

Eduard Gabele (Hrsg.)

Märkte, Mitarbeiter, Management

Erfolgreiche Führung
kleiner und mittlerer Unternehmen I

TECHNISCHE HOCHSCHULE DARMSTADT	
Fachbereich 1	
<u>Gesamtbibliothek</u>	
<u>Betriebswirtschaftslehre</u>	
Inventar-Nr. :	<u>34.732</u>
Abstell-Nr. :	<u>A 12/1164</u>
Sachgebiete :	<u>1.2.0</u>

Bayerische Verlagsanstalt Bamberg

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort des Präsidenten der IHK für Oberfranken 9

Einleitung 10

Hermann Freter

Marketing-Strategien im Mittelstand

- 1. Grundlagen 24
- 1.1 Marketing 24
- X 1.2 Mittelständische Besonderheiten 26
- 2. Voraussetzungen für Marketing-Strategien 27
- 2.1 Marktforschung 28
- 2.2 Planung 30
- 2.3 Organisation 32
- 3. Strategische Schwerpunktbildungen 34
- 3.1 Marktnischen-Strategie 34
- 3.2 Regionale Schwerpunktbildung 36
- V 4. Marketing-Instrumente 37
- 4.1 Preispolitik 37
- 4.2 Leistungspolitik 38
- 4.3 Kommunalpolitik 40
- 5. Fazit 43
- Literaturverzeichnis 44

Hartmuth-E. Kuhn

Voraussetzungen des Eintritts in neue Märkte der Gastronomie

- 1. Einleitung 48
- 2. Marktforschung 49
- 3. Zielgruppenbestimmung 58
- 4. Systemkonzeption 59
- 5. Organisation 66
- V 6. Führungsinstrumentarium 69
- Literaturverzeichnis 71

Gerhard Brinkmann, Barbara Knoth, Werner Krämer

Ausbildungsbedarf mittelständischer Unternehmen

Vorbemerkung 73

- 1. Problemstellung 73

2.	Untersuchungsmethode und Stichprobe	74
3.	Die Arbeitsanforderungen	75
3.1	Wissensanforderungen	75
3.2	Kommunikative Anforderungen	77
3.3	Formale Anforderungen	81
4.	Vorschläge für Ausbildungsreformen	84
5.	Der Bedarf an Führungskräften mit Hochschulausbildung	87
5.1	Modifizierter Arbeitskräftebedarfsansatz	87
5.2	Der quantitative Bedarf bis zum Jahre 1995	88
	Literaturverzeichnis	93

Norbert Thom und Manfred E. Strombach

Personalentwicklung in mittelständischen Unternehmungen

1.	Der Bedarf und Auftrag für Personalentwicklungsforschung in der mittelständischen Wirtschaft	95
2.	Kennzeichnung der Befragungsteilnehmer	96
3.	Allgemeine Kennzeichnung des Personalwesens und der Personalentwicklung in den untersuchten Mittelbetrieben	100
4.	Einzelbefunde zur Personalentwicklung in der untersuchten Positivauswahl	103
4.1	Die Instrumente der Personalentwicklung im Überblick	104
4.2	Vertiefte Analyse der Weiterbildung	107
5.	Organisatorische Gestaltung der Personalentwicklung	111
5.1	Ziele für die Organisation der Personalentwicklung	111
5.2	Einflußgrößen auf die Gestaltung (Organisation) der PE-Aktivitäten	114
5.3	Ausgewählte organisatorische Gestaltungsmöglichkeiten für die Personalentwicklung	117
6.	Sofortmaßnahmen und Ausblick	119
	Methodische Anmerkungen	120
	Literaturverzeichnis	121

Eduard Gabele

Werthaltungen von Führungskräften in kleinen und mittleren Unternehmen

1.	Problemstellung	126
2.	Existenz, Meßbarkeit und Struktur von Werten	128
2.1	Werte als personales Phänomen	128
2.2	Theoretische Eingrenzung und Grobstrukturierung des Werte-Raumes	129
2.3	Operationalisierung der Werte-Grob-Struktur	130
2.4	Ermittlung der Werte-Dimensionen	131

