

## **Ergebnisse einer Beraterbefragung zum Stand der Implementierung von Controllinginstrumenten in deutschen Gartenbauunternehmen**

Marianne Dister

Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau e.V. an der Leibniz Universität Hannover,  
Herrenhäuser Straße 2, 30419 Hannover,  
dister@zbg.uni-hannover.de

Controlling gewinnt im Gartenbau sowohl durch unternehmensinterne Faktoren (z.B. Unternehmenswachstum, Komplexitätssteigerung) als auch durch externe Faktoren (wie steigenden Wettbewerbs- und Kostendruck), an Bedeutung.

Ziel des Gesamtprojekts ist es, auf der Basis einer Analyse der Ist-Situation exemplarische Controllingkonzeptionen abzuleiten. Im ersten Schritt werden hierzu nacheinander Leitfadeninterviews in Wissenschaft, Beratung und Praxis durchgeführt und mit der qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet. Die zu den Bereichen Einzelhandelsgärtnerei, Zierpflanzen- und Gemüsebauproduktion befragten Berater, beschrieben mehrheitlich ein niedriges Controllingniveau, sowohl in der Anzahl als auch in der Einsatzintensität der Instrumente, wobei die Zierpflanzenproduktion am positivsten bewertet wurde. Den größten Einfluss auf den Controllingeinsatz hat die Unternehmerpersönlichkeit, gefolgt von der Unternehmensgröße und -komplexität. Die Ergebnisse der Beraterbefragung decken sich im Wesentlichen mit den Aussagen der Wissenschaftler.

Nach Berateraussagen werden im operativen Bereich der Anbau, die Beschaffung und der Absatz jeweils in unterschiedlichen Intensitäten geplant, kontrolliert und gesteuert. Im betriebswirtschaftlichen Bereich werden beginnend beim Kontostand über die Finanzbuchhaltung und den Jahresabschluss, BWAs und darauf basierende Soll-Ist-Vergleiche durchgeführt. Kennzahlenvergleiche werden inner- und überbetrieblich eingesetzt. Seltener erfolgen Kostenrechnungen. Liquiditäts- und Investitionsplanungen werden meist durch äußeren Druck initiiert und mit Beratungsunterstützung ausgeführt. Im strategischen Bereich sind den Beratern nur wenige Controllingaktivitäten bekannt.