

Inhaltsübersicht

I. Einfluss der Corporate Governance auf das Controlling

1. Corporate Governance und Controlling (*Alfred Wagenhofer*) 1
2. Aktuelle Entwicklungen in der Corporate Governance (*Axel v. Werder*) 23
3. Erhöht gute Corporate Governance den Unternehmenswert? 43
(*Alexander Bassen und Christine Zöllner*)

II. Einzelne Anforderungen

4. Vergütungssysteme für Management und Aufsichtsrat 59
(*Karl-Friedrich Raible und Wibke Schmidt*)
5. Informationsbeschaffung und -nutzung durch die Mitglieder von Aufsichtsräten deutscher börsennotierter Aktiengesellschaften 87
(*Thomas M. Fischer und Stefanie Beckmann*)
6. Risikomanagement als Controllingaufgabe im Rahmen der Corporate Governance (*Peter Kajüter*) 109
7. Effiziente und effektive Interne Kontrollsysteme (*Oliver Bungartz*) 131
8. Governance im Finanz- und Treasurymanagement bei Nichtbanken 159
(*Christian Engelbrechtsmüller*)
9. Zusammenarbeit von Abschlussprüfung und Controlling im Rahmen der internationalen Rechnungslegung (*Dirk Simons und Dennis Voeller*) 179

III. Umsetzung in der Praxis

10. Anforderungen des Sarbanes-Oxley Act an das Interne Kontrollsyste der SAP (*Werner Brandt und Luka Mucic*) 199
 11. Wirksame Corporate Governance durch das Zusammenspiel von Interne Revision und Compliance mit Controlling (*Manfred Lühn*) 231
 12. Konzernweite Umsetzung der Corporate Governance bei OMV (*Karl Jung*) 251
- Autoren 271
- Stichwortverzeichnis 275

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Inhaltsübersicht	IX
Inhaltsverzeichnis	XI
1. Kapitel: Corporate Governance und Controlling.....	1
<i>Alfred Wagenhofer</i>	
1. Einleitung	1
2. Potenzielle Interessenkonflikte	3
3. Instrumente der Corporate Governance	6
3.1. Externe und interne Governance.....	6
3.2. Maßnahmen zur Reduktion von Agency-Kosten.....	8
3.3. Kosten der Instrumente	11
4. Corporate Governance-Instrumente im Controlling	13
5. Anforderungen an das Controlling.....	16
6. Zusammenfassung	20
Literatur	22
2. Kapitel: Aktuelle Entwicklungen in der Corporate Governance.....	23
<i>Axel v. Werder</i>	
1. Einordnung und Treiber der Corporate Governance-Diskussion	23
2. Regulatorischer Kontext.....	25
3. Generelle Governance-Trends	26
3.1. Tendenz zur Selbstregulierung.....	27
3.2. Tendenz zur Transparenz der Unternehmensführung.....	30
3.3. Tendenz zur Professionalisierung des Aufsichtsrats.....	32
4. Zukünftige Governance-Themen	34
4.1. Spezielle Problemfelder und generelle Qualitätssicherungsproblematik der Corporate Governance	34
4.2. Controllingrelevante Governance-Themen.....	36
5. Fazit	37
Literaturverzeichnis.....	38

3. Kapitel: Erhöht gute Corporate Governance den Unternehmenswert?	43
<i>Alexander Bassen und Christine Zöllner</i>	
1. Einleitung	43
2. Begriffsabgrenzungen	44
2.1. Corporate Governance	44
2.2. Unternehmensbewertung	45
3. Corporate Governance und Unternehmensperformance.....	46
3.1. Theoretisches Modell.....	46
3.2. Empirische Ergebnisse	48
3.3. Mögliche Ursachen für die Diskrepanzen zwischen Theorie und Empirie.....	52
4. Fazit	54
Literatur	55
4. Kapitel: Vergütungssysteme für Management und Aufsichtsrat.....	59
<i>Karl-Friedrich Raible und Wibke Schmidt</i>	
1. Einleitung	59
2. Begriffsbestimmung und Definition	60
3. Entwicklungen.....	61
4. Rechtliche Grundlagen.....	63
5. Vergütung des Managements	65
5.1. Höhe der Vergütung	65
5.2. Zusammensetzung der Vergütung	67
5.3. Empfehlung	76
6. Vergütung des Aufsichtsrats	77
6.1. Höhe der Bezüge	78
6.2. Einflussfaktoren	78
6.3. Gestaltung der Bezüge	79
6.4. Empfehlung	83
7. Fazit	84
Literatur	85
5. Kapitel: Informationsbeschaffung und -nutzung durch die Mitglieder von Aufsichtsräten deutscher börsennotierter Aktiengesellschaften.....	87
<i>Thomas M. Fischer und Stefanie Beckmann</i>	
1. Einleitung	87
2. Methodische Konzeption der empirischen Untersuchung	88
2.1. Untersuchungsdesign und Datengewinnung.....	88
2.2. Rücklauf und Repräsentativität	89

