



# «Herr Anttila, Ist Ihre Zeit als Sanierer abgelaufen?»

Ascom ist saniert.  
Verwaltungsratspräsident **Juhani Anttila**  
zeigt auf, wie die Berner nun zu  
neuem Wachstum gelangen sollen.

---

*Von Hansjörg Ryser und Peter Berger*

**Juhani Anttila:**  
Strebt 9 bis 11 Prozent EBIT  
und 5 bis 10 Prozent  
Umsatzwachstum an.

**S**tocks: Herr Anttila, wann hatten Sie letztmals Kontakt mit Herrn Tettamanti von Ascoms Grossaktionär Sterling?

**Juhani Anttila:** Unsere Kontakte zur Sterling-Gruppe von Tito Tettamanti laufen über Herrn Agosti. Wir haben uns vor wenigen Wochen letztmals zu einem Gespräch getroffen. Solche Kontakte mit Aktionären finden regelmässig statt.

**Worüber sprechen Sie mit Herrn Agosti, nachdem die Forderung nach einer Sonderausschüttung weitgehend erfüllt worden ist?** Es sind die normalen Themen im Rahmen unserer Aktionärskommunikation.

**Wie ist das Klima, herrscht Ruhe vor dem nächsten Sturm?** Das sind ganz normale Kontakte.

**Wie stark leidet Ascom unter dem öffentlich ausgetragenen Konflikt?**

Jede öffentlich gemachte Diskussion über Dividenden ist unglücklich. Dieser Konflikt wurde im Herbst 2005 beigelegt und das Verhältnis vom Verwaltungsrat zu den Aktionären ist gut. Die damalige Diskussion wurde rasch beendet...

**Den Anlegern ging das offensichtlich zu langsam und das Vertrauen in Ascom hat gelitten.**

...und der vom Verwaltungsrat gemachte Vorschlag wurde an der Generalversammlung im April 2006 fast einstimmig angenommen. Wir sollten die Faktenlage beurteilen. Positiv ist ja auch, dass Sterling und andere Aktionäre nach der Ausschüttung in der Firma investiert blieben.

**Obwohl sich der Aktienkurs seit einem Jahr seitwärts bewegt: Ist Ihre Zeit als Sanierer von Ascom abgelaufen?**

Meine Aufgabe lautete bei meinem Antritt als Verwaltungsratspräsident im Mai 2002 nicht, Ascom zu retten. Es galt, das Unternehmen zu fokussieren und neu zu orientieren. Nach meiner Wahl waren aber schon in der ersten Verwaltungsratssitzung tief greifende Sanierungsschritte dringend notwendig, um das hoch verschuldete Unternehmen zu retten. Das Schlimmste ist, nach Fehlern zu weinen. Man muss die Fehler korrigieren. Das haben wir gemacht. Ein Teil der Aufgabe ist nun erledigt. Ich sah und sehe keinen Grund, wieso Ascom nicht erfolgreich sein sollte.

**Wie lange braucht Sie Ascom noch?**

Wir haben jetzt die Aufgabe, zu zeigen, dass sich Ascom dank hervorragenden Engineering-Fähigkeiten in einem High-Tech-Land befindet und profitabel wachsen kann. Das wollen die Aktionäre sehen. Wir haben im Verwaltungsrat und in der Konzernleitung viel Freude daran. Ich wäre auch als Aktionär enttäuscht, wenn sich diese positive Entwicklung in den nächsten zwölf Monaten nicht im Kurs niederschlagen würde.

**Letztes Jahr wurden 30 Prozent des Gewinns aus dem operativen Geschäft ausgeschüttet. Bleibt es bei dieser Dividendenquote?**

Das haben wir nun zum zweiten Mal getan. Wir bewerten das aber jedes Jahr neu.

**« Wenn wir fit sind, können wir auch wieder Akquisitionen ins Auge fassen. »**

**Ascom weist nun sehr gute Bilanzwerte aus und ist schuldenfrei. Besteht da nicht das Risiko, dass im nächsten Jahr schon wieder der nächste Konflikt über die Dividendenpolitik losgeht?**

Wir wollen den Aktionären zeigen, wie wir den Wert von Ascom steigern können.

**Wie geht es weiter mit Ascom? Planen Sie grössere Investitionen oder Übernahmen?**

Unsere Aufmerksamkeit gilt der operativen Entwicklung von Ascom. Jetzt geht es darum, organisch zu wachsen. Wenn wir fit

sind, können wir auch wieder wertvermehrende Akquisitionen ins Auge fassen.

**Sehen Sie neue Märkte, in welche Sie zusätzlich zu den beiden Ascom-Kerngeschäften expandieren möchten?**

Wir haben so viele Aufgaben und Chancen in den beiden Kernbereichen Security Solutions und Wireless Solutions, dass wir keine weitere Diversifikation brauchen. In der Vergangenheit hat Ascom sehr oft horizontal in neue Geschäftsfelder expandiert. Seit der Restrukturierung gehen wir vertikal tiefer in die Märkte unserer beiden Kerngeschäfte. So werden wir konkurrenzfähiger.

