



steuerlehre.net
Institut für betriebswirtschaftliche Steuerlehre

urwip
Institut für
Unternehmensrechnung
und Wirtschaftsprüfung



FAMILIENUNTERNEHMEN IN OBERÖSTERREICH – ERGEBNISBERICHT DER EMPIRISCHEN STUDIE

Auszug aus dem Buch:

Familienunternehmen: Controlling, Finanzmanagement, Unternehmensrechnung
und Wirtschaftsprüfung, Steuern

Mitwirkende:

<p><u>Institut für Controlling und Consulting</u></p> <p>Univ.-Prof. Dr. Birgit FELDBAUER-DURSTMÜLLER</p> <p>Mag. Thomas HAAS</p> <p>Ing. Dr. Bernhard WIMMER</p>	<p><u>Institut für betriebliche Finanzwirtschaft, Abteilung Corporate Finance</u></p> <p>Univ. Prof. Dr. Helmut PERNSTEINER</p>
<p><u>Institut für Unternehmensrechnung und Wirtschaftsprüfung</u></p> <p>Univ.-Prof. Dr. Roman ROHATSCHEK</p> <p>MMag. Susanne LEITNER</p>	<p><u>Institut für Angewandte Statistik</u></p> <p>Ass.-Prof. MMag. Dipl. Ing. Dr. Christine DULLER</p>

Inhaltsverzeichnis

1	Problemstellung und Zielsetzung	1
2	Quantitative empirische Untersuchung	1
2.1	Untersuchungsdesign und Rücklaufbeschreibung	1
2.2	Unternehmensdatenbeschreibung	2
2.3	Branchenverteilung	3
3	Controlling in Familienunternehmen	3
3.1	Zielsystem	4
3.1.1	Gewinn, Mitarbeiterzufriedenheit und Kundenzufriedenheit	4
3.1.2	Eigenkapitalrendite	5
3.2	Instrumente	6
3.2.1	Strategische Instrumente	6
3.2.2	Operative Instrumente	6
3.3	Planungssoftware	7
4	Unternehmensrechnung und Wirtschaftsprüfung in Familienunternehmen	7
4.1	IFRS im Konzernabschluss oberösterreichischer Familienunternehmen	8
4.2	Jahres- und Konzernabschluss als Kommunikationsinstrument mit Banken	10
4.3	Abschlussprüfung in Familienunternehmen	10
4.3.1	Die Abschlussprüfung als Informationsinstrument	11
4.3.2	Wahl des Abschlussprüfers	12
5	Finanzmanagement und Familienunternehmen	12
5.1	Kapitalstruktur	13
5.2	Eigenkapitalbeschaffung	13
5.3	Fremdkapitalbeschaffung	15
5.4	Risikomanagement	17
	Verzeichnis der Gesetze und Verordnungen	20
	Literaturverzeichnis	20

1 Problemstellung und Zielsetzung

In Österreich stellen zwischen 70 und 80 %¹ aller Unternehmen Familienunternehmen dar.² Somit bilden Familienunternehmen ein wesentliches Segment der nationalen Volkswirtschaft und leisten einen beträchtlichen Beitrag zur Funktions-, Wettbewerbs- und Anpassungsfähigkeit der heimischen Marktwirtschaft. Darüber hinaus sind Familienunternehmen hauptverantwortlich für die Vitalität des nationalen Arbeitsmarktes, denn ungefähr 70 % aller unselbstständig Erwerbstätigen sind in Familienunternehmen beschäftigt.³

Der Begriff „Familienunternehmen“ beschreibt die Verbindung von Familie und Unternehmen unter betriebswirtschaftlichen, volkswirtschaftlichen und sozioökonomischen Gesichtspunkten.⁴ Das wesentliche Kriterium, nämlich die Verbindung zwischen Familie und selbstständiger wirtschaftlicher Tätigkeit, kennzeichnet die meisten Definitionsversuche von Familienunternehmen.⁵ Die weiteren Ausführungen bzw. die Arbeitsdefinition von Familienunternehmen, welche den Untersuchungsteilnehmern zur Klassifikation ihres Unternehmens vorgegeben wurde, basieren auf folgenden Definitivonskriterien:

- beliebige Rechtsform
- Mehrheitsbeteiligung an den Stimmrechten von Familienunternehmen und familiennahen Stiftungen (auch mittelbar)
- mehrere Familien bzw. Familienzweige sind durch Syndizierung verbunden
- Mitgliedschaft von Familienmitgliedern in Organen des Unternehmens

Aufgrund der existierenden Defizite der Familienunternehmensforschung in Disziplinen mit unmittel- sowie mittelbarem Bezug zum betrieblichen Rechnungswesen besteht das Gesamtziel der vorliegenden Publikation darin, finanzwirtschaftliche Aspekte des Controllings, der Unternehmensrechnung und Wirtschaftsprüfung und des Finanzmanagements in (mittleren und großen) Familienunternehmen mit mindestens 50 Beschäftigten mithilfe einer quantitativen Untersuchung empirisch zu erheben.

2 Quantitative empirische Untersuchung

2.1 Untersuchungsdesign und Rücklaufbeschreibung

Von Januar bis April 2007 wurden zum Test von formulierten Hypothesen Unternehmen mit mindestens 50 Beschäftigten und oberösterreichischer Postanschrift schriftlich befragt. Mehrere Institute der *Johannes Kepler Universität Linz* beteiligten sich an dieser quantitativen Studie. Das hierfür notwendige Adressmaterial über 1.180 Unterneh-

¹ Vgl. Fröhlich, 1995, 116; Feldbauer-Durstmüller/Wimmer/Duller, 2007, 428.

² Da für das Forschungsgebiet bisher keine einheitliche Definition der „Familienunternehmen“ vorliegt, existieren unterschiedliche Anteilsangaben.

³ Vgl. Hasch u. a., 2000, 62.

⁴ Vgl. Bergamin, 1995, 13.

⁵ Einen strukturierten Überblick zur Frage der Definition von Familienunternehmen bietet Klein, 2004, 12 ff.

men wurde von der *Wirtschaftskammer Oberösterreich* zur Verfügung gestellt. Die erhobenen Fragen umfassten neben allgemeinen Unternehmensdaten wie Mitarbeiteranzahl, Jahresumsatzhöhe, Branchenzugehörigkeit etc. die Themenbereiche „Controlling“, „Finanzmanagement“ sowie „Unternehmensrechnung & Wirtschaftsprüfung“. Nach Haupt- und Nacherfassung konnte ein Rücklauf auswertbarer Fragebögen von 236 Unternehmen bzw. 20 % erzielt werden.⁶

2.2 Unternehmensdatenbeschreibung

Entsprechend der vorgegebenen Arbeitsdefinition (vgl. Kapitel 1) bezeichneten sich 80,1 % bzw. 189 der 236 antwortenden Unternehmen als Familienunternehmen. 19,9 % bzw. 47 Unternehmen deklarierten sich als Nicht-Familienunternehmen.

Die abgefragten Kennzahlen zum Personalstand und zur Jahresumsatzhöhe wurden nach den quantitativen Größenkriterien der „Empfehlung der (Europäischen, Anm. der Verfasser) Kommission vom 6. Mai 2003 betreffend die Definition der Kleinstunternehmen sowie der kleinen und mittleren Unternehmen“⁷ ausgewertet. Etwa ein Drittel der Unternehmen (n = 231), nämlich 29,2 % der Familienunternehmen und 34,8 % der Nicht-Familienunternehmen, beschäftigen mindestens 250 Arbeitnehmer. 97,3 % aller Familienunternehmen bzw. 95,7 % aller Nicht-Familienunternehmen, die einen Fragebogen zurücksendeten, wiesen einen Personalstand von mindestens 50 Personen auf. Das heißt, 2,7 % der antwortenden Familienunternehmen und 4,3 % der respondierenden Nicht-Familienunternehmen hatten zum Befragungszeitpunkt einen Personalstamm von kleiner 50. Da sich der ex ante festgelegte Forschungsfokus jedoch auf mittlere und große Familienunternehmen richtete, wurden die Fragebögen dieser sieben Unternehmen für spätere Auswertungen nicht verwendet. Weitere fünf der 236 ausgewerteten Fragebögen enthielten keine Angaben zur Mitarbeiterbeschäftigung.⁸

Jeweils ca. zwei Drittel der in Bezug auf Umsatzverteilung ausgewerteten Unternehmen (n = 228), das sind 70,7 % der Familienunternehmen und 67,5 % der Nicht-Familienunternehmen, erwirtschafteten einen Jahresumsatz von mindestens 10,1 Mio. € 28,7 % der Familienunternehmen und 32,5 % der Nicht-Familienunternehmen gaben Umsatzerlöse von 2,1 bis 10 Mio. € an. Der Anteil an Unternehmen mit max. 2 Mio. € Jahresumsatz (0,5 % der Familienunternehmen) war bei dieser Untersuchung aufgrund der bereits erwähnten Unternehmenszielgruppe vernachlässigbar gering.

Zusammenfassend kann in Bezug auf quantitative Größenmerkmale der Untersuchungsteilnehmer Folgendes festgestellt werden: 97 % der 231 Unternehmen, welche eine gültige Angabe zum Beschäftigungsverhältnis machten, sowie 70,2 % der 228

⁶ Vgl. Feldbauer-Durstmüller/Wimmer/Duller, 2007, 433.

⁷ Vgl. Europäische Kommission, 2003, 39.

⁸ Aufgrund von teilweise fehlenden Antworten standen bei einzelnen Fragestellungen für Detailauswertungen weniger Untersuchungsfälle zur Verfügung.

