

Karsten Paetzmann

Corporate Governance

Strategische Marktrisiken,
Controlling, Überwachung

 Springer

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsübersicht	VII
Abkürzungsverzeichnis	XV
Abkürzungen	XV
Zeitungen, Zeitschriften und Kommentare	XX
Symbole	XXI
Einleitung.....	1
1 Strategische Marktrisiken, Controlling, Überwachung	1
2 Zum Aufbau des vorliegenden Buches.....	4
3 Zu den im Buch enthaltenen empirischen Studien	6
Kapitel I: Führung kapitalmarktferner Produktionsunternehmen im Rahmen des deutschen Corporate Governance-Systems.....	9
1 Unternehmensführung und Rationalität.....	9
1.1 Zweckbezogenheit und Rationalität als Prinzipien betriebswirtschaftlichen Handelns	9
1.2 Rationalitätssicherung durch ein führungsunterstützendes Controlling	12
1.3 Rationalitätssicherung durch Märkte.....	16
2 Unternehmensführung und Corporate Governance	19
2.1 Ursprünge und neoinstitutionenökonomische Fundierung der Corporate Governance.....	19
2.2 Kennzeichen des gegenwärtigen globalen Modernisierungsprozesses	24
2.3 Der Sarbanes-Oxley Act als zentrale Governance- Modernisierung in den USA.....	31
2.4 Modernisierungen der Corporate Governance in Deutschland...	34
2.5 Besondere Charakteristika kapitalmarktferner Produktions- unternehmen in der deutschen Bank-based Economy.....	40
2.6 Kennzeichnung des deutschen Governance-Systems als Managed Governance.....	46
3 Zwischenfazit.....	51

Kapitel II: Risiko, Risikomanagement und Unternehmensüberwachung	53
1 Risikobegriffe	53
2 Risikomanagement	56
2.1 Begriff, historische Entwicklung und Einordnung des Risikomanagements	56
2.1.1 Grundlegendes.....	56
2.1.2 Ökonomische Anforderungen an ein Risikomanagement aus Sicht der Finanzierungstheorie	57
2.1.3 Konzeptionelle Grundlagen des Risikomanagements aus Sicht der Entscheidungstheorie.....	61
2.2 Ansätze der Quantifizierung und Aggregation von Risiken	64
2.2.1 Wahrscheinlichkeitsstatistik, Quantifizierungsprobleme und Risikointerdependenzen	64
2.2.2 Bedingte Wahrscheinlichkeiten und Bayessche Statistik ..	67
2.2.3 Risikoquantifizierung durch den Value at Risk	68
2.2.4 Risikoaggregation mit Hilfe von Korrelationsmatrizen	73
2.2.5 Neuere Ansätze der Risikoaggregation unter Berücksichtigung ursachen- und wirkungsbezogener Abhängigkeiten	76
2.2.6 Dempster-Shafer-Theorie als Erweiterung der Wahrscheinlichkeitsstatistik.....	78
2.2.7 Intrinsische Unschärfen und Fuzzy-Logik	79
2.3 Einrichtung eines Risikomanagementsystems sowie eines Überwachungssystems nach dem KonTraG.....	85
2.3.1 Grundlegendes und rechtliche Anforderungen an ein Risikomanagement.....	85
2.3.2 Ziele und Risikostrategien.....	89
2.3.3 Risikoidentifikation	89
2.3.4 Risikoanalyse und -bewertung, Risikokommunikation und Modelle eines integrierten Risikomanagementsystems	92
2.3.5 Risikosteuerung.....	94
2.3.6 Aufbauorganisation des Risikomanagements und Risikoüberwachung.....	95
2.4 Einrichtung eines Enterprise Risk Management nach dem COSO ERM Framework	96
2.4.1 Grundlegendes und Struktur des ERM Framework	96
2.4.2 Beitrag des ERM Framework zur Unternehmensführung und -überwachung	100

