

# **Betriebswirtschaftslehre der Mittel- und Kleinbetriebe**

## **Größenspezifische Probleme und Möglichkeiten zu ihrer Lösung**

Herausgegeben von

**Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Hans-Christian Pfohl**

Mit Beiträgen von

Prof. Dr. Klaus Ballarini; Prof. Dr. Ingolf Bamberger; Prof. Dr. Stefan Behringer;  
Prof. Dr. Christoph J. Börner; Prof. Dr. Ronald Gleich; Prof. Dr. Eberhard Hamer;  
Annegret Hauer; Prof. Dr. Thomas Hering; Dr. Stefan Hofmann;  
Dr. Detlef Keese; Prof. Dr. Rudolf O. Large; Prof. Dr. Joachim Metternich;  
Prof. Dr. Jörn-Axel Meyer; Deborah Nasca;  
Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Hans-Christian Pfohl; Prof. Dr. Mike Schulze;  
Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Hermann Simon; Prof. Dr. Volker Stein;  
Dr. Dr. Aurelio J. F. Vincenti; Prof. Dr. Thomas Wrona; Prof. Dr. Cornelia Zanger;  
Alice K. Zapf

6., neu bearbeitete Auflage

ERICH SCHMIDT VERLAG

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort zur sechsten neu bearbeiteten Auflage</b>	<b>5</b>
<b>A Grundlagen</b>	<b>11</b>
Abgrenzung der Klein- und Mittelbetriebe von Großbetrieben ( <i>Hans-Christian Pfohl</i> )	13
1 Einleitung	14
2 Probleme bei der Bestimmung der Betriebsgröße	15
3 Kriterien zur Auswahl betriebsgrößenrelevanter Merkmale	17
4 Abgrenzung zwischen „Klein- und Mittelbetrieb“ und „Großbetrieb“	25
Klein- und Mittelbetriebe in der Volkswirtschaft ( <i>Eberhard Hamer</i> )	37
1 Differenzanalyse zwischen Klein-, Mittel- und Großbetrieben	38
2 Volkswirtschaftliche Bedeutung der mittelständischen Unternehmen	42
3 Rahmendaten zum Nachteil mittelständischer Unternehmen	56
4 Gesellschaftliche Bedeutung der mittelständischen Unternehmen	61
Hidden Champions – Das Wachstum geht weiter ( <i>Hermann Simon</i> )	67
1 Warum sind deutsche Unternehmen so erfolgreich?	68
2 Die Hidden Champions	73
3 Die Strategien der Hidden Champions	74
4 Zusammenfassung	90
Unternehmensführung ( <i>Hans-Christian Pfohl</i> )	97
1 Einleitung	98
2 Normatives Management	99
3 Strategisches Management	108
4 Operatives Management	123
5 Zusammenfassung	125
<b>B Funktionale Entscheidungen</b>	<b>131</b>
Beschaffung ( <i>Rudolf O.Large</i> )	133
1 Grundlagen der Beschaffung	134
2 Besonderheiten der Beschaffung kleiner und mittlerer Unternehmen	138
3 Beschaffungsmanagement in kleinen und mittleren Unternehmen ...	145
Produktion ( <i>Joachim Metternich, unter Mitarbeit von Felix Hoffmann, Phillip Bausch, Lukas Hartmann, Thimo Keller, Sebastian Bardy, Markus Schreiber, Carsten Schaede</i> )	157
1 Produktionsmanagement als Herausforderung für KMU	158
2 Planung und Auslegung von Produktionsstätten	160
3 Produktionssteuerung	171
4 Entwicklungen im Kontext von Industrie 4.0	182

