

Institut für Wirtschaftsprüfung und Steuerwesen



<p>Professor für Controlling http://www.bwl.uni-hamburg.de/rut</p>	<p>Prof. Dr. C.-Chr. Freidank</p>
<p>Controlling und Corporate Governance</p>	<p>Sommersemester 2020</p>

Empfehlungen für das digitale Studium:

- Es wird empfohlen, dem Eigenstudium das auf einer separaten Datei gespeicherte **Vorlesungsskript** “Controlling und Corporate Governance” zugrunde zu legen. Ferner wird auf die nachfolgende Gliederung, die Literaturhinweise und die grundlegenden Begriffsbestimmungen hingewiesen.
- Die Inhalte des Skripts entsprechen ca. 14 Präsenzvorlesungen, so dass pro Semesterwoche ca. **acht Seiten** gelesen und die zugrunde liegenden Inhalte ggf. in der angegebenen Literatur nachgearbeitet werden sollten. Die im Skript angeführten **Gesetzes- und Verlautbarungsangaben** sind im Einzelnen nachzulesen.
- Die ergänzenden Literaturangaben zielen darauf ab, Einstiegsquellen für die Anfertigung von Seminar- und Bachelorarbeiten zum Thema der Vorlesung zu liefern.
- Der Stoff der Vorlesung knüpft an die Inhalte der Vorlesungen des Bachelorstudium in der Vertiefungsrichtung Wirtschaftsprüfung und Steuern an.

Fragen zur Vorlesung können gestellt werden unter:

carl-christian.freidank@uni-hamburg.de

Gliederungsübersicht

I. Begriff und System der Corporate Governance

II. Bedeutung des Reportings für die Corporate Governance

III. Unternehmensführung

- A. Führungs- und Strategiekonzepte
- B. Unternehmenspolitik und Zielsystem
- C. Planung und Kontrolle als Führungsinstrumente
- D. Bedeutung des Controllings im Rahmen der Unternehmensführung

IV. Unternehmensüberwachung

- A. Stellung der Überwachungslehre im Kontext der Betriebswirtschaftslehre
- B. Bedeutung der Principal-Agent-Theorie
- C. Analyse des Überwachungsbegriffs
- D. Überwachungssysteme
 - 1. Allgemeine Strukturierung
 - 2. Risikomanagementsystem
 - 3. Dual- und Boardsystem
 - 3.1. Grundlegendes
 - 3.2. Überwachungsbereiche des Aufsichtsrats
 - 3.2.1 Strategie
 - 3.2.2 Finanzierung
 - 3.2.3 Rechnungswesen
 - 3.2.4 Rechnungslegung
 - 3.2.5 Risikomanagement
 - 3.2.6 Unternehmenssteuern
 - 3.2.8 Controlling
 - 4. Überwachungssystem einer Aktiengesellschaft
- E. Grundsätze ordnungsgemäßer Unternehmensüberwachung
 - 1. Strukturierung und Ermittlung
 - 2. Deutscher Corporate Governance Kodex
- F. Zusammenfassung