3 Unternehmensüberwachung	102
3.1 Ansätze zur Erklärung des Überwachungsbegriffs und Herleitung des dreigliedrigen Überwachungsmodells.....	102
3.1.1 Überwachung im überwachungstheoretischen Ansatz	102
3.1.2 Überwachung im Internal Control-Ansatz	107
3.1.3 Präzisierung des dreigliedrigen Überwachungsmodells..	117
3.2 Die Kontrolle als Komponente des Überwachungssystems	118
3.2.1 Überwachungsinstrumente, -träger und -adressaten der Kontrolle im Überblick	118
3.2.2 Organisatorische Sicherungsmaßnahmen.....	120
3.2.3 Einordnung des Risikocontrolling.....	121
3.2.4 Frühaufklärungssysteme.....	122
3.2.5 Weitere Analyse- und Prognose-Instrumente des Controlling	128
3.2.6 Bewertungs- und Kontroll-Instrumente des Controlling.	129
3.2.7 Performance Measurement-Systeme	131
3.3 Die Prüfung als Komponente des Überwachungssystems.....	137
3.3.1 Überwachungsinstrumente, -träger und -adressaten der Prüfung im Überblick	137
3.3.2 Interne Prüfungen durch die Revision.....	138
3.3.3 Jahresabschlussprüfung durch Wirtschaftsprüfer.....	141
3.3.4 Bonitätsprüfung durch Banken und Agenturen.....	147
3.4 Die Aufsicht als Komponente des Überwachungssystems.....	160
3.4.1 Überwachungsinstrumente, -träger und -adressaten der Aufsicht im Überblick.....	160
3.4.2 Aufsicht durch den obligatorischen Aufsichtsrat	161
3.4.3 Aufsicht durch den fakultativen Aufsichtsrat oder Beirat.....	168
3.4.4 Aufsicht durch Aufsichtsbehörden und ein Rechnungslegungs-Enforcement	169
3.5 Grundsätze ordnungsmäßiger Überwachung als wichtiges Fundament einer Unternehmensüberwachung	170
4 Zwischenfazit.....	173

Kapitel III: Markt, Marktrisiko und Marktrisikoanalyse..... 177

1 Markt und Marktrisiko.....	177
1.1 Begriff des Marktes und Festlegung auf den Absatzmarkt und das globale Umfeld als Untersuchungsgegenstand	177
1.2 Diskussion der Bedeutung von Marktrisiken in ausgewählten betriebswirtschaftlichen Forschungsgebieten.....	182
1.2.1 Diskussion der Ergebnisse der Krisenursachen- forschung zur Bedeutung von Marktrisiken.....	182

1.2.2	Diskussion der Ergebnisse der Strategieforschung zur Bedeutung von Marktrisiken.....	189
1.2.3	Diskussion des Entwicklungsstands von Bonitätsprüfungsverfahren in Bezug auf Marktrisiken	192
1.2.4	Diskussion der Ergebnisse der Risikomanagement-Forschung zur Bedeutung von Marktrisiken.....	197
1.2.5	Diskussion der Ergebnisse der Forschung zur Unternehmensbewertung hinsichtlich der Bedeutung von Marktrisiken.....	202
1.3	Die sechs bedeutendsten Marktrisiken von produzierenden Unternehmen.....	216
2	Instrumente der Marktrisikoanalyse im Rahmen des Risikomanagements.....	218
2.1	Grundlegendes.....	218
2.2	Branchenstrukturanalyse	220
2.3	Kundenbezogene ABC-Analysen.....	224
2.4	Kundenportfolio-Analysen	226
2.5	Kundenzufriedenheits-Analysen	229
2.6	Produktlebenszyklus-Analysen	231
2.7	SWOT-Analysen	234
2.8	Prognoserechnungen.....	235
2.9	Szenariotechnik	236
3	Diskussion anhand von Fallstudien	239
3.1	Untersuchungsbasis und -methode	239
3.2	Sprunghafte technologische Veränderungen	241
3.2.1	Theoriegeleitete These	241
3.2.2	Praxisbeispiel: Der Chemiezulieferer Zet GmbH.....	241
3.2.3	Diskussion und Implikationen für die risikoorientierte Unternehmensüberwachung.....	246
3.3	Abnehmerveränderungen.....	249
3.3.1	Theoriegeleitete These	249
3.3.2	Praxisbeispiel: Der Leiterplattenhersteller Dixi AG	249
3.3.3	Diskussion und Implikationen für die risikoorientierte Unternehmensüberwachung.....	253
3.4	Sich verändernde Vertriebskanäle	253
3.4.1	Theoriegeleitete These	253
3.4.2	Praxisbeispiel: Die Pianofortefabrik Dolce GmbH & Co. KG.....	253
3.4.3	Diskussion und Implikationen für die risikoorientierte Unternehmensüberwachung.....	259
3.5	Abhängigkeiten von Marktpreisen (Input/Output).....	260
3.5.1	Theoriegeleitete These	260

