

122. Tagung des Fachausschusses für  
Kontrollamtsangelegenheiten  
Salzburg

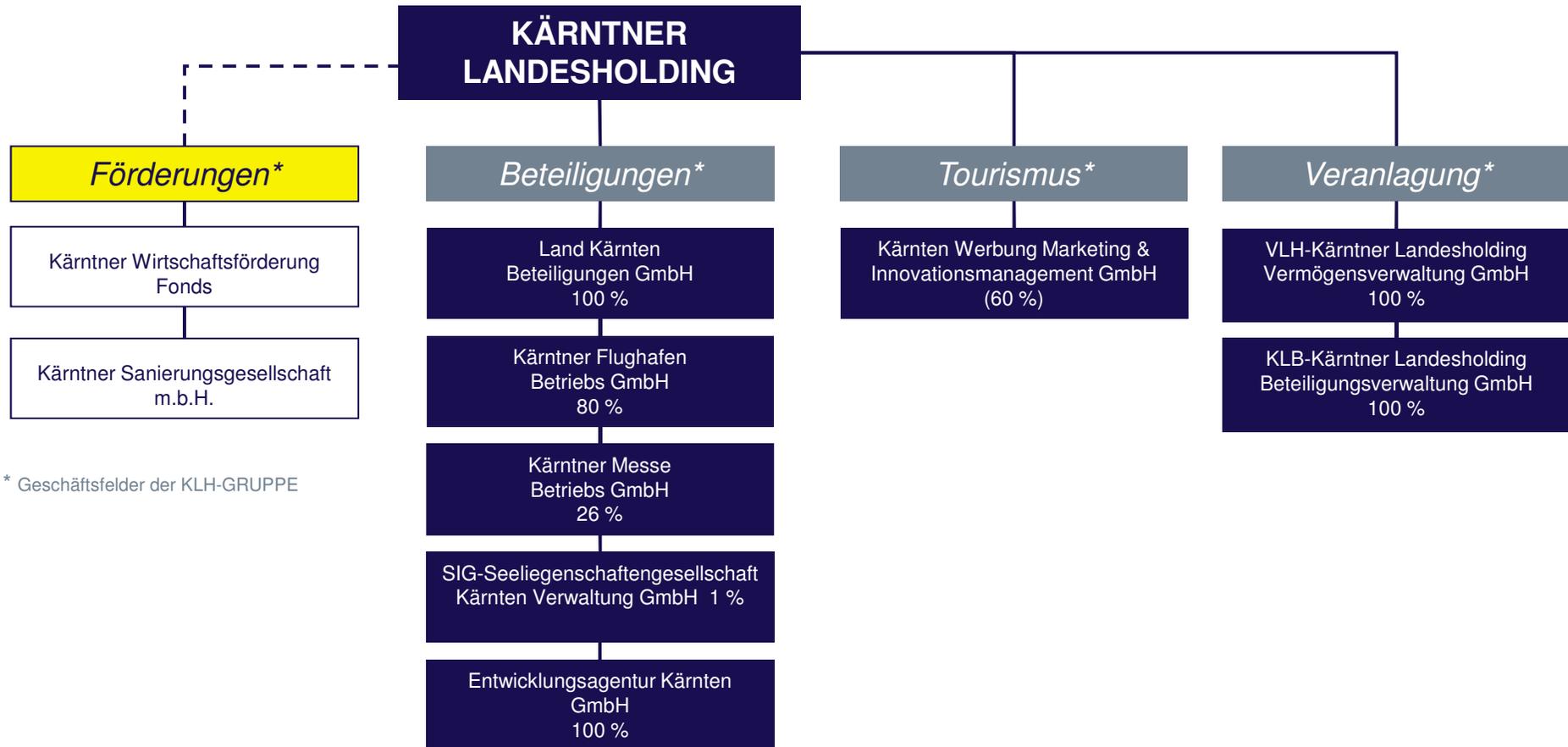
# Kärntner Landesholding und Land Kärnten Beteiligungen GmbH

»Beteiligungsmanagement im Wirtschaftsstandort  
Kärnten«

**Mag. Ulrich Zafoschnig**

# Organigramm der KLH-GRUPPE

Status quo...



