
Finanzmanagement

Richard Guserl • Helmut Pernsteiner

Finanzmanagement

Grundlagen – Konzepte – Umsetzung

2. Auflage

Richard Guserl
Richard Guserl Consulting GmbH
Institut für betriebliche Finanzwirtschaft
Johannes Kepler Universität Linz
Österreich

Helmut Pernsteiner
Institut für betriebliche Finanzwirtschaft
Johannes Kepler Universität Linz
Österreich

ISBN 978-3-8349-4682-9 ISBN 978-3-8349-4683-6 (eBook)
DOI 10.1007/978-3-8349-4683-6

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2011, 2015

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften. Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Fachmedien Wiesbaden ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media
(www.springer.com)

Vorwort

In der großen Zahl deutsch- und englischsprachiger Lehrbücher zur (Unternehmens-)Finanzierung bzw. zum Finanzmanagement gehört dieses – allein schon umfangmäßig – zu jenen, die einen fundierten und tieferen Einblick vermitteln wollen.

Das vorliegende Buch richtet sich nicht nur an Studierende der Wirtschaftswissenschaften bzw. jener Studienrichtungen, bei denen das Finanzmanagement einen wesentlichen Schwerpunkt bildet, sondern auch an Praktikerinnen und Praktiker in der Wirtschaft. Folglich sind zwei Aspekte für dieses Buch wesentlich:

- Eine umfassende Darstellung von Grundlagen, Konzeptionen für das Finanzmanagement sowie ergänzend auch ausgewählte Themenstellungen zur Politik der finanziellen Unternehmensführung.
- Die besondere Beachtung eines erforderlichen Praxisbezugs des Finanzmanagements.

Dieser Praxisbezug ist von zwei Punkten geprägt: (1) Die Auswahl der Themenstellungen für das Finanzmanagement orientiert sich danach, welche operativen und strategischen Aufgaben vom CFO im Rahmen der finanziellen Unternehmensführung zu lösen sind. (2) An geeigneten Stellen dieses Buches geben Expertinnen und Experten aus der Praxis zusätzliche Antworten auf konkrete und relevante Fragen. Außerdem werden von ihnen geeignete Beispiele des Finanzmanagements präsentiert. Deren Ausführungen sind im Buch bei den einzelnen Kapiteln vom übrigen Text getrennt und optisch (kursiv) hervorgehoben.

In der vorliegenden Auflage zweiten Auflage kam es nicht nur zu Anpassungen aufgrund von Veränderungen der Rechtslage, neuer IFRS-Regeln der Rechnungslegung und notwendiger Aktualisierungen von Beispielen und Daten, sondern es sind auch inhaltliche Änderungen vorgenommen worden:

- Im Kap. 1 „Finanzmanagement und Unternehmensführung“ wurden die Ausführungen zu Zielen des Finanzmanagements sowie Sachaufgaben und Verantwortlichkeiten des CFO stärker fokussiert.
- Im Kap. 4 „Investitionsrechnung“ erläutert ein neuer Expertenbeitrag zur Thematik Erweiterungsinvestition modellhaft einen unternehmensinternen Prozess einer Großinvestition.

- Im Kap. 7 wurde ein neue Fallstudie „Finanzstrategie der Beispiel AG“ dargestellt. Dieser Fall zeigt exemplarisch einen Zusammenhang einer forcierten Wachstumsstrategie mittels M&A-Transaktionen und einer falschen Finanzierung dieser Unternehmensstrategie auf. Die fatalen Konsequenzen dieser Finanzierungsstrategie für die Beispiel AG werden in dieser Fallstudie offen gelegt.

Wir bedanken uns besonders bei nachstehenden Expertinnen und Experten für ihre Beiträge (in alphabetischer Reihenfolge):

Ulrich Goretzki, Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)
Dr. Günther J. Horvath, FRESHFIELDS BRUCKHAUS DERINGER LLP
Dipl.-Ing. Peter Fleischer, voestalpine AG
Mag. Daniel Huber, voestalpine AG
Dr. Nadja Marschhausen, Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)
Mag. Claus Mittendorfer, SIEMENS VAI Metals Technologies GmbH & Co
Dr. Klaus Mittermair, KPMG Advisory AG
Mag. Horst Königslehner, BÖHLER-UDDEHOLM AG
Mag. Günther Pastl, voestalpine AG
Mag. Michaela Schinagl, KPMG Advisory AG
Mag. Franz Schöppl, BÖHLER-UDDEHOLM AG
Mag. Gerhard Smoley, UniCredit Bank Austria AG
Mag. Andreas Treuer, SIEMENS VAI Metals Technologies GmbH & Co
Mag. Bernhard Warnung, Raiffeisen Bank International (RBI)

Wir bedanken us auch bei Frau Dr. Maria Pflügl (FRESHFIELDS BRUCKHAUS DERINGER LLP, Wien) und Herrn Dr. Ernst Chalupsky (Saxinger Chalupsky & Partner Rechtsanwälte) für ihre fachlichen Empfehlungen zum Insolvenzrecht.

