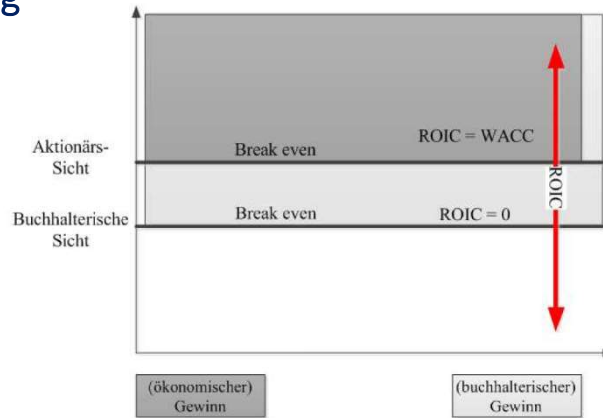


## Inhalt

<b>8. Vertiefung Planungsrechnung .....</b>	<b>2</b>
8.1 Das ökonomische Modell .....	2
8.2 EVA .....	2
8.2.1 Unternehmenssteuerung mit EVA .....	3

## 8. Vertiefung Planungsrechnung

### 8.1 Das ökonomische Modell



### 8.2 EVA

#### Economic Value Added

- Misst den durch eine Unternehmung generierten finanziellen Mehrwert (EVA)
- Es handelt sich um eine der wichtigsten Kennzahlen, um Unternehmungsentwicklungen planen und steuern zu können.
- Die Mehrwertmessung beruht auf Gewinn (NOPAT → EBIT nach Steuern)
- EVA vergleicht eine erzielte Leistung mit den Kosten des eingesetzten Kapitals (NOA)
- Die EVA lässt sich als absolute und als relative Kennzahl (bezogen auf das eingesetzte Kapital) darstellen.

#### EVA Berechnung (absolut)

**EVA**      Economic Value Added

Vergleicht die erzielte Leistung mit den Kosten des eingesetzten Kapitals

**NOPAT**    Net Operating Profit after Taxes

Steuerbereinigtes Ergebnis (EBIT minus Steuern) → Reingewinn + Zinsen oder EBIT - Steuern

**WACC**      Weighted Average Cost of Capital

Gewichtete, durchschnittliche Kapitalkosten (zu verzinsendes FK / EK)  
**(keine Kreditoren, Rückstellungen, andere Kreditoren)**

**NOA**        Net Operating Assets

Betriebsnotwendiges Kapital (nur zu verzinsendes FK enthalten!)  
→ Kontokorrent + Darlehen + AK + Bilanzgewinn. Alles ausser Kreditoren

$$\begin{aligned}
 \text{EVA}_{\text{CHF}} &= \text{NOPAT}_{\text{CHF}} - \left( \text{WACC}_{\%} \cdot \text{NOA}_{\text{CHF}} \right) \\
 \text{WACC}_{\%} &= \left( k_{\text{FK}}^{**} \cdot \frac{\text{FK}^{***}}{\text{GK}^*} \right) + \left( k_{\text{EK}}^{**} \cdot \frac{\text{EK}}{\text{GK}^*} \right)
 \end{aligned}$$

\*GK: Unter Gesamtkapital werden nur die zinstragenden Positionen berücksichtigt.

\*\*k<sub>FK</sub>, bzw. k<sub>EK</sub>: Kosten des Kapitals in %

\*\*\*FK: nur die zinstragenden Positionen sind zu beachten

Ermitteln Sie den Economic Value Added, EVA: (relativ)

$$\text{ROI}_{\%} = \frac{\text{NOPAT}_{\text{CHF}}}{\text{NOA}_{\text{CHF}}} \quad \text{EVA}_{\%} = \frac{\text{EVA}_{\text{CHF}}}{\text{NOA}_{\text{CHF}}}$$

Zeichnen Sie die ermittelten Werte ROI %; WACC % und EVA % in die untenstehende Übersicht ein.



34

### 8.2.1 Unternehmenssteuerung mit EVA

- EVA als Managementinstrument
- Einsatz in der Planungsrechnung → zentrale finanzielle Kennzahl
- Massstab zur variablen Vergütung von Mitarbeitern

Vorteile gegenüber der Verwendung von Aktienkurs, Konzernumsatz, Reingewinn:

- Langfristige Orientierung
- Kontinuierliche Entwicklung der Vergütungen und des Unternehmenswertes
- Einbezug von Kostenblöcken, Investitions- und Finanzierungsentscheidungen

### Problemfelder bei der Implementierung

- EVA sollte nur in den Bereichen ausgewiesen werden, wo eine Abgrenzung des betrieblich notwendigen Vermögens unter einem verhältnismässigen Aufwand berechenbar ist.
- Konzentration auf die tatsächlich erreichten Zahlen und nicht auf Soll – Ist Vergleiche, welche aufgrund von zu tief gesteckten Zielen besser aussehen als sie in Tat und Wahrheit sind.
- Umfassende Schulung von Mitarbeitern, um sie mit der EVA Methode vertraut zu machen. Dies erhöht gleichzeitig die Identifikation mit der wertorientierten Unternehmenssteuerung.
- Ein an Leistung orientiertes Vergütungssystem sollte auch ein gewisses Verlustpotential bergen, falls Werte vernichtet werden. Analog einem Investor, der ein Verlustpotential mit seiner getätigten Einlage beschränkt, kann der Basislohn für den Mitarbeiter eine Untergrenze der Entlohnung darstellen.
- Die Berechnung von EVA soll, wenn es die Umstände erfordern, angepasst und somit seine Aussagekraft erhöht werden können
- Durch Einrichtung einer sog. Bonusbank werden Auszahlungen mit einer zeitlichen Verzögerung ausgeführt und ihre Höhe durch einen festgelegten Prozentsatz beschränkt.