

## BESTANDTEILE EINES INVESTITIONSANTRAGES

RUTH NADERER, AK WIEN BETRIEBSWIRTSCHAFT



Der Aufsichtsrat hat in Zusammenhang mit Investitionen eine besonders hohe Verantwortung und wird im Rahmen seiner Tätigkeit immer wieder mit Investitionsanträgen und -plänen konfrontiert. Jedes Aufsichtsratsmitglied muss in der Lage sein, geplante Investitionen im Vorhinein zu beurteilen,

weil diese der Zustimmungspflicht unterliegen (§95 Abs 5 AktG, §30j Abs 5 GmbHG).

Die Qualität von Investitionsanträgen ist in der Praxis sehr unterschiedlich. Ein Investitionsantrag – Investitionsplan, Businessplan – sollte bei großen und bedeutenden Investitionen jedenfalls folgende Elemente enthalten.

### ■ Ausgangssituation und Beschreibung der Investition

Notwendigkeit, Technologie, Kapazität, Standort etc.

### ■ Verantwortliche und Zeitplan

Projektverantwortung für Investitionsplanung und Erreichen des Investitionsziels, Projektmitglieder, evtl. externe BeraterInnen, ExpertInnen und Gutachter; Zeitplan, Umsetzungsschritte, Meilensteine, Kommunikation des Projektes.

### ■ Investitionsziel und Strategie

Der Aufsichtsrat muss nachvollziehen können, welchen Stellenwert die Investition im Rahmen der

strategischen Planung hat und welche Ziele mit der Investition verfolgt werden.

### ■ Nutzen und Chancen der Investition

Investitionen können sowohl einen errechenbaren quantifizierbaren Nutzen (höhere Einnahmen, Kosteneinsparungen) als auch einen nicht quantifizierbaren (zB. rascherer Zugriff auf Informationen, höhere Umweltverträglichkeit) haben. Der nicht quantifizierbare Nutzen fließt zwar nicht in die Investitionsrechnung ein, sollte bei der Entscheidung jedoch ausreichend berücksichtigt werden.

### ■ Risikobewertung

Ein Investitionsantrag sollte unbedingt auf sämtliche mit der Investition verbundenen Risiken eingehen, diese in Geld bewerten und die Wahrscheinlichkeit des Eintretens beurteilen.

### ■ Marktverhältnisse

Marktforschung, Konkurrenzanalyse, Kundenanalyse, Absatzmärkte, konkrete Werbe- und Vertriebs-szenarien, Umsetzung am Markt.

### ■ Auswirkungen auf bestehende Einheiten, Betriebsstätten, Strukturen

### ■ Personalplanung

Investitionen können gravierende Auswirkungen auf die Beschäftigten haben. Der Investitionsantrag sollte behandeln, wie viele Beschäftigte in welcher Weise betroffen sind, welche Qualifikationsanforderungen sich ändern, ob sich die Arbeitsbedingun-

gen (Arbeitszeiten etc) ändern und ob Neuaufnahmen, Versetzungen und Kündigungen geplant sind.

## Finanzplanung

### ■ Investitionsausgaben

Es sollen die Ausgaben für den Planungszeitraum der Investition angegeben werden, wobei eine Differenzierung in einmalige Ausgaben bei Anschaffung (Kaufpreis, Bewilligungskosten etc), laufende Ausgaben (Betriebskosten, Finanzierungskosten etc) und Gesamtkosten sinnvoll ist.

### ■ Einnahmen

Hier sollen sowohl zusätzliche Umsätze (Erweiterungsinvestitionen) als auch Kosteneinsparungen (Rationalisierungsinvestitionen) angegeben werden.

### ■ Wirtschaftlichkeitsberechnung

Sie dient vor allem dazu, verschiedene Investitionsvarianten bzw. Entwicklungsmöglichkeiten (best

case, worst und real Szenario; es wird keine Investition getätigt) miteinander zu vergleichen. Dazu müssen Ausgaben und Einnahmen auf den heutigen Tag abgezinst werden (=Barwert, diskontierter Cash Flow). Die Barwertberechnung (=Diskontierung) erfolgt nach finanzmathematischen Berechnungsmethoden mit Diskontierungszinssätzen.

