

Fallstudien zur Unternehmensführung

von
Prof. Dr. Ralf Dillerup, Prof. Dr. Roman Stoi

2., überarbeitete und erweiterte Auflage

Verlag Franz Vahlen München 2012

Verlag Franz Vahlen im Internet:
www.vahlen.de
ISBN 978 3 8006 3832 1

Zu [Leseprobe](#) und [Sachverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei beck-shop.de DIE FACHBUCHHANDLUNG

beck-shop.de

Fallstudien zur Unternehmensführung

herausgegeben von

Prof. Dr. Ralf Dillerup

und

Prof. Dr. Roman Stoi

2., überarbeitete und erweiterte Auflage

Verlag Franz Vahlen München

VERLAG
VAHLEN
MÜNCHEN
www.vahlen.de

ISBN 978 3 8006 3832 1

© 2012 Verlag Franz Vahlen GmbH
Wilhelmstraße 9, 80801 München
Satz: DTP-Vorlagen der Autoren
Druck und Bindung: Druckhaus Nomos
In den Lissen 12, 76547 Sinzheim
Umschlaggestaltung: Ralph Zimmermann - Bureau Parpluie
Bildnachweise: © Jacob Wackerhausen, © Nikada, © Alexandr Tovstenko
(alle istockphoto.com)

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Vorwort

Dieser Sammelband ergänzt unser umfassendes Lehrbuch zur Unternehmensführung, das bereits in der dritten Auflage im *Verlag Vahlen* erschienen ist. Der Einsatz vermeintlich einfacher theoretischer Konzepte wirft in der Praxis häufig viele Fragen auf. Erst die Anwendung auf konkrete Problemstellungen und eigene Erfahrungen ermöglichen ein vertieftes Verständnis für die Zusammenhänge und vielfältigen Aufgaben der Unternehmensführung. Ein Test am „lebenden Objekt“ eines Unternehmens ist dabei insbesondere für Studierende nur sehr begrenzt möglich. Eine geeignete „Spielwiese“ hierzu bieten Fallstudien, die den Leser mit typischen Fragestellungen aus der Unternehmenspraxis konfrontieren.

Da unser Lehrbuch bereits eine Vielzahl an praktischen Beispielen enthält, haben wir uns dazu entschlossen, die zweite Auflage dieses Sammelbandes auf Fallstudien zu fokussieren. Die Anzahl an Fallstudien ist dabei im Vergleich zur ersten Auflage deutlich gestiegen und somit bietet sich dem Leser nun ein breites Spektrum, um sein Wissen zu vertiefen.

Dieser Sammelband folgt der Struktur unseres Lehrbuches und ist nach den Ebenen und Funktionen der Unternehmensführung gegliedert. Das System der Unternehmensführung wird hierzu im einführenden Kapitel kurz erläutert und die Fallstudien den Ebenen der Unternehmensführung zugeordnet. Jede Fallstudie beginnt zum besseren Verständnis mit einem kurzen Überblick. Lernziele nennen die inhaltlichen Schwerpunkte und wesentlichen Fragestellungen. Sie sollen durch das Bearbeiten der Fallstudien und die Reflexion der eigenen Lösung mit dem Lösungsvorschlag erreicht werden. Die Einordnung nennt die betreffenden Kapitel im Lehrbuch, um eine gezielte Vorbereitung zu ermöglichen. Die Stichworte enthalten die wesentlichen Themenstellungen des Beitrags und finden sich im Stichwortverzeichnis wieder. Klar formulierte Aufgabenstellungen helfen zur gezielten Auseinandersetzung mit der Fallstudie und sollen durch den Leser beantwortet werden. Anhand der Lösungsvorschläge kann im Anschluss die Plausibilität der eigenen Argumentationskette überprüft werden. Auch wenn die Lösungen verführerisch sind, sollte der Leser zunächst nach dem Motto „Learning by doing“ selbst sein Glück versuchen. Besonders empfehlenswert ist dabei die Bearbeitung in Gruppen, denn die Diskussion von Lösungsalternativen trägt wesentlich zum besseren Verständnis bei. Da es in der Unternehmensführung keine universellen „Kochrezepte“ geben kann, kommt es bei der Lösung vor allem auf die Argumentation im Rahmen der Entscheidungsfindung an.

An dieser Stelle möchten wir uns bei allen Autoren herzlich für Ihre tatkräftige Mitarbeit und Kreativität bedanken, die dieses Werk erst möglich gemacht haben. Unser Dank gilt auch Herrn *Dennis Brunotte* vom Lektorat des *Verlags Vahlen* für die vertrauensvolle Zusammenarbeit. Besonders bedanken wir uns bei unseren Ehefrauen *Evelin Dolzer-Dillerup* und *Elvira Stoi* für ihre liebevolle Unterstützung. Für Anregungen und Feedback erreichen Sie uns per Mail unter dillerup@hs-heilbronn.de und stoi@dhbw-stuttgart.de.