Literaturhinweise

- Arbeitskreis „Externe und Interne Überwachung der Unternehmen der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V.“:** Grundsätze ordnungsmäßiger Aufsichtsratsstätigkeit – ein Diskussionspapier, in: Der Betrieb, Jg. 48., 1995, S. 1-4.
- Arbeitskreis „Externe Unternehmensrechnung der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V.“:** Enforcement der Rechnungslegung, in: Der Betrieb, 55. Jg., 2002, S. 2173-2176.
- Arbeitskreis „Externe und interne Überwachung der Unternehmen der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V.“:** Compliance. 10 Thesen für die Unternehmenspraxis, in: Der Betrieb, 63. Jg., 2010, S. 1509-1518.
- Arbeitskreis „Externe und Interne Überwachung der Unternehmung (AKEIÜ) der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V.“:** Der Aufsichtsrat - ein brisantes Amt. Anforderungen an die Mitglieder und die Amtsausübung aus Sicht des Schmalenbach-Arbeitskreises AKEIÜ, in: Zeitschrift für Corporate Governance, 6. Jg., 2011, S. 225-229.
- Arbeitskreis „Extreme und Interne Überwachung der Unternehmung der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V.“:** Dokumentation und Berichterstattung durch die Interne Revision, in: Der Betrieb, 65. Jg., 2012, S. 1281-1287.
- Baetge, J./Lienau, A.:** Änderungen der Berufsaufsicht der Wirtschaftsprüfer, in: Der Betrieb, 57. Jg., 2004, S. 2277-2281.
- Baetge, J./Kirsch, H.-J./Thiele, S.:** Konzernbilanzen, 12. Aufl., Düsseldorf 2017.
- Baetge, J./Kirsch, H.-J./Thiele, S.:** Bilanzen, 14. Aufl., Düsseldorf 2017.
- Baum, H.-G./Coenenberg, A.G./Günther, T.:** Strategisches Controlling, 4. Aufl., Stuttgart 2007.
- Beck'scher Bilanz-Kommentar,** 12. Aufl., München 2020.
- Beck'sches IFRS-Handbuch,** Kommentierung der IFRS/IAS, 6. Aufl., München 2020.
- Brühl, R.:** Controlling, 4. Aufl., München 2016
- Ceschinski, W./Buhleier, C./Freidank, C.-Chr.:** Qualität des Corporate Governance Reporting der DAX 30 Unternehmen. Konzeption und erste Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, in: Zeitschrift für Corporate Governance, 12. Jg., 2017, S. 230-237.
- Coenenberg, A. G./Haller, A./ Schultze, W.:** Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse, 25. Aufl., Stuttgart 2018.
- Ergün, I./Kreipl, M./Panzer, L.:** Einsatz des Controlling zur Ausgestaltung von Risikomanagementsystemen, in: Zeitschrift für Corporate Governance, 8. Jg., 2013, S. 87-92.
- Freidank, C.-Chr. (Hrsg.):** Corporate Governance und Controlling, Heidelberg 2004.
- Freidank, C.-Chr.:** Controlling und Corporate Governance, in: Controlling und Finance Excellence. Herausforderungen und Best-Practice Lösungsansätze, hrsg. von P. Horváth, Stuttgart 2006, S. 173-199.
- Freidank, C.-Chr.:** Kostenrechnung. Grundlagen des innerbetrieblichen Rechnungswesens und Konzepte des Kostenmanagement, 9. Aufl., München 2012.
- Freidank, C.-Chr.:** Unternehmensüberwachung. Die Grundlage betriebswirtschaftlicher Kontrolle, Prüfung und Aufsicht, München 2012.
- Freidank, C.-Chr.:** Erwartungen der Stakeholder an die Aufsichtsratsstätigkeit, in: Zeitschrift für Corporate Governance, 10. Jg., 2015, S. 79-85 und S. 136-140.
- Freidank, C.-Chr.:** Einfluss der Corporate Governance auf die Weiterentwicklung der Internen Revision, in: Zeitschrift Interne Revision, 50. Jg., 2015, Sonderheft 01/15, S. 56-63.
- Freidank, C.-Chr.:** Erfolgreiche Führung und Überwachung von Unternehmen. Konzepte, und praktische Anwendungen von Corporate Governance und Reporting, Wiesbaden 2019.

