

## Geleitwort

Controller sind in den Unternehmen durchweg breit verankert. Nur in kleineren Betrieben stößt man nicht auf sie. In Großunternehmen ist die Zahl der Controller nicht selten vierstellig. Diese breite Durchdringung der Unternehmenspraxis ist von einem gerüttelt Maß an Selbstzweifel in der Theorie kontrastiert. Das, was unter Controlling zu verstehen ist, gilt landläufig als ebenso schillernd wie das Aufgabenspektrum der Controller. Die entsprechenden Bilder reichen von der „grauen Eminenz“ bis zum „Erbsenzähler“.

Schaut man genauer in die Empirie, wird auf der einen Seite das diffuse Bild relativiert: Ein fester Aufgabenkern wird sichtbar, der Informations-, Planungs- und Kontrollaufgaben umfasst. Allerdings zeigt die nähere Analyse auf der anderen Seite in der Tat eine ganz erhebliche Divergenz in der konkreten Ausgestaltung der drei Aufgabenfelder einerseits und der „Randaktivitäten“ andererseits. Ansätze, diese Unterschiedlichkeit zu erklären, finden sich bislang in der einschlägigen Literatur nur in geringer Zahl. Neben dem „Klassiker“ *Zünd*, der stark auf die Kontextabhängigkeit der Controllingship abstellt, sei hier insbesondere auf die an der WHU angefertigte Dissertation von *Herzog* verwiesen. Der Stand der Literatur ist weit davon entfernt, die Unterschiedlichkeit hinreichend erklären zu können. Erst recht findet man kaum fundierte Antworten auf die Fragen, wie die Unterschiedlichkeit ökonomisch zu bewerten ist und welche Entwicklungen die Controllerbereiche vollziehen sollten. Zu letzterem liegen nur einige wenige Postulate vor, die im Wesentlichen auf eine fundierte Begründung verzichten. Die Themenstellung ist ebenso defizitär bearbeitet wie für die Forschung und Praxis im Controlling wertvoll. Diesem so skizzierten Forschungsdefizit nimmt sich die vorliegende Dissertation von *David* an.

Bereits in der Formulierung des Titels der Dissertation wird der grundsätzliche Ansatz der Arbeit deutlich. *David* überträgt die für Unternehmen in Märkten gewonnenen Erkenntnisse zum strategischen Management auf den Controllerbereich. Dies unterstellt zum einen, dass die Gestaltung des Controllerbereichs nicht eine reine Frage der hierarchischen Organisationsgestaltung darstellt („Das Management organisiert „seinen“ Controllerbereich“), sondern (auch) die Controller selbst auf ihren Bereich gestalterisch einwirken können. Zum anderen geht er davon aus, dass die in Märkten entwickelten wettbewerblichen Instrumente und Fragestellungen auf Controllerleistungen und Controllinginstitutionen übertragbar sind. Beide – zugleich nahe liegenden wie sinnvollen – Annahmen werden in eigenen Kapiteln umfangreich diskutiert. Damit steht die Arbeit auf einem festen konzeptionellen Fundament.

Ein weiterer wesentlicher Wert der Arbeit wird durch die von ihm untersuchten Fallstudien geschaffen. Sie weisen zum einen genügend Übereinstimmung auf (größere Konzerne, umfangreiche zentrale Controllerbereiche, Nebeneinander von zentralem und dezentralem Con-

trolling). Zum anderen besitzen sie ausreichende Individualität, um Hinweise darüber zu gewinnen, ob und in wie weit das theoretisch entwickelte Strategiekonzept tatsächlich breitflächig tragen kann. Den Fallstudien liegen übereinstimmend umfangreiche Datenerhebungen zu Grunde, von Interviews bis zu standardisierten Befragungen. Im Detail zeigen sich sowohl von der strategischen Ausrichtung als auch von der strategischen Positionierung her deutliche Unterschiede, die im konzeptionellen Raster klar hervortreten. Neben der Plausibilisierung von dessen Tragfähigkeit liefern die Fallstudien vielfältige Einzelerkenntnisse, etwa hinsichtlich eines ambivalenten wettbewerblichen Verhältnisses zwischen den dezentralen und den zentralen Controllerbereichen oder einer fehlenden Konkurrenz der Internen Revision. Auch zeigt die Analyse die mangelnde Tragfähigkeit pauschaler Entwicklungsempfehlungen von Controllerbereichen auf.

Insgesamt liefert die Arbeit von David also für die Controller-Community genügend spannenden Gesprächsstoff – dies sowohl an den Hochschulen wie in der Praxis. Der Arbeit ist deshalb ein breiter Leserkreis zu wünschen.

Prof. Dr. Jürgen Weber