

Anforderungsprofil des Verwaltungsrates der Muster Produktion AG

(Fassung vom 23. September 2009)

I. Grundlagen	2
1. Zielsetzung des Anforderungsprofils	2
2. Relevante Gesetzesbestimmungen	2
2.1 Obligationenrecht	2
2.2 Edelmetallkontrollgesetz	2
3. Finanzielle Rahmenbedingungen der AG	2
II. Herausforderungen und Profil für den zukünftigen Verwaltungsrat	3
1. Aktuelle und zukünftige Herausforderungen	3
2. Bedeutung und Bewertung der Anforderungen	3
3. Fachliche und personelle Anforderungen	4
3.1 Anforderungsprofil für das Gremium als Ganzes	4
3.2 Anforderungsprofil für jedes Mitglied des Verwaltungsrates	4
3.3 Anforderungsprofil für den Vorsitzenden / die Vorsitzende im Speziellen	5
3.4 Entschädigung	5
3.5 Haftung	5
3.6 Anforderungsmatrix zur Profilerfüllung	6
4. Umsetzung des Anforderungsprofils	6

I. Grundlagen

1. Zielsetzung des Anforderungsprofils

Mit der Definition des vorliegenden Anforderungsprofils soll sichergestellt werden, dass der Verwaltungsrat (VR) der Muster Produktions AG (MPA) als strategische Führungsebene durch eine möglichst optimale Zusammensetzung über die fachlichen, persönlichen und sozialen Fähigkeiten verfügt, um die dem Gremium zugewiesenen Aufgaben vollumfänglich wahrzunehmen.

Gleichzeitig wird mit dem Anforderungsprofil vorgegeben, wie die Suche nach den Mitgliedern der strategischen Führungsebene erfolgen soll und wie eine Beurteilung der Profilerfüllung vorgenommen werden könnte.

Und schliesslich dient das Dokument der Information möglicher VR-Kandidaten und VR-Kandidatinnen über die gesetzlichen Bestimmungen, die finanziellen Rahmenbedingungen der MPA, Haftungs- und Entschädigungsfragen, usw.

Dabei beschreibt das Anforderungsprofil einen Idealzustand. Von diesem muss zwangsläufig abgewichen werden, wenn trotz unternommener Anstrengungen nicht sämtliche Kriterien durch die nominierten Mitglieder des Verwaltungsrates zur Gänze erfüllt werden können.

2. Relevante Gesetzesbestimmungen

2.1 Obligationenrecht

Bei der MPA handelt es sich um eine privatrechtliche Aktiengesellschaft. Für den Verwaltungsrat sind deshalb insbesondere die Art. 707 ff. OR massgebend.

2.2 Edelmetallkontrollgesetz

Die MPA produziert und vertreibt zur Hauptsache Gold- und Platinbarren. Für diesen Bereich gelten deshalb die besonderen Vorschriften des Bundesgesetzes über die Kontrolle des Verkehrs mit Edelmetallen und Edelmetallwaren (Edelmetallkontrollgesetz, EMKG). Auch diese Vorschriften sind von den VR-Mitgliedern strikte zu beachten.

3. Finanzielle Rahmenbedingungen der AG

Zum Verständnis der Aufgaben und Kompetenzen der strategischen Führungsebene ist die Kenntnis der finanziellen Rahmenbedingungen für das Unternehmen unerlässlich. Die nachstehenden Angaben basieren auf dem Geschäftsbericht 2008.

Bilanzsumme	CHF 17.1 Mio.
Eigenkapital	CHF 13.5 Mio.

<i>Aufwandseite</i>	
Personalaufwand	CHF 1.4 Mio.
Warenaufwand	CHF 14.8 Mio.
Übriger Aufwand	CHF 0.2 Mio.
<i>Total Aufwandseite</i>	<i>CHF 16.4 Mio.</i>

<i>Ertragsseite</i>	
Erlöse	CHF 25.6 Mio.
Staatsbeitrag	CHF 1.6 Mio.

