

Jens Schiffgens

Risikocontrolling in Medienunternehmen

Diplomarbeit

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren



UNIVERSITÄT ZU KÖLN

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät

Seminar für ABWL und Controlling

DIPLOMARBEIT

Risikocontrolling in Medienunternehmen

Diplomarbeit vorgelegt von: Jens Schiffgens

Köln, den 3. Januar 2006

Inhaltsübersicht

	Seite
Abkürzungsverzeichnis.....	IV
Abbildungsverzeichnis.....	VI
1 Einleitung.....	1
1.1 Problemstellung und Untersuchungsziel.....	1
1.2 Gang der Untersuchung.....	1
2 Grundlagen des Risikocontrolling.....	3
2.1 Begriffliche Grundlagen.....	3
2.1.1 Risikobegriff.....	4
2.1.2 Risikomanagement und Risikocontrolling.....	4
2.2 Rechtliche Rahmenbedingungen für das Risikocontrolling.....	5
2.2.1 KonTraG, Sarbanes-Oxley-Act und Basel II.....	5
2.2.2 Weitere rechtliche Vorschriften.....	7
2.3 Risikopolitische Grundsätze als Voraussetzung eines erfolgreichen Risikocontrolling.....	10
2.4 Risikomanagement-Prozess.....	11
2.4.1 Risikoidentifikation und Risikoanalyse.....	12
2.4.2 Risikobewertung.....	13
2.4.3 Risikosteuerung.....	14
2.4.4 Risikoüberwachung.....	15
2.5 Prozessüberwachung.....	16
2.6 Risikokommunikation und Risikodokumentation.....	16
3 Medienunternehmen und deren Risiken.....	17
3.1 Begriffsabgrenzung und Besonderheiten von Medienunternehmen.....	17
3.2 Arten von Medienunternehmen.....	24
3.3 Aktuelle Herausforderungen für Medienunternehmen.....	27
3.4 Risiken ausgewählter Medienunternehmen.....	34
3.4.1 Risiken für Zeitungsverlage.....	38

III

3.4.2	Risiken privater Free-TV-Anbieter.....	38
4	Risikocontrolling in Medienunternehmen.....	40
4.1	Bedeutung des Risikocontrolling für Medienunternehmen.....	40
4.2	Auswirkung der rechtlichen Rahmenbedingungen auf Medienunternehmen.....	41
4.3	Instrumente des Risikocontrolling für ausgewählte Medienunternehmen...	43
4.3.1	Balanced Scorecard als strategisches Instrument.....	43
4.3.2	Identifikation und Analyse von Risiken.....	46
4.3.2.1	Checklisten.....	46
4.3.2.2	Frühwarnsysteme.....	49
4.3.2.3	Szenario-Technik.....	53
4.3.3	Bewertung von Risiken.....	56
4.3.3.1	Scoring-Modelle.....	57
4.3.3.2	Risiko-Portfolios.....	59
4.3.4	Steuerung von Risiken.....	62
4.3.4.1	Risikovermeidung.....	62
4.3.4.2	Risikoverminderung.....	63
4.3.4.3	Risikoüberwälzung.....	70
4.3.4.4	Risikoakzeptanz.....	71
4.3.5	Überwachung der Risiken.....	71
4.4	Kommunikation und Dokumentation der Risiken.....	72
5	Schlussbetrachtung.....	73
	Anhang.....	74
	Verzeichnis der Gesetze und Verordnungen.....	76
	Literaturverzeichnis.....	78

Abkürzungsverzeichnis

AG	Die Aktiengesellschaft
AktG	Aktiengesetz
AnSVG	Anlegerschutzverbesserungsgesetz
BGBI.	Bundesgesetzblatt
BilKoG	Bilanzkontrollgesetz
BilReG	Bilanzrechtsreformgesetz
BSC	Balanced Scorecard
BSC+	Balanced Scorecard Plus
CM	Controller Magazin
CMA Magazin	Certified Management Accountants Magazine
DB	Der Betrieb
DCGK	Deutscher Corporate Governance Kodex
DIW	Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung e.V.
DRS	Deutscher Rechnungslegungsstandard
FES	Früherkennungssystem
FWS	Frühwarnsystem
GVBl.	Gesetz- und Verordnungsblatt
HGB	Handelsgesetzbuch
http	Hypertext Transfer Protocol
IAS	International Accounting Standards
IDW	Institut Deutscher Wirtschaftsprüfer
IDW PS	Institut Deutscher Wirtschaftsprüfer Prüfungsstandard
KonTraG	Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich
M&A	Mergers & Acquisitions
MBit/s	Megabits pro Sekunde
MU	Medienunternehmen
RC	Risikocontrolling
RMP	Risikomanagementprozess

