Unternehmensführung & Controlling
Wolfgang Becker · Patrick Ulrich *Hrsg.*

RESEARCH

Stefan Rech

Dienstleistungscontrolling

Ein wertschöpfungsorientierter Beitrag zur konzeptionellen, theoretischen und empirischen Fundierung

MOREMEDIA

Springer Gabler

Unternehmensführung & Controlling

Reihe herausgegeben von

Wolfgang Becker, Bamberg, Deutschland

Patrick Ulrich, Aalen, Deutschland

Die inhaltliche Zielsetzung der Reihe ist es, den Gesamtkontext von Unternehmensführung und Controlling im Spiegelbild seiner historischen Entwicklung, aber auch im Lichte der aktuellen Anforderungen an eine zukunftsorientierte betriebswirtschaftliche Managementlehre abzubilden. Das Controlling wird in diesem Zusammenhang als integrativer Bestandteil der Unternehmensführung aufgefasst. In dem damit hier zugrunde gelegten wertschöpfungsorientierten Verständnis des Controlling stehen eine originäre Lokomotionsfunktion sowie derivative Informations- und Abstimmungsfunktionen im Vordergrund dieser funktional geprägten Controllingauffassung. Die führungsnahe Lokomotionsfunktion dient dem initialisierenden Anstoßen der Wertschöpfung sowie der Ausrichtung aller unternehmerischen Aktivitäten auf den Wertschöpfungszweck. Diese Funktion wird erst möglich, wenn die derivativen Informations- und Abstimmungsfunktionen erfüllt sind. Die Reihe strebt die Generierung fundierter, praxisnaher, aber auch theoretisch auf State-of-the-Art-Niveau stehender wissenschaftlicher Erkenntnisse an, die Unternehmensführung und Controlling auch im Forschungsbereich eine wachsende Bedeutung zuschreiben. Die Reihe hat einen hohen theoretischen Anspruch, ist letztlich jedoch immer im praxeologischen Sinne anwendungsorientiert ausgerichtet und zudem ausdrücklich offen für neue inhaltliche und publizistische Formate. Sie nutzt die bildhafte Vermittlung als Gestaltungsinstrument und bietet zeitgemäße, wissenschaftlich solide, dabei aber verständliche und zugleich praxisorientierte Publikationen. Die Autorinnen und Autoren sind ausgewiesene Experten aus Theorie und/oder Praxis der von ihnen bearbeiteten Themengebiete und somit ausgezeichnete Kenner von Unternehmensführung und Controlling. Die Grundlage für die Inverlagnahme bildet ein Exposé, das über den inhaltlichen Aufbau des Werkes, den geschätzten Manuskriptumfang, den Termin der Ablieferung des Manuskriptes an den Verlag sowie die Zielgruppe und mögliche Konkurrenzwerke Auskunft gibt. Dieses wird von den Herausgebern der Reihe sowie dem Verlag einem kritischen Review unterzogen. Die Schriftenreihe präsentiert Ergebnisse der betriebswirtschaftlichen Forschung im Themenfeld Unternehmensführung und Controlling. Die Reihe dient der Weiterentwicklung eines ganzheitlich geprägten Management-Denkens, in dem das wertschöpfungsorientierte Controlling einen für die Theorie und Praxis der Führung zentralen Stellenwert einnimmt.

Herausgegeben von
Univ.-Prof. Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker
Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre insbes. Unternehmensführung & Controlling
Otto-Friedrich-Universität Bamberg
Bamberg, Deutschland

Prof. Dr. Patrick Ulrich
Professur für Unternehmensführung und -kontrolle
Hochschule Aalen – Technik und Wirtschaft
Aalen, Deutschland

Weitere Bände in der Reihe http://www.springer.com/series/12530

Stefan Rech

Dienstleistungs-controlling

Ein wertschöpfungsorientierter Beitrag zur konzeptionellen, theoretischen und empirischen Fundierung

Springer Gabler

Stefan Rech
Römerberg, Deutschland

Dissertation Otto-Friedrich-Universität Bamberg, 2020

Unternehmensführung & Controlling
ISBN 978-3-658-31325-8 ISBN 978-3-658-31326-5 (eBook)
https://doi.org/10.1007/978-3-658-31326-5

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.d-nb.de abrufbar.

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert durch Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2020
Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.
Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.
Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Carina Reibold
Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.
Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Geleitwort

Die vorliegende Dissertationsschrift greift ein nach wie vor in der Betriebswirtschaftslehre unvollständig bearbeitetes, aber in hohem Maße aktuelles Themenfeld auf. Die Untersuchung beschäftigt sich mit einer spezifischen Ausprägung des Controllings, nämlich dem Dienstleistungscontrolling. Dieses Themenfeld ist angesichts eines auch in Deutschland zunehmend erkennbaren Wandels unserer Wirtschaftsgesellschaft von einer stark ausgeprägten Industriegesellschaft hin zu einer Dienstleistungsgesellschaft von sehr hoher Bedeutung.

Mein Schüler Stefan Rech widmet sich daher zu Recht der Frage einer konzeptionellen, theoretischen und empirischen Fundierung des Dienstleistungscontrollings. Das Controlling genießt heute innerhalb der Betriebswirtschaftslehre allgemeine Anerkennung als eine wesentliche Teilfunktion der Unternehmensführung, die vor allem für die Steuerung und Regelung, also Lenkung des Unternehmensgeschehens (mit-)verantwortlich ist. Das Dienstleistungscontrolling hat diese Funktion auch zu erfüllen, kann jedoch als spezifischer Zuschnitt des Controllings auf die sich verändernden Wertschöpfungsstrukturen betrachtet werden. Dies ist gerade in Zeiten der zunehmenden Digitalisierung, die nicht nur die klassische Dienstleistungsproduktion in den Vordergrund schiebt, sondern darüber hinaus auch den Trend zur mehrwertgenerierenden ‚Servitization' bedingt, von nicht zu unterschätzender Wichtigkeit für die wissenschaftliche Weiterentwicklung des Controllings, aber auch für die Anwendung des Controllings in der Wirtschaftspraxis.

Hinzu kommt, dass Stefan Rech mit seiner Arbeit eine Forschungslücke bedient, die durchaus erstaunlich ist. Trotz des deutlich erkennbaren Trends hin zur Dienstleistung muss der Status quo der betriebswirtschaftliche Forschung zu den begleitenden Fragestellungen als dürftig bezeichnet werden. Eine Ausnahme bilden einige wenige, meist eher ältere Arbeiten, die weitgehend aus

der renommierten Schule des an der Ruhruniversität Bochum praktizierenden Wissenschaftlers Professor Dr. Dr. h.c. Werner H. Engelhardt stammen. Die vorliegende Arbeit von Stefan Rech liefert auf diesem also forschungsseitig doch sehr vernachlässigten Gebiet wertvolle Erkenntnisse zu Fragestellungen, die sich auf Unternehmensführung und Controlling von Dienstleistungen beziehen.

Im einleitenden Kapitel widmet sich der Autor der Darlegung des Themenfeldes und der diesbezüglichen Problemstellung. Es folgen Ausführungen zur gewählten Forschungskonzeption, die sich am Gegenstromverfahren orientiert. Auf dessen Grundlage sind neue Erkenntnisse durch Konfrontation von deduktiv aus der betriebswirtschaftlichen Theorie und von induktiv durch empirische Forschung abgeleiteten Aussagen zu gewinnen.

Im zweiten Kapitel legt Stefan Rech die begrifflichen Grundlagen der Untersuchung. Zunächst erörtert er den bislang vorherrschenden Dienstleistungsbegriff, dann kurz die genutzte Konzeption des wertschöpfungsorientierten Controllings. Auf dieser Grundlage überträgt der Autor die Controllingkonzeption auf Dienstleistungen und differenziert verschiedene Arten des Dienstleistungscontrollings.

Im dritten Kapitel der Untersuchung liefert Stefan Rech eine sowohl umfassend, als auch detailreich angelegte, thematisch strukturiere und kritisch fundierte Literaturanalyse. Die Literaturanalyse schließt mit einem Vergleich mit den Ergebnissen bereits vorliegender Literaturanalysen.

Im vierten Kapitel beschäftigt sich Stefan Rech mit der Konzipierung des Dienstleistungscontrollings. Dazu greift er geschickt auf vorgefundene generische Ansätze zurück, baut einen konzeptionellen Bezugsrahmen auf und integriert dienstleistungsspezifische Erfordernisse, um so schließlich zu einem eigenen Entwurf für ein wertschöpfungsorientiertes Controlling von Dienstleistungen zu gelangen. Eine fundierte und gründliche Diskussion der theoretischen Fundierung des Bezugsrahmens rundet die diesbezüglichen Ausführungen ab.

Im fünften Kapitel geht Stefan Rech auf die induktive Analyse des Themenfeldes ein. Hierzu werden die Ergebnisse einer quantitativ-explorativen Studie zum Dienstleistungscontrolling in der Praxis dargestellt, in die 129 Unternehmen einbezogen wurden. Den inhaltlichen Abschluss dieses Kapitels bilden strukturierende und differenzierende Gestaltungsempfehlungen für die Wirtschaftspraxis.

Im abschließenden sechsten Kapitel liefert Stefan Rech eine Zusammenfassung der Erkenntnisse und zeigt auch die Implikationen für die Betriebswirtschaftslehre sowie für die Wirtschaftspraxis auf. Dies rundet die insgesamt äußerst interessante und sehr umfassende Untersuchung zum Dienstleistungscontrolling in sehr gelungener Weise ab.

Stefan Rech hat mit seiner Inauguraldissertation eine aus wissenschaftlicher und wirtschaftspraktischer Sicht überaus relevante und zudem aktuelle Untersuchung über das Dienstleistungscontrolling vorgelegt. Die Untersuchung überzeugt durch ihre ausgeprägte Fundiertheit, ihre hohe fachliche Sorgfalt, die zu bescheinigende Praxisnähe und die insgesamt dargelegte Kreativität. Die Untersuchung erweitert zweifellos den Stand der betriebswirtschaftlichen Forschung um besonders aktuelle und praxisrelevante Erkenntnisse zum Dienstleistungscontrolling. Auch die abschließende Ableitung von Handlungsempfehlungen ist vor allem aus der Perspektive einer anwendungsorientierten Betriebswirtschaftslehre sehr wertvoll.

Ich wünsche diesem Buch daher eine möglichst weite Verbreitung, eine positive Rezeption in akademischen Kreisen sowie die Beachtung und möglichst konsequente Umsetzung der Erkenntnisse in der unternehmerischen Praxis.

Univ.-Professor Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker

Vorwort

Die vorliegende Arbeit entstand während meiner Zeit als externer Doktorand am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Unternehmensführung & Controlling, an der Otto-Friedrich-Universität Bamberg. Den Anstoß für die Promotion lieferte meine berufliche Tätigkeit als Service-Controller eines Softwareunternehmens. Im Rahmen dieser Tätigkeit musste ich feststellen, dass Produkthersteller, die zum Dienstleister transformieren, andere Controllingansätze benötigen, um erfolgreich zu sein. Die damit verbundenen Fragestellungen haben mich gedanklich nie losgelassen und waren letztlich der Grund, mich wissenschaftlich mit dem Thema „Dienstleistungscontrolling“ auseinanderzusetzen.

Zum Gelingen meiner Promotion haben zahlreiche Menschen in meinem universitären, beruflichen und privaten Umfeld beigetragen. Ihnen möchte ich gerne Danke sagen.

Zunächst danke ich meinem Doktorvater Univ.-Professor Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker für die Betreuung der Arbeit, die vielfältige Unterstützung während der Promotion und die Erstellung des Erstgutachtens. Seine wertschöpfungsorientierte Sichtweise auf die Betriebswirtschaftslehre im allgemeinen und auf das Controlling im speziellen haben mein Verständnis tief geprägt. Professor Dr. Patrick Ulrich danke ich für die Anfertigung des Zweitgutachtens, Univ.-Professor Dr. Brigitte Eierle für die Übernahme der Drittprüferin in der Promotionskommission. Ferner danke ich Jutta Eichhorn für das sichere Geleit durch das Promotionsverfahren und ihre Hilfsbereitschaft.

In der Reihe der zu dankenden Personen sind weiterhin die ehemaligen und aktuellen Doktorandinnen und Doktoranden des Lehrstuhls für Unternehmensführung & Controlling zu erwähnen, stellvertretend die beiden ehemaligen Habilitanden: Dr. habil. Christian Kunz und Professor Dr. Patrick Ulrich. Unsere

Diskussionen zu diversen Inhalten und Methoden haben die vorliegende Schrift enorm bereichert.

Bei den Teilnehmern der Onlinestudie bedanke ich mich für die Bereitschaft, den Umsetzungsstand des Dienstleistungscontrollings in der Praxis für wissenschaftliche Zwecke offenzulegen. Bei der Abbildung des Online-Fragebogens in der Software Unipark und der Durchführung der Umfrage hat mich M. Sc. Ivan-Matijas Stojic unterstützt. Dafür bin ich ihm außerordentlich verbunden. Dank gebührt zudem Dr. Wolfgang Ritter für seine unermüdliche Bereitschaft die Arbeit kritisch Korrektur zu lesen sowie Dr. Tim Gerhardt für die wertvollen Ratschläge.

Privat danke ich in erster Linie meiner Frau Susanne. Ohne ihren Zuspruch und Rückhalt, wäre diese Arbeit nicht entstanden. Danke meinen Kindern Elena und Niclas für ihr Verständnis. Gedankt sei außerdem meinem Onkel und meiner Tante, Ernst und Helga Rech. Ohne ihre Unterstützung vor vielen Jahren, wären die Anfänge meiner akademischen Ausbildung unsicherer verlaufen. Gewidmet ist die Arbeit in dankbarer Erinnerung meinen Großeltern Willi und Else Rech sowie meinem Vater Hans-Dieter Rech.

