



Rita Niedermayr

Entwicklungsstand des Controlling

System, Kontext und Effizienz

Handwritten text: *Handwritten text, possibly a library or collection stamp.*

Handwritten text: *14/08 2008*

Faint, illegible text, likely bleed-through from the reverse side of the page.



DUV Deutscher Universitäts Verlag
GABLER-VIEWEG-WESTDEUTSCHER VERLAG

INHALTSVERZEICHNIS

0	GRUNDLAGEN.....	1
0.0	Einleitung.....	1
0.00	Problemstellung.....	1
0.01	Ziele und Gang der Untersuchung.....	2
0.010	Zielgruppe und Ziele.....	2
0.011	Gang der Untersuchung.....	4
0.1	Wissenschaftstheoretischer Standpunkt und Forschungskonzeption.....	8
0.10	Der aktuelle Stand der Controllingforschung.....	8
0.100	Der Begriff des Controlling.....	8
0.100.0	Begriffsauffassung im anglo-amerikanischen Sprachraum.....	8
0.100.1	Begriffsauffassung im deutschen Sprachraum.....	9
0.101	Systematisierung von Controllingdefinitionen.....	11
0.102	Systematisierung von Controllingkonzeptionen.....	12
0.103	Zusammenfassende Beurteilung.....	24
0.11	Wissenschaftsziel.....	26
0.12	Forschungsstrategien und wissenschaftstheoretische Methoden.....	27
0.13	Der Einsatz von Wissenschaftsprogrammen.....	31
0.2	Entwicklung eines konzeptionellen Bezugsrahmens.....	34
0.20	Anforderungen an die konzeptionelle Fundierung der Controllingforschung.....	34
0.21	Merkmale des konzeptionellen Bezugsrahmens.....	35
0.22	Systemtheoretisch geleitete Strukturierung des Bezugsrahmens.....	36
1	KONZEPTION DES CONTROLLING.....	39
1.0	Das Umsystem des Controlling	
	- Ableitung des Controlling aus seinem Umsystem.....	39
1.00	Das System Unternehmen.....	39
1.01	Das Führungssystem.....	41
1.010	Systemisch-evolutionäre Grundüberlegungen.....	41
1.011	Implikationen für die Sichtweise des Controlling.....	42
1.012	Ziele des Führungssystems.....	43
1.013	Funktionen des Managements im Führungssystem.....	44
1.013.0	Originäre Funktionen.....	44
1.013.1	Derivative Funktionen.....	45
1.014	Unternehmensführung aus prozessualer Sicht.....	47
1.015	Führungsebenen.....	48
1.02	Ableitung von Controllingbedarf.....	51

1.020	Umfeldinduzierter Controllingbedarf (Externe Harmonisation).....	51
1.021	Unternehmensbedingter Controllingbedarf (Interne Harmonisation).....	53
1.1	Controlling als Subsystem der Unternehmensführung.....	54
1.10	Ziele des Controlling.....	54
1.100	Unmittelbare Ziele des Controlling.....	55
1.101	Mittelbare Ziele des Controlling.....	57
1.11	Funktionsspektrum des Controlling.....	57
1.110	Controlling als ein die Unternehmensführung ergänzendes System.....	57
1.111	Koordinationsfunktion.....	59
1.112	Innovationsfunktion.....	63
1.113	Steuerungs- und Regelungsfunktion (Integrationsfunktion).....	64
1.114	Informationsfunktion.....	65
1.115	Controller & Controlling.....	68
1.115.0	Controlling als Interaktion.....	68
1.115.1	Funktionen des Managements im Controlling.....	69
1.12	Zusammenfassung.....	69
2	DAS SYSTEM DES CONTROLLING.....	71
2.0	Zur Messung des Entwicklungsstandes.....	71
2.1	Konzeptualisierung und Operationalisierung der Controllingaufgaben.....	72
2.10	Das Konzept der Funktionsbreite und -tiefe.....	72
2.100	Variation der Funktionsbreite.....	73
2.101	Variation der Funktionstiefe.....	74
2.102	Verknüpfung von Funktionsbreite und Funktionstiefe.....	75
2.103	Funktionsbreite und Funktionstiefe der Controllingaufgaben.....	76
2.11	Funktionsbreite und Funktionstiefe der systembildenden Koordination.....	78
2.110	Entwicklung des Planungssystems.....	78
2.111	Entwicklung des Kontrollsystems.....	79
2.112	Entwicklung des Informationsversorgungssystems.....	80
2.12	Funktionsbreite und Funktionstiefe der systemkoppelnden Koordination.....	82
2.120	Planungsmanagement auf strategischer Ebene.....	83
2.121	Planungsmanagement auf operativer Ebene.....	85
2.13	Funktionsbreite und Funktionstiefe der Steuerung und Regelung.....	86
2.130	Kontrolle des Planungssystems.....	87
2.131	Kontrollaufgaben auf operativer Ebene.....	88
2.132	Kontrollaufgaben auf strategischer Ebene.....	89
2.14	Funktionsbreite und Funktionstiefe der Informationsversorgung.....	90
2.15	Operationalisierte Aufgabenliste des Controlling.....	92
2.2	Konzeptualisierung und Operationalisierung der Systembausteine des Controlling.....	92
2.20	Das Planungssystem.....	92

