

Michael Bauer

Controllership in Deutschland

**Zur erfolgreichen Zusammenarbeit
von Controllern und Managern**

Mit einem Geleitwort
von Prof. Dr. Jürgen Weber

Deutscher Universitäts-Verlag

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort.....	VII
Vorwort.....	IX
Inhaltsübersicht.....	XI
Inhaltsverzeichnis.....	XIII
Abbildungsverzeichnis.....	XXIII
Tabellenverzeichnis.....	XXV
Abkürzungsverzeichnis.....	XXIX
A. Einleitung.....	1
1. Problemstellung.....	1
1.1 Abgrenzung von Controllershship und Controlling.....	1
1.2 Die Rolle der Controller in der Führung des Unternehmens.....	6
1.3 Das Paradigma der Erfolgswirkung der Controller.....	16
1.4 Sicherung der Rationalität der Führung: ein neuer Theorieansatz von Weber und Schäffer.....	19
2. Zielsetzung und Forschungsansatz.....	21
2.1 Zielsetzung der Arbeit.....	21
2.2 Forschungsleitende Fragen.....	21
2.3 Eigener Ansatz.....	22
2.4 Eingrenzung des Ansatzes.....	25
3. Aufbau der Arbeit.....	27
B. Controlleraufgaben bei der Sicherstellung der Rationalität der Unternehmensführung.....	29

1. Grundlagen des Rationalitätssicherungsansatzes	29
1.1 Einordnung.....	29
1.2 Modellierung der Akteurseigenschaften.....	32
1.3 Rationalitätskonzeption.....	34
2. Aussagen zum Zusammenwirken von Controllern und Managern zur Sicherstellung der Führungsrationalität.....	36
2.1 Sicherstellungsaufgaben im Führungsprozess.....	36
2.1.1 Ableitung der Sicherstellungsaufgaben.....	36
2.1.2 Implikationen für diese Arbeit.....	40
2.2 Kontextabhängigkeit der Sicherstellungsfunktion.....	41
2.2.1 Entwicklungsskizze traditioneller Controllingkonzepte.....	41
2.2.2 Implikationen für diese Arbeit.....	44
2.3 Rolle der Controller im Rahmen der Sicherstellungsfunktion.....	46
2.3.1 Grundsätzliche Ausrichtungen der Controller.....	46
2.3.2 Implikationen für diese Arbeit.....	49
3. Fazit.....	50
C. Stand der empirischen Forschung zum Zusammenwirken von Controllern und Managern.....	53
1. Vorgehen.....	53
2. Vorstellung ausgewählter Studien zur Controllershship.....	55
2.1 Ausgewählte internationale Studien.....	55
2.1.1 Die Untersuchung von Simon et al.....	55
2.1.2 Die Studie von Sathe.....	57
2.1.3 Zwischenfazit.....	59
2.2 Ausgewählte deutsche Studien.....	60
2.2.1 Die Studie von Günther.....	61
2.2.2 Die Studie von Amshoff.....	63

2.2.3 Die Studie von Niedermayr.....	65
2.2.4 Die Studie von Littkemann.....	69
2.2.5 Ausgewählte deutschsprachige Studien im Überblick.....	70
2.2.6 Zwischenfazit.....	71
2.3 Relevante Studien aus dem Bereich Kostenrechnung.....	73
2.3.1 Die Studie von Aust.....	73
2.3.2 Die Studie von Karlshaus.....	75
3. Tabellarischer Überblick über weitere Studien zur Controllershship.....	78
4. Fazit.....	82
D. Konzeption des Zusammenwirkens von Controllern und Managern.....	85
1. Ausgangsüberlegungen und Vorgehen.....	85
2. Konzeptualisierung der Konstrukte und Hypothesenbildung.....	87
2.1 Der controllingrelevante Kontext.....	88
2.1.1 Basisüberlegungen zum Unternehmenskontext.....	88
2.1.2 Konzeptualisierung des internen Kontextes.....	91
2.1.2.1 Formelle Faktoren zur Beschreibung der Stellung der Controller innerhalb des internen Führungsumfelds.....	93
2.1.2.2 Informelle Faktoren zur Beschreibung der subjektiven Bedingungen der Zusammenarbeit von Controllern und Managern im internen Führungsumfeld.....	94
2.1.3 Konzeptualisierung des externen Kontextes.....	101
2.1.3.1 Ausgangsüberlegungen.....	101
2.1.3.2 Die externe Großzügigkeit der Unternehmensumwelt.....	102
2.2 Die Controllerrollen.....	105
2.2.1 Konzeptualisierung der Controllerrollen.....	105
2.2.2 Hypothesen zum Einfluss des internen Kontextes auf die Controllerrollen.....	108

