

Vorwort

Dieses Handbuch entstand aus der Überlegung, *Studierenden* der Betriebswirtschaftslehre bzw. der Wirtschaftswissenschaften mit den Schwerpunkten Finanzierung, Controlling und Rechnungswesen die Praxis des Finanzmanagements nahe zu bringen.

Die Konzeption des Buches geht jedoch über dieses Grundanliegen hinaus. „*Best practice*“-Darstellungen von Top-Experten aus Unternehmen in verschiedenen Branchen bis hin zu Banken und von Beratern wie Wirtschaftsprüfern, Steuerexperten und Rechtsanwälten bieten interessierten *Praktikern* zusätzliche Sichtweisen, Erfahrungen und Beurteilungen zu Themen des Finanzmanagements.

Die Zusammensetzung der einzelnen Beiträge zu diesem Handbuch berücksichtigt folgende Aspekte:

Der Begriff *Finanzmanagement*, mehr in der wirtschaftlichen Praxis als in der Literatur vorkommend, orientiert sich an einem Verständnis der Betriebswirtschaftslehre als einer Führungslehre von Unternehmen. Die Steuerung der Leistungsprozesse in Unternehmen steht dabei im Fokus: Management ist somit ein Komplex von Steuerungsaufgaben bei der Erstellung von Leistungen.

Wir verstehen damit Finanzmanagement unter dem Gesichtspunkt des Steuerns, Regels, Regulierens, Lenkens, Richtungsgebens (im Sinne von „control“), mit der Zielsetzung, das System Unternehmen zu entwickeln (Innovation), aber auch stets unter Kontrolle zu halten. Aus unserer Sichtweise zählen zum Bereich des Finanzmanagements nicht nur Fragestellungen der klassischen *Unternehmensfinanzierung* sondern auch

- die operative und strategische Steuerung des Unternehmens hinsichtlich Liquidität, Erfolg, bestehenden bzw. zukünftigen Erfolgspotenzialen und Risiken,
- die Entwicklung eines ganzheitlichen Risikomanagements,
- die Umsetzung der Überlegungen zur „Corporate Governance“,
- die Entwicklung und die Koordination des Führungssystems (Controllingsystem),
- die Mitwirkung zur Erreichung von „Operational Excellence“, d. h. eine möglichst effektive und effiziente Leistungserstellung,
- die Initiierung und die Mitwirkung von Veränderungsprozessen im Unternehmen,
- die Umsetzung einer unternehmerischen Tätigkeit im Sinne einer Wertschaffung, d. h. der kreative und risikobehaftete Aufbau bestehender und zukünftiger Erfolgspotenziale unter der Maßgröße Kapitalproduktivität sowie
- die Präsentation des Unternehmens nach außen (Banken, Kapitalmarkt, Bonität, Rating, Informationspolitik).

Ein besonderes Anliegen dieses Handbuches ist es, die große *Breite* der Aufgabenstellungen des Finanzmanagements in der unternehmerischen Praxis zu verdeutlichen. Inhalte, Umfang und die Rolle des Finanzmanagements in der Unternehmensführung sowie die Führungsaufgaben des CFOs weisen eine sehr große Spannweite des unternehmerischen Handelns auf.

Finanzmanagement muss folglich beides beinhalten, ein *strategisches*, langfristig ausgerichtetes Denken und Handeln und ein *operatives* Führen mit kurzfristigen Entscheidungen und Handeln. In diesem Handbuch sind die Kapitel operatives und strategisches Finanzmanagement (Abschnitt I. und II.) inhaltlich und umfangmäßig etwa gleichrangig dargestellt. Hinsichtlich der Umsetzbarkeit von Unternehmensstrategien gilt die „banale“ Feststellung, dass man sich Strategien auch „leisten können“ muss, und zwar nicht nur in erster Linie aus dem Blickwinkel finanzieller Aspekte, sondern auch unter dem Gesichtspunkt der Risikolage, von Rückkoppelungen auf Bonität und Rating sowie qualitativer Aspekte (wie z. B. Kultur, Human Resources, Qualität und andere „soft facts“).

Des Weiteren wird auch ein *unterschiedlicher Branchenbezug* eingebracht, wie z. B. bei Darstellungen zum Controllingssystem produktorientierter und projektorientierter Unternehmen sowie in Bezug auf die Besonderheiten eines internationalen Handelshauses. Bei Sachthemen wie z. B. erfolgs- und finanzwirtschaftlichen Analysen werden diese auch aus *verschiedenen Blickwinkeln* diskutiert, und zwar aus der Sicht der Unternehmensführung, der Banken und des Kapitalmarktes.