Dieses Lehrbuch wäre ohne die Unterstützung nachstehender Unternehmen nicht möglich gewesen, wofür wir uns sehr herzlich bedanken (in alphabetischer Reihenfolge):

BÖHLER-UDDEHOLM AG, Wien
Oesterreichische Kontrollbank AG, Wien
Raiffeisenlandesbank Oberösterreich Aktiengesellschaft, Linz
Raiffeisen Bank International (RBI), Wien
Siemens VAI Metals Technologies GmbH & Co, Linz
UniCredit Bank Austria AG, Wien
VA Intertrading AG, Linz
voestalpine AG, Linz

Neben dieser finanziellen Unterstützung danken wir auch dem Team für die redaktionelle und organisatorische Betreuung dieser Publikation: Ganz besonders gilt dabei unser Dank Frau Mag. Christine Dick, Frau Mag. Kerstin Pils und Herrn Mag. Robert Mair für die geduldige und genaue Unterstützung bei Quellen, Texten und Formatierungen. Weiters danken wir ebenso herzlich Frau Mag. Magdalena Wirtl, Frau Mag. Evelyn Mack und Frau Dr. Edith Natzmer für ihre Unterstützungen. Zur vorliegenden zweiten Auflage danken wir ganz besonders Frau Sabine Scheiterbauer für ihre tatkräftige redaktionelle und organisatorische Unterstützung.

Wir sind für Anregungen dankbar
(E-Mail-Adresse: lb.finanzmanagement@jku.at).

Richard Guserl

Helmut Pernsteiner

Linz, Jänner 2015

* An dieser Stelle wird angemerkt, dass zur einfacheren Lesbarkeit auf geschlechtsneutrale Formulierungen in diesem Lehrbuch verzichtet wird.

Inhaltsübersicht

Vorwort.....	V
Inhaltsübersicht.....	IX
Inhaltsverzeichnis	XI
Abkürzungsverzeichnis	XXV
1 Finanzmanagement und Unternehmensführung.....	1
2 Agentenproblem und Corporate Governance	39
3 Finanzierungsformen – Überblick.....	53
4 Investitionsrechnung.....	83
5 Value Management.....	113
6 Unternehmenswert.....	163
7 Finanzielle Analysen	197
8 Control und Controlling-System	251
9 Kredite und Anleihen.....	273
10 Rating und Bonitätsmanagement	317
11 Eigenfinanzierung und Mezzaninkapital.....	365
12 Kapitalstruktur und Dividendenpolitik	407
13 Risiko- und Chancenmanagement	425
14 Management von Zins- und Währungsrisiken.....	461
15 Capital Employed Management	505
16 Finanzmanagement im Konzern	527
17 Mergers & Acquisitions	567
Anhang.....	607
Stichwortverzeichnis.....	611

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Inhaltsübersicht.....	IX
Inhaltsverzeichnis.....	XI
Abkürzungsverzeichnis	XXV
1 Finanzmanagement und Unternehmensführung	1
1.1 Finanzmanagement	1
1.2 Wesentliche Einflussfaktoren auf das Finanzmanagement	2
1.2.1 Kapital als knappe Ressource.....	3
1.2.2 Going-Concern-Prinzip	5
1.2.3 Bedeutung des Kapitalmarkts und Prinzipien der Rechnungslegung.....	5
1.2.4 Unterschiedliche Managementsysteme	9
1.2.5 Sorgfaltspflicht und Haftung der Geschäftsführer	11
1.3 Ziele des Finanzmanagements	14
1.3.1 Sicherung der Existenz von Unternehmen	14
1.3.2 Vorgabe von Zielen: Eigentümer- und Führungsentscheidungen	15
1.3.3 Ökonomische Ziele im Fokus des Finanzmanagements...	16
1.3.3.1 Wertschaffung als wesentliches Ziel.....	22
1.3.3.2 Ziele des Finanzmanagements in angelsächsischer Perspektive.....	26
1.4 Sachaufgaben und Verantwortlichkeiten des CFO.....	30
1.5 Zusammenfassung.....	33
1.6 Literatur.....	34

