

2 Begriffliche Grundlagen

Die begrifflichen Grundlagen umfassen das wertschöpfungsorientierte Controlling, das Risikomanagement sowie den Mittelstand.

2.1 Wertschöpfungsorientiertes Controlling

Im Weiteren wird auf die theoretischen und begrifflichen Grundlagen des wertschöpfungsorientierten Controllings nach *Becker* eingegangen. Darauf aufbauend wird das Risikomanagement in den Kontext der Controllingkonzeption eingeordnet.

2.1.1 Theoretische und begriffliche Grundlagen des Controllings

Eine hohe Bedeutung nimmt das Controlling für die Unternehmensführung ein. Die Aufgaben der Unternehmensführung, die Gestaltung und die Lenkung des Unternehmens, werden mithilfe des Controllings direkt unterstützt.⁷

Das Controlling⁸ ist eine integrierte Aufgabe des Topmanagements und richtet das Unternehmen am Wertschöpfungsziel aus. Ebenfalls trägt das Controlling zur Steigerung der Effizienz und Effektivität des Unternehmens bei. Diese Funktionen werden der Lokomotion zugeschrieben. Die Lokomotionsfunktion setzt zwei derivative Funktionen voraus. Die Informationsfunktion schafft Informationskongruenzen zwischen der operativen und strategischen Ebene. Die Abstimmungsfunktion sorgt für die Integration, Koordination und Adaption.⁹

Die Einbettung des Controllings in der Unternehmensführung wird anhand der Abbildung 2: Stellung des Controllings in der Unternehmensumwelt dargestellt.

⁷ Vgl. Bleicher/Meyer (1976), S. 16ff.; Becker (1999), S. 2ff.

⁸ Neben dieser Ansicht gibt es verschiedene andere Konzeptionen. Siehe hierzu Vgl. Weber/Schäffer (2016), S. 20.; Weber/Schäffer konstatieren, dass es keine allgemeingültige Definition gibt, wie gefordert in Küpper/Weber/Zünd (1990), S. 282ff.

⁹ Vgl. Becker/Baltzer (2010), S. 21.

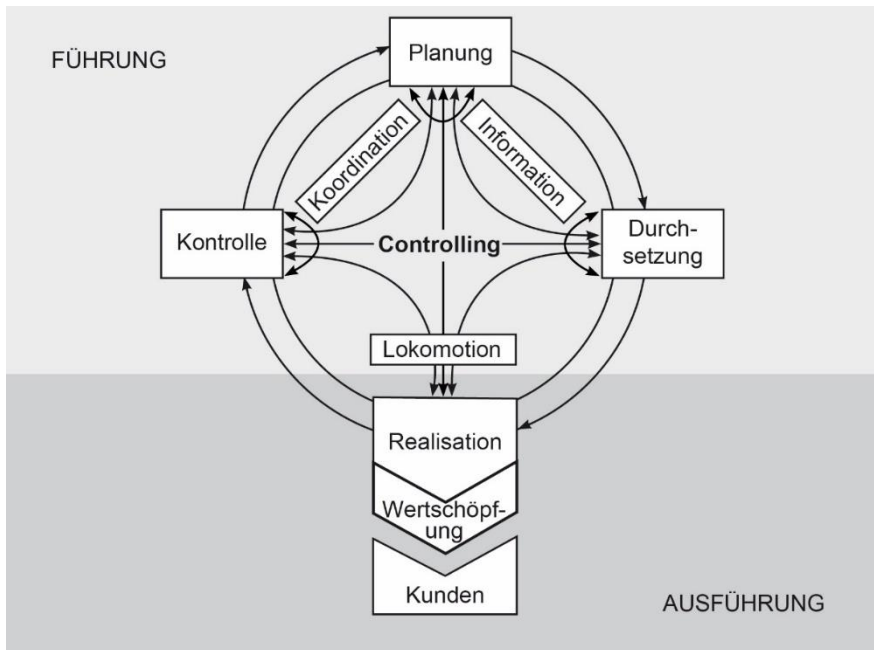


Abbildung 2: Stellung des Controllings in der Unternehmensumwelt¹⁰

Die Ausrichtung des Controllings bzw. des Unternehmens erfolgt im Wesentlichen nach dem Shareholder Value oder dem Stakeholder Ansatz. Beide Ansätze stehen in einem Zielkonflikt zueinander. Der Shareholder-Ansatz¹¹ hat als oberstes Ziel den Wert der Eigentümer zu maximieren und der Stakeholder-Ansatz¹² allen Anspruchsgruppen gerecht zu werden.¹³

