

Inhaltsverzeichnis

A Grundlagen

<i>Hans-Christian Pfohl</i> Abgrenzung der Klein- und Mittelbetriebe von Großbetrieben	1
<i>Eberhard Hamer</i> Volkswirtschaftliche Bedeutung von Klein- und Mittelbetrieben	25
<i>Hermann Simon/Frank Huber</i> Hidden Champions: Der Weg zur Weltmarktführerschaft	51
<i>Hans-Christian Pfohl</i> Unternehmensführung	79

B Betriebswirtschaftliche Funktionen

<i>Ulli Arnold</i> Beschaffung	115
<i>Herfried M. Schneider</i> Produktionsmanagement	149
<i>Cornelia Zanger</i> Marketing	183
<i>Jörn-Axel Meyer</i> Innovationsmanagement	209
<i>Winfried Hamel</i> Personalwirtschaft	233
<i>Hans-Christian Pfohl</i> Logistik	261

Christoph J. Börner
Finanzierung297

Ronald Gleich/Stefan Hofmann
Controlling331

C Genetische Entscheidungen

Thomas Hering/Aurelio J. F. Vincenti
Unternehmensgründung359

Ingolf Bamberger/Thomas Wrona
Internationalisierung391

Klaus Ballarini/Detlef Keese
Unternehmensnachfolge439

Hans-Christian Pfohl¹

Abgrenzung der Klein- und Mittelbetriebe von Großbetrieben

1	Einleitung	2
2	Probleme bei der Bestimmung der Betriebsgröße	2
2.1	Begriff der Betriebsgröße	2
2.2	Merkmale zur Beschreibung der Betriebsgröße	4
3	Kriterien zur Auswahl betriebsgrößenrelevanter Merkmale	5
3.1	Aussagebezogene Auswahlkriterien	6
3.2	Erhebungsbezogene Auswahlkriterien	12
4	Abgrenzung zwischen „Klein- und Mittelbetrieb“ und „Großbetrieb“	14
4.1	Begründung der verwendeten Abgrenzung	14
4.2	Charakterisierung der Betriebstypen „Klein- und Mittelbetrieb“ und „Großbetrieb“	18
	Literatur	21

¹ Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Christian Pfohl, Fachgebiet Unternehmensführung & Logistik, Technische Universität Darmstadt.

Eberhard Hamer¹

Volkswirtschaftliche Bedeutung von Klein- und Mittelbetrieben

1	Differenzanalyse zwischen Groß-, Mittel- und Kleinbetrieben	26
1.1	Abgrenzungen zwischen Groß-, Mittel- und Kleinbetrieben	28
1.2	Qualitative Abgrenzungen	29
2	Volkswirtschaftliche Bedeutung der mittelständischen Unternehmen	33
2.1	Bedeutung für eine Marktwirtschaft	33
2.2	Bedeutung für die Beschäftigung	34
2.3	Bedeutung für Produktion und Wachstum	36
2.4	Bedeutung für die Staatsfinanzen	37
2.5	Umweltpolitische Bedeutung	39
2.6	Bestandsverteilung der mittelständischen Unternehmen	41
3	Volkswirtschaftliche Benachteiligungen mittelständischer Unternehmen	42
3.1	Bürokratieüberwälzung	43
3.2	Steuerlastnachteile	43
3.3	Sozialkostennachteile	45
3.4	Tarifvertragsnachteile	46
3.5	Fördernachteile des Mittelstandes	46
4	Gesellschaftliche Bedeutung der mittelständischen Unternehmen	47
	Literatur	49

¹ Prof. Dr. Eberhard Hamer, Präsident des Mittelstandsinstituts Niedersachsen e.V. und Präsident der Deutschen Mittelstandsstiftung e.V.

Hermann Simon/Frank Huber¹

Hidden Champions: Der Weg zur Weltmarktführerschaft

Vorwort	52
1 Ziele und Visionen	55
2 Marktdefinition	57
3 Globalisierung	59
4 Kundennähe	60
5 Innovation	63
6 Wettbewerbsvorteile	66
7 Strategische Allianzen und Outsourcing	68
8 Mitarbeiter	69
9 Führungspersönlichkeiten	70
10 Zusammenfassung	71
Literatur	74

1	Einleitung	80
2	Normatives Management	82
2.1	Überblick.....	82
2.2	Unternehmenspolitik.....	83
2.3	Unternehmensverfassung/Corporate Governance	85
2.4	Unternehmenskultur.....	89
3	Strategisches Management	91
3.1	Stand der strategischen Planung in KMU.....	91
3.2	Notwendigkeit und Hemmnisse der strategischen Planung	93
3.3	Strategien in KMU	97
4	Operatives Management	104
5	Zusammenfassung	106
	Literatur	107

