

Strategische Unternehmensplanung im Mittelstand –
bundesweite Forschungsstudie

Die **HTW Aalen – Hochschule für Technik und Wirtschaft**, Prof. Dr. Holger Held, führt im Rahmen eines Forschungsprojektes in Zusammenarbeit mit dem **Mittelstandsmagazin ProFirma** eine schriftliche Befragung von mittelständischen Unternehmen in Deutschland durch.

Ziel des Projektes ist es, konkret folgende Fragen zu überprüfen:

- Wie und in welcher Form wird in deutschen mittelständischen Unternehmen geplant?
- Gibt es erfolgreiche Instrumente und Konzepte, die eine strategische Unternehmensplanung im Mittelstand erleichtern?
- Lässt sich ein einfaches und praktikables Modell für eine strategische Unternehmensplanung im Mittelstand ableiten?

Wir erhoffen uns mit diesen Fragestellungen klare Hinweise für eine erfolgreiche strategische Unternehmensplanung im Mittelstand.

Die Ergebnisse des Projekts werden den Teilnehmern auf Wunsch gerne zur Verfügung gestellt, so dass Sie wertvolle Hinweise für Ihr Unternehmen erhalten! Nehmen Sie sich deshalb bitte ca. 15 Minuten Zeit, die sich lohnen wird.

Wir bedanken uns schon jetzt für Ihr Engagement und Ihre Unterstützung!

Datenschutz-Hinweis: Die im Fragebogen gewonnenen Daten werden nach den gesetzlichen Datenschutzbestimmungen erfasst und absolut vertraulich behandelt. Einzeldaten werden nur in statistisch zusammengefasster Form dargestellt. Die Befragung ist anonym!

Bitte senden Sie den ausgefüllten Fragebogen

bis spätestens 08. Dezember 2006 an:

**HTW Aalen – Hochschule für Technik und Wirtschaft
Prof. Dr. Holger Held
Beethovenstr. 1 - D-73430 Aalen**

oder

FAX: 07361-576-444-371

Bei Rückfragen wenden Sie sich bitte direkt an: Herrn Prof. Dr. Holger Held, Holger.Held@htw-aalen.de oder an Dipl.-Betriebswirt (FH) Felix Ziegenbein, Felix.Ziegenbein@htw-aalen.de.

Bereits an dieser Stelle: Herzlichen Dank für Ihre aktive Unterstützung!!

Strategische Unternehmensplanung im Mittelstand –
bundesweite Forschungsstudie

Teil I: Allgemeine Angaben zu Ihrem Unternehmen

Name Ihres Unternehmens*: _____

Rechtsform Ihres Unternehmens:

<input type="radio"/> Einzelunternehmen	<input type="radio"/> GbR
<input type="radio"/> OHG	<input type="radio"/> GmbH
<input type="radio"/> KG	<input type="radio"/> AG
<input type="radio"/> Sonstige: _____	

Name des **Ansprechpartners***: _____

Abteilung/Funktion: _____

Telefonnummer*: _____

Email-Adresse*: _____

** Angaben zu diesen Punkten sind freiwillig*

Ihr Unternehmen kann folgender **Kategorie** zugeordnet werden:

- Handwerksunternehmen (HWK)
- Industrie-, Dienstleistungs- oder Handelsunternehmen (IHK)
- Freien Berufe bzw. Selbständigen Berufe

Branchenzuteilung: (Bitte nur eine Nennung anhand des Umsatzschwerpunktes)

- Baugewerbe
- Verarbeitendes Gewerbe
- Land- und Forstwirtschaft
- Gastgewerbe
- Erziehung und Unterricht
- Gesundheits-, Veterinär- und Sozialwesen
- Kredit- und Versicherungsgewerbe
- Grundstücks- u. Wohnungswesen, Vermietung beweglicher Sachen
- Handel, Instandhaltung und Reparatur von Kfz und Gebrauchsgütern
- Groß- und Einzelhandel (ohne Kfz)
- Rechts-, Steuer- und Unternehmensberatung, Architektur, Werbung
- Verkehr und Nachrichtenübermittlung
- Erbringung von sonstigen öffentlichen und persönlichen Dienstleistungen

- Sonstige: _____

Wie hoch ist in etwa der **Jahresumsatz Ihres Unternehmens**?

