

Ralf Wiebe

Controlling im industriellen
Mittelbetrieb unter
besonderer Berücksichtigung
der Internationalisierung in Form
der Direktinvestition

TECHNISCHE HOCHSCHULE DARMSTADT	
Fachbereich 1	
Gesamtbibliothek	
<u>Betriebswirtschaftslehre</u>	
Inventar-Nr. :	43.348
Abstell-Nr. :	A12 / 1981
Sauggebiete:	1.2.6.2
	00079803



PETER LANG

Frankfurt am Main · Bern · New York · Paris

INHALTSVERZEICHNIS	SEITE
Abbildungsverzeichnis	VI
Tabellenverzeichnis	VIII
Abkürzungsverzeichnis	X
1. EINFÜHRUNG	
1.1 Problemstellung	1
1.2 Ziele der Arbeit	4
1.3 Vorgehensweise	7
2. GRUNDLAGEN EINER CONTROLLING-KONZEPTION	9
2.1 Entstehung und Wandel des Controlling in Praxis und Literatur	9
2.1.1 Controlling in der Unternehmenspraxis	9
2.1.1.1 Die Controller-Stelle im amerikanischen Sprachraum	9
2.1.1.2 Die Aufgaben des Controller im amerikanischen Sprachraum	13
2.1.1.3 Controlling in der deutschen Unternehmenspraxis	17
2.1.2 Controlling in der Literatur	20
2.1.2.1 Darstellungen in der amerikanischen Literatur	20
2.1.2.2 Darstellungen in der deutschen Literatur	24
2.2 Zur Wahl des Controlling-Ansatzes und des Controlling-Begriffs	28
2.2.1 Bestimmung des Controlling-Ansatzes als Bezugsrahmen der Controlling-Konzeption	28
2.2.2 Bestimmung des verwendeten Controlling- Begriffs	31

II

2.3 Controlling-Konzeption	32
2.3.1 Controlling-Ziele	32
2.3.2 Controlling-Aufgaben	40
2.3.3 Controlling-Instrumente	45
2.3.4 Controlling-Institution	49
2.3.5 Einflußgrößen auf die Gestaltung des Controlling	51
2.4 Zusammenfassung und weitere Vorgehensweise	55
3. CONTROLLING IM MITTELBETRIEB	56
3.1 Begriff und Definition des Mittelbetriebs	56
3.1.1 Die soziologische Belastung des Begriffs "mittelständisches Unternehmen"	56
3.1.2 Qualitative und quantitative Abgrenzungsmerkmale	59
3.1.3 Arbeitsdefinition "Industrieller Mittelbetrieb"	63
3.2 Der Mittelbetrieb - eine situationsspezifische Analyse	67
3.2.1 Volkswirtschaftliche Bedeutung der Mittelbetriebe	67
3.2.2 Ausgewählte betriebswirtschaftliche Eigenarten	79
3.2.2.1 Unternehmensziele	79
3.2.2.2 Führung	84
3.2.2.3 Planung und Kontrolle	89
3.2.2.4 Informationsmanagement	96
3.2.2.5 Organisationsstruktur	101

3.3 Die betriebswirtschaftlichen Eigenarten des Mittelbetriebs als Einflußfaktoren auf die Ausgestaltung des Controlling	109
3.3.1 Schaffung eines Controlling-Bewußtseins	109
3.3.2 Ableitung der Controllingziele aus dem Zielsystem der Unternehmung	115
3.3.3 Bestimmung der Controlling-Funktionen im Mittelbetrieb	121
3.3.3.1 Aufgaben des Controlling im Hinblick auf das Planungs- und Kontrollsystem	121
3.3.3.2 Aufgaben des Controlling im Hinblick auf das Informationsmanagement	129
3.3.4 Auswahl geeigneter Controlling-Instrumente	133
3.3.5 Institutionaler Aspekt des Controlling in der Organisation	139
4. AUSGESTALTUNG DES CONTROLLING IM INTERNATIONALISIERTEN MITTELBETRIEB	146
4.1 Die Internationalisierung der Mittelbetriebe	146
4.1.1 Begriff der Internationalisierung	146
4.1.2 Die Auslandsinvestition im Internationalisierungsprozeß als kritische Wachstumsschwelle in der Unternehmensentwicklung	151
4.1.2.1 Volkswirtschaftliche Bedeutung von Auslandsinvestitionen der Mittelbetriebe	151
4.1.2.2 Motive für Auslandsinvestitionen der Mittelbetriebe	156
4.1.2.3 Bedeutung und Probleme der Auslandsinvestition für den Mittelbetrieb	161

4.2 Auswirkungen der Auslandsinvestition auf die Einflußfaktoren des Controlling (Mittelbarer Einfluß der Auslandsinvestition auf das Controlling)	167
4.2.1 Zielsystem	167
4.2.2 Führung	172
4.2.3 Organisation	177
4.2.4 Planung und Kontrolle	182
4.2.5 Informationsmanagement	186
4.3 Empirische Untersuchung über die unmittel- baren Einflußfaktoren des Controlling im Mittelbetrieb	192
4.3.1 Begründung für eine Untersuchung und für den gewählten Ansatz	192
4.3.2 Durchführung der Untersuchung	193
4.3.2.1 Auswahl der Unternehmen	193
4.3.2.2 Aufbau des Fragebogens	194
4.3.2.3 Durchführung und Resonanz	194
4.3.2.4 Darstellungsweise der Ergebnisse	196
4.3.3 Untersuchungsergebnisse	197
4.3.3.1 Allgemeine Daten	197
4.3.3.2 Führung und Organisation im Stammhaus	205
4.3.3.3 Planung, Kontrolle und Informationsversorgung im Stammhaus	207
4.3.3.4 Erfassung der Struktur von Auslandsinvestitionen	212
4.3.3.5 Einsatz von Koordinations- mechanismen	221
4.3.3.6 Controlling-Stelle im Stammhaus	229
4.3.4 Zusammenfassung der Ergebnisse als Ansatzpunkte für die Gestaltung des Controlling im Mittelbetrieb mit Auslandsinvestition	235

4.4 Gestaltung des Controlling im Mittelbetrieb mit Auslandsinvestition	237
4.4.1 Bestimmung des Gestaltungsrahmens und der Gestaltungsstrategie für das Controlling	237
4.4.2 Controlling-Aufgaben im Stammhaus	242
4.4.2.1 Aufgaben im Planungs- und Kontrollsystem	242
4.4.2.2 Aufgaben in Hinblick auf das Informationswesen	250
4.4.3 Controlling-Aufgaben in den ausländischen Betrieben	254
4.4.4 Controlling-Instrumente im inter- nationalisierten Mittelbetrieb	256
4.4.4.1 Differenzierter Einsatz der Controlling-Instrumente in den verschiedenen Controlling- Systemen	256
4.4.4.2 Budgetierung	259
4.4.4.3 Kennzahlensysteme	268
4.4.4.4 Konsolidierte Deckungs- beitragsrechnung	275
4.4.4.5 Anwendungsprobleme der Controlling-Instrumente	281
4.4.5 Controlling in der Organisationsstruktur internationalisierter Mittelbetriebe	284
5. SCHLUSSBETRACHTUNG	291
Anhang 1 Fragebogen der Untersuchung	295
Anhang 2 Datenteil der Untersuchung	313
Literaturverzeichnis	330