Stefan Rech

Inhaltsverzeichnis

1 Dienstleistungscontrolling: Alles anders – oder doch gleich? 1
1.1 Dienstleistungscontrolling zwischen Ablehnung und Eigenständigkeit 1
1.2 Forschungskonzeption 5
1.2.1 Dienstleistungscontrolling als Forschungsgegenstand 6
1.2.2 Forschungsziel: Konzeptionelle, theoretische und empirische Fundierung 7
1.2.3 Forschungsmethoden: Literaturreview, Konzeptualisierung, Feldstudie 9
1.2.4 Deduktives und induktives Vorgehen 16

2 Dienstleistung und Controlling – schillernde Begriffe der Betriebswirtschaft 21
2.1 Der Dienstleistungsbegriff 22
2.1.1 Zum Konsens des Dienstleistungsbegriffs 23
2.1.2 Kritik am Konsens 26
2.1.2.1 Untauglichkeit der Immaterialität zur Abgrenzung der Dienstleistung 26
2.1.2.2 Zu weite Auslegung des Dienstleistungsbegriffs durch die Integrativität 32
2.1.2.3 Ablehnung des Konsens zum Dienstleistungsbegriff 35
2.1.3 Dienstleistung als Transformationsprozess 37
2.1.3.1 Der Ansatz von Mengen 37
2.1.3.2 Der Ansatz von Rück 42

2.1.3.3 Abschließende Definition des Dienstleistungsbegriffs 45
2.2 Wertschöpfungsorientierter Controllingbegriff 48
2.3 Der Begriff des Dienstleistungscontrollings 50
2.3.1 Übertragung des wertschöpfungsorientierten Controllingbegriffs auf Dienstleistungen 50
2.3.2 Auswahl des leistungsbezogenen Dienstleistungscontrollings als Forschungsobjekt 53

3 Bestandsaufnahme der Literatur des Dienstleistungscontrollings . . . 57
3.1 Forschungsziele 57
3.2 Zum Stand bisheriger Literaturanalysen 59
3.3 Untersuchungsdesign 70
3.3.1 Auswahl des Forschungsdesigns 70
3.3.1.1 Begriff und Typen der Literaturanalyse 70
3.3.1.2 Wahl eines quantitativ-deskriptiven Forschungsdesigns 74
3.3.1.3 Umsetzung mittels quantitativer Inhaltsanalyse 76
3.3.2 Quantitative Datenerhebung 82
3.3.2.1 Literatursuche 83
3.3.2.2 Literaturauswahl 86
3.3.2.3 Entwurf des Kategoriensystems 103
3.3.2.4 Codierung der Texte 109
3.3.3 Deskriptive Datenauswertung 112
3.3.4 Zur Güte der Literaturanalyse 112
3.3.4.1 Reliabilität 113
3.3.4.2 Validität 120
3.4 Forschungsergebnisse 123
3.4.1 Publikationstätigkeit 123
3.4.2 Thematische Schwerpunkte 126
3.4.3 Forschungsmethoden 137
3.4.4 Theoretische Fundierung 143
3.4.5 Empirische Fundierung 148
3.5 Vergleich mit den Ergebnissen qualitativ-analytischer Literaturanalysen 159
3.6 Resümee und Limitationen der Literaturanalyse 161

4 Entwurf der Konzeption des Dienstleistungscontrollings 167
4.1 Forschungsziele 168
4.2 Begriff der Controllingkonzeption und ihre Elemente. 169
4.3 Konzeptioneller Bezugsrahmen 173
4.3.1 Zum Begriff des konzeptionellen Bezugsrahmens. 174
4.3.2 Analyse bisheriger Bezugsrahmen. 175
4.3.3 Dienstleistungseigenschaften 181
4.3.4 Dienstleistungsprozesse 186
4.3.5 Mehrdimensionale Dienstleistungsräume 194
4.3.6 Resümee 198
4.4 Theoretischer Bezugsrahmen. 203
4.4.1 Zum Begriff des theoretischen Bezugsrahmens. 203
4.4.2 Analyse bisheriger Bezugsrahmen. 206
4.4.3 Sachorientierte Ansätze 212
4.4.3.1 Systemorientierter Ansatz 212
4.4.3.2 Entscheidungsorientierter Ansatz 215
4.4.3.3 Situativer Ansatz (Kontingenztheorie) 218
4.4.3.4 Produktions- und kostentheoretischer Ansatz . . . 220
4.4.4 Verhaltensorientierte Ansätze. 224
4.4.4.1 Institutionenökonomische Ansätze 225
4.4.4.2 Verhaltenswissenschaftliche Ansätze 229
4.4.5 Service-dominant Logic. 236
4.4.6 Resümee 239
4.5 Elemente des Dienstleistungscontrollings 244
4.5.1 Philosophie. 244
4.5.2 Ziele 245
4.5.3 Funktionen 251
4.5.4 Objekte 258
4.5.5 Aufgaben 268
4.5.6 Aufgabenträger. 283
4.5.7 Instrumente. 284
4.5.8 Prozesse 303
4.5.9 Erfolg 305
4.6 Resümee und Limitationen der Konzeptualisierung 306

5 Analyse des Umsetzungsstandes der Konzeption in der Praxis 311
5.1 Forschungsziele 312
5.2 Abgrenzung zu bisherigen empirischen Studien 314
5.3 Untersuchungsdesign 319

5.3.1 Auswahl des Forschungsdesigns 320
5.3.1.1 Systematisierungen von Forschungsdesigns 320
5.3.1.2 Wahl eines deskriptiv-explorativen Forschungsdesigns 322
5.3.2 Konstruktion des Fragebogens 328
5.3.2.1 Operationalisierung der Konzeption 329
5.3.2.2 Auswahl des Skalierungsverfahrens 333
5.3.2.3 Struktur und Konstruktionsprozess 335
5.3.2.4 Gütekriterien der Messung 338
5.3.3 Datenerhebung 342
5.3.3.1 Festlegung der Auswahlgesamtheit 342
5.3.3.2 Durchführung und Rücklauf 344
5.3.3.3 Güte der erhobenen Teilgesamtheit 346
5.3.4 Datenauswertung 351
5.3.4.1 Einteilung der Analysemethoden 351
5.3.4.2 Deskriptive Statistik 352
5.3.4.3 Signifikanztests 356
5.4 Forschungsergebnisse 363
5.4.1 Merkmale der Stichprobe 364
5.4.2 Ziele 372
5.4.3 Funktionen 380
5.4.4 Aufgaben 384
5.4.5 Aufgabenträger 391
5.4.6 Instrumente 397
5.4.7 Prozesse 407
5.4.8 Erfolg 413
5.4.9 Berücksichtigung von Dienstleistungsbesonderheiten 417
5.4.10 Zukünftige Herausforderungen 421
5.4.11 Zwischenfazit 426
5.5 Gestaltungsempfehlungen 428
5.5.1 Empfehlungen für die praktische Gestaltung 429
5.5.1.1 Empfehlungen für Unternehmen aller Branchen und Unternehmensgrößen 429
5.5.1.2 Empfehlungen für produzierende Unternehmen 436
5.5.1.3 Empfehlungen für kleine und mittlere Unternehmen 438

5.5.2 Empfehlungen für die konzeptionelle Gestaltung 442
5.6 Resümee und Limitationen der empirischen Analyse 446

6 Zusammenfassung 451
6.1 Ergebnisse und Limitationen 451
6.2 Implikationen für Wissenschaft und Unternehmenspraxis 463

Literaturverzeichnis 465

Abkürzungsverzeichnis

ANOVA	Analysis of Variance (Varianzanalyse)
BSC	Balanced Scorecard
CLV	Customer Lifetime Value
CM	Controller Magazin (Zeitschrift)
CPV	Customer Perceived Value
CVA	Cash Value Added
DB	Deckungsbeitrag/Deckungsbudget
DBW	Die Betriebswirtschaft (Zeitschrift)
DEA	Data Envelopment Analysis
Ders.	Derselbe
Dies.	Dieselbe
Diss.	Dissertation
EE	Elektronik- und Elektroindustrie
EKAM	Europäisches Kompetenzzentrum für Angewandte Mittelstandsforschung
FMEA	Failure Method Effective Analysis (Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse)
FN	Fußnote
Habil.	Habilitation
Hrsg.	Herausgeber
IGC	International Group of Controlling
ITK	Informations- und Telekommunikationsbranche
i.V.m.	in Verbindung mit
Jg.	Jahrgang
krp	Kostenrechnungspraxis (Zeitschrift)
MA	Maschinen- und Anlagenbau

m.w.N.	mit weiteren Nachweisen
NPO	Non-Profit-Organisation
sbr	Schmalenbach Business Review (Zeitschrift)
Schr.	Schrift
SLA	Service Level Agreement
QM	Qualitätsmanagement
VDMA	Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau
Univ.	Universität
VHB	Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V.
WiSt	Wirtschaftswissenschaftliches Studium (Zeitschrift)
ZfB	Zeitschrift für Betriebswirtschaft
zfbf	Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung
ZfCM	Zeitschrift für Controlling & Management
Zugl.	Zugleich

Formelverzeichnis

d	Effektstärkenmaß; standardisierte Differenz zwischen zwei Stichprobenmittelwerten bei unabhängigen Stichproben
d_Z	Effektstärkenmaß; standardisierte Differenz zwischen zwei Stichprobenmittelwerten bei abhängigen Stichproben
H_0	Nullhypothese
H_1	Gegenhypothese
MW	Mittelwert (arithmetisches Mittel)
$\eta 2$	Effektstärkenmaß Eta-Quadrat
R_{Intra}	Intracoderreliabilität
SDA	Standardabweichung
Sig.	Signifikanzwert
μ	arithmetisches Mittel (Mittelwert) der Auswahlgesamtheit
μ_d	Differenz der Mittelwerte in der Auswahlgesamtheit

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1.1 Forschung im Gegenstrom nach Becker 11
Abbildung 1.2 Anforderungen an Controllingkonzeptionen 12
Abbildung 1.3 Design der Forschungskonzeption 18
Abbildung 2.1 Dienstleistung als Transformationsprozess. 47
Abbildung 2.2 Definitionen des Begriffs Dienstleistungscontrolling 51
Abbildung 2.3 Arten des Dienstleistungscontrollings 54
Abbildung 3.1 Forschungsfragen 59
Abbildung 3.2 Literaturanalysen des Dienstleistungscontrollings 60
Abbildung 3.3 Quellen des leistungsbezogenen Dienstleistungscontrollings in bisherigen Literaturanalysen 62
Abbildung 3.4 Merkmale der quantitativ-deskriptiven und qualitativ-analytischen Literaturanalyse 72
Abbildung 3.5 Phasen der quantitativen Inhaltsanalyse 79
Abbildung 3.6 Suchbegriffe des Dienstleistungscontrollings. 84
Abbildung 3.7 Ergebnis der Literatursuche und Literaturauswahl 88
Abbildung 3.8 Monographien des Dienstleistungscontrollings 90
Abbildung 3.9 Herausgeberbände zum Dienstleistungscontrolling 91
Abbildung 3.10 Aufsätze des Dienstleistungscontrollings in Sammelbänden 93
Abbildung 3.11 Aufsätze in deutschsprachigen Zeitschriften 97
Abbildung 3.12 Aufsätze in englischsprachigen Journals 99
Abbildung 3.13 Dissertationen/Habilitationen zu Aspekten des Dienstleistungscontrollings 101
Abbildung 3.14 Kategorien und Subkategorien der Literaturanalyse 104

Abbildung 3.15 Entwicklung der Anzahl an Beiträgen in verschiedenen Literaturtypen von 1988 bis 2017 124
Abbildung 3.16 Häufigkeitsverteilung der Beiträge nach Themen und Literaturtypen 127
Abbildung 3.17 Häufigkeitsverteilung der Beiträge nach Themen und Erscheinungsjahr. 135
Abbildung 3.18 Häufigkeitsverteilung der Beiträge nach Forschungsmethoden und Literaturtypen 137
Abbildung 3.19 Häufigkeitsverteilung der Beiträge nach Forschungsmethoden und Erscheinungsjahr. 138
Abbildung 3.20 Häufigkeitsverteilung der Beiträge nach Themen und Forschungsmethoden 140
Abbildung 3.21 Häufigkeitsverteilung der Beiträge nach Theorien und analytischen Forschungsmethoden 144
Abbildung 3.22 Häufigkeitsverteilung der Beiträge nach Theorien und Themen 147
Abbildung 3.23 Häufigkeitsverteilung der Beiträge nach empirischen Forschungsmethoden und Art des Beitrags. 149
Abbildung 3.24 Häufigkeitsverteilung der Beiträge nach empirischen Forschungsmethoden und Literaturtypen 150
Abbildung 3.25 Häufigkeitsverteilung der Beiträge nach empirischen Forschungsmethoden und Themen 154
Abbildung 4.1 Generische Elemente einer Controllingkonzeption 172
Abbildung 4.2 Konzeptionelle Bezugsrahmen des Dienstleistungscontrollings. 176
Abbildung 4.3 Problemfelder des Dienstleistungscontrollings nach Reckenfelderbäumer 182
Abbildung 4.4 Typen von Dienstleistungserstellungsprozessen nach Friedl. 188
Abbildung 4.5 Dienstleistungen vom Typ A und Typ B nach Schäffer/Weber 190
Abbildung 4.6 Klassifizierung von Serviceprozessen nach Silvestro et al.. 193
Abbildung 4.7 Bezugsrahmen für das Dienstleistungscontrolling nach Corsten/Gössinger. 196
Abbildung 4.8 Bezugsrahmen für das Dienstleistungscontrolling nach Bruhn 198
Abbildung 4.9 Konzeptioneller Bezugsrahmen des Dienstleistungscontrollings. 199

Abbildung 4.10 Dienstleistungsprozesse vom Typ A und Typ B 201
Abbildung 4.11 Theoretische Bezugsrahmen des Dienstleistungscontrollings. 207
Abbildung 4.12 The Service Profit Chain. 231
Abbildung 4.13 Zusammenhang von Service Leadership Behavior, OCB und Performance 235
Abbildung 4.14 Theoretischer Bezugsrahmen des Dienstleistungscontrollings. 241
Abbildung 4.15 Anwendungsgebiete der verwendeten Theorien. 242
Abbildung 4.16 Spannungsverhältnis von Kundenzufriedenheit und Effizienz 247
Abbildung 4.17 Zielkategorien und Zielinhalte des Dienstleistungscontrollings. 248
Abbildung 4.18 Operationalisierung des Ziels „Value in Use“ mit CLV und CPV 250
Abbildung 4.19 Führungsgrößen des unternehmerischen Handelns 253
Abbildung 4.20 Prozessuale Abstimmung 255
Abbildung 4.21 Schaffung von Informationskongruenz. 257
Abbildung 4.22 Modell der integrativen Leistungserstellung nach Kleinaltenkamp. 262
Abbildung 4.23 Übertragung der Verfügungsrechte am externen Faktor 264
Abbildung 4.24 Aktivitätsgrade und Substituierbarkeit der Aktivitäten. . . . 265
Abbildung 4.25 Phasenmodell des Service-Engineering 267
Abbildung 4.26 Aufgabenfelder des Dienstleistungscontrollings nach Becker/Rech 268
Abbildung 4.27 Aufgaben des Dienstleistungscontrollings 282
Abbildung 4.28 Instrumente des Dienstleistungscontrollings 302
Abbildung 4.29 Das Controlling-Prozessmodell der International Group of Controlling 304
Abbildung 5.1 Phasen des empirischen Forschungsprozesses 312
Abbildung 5.2 Empirische Studien zum Dienstleistungscontrolling 316
Abbildung 5.3 Steckbrief des empirischen Forschungsdesigns 321
Abbildung 5.4 Mittelstandsdefinition des EKAM 330
Abbildung 5.5 Verdichtung der Wirtschaftszweige im Fragebogen 331
Abbildung 5.6 Berechnung der Rücklaufquote 345
Abbildung 5.7 Absoluter und relativer Anteil der Unternehmen nach Branchen. 348
Abbildung 5.8 Verteilung der Teilnehmer nach Position im Unternehmen. 364