V

RMS	Risikomanagementsystem
RStV	Rundfunkstaatsvertrag
SEC	Securities and Exchange Commission
SOA	Sarbanes-Oxley-Act
TG+/-	Obere Toleranzgrenze/Untere Toleranzgrenze
TKP	Tausender-Kontakt-Preis
TransPuG	Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich
WPg	Die Wirtschaftsprüfung
ZfbF	Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung
ZfC	Zeitschrift für Controlling
ZfCM	Zeitschrift für Controlling & Management
ZV	Zeitungsverlag/e

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 2.1: Rechtsnormen zum Risikocontrolling in Deutschland.....	9
Abbildung 2.2: Beeinflussung des Unternehmensrisikos durch Steuerungsmaßnahmen.....	15
Abbildung 4.1: Beispielhafte BSC+ als strategisches Instrument für Zeitungsverlage und Free-TV-Anbieter.....	45
Abbildung 4.2: Modell einer Checkliste für Zeitungsverlage und Free-TV-Anbieter.....	47
Abbildung 4.3: Beispielhafter Risikokatalog für Zeitungsverlage und Free-TV-Anbieter.....	48
Abbildung 4.4: Auszug eines indikatororientierten Früherkennungssystems für Zeitungsverlage und Free-TV-Anbieter.....	51
Abbildung 4.5: Ablauf eines Prozesses zur Identifikation von Szenarien.....	54
Abbildung 4.6: Aggregation der erfassten gattungsübergreifenden Risiken.....	57
Abbildung 4.7: Beispielhaftes Scoring-Modell für Zeitungsverlage und Free-TV-Anbieter.....	58
Abbildung 4.8: Exemplarisches Risiko-Portfolio für einen fiktiven Zeitungsverlag und einen fiktiven Free-TV-Anbieter.....	61

1 Einleitung

1.1 Problemstellung und Untersuchungsziel

Die Unternehmenstätigkeit auf dem freien Markt ist grundsätzlich für jedes Unternehmen mit Risiken verbunden. Risiken sind ein integraler Bestandteil der Geschäftstätigkeit. Sie werden jedoch bewusst in Kauf genommen, um die Gewinnpotentiale des Marktes erschließen zu können. Erfolgreich sind Unternehmen, die eine Kontrolle über ihre Risikopositionen ausüben, die diese identifizieren, bewerten und steuern können und gleichzeitig ihre Chancen wahrnehmen. Risiken und Chancen sind zwei Seiten der selben Medaille, die sich gegenseitig bedingen, aber in ihren Potentialen gesteuert werden können. Für eine erfolgreiche Unternehmenstätigkeit ist somit eine zielorientierte, bewusste und systematische Auseinandersetzung mit Risiken und Chancen erforderlich. Ein effektives und effizientes Risikocontrolling (RC) kann diesen Anforderungen gerecht werden. Das Operieren des RC im Spannungsfeld zwischen Verlustvermeidung und Ertragsrealisierung stellt dabei besonders hohe Anforderungen und kann bei erfolgreicher Umsetzung daher einen bedeutenden Wettbewerbsvorteil begründen. Der Einfluss des RC auf den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens hat vor allen Dingen durch die Einführung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien, die Globalisierung und dem daraus resultierenden weltweiten Wettbewerb wesentlich an Gewicht gewonnen. Besonders nachdrücklich wirken sich diese Entwicklungen dabei auf die Medienbranche aus. Deswegen besteht hier ein außerordentlich hoher Bedarf an einem effektiven RC.