Personalbestand	158 / Vollzeitäquivalente	144.8
-----------------	---------------------------	-------

II. Herausforderungen und Profil für den zukünftigen Verwaltungsrat

1. Aktuelle und zukünftige Herausforderungen

Nach einem fünfjährigen Aufbauprozess geht es nun darum, die MPA zu konsolidieren und die Erreichung der langfristigen Zielsetzung (Strategie) sicherzustellen. Die MPA bezweckt die Versorgung der Europäischen Banken mit Gold- und Platinbarren. Dementsprechend ist das Exposure der MPA sowohl im Inland (Kunden, Finanzintermediäre, Verbände, Behörden usw.) wie auch im Ausland (ausländische Kunden, ausländische Aufsichtsbehörden und internationale Gremien) sehr hoch. Entsprechend hoch sind die Erwartungen der verschiedenen Stakeholder, deren Interessen unterschiedlich sein können.

Für die Zukunft sind die Herausforderungen für den Verwaltungsrat in der zielgerichteten, strategischen Führung der MPA zu sehen. Durch die Veränderung des internationalen Umfeldes im Finanzbereich ist eine klare, langfristige Ausrichtung in der Muster Produktion AG absolut zentral. Mit der Forderung nach immer mehr Transparenz und nach einem effizienten Informationsaustausch (gerade im Bereich der Amtshilfe) verändert sich das Umfeld sehr stark in Richtung internationale Compliance. Es ist absehbar, dass ein Finanzplatz in allen Bereichen international kompatibel sein muss. Die internationale Anerkennung wird zentral für den Erfolg der MPA werden.

Weiters ist die Akzeptanz der MPA im Inland zu verbessern. Die Dienstleistungen für die Finanzintermediäre sind zu optimieren. Der Verwaltungsrat der MPA ist im Rahmen der Eignerstrategie den Aktionären verantwortlich für die Ausarbeitung und Vorgabe von realisierbaren Zielen in einem ausgewogenen Verhältnis zu den vorhandenen Mitteln.

2. Bedeutung und Bewertung der Anforderungen

Anforderung	<i>tief</i>	<i>mittel</i>	<i>hoch</i>	Bemerkung
Strategie			x	- Festlegung der Unternehmensstrategie im Rahmen der Eignerstrategie; Marktbeobachtung und Identifikation strategischer Handlungsfelder; - Strategie-Controlling
Finanzdienstleistungen			x	Markt- und internationale Regulierungsentwicklung, Aufsichtsinstrumentarium
Organisation		x		Festlegung der Führungsorganisation: Definition und Festlegung der Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung für Verwaltungsrat und Geschäftsleitung
Finanzen / Controlling			x	- Definition finanzieller Ziele - Entscheid Budget - Kontrolle der Zielerreichung; Oberaufsicht über Organe.
Risiko			x	- Festlegung Risikopolitik - Überwachung Risikomanagement
Personal			x	Mitarbeiterbestand bei rd. 150 Personen, hohe Qualifikationen

3. Fachliche und personelle Anforderungen

3.1 Anforderungsprofil für das Gremium als Ganzes

Die strategische Führungsebene sollte nach Möglichkeit als Gremium insgesamt folgendes Fachwissen und folgende Sozialkompetenzen mitbringen:

- *Allgemeines Fachwissen*
 - Strategieprozess
 - Unternehmensorganisation
 - Finanz- und Rechnungswesen / Controlling
 - Recht (insbesondere Finanzmarktgesetzgebung und EWR-Recht)
- *Branchenkenntnisse*
 - Bankwesen
 - Vermögensverwaltung
 - Edelmetallverarbeitung
 - Sorgfaltspflicht
- *Sozialkompetenzen / Teamrollen*
 - Führung / Vorbild führt stufengerecht die operative Ebene und ist ein Vorbild für die Mitarbeitenden;
 - Koordination/Organisation sorgt für eine systematische und strukturierte Aufgabenerledigung und weist Verantwortungen und Kompetenzen angemessen zu;
 - Inspiration liefert regelmässig Impulse für die Weiterentwicklung des Unternehmens und sorgt für die notwendige Innovation;
 - Konstruktive Kritik hinterfragt konsequent Anträge und Vorgaben der operativen Ebene, fällt Entscheidungen erst bei Vorhandensein des erforderlichen Verständnisses, ist selbstkritisch mit sich selbst;
 - Integration stellt sicher, dass die Teamarbeit innerhalb der strategischen Führungsebene einerseits und innerhalb der operativen Führungsebene andererseits sowie die Zusammenarbeit zwischen den beiden Gremien zielgerichtet und sachbezogen verläuft, vermeidet Pattsituationen, erkennt und bereinigt Unstimmigkeiten in den Gremien so rasch als möglich.