Abbildung 5.9 Verteilung der Unternehmen nach dem Zweck des Dienstleistungsangebots 365
Abbildung 5.10 Verteilung der Unternehmen nach der Branche 366
Abbildung 5.11 Nennungen nach Branche und Zweck des Dienstleistungsangebotes 367
Abbildung 5.12 Verteilung der Unternehmen nach Jahresumsatz 368
Abbildung 5.13 Verteilung der Unternehmen nach der Anzahl der Mitarbeiter 369
Abbildung 5.14 Streuungsdiagramm der Merkmale Jahresumsatz und Anzahl Mitarbeiter 370
Abbildung 5.15 Nennungen nach Jahresumsatz und Anzahl Mitarbeiter. . . 370
Abbildung 5.16 Verteilung der Unternehmen nach Unternehmensgröße. . . 371
Abbildung 5.17 Nennungen nach Branche und Unternehmensgröße (klassiert). 371
Abbildung 5.18 Strategische Zielbildung des Dienstleistungscontrollings. . . . 373
Abbildung 5.19 Zielkategorien des Dienstleistungscontrollings 375
Abbildung 5.20 Signifikante Mittelwertunterschiede der Zielkategorien. . . . 375
Abbildung 5.21 Berücksichtigung von Zielbeziehungen in den Zielsystemen 376
Abbildung 5.22 Ziele des Dienstleistungscontrollings – Unterschiede nach Branchen. 377
Abbildung 5.23 Signifikante Mittelwertunterschiede der Ziele in Abhängigkeit der Branche 378
Abbildung 5.24 Ziele des Dienstleistungscontrollings – Unterschiede nach Unternehmensgrößen 379
Abbildung 5.25 Signifikante Mittelwertunterschiede der Ziele in Abhängigkeit der Unternehmensgröße 379
Abbildung 5.26 Funktionen des Dienstleistungscontrollings 381
Abbildung 5.27 Signifikante Mittelwertdifferenzen der Funktionen 382
Abbildung 5.28 Funktionen des Dienstleistungscontrollings – Unterschiede nach Branchen und Unternehmensgrößen 383
Abbildung 5.29 Aufgaben des Dienstleistungscontrollings 384
Abbildung 5.30 Signifikante Mittelwertunterschiede der Aufgaben (Auswahl) 387
Abbildung 5.31 Aufgaben des Dienstleistungscontrollings – Unterschiede nach Branchen 388
Abbildung 5.32 Signifikante Mittelwertunterschiede der Aufgaben in Abhängigkeit von der Branche 389

Abbildung 5.33 Aufgaben des Dienstleistungscontrollings – Unterschiede nach Unternehmensgrößen 390
Abbildung 5.34 Signifikante Mittelwertunterschiede der Aufgaben in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße 391
Abbildung 5.35 Wer macht Dienstleistungscontrolling: Manager oder Controller? 392
Abbildung 5.36 Übernimmt das Kundenkontaktpersonal Controlling-aufgaben? 393
Abbildung 5.37 Aufgabenträger des Dienstleistungscontrollings – Unterschiede nach Branchen 394
Abbildung 5.38 Signifikante Mittelwertunterschiede der Aufgabenträger in Abhängigkeit von der Branche 394
Abbildung 5.39 Aufgabenträger des Dienstleistungscontrollings – Unterschiede nach Unternehmensgrößen 396
Abbildung 5.40 Signifikante Mittelwertabstände der Aufgabenträger in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße 397
Abbildung 5.41 Nutzungshäufigkeit der Instrumente. 398
Abbildung 5.42 Signifikante Mittelwertunterschiede der Instrumente (Auswahl) 399
Abbildung 5.43 Explorative Faktorenanalyse der Instrumente. 404
Abbildung 5.44 Instrumente mit signifikanten Mittelwertdifferenzen in Abhängigkeit von der Branche 405
Abbildung 5.45 Instrumente mit statistisch signifikanten Mittelwertunterschieden in Abhängigkeit von der Unternehmensgröße 406
Abbildung 5.46 Prozesse des Dienstleistungscontrollings 407
Abbildung 5.47 Signifikante Mittelwertunterschiede der Prozesse (Auswahl) 408
Abbildung 5.48 Prozesse des Dienstleistungscontrollings nach Branchen. . . . 410
Abbildung 5.49 Signifikante Mittelwerte der Prozesse in Abhängigkeit von der Branche 411
Abbildung 5.50 Prozesse des Dienstleistungscontrolling nach Unternehmensgrößen 412
Abbildung 5.51 Signifikante Mittelwertdifferenzen der Prozesse in Abhängigkeit der Unternehmensgröße 412
Abbildung 5.52 Erfolg des Dienstleistungscontrollings 413
Abbildung 5.53 Signifikante Mittelwertunterschiede der Erfolgsindikatoren 414

Abbildung 5.54 Erfolg des Dienstleistungscontrollings der Erfolgsindikatoren in Abhängigkeit von der Branche 415
Abbildung 5.55 Signifikante Mittelwertabstände in Abhängigkeit von der Branche 416
Abbildung 5.56 Erfolg des Dienstleistungscontrollings nach Unternehmensgrößen 417
Abbildung 5.57 Berücksichtigung von Dienstleistungsbesonderheiten 418
Abbildung 5.58 Signifikante Mittelwertabstände bei der Berücksichtigung von Dienstleistungsbesonderheiten (Auswahl) 419
Abbildung 5.59 Berücksichtigung von Dienstleistungsbesonderheiten nach Branchen. 419
Abbildung 5.60 Berücksichtigung von Dienstleistungsbesonderheiten nach Unternehmensgrößen 420
Abbildung 5.61 Herausforderungen des Dienstleistungscontrollings 422
Abbildung 5.62 Signifikante Mittelwertunterschiede der Herausforderungen (Auswahl) 423
Abbildung 5.63 Herausforderungen des Dienstleistungscontrollings nach Branchen. 424
Abbildung 5.64 Herausforderungen des Dienstleistungscontrolling nach Unternehmensgrößen 425
Abbildung 5.65 Einteilung der Gestaltungsempfehlungen. 428
Abbildung 5.66 Empfehlungen für Unternehmen aller Branchen und Unternehmensgrößen 435
Abbildung 5.67 Gestaltungsempfehlungen für produzierende Unternehmen. 439
Abbildung 5.68 Gestaltungsempfehlungen für kleine und mittlere Unternehmen. 441
Abbildung 5.69 Empfehlungen für die konzeptionelle Weiterentwicklung 445
Abbildung 6.1 Bedeutende Erkenntniszugewinne der Arbeit 459

1 Dienstleistungscontrolling: Alles anders – oder doch gleich?

1.1 Dienstleistungscontrolling zwischen Ablehnung und Eigenständigkeit

Die betriebswirtschaftlichen Teildisziplinen Marketing und Unternehmensführung – vorrangig Produktionswirtschaft – haben seit geraumer Zeit eigenständige Forschungsrichtungen etabliert, unter denen sie die Implikationen von Dienstleistungen erforschen. In Folge der Forschungsanstrengungen sind die Publikationen auf den Gebieten Dienstleistungsmarketing und Dienstleistungsmanagement in den letzten drei Jahrzehnten rasant gestiegen.[1] Relativ gesehen dazu, hat sich die betriebswirtschaftliche Teildisziplin Controlling nur sehr zögerlich mit Fragen des Controllings von Dienstleistungen befasst.[2] Angesichts dessen verwundert es kaum, dass nicht Fachvertreter des Controllings die ersten waren, die dem Dienstleistungscontrolling hohe Forschungsdefizite bei gleichzeitig hoher praktischer Relevanz konstatierten, sondern Marketingfachleute.[3] Von einer eigenständigen Forschungsrichtung **Dienstleistungscontrolling** innerhalb des akademischen Disziplin Controlling kann bis heute keine Rede sein.

Einer der Gründe für das Zögern liegt darin, dass die Vertreter des Faches Controlling bis heute in der Frage uneinig sind, ob es ein eigenständiges Dienstleistungscontrolling geben kann bzw. warum eine spezielle Betrachtung des

[1] Vgl. Benkenstein/Holtz (2011), S. 460.

[2] Vgl. Schäffer/Weber (2002), S. 5; Benkenstein et al. (2017), S. 6.

[3] Vgl. Meffert (2001), S. 945.

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert durch Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2020

S. Rech, *Dienstleistungscontrolling,* Unternehmensführung & Controlling,
https://doi.org/10.1007/978-3-658-31326-5_1

Controllings von Dienstleistungen überhaupt notwendig ist.[4] Drei Meinungsbilder hierzu:

- Kleinhietpaß empfindet in seinem Artikel mit dem provokanten Titel „Dienstleistungs-Controlling: Alles anders – oder doch gleich?“[5] die Unterschiede der verschiedenen Dienstleistungsbranchen für so gravierend, dass er **keine gemeinsame Grundlage** für ein branchenübergreifendes Dienstleistungscontrolling erkennen kann: „Ein eigenständiges Dienstleistungs-Controlling kann es nicht geben.“[6]
- Für Reckenfelderbäumer ist der Terminus „Dienstleistungscontrolling“ eine Zeiterscheinung auf dem Weg zum **Controlling der Kundenintegration**.[7] Entsprechend plädiert er für einen Perspektivenwechsel: „Ein spezifisches Dienstleistungscontrolling hat nur so lange eine Existenznotwendigkeit und -berechtigung, wie die elementare und weitreichende Bedeutung der integrativen Leistungserstellung in allen Bereichen der Wirtschaft nicht erkannt und akzeptiert wird – danach erübrigt es sich.“[8]
- Schäffer/Weber streiten die Eigenständigkeit des Dienstleistungscontrollings nicht völlig ab, obwohl für sie die **Unterscheidung in Sach- und Dienstleistung keinen Nutzen stiftet**. Sie fordern zumindest, die Debatte um das Dienstleistungscontrolling um den Aspekt geringer und hoher Wissensbeschränkungen des Managements zu ergänzen.[9]

Ungeachtet solcher Meinungen, die eher gegen als für eine spezielle Betrachtung des Dienstleistungscontrollings sprechen, zeigen neuere Literaturüberblicke, dass die Betriebswirtschaftslehre in den letzten fünfzehn Jahren dem Thema Dienstleistungscontrolling mehr Beachtung schenkt.[10] Sieben Monographien[11], die im

---

[4]Vgl. Bruhn/Stauss (2006), S. 5.

[5]Kleinhietpaß (2012), S. 45 (im Original hervorgehoben).

[6]Kleinhietpaß (2012), S. 48 (im Original hervorgehoben).

[7]Vgl. Reckenfelderbäumer (2006), S. 46–48.

[8]Reckenfelderbäumer (2006), S. 46 (im Original kursiv).

[9]Vgl. Schäffer/Weber (2002), S. 8.

[10]Vgl. Weber (Hrsg., 2002), S. 115–116; Bruhn/Stauss (Hrsg., 2006), S. 485–502; Reckenfelderbäumer (2006), S. 39–46; Quitt/Sommer (2010), S. 225–234; Becker/Rech (2014), S. 68–133.

[11]Vgl. Fischer (2000); Witt (2003); Nagl/Rath (2004); Impuls Management Consulting (2005); Walther (2006); Becker/Rech (2014); Siebold (2014).

Titel die Bezeichnung Dienstleistungs- oder Servicecontrolling tragen, sieben Sammelbände[12] zum Thema Dienstleistungscontrolling und zwei Ausgaben von Controllingzeitschriften[13] mit Schwerpunkt Dienstleistungscontrolling sind inzwischen erschienen. Verschiedentlich widmen sich Aufsätze in Sammelbänden des Dienstleistungsmarketings und -managements sowie in betriebswirtschaftlichen Fachzeitschriften dem Thema.[14]

Schwerpunktmäßig behandeln die Literaturbeiträge das Controlling in Dienstleistungsbranchen (z. B. Handel, Banken, Versicherungen, Wohnungswesen, Krankenhäuser, öffentliche Verwaltung, Hotel, Kirche, Medien, Beratung, Hochschulen), das Controlling von betrieblichen Dienstleistungsfunktionen (z. B. IT, Personal, Fuhrpark, Facility Management, Beschaffung, Logistik, Vertrieb, Kundendienst) und die Anwendung von Controllinginstrumenten in Dienstleistungsbereichen (z. B. Prozesskostenrechnung, Target Costing, Balanced Scorecard).[15] Daneben existiert eine kleine Anzahl an Arbeiten, die versuchen, den gemeinsamen, **konzeptionellen Kern des Dienstleistungscontrollings** herauszuarbeiten.[16] Diese, sich weit in der Unterzahl befindenden Beiträge, gehen im allgemeinen von drei Basisannahmen aus:[17]

- Eine Reihe von konstitutiven Merkmalen kennzeichnen Dienstleistungen – insbesondere Integrativität und Immaterialität.
- Diese charakteristischen Eigenschaften von Dienstleistungen bereiten der erfolgsorientierten Unternehmenssteuerung besondere Probleme.
- Die dienstleistungsspezifischen Controllingprobleme erfordern spezielle Lösungen durch das Dienstleistungscontrolling.

Die geringe Anzahl an Arbeiten, die sich mit den konzeptionellen Grundlagen des Dienstleistungscontrollings beschäftigt, erklärt, warum der Ruf nach Konzeptionen des Dienstleistungscontrollings nicht verstummt. Fischer und

---

[12]Vgl. Fickert/Meyer (Hrsg., 1995); Strunk (Hrsg., 1996); Weber (Hrsg., 2002); Kinkel/Jung Erceg/Lay (Hrsg., 2003); Lange/Mackowiak/Völcker (Hrsg., 2004); Bruhn/Stauss (Hrsg., 2006); Gleich/Klein (Hrsg., 2010).

[13]Vgl. Zeitschrift Controlling, 20. Jg. (2008), Nr. 8/9; 25. Jg. (2013), Nr. 10.

[14]Vgl. im Einzelnen die Literaturanalyse in Teil 3, Abschnitt 3.3.2.2.

[15]Vgl. Weber (Hrsg., 2002), S. 115–116; Bruhn/Stauss (Hrsg., 2006), S. 485–502.

[16]Vgl. Becker/Rech (2014), S. 68–133, m.w.N.

[17]In Anlehnung an Zeithaml/Parasuraman/Berry (1985), S. 33, zum Dienstleistungsmarketing.

Meffert beanstanden bereits früh das Fehlen geschlossener Konzepte für das Controlling in Dienstleistungsunternehmen bzw. von Konzeptionen des Dienstleistungscontrollings.[18] 2006 stellte Reckenfelderbäumer in seiner Literaturanalyse fest, dass die wissenschaftliche Literatur des Dienstleistungscontrollings ihren Schwerpunkt auf spezielle Branchen und die Übertragung von Controllinginstrumenten auf den Dienstleistungsbereich legt, „es [.] jedoch an einem konzeptionellen Rahmen [fehlt], in den diese Partialansätze eingebunden werden könnten."[19] Zur gleichen Feststellung gelangen Borrmann, Möller/Schwab und Gleich/Petschnig/Schmidt im Hinblick auf das Controlling industrieller bzw. produktbegleitender Dienstleistungen.[20] 2014 identifizieren Becker/Rech bei der Bestandsaufnahme der Literatur einen gewissen Fortschritt der konzeptionellen Grundlagen des Dienstleistungscontrollings. Gleichwohl bekräftigten sie weiteren **Forschungsbedarf hinsichtlich der konzeptionellen, theoretischen und empirischen Basis**.[21]

Relevant ist das Thema Dienstleistungscontrolling nach wie vor in der Unternehmenspraxis, wie Forschungsergebnisse im Bereich der Servicetransformation belegen. In der Dienstleistungsforschung zählt die **Servicetransformation** zu den prominentesten Forschungsfeldern.[22] Servicetransformation bezeichnet den Übergang eines Unternehmens vom reinen Produkthersteller zum Dienstleistungsanbieter bzw. Lösungsanbieter.[23] Produzenten sehen sich im Zuge der Transformation zum Dienstleister konfrontiert mit Lokomotions-, Abstimmungs- und Informationsproblemen.[24] Autoren berichten von Problemen der strategischen Dienstleistungsplanung[25], des Performance Measurement[26], der

[18]Vgl. Fischer (2000), S. 3; Meffert (2001), S. 950–951.

