Unternehmensziele und Strategie

Klare Ziele – klare Strategie

Als eines der traditionsreichsten Industrieunternehmen der Schweiz sind wir auf Erzeugnisse zur Energiegewinnung spezialisiert und Weltmarktführer für Isolationsprodukte, -systeme und -services. Kundenorientierung, höchste Qualität und Service sowie Technologieführerschaft sind die Basis für unsere langfristigen Geschäftsbeziehungen. Dabei agieren wir weltweit in schnell wachsenden Märkten und einem zunehmend komplexen Umfeld mit immer kürzeren Produktzyklen. Unseren operativen Bereichen setzen wir deshalb klare Ziele, geben ihnen konkrete Massnahmen an die Hand und sorgen für eindeutige Konsequenzen. Wir investieren in ein auf Wachstum und Profitabilität ausgerichtetes Geschäftsportfolio mit dem Ziel, Renditen zu erwirtschaften, die sich an den Besten der jeweiligen Branchen orientieren.

Globale Trends geben die Richtung vor

Bei der Weiterentwicklung unseres Geschäfts erhalten wir Rückenwind durch die globalen Trends, durch demografischen Wandel und Urbanisierung. Diese Trends führen zu einer verstärkten internationalen Vernetzung und zu internationalisierten Produktionsweisen fortgeschrittener Marktwirtschaften sowie zum rasanten Wirtschaftswachstum der Schwellen- und Entwicklungsländer und zu zunehmender Ver-städterung. Aus diesen weltweit beobachtbaren Entwicklungen ergeben sich zentrale Herausforderungen der modernen Gesellschaft wie die Versorgung mit Energie, Wasser und den Gütern des täglichen Lebens oder die Gewährleistung von Mobilität, Sicherheit, Gesundheitsvorsorge und industrieller Produktion und nicht zuletzt der nachhaltige Umgang mit der Umwelt.

Viele der Unternehmen, die sich diesen Herausforderungen stellen und Produkte für heute und morgen entwickeln, sind unsere Kunden. Es ist deshalb unsere Verantwortung und Aufgabe, mit ihnen gemeinsam die anstehenden Herausforderungen anzugehen und zu lösen. Dazu können technische Innovationen erheblich beitragen. In diesen Innovationen sehen wir erhebliche Wachstumschancen für die Von Roll: Bereits heute halten wir auf dem Feld für Erzeugnisse zur Energiegewinnung eine weltweite Spitzenposition. Ziel unserer Portfoliomassnahmen wird es sein, diese Position weiter zu festigen und die Weiterentwicklung gemäss den globalen Trends im Rahmen unserer Akquisitionsstrategie weiter voranzutreiben.

Performance und Portfolio – Doppelstrategie

Wir schaffen ein auf Wachstum und Profitabilität ausgerichtetes Geschäftsportfolio, das wir im Rahmen einer Doppelstrategie erfolgreich für die Zukunft aufstellen:

Kerngeschäft weiter ausbauen

Wir halten daran fest, unsere Stärken weiter auszubauen. In unserem Kerngeschäft im Bereich Isolationsprodukte, -systeme und -services wollen wir uns auch in Zukunft weiter verstärken, sowohl aus eigener Kraft als auch durch Akquisitionen.

Akquisitionsstrategie vorantreiben

Im Rahmen unserer Akquisitionsstrategie investieren wir in Schlüsseltechnologien, die im Zuge der globalen Trends eine immer wichtigere Rolle spielen. Dazu gehört etwa die Versorgung mit knappen Ressourcen wie Energie und Wasser sowie Komponenten, um verschiedene Industrien zu unterstützen.