Mit den vorgegebenen Sozialkompetenzen bzw. Teamrollen soll sichergestellt werden, dass trotz unterschiedlicher Charaktere der einzelnen Mitglieder die strategische Führungsebene als Gremium harmonisiert und Entscheidungen nicht einseitig getroffen werden. Zudem wird damit eine grössere Vielfalt an Sichtweisen unterstützt und für mehr Breite in Bezug auf konstruktive und kritische Denk- bzw. Verhaltensweisen gesorgt.

3.2 Anforderungsprofil für jedes Mitglied des Verwaltungsrates

Jedes einzelne Mitglied der strategischen Führungsebene muss folgende Anforderungen erfüllen:

- gute Reputation und einwandfreier Charakter (keine Eintragungen im Strafregister, keine offenen Beteiligungen, keine strafrechtlichen Verurteilungen und keine pendenten Strafverfahren)
- Wohnsitz: Schweiz
- team- und konfliktfähig
- ziel-, lösungs- und ergebnisorientiert
- hohe Sozialkompetenz und gute Kommunikationsfähigkeit
- Identifikation mit und Verpflichtung auf die von der Regierung (noch zu beschliessende) Eigenstrategie;

- Identifikation mit der MPA (Strategie, gesetzlicher Auftrag, Bedeutung für den Finanzplatz, Dienstleistungen, leitende Mitarbeitende, etc.)
- keine Interessenskonflikte mit der MPA
- keine wesentlichen Geschäftsbeziehungen zur MPA
- Bereitschaft und Fähigkeit, sich in kurzer Zeit vertiefte Kenntnisse über anstehende strategische Entscheide anzueignen
- Zeitliche Verfügbarkeit pro Jahr im Umfang von
 - 6 bis 8 Tagen für VR-Sitzungen, Vorbereitungen und Telefonkonferenzen
 - 1 bis 2 Tage Weiterbildung

3.3 Anforderungsprofil für den Vorsitzenden / die Vorsitzende im Speziellen

Dem/der Vorsitzenden kommt eine besondere Stellung zu, weshalb für diese Funktion neben den an alle Mitgliedern gestellten Anforderungen zusätzlich folgende Bedingungen erfüllt sein müssen:

Persönlichkeit

- integere, loyale und repräsentative Persönlichkeit
- starkes Engagement und hohe Eigeninitiative
- rasche Auffassungsgabe und analytische Denkweise
- der Aufgabe entsprechend reife Persönlichkeit
- Wohnsitz und gutes Netzwerk in der Schweiz
- Zeitliche Verfügbarkeit im Umfang von
 - 6 bis 8 Tagen für VR-Sitzungen, Vorbereitungen und Telefonkonferenzen
 - 4 bis 5 Tage Weiterbildung
 - monatliche Arbeitssitzungen mit der operativen Führungsebene
 - Übernahme einzelner Sonderaufgaben

Sozial- und Führungskompetenzen

- hohe Integrations- und Motivationsfähigkeit
- hohe Fähigkeit zum Konfliktmanagement
- Leistungsausweis in der Unternehmensführung
- Entscheidungsfreudigkeit und Durchsetzungsvermögen

Fachliche Anforderungen

- sehr gute Kenntnisse des wirtschaftlichen und rechtlichen Umfelds in der Schweiz
- sehr gute Kenntnisse des Finanzplatzes und dessen internationales Umfeld
- Vertrautheit mit der strategischen Führungsarbeit

