

# Corporate Governance

Editer- und ausdrückbare Originalversion im PowerPoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_imhof@yahoo.de

## Corporate Governance

### Wortbedeutung

Corporate Governance bedeutet wörtlich „**Unternehmensführung**“. Gemeint ist damit die Unternehmensführung **im Sinne der Aktionäre**.

### Ziel der Corporate Governance ...

**ist es, die Interessen** von **Management und Aktionären** zu **vereinen**.  
**Verfolgung persönlicher Interessen** durch **Sanktionen zu unterbinden**.

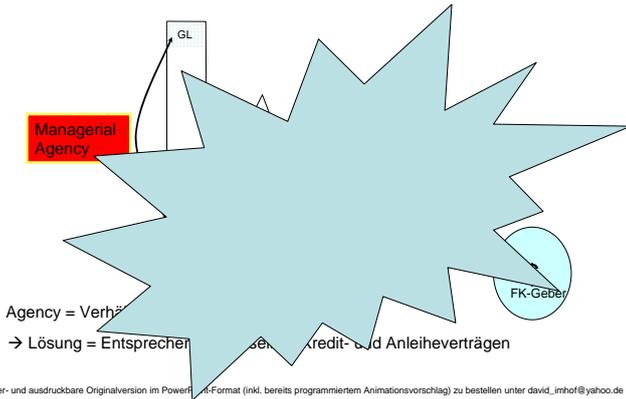
### Je nachdem, wer ...

in einem **Gesetz** oder einem **Regelwerk** (Swiss Code of Best Practice)

[Corporate Governance] **ist liz-relevant**: „Gesamtheit der auf das **Aktionärswohl** abzielenden **Grundsätze**, die unter **Wahrung von Entscheidungsautonomie** und **Effizienz** auf der obersten Unternehmungsebene **Transparenz** und ein ausgewogenes **Verhältnis von Führung und Kontrolle** anstreben.“

Editer- und ausdrückbare Originalversion im PowerPoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_imhof@yahoo.de

## Interessenskonflikte



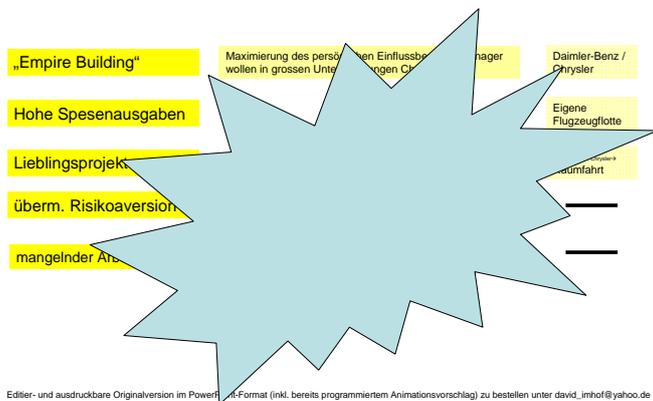
Editer- und ausdrückbare Originalversion im PowerPoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_imhof@yahoo.de

## Weshalb verhalten sich Manager opportunistisch?

**Informationsasymmetrie** (Informationen über die **Management (VR, Managements)**)  
**Interessenskonflikt** (Interessiert)

Editer- und ausdrückbare Originalversion im PowerPoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_imhof@yahoo.de

## Typische Verhaltensweisen von Managern



Editer- und ausdrückbare Originalversion im PowerPoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_imhof@yahoo.de

## Anreize und Sanktionen für / gegen Manager

	Anreize	Sanktionen
Definition	<b>Belohnung</b> bei (für den Aktionär) günstigem Verhalten.	<b>Bestrafung</b> für Fehlverhalten.
MA – Optionen	Recht, eine Aktie zu bestimmten Preis zu kaufen.	Markt
MA – Aktien	Aktien sind Löhne. Aktie muss gekauft werden.	Manager
Gewinnabhängigkeit	Teil der Gewinne.	Massnahmen (z.B. pers. Haftung), freiwillige Regulierungen
		Grundsatz: für Offenlegung und gegen hohe Löhne

Editer- und ausdrückbare Originalversion im PowerPoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_imhof@yahoo.de



## Wozu muss man Unternehmungen nach verschiedenen Kriterien typologisieren können?

### Statistiken aller Art:

- Kreditprüfung, konkreter Vorgehen:
  - Bank vergibt Kredit
- Aktienanalyse:
- Marktforschung
- volkswirtschaftliche
- ...

