



Hans Christian Limmer

Controlling in Mode-Markenartikelunternehmen



PETER LANG

Europäischer Verlag der Wissenschaften

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	1
2. Grundlagen eines Controlling in Mode-Markenartikelunternehmen.....	2
2.1. Grundlagen des Controlling.....	2
2.1.1. Die Entwicklung des Controlling-Begriffs.....	3
2.1.2. Controlling als Koordinationsfunktion.....	5
2.1.2.1. Das Führungssystem als Bezugsobjekt des Controlling.....	6
2.1.2.2. Koordinationsbedarfe aufgrund von Interdependenzen innerhalb des Führungssystems.....	12
2.1.2.3. Formen der Koordination.....	13
2.1.2.4. Mechanismen der Koordination.....	14
2.1.2.5. Definition des Controlling.....	17
2.1.3. Die Kontextabhängigkeit in der konkreten Ausgestaltung des Controlling.....	18
2.2. Besonderheiten von Mode-Markenartikelunternehmen.....	19
2.2.1. Definition von Mode-Markenartikelunternehmen.....	19
2.2.2. Das Leistungssystem von Mode-Markenartikelunternehmen.....	20
2.2.2.1. Das Leistungssystem nicht integrierter Mode-Markenartikelunternehmen.....	25
2.2.2.2. Das Leistungssystem integrierter Mode-Markenartikelunternehmen.....	32
2.2.3. Branchenspezifische Kontextfaktoren von Mode-Markenartikelunternehmen.....	33
2.2.3.1. Unsicherheit.....	33
2.2.3.2. Sortimentskomplexität.....	35
2.2.4. Anforderungen an das Führungssystem von Mode-Markenartikelunternehmen.....	37
2.2.4.1. Anforderungen an das Wertesystem.....	39
2.2.4.2. Anforderungen an das Planungssystem.....	43
2.2.4.3. Anforderungen an das Kontrollsystem.....	47
2.2.4.4. Anforderungen an das Informationssystem.....	49
2.2.4.5. Anforderungen an das Organisationssystem.....	51
2.2.4.6. Anforderungen an das Personalführungssystem.....	52
2.3. Bisherige Ansätze zum Controlling in Mode-Markenartikelunternehmen.....	54

3. Empirische Untersuchung zum Stand des Controlling in deutschen Mode-Markenartikelunternehmen.....	56
3.1. Überblick über die durchgeführte Untersuchung.....	57
3.1.1. Ziele der Untersuchung.....	57
3.1.2. Durchführung der Untersuchung.....	58
3.1.3. Struktur der Stichprobe.....	59
3.2. Überblick über das Controlling in deutschen Mode- Markenartikelunternehmen.....	64
3.2.1. Gestaltung des Controlling.....	65
3.2.1.1. Funktionale Gestaltung des Controlling.....	65
3.2.1.2. Instrumentale Gestaltung des Controlling.....	67
3.2.1.3. Institutionale Gestaltung des Controlling.....	69
3.2.2. Controlling als Erfolgsfaktor.....	70
3.3. Auswirkungen unternehmensspezifischer Kontextfaktoren auf das Controlling von Mode-Markenartikelunternehmen.....	71
3.3.1. Auswirkungen der Unternehmensgröße auf das Controlling.....	72
3.3.1.1. Bedeutung des Controlling.....	72
3.3.1.2. Funktionen des Controlling.....	74
3.3.1.3. Instrumentale Gestaltung des Controlling.....	76
3.3.1.3.1. Bereich Information.....	76
3.3.1.3.2. Bereich Planung.....	79
3.3.1.3.3. Bereich Kontrolle.....	81
3.3.1.3.4. Zukünftige Bereiche der Instrumenten-Entwicklung.....	83
3.3.1.4. Institutionale Gestaltung des Controlling.....	86
3.3.1.4.1. Institutionalisierung der Controlling-Funktion.....	86
3.3.1.4.2. Personelle Verantwortung für das Controlling.....	88
3.3.1.4.3. Qualifikatorische Fundierung des Controlling.....	89
3.3.1.4.4. Institutionale Gestaltung der Weiterentwicklung des Controlling.....	91
3.3.2. Auswirkungen der Organisation auf das Controlling.....	93
3.3.3. Auswirkungen der Aus- und Fortbildungsintensität auf das Controlling.....	94
3.3.3.1. Funktionen des Controlling.....	94
3.3.3.2. Instrumentale Gestaltung.....	96
3.3.3.3. Institutionale Gestaltung.....	98