Unternehmen, welche die Frage nach dem Jahresumsatz beantworteten, erfüllten punktuell Personalstand bzw. Jahresumsatz die EU-Definitionskriterien eines mittleren bzw. großen Unternehmens.⁹

2.3 Branchenverteilung

Abbildung 1 gibt die Branchenverteilung des untersuchten Rücklaufs wieder. Von insgesamt 229 Unternehmen waren jeweils 77 (33,6 %) den Sparten „Gewerbe und Handwerk“ bzw. „Industrie“ zuzuordnen. Weitere 36 (15,7 %) Unternehmen gehörten dem Handel an. Das heißt, dass insgesamt 190 Unternehmen, das sind 82,9 %, in einer dieser drei Branchen tätig waren. Die restlichen kumulierten 17,1 % verteilten sich auf die Branchen „Bank und Versicherung“, „Transport und Verkehr“, „Tourismus und Freizeitwirtschaft“ sowie „Information und Consulting“.

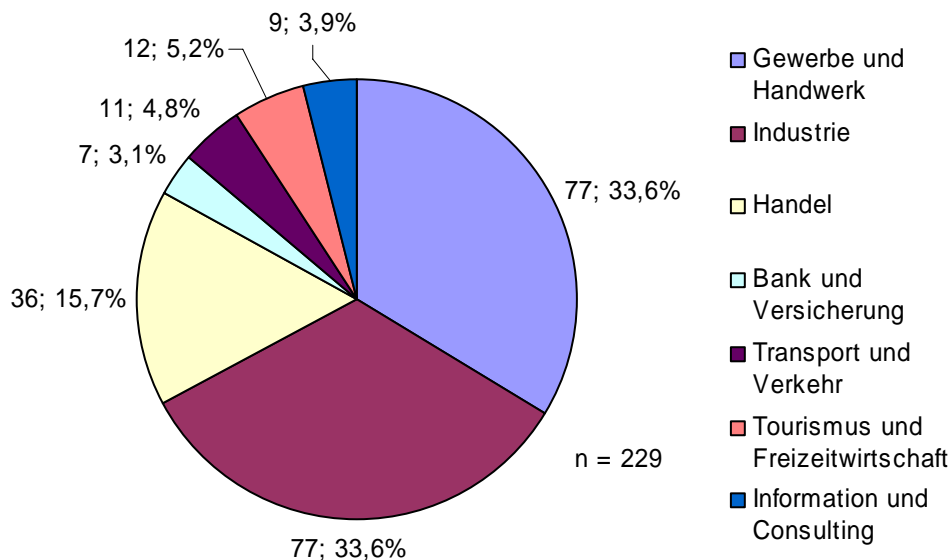


Abb. 1: Branchenverteilung der untersuchten Unternehmen

3 Controlling in Familienunternehmen

Das Ziel der vorliegenden Teilstudie ist die Erhebung und Analyse der Ziele, Instrumente sowie der EDV-gestützten Umsetzung des Controlling in Familienunternehmen (FU) und Nicht-Familienunternehmen (NFU). Die drei folgenden Fragenkomplexe liegen dieser Untersuchung zugrunde:

- Verfolgen Familienunternehmen andere sozioökonomische Ziele als Nicht-Familienunternehmen?
- Gibt es Unterschiede beim Einsatz von Controlling-Instrumenten zwischen Familienunternehmen und Nicht-Familienunternehmen?
- Setzen Familienunternehmen spezielle Planungssoftware in geringerem Ausmaß ein als Nicht-Familienunternehmen?

⁹ Vgl. Europäische Kommission, 2003, 39.

3.1 Zielsystem

3.1.1 Gewinn, Mitarbeiterzufriedenheit und Kundenzufriedenheit

In der Literatur zu Familienunternehmen¹⁰ wird häufig die Verbundenheit des Unternehmers mit seinem Unternehmen betont. Empirische Studien¹¹ implizieren, dass ihr Zielsystem durch die geringere Gewichtung monetärer Ziele, die Einbindung zahlreicher Stakeholder-Interessen (Kunden und Mitarbeiter) und die Verbindung privater bzw. familiärer Interessen sowie die unternehmerische Unabhängigkeit geprägt ist. Häufig wird auch herausgestrichen, dass Familienunternehmer eine hohe Reputation aus ihrer unternehmerischen Tätigkeit erlangen und daher gesellschaftliche Einflüsse, die sich in erhöhter Verantwortung für die Region ausdrücken, eine besondere Rolle spielen. Aus diesen Gründen ist für Familienunternehmen abzuleiten, dass ihre Interessen für Mitarbeiter und Kunden im Vergleich zu Nicht-Familienunternehmen stärker ausgeprägt sind. Daher werden folgende Hypothesen formuliert:

H1a: Familienunternehmen verfolgen in geringerem Ausmaß monetäre Ziele als Nicht-Familienunternehmen.

H1b: Familienunternehmen verfolgen in höherem Ausmaß das Ziel der Mitarbeiterzufriedenheit als Nicht-Familienunternehmen.

H1c: Familienunternehmen verfolgen in höherem Ausmaß das Ziel der Kundenzufriedenheit als Nicht-Familienunternehmen.

Zum Testen der Hypothesen 1a, 1b und 1c wurde nach der Bedeutung der einzelnen Unternehmensziele gefragt. Die Unternehmen sollten aufgrund ihrer subjektiven Einschätzung angeben, in welchem Ausmaß sie Gewinnziele, Mitarbeiterzufriedenheitsziele und Kundenzufriedenheitsziele verfolgen. Hinsichtlich des Gewinnziels zeigten sich keine signifikanten Unterschiede zwischen Familienunternehmen und Nicht-Familienunternehmen, d.h. die verfolgten Ziele der befragten Familienunternehmen differieren kaum von jenen der Nicht-Familienunternehmen. Ähnliche Ergebnisse lieferte auch die im Jahr 2003 durchgeführte Untersuchung von *Schachner/Speckbacher/Wentges*, die sich auf das Zielsystem österreichischer und süddeutscher Klein- und Mittelunternehmen bezog.¹² Die Untersuchung ergab, dass neben den monetären Zielen auch Humanziele, wie Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit, in ähnlich hohem Ausmaß verfolgt werden. Bei einem Vergleich der Informationsempfänger von Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheitsanalysen zeigt sich die etwas höhere Bedeutung der Kundensicht in den befragten Unternehmen.

¹⁰ Vgl. bspw. Wimmer/Gebauer, 2004, 245 f.

¹¹ Vgl. Fröhlich/Pichler, 1988, 95 ff.; Spence/Rutherford, 2001, 133 f., Günther/Gonschorek, 2006, 7.

¹² Vgl. Schachner/Speckbacher/Wentges, 2006, 600.

3.1.2 Eigenkapitalrendite

Fröhlich/Pichler legen dar, dass Familienunternehmen im Bereich der strategischen Unternehmensziele neben der Produktqualität vor allem am langfristigen Überleben des Unternehmens interessiert sind.¹³ Dies zeigt sich in der Verbundenheit mit dem Unternehmen und der Absicherung familiärer Arbeitsplätze. Familienunternehmen müssen bei ihren Entscheidungen nicht nur Ziele des Subsystems Unternehmen, sondern auch solche aus dem Subsystem Familie beachten. Es ist daher zu vermuten, dass sich Ziele in Familienunternehmen nicht nur auf die Gewinn- und Shareholder Value-Maximierung erstrecken. Analog zu Schachner/Speckbacher/Wentges kann geschlossen werden, dass Familienunternehmen eine geringere Erwartungshaltung bezüglich der Eigenkapitalrendite im Vergleich zu Nicht-Familienunternehmen aufweisen.¹⁴

H2: Familienunternehmen fordern geringere Eigenkapitalrenditen als Nicht-Familienunternehmen.

Bei der Auswertung wurde hierbei in höhere Eigenkapitalrenditen (> 12 %) und geringere Eigenkapitalrenditen unterschieden. Als Grenze für eine höhere Rendite wurde eine Alternativrendite angesetzt, die sich durch eine Veranlagung in einem gestreuten Aktienportfolio ergibt. Vergangenheitserfahrungen gehen hier vereinfachend von Renditen bis 12 % aus.¹⁵ Die Untersuchung ergab, dass sich Familienunternehmen im Vergleich zu Nicht-Familienunternehmen mit geringeren Eigenkapitalrenditen zufriedengeben (vgl. Abb. 2).

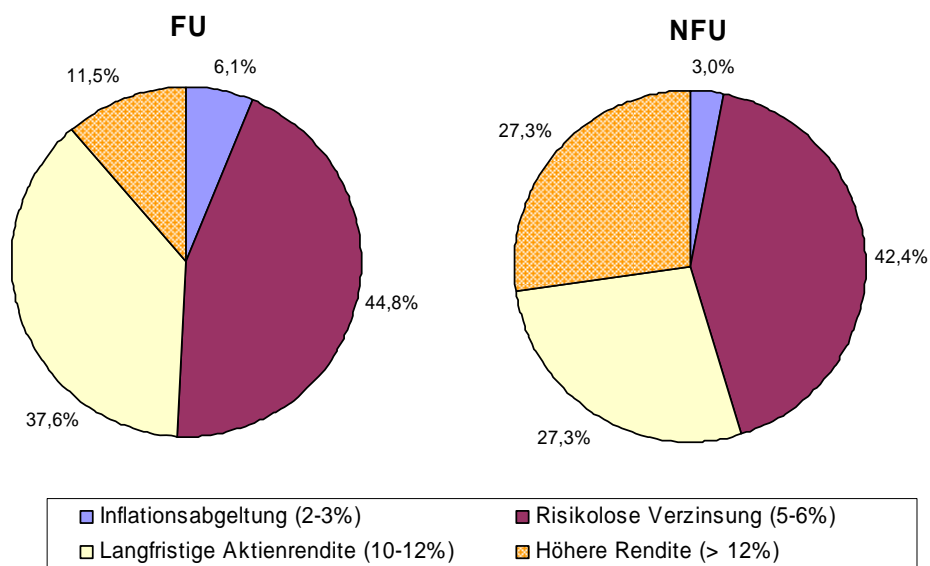


Abb. 2: Renditeerwartung in Familien- und Nicht-Familienunternehmen

¹³ Vgl. Fröhlich/Pichler, 1988, 98.