3.5.2 Praxisbeispiel: Die Wellpappenfabrik Kist GmbH	261
3.5.3 Diskussion und Implikationen für die risikoorientierte Unternehmensüberwachung	265
3.5.4 Exkurs: Beitrag der Kosten- und Leistungsrechnung zur Lösung absatzpolitischer Entscheidungsprobleme bei steigenden Inputpreisen	266
3.6 Abhängigkeiten von einem Hauptabnehmer	271
3.6.1 Theoriegeleitete These	271
3.6.2 Praxisbeispiel: Der Holzbüromöbel-Hersteller Kast GmbH	271
3.6.3 Diskussion und Implikationen für die risikoorientierte Unternehmensüberwachung	273
3.7 Veränderungen im Umfeld (allgemeine Umwelt)	274
3.7.1 Theoriegeleitete These	274
3.7.2 Praxisbeispiel: Der Gemüseerzeuger Möhre GmbH	274
3.7.3 Diskussion und Implikationen für die risikoorientierte Unternehmensüberwachung	276
3.8 Eignung der Instrumente der Marktanalyse für das Risikomanagement	277
4 Zwischenfazit	280

**Kapitel IV: Implikationen für die marktrisikoorientierte Führung
und Überwachung kapitalmarktferner deutscher Produktions-
unternehmen** 283

1 Marktrisikooanalyse im Rahmen der Kontrolle	283
1.1 Das Controlling als Hauptaufgabenträger einer marktrisikoorientierten Überwachung und die ERM- Komponente Internal Environment als Fundierung	283
1.2 Das Primat der Marktorientierung im Rahmen der ERM- Komponente Objective Setting	284
1.3 Die Integration von Früherkennung und Balanced Scorecard im Rahmen der ERM-Komponente Event Identification	288
1.3.1 Hinweise der Marketing-Forschung zur marktrisikoorientierten Früherkennung	288
1.3.2 Die Integration der Früherkennung in das Balanced Scorecard-Konzept	291
1.4 Die Anerkennung impliziten Wissens und die Nutzung ausgewählter Instrumente der Marktrisikooanalyse im Rahmen der ERM-Komponente Risk Assessment	296
1.4.1 Wissensdefizite und heuristische Problemlösungs- verfahren im Rahmen der Marktrisikooanalyse	296

1.4.2 Einsatz der Szenariotechnik und weiterer Instrumente der Marktrisikooanalyse.....	302
1.5 Die Integration der ERM-Komponenten Risk Response, Control Activities und Information & Communication.....	307
2 Marktrisikooanalyse im Rahmen der Prüfung.....	309
2.1 Überwachung durch die Interne Revision im Rahmen der ERM-Komponente Monitoring	309
2.2 Monitoring durch den Abschlussprüfer	313
2.3 Bonitätsprüfungen durch Banken und Agenturen	317
3 Marktrisikooanalyse im Rahmen der Aufsicht.....	321
3.1 Einrichtung eines fakultativen Aufsichtsorgans zur Qualitäts- und Effizienzsteigerung der Überwachung	321
3.2 Durchführung eines risikoorientierten Strategic Advantage Reporting im Rahmen einer wertorientierten Berichterstattung	322
3.3 Installation eines Strategieausschusses durch den Aufsichtsrat	329
4 Integration der Marktrisikooanalyse in das Governance-Modell	333
5 Fazit	339
Abbildungsverzeichnis	345
Abbildungen	345
Tabellen	349
Literaturverzeichnis	351
Monographien, Sammelwerke, Kommentare, Beiträge sowie Artikel	351
Gesetze, Verordnungen, Richtlinien, Prüfungs- und Rechnungslegungsstandards, Kodizes sowie deren Entwürfe, Erläuterungen und Begründungen	411
Sachverzeichnis	419