3.4 Entschädigung

Die Entschädigung der Verwaltungsratsmitglieder ist aktuell wie folgt festgesetzt:

a) Pauschalen

VR-Präsident	CHF	50'000
VR-Vizepräsident	CHF	25'000
VR-Mitglieder	CHF	10'000

b) Sitzungsgelder

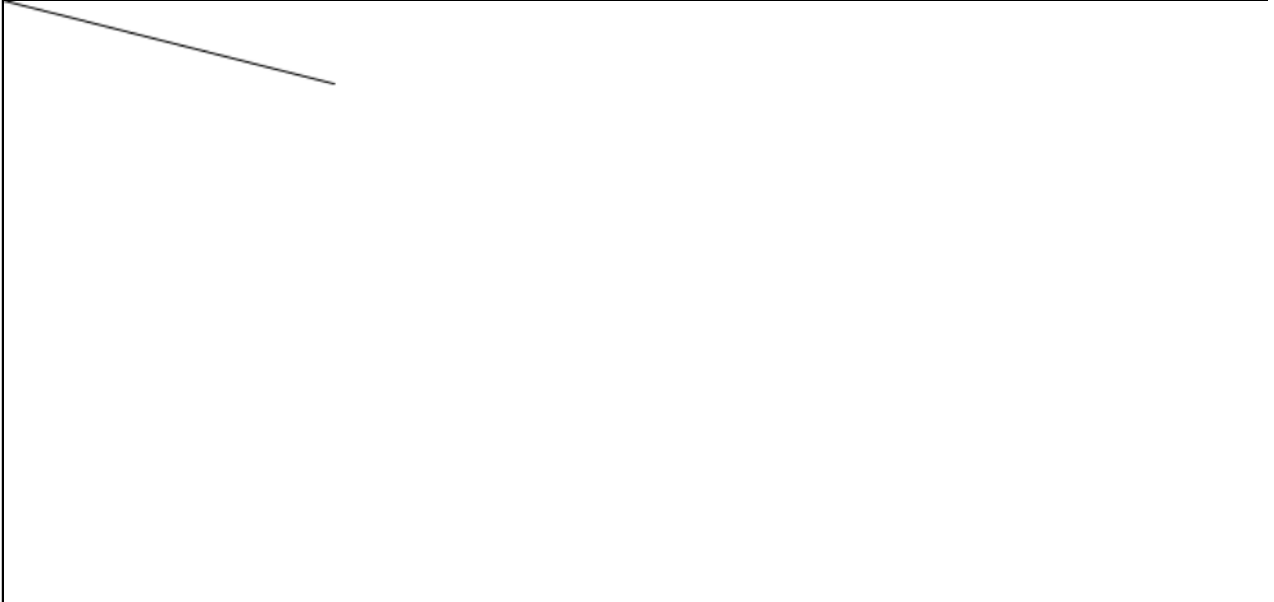
Sitzungspauschale (inkl. Vorbereitung)	CHF	2'500
--	-----	-------

3.5 Haftung

Die Haftung des VR der MPA richtet sich nach den gesetzlichen Bestimmungen, insbesondere Art. 752 ff. OR. Für die Mitglieder des VR und der GL wurde eine D&O-Versicherung über CHF 25 Mio. pro Fall mit einer Nachversicherung von 10 Jahren nach dem Ausscheiden aus der MPA abgeschlossen.

3.6 Anforderungsmatrix zur Profilerfüllung

Idealerweise decken die Kompetenzen der potentiellen Gremiumsmitglieder **möglichst viele Felder** der nachfolgenden Matrix **mit möglichst wenigen Überschneidungen** ab, wobei selbstverständlich ein Mitglied mehrere Felder belegen kann. Die Matrix stellt denn auch das zentrale Beurteilungsinstrument für die mit der Kandidatensuche betrauten Personen dar.



4. Umsetzung des Anforderungsprofils

Damit das Profil zu einem möglichst hohen Grad erfüllt werden kann, ist es notwendig, dass sich Aktionäre und VR absprechen, wer sich auf der Suche nach Kandidatinnen/Kandidaten auf welche fachlichen und persönlichen Kompetenzen fokussiert. Geschieht dies nicht so besteht die Gefahr, dass wohl durchaus fähige Persönlichkeiten gefunden werden, deren Zusammensetzung jedoch entweder fachlich oder persönlich sehr einseitig ausfällt. Wenn beispielsweise vier von fünf Gremiumsmitgliedern aus der Bankenbranche stammen würden, so kann man nicht von einer optimalen fachlichen Zusammensetzung ausgehen. Der Auswahlprozess wird deshalb durch eine anerkannte Beratungsfirma begleitet.

Zürich, 24. Oktober 2009