Tabellenverzeichnis XIII

Abbildungsverzeichnis XV

1. Grundlegung 1
1.1 Einführung und Problemstellung 1
1.2 Ziel der Arbeit 3
1.3 Forschungsmethodik und Gang der Untersuchung 5

2. "Controlling"-Begriffe in Theorie und Praxis 7
2.1 Ursprung und Verständnis von "Controlling" in den USA, Frankreich und Deutschland 7
2.2 Terminologische Abgrenzungen in dieser Arbeit 18

3. Controlling als Koordinationsfunktion im Führungssystem 21
3.1 Definition des Controlling nach *Weber* 21
3.2 Grundlagen der Definition des Controlling 21
3.2.1 Unterscheidung von Führungs- und Leistungssystem 22
3.2.2 Unterscheidung von Führungsteilsystemen 22
3.2.2.1 Wertesystem 24
3.2.2.2 Planungssystem 24
3.2.2.3 Kontrollsystem 31
3.2.2.4 Informationssystem 35
3.2.2.5 Organisation 36
3.2.2.6 Personalführungssystem 37
3.2.3 Formen der Koordination und ihre Effizienz 38
3.3 Präzisierung der Koordinationsfunktion des Controlling 42
3.3.1 Führungsteilsystemübergreifende und führungsteilsysteminterne Koordination als Aufgabenbereiche des Controlling 43
3.3.2 Beschränkung der Koordinationsfunktion auf Unternehmen mit planungsdominierter Primärkoordination 43
3.3.3 Systemkopplung und Systembildung als Koordinationsformen des Controlling 44
3.4 Controlling als Metaführung 46
3.5 Controllingaufgaben in einem planungskoordinierten Unternehmen im "eingeschwungenen Zustand" 48
3.5.1 Systemkopplungsaufgaben 49
3.5.2 Systemveränderungs- und Systemergänzungsaufgaben 53

4. Funktionale und institutionale Aspekte des Controllership 67
4.1 Breite und Schwerpunkte des Aufgabenspektrums des Controllers 67
4.1.1 Darstellungen zum Aufgabenbereich des Controllers in der Literatur 68
4.1.2 Zusammenfassende Analyse empirischer Untersuchungen zum Aufgabenbereich des Controllers 83
4.2 Einbindung des Controllers in die Unternehmensorganisation 93
4.2.1 Einordung des Controllers als Stabs- oder Linienstelle 94
4.2.2 Einordung des ranghöchsten Controllers in die Unternehmenshierarchie 98
4.2.3 Disziplinarische und fachliche Einbindung dezentraler Controller 104
4.3 Hypothesen zu funktionalen und institutionalen Aspekten des Controllership 107
4.3.1 Organisationshypothesen zum Zusammenhang zwischen funktionalen und institutionalen Aspekten des Controllership 107
4.3.2 Ländervergleichende Hypothesen zur Controllership-Praxis in deutschen, französischen und U.S.-amerikanischen Unternehmen 115

5. Controllership in deutschen, französischen und U.S.-amerikanischen Industrieunternehmen - Ergebnisse der empirischen Untersuchung 123
5.1 Gestaltung und Durchführung der Erhebung 123
5.1.1 Untersuchungsdesign 123
5.1.2 Verfahren der Datenauswertung und Hypothesenüberprüfung 127
5.1.3 Rücklauf der Erhebung - Merkmale der befragten Unternehmen 132
5.2 Funktionsbezeichnungen der Controllerbereiche in deutschen, französischen und U.S.-amerikanischen Unternehmen 138
5.3 Organisatorische Einbindung der Controllerbereiche in deutschen, französischen und U.S.-amerikanischen Unternehmen 141
5.3.1 Hierarchische und fachliche Einordnung der Controllerbereiche 141
5.3.1.1 Einordnung der ranghöchsten Controller in die Unternehmenshierarchie 141
5.3.1.2 Organisatorische Verbindung zum Finanzbereich 143
5.3.1.3 Organisatorische Verbindung zum internen Rechnungswesen 145
5.3.1.4 Trennung von fachlichem und disziplinarischem Weisungsrecht gegenüber dem Controllerbereich 147
5.3.2 Größe der Controllerbereiche 149
5.3.3 Disziplinarische und fachliche Einbindung dezentraler Controller 151
5.4 Aufgaben der Controllerbereiche in deutschen, französischen und U.S.-amerikanischen Unternehmen 154
5.4.1 Breite und Schwerpunkte des Aufgabenspektrums der Controllerbereiche 155
5.4.2 Beteiligung der Controllerbereiche an materiellen Planungs- und Kontrollaufgaben 164