**Wichtig:** Die Berechnungsmethoden, die getroffenen Annahmen und das Rechenverfahren müssen unbedingt angegeben und erläutert werden. Die Höhe des Diskontierungszinssatzes hat gravierende Auswirkungen auf das Ergebnis, evtl. mit verschiedenen Zinssätzen berechnen lassen. Wurden alle Risiken in der Berechnung berücksichtigt?

### ■ Finanzierung

aus dem erwirtschafteten Cash Flow (Eigenfinanzierung); neues Eigenkapital (Börsegang, neue Gesellschafter); Kreditaufnahme (Fremdkapital), Förderungen), Auswirkungen auf Finanzierungsstruktur.

# WIRTSCHAFTSKRIMINALITÄT: KORRUPTIONSBEKÄMPFUNG NEU GEREGLT

MATTHIAS KOPETZKY



Entgegen der Ankündigung vom letzten Mal, in dieser Ausgabe über die Möglichkeiten der Prävention zu informieren, habe ich mich entschlossen, aus Gründen der Aktualität und der Bedeutung gerade für große Unternehmen auf die gesetzlichen Neuerungen im Bereich der Korruptionsbekämpfung einzugehen, welche im Eiltempo im Dezember 2007 durch den Gesetzgeber beschlossen und mit 1. 1. 2008 in Kraft getreten sind.

## Bisherige Lage

Bisher wurde der Begriff der Korruption in den Köpfen und – auf den ersten Blick – auch in den Gesetzen vor allem mit dem Thema „Korruption im öffentlichen Sektor“ und da vor allem mit Beamtenbestechung verbunden. Wer an Korruption dachte, meinte primär jene Fälle, in denen Beamte oder Personen in der öffentlichen Verwaltung (auch ausgegliederte Einheiten gehörten bereits dazu) sich bestechen ließen oder gar Schmiergeld forderten, um Rechtsakte im Sinne des Bestechenden zu setzen.

Der Gesetzgeber hat dies bereits auch strafrechtlich

erfasst und konkrete Konsequenzen angedroht. In den Paragraphen § 304-309 StGB sind die verbotenen Handlungen im Zusammenhang mit der Beamtenbestechung beschrieben und auch die strafrechtlichen Konsequenzen (bis zu 3 Jahre Haft in schweren Fällen) angeführt. Dass die Bestechung von Beamten nicht in Ordnung und strafbar ist, hat sich auch im Gewissen der breiten Bevölkerung durchaus festgesetzt.

Weniger klar war bis dato die Lage im gesamten privatwirtschaftlichen Sektor. Hier war und ist die Wahrnehmung in weiten Bereichen schon sehr viel weniger einheitlich. Gibt es Korruption auch in der Privatwirtschaft? Spielt Bestechung im Verkehr zwischen Unternehmen oder Unternehmen und Privaten tatsächlich eine Rolle? Seit Siemens und VW wissen wir, dass zumindest in anderen europäischen Staaten dies offenbar schon eine Rolle spielt.

Die Korruption in der Privatwirtschaft wurde von den Strafgerichten – wenn überhaupt, dann in seltenen Fällen – über den „Umweg“ der Untreue erfasst, weil man in der Judikatur zum Schluss gekommen ist, dass beispielsweise die Annahme von Schmiergeld durch den Einkäufer eines Unternehmens dazu führt, dass der vom Unternehmen hernach zu zahlende Ein-

kaufpreis zumindest um die Bestechungssumme zu hoch ist. Dies unter der durchaus nicht unrealistischen Annahme, dass der bestechende Lieferant natürlich auch die Bestechungssumme in seine Kalkulation mit aufnimmt. Die Schwierigkeit für den Staatsanwalt war dabei allerdings die eindeutige Nachweisführung über den entstandenen Schaden, was vor allem bei der „verbotenen“ Geschenkannahme eigentlich überhaupt unmöglich war, da diese Phase der Korruption, das „Anfüttern“, meist noch losgelöst von konkreten geschäftlichen Transaktionen abläuft.

**Neue Situation – Korruption in der Privatwirtschaft**

Korruption ist einer der wesentlichen Änderungsbe- reiche, welche im Strafrechtsänderungsgesetz 2008 enthalten sind. Nicht nur die in den Medien bereits sehr ausführlich dargestellte Installierung einer eigen- en Behörde, einer Korruptionsstaatsanwaltschaft, sondern eben die nunmehr explizite strafrechtliche Er- fassung von jeglicher Korruption, also auch jener im privatwirtschaftlichen Sektor, ist eine echte Novität und verändert die Landkarte der Korruptionsbekämp- fung entscheidend.