- Freidank, C.-Chr./Hinze, A. K.:** Corporate Governance Reporting versus Integrated Reporting, in: Zeitschrift für Controlling, 26. Jg., 2014, S. 453-462.
- Freidank, C.-Chr./Mayer, E. (Hrsg.):** Controlling Konzepte, 6. Aufl., Wiesbaden 2003.
- Freidank, C.-Chr./Sassen, R.:** Weiterentwicklung der Betriebswirtschaftlichen Steuerlehre durch das Steuercontrolling, in: Das Steuerrecht der Unternehmen, Hrsg.: Lüdecke, J./Mössner, J. M./Hummel, L., Freiburg i. B., 2013, S. 91-113.
- Freidank, C.-Chr./Schröder, M. H.:** Unternehmensfortführung versus Liquidation, in: Die Wirtschaftsprüfung, 69. Jg., 2016, S. 237-244.
- Freidank, C.-Chr./Velte, P.:** Einfluss der Corporate Governance auf die Weiterentwicklung von Controlling und Interne Revision, in: Corporate Governance und Interne Revision, Hrsg.: Freidank, C.-Chr./Peemöller, V. H., Berlin 2008, S. 711-745.
- Freidank, C.-Chr./Velte, P.:** The changing German corporate governance system – normative implications and empirical evidence, in: Internal Journal of Corporate Governance, 5. Jg., 2010, S. 296-301.
- Freidank, C.-Chr./Velte, P.:** Rechnungslegung und Rechnungslegungspolitik. Eine Einführung nach Handels- und Steuerrecht sowie nach IFRS in die Rechnungslegung von Einzelunternehmen, Personalhandels- und Kapitalgesellschaften, 2. Aufl., München 2013.
- Freidank, C.-Chr./Lachnit, L./Tesch, J. (Hrsg.):** Vahlens Großes Auditing Lexikon, München 2007.
- Freidank, C.-Chr./Schröder, M. H./Sassen, R.:** Ansatzpunkte für die Einbindung des Nachhaltigkeitscontrollings in das Integrated Reporting, in: Rechnungslegung und internationales Controlling, Hrsg.: Funk, W./Rosmanith, J., Wiesbaden 2017, S. 567-595.
- Freidank, C.-Chr./Velte, P./Weber, S. C.:** The Auditor As An Element of In- and External Corporate Governance. Theoretical Findings In The German Two Tier System, in: Corporate Ownership and Control, Volume 7, Issue 1, Fall 2009, S. 168-172.
- Gadatsch, A./Mayer, E.:** Masterkurs IT-Controlling, 5. Aufl., Wiesbaden 2014.
- Hahn, D./Hungenberg, H.:** PuK. Planung und Kontrolle, 6. Aufl., Wiesbaden 2001.
- Hinterhuber, H. H.:** Strategische Unternehmensführung, 9. Aufl., Berlin 2015.
- Hommelhoff, P./Hopt, K. J./v. Werder, A. (Hrsg.):** Handbuch Corporate Governance, 2. Aufl., Stuttgart 2009.
- Horváth, P./Gleich, R./Seiter, M.:** Controlling, 13. Aufl., München 2011.
- Hüffer, U./Koch, J.:** Aktiengesetz, 14. Aufl., München 2020.
- IDW (Hrsg.):** WP Handbuch Wirtschaftsprüfung und Rechnungslegung, 15. Aufl., Düsseldorf 2017.
- IDW (Hrsg.):** Prüfungsstandards, IDW Stellungnahme zur Rechnungslegung, IDW Standards, IDW Prüfungs- und IDW Rechnungslegungshinweise, 4 Bände, Loseblattsammlung, Stand: 72. Ergänzungslieferung, Dezember 2019, Düsseldorf.
- Kaplan, R. S./Norton, D. P.:** The Balanced Scorecard, Boston 1996.
- Kunz, J.:** Anforderung an Mitarbeiter in Controlling und Rechnungswesen, in: Controlling, Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung, 26. Jg., 2014, S. 334-339.
- Küting, K./Busch, J.:** Zum Wirrwarr der Überwachungsbegriffe, in: Der Betrieb, 62. Jg., 2009, S. 1361-1367.
- Kußmaul, H.:** Betriebswirtschaftslehre für Existenzgründer, 7. Aufl., München 2011.
- Lachnit, L./Müller, S.:** Unternehmens-Controlling. Managementunterstützung bei Erfolgs-, Finanz-, Risiko- und Erfolgspotenzialsteuerung, 2. Aufl., Wiesbaden 2012.
- Lück, W.:** Elemente des Risikomanagementsystems, in: Der Betrieb, 51. Jg., 1998a, S. 8-14.
- Lück, W.:** Der Umgang mit unternehmerischen Risiken durch ein Risikomanagementsystem und ein Überwachungssystem, in: Der Betrieb, 51. Jg., 1998b, S. 1925-1930.
- Lück, W./Makowski, A.:** Internal Control. COSO-Report; Guidance on Criteria of Control; Internal Financial Control, in: Wirtschaftsprüferkammer-Mitteilungen, 35. Jg., 1996, S. 157-160.

