

# Governance Excellence

Exklusives Programm für AufsichtsrätInnen

**WU**

EXECUTIVE  
ACADEMY





© Heinz Zeggler



© Ingo Folie



© Werner Weißhapp

# Gute Gründe für die WU Executive Academy

ao.Univ.Prof. Dr. Barbara Stöttinger, Dekanin  
Dr. Astrid Kleinhanns-Rollé, Managing Director

## STUDIERN AN DER WU EXECUTIVE ACADEMY

Die WU als eine der führenden Wirtschaftsuniversitäten Europas bündelt in der WU Executive Academy ihr Programmportfolio im Bereich „Executive Education“. Zum Portfolio zählen MBA und Master of Laws Programme, das Universitätsstudium Diplom BetriebswirtIn, Universitätslehrgänge, Kurzprogramme und maßgeschneiderte Weiterbildungsprogramme für Unternehmen.

## INTERNATIONALE AKKREDITIERUNGEN

Als Teil der WU ist die WU Executive Academy AACSB und EQUIS akkreditiert. Und als eine von nur einer handvoll Wirtschaftshochschulen im deutschsprachigen Raum wurde die WU Executive Academy mit dem internationalen Gütesiegel AMBA (Association of MBAs) ausgezeichnet. Weltweit weniger als 85 Wirtschaftshochschulen entsprechen den hohen Qualitätsanforderungen aller drei Akkreditierungseinrichtungen. Die Qualität der Weiterbildungsprogramme wird laufend international bestätigt. So belegt die WU Executive Academy als einziger österreichischer Bildungsanbieter regelmäßig Top-Platzierungen im renommierten Financial Times MBA Ranking.

## UNSER CAMPUS

Der „Campus WU“ ist ein einmaliges architektonisches Wahrzeichen, das Studierenden und Lehrenden optimale Rahmenbedingungen für Lehre und Forschung bietet. Der „Campus WU“ zeichnet sich darüber hinaus durch seine zentrale Lage mit ausgezeichneter Verkehrsanbindung an einem der größten Naherholungsgebiete in Wien aus.

## LERNEN SIE VON ERSTKLASSIGEN VORTRAGENDEN

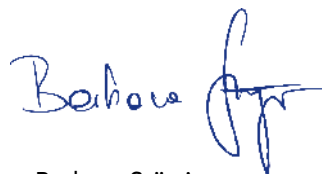
In den Programmen der WU Executive Academy unterrichten ausschließlich anerkannte ProfessorInnen und Top-ManagerInnen aus der Praxis. Diese vermitteln die neuesten wissenschaftlichen Erkenntnisse und umfangreiche praxisrelevante Management Tools.

## STUDIERN UND ARBEITEN DANK FLEXIBLEN FORMATS

Der flexible, berufsbegleitende Aufbau unserer Programme ist speziell auf die Bedürfnisse von vielbeschäftigten Führungskräften ausgerichtet. Der modulare Aufbau mit geblockten Lehrveranstaltungen erlaubt es Ihnen eine anspruchsvolle Weiterbildung neben ihrem beruflichen Alltag zu absolvieren.

## IHR WELTWEITES NETZWERK, DER WU EXECUTIVE CLUB

Mit über 4.000 Führungskräften aus über 85 Ländern ist dieses exklusive Netzwerk internationaler ManagerInnen und EntscheidungsträgerInnen eine einzigartige Möglichkeit Kontakte zu knüpfen und ist eine dynamische Plattform für den Austausch von Wissen und Erfahrung aus unterschiedlichsten Branchen und Funktionen.



Barbara Stöttinger



Astrid Kleinhanns-Rollé

# Wirksame Unternehmensaufsicht

---

Univ.Prof. Dr. Susanne Kalss, LL.M.

Univ.Prof. Dr. Werner Hoffmann

Die Effektivität der Tätigkeit von Aufsichtsorganen steht nach wie vor im Brennpunkt einer breiten öffentlichen Diskussion. Fahrlässig verursachte Unternehmenskrisen stellen die Wirksamkeit der derzeit praktizierten Unternehmensaufsicht in Frage.

Betriebswirtschaftliche und juristische Fachkenntnisse, Motivation, Einschaltungsintensität sowie die finanzielle Abgeltung der Tätigkeit von Aufsichtsorganen werden zunehmend problematisiert. Vor diesem Hintergrund sind AufsichtsrätInnen gefordert, die Effektivität und Effizienz ihrer Aufsichtstätigkeit kritisch zu reflektieren und gezielt zu verbessern.