**Hat Sterling Zielvorgaben gemacht?**

Sicher legen uns die Aktionäre ihre Erwartungen vor. Jene von Sterling stimmen aber weitgehend mit unseren eigenen Zielsetzungen überein.

**Und welche Ziele haben Sie?**

Für Security Solutions streben wir mittelfristig 5 Prozent Umsatzwachstum bei einer EBIT Marge von 5 bis 7 Prozent an, für 2006 ein positives Ebit bei einer flachen Umsatzentwicklung. Bei Wireless Solutions sollte mittelfristig 9 bis 11 Prozent EBIT bei einem jährlichen Umsatzwachstum von 5 bis 10 Prozent möglich sein. 2006 sollten wir 5 Prozent mehr Umsatz und 8 bis 10 Prozent Ebit erreichen.

**Wie ist aktuell die Auftragslage von Ascom?**

Wir informieren Anfang September über das Halbjahresergebnis. Dem können wir nicht vorgreifen, bestätigen aber die Zielvorgaben für das ganze Jahr. ▶

## Hintergrund

**Juhani Anttila** Der Finne Juhani Anttila spricht fast akzentfrei Deutsch. Und seine drei Kinder noch besser. «Auf Finnisch können sie nur fluchen», hat der Jurist einem Blick-Redaktor anvertraut. Für den fast zwei Meter grossen Hünen ist deshalb klar, dass er nicht mehr nach Finnland zügeln will. Nach dem Ende seines Studiums zog es den 52-jährigen 1978 in die Schweiz. Fast zehn Jahre war er für den finnischen Telecom-Konzern Nokia in der Schweiz und in



Deutschland tätig. 1996 bis 2002 führte er als Präsident und CEO die Logistik-Gruppe Swisslog, welche durch eine zu forsche Expansionspolitik an den Rand des Ruins geriet. Die Sanierungsarbeit stand für ihn dann bei Ascom an, wo er bis im Mai 2004 ebenfalls Konzernchef und Präsident war. Das operative Geschäft führt seither Rudolf Hadorn, zuvor Finanzchef von Ascom. Anttila, der sich auch mal einen Kaffee selber holt, amtiert weiterhin als Präsident.





BILDER: PETER FROMMENWILER

### Kann Ascom mit diesen Zielen dem Marktwachstum folgen?

Die Zielsetzungen in diesem Jahr entsprechen dem Marktwachstum. Wir streben an, künftig schneller als der Markt zu wachsen.

### Früher war Ascom mit Produkten erkennbar, wie Ticketautomaten, Funkgeräte, Telefone. Ist ein Abschlag in der Aktie nicht auch darauf zurückzuführen, dass man Ascom nach der Schrumpfung nicht mehr kennt?

Es ist in der Tat für uns ein Thema, wie wir die Marke Ascom und den Inhalt besser bekannt machen können. Allerdings sind wir heute nicht mehr im Konsumgeschäft, sondern im Business-to-Business-Geschäft tätig. Ascom ist jetzt wie ein Start-up-Unternehmen, aber mit schuldenfreier Bilanz, über 2000 Angestellten in den Kernbereichen und Vertriebsorganisationen in 18 Ländern.

### Zum Beispiel mit Wireless Solutions. Was macht Ascom da?

Wir realisieren massgeschneiderte, drahtlose Kommunikationslösungen für Spitäler, Altersheime, Industrie und Detailhandel

## « Wachstumsprognosen von 5 Prozent sind durchaus nicht zu ambitioniert. »

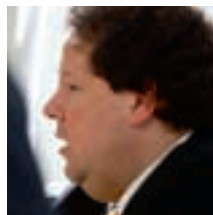
oder auch Gefängnisse. Bei den europäischen Spitälern sind wir Marktführer. Im amerikanischen Markt sind wir seit drei Jahren. Wir gehen da behutsam, aber zielorientiert vor.

### Wie weit geniessen Sie Konkurrenzschutz?

Man braucht überhaupt erst die Kundenkontakte. Wir haben 100 000 Installationen in Europa. In Holland haben 60 Prozent der Spitäler unsere Lösungen. Jede Verbesserung, Wartung und Erweiterung wird von uns gemacht.

### Welche Wachstumsimpulse bringt das Standbein Security Solutions?

Der wichtigste Teil von Security Solutions ist «öffentliche Sicherheit». Wir nennen das Homeland Security. Wir bieten sichere, störungsfreie Lösungen für die Kommunikation der öffentlichen Dienste wie Armee, Polizei oder Rettungsdienste.