5.4.2.1 Budgeterstellung und Budgetkontrolle 164
5.4.2.2 Erstellung und Kontrolle von operativen und strategischen Teilplänen 171
5.4.2.3 Aufgaben im strategischen Planungs- und Kontrollprozeß 181
5.4.3 Beteiligung der Controllerbereiche an planungssystembezogenen Koordinationsaufgaben 190
5.4.3.1 Planungsebenenbezogene Koordinationsaufgaben als Aufgaben der Controllerbereiche in Unternehmen mit hoch entwickelten Planungsebenen 194
5.4.3.2 Bestimmungsfaktoren für die Zuordnung von planungsebenenbezogenen Koordinationsaufgaben zum Controllerbereich 185
5.4.3.2.1 Hierarchische Einordnung als Bestimmungsfaktor 208
5.4.3.2.2 Organisatorische Verbindung zum Finanzbereich als Bestimmungsfaktor 214
5.4.3.2.3 Organisatorische Verbindung zum internen Rechungswesen als Bestimmungsfaktor 219
5.4.3.2.4 Verantwortung für nicht unmittelbar führungsrelevante und an externen Adressaten ausgerichtete Aufgaben als Bestimmungsfaktor 223
5.4.3.3 Aufgabenteilung zwischen dem Controllerbereich und anderen Servicebereichen bei der Wahrnehmung planungsebenenbezogener Koordinationsaufgaben 227
5.4.4 Beteiligung der Controllerbereiche an weiteren in Forschung und Praxis aktuell diskutierten Koordinationsaufgaben des Controlling 240

6. Zusammenfassung und Schlußfolgerungen 247
6.1 Zusammenfassende Darstellung der deutschen, französischen und U.S.-amerikanischen Controllership-Praxis 248
6.2 Schlußfolgerungen aus der ländervergleichenden Analyse des Controllership für die Controllingforschung 252

Literaturverzeichnis 257

Anhang 275

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Verantwortung der französischen Controller für die Abteilungen "Planification", "Comptabilité générale" und "Comptabilité analytique" 88

Tabelle 2: Kennzeichnung der Signifikanzniveaus 130

Tabelle 3: Fragebogenversand und Fragebogenrücklauf 132

Tabelle 4: Verteilung der Unternehmen nach ihrer Konzernzugehörigkeit 136

Tabelle 5: Verteilung der Unternehmen nach ihrer Organisationsform 137

Tabelle 6: Verteilung der Unternehmen nach ihrer Rechtsform 138

Tabelle 7: Offizielle vs. inoffizielle Verwendung der typischen Controller- bzw. Controllerbereichsbezeichnungen 139

Tabelle 8: Bezeichnungen der Controllerbereiche 140

Tabelle 9: Hierarchische Einordnung der ranghöchsten Controller 142

Tabelle 10: Organisatorische Verbindung zwischen Controllerbereich und Finanzbereich 144

Tabelle 11: Organisatorische Verbindung zwischen Controllerbereich und internem Rechnungswesen 146

Tabelle 12: Trennung von fachlichem und disziplinarischem Weisungsrecht in Tochterunternehmen 148

Tabelle 13: Trennung von fachlichem und disziplinarischem Weisungsrecht ohne Einbeziehung des Controllerbereichs der Konzernmuttergesellschaften 149

Tabelle 14: Zahl der Beschäftigten im Controllerbereich 150

Tabelle 15: Existenz dezentraler Controller 151

Tabelle 16: Fachliche und disziplinarische Unterstellung der Divisions- und Tochtergesellschaftscontroller 152

Tabelle 17: Fachliche und disziplinarische Unterstellung der Werkscontroller 153

Tabelle 18: Betriebliche Aufgabenfelder als Controlleraufgabenbereiche 159

Tabelle 19: Überprüfung der Ländervergleichshypothese I 160

Tabelle 20: Existenz der Planungsebenen 195

Tabelle 21: Entwicklungsstand der Budgetierungsebenen 200

Tabelle 22: Entwicklungsstand der operativen Planungsebenen 202

Tabelle 23: Entwicklungsstand der strategischen Planungsebenen 205

Tabelle 24: Hierarchische Einordnung der als Planungskoordinatoren eingesetzten Controllerbereiche 212

