

Karsten Paetzmann

# Corporate Governance

Strategische Marktrisiken,  
Controlling, Überwachung

2. Auflage 2012



Springer Gabler

# Inhalt

Einleitung .....	XXVII
<b>1 Führung kapitalmarktferner Produktionsunternehmen im Rahmen des deutschen Corporate Governance-Systems .....</b>	<b>1</b>
1.1 Unternehmensführung und Rationalität .....	1
1.1.1 Zweckbezogenheit und Rationalität als Prinzipien betriebswirtschaftlichen Handelns .....	1
1.1.2 Rationalitätssicherung durch ein führungsunterstützendes Controlling .....	3
1.1.3 Rationalitätssicherung durch Märkte .....	7
1.2 Unternehmensführung und Corporate Governance .....	9
1.2.1 Ursprünge und neoinstitutionenökonomische Fundierung der Corporate Governance .....	9
1.2.2 Kennzeichen des gegenwärtigen globalen Modernisierungsprozesses .....	14
1.2.3 Der Sarbanes-Oxley Act als zentrale Governance-Modernisierung in den USA .....	19
1.2.4 Modernisierungen der Corporate Governance in Deutschland .....	22
1.2.5 Besondere Charakteristika kapitalmarktferner Produktionsunternehmen in der deutschen Bank-based Economy .....	28
1.2.6 Kennzeichnung des deutschen Governance-Systems als Managed Governance .....	33
1.3 Zwischenfazit .....	37
<b>2 Risiko, Risikomanagement und Unternehmensüberwachung .....</b>	<b>39</b>
2.1 Risikobegriffe .....	39
2.2 Risikomanagement .....	41
2.2.1 Begriff, historische Entwicklung und Einordnung des Risikomanagements .....	41
2.2.2 Ansätze der Quantifizierung und Aggregation von Risiken .....	48

2.2.3	Einrichtung eines Risikomanagementsystems sowie eines Überwachungssystems nach dem KonTraG .....	66
2.2.4	Einrichtung eines Enterprise Risk Management nach dem COSO ERM Framework .....	76
2.3	Unternehmensüberwachung .....	81
2.3.1	Ansätze zur Erklärung des Überwachungsbegriffs und Herleitung des dreigliedrigen Überwachungsmodells .....	81
2.3.2	Die Kontrolle als Komponente des Überwachungssystems .....	95
2.3.3	Die Prüfung als Komponente des Überwachungssystems ...	110
2.3.4	Die Aufsicht als Komponente des Überwachungssystems ...	131
2.3.5	Grundsätze ordnungsmäßiger Überwachung als wichtiges Fundament einer Unternehmensüberwachung .....	139
2.4	Zwischenfazit .....	141
<b>3</b>	<b>Markt, Marktrisiko und Marktrisikoinalyse .....</b>	<b>145</b>
3.1	Markt und Marktrisiko .....	145
3.1.1	Begriff des Marktes und Festlegung auf den Absatzmarkt und das globale Umfeld als Untersuchungsgegenstand .....	145
3.1.2	Diskussion der Bedeutung von Marktrisiken in ausgewählten betriebswirtschaftlichen Forschungsgebieten .....	149
3.1.3	Die sechs bedeutendsten Marktrisiken von produzierenden Unternehmen .....	177
3.2	Instrumente der Marktrisikoinalyse im Rahmen des Risikomanagements .....	179
3.2.1	Grundlegendes .....	179
3.2.2	Branchenstrukturanalyse .....	180
3.2.3	Kundenbezogene ABC-Analysen .....	183
3.2.4	Kundenportfolio-Analysen .....	185
3.2.5	Kundenzufriedenheits-Analysen .....	187
3.2.6	Produktlebenszyklus-Analysen .....	189
3.2.7	SWOT-Analysen .....	191
3.2.8	Prognoserechnungen .....	192
3.2.9	Szenariotechnik .....	193
3.3	Diskussion anhand von Fallstudien .....	195
3.3.1	Untersuchungsbasis und -methode .....	195
3.3.2	Sprunghafte technologische Veränderungen .....	197
3.3.3	Abnehmerveränderungen .....	203
3.3.4	Sich verändernde Vertriebskanäle .....	207
3.3.5	Abhängigkeiten von Marktpreisen (Input/Output) .....	213
3.3.6	Abhängigkeiten von einem Hauptabnehmer .....	221
3.3.7	Veränderungen im Umfeld (allgemeine Umwelt) .....	223
3.3.8	Eignung der Instrumente der Marktanalyse für das Risikomanagement .....	226
3.4	Zwischenfazit .....	228

<b>4 Implikationen für die marktrisikoorientierte Führung und Überwachung kapitalmarktferner deutscher Produktionsunternehmen</b> .....	231
4.1 Marktrisikooanalyse im Rahmen der Controlle .....	231
4.1.1 Das Controlling als Hauptaufgabenträger einer marktrisikoorientierten Überwachung und die ERM-Komponente Internal Environment als Fundierung ...	231
4.1.2 Das Primat der Marktorientierung im Rahmen der ERM-Komponente Objective Setting .....	232
4.1.3 Die Integration von Früherkennung und Balanced Scorecard im Rahmen der ERM-Komponente Event Identification ....	235
4.1.4 Die Anerkennung impliziten Wissens und die Nutzung ausgewählter Instrumente der Marktrisikooanalyse im Rahmen der ERM-Komponente Risk Assessment .....	242
4.1.5 Die Integration der ERM-Komponenten Risk Response, Control Activities und Information and Communication ....	251
4.2 Marktrisikooanalyse im Rahmen der Prüfung .....	252
4.2.1 Überwachung durch die Interne Revision im Rahmen der ERM-Komponente Monitoring .....	252
4.2.2 Monitoring durch den Abschlussprüfer .....	256
4.2.3 Bonitätsprüfungen durch Banken und Agenturen .....	259
4.3 Marktrisikooanalyse im Rahmen der Aufsicht .....	263
4.3.1 Einrichtung eines fakultativen Aufsichtsorgans zur Qualitäts- und Effizienzsteigerung der Überwachung .....	263
4.3.2 Durchführung eines risikoorientierten Strategic Advantage Reporting im Rahmen einer wertorientierten Berichterstattung .....	263
4.3.3 Installation eines Strategieausschusses durch den Aufsichtsrat .....	269
4.4 Integration der Marktrisikooanalyse in das Governance-Modell .....	273
4.5 Fazit .....	277
<b>Literatur</b> .....	283
<b>Sachverzeichnis</b> .....	333