

Finanzwirtschaftliches Konzept

Ziele	Wirtschaftlichkeitsziele¹ Anzustrebende Produktivität und Wirtschaftlichkeit
	Gewinnziele² Vorgaben bezüglich Deckungsbeitrag EBIT, EBITDA Reingewinn Gesamtkapital-Rentabilität (z. B. ROI, ROA) Umsatz-Rentabilität (ROS) Eigenkapital-Rentabilität (ROE) Investitions-Rentabilität
	Wertgenerierungsziele (z. B. EVA, CFROI)
	Gewinnverwendungsziele³ Zahlungsbereitschaftsziele⁴ Einzuhaltende Liquiditätsreserve Einzuhaltende Liquiditätskennziffern
Potenzial	Kapitalvolumen Erforderliches Gesamtkapital aufgrund der voraussichtlichen Vermögensstruktur
	Kapitalstruktur Anzustrebender Eigenfinanzierungsgrad Zusammensetzung des Fremdkapitals nach Arten, Herkunft usw. Anzustrebender Deckungsgrad
Strategien⁵	Gewinnerzielungs- und Wirtschaftlichkeitsstrategien Finanzielle Entscheidungs- und Kontrollverfahren Bewertungsgrundlagen und -grundsätze ⁶ Bewirtschaftungsverfahren
	Gewinnverwendungsstrategien Investitionsverfahren Gewinnausschüttungsverfahren
	Liquiditätsstrategien Grundsätze des Cash Management
	Finanzierungsstrategien Abschreibungs- und Bilanzierungsverfahren Kapitalbeschaffungsgrundsätze
	Risiko- und Absicherungsstrategien

¹ Einzelheiten siehe Hunziker, A./Scheerer, F.: Statistik – Instrument der Betriebsführung, Nachdruck veb.ch (Zürich 2002).

² Siehe Kap. 4.2.

³ Siehe Kap. 4.3.

⁴ Siehe Kap. 4.5.

⁵ Zur Beurteilung von Strategien siehe Kühn, R./Grünig, R.: Methodik der strategischen Planung (Bern 2009).

⁶ Z. B. nach OR 664 ff.; Swiss GAAP FER; IFRS; US GAAP. Näheres siehe Boemle, M./Lutz, R.: a. a. O., S. 141 ff.

Beispiel Bausch & Lomb (wissenschaftliche Instrumente, Optik)

Jährliches Umsatzwachstum:	durchschnittlich 15 %
Betriebsgewinnmarge:	20 % des Umsatzes
Eigenkapitalrendite:	18–20 %
Kursentwicklung der Aktie:	+ 100 % in 5 Jahren (bei gleich bleibender PE-Ratio)

Beispiel Zielsetzung zur Kapitalbewirtschaftung

Huber & Suhner AG

Eigenkapitalausstattung: Eigenkapitalquote in % der Konzernbilanzsumme 50–60 %.
 Eigenkapitalrentabilität: Risikofreier Zinssatz (10-Jahres Kassazinssatz) + Risikoprämie von 7 %.

Beispiele Umsatz- und Gewinnziele

SIKA-Konzern

Ziele	in %	IST 2006	IST 2007	IST 2008
Organisches Umsatzwachstum	8–10	16,6	17,3	1,1
EBITDA-Marge	12–14	13,2	14,0	12,0
Free-Cashflow-Marge	4–6	3,7	4,0	3,5
Reingewinnmarge	> 6	6,0	7,6	5,8
ROE	> als 15	18,4	23,2	18,3
ROCE	20–25	n. a.	26,1	20,3

Quelle: Gemäss Unterlagen Analystenkonferenz 2008 und Geschäftsberichte 2007, 2008.

Beispiel Zielsetzungen zum Gearing bzw. zur Zinsbelastung

Ascom-Gruppe Die Netto-Zinsbelastung (Zinsaufwand abzüglich Zinsertrag) soll bei normaler Zinssituation nicht mehr als 1 % des Konzernumsatzes betragen.
Gearing: Das Verhältnis verzinsliche Nettoverschuldung/Eigenkapital einschliesslich Minderheitsanteile soll sich zwischen 0,7 und 0,9 bewegen.

Beispiel Zielsetzung zum Gearing bzw. zur Zinsbelastung

Schmolz & Bickenbach

in Mio. EUR

Gearing-Ziel: nicht höher als 1,00

IST-Daten	Verzinsliches FK	Flüssige Mittel	Nettoverschuldung	Eigenkapital	Gearing
2006	627.2	58.5	568.7	568.8	1,00
2007 as restated	742.2	40.3	701.9	730.0	0,96
2008	799.2	46.9	752.3	815.5	0,92

Quelle: Geschäftsberichte 2007, 2008.

