**Zeitschrift:** Bulletin des Schweizerischen Elektrotechnischen Vereins, des Verbandes Schweizerischer Elektrizitätsunternehmen = Bulletin de l'Association suisse des électriciens, de l'Association des entreprises électriques suisses

**Herausgeber:** Schweizerischer Elektrotechnischer Verein ; Verband Schweizerischer Elektrizitätsunternehmen

**Band:** 85 (1994)

**Heft:** 21

**Rubrik:** Veranstaltungen = Manifestations

**Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

**Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

**Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

**Download PDF:** 30.11.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch**

len Zeitplan vorverlegte Markteinführung ist wegen des raschen Aufkommens von digitalen TV-Konzepten (ab 1995) notwendig geworden. Nur so kann sichergestellt werden, dass für PAL-plus ein genügend grosses Zeitfenster für die Einführung erhalten bleibt. Die hier gerafft wiedergegebene PAL-plus-Übersicht wurde unserer Redaktion von der Firma Grundig zugestellt.

# Politik und Gesellschaft
# Politique et société

## Aktuelle Stichworte für Verwaltungsräte von KMU

Die Wahrnehmung von Verwaltungsratsfunktionen ist anspruchsvoller denn je. Ein rauher Wind weht durch die Wirtschaft, und verschärfte Bestimmungen im neuen Aktienrecht erschweren das Leben von KMU-Verwaltungsräten. Peter Langenauer, dipl. Bücherexperte und Direktor bei der OBT Treuhand AG, Zürich, gibt die folgenden drei Tips:

1. Der Verwaltungsrat (VR) ist in der Aktiengesellschaft (AG) das oberste Gremium der Unternehmens-Führungsspitze (Oberleitung). Ihm sind die wichtigsten Führungsaufgaben zugeordnet. Konkret geht es um die Festlegung der strategischen Ziele, die Festlegung der Mittel, mit denen diese Ziele zu erreichen sind, sowie die Kontrolle der Geschäftsführungsorgane im Hinblick auf die Zielerreichung. Nicht die operativen Tätigkeiten stehen für den VR also im Vordergrund, sondern die primäre Aufgabe der Sicherung des langfristigen Überlebens und der Kontinuität des Unternehmens.

2. Im neuen Aktienrecht ist die zentrale Stellung des Verwaltungsrates als Organ durch verschiedene neue Gesetzesbestimmungen verstärkt worden (Überwachung als zentrale Aufgabe). So hat der Verwaltungsrat in seiner Tätigkeit bei der Auswahl, Instruktion und Überwachung von mit der Geschäftsführung betrauten Personen die «gebotene Sorgfalt» anzuwenden. Der Verwaltungsrat ist weiter dafür verantwortlich, dass in einzelnen Problemkreisen Warnsignale in Form von Indikatoren festgelegt, strategisch wichtige Entwicklungen wahrgenommen und unternehmensspezifische Massnahmen getroffen werden. Diese Überwachung erfordert eine aufmerksame und kritische Prüfung der Informationen, das Verlangen von Zusatzinformationen in ausserordentlichen und gefährlichen Situationen sowie ein Anpassen der Instruktionen an die veränderten Verhältnisse.

Die für einen Verwaltungsrat wichtigen Informationen sind je nach Umfang und Grösse des Unternehmens festzulegen. Sie umfassen nebst unternehmensspezifischen Kennzahlen interne Abschlussinformationen, eine Beurteilung der Risikolage und ausgewählte Indikatoren, wie zum Beispiel Kundenzufriedenheit und Konkurrenzvergleiche. Eine gute Überwachung setzt voraus: Rechtzeitige Information und genügende Aktualität (z. B. Budget vor Beginn der Budgetperiode; Sitzungsunterlagen so, dass noch genügend Zeit für die Vorbereitung bleibt; Zahlen rechtzeitig, damit Massnahmen noch möglich sind), verlässliche Informationen (keine Falschinformationen), Trennung von Fakten und Schätzungen, offene Darlegung bestimmter Grundannahmen. Keinen Einfluss auf das geforderte Ausmass der Überwachung haben Zeit, Kenntnisse und Fähigkeit der einzelnen Verwaltungsräte. Sie sind kein Entschuldigungsgrund für Pflichtvernachlässigungen.

3. Um den Zustand einer Unternehmung zu beurteilen, darf sich der VR nicht mit einigen wenigen Eckwerten begnügen. Standen früher hauptsächlich der Umsatz, die wichtigsten Aufwendungen und, daraus resultierend, Gewinn und Cashflow sowie Verschuldungsgrad und Liquidität im Vordergrund, so sind es heute zusätzliche Fakten, über die der VR ebenfalls informiert sein muss.

Er benötigt für die *umweltbezogene* Lagebeurteilung Informationen über die Veränderung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, über die Veränderungen in der Branchenentwicklung sowie über die Chancen und Gefahren in der Marktentwicklung. Er benötigt für die *innerbetriebliche* Lagebeurteilung Informationen über die Stärken und Schwächen im Personalsektor (insbesondere des Kaders), über den Stand von Forschungs- und Entwicklungsprojekten, über die Engpässe in der Finanzierung, über die Kapazitätsauslastungen der Produktion sowie über die Stärken und Schwächen bei Gewinn und Rentabilität unter Berücksichtigung der aktuellen Risikolage.

Diese Informationen müssen rechtzeitig vorliegen, nicht nur termingerecht, sondern auch dann, wenn die Umstände dies verlangen. Bei den Informationen ist auf messbare Daten und auf Vergleichswerte Gewicht zu legen.

# Veranstaltungen
# Manifestations

## Dritte Lesit-Jahrestagung

*10. November 1994 in Bern*

Vor rund drei Jahren wurde Lesit – das Schweizer Schwerpunktprogramm für Leistungselektronik, Systemtechnik und Informationstechnologie – lanciert. Mit diesem effizienten Instrument für orientierte, anwendungsbezogene Forschung wurde auch 1994 wieder eine Fülle neuer Resultate erzielt. Anlässlich der dritten Lesit-Jahrestagung am 10. November im Hotel Bellevue-Palace in Bern soll der Stand der Arbeiten einem interessierten Publikum aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik vorgestellt werden. Termin für die Anmeldung ist der 21. Oktober 1994. Weitere Informationen, Anmeldekarten und das Tagungsprogramm können bezogen werden bei: Dr. Franz-Peter Steiner, Lesit-Geschäftsführer, ETH Hönggerberg HPT, 8093 Zürich, Tel. 01 633 36 69, Fax 01 633 10 45.