- Paetzmann, K.:** Finanzierung und Corporate Governance, in: Der professionelle Aufsichtsrat, Hrsg.: Dehnen, P., Frankfurt a. M., 2015, S. 43-68.
- Pellens, B./Fülber, R. W./Gassen, J./Sellhorn, T.:** Internationale Rechnungslegung. IFRS mit Beispielen und Fallstudie, 9. Aufl. Stuttgart 2014.
- Pfaff, D./Zweifel, P.:** Die Principal-Agent Theorie. Ein fruchtbarer Beitrag der Wirtschaftstheorie zur Praxis, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 27. Jg., 1998, S. 184-190.
- Rappoport, A.:** Shareholder Value. Ein Handbuch für Manager und Investoren, 2. Aufl., Stuttgart 1999.
- Reichmann, T./Kißler, M./Baumöl, U.:** Controlling mit Kennzahlen. Die systemgesteuerte Controlling-Konzeption, 9. Aufl. , 2017.
- Reichmann, T./Kißler, M./Baumöl, U.:** Die Rolle und Zukunft der systemgesteuerten Controlling-Konzeption, in: Controlling. Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung, 29. Jg., 2017, S. 4-11.
- Rössler, S.:** Das Audit Committee als Überwachungsinstrument des Aufsichtsrats, Landsberg a. L., 2001.
- Sassen, R.:** Intergration des Controlling in das Governance-System einer Aktiengesellschaft, in: Zeitschrift für Controlling, 24. Jg., 2012, S. 323-329.
- Theisen, M.R.:** Grundsätze ordnungsgemäßer Überwachung für den Aufsichtsrat, in: Corporate Governance, Hrsg.: Scheffler, E., Wiesbaden 1995, S. 103-124.
- Velte, P.:** Grundsätze ordnungsgemäßer Kooperation zwischen Aufsichtsrat und Abschlussprüfer, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 41. Jg., 2012, S. 519-526
- Wild, J.:** Grundlagen der Unternehmensplanung, 4. Aufl., Opladen 1982.
- Wöhe, G./Döring, U./Brösel, G.:** Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 26. Aufl., München 2016.
- Zülch, H.:** Das deutsche Enfordemant-Model des Bilanzkontrollgesetzes,. Ausgestaltung und Implikationen für Rechnungslegung und Abschlussprüfung, in: Steuer- und Bilanzpraxis, 7. Jg., 2005, S. 1-9.