In der Praxis werden die fachlichen und persönlichen Anforderungen an die finanzielle Führung von umfangreichen interdisziplinären Themenstellungen bestimmt. Die getroffene Auswahl der in diesem Handbuch veröffentlichten Beiträge soll dem Anspruch einer *interdisziplinären Behandlung* des Bereiches Finanzmanagement entsprechen. Diese fachliche und interdisziplinäre Bandbreite von Aufgabenstellungen des Finanzmanagements zeigt sich in den Beiträgen in diesem Handbuch in

- grundsätzlichen und spezifischen Fragen der Unternehmensführung und Unternehmensentwicklung,
- den „hard facts“ und „soft facts“ als kritischen Erfolgsfaktoren im Management,
- der Behandlung bilanzieller, steuerlicher und rechtlicher Fragen,
- der Auseinandersetzung mit Themenstellungen aus der Sicht des Kapitalmarktes und der erforderlichen Außenkommunikation des CFOs,
- der Behandlung von Fachthemen aus der Sicht des Bankensektors sowie unter dem Blickwinkel unterschiedlicher Branchen und in
- rechtlichen und finanzwirtschaftlichen Aspekten neuer und innovativer Finanzierungskonzepte.

Die Auswahl der Themen für dieses Handbuch ist nur beispielhaft, und ein Anspruch auf Vollständigkeit kann dabei nicht erhoben werden, für thematische Ergänzungen ist noch ein breiter Raum vorhanden. Wir haben uns jedoch bemüht, die Themen der Beiträge so weit wie möglich repräsentativ für die Praxis des Finanzmanagements auszuwählen.

Dieses Handbuch umfasst 45 Beiträge, die von 68 Autoren/innen auf der Basis „*best practice*“ aus der Sicht der Praxis zum Thema Finanzmanagement veröffentlicht werden. Wir bedanken uns sehr für die Mühen und den Einsatz aller Autoren/innen für ihre Beiträge, insbesondere für den zeitlichen Einsatz, der zusätzlich zum Tagesgeschäft aufgewendet wurde. Dafür nochmals sehr herzlichen Dank!

Vorwort

III

Ganz besonderes bedanken wir uns auch bei Frau Mag. Eva *Wagner*, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für betriebliche Finanzwirtschaft der Johannes Kepler Universität Linz, sowie bei Herrn Ralf *Richter* und Frau Elisabeth *Steib* für die redaktionelle und organisatorische Betreuung dieser Publikation.

Richard Guserl

Helmut Pernsteiner

Linz, im September 2004

IV

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	I
I. Finanzmanagement und Unternehmensführung	
<i>Richard Guserl/Helmut Pernsteiner</i>	
Die Rolle des Finanzmanagements in der Unternehmensführung	1
<i>Richard Schenz/Michael Eberhartinger</i>	
Corporate Governance Codes	33
<i>Fredmund Malik</i>	
Unternehmensführung: Moden, Irrtümer, Irrlehren	57
<i>Claus Mittendorfer</i>	
Value Based Management in der Unternehmenspraxis	77
<i>Johann Risak</i>	
Krisenmanagement – ein integraler Teil des Finanzmanagements	113
<i>Markus Hofmann/Patrick Bühler</i>	
Risikomanagement im Unternehmen	159
<i>Helge Löffler/Robert Buschinger</i>	
Risikomanagement und Internes Kontroll-System	199
<i>Horst Königslehner/Richard Guserl</i>	
Controlling-System produktorientierter Unternehmen	221
<i>Erich Ennsbrunner/Richard Guserl/Wolfgang Zocher</i>	
Controlling-System projektorientierter Unternehmen	249
<i>Karl Mistlberger</i>	
Controlling-System eines internationalen Handelshauses	277
<i>Martin Reisetbauer/Bernhard Schlattl</i>	
Erfolgs- und finanzwirtschaftliche Analysen aus Sicht der Unternehmensführung	305

 Inhaltsverzeichnis V

Wolf R. Böhnisch/Gerlinde Leichtfried

Hard Facts und Soft Facts der Führung: Erfolgsfaktoren für das Management	347
--	-----

II. Operatives Finanzmanagement

Alfred Gabler

Liquiditäts- und Zinssicherungsmanagement in einem international operierenden Konzern	387
--	-----

Brigitte Wimmer/Günther Pastl

Professionelles Fremdwährungsmanagement aus der Sicht eines multinational ausgerichteten Industriekonzerns	405
---	-----

