

# **CORPORATE GOVERNANCE TOOLS FÜR DEN AUFSICHTS- UND VERWALTUNGSRAT**

## **Strategisches Frühwarn- & Früherkennungssystem, Wettbewerbs-, Umfeld- und Zukunfts-Monitoring als Grundlage moderner Corporate Governance Systeme**

**Stichworte:** Corporate Governance, Verwaltungsrat, Aufsichtsrat, Zukunftsplanung, Unternehmensbewertung, Unternehmenswert, Unternehmensaufsicht, Corporate Governance Tools, Corporate Governance System, Valuation, Marktkapitalisierung, Börsenwert, Firmenpreis, Firmenwert, Firmenverkauf, Unternehmensverkauf, Unternehmensnachfolge, Substanzwert, Ertragswert, Bilanz, G & V, Kennzahlen, Cash-Flow, Corporate Finance, Private Equity, Risikokapital, Venture Capital, Beteiligungsgesellschaften, Frühwarnsystem, Früherkennungssystem, Wettbewerbsmonitoring, Umfeldmonitoring, Trendmonitoring, Zukunftsmonitoring, Risikomanagement, Riskmanagement, Konkurrenz-Monitoring, Überwachungssystem, strategische Radarsysteme, Wettbewerbs-Monitoring, Patent-Monitoring, Technologie-Monitoring, Unternehmens-Controlling, Unternehmens-Monitoring, Unterstützungssysteme für Unternehmensaufsicht

### **Ausgangslage:**

Die in letzter Zeit sich ereigneten unrühmlichen Management-Exzesse von Jungunternehmen (Start-ups) bis hin zu etablierten Grossunternehmen haben dazu geführt, dass der Aufgabe und Verantwortung des Verwaltungsrates bei seiner strategischen Controlling-Funktion eine weit umfassendere Bedeutung zukommt.

Damit der Aufsichts- und Verwaltungsrat (VR) aber seiner wachsenden Verantwortung nachkommen kann, wird von ihm vorausschauendes und pro-aktives Begleiten und Handeln verlangt. Doch damit vorzeitiges Agieren anstelle von nachträglichem Re-agieren überhaupt möglich ist, sollte der Aufsichts- und Verwaltungsrat frühzeitig über verlässliche, unternehmens-relevante Informationen verfügen, welche auf eine notwendige Kursänderung in der Unternehmensführung hinweisen. Hierfür wäre ein strategisches Frühwarn-, Diagnose-, Radar- oder Überwachungssystem als unterstützendes Controlling-Instrument sehr willkommen. Ein solches Unterstützungsinstrument ist insbesondere für Unternehmen in stark wandelnden Märkten in schwierigen Wirtschaftszeiten unabdingbar.

### **Strategisches „Radarsystem“ und Zukunftsmonitoring**

Es wäre vermessen zu behaupten, die Zukunft voraussagen zu können. Dennoch ist es eine Tatsache, dass heute oder morgen Ereignisse eintreffen, welche für die Zukunft eines Unternehmens entscheidend sein können. Mittels eines Frühwarn- und Früherkennungssystems können solche Ereignisse frühzeitig aufgespürt und ausgewertet werden, um in vorausschauender Weise die nötigen Vorkehrungen

treffen zu können. Damit wird vorausschauendes Agieren anstelle von Re-agieren erst möglich!

Solche Frühwarn- und Früherkennungssysteme - auch strategische "Radarsysteme" genannt - in Kombination mit einem Trend-, Wettbewerbs-, Innovations-, Kunden- und Umfeld-Monitoring ermöglichen die Entwicklung eines realistischen und wahrscheinlichen Zukunfts-Szenarios für Unternehmen.

### **Corporate Governance Tools für Aufsichts- und Verwaltungsräte**

Ein strategisches „Radarsystem“ und Zukunftsmonitoring bildet eine ausgezeichnete Grundlage für Corporate Governance Tools zur Unterstützung der Aufgabe des Aufsichts- und Verwaltungsrates bei der Wahrnehmung der umfassenden und vorausschauenden Controlling-Funktion. Voraussetzung ist, dass die für das Unternehmen kritischen Erfolgsfaktoren – die sogenannten Corporate Governance Parameter<sup>1</sup> - vollständig und richtig erfasst und deren zeitliche Veränderungen periodisch verfolgt werden (Monitoring auf Zeitachse).

### **Verwaltungsrat mit Fachkompetenz und Branchenerfahrung**

Zur Auswertung bzw. Evaluation der mit dem strategischen Radarsystem und Zukunftsmonitoring erzeugten Ergebnisse ist es zwingend notwendig, dass der Verwaltungsrat über die nötige Fachkompetenz und Branchenerfahrung verfügt. Wenn beispielsweise mittels Wettbewerbsmonitoring eine neue Konkurrenzfirma identifiziert wird, ist dieses Ereignis bezüglich der Relevanz für das Unternehmen zu gewichten und zu bewerten, um allfällige Massnahmen einzuleiten.

### **Steigerung des Unternehmenswertes um 12% bis 14%**

Corporate Governance Systeme zur umfassenden Wahrnehmung der Controlling-Funktion und Zukunftsplanung des Unternehmens haben nachhaltig positive Konsequenzen für den Unternehmenswert: Institutionelle Investoren sind gemäss einer McKinsey-Studie bereit, für Unternehmen mit einer guten Corporate Governance einen Kursaufschlag von 12% bis 14% zu zahlen!