2.200	Ausbaugrad des Strategie-Planungssystems.....	92
2.201	Ausbaugrad des operativen Planungssystems.....	98
2.21	Das Kontrollsystem	103
2.210	Ausbaugrad des strategischen Kontrollsystems.....	103
2.211	Ausbaugrad des operativen Kontrollsystems.....	105
2.22	Das Informationsversorgungssystem.....	107
2.220	Ausbaugrad des operativen Informationsversorgungssystems	108
2.220.0	Qualität der Kosten- und Leistungsrechnung	108
2.220.1	Qualität des Berichtswesens	110
2.221	Ausbaugrad des strategischen Informationsversorgungssystems	111
2.222	Qualität der EDV-Unterstützung	112
2.23	Zusammenfassung der Merkmale der Systembausteine	114
2.3	Konzeptualisierung und Operationalisierung der Controllinginstrumente	115
2.30	Systematisierung der Instrumente.....	115
2.31	Unmittelbare Controllinginstrumente.....	116
2.310	Instrumente zur Führungskoordination.....	116
2.311	Instrumente zur Steuerung und Regelung.....	117
2.312	Instrumente der Informationsversorgung.....	118
2.32	Mittelbare Controllinginstrumente	119
2.320	Instrumente der Strategie-Planung.....	119
2.321	Instrumente der operativen Planung und Kontrolle.....	121
2.4	Konzeptualisierung und Operationalisierung der Controllingorganisation	122
2.40	Institutionalisierung einer Controllingstelle	122
2.400	Gestaltungsvariable: Hierarchische Einordnung.....	123
2.401	Gestaltungsvariable: Kompetenzausstattung	123
2.402	Gestaltungsvariable: Grad der Dezentralisation	125
2.403	Gestaltungsvariable: Kernkompetenzen der Controllingabteilung	126
2.404	Ressourcenausstattung der Controllingstelle	127
2.41	Nicht-Institutionalisiertes Controlling	128
2.5	Konzeptualisierung und Operationalisierung von Entwicklungsstufen von Controllingssystemen.....	129
2.50	Grundsätzliche Überlegungen.....	129
2.51	Implikationen für das Entwicklungsmodell.....	131
2.52	Entwicklungsmodell des Controlling	132
2.520	Dimension: Operative Controllingentwicklung.....	132
2.521	Dimension: Strategische Controllingentwicklung.....	134
2.53	Operationalisierung der Entwicklungsstufen.....	136