2	Agentenproblem und Corporate Governance.....	39
2.1	Interessen an der finanziellen Führung des Unternehmens.....	39
2.2	Agententheorie.....	41
2.3	Corporate Governance und Corporate Governance Codes.....	44
2.4	Compliance und Compliance-Management	48
2.5	Zusammenfassung	49
2.6	Literatur	51
3	Finanzierungsformen – Überblick	53
3.1	Gliederungsvarianten der Unternehmensfinanzierung ...	53
3.1.1	Gliederung nach Herkunft der Mittel und Rechtsstellung der Geber.....	53
3.1.2	Weitere Gliederungsvarianten der Unternehmensfinanzierung	55
3.1.2.1	Kapitalmarktanbindung	55
3.1.2.2	Unternehmenssituation	56
3.2	Innenfinanzierung	60
3.2.1	Finanzierung aus Abschreibungen.....	60
3.2.2	Finanzierung aus Rückstellungen	61
3.2.3	Finanzierung aus Vermögensumschichtung.....	62
3.2.4	Selbstfinanzierung	62
3.2.4.1	Offene Selbstfinanzierung	62
3.2.4.2	Stille Selbstfinanzierung	63
3.2.4.3	Bewertung der Selbstfinanzierung	63
3.3	Außenfinanzierung	64
3.3.1	Abgrenzung zwischen Eigen- und Fremdfinanzierung ...	64
3.3.2	Eigen-Außenfinanzierung	66
3.3.2.1	Eigen-Außenfinanzierung ohne Kapitalmarktanbindung	67

3.3.2.2	Eigen- und Außenfinanzierung mit Kapitalmarktanbindung.....	69
3.3.3	Fremd-Außenfinanzierung.....	69
3.3.3.1	Fremd-Außenfinanzierung ohne Kapitalmarktanbindung.....	70
3.3.3.2	Fremd-Außenfinanzierung mit Kapitalmarktanbindung.....	75
3.4	Zusammenfassung.....	79
3.5	Literatur.....	81
4	Investitionsrechnung	83
4.1	Grundlagen.....	83
4.1.1	Begrifflichkeiten	83
4.1.2	Arten von Investitionen	84
4.1.3	Ablauf des Investitionsprozesses.....	85
4.1.4	Typen von Investitionsrechnungen	85
4.2	Statische Investitionsrechenverfahren.....	87
4.2.1	Kostenvergleichsrechnung	87
4.2.2	Gewinnvergleichsrechnung.....	89
4.2.3	Rentabilitätsvergleichsrechnung.....	90
4.2.4	Amortisationsrechnung	90
4.3	Dynamische Investitionsrechenverfahren	93
4.3.1	Wert einzelner Zahlungsströme	93
4.3.2	Kapitalwertmethode	94
4.3.3	Methode des internen Zinssatzes.....	97
4.3.4	Annuitätenmethode.....	98
4.3.5	Dynamische Amortisationsrechnung.....	99
4.4	Zusammenfassung.....	109
4.5	Literatur.....	111

5	Value Management	113
5.1	Grundlagen des Value Managements	113
5.1.1	Grundfragen zu Value Management.....	113
5.1.2	Steigerung des Unternehmenswerts und der Nutzen für die Stakeholder	115
5.1.3	Grundprobleme der Messung der Wertorientierung.....	118
5.1.3.1	Bestimmung der Eigen- und Fremdkapitalkosten	118
5.1.3.2	Bestimmung der durchschnittlich gewichteten Gesamtkapitalkosten (WACC)	123
5.1.3.3	Bestimmung des Capital Employed.....	132
5.1.3.4	Bestimmung des Net Operating Profit After Taxes (NOPAT)	137
5.2	Verfahren und Instrumente zur Messung der Wertsteigerung	143
5.2.1	Messung der Rentabilität mittels des ROCE.....	144
5.2.2	Messung der jährlichen Wertschaffung mittels des EVA®	147
5.2.3	Messung der jährlichen Wertschaffung mittels des Cash Value Added	149
5.2.4	Wertorientierte Kennzahlen im Vergleich	151
5.3	Werttreiberkonzepte.....	151
5.4	Ermittlung des ROCE und des EVA® an Beispielen aus der Praxis.....	154
5.5	Literatur	160
6	Unternehmenswert.....	163
6.1	Einleitung	163
6.2	Konzeptionen im Überblick	163
6.3	Substanzbewertung.....	164
6.4	Bewertung der „unternehmerischen Zukunft“	165
6.4.1	Ertragswertverfahren (auf Basis von Periodenerfolgen)	165

