

ANSICHTSSACHE

Investor Relations zieht es zum CEO

Börsen-Zeitung, 2.9.2016
Investor Relations (IR) sind eine junge Funktion. Zu Beginn war das Bereitstellen von Finanzinformationen die Hauptaufgabe. Folglich wurden häufig Mitarbeiter aus dem Finanzbereich abgestellt, die sich um die Vermittlung der Informationen kümmern sollten – mehr nicht. Heute, rund 25 Jahre nach ihrer Einführung bei großen deutschen Publikumsgesellschaften, steht Investor Relations der nächste Evolutionsschritt bevor: die Entwicklung hin zu strategischer IR.

Investoren nah am CFO

Das legen die Ergebnisse einer aktuellen Umfrage von Mirnock Consulting unter allen IR-Abteilungen der Dax- und MDax-Unternehmen nahe. Demnach wird in den Unternehmen IR als Ressort zunehmend vom Vorstandsvorsitzenden (CEO) verantwortet. So steht in 45 % aller Unternehmen, die an der Studie teilnahmen, der CEO dem IR-Bereich vor. Im MDax sind es sogar 50 %, während im Dax die IR-Funktion in 36 % der Unternehmen dem CEO zugeordnet ist. Bei den übrigen Unternehmen werden die Investor Relations klassisch vom Finanzvorstand (CFO) geführt.

Die Ergebnisse der Untersuchung sind insofern interessant, als die IR-Arbeit bisher vor allem mit dem Finanzvorstand verbunden wurde. Kapitalmarkt und Performance sind die ureigene Domäne des CFO und prädestinieren ihn daher für die Führung von IR, vor allem in Unternehmen mit reifen und kapitalintensiven Geschäftsmodellen. Investoren suchen und schätzen die Nähe zum Finanzvorstand. Auch das lässt sich aus den Ergebnissen der Umfrage herauslesen: Mehr als die Hälfte der CFO sind zwischen 11 und 20 Tage pro Jahr bei Investoren vor Ort. Dagegen bringt es die Mehrheit der CEO (70 %) auf maximal 10 Tage.

Gleichwohl hat sich die Rollenverteilung zwischen CEO und CFO verändert. Die Ursache für die Verschiebung in der Verantwortlichkeit dürfte vor allem darin liegen, dass IR zunehmend strategischer und von den CEO als Machtdomäne anerkannt werden. Aktive Investoren wollen Einfluss auf die Strategie „ihres“ Unternehmens nehmen und suchen daher den Kontakt zum Vorstandsvorsitzenden. Große Investoren, die zumeist Gelder für Pensionskassen verwalten, nehmen ihre Verantwortung ernst, die das Ei-

gentumsrecht an Unternehmen mit sich bringt. Sie hinterfragen die Nachhaltigkeit der Entwicklung und der zugrunde liegenden Strategie.

Dialog mit dem AR

Folgerichtig ist zuletzt der Wunsch der Investoren nach direktem Austausch mit dem Aufsichtsrat gewachsen. Der Aufsichtsrat stellt die Weichen für die Strategiefindung und die Leistungsentwicklung im Unternehmen. Er sucht das richtige Spitzenpersonal aus, setzt über Vergütungssysteme die richtigen Anreize und macht über Zielvereinbarungen anhand zentraler Kennzahlen das Unternehmen steuerungsfähig und Leistung transparent. Die Initiative „Developing Shareholder Communication“ hat sich dem wachsenden Wunsch gestellt und Anfang Juli vielbeachtete Leitsätze zum Dialog zwischen Investor und Aufsichtsrat veröffentlicht (vgl. BZ vom 6. Juli).

Dass es überhaupt solche Leitsätze braucht, zeigt eines ganz deutlich: Aufsichtsräte hierzulande im dualistischen System von Vorstand und Aufsichtsrat tun sich schwer, was den Dialog mit den Eigentümern anbetrifft. Das ist das eigentlich Überraschende; und die bis dato anzutreffende Scheu ist völlig unnötig, sind doch die Aufsichtsräte der Eigentümerseite von diesen selbst gewählt und vertreten zuvorderst ihre Interessen. Unterschwellig befürchten Aufsichtsräte wohl ein inhärentes Konfliktpotenzial mit dem eigenen Vorstand, wenn sie getrennt in den Dialog mit den Eigentümern treten. Selbstverständlich gibt es in der Rollenverteilung zwischen Aufsichtsrat und Vorstand klar geregelte Zuständigkeiten und nur da entlang kann auch der jeweilige Dialog mit den Investoren geführt werden. Das steht aber einer unabhängigen, dem Kontrollgedanken Rechnung tragenden Kommunikation des Aufsichtsrates nicht im Wege. Sie ist im Gegenteil Ausdruck guter und effektiver Unternehmensführung.

Machtdomäne für den CEO

Je stärker Aufsichtsräte in den Fokus von Investoren geraten, desto mehr dürften IR auch an Bedeutung für die CEO gewinnen. IR entwickeln sich insofern zur Machtdomäne für den CEO, weil sich hier ein Kreis schließt in der Kommunikation zwischen Investoren als Eigentümern, Vorstand

und Aufsichtsrat. Auch das mag erklären, warum es den IR-Bereich zum CEO zieht. Für die IR-Abteilungen ist das eine große Chance, wird ihr Bereich doch dadurch aufgewertet. Jedoch bringt diese Aufladung auch höhere Anforderungen an das Profil von professioneller IR mit sich. Diese gestiegenen Erwartungen gilt es zu erfüllen.

Keine Potemkinschen Dörfer

Sollte jedoch der Erhalt von Kontrolle über die Außenwahrnehmung als Motiv bei der Verantwortung für IR im Vordergrund stehen, dürfte dies auf Dauer nicht gelingen. Über IR lassen sich keine Potemkinschen Dörfer bauen. IR führen immer zurück auf die tatsächliche Konsequenzen- und Performancekultur im Unternehmen. Welchen Hebel gut geführte IR haben, diese Kultur im Unternehmen zu optimieren und darüber aus einer guten Firma eine bessere zu machen, dürften CFO erfahren haben, die in ihrer Funktion selbst IR verantwortet haben. Jedenfalls ist es augenfällig, dass strategische CFO auf ihrem Weg zum CEO den Bereich Investor Relations gleich mitgenommen bzw. ihn bei sich im Ressort belassen haben.

.....
Gundolf Moritz ist Geschäftsführender Gesellschafter der Mirnock Consulting GmbH und hat von 1997 bis 2003 die IR von SAP und von 2003 bis 2007 die IR von Thyssenkrupp geleitet. An der im Beitrag erwähnten Studie nahmen 31 Unternehmen aus dem Dax und MDax teil. Die Befragung erfolgte im Juli 2016.

In dieser Rubrik veröffentlichen wir Kommentare von führenden Vertretern aus der Wirtschafts- und Finanzwelt, aus Politik und Wissenschaft.

.....
VON GUNDOLF MORITZ

Investor Relations gewinnt für CEO an Bedeutung, weil Anleger zunehmend den Dialog mit dem Aufsichtsrat suchen.

.....