

CFOs Firmenbesuch Briefzentrum ZH-Mülligen

Der erste CFOs Firmenbesuch im Jahr 2009 brachte den Teilnehmenden am 19. März 2009 das Briefzentrum Zürich-Mülligen näher.

Zuerst stellte Markus Zenhäusern (CFO) das Unternehmen Post vor und berichtete über die aktuellen Herausforderungen. Anschliessend orientierte Robert Imholz (Leiter des Briefzentrums Zürich-Mülligen) über die verschiedenen Eigenheiten des neuen, modernen logistischen Zentrums. Darauf folgte ein kurzer Informationsfilm, der auf die konkrete Funktionsweise und die entsprechenden Tätigkeiten einging, bevor sich die Teilnehmer unter fachkundiger Führung auf den rund einstündigen Betriebsrundgang begaben.

Herausforderungen für das Unternehmen Post

Die Post ist ein Unternehmen mit rund 60'000 Mitarbeitern, 2'400 Poststellen und einem Umsatz von rund 9 Milliarden Franken. Der Konzerngewinn für das Jahr 2008 wird sich auf über eine halbe Milliarde Franken belaufen. Der Konzern bearbeitet sehr heterogene Geschäftssegmente, die historisch aus dem gesetzlichen Leistungsauftrag bzw. dem seit dem Jahr 1906 geltenden Grundversorgungsauftrag gewachsen sind.



Bilder: (1) Referent Markus Zenhäusern (CFO Die Post) bei seinem Referat (2) Veranstaltungsteilnehmer mit Robert Imholz (Leiter Briefzentrum Zürich-Mülligen) auf Betriebsrundgang.

Die schrittweise Marktöffnung und die Substitution des physischen Briefverkehrs durch elektronische Kommunikationsmittel stellen für die Post wichtige Veränderungen der Rahmenbedingungen dar. So ist das Unternehmen gefordert, strategische Antworten auf diese neuen Gegebenheiten zu formulieren. Dazu wurde bereits im Jahr 2001 das Projekt REMA (Reengineering Mailprocessing) gestartet, wobei die Briefverarbeitung neu strukturiert wird: An die Stelle von 18 Briefzentren treten neu 3 moderne Briefzentren, 6 Logistikzentren Briefverarbeitung und 2 Retourenverarbeitungs- und Videocodierzentren. Ziel ist eine Standardisierung der Verarbeitungsprozesse, eine Senkung der Produktionskosten und das Auffangen des abnehmenden Briefvolumens. In das Projekt, welches nun dieses Jahr abgeschlossen werden soll, wurden rund 1.4 Milliarden Franken investiert. Die Folgen sind klar: Massive Einsparungen bei den operativen Betriebskosten und eine ebenso deutliche Reduktion des Mitarbeiterbestandes in den Briefzentren.

Editorial

Bereits haben einige Firmen die Q1-Resultate veröffentlicht und für viele, natürlich und zum Glück nicht für alle bewahrheitet sich die Erkenntnis, dass die guten Zeiten vorerst vorbei sind. Wir sehen starke Auftragseingangs- und Umsatzrückgänge von bis zu 50%. Die Kosten können auch bei grösster Anstrengung nicht im gleichen Tempo angepasst werden, so dass die Ergebnisse sinken oder gar negativ werden.

Wie im letzten Editorial geschrieben, wird damit die Verletzung der Financial Covenants für viele Firmen Realität. Der Fachbeitrag auf Seite 2 gibt dazu eine sehr gute Basis. Ein frühzeitiges Zugehen auf die Banken bei Gefahr von Covenant-Verletzungen ist auf jeden Fall empfehlenswert. Es ist einfacher zu verhandeln, wenn die Verletzung erst droht, als wenn sie schon da ist. Schwieriger wird es natürlich bei negativen Ergebnissen und ausgeschöpften Kreditlimiten. Eine Zusatzfinanzierung ist dann meist nur mit einer gleichzeitigen Erhöhung des Eigenkapitals möglich. Der Markt hat hier bereits einige Transaktionen gesehen, wo Neuaktionäre mit tiefen Discounts gewonnen wurden. Das Positive ist, dass der Markt tatsächlich noch spielt und neues Geld, wenn auch teuer, beschafft werden kann.