Eingeführt wurden folgende Inhalte:

- Die Geschenkannahme durch Bedienstete oder Beauftragte eines Unternehmens ist mit einer Frei- heitsstrafe bis zu 2 Jahren (bzw. 3 Jahre bei einem Vorteilswert von über 5.000 €)
- Die Bestechung von Bediensteten oder Beauftrag- ten eines Unternehmens ist mit einer Freiheitsstrafe bis zu 2 Jahren zu bestrafen.

Was bisher nur für Beamte ausgesprochen im Straf- gesetzbuch enthalten war, gilt nun für die gesamte Wirtschaft ohne Einschränkungen.

Für die Strafverfolgungsbehörden und anzeigenden Betroffenen (der Kreis ist relativ groß) hat sich damit die Beweislage entscheidend verändert. Ab nun ge- nügt es – völlig unabhängig vom Ergebnis der durch die Korruption ausgelösten Handlung – nachzuwei- sen, dass Schmiergeld geflossen ist und in welcher Höhe. Das mag zwar immer noch in vielen Fällen sehr schwierig sein, ist jedoch erheblich einfacher als den

quasi indirekt verursachten Schaden beispielsweise bei einer manipulierten Ausschreibung nachzuweisen. Damit wurde erreicht, dass nicht nur die Bestechung zu konkreten Handlungen (zB. einer Auftragsertei- lung), sondern auch bereits das so genannte „Anfüt- tern“ über Geschenke ausdrücklich erfasst sein sollte. Unter dem „Anfüttern“ versteht man jenen Vorgang, in welchem einem zukünftig zu Bestechenden im meist Kleinen beginnend Geschenke gemacht werden. Die- se werden häufig unter Hinweis darauf, man sei für eine – ohnedies korrekt und nicht anders durchführbare – Vorgehensweise zB. im Rahmen einer Ausschrei- bung „dankbar“, gegeben. Die Bestecher versuchen damit auszutesten, wie empfänglich die Zielperson für allfällige Bestechung ist und auf welchen Gebieten „Schwächen“ ausgenutzt werden können.

Für die Unternehmen in der Privatwirtschaft beginnt damit eine neue Phase in der Korruptionsbekämp- fung, denn es gilt ab nun, diesem Thema weit mehr Aufmerksamkeit zu widmen, als das in der Vergan- genheit vielleicht geschehen ist. Es obliegt dem Unternehmen, dafür zu sorgen und entsprechende Kontrollstrukturen aufzubauen, damit jederzeit nach- gewiesen werden kann, dass man gegen Korruption ausreichend effizient in den eigenen Reihen vorge- gangen ist. Dieses Thema bietet sich nämlich als An- wendungsfall für das Verbandsverantwortlichkeitsge- setz (VbVG) an, nämlich dann, wenn sich herausstel- len sollte, dass Bestechung auf Grund von Umfang und Anzahl involvierter Personen (zB. eine ganze Abtei- lung) faktisch als Teil des Geschäftsmodells anzuse- hen war und angenommen werden muss, dass solche Zustände bekannt waren und geduldet wurden. Dann könnte sich das Unternehmen selbst sehr rasch auf der Anklagebank wieder finden oder eben stellvertre- tend dessen oberste Repräsentanten.

Nächste Ausgabe: Ist Prävention möglich?

**Dr. Matthias Kopetzky**, CPA, CFE, CIA ist geschäfts- führender Gesellschafter der Business Valuation GmbH und als allgemein gerichtlich beeideter und zer- tifizierter Sachverständiger überwiegend mit der Bear- beitung von Wirtschaftskriminalitätsfällen befasst.

**IFAM TERMINE FRÜHJAHR 2008**

**14.–17. April 2008**

Wirtschaftliche Mitbestimmung im Aufsichtsrat (Grundmodul 2)

**28.–29. April 2008**

Psychologie im Aufsichtsrat

**IFAM-Auskünfte**

Ines Hofmann, 01/50165-2268  
Friederike Harmuth, 02236/44646-298

**14.–16. Mai, 11.–13. Juni 2008**

Die Aufsichtsratssitzung (Grundmodul 3)

**9.–10. Juni 2008**

Umstrukturierung, Ausgliederung, Fusion

**IFAM-Anmeldung**

Nicole Appinger  
ÖGB-Bildungsreferat, 01/534 44-460

**P.b.b.** Zulassungsnummer: 02Z034644 M  
Erscheinungsort Wien, Verlagspostamt 1040 Wien

Herausgeber, Verleger, Medieninhaber:  
Bundeskammer für Arbeiter und Angestellte,  
1040 Wien, Prinz-Eugen-Straße 20-22  
Printmarketing: Johann Polonyi, 1180 Wien  
Alle Fotos: Heinz Leitsmüller, AK Wien  
Verlags- und Herstellort: Wien.

