

Pressemitteilung

Datum: 13.11.2025 Seite: 1 von 2

25. Aufsichtsrats-Panel

Strategiefähigkeit des Aufsichtsrats: Gremien sehen sich als aktive Sparringspartner des Vorstands

Die Ergebnisse der aktuellen Panel-Befragung von Mandatsträgern, durchgeführt von der Zeitschrift Der Aufsichtsrat in Zusammenarbeit mit Deloitte und der Leuphana Universität Lüneburg, zeigen: Aufsichtsräte sehen sich heute zunehmend als strategische Partner des Vorstands – und weniger nur als Kontrollinstanz.

Das 2007 eingerichtete Aufsichtsrats-Panel wurde bereits zum 25. Mal durchgeführt. Befragt wurden 100 Aufsichtsratsmitglieder, die zusammen 296 Gesellschaften repräsentieren. Im Fokus der Jubiläumsbefragung stand die strategische Rolle des Aufsichtsrats – insbesondere die Zusammenarbeit mit dem Vorstand bei der Strategieentwicklung und -überwachung.

Aufsichtsräte zunehmend Sparringspartner des Vorstands zu Fragen der Unternehmensstrategie und deren Umsetzung

88 Prozent der Befragten bewerten regelmäßige Strategiegespräche von Aufsichtsratsvorsitzenden oder des Aufsichtsratsausschusses mit dem Vorstand als zentral für eine wirksame Aufsichtsratsarbeit, 87 Prozent halten separate Strategiesitzungen des Aufsichtsrats mit dem Vorstand für unerlässlich. Gegenüber der Befragung von 2013 hat sich die Zahl der Gremien mit regelmäßigem strategischem Austausch deutlich erhöht (+25 Prozentpunkte). Rund 97 Prozent der Teilnehmer sehen sich der Rolle als strategischer Sparringspartner des Vorstands gewachsen – vor allem aufgrund langjähriger Erfahrung und spezifischer Expertise.

Als wichtigste Risiken für die Unternehmensstrategie nennen die Befragten geopolitische Unsicherheiten (61%), zunehmende Regulierung und Bürokratie (50%) sowie Cyber-Security (43%). Chancen sehen sie vor allem in innovativen Produkten und Dienstleistungen sowie in der Nutzung von KI-Potenzialen (je 67%).

„Der Aufsichtsrat fokussiert stärker als je zuvor auf die Unternehmensstrategie – doch operative Tiefe und Vergütungslogik bieten Verbesserungspotenziale“, so Dr. Claus Buhleier, Partner und Leiter des Center für Corporate Governance bei Deloitte. „Es ist gut zu sehen, wenn der Aufsichtsrat sich von der vergangenheitsfokussierten Kontrolle mehr zum zukunftsorientierten Sparringspartner und Begleiter des Vorstands entwickelt. So gelingt die Verbindung von „Aufsicht“ und „Rat“ zum Wohl des Unternehmens immer besser.“

Unternehmensstrategie und Vorstandsvergütung

Die Verknüpfung von Unternehmensstrategie und Vorstandsvergütung bleibt für die meisten Aufsichtsräte ein wichtiges Steuerungsinstrument. 95 Prozent der Befragten sehen die Erreichung finanzieller Performance-Ziele als wichtigste Bemessungsgröße, die Erreichung anderer Eckdaten der Unternehmensstrategie folgt mit 56 Prozent. Der variable Vergütungsanteil gilt dabei als wesentliches Mittel, um die langfristige Ausrichtung des Unternehmens zu fördern und strategische Initiativen messbar zu verankern.

Allerdings zeigt die Befragung auch eine Verschiebung der Gewichtung: Nachhaltigkeits- und ESG-Kriterien verlieren gegenüber den vergangenen Jahren leicht an Bedeutung. Viele Aufsichtsräte konzentrieren sich daher wieder stärker auf klassische, finanzielle Kennzahlen wie Umsatzwachstum, Profitabilität und Kapitalrendite.

„Die Ergebnisse unserer Aufsichtsrats-Panel-Befragung verdeutlichen den zentralen Einfluss aktueller unternehmerischer Herausforderungen auf die Strategiefbegleitung durch den Aufsichtsrat, z.B. im Hinblick auf geopolitische Risiken, Bürokratie und Cyber-Security. Bedauerlich ist hierbei der Bedeutungsrückgang von Nachhaltigkeitsaspekten, der sicherlich durch den EU-Omnibus zu erklären ist.“, kommentiert Prof. Dr. Patrick Velte von der Leuphana Universität Lüneburg die Ergebnisse.

Fazit

Das Jubiläumspanel verdeutlicht: Der Aufsichtsrat hat sich in den letzten Jahren deutlich professionalisiert und versteht sich zunehmend als unternehmerisch denkendes Organ, das Wert auf eine enge, vorausschauende, aber unabhängige Zusammenarbeit mit dem Vorstand legt.

Eine Zusammenfassung der Ergebnisse der 25. Panel-Befragung erhalten Sie auf Anfrage unter ar.redaktion@fachmedien.de.

Kontakt:

Dr. Annette Jünger-Fuhr, verantwortliche Redakteurin Der Aufsichtsrat
Fon 0211 210 911-44 | eMail ar.redaktion@fachmedien.de | www.aufsichtsrat.de

Der Aufsichtsrat – unabhängige Fachinformationen für Aufsichtsräte, Beiräte und Verwaltungsräte

Mit der Zeitschrift und den Online-Angeboten von Der Aufsichtsrat sind Mandatsträger in Aufsichtsräten und Beiräten zu betriebswirtschaftlichen, juristischen und organisatorischen Fragen bestens informiert. Der Aufsichtsrat liefert das entscheidende Strategie- und Praxiswissen zu den wichtigsten Themen wie Rechte und Pflichten der Mandatsträger, professionelle Aufsichtsratsbesetzung, Vergütung von Aufsichtsrat und Vorstand, Compliance-Pflichten des Aufsichtsrats, Haftungsrisiken und -vermeidung. Print-Abonnenten haben kostenfreien Zugriff auf das umfangreiche Online-Archiv mit allen Artikeln ab 2004.

Verlag Dr. Otto Schmidt Niederlassung Düsseldorf | Neumannstr. 10 | 40235 Düsseldorf
www.fachmedien-os.de | eMail kundenservice@fachmedien.de | Fon 0211 210911-0
Amtsgericht Köln, HRA 5237 | Geschäftsführender Gesellschafter: Prof. Dr. Felix Hey