

Christian Zimmermann

Controlling in international tätigen mittelständischen Unternehmen

Einführung - Gestaltung - Performance

**Mit einem Geleitwort
von Prof. Dr. Joachim Zentes**

Deutscher Universitäts-Verlag

Inhaltsverzeichnis

Erstes Kapitel: Grundlagen der Untersuchung

A.	Problemstellung der Untersuchung.....	1
B.	Zielsetzung, forschungstheoretische Grundposition und Gang der Untersuchung.....	4
I.	Zielsetzung der Untersuchung.....	4
II.	Forschungstheoretische Grundposition.....	5
III.	Gang der Untersuchung.....	8
C.	Begriffliche Grundlagen.....	9
I.	Vorbemerkung.....	9
II.	Begriffliche Grundlagen zum Controlling.....	9
1.	Definition des Controlling-Begriffes.....	9
2.	Abgrenzung des Controlling.....	15
3.	Begriffsdifferenzierung.....	19
4.	Strategisches Controlling.....	21
5.	Zusammenfassung - die der Untersuchung zugrundeliegende Controlling-Auffassung.....	23
III.	Begriffliche Grundlagen zum Mittelständischen Unternehmen.....	24
1.	Überblick.....	24
2.	Begriff des Mittelständischen Unternehmens.....	26
a)	Quantitative Kriterien der Begriffsdefinition.....	26
b)	Qualitative Kriterien der Begriffsdefinition.....	28
c)	Zusammenfassung - die der Arbeit zugrundeliegende Auffassung vom Mittelständischen Unternehmen.....	29

Zweites Kapitel: Theoretische Analyse

D.	Konzeptionelle Vorbemerkung und Vorgehensweise.....	33
E.	Ein Ordnungsrahmen der theoretischen Analyse.....	36
I.	Betriebswirtschaftliche Merkmale Mittelständischer Unternehmen als Ausgangspunkt einer Existenzberechtigung des Controlling.....	36
1.	Überblick.....	36
2.	Zum Zielsystem im Mittelständischen Unternehmen.....	36
a)	Vorbemerkung.....	36

b)	Das Zielsystem Mittelständischer Unternehmen.....	38
3.	Ausprägungen der Führung und Organisation im Mittelständischen Unternehmen.....	41
a)	Überblick.....	41
b)	Institutional-strukturelle Aspekte.....	42
i.	Der Unternehmer als Institution der Führungsfunktion.....	42
ii.	Die formale Struktur des Mittelständischen Betriebes.....	46
c)	Funktional-prozessuale Aspekte.....	60
i.	Führungsbereiche und Wahrnehmung von Führungsfunktionen.....	60
ii.	Führungsprozesse.....	65
4.	Spezielle Problemfelder des Mittelständischen Unternehmens.....	76
a)	Mitarbeiterverhalten.....	76
b)	Internationale Tätigkeit Mittelständischer Unternehmen.....	78
i.	Begriff der internationalen Tätigkeit.....	78
ii.	Bedeutung und Motive der Internationalisierung für Mittelständische Unternehmen.....	80
iii.	Auswirkungen der Internationalisierung auf Führung und Organisationsstruktur des Mittelständischen Unternehmens.....	82
5.	Zusammenfassung der betriebswirtschaftlichen Merkmale Mittelständischer Unternehmen als Ausgangspunkt für die Implementierung von Controlling als Führungsunterstützungssystem.....	87
II.	Das Controlling-Konzept.....	89
1.	Überblick.....	89
2.	Controlling-Ziele.....	93
a)	Funktionen und Notwendigkeit von Controlling-Zielen.....	93
b)	Deduktion von Controlling-Zielen.....	95
c)	Operationalisierung der Controlling-Ziele.....	99
i.	Sicherstellung der Planung.....	99
ii.	Sicherstellung der Kontrolle und Steuerung.....	100
iii.	Sicherstellung der Informationskongruenz und Verbesserung der Entscheidungsqualität.....	103
iv.	Sicherstellung der Früherkennung.....	106
v.	Erleichterung der Delegation.....	107

d)	Zusammenfassung.....	108
3.	Controlling-System.....	108
a)	Überblick.....	108
b)	Controlling-Aufgaben.....	110
i.	Vorbemerkung.....	110
ii.	Aufgaben im Rahmen der Planung.....	110
iii.	Aufgaben im Rahmen der Kontrolle und Steuerung.....	113
iv.	Aufgaben im Rahmen der Informationsversorgung.....	115
v.	Querschnittsaufgaben.....	118
vi.	Synthese von Controlling-Zielen und Controlling-Aufgaben.....	119
c)	Controlling-Technologie.....	121
d)	Controlling-Organisation.....	127
i.	Überblick.....	127
ii.	Spezialisierung und Zentralisierung bzw. Dezentralisierung.....	128
iii.	Konfiguration.....	131
iv.	Entscheidungsdelegation.....	135
v.	Regelungsdichte.....	136
F.	Die theoretische Basis.....	138
I.	Theoretische Approximation als Ergebnis einer perspektivischen Analyse.....	138
1.	Die systemtheoretische Perspektive.....	138
2.	Die kontingenztheoretische Perspektive.....	140
3.	Die kybernetische Perspektive.....	140
4.	Die Perspektive der deskriptiven Entscheidungstheorie.....	142
5.	Die transaktionskostentheoretische Perspektive.....	144
6.	Die agenturtheoretische Perspektive.....	146
7.	Die verhaltenstheoretische Perspektive.....	147
8.	Die führungstheoretische Perspektive.....	149
9.	Die Perspektive des Strategischen Managements.....	151
10.	Die Perspektive des ressourcenbasierten Ansatzes.....	154
II.	Zusammenfassende Beurteilung und Selektion der forschungsleitenden theoretischen Ansätze.....	155