3. Empirische Befunde zu den Inhalten der Informationsbeschaffung	89
3.1. Regelberichte zur allgemeinen und strategisch-taktischen Unternehmensplanung	90
3.2. Regelberichte zu den funktionalen Teilplänen der Unternehmen	92
3.3. Regelberichte zu Kennzahlen der Erfolgsermittlung und Risikoevaluation	94
3.4. Regelberichte zum Geschäftsjahresende	97
4. Empirische Befunde zu den Arten der Informationsnutzung	99
4.1. Informationsnutzung zur Aneignung von Hintergrundwissen	99
4.2. Informationsnutzung zur Überwachung	100
4.3. Informationsnutzung zur Beratung	101
4.4. Informationsnutzung zur Sitzungsvorbereitung	101
4.5. Relevanz der Arten der Informationsnutzung	102
5. Empirische Befunde zur Intensität der Informationsnutzung	103
6. Zusammenfassung	105
Literatur	106
6. Kapitel: Risikomanagement als Controllingaufgabe im Rahmen der Corporate Governance	109
<i>Peter Kajüter</i>	
1. Einleitung	109
2. Ökonomische und rechtliche Grundlagen des Risikomanagements	110
2.1. Ökonomische Fundierung des Risikomanagements	110
2.2. Rechtliche Anforderungen zum Risikomanagement	111
3. Aufgaben des Controlling im Risikomanagement	116
3.1. Einrichtung von Risikomanagementsystemen	116
3.2. Controllingaufgaben im Risikomanagementprozess	119
4. Schlussbetrachtung	126
Literatur	128
7. Kapitel: Effiziente und effektive Interne Kontrollsysteme	131
<i>Oliver Bungartz</i>	
1. Einleitung	131
2. Internes Kontrollsyste nach dem COSO-Framework	132
2.1. Ziele, Komponenten und Ebenen eines IKS	133
2.2. Kontrollumfeld	134
2.3. Risikobeurteilung	137
2.4. Kontrollaktivitäten	139
2.5. Information und Kommunikation	142
2.6. Überwachung	143
3. Empfehlungen zur Gestaltung eines Internen Kontrollsyste	144
3.1. Konzeption und Planung	144

Inhaltsverzeichnis

3.2. Prozessaufnahme, Implementierung und Dokumentation	148
3.3. Überwachung und Pflege	150
4. Zusammenfassung: Erfolgsfaktoren für die Gestaltung eines Internen Kontrollsysteams	155
Literatur	156
8. Kapitel: Governance im Finanz- und Treasurymanagement bei Nichtbanken	159
<i>Christian Engelbrechtsmüller</i>	
1. Einleitung	159
2. Begriffsdefinition Governance, Risikomanagement und Compliance	161
3. Rechtliche Anforderungen	162
3.1. Deutsches Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (dKonTraG)	163
3.2. 8. EU-Richtlinie und österreichisches URÄG 2008	164
3.3. Deutsche Mindestanforderungen an das Risikomanagement der Kreditinstitute (dMaRisk)	164
3.4. Empfehlungen der Group of Thirty	165
3.5. IFRS 7	167
4. Umsetzung von Governance im Finanz- und Treasurymanagement	168
4.1. Ziele und Aufgabenbereiche des Finanz- und Treasurymanagement	168
4.2. Trends im organisatorischen Aufbau und Ablauf	170
4.3. Governance in der Aufbau- und Ablauforganisation	171
4.4. Governance und Richtlinien	174
5. Fazit	176
Literatur	177
9. Kapitel: Zusammenarbeit von Abschlussprüfung und Controlling im Rahmen der internationalen Rechnungslegung	179
<i>Dirk Simons und Dennis Voeller</i>	
1. Einleitung	179
2. Aufgabengebiete von Wirtschaftsprüfung, Innenrevision und Controlling: Abgrenzung und Schnittstellen	182
3. Interaktion von Abschlussprüfung und Controlling am Beispiel immaterieller Vermögenswerte	186
3.1. Bilanzierung immaterieller Vermögenswerte nach IAS 38	186
3.2. Verdeutlichung der bilanzpolitischen Spielräume bei der Herstellungskostenermittlung von verbundenen Entwicklungsprojekten	187
3.3. Theoretischer Referenzrahmen auf Basis des Shapley-Wertes	192
4. Zusammenfassung	195
Literatur	195