Die Veranstaltung am 14. Mai wird sicher ein Highlight des Vereinsjahres. Namhafte Experten diskutieren über die Herausforderung der finanziellen Führung im aktuellen Marktumfeld. Es ist ein wichtiger Erfolg der Netzwerkkonzepte, wenn Exponenten von Firmen, die kritisch beurteilt werden, ihre Beurteilung offenlegen und mit anderen CFOs teilen.

Trotz Börsenberuhigung in den letzten Wochen, glaube ich, dass das Schlimmste noch nicht vorüber ist. Die dringendste Aufgabe bleibt die Sicherung der Liquidität und der Kapitalbasis. Der Blick sollte hier bis mindestens Ende 2010 gehen.

Rudolf Huber, Präsident CFOs

Inhalt

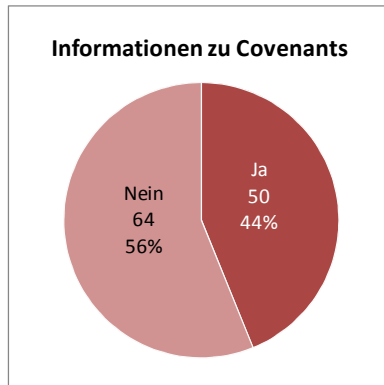
CFOs Firmenbesuch vom 19. März 2009.....	Seite 1
CFOs Report: Covenants in Kreditverträgen	Seite 2
IFRS Liabilities: Auswirkungen des ED IAS 37	Seite 3
Literaturtipps	Seite 3
Aktuelles & Entwicklungen	Seite 4
Termine	Seite 4
Persönlich.....	Seite 4

CFOs Report: Covenants in Kreditverträgen – wenn die Luft dünn wird

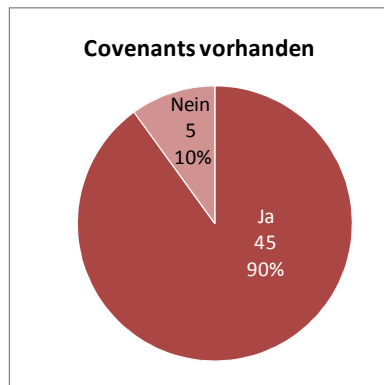
Mittelgrosse und grosse Unternehmen sehen sich nebst den unmittelbaren Auswirkungen des aktuellen Wirtschaftsabschwungs mit einer speziellen Herausforderung konfrontiert: Es besteht die Gefahr, dass einzelne in den Kreditverträgen der Unternehmen vereinbarte Financial Covenants nicht mehr eingehalten werden können.

Unternehmen, welche nach IFRS Bericht erstatten, sollten die im Zusammenhang mit Kreditverträgen bestehenden Covenants offenlegen und auch bestätigen, ob die Covenants eingehalten sind.

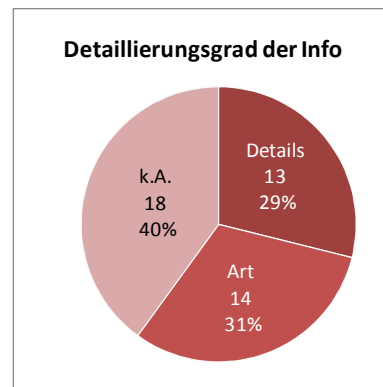
Eine Auswertung der Finanzberichte 2008 von 114 an der SIX Swiss Exchange kotierten Unternehmen mit Rechnungslegung nach IFRS zeigt, dass 50 bzw. 44% der analysierten Unternehmen Informationen zu Financial Covenants publiziert haben.



Von diesen 50 Unternehmen weisen deren 45 oder 90% Covenants aus. Die publizierten Informationen sind im Detaillierungsgrad unterschiedlich.



In 40% der Fälle wird lediglich auf das Vorhandensein von Financial Covenants oder anderen Covenants verwiesen. In 31% der Fälle werden Hinweise zur Art der Covenants gemacht und in 29% der Fälle werden auch die konkreten Bedingungen der Covenants aufgeführt.