G.	Konstruktion eines Erklärungsmodells.....	161
I.	Konzeptionelles Vorgehen.....	161
II.	Modellkonstrukte.....	162
1.	Controlling-Konzept.....	162
2.	Situation.....	163
3.	Verhalten.....	165
4.	Entwicklung eines Performance-Konstruktes für das Controlling.....	167
a)	Vorbemerkung.....	167
b)	Die Wahl des zugrundezulegenden Ansatzes zur Messung des Controlling-Erfolges.....	168
c)	Die Performance-Dimensionen.....	169
5.	Implementierungserfolg.....	171
III.	Synthese des Erklärungsmodells und ex-ante-Würdigung.....	172
H.	Generierung der Untersuchungshypothesen.....	175
I.	Überblick.....	175
II.	Extraktion von allgemeinen Hypothesen durch Adoption von Erkenntnissen der allgemeinen Controlling-Forschung.....	176
III.	Generierung der forschungsleitenden Hypothesen.....	182
1.	Controlling-Einführung.....	182
a)	Gründe und Barrieren.....	182
b)	Implementierungsvorgehen und Implementierungserfolg.....	191
2.	Controlling-Bewusstsein und Stellenwert des Controlling als Wettbewerbsinstrument.....	202
3.	Gestaltung von Entscheidungsfeldern des Controlling-Konzeptes.....	207
a)	Controlling-Ziele.....	207
b)	Controlling-System.....	212
i.	Controlling-Aufgaben.....	212
ii.	Controlling-Technologie.....	218
iii.	Controlling-Organisation.....	220
4.	Controlling-Performance.....	230
a)	Controlling-Erfolg.....	230

b) Controlling-Ausschöpfung.....	237
c) Zufriedenheit bezüglich des Controlling der Auslandsaktivitäten.....	238
IV. Zusammenfassende Darstellung der Untersuchungshypothesen.....	240

Drittes Kapitel: Empirische Analyse

I. Grundlage und Aufbau der empirischen Untersuchung.....	247
J. Deskriptive Analyse.....	250
I. Deskription der Unternehmensdemographie.....	250
II. Kontextunabhängige Analyse der Controlling-Anwendung.....	253
1. Controlling-Stand und Controlling-Ziele.....	253
2. Controlling-Aufgaben.....	260
3. Controlling-Instrumentarium.....	267
4. Controlling-Organisation.....	273
K. Explikative Analyse.....	278
I. Vorbemerkung.....	278
II. Controlling-Einführung.....	279
1. Gründe der Controlling-Einführung.....	279
2. Barrieren der Controlling-Einführung.....	284
3. Implementierungsvorgehen und Implementierungserfolg.....	295
4. Explikation der Controlling-Einführung — Zusammenfassende Darstellung der Ergebnisse der Hypothesentests.....	319
III. Controlling-Bewusstsein und Stellenwert des Controlling als Wettbewerbsinstrument.....	321
IV. Gestaltung von Entscheidungsfeldern des Controlling-Konzeptes.....	331
1. Überblick.....	331
2. Controlling-Ziele.....	331
3. Controlling-System.....	344
a) Controlling-Aufgaben.....	344
b) Controlling-Technologie.....	362
c) Controlling-Organisation.....	370
V. Controlling-Performance.....	402
1. Überblick.....	402
2. Controlling-Erfolg.....	402

3.	Controlling-Ausschöpfung.....	421
4.	Zufriedenheit bezüglich des Controlling der Auslandsaktivitäten.....	423
5.	Explikation der Controlling-Performance - Zusammenfassende Darstellung der Ergebnisse der Hypothesentests.....	431
L.	Explorative Analyse.....	433
1.	Überblick.....	433
2.	Gestaltanalyse.....	433
3.	Unternehmenssituative und erfolgsbezogene Analyse der Controlling-Konzepttypen.....	438
M.	Zusammenfassende Darstellung der Ergebnisse der empirischen Analyse.....	456
Viertes Kapitel: Implikationen der Untersuchung		
N.	Forschungsbezogene Implikationen.....	473
O.	Praxisbezogene Implikationen.....	477
I.	Implikationen für die Controlling-Einführung.....	477
II.	Implikationen für die Gestaltung des Controlling-Konzeptes.....	479
Anhang.....		487
Literaturverzeichnis.....		503