### Mit schrumpfenden Armeebudgets.

Traditionelle Armeebudgets sind unter Druck. Aber die Mittel werden verstärkt in Intelligenz und Kommunikation investiert. Das ist ein Wachstumstrend. Zudem wird das Katastrophenmanagement immer wichtiger. Die verschiedenen Kräfte müssen da miteinander kommunizieren können. Auch über Grenzen hinweg.

### Warum soll gerade Ascom solche Aufträge erhalten?

Wir profitieren vom Image der Schweiz, hohe Qualität, Stabilität und vor allem Neutralität. Weil die Landesgrenzen in der Kommunikation verschwinden, braucht es Firmen wie Ascom, welche im Gegensatz zu den vielen national tätigen Konkurrenten international positioniert sind. Mittelfristige Wachstumsprognosen von 5 Prozent sind also durchaus nicht zu ambitioniert. Und wir wollen da nicht mit zu kleiner Marge Umsatz akquirieren.

### Wie attraktiv sind die Informationssysteme im öffentlichen Verkehr?

Das Informationsbedürfnis der Reisenden nimmt laufend zu, bei Sprachinformationen, aber auch bei Bildern und Texten. Und bei einem Unfall müssen Rettungskräfte und Verkehrsbetriebe miteinander kommunizieren können, wenn zum Beispiel die bestehenden Telefonnetze wegen Überlastung zusammenbrechen. Das ist für Ascom eine riesige Chance. Traffic Security ist ebenfalls ein Wachstumsmarkt.

### Wieso hapert das Geschäft trotzdem?

Ascom muss die Kommerzialisierungskompetenz noch verbessern und ist auf technologischer Ebene manchmal noch zu

perfektionistisch. Ascom muss die Kunden begeistern. Unsere Aufgabe lautet: verkaufen, verkaufen, verkaufen.

### Wie gross ist die Fluktuationsrate bei den Ingenieuren?

Die Fluktuation liegt im Branchendurchschnitt. Ascom genießt wieder hohes Ansehen unter den Ingenieuren und wird als Arbeitgeber von Tag zu Tag attraktiver. Wir bieten Ingenieuren wieder technologisch spannende Geschichten.

### Zieht sich Ascom aus dem Servicegeschäft für Telecombetreiber zurück, nachdem ein grosser Auftrag verloren ging?

Dieser Ausfall vor einem Jahr war die Folge einer Strategieänderung eines wichtigen Kunden, welcher das Servicegeschäft wiederum reintegriert. Im übrigen ist dieser Bereich eine stabile Cashcow.

### Wo sehen Sie weitere Risiken?

Ascom muss immer etwas besonderes bieten können. Es reicht nicht, nur Systemintegrator zu sein. Und sobald wir etwas entwickelt haben, müssen wir rasch damit an den Markt gehen können. Die Konkurrenz schläft nicht. Eine starke Position in einem bestimmten Bereich kann heute 12 bis 18 Monate gehalten werden.

### Sind die grossen Player wie Nokia oder Motorola nicht ein Risiko?

Wir werden oft gefragt, was Ascom in seinen Nischenmärkten ausrichten will, wenn ein von Ihnen erwähnter Mitbewerber auftritt. Unsere Märkte sind für solche Unternehmen zu klein, da sie darin nicht die von ihnen angestrebten Umsätze erreichen können. Unsere Konkurrenten sind lokale, mittelständische Firmen und Start-ups mit spezifischen Technologien.

### Ascom ist somit zu einem grossen Teil von der öffentlichen Hand abhängig

Den Umsatzanteil aus der Privatwirtschaft wollen wir erhöhen. Ebenso die Internationalisierung.

### Lässt sich das Umsatzvolumen dieser Märkte quantifizieren?

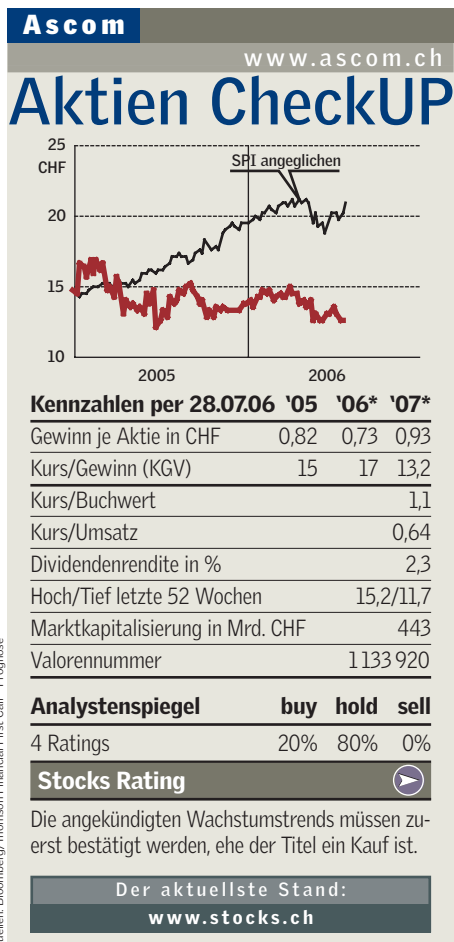
Wir haben viele Marktdaten. Aber ich kann Ihnen keine konkrete Zahl nennen, weil unsere Märkte so vernetzt und fragmentiert sind. Das Wachstumspotenzial ist aber unbestritten.