3	EINFLUSSGRÖSSEN FÜR DIE GESTALTUNG DES CONTROLLING	139
3.0	Beschreibung des Untersuchungsmodells.....	139
3.1	Hypothesenformulierung und Operationalisierung.....	141
3.10	Externe Einflußfaktoren.....	141
3.100	Umfelddynamik und Umfeldkomplexität.....	141
3.100.0	Hypothesenbildung.....	141
3.100.1	Operationalisierung.....	124
3.101	Abhängigkeit.....	146
3.101.0	Hypothesenbildung.....	146
3.101.1	Operationalisierung.....	147
3.11	Interne Einflußfaktoren.....	147
3.110	Unternehmensgröße.....	148
3.110.0	Hypothesenbildung.....	148
3.110.1	Operationalisierung.....	149
3.111	Branchenzugehörigkeit.....	149
3.111.0	Hypothesenbildung.....	149
3.111.1	Operationalisierung.....	150
3.112	Organisationsstruktur.....	151
3.112.0	Hypothesenbildung.....	151
3.112.1	Operationalisierung.....	152
3.113	Entwicklungsstadium des Unternehmens.....	152
3.113.0	Hypothesenbildung.....	152
3.113.1	Operationalisierung.....	155
3.12	Einflußfaktoren des Führungssystems.....	156
3.120	Controllinggerechte Führungsphilosophie.....	156
3.120.0	Hypothesenbildung.....	156
3.120.1	Operationalisierung.....	159
3.121	Führungsstruktur.....	160
3.121.0	Hypothesenbildung.....	160
3.121.1	Operationalisierung.....	161
3.13	Effizienz des Controlling.....	161
3.130	Hypothesenbildung.....	162
3.130.0	Konzeptionelle Grundlagen und Begriffsbestimmung.....	162
3.130.1	Ansatz zur Bestimmung der Effizienz des Controlling.....	163
3.130.2	Hypothesenformulierung.....	168
3.131	Operationalisierung.....	168

4	EMPIRISCHE BEFUNDE	171
4.0	Darstellung des Untersuchungsdesigns.....	171
4.00	Ablauf der empirischen Untersuchung	171
4.000	Festlegung der Grundgesamtheit	171
4.001	Berechnung des Stichprobenumfanges	173
4.002	Auswahl der Stichprobenelemente	174
4.003	Auswahl der Erhebungsmethode	174
4.01	Eingesetzte statistische Untersuchungsmethoden.....	175
4.010	Methoden zur deskriptiven Bestandsaufnahme	176
4.010.0	Faktorenanalyse	176
4.010.1	Clusteranalyse	178
4.010.2	Korrelationsanalyse	180
4.011	Methoden zur Hypothesendiskussion	180
4.011.0	Zum Grundprinzip statistischer Tests	180
4.011.1	Kontingenztests	182
4.011.2	Nichtparametrische Methoden	183
4.011.3	Diskriminanzanalyse.....	184
4.011.4	Varianzanalyse und Regressionsanalyse.....	186
4.1	Deskriptive Bestandsaufnahme	188
4.10	Vorbemerkungen	188
4.11	Das Umsystem des Controlling	191
4.110	Ausprägungen im internen Kontextbereich.....	191
4.110.0	Unternehmensgröße	191
4.110.1	Branchenzugehörigkeit	193
4.110.2	Unternehmenswachstum	194
4.110.3	Neuerungsrate	197
4.110.4	Diversifikationsgrad	197
4.110.5	Rechtsform	198
4.110.6	Spezialisierung	199
4.111	Ausprägungen im externen Kontextbereich.....	199
4.111.0	Abhängigkeit.....	199
4.111.1	Umfeldynamik	201
4.111.2	Konkurrenzintensität	202
4.112	Ausprägungen ausgewählter Merkmale des Führungssystems.....	203
4.112.0	Controllinggerechte Führung	203
4.112.1	Führungsstruktur.....	204
4.113	Typenbildung der untersuchten Unternehmen	205
4.113.0	Auswertungsverfahren	205
4.113.1	Beschreibung der Kontext-Typen	206
4.12	Entwicklungsstand des Controlling in den untersuchten Unternehmen	209
4.120	Dimension I: Organisation des Controlling	209
4.121	Dimension II: Funktionen des Controlling	213
4.121.0	Analyse	213
4.121.1	Faktorenbildung	216
4.122	Dimension III: Systembausteine und Instrumente des Controlling	218
4.122.0	Analyse	218