Edittier- und ausdrückbare Originalversion im Powerpoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_imhof@yahoo.de

## Kriterien, nach denen die Ug eingeteilt werden können. (Typologisierungskriterien)

### 😊 STUR – GB – Grösse

- Standort**
- technisch-ökonomische Struktur**
- Unternehmensverbindungen**
- Rechtsform**
- Gewinnorientierung**
- Branche**
- Grösse**

Edittier- und ausdrückbare Originalversion im Powerpoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_imhof@yahoo.de

## Welche Faktoren bestimmen die Grösse einer Unternehmung?

### Grösse

Bisheriger Erfolg der Ug (internes U. / externes Wachstum)

Optimale Ug-Grösse definiert sich durch

Vertikale Ausdehnung

Erscheint

Für ein

Horizontale Ausdehnung

Organisationskosten, die

entstehen

Edittier- und ausdrückbare Originalversion im Powerpoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_imhof@yahoo.de

## Standort

Def. Standort [Stao] Unter dem Standort einer Ug versteht man den geografischen Ort einer Ug, an dem sie ihre Produktionsfaktoren einsetzt.

Bei der Frage nach dem Standort der Ug stehen sich folgende Fragen:

Grad der geografischen Ausdehnung

Lokaler Stao

Regionaler Stao

Nationaler Stao

Internationaler Stao

Multinationaler Stao

Wähle Internationalisierungsstrategie:

Export – Lizenzvergabe – Franchising –

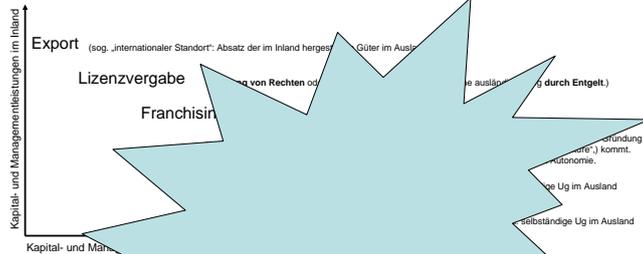
– Ausländerniederlassung – Tochniederlassung

Edittier- und ausdrückbare Originalversion im Powerpoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_imhof@yahoo.de

## Internationalisierungsstufen

### 😊

Experten lizenzierten fast Johns ausl. Tochter



### Vorteile von Internat.

😊 Vorteile im gesell.

• Ausländerniederlassung

• B. St. tiefere Löhne, Know-how ...

• Beschaffungsmarktzugang, insbes. Zugang zum internationalen Kapital

Absatzmarkt

Edittier- und ausdrückbare Originalversion im Powerpoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_imhof@yahoo.de

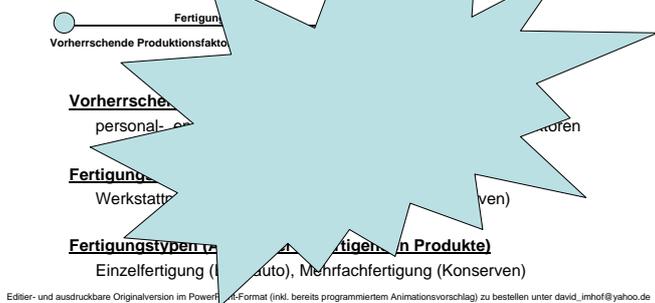
## Nutzwertanalyse

Standortanforderungen	Gewichtung	A	C
Wunschkriterien			
1 zentrale Verkehrslage	1	3	24
2 günstiger Arbeitsmarkt	5	3	45
3 verfügbares Industriegelände	4	48	80
4 günstige Versorgung und Entsorgung	3	3	10
5 annehmbare rechtliche Auflagen	3	3	24
6 geringe Steuern	5	5	75
7 günstige Förderungen	3	3	24
8 gute Lebensbedingungen	5	5	40
Gesamtsumme		352	328
Kundennähe (MUS)			328
Auswahl		Standort A	

Edittier- und ausdrückbare Originalversion im Powerpoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_imhof@yahoo.de

# Technisch-ökonomische Struktur

V.a. Industrie-Ug werden nach der technisch-ökonomischen Struktur unterschieden.



