

Wolfgang Ossadnik · Ellen van Lengerich ·  
David Barklage

# Controlling mittelständischer Unternehmen

Empirischer Status quo und  
Handlungsempfehlungen



Physica-Verlag

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	XI
Tabellenverzeichnis .....	XIII
Abkürzungsverzeichnis .....	XV
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung .....	1
1.2 Zielsetzung und Vorgehensweise .....	3
<b>2 Controlling mittelständischer Unternehmen: Begrifflich- konzeptionelle Basisprobleme und empirische Ausgestaltung .....</b>	<b>5</b>
2.1 Controlling und Unternehmensgröße: Ein mittelstandsadäquater Controllingbegriff.....	5
2.1.1 Grundlagen .....	5
2.1.2 Begriff und Bedeutung des Mittelstands .....	9
2.1.3 Controllingkonzeption und Controllingsystem für den Mittelstand.....	17
2.2 Controlling in mittelständischen Unternehmensstrukturen: Empirischer Status quo im deutschsprachigen Raum.....	22
2.2.1 Bezugsrahmen .....	22
2.2.2 Studie von Kosmider .....	24
2.2.2.1 Untersuchungsdesign.....	24
2.2.2.2 Mittelstandsbeginn .....	26
2.2.2.3 Controllingbegriff.....	27
2.2.2.4 Controllinggestaltung .....	28
2.2.3 Studie von Legenhausen.....	40
2.2.3.1 Untersuchungsdesign.....	40
2.2.3.2 Mittelstandsbeginn .....	41

2.2.3.3 Controllingbegriff.....	42
2.2.3.4 Controllinggestaltung .....	43
2.2.4 Studie von Dintner/Schorcht .....	57
2.2.4.1 Untersuchungsdesign.....	57
2.2.4.2 Mittelstandsbeginn .....	58
2.2.4.3 Controllingbegriff.....	59
2.2.4.4 Controllinggestaltung .....	60
2.2.5 Studie von Kappler/Scheytt .....	71
2.2.5.1 Untersuchungsdesign.....	71
2.2.5.2 Mittelstandsbeginn .....	72
2.2.5.3 Controllingbegriff.....	73
2.2.5.4 Controllinggestaltung .....	73
2.2.6 Studie von Zimmermann .....	76
2.2.6.1 Untersuchungsdesign.....	76
2.2.6.2 Mittelstandsbeginn .....	78
2.2.6.3 Controllingbegriff.....	78
2.2.6.4 Controllinggestaltung .....	79
2.2.7 Studie von Ossadnik/Barklage/van Lengerich.....	92
2.2.7.1 Untersuchungsdesign.....	92
2.2.7.2 Mittelstandsbeginn .....	93
2.2.7.3 Controllingbegriff.....	93
2.2.7.4 Controllinggestaltung .....	94
2.2.8 Fazit zum empirischen Status quo .....	101
2.3 Bezugsrahmen für die (Weiter-)Entwicklung eines mittelständischen Controllings .....	108
2.3.1 Controllingbaustein „Aufgaben“ .....	108
2.3.2 Controllingbaustein „Instrumentarium“ .....	109
2.3.3 Controllingbaustein „Organisation“ .....	110
2.4 Zwischenfazit.....	111

### **3 Konzeption eines mittelständischen**

#### **Controllinginstrumentariums als „lernendes System“..... 113**

3.1 Konzeptionelles .....	113
3.1.1 Grundsätzliches .....	113
3.1.2 Differenzierungsmerkmale .....	119
3.1.3 Rechnungszweck und Instrumentenauswahl .....	120
3.1.4 Strategische Steuerung .....	125
3.1.4.1 Qualitative Steuerungsinstrumente.....	125
3.1.4.2 Quantitative Steuerungsinstrumente.....	129
3.1.4.2.1 Investitionsrechnungen .....	130
3.1.4.2.2 Dynamische Liquiditäts- und Finanzrechnungen.....	135

3.1.4.2.3 Strategische Budgetierung .....	138
3.1.4.2.4 Strategische Kennzahlensysteme .....	140
3.1.5 Operative Steuerung .....	144
3.1.5.1 Kosten- und Leistungsrechnung.....	145
3.1.5.2 Operative Liquiditäts- und Finanzrechnungen .....	152
3.1.5.3 Operative Budgetierung .....	153
3.1.5.4 Operative Kennzahlensysteme .....	156
3.1.6 Kennzahlen zur Datenauslese und -verdichtung.....	159
3.1.6.1 Kennzahlenauswahl mit Hilfe von Datenkollektiven .....	160
3.1.6.2 Unternehmensindividuelle Kennzahlenbestimmung für mittelständische Unternehmen – Ein Beispiel.....	162
3.1.6.3 Kausale Fundierung von Kennzahlen.....	172
3.2 Implementierung und Weiterentwicklung des Controllinginstrumentariums als „lernendes System“ .....	174
<b>4 Schlussbemerkungen .....</b>	<b>179</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>183</b>
<b>Verzeichnis der verwendeten Internetquellen.....</b>	<b>193</b>
<b>Sachverzeichnis .....</b>	<b>195</b>