

## Seminar-Outline „Controlling von Start-Up Unternehmen und KMUs“

FT 2017 – Modul-Nr: WS16B12 – LV-Nrn. 23649 & 23624

Prof. Dr. Tobias Scheytt, Dipl.-Ök. Jaromir Junne  
Institut für Controlling und Unternehmensrechnung, Helmut-Schmidt-Universität

### Ziel des Seminares

Das Seminar verbindet wissenschaftliche Beiträge zum Controlling in Start-Ups sowie Klein- und Mittelständischen Unternehmen (KMUs) mit der exemplarischen Analyse realer, jüngst gegründeter Unternehmen.

Nach der Teilnahme des Seminares können die Studierenden wesentliche Besonderheiten des Controllings in Start-Ups sowie in KMUs darstellen und die Grenzen und Möglichkeiten wichtiger Instrumente des Controllings in diesem Bereich einschätzen.

Die Studierenden gestalten und moderieren einen Teil der Veranstaltung selbst. Sie übernehmen die Aufgabe, ein komplexes Thema klar zu strukturieren und zu präsentieren. Sie werden nach Absolvieren des Seminares Kompetenzen in Präsentationstechniken, Diskussionsführung, Argumentation und kritischer Reflexion erlangt und Erfahrungen im Verfassen wissenschaftlicher Texte gesammelt haben. Sie kennen die Regeln guter akademischer Praxis und haben sie beim Verfassen ihrer Seminararbeit selbst angewandt.

### Themen für die Präsentationen und Seminararbeiten

Das Seminar wird sich dem Thema Controlling in Start-Up Unternehmen und KMUs widmen. Junge und kleinere Unternehmen zeichnen sich oft durch knappe Ressourcen, einen Mangel an Management- und Accounting-Kompetenzen, wenig formalisierte Strukturen, aber auch hohe Dynamik und Flexibilität aus. Insbesondere bei jungen Unternehmen besteht große Unsicherheit, inwieweit das Unternehmen am Markt erfolgreich sein wird. Die Steuerung basiert meist auf wenigen Kern-Kennzahlen, viele Entscheidungen werden – teilweise mangels Daten – aus dem Bauch getroffen. Controlling wird daher meist vereinfacht und laufend angepasst, um in Start-Ups und KMUs zum Einsatz zu kommen. Die klassischen Aufgaben des Controlling – Planung und Kontrolle, Koordination, Informationsversorgung und Rationalitätssicherung – sind hier mit besonderen Herausforderungen konfrontiert. Diese Besonderheiten erfordern von ControllerInnen ein erweitertes methodisches Repertoire, das in den folgenden Seminarthemen behandelt wird:

<i>Nr.</i>	<i>Thema</i>	<i>Ausgangsliteratur</i>	<i>Weiterführende Literatur (Auswahl)</i>
1	Business Pläne	Cassar 2009	Davila et al. 2014; Diehm 2014
2	Strategische Ausrichtung und Venture Capital	Hellmann/Puri 2002	Carter et al. 1996; Huyhebaert et al. 2000; Romanelli 1989
3	Besondere Herausforderungen für Controlling in Start-Ups	Mitchell/Reid 2000	López/Hiebel 2015, Malmi/Brown 2008
4	Accounting Dienstleistungen für KMUs (z.B. Cloud Accounting)	Strauß et al. 2015	Kristandl et al. 2015; Marriott/Marriott 2000
5	Etablierung und Lebenszyklus von Controlling-Systemen	Sandino 2007; Davila 2005; Moores/Yuen 2001; Wittenberg/Voigt 2011	Perren/Grant 2000; Davila et al. 2009a; Davila/Foster 2005, 2007; Granlund/Taipaleenmäki 2005

6	Organisationsgestaltung in Start-Ups und Controlling	Chenhall 2003; Perren/Grant 2000	Davila/Foster 2005; Simons 1995; Strauß 2015
7	Human Resource Management	Davila 2005	Malmi/Brown 2008
8	Steuerung von Innovationen sowie F&E	Davila et al. 2009a + b; Vetter 2011	Granlund/Taipaleenmäki 2005
9	Performance Management und Measurement	Garengo/Bernardi 2007	Gimbert et al. 2010; Schäffer 2002

### Seminarbesprechung und Themenvergabe

Die Seminarbesprechung mit Themenvergabe findet am Dienstag, den 11.4. von 15.45 - 17:15 Uhr, im Seminarraum 0405/0406 (H1) statt.

### Termine

Das Seminar selbst findet in Form eines teilgeblockten Seminares an folgenden Tagen statt: 16.5., 30.5., 6.6. und 13.6. jeweils 15.45 – 19.00 Uhr im Seminarraum 0405/0406 (H1). Zudem werden ggfs. ein Gastvortrag und/oder eine Exkursion diese Veranstaltungen ergänzen.

