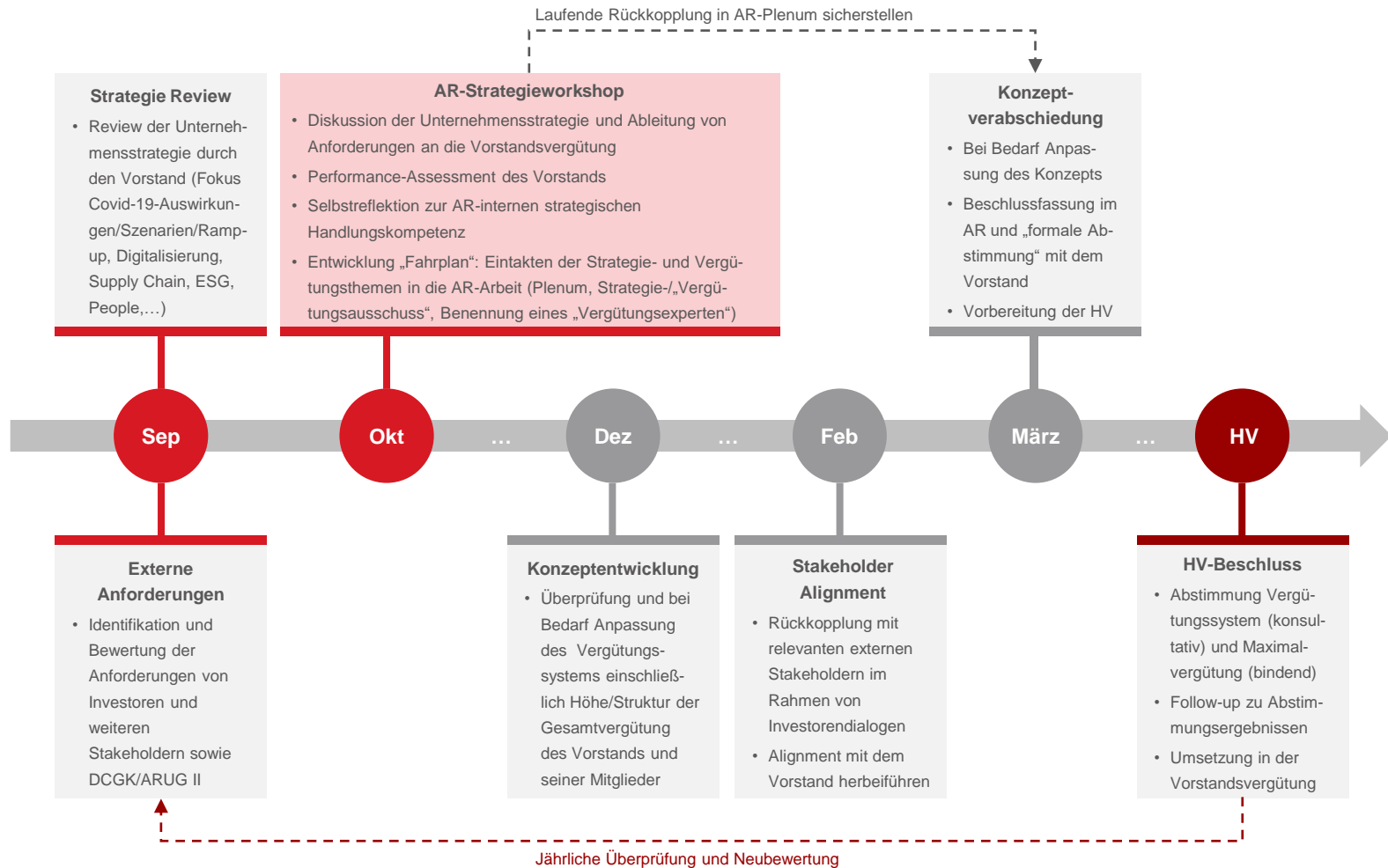
Die Umsetzung von DCGK/ARUG II geht über Vergütungsfragen hinaus - Veränderung des Machtverhältnisses von HV, AR und Vorstand zu erwarten



