

## Inhaltsübersicht

<b>Inhaltsübersicht .....</b>	<b>VII</b>
<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>IX</b>
<b>Darstellungsverzeichnis .....</b>	<b>XIII</b>
<b>1 Einleitung .....</b>	<b>1</b>
<b>2 Grundlagen und Begrifflichkeiten.....</b>	<b>5</b>
<b>3 Literaturüberblick .....</b>	<b>19</b>
<b>4 Vergleich der deutschen und französischen Rahmenbedingungen aus kontingenztheoretischer Sicht.....</b>	<b>27</b>
<b>5 Methodische Vorgehensweise.....</b>	<b>79</b>
<b>6 Ergebnisse der empirischen Analyse.....</b>	<b>103</b>
<b>7 Fazit .....</b>	<b>173</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>183</b>
<b>Anhang .....</b>	<b>199</b>

## Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsübersicht .....</b>	<b>VII</b>
<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>IX</b>
<b>Darstellungsverzeichnis .....</b>	<b>XIII</b>
<b>1 Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1 Einführung und Problemstellung .....	1
1.2 Ziel der Arbeit .....	3
1.3 Forschungsmethodik und Gang der Untersuchung .....	3
<b>2 Grundlagen und Begrifflichkeiten.....</b>	<b>5</b>
2.1 Wesen und Ziel der international vergleichenden Controllingforschung .....	5
2.2 Kultur .....	6
2.3 Controllingdefinition in Deutschland und Frankreich .....	9
2.3.1 Controlling in Deutschland.....	9
2.3.2 Contrôle de gestion in Frankreich.....	11
2.3.3 Synthese aus der Gegenüberstellung der Definitionen.....	14
2.4 Controlling-Aufgaben .....	14
2.4.1 Planung .....	15
2.4.2 Budgetierung.....	16
2.4.3 Berichtswesen .....	17
<b>3 Literaturüberblick .....</b>	<b>19</b>
3.1 International vergleichende Controllingforschung .....	19
3.2 Kulturvergleichende Managementforschung.....	24
<b>4 Vergleich der deutschen und französischen Rahmenbedingungen aus kontingenztheoretischer Sicht.....</b>	<b>27</b>
4.1 Kontingenztheorie in der international vergleichenden Controlling-Forschung .....	27
4.1.1 Grundzüge der Kontingenztheorie.....	28

---

4.1.2 Handlungsorientiertes Grundmodell der Kontingenzttheorie....	29
4.1.3 Die Kontingenzvariablen .....	32
4.2 Kontext des deutschen und des französischen Controllings – ein Vergleich relevanter Kontingenzvariablen .....	35
4.2.1 Kultur .....	36
4.2.1.1 Kulturelle Unterschiede zwischen Deutschland und Frankreich aus makroanalytischer Sicht.....	37
4.2.1.1.1 Kulturdimensionen nach HOFSTEDE.....	37
4.2.1.1.2 Kulturdimensionen nach HALL.....	44
4.2.1.1.3 Kulturdimensionen nach TROMPENAARS.....	48
4.2.1.1.4 Kulturdimensionen der GLOBE-Studie .....	55
4.2.1.1.5 Vergleich der Ergebnisse.....	62
4.2.1.2 Unterschiede im Managementstil zwischen Deutschland und Frankreich.....	64
4.2.2 Andere Kontingenzvariablen .....	67
4.2.2.1 Rolle der Wissenschaftler.....	67
4.2.2.2 Bildungssystem.....	69
4.2.2.3 Staatlicher Einfluss .....	73
4.2.2.4 Nationale Fachverbände des Controlling .....	74
4.2.2.5 Verbleibende Kontingenzvariablen .....	76
4.3 Zwischenfazit .....	76
<b>5 Methodische Vorgehensweise.....</b>	<b>79</b>
5.1 Der qualitative Forschungsansatz .....	79
5.2 Methodik zur qualitativen Datenerhebung .....	80
5.2.1 Angewandte Interviewmethode – das Leitfadeninterview .....	80
5.2.2 Erstellung des Interview-Leitfadens .....	83
5.2.3 Auswahl der Interviewpartner .....	86
5.2.4 Durchführung der Interviews.....	89
5.3 Methodik zur Auswertung qualitativer Daten .....	90
5.3.1 Die qualitative Inhaltsanalyse .....	90
5.3.2 Arbeitsschritte der qualitativen Inhaltsanalyse .....	91
5.3.2.1 Materialauswahl und Vorbereitung von Texten durch Transkription .....	92
5.3.2.2 Entwicklung des Kategoriensystems.....	94
5.3.2.3 Kodieren der Texte .....	98

---

5.3.2.4 Qualitätskontrolle – Güte der qualitativen Inhaltsanalyse .....	99
<b>6 Ergebnisse der empirischen Analyse.....</b>	<b>103</b>
6.1 Allgemeiner Controlling-Ansatz.....	104
6.1.1 Vergangenheits- vs. Zukunftsorientierung .....	104
6.1.2 Organisations- vs. Produktorientierung.....	106
6.1.3 Zusammenfassung .....	107
6.2 Rolle des Controllers.....	107
6.2.1 Verwendete Begriffe für Controller.....	108
6.2.2 Aufgaben des Controllers .....	110
6.2.3 Selbstverständnis des Controllers .....	118
6.2.4 Akzeptanz des Controllers .....	124
6.2.5 Zusammenfassung .....	129
6.3 Planung.....	130
6.3.1 Einbindung des Controlling in die langfristige Planung .....	131
6.3.2 Ausprägung der Planung.....	133
6.3.2.1 Markt- vs. Ergebnisorientierung.....	133
6.3.2.2 Komplexität und Detaillierungsgrad .....	134
6.3.3 Stellenwert von Planungsaktivitäten.....	136
6.3.4 Verzahnung von Planung und Budgetierung.....	138
6.3.5 Zusammenfassung .....	139
6.4 Budgetierung .....	140
6.4.1 Aufgabenverteilung .....	141
6.4.2 Top-down- vs. Bottom-up-Verfahren.....	143
6.4.3 Budget und Hierarchie .....	145
6.4.4 Ausprägung des Budgets .....	146
6.4.5 Stellenwert des Budgets.....	148
6.4.6 Budget-Abweichungen .....	151
6.4.7 Zusammenfassung .....	155
6.5 Berichtswesen .....	157
6.5.1 Akzeptanz des Standardreportings .....	158
6.5.2 Aufgabenverteilung .....	160
6.5.3 Ausprägung des Reportings .....	162

6.5.3.1	Detaillierungsgrad der Berichte.....	162
6.5.3.2	Interpretationsbedarf der Zahlen .....	163
6.5.3.3	Markt- und Ergebnisorientierung .....	164
6.5.3.4	Verwendung nicht-finanzieller Kennzahlen.....	166
6.5.4	Zusammenfassung .....	167
6.6	Kritische Würdigung.....	168
<b>7</b>	<b>Fazit .....</b>	<b>173</b>
7.1	Zusammenfassung.....	173
7.2	Schlussfolgerungen .....	177
7.2.1	Schlussfolgerungen für die international vergleichende Controllingsforschung .....	177
7.2.2	Schlussfolgerungen für die Praxis .....	179
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>183</b>	
<b>Anhang .....</b>	<b>199</b>	