

Friederike Welter

Strategien, KMU und Umfeld

**Handlungsmuster und Strategiegene-
se in kleinen und mittleren Unternehmen**



Duncker & Humblot • Berlin

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|-----------|
| Problemstellung und Aufbau der Untersuchung | 17 |
| 1. Untersuchungsgegenstand: Strategiemuster und -genese, kleine und mittlere Unternehmen und unternehmerisches Umfeld | 17 |
| 2. Aufbau der Untersuchung | 21 |
| 3. Zur Methodik der empirischen Untersuchungen | 25 |
| 4. Abgrenzungen und Definitionen | 28 |
| 4.1 Kleine und mittlere Unternehmen: Ein Definitionsüberblick . | 28 |
| 4.2 Zum Strategiebegriff | 30 |
| | |
| Erstes Kapitel | |
| Theoretische Bezugspunkte der Strategieformation in KMU | 34 |
| 1. Strategiegenese und Unternehmerhandeln | 34 |
| 1.1 Der objektive Blick: Rationales und begrenzt rationales Entscheiden | 34 |
| 1.2 Der subjektive Blick: Handlungsrationalität, individuelle Wahrnehmung und Interpretation | 44 |
| 2. Strategiegenese und Unternehmenskontext | 52 |
| 2.1 Der enge Blick: Der ökonomische Kontext | 52 |
| 2.2 Der erweiterte Blick: Kulturelle Faktoren | 63 |
| 3. Zwischenfazit I: Ein (zu) einseitiger theoretischer Blick auf die Strategiegenese in KMU? | 74 |
| 4. Strategiegenese als Prozess: Elemente System- und komplexitätswissenschaftlicher Theorieansätze | 78 |
| 4.1 Von statischen zu komplexen Systemen | 78 |

| | | |
|-------|--|----|
| 4.2 | Strategien und Strategiegeneese in komplexen Systemen.... | 86 |
| 4.2.1 | Strategien als emergentes Phänomen | 86 |
| 4.2.2 | Strategiegeneese als selbstorganisierender Prozess. | 89 |
| 4.2.3 | Strategiegeneese als adaptiver und selbstreferentieller Prozess. | 92 |
| 4.3 | Zwischenfazit II: Ein geeigneter theoretischer Zugang? | 95 |
| 5. | Der theoretische Rahmen: Eine Zusammenfassung. | 98 |

Zweites Kapitel

| | | |
|-----|--|-----|
| | Strategien und Strategiebildung unter dem Einfluss verschiedener Umfelder: Zur Strategiepraxis in KMU | 101 |
| 1. | Empirische Grundlagen | 101 |
| 2. | Strategien von KMU in Ländern im Übergang zur Marktwirtschaft | 104 |
| 2.1 | Handlungsrechte, Wirtschaftspolitik und Strategien. | 105 |
| 2.2 | Bankensysteme und Finanzierungsstrategien. | 117 |
| 2.3 | Makroökonomische Bedingungen, unternehmerische Kompetenzen und betriebliche Strategien. | 128 |
| 2.4 | Gesellschaftlicher Umbruch, unternehmerische Traditionen und Strategien: Zur Frage kultureller Prägungen | 142 |
| 2.5 | Strategiemuster und -verläufe in Transformationsländern: Ein Resümee. | 158 |
| 3. | Strategien von KMU in etablierten Marktwirtschaften: Das Beispiel Deutschland | 161 |
| 3.1 | Finanzierungskultur und Strategiegeneese. | 161 |
| 3.2 | Intermediäre, externe Unterstützung und Strategiegeneese | 174 |
| 3.3 | Wirtschaftlicher Strukturwandel und Wachstumsstrategien in KMU. | 183 |
| 3.4 | Strategien, Erwerbsmilieus und unternehmerische Traditionen | 198 |
| 3.5 | Strategiemuster und -verläufe in etablierten Marktwirtschaften: Ein Resümee. | 208 |

Drittes Kapitel

| | | |
|----|---|-----|
| | Strategiegeneese in KMU und Gestaltungsmöglichkeiten: Fazit und Ausblick | 211 |
| 1. | Strategiemuster und Strategiegeneese in KMU: Ein abschließender Blick. | 211 |

| | | |
|-----|---|-----|
| 1.1 | Strategien von KMU in Ländern im Übergang zur Marktwirtschaft | 211 |
| 1.2 | Strategien von KMU in etablierten Marktwirtschaften | 213 |
| 2. | Strategien und externe Einflüsse | 215 |
| 2.1 | Strategien und das soziokulturelle Umfeld | 215 |
| 2.2 | Strategien, Politik und Wirtschaft | 217 |
| 3. | Grundlinien der Strategiegenese in KMU | 219 |
| 3.1 | Strategiegenese in KMU: Präformuliert, erlernt, emergent | 219 |
| 3.2 | Strategieverläufe in KMU: Ein Typisierungsversuch | 221 |
| 4. | Theoretische Bezugspunkte und Strategien in KMU | 226 |
| 5. | Implikationen für die Gestaltung von Strategien in KMU | 230 |
| 5.1 | Zur Frage der Gestaltbarkeit | 230 |
| 5.2 | Handlungsempfehlungen für politische Akteure | 232 |
| 5.3 | Handlungsempfehlungen für die Institutionen der Mesoebene | 235 |
| 5.4 | Handlungsempfehlungen für die KMU-Ebene | 238 |
| 6. | Ausblick | 241 |

Anhang

| | | |
|----|---|-----|
| 1. | Aufbau mittelständischer Strukturen in Polen, Ungarn, der Tschechischen Republik und der Slowakischen Republik | 244 |
| 2. | Gründerprofile im Handwerk in den Kammerbezirken Düsseldorf und Leipzig | 245 |
| 3. | The support needs of small enterprises in the Ukraine, Belarus and Moldova: Developing a policy agenda | 246 |
| 4. | The Contribution of Small Businesses to Regional Economic Development in Ukraine, Moldova and Belarus | 247 |
| 5. | Employment, SMEs and Labour Markets in Russia and Moldova | 249 |
| 6. | Möglichkeiten zur Verbesserung des Umfeldes für Existenzgründer und Selbständige - Wege zu einer neuen Kultur der Selbständigkeit | 253 |
| 7. | The Nascent Entrepreneur - Planungs- und Entscheidungsprozesse in der Vorphase von Gründungen | 255 |

| | | |
|----|--|-----|
| 8. | Enterprise Creation by the Unemployed - Microfinance in Industrialized Countries. | 257 |
| 9. | Young entrepreneurs, women entrepreneurs, ethnic minority entrepreneurs and co-entrepreneurs in the European Union and Central and Eastern Europe. | 257 |
| | Literaturverzeichnis | 260 |