► Die erstmalige und dann regelmäßig wiederkehrende Befassung mit der Vorstandsvergütung erfordert einen strukturierten Prozess und die breitere Einbindung aller AR-Mitglieder

Vorstandsvergütung in der AR-Arbeit - Vorgehen

Die Umsetzung der DCGK/ARUG II-Anforderungen sollte im Kontext der Strategiearbeit des Aufsichtsrats erfolgen und in die AR-Arbeit eingetaktet werden



Vorstandsvergütung in der AR-Arbeit - Kernfragen

Neben „technischen“ Aspekten der Vorstandsvergütung sollten insbesondere Geschäftsmodell- und Nachhaltigkeitskriterien intensiv diskutiert werden

HANDLUNGSFELDER

Wie wirken **Umwelt-, Arbeitnehmer- und Sozialbelange** sowie **Menschenrechte** und **Korruption** auf unser Geschäftsmodell

LEISTUNGSINDIKATOREN

Welche sind hieraus abgeleitet die wichtigsten nicht-finanziellen **Leistungsindikatoren** des Unternehmens

RISIKEN

Was sind **wesentliche Risiken** aus der eigenen Geschäftstätigkeit, Geschäftsbeziehungen, Produkten und Dienstleistungen

UNTERNEHMENSKULTUR

Wie sehr ist „Nachhaltigkeit“ in unserer **Unternehmenskultur** verankert? Welche Rolle spielt hierbei das **Top Management**?

SUSTAINABILITY

Wie beeinflusst **Sustainability** unser **Geschäftsmodell**?



PEOPLE/TALENT

Welche **neuen Anforderungen** entstehen an unsere **Mitarbeiter** und **Führungskräfte**?



COVID-19-SZENARIEN

Welche alternativen **Szenarien** kann es für die erwartete Erholung geben? Wann? Wer? Von welcher Ausgangsbasis? In welcher Geschwindigkeit?

DIGITALISIERUNG/TECHNOLOGIE

Wie beeinflusst die **Digitalisierung** unser **Geschäftsmodell** und unsere **Arbeitsweisen**? Ist von einem **Digitalisierungsschub** auszugehen? Von welchen **disruptiven Technologiesprüngen** sind wir bedroht? Wo liegen **Chancen**?

BRANCHEN“SPIELREGELN“

Wie entwickeln sich **Konsumentenverhalten**, **Wettbewerbsbedingungen**, **Marktein-/austrittsbarrieren**, **Wachstumsraten** und „**Profit Pools**“?

GESCHÄFTSMODELL

Wie muss sich unter **Geschäftsmodell** zukünftig weiterentwickeln? Welche **neuen** Geschäftsmodelle entstehen?

Strategische Handlungskompetenz des Aufsichtsrats

Das Vergütungssystem des Vorstands steht in engem Bezug zu seiner Strategiearbeit - umfassende strategische Handlungskompetenz als Basis

Rahmenkonzept für die strategische Handlungskompetenz eines Aufsichtsrats:



diep-Institut - Das Deutsche Institut für Effizienzprüfung

Unser Ziel: *Wirksame Aufsichtsräte.*

Wofür wir stehen...

Wissenschaftlich fundiert und praxiserprobt

Verbindung umfangreicher praktischer Erfahrungen mit aktuellen Erkenntnissen der Corporate-Governance-Forschung

Flexibilität

Wir passen unseren Evaluierungsansatz den Anforderungen Ihres Unternehmens an

Umfassender „Vergleich mit den Besten“

Einsatz unterschiedlicher Benchmarks und Best Practices führen zu aussagekräftigen Ergebnissen

Unabhängigkeit

Unser Fokus auf den Aufsichtsrat macht uns unabhängig und objektiv in unserem Urteil

Was wir Ihnen bieten...

