

Heiko Hansen

**Gründungserfolg wissensintensiver Dienstleister**

# GABLER EDITION WISSENSCHAFT

## **Strategisches Kompetenz-Management**



Herausgegeben von

Univ.-Prof. Dr. Klaus Bellmann,

Universität Mainz

Univ.-Prof. Dr. Christoph Burmann,

Universität Bremen

Univ.-Prof. Dr. Jörg Freiling (geschäftsführend),

Universität Bremen

Univ.-Prof. Dr. Hans Georg Gemünden,

Technische Universität Berlin

Univ.-Prof. Dr. Peter Hammann (†),

Universität Bochum

Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr. Hans H. Hinterhuber,

Universität Innsbruck

Univ.-Prof. Dr. Thomas Mellewig,

Freie Universität Berlin

Univ.-Prof. Dr. Dietrich von der Oelsnitz,

Technische Universität Braunschweig

Univ.-Prof. Dr. Heike Proff,

Zepplin University Friedrichshafen

Univ.-Prof. Dr. Christoph Rasche

Universität Potsdam

Univ.-Prof. Dr. Dr. h. c. Günter Specht,

Technische Universität Darmstadt

Univ.-Prof. Dr. Erich Zahn,

Universität Stuttgart

Der Resource-based View und – in enger Verbindung dazu – das Management von (Kern-)Kompetenzen haben in den vergangenen Jahren die Unternehmensführung nachhaltig beeinflusst. Wissenschaft und Praxis beteiligen sich gleichermaßen an Fragen der ressourcenorientierten Unternehmensführung und des Knowledge Managements. Die Schriftenreihe greift diese Entwicklung auf und schafft ein Forum für wissenschaftliche Beiträge und Diskussionen.

Heiko Hansen

# **Gründungserfolg wissensintensiver Dienstleister**

Theoretische und empirische  
Überlegungen aus Sicht der  
Competence-based Theory  
of the Firm

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Jörg Freiling

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der  
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über  
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

Dissertation Universität Bremen, 2008

1. Auflage 2009

Alle Rechte vorbehalten

© Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2009

Lektorat: Frauke Schindler / Sabine Schöller

Gabler ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.

[www.gabler.de](http://www.gabler.de)



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Regine Zimmer, Dipl.-Designerin, Frankfurt/Main

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

ISBN 978-3-8349-1555-9

## Geleitwort

Je nach Abgrenzung betreffen 70-80% aller Gründungen im deutschsprachigen Raum den Dienstleistungsbereich. Umso erstaunlicher ist es, dass bislang grundsätzliche Beiträge zu den Besonderheiten von Dienstleistungsgründungen bis auf ganz wenige Ausnahmen fehlen. Offenbar sind Gründungs- und Dienstleistungsforschung aus verschiedenen Gründen in der Vergangenheit unterschiedliche Wege gegangen. Es ist daher überfällig, eine solide Brücke zwischen diesen beiden für die wirtschaftliche Entwicklung so wichtigen Forschungsfeldern zu schlagen. Genau dies wird in der vorliegenden Arbeit – in Vorbereitung der Kernfrage: „Welche Erfolgspotenziale und welche damit verbundenen Erfolgsfaktoren beeinflussen den Gründungs- und Etablierungserfolg wissensintensiver Dienstleistungsbetriebe?“ – getan.

Die Arbeit fokussiert somit auf den für die wirtschaftliche Entwicklung hochentwickelter Länder in der Zukunft besonders wichtigen Bereich der wissensintensiven Dienstleistungen. Dabei erfolgt eine gründliche Auseinandersetzung mit den wertschöpfungsbezogenen Besonderheiten von Betrieben dieses Bereichs, die sich sowohl in den betrieblichen Potenzialen, den Leistungsprozessen und schließlich den Leistungen selbst niederschlagen. Für den Leser erschließt sich, wie wichtig eine permanente Weiterentwicklung der Wissens- und Fähigkeitsbasis derartiger Betriebe ist. Zugleich wird deutlich, wie schwierig sich in Anbetracht der Komplexität und Intransparenz der wissensintensiven Dienstleistungen deren Vermarktung gestaltet.

Nach diesen für das Verständnis der Problematik zentralen Grundlagen bietet die Arbeit zwei Kernteile. Zunächst wird ein für die Betrachtung der Materie geeigneter Theorieansatz gewählt, der den Besonderheiten von wissensintensiven Dienstleistungen und den nach Etablierung im Markt strebenden Betrieben entspricht. Es ist dies die kompetenzbasierte Theorie der Unternehmung, die für das Betrachtungsphänomen in interessanter Weise weiterentwickelt wird. In einem weiteren Schritt erfolgt umfangreiche empirische Arbeit qualitativer Art, um die durch Anwendung der Theorie herausgearbeiteten Kausalitäten einer ersten Überprüfung zu unterziehen. Hierzu wird die Fallstudientechnik zur Anwendung gebracht. Der entsprechende Teil ist durchsetzt mit vielfältigen Zitaten der interviewten Gründer, was der Anschaulichkeit dient.

Vor dem genannten Hintergrund schafft die vorliegende Arbeit eine solide Durchdringung einer interessanten Materie. Sie ist sowohl von wissenschaftlicher als auch praxisbezogener Relevanz. Ich wünsche dem vorliegenden Werk eine breite Resonanz und dem Leser eine anregende Lektüre.

Prof. Dr. Jörg Freiling

## Vorwort

Warum gründen einige wissensintensive Dienstleister erfolgreicher als andere? Mit dieser Ausgangsfragestellung habe ich mich die letzten drei Jahre als wissenschaftlicher Mitarbeiter der Hochschule Bremerhaven intensiv auseinandergesetzt. Die vorliegende Arbeit wurde im Wintersemester 2008/2009 vom Promotionsausschuss Dr. rer. pol. der Universität Bremen als Dissertation angenommen.

Da das Vorwort gemeinhin die letzte geschriebene Seite einer Dissertation darstellt und überwiegend auf die persönlichen wie emotionalen Eindrücke der Promotionszeit abstellt, möchte ich den interessierten Leser auf die nachfolgend im Text dargelegten Ergebnisse verweisen. Eins aber gleich vorweg: Es gibt nicht das "eine" Erfolgsrezept für eine Gründung! Vielmehr sind die hier herausgearbeiteten Erfolgsfaktoren als in die Zukunft wirkende Erfolgsimpulse zu verstehen, die allerdings mit Blick auf die Einzigartigkeit einer jeden Gründungsunternehmung und dessen Entwicklungsverläufe auch ganz unterschiedliche Auswirkungen auf den Erfolg nehmen können.

Das Gelingen dieser Dissertation wäre ohne die Unterstützung einer Vielzahl von Personen nicht denkbar gewesen. Ich möchte daher hier die Gelegenheit nutzen, mich bei allen zu bedanken, die mich sowohl fachlich als auch persönlich während dieser Zeit unterstützt haben.

Insbesondere meinem Doktorvater Prof. Dr. Jörg Freiling möchte ich ein herzliches Dankeschön für die fortwährende fachliche und persönliche Unterstützung aussprechen. Ich habe die (Teil)Zeit an Ihrem Lehrstuhl sehr genossen!

Herrn Prof. Dr. Wolfgang Lukas danke ich für die Übernahme des Zweitgutachtens und sein stets konstruktives Feedback in den verschiedenen Phasen dieser vorliegenden Schrift.