2.2.3 Hypothesen zum Einfluss der externen Großzügigkeit auf die Controllerrollen.....	109
2.2.4 Explorative Fragestellung zu den Controllerrollen.....	110
2.3 Die Controllerunterstützung in den Phasen des Managementprozesses.....	111
2.3.1 Konzeptualisierung des Managementprozesses.....	111
2.3.2 Hypothesen zum Einfluss konstruktiver Transparenz auf den Beitrag der Controller im Managementprozess.....	115
2.3.3 Explorative Untersuchung der Bedeutung externer Großzügigkeit für den Beitrag der Controller im Managementprozess.....	115
2.4 Die Nutzung der Controllerleistungen durch das Management.....	116
2.4.1 Konzeptualisierung der Nutzungsarten von Controllerleistungen.....	116
2.4.2 Hypothesen zur Bedeutung der konstruktiven Transparenz für die Nutzung der Controllerleistungen durch das Management.....	119
2.4.3 Explorative Fragestellung zur Nutzung der Controllerleistungen durch das Management.....	121
2.5 Der Einfluss der Controller auf das Management.....	122
2.5.1 Konzeptualisierung des Einflusses der Controller auf das Management.....	122
2.5.2 Hypothesen zur Bedeutung des internen Kontextes für den Einfluss der Controller auf das Management.....	125
2.5.3 Explorative Fragestellung zur Bedeutung des internen Kontextes für den Einfluss der Controller auf das Management.....	125
2.5.4 Explorative Fragestellung zur Bedeutung der Nutzung der Controllerleistungen durch das Management für die Stärke des Einflusses der Controller auf das Management.....	126
2.5.5 Hypothese zur Bedeutung der Dienstleistungsqualität für den Einfluss der Controller auf das Management.....	127
2.6 Die Zufriedenheit des Managements mit den Unterstützungsleistungen der Controller im Managementprozess.....	128
2.6.1 Konzeptualisierung der Zufriedenheit des Managements mit den Unterstützungsleistungen der Controller im Managementprozess.....	128

2.6.2 Explorative Fragestellung zum Einfluss der Unterstützungs- leistungen der Controller auf die Zufriedenheit des Managements.....	129
2.7 Die Dienstleistungsqualität der Controllerleistungen.....	130
2.7.1 Konzeptualisierung der Dienstleistungsqualität der Controllerleistungen.....	130
2.7.2 Hypothesen zur Beziehung der Elemente' der Dienstleistungsqualität.....	134
2.7.3 Hypothese zum Zusammenhang zwischen der Zufriedenheit des Managements und der Dienstleistungsqualität der Controllerleistungen.....	135
2.8 Wirkung der Controllertätigkeit auf den Unternehmenserfolg.....	137
2.8.1 Verschiedene Aspekte des Controllererfolges.....	137
2.8.2 Hypothese zum Einfluss der Dienstleistungsqualität der Controllerleistungen auf den Unternehmenserfolg.....	141
2.8.3 Explorative Fragestellungen zu weiteren Einflussgrößen auf den Unternehmenserfolg.....	142
2.9 Der moderierende Einfluss der externen Großzügigkeit auf die Beziehung zwischen der Dienstleistungsqualität und dem Unternehmenserfolg.....	143
3. Das Forschungsmodell im Überblick.....	145
4. Design und Durchführung der empirischen Studie.....	148
4.1 Dyadisches Design..... +.....	148
4.2 Durchführung.....	150
4.2.1 Vorarbeiten und Pretest.....	150
4.2.2 Maßnahmen während der Durchführung.....	151
4.3 Merkmale der Stichprobe.....	152
4.4 Unabhängigkeit wesentlicher Konstrukte von Größe und Branche der befragten Unternehmen.....	154
5. Methodenwahl.....	158
5.1 Die Konzeptualisierung von Konstrukten.....	158

5.2 Reliabilität und Validität einer Messung.....	159
5.3 Statistische Gütemaße der Messung.....	161
5.3.1 Methoden der ersten Generation.....	161
5.3.2 Methoden der zweiten Generation.....	164
5.4 Methodik der explorativen Analyse.....	171
5.5 Methodik der Dependenzanalyse.....	172
5.5.1 Annahme der Linearität der Wirkungsbeziehungen	172
5.5.2 Das kausalanalytische Grundmodell.....	173
5.5.3 Analyse des moderierenden Effekts mittels der Kausalanalyse.....	175
E. Ergebnisse der empirischen Studie.....	179
1. Konstruktmessungen.....	179
1.1 Die externe Großzügigkeit der Umwelt.....	179
1.2 Der interne Kontext.....	183
1.2.1 Messung der formellen Stellung der Controller.....	183
1.2.2 Direkte Messung von Partizipation, Delegation und Regelgebundenheit.....	184
1.2.3 Entwicklung und Validierung des hypothetischen Konstrukts konstruktive Transparenz.....	185
1.3 Controllerrollen.....	188
1.3.1 Entwicklung und Validierung der hypothetischen Konstrukte	188
1.3.2 Analyse der Diskriminanzvalidität der Konstrukte zu den Controllerrollen.....	190
1.4 Unterstützungsleistungen der Controller im Rahmen des Managementprozesses.....	191
1.4.1 Vorgehen bei der Operationalisierung und Validierung der fünf Managementprozessphasen.....	191
1.4.2 Operationalisierung und Validierung der Phase 1: Zielfindung und -formulierung.....	192