Die Zielsetzung des Managements ist das unternehmerische Handeln so zu gestalten, dass es der Schaffung von Wertschöpfung und der Forderung nach Ganzheitlichkeit entspricht.¹⁴ Das langfristige Überleben einer Unternehmung hängt von

¹⁰ Vgl. Becker (1999), S. 4.

¹¹ Siehe hierzu: Rappaport (1986).

¹² Siehe hierzu: Freeman (1984).

¹³ Vgl. Schröder/Wall (2009), S. 6.

¹⁴ Vgl. Becker (2016), S.10.

seinen Unternehmenszwecken ab. Die Zwecke sind die Bedarfsdeckung, die Entgelterzielung und die Bedürfnisbefriedigung.¹⁵

2.1.2 Einordnung des Risikomanagements im wertschöpfungsorientierten Controlling

Das Risikomanagement ist, neben dem internen Kontrollsystem (IK), dem Compliance und der internen Revision (IR), eine Teilmenge zwischen dem Controlling und dem Corporate Governance¹⁶ Kodex.¹⁷ Der Corporate Governance Kodex fordert von der Geschäftsführung die Implementierung eines angemessenen Risikomanagements bzw. Risikocontrollings.¹⁸

Das Risikocontrolling ist eine Teilmenge des Risikomanagements. Das Risikocontrolling ist unterstützend bei der Planung und Steuerung von Unternehmensrisiken tätig.¹⁹ Dem Risikocontrolling werden mehrere Funktionen zugeschrieben wie z.B. die Informationsbereitstellung für das Management, die Integration einer internen Risikoberichterstattung sowie das Bereitstellen von Methodenkompetenzen.²⁰ Es arbeitet an den Messverfahren der Risiken sowie an deren Limits zur Begrenzung. Es schafft Grundstrukturen für die Überwachung und Steuerung der Risiken.²¹

Das Risikomanagement ist für die konkrete Durchführung von Maßnahmen zuständig.²² Somit ist das Ziel des Risikomanagements, die Risiken und Chancen der Geschäftstätigkeit zu erfassen und neben der Ertragsoptimierung auch das Risiko zu begrenzen.²³

¹⁵ Vgl. Krüger (1981), S. 932.

¹⁶ Die Corporate Governance stellt zur Überwachung und Leitung eines Unternehmens einen Rahmen auf. Dieser ist nach organisatorischen, rechtlichen und informatorischen Belangen des Unternehmens internen und –externen ausgerichtet. Siehe weiterführend: Vgl. Von Werder (2009), S. 3ff.

¹⁷ Vgl. Horváth/Gleich/Seiter (2015), S. 455ff.

¹⁸ Vgl. Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex (2015), S. 6; Kommission Governance Kodex für Familienunternehmen (2015), S. 22.

¹⁹ Vgl. Wolke (2016), S. 2.

²⁰ Vgl. Wall (2008), S. 231.

²¹ Vgl. Hornung (1998), S. 281.

²² Vgl. Wolke (2016), S. 2.

²³ Vgl. Hornung (1998), S. 280.

Abbildung 3: Aufbau des Risikomanagements verdeutlicht diesen Hintergrund.