¹⁴ Vgl. Schachner/Speckbacher/Wentges, 2006, 592.

¹⁵ Vgl. Nadvornik, 2007, 209.

3.2 Instrumente

3.2.1 Strategische Instrumente

Literatur und Studien¹⁶ zum Einsatz betriebswirtschaftlicher Instrumente weisen auf ein Defizit bei Familienunternehmen bzw. inhabergeführten Unternehmen hin. In diesem Zusammenhang wird auch die mangelhafte organisatorische Handhabung der strategischen Ausrichtung von Familienunternehmen kritisiert.¹⁷ Daraus lässt sich folgende Hypothese deduzieren:

H3: Familienunternehmen setzen in geringerem Ausmaß strategische Controlling-Instrumente ein als Nicht-Familienunternehmen.

Empirisch lässt sich feststellen, dass in Oberösterreich sowohl Familienunternehmen als auch Nicht-Familienunternehmen über eine hohe Professionalisierung im Bereich der strategischen Planung verfügen. Die Frage nach dem Einsatz der strategischen Planung beantworteten 85,5 % der Familienunternehmen und 85,7 % der Nicht-Familienunternehmen positiv. Die Ergebnisse dieser Studie weisen auf einen kontinuierlich steigenden Einsatz der strategischen Planung im Vergleich zu älteren Forschungsergebnissen von *Niedermayr* und *Wimmer* hin.¹⁸ Zur Überprüfung der Hypothese 3 wurde der Einsatz gängiger strategischer Controlling-Instrumente untersucht. Die Ergebnisse der Studie verdeutlichen, dass die Instrumente Kennzahlensysteme, Investitionsrechnungsverfahren, Konkurrenzanalysen, Stärken-/Schwächenanalyse, ABC-Analyse, Branchenstrukturanalyse und Benchmarking sowohl in Familienunternehmen als auch Nicht-Familienunternehmen zum Standard gehören. Dennoch ließen sich auch bei den untersuchten Unternehmen Defizite im Einsatz strategischer Instrumente erkennen (z.B. BSC, Sensitivitätsanalyse).

3.2.2 Operative Instrumente

H4: Familienunternehmen setzen in geringerem Ausmaß operative Controlling-Instrumente ein als Nicht-Familienunternehmen.

Wie bei der Befragung nach der strategischen Planung zeigt sich auch bei der operativen Planung eine sehr hohe Anwendungsrate in oberösterreichischen Mittel- und Großunternehmen, denn 96,4 % der Familienunternehmen und 93,9 % der Nicht-Familienunternehmen setzen die operative Planung ein. Die Resultate dieser empirischen Erhebung bestätigen somit ältere Forschungsergebnisse von *Kropfberger/Mödritscher* mit einem Implementierungsstand von 88,6 % bei konzerngebundenen Unternehmen und *Wimmer* von 94 %.¹⁹

Zur Messung des operativen Instrumenteneinsatzes wurde die Anwendung einzelner Teilpläne in den Unternehmen untersucht. Für die Liquiditäts-, Umsatz-/Absatz- und

¹⁶ Vgl. Hennerkes, 1998, 3; Ossadnik/Barklage/van Lengerich, 2004, 627.

¹⁷ Vgl. Hennerkes, 1998, 26.

¹⁸ Vgl. Niedermayr, 1994, 219; Wimmer, 2004, 207.

¹⁹ Vgl. Kropfberger/Mödritscher, 1996, 269; Wimmer, 2004, 223.

Produktionsplanung konnte bei den Familienunternehmen ein signifikant höherer Einsatz ermittelt werden. Aufgrund der starken Diffusion der Umsatz-/Absatzplanung und Liquiditätsplanung lässt sich in Familienunternehmen eine hohe Formalzielorientierung sowie eine starke Betonung der integrierten Planungsrechnung erkennen. Eine Ursache für den umfassenderen Implementierungsstand der Planung in Familienunternehmen könnte darin liegen, dass Familienunternehmen von den Banken schlechter geratet werden und daher eine erhöhte Anforderung an die Liquiditätsplanung besteht. Es kann auch vermutet werden, dass Familienunternehmen den Einsatz eigener monetärer Mitteln sorgfältiger planen als Nicht-Familienunternehmen.

3.3 Planungssoftware

Planungssoftware unterstützt den Budgetierungsprozess durch eine integrierte Koordination von Erfolgsplanung, Liquiditätsplanung und Planbilanz. Ferner ermöglichen Simulationen das frühzeitige Erkennen von Chancen und Risiken des Unternehmens. Für den Einsatz von Planungssoftware wird folgende Hypothese abgeleitet:

H5: Familienunternehmen setzen in geringerem Ausmaß spezielle Planungssoftware ein als Nicht-Familienunternehmen.

Tabellenkalkulationsprogramme gehören sowohl in Familienunternehmen als auch in Nicht-Familienunternehmen zu den Standard-Werkzeugen, um die Unternehmensplanung EDV-mäßig zu unterstützen. Trotz der hohen Bedeutung der integrierten Planungsrechnung (in FU) werden integrierte Planungswerkzeuge nur in 38,5 % der Familienunternehmen und 27,3 % der Nicht-Familienunternehmen angewendet. Die in der Literatur seit über 10 Jahren propagierten flexiblen Planungswerkzeuge auf OLAP-Basis²⁰ kommen nur in sehr geringem Ausmaß zum Einsatz.

4 Unternehmensrechnung und Wirtschaftsprüfung in Familienunternehmen

Wenngleich vereinzelt bereits in betriebswirtschaftlichen Beiträgen²¹ aufgegriffen, stecken im deutschsprachigen Raum die Forschungsarbeiten zu Familienunternehmen im Bereich der externen Unternehmensrechnung noch in den Kinderschuhen. Ziel der vorliegenden Studie ist dennoch, Unterschiede zwischen Familienunternehmen und Nicht-Familienunternehmen hinsichtlich ausgewählter Bereiche – wie Konzernabschlussnormen und -erstellung, Integration des Rechnungswesens, Bedeutung der Abschlussprüfung und Wahl des Abschlussprüfers sowie der Informationswirkung des Jahres- und Konzernabschlusses auf Banken – zu erheben, um gegebenenfalls den Bedarf an spezifischen Regelungen und Entscheidungskriterien für Familienunternehmen in diesen Bereichen der externen Rechnungslegung aufzuzeigen.

²⁰ Vgl. beispielsweise Totok, 1998, 176 ff; Bange/Volpp, 2000, 10 ff.; Dahnken et al., 2002, 40 ff; Schön, 2004, 574 ff.

²¹ Vgl. Binz/Mayer, 2006, 1599 ff; Reuther, 2007, 313 ff.

4.1 IFRS im Konzernabschluss oberösterreichischer Familienunternehmen

Durch die im Jahr 2002 verabschiedete EU-Verordnung (1606/2002) – sogenannte IAS-Verordnung – haben börsennotierte Unternehmen grundsätzlich verpflichtend Konzernabschlüsse ab 1. Jänner 2005 nach den von der Europäischen Union anerkannten IFRS zu veröffentlichen.²² Die Verpflichtung trifft in Bezugnahme auf die vorliegende Studie sowohl börsennotierte Familien- als auch Nicht-Familienunternehmen.

Allgemein werden die IFRS als kaum oder nicht geeignet für die Rechnungslegung eines Familienunternehmens gehalten.²³ Aufgrund der Vermutung, dass die meisten Familienunternehmen eine kosten- und zeitsparende Bilanzierung anstreben und eine Umstellung auf IFRS insbesondere durch unternehmensinterne Bereitstellung von qualifizierten Mitarbeitern sowie durch Anpassungen der EDV-Systeme und Beauftragung externer Dienstleister (insbesondere Wirtschaftsprüfer und EDV-Spezialisten) hohe Kosten verursacht,²⁴ kann folgende Hypothese formuliert werden:

H6a: Die IFRS als Konzernrechnungslegungsnorm kommen in der Unternehmensgruppe der Familienunternehmen in geringerem Umfang zur Anwendung als in der von Nicht-Familienunternehmen.

Daraus abgeleitet ergibt sich die Frage, ob Familienunternehmen auch eine Umstellung in den nächsten 5 Jahren weniger häufig planen als Nicht-Familienunternehmen.

H6b: Tendenziell planen Familienunternehmen in der Unternehmensgruppe in den nächsten 5 Jahren weniger häufig eine Umstellung von UGB auf IFRS als Nicht-Familienunternehmen.

Den Ergebnissen der Studie zu Folge erfährt Hypothese 6a eine Bestätigung. So wenden 73 (83 %) der 88 Familienunternehmen und 11 (45,8 %) der 24 Nicht-Familienunternehmen im Konzernabschluss die Rechnungslegungsnormen des UGB an. Weitere 11 (12,5 %) Familienunternehmen und bereits 12 (50 %) Nicht-Familienunternehmen erstellen ihren Konzernabschluss nach IFRS. In 4 (4,5 %) Familienunternehmen sowie 1 (4,2 %) Nicht-Familienunternehmen kommen sonstige²⁵ Konzernrechnungslegungsnormen zur Anwendung (vgl. Abb. 3). In der Studie konnte gemessen an den Antworten zu einer geplanten Umstellung in den nächsten 5 Jahren kein signifikanter Unterschied dahingegen festgestellt werden, dass Familienunterneh-

²² Vgl. Art. 4 IAS-Verordnung.