3.4. Auswirkungen der branchenspezifischen Kontextfaktoren von Mode-Markenartikelunternehmen auf das Controlling	99
3.4.1. Wahrgenommene Ausprägung der branchenspezifischen Kontextfaktoren von Mode-Markenartikelunternehmen	100
3.4.1.1. Emotionalität	100
3.4.1.2. Dynamik	101
3.4.1.3. Unsicherheit	102
3.4.1.4. Sortimentskomplexität	104
3.4.2. Auswirkungen der Emotionalität auf das Controlling	104
3.4.2.1. Funktionen des Controlling	105
3.4.2.2. Instrumentale Gestaltung	107
3.4.2.3. Institutionale Gestaltung	108
3.4.3. Auswirkungen der Dynamik auf das Controlling	110
3.4.3.1. Funktionen des Controlling	111
3.4.3.2. Instrumentale Gestaltung	112
3.4.3.3. Institutionale Gestaltung	114
3.4.4. Auswirkungen der Unsicherheit auf das Controlling	115
3.4.4.1. Funktionen des Controlling	116
3.4.4.2. Instrumentale Gestaltung	117
3.4.4.3. Institutionale Gestaltung	119
3.4.5. Auswirkungen der Sortimentskomplexität auf das Controlling	120
3.4.5.1. Funktionen des Controlling	120
3.4.5.2. Instrumentale Gestaltung	121
3.4.5.3. Institutionale Gestaltung	123
3.5. Auswirkungen der Branchenzugehörigkeit auf das Controlling	124
3.5.1. Funktionen des Controlling	126
3.5.2. Instrumentale Gestaltung	128
3.5.3. Institutionale Gestaltung	129
3.6. Gestaltung des Führungssystems von Mode-Markenartikelunternehmen	131
3.6.1. Ausprägungen der Führungsteilsysteme	131
3.6.1.1. Wertesystem	131
3.6.1.2. Planungssystem	136
3.6.1.3. Kontrollsystem	147
3.6.1.4. Informationssystem	151
3.6.1.5. Organisationssystem	159
3.6.1.6. Personalführungssystem	161
3.6.2. Koordination des Führungssystems	165
3.7. Zusammenfassende Wertung der empirischen Ergebnisse	169

4. Gestaltungsempfehlungen für die Weiterentwicklung des Controlling in Mode-Markenartikelunternehmen.....	177
4.1. Weiterentwicklung des Controlling in Mode-Markenartikelunternehmen als Prozeß.....	177
4.1.1. Statuserhebung der Ausgestaltung der Führungsteilsysteme.....	179
4.1.2. Entwicklung eines Soll-Profiles der Führungsteilsysteme.....	180
4.1.2.1. Wertesystem.....	181
4.1.2.2. Planungssystem.....	182
4.1.2.3. Kontrollsystem.....	185
4.1.2.4. Informationssystem.....	186
4.1.2.5. Organisationssystem.....	188
4.1.2.6. Personalführungssystem.....	188
4.1.3. Umsetzung des Soll-Profiles der Führungsteilsysteme.....	189
4.2. Träger der Controlling-Entwicklung in Mode-Markenartikelunternehmen.....	191
5. Schlußbetrachtung.....	192
Anhang.....	195
Literaturverzeichnis.....	227