

# Prüfung des Risikomanagements über die Tochtergesellschaften Schweizerische Post AG

## Das Wesentliche in Kürze

---

Die Eidgenössische Finanzkontrolle (EFK) hat das Risikomanagement der Schweizerischen Post AG (POST) anhand ausgewählter Organisationseinheiten aus dem Geschäftsbereich Logistik-Services beurteilt. Geprüft wurde, ob die Risiken aus den Tochtergesellschaften stufengerecht identifiziert, bewertet, bewirtschaftet und kommuniziert werden. Hierfür wählte die EFK im Inland (notime (Schweiz) AG) und im Ausland (Bächle GmbH) Unternehmen aus, die im POST-Konzern in den Business Units (BU) Brief & Paket National bzw. Güterlogistik integriert sind.

Des Weiteren hat die EFK beurteilt, ob die POST dem Risikoaspekt beim Kauf einer Beteiligung im Werbemarkt (Livesystems Group) und bei der Veräusserung der Vermögenswerte einer Tochtergesellschaft (SecurePost AG) angemessen Rechnung trägt.

Die EFK beurteilt das Risikomanagement auf Konzernebene sowie im Geschäftsbereich Logistik-Services als etabliert. Die entsprechende Empfehlung aus dem EFK-Bericht von 2019 wurde umgesetzt<sup>1</sup>. Die EFK stellt jedoch fest, dass bezüglich Umsetzung des Risikomanagements bei den BU und den Beteiligungen noch Handlungsbedarf besteht.

### **Der Eigner ist in die Berichterstattung der POST eingebunden**

Der Verwaltungsrat (VR) der POST erstattet dem Bundesrat jährlich Bericht über die Erreichung der strategischen Ziele 2021–2024. Neben dem Stand der Strategieumsetzung «Post von morgen» beinhaltet diese Information die relevanten Risiken auf der Grundlage des Konzernrisikoberichts. Über beabsichtigte oder vollzogene Kooperationen, die bezogen auf den Beteiligungswert von substantieller Bedeutung sind, besteht ein gesonderter Informationsprozess, der die Eignerstellen stufengerecht einbindet.

Beim Beteiligungserwerb der Livesystems Group, einem Anbieter von digitaler Aussenwerbung, stellte die EFK fest, dass der Eigner frühzeitig und stringent über die Akquisition informiert wurde. Die Veräusserung der SecurePost AG, die als Anbieterin von Wertlogistiklösungen auch Lieferant von PostFinance und PostNetz war, erfolgte in der Kompetenz des VR der POST, da diese Tochtergesellschaft keinen Grundversorgungsauftrag erfüllte.

### **Die POST verfügt über einen etablierten Konzernrisikomanagement-Prozess**

Der Konzernrisikobericht vermittelt dem VR und der Konzernleitung einen strukturierten Überblick über die Risikolage des Konzerns. Diese ergibt sich aus den aggregierten Top-Risiken der Geschäfts- und Funktionsbereiche sowie den konzernumspannenden Risiken. Für alle Top-Risiken bestehen adäquate Bewältigungsstrategien.

---

<sup>1</sup> «Prüfung des Risikomanagements» (PA 18527), verfügbar auf der Website der EFK ([www.efk.admin.ch](http://www.efk.admin.ch))

Der VR legt in seiner Risikostrategie die Schutzziele und den Risikoappetit fest. Während die Schutzziele alle Führungsstufen des Konzerns gleichermassen einbinden, wird der Risikoappetit anhand der Finanzierbarkeit bzw. der Risikotragfähigkeit für alle Geschäftsbereiche individuell ermittelt.

Der jährliche Konzernrisikomanagement-Prozess ist auf die Strategie «Post von morgen» bzw. die strategische Finanzplanung abgestimmt. Die Geschäftsbereiche sowie die ihnen unterstellten BU sind gestützt auf ihre Bereichsstrategien stufengerecht in den Ablauf eingebunden. Die Risikoanalyse umfasst sowohl finanzielle Auswirkungen als auch eine Einschätzung der Reputations-, Personen-, Umwelt- und Compliance-Risiken.

### **Das Konzernrisikomanagement bindet nicht alle konsolidierten Beteiligungen gleich ein**

Die POST unterscheidet Beteiligungen nach Konzerngesellschaften (KG) und Joint Ventures (JV). KG sind Beteiligungen, an denen die POST einen Anteil von über 75 Prozent besitzt. Konsolidiert werden auch JV, sofern die POST über 50 Prozent der Anteile hält.

Der Konzern verlangt, dass alle KG über ein Risikomanagement verfügen und jährlich einen Risikobericht erstellen. Dem Konzernrisikomanagement-Prozess, der erhöhte Anforderungen an die Methodik und das Berichtsformat stellt, unterliegen nur KG in der Schweiz, sofern sie bestimmte risikobasierte Kriterien erfüllen. Die EFK ist der Auffassung, dass die POST sämtliche konsolidierten Beteiligungen, unabhängig vom Sitz der Gesellschaft, dem Konzernrisikomanagement-Prozess unterstellen sollte, sofern sie die risikobasierten Kriterien erfüllen.

### **Bei den Konzerngesellschaften und Business Units besteht noch Handlungsbedarf**

Für Organisationseinheiten, die dem Konzernrisikomanagement-Prozess unterliegen, erfasst die POST die Ergebnisse der Risikoanalyse mit den zugehörigen Massnahmenplänen zentral. Nach Ansicht der EFK sollte die POST über ein Inventar verfügen, das die relevanten Risiken aller konsolidierten Beteiligungen umfasst. Nur so lässt sich die Risikoaggregation über die verschiedenen Führungsebenen auf die Konzernstufe nachvollziehen. Die stufengerechte Rapportierung der Risiken ist heute weitgehend davon abhängig, wie die BU ihre unterstellten Beteiligungen bezüglich Risikomanagement führen und wie sie deren Risiken aggregieren. Die BU-Berichte sind, was die Risikolage und -bewältigungsstrategien betrifft, unterschiedlich aussagekräftig.

Auf Stufe der geprüften KG sollten die Massnahmenpläne mit Bezug auf die «Credible-Worst-Case-Szenarien» konkretisiert werden. Obwohl Aufsichtsstrukturen über die KG bestehen, vertritt die EFK die Auffassung, dass die POST das Risiko- und Massnahmenmonitoring erweitern sollte, damit die Umsetzung und Wirkung der Massnahmen nachvollziehbar sind.

### **Die POST setzt die Eignervorgaben zum Beteiligungskauf und -verkauf um**

Für den Kauf der Livesystems Group und für den Verkauf der Vermögenswerte der Secure-Post AG wurden Risikoanalysen mit zielgerichteten Bewältigungsstrategien erstellt.

Die POST wickelt Beteiligungskäufe und -verkäufe über eine Projektorganisation ab, die den federführenden Geschäftsbereich bzw. die zuständige BU, den Funktionsbereich Finanzen sowie den Stab CEO einbinden. Die Führungsorgane konnten ihre Entscheide auf der Basis von transparent und zeitgerecht erstellten Grundlagen fällen.