[19]Reckenfelderbäumer (2006), S. 45.

[20]Vgl. Borrmann (2003), S. 32; Möller/Schwab (2008), S. 32; Gleich/Petschnig/Schmidt (2010), S. 35–36.

[21]Vgl. Becker/Rech (2014), S. 254–263.

[22]Vgl. Ostrom et al. (2010), S. 7–9; Kunz/Hogreve (2011), S. 244; Gebauer/Saul (2014), S. 229; Oliveira/Mendes/Rozenfeld (2015), S. 114; Ostrom et al. (2015), S. 132–134; Benkenstein et al. (2017), S. 15–16.

[23]Vgl. Bruhn/Hadwich (2016), S. 7.

[24]Vgl. Engelhardt/Schnittka (2001), S. 933–935; Kinkel (2003), S. 3–7; Engelhardt/Reckenfelderbäumer (2006), S. 231–240. Zu den Funktionen des Controllings vgl. Becker (1999), S. 7–10.

[25]Vgl. Neu/Brown (2005), S. 13; Auguste/Harmon/Pandit (2006), S. 42–43.

[26]Vgl. Brax (2005), S. 152; Harmon/Hensel/Lukes (2006), S. 31–32.

Notwendigkeit neuer Preis- und Finanzierungsmodelle[27], Fehlentscheidungen aufgrund der Vernachlässigung von Zusammenhängen[28], inkompatibler Anreizsysteme von Produkt- und Dienstleistungsgeschäft[29] und Nichtbeachtung der Kosten[30]. Insofern ist es nachvollziehbar, wenn Meffert und Bruhn „leistungsfähigeren Ansätzen des Dienstleistungscontrolling [sic!] [.] in der Zukunft entscheidende Bedeutung“[31] beimessen und von „erhebliche[m] Forschungs- und Präzisierungsbedarf“[32] in Bezug auf das Dienstleistungscontrolling sprechen.

1.2 Forschungskonzeption

Wissenschaftliche Forschung lässt sich als Prozess begreifen.[33] Im Forschungsprozess kommt dem Forscher die Aufgabe zu, bestehendes Wissen zu überprüfen sowie zielgerichtet und systematisch nach neuen Erkenntnissen zu einem Forschungsgebiet zu suchen. Der Forscher baut auf dem bisherigen Forschungsstand auf und setzt wissenschaftliche Methoden zur Erkenntnisgewinnung ein. Sowohl den Forschungsprozess als auch seine Ergebnisse dokumentiert der Forscher auf nachvollziehbare Weise.[34]

Ausgehend von diesem Grundverständnis wissenschaftlicher Forschung nach Döring/Bortz, wird in Abschnitt 1.2 die Forschungskonzeption ausgearbeitet. Unter **Forschungskonzeption** wird die Gesamtheit aller Entscheidungen über den Forschungsgegenstand (Abschnitt 1.2.1), die Forschungsziele (Abschnitt 1.2.2), die Auswahl der Forschungsmethoden (Abschnitt 1.2.3) und die Art und Weise des Vorgehens (Abschnitt 1.2.4) verstanden.[35] Rudolph spricht in diesem Zusammenhang von „zeitlich und inhaltlich nicht irrelevanten Vorarbeiten“[36] für den eigentlichen Forschungsprozess.

[27] Vgl. Homburg/Fassnacht/Guenther (2003), S. 50–51; Dachs et al. (2014), S. 20.
[28] Vgl. Wise/Baumgartner (1999), S. 135–136.
[29] Vgl. Brax (2005), S. 151; Neu/Brown (2005), S. 12.
[30] Vgl. Münkhoff (2013), S. 4–5, 168.
[31] Meffert/Bruhn (2009), S. 461.
[32] Bruhn/Meffert (2012), S. 727.
[33] Vgl. Helfrich (2016), S. 3–4.
[34] Vgl. Döring/Bortz (2016), S. 7.
[35] Vgl. Töpfer (2012), S. 24–25; früher bereits Amshoff (1993), S. 9.
[36] Rudolph (2007), Sp. 548.

1.2.1 Dienstleistungscontrolling als Forschungsgegenstand

Forschungsgegenstand ist das Dienstleistungscontrolling, d. h. die erfolgsorientierte Planung, Steuerung und Kontrolle von Dienstleistungen. Dienstleistungen kommen in der Realität in vielen verschiedenen Facetten vor.[37] Entsprechend vielschichtig gestaltet sich das Controlling im Kontext unterschiedlicher Dienstleistungsbranchen und betrieblicher Dienstleistungsfunktionen.[38] Eine spezielle Betrachtung des Dienstleistungscontrollings erfordert zunächst seine Eingrenzung und Spezifikation.[39]

Wie in Abschnitt 1.1 skizziert, konzentriert sich die Literatur auf das Controlling in Dienstleistungsbetrieben, das Controlling von betrieblichen Dienstleistungsfunktionen und die Applikation von Controllinginstrumenten auf Dienstleistungsbereiche. Weniger untersucht sind die Gemeinsamkeiten des Controllings in allen Dienstleistungsbereichen. **Forschungsgegenstand ist das allgemeine Dienstleistungscontrolling**, d. h. dasjenige Dienstleistungscontrolling, das sich von Branchen- und Funktionsbezügen löst.[40] Ein solches Controlling rückt die leistungsbezogenen Dienstleistungseigenschaften, wie permanente Bereitstellung der Leistungspotenziale, Mitwirkung des Kunden in der Leistungserstellung und Immaterialität des Outputs, sowie durch sie ausgelöste Lokomotions-, Abstimmungs- und Informationsprobleme in den Mittelpunkt der Betrachtung.[41] Forschungsgegenstand ist nicht das spezielle Dienstleistungscontrolling: Weder das Controlling in Hotels, Banken, Versicherungen, Krankenhäusern, Unternehmensberatungen, Hochschulen noch das Controlling der betrieblichen IT, Instandhaltung, des Gebäudemanagements, des Fuhrparks oder der Logistik sind Gegenstand der Analyse. Forschungsgegenstand sind nicht einzelne Instrumente des Dienstleistungscontrollings: Nicht Balanced Scorecard (BSC), Target Costing, Time-Driven Activity-Based Costing,

[37] Vgl. Kleinaltenkamp (2001), S. 41–45.

[38] Vgl. Bruhn/Meffert (2012), S. 724; Becker/Rech (2014), S. 53–57.

[39] Vgl. Rudolph (2007), Sp. 548–549, allgemein zur Eingrenzung des Forschungsproblems.

[40] Wenn im Folgenden ohne Zusatz von Dienstleistungscontrolling gesprochen wird, ist immer das allgemeine bzw. leistungsbezogene Dienstleistungscontrolling gemeint.

[41] Vgl. Becker/Rech (2014), S. 142–164. Zur Fruchtbarkeit einer leistungsbezogenen Betrachtungsweise des Dienstleistungscontrollings s. Schäffer/Weber (2002), S. 7, 12; Reckenfelderbäumer (2006), S. 40–41; Becker/Rech (2014), S. 57; mit Bezug zum Dienstleistungsmanagement s. Corsten (2001), S. 58; Stauss (2007), Sp. 296–297.

Data Envelopment Analyse (DEA) oder Service Blueprinting werden im Detail analysiert. Untersucht wird die funktionale, institutionale und instrumentale Gestaltung des Dienstleistungscontrollings auf der Grundlage spezifischer Controllingziele.[42] Untersuchungsgegenstand ist das Controlling des Dienstleistungsanbieters, nicht das Controlling des Nachfragers der Dienstleistung. Insoweit wird in der Analyse vorrangig eine Anbietersicht eingenommen.

Das Forschungsobjekt Dienstleistungscontrolling wird aus der Perspektive der Betriebswirtschaftslehre untersucht. In der Betriebswirtschaftslehre haben insbesondere Dienstleistungsmarketing und Dienstleistungsmanagement Ansätze des Dienstleistungscontrollings entwickelt: „Ansätze des Dienstleistungscontrolling [sic!] stammen weniger aus dem Controllingbereich, sondern sind das Ergebnis konzeptioneller Überlegungen aus anderen Wissenschaftsdisziplinen wie dem Marketing oder auch der Produktionswirtschaft.“[43] Unbeschadet der Forschungsergebnisse beider Disziplinen dürfte unstrittig sein: Das Controlling von Dienstleistungen ist ein Teilgebiet des Controllings und fällt in dessen Verantwortung als akademische Disziplin.[44] Der Forschungsgegenstand Dienstleistungscontrolling wird deshalb unter dem Blickwinkel des betriebswirtschaftlichen Teildisziplin Controlling betrachtet.

1.2.2 Forschungsziel: Konzeptionelle, theoretische und empirische Fundierung

Die Vertreter der Betriebswirtschaftslehre interpretieren die Betriebswirtschaftslehre überwiegend als angewandte Realwissenschaft.[45] Damit kommt zum Ausdruck, dass die Wissenschaftsziele der Betriebswirtschaftslehre nicht

[42]Vgl. Schweitzer/Friedl (1992), S. 142; Ossadnik (2009), S. 31–34.

[43]Bruhn/Meffert (2012), S. 727.

[44]Zur Akzeptanz des Controllings in Wissenschaft und Praxis s. Küpper/Wagenhofer (Hrsg., 2002), S. X; Weber/Hirsch (Hrsg., 2002), S. V–VIII; Küpper (2007a), S. 738; Küpper et al. (2013), S. 3–5; Becker/Baltzer/Ulrich (2014), S. 13–33; Horváth/Gleich/Seiter (2015), S. 15–29.

[45]Vgl. Fülbier (2004), S. 267; Schauenberg (2005), S. 54–55; Köhler/Küpper/Pfingsten (2007), Sp. 137–138; Schreyögg (2007), S. 150–153; Wöhe/Döring (2013), S. 4–5; Schweitzer/Schweitzer (2015a), S. 25. Zur Kontroverse zwischen anwendungs- und theorieorientierter Ausrichtung der Betriebswirtschaftslehre s. Behrens (1993), Sp. 4768–4770.

ausschließlich darin bestehen, einen Erkenntnisfortschritt zu erzielen (kognitives Wissenschaftsziel), sondern auch in der Anwendung dieser Erkenntnisse zur Lösung praktischer Probleme liegen (praktisches Wissenschaftsziel).[46] Beiden Zielen trägt die Forschungskonzeption Rechnung. Bei der Festlegung der Ziele ist der Ausgangszustand des Forschungsobjektes Dienstleistungscontrolling zu beachten: Heute sind weder die konzeptionelle, theoretische, noch die empirische Basis des Dienstleistungscontrollings ausreichend erforscht.[47]

Dem **kognitiven Wissenschaftsziel** wird insofern entsprochen, als die Forschungsarbeit das bisherige Wissen um den Erkenntnisgegenstand Dienstleistungscontrolling systematisch zusammenträgt und kritisch überprüft. Neues Wissen wird gewonnen, indem aufbauend auf dem aktuellen Forschungsstand eine Konzeption für das Dienstleistungscontrolling entwickelt wird, welche die konzeptionelle und theoretische Basis des Dienstleistungscontrollings fundiert. Außerdem wird das Wissen um die empirische Basis verbreitert, in dem der Umsetzungsstand des Dienstleistungscontrollings in der Unternehmenspraxis erhoben wird.

Das **praktische Wissenschaftsziel** berücksichtigt die Arbeit dadurch, dass Unternehmen die entworfene Konzeption bei der Implementierung des Dienstleistungscontrollings in der Praxis als Orientierungsrahmen handlungsleitend nutzen können.[48] Anderseits werden – basierend auf der Konzeption und den empirischen Ergebnissen – praktisch-normative Aussagen zur Gestaltung und Weiterentwicklung des Dienstleistungscontrollings in der Praxis abgeleitet.[49]

Mit den beiden Wissenschaftszielen beabsichtigt das Forschungsvorhaben einen **Beitrag zur konzeptionellen, theoretischen und empirischen Fundierung des Dienstleistungscontrollings in der Betriebswirtschaftslehre** zu leisten. Drei Forschungsfragen stehen im Zentrum der Analyse:

(1) Welchen Forschungsstand hat die wissenschaftliche Literatur auf dem Gebiet des Dienstleistungscontrollings erreicht?

[46] Vgl. Schanz (2004), S. 85–90; Neus (2013), S. 12–14.

[47] Vgl. Becker/Rech (2014), S. 254–263, m.w.N.

[48] Zur praktischen Funktion von heuristischen Bezugsrahmen vgl. Kubicek (1977), S. 17–18; zur Funktion von Controllingkonzeptionen als Orientierungsrahmen vgl. Scherm/Pietsch (2004), S. 8.

[49] Zur praxeologischen Aufgabe von Gestaltungsempfehlungen auf Basis des empirischen Wissens und Controllingkonzeptionen vgl. Horváth/Gleich/Seiter (2015), S. 35.

(2) Wie muss eine dienstleistungsspezifische Controllingkonzeption gestaltet sein, die sich von Branchen- und Funktionsbezügen löst und auf gemeinsamen konzeptionellen und theoretischen Grundlagen fußt?
(3) Wie hat sich das Dienstleistungscontrolling in der Unternehmenspraxis entwickelt und welche Empfehlungen leiten sich aus der Konzeption für die Gestaltung des Dienstleistungscontrollings in der Praxis ab?

1.2.3 Forschungsmethoden: Literaturreview, Konzeptualisierung, Feldstudie

Eine **Forschungsmethode** ist ein systematisches Verfahren der Erkenntnisgewinnung bzw. Problemlösung, das nach definierten Verfahrensregeln abläuft, dessen Verfahrensschritte intersubjektiv nachvollziehbar sind und für das intersubjektiv geprüft werden kann, ob die Ergebnisse durch die richtige Anwendung der Methode entstanden sind.[50] Grundsätzlich ist in der Controllingforschung jede wissenschaftliche Methode einsetzbar.[51]

Zentrales Forschungsziel der Arbeit ist die Gestaltung einer **Konzeption für das Dienstleistungscontrolling**. Controllingkonzeptionen können deduktiv, induktiv oder durch Kombination der beiden Methoden hergeleitet werden.[52] Becker schlägt für den Entwurf einer Controllingkonzeption ein kombiniertes Vorgehen aus theoriebasierter Deduktion und empiriebasierter Induktion vor, das er als **Forschung im Gegenstrom** bezeichnet (vgl. Abbildung 1.1).[53] Der Forschungsprozess orientiert sich an der Forschung im Gegenstrom nach Becker. Er geht deduktiv und induktiv vor.[54] Übertragen auf das Dienstleistungscontrolling bedeutet dies, dass die Konzeption des Dienstleistungscontrollings im Wechselspiel von deduktiver und induktiver Vorgehensweise zu entwickeln

[50] Vgl. Wild (1975), Sp. 2654–2655.

