

## Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>VI</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>IX</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>XII</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1 <i>Problemstellung</i> .....	1
1.1.1 Entwicklung, Stand und Perspektiven des Controllings .....	1
1.1.2 Controlling in international tätigen (Familien-)Unternehmen .....	3
1.1.3 Unternehmensform „Familienunternehmen“ .....	5
1.2 <i>State-of-the-Art der Publikationen zum Forschungsgebiet „(Controlling in international tätigen) Familienunternehmen“</i> .....	7
1.3 <i>Zielsetzung und Aufbau der Arbeit</i> .....	12
<b>2 Theoretischer Bezugsrahmen</b> .....	<b>14</b>
2.1 <i>Begriffsabgrenzung „System“</i> .....	14
2.2 <i>Systemtheoretischer Forschungsansatz im Sinne einer Metatheorie</i> .....	15
2.2.1 Unternehmen als offenes sozioökonomisches System.....	16
2.2.2 Systemtheoretische Darstellungen eines Familienunternehmens und Bezug zur Prinzipal-Agent-Theorie.....	16
<b>3 Unternehmenstypologie</b> .....	<b>20</b>
3.1 <i>Familienunternehmen</i> .....	20
3.1.1 Begriffsabgrenzung „Familienunternehmen“ .....	20
3.1.1.1 Literaturüberblick – Ansätze der Begriffsabgrenzung „Familienunternehmen“ .....	20
3.1.1.2 F-PEC-Skala des Familieneinflusses nach <i>Astrachan/Klein/Smyrniotis</i> .....	21
3.1.2 Ökonomische Bedeutung sowie Share- und Stakeholderstruktur von Familienunternehmen in deutschsprachigen Volkswirtschaften .....	25
3.1.3 Führungsphilosophie und -organisation von Familienunternehmen .....	30
3.1.4 Zielsystem und Performance von Familienunternehmen.....	35
3.1.5 Finanzmanagement und Kapitalstruktur von Familienunternehmen .....	37
3.1.6 Unternehmensrechnung und Wirtschaftsprüfung von Familienunternehmen .....	45
3.2 <i>International tätiges (Familien-)Unternehmen</i> .....	52
3.2.1 Begriffsabgrenzung „international tätiges (Familien-)Unternehmen“ .....	52
3.2.2 Theoriekonzepte der Internationalisierung.....	53
3.2.2.1 Uppsala-Modell der Internationalisierung nach <i>Johanson/Vahlne</i> .....	53
3.2.2.2 „ <i>hourglass model</i> “ zur Beschreibung der Internationalisierung von Familienunternehmen nach <i>Casillas/Acedo/Moreno</i> .....	54
3.2.3 Formen der Internationalisierung.....	58

3.2.4	Auswirkungen der Internationalisierung auf die Führung und Organisation von international tätigen (Familien-)Unternehmen .....	61
3.3	<i>Quantitative Größenmerkmale mittlerer und großer (Familien-)Unternehmen</i> .....	65
3.4	<i>Arbeitsdefinition „mittleres bzw. großes international tätiges Familienunternehmen“</i> .....	66
<b>4</b>	<b>Controlling in international tätigen Familienunternehmen</b> .....	<b>67</b>
4.1	<i>Controlling als Subsystem des Unternehmensführungssystems</i> .....	67
4.2	<i>„Generelle“ Controllingziele und -aufgaben</i> .....	67
4.3	<i>„Spezielle“ Controllingziele und -aufgaben</i> .....	68
4.4	<i>Controllingorganisation</i> .....	69
4.4.1	Allgemeine Gestaltungsvariablen der Controllingorganisation .....	69
4.4.2	Zentralisation versus Dezentralisation .....	73
4.4.3	Standardisierung versus Differenzierung .....	75
4.5	<i>„Störfaktoren“ des internationalen Controllings</i> .....	76
4.6	<i>Controlling in (Familien-)Konzernen als Prinzipal-Agent-Problem</i> .....	78
<b>5</b>	<b>(Sekundär-)Koordination des Subsystems „business“</b> .....	<b>80</b>
5.1	<i>Koordination des Informationsversorgungssystems</i> .....	80
5.1.1	Informationsversorgungsfunktion und -prozess .....	80
5.1.2	Informationsbedarfsfeststellung und -bedarfsbewertung .....	82
5.1.3	Informationsbeschaffung und -aufbereitung .....	84
5.1.3.1	Informationen aus dem Rechnungswesensystem .....	84
5.1.3.1.1	Betriebliches Rechnungswesen .....	84
5.1.3.1.2	Aufwands- und Ertragsrechnungen .....	87
5.1.3.1.3	Kosten- und Leistungsrechnungen .....	90
5.1.3.1.4	Harmonisierung von pagatorischem und kalkulatorischem Rechnungswesen .....	92
5.1.3.1.5	Finanz- und Finanzierungsrechnungen .....	93
5.1.3.1.6	Wertorientierte Rechenkonzepte .....	96
5.1.3.2	Informationen aus dem Risikomanagementsystem .....	98
5.1.3.2.1	Begriffe „Risiko“ und „Risikomanagement“ .....	98
5.1.3.2.2	Gesetzliche und wirtschaftliche Verpflichtungen zum Risikomanagement .....	98
5.1.3.2.3	Phasenmodelltheoretische Risikomanagement-Konzeption .....	100
5.1.3.2.4	Koordination der Prozessphasen des Risikomanagementsystems .....	101
5.1.3.3	Informationen aus Frühaufklärungssystemen .....	106
5.1.3.3.1	Begriff und Generationen der „Frühaufklärung“ .....	106
5.1.3.3.2	Operative Frühaufklärungssysteme .....	106
5.1.3.3.3	Strategisches Frühaufklärungssystem .....	110