Wir wünschen den Lesern viel Spaß und neue Erkenntnisse beim Lösen der Fallstudien!

beck-shop.de

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
1. Einführung und Überblick	1
2. Normative Unternehmensführung	9
2.1 Normative Unternehmensführung	11
bei der Eder Möbel GmbH	
<i>Ralf Dillerup</i>	
2.2 Globale Umweltanalyse	26
bei der Eder Gruppe	
<i>Ralf Dillerup</i>	
2.3 Ethische Unternehmensführung	38
am Fallbeispiel Klee und Berg GmbH	
<i>Ulrich Hemel</i>	
2.4 Unternehmensnachfolge	49
bei der Manufaktur für Druckstoffe GmbH	
<i>Siegfried Posselt und Ronald F. M. Schrupf</i>	

3. Strategische Unternehmensführung	57
3.1 Wertorientierte Unternehmensführung	59
bei der Eder Möbel GmbH	
<i>Ralf Dillerup</i>	
3.2 Wertorientierte Unternehmens- und Strategiebewertung	75
der MÜMÖ GmbH	
<i>Ralf Dillerup</i>	
3.3 Strategische Planung	83
bei der FLEXITEC GmbH	
<i>Henrik Steinhaus und Carsten Brehm</i>	
3.4 Strategiegeleitetes Wandlungsprogramm.....	100
der FLEXITEC GmbH	
<i>Carsten Brehm und Henrik Steinhaus</i>	
3.5 Branchenstrukturen in der Energiewirtschaft.....	118
<i>Andreas Weidler</i>	
3.6 Kundenwertanalyse	128
bei der LEICHT Küchen AG	
<i>Petra Hardock und Stefan Gutheil</i>	
3.7 Marketingkonzept	140
für die Cofbar GmbH	
<i>Manuela Thurm</i>	
4. Planung und Kontrolle	157
4.1 Strategische Planung	159
bei der Schlummer GmbH	
<i>Roman Stoi</i>	
4.2 Strategieumsetzung mit der Balanced Scorecard	185
bei der Schlummer GmbH	
<i>Roman Stoi</i>	
4.3 Planung und Kontrolle	196
bei der Automotive GmbH	
<i>Bettina Binder</i>	

4.4	Operative Planung.....	210
	bei der Leisetreter GmbH	
	<i>Holger Florian Schiess</i>	
4.5	Operative Planung.....	217
	bei der Paul Zwerg KG	
	<i>Holger Florian Schiess</i>	
5. Organisation	231
5.1	Kooperationsnetzwerke für das	233
	Produktionsunternehmen MAZ AG	
	<i>Thomas Will</i>	
5.2	Logistik-Outsourcing.....	254
	am Beispiel eines internationalen Automobilherstellers	
	<i>Dirk H. Hartel</i>	
5.3	Prozessoptimierung.....	265
	bei der Meno Handy GmbH	
	<i>Steffen Schwarz, Matthias Lamprecht,</i>	
	<i>Daniel Schmidt und Matthias Markgraf</i>	
5.4	Prozessmanagement.....	279
	im externen Rechnungswesen der Motoren AG	
	<i>Fritz Augenstein</i>	
5.5	Projektmanagement	294
	der Firma Häußler GmbH & Co. KG	
	<i>Martin Haas</i>	
5.6	Projektmanagement	317
	am Beispiel einer Studienabschlussfeier	
	<i>Roman Stoi, Florian Busch, Jan Schliephake,</i>	
	<i>Max Palm und Christian Scheinert</i>	
5.7	Prozessmanagement.....	327
	bei der Heizthermen GmbH	
	<i>Michael Fröhlich</i>	

6. Personal	345
6.1 Führungsstile und ihre Auswirkungen bei der CARSIM GmbH <i>Bernd Jöstingmeier</i>	347
6.2 Leistungsentgelt im indirekten Bereich..... bei der Schroff GmbH <i>Daniela Eisele und Walter Kritikos</i>	353
6.3 Mitarbeitergespräch zum Ende der Probezeit <i>Horst Blumenstock</i>	367
6.4 Personalführung bei der Hans Herrlich oHG <i>Siegfried Posselt</i>	376
6.5 Motivation und Personalentwicklung bei der Eder Möbel GmbH <i>Karin Kronawitter</i>	385
6.6 Beyond Budgeting: Dezentralisierte Führung und flexible Steuerungsprozesse umsetzen am Beispiel der Wertbildungsrechnung bei dm-drogerie markt <i>Niels Pfläging und Jan Selders</i>	397
7. Informationsmanagement	415
7.1 Kommunikationskultur der Technohype AG: Herr Schmidt ist frustriert <i>Roman Griesfelder</i>	417
7.2 Datenmanagement für die Projektorganisation bei der Informasoft Unternehmensberatung GmbH <i>Gabriele Roth</i>	426
7.3 Prozessmanagement und Electronic Business: Elektronische Beschaffung bei der Informasoft Unternehmensberatung GmbH <i>Gabriele Roth</i>	441
7.4 Online-Marketing bei der epubli GmbH <i>Jörg Dörnemann</i>	467

8. Ausrichtungen der Unternehmensführung	475
8.1 Quality Function Deployment	477
am Beispiel iCall	
<i>Matthias Müller-Wiegand, Sven Müller,</i>	
<i>Sabrina Schmid und Silvia Stiehm</i>	
8.2 Wissensmanagement	492
bei der Manufaktur Brettel GmbH	
<i>Jörg Saatkamp und Tobias Spreitzer</i>	
8.3 Risikomanagement, Rating und	505
risikogerechte Investitionsbewertung	
bei der Hofer Kunststoffteile GmbH	
<i>Werner Gleissner und Thomas Berger</i>	
8.4 Risikoadjustierte Unternehmensplanung	520
bei der Inntal AG	
<i>Frank Romeike</i>	
Literaturverzeichnis	539
Autorenverzeichnis	549
Stichwortverzeichnis	559