6.4.2	Discounted-Cashflow-Verfahren	166
6.4.3	Economic-Profit-Modell	175
6.5	Sonstige Verfahren	177
6.5.1	Multiplikatorverfahren.....	177
6.5.2	Optionspreismodelle (Realoptionen)	180
6.6	Bewertungsvorgang	185
6.6.1	Datenlage	185
6.6.2	Funktionen der Bewerter	186
6.7	Unternehmenswert am Kapitalmarkt	186
6.7.1	Besonderheiten börsennotierter Unternehmen.....	186
6.7.2	Bewertungsmodelle für börsennotierte Unternehmen ...	187
6.7.3	Aktienbewertung am Kapitalmarkt.....	188
6.8	Sonderfragen	190
6.9	Zusammenfassung.....	192
6.10	Literatur.....	194
7	Finanzielle Analysen	197
7.1	Adressaten der Finanzanalyse	197
7.2	Interne Finanzanalyse und finanzielle Steuerung mittels Kennzahlen	199
7.2.1	Komponenten des finanziellen Gleichgewichts.....	199
7.2.2	Finanzielle Steuerung mittels Kennzahlen/Finanzierungsregeln.....	204
7.2.2.1	Liquidität und Cashflow	206
7.2.2.2	Working Capital Ratio	211
7.2.2.3	Eigenkapitalquote und Verschuldungsgrad.....	213
7.2.2.4	Fristenkongruenz	216
7.2.2.5	Gearing Ratio.....	218
7.2.2.6	Rentabilität.....	220
7.2.3	Fallstudie: Finanzstrategie der „Beispiel AG“	228

7.2.3.1	Erläuterungen zur Ausgangslage und Strategie der Beispiel AG, Datenbasis für die Jahre 1 bis 5	228
7.2.3.2	Kennzahlenanalyse der Beispiel AG	229
7.2.3.3	Beurteilung der finanziellen Performance der Beispiel AG	233
7.3	Finanzwirtschaftliche Analyse aus der Sicht des Kapitalmarkts.....	236
7.4	Zusammenfassung	245
7.5	Literatur	247
8	Control und Controlling-System.....	251
8.1	Einleitung	251
8.2	Finanzmanagement und Führungssystem.....	251
8.3	Steuerungssysteme und Finanzmanagement	255
8.4	Finanzmanagement und Planungssystem	259
8.5	Zusammenfassung	267
8.6	Literatur	270
9	Kredite und Anleihen.....	273
9.1	Überblick.....	273
9.2	Kredite.....	274
9.2.1	Theorie des Kreditgeschäfts	275
9.2.2	Bestandteile des Kreditvertrags	276
9.2.3	Kreditrisiken und deren Beschränkung.....	277
9.2.3.1	Risiken für Unternehmen	277
9.2.3.2	Risiken für die Bank	279
9.2.4	Kurz- und mittelfristige Kredite	285
9.2.4.1	Kredite.....	286
9.2.4.2	Kreditleihe	287
9.2.5	Langfristige Kredite.....	288

9.2.5.1	Typen von langfristigen Krediten (Darlehen)	288
9.2.5.2	Sonderfälle	289
9.3	Anleihen	306
9.3.1	Strukturierung von Anleihen	306
9.3.1.1	Platzierungsgebiet und Emittentensitz	306
9.3.1.2	Rating	307
9.3.1.3	Laufzeit	307
9.3.1.4	Rückzahlung und weitere Rechte	307
9.3.1.5	Verzinsung	308
9.3.2	Durchführung von Anleiheemissionen	309
9.3.3	Bewertung von Anleihen	312
9.4	Zusammenfassung	313
9.5	Literatur	314
10	Rating und Bonitätsmanagement	317
10.1	Grundsätzliche Aspekte zum Rating und Bonitätsmanagement	317
10.1.1	Sicherung der Zahlungsfähigkeit von Unternehmen	317
10.1.2	Wesentliche Begriffe zum Rating und Bonitätsmanagement	323
10.2	Internes Rating von Banken	328
10.2.1	Unternehmensrating von Banken für Kreditentscheidungen	328
10.2.2	Kreditantrag und Kreditgespräche	329
10.2.3	Ratingprozess bei Banken	329
10.2.4	Konditionengestaltung	337
10.2.5	Term Sheet/Kreditvertrag	338
10.2.6	Praxisfall eines Unternehmensratings einer Bank (internes Rating)	339
10.3	Externes Rating	350