Verlässliches Fundament

Optimierung der Zusammensetzung und Arbeitsweise des Gremiums

Unterstützung des Wandels

Aktivierung aller Mitglieder, Stärkung der Gremienzusammenarbeit und Verbesserung der Diskussionskultur

Gremienpotenziale entdecken

Identifikation möglicher Verbesserungspotenziale erlauben eine strukturierte und kontinuierliche Weiterentwicklung

Partnerschaftliche Zusammenarbeit

Werteorientierung und Vertrauen als Basis für eine langfristige und belastbare Partnerschaft mit unseren Klienten

diep-Institut - Beratungsangebot

Unser Beratungsangebot umfasst alle relevanten Themen zur Steigerung der Wirksamkeit von Aufsichtsräten



Effizienzprüfung/ Selbstbeurteilung

Standardisiert oder
unternehmens-
individuell



Schulung

Nachhaltige
Weiterentwicklung
der Überwachungs-
kompetenz



Workshops

Professionalisierung
der Aufsichtsrats-
tätigkeit



AR-Reporting

Sicherstellung von
Transparenz in der
Aufsichtsratsarbeit



Coaching

Sparringspartner für
den Aufsichtsrat



Besetzung

Suche und Auswahl
von Aufsichtsrats-
mitgliedern

diep-Institut - Prof. Dr. Peter Ruhwedel

Theoretisch versiert und praxiserprobt mit umfangreicher Corporate Governance-Erfahrung als Unternehmensberater und Wissenschaftler



Prof. Dr. Peter Ruhwedel

„BEI DER AUSWAHL UND EVALUIERUNG VON AUFSICHTSRÄTEN KOMMT ES VOR ALLEN DINGEN AUF EINE VERTRAUENSVOLLE ZUSAMMENARBEIT MIT UNSEREN KLIENTEN AN. DESHALB LEGEN WIR IN ALLEN PROZESSPHASEN BESONDEREN WERT AUF EINE ENGE ABSTIMMUNG MIT IHNEN. WIR ARBEITEN FÜR SIE PROFESSIONELL, THEORETISCH FUNDIERT UND PRAXISERFAHREN – UND MIT DEM NOTWENDIGEN FINGERSPITZENGEFÜHL, DAS DIE ANSPRUCHSVOLLE AUFGABE ERFORDERT.“



Board Advisor

Gründer (2012) und geschäftsführender Gesellschafter diep - Deutsches Institut für Effizienzprüfung GmbH



Wissenschaftler

Wissenschaftlicher Leiter KCU | Kompetenz-Centrum für Unternehmensführung & Corporate Governance an der FOM Hochschule



Unternehmensberater

20 Jahre Erfahrung als Unternehmensberater, u.a. als Partner bei Oliver Wyman



Autor

Regelmäßige Studien und Veröffentlichungen zu aktuellen Themenstellungen in der Tätigkeit von Aufsichtsorganen



Aufsichtsrat

Mitglied des Aufsichtsrats der Credion AG sowie der GBB-Rating Gesellschaft für Bonitätsbeurteilung mbH (u.a. Vorsitzender Methodenausschuss)



Akademiker

Diplom-Ökonom Ruhr-Uni Bochum/Groningen, NL
Dr. rer. oec. „Aufsichtsratsplanungssysteme“

DAS GANZE IM BLICK.

**DIEP – IHR KOMPETENTER PARTNER BEI DER OPTIMALEN
BESETZUNG UND EVALUIERUNG VON AUFSICHTSRÄTEN**

Prof. Dr. Peter Ruhwedel

Geschäftsführer

diep - Deutsches Institut für Effizienzprüfung GmbH

Gießerallee 6

D-47877 Willich

Tel.: +49 (0)2154 81 22 21

E-Mail: pruhwedel@diep-institut.de

www.diep-institut.de

diepinstitut
Building Better Boards