Ergänzende Literaturhinweise

- Amling, T./Bantleon, U.:** COSO-Regelwerk 2013 „Internal Controll – Integrated Framework“. Neue Anforderungen an die Corporate Governance in Deutschland, in: Die Wirtschaftsprüfung, 68. Jg., 2014, S. 343-353.
- Arbeitskreis „Corporate Governance Reporting“ der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V.:** Weiterentwicklung der Unternehmensberichterstattung, in: Der Betrieb, 69. Jg., 2016, S. 2130-2132.
- Arbeitskreis „Externe Unternehmensrechnung der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V.“:** Grundsätze für das Value Reporting, in: Der Betrieb, 55. Jg., 2002, S. 2337-2340.
- Arbeitskreis „Externe Unternehmensrechnung/Arbeitskreis Externe und Interne Überwachung der Unternehmung der Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaftslehre e.V.“:** Anforderungen an die Überwachungsaufgaben von Aussichtsrat und Prüfungsausschuss nach § 107 Abs. 3 Satz 2 AktG i.d.F. des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes, in: Der Betrieb, 62. Jg., 2009, S. 1279-1282.
- Beyhs, O./Kühne, E./Zülch, H.:** Abschlussprüfung und DPR-Verfahren. Darstellung und Würdigung der Verfahrensunterschiede, in: Die Wirtschaftsprüfung, 65. Jg., 2012, S. 650-660.
- Berens, W./Knauer, T./Sommer, F./Wöhrmann, A.:** Gemeinsamkeiten deutscher Controlling-Ansätze. Konzeptionen und empirische Analyse von Stellenanzeigen, in: Zeitschrift für Controlling, 25. Jg., 2013, S. 223-229.
- Bockmann, R.:** Internationale Koordinierung nationaler Enforcement-Aktivitäten. Eine kritische Analyse unter besonderer Berücksichtigung der Deutschen Prüfungsstelle für Rechnungslegung, Wiesbaden 2012.
- Dilger, A.:** Die Haftung von Vorstand und Aufsichtsrat aus Aktionärssicht, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 56. Jg., 2004, S. 441-451.
- Dörner, D./Horváth, P./Kagermann, H. (Hrsg.):** Praxis des Risikomanagements. Grundlagen, Kategorien, branchenspezifische und strukturelle Aspekte, Stuttgart 2000.
- Freidank, C.-Chr. (Hrsg.):** Corporate Governance und Controlling, Heidelberg 2004.
- Freidank, C.-Chr./Mayer, E. (Hrsg.):** Controlling-Konzepte. Neuere Strategien und Werkzeuge für die Unternehmenspraxis, 6. Aufl., Wiesbaden 2003.
- Freidank, C.-Chr./Müller-Burmeister, C.:** Prüfungsausschüsse als Instrumente der Corporate Governance in Kreditinstituten. Anforderungen, Instrumente, Compliance, Hrsg.: Paetzmann, K./Schöning, S., Berlin 2014, S. 327-354.
- Freidank, C.-Chr./Paetzmann, K.:** Bedeutung des Controlling im Rahmen der Reformbestrebungen zur Verbesserung der Corporate Governance, in: Corporate Governance und Controlling, Hrsg., Freidank, C.-Chr., Heidelberg 2004, S. 1-24.
- Freidank, C.-Chr./Peemöller, V. H. (Hrsg.):** Corporate Governance und Interne Revision. Handbuch für die Neuausrichtung des Internal Auditings, Berlin 2008.
- Freidank, C.-Chr./Peemöller, V. H. (Hrsg.):** Kompendium der Internen Revision, Berlin 2011.
- Freidank, C.-Chr./Sassen, R.:** Die Aufsichtsratsvergütung im Spiegel der Corporate Governance, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 42. Jg., 2013, S. 679-683.
- Freidank, C.-Chr./Sassen, R.:** Aufsichtsratsvergütung als Instrument der Corporate Governance, in: Betriebs-Berater, 68. Jg., 2013, S. 1195-1200.
- Freidank, C.-Chr./Velte, P.:** Corporate Governance in der monistischen Societas Europaea (SE), in: Das Wirtschaftsstudium, 41. Jg., 2012, S. 78-82.
- Freidank, C.-Chr./Dürr, B./Sassen, R.:** Entwicklung eines Haftungsmanagementsystems für den Aufsichtsrat, in: Betriebs-Berater, 68. Jg., 2013, S. 2283-2288.