### Workshop Wissenschaftliches Arbeiten

Das Seminar wird unterstützt durch einen Workshop zum wissenschaftlichen Arbeiten. Im Rahmen des konkreten Seminararbeitserstellungsprozesses werden hierbei insbesondere folgende Themenkreise durchgearbeitet: Spezifizieren von Themen- und Fragestellungen, Bildung und Formulierung von Hypothesen, Umgang mit wissenschaftlichen Quellen, methodische Zugänge zu empirischem Material, Gliederung und Strukturieren von Gedankengängen, kritische Reflexion eigener und fremder Theorien.

Der Workshop findet, vorlaufend zum Seminar, am gleichen Wochentag, zur gleichen Zeit und im selben Raum statt: 11.4. (17:30-19:00 – direkt im Anschluss an die Seminarbesprechung), 18.4., 25.4., 2.5., 9.5 (jeweils 15:45-19:00).

Die Teilnahme an dem Workshop ist nicht verpflichtend, wird aber dringend empfohlen.

### Anmeldung

Die Anmeldeformalitäten zum Seminar richten sich nach den Vorgaben der Prüfungs- und Studienordnung. Die eigentliche Anmeldung selbst erfolgt über das Campus Management System nach erfolgreicher Zuteilung eines Seminarplatzes gemäß den Prioritätensetzungen (gesondertes Verfahren). Die Teilnehmerzahl ist begrenzt auf max. 14 Teilnehmer.

### Prüfungsmodus

Bestandteile, die zur Bewertung der Leistung herangezogen werden, sind ein Vortrag auf der Basis einer Seminararbeit sowie die aktive Mitwirkung an den Diskussionen während der Veranstaltung.

### Literatur

Carter, N.M., Gartner, W.B., Reynolds, P.D., 1996. Exploring start-up event sequences. Journal of Business Venturing 11, 151–166. doi:10.1016/0883-9026(95)00129-8

Cassar, G., 2009. Financial Statement and Projection Preparation in Start-Up Ventures. The Accounting Review 84, 27–51. doi:10.2308/accr.2009.84.1.27

Chenhall, R.H., 2003. Management control systems design within its organizational context: findings from contingency-based research and directions for the future. Accounting, Organizations and Society 28, 127–168. doi:10.1016/S0361-3682(01)00027-7

Davila, A., Foster, G., 2007. Management Control Systems in Early-Stage Startup Companies. The Accounting Review 82, 907–937. doi:10.2308/accr.2007.82.4.907