Einen ganz besonderen Dank möchte ich meinem Mentor Prof. Dr. Gerhard Feldmeier von der Hochschule Bremerhaven aussprechen, der mich bereits während meiner Studienzeit in jeder Hinsicht gefördert sowie erst auf den Gedanken gebracht hat, die Promotion anzustreben. Ohne Sie, lieber Herr Feldmeier, würde ich nicht da sein, wo ich heute stehe. Sie haben mir die Türen geöffnet und mich auf das Hochschul- und Wissenschaftsprogramm (HWP II) für ein Promotionsstipendium aufmerksam gemacht. In diesem Zusammenhang möchte ich es auch nicht versäumen, mich beim Land Bremen für die Gewährung des Stipendiums zu bedanken.

Ferner möchte ich mich bei den acht Gründerpersonen bedanken, die mir für die Experteninterviews zur Verfügung standen und somit wesentlich zum Ergebnis dieser Dissertation beigetragen haben. Namentlich möchte ich folgenden Personen, die auf eine Anonymisierung verzichtet haben, nennen: Herrn Arno Geerds (Geerds Unter-

nehmensberatung, Frau Dr. Regina Usbeck (FIELAX Gesellschaft für wissenschaftliche Datenverarbeitung mbH), Herrn Nicholas Ströhlein (i-ventions Softwareentwicklung GmbH), Herrn Dipl.-Inf. (FH) Kim Sancken (CI-Gate Development & Consulting GmbH), Frau Dipl.-Betriebswirtin (BA) Katja Mayer (KM Networks GmbH) und Frau Dipl.-Chem. Monika Bartelt (Transcultural Process).

Zudem möchte ich mich bei Frau Dipl.-Kffr. (FH) Christiane Johannsen, Herrn Dipl.-Ing. Olaf Stammer (Technologiezentrum t.i.m.e.Port in Bremerhaven) und Herrn Dipl.-Ök. Arno Zier (Bremerhavener Innovations- und Gründerzentrum) bedanken, die den Kontakt zu den Unternehmen hergestellt haben bzw. diese für mein Projekt gewinnen konnten.

Für die Durchsicht und zahlreichen Anregungen der Erstversion dieser vorliegenden Arbeit möchte ich meinem ehemaligen Studienkollegen und Freund Herrn Dipl.-Kfm. (FH) Jan Tesche von ganzem Herzen danken.

Die Promotionszeit ist eine Zeit mit einigen Höhen und vielen Tiefen. Deshalb ist es gerade in diesem Lebensabschnitt wichtig, Leidensgenossen an seiner Seite zu haben, um nicht zusammen mit seiner eigenen Dissertation zu vereinsamen bzw. im schlimmsten Fall, diese zu Grabe zu tragen. Für die schöne und aufmunternde Zeit – ich erinnere an die schönen Abende auf Usedom im Mai 2007 – sowie das eine oder andere nette Gespräch möchte ich mich ganz herzlich bei den ‚Drei Damen‘ vom Lehrstuhlteam LEMEX der Universität Bremen Frau Dipl.-Kffr. Maria-José Estevão, Frau Dipl.-Ök. Anja Sohn und Frau Dipl.-Ök. Julia Vesshoff bedanken.

Ohne familiären Rückhalt ist ein so langfristig angelegtes Projekt nicht denkbar. Mein besonderer Dank gebührt deshalb meiner Frau und meinem kleinen Sohn, die für mich in dieser nicht immer ganz so einfachen Zeit stets da waren und großes Verständnis für den mit dieser Dissertation verbundenen zeitlichen Mehraufwand hatten. Abschließend möchte ich mich bei meinen Eltern für die geschenkte Geborgenheit im Kindes- und Jugendalter und für die stete Förderung meiner persönlichen Entwicklung bedanken. Ohne Euch wäre diese Arbeit nie entstanden.

Widmen möchte ich diese Arbeit meinem viel zu früh verstorbenen Bruder Ralf, der mich im Kindesalter mit seiner liebevollen Art und seinem schon im Jugendalter hohem sozialen Engagement wesentlich mitgeprägt hat. Ich möchte Dir mit diesem Buch ein Stück davon zurückgeben!

Heiko Hansen



# Inhaltsübersicht

<b>Geleitwort</b> .....	<b>V</b>
<b>Vorwort</b> .....	<b>VII</b>
<b>Inhaltsübersicht</b> .....	<b>IX</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>XI</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>XIX</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>XXI</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>XXIII</b>
<b>1 Gegenstand und Konzeption der Arbeit</b> .....	<b>1</b>
1.1 Einleitung und Problemstellung .....	1
1.2 Zielsetzung der Arbeit .....	8
1.3 Aufbau der Arbeit .....	11
<b>2 Forschungsleitende Aufarbeitung und Systematisierung des Erfahrungsobjekts ‚Entrepreneurship wissensintensiver Dienstleister‘</b> .....	<b>15</b>
2.1 Status quo einer Definition wissensintensiver Dienstleistungen .....	15
2.2 Spezifizierung der wertschöpfungsbezogenen Besonderheiten wissensintensiver Dienstleistungen .....	23
2.3 Einordnung und forschungsleitende Spezifizierung der Entrepreneurship-Forschung .....	57
2.4 Prozessbezogener Bezugsrahmen als Erklärungsbasis für den Gründungserfolg wissensintensiver Dienstleister .....	100
<b>3 Anforderungen und Auswahl einer Referenztheorie zur Untersuchung der Forschungsfrage</b> .....	<b>105</b>
3.1 Ableitung und Ausgestaltung inhaltlicher Anforderungen an die Referenztheorie .....	106

3.2 Ansätze zur wissenschaftstheoretischen Überprüfung der Referenztheorie .....	109
3.3 Diskussion potentieller Ansätze zur Bearbeitung der Forschungsfrage.....	112
3.4 Status quo ressourcenorientierter Ansätze als Referenzrahmen innerhalb der dienstleistungsspezifischen Gründungsforschung.....	132
<b>4 Die ‚Competence-based Theory of the Firm‘ (CbTF) als Referenztheorie zur Erklärung von Gründungserfolg wissensintensiver Dienstleister .....</b>	<b>137</b>
4.1 Explanandum und Explanans der ‚Competence-based Theory of the Firm‘ ..	137
4.2 Terminologie und Kausalstruktur der ‚Competence-based Theory of the Firm‘.....	148
4.3 Kritische Diskussion der ‚Competence-based Theory of the Firm‘.....	179
4.4 ‚Open System View‘ als kompetenztheoretisches Wirkungsmodell zur Erklärung von Gründungserfolg wissensintensiver Dienstleister .....	187
4.5 Deduktion der Erfolgsfaktoren und Hypothesengenerierung auf Basis des modifizierten ‚Open System View‘ .....	224
<b>5 Durchführung, Analyse und Bewertung der empirischen Erhebung .....</b>	<b>283</b>
5.1 Methodische Vorgehensweise .....	284
5.2 Fallstudienartige Aufbereitung der Interviewergebnisse .....	293
5.3 Zusammenführung, Analyse und kritische Würdigung der wesentlichen Erkenntnisse sowie erste Überprüfung der Hypothesen .....	346
<b>6 Implikationen und Forschungsausblick .....</b>	<b>365</b>
6.1 Theoretische Erforschung junger wissensintensiver Dienstleister: Implikationen und weiterer Forschungsbedarf .....	365
6.2 Empirische Erforschung junger wissensintensiver Dienstleister: Implikationen und weiterer Forschungsbedarf .....	369
6.3 Praxeologische Relevanz der Forschungsergebnisse .....	371
<b>Anhang .....</b>	<b>379</b>
<b>Quellenverzeichnis .....</b>	<b>385</b>