1.4.3 Operationalisierung und Validierung der Phase 2: Informationsversorgung und -aufbereitung.....	194
1.4.4 Operationalisierung und Validierung der Phase 3: Schwachstellenanalyse und Maßnahmenentwicklung.....	195
1.4.5 Operationalisierung und Validierung der Phase 4: Entscheidung und Vorbereitung der Umsetzung.....	197
1.4.6 Operationalisierung und Validierung der Phase 5: Kontrolle.....	199
1.4.7 Analyse der Diskriminanzvalidität der Phasenkonstrukte des Managementprozesses.....	201
15 Zufriedenheit des Managements mit den Unterstützungsleistungen der Controller.....	203
16 Nutzung der Controllerleistungen durch das Management.....	204
1.6.1 Operationalisierung und Validierung der instrumentellen Nutzung der Controllerleistungen.....	205
1.6.2 Operationalisierung und Validierung der konzeptionellen Nutzung der Controllerleistungen.....	206
1.6.3 Operationalisierung und Validierung der symbolischen Nutzung der Controllerleistungen.....	208
1.6.4 Analyse der Diskriminanzvalidität der Konstrukte zu den Nutzungsarten.....	209
17 Einfluss der Controller auf das Management.....	211
18 Dienstleistungsqualität der Controllerleistungen.....	212
1.8.1 Operationalisierung und Validierung der Potenzialqualität der Controllerleistungen.....	212
1.8.2 Operationalisierung und Validierung der Prozessqualität der Controllerleistungen.....	214
1.8.3 Operationalisierung und Validierung der Ergebnisqualität der Controllerleistungen.....	216
1.8.4 Analyse der Diskriminanzvalidität der Konstrukte zur Dienstleistungsqualität.....	218
1.8.5 Fazit.....	219

1.9 Operationalisierung des Unternehmenserfolgs	220
2. Ergebnisse der Dependenzanalysen	225
2.1 Die Controllerrollen in Abhängigkeit von den Kontextfaktoren	225
2.1.1 Vorgehen	225
2.1.2 Determinanten der Rolle als Sicherer der Prozessrationalität	227
2.1.3 Determinanten der Rolle als kritischer Counterpart	230
2.1.4 Fazit	232
2.2 Die Unterstützungsleistungen der Controller im Managementprozess in Abhängigkeit von den Kontextfaktoren	232
2.2.1 Der Einfluss der konstruktiven Transparenz auf die Unterstützungsleistungen der Controller im Managementprozess	232
2.2.2 Bedeutung externer Großzügigkeit für die Unterstützungsleistungen der Controller im Managementprozess	235
2.3 Die Nutzung der Controllerleistungen durch das Management	237
2.3.1 Einfluss der konstruktiven Transparenz auf die Nutzungsarten	237
2.3.2 Beziehungen der Nutzungsarten zu anderen Konstrukten	238
2.4 Der Einfluss der Controller auf das Management	240
2.4.1 Vorgehen	240
2.4.2 Determinanten des Einflusses der Controller auf das Management	241
2.4.3 Zusammenhang zwischen der Nutzung der Controllerleistungen und dem Einfluss der Controller auf das Management	243
2.4.4 Fazit	244
2.5 Zufriedenheit des Managements mit der Controllerunterstützung im Managementprozess	244
2.6 Die Dienstleistungsqualität der Controllerleistungen	247
2.6.1 Beziehung zwischen den Elementen der Dienstleistungsqualität der Controllerleistungen	247

2.6.2 Beziehung zwischen der Zufriedenheit der Manager mit den Unterstützungsleistungen der Controller im Managementprozess und der Dienstleistungsqualität.....	248
2.7 Erfolgswirkungen der Controllerleistungen.....	249
2.7.1 Wirkung der Dienstleistungsqualität auf den Unternehmenserfolg.....	250
2.7.2 Der Zusammenhang zwischen weiteren Ausprägungen der Controllershship und dem Unternehmenserfolg.....	253
2.8 Der moderierende Einfluss der externen Großzügigkeit auf die Beziehung zwischen Dienstleistungsqualität und Unternehmenserfolg.....	254
3. Übersicht zu den empirischen Ergebnissen.....	256
3.1 Ergebnisse der Hypothesenprüfungen.....	256
3.2 Ergebnisse der explorativen Analysen.....	257
F. Schlussbetrachtung.....	259
1. Zusammenfassung der Ergebnisse.....	259
1.1 Der controllingrelevante Kontext.....	261
1.2 Rationalitätssicherung des Handeln von Controllern und Managern.....	262
1.3 Die Erfolgswirkungen der Controllershship.....	264
2. Bewertung des gewählten Ansatzes und Ausblick auf die weitere Forschung.....	266
3. Implikationen für die Praxis.....	272
Anhang.....	279
Literaturverzeichnis.....	297