1	Gegenstandsbereich und Bedeutung der Beschaffung für KMU.....	116
1.1	Systematische Abgrenzung des Gegenstandsbereichs	116
1.2	Das Beschaffungsmanagement als strategisch bedeutsamer Erfolgsfaktor	118
1.3	Die Bedeutung der Beschaffung in KMU	119
2	Entwicklung der Grundlagen der Beschaffungspolitik von KMU.....	121
2.1	Entwicklungsfaktoren des Wettbewerbsumfeldes.....	121
2.2	Positionierung in den Beschaffungsmärkten	124
2.3	Strategische Aufgabenstellung	127
2.4	Strategische Suchraster	129
2.5	Strukturbezogene Maßnahmen	132
3	Nutzung von IT-Unterstützung in der Beschaffung von KMU	133
3.1	Der strategische Electronic Sourcing-Prozess.....	135
3.2	Der operative Electronic Purchasing-Prozess.....	136
4	Das beschaffungspolitische Instrumentarium für KMU	138
4.1	Überblick.....	138
4.2	Preis-Mengen-Politik.....	139
4.3	Beschaffungswegepolitik.....	141
5	Einkaufskooperationen als strategische Alternative für KMU.....	143
5.1	Ausgangsbasis: Verhandlungsposition von KMU gegenüber ihren Lieferanten.....	143
5.2	Der Ansatz des Kooperationsmanagement für Einkaufskooperationen	145
	Literatur	147

1	Spezifische Anforderungen an das Produktionsmanagement in kleinen und mittleren Unternehmen	150
1.1	Aktionsbedingungen produzierender KMU	150
1.2	Anforderungen an die Führungskräfte im Bereich des Produktionsmanagements von KMU	152
2	Strategisch-taktisches Produktionsmanagement	154
2.1	Aufgaben des strategisch-taktischen Produktionsmanagements	154
2.2	Strategisch-taktische Planung im Rahmen des Produktionsmanagements	157
3	Operatives Produktionsmanagement	169
3.1	Aufgaben des operativen Produktionsmanagements	169
3.2	Produktionsplanung und -steuerung als Kernaufgabe des operativen Produktionsmanagements	169
3.3	Funktionen und Instrumente der Produktionsplanung und -steuerung (PPS)	174
	Literatur	180

1	Zur Bedeutung des Marketing für Klein- und Mittelbetriebe	184
1.1	Das aktuelle Marketingverständnis.....	184
1.2	Stand und Probleme der Marktorientierung von Klein- und Mittelbetrieben.....	186
2	Zur Entwicklung von Marketingstrategien für Klein- und Mittelbetriebe.....	190
2.1	Vorgehensweise bei der Strategieentwicklung.....	190
2.2	Marktanalyse.....	193
2.3	Entwicklung und Implementierung von Strategien.....	195
3	Zum Einsatz der Marketinginstrumente in Klein- und Mittelbetrieben.....	201
3.1	Produkt und Service.....	201
3.2	Preise und Konditionen.....	203
3.3	Kommunikation.....	204
3.4	Vertrieb.....	205
	Literatur	207

1	Einleitung	210
2	Innovation und Innovationsmanagement	210
2.1	Innovation, Invention, Imitation	210
2.2	Innovationsprozess und -management.....	213
2.3	Innovationsstrategien	216
2.4	Innovationsmethoden.....	219
2.5	Bewertung und Kontrolle von Innovationen	220
2.6	Innovationsmarketing	223
3	Rahmenbedingungen des Innovationsmanagements in KMU	224
3.1	Treibende Kräfte/Innovationsdruck.....	224
3.2	Widerstände und Hemmnisse	226
3.3	Entwicklungen im Innovationsmanagement von KMU	229
	Literatur	231

1	Abgrenzung von Mittel- und Kleinbetrieben	234
2	Personalwirtschaftliche Grundhaltung der Unternehmer.....	236
3	Organisatorische Einbindung der Personalwirtschaft.....	238
4	Mitbestimmungseinfluss.....	241
5	Personalwirtschaftlich orientierte Aufgabengestaltung.....	242
6	Rekrutierung und Freisetzung des Personals	245
7	Qualifizierung des Personals.....	251
8	Personalwirtschaftliche Flexibilität.....	253
9	Vergütung des Personals	255
	Literatur	258