# Inhaltsverzeichnis

<b>Geleitwort</b> .....	<b>V</b>
<b>Vorwort</b> .....	<b>VII</b>
<b>Inhaltsübersicht</b> .....	<b>IX</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>XI</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>XIX</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>XXI</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>XXIII</b>
<b>1 Gegenstand und Konzeption der Arbeit</b> .....	<b>1</b>
1.1 Einleitung und Problemstellung .....	1
1.2 Zielsetzung der Arbeit .....	8
1.2.1 Theoretische Zielsetzung .....	8
1.2.2 Empirische Zielsetzung .....	9
1.3 Aufbau der Arbeit .....	11
<b>2 Forschungsleitende Aufarbeitung und Systematisierung des Erfahrungsobjekts ‚Entrepreneurship wissensintensiver Dienstleister‘</b> .....	<b>15</b>
2.1 Status quo einer Definition wissensintensiver Dienstleistungen .....	15
2.2 Spezifizierung der wertschöpfungsbezogenen Besonderheiten wissensintensiver Dienstleistungen .....	23
2.2.1 Abgrenzungs- und Erklärungsansätze der Dienstleistungsforschung ....	24
2.2.1.1 Skizzierung relevanter Abgrenzungsversuche auf Basis konstitutiver Merkmale .....	25
2.2.1.2 Spezifizierung der Integrativität als konstitutives Merkmal wissensintensiver Dienstleistungen .....	33
2.2.1.3 Spezifizierung der Immaterialität als konstitutives Merkmal wissensintensiver Dienstleistungen .....	39

2.2.2	Wissensintensität als konstitutives Merkmal wissensintensiver Dienstleistungen – Ein Charakterisierungs- und Spezifizierungsversuch .....	41
2.2.3	Forschungsleitende Definition für wissensintensive Dienstleistungen....	50
2.2.4	Verhaltensunsicherheit als übergreifendes konstitutives Merkmal wissensintensiver Dienstleistungen.....	52
2.2.5	Wertschöpfungsbezogene Zusammenführung der Erkenntnisse.....	54
2.3	Einordnung und forschungsleitende Spezifizierung der Entrepreneurship-Forschung .....	57
2.3.1	Aufriss der Entrepreneurship-Forschung .....	58
2.3.2	Essentialistische Systematisierung der Entrepreneurship-Forschung....	60
2.3.3	Weiterführende Erkenntnisse der Gründungs-Erfolgsfaktoren-forschung als ein Teilbereich der Gründungsforschung .....	64
2.3.3.1	Die Erfolgsfaktorenforschung innerhalb der Betriebswirtschaftslehre .....	64
2.3.3.2	Status quo der dienstleistungsspezifischen Gründungs-Erfolgsfaktorenforschung.....	68
2.3.3.3	Notwendige methodologische Basisentscheidungen und Spezifizierungen zur Beantwortung der Forschungsfrage .....	78
2.3.3.3.1	Forschungsperspektive .....	79
2.3.3.3.2	Forschungsansatz .....	80
2.3.3.3.3	Erfolgsindikatoren.....	82
2.3.3.3.4	Erfolgsfaktoren vs. Erfolgspotentiale .....	86
2.3.3.4	Zusammenführung der Erkenntnisse und Implikationen für den weiteren Forschungsverlauf .....	88
2.3.4	Nominalistische Identifikation Erfolg beeinflussender Forschungsobjekte.....	88
2.3.4.1	Forschungsobjekt: Unternehmerperson .....	89
2.3.4.2	Forschungsobjekt: Unternehmung.....	93
2.3.4.3	Forschungsobjekt: Unternehmungsumwelt .....	97
2.3.4.4	Schlussfolgerungen aus der nominalistischen Systematisierung .....	99
2.4	Prozessbezogener Bezugsrahmen als Erklärungsbasis für den Gründungserfolg wissensintensiver Dienstleister .....	100

<b>3 Anforderungen und Auswahl einer Referenztheorie zur Untersuchung der Forschungsfrage .....</b>	<b>105</b>
3.1 Ableitung und Ausgestaltung inhaltlicher Anforderungen an die Referenztheorie .....	106
3.2 Ansätze zur wissenschaftstheoretischen Überprüfung der Referenztheorie .....	109
3.3 Diskussion potentieller Ansätze zur Bearbeitung der Forschungsfrage.....	112
3.3.1 Ansatz der neoklassischen Ökonomie .....	112
3.3.2 Ansätze der Neuen Institutionenökonomie.....	113
3.3.3 Innovationstheorie von Schumpeter.....	119
3.3.4 Ansätze der Modern Austrian Economics .....	120
3.3.5 Lehre von den Unternehmerfunktionen nach Dieter Schneider .....	122
3.3.6 Ressourcenorientierte Ansätze .....	125
3.3.7 Strukturationstheoretischer Ansatz .....	128
3.3.8 Zwischenfazit der inhaltlichen Überprüfung potentieller Ansätze .....	131
3.4 Status quo ressourcenorientierter Ansätze als Referenzrahmen innerhalb der dienstleistungsspezifischen Gründungsforschung.....	132
<b>4 Die ‚Competence-based Theory of the Firm‘ (CbTF) als Referenztheorie zur Erklärung von Gründungserfolg wissensintensiver Dienstleister .....</b>	<b>137</b>
4.1 Explanandum und Explanans der ‚Competence-based Theory of the Firm‘ ..137	
4.1.1 Erklärungsziele der CbTF .....	138
4.1.2 Basisannahmen des ‚harten Kerns‘ der CbTF .....	140
4.1.2.1 Subjektivismus.....	140
4.1.2.2 Bedeutung der Zeit.....	141
4.1.2.3 Radikale Unsicherheit.....	143
4.1.2.4 ‚Homo agens‘ als Annahme menschlichen Entscheidungsverhaltens .....	144
4.1.2.5 Gemäßigter Voluntarismus und nicht-konsummatorischer Ansatz .....	145
4.1.2.6 Wirkungszusammenhänge des Annahmengenfüges .....	146