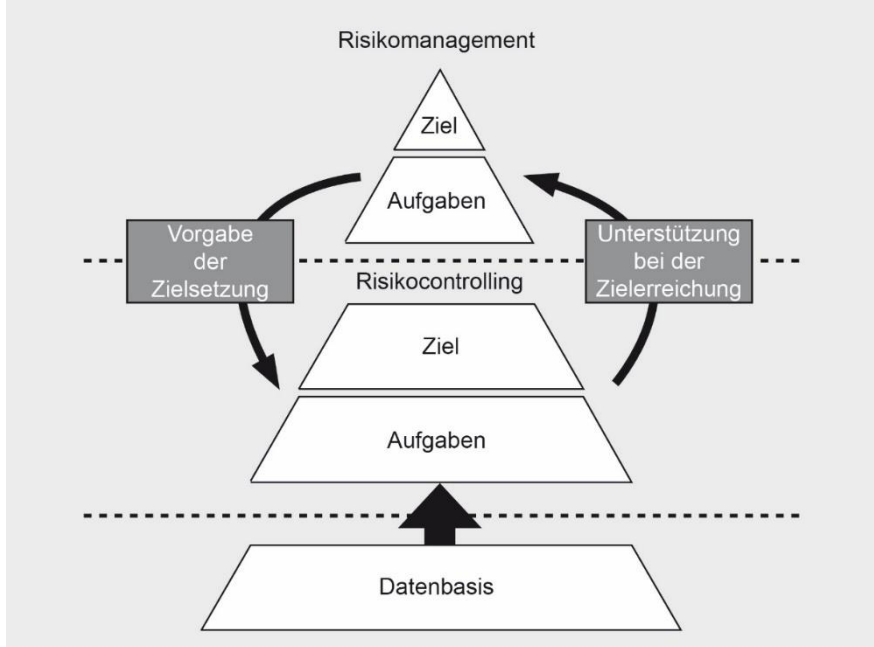


Abbildung 3: Aufbau des Risikomanagements²⁴

2.2 Merkmale des Risikomanagements

Das Unterkapitel Merkmale des Risikomanagements geht auf die Eigenschaften des Risikos und der Risikostrategien, die Eigenschaften und Kernaufgaben des Risikomanagements sowie auf das Risikomanagement im Mittelstand ein.

2.2.1 Eigenschaften von Risiko und Risikostrategie

Das Risiko²⁵ wird im weiteren Sinne verstanden, als die positive bzw. negative Abweichung von Planwerten.²⁶ Das Risiko beinhaltet somit neben der Verlustmöglichkeit auch die Gewinnmöglichkeit.²⁷ Es bestehen unternehmensinterne sowie unter-

²⁴ In Anlehnung an Hornung (1998), S. 281.

²⁵ Siehe zur Systematisierung von Risiken: Vgl. Gebhardt/Mansch (2001), S. 23ff.

²⁶ Vgl. Diederichs/Eberenz/Eickmann (2009), S. 267.

²⁷ Vgl. Diederichs (2013), S. 8.

nehmensexterne Risiken. Externe Risiken sind meist vom Unternehmen nicht beeinflussbar, wie z.B. ökonomische oder politische Entwicklung. Interne Risiken beziehen sich auf leistungswirtschaftliche Risiken, finanzwirtschaftliche Risiken und in Risiken durch Management und Organisation. Die leistungswirtschaftlichen Risiken werden durch die betriebliche Erstellung von Gütern und Dienstleistungen bedingt. Die finanzwirtschaftlichen Risiken sind z.B. Probleme bei der Beschaffung von Liquidität. Risiken die aus der Organisation oder dem Management entstehen z.B. durch personalwirtschaftliche Problemen oder aus den Ablaufprozessen.

Im Rahmen des strategischen Risikomanagements, legt die Geschäftsleitung die Risikostrategie fest. Die Risikostrategie begegnet den externen und internen Problemen. Hierfür werden Risikoziele und Maßnahmen benannt, um die Unternehmensstrategie zu sichern.²⁸

Die Psychologie²⁹ ist ein wichtiger Faktor bei der Risikoneigung der Manager oder des Managements. Je nach Risikopräferenz, werden wenige oder viele Risiken eingegangen.³⁰ Die Risikoneigung drückt aus, inwieweit die Manager für eine bestimmte Rendite, Risiko eingehen.³¹ *Kahneman/Tversky* stellten in ihrer Arbeit „Prospect Theory“ dar, das Menschen in Gewinnsituationen risikoavers und in Verlustsituationen risikofreudig agieren.³² Des Weiteren ist festzustellen, dass die Entscheidungen von Managern unter psychologischen Einflüssen verschiedenartig ausfallen. Um diese Einflüsse zu beherrschen können formale Methoden, Menschen bei der Entscheidungsfindung unterstützen.³³

2.2.2 Eigenschaften und Kernaufgaben des Risikomanagements

Es gibt eine Vielzahl von Definitionen des Risikomanagements.³⁴ Eine weitere Definition, anhand derer das Risikomanagement im Kontext der Arbeit verstanden

²⁸ Vgl. Vanini (2012), S. 113.

