

**Fachartikel zu Controllingthemen
erschieden in
ControllingPraxisOnline,
WEKA Business Media AG**

Präsentation des Update 2 / 09 durch den Herausgeber: Management Summary

Portfolio-Analyse

Die Veränderung der Märkte zwingt zum Überdenken von Positionierungen und bisher bewährten Geschäftsmodellen. Wenn die Autoren des Beitrags in ihrer abschliessenden Beurteilung „reduce to max“ als einen wesentlichen Vorteil der Portfolio-Analyse erwähnen, dann treffen sie damit den Kern der aktuellen unternehmerischen Herausforderungen. Sie präsentieren als Einleitung in ihrem Beitrag in anschaulicher Weise die Grundlagen der Portfolio Analyse. Dieses ursprünglich vor allem auf Geschäftsmodellebene verwendete Instrument hat sich in der Praxis als vielseitig eingesetztes Tool bewährt. Basierende auf den einleitenden Ausführungen und den traditionellen Modellen werden auch neuere Ansätze wie die „Traffic Light Analyse“ präsentiert. Alle Ansätze werden mit anschaulichen Grafiken beschrieben und auch mit den nötigen Hinweisen für die Umsetzung ergänzt. Gleichzeitig warnen die Autoren vor der oft hohen Subjektivität der Zuordnungen und vor einer zu schematischen Anwendungen der sich aus den Analysen ergebenden „Normstrategien“.

Autoren: Dr. Daniel Peter, Leiter Master Hochschule Luzern Wirtschaft, Fachrat MAS Controlling des IFZ; Denis Labhart, Dozent an der Hochschule Luzern und seit 2001 bei Swiss Life tätig

Internes Kontrollsystem

Das Thema interne Kontrollsysteme (IKS) als Focus dieses Beitrages verfolgt uns seit den letzten grossen Wirtschaftsskandalen (Enron, Worldcom etc.). Zuerst in den USA durch SOX umgesetzt, sind seit Anfang 2008 auch Schweizer Unternehmen ab einer bestimmten Grösse verpflichtet, die Existenz eines internen Kontrollsystems nachzuweisen. Der Beitrag „Internes Kontrollsystem“ von Denis Labhart und Daniel Peter zeigt nebst den Grundlagen eines IKS auch dessen Umsetzung in die Praxis auf. Realität ist, dass sehr viele Unternehmen sich in einer ersten Phase auf eine Minimallösung für das IKS konzentriert haben – dies mit dem Ziel der Bestätigung durch den Revisor. Manchmal muss sogar die provokative Frage gestellt werden, ob nicht oft nur ein „IKS-light“ realisiert wurde. Gleichzeitig haben aber viele Projekte bei Gross- und Kleinunternehmen

gezeigt, dass ein nachhaltig, positives Kostennutzenverhältnis für die Umsetzung eines IKS nur durch eine möglichst gute Integration in den Führungsprozess erreicht werden kann. Es überrascht deshalb nicht, dass die Autoren in ihrem letzten Teil konkret Schnittstellen des IKS und mögliche Ansatzpunkte zur Nutzung von Synergien eingehen.

Autoren: Denis Labhart, Dozent an der Hochschule Luzern und seit 2001 bei Swiss Life tätig; Dr. Daniel Peter, Leiter Master Hochschule Luzern Wirtschaft, Fachrat MAS Controlling des IFZ

Indikatoren – Voraussetzung erfolgreichen Riskmanagements

Viele Unternehmen haben bei der Umsetzung des IKS sich zu sehr von operativen – primär prozessorientierten – Aspekten leiten lassen. Dies führte zu oft umfangreichen Dokumentationen und dem Gefühl, die Existenz des IKS könne damit belegt werden. Erst in einer zweiten Welle wurde die Frage der Relevanz gestellt und plötzlich erhielt das Thema Risikomanagement eine dominante Stellung. Dr. Carin Münzel zeigt in einem ihrer weiteren Artikel zum Thema Risikomanagement basierend auf bisherige Ausführungen zum grundsätzlichen Aufbau von Risikomanagementsystemen die konkrete Ausgestaltung von Risikoindikatoren. Nicht überraschend erhält dabei gerade unter den aktuellen Rahmenbedingungen das Thema frühzeitiges Erkennen neuer Risiken oder Neubewertung bestehender Risiken eine besondere Bedeutung. Eine der abschliessenden Aussagen der Autorin über Indikatorensysteme kann sicherlich auch als Lehre der Entwicklungen der letzten Monate verallgemeinert werden: „Wie bei allen Informationssystemen sind auch bei Indikatorsystemen die Grenzen der Aussagekraft, der Weiterentwicklung und der Vollständigkeit zu beachten. Es bestehen inhärente Risiken, da es sich um Modelle handelt.“

In diesem Sinn ist wichtig, dass sowohl für die Portfolio-Analyse, das interne Kontrollsystem wie auch ein System von Risikoindikatoren Komplexität nicht zu falschem Vertrauen führt. Die Instrumente können nicht Lösungen bieten sondern nur erhöhte Information für ein besseres Verständnis und damit bessere Führungsentscheide.

Autorin: Dr. Carin Münzel, Bundesamt für Privatversicherungen, Fachrätin MAS Controlling, MAS Bankmanagement des IFZ

Kontakt

Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ

Christian Bitterli

Dozent

Controlling & Accounting

T direkt +41 41 724 65 69

christian.bitterli@hslu.ch