

Günter Bitsch

Strategisches
Wachstumsmanagement
eigentümergeführter,
wissensbasierter kleiner
und mittlerer Unternehmen

K M U – F o r s c h u n g

Herausgegeben von Friederike Welter, Andreas Pinkwart und Christiana Weber

5



PETER LANG

Internationaler Verlag der Wissenschaften

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XV
Tabellenverzeichnis	XVII
Abkürzungsverzeichnis	XIX

Einleitung	1
1. Problemstellung und Zielsetzung	3
2. Abgrenzung	5
3. Forschungsansatz	6
3.1. Wissenschaftstheoretische Position	6
3.2. Gewählter Forschungsansatz	8
4. Aufbau der Arbeit und Vorgehensweise	9

I. Theorie-Reflexion **13**

1. Spezifika von wissensbasierten Unternehmen	15
1.1. Definitionen und Beschreibungen	15
1.2. Outside-In-Perspektive	19
1.3. Inside-Out-Perspektive	21
1.3.1. Wissensarbeiter	21
1.3.2. Kundenbeziehung	23
1.4. Inside-Perspektive	25
2. Spezifika von eigentümergeführten KMUs	31
2.1. Konstitutive Aspekte	31
2.1.1. Die Unternehmer-Position	31
2.1.2. Die Unternehmer-Person	33
2.2. Organisatorisch-strukturelle Aspekte	43
2.2.1. Unternehmensführung	43
2.2.2. Organisation	47
2.2.3. Personal	52
2.3. Funktionale Aspekte	57
2.3.1. Absatz/Marketing	58

2.3.2.	Leistungserbringung/Produktion	63
2.3.3.	Finanzierung	67
3.	Theorieangebote des strategischen Managements	73
3.1.	Generelle Strategieansätze	75
3.1.1.	Rational-entscheidungsorientierte Perspektive	76
3.1.2.	Ökonomische Perspektive	78
3.1.3.	Systemtheoretische und evolutionäre Perspektive	82
3.2.	Spezifische Strategieansätze	86
3.2.1.	Ansatz von Cusumano	86
3.2.2.	Delta-Modell von Hax und Wilde	88
3.2.3.	Ansatz von Løwendahl	91
3.3.	Wachstumsmanagement	94
3.3.1.	Voraussetzungen und Einflussgrößen	94
3.3.2.	Erklärungsmodelle	95
3.3.3.	Wachstumsstrategien	100
4.	Kritischer Diskurs und Zwischenfazit	105
II.	Modell-Entwicklung	113
1.	Kategorien	117
1.1.	Kategorie <i>Marketing</i>	119
1.2.	Kategorie <i>Innovation</i>	121
1.3.	Kategorie <i>Operation</i>	123
1.4.	Kategorie <i>Ergebnis</i>	125
1.5.	Gestaltungsbereich und Darstellung der Konfiguration	127
2.	Wachstumspfade	131
2.1.	Aufbau und Bildung von Wachstumspfaden	131
2.1.1.	Anforderungen	131
2.1.2.	Aufbau und Definition	134
2.1.3.	Entwicklung der LPPs durch Optionen	136
2.2.	De- und Rekonstruktion der theoretischen Ansätze und eines empirischen Verlaufs zum Wachstumsmanagement	142
2.2.1.	Rational-Entscheidungsorientierte Perspektive	142
2.2.2.	Delta-Modell	144
2.2.3.	Lebenszyklusmodelle	149
2.2.4.	Empirische Fallstudie zum Wachstumsverlauf eines wissensbasier- ten Unternehmens	153
2.3.	Entwicklung spezifischer Wachstumspfade	156
2.3.1.	Entwicklungsthesen	157
2.3.2.	Generische Pfadentwicklung	161

3. Bewertung und Entscheidung	167
3.1. Problemstrukturierung	167
3.2. Bewertungsmodelle	169
3.2.1. Eng-rational-quantitative Ansätze	169
3.2.2. Kommunikativ-diskursive Ansätze	173
3.2.3. Empirisch-marktorientierter Ansatz	177
3.2.4. Einordnung der Bewertungsansätze	180
3.3. Entscheidungsphase	181
3.3.1. Sozialorientierte Aspekte	182
3.3.2. Strukturelle Entscheidungsprämissen	185
4. Veränderung und Lernen	189
4.1. Inhalte und Felder	189
4.1.1. Veränderungsfeld <i>Erfahrung</i> ↔ <i>Gestaltung</i>	190
4.1.2. Veränderungsfeld <i>Erfahrung</i> ↔ <i>Verstehen</i>	191
4.1.3. Veränderungsfeld <i>Erfahrung</i> ↔ <i>Erklären</i>	192
4.2. Form und Bindung von Wissen	193
4.3. Struktur und Einbindung der Akteure	197
5. Rückblick	203
Fazit und Ausblick	205
1. Fazit und wesentliche Erkenntnisse	209
2. Implikationen	212
Literaturverzeichnis	215