Tabelle 25: Organisatorische Verbindung der als Planungskoordinatoren eingesetzten Controllerbereiche zum Finanzbereich 215

Tabelle 26: Organisatorische Verbindung der als Planungskoordinatoren eingesetzten Controllerbereiche zum internen Rechnungswesen 221

Tabelle 27: Controller mit und ohne Koordinationsverantwortung auf den Planungsebenen als Träger nicht unmittelbar führungsrelevanter Aufgaben 225

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Abgrenzung von Controllership und Treasurership durch das FEI 9

Abbildung 2: Struktur des Führungssystems eines Unternehmens 23

Abbildung 3: Schematische Darstellung des Planungs- und Kontrollregelkreises 33

Abbildung 4: Koordinationsmechanismen nach Kieser/Kubicek 39

Abbildung 5: Differenzierung systemkoppelnder Koordination 45

Abbildung 6: Einordnung des Controlling in das Unternehmensgesamtsystem 47

Abbildung 7: Modell des Planungsprozesses in einem Unternehmen mit einem hoch entwickelten Planungssystem 50

Abbildung 8: Ausgestaltung des Planungssystems als Bestimmungsfaktor für die Zuordnung von planungsebenenbezogenen Koordinationsaufgaben zu Serviceeinheiten 52

Abbildung 9: Beteiligung U.S.-amerikanischen Controller aum strategischen Planungs- und Kontrollprozeß 85

Abbildung 10: Vor- und Nachteile alternativer Unterstellungsmöglichkeiten dezentraler Controller 105

Abbildung 11: Bestimmungsfaktoren der Zuordnung planungsebenenbezogener Koordinationsaufgaben 109

Abbildung 12: Verteilung der Unternehmen auf Beschäftigtengrößenklassen 134

Abbildung 13: Verteilung der Unternehmen nach Branchen 135

Abbildung 14: Aufgabenfelder mit starker/sehr starker Controllerbeteiligung 157

Abbildung 15: Erstellung von Teilbudgets im Rahmen der Budgetierung 166

Abbildung 16: Beteiligung der Controllerbereiche an der Budgeterstellung 168

Abbildung 17: Beteiligung der Controllerbereiche an der Budgetkontrolle 170

Abbildung 18: Erstellung von operativen und strategischen Plänen 173

Abbildung 19: Beteiligung der Controllerbereiche an der Erstellung operativer und strategischer Pläne 175

Abbildung 20: Beteiligung der Controllerbereiche an der Kontrolle operativer und strategischer Pläne 178

Abbildung 21: Beteiligung der Controllerbereiche an Aufgaben im strategischen Planungs- und Kontrollprozeß 184

Abbildung 22: Beteiligung der Controllerbereiche an Koordinationsaufgaben auf den Planungsebenen 192

Abbildung 23: Ausgestaltung der Planungsebenen 197

Abbildung 24: Verantwortung der Controllerbereiche für Koordinationsaufgaben auf der Budgetierungsebene 201

Abbildung 25: Verantwortung der Controllerbereiche für Koordinationsaufgaben auf der operativen Planungsebene 203

Abbildung 26: Verantwortung der Controllerbereiche für Koordinationsaufgaben auf der strategischen Planungsebene 205

Abbildung 27: Controllerbereiche als Koordinationsorgane mit Beratungs-, Moderations- und Prozeßsteuerungsaufgaben auf den Planungsebenen 207

Abbildung 28: Controllerbereiche und andere Servicebereiche als Aufgabenträger von Koordinationsaufgaben auf der Budgetierungsebene 229

Abbildung 29: Controllerbereiche und andere Servicebereiche als Aufgabenträger von Koordinationsaufgaben auf der operativen Planungsebene 231

Abbildung 30: Controllerbereiche und andere Servicebereiche als Aufgabenträger von Koordinationsaufgaben auf der strategischen Planungsebene 233

Abbildung 31: Bedeutung der Koordinationsaufgaben auf den Planungsebenen 237

Abbildung 32: Gegenwärtig und zukünftig "starke" Beteiligung der Controllerbereiche an aktuellen Systemveränderungs- und Systemergänzungsaufgaben 242