²⁹ Siehe hierzu vertiefend: Vgl. Gleißner (2011), S. 29ff.

³⁰ Vgl. Rosenkranz/Missler-Behr (2005), S. 33.

³¹ Vgl. Gleißner (2011), S. 49.

³² Vgl. Kahneman/Tversky (1979), S. 263–291.

³³ Vgl. Gleißner (2011), S. 49f.

³⁴ Beispielweise sei das Committee of Sponsoring Organizations (COSO) „COSO - Enterprise Risk Management: Integrated Framework and Application Techniques“ genannt siehe: Vgl. Ong (2006), S. 5; Oder das International Organization for Standardization (ISO) mit der ISO 31000, siehe: Erben (2015), S. 147.

werden soll, ist die von *Diederichs*:³⁵ „Das Risikomanagement als immanenter Bestandteil der Unternehmensführung stellt die Gesamtheit der organisatorischen Maßnahmen und Prozesse dar, die auf die Identifikation, Beurteilung, Steuerung und Überwachung von Risiken abzielen und eine Gestaltung der Risikolage ermöglichen.“

Die Aufgabe des Risikomanagements wird nicht darin gesehen, dass es alle Risiken eliminiert werden. Sondern vielmehr das auf Risiken bewusst und zielorientiert eingegangen wird.³⁶ Dies führt zu der Reduktion der Streuung und Schwankung der Zahlungsflüsse und Gewinne. Was letztlich in einer höheren Planbarkeit und Steuerbarkeit des Unternehmens mündet.³⁷ Das Risikomanagement ist somit als ein Planungs- und Kontrollsystem sowie ein Informationsversorgungssystem zu verstehen.³⁸

Die Aufgaben des operativen Risikomanagements³⁹ sind Unternehmensgefahren frühzeitig zu erkennen, um das langfristige Überleben des Unternehmens zu sichern. Es gilt den Risikomanagementprozess, als Managementwerkzeug im Unternehmen einzuführen.⁴⁰ Dieser wird auf Abbildung 4: Der Risikomanagementprozess veranschaulicht.

³⁵ Diederichs (2013), S. 15.

³⁶ Vgl. Eggemann/Konradt (2000), S. 503.

³⁷ Vgl. Amit/Wernerfelt (1990), S. 522.

³⁸ Vgl. Horváth/Gleich/Seiter (2015), S. 466.

³⁹ Die strategische Komponente wurde im vorherigen Kapitel 2.2.1 eingegrenzt.

⁴⁰ Vgl. Deimel/Heupel/Wiltinger (2013), S. 440f.