### **Vorbereitung auf Unternehmensverkauf, Börsengang/IPO und vertrauensfördernde Massnahmen für Aktionäre**

Ein Unternehmensverkauf oder Börsengang bzw. IPO lässt sich erfahrungsgemäss mit einer transparenten und überzeugenden Corporate Governance leichter und zu vorteilhafteren Bedingungen (höherer Unternehmenswert um 12% bis 14%) durchführen, da damit eine wesentliche Voraussetzung für den Zugang zum Kapitalmarkt (z.B. Venture Capital/Risikokapital und/oder Investoren) gegeben ist. Zudem schaffen Corporate Governance Systeme auf der Grundlage eines strategischen „Radarsystems“ und Zukunftsmonitoring Vertrauen in die Unternehmensführung und Unternehmensaufsicht, womit auch das Vertrauen der Aktionäre gefördert wird.

---

<sup>1</sup> Diese bilden das Kernelement des Corporate Governance Systems. Für nähere Informationen dazu kontaktieren Sie folgende Adresse: Dr. Franz Beeler & Partner, Aeschi, 6410 Goldau, Internet: <http://www.kmuinnovation.com>

### **Corporate Governance Tools als effizientes Kommunikationsinstrument**

Ein Corporate Governance System auf der Grundlage eines strategischen „Radarsystems“ zur frühzeitigen Erkennung von Chancen und Gefahren in Verbindung mit einem Zukunftsmonitoring stellt für Aufsichts- und Verwaltungsräte ein ausgezeichnetes Kommunikationsinstrument dar. Der Verwaltungsrat wird damit zur Diskussionen von relevanten Ereignissen und Entscheidungsfindungen für die Zukunft des Unternehmens aufgefordert. Bisher vorwiegend administrativ geprägte Verwaltungsratssitzungen dürften damit die nötigen substanziellen und für die Zukunftssicherung des Unternehmens relevanten Traktanden erhalten. Damit kommt der Verwaltungsrat seiner primären Aufgabe als Gestaltungsrat einen wesentlichen Schritt näher.

### **Chancen und Gefahren frühzeitig erkennen und unternehmerisch nutzen**

Der wesentliche Vorteil von Corporate Governance System auf der Grundlage strategischen Früherkennung und Zukunftsplanung besteht darin, neue Chancen und Gefahren frühzeitig und vor den Wettbewerbern zu erkennen und diese Erkenntnisse auch unternehmerisch zu nutzen. Als besondere Herausforderung sollte dabei die unabhängige Einschätzung des Aufsichts- und Verwaltungsrates mit der operativen Geschäftsführung des CEOs in Einklang gebracht werden.

### **Relevant für Unternehmen in stark wandelnden Märkten**

Solche strategischen "Radar- und Zukunftsmonitoring-Systeme" sind für Unternehmen in turbulenten Märkten unabdingbar und bilden unterstützende Leitplanken für Unternehmensleitungen, Aufsichtsräte und Verwaltungsräte. Im Vordergrund stehen Unternehmen, welche von Technologie-, Umwelt und/oder Marktveränderungen besonders stark abhängig sind. Primär sind dies Start-up und Jungfirmen, Technologiefirmen und Unternehmen mit wenig diversifiziertem Produktportfolio. Aber auch Banken, Versicherungen, Venture Capital Firmen und Investoren sind zwecks Risiko-Management ihrer Beteiligungsfirmen an derartigen unterstützenden "Radar- und Zukunftsmonitoring-Systemen" interessiert.

### **Marktforschungsstudien untauglich zur Früherkennung von Gefahren**

Die herkömmlichen Marktforschungsstudien erweisen sich in turbulenten Märkten und rasant verändernden Technologien zur Früherkennung von Chancen und Gefahren als völlig untauglich. Sie basieren primär auf vergangenheitsbezogenen Daten und der Zeitraum zwischen Befragung und Auswertung ist viel zu lang.

Als weiteres schwerwiegendes Handicap kommt hinzu, dass Marktforschungsstudien üblicherweise nach aussen vergeben werden, womit die wesentliche Funktion als internes Kommunikationsmittel zur Steigerung der Sensitivität für sich ändernde Marktbedingungen völlig entfällt.

## Zusammenfassung

Erfolgreiche Unternehmen befassen sich vordringlich und systematisch mit der Zukunftsplanung des Unternehmens unter Anwendung von Corporate Governance System-Tools: Mittels Einsatz von strategischen „Radar“-Instrumenten, Frühwarn- & Früherkennungssystemen sowie Wettbewerbs-, Umfeld- und Zukunfts-Monitoring soll vorausschauendes Agieren anstelle von nachträglichem Re-agieren ermöglicht werden. Nur so ist es möglich, neue Chancen und Gefahren frühzeitig und vor den Wettbewerbern zu erkennen und diese Erkenntnisse auch unternehmerisch zu nutzen. Solche Corporate Governance Systeme zur umfassenden Wahrnehmung der Controlling-Funktion und Zukunftsplanung des Unternehmens haben nachhaltig positive Konsequenzen für den Unternehmenswert: Institutionelle Investoren sind gemäss einer McKinsey-Studie bereit, für Unternehmen mit einer guten Corporate Governance einen Kursaufschlag von 12% bis 14% zu zahlen!

Dr. Franz Beeler & Partner  
Innovation & Venture Management  
Aeschi  
CH-6410 Goldau  
Tel.: 041 855 62 92  
Fax: 041 855 62 91  
Email: [fjb@kmuinnovation.com](mailto:fjb@kmuinnovation.com)  
Internet: <http://www.kmuinnovation.com>