Am häufigsten werden die folgenden Financial Covenants erwähnt (im Detail gibt es verschiedene Berechnungsarten):

- Nettoverschuldung / EBITDA (Leverage Ratio, Schuldendeckungsgrad)
- EBIT oder EBITDA / Nettozinsaufwand (Interest Cover Ratio, Zinsdeckungsgrad)
- Nettoverschuldung / Eigenkapital (Net Gearing, Finanzierungsverhältnis)
- Eigenkapital / Bilanzsumme (Equity Ratio, Eigenfinanzierungsgrad)
- Eigenkapital als absoluter Betrag

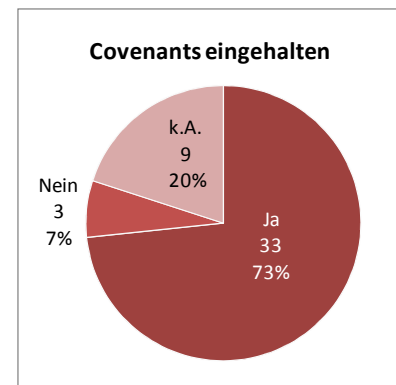
Als Beispiel für einen transparenten Ausweis der Financial Covenants kann die Interroll Gruppe erwähnt werden, welche eine Leverage Ratio von max. 3, eine Interest Cover Ratio von mindestens 3 und eine Equity Ratio von mindestens 35% einhalten muss.

Ein anderes Beispiel ist die Industrieholding Cham, welche eine Leverage Ratio von max. 5, eine Interest Cover Ratio von min 2.5, ein Eigenkapital

von mindestens 17 Mio. EUR und ein Net Gearing von maximal 3.5 zu beachten hat.

Wie die Auswertungen der Finanzberichte 2008 zeigen, haben 3 der 45 Unternehmen, welche über Covenants Bericht erstatten, einzelne Covenants nicht einhalten können:

Elma Electronics (Waiver erhalten), Industrieholding Cham, Petroplus (Waiver erhalten). Falls keine Waiver ausgehandelt werden können, müssen die Schulden dem kurzfristigen Fremdkapital zugeordnet werden.



Einige Unternehmen waren mit ihren Finanzkennzahlen nahe an den Grenzwerten und dürften in der Zwischenzeit ebenfalls Covenants verletzt haben.

Die – aus Bankensicht zweckmässigen – Financial Covenants stellen für Unternehmen ein grosses Risiko dar, weil sie „im dümmsten“ Moment zu Verhandlungen mit den Banken zwingen. Der CFO muss diesem Risiko höchste Aufmerksamkeit schenken: Probleme frühzeitig erkennen; bei absehbaren Verletzungen von Covenants proaktiv steuern; rechtzeitig Verhandlungen mit den Banken aufnehmen.

Prof. Dr. Christoph Lengwiler ist Vorstandsmitglied im CFO Forum Schweiz und Leiter des Instituts für Finanzdienstleistungen Zug IFZ der Hochschule Luzern. Christoph Hensel ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am IFZ.

IFRS Liabilities: Auswirkungen des ED IAS 37

Im Zuge der grundlegenden Überarbeitung von IAS 37 Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets sieht das IASB u.a. eine Umbenennung des Standards in IAS 37 Liabilities vor und differenziert insofern nicht mehr zwischen Rückstellungen (*provisions*) und Eventualverbindlichkeiten (*contingent liabilities*), sondern betrachtet diese künftig allgemein als Schulden (*liabilities*).

Ansatzvorschriften

Gemäss den bisherigen Regelungen von IAS 37 muss der Ansatz einer Rückstellung in der Bilanz erfolgen, wenn

- ein Ereignis aus der Vergangenheit rechtlich oder faktisch zu einer gegenwärtigen Verpflichtung führt,
- der Ressourcenabfluss zur Erfüllung der Verpflichtung wahrscheinlich ist und
- die Höhe der Verpflichtung verlässlich bemessen werden kann (IAS 37.14).

Demgegenüber sieht ED IAS 37 vor, das Wahrscheinlichkeitskriterium (Voraussetzung b) beim Ansatz von Rückstellungen zu streichen und Unsicherheiten bzgl. des Zeitpunkts und der Höhe des wahrscheinlichen Ressourcenabflusses erst im Rahmen der Bewertung zu berücksichtigen (IAS 37.BC36 ff.). In diesem Zusammenhang unterscheidet ED IAS 37 künftig zwischen "unbedingten" (unconditional) und "bedingten" (conditional bzw. contingent) Bestandteilen einer Schuld. Künftig ist somit jede potenzielle Verpflichtung grundsätzlich zu passivieren. Durch diese neue und erweiterte Ansatzkonzeption ist mit einer vermehrten Erfassung von Rückstellungen in IFRS-Bilanzen zu rechnen.