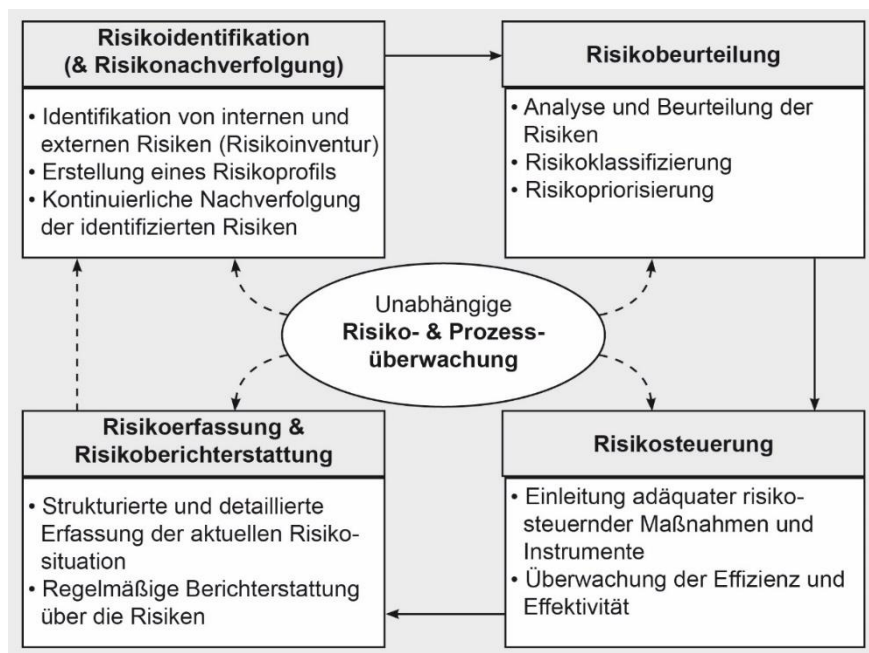


Abbildung 4: Der Risikomanagementprozess⁴¹

Der Risikomanagementprozess ist als kontinuierlicher Prozess zu verstehen, der sich mit der Identifikation, der Beurteilung, der Steuerung und der Berichterstattung der Risiken auseinandersetzt. Um den Risikomanagementprozess zu unterstützen, werden jedem Prozess unterschiedliche Instrumente zu der Bearbeitung der jeweiligen Problemstellung zugeordnet.⁴²

Die Risikoidentifikation bedient sich z.B. der Zerlegung der Wertkette⁴³ des Unternehmens. Die Wertkette wird hierzu nach Primär- und Sekundärfunktionen klassifiziert und auf besonders risikobehaftete Bereiche untersucht.⁴⁴

⁴¹ In Anlehnung an Diederichs (2013), S. 49.

⁴² Vgl. Diederichs (2013), S. 49.

⁴³ Siehe Wertekette nach Porter: Vgl. Porter (1986), S. 59ff.

⁴⁴ Vgl. Diederichs (2013), S. 59ff.

Die Risikobeurteilung nutzt qualitative und quantitative Methoden. Quantitative Methoden sind z.B. Verlustmaße oder Volatilitätsmaße. Der Maximalverlust ist ein solches Verlustmaß und bewertet den höchstmöglichen Schaden, der eintreten kann. Die Volatilitätsmaße sagen die Schwankungsbreite des Gewinns oder anderen Größen voraus. Qualitative Methoden sind z.B. Scoringmodelle. An dieser Stelle sind beispielsweise die Krediteinstufungen zu nennen. Dieses Verfahren setzt sich aus verschiedenen Einflussfaktoren wie der Branche, der allgemeinen Geschäftslage und weiteren Faktoren zusammen.⁴⁵

Die Risikosteuerung befasst sich mit der Risikovermeidung, Risikoverminderung, Risikobegrenzung, Risikoüberwälzung und mit dem verbleibenden Restrisiko, welches zu tragen ist.⁴⁶ Hierzu gibt es verschiedene Instrumente, je nachdem, um welche Risikoart es sich handelt.⁴⁷

Die Risikoberichterstattung informiert die Manager mit den notwendigen Informationen der Unternehmensteile und Unternehmensebenen. Die Risikoberichte sorgen für die transparente Darstellung der Risiken.⁴⁸

Die Verankerung des Risikomanagements im Unternehmen bezieht den Vorstand/ Geschäftsführung, das Controlling, der Internen Revision, des Abschlussprüfers sowie die Risikomanagementabteilung mit ein.⁴⁹

Das Risikomanagement wird wie auf Abbildung 5: Einordnung des Risikomanagements im Unternehmen eingeordnet.

⁴⁵ Vgl. Alter (2011), S. 382f.

⁴⁶ Vgl. Diederichs (2013), S. 124.

⁴⁷ Vgl. Diederichs (2013), S. 133.

⁴⁸ Vgl. Diederichs (2013), S. 163.

⁴⁹ Vgl. Fiege (2009), S. 207f.