- | | |
|---|---|
| <input type="radio"/> unter 125.000 € pro Jahr | <input type="radio"/> ca. 125.000 € bis 1 Mio. € pro Jahr |
| <input type="radio"/> über 1,0 Mio. € bis 2,5 Mio. € pro Jahr | <input type="radio"/> über 2,5 Mio. € bis 5,0 Mio. € pro Jahr |
| <input type="radio"/> über 5,0 Mio. € bis 10,0 Mio. € pro Jahr | <input type="radio"/> über 10,0 Mio. € bis 20,0 Mio. € pro Jahr |
| <input type="radio"/> über 20,0 Mio. € bis 50,0 Mio. € pro Jahr | <input type="radio"/> über 50,0 Mio. € pro Jahr |

Strategische Unternehmensplanung im Mittelstand –
bundesweite Forschungsstudie

Wie viele (**sozialversicherungspflichtig**) **Beschäftigte** gibt es in Ihrem Unternehmen?

ca. _____ Beschäftigte

Ist Ihr Unternehmen **mehrheitlich ein Familienunternehmen**?

- ja, das Unternehmen befindet sich zu _____ % in Familienbesitz
 nein

Ist das Unternehmen **inhabergeführt**, das heißt: Befinden sich ein oder mehrere Inhaber in der (operativen) Geschäftsführung?

- ja, und zwar ____ Person(en) im Alter von
- | |
|---|
| <input type="checkbox"/> unter 35 Jahre, _____ Person(en) |
| <input type="checkbox"/> 35 bis 44 Jahre, _____ Person(en) |
| <input type="checkbox"/> 45 bis 54 Jahre, _____ Person(en) |
| <input type="checkbox"/> 55 bis 64 Jahre, _____ Person(en) |
| <input type="checkbox"/> 65 Jahre und älter, _____ Person(en) |

Definition der strategischen Planung für diese Forschungsarbeit:

„Strategische Planung im Mittelstand bedeutet im Allgemeinen, dass Unternehmensgrundsätze, Unternehmensziele sowie Unternehmensstrategien für die Zukunft des Unternehmens ausgearbeitet wurden und schriftlich niedergelegt sind.“

Teil II: Ihre persönliche Einstellung zum Thema „Strategische Unternehmensplanung im Mittelstand“

Frage 1: *Glauben Sie, dass die strategische Planung für ein mittelständisches Unternehmen grundsätzlich sinnvoll ist?*

- Ja, auf jeden Fall sehr sinnvoll
 Bislang habe ich mir über dieses Thema noch keine Gedanken gemacht
 Nein, für den Mittelstand eher nicht sinnvoll, weil
.....

Frage 2: *Wer sollte Ihrer Meinung nach die strategische Planung in einem mittelständischen Unternehmen größtenteils durchführen?*
(Mehrfachnennungen möglich)

- | | | |
|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> Der oder die InhaberIn | <input type="checkbox"/> Die Geschäftsleitung | <input type="checkbox"/> Leitende Mitarbeiter |
| <input type="checkbox"/> Externe Berater | <input type="checkbox"/> Weitere: _____ | |

Strategische Unternehmensplanung im Mittelstand –
bundesweite Forschungsstudie

Frage 3: *Was sind Ihrer Meinung nach grundsätzlich die 3 wesentlichen Erfolgsfaktoren für ein erfolgreiches mittelständisches Unternehmen - wovon hängt der Erfolg eines Unternehmens ab?*

<input type="checkbox"/> Kapitalausstattung	<input type="checkbox"/> Gute und qualifizierte Mitarbeiter
<input type="checkbox"/> Gewinnmaximierung	<input type="checkbox"/> Strategische Unternehmensplanung
<input type="checkbox"/> Umsatzwachstum	<input type="checkbox"/> Die Person des Geschäftsführers
<input type="checkbox"/> Mitarbeiterführung	<input type="checkbox"/> Klare Struktur der Organisation
<input type="checkbox"/> Eigenkapitalquote	<input type="checkbox"/> Optimale interne Arbeitsprozesse