4.1.3	Fazit .....	147
4.2	Terminologie und Kausalstruktur der ‚Competence-based Theory of the Firm‘ .....	148
4.2.1	Begriffsabgrenzungen: Inputgüter, Ressourcen, Kompetenzen .....	149
4.2.2	Kompetenzarten und -funktionen auf Wertschöpfungsebene .....	154
4.2.2.1	Potentialebene – Gestaltung der Leistungsfähigkeit und -bereitschaft .....	154
4.2.2.2	Prozessebene – Gestaltung der Leistungserstellung .....	156
4.2.2.3	Ergebnisebene – Absatz des Leistungsangebots .....	157
4.2.2.4	Integration externer Faktoren als Besonderheit des Dienstleistungserstellungsprozesses .....	158
4.2.3	‚Competence building‘ und ‚Competence leveraging‘ .....	160
4.2.4	Visionäre Gestaltung, Marktrückkopplung und ‚Meta-Kompetenzen‘ .....	163
4.2.5	Isolationselemente und -mechanismen zur Sicherung von Wettbewerbsfähigkeit .....	165
4.2.5.1	Interconnectedness und soziale Komplexität .....	167
4.2.5.2	Absorptionskapazität .....	169
4.2.5.3	Kausale Mehrdeutigkeit und tazites Wissen .....	171
4.2.5.4	Routinen .....	172
4.2.5.5	Ressourcenakkumulationseffekte und organisationales Commitment .....	176
4.2.6	Fazit .....	178
4.3	Kritische Diskussion der ‚Competence-based Theory of the Firm‘ .....	179
4.3.1	Wissenschaftstheoretische Überprüfung nach Chmielewicz .....	179
4.3.2	Wissenschaftstheoretische Überprüfung nach Schneider .....	185
4.3.3	Zusammenführung wissenschaftstheoretischer Aspekte und Implikationen für den weiteren Forschungsverlauf .....	186
4.4	‚Open System View‘ als kompetenztheoretisches Wirkungsmodell zur Erklärung von Gründungserfolg wissensintensiver Dienstleister .....	187
4.4.1	Ausgangsüberlegungen des ‚Open System View‘ .....	187
4.4.2	Grundaufbau und Kausalstruktur .....	189
4.4.3	Kritische Diskussion des ‚Open System View‘ .....	196
4.4.4	Forschungsleitende Modifizierung des ‚Open System View‘ .....	199

4.4.4.1	Entrepreneur's Logic als Ausgangsbasis unternehmerischen Handelns .....	201
4.4.4.2	Customer's Logic als Basis kundenseitigen Handelns .....	209
4.4.4.3	Kooperations- und kundenseitige ‚firm-addressable resources‘ .....	212
4.4.4.4	Umwelt-, Markt- und Branchendynamiken.....	215
4.4.5	Zusammenführung bisheriger Erkenntnisse und Ableitung der Erfolgspotentiale .....	222
4.5	Deduktion der Erfolgsfaktoren und Hypothesengenerierung auf Basis des modifizierten ‚Open System View‘ .....	224
4.5.1	Erfolgspotential: Operative und strategische Flexibilität der Entrepreneur's Logic .....	224
4.5.1.1	Unternehmerseitiges Erfahrungswissen .....	225
4.5.1.2	Kompensation der (Erfahrungs-)Wissensrestriktionen durch Einbezug Dritter .....	230
4.5.1.3	Lernfähigkeit und -bereitschaft des Unternehmers .....	232
4.5.2	Erfolgspotential: Operative und strategische Flexibilität der organisationalen Wissens- und Kompetenzbasis.....	235
4.5.2.1	Flexibilität individueller Wissensbasen als Ausgangspunkt wettbewerbsfähiger Kompetenzen und Isolationsmechanismen .....	235
4.5.2.2	Wissensmanagement als Instrument zur Erlangung organisationaler (Wissens-)Flexibilität .....	237
4.5.2.2.1	Wissensmanagementansatz nach Probst/Raub/Romhardt.....	239
4.5.2.2.2	Wissensspirale nach Nonaka/Takeuchi.....	243
4.5.2.2.3	Transaktives Wissen im Kontext der Wissensmanagementdiskussion .....	248
4.5.2.2.4	Zusammenführung der Erkenntnisse eines Wissensmanagements zur Erlangung organisationaler (Wissens-)Flexibilität .....	252
4.5.2.3	Zugang und Einbezug externen (Netzwerk-)Wissens.....	253
4.5.3	Erfolgspotential: Operative und strategische Flexibilität der Kundenintegration .....	256
4.5.3.1	Unternehmungsseitige Kenntnis der Customer's Logic und des Kundenwissens.....	257
4.5.3.2	Integration des Kundenwissens durch Prozessevidenz.....	259
4.5.3.3	Wissenstransferprozess auf den Kunden .....	265

4.5.4 Erfolgspotential: Operative und strategische Gestaltung ausgewählter Strategischer Geschäftsfelder im Kontext von Verhaltensunsicherheiten.....	267
4.5.4.1 Unternehmungsintern initiiertes Reputationsaufbau.....	268
4.5.4.2 Unternehmungsextern initiiertes Reputationsaufbau.....	275
4.5.5 Zeitpfadbezogenes multikausales Wirkungsmodell zur Erklärung von Gründungserfolg wissensintensiver Dienstleister.....	276
4.5.6 Grenzen des Wirkungsmodells .....	279
<b>5 Durchführung, Analyse und Bewertung der empirischen Erhebung .....</b>	<b>283</b>
5.1 Methodische Vorgehensweise.....	284
5.1.1 Begründung für den Fallstudienansatz.....	284
5.1.2 Fallstudiendesign dieser Forschungsarbeit.....	288
5.1.3 Grundsätzliche Vorüberlegungen zur Auswertung der Interviews und zur Qualitätssicherung beim ‚embedded single-case design‘.....	290
5.2 Fallstudienartige Aufbereitung der Interviewergebnisse .....	293
5.2.1 Fallstudie A: Geerds Unternehmensberatung .....	294
5.2.2 Fallstudie B: FIELAX Gesellschaft für wissenschaftliche Datenverarbeitung mbH.....	300
5.2.3 Fallstudie C: i-ventions Softwareentwicklung GmbH.....	306
5.2.4 Fallstudie D: CI-Gate Development & Consulting GmbH.....	314
5.2.5 Fallstudie E: Brand Design Agentur XYZ .....	320
5.2.6 Fallstudie F: KM Networks GmbH.....	327
5.2.7 Fallstudie G: Unternehmensberatung ABC.....	334
5.2.8 Fallstudie H: Transcultural Process – Monika Bartelt.....	340
5.3 Zusammenführung, Analyse und kritische Würdigung der wesentlichen Erkenntnisse sowie erste Überprüfung der Hypothesen .....	346
<b>6 Implikationen und Forschungsausblick .....</b>	<b>365</b>
6.1 Theoretische Erforschung junger wissensintensiver Dienstleister: Implikationen und weiterer Forschungsbedarf.....	365
6.2 Empirische Erforschung junger wissensintensiver Dienstleister: Implikationen und weiterer Forschungsbedarf.....	369