10. Kapitel: Anforderungen des Sarbanes-Oxley Act an das Interne

Kontrollsyste	199
<i>Werner Brandt und Luka Mucic</i>	
1. Einleitung	199
1.1. Der Sarbanes-Oxley Act: Bedeutendste Corporate Governance- Gesetzgebung der jüngeren Vergangenheit.....	199
1.2. Überblick über den Gang der Darstellung	200
2. Initiale Einführung von SOX Section 404 im SAP Konzern: Vom Projekt zum Prozess	201
2.1. Das Gesamtprojekt „Umsetzung des Sarbanes-Oxley Act bei SAP“	201
2.2. Umsetzung der Anforderungen von SOX, Sec. 404: Das Projekt „Management of Internal Controls“	202
2.3. Vom Projekt zum Prozess: Überführung des Projektes „MIC“ in den Regelbetrieb	204
3. Implementierungsbeispiele für die Einführung effizienter Kontrollprozesse auf Basis der SOX-Anforderungen im SAP-Konzern.....	207
3.1. Integriertes proaktives Risikocontrolling und Freigabemanagement in Implementierungsprojekten.....	208
3.2. Integriertes Financial Supply Chain Management als Beitrag zum Geschäftserfolg.....	210
3.3. Weltweite Harmonisierung der Einkaufsprozesse	214
4. Zur Kritik am regulatorischen Rahmenwerk der ersten Stunde.....	218
5. Umsetzung des AS 5 bei SAP: Refokussierung auf Wesentlichkeit und Chancen für das Controlling	222
5.1. Vom Completeness- zum Risikoansatz: Refokussierung des Scopings	222
5.2. Vom Transaktionskontrollansatz zum Varianzkontrollansatz: Das Company-Level Control-Konzept und seine Auswirkungen auf das Controlling.....	225
6. Zusammenfassung und Ausblick	228
6.1. Zusammenfassung.....	228
6.2. Ausblick: Enterprise Risk Management als weiteres Konvergenzpotenzial für Controlling und Corporate Governance.....	229
Literatur	230

**11. Kapitel: Wirksame Corporate Governance durch das Zusammenspiel
 von Interner Revision und Compliance mit Controlling.....** 231
Manfred Lühn

1. Einleitung	231
1.1. Wirksame Corporate Governance.....	232
1.2. Funktionsfähige Interne Kontrollen.....	233
2. Integrierte Assurance im Rahmen der Unternehmensüberwachung	236
2.1. Die Interne Revision innerhalb des integrierten Assurance-Konzeptes	236

Inhaltsverzeichnis

2.2. Corporate Compliance	240
2.3. Controlling	242
2.4. Zusammenwirken von Interner Revision und Compliance	244
2.5. Zusammenwirken von Interner Revision und Controlling	246
3. Struktur des Assurance-Konzepts	247
4. Abschließende Bewertung und Hinweise	248
Literatur	249
 12. Kapitel: Konzernweite Umsetzung der Corporate Governance bei	
OMV	251
<i>Karl Jung</i>	
1. Vorstellung der OMV	251
2. Verständnis über und Bekenntnis zu Corporate Governance	252
3. Organisationsstrukturen aus Corporate Governance-Sicht.....	253
3.1. Vorstand	253
3.2. Aufsichtsrat	253
3.3. Abschlussprüfer.....	254
3.4. Corporate Affairs	254
4. Internes Überwachungssystem.....	254
4.1. Controlling	255
4.2. Risikomanagement.....	255
4.3. Internal Audit – Interne Revision.....	260
5. Anforderungen an öffentliche Berichte sowie Management- und	
Aufsichtsratsberichte.....	262
5.1. Regelmäßige Berichte an die Öffentlichkeit.....	263
5.2. Ad hoc-Mitteilungen an die Öffentlichkeit.....	263
5.3. Berichte an den Aufsichtsrat	264
5.4. Berichte an den Vorstand	264
5.5. Fast Close	265
5.6. Value Management	266
6. Vertrauensbildende Maßnahmen	267
6.1. Vergütungssysteme für Vorstand und Aufsichtsrat	267
6.2. Directors' Dealings und Holdings.....	268
6.3. Überwachung der Einhaltung des Corporate Governance Kodex	268
6.4. Selbstevaluierung des Aufsichtsrates.....	269
7. Zukünftige Herausforderungen	269
Literatur	270
Autoren.....	271
Stichwortverzeichnis	275