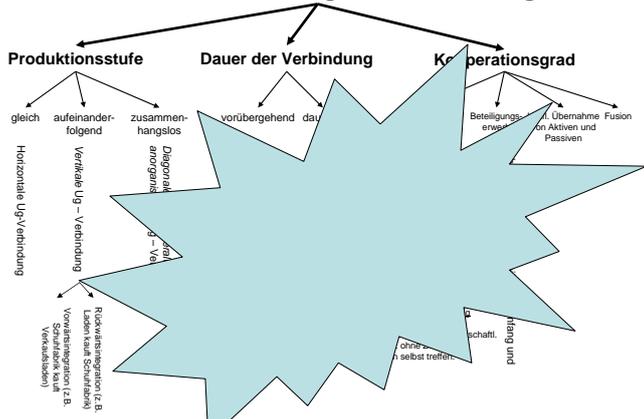
Editer- und ausdrückbare Originalversion im Powerpoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_lmhof@yahoo.de

# Hauptziel von Ug-Verbindungen

- Risikostreuung** Mehr Sicherheit durch Diversifikation in neue Produkte auf neuen Märkten. Man ist dann nicht mehr von einem einzigen Produkt abhängig.
- externes Wachstum** Da heute viele Märkte → Zwang zum externen Wachstum. D.h. nur noch von zwei UG. Bei Übernahme ( takeover).
- Synergie-Effekt** (Effekt). Dieser (←)
- Liquiditätsregel**
- Asset Str**
- Spek**
- Stilllegung**
- Nachfolgeregel**

Editer- und ausdrückbare Originalversion im Powerpoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_lmhof@yahoo.de

# Merkmale von Ug-Verbindungen



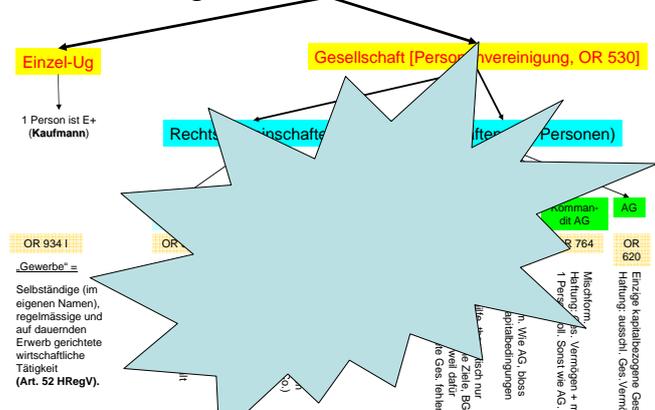
Editer- und ausdrückbare Originalversion im Powerpoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_lmhof@yahoo.de

# Merkmale von Ug-Verbindungen

Ug-Verbindungsform	DQS	Selbständigkeit	Dauer der Verbindung	Produktionsstufe
Partizipation	Innengesellschaft (tritt nach Aussen nicht in Erscheinung): Geschäft im eigenen N., aber auf gemeinsame Rechnung	Real	Vorübergehend	Horizontale
Konsortium	Vertrag für ein bestimmtes Grossprojekt (i.d.R. einfache Gesellschaft); Einziger UG wird zur Partizipation: Aussengesellschaft (tritt in Erscheinung)	Real	Vorübergehend	Horizontale
Kartell	Kooperation zwecks Beschäftigung im Wettbewerb. Vereinsform zur Vermeidung von Wettbewerbsverzerrungen	Real	Vorübergehend	Horizontale
IG	(beachte: dauerhafter Zusammenhalt)	Real	Vorübergehend	Horizontale
Joint Venture	Kooperation zwecks Beschäftigung im Wettbewerb. Vereinsform zur Vermeidung von Wettbewerbsverzerrungen	Real	Vorübergehend	Horizontale
strat. Allianz	Kooperation zwecks Beschäftigung im Wettbewerb. Vereinsform zur Vermeidung von Wettbewerbsverzerrungen	Real	Vorübergehend	Horizontale
Konzern	Zusammenfassung von Unternehmen unter einer Führung	Real	Vorübergehend	Horizontale
Fusion	vollständige Verschmelzung zweier oder mehrerer Gesellschaften zu einer einzigen Ug. V.a. unter der Abkürzung M&A bekannt.	Real	Vorübergehend	Horizontale