# Die Kärntner Landesholding

## Status quo...

→ Eigentümerlose Rechtsperson sui generis



→ Vorstände: Mag. Hans Schönegger, Mag. Ulrich Zafoschnig



→ Sechs Mitarbeiter | echte Steuerungsholding ohne operative Aufgabenstellung



→ Haupttätigkeiten:

- Strategische Steuerung von derzeit direkt acht Tochtergesellschaften (KLH-GRUPPE)
- Veranlagung des Sondervermögens „Zukunft Kärnten“ (Zukunftsfonds)
- Unterstützung von Projekten samt standardisierten Controlling aus Mitteln des Sondervermögens „Zukunft Kärnten“

# Land Kärnten Beteiligungen GmbH

## Zweck der Gesellschaft ...

→ Ausübung der Funktion einer strategischen Managementholding



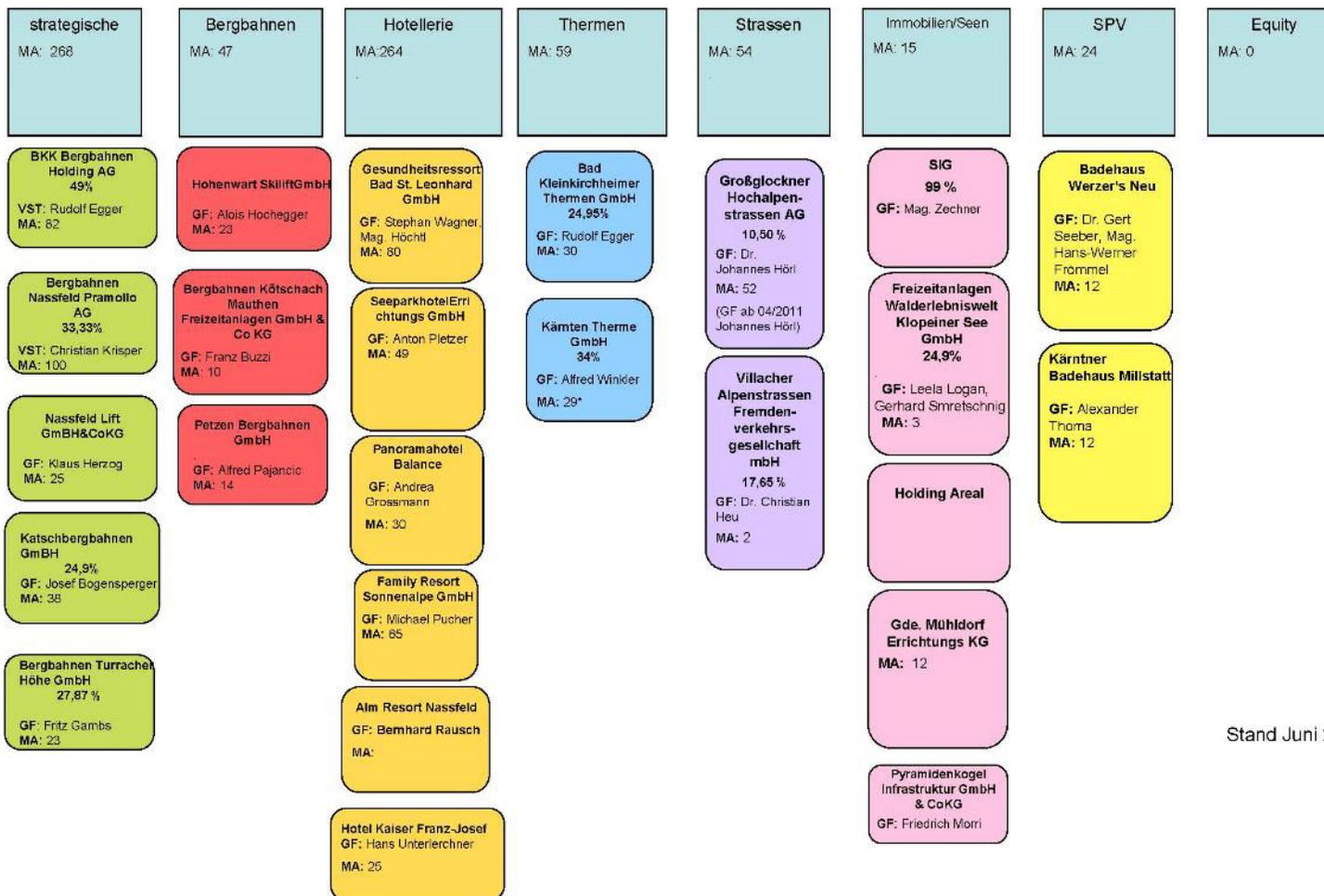
→ Führungsaufgaben durch strategische Aktivitäten zur Förderung einer nachhaltig positiven Tourismusentwicklung im Land Kärnten, ↓