Eine wirksam(er)e Unternehmensaufsicht gilt als ein Schlüsselfaktor für die Vermeidung von fahrlässig verursachten Unternehmenspleiten und Wirtschaftskrisen. Dies erfordert die Neudefinition der Rolle und des Selbstverständnisses von Mitgliedern von Aufsichtsorganen und die Professionalisierung der Arbeitsorganisation der Aufsichtsorgane selbst. Die Rolle von AufsichtsrätInnen wird sich daher in Zukunft ändern und mit deutlich mehr – auch öffentlich und rechtlich eingeforderter – Verantwortung einhergehen.

Nicht alle AufsichtsrätInnen verfügen über das breite Fachwissen in den unterschiedlichen Fachbereichen (Recht, Strategie, Human Resource Management, Controlling und Risk Management, Rechnungswesen und Jahresabschluss) und die einschlägige Erfahrung in der Aufsichtstätigkeit, um den gestiegenen Anforderungen gerecht zu werden. Dazu kommt, dass Aufsichtsorgane zwangsläufig Beeinflussungen ausgesetzt sind – beabsichtigt oder unbeabsichtigt, die es zu durchschauen gilt. Es ist daher wichtig, eine maßgeschneiderte Weiterbildung für AufsichtsrätInnen und ein kompetent zusammengesetztes Diskussionsforum zum Meinungs- und Gedankenaustausch anzubieten.







© Werner Weißhappel



© Werner Weißhappel



Campus WU © BOAnet.at

# Programmüberblick

---

## AUSBILDUNGSZIELE

Die TeilnehmerInnen dieses exklusiven Programms erlernen die für eine verantwortungsvolle Aufsichtstätigkeit erforderlichen betriebswirtschaftlichen und rechtlichen Fachkenntnisse, ergänzt um relevante psychologische und kommunikationstechnische Inhalte. Der Dialog mit den Vortragenden ermöglicht den TeilnehmerInnen, ihr Aufgabenverständnis zu schärfen und weiter zu entwickeln. Darüber hinaus können sie konkrete Empfehlungen zur Verbesserung der Effektivität und Effizienz der Aufsichtsorgane, in denen sie tätig sind, mitnehmen.

Die Ausbildungsziele des Programms sind:

- › Vermittlung eines zukunftsgerechten Bildes der Aufgaben und Verantwortlichkeiten eines Aufsichtsorgans
- › Vermittlung des erforderlichen rechtlichen und betriebswirtschaftlichen Fachwissens
- › Erweiterung des persönlichen Repertoires als professionelle/r KommunikatorIn und EmpfängerIn von Informationen
- › Möglichkeit zur Reflexion der eigenen Erfahrungen aus der Aufsichtstätigkeit mit KollegInnen und mit erfahrenen ReferentInnen

## DAUER & DESIGN

Das Programm ist in 7 Module (je 1 Halbtage) gegliedert. Alle ReferentInnen sind ausgewiesene ExpertInnen auf ihrem Gebiet. Die Module werden von mindestens zwei ReferentInnen gemeinsam unterrichtet, die jeweils rechtliche und betriebswirtschaftliche Aspekte integriert betrachten und diskutieren. An ausgewählten Abenden finden ergänzend Diskussionsrunden mit erfahrenen AufsichtsrätInnen statt.

## ZIELGRUPPE

(Potentielle) Mitglieder von Aufsichtsräten, Beiräten, Kontrollausschüssen und sonstigen Aufsichtsorganen von Unternehmen, NPOs und NGOs.

## ZERTIFIZIERUNG

Die erfolgreiche Teilnahme wird mit einem Zertifikat der WU Executive Academy bestätigt.

## AKADEMISCHE LEITUNG

### **Univ.Prof. Dr. Werner Hoffmann**

Professor und Institutsleiter –  
Institut für Strategisches Management,  
Wirtschaftsuniversität Wien  
Partner im Bereich Advisory Services und  
Leiter Strategieberatung, EY

### **Univ.Prof. Dr. Susanne Kalss, LL.M.**

Wirtschaftsuniversität Wien –  
Institut für Zivil- und Unternehmensrecht

## ANMELDUNG & KONTAKT

WU Executive Academy  
Mag. Konrad Holleis  
Program Manager  
T: +43-1-313 36-6504  
konrad.holleis@wu.ac.at  
**[executiveacademy.at/de/governance-excellence](http://executiveacademy.at/de/governance-excellence)**

