

Advisory Services

Den Strategiezyklus sehen

Ernst & Young hat vor zwei Jahren die Servicebereiche Risk und Transactions mit dem neu geschaffenen Bereich Business Advisory zusammengeführt und damit den Ausbau der Business-Advisory-Dienstleistungen begonnen. Durch diesen Zusammenschluss von drei Dienstleistungen können die Kunden entlang ihrem gesamten Strategiezyklus von Ernst & Young begleitet werden.

Transaktionsorientierte Dienstleistungen

Der unternehmerische Strategiezyklus beginnt grundsätzlich mit einer Akquisition oder Investition und endet mit der Verwendung erwirtschafteter Mittel, etwa dem Verkauf, der Ausschüttung einer Dividende, einer Neuinvestition oder einer Restrukturierung. Im Transaktionsgeschäft ist Ernst & Young in den vergangenen Jahren schneller gewachsen als der ebenfalls stark wachsende Markt und hat sich in der Schweiz zu einem der Marktführer bei Vendor-Due-Diligence-Aufträgen entwickelt. Seit 1. Juli 2008 bestehen die transaktionsorientierten Dienstleistungen denn auch als eigenständige Service Line (siehe S. 72). Mittelfristig will Ernst & Young auch in der Restrukturierungsberatung eine führende Stellung einnehmen, weshalb das Restrukturierungsteam in der Schweiz stark ausgebaut wird.

Risikoorientierte Dienstleistungen

Unternehmen wie auch Investitionen müssen in klar definierte Governance, Standards und Prozesse eingebettet sein. Um sicherzustellen, dass diese Grundsätze zweckmässig umgesetzt werden, ist ein internes Kontrollsystem nötig. Durch ein zielgerichtetes Monitoring suchen Verwaltungsrat und Geschäftsleitung hinreichende Sicherheit dafür, dass die Prozessvorgaben und das Kontrollsystem die Erreichung der Geschäftsziele und Compliance-Vorgaben optimal unterstützen. Ernst & Young vermag diese wesentlichen Risikofragestellungen durch massgeschneiderte Dienstleistungen zu unterstützen, sei es durch die Beurteilung des Status quo, die Verbesserung bestehender Prozesse oder das Outsourcing von Monitoringprozessen. Aufgrund der deutlichen Nachfragesteigerung im Bereich der risikoorientierten Dienstleistungen baut Ernst & Young diesen Dienstleistungsbereich weiter zügig aus.

Performanceorientierte Dienstleistungen

Im Gegensatz zur Ausrichtung der risikoorientierten Fragestellungen sind Unternehmen gerade in einer Phase des konjunkturellen Abschwungs bestrebt, die Performance und die Effizienz des Unternehmens sowie der Prozesse zu steigern. Ernst & Young hat in den vergangenen Jahren die Dienstleistungsbereiche Finance Performance Management, Supply Chain Management so-

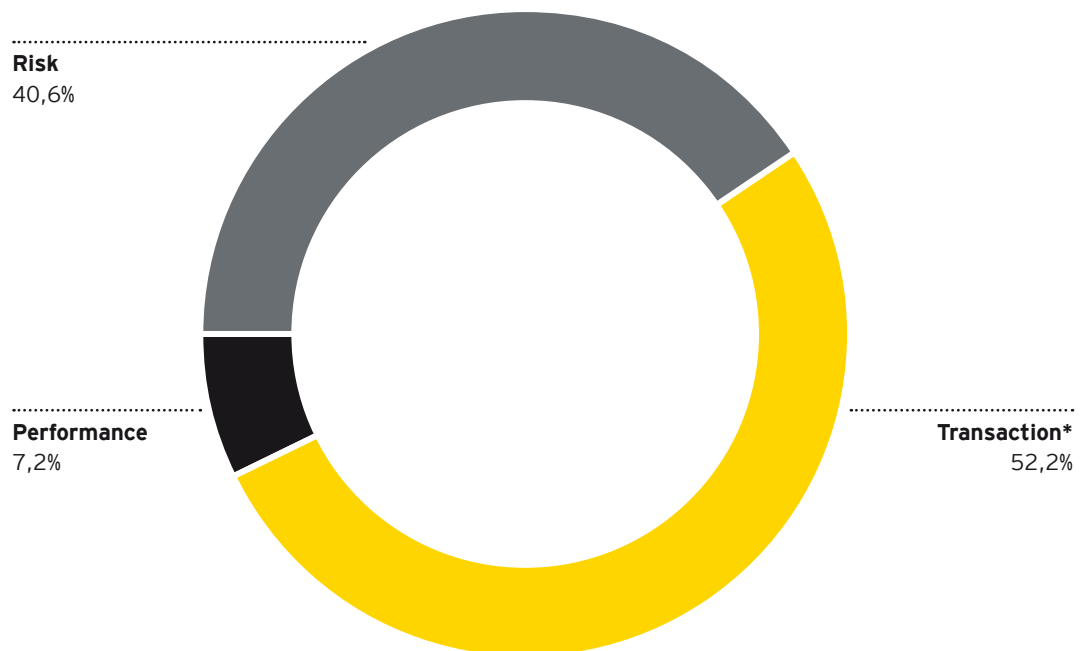
wie Customer Relationship Management massiv ausgebaut, um Kunden gezielt bei Projekten zur Performanceverbesserung zu unterstützen.

«Advisory Services will den Kunden helfen, ihren eigenen Unternehmenszyklus ganzheitlich zu verstehen und zu optimieren. Wir stellen ihnen interdisziplinäre Beratungsteams mit der jeweiligen Industrieerfahrung und dem geforderten spezifischen Know-how zur Verfügung. Das Kundenbedürfnis steht beim nahtlosen Zusammenspiel der Kompetenzbereiche im Zentrum, ungeachtet unserer eigenen Organisationsstruktur», erläutert Martin Studer, Geschäftsleitungsmitglied und Managing Partner Advisory Services.

Das Strategiezyklus-Modell fokussiert die Entwicklungsphasen der Unternehmen. Eine andere Sichtweise für die Unternehmensanalyse orientiert sich an den strategischen Treibern eines Unternehmens (Business Drivers); im Wesentlichen sind dies Profitabilität, Wachstum, Reputation und effizienter Umgang mit Ressourcen. Die Business Drivers dienen dem Management als Referenzgebiete, um nachhaltig die Strategien abzustimmen. Ernst & Young hat im Herbst 2007 die Ergebnisse einer Umfrage veröffentlicht, in der u.a. untersucht wurde, wann welche Business Drivers besonders relevant werden. Mit Blick auf den übergeordneten konjunkturellen Zyklus kommt diese Studie zum Schluss, dass die Profitabilität als strategischer Treiber erfahrungsgemäss dann in den Mittelpunkt rückt, wenn ein wirtschaftlicher Aufschwung ansteht. Auf dem Höhepunkt des Zyklus wiederum steht der effiziente Umgang mit Ressourcen (Kostenbremse) als Business Driver im Zentrum – genauso wie auch bei einem Konjunkturabschwung. Ist die konjunkturelle Talsohle erreicht, kommt dem Wachstum grössere Bedeutung als strategischer Treiber zu. Der Business Driver Reputation widerspiegelt über die konjunkturellen Zyklen hinaus grundsätzlich das Wertempfinden in Wirtschaft und Gesellschaft.

UMSATZ ADVISORY SERVICES 2007/2008

Anteile in %



* Eigenständige Service Line seit 1. Juli 2008