Editer- und ausdrückbare Originalversion im Powerpoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_lmhof@yahoo.de

# Mögliche Rechtsformen



Editer- und ausdrückbare Originalversion im Powerpoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_lmhof@yahoo.de

# Einfache Gesellschaft

- Geregelt in OR 530 ff.
- Subsidiaritätsvorbehalt (Einfache Gesellschaft ohne Kapitalgesellschaften)
- Spezialfall (Stille Gesellschaft)
- haftet nur in der Höhe der Einlage vor.

Editer- und ausdrückbare Originalversion im Powerpoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_lmhof@yahoo.de

## Genossenschaft

- Art. 828 OR
- Gründung: mind. 7 natürliche Personen
- Wirtschaftlich
- Variab
- Haftung:

Editer- und ausdrückbare Originalversion im Powerpoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_jmhof@yahoo.de

## Rechtsform

Warum Rechtsformwahl wichtig?

- ↳ Regelung der rechtlichen Beziehungen mit der Umwelt
- ↳ Regelung der Organisation der U

Einfluss auf... ☺ gehe

- Gründungsvo
- Finanzierungsfunktio
- Verlustab
- Beherrschungsfunk
- Liquiditätssich
- Basis für Vermögensrech

herrschaft

Risikostreuung

Nachfolgeregelung

Editer- und ausdrückbare Originalversion im Powerpoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_jmhof@yahoo.de

## Kriterien zur Wahl der Rechtsform

Kriterium	Unterschied (+/-) der Kapitalgesellschaft gegenüber der Personengesellschaft	Gewichtung des Kriteriums wird bestimmt durch...
Kapitalbedarf	Minimales Gründungskapital von 100'000 (AG) bzw. 20'000 (GmbH)	ne und benötigte Mittel
Steuern	Doppelt- Gewinna	enbarkeitsregelung
Haftung		oberbereitschaft des
Kontrolle / Beherrschung		effektiver Bezug
Risikostreuung		risko und Risikobereitschaft des
Nachfolgeregelung	Einfach- Manage- (Eigentum)	Langfristigkeit des Zeithorizontes

Editer- und ausdrückbare Originalversion im Powerpoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_jmhof@yahoo.de

+

-

	+	-
Einfache Ges.	einfache Gründung, viele Freiheiten	Es ist verboten, in dieser Form eine kaufm. Ug zu führen. i.d.R. nur für Einzelprojekte geeignet, unbeschränkte Haftung aller.
Kollektiv Ges.	Viel dispositives Recht (grosse Anpassungsmöglichkeiten).	unbeschränkte Haftung aller
Kommandit Ges.	Geschaffen für unternehmerische Beteiligungsverhältnisse	hängt
Genossenschaft	nur Genossenschaftsv	
Verein	Personenb	
GmbH	fakt	übersteigen. te
Kommandit AG	Wenn erh	son
AG	siehe nächste Folie	Kautzbarkeit (kapitalbezogen!) und Kosten aufgrund Publizität. Hohe Regelungsquote! Doppelbesteuerung (Die Ag zahlt Steuern auf Gewinn und EK!)