→ durch:

- Bündelung der Stärkefelder in den Vorhandenen Gesellschaften
- Festlegung von strategischen Vorgaben zum Zweck einer gesteuerten Entwicklung des Tourismus in Kärnten
- Ausnutzung der sich anbietenden Synergien zwischen den einzelnen Konzernunternehmungen und Gesellschaften, an denen Beteiligungen bestehen

# Land Kärnten Beteiligungen GmbH (LKBG)

Beteiligungen Stand Juni 2014 ...



Stand Juni 2014

# Land Kärnten Beteiligungen GmbH

## Vision ...

→ Die Beteiligungsgesellschaft des Landes Kärnten im Tourismus zu sein



→ Entwicklungen in Spitzenqualitäten



→ Konkurrenzfähiger Ganzjahrestourismus



→ Wertschöpfung Winter zu Sommer beinahe ausgeglichen



→ Strukturprobleme der Saisonalität minimieren



→ Schaffung attraktiver Ganzjahresarbeitsplätze



→ Kärnten als Wohn- und Lebensraum attraktiv

Projekt: „Good Practice“ Handbuch

# „Beteiligungsmanagement im Wirtschaftsstandort Kärnten“

# Einbettung von Maßnahmen in das übergeordnete strategische Zielsystem (I)



# Einbettung von Maßnahmen in das übergeordnete strategische Zielsystem (II)

## **Kärnten – ein attraktiver Innovationsraum mit hoher Lebensqualität und einem offenen kulturellem Klima**

→ zur Steigerung der Dynamik, Wettbewerbsfähigkeit und Wertschöpfung im Tourismus-, Industrie und Produktionsstandort



→ Ziele sind koordiniert aufeinander abgestimmt



→ nicht unabhängig voneinander zu interpretieren



→ wechselseitige Wirkungsverschränkungen



→ Konzentration auf das Wesentliche

# Einbettung von Maßnahmen in das übergeordnete strategische Zielsystem (III)

## **Kärnten – ein attraktiver Innovationsraum mit hoher Lebensqualität und einem offenen kulturellem Klima**

→ Sollen den strukturellen Wandel der Kärntner Wirtschaft vorantreiben



→ Bereiche Forschung, Entwicklung und Innovation



→ neue und bessere Arbeitsplätze



→ Erfolgsindikatoren auf der Maßnahmen- bzw. Projektebene



→ Wirkmechanismen und Proxies (Stellvertreter)



