



Controlling·Punkt

Die kompakte Dosis Betriebswirtschaft

März / April 2010

Nr. 17

Grüessech

Grenzerfahrungen: Ein Wort, das in die Alltagssprache Eingang gefunden hat. Der Begriff ist **positiv** und **negativ** besetzt: Negativ dann, wenn es um eine **Gratwanderung** geht, wo das Ausrutschen auf die eine oder andere Seite massive Konsequenzen haben kann. Im geschäftlichen Bereich geht es oft darum abzuwägen, wo bei Entscheiden das Argument „**Unternehmerrisiko**“ gilt, und wo zivil- / strafrechtliche **Konsequenzen** drohen. In der Schweiz wird auf Basis von OR 754,1 davon ausgegangen, dass diverse Komponenten für rechtliche Konsequenzen erfüllt sein müssen: U.a. muss ein **Schaden** vorliegen, der **pflichtwidrig** und **schuldhaft** herbeigeführt worden ist, und er muss **durch** die **Mandatsträger** (z.B. VR) herbeigeführt worden sein. In den USA wurde ein Konzept entwickelt (sog. „**Business Judgment Rule**“), das den guten Willen u.a. mit diesen Fragen erkundet:

- Haben die Organe in **Treu und Glauben** gehandelt?
- Wurde **im Interesse der Firma** gehandelt?
- Wurde auf dem aktuellen **Informationsstand** entschieden?
- Wurde **sorgfältig** vorgegangen (z.B. Alternativen)?
- Steht der Entscheid **in Einklang mit gesetzlichen** und **statutarischen** Bestimmungen?

Diese Fragen bewahren nicht vor Fehlern, aber sie tragen dazu bei, auch **weiterhin unternehmerische Risiken** einzugehen.

Mit besten Grüssen aus Burgdorf
Jürg Bissegger



Stichwort: Innovation

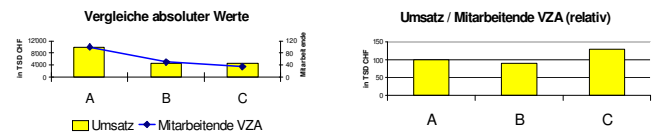
Innovation bedeutet Erneuerung. Es wird erst dann von einer Innovation gesprochen, wenn entweder der **Zweck** oder die **Mittel** neu sind. Beispiel: Der Zweck Auto bleibt, das Mittel des Antriebes (z.B. Brennstoffzelle)



ist neu. Wenn Zweck *und* Mittel neu sind, spricht man von der **radikalen Innovation**.

BW-Thema: Relative Analyse

Albert Einstein hat uns mit seiner allgemeinen Relativitätstheorie in eine vierdimensionale Raumzeit entführt. Im betriebswirtschaftlichen Alltag genügt meistens schon die **zweidimensionale Betrachtung** in einer **Analyse**. Klassisch kommt man von der **absoluten Grösse** her (z.B. Umsatz in CHF, Anzahl Mitarbeitende usw.). Wenn man (sinnvolle) Grössen zueinander in Beziehung bringt, erhält man **relative** (verhältnismässige) **Grössenordnungen**. Während bei der Grafik



links die absoluten Werte dargestellt sind (und der Betrieb „A“ der „Grösste“ ist), relativiert sich das Ganze bei der Grafik rechts. Und eine **dritte Dimension** ist auch noch versteckt, da man die Mitarbeitenden nicht „in Köpfen“, sondern bewertet nach Arbeitspensen berücksichtigt (sogenannte **Vollzeit-Äquivalenzen**, abgekürzt VZA).

Excel-Tipp



Teilergebnisse

Im Controlling.Punkt Nr. 2/2007 wurde das Filtern gezeigt. Nun geht es darum, dass z.B. beim Addieren (Σ) auch **immer nur die Ergebnisse der gefilterten Zeilen / Spalten** gezeigt werden. Die entsprechende Formel heisst „**Teilergebnis**“:

- ⇒ Markieren Sie wie gewohnt den Bereich, den Sie addieren wollen (zuerst Σ , dann markieren, dann mit Σ bestätigen)
- ⇒ Auf der Summezeile heisst es: =SUMME(C9:C20)
- ⇒ Ersetzen (überschreiben) Sie nun das Wort SUMME mit dem Wort **TEILERGEBNIS** und vor A1 schreiben Sie eine **9** und „;“ (neu: =TEILERGEBNIS(9;C9:C20))

So geht das: Excel-Tabelle in der Beilage

© **Forum für Controlling AG**

Bahnhofstrasse 94
3401 Burgdorf

Tel. 034 426 23 33
Fax 034 426 23 26

www.forumcontrolling.ch

Erscheint alle 2 Monate; E-Mail-Verteiler. An- oder Abmeldung: punkt@forumcontrolling.ch. Alle Angaben sind hinweisend und in keinem Fall (rechts)verbindlich.