10.4	Bonitätsmanagement.....	355
10.4.1	Interdependenzen zwischen Bonität, Going Concern und Wachstum	356
10.4.2	Finanzpolitik und Bonitätsmanagement	358
10.4.3	Corporate Governance und aktives Bonitätsmanagement	359
10.5	Literatur	361
11	Eigenfinanzierung und Mezzaninkapital.....	365
11.1	Überblick.....	365
11.2	Eigenfinanzierung für nicht-kapitalmarktorientierte Unternehmen	365
11.2.1	Einzelunternehmen	366
11.2.2	Personengesellschaften	367
11.2.3	Sonderfall: Genossenschaft.....	368
11.2.4	Kapitalgesellschaften	369
11.3	Eigenfinanzierung für kapitalmarktorientierte Unternehmen	370
11.3.1	Aktiengesellschaft.....	371
11.3.2	Aktientypen.....	373
11.3.3	Die Rolle von Wertpapierbörsen.....	377
11.3.3.1	Wertpapierbörsen	377
11.3.3.2	Kapitalmarkt- und Börsenrecht	377
11.3.3.3	Börsensegmente	379
11.3.3.4	Investor Relations	380
11.3.3.5	Sonderfall: Grauer Kapitalmarkt	386
11.3.4	Kapitalerhöhungen.....	386
11.3.4.1	Motive für Kapitalerhöhungen	387
11.3.4.2	Typen von Kapitalerhöhungen	387
11.3.4.3	Ablauf von Kapitalerhöhungen	390

11.3.5	Börsengang (IPO).....	391
11.3.5.1	Motive eines IPO	392
11.3.5.2	Ablauf eines IPO	393
11.3.5.3	Preisfindung beim IPO.....	397
11.3.5.4	Sonderfälle	398
11.4	Besondere Eigentümerschaften.....	399
11.5	Mezzaninkapital.....	403
11.5.1	Definition und Einsatzvarianten.....	403
11.5.2	Einzelne Formen des Mezzaninkapitals	404
11.5.2.1	Darlehensformen.....	404
11.5.2.2	Genussrecht und Genussschein	404
11.5.2.3	Stille Beteiligung	405
11.5.2.4	Weitere Formen des Mezzaninkapitals	405
11.6	Literatur.....	406
12	Kapitalstruktur und Dividendenpolitik.....	407
12.1	Einführung.....	407
12.2	Kapitalstruktur	408
12.2.1	Leverage-Effekt und traditioneller Ansatz	408
12.2.2	Optimale Kapitalstruktur nach Modigliani/ Miller und weitere Entwicklungen.....	411
12.2.3	Kapitalstruktur unter Einfluss von Agency-Kosten und Managerverhalten.....	413
12.2.4	Kapitalstruktur bei KMUs und Familienunternehmen ..	414
12.3	Dividendenpolitik.....	415
12.3.1	Die Irrelevanzthese von Modigliani/Miller	416
12.3.2	Dividendenpolitik als Interessensausgleich	417
12.3.3	Die Informationswirkung der Dividenden.....	419
12.3.4	Strukturelle Aspekte der Dividendenhöhe.....	419
12.3.5	Rückkauf eigener Anteile (Aktien)	420

12.4	Zusammenfassung	422
12.5	Literatur	423
13	Risiko- und Chancenmanagement.....	425
13.1	Grundlagen zum Risiko- und Chancenmanagement	425
13.2	Risikomanagement als Bestandteil des integrierten Steuerungssystems	426
13.3	Rechtsnormen und Standards für das Risikomanagement	429
13.4	Anforderungen an ein effizientes Risikomanagement ...	434
13.5	Risikomanagement-Prozess im Unternehmen	438
13.5.1	Systematische Risikoidentifikation	439
13.5.2	Risikobewertung und -aggregation.....	441
13.5.3	Risikosteuerung und -überwachung.....	448
13.5.4	Risikoreporting	450
13.6	Praxisbeispiel eines Risiko- und Chancenmanagement- Systems	451
13.7	Literatur	459
14	Management von Zins- und Währungsrisiken.....	461
14.1	Einleitung	461
14.1.1	Derivate zur Steuerung von Marktpreisrisiken	461
14.1.2	Value-at-Risk-Ansatz zur Bewertung von Marktrisiken	467
14.2	Zinsmanagement	474
14.2.1	Wesentliche Begriffe zum Zinsmanagement.....	474
14.2.2	Instrumente der Absicherung von Zinsänderungsrisiken	478
14.2.2.1	Forward Rate Agreement	479
14.2.2.2	Zinsswap.....	481
14.2.2.3	Zinsfutures	483