- Freidank, C.-Chr./Müller, S./Velte, P. (Hrsg.):** Handbuch Integrated Reporting. Herausforderungen für Steuerung, Überwachung und Berichterstattung, Berlin 2015.
- Freidank, C.-Chr./Scheffler, E./Simon-Heckroth, E.:** Trennung des Lageberichts von „übrigen Berichten“, erscheint 2018 in: Die Wirtschaftsprüfung.
- Hartmann, S./Zwirner, C. (Hrsg.):** Kommentar Public Corporate Governance Kodex des Bundes. Grundsätze guter Unternehmens- und Beteiligungsführung, Köln 2015.
- Hinze, A.-K./Freidank, C.-Chr.:** Kritische Analyse möglicher Ausgestaltungen der nichtfinanziellen Erklärung vor dem Hintergrund des CSR-Richtlinie-Umsatzgesetzes, in: Zeitschrift für Umweltpolitik und Umweltrecht, 41. Jg., 2018, S. 1-31.
- Hirte, H.:** Die Europäische Aktiengesellschaft – ein Überblick nach Inkraft-Treten der deutschen Ausführungsgesetzgebung, Teil I und II, in: Deutsches Steuerrecht, 43. Jg., 2005, S. 653-658 und S. 700-704.
- Horváth, P.:** Anforderungen an ein modernes Internes Kontrollsystem, in: Die Wirtschaftsprüfung, Sonderheft, 56. Jg., 2003, S. 211-218.
- IASB (Hrsg.):** International Financial Reporting Standards (IFRSs) 2020, London 2020.
- IDW (Hrsg.):** IDW Positionspapier zur Zusammenarbeit zwischen Aufsichtsrat und Abschlussprüfer, in: IDW Fachnachrichten, Heft 6/2012, S. 339-346.
- IDW (Hrsg.):** Praxisleitfaden Governance , Risk and Compliance, Düsseldorf 2017.
- IFAC (Hrsg.):** International Standards on Auditing, abrufbar unter <http://www.ifac.org> (Abruf am 08.04.2020)
- Jensen, M. C./Meckling, W. H.:** Theory of the Firm Managerial Behaviour, Agency Costs and Ownership Structure, in: Journal of Financial Economics, Volume 3, 1976, S. 305-360.
- Küting, K./Boecker, C.:** Zur Rollenverteilung der externen Jahresabschlussprüfung und Internen Revision als Komponenten der Corporate Governance, in: Der Betrieb, 61. Jg. 2008, S. 1581-1589.
- Lentfer, T.:** Einflüsse der internationalen Corporate Governance-Diskussion auf die Überwachung der Geschäftsführung. Eine kritische Analyse des deutschen Aufsichtsratssystems, Wiesbaden 2005.
- May, P./Koeberle-Schmid, A.:** Governance Kodex als Leitlinie für die verantwortungsvolle Führung von Familienunternehmen, in: Der Betrieb, 64. Jg., 2011, S. 485-491.
- Mühlbert, P. O./Wilhelm, A.:** Risikomanagement und Compliance im Finanzmarktrecht. Entwicklung der aufsichtsrechtlichen Anforderungen, in: Zeitschrift für das gesamte Handels- und Wirtschaftsrecht, 178. Jg., 2014, S. 502-546.
- Paetzmann, K.:** Corporate Governance, Strategische Marktrisiken, Controlling, Überwachung, 2. Aufl., Berlin/Heidelberg 2013.
- Pasternack, N.-A.:** Qualitätsorientierte Führung in der Internen Revision. Eine theoretische und empirische Untersuchung zu einem Qualitätsmanagement, Hamburg 2010.
- Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex (Hrsg.):** Deutscher Corporate Governance Kodex (in der Fassung vom 16. Dezember 2019 mit Beschlüssen aus der Plenarsitzung vom 16. Dezember), abrufbar unter: <http://www.dcgk.de/kodex//files/dcgk/usercontent/de/download/kodex> (Abruf am 08.04.2020).
- Kremer, T./Bachmann, G./Lutter, M./Werder, A. von:** Deutschen Corporate Governance Kodex, Kommentar, 6.. Aufl., München 2016.
- Scheffler, E.:** Corporate Governance – Auswirkungen auf die Wirtschaftsprüfer, in: Die Wirtschaftsprüfung, 58. Jg., 2005, S. 477-486.
- Schneider-Lenné, E.R.:** Das anglo-amerikanische Board-System, in: Corporate Governance, Hrsg.: Scheffler, E., Wiesbaden 1995, S. 27-55.
- Theisen, M. R.:** Die Überwachung der Unternehmensführung. Ansätze zur Entwicklung erster Grundsätze ordnungsmäßiger Überwachung, Stuttgart 1987.
- Theisen, M. R.:** Risikomanagement als Herausforderung für die Corporate Governance, in: Betriebs-Berater, 58. Jg., 2003, S. 1426-1427.
- Tirole, J.:** Hierarchies and Bureaucracies: On the Role of Collusion in Organizations, in: Journal of Law, Economics and Organization, Volume 2, 1986, S. 181-214.