[51] Vgl. Brockhoff (2002), S. 459.

[52] Vgl. Scherm/Lindner (2016), S. 29–32.

[53] Vgl. Becker (1990), S. 296; Becker/Baltzer (2010), S. 2–3; Becker/Baltzer/Ulrich (2014), S. 52; EKAM (2016a); Becker (2017), S. 30. Weitere Controllingvertreter der Forschung im Gegenstrom sind: Ossadnik (2009), S. 5, 8–13; Horváth/Gleich/Seiter (2015), S. 35, 59; Reichmann/Kißler/Baumöl (2017), S. 5–6.

[54] Deduktion ist das logische Schließen von allgemeinen Sätzen (Axiomen, Prämissen) auf besondere Sätze (Konklusionen, Theoreme), Induktion das logische Schließen von besonderen (Einzelbeobachtungen) auf allgemeine Sätze (Hypothesen, Theorien). Vgl. Wild (1975), Sp. 2660, 2666.

ist: Erkenntnisse des Dienstleistungscontrollings sind aus der betriebswirtschaftlichen Theorie zu deduzieren und aus der betriebswirtschaftlichen Praxis zu induzieren.[55] Durch Verknüpfung der nominalen und realen Perspektive zu einer integrierten Sichtweise gelangt man zu neuem Wissen über das Forschungsobjekt.

Um eine eigenständige Funktion in der Betriebswirtschaftslehre zu begründen, müssen Controllingkonzeptionen nach Küpper drei **Anforderungen** erfüllen.[56] Sie müssen eine eigenständige Problemstellung behandeln, theoretisch fundiert sein und sich in der Praxis bewähren. Scherm/Lindner detaillieren die Anforderungen von Küpper weiter aus (vgl. Abbildung 1.2).[57] Unter anderem geben sie zu bedenken, dass die drei Anforderungen in einem Spannungsverhältnis stehen. Beispielsweise könne man bei Konzeptionen, die neuartige Problemstellungen erforschen, nicht zwangsläufig von einer Bewährung in der Praxis ausgehen.[58] In Bezug auf das Dienstleistungscontrolling ist dieses Spannungsverhältnis besonders ausgeprägt, da weder seine konzeptionelle, theoretische, noch seine empirische Basis ausreichend erforscht sind. Wie die Forschungskonzeption die Anforderungen bei der konzeptionellen, theoretischen und empirischen Fundierung des Dienstleistungscontrollings berücksichtigt und dabei deduktives und induktives Vorgehen kombiniert, wird nachstehend erläutert.

Deduktives Vorgehen kennzeichnet die **Begriffslehre**.[59] Dienstleistung und Controlling gehören zu den schillerndsten Begriffen der Betriebswirtschaftslehre.[60] Die Begriffsvielfalt erschwert die Diskussion zum Thema Dienstleistungscontrolling.[61] Umso wichtiger ist es, in einem ersten Schritt zu einem einheitlichen Begriffsverständnis der Begriffe Dienstleistung, Controlling und

[55]Zur Deduktion und Induktion sowie ihren Vor- und Nachteile s. mit Bezug zur Betriebswirtschaft Wild (1975), Sp. 2660–2663, 2666–2667; Raffée (1993), S. 15–25; Schneider (2001), S. 325–334; Schweitzer/Schweitzer (2015b), S. 12–14; Helfrich (2016), S. 29–32; mit Bezug zur Controllingforschung s. Zenz (1998), S. 28–33; Wall (2008), S. 469–470; Küpper et al. (2013), S. 12–15.

[56]Vgl. Küpper (1987), S. 84–86; ders. (1988), S. 163–164; Küpper et al. (2013), S. 10–11.

[57]Vgl. Scherm/Lindner (2016), S. 35–37, i.V.m. Ahn (2003), S. 30.

[58]Vgl. Scherm/Lindner (2016), S. 36.

[59]Zur Begriffslehre s. Chmielewicz (1994), S. 43–79.

[60]Zum Controllingbegriff vgl. Zenz (1998), S. 28; zum Dienstleistungsbegriff vgl. Engelhardt/Kleinaltenkamp/Reckenfelderbäumer (1993), S. 398–404; Kleinaltenkamp (2001), S. 29.

[61]Vgl. Reckenfelderbäumer (2006), S. 34.

Dienstleistungscontrolling zu gelangen. Hierzu werden die Forschungsmethoden der Definition und Klassifizierung eingesetzt.[62]

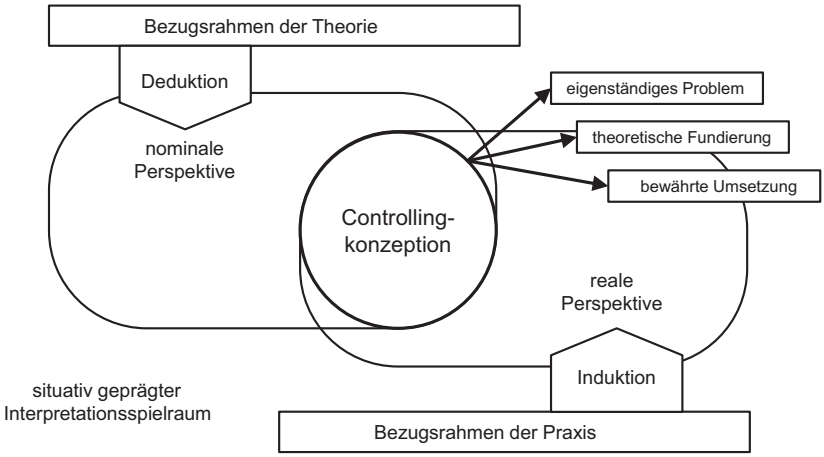

Abbildung 1.1 Forschung im Gegenstrom nach Becker. (Quelle: Becker (2009), S. 34, auf Basis von Becker (1990), S. 296)

Induktiv geht die **Literaturanalyse** vor.[63] Ziel der Literaturanalyse ist es, den aktuellen Forschungsstand des Dienstleistungscontrollings zu erheben und Forschungslücken zu identifizieren.[64] Die Resultate der Literaturanalyse fließen in die Konzeptualisierung des Dienstleistungscontrollings ein. Sie geben Hinweise auf die thematische und theoretische Gestaltung der Konzeption. Aus vorhandenen Untersuchungen zur empirischen Basis des Dienstleistungscontrollings lassen sich Gestaltungshinweise für das empirische Untersuchungsdesign der eigenen Arbeit gewinnen.

[62]Zu den Methoden vgl. Schweitzer/Schweitzer (2015b), S. 11–12.

[63]Zum Literaturstudium als Erkenntnisquelle s. Kornmeier (2007), S. 107–137.

[64]Döring/Bortz (2016), S. 186, bezeichnen Literaturreviews als Theoriestudien: „Die Theoriestudie […] präsentiert und bewertet auf der Basis einer Literaturrecherche den Forschungsstand.“

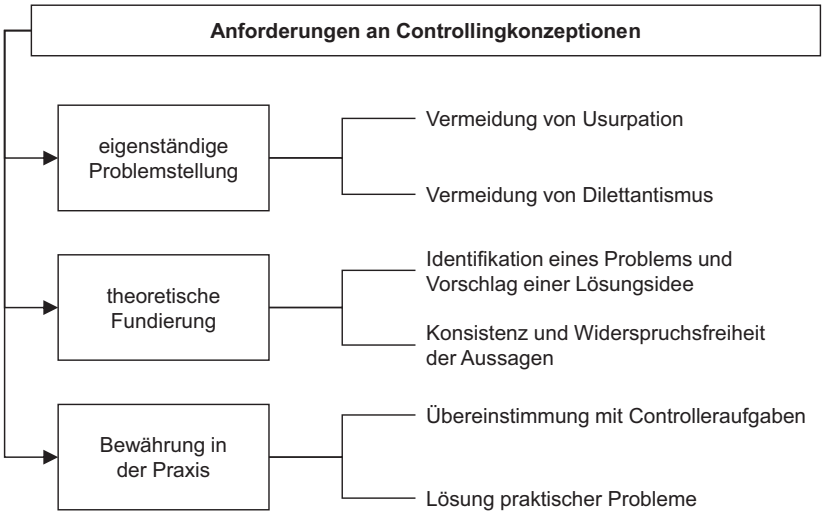

Abbildung 1.2 Anforderungen an Controllingkonzeptionen. (Quelle: Scherm/Lindner (2016), S. 36, mit Bezug zu Küpper (1987), S. 84–86; Ahn (2003), S. 30)

Ein deduktives Vorgehen wendet der Forschungsprozess in Bezug auf die **wertschöpfungsorientierte Controllingkonzeption** an.[65] In der Literatur wird mehrheitlich die Meinung vertreten, dass es für die erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung von Dienstleistungen nicht notwendig ist, das Dienstleistungscontrolling von Grund auf neu zu konzipieren.[66] Stattdessen werden allgemeine Controllingkonzeptionen auf die Besonderheiten von Dienstleistungen übertragen.[67] Der Forschungsprozess folgt dieser Praktik. Die meisten der etablierten allgemeinen Controllingkonzeptionen wurden vor mehr als 20 Jahren ent-

[65]Zur wertschöpfungsorientierten Controllingkonzeption s. Becker (1999); Becker/Baltzer (2010), S. 12–21; Becker/Baltzer/Ulrich (2014), S. 49–62; Becker (2017), S. 55–74, 86–90.

[66]Vgl. Engelhardt/Schnittka (2001), S. 935; Corsten/Gössinger (2004), S. 328, 336; Bruhn/Stauss (2006), S. 27; Bruhn (2008), S. 412; Becker/Rech (2013), S. 515; Corsten/Corsten (2013), S. 444.

[67]Vgl. Becker/Rech (2013), S. 515, 520; Becker/Rech (2014), S. 135–138, 177, 258, m.w.N.

wickelt.[68] In ihrer Entwicklungshistorie konnten sie mehrfach den Beweis antreten, ob sie den Anforderungen von Küpper standhalten.[69] Die Komponenten des Dienstleistungscontrollings werden deshalb hier aus einer allgemeinen Controllingkonzeption deduziert. Die spezifischen Probleme des Dienstleistungscontrollings legen es nahe, ihm ein weites Aufgabengebiet zuzuweisen, was eine Konzeption mit weitem Funktionsumfang erfordert.[70] Als Deduktionsbasis für die Komponenten des Dienstleistungscontrollings wird die wertschöpfungsorientierte Controllingkonzeption ausgewählt. Die wertschöpfungsorientierte Controllingkonzeption zählt zu den Konzeptionen mit dem größten Funktionsumfang.[71]

In gleicher Weise deduktiv geht der Forschungsprozess bei der Anforderung der **eigenständigen Problemstellung** vor. Eine eigenständige Problemstellung des Controllings verlangt die Abgrenzung seiner Funktion und die wissenschaftliche Spezialisierung, andernfalls sind Usurpation und Dilettantismus die Folge.[72] Eine eigenständige Problemstellung liegt vor, wenn die Aufgaben, die das Controlling unter seiner Funktion bündelt, von keiner anderen betriebswirtschaftlichen Funktion wahrgenommen werden.[73] Kernfunktion des Controllings in der wertschöpfungsorientierten Controllingkonzeption ist die Lokomotion.[74] Die

[68]Einen Überblick verschiedener Controllingkonzeptionen vermitteln die Sammelrezensionen von Günther/Niepel (2000); Wall (2008); sowie die Sammelbände von Weber/Hirsch (Hrsg., 2002); Scherm/Pietsch (Hrsg., 2004).

[69]Die wertschöpfungsorientierte Controllingkonzeption konnte bereits mehrfach erfolgreich auf speziellere Konzeptionen übertragen werden: TV-Sender: Geisler (2001); Wohnungsunternehmen: Fuchs (2005); Shared Service Center: Becker/Kunz/Meyer (2009); Becker/Ulrich/Eggeling (2013); Callcenter: Becker et al. (2010); Handel: Ebner (2015). Zur Bewertung inwieweit die wertschöpfungsorientierte Controllingkonzeption die drei Anforderungen von Küpper erfüllt s. Becker/Baltzer/Ulrich (2014), S. 67–68; Baltzer/Ulrich (2019), S. 112–117.

[70]Vgl. Bruhn (2008), S. 405; sowie die ausführliche Begründung bei Becker/Rech (2014), S. 176–179.

[71]Vgl. Becker/Baltzer (2009), S. 26–27.

[72]Vgl. Scherm/Lindner (2016), S. 35, sowie Abbildung 1.2.

[73]Vgl. Küpper et al. (2013), S. 10–11.

[74]Die Lokomotionsfunktion des Controllings besteht darin, den Wertschöpfungskreislauf der Führungsgrößen Erfolgspotenzial, Erfolg und Liquidität anzustoßen und permanent in Gang zu halten. Dies geschieht mit dem Ziel, die Existenz der Unternehmung langfristig zu sichern. Neben dieser primären Funktion des Controllings unterscheidet Becker mit der Abstimmungs- und Informationsfunktion zwei derivative Funktionen des Controllings. Vgl. Becker (1999), S. 4–7; Becker/Baltzer (2010), S. 13–16; Becker/Baltzer/Ulrich (2014), S. 56–60; Becker (2017), S. 72, 86, 88–90, 109–110.

Lokomotion kommt keiner anderen betriebswirtschaftlichen Funktion zu.[75] Durch die Wahl der wertschöpfungsorientierten Controllingkonzeption als Deduktionsbasis für die Elemente des Dienstleistungscontrollings sollte die Anforderung damit bereits erfüllt sein. Jedoch wird die Anforderung in Bezug auf Dienstleistungen weiter ausgelegt. Eigenständige Problemstellung meint, zusätzlich zu der Anforderung von Küpper, dass die Elemente des Controllings auf die speziell bei Dienstleistungen auftretenden Lokomotions-, Abstimmungs- und Informationsprobleme ausgerichtet werden. Sprachlich präziser wäre es, neben der eigenständigen Problemstellung, von der zusätzlichen Anforderung einer problemorientierten Gestaltung des Dienstleistungscontrollings zu sprechen. Um dieser Anforderung nachzukommen, werden die Problemfelder des Dienstleistungscontrollings aus der Literatur deduziert.

Die **Anforderung der theoretischen Fundierung** des Dienstleistungscontrollings wird ebenso durch Deduktion realisiert. Sie besagt, dass Controllingkonzeptionen auf Basis von Theorien[76] Lösungsideen für spezifische Probleme des Controllings entwickeln müssen.[77] Scherm/Pietsch stellen mit Blick auf die Controllingforschung fest, dass die theoretische Fundierung des Controllings vor allem darauf beruht, Aussagen bestehender Theorien auf den Gegenstandsbereich des Controllings zu übertragen und weniger in der Entwicklung neuer Theorien.[78] Das gilt auch für die wertschöpfungsorientierte Controllingkonzeption.[79] Man könnte geneigt sein zu denken: Mit der Verwendung einer allgemeinen Controllingkonzeption als Deduktionsbasis – im vorliegenden Fall der wertschöpfungsorientierten Controllingkonzeption – ist gleichzeitig die Anforderung der theoretischen Fundierung des Dienstleistungscontrollings erfüllt. Becker/Rech haben die theoretische Basis des Dienstleistungscontrollings anhand von

[75] Vgl. Becker/Baltzer/Ulrich (2014), S. 67.