---

6.3 Praxeologische Relevanz der Forschungsergebnisse .....	371
<b>Anhang .....</b>	<b>379</b>
<b>Quellenverzeichnis .....</b>	<b>385</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Systematisierung des Dienstleistungssektors nach externem Faktor und Wissensintensität .....	3
Abbildung 2: Leistungstypologie nach Engelhardt et al. ....	29
Abbildung 3: Integrative Leistungserstellung.....	36
Abbildung 4: Strukturierung und Spezifizierung des Wissensbegriffs .....	43
Abbildung 5: Stufenmodell zur Spezifizierung unterschiedlicher Wissensformen sowie der Wissensgüte .....	46
Abbildung 6: Typologische Einordnung der wissensintensiven Dienstleistungen... ..	51
Abbildung 7: Dynamisch wertschöpfungsbezogene Zusammenführung der Erkenntnisse .....	55
Abbildung 8: Bezugsrahmen des Entrepreneurships .....	61
Abbildung 9: Konkretisierung der Wettbewerbsfähigkeit im Sinne von Dieter Schneider .....	85
Abbildung 10: Überblick möglicher Erfolgspotentiale und -faktoren .....	87
Abbildung 11: Systematisierung des Forschungsobjekts ‚Unternehmung‘ .....	94
Abbildung 12: Gründungskontextbezogene Unternehmungsumwelt.....	97
Abbildung 13: Prozessbezogener Bezugsrahmen zur Erklärung von Gründungserfolg wissensintensiver Dienstleister.....	103
Abbildung 14: Systematisierter inhaltlicher Kriterienkatalog an eine Referenztheorie.....	109
Abbildung 15: Zeitpfadbezogenheit vs. Zeitpfadabhängigkeit im Kontext unternehmerischer Handlungsmöglichkeiten.....	142
Abbildung 16: Wirkungszusammenhänge der Elemente des ‚harten Kerns‘ der CbTF .....	146
Abbildung 17: Argumentationskette der kompetenzbasierten Forschung .....	149
Abbildung 18: Integrative Leistungserstellung aus kompetenzbasierter Sicht.....	159
Abbildung 19: Ursache-Wirkungsgefüge kompetenzbasierter Isolationselemente. ....	166
Abbildung 20: ‚Open System View‘ nach Sanchez und Heene .....	190
Abbildung 21: Modifizierter ‚Open System View‘ .....	200
Abbildung 22: Regulationsgefüge einer Handlungssequenz.....	204
Abbildung 23: Modifiziertes Regulationsgefüge einer Handlungssequenz auf Basis der CbTF .....	207
Abbildung 24: Kundenseitiges Regulationsgefüge einer Handlungssequenz .....	211
Abbildung 25: Regulationsgefüge einer Handlungssequenz zwecks einer (Netzwerk-)Partnerauswahl.....	214

---

Abbildung 26: ‚Dynamic Capabilities‘ im Kontext unterschiedlicher Branchendynamiken.....	220
Abbildung 27: CbTF-basierter Lernprozess innerhalb der Entrepreneur’s Logic....	233
Abbildung 28: Bausteine des Wissensmanagements .....	240
Abbildung 29: Spirale organisationaler Wissenserzeugung .....	244
Abbildung 30: Ausmaß der anbieter- und nachfragerseitigen Prozessevidenz .....	261
Abbildung 31: CbTF-basierter Reputationsaufbau eines jungen wissensintensiven Service-Ventures .....	272
Abbildung 32: Zeitpfadbezogenes Wirkungsmodell zur Erklärung von Gründungserfolg wissensintensiver Dienstleister.....	277
Abbildung 33: Basistypen des Fallstudiendesigns .....	290
Abbildung 34: CbTF-basierte Handlungsfelder für ein Gründungsmanagement wissensintensiver Dienstleister.....	377

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Definitions- und Abgrenzungsversuche wissensintensiver Dienstleistungen.....	18
Tabelle 2:	Ausgewählte Dienstleistungstypologien mit potentiell wissensintensivem Dienstleistungsbezug.....	27
Tabelle 3:	Formen von Unternehmungsgründungen.....	63
Tabelle 4:	Ausgewählte Studien der (dienstleistungsspezifischen) Gründungs-Erfolgsfaktorenforschung.....	76
Tabelle 5:	Inhaltliche Bewertung potentieller Referenztheorien .....	132
Tabelle 6:	Status quo ressourcenbasierten Vorgehens in der dienstleistungsspezifischen Gründungsforschung.....	135
Tabelle 7:	Kriterienkatalog zur Ermittlung geeigneter empirischer Forschungsstrategien.....	287
Tabelle 8:	Überblick der untersuchten jungen wissensintensiven Dienstleister.....	293

## Abkürzungsverzeichnis

AG	Aktiengesellschaft
AWI	Alfred-Wegener-Institut
bspw.	beispielsweise
BWA	Betriebswirtschaftliche Auswertung
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CbTF	Competence-based Theory of the Firm
CIM	Computer Integrated Manufacturing
CRM	Customer Relationship Management
d.h.	das heißt
DLU	Dienstleistungsunternehmung
DM	Deutsche Mark
DtA	Deutsche Ausgleichsbank
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
etc.	et cetera
F&E	Forschung & Entwicklung
GbR	Gesellschaft bürgerlichen Rechts
ggfs.	gegebenenfalls
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
grds.	grundsätzlich
IAO	Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation
insb.	insbesondere
ISIC	International Standard Industrial Classification
IT	Informationstechnik
IuK	Information und Kommunikation
k.A.	keine Angaben
KIBS	Knowledge Intensive Business Services
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
lt.	laut
MA	Mitarbeiter
MBA	Master of Business Administration

MZK	Marktzufuhrkompetenzen
NIÖ	Neue Institutionenökonomik
PIMS	Profit Impact of Market Strategies
ROI	Return on Investment
ROV	Remotely Operated Vehicle
sog.	so genannte
SSRN	Social Science Research Network
überw.	überwiegend
UN	United Nations
VC	Venture Capital
vs.	versus
WiST	Wirtschaftswissenschaftliches Studium
WISU	Das Wirtschaftsstudium
z.B.	zum Beispiel
ZEW	Zentrum für europäische Wirtschaftsforschung

# 1 Gegenstand und Konzeption der Arbeit

„Der Unterschied zwischen Erfolg und Misserfolg ist der Unterschied zwischen Richtigmachen und Fast-Richtigmachen.“ (Edward Simmons)

## 1.1 Einleitung und Problemstellung

Der äußerst heterogene Dienstleistungssektor<sup>1</sup> hat in den letzten drei Jahrzehnten eine fortwährend steigende volkswirtschaftliche Bedeutung, vor allem in den westlichen Industrienationen, erlangt.<sup>2</sup> In Deutschland sind innerhalb der Wirtschaftssektoren die Bruttowertschöpfung und die Erwerbstätigenquote des Dienstleistungssektors (tertiärer Sektor)<sup>3</sup> von 48,7% bzw. 54,9% in 1970 auf 69,8% bzw. 72,3% in 2006 angestiegen.<sup>4</sup> Das in den letzten Jahrzehnten stattfindende Wachstum innerhalb des tertiären Sektors ist dabei zu einem großen Teil durch den sekundären Sektor getrieben, was sich insbesondere in den hohen Wachstumsraten unternehmungsnaher Dienstleistungsunternehmen niederschlägt.<sup>5</sup> Unternehmungsnaher Dienstleister<sup>6</sup>, wie bspw. Gebäudereinigungsunternehmen, profitieren dabei in letzter Zeit u.a. von der Konzentration industrieller Unternehmen auf das eigentliche Kerngeschäft und den damit verbundenen dienstleistungsspezifischen Outsourcing-Maßnahmen.<sup>7</sup> Damit tragen unternehmungsnaher (investive) Dienstleistungen dazu bei, die im Zuge fortschreitender Rationalisierungs- und Restrukturierungsmaßnahmen innerhalb industrieller Großunternehmen wegfallenden Arbeitsplätze teilweise zu kompensieren bzw. zusätzliche Arbeitsplätze zu schaffen.<sup>8</sup>

Das Gegenstück zur unternehmungsnahen Dienstleistungsunternehmung ist die haushaltsnahe Dienstleistungsunternehmung, die ihr Leistungsspektrum überwiegend für private Haushalte (konsumtive Dienstleistung) vorhält. Allerdings ist festzustellen, dass eine Dienstleistungsunternehmung zum Teil auch beide Bereiche ab-

---

<sup>1</sup> Vgl. Meyer 1998, S. 8; Kleinaltenkamp 2001, S. 30.