Ein aktives Portfoliomanagement ist demnach ein wichtiger Eckpfeiler unserer Strategie und die Grundlage unserer Performance. Wir werden unser Portfolio auf profitables Wachstum ausrichten. Dabei haben wir grundsätzlich den strategischen Anspruch, Nummer eins oder zwei in allen Märkten zu sein, in denen wir aktiv sind. Durch den erfolgreichen Ausbau unseres Portfolios, besonders in Richtung zukunftsträchtiger und technologisch intensiver Geschäftsfelder, erwarten wir eine signifikante Wertschöpfung für das Unternehmen und damit eine Wertsteigerung für alle Investoren. Mit dem Prozess zum Ausbau des Portfolios liegen wir im Zeitplan.

Von Roll im Überblick 6–51
Corporate Governance 52–67
Finanzbericht 68– 127
Glossar 128–134

Den wirtschaftlichen Erfolg unserer Anstrengungen werden wir an eindeutigen und ambitionierten Wachstums- und Profitabilitätszielen messen. Diese Ziele sind:

- Auf Bereichs- und Konzernebene wollen wir stärker als der Markt wachsen und erwarten für das Geschäftsjahr 2008 eine weitere Steigerung der EBIT-Marge.
- Der Massstab für unser zukünftiges Portfolio in den nächsten Jahren sind die mit dem Von Roll Betriebssystem eng verbundenen und wichtigsten Kennziffern:
  - Umsatzwachstum grösser als 10 %
  - EBIT-Marge grösser als 10 %
  - Return on Invested Capital (ROIC) grösser als 20 %

Mit der Zielgrösse Return on Invested Capital (ROIC) legen wir einen Schwerpunkt auf die Kapitaleffizienz. An diesen Kennzahlen werden sowohl die heutigen als auch die zukünftigen Geschäftsbereiche gemessen.

Wir haben bereits im Geschäftsjahr 2007 erste Schritte unternommen, unser Portfolio auf profitables Wachstum auszurichten. Durch den Kauf des Harz- und Lackherstellers Dolph im Juli 2007 konnten wir unsere Position im amerikanischen, asiatischen und europäischen Markt weiter stärken. Dolph ist eines der führenden Unternehmen im Marktsegment Lacke und Harze für Elektroisolationsanwendungen und hat nebst der eigenen Produktionsstätte in den USA langjährige Lizenzpartnerschaften in Mexiko und Italien. Mit dem Vollzug der hundertprozentigen Übernahme von Shenzhen Mica am 11. Januar 2008 sind wir darüber hinaus im Markt für Glimmer- und Isolationsprodukte wieder zur weltweiten Nummer eins geworden und konnten unsere Technologieführerschaft im Bereich Isolationsmaterialien festigen. Damit haben wir uns auch langfristig den Zugang zu wichtigen Rohstoffvorkommen gesichert und einen weiteren Schritt in den dynamisch wachsenden chinesischen Markt gemacht. Nebst den genannten Akquisitionen hat das Management der Von Roll bereits weitere Unternehmen identifiziert, deren Akquisition das Kerngeschäft weiter stärken und die Performance der Von Roll zusätzlich steigern wird.

Operational Excellence

Voraussetzung für das Erreichen der Unternehmensziele ist die konsequente Anwendung und inhaltliche Umsetzung unserer Managementinstrumente. Mit innovativen Produkten und Lösungen sind wir ein zuverlässiger Partner für unsere Kunden und sichern so ihren dauerhaften Erfolg. Um im globalen Wettbewerb nachhaltig erfolgreich zu sein und unseren Kunden Spitzenleistungen zu bieten, konzentrieren wir uns auf drei Schwerpunkte: Wir wollen unsere Innovationskraft stärken, den Kundenfokus schärfen und unsere globale Wettbewerbsfähigkeit weiter ausbauen.

Wir bieten unseren Kunden Zugang zu unserem weltweiten Netzwerk und Erfahrungsschatz von Material- und Anwendungstechnologien. Unsere Technologie- und Innovationsführerschaft ist die Basis für den Erfolg unserer Partner. Das gilt für die gesamte Wertschöpfungskette vom Engineering über die Produktion bis hin zur Anwendung. Unseren Aktionären, Partnern und Mitarbeitern gegenüber verpflichten wir uns zu nachhaltigem, profitablem Wachstum.