4.122.1	Faktorenbildung.....	233
4.123	Dimension IV: Einfluß des Controlling.....	236
4.124	Typenbildung der untersuchten Unternehmen.....	237
4.124.0	Auswertungsverfahren.....	237
4.124.1	Beschreibung der Entwicklungsstand-Typen.....	237
4.13	Controllingeffizienz.....	254
4.130	Ausprägungen der Subvariablen der Controllingeffizienz.....	254
4.131	Typenbildung der untersuchten Unternehmen.....	255
4.131.0	Auswertungsverfahren.....	255
4.131.1	Beschreibung der Effizienz-Typen.....	255
4.2	Hypothesendiskussion.....	258
4.20	Kontextanalyse - Erklärung des Entwicklungsstandes von Controllingssystemen.....	258
4.200	Zusammenhang zwischen Kontext-Typen und Entwicklungsstand-Typen.....	258
4.201	Differenzierte Kontextanalyse.....	260
4.201.0	Einflüsse interner Kontextfaktoren.....	262
4.201.00	Einfluß der Unternehmensgröße.....	262
4.201.01	Einfluß der Organisationsstruktur.....	272
4.201.02	Einfluß des Unternehmenswachstums.....	275
4.201.03	Einfluß der Branchenzugehörigkeit.....	277
4.201.1	Einflüsse externer Kontextfaktoren.....	282
4.201.10	Einfluß der Umfelddynamik.....	282
4.201.11	Einfluß der Umfeldkomplexität.....	285
4.201.12	Einfluß der Abhängigkeit.....	288
4.201.2	Einflüsse des Führungssystems.....	298
4.201.20	Einfluß der controllinggerechten Führung.....	298
4.201.21	Einfluß der Führungsstruktur.....	305
4.202	Zusammenfassung der Kontextanalyse.....	312
4.21	Effizienzanalyse - Erklärung der Effizienz von Controllingssystemen.....	313
4.210	Zusammenhang zwischen Entwicklungsstand-Typen und Effizienz-Typen.....	313
4.211	Differenzierte Effizienzanalyse.....	314
4.211.0	Einfluß der Controllingorganisation.....	317
4.211.1	Einfluß der Systembausteine.....	318
4.211.2	Einfluß der Funktionsbreite.....	320
4.212	Modell zur Erklärung der Controllingeffizienz.....	322
4.212.0	Erklärungsbeitrag der unabhängigen Variablen.....	322
4.212.1	Erklärungswert des Effizienz-Modells.....	324

5.	FAZIT	329
5.0	Zusammenfassung und kritische Reflexion der Ergebnisse	329
5.00	Deskriptive Aussagen	329
5.01	Hypothesenprüfung und Hypothesengenerierung.....	334
5.02	Kritische Beurteilung der Ergebnisse	340
5.1	Ableitung von Gestaltungsempfehlungen.....	343
5.10	Reflexion des idealtypischen Entwicklungskonzeptes	344
5.11	Checkliste zur effizienten Gestaltung des Controlling.....	347
5.12	Situative Entwicklung des Controlling.....	350
5.120	Controlling-Entwicklung: Kontext-Typ Ia	351
5.121	Controlling-Entwicklung: Kontext-Typ Ib	356
5.122	Controlling-Entwicklung: Kontext-Typ Ic	360
5.123	Controlling-Entwicklung: Kontext-Typ II.....	365
5.2	Ansatzpunkte für weitere Untersuchungen.....	369
	ANHANG	374
	Anhang A: Operationalisierung des Untersuchungsgegenstandes.....	374
	Anhang B: Deskription des Controlling.....	387
	Anhang C: Hypothesenprüfung.....	392
	Anhang D: Fragebogen.....	397
	LITERATURVERZEICHNIS.....	409