

Die Post führen wie eine Aktiengesellschaft

Best Practice für Corporate Governance der Post – Management im kompetitiven Umfeld – Vorbereitung auf neue gesetzliche Grundlage

CHRISTOPH B. BÜHLER  
UND DOMINIQUE FREYMOND

**D**ie Post ist als Anbieterin von Postdiensten im Kommunikations- und im Logistikmarkt, im nationalen Retail-Finanzmarkt und im öffentlichen Personennahverkehr eines der grössten Unternehmen in der Schweiz. Als Dienstleistungsspezialistin und Grundversorgerin sowie als Arbeitgeberin hat sie eine grosse volkswirtschaftliche Bedeutung. Sie ist auf unterschiedlichen, teils sich rasch wandelnden Märkten tätig, die einen zunehmend intensiven Wettbewerb geprägt sind.

Effiziente Verfahren

Damit sich die Post diesen Anforderungen im Spannungsfeld zwischen freiem Markt und Wahrnehmung öffentlicher Aufgaben optimal behaupten kann, müssen möglicherweise Rahmenbedingungen für effiziente unternehmerische Entscheidungsprozesse gesetzt werden. Die Entscheidungsmassstäbe und Verhaltenspflichten der Unternehmensorgane sind daher an zeitgemässen Grundsätzen der Corporate Governance ausgerichtet.

Im Fall Post, die als öffentlich-rechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit konzipiert ist, stellt sich die Vorfrage, ob innerhalb eines sinnvollen und zielführenden Einwirkungsbereichs der Corporate Governance, die eigentlich auf als Aktiengesellschaften organisierte Unternehmen zugeschmitten sind, auch auf Anstalten des Staates anzuwenden.

Eine selbständige Staatsanstalt kennt keine Aufteilung in individuelle und handelbare Eigentumsrechte am Sondervermögen in «Aktien». Ihr Vermögen ist vielmehr unmittelbar Bestandteil des Staatsvermögens. Die Anstalt hat zwar Benutzer, aber keine Mitglieder oder Aktionäre; sie kennt auch keine Generalversammlung. Da sie zu 100% direkt im Staatsgegentum steht, sind die Zuständigkeiten der Eigentümer eindeutig. Trotz dieser Unterschiede zur Aktiengesellschaft überweisen im Gesamtbild

A black and white photograph of a man in a dark suit and tie standing in an office environment. He is positioned in front of a large, bright yellow wall. On the wall, there is a computer monitor mounted on a stand, and a vertical sign that reads "DIE POST" in large letters, with a red Swiss flag logo above it. To the left of the man, a green and blue graphic design is visible on a surface. The man is gesturing with his hands as if speaking or presenting. In the background, there are shelves with books and papers, and a window showing a view of the outside.

BILD: PETER SCHNEIDER/KEYSTONE

die Gemeinsamkeiten: Auch die selbständige öffentlich-rechtliche Anstalt ist dazu bestimmt, marktgängige Leistungen zu erbringen und im Markt werbend aufzutreten. Sie ist in ihrer Hauptaufgabe in ihrem organisatorischen Grundaufbau und in der ihr praktisch zugedachten Rolle ein Unternehmen. Die Post untersteht mit Blick auf ihre marktbezogene Tätigkeit grundsätzlich denselben Regeln wie die privat gehaltenen Wirtschaftseinnehmer. Sie gleicht den privatrechtlichen

Das Postorganisationsgesetz entnahm in Sachsen Kompetenzaufteilung zwischen Verwaltungsrat und Konzernleitung die folgenden entscheidenden Grundregeln:  
Die letzte Entscheidung über die Umsetzung der strategischen Ziele des Bundesverbandes VRV, er definiert die langfristige Gesamtstrategie mit ihren Leitblanken. Gestützt

seiner Kernkompetenzen in Sonderbereichen unterstützen.

Diese Strukturierung des Post-VR entspricht einer bewährten Praxis der Corporate Governance. Es versteht sich, eine allzu feine Strukturierung oder eine zu extensive Aufgabenverteilung auf Ausschlüsse auch zu Doppelspurigkeiten und einer Zersplitterung der Unternehmensführung in unkoordinierte Einheiten ausführen und am Schluss die Führung sogar behindern kann, statt sie zu unterstützen. Gefordert ist hier besonders der VR-Präsident, dem es obliegt, sich über die Arbeit der Ausschüsse auf dem Laufenden zu halten und für die Information zwischen dem VR und den Ausschüssen zu sorgen.

Die Präsidenten und Vorsitzende der Ausschüsse können von VR-

Zwischen den Mitgliedern des VR als für die Aufgabe des VR als unabhängiges Aufsichts- und Kontrollorgan. Der VR-Präsident ist das Bindeglied sowohl zwischen den Mitgliedern des VR wie untereinander als auch zwischen dem VR und der Konzernleitung.

Dies vereinfacht anlogie Beizur dar für

Der Postsektor auswärts. Bezug des Aktiengesellschaften geltenden Corporate-Governance-Grundsätze und die konsequente Ausrichtung der Führungs- und Kontrollmechanismen auf eine moderne Best Practice führen zu einer Annäherung an die rechtlichen Rahmenbedingungen, die nach dem Revisionsvorhaben eines neuen Postorganisationsgesetzes demnächst für die als spezialgesetzliche Aktiengesellschaft konstituierte Schweizerische Post massgeblich sein sollen. Es werden damit optimale Voraussetzungen für den anstehenden Rechtskleywechsel geschaffen. Die Unternehmensspitze der Post erhält zugleich zeitgerecht die erforderlichen

derliche unternehmerische Flexibilität um sich auch in Zukunft den vielseitigen Herausforderungen der sich öffnenden und rasch wandelnden Märkte zu stellen.

Christoph B. Bühl, Rechtsanwalt, ist Partner bei Böckli & Partner in Basel und Privatdozent an der Uni Zürich. Dominique Freymond ist Unternehmensberater für Strategie und Corporate Governance und VR-Vizepräsident der Post.

Aufgaben der Ausschüsse

Der Ausschuss Postfinance soll die Überführung von Postfinance in eine eigenständige Aktiengesellschaft begleiten. Der VR kann bei Bedarf auch Ad-hoc-Arbeitsgruppen mit zeitlich und inhaltlich klar definiertem Auftrag einsetzen, die innen der eigenverantwortlichen Wahrnehmung