## Inhaltsverzeichnis

Marketing ( <i>Cornelia Zanger</i> )	197
1 Zur Bedeutung des Marketing für Klein- und Mittelbetriebe	198
2 Zur Entwicklung von Marketingstrategien für Klein- und Mittelbetriebe	203
3 Zum Einsatz der Marketinginstrumente in Klein- und Mittelbetrieben	213
Innovation ( <i>Jörn-Axel Meyer</i> )	221
1 Einleitung	222
2 Innovationen in KMU	223
3 Innovationssystem, -management und -prozess	226
4 Elemente des Innovationsmanagements in KMU	230
5 Rahmenbedingungen des Innovationsmanagements in KMU	238
6 Zur Zukunft des Innovationsmanagements in KMU	243
Personal ( <i>Volker Stein</i> )	249
1 Situation: Identität als mittelständisches Unternehmen	250
2 Institutionalisierung: Personalarbeit im wachsenden Unternehmen	251
3 Anspruch: Professionelle Wertschöpfung durch Personalarbeit	253
4 Personalstrategie: Schaffung nachhaltiger Wettbewerbsvorteile	255
5 Realisation: Ausgewählte Handlungsfelder der Personalarbeit in KMU	257
6 Legitimation: Personalcontrolling und Personalreporting	260
7 Risikoverantwortung: Personalwirtschaftliche Risk Governance	262
8 Zukunft: Die Digitalisierung der Personalarbeit in KMU	264
Logistik ( <i>Hans-Christian Pfohl</i> )	269
1 Einleitung	270
2 Begriffsabgrenzung	271
3 Entwicklungsstand der Logistik in kleinen und mittleren Unternehmen	273
4 Logistikbedarf	284
5 Umsetzung einer Logistikkonzeption	293
6 Zusammenfassung und Ausblick	294
Finanzierung ( <i>Christoph J. Börner</i> )	301
1 Spezifika der Finanzierung von kleinen und mittleren Unternehmen	302
2 Finanzierungsinstrumente	304
3 Neuere Entwicklungen bei der Finanzierung von kleinen und mittleren Unternehmen	325
4 Kapitalstruktur- und Finanzierungsentscheidungen	327
Controlling ( <i>Ronald Gleich, Mike Schulze, Stefan Hofmann, Deborah Nasca</i> )	333
1 Einführung	334
2 Controlling in Klein- und Mittelbetrieben	336
3 Strategieorientierte Konzepte und Tools	341

4 Das operative Controllingsystem für Klein- und Mittelbetriebe	347
5 Ausblick	357
<b>C Genetische Entscheidungen</b>	<b>363</b>
Unternehmensgründung ( <i>Thomas Hering, Aurelio J. F. Vincenti</i> )	365
1 Einführung in das Thema	366
2 Systematisierung des Gründungsgeschehens	366
3 Besonderheiten der Gründungsplanung	371
4 Besonderheiten der Gründungsfinanzierung	380
Internationalisierung ( <i>Ingolf Bamberger, Thomas Wrona, Alice K. Zapf</i> )	397
1 Klein- und Mittelunternehmen und Internationalisierung	398
2 Sichtweisen der Internationalisierung	398
3 Internationalisierung als Aufnahme von Auslandsaktivitäten	400
4 Internationalisierung als Prozess	406
5 Klein- und Mittelunternehmen und Globalisierung	421
Unternehmensbewertung ( <i>Stefan Behringer</i> )	429
1 Grundlagen der Unternehmensbewertung	430
2 Verfahren der Unternehmensbewertung	434
3 Einzelfragen der Bewertung von KMU	444
4 Fazit	449
Unternehmensnachfolge ( <i>Klaus Ballarini, Detlef Keese, Annegret Hauer</i> ) ...	455
1 Nachfolge – Was ist das?	456
2 Gesamtwirtschaftliche Bedeutung der Unternehmensnachfolge	458
3 Der Ablauf des Nachfolgesgeschehens in KMU in idealtypischer Sicht	460
4 Probleme bei der Nachfolge in der Praxis	467
5 Neuere Tendenzen im Zusammenhang mit der Unternehmensnachfolge	473
<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>485</b>