14.2.2.4	Zinsoptionen.....	485
14.3	Währungsmanagement.....	489
14.3.1	Grundsätzliche Aspekte zum Währungsmanagement ...	489
14.3.2	Instrumente der Absicherung von Währungskursrisiken	492
14.3.2.1	Devisentermingeschäfte.....	492
14.3.2.2	Devisenoptionen.....	495
14.3.2.3	Devisen-Futures.....	498
14.3.2.4	Devisenswaps.....	498
14.4	Literatur.....	501
15	Capital Employed Management.....	505
15.1	Bedeutung und Ziele des Capital Employed Managements	505
15.2	Maßnahmen zur aktiven Steuerung des Capital Employed	507
15.2.1	Management der langfristigen Vermögenswerte.....	508
15.2.2	Working Capital Management.....	514
15.2.2.1	Dispositionen des Working Capitals als Kosten- und Finanzierungsfaktor.....	516
15.2.2.2	Maßnahmen zur Reduzierung des Working Capitals.....	517
15.3	Zusammenfassung.....	522
15.4	Literatur.....	524
16	Finanzmanagement im Konzern.....	527
16.1	Strukturierung und Konsolidierung von Unternehmensverbindungen.....	527
16.2	Der Konzern in rechtlicher Betrachtung und als Holdingorganisation.....	532
16.3	Organisation des Finanzmanagements im Konzern.....	538
16.4	Zentralisierung der Treasury-Funktionen.....	540

16.4.1	Grundsätze des Treasurys, deren Kontrolle und Überwachung.....	543
16.4.2	Regelwerk zur Aufbau- und Ablauforganisation des Treasurys.....	544
16.5	Finanzielles Risikomanagement im Unternehmens-Treasury	546
16.5.1	Liquiditätsrisiken.....	546
16.5.2	Marktpreisrisiken	550
16.5.3	Kontrahentenrisiko.....	551
16.6	Cash Management.....	551
16.7	Asset Management	553
16.8	Kreditmanagement.....	554
16.9	Bankenpolitik	554
16.10	Kapitalstrukturmanagement.....	555
16.11	Verrechnungspreise und Umlagen im Konzern.....	556
16.12	Gewinnverwendungspolitik im Konzern.....	559
16.13	Zusammenfassung	560
16.14	Literatur	563
17	Mergers & Acquisitions	567
17.1	Abgrenzung und Überblick	567
17.1.1	Asset Deal.....	568
17.1.2	Share Deal.....	568
17.2	Abwicklung von M&A-Transaktionen	572
17.3	Motive für Übernahmen	582
17.4	Übernahmestrategien.....	584
17.5	Abwehr von Übernahmen.....	585
17.6	Typen von Übernehmern und Ausmaß der Übernahme	588
17.7	Rechtsrahmen.....	589
17.8	Zusammenfassung	601

17.9	Literatur.....	604
	Anhang.....	607
	Stichwortverzeichnis	611

Abkürzungsverzeichnis

€	Euro
Ø	durchschnittlich
a. o.	außerordentlich
Abb.	Abbildung
ABS	Asset Backed Securities
Abs.	Absatz
ADR	American Depositary Receipt
AfA	Absetzung für Abnutzung (Abschreibung)
AG	Aktiengesellschaft
AGB	Allgemeine Geschäftsbedingungen
AKA	Ausfuhrkreditgesellschaft
AktG	Aktiengesetz
ArbVG	Arbeitsverfassungsgesetz
Art.	Artikel
ATX	Austrian Traded Index
Aufl.	Auflage
AV	Anlagevermögen
BaFin	Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht
BCF	Brutto-Cashflow
BGBI	Bundesgesetzblatt
BIB	Brutto-Investitionsbasis
Bil.	Bilanz
BilReG	Bilanzrechtsreformgesetz
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BL	Betriebsleistung
BP	basispoint, Basispunkt
BPL	Business Plan
BW	Barwert
bzw.	beziehungsweise
C2C-Cycle	Cash-to-cash-Cycle
ca.	circa
CAPM	Capital Asset Pricing Model
CD	Compact Disk
CE	Capital Employed
CEO	Chief Executive Officer
CF	Cashflow
CFaR	Cash Flow at Risk