<sup>2</sup> Vgl. Albach 1989, S. 34; Bruhn/Meffert 2003, S. 13. Zu den Erklärungsversuchen für den Anstieg innerhalb des tertiären Sektors (u.a. ‚Drei-Sektoren-Theorie‘ und ‚Theorie der industriellen Dienstleistungen‘) siehe Albach 1989, S. 3.

<sup>3</sup> Obwohl die Gleichsetzung des Dienstleistungssektors mit dem tertiären Sektor nicht ohne Probleme behaftet ist, da u.a. im primären und sekundären Sektor ebenfalls partiell Dienstleistungen erstellt werden (vgl. hierzu Kleinaltenkamp 2001, S. 30f.), wird aus Vereinfachungsgründen des statistischen Nachweises auf eine Trennung in dieser Arbeit verzichtet.

<sup>4</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt 2007.

<sup>5</sup> Vgl. Albach 1989, S. 11; Desmet et al. 2003, S. 10.

<sup>6</sup> Wenn im weiteren Verlauf aus Vereinfachungsgründen von Dienstleistern gesprochen wird, so ist immer die Dienstleistungsunternehmung als solches gemeint.

<sup>7</sup> Vgl. Miozzo/Grimshaw 2006, S. 82f., die insbesondere den Bezug zu den wissensintensiven Dienstleistern herstellen. Vgl. auch Frost/Kohleick 2007, S. 132.

<sup>8</sup> Vgl. Egelin 2000, S. 16.

deckt, wie z.B. ein Steuerberater, der sowohl private Haushalte als auch Unternehmen beratend unterstützt. Eine getrennte Betrachtung der haushalts- und unternehmungsnahen Dienstleistungen ist für diese Forschungsarbeit allerdings insofern sinnvoll, als u.a. die wertschöpfungsbezogenen Besonderheiten zum Teil erheblich anders gelagert sind. So stellen Engelhardt und Schwab für die Beschaffung von Dienstleistungen fest, dass „...im Dienstleistungsbereich [...] eine deutliche Trennung zwischen dem Beschaffungsverhalten von Konsumenten und dem von Unternehmen bzw. Organisationen erkennbar [ist].“<sup>9</sup>

Im Segment der unternehmungsnahen Dienstleister wird den (innovativen) wissensintensiven Dienstleistungsunternehmen<sup>10</sup> im Allgemeinen, wie bspw. den Unternehmensberatungen oder Unternehmen mit Fokussierung auf die Forschung und Entwicklung, und den wissensintensiven Dienstleistungsgründungen im Besonderen aufgrund ihrer vor allem hohen gesamtwirtschaftlichen Relevanz derzeit eine erhöhte Aufmerksamkeit geschenkt.<sup>11</sup> Diese Unternehmen tragen durch ihr hochwertiges und zum Teil neuartiges Wissen den Struktur- und Technologiewandel einer Volkswirtschaft entscheidend mit und sorgen somit für mehr Innovationen, Wettbewerb, Wachstum und Beschäftigung.<sup>12</sup>

Die vorliegende Forschungsarbeit soll sich u.a. deshalb insbesondere mit den *unternehmungsnahen wissensintensiven Dienstleistungsgründungen* bzw. dem ‚*Entrepreneurship wissensintensiver Dienstleister*‘ als einzel- und gesamtwirtschaftlich relevantes Erfahrungsobjekt<sup>13</sup> beschäftigen. Aus Vereinfachungsgründen wird im Folgenden nur noch von wissensintensiven Dienstleistungsunternehmen gesprochen, wobei einige Autoren diese noch in technologiebasierte sowie nicht-

<sup>9</sup> Engelhardt/Schwab 1982, S. 505.

<sup>10</sup> Die unternehmungsnahen wissensintensiven Dienstleistungen, in der angloamerikanischen Literatur auch häufig als ‚Knowledge Intensive Business Service‘ (KIBS) und teilweise als ‚Professional Service Firms‘ bezeichnet, werden durch das Zentrum für europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) – anhand der Klassifizierung in Wirtschaftszweige des Statistischen Bundesamtes – den Bereichen Nr. 72: Datenverarbeitung und Datenbanken, Nr. 73: Forschung und Entwicklung sowie Unterzweigen von Nr. 74: Erbringung von Dienstleistungen überwiegend für Unternehmen (74.1.1: Rechtsberatungsleistungen, 74.1.2: Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsdienstleistungen, 74.1.3: Markt- und Meinungsforschungsdienstleistungen, 74.1.4: Unternehmens- und Public-Relations-Beratungsleistungen, 74.2: Architektur- und Ingenieurbüroleistungen, 74.3: Technische, physikalische und chemische Untersuchungsleistungen und 74.4: Werbeleistungen) zugeordnet. Dadurch ergeben sich im Ausschlussverfahren die nicht-wissensintensiven Dienstleistungen, zu denen bspw. Reinigungsleistungen an Gebäuden, Detekteien und Dienstleistungen von Beteiligungsgesellschaften gehören.

<sup>11</sup> Vgl. u.a. Baumol 1986, S. 141ff.; Almus et al. 1999, S. 584; Fritsch 2004, S. 8; Kalkowski 2004, S. 249; Schwarz 2004, S. 227; Aulinger 2005, S. 76; Baecker/Hommel 2005, S. 16; Freel 2006, S. 336.; Grimshaw/Miozzo 2006, S. 1.

<sup>12</sup> Vgl. Miles et al. 1995; Strambach 1997, S. 232; Osterloh/Boos 2001, S. 783; Schaffer 2003, S. 7; Franke/Lüthje 2004, S. 38; Miles 2007, S. 277ff.

<sup>13</sup> Das Erfahrungsobjekt spezifiziert den zu untersuchenden Gegenstand einer wissenschaftlichen Arbeit (vgl. hierzu Schneider 1995, S. 155).



technologiebasierte Unternehmungen weiter spezifizieren.<sup>14</sup>

Wissensintensive Dienstleister lassen sich im Vergleich zu nicht-wissensintensiven Dienstleistern, wie z.B. Gebäudereinigungsunternehmungen, insbesondere durch die hohe vorherrschende Wissensintensität entlang der eigenen Wertschöpfungskette<sup>15</sup> abgrenzen und weisen zudem einen hohen Individualisierungs- und Integrationsgrad kundenseitiger Faktoren bei der Leistungserstellung auf. Weiterhin ist das Leistungsergebnis eines wissensintensiven Dienstleisters vor, während und nach der Leistungserstellung wertschöpfungsbedingt<sup>16</sup> anbieter- wie nachfragerseitig im Ergebnis nur schwer zu beurteilen.<sup>17</sup>

Abbildung 1 fasst die Heterogenität des Dienstleistungssektors anhand der Parameter der externen Faktorart (unternehmungsnah vs. haushaltsnah) und der Wissensintensität (nicht-wissensintensiv vs. wissensintensiv) vereinfachend zusammen und stellt dabei das Erfahrungsobjekt mit Blick auf den Gründungskontext heraus.