- Velte, P.:** Die Gehilfenfunktion des Abschlussprüfers für den Aufsichtsrat bei der Rechnungslegungsprüfung, in: Unternehmenssteuern und Bilanzen, 12. Jg., 2010, S. 451-457.
- Velte, P.:** Der deutsche Prüfungsausschuss nach dem BilMoG und dem VorstA, in: Zeitschrift für internationale und kapitalmarktorientierte Rechnungslegung, 10. Jg., 2010, S. 429-433.
- Velte, P./Buchholz, A.:** Regulierung der Aufsichtsratsstätigkeit durch das CRD IV-Umsetzungsgesetz, in: Zeitschrift für Bankrecht und Bankwirtschaft, 25. Jg., 2013, S. 400-408.
- Velte, P./Weber, S. C.:** Outsider- und Insider-Systeme der Corporate Governance, in: Zeitschrift für Planung und Unternehmenssteuerung, 22. Jg., 2011, S. 473-482.
- Weber, J./Weißberger, B./Liekweg, A.:** Ausgestaltung eines unternehmerischen Chancen- und Risikomanagements nach dem KonTraG, in: Deutsches Steuerrecht, 37. Jg., 1999, S. 1710-1716.
- Weber, S. C.:** Externes Corporate Governance Reporting börsennotierter Publikumsgesellschaften – Konzeptionelle Vorschläge zur Weiterentwicklung der unternehmerischen Berichterstattung, Wiesbaden 2011.
- Weber, S. C./Lentfer, T./Köster, M.:** Einfluss der Corporate Governance auf die Kapitalkosten eines Unternehmens, in: Zeitschrift für Corporate Governance, 2. Jg., 2007, S. 53-61.
- Wiemers, B.:** Strategisches Controlling in Professional-Service-Betrieben. Ein mehrdimensionaler und prozessorientierter Ansatz dargestellt am Beispiel von Revisionsunternehmen, Landsberg am Lech 2001.

Definitionen

Aufsicht:

Die Aufsicht stellt eine überwachende Tätigkeit durch Institutionen dar, die nicht in das laufende Unternehmensgeschehen integriert sind und nur im weiteren Sinne zur Organisation gehören (z.B. Aufsichtsrat und Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht). Die i.d.R. periodischen Überwachungsaktivitäten basieren primär auf gesetzlichen Bestimmungen, können aber auch nach Ermessen der Aufsichtsinstanzen durchgeführt werden.

Compliance:

Einhaltung aller für das Unternehmen und den Konzern einschlägigen und rechtlich verbindlichen Verhaltensanforderung. Darüber hinaus gehören nach angloamerikanischen Verständnis zum Bereich der Compliance auch organisatorische Maßnahmen, mit denen die Unternehmens- bzw. Konzernführung darauf hinwirkt, dass Verstöße gegen interne Regelungen und Gesetze von den Mitarbeitern nicht begangen werden (Compliance Programme).