Weitere: _____

Teil III: Die strategische Planung in Ihrem Unternehmen

Frage 4: *Wie wird sich die Anzahl der Mitarbeiter in Ihrem Unternehmen zum Ende des Jahres 2006, im Vergleich zu den Jahren 2004 und 2005, entwickeln?*

Vergleich zum Jahr 2004:

sehr gestiegen (um mehr als 5%)
 gestiegen gleich geblieben eher gesunken
 sehr gesunken (um mehr als 5%)

Vergleich zum Jahr 2005:

sehr gestiegen (um mehr als 5%)
 gestiegen gleich geblieben eher gesunken
 sehr gesunken (um mehr als 5%)

Frage 5: *Sind Sie mit der Gesamtentwicklung Ihres Unternehmens in den letzten 5 Jahren (2002* – 2006) zufrieden?*

<input type="checkbox"/> ja, sehr zufrieden	<input type="checkbox"/> ja, zufrieden	<input type="checkbox"/> neutral
<input type="checkbox"/> nein, eher unzufrieden	<input type="checkbox"/> nein, sehr unzufrieden	

Frage 6: *Wie sehen Sie die Zukunft Ihres Unternehmens in den nächsten 5 Jahren?*

<input type="checkbox"/> sehr optimistisch	<input type="checkbox"/> optimistisch
<input type="checkbox"/> gleich bleibend	<input type="checkbox"/> eher pessimistisch
<input type="checkbox"/> sehr pessimistisch	

Frage 7: *Wie beurteilen Sie die Entwicklung der Umsätze Ihres Unternehmens in den letzten 5 Jahren (2002* – 2006)?*

sehr positiv positiv gleich bleibend eher negativ negativ

Frage 8: *Wie beurteilen Sie die Entwicklung der Umsatzrendite Ihres Unternehmens in den letzten 5 Jahren (2002* – 2006)?*

sehr positiv positiv gleich bleibend eher negativ negativ

* **Hinweis:** Sollte Ihr Unternehmen nach 2002 gegründet worden sein, bitte auf das entsprechende Gründungsjahr beziehen.

Strategische Unternehmensplanung im Mittelstand –
bundesweite Forschungsstudie

Frage 9.a: *Wer führt in Ihrem Unternehmen **schwerpunktmäßig** die strategische Planung (nach o.g. Definition) durch? (max. 2 Nennungen möglich!)*

- Der oder die InhaberIn Die Geschäftsleitung Leitende Mitarbeiter
 Externe Berater Nicht exakt oder nicht speziell einer Person zugeordnet
 Strategische Planung wird von uns nicht konsequent betrieben („Niemand“)
 Weitere: _____

Frage 9.b: *Sind in Ihrem Unternehmen grundsätzlich externe Experten/Personen/Berater unterjährig in den strategischen Planungsprozess integriert? (bitte nur 1 Nennung)*

- grundsätzlich arbeiten wir bei strategischen Fragen nie mit externen Personen zusammen
 eigentlich eher nicht gelegentlich schon eigentlich eher ja
 grundsätzlich arbeiten wir bei strategischen Fragen immer mit externen Personen zusammen

Frage 10: (Diese Frage bitte nur beantworten, wenn Frage Nr. 9a mit „Niemand“ beantwortet wurde!)

Weshalb wird in Ihrem Unternehmen derzeit (eher) keine strategische Planung durchgeführt? (Mehrfachnennung möglich!)

- es fehlen die personellen Ressourcen
 findet aus Kostengründen keine Beachtung
 findet aus Zeitgründen keine Beachtung
 strategische Planungsprozesse sind zu schwierig und zu komplex
 weil eigentlich nicht notwendig
 weitere Gründe/Bemerkungen:

Hinweis: Bitte weiter bei Frage Nr. 19 !