[76] Untern einer (Real-)Theorie ist ein wissenschaftliches Aussagesystem zu verstehen, das aus Gesetzesaussagen (nomologische Hypothesen) über empirisch beobachtbare Sachverhalte (empirische Regelmäßigkeiten) besteht und explanatorische und prognostische Funktionen erfüllt. Vgl. Wild (1976), Sp. 3890–3891; ähnlich Chmielewicz (1994), S. 11.

[77] Vgl. Küpper et al. (2013), S. 10–11; Scherm/Lindner (2016), S. 35.

[78] Vgl. Scherm/Pietsch (2004), S. 10.

[79] Becker (1990), S. 296–306, entwirft sein Grundraster eines Controllingsystems auf Basis der Systemtheorie. Vgl. auch Becker/Baltzer/Ulrich (2014), S. 67: „eine deduktive, in ihrem Ursprung systemtheoretisch-kybernetische Argumentation“.

theoretisch-konzeptionellen Arbeiten ergründet.[80] Sie sind dabei zum einen auf system- und entscheidungstheoretische Ansätze gestoßen, die aus den zugrundeliegenden allgemeinen Controllingkonzeptionen resultieren. Zum anderen haben sie festgestellt, dass – bis auf einzelne Ausnahmen – die Arbeiten keine Dienstleistungstheorien verwenden, um den Objektbereich des Dienstleistungscontrollings (z. B. die Kunden-Mitarbeiter-Interaktion) in seinen steuerungsrelevanten Zusammenhängen zu erklären. Verhaltensorientierte Theorien fanden sie kaum vor, weder ökonomische noch verhaltenswissenschaftliche, trotz der hohen Bedeutung von Kunden und Mitarbeitern bei Dienstleistungen.[81] Angesichts dieses desolaten Zustandes der theoretischen Basis des Dienstleistungscontrollings reicht eine bloße theoretische Fundierung über eine allgemeine Controllingkonzeption nicht aus. Die theoriebildende Aufgabe besteht darin, über die theoretische Basis der zugrundeliegenden allgemeinen Controllingkonzeption hinaus, weitere Theorien zu bewerten und auszuwählen, die geeignet erscheinen, Lösungsideen für die Problemfelder des Dienstleistungscontrollings zu entwickeln.

Die dritte Anforderung an Controllingkonzeptionen wird induktiv umgesetzt.[82] Mit der **Anforderung der Bewährung in der Praxis** möchte Küpper sicherstellen, dass die deduktiv abgeleiteten Aufgaben des Controllings mit den Aufgaben des Controllings in der Praxis korrespondieren bzw. Theorie und Praxis sich nicht zu weit voneinander entfernen.[83] Ansonsten verliert die Controllingkonzeption ihren Anwendungsbezug. Darin liegt die Gefahr des reinen deduktiven Vorgehens.[84] Reine Induktion leitet die Funktionen des Controllings aus den Aufgaben von Controllern empirisch her („Controlling ist, was Controller tun“). Eine auf diese Weise hergeleitete Controllingkonzeption würde zwar die

[80] Vgl. Becker/Rech (2014), S. 164–168, 256, 261.

[81] Zur herausragenden Bedeutung der Verhaltenssteuerung von Kunden und Mitarbeitern in der Dienstleistungserstellung s. Küpper (1998), S. 380; Corsten/Gössinger (2004), S. 328.

[82] Wegen der fehlenden Eigenschaft der Induktion, allgemeine Aussagen zu begründen, wird sie in dieser Arbeit nicht als Begründungsmethode, sondern in ihrer heuristischen Funktion als Entdeckungsmethode zur Gewinnung von Hypothesen benutzt. Vgl. Raffée (1993), S. 15–16. Zum Induktionsproblem vgl. Popper (2005), S. 3–6, 16–19.

[83] Vgl. Küpper et al. (2013), S. 11.

[84] Vgl. Ossadnik (2009), S. 12–13.

dritte Anforderung erfüllen. Rein induktives Vorgehen birgt aber die Gefahr, Controllingaufgaben von nicht als Controlling bezeichneten Abteilungen und Stellen (z. B. Managern, Stäben) zu übersehen und Aufgabengebiete dem Controlling zuzuweisen, die im Gegenstandsbereich anderer betriebswirtschaftlicher Funktionen liegen (z. B. Planung, Kontrolle, Rechnungswesen).[85] Diskrepanzen zwischen reiner Deduktion und reiner Induktion entstehen dadurch, dass die reine Deduktion das Controlling funktional im Theoriegebäude der Betriebswirtschaftslehre – innerhalb der Führungsfunktion – errichtet und die reine Induktion das Controlling institutional in den Controllingorganisationen der Praxis verortet.[86] Um beide Sichten in Einklang zu bringen, wird im Sinne der Forschung im Gegenstrom eine empirische Studie durchgeführt. Sie macht den Umsetzungsstand des Dienstleistungscontrollings in der Praxis transparent. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse stellen sicher, dass sich die Konzeption im Kernbereich dessen bewegt, was die Praxis unter Dienstleistungscontrolling versteht.[87] Sie deckt außerdem etwaige Anpassungserfordernisse der Konzeption auf.[88] Des Weiteren bedeutet die Anforderung der Bewährung in der Praxis, dass die Konzeption dazu beiträgt, praktische Probleme zu lösen.[89] Um diesem Aspekt nachzukommen, werden auf der Grundlage des Vergleichs der Konzeption mit der Unternehmenspraxis, Empfehlungen zur praktischen Weiterentwicklung des Dienstleistungscontrollings gegeben.

1.2.4 Deduktives und induktives Vorgehen

Die Arbeit gliedert sich in sechs Teile. Die Struktur und die Vorgehensweise der Arbeit sowie die Beziehungen der Teile zueinander illustriert die Abbildung 1.3. Die einzelnen Teile übernehmen im Forschungsprozesses explikative, deskriptive, theoriebildende und praxeologische Funktionen.[90]

---

[85] Vgl. Küpper et al. (2013), S. 11–15.

[86] Vgl. Scherm/Lindner (2016), S. 29–32; Reichmann/Kißler/Baumöl (2017), S. 5–6.

[87] Vgl. zu dieser Argumentation Küpper et al. (2013), S. 15.

[88] Durch die Rückkopplung der Praxis in die Konzeption ähnelt der Forschungsprozess einem Kreislauf von Deduktion-Induktion-Deduktion. Vgl. Töpfer (2012), S. 68.

[89] Vgl. Scherm/Lindner (2016), S. 36.

[90] Zu den Funktionen der Realwissenschaft vgl. Wild (1974), S. 161–162; ähnlich Chmielewicz (1994), S. 8–15, 17–18. Den Teilen der Arbeit kommen keine philosophischen Funktionen zu.

Teil 2 greift die explikative Funktion auf. Er legt die **terminologischen Grundlagen** für alle weitergehenden Aussagen zum Gegenstandsbereich Dienstleistungscontrolling. In den Abschnitte 2.1, 2.2 und 2.3 werden nacheinander die Begriffe Dienstleistung, Controlling und Dienstleistungscontrolling erläutert. In Abschnitt 2.1 wird ferner auf charakteristische Eigenschaften der Dienstleistung eingegangen. Der Begriff Controlling wird in Abschnitt 2.2 wertschöpfungsorientiert gedeutet. Neben der Definition des Dienstleistungscontrollings werden in Abschnitt 2.3 verschiedene Arten des Dienstleistungscontrollings klassifiziert. Aus den Arten des Dienstleistungscontrollings wird das leistungsbezogene Dienstleistungscontrolling ausgewählt.

Teil 3 übernimmt eine deskriptive Funktion. Er beantwortet die erste Forschungsfrage: Welchen Forschungsstand hat die wissenschaftliche Literatur auf dem Gebiet des Dienstleistungscontrollings erreicht? Zur Beantwortung der Forschungsfrage wird eine **systematische Literaturanalyse** durchgeführt. In Abschnitt 3.1 werden Forschungsziele abgesteckt und Forschungsfragen formuliert. In Abschnitt 3.2 wird die eigene von bisherigen Literaturanalysen abgegrenzt. Die methodische Vorgehensweise beschreibt Abschnitt 3.3. Suchbegriffe werden bestimmt, Literaturquellen und Datenbanken ausgewählt und ein Kategoriensystem entworfen. In Abschnitt 3.4 werden die Ergebnisse entlang den Analysedimensionen Publikationstätigkeit, thematische Schwerpunkte, Forschungsmethoden, theoretische und empirische Fundierung vorgestellt. In Abschnitt 3.5 werden die Ergebnisse mit denen bisheriger Literaturanalysen verglichen. Schließlich wird in Abschnitt 3.6 ein Fazit zum Stand der Forschung des Dienstleistungscontrollings gezogen und auf Limitationen der Literaturanalyse hingewiesen.

Teil 4 ist der zentrale Teil der Arbeit. Ihm sind theoriebildende und praxeologische Funktionen vorbehalten. Er geht der zweiten Forschungsfrage nach: Wie muss eine dienstleistungsspezifische Controllingkonzeption gestaltet sein, die sich von Branchen- und Funktionsbezügen löst und auf einem gemeinsamen theoretischen und konzeptionellen Fundament fußt? In Abschnitt 4.1 wird das Ziel der **Konzeptualisierung** des Dienstleistungscontrollings erläutert. Mit der Klärung des Begriffs der Controllingkonzeption und der Beschreibung der Bestandteile einer Controllingkonzeption beschäftigt sich Abschnitt 4.2. In Abschnitt 4.3 wird der konzeptionelle Bezugsrahmen für das Dienstleistungscontrolling entwickelt. Er integriert bisherige Bezugsrahmen. Es folgt in Abschnitt 4.4 der Entwurf des theoretischen Bezugsrahmens. In den theoretischen Bezugsrahmen werden Theorien aufgenommen, die Sach- und Verhaltensaspekte von Dienstleistungen erklären. Auf der Grundlage der wertschöpfungsorientierten Controllingkonzeption und den konzeptionellen und theoretischen Bezugsrahmen

werden anschließend in Abschnitt 4.5 die Elemente des Controllings dienstleistungsspezifisch gestaltet. Abschnitt 4.6 fasst die wesentlichen Aussagen der Konzeption zusammen und erläutert die Limitationen der Konzeptualisierung.

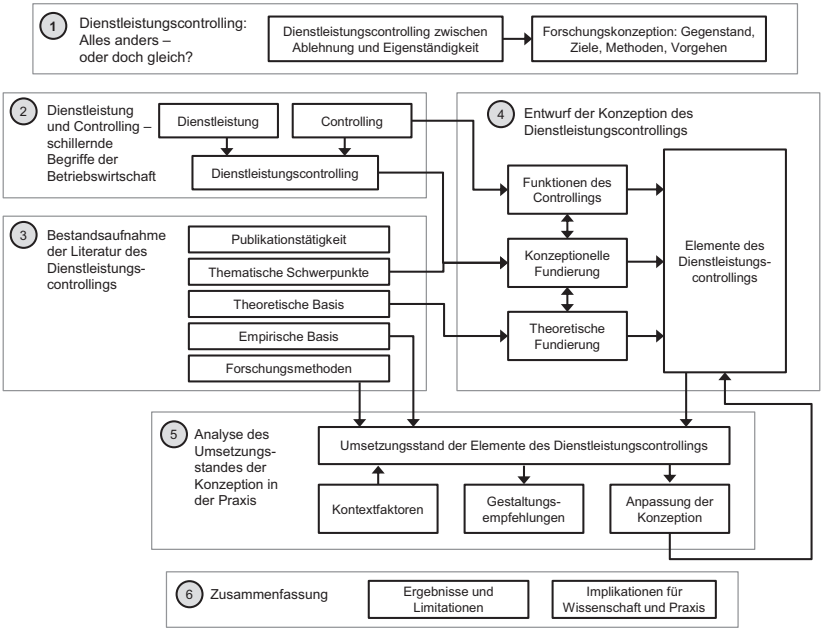

Abbildung 1.3 Design der Forschungskonzeption. (Quelle: Eigene Darstellung)

Teil 5 befasst sich mit der dritten Forschungsfrage: Wie hat sich das Dienstleistungscontrolling in der Unternehmenspraxis entwickelt und welche Empfehlungen leiten sich aus der Konzeption für die Gestaltung des Dienstleistungscontrollings in der Praxis ab? Für diesen Zweck werden **Primärdaten mittels schriftlicher Befragung** auf Basis eines standardisierten Online-Fragebogens erhoben. Abschnitt 5.1 formuliert die Untersuchungsziele. In Abschnitt 5.2 werden bisherige empirische Studien zum Dienstleistungscontrolling kritisch gewürdigt und die eigene Studie davon abgegrenzt. Abschnitt 5.3 dokumentiert das methodische Vorgehen. Abschnitt 5.4 präsentiert und interpretiert den Umsetzungsstand einzelner Elemente des Dienstleistungscontrollings und exploriert Einflussfaktoren auf die Gestaltung des Dienstleistungscontrollings (deskriptive-explorative Funktion). Abschnitt 5.5 leitet

aus dem Vergleich der Konzeption mit der Praxis potenzielle Anpassungserfordernisse der Konzeption (theoriebildende Funktion) sowie Empfehlungen für die Umsetzung des Dienstleistungscontrollings in der Unternehmenspraxis (praxeologische Funktion) ab. Abschnitt 5.6 fasst den Stand des Dienstleistungscontrollings in der Praxis zusammen und geht auf Limitationen der empirischen Studie ein.

Teil 6 resümiert in Abschnitt 6.1 die Ergebnisse und dokumentiert die Limitationen der Untersuchung. Abschnitt 6.2 bewertet die Implikationen der Ergebnisse für die Wissenschaft und Unternehmenspraxis und gibt Empfehlungen für zukünftige Forschungsprojekte.

2 Dienstleistung und Controlling – schillernde Begriffe der Betriebswirtschaft

In Teil 2 werden die Begriffe **Dienstleistung** (Abschnitt 2.1), **Controlling** (Abschnitt 2.2) und **Dienstleistungscontrolling** (Abschnitt 2.3) definiert.[1] Chmielewicz bezeichnet Begriffe als die Bausteine von Aussagen.[2] In diesem Sinne hängen die Aussagen zum Dienstleistungscontrolling entscheidend von den Begriffen Dienstleistung und Controlling ab.[3] Für beide Begriffe ist die Ausgangssituation eine andere.[4] Während sich beim Dienstleistungsbegriff ein pragmatischer Konsens in der Betriebswirtschaftslehre abzeichnet, sind alle Versuche der Konsensbildung des Controllingbegriffs bislang gescheitert.[5] Das bedeutet: Für den Dienstleistungsbegriff ist zu entscheiden, ob der erreichte

[1]Zur selben Definitionsreihenfolge vgl. Reckenfelderbäumer (2006), S. 34–39.

