

Institut für Agrarökonomie
Dipl.-Ing. agr. Friedrich Christian Weseloh
Erster Berichterstatter: Prof. Dr. C.-H. Hanf

Strategisches Verhalten kleiner und mittlerer Unternehmen der deutschen Ernährungsindustrie

Das Ziel der Arbeit besteht darin zu untersuchen, welcher Anteil und in welchen Bereichen sich kleine und mittlere Unternehmen (KMU) der deutschen Ernährungsindustrie strategisch Verhalten bzw. was für Strategien Anwendung finden.

In der Literatur gibt es keine einheitliche Vorgehensweise zur Identifizierung von Strategen bzw. zur Messung des Ausmaßes eines strategischen Verhaltens. Deshalb werden in dieser Untersuchung allgemein als strategisch geltende Kriterien erhoben. Diese werden durch die Anwendung einer Nutzwertanalyse zu Strategiewerten verdichtet. Die Strategiewerte spiegeln das strategische Verhalten der jeweiligen Unternehmen wieder.

Als Datenbasis für die Auswertung dienen die Antworten aus einer Unternehmensbefragung mittels Fragebögen und einer Kontrollbefragung durch Telefoninterviews. Der Datenumfang beläuft sich auf 105 auswertbare Fragebögen bei einer Rücklaufquote von 23,6 % und 103 Telefoninterviews bei einer Beteiligung von 39 %.

Bezüglich der Erfüllung der strategischen Kriterien zeigen sich für die Stichprobe folgende Ergebnisse: Der größte Teil der Unternehmen der deutschen Ernährungsindustrie zählt sich selbst zu den Strategen und behauptet, über eine Unternehmensstrategie zu verfügen. Hinsichtlich der einzelnen strategischen Kriterien fallen die Ergebnisse differenzierter aus.

Die Ausrichtung in den funktionalen Unternehmensbereichen spiegelt die Funktionsbereichsstrategie eines Unternehmens wieder. Hierzu werden im Laufe der Arbeit die Ausgestaltungen der Bereiche Marketing, F.&E., Finanzen, Beschaffung, Produktion, Absatz, Personal, Wachstum und Controlling ausgewertet.

Die Strategiewerte verdeutlichen, dass sich die KMU hinsichtlich des Ausmaßes ihres strategischen Verhaltens unterscheiden.

Mit zunehmender Unternehmensgröße steigt das Ausmaß des strategischen Verhaltens. Ebenso steigt erwartungsgemäß das Ausmaß des strategischen Verhaltens mit zunehmender Bedeutung, die einem strategischen Management für den Erfolg eines Unternehmens beigemessen wird.

Bezüglich der Ausrichtungen in den unterschiedlichen funktionalen Bereichen ergeben sich vierzehn Aspekte, die signifikant mit dem Ausmaß des strategischen Verhaltens korreliert sind. Mit diesen vierzehn Aspekten als exogenen Variablen und dem Strategischen Verhalten als endogener Variable wird das „Rückwärts“-Verfahren der Regressionsanalyse gerechnet. Danach bleiben sechs Variablen, die das strategische Verhalten signifikant beeinflussen. Diese sind die Höhe der Werbeausgaben, das Betreiben von F.&E., die Bedeutung, die der Finanzierungsform des Leasings beigemessen wird, das Abschließen von Zulieferverträgen bzw. kooperativer Beziehungen auf der Beschaffungsseite, die Bedeutungsbeimessung der Wachstumsstrategie Marktentwicklung sowie Produktentwicklung. Bis auf die Bedeutungsbeimessung der Marktentwicklung haben alle Aspekte einen positiven Einfluss auf das strategische Verhalten.