

**Inhalt**

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| <b>1</b> | <b>Vorwort.....</b>   | <b>9</b>  |
| <b>2</b> | <b>Zehn Jahre KMU an der HTW Aalen – ein Rück- und Ausblick.....</b>  | <b>11</b> |
| 2.1      | Lage der Hochschule Aalen in den Jahren 1997 und 1998.....  | 11        |
| 2.2      | Maßnahmen zur Umstrukturierung und zum Ausbau der Hochschule Aalen<br>– Einrichtung des Studienganges KMU ..... | 15        |
| 2.3      | Erfolgsgeschichte des Studienganges KMU .....   | 19        |
| 2.4      | Ausblick für die Zukunft .....  | 22        |
| 2.5      | Literaturverzeichnis .....  | 24        |
| <b>3</b> | <b>Strategische Unternehmensplanung in KMU.....</b>   | <b>25</b> |
| 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        |
| <b>4</b> | <b>Herausforderungen in Wertschöpfungsnetzwerken der Bauindustrie.....</b>                                      | <b>41</b> |
| 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<br>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 Handwerkerverbund .....   | 53        |
| 4.5      | Wertschöpfungs-Partnerschaften als Chance für kleine Unternehmen im<br>Wettbewerb.....                          | 55        |
| 4.6      | Danksagung .....  | 56        |
| 4.7      | Literaturverzeichnis .....  | 56        |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>5 Mittelständische Automobilzulieferer - Besondere Herausforderungen und Erfolgsfaktoren .....</b> | <b>59</b> |
| 5.1 Einführung .....  | 59        |
| 5.2 Besondere Merkmale der Automobilindustrie.....  | 59        |
| 5.3 Besondere Bedeutung des Supply Chain Managements in der Automobil-<br>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        |
| <b>6 Strategische Unternehmensführung in Kleinunternehmen.....</b>                                    | <b>73</b> |
| 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        |
| <b>7 Strategieberater im Mittelstand: Experten oder Scharlatane? .....</b>                            | <b>89</b> |
| 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<br>Strategieerfolg .....                           | 91         |
| 7.2.3    | Unterschiedliche Basisannahmen über Wirtschaft und deren Folgen für<br>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<br>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?<br>106                          |            |
| 7.6      | Literaturverzeichnis .....   | 107        |
| <b>8</b> | <b>Potenziale für KMU: Strukturen, Bsp. der Regionalvermarktung.....</b>                                   | <b>111</b> |
| 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<br>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        |

|           |   |            |
|-----------|---|------------|
| <b>9</b>  | <b>Globalisierung, Outsourcing, Chancen und Risiken für den Mittelstand, Bewertungsmodell .....</b> | <b>131</b> |
| 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        |
| <b>10</b> | <b>Impact of Organisational Culture on Service Delivery in Priv. Security</b>                       | <b>149</b> |
| 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        |
| <b>11</b> | <b>Experiential Methods for Educating Entrepreneurs .....</b>   | <b>167</b> |
| 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<br>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        |
| <b>12</b> | <b>Familienunt. vs. Publikumsges.: Differenzen, Erklärungsmuster und<br/>deren Validierung .....</b>                                | <b>197</b> |
| 12.1      | Motivation und Zielsetzung.....   | 197        |
| 12.2      | Einordnung von Familienunternehmen in den Bereich der mittelständischen<br>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        |
| <b>13</b> | <b>Familienexterne Nachfolge - Informationsasymmetrien. im<br/>Nachfolgeprozess.....</b> | <b>225</b> |
| 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<br>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        |
| <b>14</b> | <b>Autoren des Buches .....</b>  | <b>243</b> |