Kommentar Die Rechnungslegung wurde 2008 von Swiss GAAP FER auf IFRS umgestellt. Die Verbesserung des Gearing ist durch Aufnahme von hybridem Kapital (siehe S. 16) von CHF 79.3 Mio., welches als Eigenkapital zählt, verbessert worden. Die im Vergleich mit anderen Unternehmungen hohe Kennzahl ist weitgehend branchenbedingt. Gemäss Aussagen der Geschäftsleitung ist es betriebswirtschaftlich gesehen nicht sinnvoll schuldenfrei zu sein. Mittelfristig soll das Gearing deutlich unter 1,00 gesenkt werden.¹

Beispiele KABA

Die Nettoverschuldung soll den zweifachen EBITDA nicht übersteigen.²

Georg Fischer

Die Nettoverschuldung soll das 2,5fache des EBITDA nicht übersteigen (in der Rezession betrug die Kennzahl 4 x).³

¹ Gemäss Interview mit der Geschäftsleitung, in: SHZ vom 22. 10. 2008.

² Halbjahresbericht März 2003.

³ FuW vom 8. 9. 2007.

Beispiel

Finanzwirtschaftliches Konzept

Disetronic AG¹

1. Aktionärsnutzen	Das Vertrauen, welches uns mit dem Erwerb von Disetronic-Aktien entgegengebracht wird, soll uns Ansporn und Verpflichtung zugleich sein, den Wert des Unternehmens langfristig weiter zu erhöhen, um damit für die Aktionäre nachhaltig attraktive Mehrwerte zu schaffen.
2. Investitions politik	Um Mehrwerte für die Aktionäre zu schaffen, wollen wir nur solche Investitionsprojekte verfolgen, mit denen wir langfristig eine im Vergleich zum Aktien-Gesamtmarkt überdurchschnittliche Rendite auf dem eingesetzten Eigenkapital erzielen können. Akquisitionen sollen nur dort getätigt werden, wo wir einen Mehrwert mit eigenen Anstrengungen nicht selber realisieren könnten, ein enger Zusammenhang zu unserem Kerngeschäft Medizinal-technik gegeben ist und Gewähr für eine einfache organisatorische Integration der zu übernehmenden Unternehmung besteht.
3. Finanzierungs politik	Um die finanzielle Flexibilität und Selbstständigkeit von Disetronic sicherzustellen, soll der Anteil des Eigenkapitals an der langfristigen Unternehmensfinanzierung durchschnittlich mindestens 50 % betragen. Trotz der angestrebten hohen Ausstattung mit Eigenkapital wollen wir diese stets als knappe Ressource betrachten, die es optimal zu bewirtschaften gilt.
<p>¹ Geschäftsbericht 1995/96, publiziert im Hinblick auf das Initial Public Offering (IPO). Die Gesellschaft wurde 2003 von Roche übernommen und als Tochtergesellschaft weitergeführt.</p>	
4. Dividenden politik	Disetronic betreibt eine flexible, am langfristigen Trend des Unternehmensgewinns sowie des freien Cashflows orientierte Dividendenpolitik. Angesichts des tendenziell wachsenden Finanzierungsbedarfs des Unternehmens soll die Ausschüttungsquote bewusst niedrig gehalten werden und nicht mehr als 10–15 % des Unternehmensgewinns betragen.
5. Informations politik	Die Aktionäre von Disetronic sowie die Öffentlichkeit haben einen Anspruch auf transparente und umfassende Informationen über die Entwicklung des Unternehmens, soweit damit nicht eigene kommerzielle Interessen verletzt werden. Wir wollen offen informieren, damit die Börsenkapitalisierung so weit als möglich den wahren Unternehmenswert reflektieren kann.
6. Finanzielle Anreize für Unternehmensleitung und Mitarbeiter	Die Verpflichtung der Unternehmensleitung sowie der Mitarbeiter auf die Schaffung von Mehrwerten für die Disetronic-Aktionäre soll durch besondere finanzielle Anreize verstärkt werden. Dazu wollen wir den Erwerb von Disetronic-Aktien fördern und im Falle des Managements zusätzlich Optionen als Anreiz einsetzen.
7. Unternehmerische Unabhängigkeit	Die Bewahrung der unternehmerischen Unabhängigkeit gegenüber bestehenden und potenziellen Kunden ist für unser Geschäft und damit auch für den Wert von Disetronic von grösster Bedeutung. Sie soll deshalb auch nach dem Schritt zur Publikumsaktiengesellschaft durch ihre Hauptaktionäre mittels einer Mehrheit am Kapital und an den Stimmen sichergestellt bleiben. Die Notwendigkeit dieser Mittel wird in Zukunft von uns immer wieder neu überprüft werden.
8. Unternehmenskontrolle	Geht die Kontrolle über das Aktienkapital von Disetronic an einen neuen Eigentümer über, so sollen alle übrigen Aktionäre grundsätzlich die Möglichkeit haben, ihre Aktien im Rahmen eines öffentlichen Übernahmeangebots an den neuen Eigentümer veräussern zu können. Unsere Statuten sehen deshalb vor, dass ein Übernahminteressent ab dem Erwerb einer Beteiligung von 49 % der Stimmrechte verpflichtet ist, ein Kaufangebot für sämtliche kotierten Disetronic-Aktien zu unterbreiten. ¹

¹ «Opting up», siehe BEHG 32.