→ Erfolgsindikatoren auf der Makroebene

# Eine systematische Betrachtung von Beteiligungen – Basis: volkswirtschaftliche Wirkungen (I)



→ Wirkungen Kunst, Kultur und Soziales



→ Wirkungen Infrastruktur und Erreichbarkeit



→ Wirkungen touristische Leuchttürme

# Eine systematische Betrachtung von Beteiligungen – Basis: volkswirtschaftliche Wirkungen (II)



→ Wirkungen klassische Standortinstrumente



→ Wirkungen endogene Standortentwicklung, Humankapital



→ Wirkungen start-ups und neue Förderansätze



→ Wirkungen an der Schnittstelle Wissenschaft/Unternehmen

→ Beteiligung an Forschungsrichtungen, um Humankapital

# Kriterien zur Gestaltung eines Beteiligungsportfolios

→ Strategische Relevanz der einzelnen Beteiligungen



→ Größe und Wirtschaftskraft



→ Strategisches Gefährdungspotenzial der einzelnen  
Beteiligungen



→ Synergiepotentiale

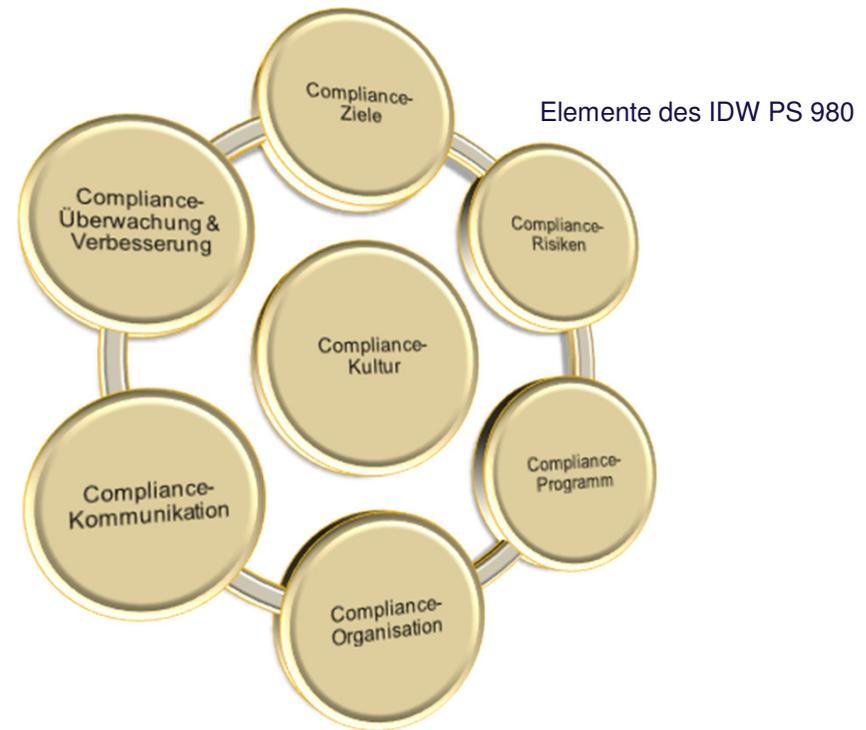
Umsetzung

„Beteiligungscontrolling“

# Compliancemanagement

Für die Umsetzung von Compliance-management in Unternehmen bestehen keine konkreten gesetzlichen Vorgaben.

Anhaltspunkte können bestehende Standards sein, die Empfehlungen für eine angemessene Gestaltung von Compliancemanagementsystemen geben.



Bundesvergabegesetz

Kärntner Wirtschaftsförderungsgesetzes

Unternehmensrecht

Korruptionsstrafrecht

Arbeitsrecht

Datenschutz

Kärntner Landesverfassung

# Erforderliche Governance



- Umsetzung in der Gesamtverantwortung
- Berührungspunkt ist jeder Mitarbeiter
- Parallele Teilsysteme
- Harmonisierung der Teilsysteme
- Spannungsverhältnis von Anforderungen / Aufgaben zu Kapazität / Ressourcen