Bewertungsvorschriften

Zur Bewertung von *Liabilities* ist regelmässig eine Schätzung auf der Basis des *Expected-Cash-Flow-Ansatzes* vorzunehmen. Ist eine bedingte Verpflichtung mit einer unbedingten Verpflichtung verknüpft, gilt es, den Betrag anzusetzen, der die Unsicherheiten der bedingten Verpflichtung berücksichtigt. Insofern ist gem. ED IAS 37 künftig konsequent und überall die Erwartungswertmethode anzuwenden. Eine weitere Änderung von ED IAS 37 bezieht sich auf die Handhabung von Abzinsungseffekten. ED IAS 37.38 sieht vor, dass der Barwert grundsätzlich zu ermitteln und in der Bilanz anzusetzen ist, und zwar unabhängig von der Grössenordnung des Zinseffekts.

Entscheidende Änderungen

(1) Eventualverbindlichkeiten werden in die Bilanz "gehoben": Zum einen wird es künftig nicht mehr möglich sein, Eventualverbindlichkeiten außerhalb der Bilanz auszuweisen. D.h., während die aktuellen Vorschriften des IAS 37 bei einer Wahrscheinlichkeit von unter 50% (d.h. nicht *more likely than not*) allenfalls den Ausweis einer Eventualverbindlichkeit im Anhang vorsehen, ist gem. ED IAS 37 ein Ansatz innerhalb der Bilanz gefordert.

(2) Ausschliessliche Anwendung der Erwartungswertmethode: Zum anderen fordert ED IAS 37 die konsequente Anwendung der Erwartungswertmethode und zwar nicht nur für *Sammel-*(Massenrisiken), sondern auch für Einzelverpflichtungen (Einzelrisiken).

Die für das zweite Halbjahr 2009 angekündigte Neufassung ist voraussichtlich erstmalig auf Geschäftsjahre anzuwenden, die am oder nach dem 01.01.2010 beginnen. Es bleibt abzuwarten, wie sich die ausschliesslich aus Änderungen der Rechnungslegung ergebenden Effekte auf das Rating und die Kreditvergabe in der Praxis auswirken werden.

Gerhard Jenny ist dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling und Partner von Managementkompetenz Zürich. Weiterführende Informationen sind im Mitgliederbereich von www.cfos.ch in der Rubrik „Dateidownloads für Mitglieder/CFOs Dokumente“ verfügbar.

Literaturtipp

„Die Kakerlaken-Strategie“

Autoren: Craig Hovey

(ISBN 3423344091, 192 Seiten)

CFOs-Rating: ●●●○○

"Wenn du wüsstest, was wir Kakerlaken wissen, würdest du schon jetzt die ganze Firma leiten."

Joseph, ein frustrierter Angestellter, hat es satt, von seinen Kollegen und Chefs immer nur mies behandelt zu werden und in der Liebe den Kürzeren zu ziehen. Eines Morgens trifft er auf eine Kakerlake namens Gregory, die ihn in die zehn Gebote der Kakerlaken einführen will - als Ausgleich dafür, dass er sein Vorhaben aufgibt, sie zu erschlagen. Laut Gregory könnten ihm diese Gebote helfen, sein Leben erfolgreicher zu meistern. Als die ultimativen Überlebenskünstler, die schon vor den Dinosauriern existierten - und im Gegensatz zu diesen nicht ausgestorben sind -, kennen Kakerlaken die besten Tipps für das Überleben im Job. Gregory erklärt Joseph die zehn Gebote und siehe da, in Josephs Leben ändert sich so manches.

Vielleicht kann Gregory auch Ihnen helfen, denn das Buch ist allen zu empfehlen, die ihr Leben verändern wollen. Es handelt sich um eine kluge, scharfsinnige und witzige Business-Parabel.

Autor Craig Hovey ist amerikanischer Wirtschaftswissenschaftler auf dem Fachgebiet Behavioral Economics (Verhaltensökonomie). Er lehrt am Nazareth College in Rochester (Staat New York). Auf die Frage nach Preisen und Ehrungen antwortete er, dass er manchmal zufällig ehemalige Studenten trifft, die ihm für das danken, was sie bei ihm gelernt haben - und ihn dann auf ein Bier einladen.

Quelle: in Anlehnung an Books.ch, online.