Editer- und ausdrückbare Originalversion im Powerpoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_jmhof@yahoo.de

## Beliebtheit der AG

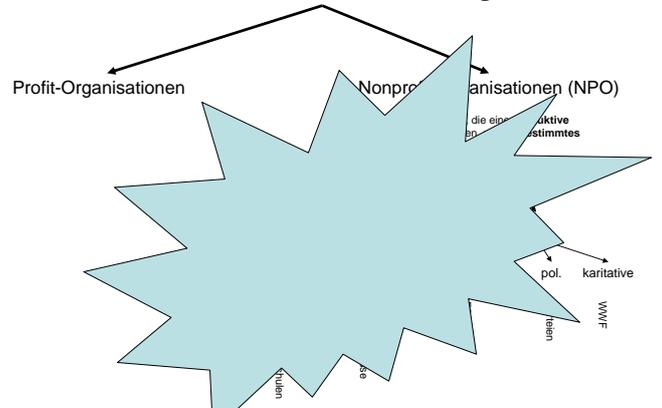
### Verbreitung

Die AG ist die übliche Rechtsform für Holding- und Finanzgesellschaften.

- **Alleinhaftung** des Gesellschafters
- **Anonymität** der
- Einfache (Erbfolge...)
- (Veränderung der AG durch börsennotierte)

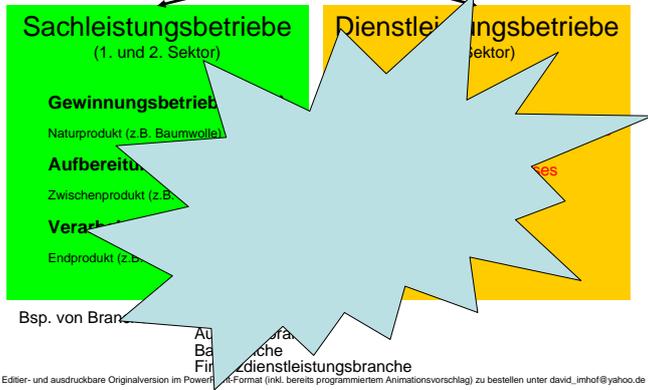
Editer- und ausdrückbare Originalversion im Powerpoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_jmhof@yahoo.de

## Gewinnorientierung



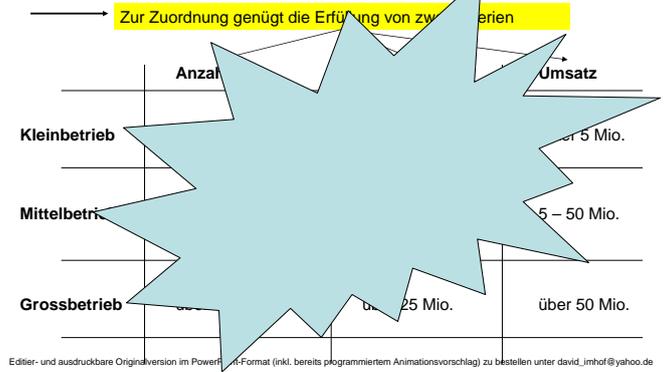
Editer- und ausdrückbare Originalversion im Powerpoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_jmhof@yahoo.de

## Branche



## Grösse

Bei Konkurrenzanalysen, Marktforschung etc. ist besonders wichtig, stets Gleiches mit Gleichem zu vergleichen. Warum ist die Bilanzsumme i.d.R. kleiner als der Umsatz? Abschreibungen sind bald sehr hoch. Die Grafik ist in ihrer Tendenz zudem eher auf DL-Betriebe gemünzt. Ausnahme: Banken haben sehr hohe Bilanzsummen bei verhältnismässig wenig Mitarbeiter. HandelsUg (z.B. Glencore) haben hohen Umsatz bei verhältnismässig wenig Mitarbeiter.