# Risikomanagementsystem



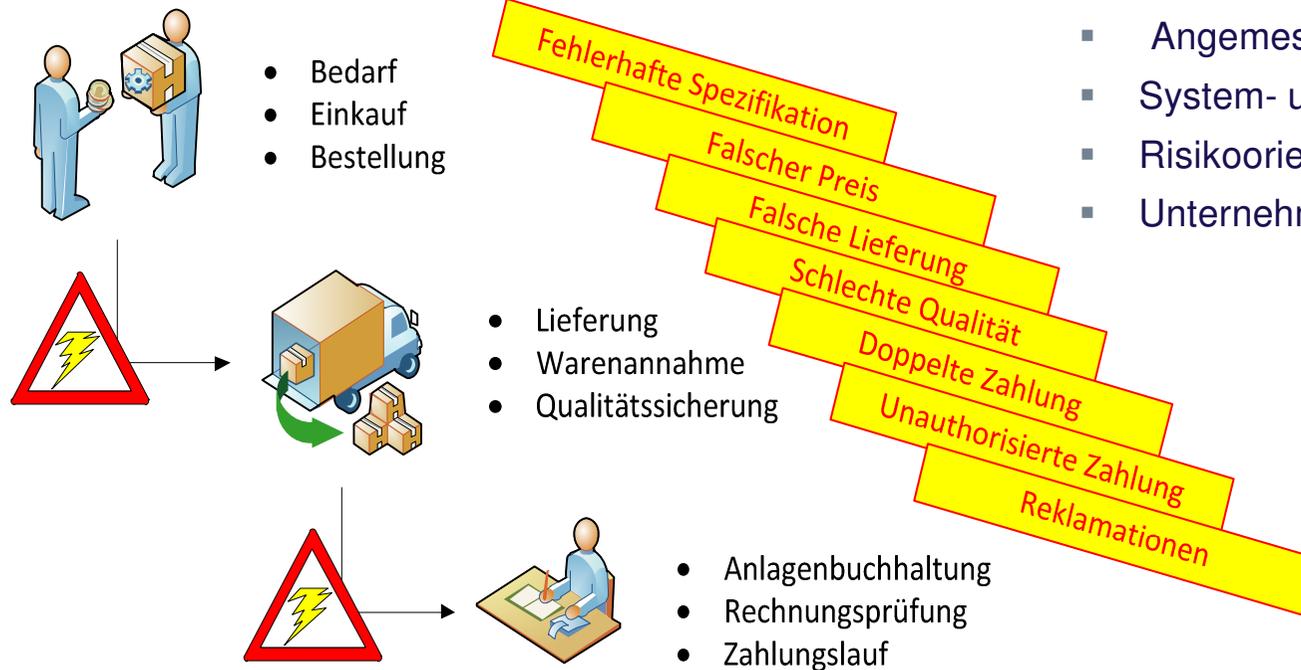
- Unbestimmte Vorgaben laut Gesetz (zB URÄG)
- Allgemeiner Bestandteil guter und angemessener Unternehmensführung
- Wesentliche Risiken, die das Erreichen der Unternehmensziele gefährden
- Konzentration und Bündelung knapper Ressourcen
- Angemessenheit

## Mögliche anwendbare Standards

- COSO II ERM
- ONR 49000
- ISO 31000

# Internes Kontrollsystem

## Rechnungslegungsbezogen & Operative Abläufe



- Unbestimmte Vorgaben
- Explizit der Zusammenhang mit Rechnungslegung gefordert
- Angemessene Umsetzung
- System- und Ablaufintegriert
- Risikoorientiert
- Unternehmenssteuerung

# Monatsreporting

## INHALTSVERZEICHNIS

- Seite 1 Management Report
- Seite 2 UGB - Report
- Seite 3 Ertrag- und Kostenreport
- Seite 4 Kennzahlen
- Seite 5 Liquide Mittel - Rechnungskreis 1
- Seite 6 Liquide Mittel - Rechnungskreis 2
- Seite 7 LI-Fluss KLH und Rechnungskreise
- Seite 8 Projektdarstellung Zukunftsfonds

# Monatsreporting

## MANAGEMENT - REPORT

Management-Ziele		In Plan
		In Plan
		In Plan
		In Plan

Aktuelle Unternehmensrisiken		Geringes Risiko
		Geringes Risiko
		Geringes Risiko

Wichtigste Ereignisse der kommenden Monate

Vielen Dank für Ihre

Aufmerksamkeit