1	Einleitung	262
2	Begriffsabgrenzung	262
3	Stand der Logistik in kleinen und mittleren Unternehmen	266
3.1	Überblick über bisherige empirische Untersuchungen.....	266
3.2	Institutionelle Dimension der Logistiksysteme	268
3.3	Funktionelle Dimension der Logistiksysteme	271
3.4	Instrumentelle Dimension der Logistiksysteme	273
3.5	Ursachen für den Entwicklungsstand der Logistik.....	275
4	Logistikbedarf	278
4.1	Anstieg der Anforderungen an die Logistik	278
4.2	Logistikbedarf kleiner und mittlerer Unternehmen in Abhängigkeit verschiedener Einflussfaktoren.....	282
5	Umsetzung einer Logistikkonzeption	289
6	Zusammenfassung und Ausblick	290
	Literatur	291

1	Spezifika der Finanzierung von kleinen und mittleren Unternehmen	298
2	Finanzierungsinstrumente	300
2.1	Systematik und Überblick.....	300
2.2	Dominierende Finanzierungsinstrumente.....	303
2.2.1	Innenfinanzierung	303
2.2.2	Finanzierung über Bankkredite.....	305
2.3	Substitute zum Bankkredit.....	309
2.3.1	Leasing	309
2.3.2	Lieferantenkredit.....	312
2.3.3	Forderungsverkauf	313
2.3.4	Private Debt.....	317
2.4	Beteiligungsfinanzierung.....	318
2.4.1	Kapitalerhöhung.....	318
2.4.2	Private Equity.....	319
2.4.3	Mezzanines Kapital.....	321
3	Kapitalstruktur- und Finanzierungsentscheidungen	324
	Literatur	326

1	Einführung.....	332
2	Controlling in Klein- und Mittelbetrieben	334
	2.1 Aufgaben des Controllers in Klein- und Mittelbetrieben	334
	2.2 Anforderungen an Controller in Klein- und Mittelbetrieben	336
3	Strategieorientierte Tools und Konzepte	337
	3.1 Balanced Scorecard.....	337
	3.2 Wertorientierte Unternehmensführung.....	339
	3.3 Target Costing.....	340
	3.4 Investitionsrechnung.....	342
4	Das operative Controllingsystem für Klein- und Mittelbetriebe	344
	4.1 Controlling-System im Überblick.....	344
	4.2 Kosten- und Leistungsrechnung	345
	4.3 Finanzierungsrechnung.....	347
	4.4 Budgetierung.....	349
	4.5 Risikomanagement.....	351
5	Ausblick.....	353
	Literatur	354

1	Einführung in das Thema	360
2	Systematisierung des Gründungsgeschehens	360
	2.1 Definitive Grundlage.....	360
	2.2 Phasen des Gründungsprozesses.....	361
3	Besonderheiten der Gründungsplanung.....	364
	3.1 Altersdimension	364
	3.2 Planungsprozess.....	367
	3.3 Geschäftsplan.....	369
4	Besonderheiten der Gründungsfinanzierung.....	374
	4.1 Konzeptionelle Perspektive	374
	4.2 Gründungsspezifischer Finanzierungsbedarf	375
	4.3 Gründungsspezifisches Finanzierungsrisiko	378
	4.4 Gründungsspezifische Finanzierungsquellen	380
	Literatur	387

1	Klein- und Mittelunternehmen und Internationalisierung	392
2	Sichtweisen der Internationalisierung	393
3	Internationalisierung als Aufnahme von Auslandsaktivitäten.....	394
	3.1 Ursachen der Aufnahme von Exportaktivitäten	395
	3.2 Verlauf und Kontext von Exportaufnahmeentscheidungen	400
4	Internationalisierung als Prozess.....	403
	4.1 Dimensionen der Internationalisierung.....	403
	4.2 Formen der internationalen Unternehmenstätigkeit: Grundkomponenten des Internationalisierungsprozesses.....	405
	4.3 Pfade der Internationalisierung.....	410
	4.4 Anpassungen auf funktionaler Ebene	421
5	Klein- und Mittelunternehmen und Globalisierung.....	426
	Literatur	429

1	Nachfolge – Was ist das?	440
2	Gesamtwirtschaftliche Bedeutung der Unternehmensnachfolge	442
3	Der Ablauf des Nachfolgegeschehens in KMU in idealtypischer Sicht	443
	3.1 Die Initiierungsphase	443
	3.2 Die Vorbereitungsphase	445
	3.3 Die Realisierungsphase	448
	3.4 Die Rückzugs- bzw. Etablierungsphase	450
	3.5 Die Ruhestands- bzw. Konsolidierungsphase	451
4	Probleme bei der Nachfolge in der Praxis	451
	4.1 Probleme des Übergebers	452
	4.2 Probleme des Nachfolgers	455
5	Neuere Tendenzen im Zusammenhang mit der Unternehmensnachfolge	459
	5.1 Erweiterte Beratungsansätze	459
	5.2 Die veränderte Rolle der Banken	460
	5.3 Der Aspekt der Nachhaltigkeit	462
	Literatur	463