²³ Wengleich dies überwiegend hinsichtlich der Bilanzierung des Eigenkapitals von Personengesellschaften gem. IAS 32 gesehen wird (vgl. stellvertretend Reuther, 2006, 152 f; Reuther, 2007, 322 ff.), die wiederum im Konzernabschluss von geringer Bedeutung ist.

²⁴ Vgl. Köhler, A. G. u. a., 2003, 2619.

²⁵ Diese beinhalten sowohl US-GAAP (2 Unternehmen, davon 1 Familienunternehmen). Für die übrigen 3 Unternehmen erfolgte keine konkrete Nennung. Denkbar wären ausländische Rechnungslegungsnormen, sofern das Mutterunternehmen der Unternehmensgruppe seinen Sitz nicht in Österreich hat.

men eine UGB Rechnungslegung im Konzernabschluss auch in Zukunft stärker verfolgen als Nicht-Familienunternehmen.²⁶ Die Hypothese 6b ist damit zu verwerfen.

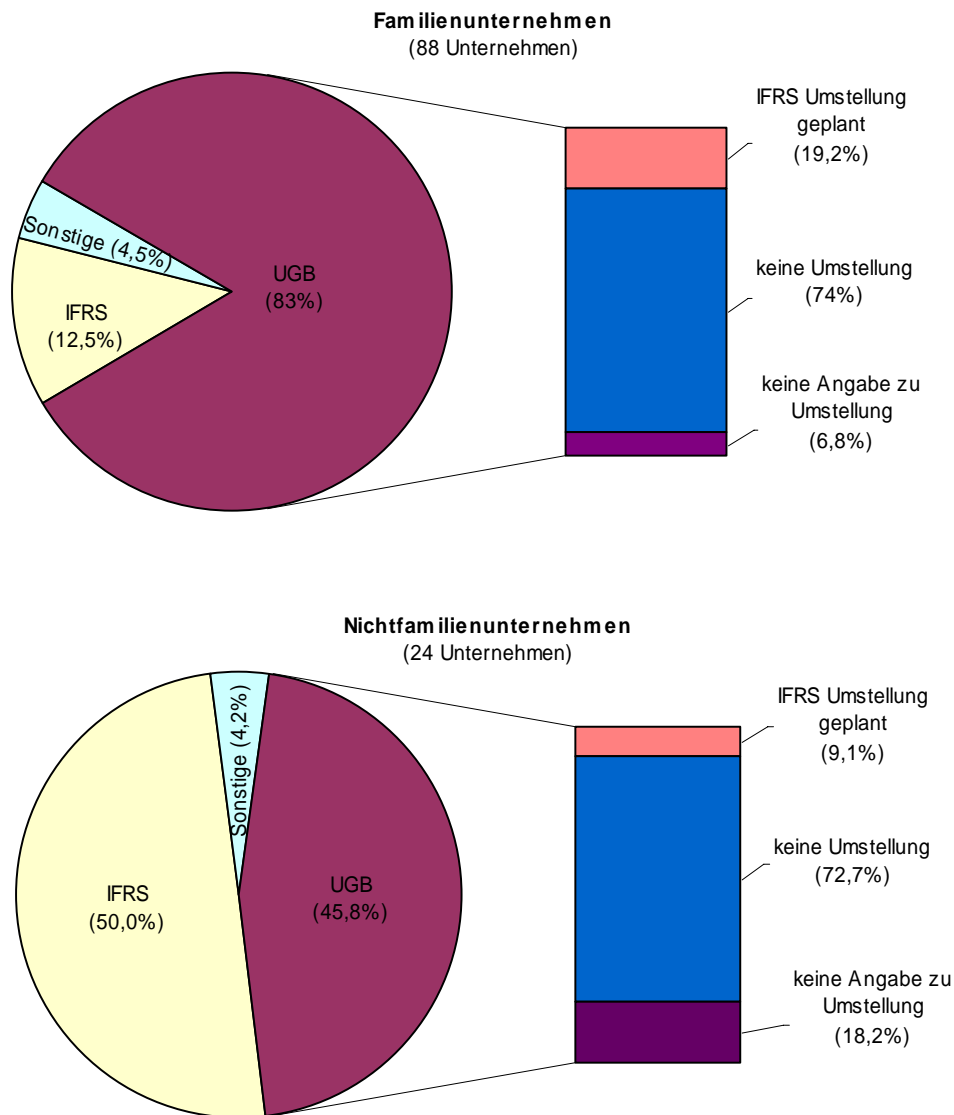


Abb. 3: Rechnungslegungsnormen und Umstellungstendenzen oberösterreichischer Unternehmen

Das internationale Tätigwerden eines Unternehmens scheint ausschlaggebend für die IFRS Anwendung zu sein. Es ist deshalb davon auszugehen, dass die IFRS in internationalen Konzernen auch angewandt werden und in rein österreichischen Konzernen nicht zur Anwendung kommen. In dieser Studie sind davon jene Unternehmen erfasst, die angeben, ein Mutterunternehmen mit ausländischer Tochter oder ein Tochterunternehmen in ausländischem Besitz zu sein.

H6c: Familienunternehmen in einem österreichischem Konzernverbund wenden die IFRS im Unterschied zu österreichischen Nicht-Familienunternehmen nicht als Konzernrechnungslegungsnorm an.

²⁶ Die relativen Werte in Bezug auf eine geplante Umstellung sind Abb. 3 zu entnehmen.

Wie die Ergebnisse der Studie zeigen, verfügen alle 11 Familienunternehmen, die IFRS als Konzernrechnungslegungsnorm verwenden auch über eine ausländische Beteiligung. Rein österreichische Familienkonzerne sehen damit von einer IFRS Anwendung ab. Von den 12 Nicht-Familienunternehmen, die IFRS anwenden, sind 7 als internationaler Konzern zu werten und 5 als rein österreichischer Konzern. Hypothese 6c erfährt dadurch, dass kein österreichischer Familienkonzern die IFRS anwendet, aber 5 österreichische Nichtfamilienkonzerne diese bereits anwenden, eine Bestätigung.

Hinsichtlich der Planung einer Umstellung auf IFRS kann weder innerhalb rein österreichischer Unternehmen noch innerhalb von Unternehmen im internationalen Konzernverbund ein signifikanter Zusammenhang zwischen Familienunternehmen und Nicht-Familienunternehmen festgestellt werden.

4.2 Jahres- und Konzernabschluss als Kommunikationsinstrument mit Banken

Banken als Gläubiger von Unternehmen ziehen die Jahres- und Konzernabschlussanalysen einerseits für die Risikoeinschätzung von Neukunden und bestehender Kunden heran, andererseits auch als Instrument der Kundenberatung.²⁷ Leyherr konnte für österreichische Familienunternehmen nachweisen, dass die klassische Fremdkapitalfinanzierung und damit die Banken eine erhebliche Rolle bei der Finanzierung spielen.²⁸

H7: Die Bedeutung des Jahres- bzw. Konzernabschlusses in der Kommunikation mit Banken ist in Familienunternehmen höher als in Nicht-Familienunternehmen.

Durch die getrennte Beurteilungsmöglichkeit des Jahres- und Konzernabschlusses, lässt sich auch die in der Literatur²⁹ behauptete zunehmende Bedeutung des Konzernabschlusses gegenüber dem Jahresabschluss zumindest aus Sicht der betroffenen Unternehmen hinterfragen. Die Bedeutung des Jahres- bzw. Konzernabschlusses als Informationsinstrument gegenüber den Banken ist aus Sicht der befragten Unternehmen relativ gleich bedeutend. 66 (84,6 %) von 78 Unternehmen schätzen den Jahresabschluss und 49 (79 %) von 62 Unternehmen den Konzernabschluss als bedeutend in der Kommunikation mit Banken ein. Eine unterschiedliche Bewertung der Bedeutung des Jahres- und/oder Konzernabschlusses in Bezug auf die Unternehmensformen Familienunternehmen und Nicht-Familienunternehmen ist nicht nachweisbar vorzufinden.

4.3 Abschlussprüfung in Familienunternehmen

Auf Grund der Tatsache, dass Familienunternehmen in der Praxis selbst Pflichtprüfungen nicht in Auftrag geben,³⁰ ist anzunehmen, dass freiwillige Prüfungen kaum in Anspruch genommen werden. Daraus lässt sich folgende Hypothese ableiten.

²⁷ Vgl. Küting/Weber, 2006, 8.

²⁸ Vgl. Leyherr, 2000, 138 ff.

²⁹ Vgl. Küting/Weber, 2006, 481.

³⁰ Vgl. Layer, 1998, 506.

H8: Familienunternehmen geben in geringerem Maße freiwillige Prüfungen in Auftrag als Nicht-Familienunternehmungen.

In der durchgeführten Studie konnte jedoch kein signifikanter Unterschied zwischen Familienunternehmen und Nicht-Familienunternehmen bezüglich einer geringeren Bereitschaft einer freiwilligen Prüfung nachgewiesen werden. Die freiwillige Prüfung wird von 17 (10,8 %) der 158 geprüften Familienunternehmen und 4 (11,4 %) der 35 geprüften Nicht-Familienunternehmen in Auftrag gegeben. Hypothese 8 ist somit zu verwerfen.