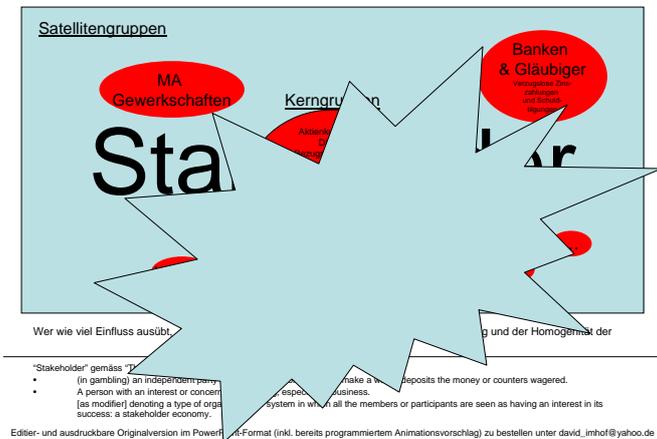
## Ziele der Ug

Editer- und ausdrückbare Originalversion im PowerPoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_imhof@yahoo.de

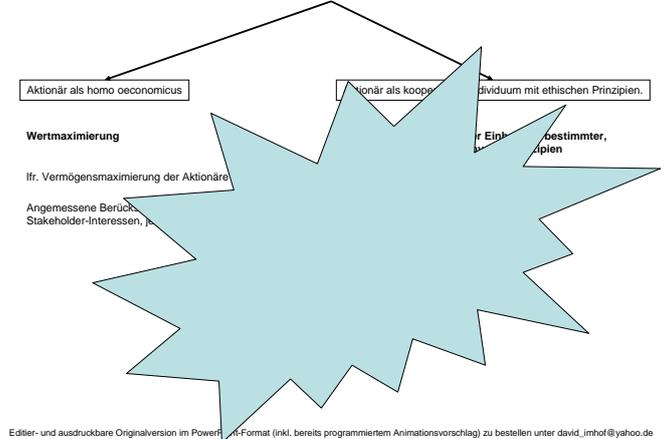
## Ziele der Unternehmung

Editer- und ausdrückbare Originalversion im PowerPoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_imhof@yahoo.de

## Wer ist am Zielbildungsprozess beteiligt?



## Ziele von gewinnorientierten Unternehmungen



**Oberziel** Gewinnmaximierung, je nachdem unter Einhaltung gewisser gesamtwirtschaftlich sinnvoller Prinzipien. Dies setzt eine optimale Allokation der Mittel voraus. Ob das Oberziel erreicht wurde, drückt sich mithilfe der Erfolgsziele aus.

**Erfolgsziele (Formalziele):**

Formalziele sind übergeordnete Ziele, die den Erfolg des Unternehmens in ökonomischen oder finanziellen Handelns ausdrücken.

ist die Frage nach dem optimalen Einsatz der Produktionsfaktoren (s.o.)

Produktivität, Net Cashflow, Gewinn, Rentabilität, Barwert

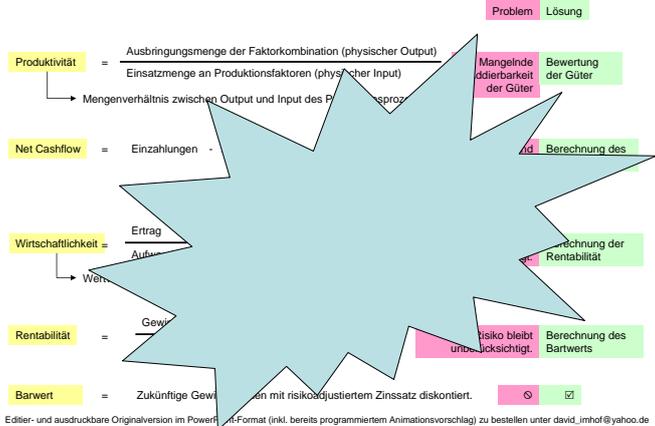


**Leistungsziele** → **Sachziele und Sachziele**

Verhältnis Erfolgsziele → Sachziele sind nötig. Besteht ein Zielkonflikt zwischen Erfolgs- und Sachzielen, muss das Sachziel dem Erfolgsziel angepasst werden. Es ist jedoch nicht ausgeschlossen, dass die Erfüllung ökologischer Ziele vs. kurzfristige Gewinnoptimierung. Zielkonflikt zwischen Erfolgs- und Sachzielen besteht, z.B.: Gewinnoptimierung.