- Davila, A., Foster, G., 2005. Management Accounting Systems Adoption Decisions: Evidence and Performance Implications from Early-Stage/Startup Companies. *The Accounting Review* 80, 1039–1068. doi:10.2308/accr.2005.80.4.1039
- Davila, A., Foster, G., Gupta, M., 2003. Venture capital financing and the growth of startup firms. *Journal of Business Venturing* 18, 689–708. doi:10.1016/S0883-9026(02)00127-1
- Davila, A., Foster, G., Jia, N., 2014. The Valuation of Management Control Systems in Start-Up Companies: International Field-Based Evidence. *European Accounting Review* 0, 1–33. doi:10.1080/09638180.2014.965720
- Davila, A., Foster, G., Li, M., 2009a. Reasons for management control systems adoption: Insights from product development systems choice by early-stage entrepreneurial companies. *Accounting, Organizations and Society* 34, 322–347. doi:10.1016/j.aos.2008.08.002
- Davila, A., Foster, G., Oyon, D., 2009b. Accounting and Control, Entrepreneurship and Innovation: Venturing into New Research Opportunities. *European Accounting Review* 18, 281–311. doi:10.1080/09638180902731455
- Davila, T., 2005. An exploratory study on the emergence of management control systems: formalizing human resources in small growing firms. *Accounting, Organizations and Society* 30, 223–248. doi:10.1016/j.aos.2004.05.006
- Diehm, J., 2014. *Controlling in Start-up-Unternehmen: Praxisbuch für junge Unternehmen und Existenzgründungen*, Auflage: 2014. ed. Springer Gabler, Wiesbaden.
- Garengo, P., and G. Bernardi. 2007. Organizational capability in SMEs: Performance measurement as a key system in supporting company development. *International Journal of Productivity and Performance Management* 56 (5/6 ): 518–532.
- Gimbert, X., J. Bisbe, and X. Mendoza. 2010. The role of performance measurement systems in strategy formulation processes. *Long Range Planning* 43 (4): 477–497.
- Granlund, M., Taipaleenmäki, J., 2005. Management control and controllership in new economy firms—a life cycle perspective. *Management Accounting Research* 16, 21–57. doi:10.1016/j.mar.2004.09.003
- Hellmann, T., Puri, M., 2002. Venture Capital and the Professionalization of Start-Up Firms: Empirical Evidence. *The Journal of Finance* 57, 169–197. doi:10.1111/1540-6261.00419
- Huyhebaert, N., Gaeremynck, A., Roodhooft, F., Van de Gucht, L.M., 2000. New Firm Survival: The Effects of Start-up Characteristics. *Journal of Business Finance & Accounting* 27, 627–651. doi:10.1111/1468-5957.00328
- Kristandl, G., Quinn, Strauß, E., 2015. Controlling und Cloud Computing – Wie die Cloud den Informationsfluss in KMU ändert. *ZfKE – Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship* 63, 281–304. doi:10.3790/zfke.63.3-4.281
- Langfield-Smith, K., 2008. The relations between transactional characteristics, trust and risk in the start-up phase of a collaborative alliance. *Management Accounting Research* 19, 344–364. doi:10.1016/j.mar.2008.09.001
- López, O.L., Hiebl, M.R.W., 2015. Management Accounting in Small and Medium-Sized Enterprises: Current Knowledge and Avenues for Further Research. *Journal of Management Accounting Research* 27, 81–119. doi:10.2308/jmar-50915
- Malmi, T., Brown, D.A., 2008. Management control systems as a package—Opportunities, challenges and research directions. *Management Accounting Research, Management Control Systems as a Package* 19, 287–300. doi:10.1016/j.mar.2008.09.003
- Marriott, N., Marriott, P., 2000. Professional accountants and the development of a management accounting service for the small firm: barriers and possibilities. *Management Accounting Research* 11, 475–492. doi:10.1006/mare.2000.0142
- Mitchell, F., and G. C. Reid. 2000. Problems, challenges, and opportunities: The small business as a setting for management accounting research. Editorial. *Management Accounting Research* 11 (4): 385–390.
- Moores, K., Yuen, S., 2001. Management accounting systems and organizational configuration: a life-cycle perspective. *Accounting, Organizations and Society* 26, 351–389. doi:10.1016/S0361-3682(00)00040-4

- Perren, L., Grant, P., 2000. The evolution of management accounting routines in small businesses: a social construction perspective. *Management Accounting Research* 11, 391–411. doi:10.1006/mare.2000.0141
- Power, M., 2015. How accounting begins: Object formation and the accretion of infrastructure. *Accounting, Organizations and Society*, Special issue title: Reflecting on 40 years of Accounting, Organizations and Society - Part I 47, 43–55. doi:10.1016/j.aos.2015.10.005
- Przywara, R., Hirth, G., 2007. Planungshilfe für technologieorientierte Unternehmensgründungen: Ein erfahrungsbasierter Leitfaden für Naturwissenschaftler und Ingenieure. Ed. Springer, Berlin.
- Romanelli, E., 1989. Environments and Strategies of Organization Start-Up: Effects on Early Survival. *Administrative Science Quarterly* 34, 369–387. doi:10.2307/2393149
- Sandino, T., 2007. Introducing the First Management Control Systems: Evidence from the Retail Sector. *The Accounting Review* 82, 265–293. doi:10.2308/accr.2007.82.1.265
- Simons, R., 1995. *Levers of control: how managers use innovative control systems to drive strategic renewal*. Harvard Business Press.
- Strauss, E., Kristandl, G., Quinn, M., 2015. The effects of cloud technology on management accounting and decision-making. *Management and Financial Accounting Report* 10.
- Strauß, E., 2015. *Praxishandbuch Start-up-Management: Von der Idee zum erfolgreichen Unternehmen*, Auflage: 1. Auflage. ed. Wiley-VCH Verlag GmbH & Co. KGaA, Weinheim.
- Utz Schäffer, J.W., 2002. Kennzahlensysteme in eBusiness-Start-Ups im Spiegel einer empirischen Erhebung. *Controlling* 14, 355–364. doi:10.15358/0935-0381-2002-6-355
- Vetter, M., 2011. *Praktiken des Prototyping im Innovationsprozess von Start-up-Unternehmen*, Auflage: 2011. ed. Gabler Verlag, Wiesbaden.
- Wittenberg, V., Voigt, K.-I., 2006. *Controlling in jungen Unternehmen: Phasenspezifische Controllingkonzeptionen für Unternehmen in der Gründungs- und Wachstumsphase*, Auflage: 2006. ed. Deutscher Universitätsverlag, Wiesbaden.