Controlling:

Das Controlling stellt ein Instrument zur Wirkungsverbesserung der Unternehmensleitung dar, das Führungshilfe bei der Zielbildung, Planung, Steuerung, Kontrolle, Koordination, Information und Kommunikation leisten soll.

Corporate Governance:

Im Kern umfasst die Corporate Governance-Diskussion die Rechte, Aufgaben und Verantwortlichkeiten der gesellschaftlichen Organe (Geschäftsführung, Vorstand, Aufsichtsrat), der Anteilseigner, der Mitarbeiter und

darüber hinaus der übrigen Interessengruppen (Stakeholder), also derjenigen, die von der Leistung und vom Erfolg eines Unternehmens profitieren oder durch dessen Misserfolg Verlust erleiden und zielt unter Berücksichtigung dieser Rahmenbedingungen darüber hinaus darauf ab, Lösungen zu entwickeln, wie Unternehmen effizienter geführt, verwaltet und überwacht werden können. Diese Umschreibung des Begriffsinhalts verdeutlicht, dass die vom Terminus (Unternehmens-)Überwachung abgedeckten Aufgaben lediglich einen Teil des Corporate Governance-Konzepts darstellen.

Führung:

Die Unternehmensführung bezeichnet zum einen den Personenkreis, der das Unternehmen leitet (Leitungsorgan) und zum anderen die Funktionen und den Prozess der Führung.

Information und Kommunikation:

Aufbau, Pflege und Weiterentwicklung von innerbetrieblichen (ggf. computergestützten) Informations- und Kommunikationssystemen, die auf die Übertragung bzw. den Austausch verdichteter planungs-, steuerungs- und kontrollorientierter Informationen zum Zwecke der Unterstützung von Unternehmensentscheidungen abzielen (Führungsinformationssysteme).

Kontrolle:

Kontrollen stellen gegenwartsorientierte, permanente Soll/Ist-Vergleiche dar, die in innerbetriebliche Arbeitsabläufe integriert sind, von prozessabhängigen Überwachungsorganen (z.B. Controlling) durchgeführt werden und auf die Analyse sowie Beseitigung von Abweichungen zwischen Soll und Ist der Kontrollobjekte (Regelung) abzielen.

Koordination:

Die Koordinationsfunktion des Controlling bezieht sich sowohl auf Abstimmung von Planungs-, Steuerungs-, Kontroll-, Informations- und Kommunikationssystemen innerhalb des Unternehmens als auch auf laufende Anpassungen im Rahmen von Zielerreichungsprozessen.

Operatives Controlling:

- Durchführung der kurzfristigen Aktions- und Programmplanung auf der Basis festliegender Kapazitäten und Betriebsbereitschaft.
- Vornahme erforderlicher Steuerungsmaßnahmen.
- Durchführung des kurzfristigen Soll/Ist-Vergleichs und der Soll/Ist-Analyse (Abweichungsermittlung und Abweichungsanalyse).
- Vornahme ggf. notwendiger Regelungsmaßnahmen.

Risiko:

Der Begriff des Risikos wird in der Betriebswirtschaftslehre allgemein als Unkenntnis der in Zukunft zu realisierenden Umweltzustände definiert. Risiken beschreiben mithin durch Ungewissheit bedingte mögliche negative oder positive Abweichungen zwischen Handlungsergebnissen und gesetzten Zielen. Hieraus folgt, dass das Risiko nicht nur als Verlustgefahr zu sehen ist, sondern auch mögliche Gewinnchancen zu berücksichtigen hat und auf die Analyse sowie Beseitigung von Abweichungen zwischen Soll und Ist der Kontrollobjekte (Regelung) abzielen.