Frage 11: ***Wann** werden in Ihrem Unternehmen jeweils die strategische Planung oder entsprechende Analysen durchgeführt?* (Mehrfachnennungen möglich!)

- Zeitbezogen**, und zwar in regelmäßigen Abständen von (bitte eintragen)
 ___ Wochen
 ___ Monaten
 ___ Jahren
 Ereignisbezogen (z. B. bei Eintritt von bestimmten Ereignissen wie z.B. Marktveränderungen, Einführung neuer Produkte etc.)
 Unregelmäßig

Frage 12: *Wie wichtig ist für Sie der Faktor „Erfahrung“ bei der strategischen Planung?*

- sehr wichtig wichtig neutral eher unwichtig unwichtig

Strategische Unternehmensplanung im Mittelstand –
bundesweite Forschungsstudie

Frage 13: *Sind in Ihrem Unternehmen die Wertvorstellungen und längerfristigen Absichten der Inhaber bzw. Eigentümer schriftlich niedergelegt?*

- ja teilweise nein

Frage 14: *Sind in Ihrem Unternehmen die Unternehmensziele wie z.B. Steigerung des Marktanteils oder Umsatzwachstum schriftlich niedergelegt?*

- ja teilweise nein

Frage 15: *Sind in Ihrem Unternehmen die Unternehmensstrategien wie z.B. Qualitätsführer- oder Kostenführerschaft schriftlich niedergelegt?*

- ja teilweise nein

Frage 16: *Wem sind diese Wertvorstellungen, Unternehmensziele und Unternehmensstrategien bekannt? (Mehrfachnennungen möglich)*

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Geschäftsführung | <input type="checkbox"/> Leitenden Mitarbeitern |
| <input type="checkbox"/> (Sonstigen) Mitarbeitern | <input type="checkbox"/> Kunden |
| <input type="checkbox"/> Lieferanten | <input type="checkbox"/> Kooperationspartnern |
| <input type="checkbox"/> Steuerberater | <input type="checkbox"/> Bank(en) |
| <input type="checkbox"/> Sonstigen: _____ | |

Frage 17: *Welche wesentlichen Ziele verfolgen Sie mit dem Einsatz der strategischen Planung? (Bitte maximal 4 Antworten angeben!)*

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Verbesserung der Ertragslage | <input type="checkbox"/> Verringerung der Kosten |
| <input type="checkbox"/> Gewinnmaximierung | <input type="checkbox"/> Zugewinn von Kunden |
| <input type="checkbox"/> Bessere Beurteilung der Lieferanten | <input type="checkbox"/> Höhere Effizienz durch Rationalisierung |
| <input type="checkbox"/> Steigerung der Umsätze | <input type="checkbox"/> Leichtere Aufdeckung von Schwachstellen |
| <input type="checkbox"/> Bessere Kontrolle des Mitteleinsatzes | <input type="checkbox"/> Verbesserte Termintreue gegenüber Kunden |
| <input type="checkbox"/> Verbesserung der internen Kommunikation | |
| <input type="checkbox"/> Sonstige: _____ | |

Frage 18: *Was sind aktuell bzw. derzeit Ihre wesentlichen strategischen „Herausforderungen“ bzw. „Baustellen“? (Bitte maximal 2 Antworten angeben!)*

Strategische Herausforderung Nummer 1: _____

Strategische Herausforderung Nummer 2: _____

Strategische Unternehmensplanung im Mittelstand –
bundesweite Forschungsstudie

Frage 19: 19.1 *Kennen Sie folgende Instrumente der strategischen Planung?*
19.2 *Welche der folgenden Instrumente nutzen Sie für die strategische Planung in Ihrem Unternehmen?*

