

Cash Management im multinationalen Industriekonzerne

von

Dr. Almut Spahni-Klass

B 46 957

**Juristische Gesamtbibliothek
der Technischen Hochschule
Darmstadt**

Verlag Paul Haupt Bern und Stuttgart

I. GRUNDLAGEN

1. ALLGEMEINES

1.1 Die Hauptmerkmale industrieller Organisationen	1
1.1.1 Die Organisation als soziales System	1
1.1.2 Die Ziele industrieller Organisationen	3
1.1.3 Die Strukturen industrieller Organisationen	4
1.1.3.1 Die arbeitsteilige Struktur	4
1.1.3.2 Die hierarchische Struktur	5
1.1.3.3 Die Kommunikationsstruktur	6
1.1.3.4 Die Gruppenstruktur	6
1.1.4 Die Integration der Systemelemente	7
1.1.5 Die Anpassung an die Dynamik der Umwelt	8
1.2 Der multinationale Konzern als besondere Organisationsform wirtschaftlicher Aktivitäten	8
1.2.1 Begriff und Wesensmerkmale des Konzerns	8
1.2.2 Die Ziele multinationaler Unternehmen	11
1.2.3 Die Führung multinationaler Konzerne	12

2. FINANZMANAGEMENT IM MULTINATIONALEN KONZERN

2.1 Grundfragen des allgemeinen Finanzmanagements	14
2.1.1 Inhalt und Wesen des Finanzmanagements	14
2.1.2 Finanzwirtschaftliche Ziele, Chancen und Risiken	16
2.1.3 Organisation und Aufgabenbereich des Finanzmanagements	18

	Seite
2.2 Besonderheiten des internationalen Finanzmanagements	21
2.2.1 Spezielle Charakteristika des multinationalen Konzerns	21
2.2.2 Zentrale Aufgabenbereiche des internationalen Finanzmanagements	22
2.2.2.1 Investitionsplanung und -kontrolle	23
2.2.2.2 Finanzplanung und -kontrolle	24
2.2.2.3 Steuerplanung und Transferpreisgestaltung	27
2.2.2.4 Working Capital Management	30
2.2.2.5 Währungsrisiko Management	34
II. CASH MANAGEMENT IN THEORIE UND PRAXIS	
3. GRUNDFRAGEN DES CASH MANagements AUS FINANZTHEORETISCHER SICHT	
3.1 Grundzusammenhänge	41
3.1.1 Cash Management als Teilgebiet der finanziellen Führung	41
3.1.2 Die optimale Liquidität als zentrale Zielsetzung des Cash Managements	42
3.1.3 Motive der Liquiditätshaltung	44
3.2 Präzisierung des Liquiditätsbegriffs	45
3.2.1 Trennung von Primär- und Sekundärliquidität	45
3.2.2 Compensating Balances als Sonderfall liquider Vermögensteile	47
3.2.3 Hauptcharakteristika der Sekundärliquidität	48
3.3 Zum Verhältnis von Anlagerendite und Laufzeit	52
3.3.1 Zur Theorie der Ertragskurve	52

	Seite
3.3.2 Erklärung der Ertragskurve durch die Erwartungstheorie	54
3.3.3 Erklärung der Ertragskurve durch die Liquiditätspräferenztheorie	55
3.3.4 Erklärung der Ertragskurve durch die Marktsegmentationstheorie	57
3.4 Merkmale, Ursachen und Konsequenzen der Zahlungsfähigkeit	58
3.4.1 Der Begriff der Insolvenz	58
3.4.2 Ursachen und Auswirkungen der Illiquidität	59
3.4.3 Massnahmen zur Liquiditätsvorsorge	61
4. CASH MANAGEMENT ALS FINANZTHEORETISCHES OPTIMIERUNGSPROBLEM	
4.1 Finanztheoretische Grundproblematik	62
4.2 Optimale Dimensionierung des Gesamtliquiditätsvolumens	62
4.2.1 Von der Deckungsaufgabe zur Optimierungsaufgabe	62
4.2.2 Kriterien zur Bemessung des Gesamtliquiditätsvolumens	63
4.3 Optimale Strukturierung des Gesamtliquiditätsvolumens	65
4.3.1 Das klassische Lagerhaltungsmodell als Basis der finanztheoretischen Kassahaltungsmodelle	65
4.3.2 Darstellung und Analyse der wichtigsten finanztheoretischen Kassahaltungsmodelle	67
4.3.2.1 Das Modell von Baumol	67
4.3.2.2 Das Modell von Beranek	70
4.3.2.3 Das Modell von Miller/Orr	72