CFO	Chief Financial Officer
CFROI	Cashflow Return on Investment
CG	Corporate Governance
CGC	Corporate Governance Codes
CGK	Corporate Governance Kodex
Co/Co.	Company
COFACE	Compagnie Française d' Assurance pour le Commerce Extérieur
COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
CSR	Corporate Social Responsibility
CVA	Cash Value Added
d. h.	das heißt
dAktG	deutsches Aktiengesetz
DAX	Deutscher Aktienindex
dBGB	deutsches Bürgerliches Gesetzbuch
DCF	Discounted Cash Flow
DCG Kodex	Deutscher Corporate Governance Kodex
dGmbHG	deutsches GmbH-Gesetz
dHGB	deutsches Handelsgesetzbuch
dOWiG	deutsches Ordnungswidrigkeitengesetz
durchschn.	durchschnittlich
DV	Datenverarbeitung
dzt.	derzeit
EAD	Exposure at Default
EBIT ROS	Return on Sales auf Basis des EBIT
EBIT	Earnings before Interest and Taxes
EBITA	Earnings before Interest, Taxes and Amortization
EBITDA	Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortiza- tion
EBRD	European Bank for Reconstruction and Development
EBT	Earnings before Taxes
EBV	Economic Book Value
ECA	Export Credit Agency
ECGD	Export Credit Guarantee Department
ECN	Electronic Communication Network
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
EG	Europäische Gemeinschaft
EGT ROS	Return on Sales auf Basis des EGT
EGT	Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit
EK	Eigenkapital
EKQ	Eigenkapitalquote
EKR	Eigenkapitalrentabilität

EoD	Events of Default
EPS	Earnings Per Share (Gewinn je Aktie)
erh.	erhalten/e/r
ERP	European Recovery Program
et al.	et alii
etc.	et cetera
EU	Europäische Union
Eurex	European Exchange
Euribor	European Interbank Offered Rate
EV	Enterprise Value
EVA [®]	Economic Value Added
EZB	Europäische Zentralbank
F&E	Forschung & Entwicklung
f.	folgende
F.	Framework
FAV	Finanzanlagevermögen
FCF	Free Cashflow
ff.	fortfolgende
FK	Fremdkapital
FKZ	Fremdkapitalzinsen
FMA	Finanzmarktaufsicht (Österreich)
FRA	Forward Rate Agreement
FWB [®]	Frankfurter Wertpapierbörse
FX	foreign exchange
GAAP	Generally Accepted Accounting Principles
GCCG	German Code of Corporate Governance
GDP	Gross Domestic Product
GE	Geschäftsergebnis
GesbR	Gesellschaft bürgerlichen Rechts
ggf.	gegebenenfalls
GJ	Geschäftsjahr
GK	Gesamtkapital
GKR	Gesamtkapitalrentabilität
GKV	Gesamtkostenverfahren
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbHG	GmbH-Gesetz
GMP	Good Manufacturing Practice
GoB	Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung
GuV-Rechnung	Gewinn- und Verlustrechnung
GWB	Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen
HGB	Handelsgesetzbuch
HR	Human Resource
Hrsg.	Herausgeber

HWF	Handwörterbuch des Bank- und Finanzwesens
i. d. R.	in der Regel
i. e. S.	im engeren Sinne
i. S.	im Sinne
i. S. d.	im Sinne der/des
i. S. e.	im Sinne eine/r/s
i. S. v.	im Sinne von
i. w. S.	im weiteren Sinne
IAS	International Accounting Standards
IASB	International Accounting Standards Board
ICB	Industry Classification Benchmark
IDW	Institut der Wirtschaftsprüfer
IFC	International Finance Corporation
IFRIC	International Financial Reporting Interpretations Committee
IFRS	International Financial Reporting Standards
IKS	Internes Kontrollsystem
IMM	International Money Market
Inc.	Incorporated
inkl.	inklusive
InsO	Insolvenzordnung
IPO	Initial Public Offering
IR	Investor Relations
IRÄG	Insolvenzrechtsänderungsgesetz
IRB	International Rating Based
IT	Information Technology (Informationstechnologie)
JCR	Japan Credit Rating Agency Ltd.
k.-o.	knock-out
Kap.	Kapitel
KartG	Kartellgesetz
KBV	Kurs-Buchwert-Verhältnis
KCFV	Kurs-Cashflow-Verhältnis
kfr.	kurzfristig
KFS BW	Kammer Fachsenat Betriebswirtschaft
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
KG	Kommanditgesellschaft
KGV	Kurs-Gewinn-Verhältnis
KK	Kassakurs
km	Kilometer
KMU	Klein- und Mittelunternehmen
KonTraG	Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich
KöSt	Körperschaftsteuer