- 2.4.1 Werte-Dimensionen der Führungskräfte in großen Unternehmen 131
- 2.4.2 Test der Werte-Dimensionen der Manager in Großunternehmen hinsichtlich ihrer Geltung für kleinere und mittlere Unternehmen 134
- 2.4.3 Werte von Managern in kleinen und mittleren Unternehmen 134
- 3. Werte von Managern und personelle Merkmale 140
- 4. Zusammenfassung der empirischen Ergebnisse 142
- 5. Was leistet die Wertforschung für die Führungspraxis? 143
- Literaturverzeichnis 144

Werner Kirsch

Fingerspitzengefühl und Hemdsärmeligkeit bei der Planung im Mittelstand

- 1. Die „Planungslücke“ im Mittelstand 151
- 2. Eine Verbeugung vor dem intuitiven Unternehmer im Mittelstand 152
- 3. Jenseits der Schwellen der Unübersichtlichkeit: Die Notwendigkeit zur Rahmenplanung 154
- 4. Strategische Grundhaltungen und Unternehmensidentitäten im Mittelstand 157
- 5. Zwischenbilanz: Prioritäten für Planungsaktivitäten im Mittelstand 163
- 6. Der Mut zur Hemdsärmeligkeit 167
- 7. „Planung ersetzt den Zufall durch den Irrtum“ 172
- Literaturverzeichnis 175

Josef Schmidt

Planung im Mittelstand als Führungsinstrument

- 1. Finden und Beschreiben des kurz-, mittel- und langfristigen Unternehmenszieles 182
- 2. Führung des Unternehmens durch methodisch-kreatives Planen, damit mit dem geringsten materiellen Aufwand die gesetzten Ziele erreicht werden 183
- 3. Auswahl, Führung und Motivation der wichtigsten Mitarbeiter 183
- 4. Prüfung, ob und wie das gesetzte Unternehmensziel erreicht wird bzw. erreicht wurde 184
- Literaturverzeichnis 186

Erich Zahn

Konzepte der Krisenerkennung und Krisenvermeidung

1. Krise – ein Modewort oder mehr? 188
2. Was sind Krisen? 191
3. Wodurch entstehen Krisen? 194
 - 3.1 Mangelndes System- und Problemverständnis 197
 - 3.2 Ausgeprägtes Gruppenverhalten 199
 - 3.3 Inadäquate Informationsverarbeitung 200
 - 3.4 Unangebrachter Optimismus 201
4. Wie reagieren Unternehmen auf Krisen? 201
 - 4.1 Rückkehren zum Wachstum 202
 - 4.2 Abwarten der Flaute 203
 - 4.3 Übergehen zu einer neuen Strategie 204
 - 4.4 Umdenken und Lernen 205
5. Was ist Krisenmanagement? 205
 - 5.1 Proaktives Krisenmanagement 206
 - 5.2 Reaktives Krisenmanagement 206
6. Was setzt Krisenmanagement voraus? 207
 - 6.1 Intensivieren der Früherkennung und strategische Planung 210
 - 6.2 Verbessern der organisatorischen und informatorischen Bedingungen im Entscheidungsprozeß 211
 - 6.3 Verstehen der Krisendynamik 213
- Literaturverzeichnis 214

Horst Steinmann, Brij Kumar, Albert Wasner

Probleme der Internationalisierung deutscher Mittelbetriebe in Brasilien

1. Einleitung: Das Forschungsprojekt 217
2. Der theoretische Bezugsrahmen 220
3. Deutsche Mittelbetriebe in Brasilien: Erfahrungen und Erfolgsfaktoren 226
 - 3.1 Die langfristig wirksamen Erfolgsfaktoren in der Entschlußphase 228
 - 3.2 Aspekte aus der Aufbauphase 234
 - 3.2.1 Zur Standortwahl 235
 - 3.2.2 Zur Wahl der Eigentumsform 238
 - 3.3 Erfolgsfaktoren in der Betriebsphase 241
 - 3.3.1 Die Gestaltung der Sachfunktion „Produktion“ 242
 - 3.3.1.1 Produkt-Programmpolitik 242
 - 3.3.1.2 Produktionsprozeß 246
 - 3.3.2 Kontrolle der Niederlassung 247
- Literaturverzeichnis 249