

D3 Corporate Governance – Lösungen

1

- a In den meisten Unternehmen sind Teams für die Berichterstattung zur Corporate Governance verantwortlich. Die Kontroll- und Führungsverantwortlichen arbeiten insbesondere mit der Finanzabteilung zusammen, welche wichtige Kennzahlen liefert, und mit der Rechtsabteilung, die zur Beurteilung von Risiken herangezogen wird. Auch externe Unterstützung von Revisionsstellen, Anwälten oder anderen Beratern wird häufig angefordert.
- b Die Information und (Um-)Schulung der Mitarbeitenden ist mit hohen zeitlichen und finanziellen Aufwendungen verbunden. Besonders in grossen Unternehmen kann es schwierig sein, die effektive Umsetzung zu kontrollieren, da die dafür notwendigen Informationen mühsam zusammengetragen werden müssen.

2

- a Individuelle Lösung. Lösungsvorschlag:
Mögliche Interessengruppen und konfligierende Interessen:
- Angestellte (möglichst viel Freizeit) – Vorgesetzte (hoher Arbeitseinsatz für Unternehmen/Team)
 - Lieferanten (hohe Preise für Lieferungen) – Kunden (geringe Kosten bei gelieferten Gütern)
 - Geschäftsleitung (hohe Autonomie, wenig Kontrolle) – Verwaltungsrat (Einfluss auf das operative Geschäft)
 - Ärztinnen/Ärzte (Verkauf teurer Medikamente, Anschluss an eine Krankenkasse) – Patientinnen/Patienten (Kauf wirksamer und günstiger Medikamente, geringe Krankenkassenprämien)
 - Krankenkassen (hoher Selbstbehalt, hohe Prämien) – Versicherte (geringer Selbstbehalt, geringe Prämien)
 - Lehrpersonen (hohe Lerndisziplin der Schüler, Erledigung der Hausaufgaben) – Lernende (möglichst viel Freizeit)
 - usw.
- b In einer Aktiengesellschaft (AG) sind die Aktionäre die Prinzipale, während das Management (Unternehmensführung, z.B. CEO) die Agenten repräsentiert. Letztere haben den Auftrag, ein Unternehmen im Sinne der Aktionäre zu führen. Dabei kommt es zwischen Aktionären (Prinzipalen) und dem Management (Agents) häufig zu Interessenkonflikten, welche in Agency-Verlusten münden. Um dies zu verhindern, sieht das Schweizerische Aktienrecht zahlreiche, den Aktionären zustehende und unter den Begriff der „Corporate Governance“ fallende Mitbestimmungs- und Kontrollrechte vor:
- Art. 692 OR: Stimmrecht in der Generalversammlung
 - Art. 696 – 697 OR: Kontrollrechte des Aktionärs (Einblick in Geschäftsbericht, Auskunfts- und Einsichtsrecht)
 - Art. 697a OR: Recht auf Einleitung einer Sonderprüfung

3

Gewalt	Unternehmen	Demokratie	Verein
Legislative	Eigentümer Kontrollorgan → Generalversammlung	Parlament → Bundesversammlung	Vereinsmitglieder → Generalversammlung
Exekutive	Verwaltungsrat Geschäftsleitung	Regierung und öffentliche Verwaltung	Vorstand
Judikative	Rechnungsprüfung → Revisionsstelle	Gerichte	Rechnungsprüfung → Revisionsstelle

Die staatliche Gewaltenteilung zwischen Exekutive, Legislative und Judikative verteilt die Staatsgewalt auf mehrere voneinander unabhängige Staatsorgane und soll bewirken, dass die Freiheit, Gleichheit und Gerechtigkeit sichergestellt ist und dass keine Person bzw. Institution im Staat über eine zu grosse Macht verfügt (Machtverteilung und Machtbegrenzung).

Die Gewaltenteilung spiegelt sich auch in den Unternehmen wider, wo die Aufgaben zwischen der Generalversammlung (Aktionäre/Unternehmenseigentümern), dem Verwaltungsrat und der Geschäftsleitung (z.B. CEO) verteilt sind und der Verwaltungsrat und die Revisionsstelle die Geschäftsleitung kontrollieren. Im Sinne von Checks and Balances soll sowohl im Staat als auch im Unternehmen der Machtkonzentration entgegengewirkt werden (Balances), indem die Organe des Staates und der Unternehmen gegenseitiger Kontrolle unterworfen sind (Checks). Die Durchsetzung des Checks-and-Balances-Gedankens erscheint insbesondere im Lichte der Principal-Agent-Theorie wichtig, welche von einer individuellen Nutzenmaximierung der Akteure ausgeht: Würde eine Person bzw. Institution im Staat über die alleinige Macht verfügen, bestünde die Gefahr einer einseitigen Interessendurchsetzung durch den/die Machtinhaber.

Im Verein ist die Macht ebenfalls geteilt. Zu den Aufgaben der Generalversammlung gehört es, Beschlüsse zu fassen (Abstimmungen über Sachgeschäfte und die Wahl des Vorstandes). Der Vorstand hat diese Beschlüsse umzusetzen. In finanzieller Hinsicht wird er von den Revisoren kontrolliert.

4

In Deutschland sind die Leitungs- und Aufsichtsfunktionen personell getrennt (dualistisches System). Das bedeutet, dass die Mitglieder des Vorstandes nur für die Leitung und Geschäftsführung verantwortlich sind und die Mitglieder des Aufsichtsrates nur die Kontrolle ausüben.

In der Schweiz nimmt der Verwaltungsrat neben der Kontrollfunktion auch operative Aufgaben wahr: Zu bedenken ist diesbezüglich insbesondere, dass der Verwaltungsrat seine operativen Aufgaben nicht an die Geschäftsleitung (z.B. einen CEO) oder Dritte (Delegierte) delegieren muss, sondern diese selber übernehmen kann (was vor allem bei kleineren Unternehmen des Öfteren geschieht).

5

Rechtfertigung dieser Organisationsform:

- Als Hauptaktionärin und Geschäftsführerin zugleich kann Frau Reichmuth ihre Interessen am besten vertreten.
- Sie behält den Überblick, weil alle Informationen bei ihr zusammenlaufen.
- Durch die unkomplizierte Unternehmensstruktur wird eine hohe Arbeitseffizienz ermöglicht (keine langen Dienstwege, welche Entscheidungen verzögern).

Gefahren:

- Minderheitsaktionäre werden möglicherweise übergangen.
- Eine angemessene Aufsicht ist nicht gewährleistet.
- Frau Reichmuth könnte ihre persönlichen Interessen über diejenigen des Unternehmens stellen.
- Familienstreitigkeiten würden die positive Unternehmensentwicklung hemmen.

6

Individuelle Lösung.