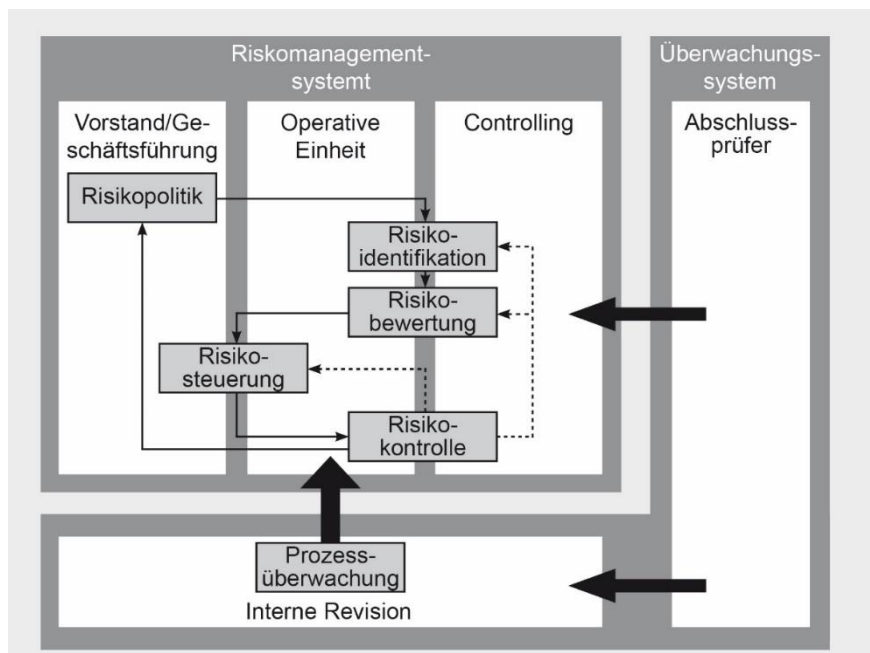


Abbildung 5: Einordnung des Risikomanagements im Unternehmen⁵⁰

2.2.3 Risikomanagement im Mittelstand

Laut dem Institut für Mittelstandsforschung Bonn (IfM Bonn) stammen über 99,3% der Insolvenzen aus dem deutschen Mittelstand.⁵¹ Reske/Brandenburg/Mortsiefer haben herausgefunden, dass die meisten Gefahren durch die Unternehmensführung verursacht werden. Gefahrenprozesse werden über einen längeren Zeitraum durch falsche Zielsetzungen sowie Fehlentscheidungen im Management erzeugt.⁵² Euler Hermes/Zentrum für Insolvenz und Sanierung an der Universität Mannheim

⁵⁰ Vgl. Fiege (2009), S. 308.

⁵¹ Vgl. IfM Bonn (2016a).

⁵² Vgl. Reske/Brandenburg/Mortsiefer (1978), S. 210.

e.V. untersuchten anschließend die häufigsten Managementfehler die zur Insolvenz führten. Die Insolvenzen wurden vor allem auf fehlendes Controlling zurückgeführt. Dies wurde in 79 % der Fälle für die Insolvenz verantwortlich gemacht.⁵³

Da das Risikomanagement eine Teileinheit des Controllings darstellt, sind die Insolvenzen u.a. auch im unzureichend umgesetzten Risikomanagement im Mittelstand zu suchen.⁵⁴

2.3 Merkmale des Mittelstands

Der Mittelstand⁵⁵ wird in der Forschung qualitativ und quantitativ definiert. Die folgenden beiden Unterkapitel werden beide Ansätze näher beleuchten und auf die Besonderheiten des deutschen Mittelstands eingehen.

2.3.1 Quantitative Definition des Mittelstands

Die Unternehmensgröße kann eindimensional oder auch mehrdimensional gemessen werden. Werden nur eindimensionale Maße, wie z.B. der Umsatz betrachtet, kann ein Luxusartikelhändler mit relativ wenigen Mitarbeitern schon wie ein Großunternehmen wirken. Deshalb ist es ratsam mehrdimensionale Methoden einzusetzen. Häufig verwendete Kriterien sind die Mitarbeiteranzahl und der Jahresumsatz.⁵⁶ Diese quantitative Zuordnung hat den großen Vorteil der Praktikabilität, da jedes Unternehmen einer Kategorie zugeteilt werden kann. Jedoch verschleiert die

⁵³ Vgl. EULER Hermes – Kreditversicherungs-AG/Zentrum für Insolvenz und Sanierung an der Universität Mannheim e.V. (2006), S. 9ff.; Bürgel Wirtschaftsinformationen GmbH & Co. KG (2015), S. 7: Bürgel Wirtschaftsinformationen GmbH & Co. KG betont ein Zusammenwirken aus endogenen und exogenen Unternehmenszuständen, die letztendlich bis in der Insolvenz münden können.