4.3.1 Die Abschlussprüfung als Informationsinstrument

Dem Schrifttum³¹ folgend erwarten Familienunternehmer aber, dass der Abschlussprüfer darüber hinaus durch die Abschlussprüfung Informationen über die wirtschaftliche und finanzielle Lage gewinnt, die er als ganzheitlicher und kritischer aber unabhängiger Berater an die Gesellschafter und Unternehmensleitung weitergibt. Sofern der Abschlussprüfer lediglich eine gesetzeskonforme Prüfung vornimmt, würde dies in einer in der Literatur diskutierten Erwartungslücke³² resultieren. Anhand der Bedeutung der Informationsinstrumente sowie der Auswahlkriterien des Wirtschaftsprüfers soll diese Erwartung seitens der Familienunternehmen eine empirische Bestätigung erfahren.

Der Prüfungsbericht ist als gesetzliches Informationsinstrument im Sinne des § 273 Abs. 1 UGB den gesetzlichen Vertretern (Vorstand, Geschäftsführer) sowie den Mitgliedern des Aufsichtsrates vorzulegen und umfasst die Erläuterung der Posten des Jahresabschlusses, die Hervorhebung nachteiliger Veränderungen gegenüber dem Vorjahr sowie gem. § 273 Abs. 2 UGB die Berichterstattung über die bei der Wahrnehmung seiner Aufgaben festgestellten Tatsachen, die den Bestand des Unternehmens gefährden, die Entwicklung des Unternehmens wesentlich beeinträchtigen können oder schwerwiegende Verstöße der gesetzlichen Vertreter gegen Gesetz, Gesellschaftsvertrag oder Satzung erkennen lassen.

Obige dargestellte Erwartungen von Familienunternehmen sowie die in § 273 Abs. 2 UGB erläuterten Inhalte des Prüfungsberichtes lassen folgende Hypothese zu:

H9: Familienunternehmen schätzen den Prüfungsbericht als Informationsmittel stärker als Nicht-Familienunternehmen.

Die Frage der Bedeutung des Prüfungsberichtes auf die 2 Merkmalausprägungen „Wichtig“ und „Unwichtig“ ausgewertet, spricht sich die überwiegende Mehrheit (69,2 %) von 185 Unternehmen mit Abschlussprüfung dafür aus, dass der Prüfungsbericht ein wichtiges Informationsinstrument ist. Es lässt sich aber kein signifikanter Unterschied zwischen Familienunternehmen und Nicht-Familienunternehmen in der

³¹ Vgl. Layer, 1998, 506.

³² Vgl. vertiefend zur Erwartungslücke: Störk, 1999, 73 ff; Marten/Quick/Ruhnke, 2006, 259 ff.

Wahrnehmung der Bedeutung des Prüfungsberichtes nachweisen. 101 Unternehmen (66,9 %) von 151 geprüften Familienunternehmen gegenüber 27 Unternehmen (79,4 %) von 34 geprüften Nicht-Familienunternehmen halten den Prüfungsbericht für wichtig. Hypothese 9 findet somit keine Bestätigung und ist deshalb abzulehnen.

4.3.2 Wahl des Abschlussprüfers

H10: Hinsichtlich der Auswahlkriterien (Honorar, Qualitätssicherungsprogramme des Wirtschaftsprüfers, Zusammensetzung des Prüfungsteams, persönliche Kontakte, geplanter Prüfungsablauf sowie, ob dem Prüfungsteam ausgewiesene Experten zur Verfügung stehen) des Abschlussprüfers unterscheiden sich Familienunternehmen von Nicht-Familienunternehmen.

Die Höhe des Honorars, die vom Wirtschaftsprüfer getroffenen Qualitätsmaßnahmen, die Planung des Prüfungsablaufes sowie die dem Prüfungsteam zur Verfügung stehenden ausgewiesenen Experten sind zwar für die Auswahl bedeutend, eine signifikante Abweichung zwischen Familienunternehmen und Nicht-Familienunternehmen ist aber nicht nachweisbar vorhanden.

Die Studie ergab jedoch, dass Familienunternehmen sowohl die Zusammensetzung des Prüfungsteams als auch persönliche Kontakte als signifikant entscheidender für die Auswahl des Wirtschaftsprüfers betrachten. Dies lässt eine Erwartungshaltung gegenüber dem Wirtschaftsprüfer als ganzheitlichen Berater und vertrauten Experten erkennen, der mehr als die Ordnungsmäßigkeit des Rechnungswesens festzustellen hat. Hypothese 10 konnte damit teilweise bestätigt werden.

5 Finanzmanagement und Familienunternehmen

Grundsätzlich bleibt festzuhalten, dass in der finanzwirtschaftlichen Literatur eine Diskussion von Familienunternehmensstrukturen über die Fokussierung auf Eigentümerschaften erfolgt und in der Lehre untergeordnet bis kaum vorhanden ist; weiters ist zu konstatieren, dass in der Mittelstands- bzw. KMU-Literatur auch Bezüge zu Fragen des Finanzmanagements bestehen und aufgrund der oftmaligen Überlappung zu Familienunternehmen damit mitbetreut werden. In der vorliegenden Teilstudie dominieren folgende fünf Themenkreise:

- Kapitalstruktur,
- Eigenfinanzierung,
- Fremdfinanzierung,
- Risikomanagement und
- Value Management.

5.1 Kapitalstruktur

Hinter den Überlegungen Eigen- und Fremdkapital steht natürlicherweise die Problematik der *Kapitalstruktur*³³, hier ausgedrückt am bilanziellen Eigenkapitalanteil. Einen *Eigenkapitalanteil* – immer gilt die Selbstangabe durch die Befragten – von über 50 % wiesen lediglich 19,1 % der Familienunternehmen und 16,2 % der Nicht-Familienunternehmen auf. Der Hauptanteil bei Familienunternehmen (23 %) fällt in einen Eigenkapitalanteil von 21–30 %, während 24,3 % der Nicht-Familienunternehmen mit einem Anteil von 11–20 % Eigenkapitalanteil die größte Gruppe darstellen. Ohne dies im Detail schriftlich darzulegen, kann nicht einfach festgelegt werden, dass Familienunternehmen oder die übrigen Unternehmen generell einen höheren Eigenkapitalanteil aufweisen. Faktoren der Größe und der Branche dürften hier dominieren.

5.2 Eigenkapitalbeschaffung

Das Hauptaugenmerk bei diesem Themengebiet liegt allerdings in der Problematik der Beschaffung. Familienunternehmen ist oftmals der Kapitalmarkt verschlossen³⁴, zusätzlich ist selbst bei einer Börsennotierung die Eigentümerschaft der Familie dominierend, sodass schon alleine daraus die Zusammensetzung und Beschaffung des Eigenkapitals schwierig sein könnten.³⁵ Dies wiederum könnte im Wettbewerb mit Unternehmen mit anderen Eigentümerstrukturen – denen der Zugriff auf Eigenkapitalquellen vielleicht leichter fällt – einen Nachteil darstellen. Dieser Nachteil könnte nicht nur in einer u. U. schwierigen Beschaffung von Eigenkapital außerhalb des Kapitalmarktes bestehen, sondern auch umgekehrt die Beschaffung von „fremdem“ *Eigenkapital*³⁶ würde durch die Familie als ultima ratio angesehen werden; unter diesem Blickwinkel würde dann die Beschaffung eher langsam vor sich gehen, die Eigenkapitalanteile wä-

³³ Grundsätzlich ist nach der Pecking Order Theorie gerade für Familienunternehmen die Beschaffung von externem Eigenkapital die letzte Möglichkeit (vgl. Resch, 2007, 40 f.). Bei zusätzlichen Eigentümern steigt der Koordinationsaufwand inklusive Informationsmanagement (ebenda, 48 mwN). Ebenda, 52 f., werden entsprechende Studien rezipiert, die tendenziell niedrigere Fremdkapitalkosten feststellen; begründet wird dies mit einem intensiveren Interesse am Erhalt des Unternehmens als dies vielleicht bei Unternehmen mit anonymen Eigentümern der Fall ist.

³⁴ Die Gründe dafür liegen im fehlenden Willen bzw. der fehlenden Bereitschaft für einen Börsegang, weiters in der v. a. aufgrund der Größe fehlenden ökonomischen Börsefähigkeit, u. U. sogar aufgrund des Nicht-Erfüllens der legislativen Zulassungsvoraussetzungen. Siehe dazu auch die Zitate von Familienunternehmern bei Wimmer, R. u. a., 2005, 158 ff.

³⁵ Dabei ist besonders darauf hinzuweisen, dass Kapital- und Stimmrechtsanteile auseinanderfallen können, etwa durch Nutzung des Instrumentes einer stimmrechtslosen Vorzugsaktie; wie weit dies dann real am Kapitalmarkt durchsetzbar ist, ist eine andere Sache.

Weiters ist noch anzuführen, dass nicht die Stimmenmehrheit am Grundkapital notwendig ist, sondern nur die Mehrheit am an der Hauptversammlung vertretenen gesamten stimmberechtigten Kapital. Somit ist in vielen Fällen – bei einem beachtlichen Streubesitz – schon mit einem Anteil von 30 % am Kapital eine beherrschende Stellung erreichbar.

³⁶ So schreibt etwa auch Reimers, 2004, 31: „Das Festhalten an der Familientradition und der Wunsch nach Kontinuität des bestehenden Unternehmens, in der Befragung als wichtigste Erfolgsgröße identifiziert, scheint von zentraler Bedeutung zu sein.“ Zur Kapitalbeschaffungsproblematik siehe auch Coleman/Carsky, 1999, 73 ff.

ren in Investitionsphasen niedriger und es könnten sogar eine niedrigere Investitionstätigkeit vorliegen.³⁷

Die sehr logische und wohl auch gemeinhin akzeptierte Vorstellung, dass die *Familie* in der *Eigentümerschaft* des Unternehmens unter sich bleiben möchte, wird durch die Untersuchung insoweit bestätigt, als 86,1 % der Familienunternehmen angaben, dass es keine Eigentümer außerhalb der Familie gibt.³⁸ Natürlich ist die Einschätzung des „Dazugehörens“ zur Familie eine durch die Befragten vorgenommene, die möglicherweise Unschärfen aufweist, jedoch ist die Richtung klar. Dies gilt umso mehr, als weitere 7,2 % darauf hinweisen, dass nur eine geringfügige Beteiligung anderer Gesellschafter vorliegt.

