

Aalener Schriften zur Betriebswirtschaft
hrsg. von Prof. Dr. Robert Rieg

Band 3

Alexander Haubrock, Robert Rieg (Hrsg.)

**Erste Aalener KMU Konferenz – Beiträge zum
Stand der KMU Forschung**

Shaker Verlag
Aachen 2009

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

Copyright Shaker Verlag 2009

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 978-3-8322-8264-6

ISSN 1865-2379

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen

Telefon: 02407 / 95 96 - 0 • Telefax: 02407 / 95 96 - 9

Internet: www.shaker.de • E-Mail: info@shaker.de

Inhalt

1	Vorwort.....	9
2	Zehn Jahre KMU an der HTW Aalen – ein Rück- und Ausblick	11
2.1	Lage der Hochschule Aalen in den Jahren 1997 und 1998.....	11
2.2	Maßnahmen zur Umstrukturierung und zum Ausbau der Hochschule Aalen – Einrichtung des Studienganges KMU	15
2.3	Erfolgsgeschichte des Studienganges KMU	19
2.4	Ausblick für die Zukunft	22
2.5	Literaturverzeichnis	24
3	Strategische Unternehmensplanung in KMU.....	25
3.1	Problemstellung.....	25
3.2	Traditionelle Lösungsansätze – geeignet für KMU?	26
3.3	Forschungsprojekt und Methodik	28
3.4	Zentrale Ergebnisse und Konsequenzen	30
3.5	Kritische Reflexion und Ausblick	37
3.6	Literaturverzeichnis	38
4	Herausforderungen in Wertschöpfungsnetzwerken der Bauindustrie	41
4.1	Wandel zum Dienstleister als Ausweg aus dem Preiswettbewerb	41
4.2	Auswirkungen von Dienstleistungen auf die Firmenorganisation	42
4.3	Bildung von Wertschöpfungsnetzwerken zur gemeinsamen Erbringung von Kundenlösungen	45
4.4	Unterstützung der Netzwerke durch das Informationsmanagement.....	49
4.4.1	Beispiel 1: Mobile Anbindung der Bauleiter über Smartphones	52
4.4.2	Beispiel 2: Groupwarelösung für den Handwerkerverband	53
4.5	Wertschöpfungs-Partnerschaften als Chance für kleine Unternehmen im Wettbewerb.....	55
4.6	Danksagung	56
4.7	Literaturverzeichnis	56

5	Mittelständische Automobilzulieferer - Besondere Herausforderungen und Erfolgsfaktoren	59
5.1	Einführung	59
5.2	Besondere Merkmale der Automobilindustrie.....	59
5.3	Besondere Bedeutung des Supply Chain Managements in der Automobil- Industrie	62
5.4	Spezifische Situation der KMU in der Automobilindustrie.....	63
5.4.1	Herausforderungen für KMU	63
5.5	Erfolgsfaktoren für KMU in der Automobilindustrie.....	65
5.6	Schlussbetrachtung.....	69
5.7	Literaturverzeichnis	70
6	Strategische Unternehmensführung in Kleinunternehmen.....	73
6.1	Klein- und Kleinstunternehmen im wirtschaftlichen Umfeld.....	73
6.1.1	Kennzeichnung	73
6.1.2	Defizite bei der strategischen Unternehmensführung	74
6.2	Anlage und Durchführung einer empirischen Untersuchung	75
6.2.1	Zielsetzung.....	75
6.2.2	Arbeitsdefinition „Strategische Unternehmensführung“	75
6.2.3	Untersuchungskonzept	76
6.2.4	Beteiligung an der Erhebung.....	77
6.3	Ergebnisse von Exploration und Befragung	79
6.3.1	Grundsätzliches zur Ergebnisdarstellung	79
6.3.2	Abgefragte Themengebiete.....	79
6.3.3	Ausgewählte Einzelergebnisse	81
6.3.4	Festgestellte Defizite und Möglichkeiten zur Beseitigung	84
6.4	Umsetzung der Empfehlungen	86
6.5	Fazit	87
6.6	Literaturverzeichnis	88
7	Strategieberater im Mittelstand: Experten oder Scharlatane?	89
7.1	Strategieberatung weiter im Aufwind.....	89
7.2	Planung und Prognose von Strategien und Strategieerfolg.....	90