Offenlegung gemäß Mediengesetz vom 1. Jänner 1992: § 25 (2), Bundeskammer für Arbeiter und Angestellte, 1040 Wien, Prinz-Eugen-Straße 20-22. Präsident Mag. Herbert Tumpel. Unternehmensgegenstand: Interessenvertretung der Arbeitnehmer. § 25 (4), „Die Blattlinie entspricht jenen Grundsätzen, die im Arbeiterkammergesetz BGBl. Nr. 626/1991 festgehalten sind“.

## IFAM-BROSCHÜREN FÜR BETRIEBSRÄTE



**neu überarbeitet**

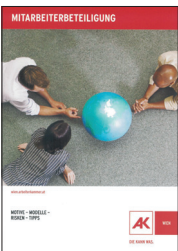
### **Bilanzwelten in Veränderung** Konzernabschluss nach IAS/IFRS

**Unternehmenskennzahlen**  
Werkzeuge für professionelle  
Betriebsratsarbeit



**Managen – Verändern –  
Rationalisieren**  
Ein Betriebsrat zwischen  
harten Schnitten und weicher  
Einbeziehung

**Umstrukturierung**  
Fusion, Outsourcing,  
Ausgliederung



**Mitarbeiterbeteiligung**  
Motive – Modelle – Risiken – Tipps

**Bestellung:**  
AK Wien, Abt Betriebswirtschaft  
01-50165-2650 oder 2362 oder bw@akwien.at  
Download: <http://ifam.wien.arbeiterkammer.at>

## VERANSTALTUNGSHINWEIS

### **Mitarbeiterbeteiligung in Diskussion** **Erwartungen – Realität - Perspektiven**

Mitarbeiterbeteiligung – sei es in Form von Gewinn- oder Kapitalbeteiligungen – steht immer wieder im Mittelpunkt politischer Diskussionen. Arbeitgeber und Arbeitnehmer setzen unterschiedliche Erwartungen in Mitarbeiterbeteiligungsmodelle wie beispielsweise Förderung der Motivation, stärkere Bindung an das Unternehmen oder mehr Mitbestimmung, aber wie sieht die Realität aus? Können diese Erwartungen erfüllt werden? Wie hoch ist das Risiko, das eingegangen wird oder gewinnen bei diesen Modellen Mitarbeiter und Unternehmen?

Diese Veranstaltung beleuchtet Mitarbeiterbeteiligung aus verschiedenen Blickwinkeln und versucht die Frage zu beantworten, wer tatsächlich von diesen Modellen profitiert.

**Dienstag, 8. April 2008, 14 bis 18 Uhr**  
Bildungszentrum der AK Wien  
Großer Saal  
Theresianumgasse 16-18, 1040 Wien

**Anmeldung:** bis 31. März 2008  
bw@akwien.at oder telefonisch  
Sylvia Steinbach (01/50165-2650)  
Christine Brunner (01/50165-2362)

## **NEU:** **AK-BILANZRECHNER FÜR BETRIEBSRÄTINNEN**

### **Ist Ihr Unternehmen wirtschaftlich fit oder steckt es bereits in der Krise?**

In den kommenden Wochen wird der aktuelle Jahresabschluss 2007 fertig gestellt. Dies stellt eine passende Gelegenheit dar, die wirtschaftliche Lage deines Unternehmens genauer unter die Lupe zu nehmen. Mit dem neuen AK-Bilanzrechner erhältst du rasch und einfach eine erste Einschätzung, ob dein Unternehmen wirtschaftlich fit ist oder bereits in der Krise steckt.

Den AK-Bilanzrechner findest du unter:  
<http://ifam.wien.arbeiterkammer.at>

Eine ausführliche Bilanzanalyse bieten die Arbeiterkammern im Rahmen eines persönlichen Beratungsgesprächs an.

**Nähere Auskünfte:**  
AK Wien, Abt Betriebswirtschaft  
01-50165-2650 oder 2362