Damit ist das Ergebnis der weiteren Eigentümer schon vorgezeichnet, nämlich dass den zur Verfügung stehenden Alternativen nur marginale Bedeutung zukommt. Somit überrascht nicht, dass nur 2,1 % der Familienunternehmen angaben, dass Venture-Capital oder Private Equity-Gesellschaften zu den Eigentümern des Unternehmens zu rechnen sind. Dieser Trend setzt sich fort, wenn die Frage nach anderen juristischen Personen außerhalb der Familie gestellt wird: Mit 1,6 % (in absoluten Zahlen: 3!) der Familienunternehmen handelt es sich um eine vernachlässigbare Größe; allerdings nennen mehr als 7 % der Familienunternehmen natürliche Personen außerhalb der Familie als vorhandene Miteigentümer des Unternehmens.

So wenig dieser Befund nun wirklich überraschend ist, so stellt sich die Frage, ob bei *Nicht-Familienunternehmen* dies anders gesehen wird. Nicht-Familienunternehmen sind – alleine schon aufgrund der wahrscheinlich heterogeneren Eigentümerstruktur – sowohl offener gegenüber institutionellen Investoren wie Venture Capital- und Private Equity-Investoren (8,5 % haben solche Eigentümer) als auch allgemein gegenüber anderen juristischen Personen; allerdings sind Arbeitnehmer-Beteiligungen und solche des Managements ebenso nicht beliebt.

Somit lässt sich feststellen, dass Eigentümerschaften außerhalb der Familie wenig Bedeutung besitzen. Wenn sich Familienunternehmen dennoch zu solchen Eigentümern öffnen, dann dürfen persönliche Kontakte und damit Vertrauen eine große Rolle spielen – sowohl die Distanz zu juristischen Personen und institutionellen Investoren als auch die relativ höhere Bedeutung von „fremden“ natürlichen Personen dürften in diese Richtung deuten.

³⁷ Dieses Argument wurde in den 80er Jahren geführt, um im Kredit- und Versicherungswesen Partizipationsscheine einzuführen. Hierbei waren Genossenschaftsbanken, Sparkassen und Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit gegenüber börsennotierten Aktiengesellschaften in der Eigenkapitalaufbringung benachteiligt. Somit führte man (handelbare) Partizipationsscheine ein, die diesen Rechtsformen ebenso die Eigenkapitalbeschaffung ähnlich wie Aktiengesellschaften möglich machen sollten. Tatsächlich führte dies mittelfristig zur Bedeutungslosigkeit dieser Instrumente aufgrund mangelnder Akzeptanz einer „schlechteren Aktie“ und damit wurde der Druck zur Rechtsform Aktiengesellschaft verstärkt; siehe dazu noch optimistisch Pernsteiner, 1987, 128 ff.

³⁸ Nach einer schweizerischen Studie befinden sich mehr als drei Viertel der Familienunternehmen im alleinigen Besitz der Familie (vgl. Thom/Zaugg, 2005, 157).

5.3 Fremdkapitalbeschaffung

Die *Hausbanken* sollen im ersten Schritt im Focus stehen: 97,8 % der Familienunternehmen und 91,7 % der Nicht-Familienunternehmen geben an, eine oder mehrere Hausbanken zu haben. Freilich handelt es sich damit um eine Selbsteinschätzung der Befragten, also die Einordnung, was als „Hausbank“ zu sehen ist, wurde subjektiv vorgenommen. Dies dürfte aber wohl an der Grundaussage nichts ändern, dass die Hausbankbeziehung für *alle* Unternehmen eine zentrale Rolle spielt, also bei Fremdkapitalbeziehungen dauerhafte Bande vorliegen.

Ebenso wenig widersprüchlich gestalten sich die Antworten zur Frage der *Anzahl der Hausbanken*. Mehr als zwei Fünftel der Familienunternehmen bzw. der Nicht-Familienunternehmen weisen zwei Hausbanken auf; offensichtlich wird versucht, einen gewissen Ausgleich des Einflusses der Banken und auch einen Vergleich der Konditionen zu erreichen, obwohl ein verstärktes Informationsmanagement damit verbunden ist. Knapp 30 % der Familienunternehmen und über 42 % der anderen Unternehmensgruppe pflegen nur eine Hausbankbeziehung. U. U. könnte argumentiert werden, dass die Familienunternehmen unabhängigkeitbewusster sind als Nicht-Familienunternehmen und deshalb die Orientierung an eine Bank nicht so gerne haben. Zweifellos ist jedoch zu konstatieren, dass Hausbankenbeziehungen wesentlich sind.³⁹

Wenn dies nun als Augenblicksbild gewertet werden kann, so stellt sich natürlich weiters die Frage inwieweit sich das derzeitige Bild aus der Vergangenheit (drei Jahre) *geändert* hat. Ebenso kann hier eine klare Aussage getroffen werden: Bei beiden Unternehmensgruppen liegt eine ähnliche Bewegung bzw. ein ähnlicher Trend vor. Allerdings stellt eine qualifizierte Minderheit mit fast 30 % bei Familienunternehmen und knapp 23 % bei Nicht-Familienunternehmen eine *Verbesserung* der Beziehung zur Hausbank fest, Verschlechterungen der Beziehungen sind praktisch zu vernachlässigen. Dieser Befund mag auf dem ersten Blick überraschen, lässt sich aber m. E. vor allem mit verstärkten Anstrengungen von Bankenseite erklären, Unternehmen besser an das jeweilige Institut zu binden. Diese Anstrengungen könnten durch einen intensiveren Wettbewerb im Bankwesen und einen Versuch der Intensivierung persönlicher Kontaktnahmen erklärt werden. Wenn man gerade letzterem Argument folgt, dann könnte auch der höhere Anteil der verbesserten Beziehungen bei Familienunternehmen begründet werden: Da diese – wie sich schon bei den Eigentümerbeziehungen gezeigt hat – wahrscheinlich den persönlichen Kontakt mehr schätzen als die andere Unternehmensgruppe wurde auch hier ein höherer Anteil an subjektiver Verbesserung wahrgenommen.

³⁹ Messner/Hunziker, 2007, 254, haben in ihrer Untersuchung von kleinen und mittleren Unternehmen auch hinsichtlich der Beziehung dieser Unternehmen zu Banken ebenso die Bedeutung der Hausbankenbeziehung erkannt; ganz überwiegend wurden dauerhafte Beziehungen zu einer oder zwei Banken bestätigt. Diese Untersuchung hat allerdings für den hier referierten österreichischen Teil nur eine Grundgesamtheit von 20 Unternehmen.

Aus der weiteren Befragung konnten nämlich keine Gründe *für eine Bindungsverbesserung* herausgefunden werden, da die entsprechenden gegebenen Begründungen sehr differieren und Einzelmeinungen zum Ausdruck bringen; allerdings wird einige Male auf eine geänderte Kommunikation, eine offenere Beziehung u. ä. hingewiesen. *Gründe für die Verschlechterungen* der Kundenbeziehungen nannten bloß vier Familienunternehmen; somit ist eine Auseinandersetzung mit diesen Antworten nicht sinnvoll.

Zweifellos war die Diskussion in Fachmagazinen und wissenschaftlichen Zeitschriften in Zusammenhang mit der Kreditvergabe in den letzten Jahren stark durch die Argumentationen und Analysen in Zusammenhang mit der Eigenmittelregulierung bei Banken („*Basel II*“) geprägt. Bemerkenswert war dabei, dass die Diskussion nicht nur auf Banken – die schließlich mit diesen Veränderungen primär zu leben haben – beschränkt war, sondern die Befürchtungen um eine schlechtere Kreditversorgung die Diskussion bestimmt hat. Bei diesem Hintergrund ist es nicht verwunderlich, dass es kaum Unternehmen (beide Gruppen) gab, die mit dieser Diskussion nichts anzufangen wussten. Allerdings muss eingeräumt werden, dass dieser Fragenkomplex von einer geringeren Anzahl der befragten Unternehmen insgesamt beantwortet wurde, d. h. die Möglichkeit besteht, dass jene, die mit Basel II und den diese Thematik umgebenden Fragen nichts anfangen wussten, diese Frage überhaupt nicht beantworteten.

Der Hintergrund für diese Thematik war, ob Unternehmen aufgrund der neuen Eigenmittelvorschriften der Banken den *Kontakt zu Banken intensivieren*. Die auf dem ersten Blick seltsame Idee rührt daher, dass regulatorisch feinere Risiko- und damit Ratingklassifizierungen vorgenommen werden müssen – obwohl dies bisher ebenso schon von vielen Banken gemacht wurde – und dies durch bessere und präzisere unternehmerische Informationen erleichtert werden. Wenn nun den Unternehmen die generelle Problematik ganz überwiegend bewusst ist und sie „mitdenken“, dann liegt der Schluss sehr nahe jene Maßnahmen zu setzen, die zu einer Verbesserung des Ratings führen um damit die Fremdkapitalkosten zu senken bzw. zumindest vor einer ratingbasierten Steigerung zu bewahren. Dies wird auf jeden Fall mit einer Intensivierung des Kontaktes zu Banken einhergehen, ohne dass etwas über die Art, Qualität und Häufigkeit der Informationen bzw. der Informationsabgabe gesagt wird. So antworteten fast die Hälfte der Familienunternehmen, aber nur gut ein Fünftel der Nicht-Familienunternehmen, dass sie den Bankenkontakt intensivierten.