KSV	Kreditschutzverband
KWG	Kreditwesengesetz
L&L	Lieferungen & Leistungen
Lbo	Leveraged-buy-out
Leas. Verpfl.	Leasing Verpflichtung
lfr.	langfristig
LGD	Loss Given Default
Libor	London Interbank Offered Rate
Liffe	London International Financial Futures Exchange
LKW	Lastkraftwagen
LoI	Letter of Intent
LP	Logistikpartner
lt.	laut
Ltd.	Limited
M	Maturity
M&A	Mergers & Acquisitions
MAC	Material Adverse Change
Mbi	Management-buy-in
MbO	Management by Objectives
Mbo	Management-buy-out
MBS	Mortgage Backed Security
MiFID	Markets in Financial Instruments Directive
Mio.	Million(en)
MLA	Mandate Lead Arranger
Mrd.	Milliarde
MVA	Market Value Added
n. a .	not available
NOA	Net Operating Assets
NOPAT	Net Operating Profit After Taxes
NOPLAT	Net Operating Profit Less Adjusted Taxes
NPO	Nonprofit-Organisation
NR	not rated
Nr.	Nummer
NUV	Nettoumlaufvermögen
NYSE	New York Stock Exchange
o. ä.	oder ähnliche
öABGB	österreichisches Allgemeines Bürgerliches Gesetzbuch
öAktG	österreichisches Aktiengesetz
ÖCG Kodex	Österreichischer Corporate Governance Kodex
OeKB	Oesterreichische Kontrollbank Aktiengesellschaft
OG	Offene Gesellschaft
öGmbHG	österreichisches GmbH-Gesetz
OHG	Offene Handelsgesellschaft

ÖkAb	ökonomische Abschreibung
OR	Obligationenrecht
ord.	ordentlich(e)
OTC	Over the counter
öUGB	österreichisches Unternehmensgesetzbuch
öVbVG	österreichisches Verbandsverantwortlichkeitsgesetz
OWiG	Ordnungswidrigkeitenrecht
p. a.	per annum
P/B	Price/Book-Verhältnis
P/E	Price/Earning-Verhältnis
PCAOB	Public Company Accounting Oversight Board
PD	Probability of Default
PER	Price Earning Ratio
PJ	Planjahr
Pkt.	Punkt
PPP	Public Private Partnership
PR	Public Relations
R&I	Japan Rating and Investment Information Inc.
RCM	Risiko- und Chancenmanagement-System
rd.	rund
Rdn.	Randnummer
Rep's & W's	Representations & Warranties
Repo	Repurchase Agreement
RL	Richtlinie
ROCE	Return on Capital Employed
ROE	Return on Equity
ROI	Return on Investment
ROIC	Return on Invested Capital
ROS	Return on Sales
Rz.	Randziffer
s.	siehe
S&P	Standard & Poor's
S. A.	Société Anonyme (französische Aktiengesellschaft)
SACE	Sezione Speciale per l'Assicurazione del Credito all'Esportazione
SAV	Sachanlagevermögen
SCC	Standard Compliance Code
SE	Societas Europaea (Europäische Aktiengesellschaft)
SEC	Securities and Exchange Commission
SEEG	Gesetz zur Einführung der Europäischen Gesellschaft
SEG	Gesetz über das Statut der Europäischen Gesellschaft
SFAS	Statements of Financial Accounting Standards
SIC	Standing Interpretations Committee

SIX/SWX	Swiss Exchange
SOA, SOX	Sarbanes-Oxley Act
sog.	so genannt
SOP	Sum of the parts
Sp.	Spalte
SPC	Special Purpose Company
SPE	Special Purpose Entity
SPV	Special Purpose Vehicle
SWOT	Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats
T	Tausend
t	Zeit
T€	Tausend Euro
Tab.	Tabelle
techn.	technisch
TQM	Total Quality Management
TSR	Total Shareholder Return
u.	und
u. ä.	und ähnliche
u. a.	unter anderen/m
u. Ä.	und Ähnliches
u. E.	unseren Erachtens
u. U.	unter Umständen
ÜbG	Übernahmegesetz
UGB	Unternehmensgesetzbuch
UKV	Umsatzkostenverfahren
UNO	United Nations Organization (Vereinte Nationen)
US-\$	Amerikanischer Dollar
US/U. S./USA	United States of America (Vereinigte Staaten von Amerika)
US-GAAP	United States Generally Accepted Accounting Principles
USP	Unique Selling Proposition
usw.	und so weiter
UV	Umlaufvermögen
v. a.	vor allem
v.	von/van/vom
VaR	Value at Risk
Vbl.	Verbindlichkeiten
VbVG	Verbandsverantwortlichkeitsgesetz
vgl.	vergleiche
VJ	Vorjahr
vs.	versus
WACC	Weighted Average Cost of Capital
WAG	Wertpapieraufsichtsgesetz
WC	Working Capital

WE	Wareneingang
WMS	Warehouse Management System
WP	Wirtschaftsprüfung
WpÜG	Wertpapiererwerbs- und Übernahmegesetz
Z	Ziffer
z. B.	zum Beispiel