Wir konnten zusätzliche Massnahmen zur Steigerung der operativen Effizienz identifizieren, die teilweise schon in der Umsetzung sind. Dazu gehören etwa ein Programm zur Optimierung der Preisstruktur, der zentrale Einkauf von weltweit benötigten Roh-, Hilfs- und Betriebsstof-

fen sowie Aktivitäten zur Reduzierung der Gemeinkosten. Auch die im vierten Quartal 2007 begonnene Neustrukturierung der Produktion wird die Effizienz weiter steigern. Wir planen drei kostenoptimierte Produktionszentren jeweils in Asien, Europa und Amerika, die durch weitere Standorte satellitenartig verstärkt werden. Der europäische Hub wird am angestammten Standort in Breitenbach sein.

Entsprechend der strategischen Neuausrichtung unseres Unternehmens werden die Organisations- und Vertriebsstrukturen weiter angepasst. Die neue Struktur wird die Von Roll dem Ansatz eines integrierten Technologieunternehmens ein Stück näher bringen und unser Unternehmen zudem fokussierter, transparenter und im Ergebnis kundennäher und schneller machen. Dabei wird die vertriebliche Struktur in den Regionalgesellschaften gestärkt, und den Verantwortlichen vor Ort werden im Sinne unserer Kunden zusätzliche Freiräume geschaffen; beispielsweise dadurch, dass sie von einer Reihe von administrativen Aufgaben entlastet werden.

Grundlage für die weitere Umsetzung der Wachstumsstrategie ist der Bruttoerlös aus der im November erfolgreich abgeschlossenen Kapitalerhöhung in Höhe von rund CHF 323 Millionen. Sie gibt der Von Roll die nötigen Mittel für weitere Investitionen. Dabei werden alle Aktivitäten des Managements darauf ausgerichtet sein, den Aktionären ein nachhaltiges, profitables Wachstum zu bieten und so Shareholder-Value zu schaffen.

Unternehmenskultur

Durch ein professionelles und motivierendes Umfeld wollen wir die besten Talente an uns binden. Darüber hinaus wollen wir ihnen exzellente Entwicklungsmöglichkeiten anbieten.

Um die uns gesteckten Ziele zu erreichen, ist es erforderlich, dass alle Mitarbeiter ihr Handeln an klar definierten Werten ausrichten. Dazu wurde ein Prozess implementiert, der künftig die Eigenverantwortung jedes einzelnen Von Roll-Mitarbeiters stark fördert. Es wird eine Unternehmenskultur angestrebt, die ergebnisorientiert ist und die Interessen der Kunden in den Mittelpunkt stellt.

Unser Wertesystem, das dem Mitarbeiter eine Leitlinie bei der Bewältigung der tagtäglichen Herausforderungen ist, definiert sich durch fünf Kernwerte: Führung, Kundenorientierung, Zusammenarbeit, Innovation und Integrität.

- Unter Führung verstehen wir Leistungswille, Verantwortung und das Streben nach Ergebnissen.
- Kundenorientierung bedeutet für uns, unseren Kunden zuzuhören, um mit Begeisterung ihre Wünsche zu erfüllen.
- Sich mit gegenseitigem Respekt zu behandeln und unbürokratisch und offen zu agieren, ist unser Verständnis von Zusammenarbeit.
- Unkonventionelles, grenzenloses, aber zielorientiertes Denken ist unsere Basis für Innovation.
- Integrität steht bei allem Handeln im Mittelpunkt: Es bedeutet für uns ehrliches und respektvolles Verhalten unter Beachtung aller rechtlichen und ethischen Rahmenbedingungen sowie die Loyalität zu Von Roll.

Durch die Corporate University geben wir unser Wissen weiter: Wir informieren Techniker, Ingenieure und Manager über die aktuellen Entwicklungen in der Isoliertechnologie. Dabei stehen unsere Türen unseren Mitarbeitern genauso weit offen wie unseren Kunden.