Wissensintensität		
externe Faktorart	nicht-wissensintensiv	wissensintensiv
externer Faktor – Unternehmungen (investiv)	<i>unternehmungsnah, nicht-wissensintensive Dienstleistungen (z.B. Gebäudereinigungs-, Detektei- und Schutzdienstleistungen)</i>	<b><i>unternehmungsnah, wissensintensive Dienstleistungen (z.B. Unternehmensberatung, Forschungs- und Entwicklungsleistungen)</i></b>
externer Faktor – Haushalte (konsumtiv)	<i>haushaltsnah, nicht-wissensintensive Dienstleistungen (z.B. Personenbeförderung, Hausverwaltung)</i>	<i>haushaltsnah, wissensintensive Dienstleistungen (z.B. Finanzdienstleistung, Rechtsberatung für private Haushalte)</i>

Abbildung 1: Systematisierung des Dienstleistungssektors nach externem Faktor und Wissensintensität

Die in den letzten Jahrzehnten kontinuierlich zunehmende einzel- wie volkswirtschaftliche Bedeutung unternehmungsnaher wissensintensiver Dienstleistungsunternehmungen lässt sich dabei wie folgt begründen: Während früher vor allem die materiellen Vermögenswertgegenstände seitens der Unternehmungsführung als beson-

<sup>14</sup> Otto (2004, S. 143f.) fasst unter den technologieorientierten wissensintensiven Dienstleistern u.a. Softwaredienste, Bauingenieurbüros, Forschungs- und Entwicklungsdienste sowie Labordienste, während u.a. die Unternehmensberatungen und Werbedienste den nicht-technologischen wissensintensiven Dienstleistungen seitens der Autorin zugeordnet werden. Vgl. auch Horgos/Koch 2005, S. 83.

<sup>15</sup> Vgl. Miles et al. 1995, S. 17; Strambach 1997, S. 233; Brasse/Uhlmann 2004, S. 123; Cramer 2004, S. 186.

<sup>16</sup> Die Wertschöpfung stellt im Allgemeinen den im Ergebnis durch einen Leistungserstellungsprozess geschaffenen Mehrwert dar (vgl. Haller 2002, Sp. 2131; Stauss/Bruhn 2007, S. 5).

<sup>17</sup> Vgl. Meyer 1991, S. 199; Osterloh/Boos 2001, S. 787; Cramer 2004, S. 183. Vgl. hierzu ausführlich die Diskussion in Abschnitt 2.2.

ders wichtig erachtet wurden, sind es heute überwiegend die immateriellen Vermögenswerte, allem voran die Ressource Wissen, die sich hauptsächlich aus dem Humankapital der Mitarbeiter<sup>18</sup> rekrutiert.<sup>19</sup> Das Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) hat in einer Studie durch Befragung von 311 deutschen Unternehmungen festgestellt, dass bei rund 40% aller Unternehmungen die Ressource ‚Wissen‘ mehr als 60% zur Wertschöpfung beisteuert.<sup>20</sup> Hierfür wurden branchen- und unternehmungsgrößenübergreifend *erstens* 61 qualitative Experteninterviews sowie *zweitens* 250 quantitative Fragebögen (Rücklaufquote ca. 10%) ausgewertet. In dieser Studie sind dabei vorwiegend Führungskräfte zur Bedeutung des Wissens in ihrer Unternehmung befragt worden.<sup>21</sup>

Die Ursachen hierfür sind vielfältig und lassen sich nach Probst et al. insbesondere auf die „...*explosionsartige Vermehrung, weitgehende Fragmentierung sowie zunehmende Globalisierung des Wissens...*“<sup>22</sup> zurückführen, die die Unsicherheit im wirtschaftlichen Handeln seitens des Unternehmers bzw. der Unternehmung im Zeitverlauf erhöht hat und somit die hohe praxeologische Bedeutung wissensintensiver Dienstleister unterstreicht,<sup>23</sup> da auftretende Probleme in ganz spezifischen Bereichen aus Qualifikations-, Zeit- und Kostengründen nicht mehr in Eigenleistung erbracht werden bzw. werden können.<sup>24</sup>

Auch Picot und Fiedler stellen eine steigende Bedeutung des Wissens und somit auch die Relevanz wissensintensiver Unternehmungen im heutigen Wirtschaftsleben fest. Dabei identifizieren sie die folgenden acht Werttreiber des Wissens, die sich insbesondere auf die im Zeitverlauf veränderten Marktbedingungen zurückführen lassen: (1) Digitalisierung der Wertschöpfungskette, (2) steigende Potenziale der IuK-Technologie, (3) Virtualisierung der Märkte, (4) Entkopplung von Steuerung- und Leistungsflüssen, (5) Verschmelzung materieller und immaterieller Leistungen, (6) Ausweitung potentieller Anwendungsgebiete, (7) Entstehung neuer Märkte und (8) steigende Einnahmen aufgrund von Netzeffekten.<sup>25</sup>

Die diskutierte hohe gesamtwirtschaftliche Bedeutung der wissensintensiven Dienstleister sowie geringe formale Eintrittsbarrieren<sup>26</sup> in dieses Marktsegment spiegeln sich auch in den Gründungsraten wider, wobei dieser hohen Bedeutung der wissensintensiven Dienstleistungsgründungen das Statistische Bundesamt in seinen Auswer-

<sup>18</sup> Vgl. Schaffer 2003, S. 5; Cramer 2004, S. 186.

<sup>19</sup> Vgl. Drucker 1993; Probst et al. 1998, S. 17.

<sup>20</sup> Vgl. Bullinger et al. 1997, S. 16.

<sup>21</sup> Vgl. Bullinger et al. 1997, S. 12ff.

<sup>22</sup> Probst et al. 1998, S. 21.

<sup>23</sup> Vgl. hierzu auch Tucher von Simmelsdorf 2000, S. 1ff.

<sup>24</sup> Vgl. Michalski 2003, S. 66.

<sup>25</sup> Vgl. Picot/Fiedler 2000, S. 17ff.

<sup>26</sup> Vgl. Strambach 1997, S. 233ff.

tungen nur teilweise gerecht wird, da keine Abgrenzung der entsprechenden Gründungsaktivitäten bzw. der Mortalitätsraten im Allgemeinen<sup>27</sup> und innerhalb des tertiären Sektors im Besonderen zu konstatieren ist.<sup>28</sup>

Erste Fortschritte zur Behebung dieses Missstandes sind allerdings in den letzten Jahren, insbesondere durch das initialisierte Gründungspanel des Zentrums für europäische Wirtschaftsforschung (ZEW), partiell erkennbar. So errechnet Aulinger auf Basis der Kategorisierung des ZEW in wissensintensive und nicht-wissensintensive Dienstleistungen für 2000, dass annähernd 14% aller Gründungen den wissensintensiven Dienstleistungsunternehmen zuzuordnen sind.<sup>29</sup> Die Mortalitätsraten bei den wissensintensiven Dienstleistungsgründungen sind ebenfalls nur näherungsweise bestimmbar. Fritsch stellt in seiner Gründungskohorte von 1998-2002 für Deutschland fest, dass in den ersten vier Jahren mehr als 50 % der Gründungen innerhalb der wissensintensiven Wirtschaftszweige gescheitert sind,<sup>30</sup> wobei allerdings das produzierende Gewerbe miteinbezogen wurde. Im Vergleich dazu liegt die Mortalitätsrate innerhalb der nicht-wissensintensiven Wirtschaftszweige bei etwas mehr als 40%.<sup>31</sup> Auch Brixy und Grotz, die in ihrer Gründungskohorte 1994-1999 ostdeutscher Unternehmen bei unternehmensbezogenen Diensten eine Überlebensquote von unter 50% während der ersten fünf Jahre feststellen, bestätigen die große Gefahr unternehmerischen Scheiterns.<sup>32</sup> Insgesamt ist auf Basis der durchgeführten Analysen zu vermuten, dass wissensintensive Dienstleistungsunternehmen durchweg von dieser existenziellen Bedrohung betroffen sind.