Interessant ist nicht nur, dass „Basel II“ eine stärkere oder eine weniger starke – aber jedenfalls eine – Wirkung erzeugte, sondern vor allem ein Unterschied zwischen Familienunternehmen und Nicht-Familienunternehmen. Selbstverständlich muss eingeräumt werden, dass es sich um eine Selbsteinschätzung durch die Befragten handelt, also durchaus subjektive Komponenten beinhaltet sind. Trotzdem steht die Frage nach den *Gründen* im Raum. Hier ergibt die Gegenüberstellung von Familienunternehmen und Nicht-Familienunternehmen wiederum ein differenziertes Bild: Während drei Fünftel

der Familienunternehmen, aber nur knapp zwei Fünftel der Nicht-Familienunternehmen, die die Kontakte intensivierten, als Grund bzw. Zielsetzung die Erreichung eines gutes Ratings angaben, so waren es ein Viertel der Familienunternehmen aber die Hälfte der Nicht-Familienunternehmen, die den Aufbau eines aktiven Beziehungsmanagements anstrebten (vgl. Abb. 4).

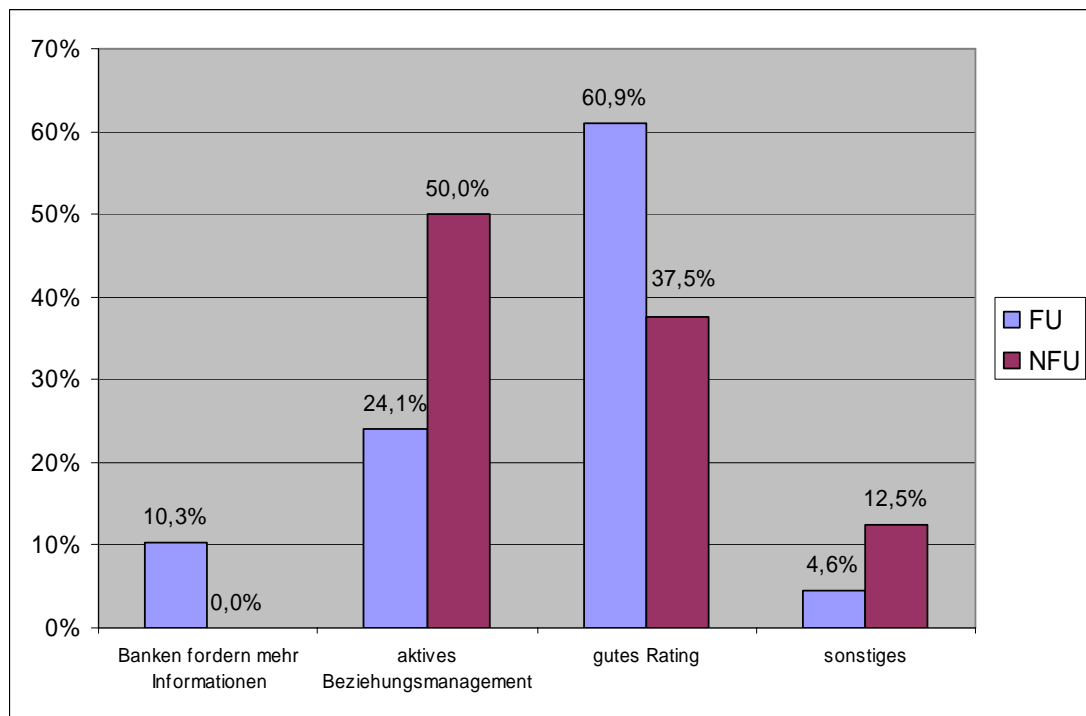


Abb. 4: Gründe für die Intensivierung des Bankenkontaktes

Die Gründe dafür können freilich nicht konkret bestimmt werden. Jedoch kann festgehalten werden, dass Familienunternehmen stärker den Kontakt zu Banken intensivieren und weiters, dass dieses Engagement tragende Motiv die Erzielung eines besseren Ratings darstellt. Erklärt werden könnte dies vielleicht durch eine Art Nachholeffekt, der vielleicht durch die Basel II-Diskussion ausgelöst, nun rasch und flexibel angegangen wurde und einen Schwenk zu einer offeneren Informationspolitik einläutet; diese Erklärung deutet auf ein weniger professionelles Niveau bei Familienunternehmen hin. Rückt man hingegen die aufgrund der Eigentümerstrukturen wahrscheinlich höhere Flexibilität in den Vordergrund, so könnten auch die Familienunternehmen als zielgerichtete („Ratingverbesserung“) Realisierer gesehen werden, die auf Veränderungen rascher reagieren.

5.4 Risikomanagement

In der Wirtschaftspraxis hat die Diskussion über das unternehmerische Management von Risiken⁴⁰ in den letzten Jahren erheblich zugenommen; vielleicht hat auch die Bankenregulierungsdiskussion „Basel II“ auch zu einer verstärkten Auseinandersetzung

⁴⁰ Risiko wird hier ganz einfach als die negative Abweichung eines tatsächlichen Wertes von einem prognostizierten verstanden (vgl. Pernsteiner/Andeßner, 2007, 122). Zum Risikomanagement mit den Verpflichtungen im internationalen Vergleich siehe Grof, 2007, 209 ff.

mit diesem Thema geführt, weil letztlich diese das Rating und damit die Kapitalkosten beeinflussen.⁴¹

Auf die Frage, ob es ein *Management finanzieller Risiken* im oben genannten Sinn überhaupt gibt, antworteten die befragten Familienunternehmen bzw. Nicht-Familienunternehmen annähernd gleich. 54,9 % der Familienunternehmen und 50 % der anderen Befragungsgruppe bejahten dies; die Unterschiede sind folglich sehr gering. Interessant sind natürlich die Gründe sowohl für das Nicht-Nutzen dieser Instrumente als auch für die Nutzung. Als Begründung, warum es *kein Management finanzieller Risiken* gibt, antworteten beide Gruppen mehrheitlich mit der Antwort, dass sie nur auf regionalen Märkten tätig sind (– und dabei vor allem an das Währungsrisiko dachten). Ob sich freilich die „regionale Orientierung“ auf Oberösterreich, Österreich oder Mitteleuropa bezog, bleibt offen. Interessant ist allerdings der Unterschied: Fast 73 % der Familienunternehmen äußerten sich so, während es nur 57 % der Nicht-Familienunternehmen waren (vgl. Abb. 5). Dies ist insoweit nicht überraschend, als die Familienunternehmen eher als „verwurzelter“ mit der Region gelten und – trotz vieler anderer Beispiele – damit auch auf Märkten in kleinerem Aktionsradius tätig sind; dies reduziert aufgrund der EURO-Umgebung bzw. –affinität das Währungsrisiko beträchtlich.

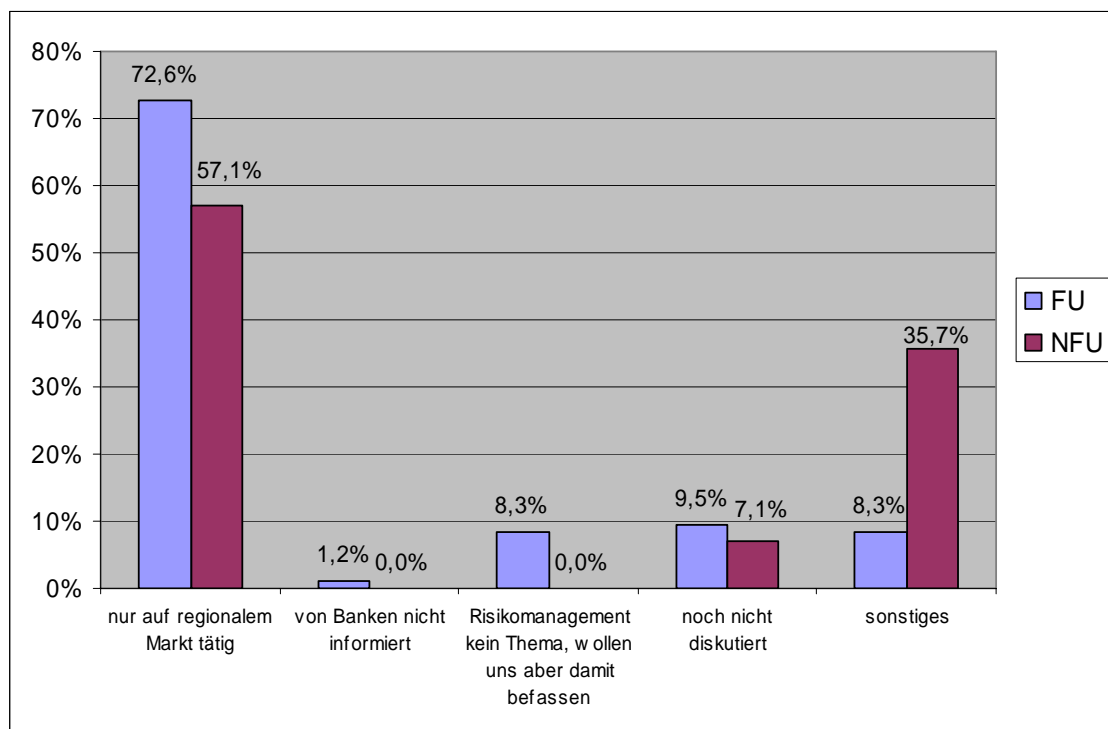


Abb. 5: Gründe für das fehlende Management finanzieller Risiken

⁴¹ Ohne dies weiter zu vertiefen, soll nur darauf hingewiesen werden, dass es sich bei „Basel II“ um einen freiwilligen Versuch der Bankenregulierungsbehörden handelte, der sich vor allem einer genaueren Präzisierung des Risikos bei Kreditvergaben widmete, um die Eigenkapitalunterlegung risikoadäquater vornehmen zu können. Die Ergebnisse dieser Gruppe wurden schließlich europaweit harmonisiert.