Werner Kreuz/Volker Schürmann

Mit aggressivem Working Capital Management die Liquidität nachhaltig erhöhen	427
---	-----

Peter Schönhofer/Konrad Kontriner

Benchmarking und Risikomanagement bei der institutionellen Veranlagung	453
---	-----

Rudolf Scholten/Ferdinand Schipfer

Österreichische Kontrollbank AG: Kreatives Risikomanagement im Auslandsgeschäft	475
--	-----

Herbert Stepic/Erwin Schöller

Absicherung und Finanzierung von Exportgeschäften – dargestellt anhand von Fallbeispielen	497
--	-----

Karin Janecek/Rudolf Platzer

Management von Finanzrisiken im internationalen Anlagenbau	531
---	-----

Karl Mitterlehner

Steuerliches Risikomanagement	559
--	-----

Stefan Bendlinger

Die steueroptimale Gestaltung unternehmerischer Tätigkeit im Ausland – Perspektiven aus österreichischer Sicht	583
---	-----

Gabriele Lehner/Christian Engelbrechtsmüller

Die Erfassung von Akquisitionen und speziellen Finanztransaktionen im Jahresabschluss nach IFRS	621
--	-----

III. Strategisches Finanzmanagement

Franz Blumenschein/Robert Dick

Der integrierte Business Plan: Die Vernetzung von strategischer Zielplanung und operativer Erfolgs-, Finanz- und Ressourcenplanung 659

Werner Haidenthaler

Liquiditätsgesteuertes Wachstum statt wachstumsgesteuerter Liquidität 679

Werner Schinhan

Wachstum mittels Akquisitionen: Überblick, Chancen und Risiken aus der Praxis 707

Maria Th. Pflügl

Wachstum durch Erwerb insolventer Unternehmen 727

Werner Kreuz/Tobias Lewe

Vom „Under-Performer“ zum „Top-Performer“: Strategien, Maßnahmen und Prozesse umfassender Restrukturierung 753

Helmut Heidegger/Florian Reich-Rohrwig

Kapitalmarktorientierte Strategieentwicklung 769

Gerald Auböck

Der Kapitalmarkt als Quelle für Risikokapital 789

Klaus Mittermair/Erich Thewanger/Helmut Schäffer

Mezzanine-Kapital – Eine alternative Mittelbeschaffung 819

Gerold Permoser/Konrad Kontriner

Anleihen als neue Formen der Kreditfinanzierung 839

Helmut Pernsteiner

Dividendenpolitik 869

IV. Ausgewählte Sonderbereiche des Finanzmanagements

Bernhard Speyer/Barbara Böttcher

Basel II: Aktives Bonitätsmanagement als Kern der Kreditbeziehung 891

Jochen Fischer/Hilko Holzkämper

Rating – Dreh- und Angelpunkt der Unternehmensfinanzierung 917

Inhaltsverzeichnis VII

<i>Karl Sevelda/Bernhard Warnung</i> Methodische Ansätze für die Unternehmensanalyse durch die kreditgewährende Bank unter Berücksichtigung von Basel II	937
<i>Martin Frank/Peter Haiss/Herbert Tempsch/Gottfried Ransmayr</i> Integrated Corporate Finance – aus Bankensicht	965
<i>Alfred Reisenberger</i> Finanzwirtschaftliche Analysen aus der Sicht des Kapitalmarktes und der Analysten	995
<i>Birgit Kuras</i> Der Analyst im Spannungsfeld von Interessenkonflikten	1013
<i>Wolfgang Schwaiger</i> Investor Relations börsennotierter Unternehmen	1035
<i>Regina Maria Jankowitsch</i> Wie kommuniziere ich als CFO richtig mit Analysten, Investoren, Banken und Finanzjournalisten?	1049
<i>Wolfgang Matejka</i> Die Aktienmärkte im Wandel der letzten Jahre: Eine perspektivische Analyse – Entwicklung oder Irrtum?	1061
<i>Martin Frank/Peter Haiss/Martin Handrich</i> Projektfinanzierung aus Bankensicht	1085
<i>Ludwig Scharinger/Robert Eckmair</i> Public Private Partnership – ein innovatives Realisierungsmodell für öffentliche Investitionen	1117
<i>Friedrich Jergitsch</i> Asset Backed Finance	1137
<i>Konrad Schott</i> Grenzüberschreitende Leasingfinanzierungen	1159
Abkürzungsverzeichnis	1187
Autorenverzeichnis	1196
Stichwortverzeichnis	1201