7.2.1	Strategie und Erfolg	90
7.2.2	Empirische und methodische Probleme bei der Messung von Strategieerfolg	91
7.2.3	Unterschiedliche Basisannahmen über Wirtschaft und deren Folgen für die Planbarkeit von Strategien.....	94
7.2.4	Strategische Planung in einer unsicheren Welt.....	98
7.2.5	Besondere Situation in Klein- und Mittelunternehmen für die strategische Planung	99
7.3	Probleme der Messung des Beratungserfolgs	101
7.4	Gründe für die Beauftragung von Strategieberatern.....	103
7.5	Strategieberater: Scharlatane für Strategieinhalte, Experten für Prozesse? 106	
7.6	Literaturverzeichnis	107
8	Potenziale für KMU: Strukturen, Bsp. der Regionalvermarktung.....	111
8.1	Einführung.....	111
8.2	Regionalvermarktung	112
8.2.1	Das Konzept der Regionalvermarktung	112
8.2.2	Ziele der Regionalvermarktung	113
8.2.3	Kommunikationspolitik zur Förderung der Regionalvermarktung	114
8.3	Wochenmärkte als zentrales Element der Regionalvermarktung.....	117
8.3.1	Bedeutung und Funktion	117
8.3.2	Bedeutung für die Innenstadt	118
8.3.3	Die wirtschaftliche Wirkung von Wochenmärkten	119
8.3.4	Die Wichtigkeit der Regionalprodukte	120
8.3.5	„Produktinnovation Aalener Wochenmarkt“ - Der Aalener Wochenmarkt als Dienstleistung der Kommune.....	120
8.4	Weitere Vermarktungswege in der Regionalvermarktung im Ostalbkreis.	127
8.4.1	Hofladen.....	128
8.4.2	Regionalvertrieb	128
8.5	Literaturverzeichnis	129

9	Globalisierung, Outsourcing, Chancen und Risiken für den Mittelstand, Bewertungsmodell	131
9.1	Globalisierung	131
9.2	Globalisierung im Mittelstand	132
9.2.1	Globalisierungstreiber	133
9.2.2	Reaktionen des Mittelstands	134
9.3	Offshoring.....	136
9.3.1	Offshoringformen	137
9.3.2	Chancen und Risiken des Offshoring	138
9.4	Outsourcing.....	139
9.4.1	Outsourcing, Offshoring und Outsourcing	139
9.4.2	Chancen und Risiken des Outsourcing	140
9.4.3	Kosten	141
9.5	Unternehmensbeispiel.....	141
9.6	Bewertungsmodell für erfolgreiches Outsourcing.....	142
9.6.1	Modell	143
9.6.2	Vorteilhaftigkeitsvergleich	143
9.7	Literaturverzeichnis	146
10	Impact of Organisational Culture on Service Delivery in Priv. Security 149	
10.1	Abstract	149
10.2	Introduction	150
10.3	The private security industry	151
10.4	Organisational Culture.....	152
10.4.1	Hierarchical Culture.....	154
10.4.2	Rational Culture	155
10.4.3	Group Culture.....	155
10.4.4	Developmental Culture.....	155
10.5	Service delivery in private security	156
10.6	Profiling the company under investigation.....	157
10.7	Analysis of the findings.....	157
10.7.1	Methodology.....	157

10.7.2	Demographics	158
10.7.3	Culture section	159
10.7.4	Quality section.....	160
10.8	Conclusions.....	161
10.9	Literature	165
11	Experiential Methods for Educating Entrepreneurs	167
11.1	Business Made Easy	167
11.2	Educating Entrepreneurs.....	167
11.2.1	Project Management and Leadership	169
11.2.2	The South African Context – Introduction	170
11.2.3	Obstacles and Success in the establishment of smme’s – what additional training can alleviate some obstacles – a case study.....	171
11.2.4	Conceptualizing controllable and non-controllable factors	172
11.3	Planning Games for Elementary Economic Insight	182
11.3.1	Basic Considerations	182
11.3.2	Core aspects	184
11.3.3	(Inter) Cultural Aspects	185
11.3.4	Micro-Eco-Nomy – A Planning Game for Entrepreneurs.....	187
11.3.5	Explanations.....	187
11.4	References.....	195
12	Familienunt. vs. Publikumsges.: Differenzen, Erklärungsmuster und deren Validierung	197
12.1	Motivation und Zielsetzung.....	197
12.2	Einordnung von Familienunternehmen in den Bereich der mittelständischen Unternehmen	198
12.3	Kennzeichnungsmerkmale von Familienunternehmen.....	199
12.4	Validierung der Kennzeichnungsmerkmale und deren Folgen	204
12.4.1	Vorgehensweise.....	204
12.4.2	Verwendete Untersuchungen.....	205
12.4.3	Gegenüberstellung der Thesen und Ergebnisse der Studien.....	210
12.4.4	Leistungsvergleich	216

12.5	Zusammenfassung und Ausblick.....	217
12.6	Literaturverzeichnis	219
13	Familienexterne Nachfolge - Informationsasymmetrien. im	
	Nachfolgeprozess.....	225
13.1	Einleitung	225
13.2	Theoretischer Ansatz	226
13.2.1	Grundsätzliche Überlegungen.....	226
13.2.2	Die modelltheoretische Analyse	227
13.2.3	Ergebnisse der Modellanalyse und Möglichkeiten zur Problemüberwindung.....	232
13.3	Empirische Überprüfung.....	234
13.3.1	Beschreibung der Vorgehensweise.....	234
13.3.2	Ergebnisse der Fallstudien.....	235
13.3.3	Schlussfolgerungen.....	240
13.4	Zusammenfassung.....	241
13.5	Literaturverzeichnis	242
14	Autoren des Buches	243