### Dann haben Sie ja noch den dritten Bereich mit den Special Products, der 2005 immerhin fast 30 Prozent Umsatz beitrug.

Dieser Bereich sollte so schnell wie möglich an neue Eigentümer übertragen werden. Zu diesem Bereich gehören die französische Ascodi, für welche wir eine Kaufofferte erhalten haben, sowie Network Integration Italien, Payphones und die nicht betriebsnotwendigen Liegenschaften in der Schweiz. Dazu laufen mehrere Verhandlungsprozesse.

### Aber Sie müssen keine Notverkäufe mehr machen?

Sicher nicht, das ist vorbei. Wir haben keine Cash Drainers mehr. ■



**Ascom**

## Ascom fehlt die optimale Grösse noch immer

Ein Einstieg in Ascom dürfte noch verfrüht sein. Zwar zweifelt heute niemand mehr daran, dass sich das Berner Technologieunternehmen auf einer soliden Basis befindet. Nach dem Abschluss der Sonderausschüttung von 180 Millionen Franken ist zwar die Eigenkapitalquote von über 50 Prozent auf 37 Prozent abgesunken. Doch in einer finanziellen Notlage befindet sich Ascom nach der Schrumpfkur nicht mehr. Vielmehr teilt die Frage nach dem «Wie weiter?» die Meinungen in zwei Lager. Dabei müsste überhaupt mal geklärt werden, was Ascom heute noch tut. Und daraus gefolgert müssen Verwaltungsratspräsident Juhani Anttila und Rudolf Hadorn an der Halbjahrespräsentation vom 5. September erklären, wo und wie sie in diesen Geschäftsfeldern Wachstum generieren wollen. «Solide Bilanz, aber Mangel an Perspektiven» wertet etwa der Deutsche Hedge-Fund-Manager Florian Homm, der an der Belpstrasse in Bern noch bestens bekannt sein dürfte und der Ascom noch immer genau beobachtet. Auch die Analysten der Zürcher Kantonalbank möchten erst sehen, was das Ascom-Management mit dem Erlös von rund 40 Millionen Franken aus dem Verkauf der restlichen, nicht mehr benötigten Geschäftsfelder zu tun gedenkt. Die Bank Vontobel hingegen ist optimistisch. Den fairen Preis schätzen Panagiotis Spiliopoulos und Oskar Schenker auf 17 Franken. Ascom habe die Weichen für profitables Wachstum in der Zukunft gestellt.

Von einst 18 000 Angestellten ist Ascom auf ein mittelgrosses Unternehmen mit 2000 Angestellten und einem Umsatz von rund 700 Millionen Franken geschrumpft. Prägten einst Konsumartikel wie Telefongeräte (und auch Handys) die Produktpalette, ist Ascom inzwischen zu einem Software-Unternehmen mutiert. Die beiden Kernbereiche Wireless Solutions und Security Solutions stellen auf Internet-Basis Lösungen zur sicheren und störungsfreien Kommunikation bereit. Einsatz finden diese Lösungen vor allem im Sicherheitsbereich, bei Armee, Polizei und Rettungskräften, aber auch im öffentlichen Verkehr, in abgeschirmten Räumlichkeiten wie in Spitälern oder Gefängnissen. Es sind aus der «Funk-Zeit» alte vertraute Kundensegmente von Ascom. Daneben sollen auch neue Kundensegmente wie der Detailhandel gewonnen werden.

Doch gerade da wird Ascom noch ein schönes Stück Arbeit haben, geben Brancheninsider zu bedenken. Gegen das Preisdiktat von Standardlösungen, die sich erst noch einfacher in andere Systeme integrieren liessen als über den Umweg mit Ascom-Lösungen, würden die Berner nur schwer ankommen. Ascom sei für diesen Markt zu klein, für den Nischenmarkt der Sicherheitskommunikation hingegen eher zu gross. Dieser Markt dürfte in der Tat sehr rasch wachsen. Um dann das Feld nicht mächtigen Konkurrenten wie Siemens, Matra, Ericsson oder Nokia überlassen zu müssen, brauche Ascom eine gute Portion Glück. (ry)



**Im Dunkeln** Noch ist zu unklar wie und ob Ascom in Zukunft wieder wachsen kann.