⁵⁴ Vgl. Henschel (2008), S. 292; Des Weiteren sieht auch Legenhausen Bedarfe für mehr Controllinginstrumente im Mittelstand; Legenhausen (1998), S. 24.

⁵⁵ Es existieren verschiedene Begriffe für den Mittelstand die Synonym verwendet werden z.B. kleine und mittlere Unternehmen (KMU), mittelständisches Unternehmen oder Familienunternehmen. Ersteres wird bei quantitative Methoden assoziiert und die beiden letzteren qualitativ. Hiervon will die Arbeit Abstand gewinnen und eine allgemeingültige Definition für die oben genannten Begriffe finden. Siehe hierzu: Vgl. Reis (1999), S. 12; Kosmider (1994), S. 29ff.; IfM Bonn (2016b); IfM Bonn (2016f); Die Schwierigkeit, die sich aus den verschiedenen Definitionen ergeben werden weiterführend behandelt in: Khadjavi (2005), S. 53f.; in Ergänzung siehe: Damken (2007), S. 57ff.

⁵⁶ Vgl. Legenhausen (1998), S. 20f.; Mugler (2008), S. 19.

reine Berücksichtigung der quantitativen Kriterien den Unternehmenshintergrund.⁵⁷ Somit wird der Hauptkritikpunkt in der alleinigen Betrachtung der Größenmerkmale gesehen.⁵⁸

Abbildung 6: Unternehmensgrößendefinitionen gibt einen Überblick über die quantitativen Definitionen des HGBs⁵⁹, der Europäischen Kommission⁶⁰ sowie des IfM Bonn⁶¹ – KMU Definition.

Definition	Beschäftigungs- zahl	Jahresumsatz in Mio. €	Bilanz- summe in Mio. €
HGB	<250	<40	< 20
Europäische Kommission	<250	≤50	≤43
IfM Bonn KMU - Definition	<500	<50	k.A.

Abbildung 6: Unternehmensgrößendefinitionen

2.3.2 Qualitative Definition des Mittelstands

Ein Verfechter der qualitativen Definition ist *Pfohl*. Dieser grenzt Klein- und Mittelbetriebe von Großunternehmen anhand von qualitativen Kriterien ab. Hierbei wird auf verschiedene Branchen und Kriterien abgestellt.⁶²

Eine weitere qualitative Definition wurde vom IfM Bonn erstellt. Der Mittelstand wird bestimmt als ein durch bis zu zwei natürliche Personen oder Familienangehörigen direkt oder indirekt gehaltenes Unternehmen. Dabei muss es Ihnen mindestens zur Hälfte gehören. Außerdem muss eben dieser Personenkreis der Geschäftsführung

⁵⁷ Vgl. Mugler (2008), S. 19.

⁵⁸ Vgl. Lücke (1982), S. 208.

⁵⁹ Werte entnommen aus dem § 267 HGB, Stand vom 23.07.2015.

⁶⁰ Vgl. Europäische Kommission (2016).

⁶¹ Vgl. IfM Bonn (2016c).

⁶² Aus Übersichtlichkeitsgründen soll an dieser Stelle auf eine genauere Darstellung verzichtet werden. Siehe weiterführend: Vgl. Pfohl (2013) S. 17ff.

angehören. Wenn diese Kriterien nicht erfüllt werden, werden die Unternehmen nicht zum Mittelstand gezählt. Die quantitativen Größenkriterien werden hier außer Acht gelassen.⁶³ Ein Nachteil der qualitativen Definition wird darin gesehen, dass eine exakte Zuordnung wesentlich schwieriger ist als bei der quantitativen Methode.⁶⁴

Die Definition des Mittelstands nach dem Europäischen Kompetenzzentrums für Angewandte Mittelstandsforschung (EKAM) umgeht die Problematiken der Zuordnung.⁶⁵