	Seite
4.3.3 Abschliessende Beurteilung der finanztheoretischen Kassahaltungsmodelle	75
4.4 Bestimmung des optimalen Grades kurzfristiger Kreditfinanzierung	77
5. DER AUFGABENBEREICH DES CASH MANagements	
5.1 Liquiditätsplanung und -kontrolle	80
5.1.1 Die kurzfristige Liquiditätsplanung als Basis der Liquiditätsdisposition	80
5.1.2 Planung und Kontrolle von Zahlungsmittelströmen und -beständen	82
5.1.3 Besonderheiten der Liquiditätsplanung im multinationalen Konzern	88
5.2 Liquiditätsdisposition	89
5.2.1 Uebersicht über die Massnahmen der Liquiditätsdisposition	89
5.2.2 Disposition liquider Reservemittel	90
5.2.3 Steuerung der Zahlungsströme	93
5.2.3.1 Optimale Synchronisierung der Ein- und Auszahlungsströme	93
5.2.3.2 Minimierung des Bestandes brachliegender liquider Mittel	95
5.2.3.3 Einsatz internationaler Liquiditätsausgleichstechniken	104
5.2.4 Anlage kurzfristiger Liquiditätsüberschüsse	110
5.2.4.1 Kriterien der kurzfristigen Geldanlage	110
5.2.4.2 Uebersicht über die gängigsten Geldmarktpapiere	112
5.2.4.3 Darstellung der einzelnen GM-Papiere	113

	Seite
5.2.4.4 Kapitalmarktpapiere als Geldmarktanlagen	115
5.2.4.5 Geldmarktfonds als Anlagemöglichkeit für kurzfristige Ueberschussliquidität	116
5.2.5 Beschaffung fehlender Liquidität	118
5.2.5.1 Uebersicht über die Möglichkeiten der kurzfristigen Fremdmittelbeschaffung	118
5.2.5.2 Ausnutzung von Lieferantenkrediten	118
5.2.5.3 Inanspruchnahme des Kontokorrents	119
5.2.5.4 Ausdehnung der Kontokorrentlimite	121
5.2.5.5 Aufnahme kfr. Mittel gegen Verpfändung marktgängiger Vermögenswerte oder gegen den Verkauf von Wechselforderungen	121
5.2.5.6 Factoring von Kundenforderungen	122
5.2.5.7 Aufnahme kurzfristiger Mittel am Geldmarkt	122
5.2.5.8 Deckung des kurzfristigen Finanzmittelbedarfs durch optimale Kreditkombination	123
5.2.6 Beschränkung potentieller Währungsrisiken	124
5.2.6.1 Uebersicht über die Möglichkeiten zur Beschränkung von Umwechslungsrisiken	124
5.2.6.2 Risikokompensation durch den Aufbau konträrer Währungspositionen	125
5.2.6.3 Kurssicherung durch den Abschluss von Devisenterminkontrakten	126
5.2.6.4 Kurssicherung mit Devisenoptionen und Financial Futures	129
5.2.6.5 Risikobeschränkung durch Diskontierung von Fremdwährungswechseln	131
5.2.6.6 Eingrenzung des Umwechslungsrisikos durch Factoring von Fremdwährungsforderungen	132
5.2.6.7 Risikobeschränkung durch 'Leading and Lagging' und Netting	132

III. ELEKTRONISCHE CASH MANAGEMENT SYSTEME ALS INSTRUMENTE DES INTERNATIONALEN LIQUIDITAETSMANAGEMENTS	
6. CASH MANAGEMENT SYSTEME - EINE ELEKTRONISCHE DIENSTLEISTUNG DER BANKEN	Seite
6.1 Uebersicht über den Bereich des Electronic Banking	134
6.1.1 Ein Ueberblick über das Angebot elektronischer Bankdienstleistungen	135
6.1.2 Electronic Banking im Spannungsfeld zwischen Marketing und Technik	140
6.2 Wesen und Zweck elektronischer Cash Management Systeme	142
6.2.1 Warum überhaupt elektronisches Cash Management?	142
6.2.2 Welche Unterstützung bieten elektronische Cash Management Systeme?	144
6.3 Uebersicht über die Entwicklung des elektronischen Cash Managements	145
6.3.1 Der Ursprung des elektronischen Cash Managements	145
6.3.2 Die Entwicklungsphasen elektronischer Cash Management Systeme	149
7. TECHNISCHE ASPEKTE DES ELEKTRONISCHEN CASH MANAGEMENTS	
7.1 Das Grundmodell der elektronischen Kommunikation zwischen Kunde und Banken	154
7.1.1 Die Voraussetzungen der elektronischen Kommunikation	154