[2]Vgl. Chmielewicz (1994), S. 9–10.

[3]Zur Bedeutung der Dienstleistungsdefinition für die Ableitung von Implikationen für das Dienstleistungsmarketing und das Dienstleistungsmanagement s. Kleinaltenkamp (2001), S. 29. Kleinaltenkamps Hinweise gelten analog für Controlling-Implikationen.

[4]Reckenfelderbäumer (2006), S. 34, behauptet, dass beide Begriffe weder eindeutig definiert seien, noch einheitlich verwendet würden. Für den Controllingbegriff ist diese Aussage zutreffend, nur bedingt jedoch für den Dienstleistungsbegriff. Das Problem des Dienstleistungsbegriffs ist weniger seine uneinheitliche Verwendung, als vielmehr seine eindeutige Abgrenzung.

[5]Vgl. Wall (2008), S. 464, 479; Scherm/Lindner (2016), S. 26; sowie Küpper/Weber/Zünd (1990) als wohl prominentester Versuch der Konsensbildung im Controlling.

Elektronisches Zusatzmaterial Die elektronische Version dieses Kapitels enthält Zusatzmaterial, das berechtigten Benutzern zur Verfügung steht
https://doi.org/10.1007/978-3-658-31326-5_2

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert durch Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2020

S. Rech, *Dienstleistungscontrolling,* Unternehmensführung & Controlling,
https://doi.org/10.1007/978-3-658-31326-5_2

Konsens verwendet wird oder ein alternativer Dienstleistungsbegriff. Für den Controllingbegriff ist eine Controllingkonzeption zu wählen, die einen für das Controlling von Dienstleistungen zweckmäßigen Controllingbegriff bereitstellt.[6]

2.1 Der Dienstleistungsbegriff

Die Dienstleistung wird im Folgenden als **Absatzobjekt** betrachtet.[7] Unter Absatzobjekt wird allgemein verstanden, „was ein Anbieter an Marktzufuhr und im Marktprozeß [sic!] leisten kann und will".[8] Darüber hinaus wird die Dienstleistung als **Objekt des Controllings** aufgefasst. Controllingobjekte können grundsätzlich alle der Wertsphäre vorgelagerten Objekte der betrieblichen Leistungssphäre sein.[9] Hierzu zählen die Objekttypen Potenziale, Prozesse, Projekte, Produkte, Portfolios und Programme.[10] Dienstleistungen kommen zustande, wenn Dienstleistungspotenziale vorgehalten werden und Dienstleistungsprozesse zielgerichtet ablaufen. Dienstleistungen tangieren somit mehrere Objekttypen des Controllings.

Ausgehend von dem Verständnis der Dienstleistung als Absatz- und Controllingobjekt wird in den nächsten Abschnitten nach einem Dienstleistungsbegriff gesucht, der es erlaubt, **Implikationen für das Controlling** abzuleiten. Zu diesem Zweck und in Anbetracht der in Abschnitt 1.2.1 festgelegten betriebswirtschaftlichen Untersuchungsperspektive, werden ausschließlich betriebswirtschaftliche Dienstleistungsdefinitionen untersucht.[11]

---

[6]Wie bereits in Abschnitt 1.2.3 erläutert, wird die wertschöpfungsorientierte Controllingkonzeption verwendet. Zu unterschiedlichen Controllingbegriffen in der Literatur des Dienstleistungscontrollings s. Becker/Rech (2014), S. 135–138, 176–179.

[7]Vgl. Rosada (1990), S. 25–27.

[8]Schneider (1997), S. 322 (kursiv im Original).

[9]Vgl. Becker (1997), S. 5–7, zu kostenpolitischen Objekttypen.

[10]Vgl. Becker (2007a), S. 72; ders. (2009), S. 26, 61, 115; Becker/Baltzer/Ulrich (2014), S. 87; Becker (2017), S. 127; zu weiteren Objekten des Controllings, wie betriebliche Elementarfunktionen, Querschnittsfunktionen, Branchen oder spezielle Unternehmenstypen s. Ossadnik (2009), S. 489–556.

[11]Zum Dienstleistungsbegriff in der Sozialwissenschaft s. Burr/Stephan (2006), S. 25–36; in der Rechtwissenschaft s. Vorbrugg/Berrar (1998); Klunzinger (2013), S. 527–553; in der Volkswirtschaftslehre s. Rück (2000), S. 23–174; Maleri/Frietzsche (2008), S. 8–13.

2.1.1 Zum Konsens des Dienstleistungsbegriffs

Nach kontroverser Diskussion hat sich in den letzten Jahren in der Betriebswirtschaftslehre ein pragmatischer Konsens zum Dienstleistungsbegriff herausgebildet. Der Konsens definiert die Dienstleistung über die beiden Merkmale der **Immaterialität des Leistungsergebnisses** und die **Integrativität des Leistungserstellungsprozesses**.[12] So geben Köhler/Küpper/Pfingsten im Handwörterbuch der Betriebswirtschaftslehre zu Protokoll: „Das zentrale Merkmal von Dienstleistungen besteht neben ihrer Immaterialität darin, dass sie ohne das Objekt als externem Faktor, an dem der Dienst zu vollziehen ist, nicht zustande kommen.“[13]

Merklichen Anteil an der Konsensbildung haben die von Engelhardt mitbegründete Leistungslehre und der vielbeachtete Artikel von Engelhardt/Kleinaltenkamp/Reckenfelderbäumer zu Leistungsbündeln als Absatzobjekte.[14] Ausgehend von den Abgrenzungsproblemen von Sach- und Dienstleistungen entwickeln Engelhardt/Kleinaltenkamp/Reckenfelderbäumer eine umfassende Leistungstypologie, in die sich jedes Leistungsbündel nach dem Grad der Immaterialität des Ergebnisses und dem Grad der Integrativität des Prozesses einordnen lässt.[15] Wie der heutige Konsens in der Literatur belegt, konnten sich die beiden Merkmale Immaterialität und Integrativität zur Kennzeichnung der Dienstleistung durchsetzen, nicht aber die mit der Leistungstypologie ursprünglich verbundene Intention, die Dichotomie von Sach- und Dienstleistungen durch den Verzicht auf das Begriffspaar zu überwinden. Ungeachtet der Abgrenzungsprobleme werden die Begriffe Sach- und Dienstleistung in Theorie und Praxis weiterhin verwendet.

Allgemein wird unter **Immaterialität** des Dienstleistungsergebnisses die fehlende sinnliche bzw. physische Wahrnehmbarkeit der Dienstleistung verstanden.[16] Die Dienstleistung „vermag die Sinne des Menschen, wie Tastsinn, Geschmack, Auge, Gehör nicht anzusprechen. Die Dienstleistung ist vielfach

---

[12]Vgl. Rück (2000), S. 177–181; Stauss (2007), Sp. 295; Fließ (2009), S. 9–15; Corsten/Gössinger (2015), S. 25–30; Meffert/Bruhn/Hadwich (2015), S. 30–35; Haller (2017), S. 7–9.

[13]Köhler/Küpper/Pfingsten (2007), Sp. 147 (im Original zum Teil kursiv).

[14]Vgl. Engelhardt (1966); Engelhardt/Kleinaltenkamp/Reckenfelderbäumer (1993); zum Einfluss der Leistungslehre von Engelhardt auf diese Entwicklung s. Benkenstein (2017).

[15]Vgl. Engelhardt/Kleinaltenkamp/Reckenfelderbäumer (1993), S. 415–418. Zur Kritik s. Schneider (1997), S. 325–327.

[16]Vgl. Engelhardt (1989), S. 279; Woratschek (1996), S. 60.

eine unkörperliche, also unsichtbare und ungreifbare, eine geistige Leistung, ein substanzloses Gut."[17] Synonym werden die Begriffe Intangibilität, Unstofflichkeit, Körperlosigkeit und Substanzlosigkeit verwendet.[18]

Das Merkmal der **Integrativität** drückt aus, dass es zur Herstellung einer Dienstleistung der Integration von externen Faktoren in den Prozess der Leistungserstellung bedarf.[19] Externe Faktoren „sind Produktionsfaktoren, die dem Anbieter einer Leistung vom Nachfrager für eine begrenzte Zeit zur Verfügung gestellt werden und ohne die die Leistungserstellung nicht durchführbar wäre".[20] Synonyme Bezeichnungen für den externen Faktor sind externer Produktionsfaktor, Verfügungsobjekt, Objekt- oder Fremdfaktor.[21] Externe Faktorarten können Personen, Sachen, Tiere, Pflanzen, Rechte, Nominalgüter und Informationen des Nachfragers sein.[22] Synonym für Integrativität werden die Begriffe Integration des externen Faktors, Kundenintegration, Customer Integration, Kundenmitwirkung, Prosuming sowie Customer oder Client Participation verwendet.[23]

Beim Konsens handelt es sich weder um eine allgemeingültige, noch um eine eindeutige Abgrenzung der Dienstleistung von anderen Leistungen. Eindeutige Abgrenzungsversuche sind bislang gescheitert, weil keine **exklusiven Merkmale** für die Dienstleistung gefunden werden konnten, d. h. Merkmale, die sie als einzige Leistungsart kennzeichnen.[24] Vielmehr gelten die Immaterialität und die Integrativität als **konstitutive Merkmale** der Dienstleistung, also Leistungseigenschaften, die in unterschiedlichem Umfang bei verschiedenen Leistungsarten

[17]Maleri (1997), S. 97–98.

[18]Vgl. Corsten (1985), S. 91, FN 3; Maleri (1997), S. 95–96.

[19]Vgl. Berekoven (1983), S. 23–24, 29–31; Meyer (1983), S. 21–23; Corsten (1985), S. 126–134; Forschner (1988), S. 40–43; Hilke (1989), S. 12; Engelhardt (1989), S. 280–281; Rosada (1990), S. 23–25; Mengen (1993), S. 17–19; Helber (2007), Sp. 303; Maleri/Frietzsche (2008), S. 104–108.

[20]Kleinaltenkamp (2007), Sp. 1038.

[21]Vgl. Corsten/Gössinger (2015), S. 45.

[22]Vgl. Rosada (1990), S. 15; Kleinaltenkamp (2007), Sp. 1037–1038; Maleri/Frietzsche (2008), S. 112–124.

[23]Vgl. Kleinaltenkamp (2007), Sp. 1038, m.w.N.

[24]Eindeutige Abgrenzungen der Dienstleistung sind nur mit exklusiven, nicht aber mit konstitutiven Merkmalen möglich. Vgl. Corsten (1985), S. 86; Rosada (1990), S. 11, 24; Rück (2000). S. 179 (FN 542), 189.

bzw. Leistungsbündeln auftreten, in besonders hohem Maße aber bei Dienstleistungen.[25]

Vor allem in der angloamerikanischen Literatur werden der Dienstleistung die **IHIP-Eigenschaften** zugeordnet: Immaterialität („Intangibility"), Heterogenität („Heterogeneity"), Simultanität von Produktion und Konsumption („Inseperability of Production and Consumptions") und Nichtlagerfähigkeit („Perishability").[26] Kausal lassen sich diese Merkmale auf die Integrativität und die Immaterialität reduzieren.[27] Lediglich ihnen wird Unabhängigkeit bescheinigt.[28] Engelhardt/Kleinaltenkamp/Reckenfelderbäumer begründen die Unabhängigkeit mit unterschiedlichen Betrachtungsebenen: Die Immaterialität beziehe sich auf das Ergebnis und die Integrativität auf den Prozess der Leistungserstellung.[29]

Für gewöhnlich übernehmen die Autoren von Beiträgen des Dienstleistungscontrollings – ohne weitere Prüfung und hinlängliche Begründung – den Konsens des Dienstleistungsbegriffs und leiten daraus Implikationen für das Controlling ab.[30] Wenngleich gerne praktiziert, wird dieser Vorgehensweise weder vorschnell noch vorbehaltslos gefolgt. Stattdessen wird der Konsens einer Prüfung unterzogen und – falls erforderlich – nach Alternativen gesucht. Geprüft wird die **Allgemeingültigkeit**, **Eindeutigkeit** und **Unabhängigkeit** der beiden den Dienstleistungsbegriff konstituierenden Merkmale: die Immaterialität des Dienstleistungsergebnisses und die Integrativität des Dienstleistungsprozesses.[31]

---

[25]Vgl. Engelhardt/Kleinaltenkamp/Reckenfelderbäumer (1993), S. 398–404.

[26]Vgl. Zeithaml/Parasuraman/Berry (1985), S. 33–35; Rushton/Carson (1985), S. 22–23; Rosada (1990), S. 17–18; Fisk/Brown/Bitner (1993), S. 68; Grönroos (2000), S. 47–49; Lovelock/Gummesson (2004), S. 23–25; Kotler/Keller (2006), S. 405–407; Fitzsimmons/Fitzsimmons (2011), S. 18–22; sowie der Überblick bei Becker/Rech (2014), S. 19–24.

[27]Vgl. Corsten (1985), S. 89; Engelhardt (1989), S. 278–279; Rosada (1990), S. 11–16; Woratschek (1996), S. 60–61; Kleinaltenkamp (2001), S. 33; Corsten/Gössinger (2015), S. 25.

[28]Vgl. Meffert (1994), S. 522; Rück (2000), S. 178–181.

[29]Vgl. Engelhardt/Kleinaltenkamp/Reckenfelderbäumer (1993), S. 404–405.

[30]Vgl. Becker/Rech (2014), S. 257; zu Beispielen: Schäffer/Weber (2002), S. 6; Reckenfelderbäumer (2006), S. 34; Stebel (2007), S. 7; Bruhn (2008), S. 405. Zur zeitlichen Entwicklung der Dienstleistungsdefinitionen in Schriften des Dienstleistungscontrollings s. Abbildung 8.1 im Anhang 8.1.

[31]Zu den Anforderungen an Dienstleistungsdefinitionen vgl. Rosada (1990), S. 11, 24; Meffert (1994), S. 521. Zu Anforderungen an Definitionen im allgemeinen s. Chmielewicz (1994), S. 59–64; Kornmeier (2007), S. 68–74.

2.1.2 Kritik am Konsens

2.1.2.1 Untauglichkeit der Immaterialität zur Abgrenzung der Dienstleistung

Der Konsens führt das Merkmal der **Immaterialität** auf das **Ergebnis der Dienstleistung** zurück. Ansätze zur Ableitung der Immaterialität aus dem Dienstleistungspotenzial[32] oder dem Dienstleistungsprozess[33] fanden wegen der berechtigten Kritik keine Mehrheiten.[34] Die Ableitung der Immaterialität aus dem Dienstleistungsergebnis ist auf Allgemeingültigkeit, Eindeutigkeit und Unabhängigkeit zu prüfen. Allgemeingültigkeit liegt vor, wenn das Ergebnis jeder Dienstleistung durch die Eigenschaft der Immaterialität gekennzeichnet ist, Eindeutigkeit, wenn bei keiner anderen Leistungsart (z. B. Sachleistungen) diese Eigenschaft festzustellen ist und Unabhängigkeit, wenn keine andere Eigenschaft der Dienstleistung die Immaterialität verursacht. An der Erfüllung dieser Anforderungen bestehen erhebliche Zweifel.[35]

Zunächst ist festzustellen, dass unterschiedliche Ansätze zur Ableitung der Immaterialität aus dem Dienstleistungsergebnis in der Literatur existieren:[36]

- Vornehmlich der Gutenbergschen Produktionstheorie zugewandte Autoren, wie Fandel/Blaga und Maleri/Frietzsche, vertreten die Ansicht, das Dienstleistungsergebnis sei ein **immaterielles Gut**:[37] „Unter Dienstleistungen sollen [.] immaterielle Güter verstanden werden, die als Ergebnisse von Produktionsprozessen hervorgebracht werden.“[38]

---

[32]Vgl. Meyer (1983), S. 21; Hilke (1989), S. 11–12; Meyer (1991), S. 197–199; Mengen (1993), S. 17; Knoblich/Oppermann (1996), S. 15.