Zur Situation auf den Finanzmärkten

Fast scheint es, als wollten sich die Märkte derzeit ihre gute Laune auf keinen Fall verderben lassen. Die Nachricht jedenfalls, dass Amerikas Wirtschaft im zweiten Quartal in Folge im Jahresrhythmus um gut 6% geschrumpft ist, wurde lässig weggesteckt. Dafür kann man gute Gründe anführen. Die Wachstumszahlen betreffen die Vergangenheit, die Märkte jedoch blicken in die Zukunft. Und da hofft man auf verstärkte Wirkungen der extrem lockeren Geldpolitik sowie auf die einsetzende Stimulierung aus dem riesigen Konjunkturpaket. Doch auch aus den neusten Daten selbst schöpft man Hoffnung. Der starke Lagerabbau im zweiten Quartal schafft die Basis für einen kräftigen Produktionsanstieg, wenn die Endnachfrage sich erholt. Und in dieser Hinsicht freut man sich am amerikanischen Verbraucher, der seine Ausgaben nach zwei Quartalen mit rückläufigem Konsum wieder gesteigert hat. Ausgeblendet werden dabei aber gewisse Sonderfaktoren. So profitierten die Haushalte von sinkenden Preisen sowie gestiegenen Transfereinkommen vom Staat; Letztere waren vorab die Folge eines Teuerungsausgleichs von gut 5% für Rentner sowie von vermehrten Überweisungen von Arbeitslosengeldern. Mit 70.7% des Bruttoinlandprodukts ist aber die Konsumquote in Amerika weiterhin viel zu hoch und muss früher oder später fallen. Dazu kommen wohl ein kräftiger Abschwung im kommerziellen Bau und das Engerschnallen der Gürtel in Gliedstaaten und Gemeinden. Die Zukunftsaussichten dürften daher nicht so rosig sein, wie sie die Finanzmärkte sehen.

Quelle: In Anlehnung an NZZ Online

Termine

Vereinsveranstaltungen:

- ✘ **14. Mai 2009, 16.30 Uhr; Widder Hotel, Zürich**
Abendveranstaltung zum Thema Finanzielle Führung in schwierigen Marktverhältnissen, Widder Hotel. Mit Referaten von Dr. Klaus W. Wellershoff (Chefökonom, UBS), Jürg Fedier (CFO, OC Oerlikon) sowie Thomas Widmer (CFO, Nationale Suisse). Anschliessend findet eine Podiumsdiskussion statt.
- ✘ **01. Juli 2009, ca. 16.30 Uhr; Parkhotel Zug**
CFOs Abendveranstaltung zum Thema Management von Pensionskassenverlusten und –sanierungen.
- ✘ **07. September 2009, ca. 16.30 Uhr: CFOs zu Besuch bei Roche in Basel**
CFOs Firmenbesichtigung bei Roche.
- ✘ **26. Oktober 2009, 11.30 Uhr: AuPremier, Zürich**
CFOs Business Lunch zum Thema Realoptionsanalyse im CFO Praxiseinsatz. Mit Referaten von Prof. Dr. Rudolf Volkart (Universität Zürich) und Prof. Dr. Rudolf Marty (Advexo AG, Universität Zürich).

Externe Veranstaltungen der Academy for Best Execution mit Co-Patronat CFOs:

- ✘ **04. Juni 2009; ganzer Tag; Unternehmensfinanzierung 09**
An der Veranstaltung werden neue Einsichten, Perspektiven und Lösungsansätze der Unternehmensfinanzierung behandelt.
- ✘ **18. Juni 2009; ganzer Tag; Mergers & Acquisitions 09**
Die Tagung steht im Zeichen aktueller Zahlen, Einschätzungen, Herausforderungen und Chancen von Mergers & Acquisitions.

Weitere Informationen zu allen Veranstaltungen sind unter www.cfos.ch verfügbar.

Persönlich

Das CFOs hat seit Mitte Februar weitere neue Mitglieder gewonnen und weist per Ende April einen Mitgliederstand von rund 215 Personen auf. Wir freuen uns folgende Personen im CFOs begrüßen zu dürfen:

Beitritte Einzelmitglieder

Peter Kupper
Simon Frei
Martin Schmidt
Rudolf Zürcher
Marcel Fäh
Claude Berner

Austritte Einzelmitglieder

Dan Dysli
Jürg Werner
Hans Wyss

Ausführlichere Informationen über die Mitglieder sind im Mitgliederbereich von www.cfos.ch verfügbar.

Herausgeber

CFO Forum Schweiz – CFOs
Grafenauweg 10
Postfach 4332
CH – 6304 Zug

info@cfos.ch
www.cfos.ch

Für redaktionelle Anmerkungen:
info@cfos.ch