

**Patrick Siegfried**

# **Strategische Unternehmensplanung in jungen KMU**

Problemfelder und Lösungsansätze

**DE GRUYTER  
OLDENBOURG**

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis XI

Tabellenverzeichnis XIII

Abkürzungsverzeichnis XV

Vorwort XVII

## **1 Einleitung 1**

- 1.1 Ausgangslage der Untersuchung 1
- 1.2 Forschungsziele 5
- 1.3 Forschungsfragen 7
- 1.4 Forschungsvorgehen 8
- 1.5 Forschungsdesign 11

## **2 Theoretische Konzepte und Ansätze der strategischen Unternehmensführung 15**

- 2.1 Der Unternehmenslebenszyklus 15
- 2.2 Die Entwicklung zum strategischen Management 18
- 2.3 Allgemeine Grundlagen der strategischen Unternehmensplanung 29
- 2.4 Die Unternehmenserfolgskriterien und deren kausale Zusammenhänge 41
- 2.5 Zusammenfassung und Einordnung der Arbeit 49

## **3 Untersuchungen zur strategischen Unternehmensplanung in jungen KMU 51**

- 3.1 Definition Kleine und Mittlere Unternehmen 51
- 3.2 Gründungs- und Jungunternehmen 58
- 3.3 Wirtschaftliche Situation von KMU 69
  - 3.3.1 Trendentwicklung/Perspektiven nach Branchen 70
  - 3.3.2 Aktuelle wirtschaftliche Entwicklungen bei KMU 74
  - 3.3.3 Erkenntnisse zur Kurzarbeit bei KMU 77
  - 3.3.4 Erkenntnisse zu den Liquidationsgründen von KMU 79
  - 3.3.5 Erkenntnisse zu den Insolvenzgründen von KMU 82
- 3.4 Strategisches Management in jungen KMU 89
- 3.5 Strategische Unternehmensplanung in jungen KMU 91
- 3.6 Ergebnisse der Erfolgsfaktorenforschung in jungen KMU 107
- 3.7 Zusammenfassung der Ergebnisse aus der Literatur-/ Studienanalyse 110

<b>4</b>	<b>Die explorative Expertenbefragung bei jungen KMU zum Thema strategische Unternehmensplanung</b>	<b>117</b>
4.1	Das Untersuchungsverfahren	117
4.1.1	Die Auswahl der Untersuchungseinheiten	119
4.1.2	Der teilstandardisierte Fragebogen als Erhebungsinstrument	121
4.1.3	Die Durchführung der Expertenbefragung	123
4.1.4	Das Aufbereitungsverfahren und die Auswertungsstrategie	125
4.2	Ergebnisse aus der quantitativen Analyse	127
4.3	Ergebnisse für die qualitative Analyse	132
4.4	Beantwortung der Forschungsfragen	142
4.5	Fallvergleiche der empirischen Untersuchung	148
4.6	Problemfelder der strategischen Unternehmensplanung in jungen KMU	154
<b>5</b>	<b>Adaption der Erkenntnisse auf strategische Unternehmensplanungsinstrumente für junge KMU</b>	<b>157</b>
5.1	Betrachtung der Umwelt als externe Analyse	160
5.1.1	Umfeldanalyse (PEST) zur Betrachtung der nicht veränderbaren äußeren Einflussfaktoren	160
5.1.2	Branchenstrukturanalyse zur Betrachtung des näheren Umfelds	164
5.1.3	Benchmarking	167
5.1.4	Wettbewerbsanalyse	169
5.2	Betrachtung der jungen KMU als interne Analyse	171
5.2.1	Potenzialanalyse	171
5.2.2	SWOT-Analyse	172
5.2.3	Portfolioanalyse	175
5.2.4	Wertschöpfungskettenanalyse für die Prozessoptimierung	178
5.3	Formulierung strategischer Ziele	181
5.3.1	Zielgruppenanalyse	181
5.3.2	Gap-Analyse zur Minimierung der Lücke von Plan- und Ist-Größen	183
5.3.3	Szenariotechnik als Zukunftsprognose	185
5.4	Entwicklung von Strategien	190
5.4.1	Ansoff-Matrix zur Festlegung der Wachstumsstrategie	190
5.4.2	Wettbewerbsstrategien für die Positionierung im Markt	192
<b>6</b>	<b>Umsetzung der strategischen Unternehmensplanung in jungen KMU in einer Fallstudie</b>	<b>196</b>
6.1	Grundlagen der Fallstudienforschung	196
6.2	Die funktionale Umsetzung der strategischen Unternehmensplanung in jungen KMU	198

6.3	Die personelle Umsetzung der strategischen Unternehmensplanung in jungen KMU	201
6.4	Die Umsetzung und Implementierung der strategischen Unternehmensplanung in jungen KMU am Beispiel eines Drittmittelprojekts der Baden-Württemberg Stiftung gGmbH	207
6.4.1	Die Integrierung der strategischen Unternehmensplanungsinstrumente im Vorgehensmodell des Drittmittelprojekts	208
6.4.2	Die Anwendung der strategischen Unternehmensplanungsinstrumente im Rahmen des Drittmittelprojekts	210
6.5	Aufbau eines Wissensmanagements für die Unterstützung der strategischen Unternehmensplanung in jungen KMU	215
6.6	Strategisches Controlling als Unterstützung für die erfolgreiche Umsetzung der strategischen Unternehmensplanung in jungen KMU	218
<b>7</b>	<b>Folgerungen für Wissenschaft und Praxis</b>	<b>221</b>
7.1	Zusammenfassung	221
7.2	Ausblick auf weiterführende Forschungsarbeiten	225
<b>Anhang</b>	<b>228</b>	
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>248</b>	