---

5.1.4	Informationsübermittlung und -dokumentation .....	113
5.2	<i>Koordination des Planungs- und Kontrollsystems</i> .....	114
5.2.1	Begriff und Funktionen der Planung sowie Beziehung zur Kontrolle .....	114
5.2.2	Phasenmodelltheoretische Konzeption des Planungs- und Kontrollsystems nach <i>Welge/Al-Laham</i> .....	114
5.2.3	Strategische (Ziel-)Planung des Shareholder- und Stakeholder-Values .....	116
5.2.4	Strategische Analyse und Prognose .....	118
5.2.4.1	Zielsetzung und Methodik des „SWOT-Ansatzes“ .....	118
5.2.4.2	Umweltanalyse .....	119
5.2.4.2.1	Zielsetzung und Methodik des Identitätsprinzips .....	119
5.2.4.2.2	Globale Umweltanalyse .....	119
5.2.4.2.3	Branchenstrukturanalyse nach <i>Porter</i> .....	120
5.2.4.2.4	Konkurrenzanalyse nach <i>Porter</i> .....	121
5.2.4.3	(Familien-)Unternehmensanalyse.....	123
5.2.4.4	Strategische Prognose und Frühaufklärung.....	125
5.2.5	Strategieformulierung.....	127
5.2.5.1	Grundprinzipien der Strategieformulierung .....	127
5.2.5.2	Generische Wettbewerbsstrategien nach <i>Porter</i> .....	127
5.2.5.3	Internationalisierungsstrategien.....	128
5.2.6	Strategiebewertung und -auswahl .....	131
5.2.7	Strategieimplementierung .....	134
5.2.7.1	Probleme und Operationalisierung strategischer Maßnahmenprogramme .....	134
5.2.7.2	Konzept der Balanced Scorecard nach <i>Kaplan/Norton</i> .....	134
5.2.7.3	Budgetierung/integrierte Planungsrechnung .....	138
5.2.8	Strategische Kontrolle .....	139
<b>6</b>	<b>(Sekundär-)Koordination des Subsystems „ownership“ .....</b>	<b>140</b>
6.1	<i>Organisationstheoretischer Bezugsrahmen der Corporate-Governance</i> .....	140
6.1.1	Prinzipal-Agent-Theorie.....	140
6.1.2	Stewardship-Theorie .....	141
6.1.3	„ <i>Principal-Manager-Choice-Model</i> “ nach <i>Davis/Schoorman/Donaldson</i> .....	143
6.2	<i>Grundlagen der Corporate-Governance</i> .....	145
6.2.1	Begriffsabgrenzung „Corporate-Governance“ .....	145
6.2.2	Corporate-Governance-Konzeption nach <i>Wöhe/Döring</i> .....	146
6.2.3	Historische Entwicklung von (gesetzlich kodifizierten) Regelwerken .....	149
6.2.3.1	US-amerikanische Regelungen .....	149