Editor- und ausdrückbare Originalversion im PowerPoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_imhof@yahoo.de

**Messen der Zielerreichung**



Editor- und ausdrückbare Originalversion im PowerPoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_imhof@yahoo.de

**Produktivität** =  $\frac{\text{Ausbringungsmenge der Faktorkombination (physischer Output)}}{\text{Einsatzmenge an Produktionsfaktoren (physischer Input)}}$

→ Mengenverhältnis zwischen Output und Input des Produktionsprozesses:

- Verschiedene Produktivitätstypen (Beispielhaft)**
- Arbeitsproduktivität =  $\frac{\text{Anzahl der produzierten Güter}}{\text{Anzahl der Arbeiter}}$
  - Flächenproduktivität =  $\frac{\text{Anzahl der produzierten Güter}}{\text{Fläche}}$
  - Maschinenproduktivität =  $\frac{\text{Anzahl der produzierten Güter}}{\text{Anzahl der Maschinen}}$

Editor- und ausdrückbare Originalversion im PowerPoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_imhof@yahoo.de

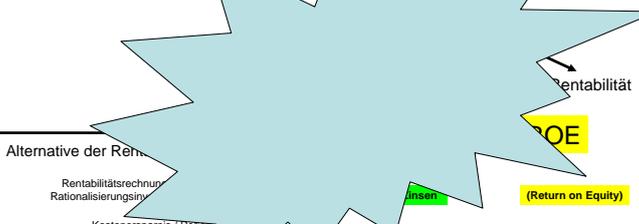
**Ökonomische Prinzipien**



Editor- und ausdrückbare Originalversion im PowerPoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_imhof@yahoo.de

**Gewinn**

absolut als Differenz zwischen Ertrag und Aufwand.  
relativ als Verhältnis zwischen Gewinn und dem eingesetzten Kapital.



**ROE (Return on Equity)**

$$\text{Rentabilität} = \frac{\text{Reingewinn}}{\text{EK}} \cdot 100$$

$$\text{Rentabilität} = \frac{\text{Reingewinn} + \text{FK Zinsen}}{\text{FK} + \text{EK}} \cdot 100$$

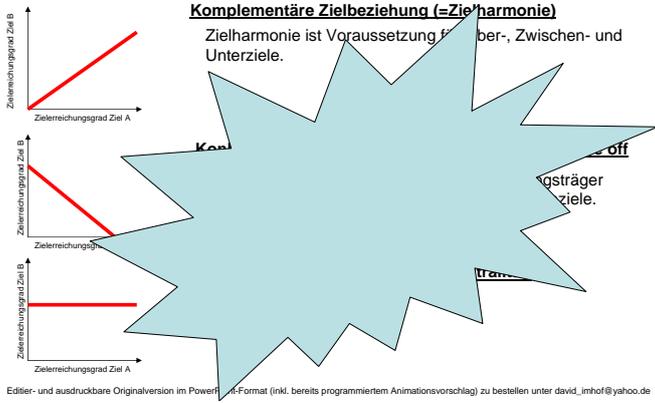
Editor- und ausdrückbare Originalversion im PowerPoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_imhof@yahoo.de

**Sachziele**

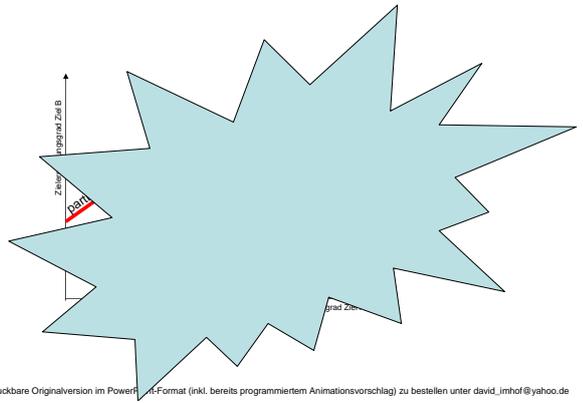


Editor- und ausdrückbare Originalversion im PowerPoint-Format (inkl. bereits programmiertem Animationsvorschlag) zu bestellen unter david\_imhof@yahoo.de

# Zielbeziehungstypen



# Zielbeziehungen in der Realität



# Dimensionen der Ziele

