



EXTERNER VERWALTUNGSRAT – MEHRWERT FÜR EIN FAMILIENGEFÜHRTES KMU

Ein externer Verwaltungsrat (VR) kann familiengeführten KMU als Sparringpartner dienen, eine Aussensicht einbringen und dadurch die Betriebsblindheit reduzieren. Zudem wird an Themen gearbeitet, welche die Zukunft der Firma betreffen. Neben den grossen Chancen gibt es jedoch einige Voraussetzungen, damit ein externer VR in KMU auch seine Schlagkraft entfalten kann.

Der KMU-Verwaltungsrat heute

Sind Sie Inhaber, Geschäftsführer und einziger Verwaltungsrat in Personalunion? Dann geht es Ihnen wie vielen kleinen und mittelgrossen Unternehmen, die weniger als 250 Mitarbeitende beschäftigen. Oft sind in Familienunternehmen auch nicht operativ tätige Geschwister im VR tätig. Die Vorteile einer solchen Konstellation: Kurze Entscheidungswege, es wird weniger widersprochen und oft weniger lange Diskussionen über spezifische Fragestellungen geführt. Dadurch kann aber die VR-Sitzung in Gefahr laufen, eine rein formelle Angelegenheit zu sein und wichtige Fragen werden nicht kritisch genug hinterfragt.

Nachteile eines operativen und familien-internen VR

Oft werden aktuelle operative Themenstellungen im Familien-VR besprochen anstelle von Diskussionen über die Zukunft des Unternehmens.

Gerade in Kleinstfirmen wird dann über den letzten Auftrag diskutiert, anstatt wie die zukünftige Ausrichtung des Unternehmens ausgestaltet werden soll und wo für den zukünftigen

« DER EXTERNE VERWALTUNGSRAT BRINGT EINE UNABHÄNGIGE AUSSENSICHT IN DAS UNTERNEHMEN EIN. »

Erfolg investiert werden muss. Ein rein familien-interner VR führt oft auch zu Betriebsblindheit. Durch die fehlende Aussensicht könnten gewisse Geschäftsvorgänge, Risiken und Strategien der Firma nicht angemessen hinterfragt werden.

Externer VR als Sparringpartner

Der externe Verwaltungsrat bringt eine unabhängige Aussensicht in das Unternehmen ein. Er gehört weder zur Familie noch zum Unternehmen, kann Expertise aus der gleichen

Branche besitzen oder branchenfremd sein. Diese unabhängige Aussensicht führt zu nützlichen Debatten über die Unternehmensführung wie etwa die Strategie, das Risikoma-

nagement, die Personalführung oder die Finanzen. Der externe VR sollte ein Experte in seinem Themenbereich sein und dadurch das Unternehmen weiterbringen. Seine Aufgabe ist es auch, Entscheidungen der Geschäftsleitung in einer konstruktiv kritischen Art zu hinterfragen. Das führt nicht nur zu einer Unternehmens-, sondern auch einer persönlichen Weiterentwicklung der Unternehmensführung.

Ein weiterer Vorteil kann der Vergleich mit anderen Unternehmen sein. Durch



Das VR-Symposium – der Treffpunkt für KMU-Verwaltungsräte

Unabhängig davon, ob Sie ein Familien-VR oder ein externer VR sind. OBT und das KMU-HSG haben erkannt, dass die Verwaltungsräte ein Bedürfnis nach Weiterentwicklung und Austausch haben. Speziell auf die Bedürfnisse von KMU-Verwaltungsräte wurde das VR-Symposium – der Treffpunkt für KMU-Verwaltungsräte – ins Leben gerufen. Reservieren Sie sich heute schon den **15. September 2017 im Swissôtel Zürich Oerlikon**.

Für weitere Informationen siehe www.vr-symposium.ch.

die Erfahrung des externen VR kann entweder aufgezeigt werden, dass es anderen Unternehmen auch so geht, oder wo allenfalls Verbesserungspotenzial vorhanden wäre. Dies kann zu einer grösseren Gelassenheit und Zuversicht der Geschäftsführung im Umgang mit solchen Themen führen.

VR erwartet auch, dass die beschlossenen Massnahmen nach dem Beschluss in die Tat umgesetzt werden. Um das Risiko einer VR-Fehlbesetzung zu reduzieren, ist es wichtig, dass die Geschäftsführung und der Inhaber

einen entsprechenden Anforderungskatalog erstellen. Es empfiehlt sich auch vor dem Etablieren eines externen VR vorab das Gespräch mit einem Unternehmen zu suchen, welches bereits einen externen VR hat.

Das Unternehmen muss für externen VR bereit sein

Die Etablierung eines externen Verwaltungsrats bedeutet jedoch auch eine bestimmte Veränderung für das Unternehmen. Ein schlagkräftiger externer VR hinterfragt die Geschäftsprozesse kritisch, d.h. die Geschäftsführung sollte kritikfähig sein und dieses Hinterfragen durch den VR wünschen. Es braucht auch eine Offenheit, sodass der externe VR über die Zahlen und den Geschäftsgang transparent informiert wird.

Die Folge eines externen VR ist, dass das Risikomanagement und die Finanzanalyse vertiefter betrachtet werden. Natürlich sind dazu aussagefähige Daten notwendig. Dazu zählen Monats- oder Quartalsreporting und eine Einschätzung der zukünftigen Marktlage. Der externe

Die Autoren:



Dr. Alexander Fust

KMU-HSG Institut der Universität St. Gallen
alexander.fust@unisg.ch



Christoph Brunner

Partner und Mitglied der Geschäftsleitung der OBT AG
christoph.brunner@obt.ch