	Seite
7.1.2 Die Komponenten eines elektronischen Cash Management Informationssystems	155
7.2 Uebersicht über die möglichen Systemkonfigurationen im Bereich des elektronischen Cash Managements.	158
7.2.1 Cash Management via Videotex/Bildschirmtext	159
7.2.2 Cash Management mittels professioneller Cash und Portfolio Management Systeme	163
7.3 Sicherheitsaspekte im Rahmen der Telekommunikation	167
7.3.1 Allgemeines zum Thema Datensicherung und Datenschutz	167
7.3.2 Die Gefahrenquellen der Datensicherheit	168
7.3.3 Die Massnahmen zur Datensicherung	169
8. DIE GRUNDFUNKTIONEN ELEKTRONISCHER CASH MANAGEMENT SYSTEME	
8.1 Uebersicht über die Kernfunktionen moderner Cash Management Systeme	172
8.2 Die Informationsfunktionen elektronischer Cash Management Systeme	174
8.2.1 Die Aufbereitung kundenindividueller Konteninformationen	174
8.2.2 Die Bereitstellung aktueller Informationen über Geldaufnahme- und Geldanlagemöglichkeiten	184
8.2.3 Das Bereitstellen aktueller Fremdwährungsinformationen	186
8.2.4 Die Aufbereitung kundenspezifischer Anlage-, Kredit- und Devisengeschäftsinformationen	188

	Seite
8.3 Die Transaktionsmöglichkeiten im Rahmen elektronischer Cash Management Systeme	192
8.3.1 Transaktionsmöglichkeiten im Rahmen der Kontendisposition	192
8.3.2 Transaktionsmöglichkeiten im Devisen-, Geldanlage- und Wertschriftenbereich	199
8.4 Decision Support durch elektronische Cash Management Systeme	201
9. DAS LEISTUNGSANGEBOT ELEKTRONISCHER CASH MANAGEMENT SYSTEME IN DER SCHWEIZ	
9.1 Analyse und Beurteilung der verschiedenen Dienstleistungsangebote	211
9.2 Zusätzliche Entscheidungshilfen für die Evaluation eines geeigneten Cash Management Systems	244
IV. ENTWICKLUNG EINES ZUKUNFTSBEZOGENEN CASH UND TREASURY MANAGEMENT KONZEPTES FUER EINEN MULTINATIONALEN INDUSTRIEKONZERN	
10. BESCHREIBUNG EINER MOEGLICHEN AUSGANGSSITUATION	
10.1 Allgemeines zum Unternehmen	248
10.2 Charakterisierung der bisherigen finanziellen Führung	252
10.3 Handhabung des Liquiditäts- und Devisenmanagements im besonderen	253

10.4 Zukunftsbezogene Zielvorstellungen für den Bereich des Cash und Treasury Managements	Seite 255
11. KONZEPTVORSCHLÄGE ZUR LOESUNG DER CASH UND TREASURY MANAGEMENT AUFGABEN	
11.1 Vorstudie und Uebersicht über die verschiedenen konzeptuellen Möglichkeiten	257
11.2 Konzerninternes Factoring	258
11.3 Multilaterales Netting (Intercompany Clearing)	262
11.4 Konzerninternes Re-Invoicing (Re-Billing)	268
11.5 Zusammenfassende Beurteilung der dargestellten Konzeptvorschläge	272
12. AUSARBEITUNG EINES DETAILKONZEPTES MIT VORSCHLÄGEN FUER DAS PRAKTISCHE VORGEHEN	
12.1 Festlegung der theoretischen Entwicklungsstufen	273
12.2 Ausbaudes Liquiditätsplanungs- und -berichtssystems	275
12.3 Einführung eines multilateralen Intercompany Clearings	286
12.4 Uebergang zum vollintegrierten Transaction Management	293
12.5 Abschliessende Beurteilung eines solchen Projektes	297
SCHLUSSBETRACHTUNG	299
LITERATURVERZEICHNIS	303