

# Boardroom Questions

Wertschöpfung durch optimale Kapitalallokation



## Eine optimale Kapitalallokation generiert Shareholder Value – setzt Ihr Unternehmen sein Kapital effizient ein?

Eine effiziente Kapitalallokation ist eine unverzichtbare Komponente in der Strategieumsetzung. Für einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil müssen Unternehmen durch strategische Kapitalallokation eine optimale Kombination

an Ressourcen bereitstellen. Aus diesem Grund ist eine effiziente Allokation des Kapitals eine der wichtigsten Aufgaben des Verwaltungsrats, um einen nachhaltigen Unternehmenserfolg aus Sicht des Aktionärs sicher zu stellen.

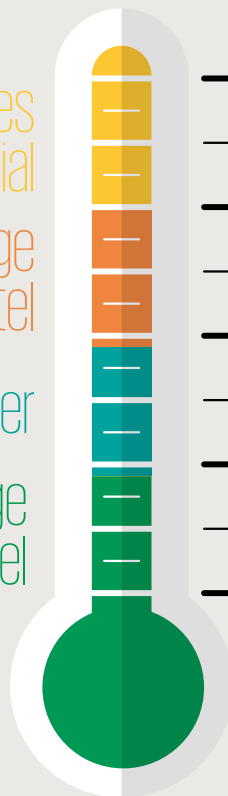
## Indikator Liquiditätsbestand

Unausgeschöpftes Potential

Überschüssige flüssige Mittel

Liquiditätspuffer

Betriebsnotwenige flüssige Mittel



- Verbesserung der «M&A Firepower» durch Ausschöpfung verfügbarer Verschuldungskapazität oder Eigenkapitalerhöhung

- Aktienrückkaufprogramm
- Anpassung der Dividendenpolitik
- Wachstumsinvestitionen (durch Zukauf)
- Ermöglichung von organischem Wachstum

- Gewährleistung einer konstanten Dividendenpolitik
- Wahrung der Marktposition
- Liquiditätspuffer für schlechte Zeiten

- Optimierung der Finanzierungsstruktur
- Verbesserung des Betriebskapitals
- Leistungsverbesserung

KPMG empfiehlt einen strukturierten Ansatz, um die Kapitalallokation ihres Unternehmens zu optimieren und so den Shareholder-Value nachhaltig zu verbessern.

## Welche Fragen sollte sich der Verwaltungsrat stellen?

- Wie messen wir Shareholder Value?
- Wie geht das Management mit überschüssiger Liquidität um?
- Setzen wir unser Kapital bestmöglich ein?
- Erwägen wir alle möglichen Optionen, um die Kapitalallokation optimal zu gestalten?
- Sollten wir über unseren traditionellen Ansatz bei der Kapitalallokation hinaus denken?
- Welches Kapital ist für eine Allokation überhaupt verfügbar? Über welche Kapitalquellen verfügen wir? Bestehen alternative Quellen, die wir bis jetzt noch nicht in Betracht gezogen haben?
- Übersteigt die Liquidität den benötigten Puffer und wie kann dieses Kapital verwendet werden?
- Wäre ein Aktienrückkaufprogramm oder eine ausserordentliche Dividende zur Steigerung des Shareholder Value eine Lösung?

## Was sollte der Verwaltungsrat in Betracht ziehen? Welche Massnahme sollte er ergreifen?

Sicherstellung einer effizienten Kapitalallokation, welche die Langzeitstrategie des Unternehmens unterstützt; während die Renditeoptimierung, Betriebskapitalverbesserungen, Investitionen in Sachanlagen und F&E, organisches und anorganisches Wachstum, Fremdfinanzierung, Kapitalerhöhung, Dividendenpolitik und Aktienrückkaufprogramme ebenfalls berücksichtigt werden.

## Welche Frage sollte der Verwaltungsrat dem Management stellen?

- Steigert unser Unternehmen den Shareholder Value?
- Verstehen wir die Bewertung unseres derzeitigen Aktienkurses und wie dieser verknüpft ist mit unserer internen Sicht auf den Wert des Unternehmens?
- Wie wird das Unternehmen auf dem Kapitalmarkt wahrgenommen?
- Verfügen wir über solide Benchmarks an historischen und prognostizierten Schlüsselkennzahlen zum Vergleich mit unseren Mitbewerbern und Konkurrenten?
- Können wir unterschiedliche Finanzierungsszenarien und Anlagemöglichkeiten quantifizieren?
- Haben wir eine mögliche Wertschöpfung durch externes Wachstum im Blick? Was sind die Hürden, die wir bei einer potenziellen Akquisition in Bezug auf den Preis und das Wachstum berücksichtigen sollten?
- Können wir die Entscheidungsfindung optimieren, indem wir unsere Strategie und Kapitalallokation messbar machen?
- Ist sich die Geschäftsleitung über mögliche Befangenheiten im Kapitalallokationsprozess im Klaren?

## Wie kann der Verwaltungsrat diese Problematik in den Griff bekommen?

- Analyse der aktuellen Situation und Zusammenhang mit Business Plan und Strategie
- Entwicklung eines ausgeklügelten und strikten Kapitalallokations-Rahmenwerks und Kommunikation intern und extern
- Transparenz schaffen bezüglich Finanzierungsquellen und Kapitalallokation
- Reduktion der Kapitalkosten durch eine optimierte Kapitalstruktur
- Verständnis über die Renditeanforderungen von organischem Wachstum und Akquisitionen
- Beurteilung eines Aktienrückkaufprogramms als flexibles und kurzfristiges Instrument für eine stabile und langfristige Dividendenpolitik

---

### Kontakt

#### **KPMG AG**

Badenerstrasse 172  
Postfach  
8036 Zürich

**kpmg.ch/blc**

#### **Johannes Post**

Partner  
Valuation / Financial Modelling

+41 58 249 35 92

jpost@kpmg.com

---

Die hierin enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und beziehen sich daher nicht auf die Umstände einzelner Personen oder Rechtsträger. Obwohl wir uns bemühen, genaue und aktuelle Informationen zu liefern, besteht keine Gewähr dafür, dass diese die Situation zum Zeitpunkt der Herausgabe oder eine künftige Situation akkurat widerspiegeln. Die genannten Informationen sollten nicht ohne eingehende Abklärungen und professionelle Beratung als Entscheidungs- oder Handlungsgrundlage dienen. Bei Prüfkunden bestimmen regulatorische Vorgaben zur Unabhängigkeit des Prüfers den Umfang einer Zusammenarbeit. Sollten Sie mehr darüber erfahren wollen, wie KPMG AG personenbezogene Daten bearbeitet, lesen Sie bitte unsere Datenschutzerklärung, welche Sie auf unserer Homepage [www.kpmg.ch](http://www.kpmg.ch) finden.

© 2021 KPMG AG, eine Schweizer Aktiengesellschaft, ist eine Tochtergesellschaft der KPMG Holding AG. KPMG Holding AG ist Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Firmen, die mit KPMG International Limited, einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung englischen Rechts, verbunden sind. Alle Rechte vorbehalten.