

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsübersicht .....</b>	<b>VII</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>XV</b>
Abkürzungen .....	XV
Zeitungen, Zeitschriften und Kommentare .....	XX
Symbole .....	XXI
<b>Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1 Strategische Marktrisiken, Controlling, Überwachung .....	1
2 Zum Aufbau des vorliegenden Buches .....	4
3 Zu den im Buch enthaltenen empirischen Studien .....	6
<b>Kapitel I: Führung kapitalmarktferner Produktionsunternehmen im Rahmen des deutschen Corporate Governance-Systems.....</b>	<b>9</b>
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

<b>Kapitel II: Risiko, Risikomanagement und Unternehmensüberwachung .....</b>	<b>53</b>
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 Controlle als Komponente des Überwachungssystems .....	118
3.2.1 Überwachungsinstrumente, -träger und -adressaten der Controlle 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
<b>Kapitel III: Markt, Marktrisiko und Marktrisikoinanalyse.....</b>	<b>177</b>
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 Marktrisikoaanalyse 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 Controlle.....	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 Marktrisikoaanalyse.....	302
1.5 Die Integration der ERM-Komponenten Risk Response, Control Activities und Information & Communication.....	307
2 Marktrisikoaanalyse 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 Marktrisikoaanalyse 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 Marktrisikoaanalyse in das Governance-Modell .....	333
5 Fazit .....	339
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>345</b>
Abbildungen .....	345
Tabellen .....	349
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>351</b>
Monographien, Sammelwerke, Kommentare, Beiträge sowie Artikel .....	351
Gesetze, Verordnungen, Richtlinien, Prüfungs- und Rechnungslegungsstandards, Kodizes sowie deren Entwürfe, Erläuterungen und Begründungen.....	411
<b>Sachverzeichnis .....</b>	<b>419</b>