[33]Vgl. Corsten (1985), S. 91–93.

[34]Zur Kritik s. Forschner (1988), S. 38–39; Rosada (1990), S. 12; Engelhardt/Kleinaltenkamp/Reckenfelderbäumer (1993), S. 398–399; Rück (1995), S. 8–10; ders. (2000), S. 198–201, 202, FN 622; Kleinaltenkamp (2001), S. 35.

[35]Vgl. Engelhardt (1989), S. 278–279; Engelhardt/Kleinaltenkamp/Reckenfelderbäumer (1993), S. 400–401; Rück (1995), S. 11–14; Woratschek (1996), S. 60–62; Rück (2000), S. 187–201; Kleinaltenkamp (2001), S. 33–34; Lovelock/Gummesson (2004), S. 25–27.

[36]Vgl. Rück (1995), S. 11–15; ders. (2000), S. 187–197.

[37]Vgl. Gutenberg (1983), S. 1; Knoblich/Oppermann (1996), S. 16–17; Fandel/Blaga (2004), S. 6; Helber (2007), Sp. 303; Maleri/Frietzsche (2008), S. 5, 16–20.

[38]Fandel/Blaga (2004), S. 6. Rück (2000), S. 187, stellt treffend fest, dass es sich bei dieser Art der Interpretation offensichtlich um eine Negativdefinition handelt (im Original kursiv): „Dienstleistungen sind Nicht-Sachgüter.“

- Meyer und Corsten gehen grundsätzlich von der Immaterialität des Dienstleistungsergebnis aus, akzeptieren aber, dass **materielle Ergebnisbestandteile** vorkommen können:[39] „Die grundsätzliche Immaterialität der Dienstleistungsergebnisse ist somit dahingehend zu modifizieren, daß [sic!] die Ergebnisse teilweise zu ihrer Verbreitung materielle Trägermedien benötigen“[40].
- Forschner, Hilke, Meyer und Mengen unterscheiden zwischen direkten und indirekten Ergebniswirkungen. Sie unterstellen, dass die unmittelbare Ergebniswirkung immateriell und/oder materiell sein kann, in jedem Fall aber die **mittelbare Ergebniswirkung immateriell** ist:[41] „Denn nicht das abgetrennte Bein (das als materiell angesehen werden könnte) stellt das Ergebnis der (ärztlichen) Dienstleistung dar, sondern […] die Lebensrettung des Patienten.“[42]

An der ersten Auffassung, das Ergebnis der **Dienstleistung sei rein immateriell**, lässt sich einwenden, dass eine Reihe von Dienstleistungen durchaus materielle Ergebnisse aufweisen, wie z. B. das reparierte Kraftfahrzeug, der gereinigte Anzug, das amputierte Bein, die geschnittenen Haare. Darüber hinaus werden Dienstleistungen zum Teil auf materiellen Trägermedien gespeichert und verteilt, wie z. B. Ergebnisberichte einer Unternehmensberatung, Gutachten zu Immobilien, Untersuchungsergebnisse von Ärzten.[43] Ferner gibt es immaterielle Güter, wie z. B. Informationen und Rechte, die nach allgemeinem Verständnis keine Dienstleistung sind:[44]„Zwar zählen alle Dienstleistungen zu den immateriellen Gütern, nicht jedoch sind umgekehrt alle immateriellen Güter Dienstleistungen.“[45] Auf den ersten Blick widerspricht somit die Auffassung, das Dienstleistungsergebnis sei ein rein immaterielles Gut, der Anforderung der Allgemeingültigkeit.

Ein Ausweg aus diesem Widerspruch besteht darin, **die Dienstleistung auf den immateriellen Teil des Leistungsergebnisses zu beschränken** und den materiellen Teil auszuklammern. Maleri/Frietzsche als Vertreter des ersten

[39]Vgl. Meyer (1983), S. 20–21; Corsten (1985), S. 90–95, 186.

[40]Corsten (1985), S. 94.

[41]Vgl. Forschner (1988), S. 43–47; Hilke (1989), S. 13–15; Meyer (1991), S. 197; Mengen (1993), S. 14, 19–23.

[42]Hilke (1989), S. 14 (teilweise kursiv im Original), am Beispiel der Beinamputation.

[43]Vgl. Meyer (1983), S. 20–21; Engelhardt (1989), S. 279; Engelhardt/Kleinaltenkamp/Reckenfelderbäumer (1993), S. 400; Kleinaltenkamp (2001), S. 33.

[44]Vgl. Maleri/Frietzsche (2008), S. 34–36.

[45]Maleri/Frietzsche (2008), S. 34.

Position räumen ein, dass das Ergebnis der Dienstleistungsproduktion durchaus sichtbar sein könne, der entscheidende Unterschied zur Sachgüterproduktion aber darin bestehe, dass nicht durch den Einsatz von Rohstoffen materielle Güter produziert würden, sondern Veränderungen an den vom Nachfrager eingebrachten Faktoren.[46] Folgt man ihrer Argumentation, müsste die Zustandsänderung des externen Faktors im Ergebnis immateriell sein. Das von einem defekten Zustand in einen reparierten Zustand gesetzte Fahrzeug ist aber physisch wahrnehmbar. Das legt den Schluss nahe, dass sich das Ansinnen von Maleri/Frietzsche, die Immaterialität mit der Zustandsänderung des externen Faktors zu legitimieren, auf die Zustandsänderung als Tätigkeit bezieht. In diesem Fall würden sie die Immaterialität aus dem Prozess und nicht aus dem Ergebnis herleiten.[47] Nach ihrem Verständnis wäre das eingebaute Ersatzteil kein Bestandteil des Dienstleistungsergebnisses, da materiell, dafür aber die Tätigkeit des Einbaus. Die Tätigkeit des Einbaus lässt sich nur zum Zeitpunkt der Durchführung – im Fall der Autoreparatur sogar physisch – wahrnehmen, nicht aber im Ergebnis direkt beobachten. Vielmehr materialisiert sich die Tätigkeit in der Veränderung des nun reparierten Fahrzeugs.[48]

Die Rettungsversuche von Maleri/Frietzsche verdeutlichen: Das **Leistungsergebnis lässt sich nur gedanklich, nicht aber tatsächlich in einen materiellen und in einen immateriellen Teil aufspalten**. Rück hält die Vorstellung der Teilbarkeit des Leistungsergebnisses für eine Fiktion. Er begründet dies damit, dass sich die Dienstleistung nur während des Prozesses beobachten lässt, sobald das Ergebnis aber vorliegt, nur noch in einer Veränderung des Objektes an dem die Leistung vollzogen wird.[49] „Die Fiktion, Dienstleistungen seien ‚immaterielle Produkte', ist letztlich nichts als eine irreführende Umschreibung der Tatsache,

[46]Vgl. Maleri/Frietzsche (2008), S. 31–34. Sie begründen die Immaterialität in erster Linie mit dem fehlenden Einsatz materieller Substanzen in Form des internen Produktionsfaktors Rohstoff. Ihre Definition ist folglich eine Negativdefinition, die alle Leistungen ohne Rohstoffeinsatz unter dem Begriff der Dienstleistung subsumiert. Weil diese Auslegung im ersten Schritt deutlich zu weit geht, sind Maleri/Frietzsche (2008), S. 34–36, im zweiten Schritt darum bemüht, Arbeitsleistung, Informationen und Rechte gegenüber der Dienstleistung abzugrenzen.

[47]Corsten (1985), S. 91–93, geht ebenfalls von der Immaterialität des Dienstleistungsprozesses aus. Berekoven (1983), S. 20, 31, unterstellt dagegen materielle und/oder immaterielle Wirkungen von Dienstleistungsprozessen.

[48]Vgl. Rück (1995), S. 11–13.

[49]Vgl. Rück (1995), S. 11–13; ders. (2000), S. 193–194. Rück belegt die Fiktion sehr anschaulich am Beispiel der Ortsveränderung eines Tisches.

daß [sic!] man die Ergebnisse von Dienstleistungen niemals als solche, sondern stets nur in Gestalt der veränderten Zustandseigenschaften ihrer Objekte wahrnehmen kann."[50] Das bedeutet, der Ansatz, das Dienstleistungsergebnis sei ein immaterielles Gut, beruht auf einer fiktiven Unterscheidung, die sich im Ergebnis der Dienstleistung in Wirklichkeit nicht beobachten lässt.[51] Die rein gedankliche Aufteilung des Leistungsergebnisses in einen immateriellen und materiellen Bestandteil führt dazu, dass sich die Immaterialität auf der Ergebnisebene schwer messen lässt: „Wie sollte es möglich sein, etwas zu messen, das nur auf einer fiktiven Unterscheidung beruht, nicht aber auf beobachtbarer Wirklichkeit."[52] Eine Operationalisierung wird zudem erschwert, weil das Ausmaß der Beurteilung, was immateriell und materiell ist, abhängt von den Fähigkeiten und Fertigkeiten des jeweiligen Leistungsnehmers.[53] Aufgrund der unhaltbaren Fiktion der Aufspaltung des Ergebnisses scheitert der erste Ansatz am Kriterium der Allgemeingültigkeit.

Eine zweite Möglichkeit, den Widerspruch materieller Ergebnisbestandteile definitorisch aufzulösen, besteht darin, **materielle Ergebnisbestandteile zuzulassen**. Das Kriterium der Allgemeingültigkeit ist dann zwar erfüllt, weil sich alle Arten von Leistungen gemäß ihrer Ergebnisbestandteile auf einem Kontinuum von materiell bis immateriell platzieren lassen.[54] Es fehlt aber an Trennschärfe: „Wir [haben] davon auszugehen, daß [sic!] es weder vollständig materielle noch vollständig immaterielle Leistungen gibt."[55] Viele Betriebe gehen dazu über,

---

[50]Rück (2000), S. 197.

[51]Vgl. Rück (1995), S. 13: „keinerlei Erkenntniszuwachs", „kaum operationalisierbar", „unzweckmäßig".

[52]Rück (1995), S. 12–13; zur Kritik an der Messbarkeit des Immaterialitätsgrades s. Schneider (1997), S. 326. Zu Vorschlägen zur Messung der Immaterialität s. Lovelock/Gummesson (2004), S. 25–27, und die dort angegebene Literatur.

[53]Vgl. Woratschek (1996), S. 60; Kleinaltenkamp (2001), S. 34.

[54]Vgl. Shostack (1977), S. 75–77; Zeithaml (1981), S. 186; Rushton/Carson (1985), S. 26–27; Hilke (1989), S. 8; McDougall/Snetsinger (1990), S. 29–30. Leistungstypologien, welche die Stofflichkeit des Leistungsergebnisses als Merkmal verwenden, gehen ebenfalls davon aus, dass sich die verschiedenen Ausprägungen von Leistungen auf einem Kontinuum zwischen materiell und immateriell abtragen lassen. Siehe Engelhardt/Kleinaltenkamp/Reckenfelderbäumer (1993), S. 405–406, 415–417; Meffert (1994), S. 523–525; Knoblich/Oppermann (1996), S. 16–17.

[55]Rück (2000), S. 191 (im Original teilweise kursiv). Hilke (1989), S. 8, und im Anschluss daran Engelhardt/Kleinaltenkamp/Reckenfelderbäumer (1993), S. 408–409, 411, sind dagegen der Meinung, dass es vollständig immaterielle Leistungen bzw. Leistungsbündel gibt, wie z. B. ärztliche Beratung oder Haareschneiden. Rück (2000), S. 191, entgegnet

komplexe Leistungsbündel anzubieten, die sich aus materiellen und immateriellen Leistungsbestandteilen zusammensetzen.[56] Die ehemals festen Grenzen zwischen Sach- und Dienstleistungsbetrieben verschwimmen zusehends.[57] Was eine Dienstleistung ist oder nicht, unterliegt dann einer gewissen Willkür, insbesondere, wenn man der Argumentation von Rück folgt und sich das Dienstleistungsergebnis nur fiktiv in immaterielle und materielle Ergebnisbestandteile aufspalten lässt. Engelhardt/Kleinaltenkamp/Reckenfelderbäumer sehen sich aus diesem Grund veranlasst, auf eine Trennung in Sach- und Dienstleistungen anhand der Immaterialität des Dienstleistungsergebnisses zu verzichten, erachten aber das Merkmal der Immaterialität wegen den Besonderheiten der Vermarktung für wichtig.[58] Wegen der fehlenden Trennschärfe bleibt beim zweiten Ansatz die Anforderung der Eindeutigkeit unerfüllt.

Die Immaterialität des Dienstleistungsergebnisses nicht auf den direkten Output, sondern auf die mittelbare Wirkung, den **Nutzen des Dienstleistungsergebnisses** für den Nachfrager zu beziehen, stellt die dritte Alternative dar, den Widerspruch (direkter) materieller Ergebnisbestandteile aufzulösen. In diesem Fall liegt zwar Allgemeingültigkeit vor, aber eine eindeutige Abgrenzung der Dienstleistung von anderen Leistungen ist nicht möglich:[59] „Wirkungen sind stets immateriell, gleichgültig, ob es sich bei der betreffenden Leistung um eine Beratungsleistung oder eine Bohrmaschine handelt. Insofern kann die Immaterialität der Wirkungen auch nicht Sachleistungen und Dienstleistungen im Sinne einer ‚Entweder-oder'-Entscheidung trennen."[60]

Die Ausführungen verdeutlichen: Kein Ansatz zur Ableitung des Merkmals der Immaterialität aus dem Dienstleistungsergebnis ist imstande, die definitorischen Anforderungen der Allgemeingültigkeit und Eindeutigkeit zu erfüllen. Ebenso wird die **Unabhängigkeit** der Immaterialität angezweifelt. Rosada und Woratschek vertreten die Meinung, die Ursache der Immateriali-

---

zurecht, dass die ärztliche Beratung medizinische Geräte benötigt und das Haareschneiden eine Schere und einen Kamm.

[56] Vgl. Becker (2001), S. 86; ders. (2007b), S. 39.

[57] Vgl. Vandermerwe/Rada (1988), S. 314.

[58] Vgl. Engelhardt/Kleinaltenkamp/Reckenfelderbäumer (1993), S. 400.

[59] Vgl. Kleinaltenkamp (2001), S. 33.

[60] Engelhardt/Kleinaltenkamp/Reckenfelderbäumer (1993), S. 400, FN 27; ähnlich Rück (1995), S. 13–14: „logischer Fehler mit Tradition" und „völlig inoperabel".