Da sich die gesamtwirtschaftliche Bedeutung der Medienbranche in den letzten Jahren zudem wesentlich erhöht hat, ist es verwunderlich, dass es in der wissenschaftlichen Literatur, an einer diesem Stellenwert angemessenen Thematisierung der betriebs- und volkswirtschaftlich drängenden Relevanz eines effektiven Risikocontrolling in Medienunternehmen (MU) mangelt. Um diesem Missstand entgegenzutreten, beschäftigt sich diese Diplomarbeit ausführlich mit einem effektiven Risikocontrolling in MU.

1.2 Gang der Untersuchung

Die Diplomarbeit unterteilt sich neben der Einleitung in vier Kapitel, die den Leser aufeinander aufbauend über die Notwendigkeit und die Ausgestaltung des Risikocontrolling in MU informieren sollen. Dazu werden in Kapitel 2 zunächst die Ansatzpunkte des RC vorgestellt. Der erste Abschnitt dieses Kapitels beschäftigt sich dabei einleitend mit den begrifflichen Grundlagen des RC. Hier werden unterschiedliche Abgrenzungen der

Begriffe „Risiko“, „Risikocontrolling“ und „Risikomanagement“ diskutiert und die der Arbeit zu Grunde liegenden Begriffsauffassungen erörtert. In Abschnitt 2.2 folgt eine Vorstellung der rechtlichen Rahmenbedingungen, die für das RC relevant sind. Besondere Beachtung finden dabei das Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG), der Sarbanes-Oxley-Act (SOA) und die Regelungen von Basel II. Der folgende Abschnitt 2.3 bietet einen Überblick über wichtige risikopolitische Grundsätze, die für einen erfolgreichen Umgang mit den Risiken maßgeblich sind. Hervorgehoben wird hier vor allen Dingen die Notwendigkeit zur Implementierung eines effektiven und effizienten RC. An den hier erwähnten Erfolgskriterien sollte sich insbesondere der in Abschnitt 2.4 vorgestellte Risikomanagementprozess (RMP) orientieren. Dieser Prozess umfasst die Identifikation, Analyse, Bewertung, Steuerung und Überwachung von Risiken. Hier gilt es, zentrale Anforderungen zu erfüllen, um einem effektiven und effizienten Risikocontrolling gerecht zu werden. In einem engen Zusammenhang mit dem RMP stehen die Überwachung des gesamten Prozesses und die Kommunikation und Dokumentation der ermittelten Risiken, die in den Abschnitten 2.5 und 2.6 kurz angesprochen werden.

Kapitel 3 enthält eine ausführliche Analyse von MU und deren Risiken. Dazu erfolgt in Abschnitt 3.1 nach einer Eingrenzung des Begriffsverständnisses zunächst eine ausführliche Thematisierung der Besonderheiten von MU. Hier wird besonders ersichtlich, dass sich die Medienbranche von anderen Branchen grundlegend unterscheidet. Als außergewöhnliches Merkmal vieler MU wird hier z.B. auf eine „duale Marktverbundenheit“ verwiesen, welche die Relevanz zweier konträrer Absatzmärkte – des Rezipientenmarktes und des Werbemarktes – verdeutlicht. Zudem werden die Charakteristika von Mediengütern, staatliche Regulierungen, Marktzutrittsschranken und aktuelle Marktstrukturen erörtert. Nach einer Vorstellung aller Arten von MU, die einem engen Begriffsverständnis entsprechen, werden in Abschnitt 3.3 die aktuellen Herausforderungen für MU diskutiert. Dazu zählen insbesondere die Digitalisierung, die Verbreitung des Internets, die Globalisierung und die Konvergenz der verschiedenen Medienformen. Darauf aufbauend analysiert Abschnitt 3.4 die Risiken von Zeitungsverlagen (ZV) und Free-TV-Anbietern.

Auf Basis der gesammelten Feststellungen wird in Kapitel 4 eine konkrete Umsetzung des Risikocontrolling in MU vorgeschlagen. Dazu wird einleitend in Abschnitt 4.1 die besonders hohe Bedeutung des RC für Medienunternehmen hervorgehoben. Danach wird in Abschnitt 4.2 untersucht, welche konkreten Auswirkungen die rechtlichen Rahmenbedingungen zur Einrichtung eines Risikocontrolling auf die Geschäftsführung