# Stimmen zum Governance Excellence Programm

---

Dr. Brigitta Schwarzer, MBA  
Mag.(FH) Michaela Danek-Holy

„Initiative Aufsichtsräte Austria (INARA) kooperiert eng mit dem WU-Ausbildungsprogramm für AufsichtsrätInnen. Das gemeinsame Anliegen, Aufsichtsorgane für ihre anspruchsvolle Arbeit optimal vorzubereiten, verbindet beide Vorhaben. Die Aufgaben und Pflichten von AufsichtsrätInnen werden immer komplexer – es bleibt ihnen zu wenig Zeit, um ihr Wissen zu erweitern, sich neuen Anforderungen anzupassen und stets auf dem Laufenden zu bleiben. INARA und ihr erstklassiges ExpertInnenteam bieten AufsichtsrätInnen aktuelles Fachwissen, Nachrichten und Serviceangebote bester Qualität, die sie bequem und zeitsparend innerhalb eines innovativen virtuellen Informationsraumes auf der Online-Plattform [www.inara.at](http://www.inara.at) erreichen können.“

DR. BRIGITTA SCHWARZER, MBA  
Geschäftsführerin, INARA

„Neben der fachlichen Wissensvermittlung sind es gerade die Inputs aus der Praxis sowie die daraus resultierenden, spontanen Diskussionen und der Erfahrungsaustausch auf Augenhöhe, die für mich das Programm besonders wertvoll und empfehlenswert machen!“

MAG.(FH) MICHAELA DANEK-HOLY  
Leiterin, Controlling,  
Wirtschaftskammer Niederösterreich  
Absolventin





---

**DDr. Elisabeth Stampfl-Blaha**  
**DI(FH) Mag.(FH) Martin Graf, MBA**

„Das Governance Excellence Programm für AufsichtsrätInnen ist ein wichtiger Baustein, um die Tätigkeiten von Aufsichtsräten in Österreich weiter zu professionalisieren. In konzisen, klar strukturierten Modulen bereitet das Programm die Themenvielfalt auf und verbindet ausgewogen Theorie und Praxis. Die ‚Abendgespräche‘ mit prominenten Praktikern aus Aufsichtsräten bieten den Absolventen eine weitere Möglichkeit zu Gedankenaustausch und dazu, Kontakte zu knüpfen.“

**DDR. ELISABETH STAMPFL-BLAHA**  
Managing Director, Austrian Standards  
Absolventin

„Das Programm für AufsichtsrätInnen ‚Governance Excellence‘ der WU Executive Academy kann ich mit bestem Gewissen empfehlen. Es wird nicht nur Theorie auf höchstem wissenschaftlichen Niveau vermittelt, sondern auch Praxiserfahrungen von namhaften Persönlichkeiten der Wirtschaft eingebracht und zur Diskussion gestellt. Für Mitglieder von Aufsichtsorganen werden das Zusammenwirken zwischen den Organen der Gesellschaft einerseits und andererseits auch die Spannungsfelder zwischen den rechtlichen Möglichkeiten und den wirtschaftlichen Notwendigkeiten transparent dargelegt. Der Erfolg der Seminarreihe liegt sicherlich in den monatlichen Blockveranstaltungen, da somit eine ausreichende Reflexion ermöglicht wird und in das Daily-Business integriert werden kann.“

**DI(FH) MAG.(FH) MARTIN GRAF, MBA**  
Vorstandsdirektor, Energie Steiermark AG  
Absolvent



# Zukunftsweisendes Curriculum

---

## MODUL 1

### Grundlagen und Grundsätze einer wirksamen Unternehmensaufsicht

- › Rechtliche und betriebswirtschaftliche Grundlagen
- › Aufgaben des Aufsichtsrats
- › Zusammensetzung des Aufsichtsrats
- › KapitalvertreterInnen/entsandte Mitglieder – ArbeitnehmerInnen
- › Bestellung/Abberufung des Aufsichtsrats
- › Erforderliche Qualifikationen

## MODUL 2

### Praktische rechtliche Problemstellungen der Aufsichtsratsstätigkeit

- › Organisation des Aufsichtsrats – Ausschüsse
- › Aufsichtsratsitzung
- › Informationsregime
- › Beziehung eines/einer Sachverständigen
- › Haftung von AufsichtsrätInnen
- › Konzernaufsichtsrat

## MODUL 3

### Human Resource Management für AufsichtsrätInnen

- › Überblick über den State-of-the-Art des HRM
- › Grundsätze und Qualitätskriterien eines ordnungsgemäßen HRM
- › Instrumentelle und methodische Mindestausstattung von Unternehmen
- › Institutionalisierung des HRM in Unternehmen
- › Auswahl und Incentivierung (Kompensation) von Spitzenführungskräften und Mitgliedern von Aufsichtsorganen (inkl. Nachfolgeregelungen)
- › Vertragsgestaltung
- › Sicherung der Effizienz und Effektivität des Personalausschusses
- › Zusammenarbeit mit externen PersonalberaterInnen (Executive Search)
- › **Exkurs:** D&O Versicherungen



