



Universität Zürich
Rechtswissenschaftliches Institut

Prof. Dr. Hans-Ueli Vogt

Rämistrasse 74/35

CH-8001 Zürich

Tel. +41 44 634 30 53

Fax +41 44 634 49 80

hans-ueli.vogt@rwi.uzh.ch

www.rwi.uzh.ch/vogt

Lehrstuhl für Handels-, Wirtschafts-
und Immaterialgüterrecht

Zürich, im Februar 2008

Forschungsprojekt „Corporate Governance in KMU“: Zwischenergebnisse

Das vorliegende Forschungsprojekt – welches zusammen mit einem Mitinhaber eines KMU durchgeführt wird – geht von der Feststellung aus, dass Corporate Governance – allgemein definiert: die Organisation und Führung von Unternehmen – vor allem bei *börsenkotierten Unternehmen* ein Thema in der öffentlichen Diskussion und wissenschaftlichen Debatte ist, während Corporate Governance in KMU insgesamt bis anhin nur wenig Interesse geweckt hat. Angesichts der gesamthaften *volkswirtschaftlichen Bedeutung der KMU* – ihr Beitrag zum BIP der Schweiz dürfte mindestens 60% betragen – ist aber auch die Corporate Governance in KMU ein wichtiges Thema.

Dabei sind allerdings die *hauptsächlichen Aspekte der Corporate Governance im Bereich der KMU andere als bei börsenkotierten Unternehmen*, vor allem, weil das zentrale Element des dieser Arbeit zu Grunde liegenden Corporate-Governance-Konzepts – das Auseinanderfallen von Eigentümerstellung und Geschäftsführung (Prinzipal-Agenten-Verhältnis) – in KMU deutlich weniger häufig anzutreffen ist: Bei ihnen besteht vielfach entweder eine Übereinstimmung zwischen Eigentum und Geschäftsführung, oder es sind nur einzelne (passive) Aktionäre nicht in die Geschäftsführung involviert. Aus diesem Grund können die für Grossunternehmen entwickelten „Best Practice“-Ansätze jedenfalls nicht unbesehen auf KMU übertragen werden. Dafür rücken bei KMU andere Aspekte der Corporate Governance in den Vordergrund, die bei Grossunternehmen vor allem wegen der Existenz eines Marktes für Unternehmensanteile weniger ins Gewicht fallen: Neben der *Organisation der Unternehmensleitung* (die auch bei Publikumsgesellschaften ein Hauptaspekt der Corporate Governance ist) verdienen das *Verhältnis zwischen der Unternehmensleitung und den Aktionären* – und hierbei insbesondere den

passiven Aktionären – sowie das *Verhältnis zwischen den Aktionären* besondere Aufmerksamkeit.

Vor diesem Hintergrund wurden drei Thesen formuliert, die mittels einer *Umfrage* bei KMU überprüft wurden:

- Die oft *fehlende klare Trennung der Strategie- und Kontrollfunktion von der Funktion der operativen Geschäftsführung* wirkt sich negativ auf die Unternehmensführung aus. – Diese These ist durch die Umfrage weitestgehend bestätigt worden.
- Häufig *fallen Eigentum und Geschäftsführung bei KMU nicht auseinander*. Wo dies aber dennoch zutrifft, ist das für die *nicht in die Geschäftsführung involvierten Aktionäre oft nachteilig*. – Diese These ist insofern nur teilweise bestätigt worden, als sich doch immerhin in einem Drittel der Unternehmen passive Aktionäre finden, für die also eine Trennung zwischen ihrer Eigentümerstellung und der Geschäftsführung besteht. Der zweite Teil der These – nachteilige Auswirkungen für diese passiven Aktionäre – wurde indes bestätigt.
- Die Stellung der *Minderheitsaktionäre hinsichtlich vermögensmässiger Ansprüche und Mitwirkungsbefugnissen* ist in KMU vielfach *schwach*. – Diese These wurde durch die Umfrageergebnisse bestätigt.

Die Umfrageergebnisse haben überdies die folgenden Problemfelder erkennen lassen: die *Grösse des Aktionariats* als Treiber der Komplexität sowie der *Generationenwechsel* als Herausforderung für erfolgreiche KMU.

Auf der Basis dieser Einsichten und Befunde werden *Ansätze für Empfehlungen* zur Corporate Governance in KMU entwickelt.