Instrument:	ist bekannt	wird eingesetzt	nicht bekannt
Lebenszyklusanalyse (Produkt, Markt, Branche)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wertschöpfungskettenanalyse (Porter)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erkenntnisse aus der PIMS Studie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
GAP-Analyse (Potenzial- und Lückenanalyse)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hidden Champions („Die heimlichen Weltmarktführer“)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Portfolio – Analyse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Benchmarking	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Stärken-Schwächen-Chancen–Risiken–Analyse (SWOT)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erfahrungskurvenkonzept	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Balanced Scorecard (BSC)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
BCG-Matrix (=Marktanteils-Marktwachstums-Matrix)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
„Five Forces“ – Branchenstrukturanalyse nach Porter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Konsistenzmatrix der Wettbewerbsvorteile	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Produkt-Markt-Matrix (Ansoff)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Weitere:			
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Frage 20: *Welche Probleme oder Hindernisse sehen Sie bei der Durchführung der strategischen Unternehmensplanung in der Praxis?* (Mehrfachnennungen sind möglich!)

- (fehlende) personelle Ressourcen
- (fehlende) Kompetenz und Know-how
- Problemfaktor Zeit
- Problemfaktor Kosten

Weitere Probleme oder Hindernisse: _____

Strategische Unternehmensplanung im Mittelstand –
bundesweite Forschungsstudie

Frage 21: *Sehen Sie ein festes Jahresbudget für die strategische Unternehmensplanung vor?*

- ja, und zwar pro Jahr ca. € _____
 nein
 keine Angabe

Frage 22: *Wie hoch schätzen Sie insgesamt den Aufwand zur Durchführung der strategischen Planung in Ihrem Unternehmen?*

- sehr hoch hoch mittelmäßig gering sehr gering

Frage 23: *Wie hoch schätzen Sie den zeitlichen Aufwand pro Jahr insgesamt in Stunden/Tagen in Ihrem Unternehmen für die strategische Unternehmensplanung?*

- insgesamt in Stunden: _____ bzw.
 insgesamt in Tagen: _____

Frage 24: *Fragen zur operativen Umsetzung der strategischen Unternehmensplanung – Kreuzen Sie bitte an, wenn die Aussage für Sie zutrifft: (Mehrfachnennungen möglich)*

- Ja, wir führen regelmäßig monatliche „Strategiegespräche“ in unserem Unternehmen durch
 Ja, wir haben eine Art fest installierten „Strategierat“ in unserem Unternehmen
 Ja, wir lassen unsere Strategie regelmäßig durch externe Personen kritisch überprüfen

Frage 25: *Glauben Sie, dass Sie gegenüber Ihrem härtesten Wettbewerber oder gegenüber relevanten Wettbewerbern „besser“ strategisch planen? (max. 1 Nennung)*

- ja nein kann ich nicht beurteilen keine Angabe

Frage 26: *Abschließende Fragen an Sie persönlich:*

a) Haben Sie selbst (für sich) eine strategische Lebensplanung?

- ja nein keine Angabe

b) Falls ja: Nennen Sie uns bitte spontan und konkret Ihr persönliches Hauptziel für die nächsten 5 Jahre!

Mein persönliches Hauptziel lautet: _____

- Kann ich (so) spontan nicht angeben
 Ein einziges Hauptziel habe ich persönlich nicht
 Keine Angabe

Herzlichen Dank für Ihre Mitarbeit und Ihr Engagement!

Strategische Unternehmensplanung im Mittelstand –
bundesweite Forschungsstudie



Unser Dankeschön.

Wenn sie sich an diesem Forschungsprojekt beteiligen, halten wir ein kleines Dankeschön für sie bereit: Sie erhalten kostenlos und exklusiv unsere Auswertungen und die entsprechende Studie als Datei zugesendet. Tragen Sie hierzu bitte Ihre entsprechenden Kontaktdaten (vor allem Email!) unten ein. Trennen Sie danach den Abschnitt ab – so bleibt die Anonymität Ihrer Daten gewährt – und senden Sie uns diesen Abschnitt gesondert zu an:

HTW Aalen – Hochschule für Technik und Wirtschaft
Prof. Dr. Holger Held
Beethovenstr. 1
D-73430 Aalen

oder per FAX:

07361-576-444-371

Ihre Daten:

Unternehmen: _____

Ansprechpartner: _____

Tel. _____ Email: _____

Stichwort:

Forschungsstudie Strategische Unternehmensplanung 2006