Ebenso interessant sind die gewählten Alternativen zum *Management* finanzieller Risiken. Überwiegend werden Vereinbarungen von Banken genutzt: 32,4 % bei Familienunternehmen und 41,2 % bei Nicht-Familienunternehmen. Termingeschäfte werden zu 28,4 % von Familienunternehmen und zu 17,6 % von Nicht-Familienunternehmen verwendet; hier könnte eine schon erkennbare höhere Bedeutung von Termingeschäften bei Familienunternehmen abgelesen werden, welche die Ursache wahrscheinlich im Willen der Auslagerung solcher Risiken und in der Erleichterung der Kalkulation von Aufträgen/Geschäften hat. Eine solche Erklärung würde dann auch durch den relativ geringen Einsatz von Optionen gestützt: Die Chance ist gar nicht so wichtig, vielmehr soll die Berechenbarkeit und Kalkulation im Vordergrund stehen. Es ist nämlich davon auszugehen, dass bei einer Auseinandersetzung mit Termingeschäften auch Optionen diskutiert worden sind. Die eher einfache Risikobegrenzungsalternative durch Multiwährungskonten wird sogar in einem ein wenig höherem Ausmaß von Nicht-Familienunternehmen als von Familienunternehmen genutzt. Insgesamt bietet sich hinsichtlich des Managements finanzieller Risiken ein verständliches und plausibles Bild.

Verzeichnis der Gesetze und Verordnungen

IAS-VERORDNUNG (2002): Verordnung (EG) (1606/2002) des Europäischen Parlaments und des Rates betreffend die Anwendung internationaler Rechnungslegungsstandards vom 19. Juli 2002, in: ABl. L 243, 1.

UGB (2007): Unternehmensgesetzbuch vom 10.5.1897, in: dRGeB 219/1897, mit allen späteren Änderungen einschließlich der Änderungen durch das BGBl. I 103/2006.

Literaturverzeichnis

Bange, C./Volpp, N., Turbo für die Unternehmensplanung, in: is report 8/2000, 10-14.

Bergamin, S., Der Fremdverkauf einer Familienunternehmung im Nachfolgeprozess: Motive – Vorgehenskonzept – Externe Unterstützung, Bern 1995.

Binz, M./Mayer, G., Bilanzierungsentscheidungen bei Familienunternehmen, in: DB 2006, H. 30, 2006, 1599-1605.

Coleman, S./Carsky, M., Sources of Capital for Small Family – Owned Business, in: Family Business Review 1999, Vol. 12, H. 1, 73–85

Dahnken et al., Planungswerkzeuge – 17 Software-Lösungen im Vergleich, Würzburg 2002.

Europäische Kommission, Empfehlung der Kommission vom 6. Mai 2003 betreffend die Definition der Kleinstunternehmen sowie der kleinen und mittleren Unternehmen, ABl. L 124 vom 20.5.2003, Brüssel, 36-41.

Feldbauer-Durstmüller, B./Wimmer, B./Duller, C., Controlling in oberösterreichischen Familienunternehmen – dargestellt am Bundesland Oberösterreich, in: ZP 2007/4, 427-443.

Fröhlich, C., Praxis der Konzernrechnungslegung, 2. Auflage, Wien 2007.

Fröhlich, E., Familie als Erfolgspotential im Gewerbe und Handwerk, in: Erfolgspotentiale für Klein- und Mittelbetriebe, hrsg. von Kemmettmüller, W./Kotek, H./Petermandl, M./Stiegler, H., Linz 1995, 105-136.

Fröhlich, E./Pichler, J. H., Werte und Typen mittelständischer Unternehmen, Berlin 1988.

- Günther, T./Gonschorek, T., Wert(e)orientierte Unternehmensführung im Mittelstand. Erste Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, Dresdner Beiträge zur Betriebswirtschaftslehre Nr. 114, Dresden 2006.
- Grof, E., Risikomanagement, in: Krisenmanagement, hrsg. von Feldbauer-Durstmüller, B./Schlager, J., Wien 2007, 205–228
- Hasch, A. u. a., Praxishandbuch der Unternehmensnachfolge: Ein Handbuch für Übergeber/Übernehmer und Anwender, Wien 2000.
- Hennerkes, B.-H./Berlin, M./Berlin, T., Die Familie und ihr Unternehmen in Österreich: Strategie, Kontrolle, Nachfolge, Vermögenssicherung, München 2007.
- Hennerkes, B.-H., Das Familienunternehmen - Eine Einführung in die Problemfelder, in: Unternehmenshandbuch Familiengesellschaften: Sicherung von Unternehmen, Vermögen und Familie, hrsg. von Hennerkes, B.-H./Kirchdörfer, R., 2. Auflage, Köln 1998, 1-32.
- Klein, S. B., Familienunternehmen: Theoretische und empirische Grundlagen, 2. Auflage, Wiesbaden 2004.
- Kropfberger, D./Mödritscher, G., Diffusionsprozesse von Managementmethoden und ihre Einflussfaktoren: Theoretische Konzepte und empirische Überprüfung am Beispiel der Unternehmensplanung in Österreichs Industrie und Gewerbe, in: Managementinstrumente und -konzepte: Entstehung, Verbreitung, und Bedeutung für die Betriebswirtschaftslehre, hrsg. von Egger, A./Grün, O./Moser, R., Stuttgart 1999, 259-287.
- Kütting, K./Weber, C-P., Die Bilanzanalyse: Beurteilung von Abschlüssen nach HGB und IFRS, 8. Auflage, Stuttgart 2006.
- Layer, B., Funktion des Abschlussprüfers in Familienunternehmen, in: Unternehmenshandbuch Familiengesellschaften, Sicherung von Unternehmen, Vermögen und Familien, 2. Auflage, hrsg. von Hennerkes, B.-H./Kirchdörfer, R., Köln 1998, 506-523.
- Leyherr, M., Die Situation von Familienunternehmen in Österreich unter besonderer Berücksichtigung der Finanzierung und Unternehmensnachfolge, Diss., Universität Stuttgart 2000.
- Nadvornik, W., Was zählt, ist die Zukunft, in: Gern geschehen – Unternehmensnachfolge in Familienbetrieben, hrsg. von Juritsch, E./Nadvornik, W./Gutschelhofer, A., Wien 2007, 207-213.

- Messner, S./Hunziker, D., Bankenrating und Basel II aus Sicht kleinerer und mittlerer Unternehmen, in: Österreichisches Bankarchiv 2007, 252–260
- Niedermayr, R., Entwicklungsstand des Controlling: Systeme, Kontext und Effizienz, Wiesbaden 1994.
- Ossadnik, W./Barklage, D./van Lengerich, E., Controlling im Mittelstand: Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, in: Controlling, 2004, 621-630.
- Pernsteiner, H., Kann der Partizipationsschein auch außerhalb der Banken und Versicherungen Bedeutung erlangen?, in: Journal für Betriebswirtschaft 1987, 128–134.
- Pernsteiner, H., Finanzwirtschaftliche Unternehmenssteuerung, in: Wertmanagement, hrsg. von Pernsteiner, H., Wien 2001, 9–25.
- Pernsteiner, H./Andeßner, R., Finanzmanagement kompakt, 2. Aufl., Wien 2007.
- Reimers, N., Private Equity für Familienunternehmen, Wiesbaden 2004.
- Resch, W., Kapitalstruktur von Familienunternehmen – eine theoretische Analyse, Diplomarbeit, Johannes Kepler Universität Linz 2007.
- Reuther, F., Anforderungen an IFRS aus Sicht eines Familienunternehmens, in: BFuP 2007, 313-325.
- Reuther, R., Herausforderung IFRS Standards – Gravierende Folgen für Familienunternehmen, in: Unternehmeredition „Mittelstandsfinanzierung 2006, 152-153.
- Schachner, M./Speckbacher, G./Wentges, P., Steuerung mittelständischer Unternehmen: Größeneffekte und Einfluss der Eigentums- und Führungsstruktur, in: ZfB, 2006, 589-614.
- Schön, D., Moderne DV-gestützte Planungstools, in: Controlling, 2004, 567-577.
- Spence, L. J./Rutherford, R., Social Responsibility, profit maximisation and the small firm owner-manager, in: Journal of Small Business and Enterprise Development, 2000, Vol. 8, No. 2, 126-139.
- Thom, N./Zaugg, R., Generationswechsel als Herausforderung für die Entwicklung von Familienunternehmen, in: Mittelständische Unternehmen, hrsg. von Schauer, R./Kailer, N./Feldbauer-Durstmüller, B., Linz 2005, 151–187

Totok, A., Controllinganwendungen mit OLAP, in: Zeitschrift für Planung, 1998, 161-180.

Wimmer, B., Unternehmensplanung und -kontrolle: Integrative Konzepte und Stand der Praxis unter besonderer Berücksichtigung von Wertorientierung und informationstechnischer Gestaltungsmöglichkeiten, Diss., Johannes Kepler Universität Linz 2004.

Wimmer, R./Gebauer, A., Die Nachfolge in Familienunternehmen, in: zfo 2004, 244-252.

Wimmer, R./Domayer, E./Oswald, M./Vater, G., Familienunternehmen – Auslaufmodell oder Erfolgstyp?, 2. Auflage, Wiesbaden 2005.