6.2.3.2	Europäische Regelungen.....	149
6.2.3.3	Nationale Regelungen.....	150
6.2.4	Controllingfunktionen im Rahmen der Corporate-Governance nach <i>Wall</i> .....	153
6.2.4.1	Systematisierung der Controllingfunktionen.....	153
6.2.4.2	„Generelle“ Controllingfunktion.....	155
6.2.4.3	„Spezielle“ Controllingfunktion.....	155
6.2.4.4	Institutionelle „Störfaktoren“ der „speziellen“ Controllingfunktion.....	156
6.3	<i>Corporate-Governance in Familienunternehmen</i> .....	158
6.3.1	Governance-Vorteile in Familienunternehmen.....	158
6.3.1.1	(Partielle) Identität von Familie, Kapital und Unternehmensführung.....	158
6.3.1.2	Kapitalmarktunabhängigkeit sowie langfristiger Entscheidungshorizont und nachhaltige Unternehmenspolitik.....	160
6.3.2	Governance-Nachteile in Familienunternehmen.....	161
6.3.2.1	Eigentumsübergabe und Unternehmensführungsnachfolge.....	161
6.3.2.2	Familiengesellschafterkonflikt und -ausstieg.....	162
6.3.2.3	Kontroll- und Beratungsgremien.....	163
6.3.3	Governance Kodex für Familienunternehmen.....	165
<b>7</b>	<b>(Sekundär-)Koordination des Subsystems „family“.....</b>	<b>167</b>
7.1	<i>Organisationstheoretischer Bezugsrahmen der Family-Governance</i> .....	167
7.1.1	Systemtheoretisches „ <i>Concept of Bivalent Attributes</i> “ nach <i>Tagiuri/Davis</i> .....	167
7.1.2	Systemtheoretisches „ <i>Three-Circle tie model</i> “ nach <i>Neubauer/Lank</i> .....	169
7.2	<i>Family-Governance in Familienunternehmen</i> .....	172
7.2.1	Begriffsabgrenzung „ <i>Family-Governance</i> “ und Family-Business-Governance-Konzeption nach <i>Koerberle-Schmid</i> .....	172
7.2.2	Family-Governanceinstitutionen und -mechanismen.....	174
7.2.2.1	Familienstrategie und -verfassung.....	174
7.2.2.2	Familienrepräsentanz.....	179
7.2.2.3	Family-Office.....	184
7.2.2.4	Family-Education.....	188
7.2.3	Controllingfunktionen im Rahmen der Family-Governance.....	190
7.2.3.1	Systematisierung der Controllingfunktionen.....	190
7.2.3.2	Koordination der Informationsversorgung.....	191
7.2.3.3	Koordination des „ <i>Parallel-Planning-Process</i> “ nach <i>Carlock/Ward</i> .....	192
7.3	<i>Koordination der Unternehmensnachfolge</i> .....	195
7.3.1	Grundlagen und Begriffsabgrenzung „Unternehmensnachfolge“.....	195

---

7.3.2	Unternehmensnachfolgeziele, -alternativen und -probleme.....	195
7.3.3	Unternehmensnachfolgeprozess.....	197
7.3.4	„Spezielle“ Controllingfunktionen im Zuge der Unternehmensnachfolge .....	199
<b>8</b>	<b>Empirische Studie zum State-of-the-Art des Controllings in international tätigen Familienunternehmen .....</b>	<b>203</b>
8.1	<i>State-of-the-Art der empirischen Controllingforschung .....</i>	<i>203</i>
8.1.1	Controllingforschung in Österreich.....	203
8.1.2	Controllingforschung in Deutschland und der Schweiz.....	206
8.1.3	Controllingforschung in angloamerikanischen Volkswirtschaften .....	208
8.2	<i>Untersuchungsmethodik.....</i>	<i>209</i>
8.3	<i>Rücklaufbeschreibung und demographische Unternehmensdaten .....</i>	<i>212</i>
8.4	<i>Untersuchungsergebnisse .....</i>	<i>222</i>
8.4.1	Controllinginstitutionalisierung und -organisation .....	222
8.4.2	Hypothesen 1, 2 und 3 zur Führungsstruktur .....	226
8.4.3	Hypothesen 4 und 5 zur Kapitalstruktur .....	232
8.4.4	Hypothesen 6 und 7 zur Internationalisierung I.....	236
8.4.5	Hypothesen 8 und 9 zur Konzernzugehörigkeit.....	241
8.4.6	Hypothese 10 zur schriftlichen Formalisierung von Plänen und Strategien .....	245
8.4.7	Hypothese 11 zur Internationalisierung II.....	247
8.4.8	Hypothesen 12 und 13 zur Unternehmensnachfolge.....	250
<b>9</b>	<b>Zusammenfassung sowie Ableitung von Handlungsempfehlungen für Controllingforschung und Unternehmenspraxis.....</b>	<b>255</b>
	<b>Anhang: Pretest- und Fragebogen-Begleitschreiben sowie Fragebogen ...</b>	<b>268</b>
	<b>Literatur-/Quellenverzeichnis.....</b>	<b>282</b>
	<b>Lebenslauf .....</b>	<b>338</b>