**MODUL 4****Strategisches Management für AufsichtsrätInnen**

- › Überblick über den State-of-the-Art des strategischen Managements
- › Grundsätze und Qualitätskriterien eines ordnungsgemäßen strategischen Managements
- › Instrumentelle und methodische Mindestausstattung von Unternehmen
- › Institutionalisierung des strategischen Managements in Unternehmen
- › Arbeitsteilung und Zusammenarbeit von Aufsichtsrat und operativer Führung bei der Strategiefestlegung und -umsetzung
- › Sicherung der Effizienz und Effektivität des Strategieausschusses
- › Zusammenarbeit mit externen StrategieberaterInnen
- › **Exkurs:** Das Netzwerk der Macht in Österreich

**MODUL 5****Risk Management und Controlling für AufsichtsrätInnen**

- › Überblick über den State-of-the-Art des Risk Management und Controlling
- › Grundsätze und Qualitätskriterien eines ordnungsgemäßen Risk Management und Controlling (inkl. Anforderungen aus Sicht einer finanzierenden Bank)
- › Instrumentelle und methodische Mindestausstattung von Unternehmen
- › Institutionalisierung des Risk Management und Controlling in Unternehmen
- › IKS (Internes Kontrollsystem) als Grundlage eines umfassenden Corporate Risk Management
- › Prinzipien der Zusammenarbeit von Aufsichtsrat und operativer Führung im Risk Management
- › Spezifische Anforderungen des Aufsichtsrats an das Controlling und Risk Management
- › Beitrag des Aufsichtsrats zur Bewältigung von Unternehmenskrisen
- › **Exkurs:** Der Aufsichtsrat in Unternehmenskrisen

**MODUL 6****Rechnungslegung und Abschlussprüfung für AufsichtsrätInnen**

- › Überblick über den State-of-the-Art der österreichischen und internationalen Rechnungslegung
- › Grundsätze und Qualitätskriterien einer ordnungsgemäßen Rechnungslegung
- › IKS für den Rechnungslegungsprozess
- › Spezielle Anforderungen und Herausforderungen an/für den/die „FinanzexpertIn“
- › Grundsätze und Qualitätskriterien einer ordnungsgemäßen Abschlussprüfung
- › Prüfungspflicht, Prüfungsumfang und Prüfungsstandards
- › Bestellung des/der AbschlussprüferIn, Prüfungsvertrag, Honorargestaltung
- › Zusammenarbeit von Aufsichtsrat, operativer Führung und PrüferIn bei der Rechnungslegung und Abschlussprüfung
- › Sicherung von Effizienz und Effektivität des Prüfungsausschusses
- › Strafrechtlich relevante Tatbestände für Aufsichtsorgane: Strategien zur Minimierung des damit verbundenen Risikos für AufsichtsrätInnen
- › **Exkurs:** Europäische Rahmenrichtlinien zu Corporate Governance und deren Auswirkungen

**MODUL 7****Governance und Digitalisierung**

- › Ökonomie digitaler Güter und Grundgesetze der Digitalisierung
- › Steuerung und Kontrolle von Digitalisierungsstrategien
- › Strukturelle und kulturelle Auswirkungen der digitalen Transformation
- › Stakeholder im Unternehmen für einen erfolgreichen Veränderungsprozess
- › Rolle des Aufsichtsrats im Kontext der Digitalisierung
- › Best Practice Beispiele und Fallstudien zum Thema Digitalisierung

# Infos und Kontakt

## WU Executive Academy

Wirtschaftsuniversität Wien  
Welthandelsplatz 1, Gebäude EA  
1020 Wien



Mag. Konrad Holleis  
Program Manager

T: +43-1-313 36-6504  
konrad.holleis@wu.ac.at  
executiveacademy.at/de/governance-excellence

Medieninhaber: WU Executive Academy  
DTP: Werner Weißhapp; Stand: 06/18  
Druck: Gerin Druck GmbH  
Vorbehaltlich Druckfehler und Änderungen.



PEFC™  
PEFC/106-33-257

PEFC zertifiziert  
Dieses Papier stammt aus nachhaltig  
bewirtschafteten Wäldern und kontrollierten Quellen.  
www.pefc.at

Unterstützt von:

# Linde



WU (Wirtschaftsuniversität Wien)  
Welthandelsplatz 1, 1020 Wien  
wu.ac.at

Anreise  
U-Bahn: U2 Station Messe-Prater oder Krieau  
Bus: 82A Station Südportalstraße