Mittelständische Unternehmen sind demnach z.B. manager-, eigentümer-, familiengeführte Unternehmen, die die in Abbildung 7: Mittelstandsdefinition des EKAMs abgetragenen Größenmerkmale von mittleren Unternehmen nicht überschreiten.⁶⁶

Unternehmensgröße	Beschäftigte	Jahresumsatz in Mio. Euro
Kleinstunternehmen	Bis ca. 30	Bis ca. 6
Kleinunternehmen	Bis ca. 300	Bis ca. 60
Mittlere Unternehmen	Bis ca. 3.000	Über 600
Große Unternehmen	Über 3.000	Über 600

Abbildung 7: Mittelstandsdefinition des EKAMs⁶⁷

Die quantitativen Zahlen werden als Näherungswert untergeordnet betrachtet. Somit wird die Definition den qualitativen Methoden zugeordnet. Diese Definition stellt eine hohe Praxisnähe dar, da diese die Vorteile einer rein quantitativen und qualitativen Einordnung verbindet.⁶⁸

⁶³ Vgl. IfM Bonn (2016d).

⁶⁴ Vgl. Mugler (2008), S. 19f.

⁶⁵ Vgl. Otto-Friedrich-Universität Bamberg (2016a).

⁶⁶ Vgl. Becker/Staffel/Ulrich (2008b), S. 21.

⁶⁷ In Anlehnung an Becker/Staffel/Ulrich (2008b), S. 21; Otto-Friedrich-Universität Bamberg (2016a).

⁶⁸ Vgl. Becker/Staffel/Ulrich (2008a), S. 10f.

Eigentümergeführte Unternehmen, sind Unternehmen die von seinem Eigentümer geführt werden. Familiengeführte Unternehmen werden von der Familie geleitet. Fremdgeführte Unternehmen sind dabei im Besitz eines Eigentümers bzw. einer Eigentümerfamilie und werden von Managern außerhalb der Eigentümer geführt u.a.⁶⁹

Diese Mittelstandsdefinition ist die Grundlage der Untersuchung. Im Weiteren werden die Besonderheiten des deutschen Mittelstands herausgearbeitet.

2.3.3 Besonderheiten des deutschen Mittelstands

Nach Schätzungen des IfM Bonn von 2013 ist die volkswirtschaftliche Bedeutung der KMUs für Deutschland groß. Das Institut zählt 3,62 Millionen Unternehmen zu den KMU. Dies macht 99,6% aller Unternehmen aus. Dabei erwirtschaften die Unternehmen 35,5% des gesamt deutschen Umsatzes. Außerdem wird 16,14 Millionen Beschäftigten ein Arbeitsplatz geboten und 82,2% der Auszubildenden ausgebildet.⁷⁰

Die Basis der Wettbewerbsstärke des Standorts Deutschlands liegt in der Stellung als Exportnation. Dies ist u.a. auf die „Hidden Champions“ zurückzuführen. Sie zeichnen sich durch ihre weltweit herausragende Marktposition aus. Dies schaffen die Unternehmen durch die Besetzung von Marktnischen, die sie weltweit für sich beanspruchen. Kein Land hat so viele dieser starken mittelständischen Unternehmen, wie Deutschland bezogen auf die Einwohnerzahl. Dies macht die deutsche Volkswirtschaft im Vergleich zu anderen Ländern unabhängiger von Großkonzernen.⁷¹

Der Mittelstand wird als essentiell für die wirtschaftliche Verfassung von dem Wirtschaftsstandort Deutschland angesehen. Aufgrund von hohen Insolvenzzahlen aus dem Mittelstand sowie dem noch nicht umfassenden Implementierungsstand bezüglich des Risikomanagements, ist hier von einer Gefährdungslage für den Mittelstand auszugehen. Dieser Gefährdungslage widmet sich die vorliegende Arbeit.⁷²

⁶⁹ Vgl. Hausch (2004), S. 89ff.

⁷⁰ Vgl. IfM Bonn (2016e).

⁷¹ Vgl. Simon (2013), S. 56ff.

⁷² Vgl. Kosmider (1994), S. 37f.

Rolle und Ausgestaltung des Risikomanagements im
Mittelstand

Eine theoretische und empirische Analyse

Kumpmann, T.A.

2018, IX, 78 S. 24 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-20086-2