Als Ursachen für die hohen Mortalitätsraten junger Unternehmen im Allgemeinen werden häufig die aus der Organisationsökologie stammenden gründungsspezifischen Besonderheiten der ‚liability of newness‘<sup>33</sup> und der ‚liability of smallness‘<sup>34</sup> angeführt, die u.a. auf mangelnde Erfahrungen der neu gegründeten Unternehmung sowie deren Größennachteile entlang der gesamten Wertschöpfungskette abstellen und somit den Aufbau und Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit in den ersten Jahren erschweren.<sup>35</sup> Dabei gibt insbesondere die Ausgestaltung der Wertschöpfungskette eines jungen wissensintensiven Dienstleisters im Zeitverlauf Hinweise darauf, warum einige Dienstleister erfolgreicher gründen als andere.<sup>36</sup> Auch Lovelock fordert die

---

<sup>27</sup> Vgl. Hering/Vincenti 2005, S. 34ff.

<sup>28</sup> Vgl. Aulinger 2005, S. 144ff.

<sup>29</sup> Vgl. Aulinger 2005, S. 145.

<sup>30</sup> Vgl. Fritsch 2004, S. 5.

<sup>31</sup> Vgl. Fritsch 2004, S. 5.

<sup>32</sup> Vgl. Brixy/Grotz 2004, S. 192.

<sup>33</sup> Vgl. Stinchcombe 1965, S. 148.

<sup>34</sup> Vgl. z.B. Aldrich/Auster 1986, S. 181ff.; Brüderl et al. 1996, S. 60f.

<sup>35</sup> Siehe hierzu ausführlich Abschnitt 2.3.4.2.

<sup>36</sup> Vgl. hierzu Abschnitt 2.4.

Einnahme einer Wertschöpfungsbetrachtung hinsichtlich der Charakterisierung unterschiedlich gearteter Dienstleister: „*The challenge and tasks facing managers who work in each of the four different service categories [...] are likely vary to some extent. The process classification scheme is central to understanding these differences and developing effective service strategies.*“<sup>37</sup>

Der neu gründende wissensintensive Dienstleister muss hierbei gleich nach Aufnahme seiner Geschäftstätigkeit die Wertschöpfung bzw. die für einen wissensintensiven Dienstleister typischen wertschöpfungsbezogenen Besonderheiten innerhalb der einzelnen Leistungsdimensionen (Potential-, Prozess- und Ergebnisdimension)<sup>38</sup>, die bei Be- bzw. Missachtung für den Erfolg entscheidend sein können, so gestalten, dass eine wettbewerbsfähige Erstellung und Vermarktung der Leistung im Hinblick auf das vorherrschende Wettbewerbumfeld gewährleistet wird. So muss dieser u.a. der vom Markt geforderten hohen problemlösungsorientierten Wissensintensität nachkommen, ja sogar einzigartige neue Problemlösungen vorhalten, die dem jungen Dienstleister von Beginn an einen Wettbewerbsvorteil verschaffen.<sup>39</sup> Kann ein wissensintensiver Dienstleister dieses vom Markt geforderte Know-how sowie die anderweitig relevanten wertschöpfungsbezogenen Besonderheiten nicht vorhalten bzw. wettbewerbsfähig gestalten, so wird dieser junge Dienstleister zwangsläufig früher oder später scheitern.

Aus den bisherigen Erkenntnissen lässt sich die für diese Forschungsarbeit praxeologisch relevante bzw. aus einzel- wie gesamtwirtschaftlicher Perspektive brisante Forschungsfrage wie folgt ableiten:

*Welche wertschöpfungsbedingten Besonderheiten beeinflussen den Erfolg junger wissensintensiver Dienstleister und welche Erfolgspotentiale und -faktoren<sup>40</sup> lassen sich hieraus für den Gründungs- und Etablierungsprozess<sup>41</sup> ableiten?*

Mit Blick auf die Erforschung von Erfolgsfaktoren bei wissensintensiven Dienstleistungsgründungen, die erste Hinweise zur Beantwortung der Forschungsfrage liefern könnte, ist überraschenderweise festzustellen, dass die Gründungsforschung in diesem Bereich, im Gegensatz zu bspw. Hochtechnologie-Unternehmungen des produzierenden Gewerbes, noch am Anfang steht<sup>42</sup> und somit der hohen praxeologischen Relevanz bisher nur unzureichend nachgekommen ist.

<sup>37</sup> Lovelock 2001, S. 44.

<sup>38</sup> Vgl. hierzu die Ausführungen in Abschnitt 2.2.1.

<sup>39</sup> Vgl. Osterloh/Boos 2001, S. 790.

<sup>40</sup> Zur Begriffsabgrenzung der Erfolgspotentiale und -faktoren siehe Abschnitt 2.3.3.3.4.

<sup>41</sup> Der Gründungs- und Etablierungsprozess umfasst in dieser Arbeit die Seed-, Start-up- und die Etablierungsphase einer Unternehmungsgründung (vgl. hierzu ausführlich Abschnitt 2.4.) und wird im weiteren Verlauf nur noch als Gründungsprozess bezeichnet.

<sup>42</sup> Vgl. Ehrmann 2003, S. 211; Aulinger 2005, S. 20; Freiling/Estevão 2005, S. 263ff.

Des Weiteren ist zu konstatieren, dass die vorliegenden Studien<sup>43</sup> weitestgehend explorativen Charakter besitzen, was mit dem fehlenden theoretischen Unterbau innerhalb der (dienstleistungsbezogenen) Gründungsforschung<sup>44</sup> zu erklären ist<sup>45</sup> und somit eine theoretisch fundierte Vorgehensweise zur Bestimmung von Erfolgspotentialen und -faktoren erschwert. Weiterhin vermögen diese Studien oftmals nicht der Multikausalität des Gründungsphänomens<sup>46</sup> zu entsprechen, da nur Teilaspekte, wie z.B. die Charaktereigenschaften des Gründers,<sup>47</sup> und nicht die Unternehmung als Ganzes betrachtet wird.

Neben diesen angeführten Defiziten ist ferner zu konstatieren, dass erhebliche Mängel bezüglich der konzeptionellen Durchdringung der wertschöpfungsbezogenen Besonderheiten junger wissensintensiver Dienstleister bestehen. Die Ursachen liegen vor allem in der mangelnden terminologischen Abgrenzung der wissensintensiven Dienstleistungen innerhalb der Dienstleistungs- und insbesondere der Gründungsforschung, die bis dato überwiegend anhand der outputorientierten Branchenklassifizierung<sup>48</sup> des Statistischen Bundesamtes oder der inputorientierten Akademikerquote innerhalb einer Unternehmung vorgenommen worden sind.<sup>49</sup> Diese Vorgehensweise erscheint ungeeignet, weil bereits das Abgrenzungsproblem umgangen wird, anstatt das Stoffgebiet solide zu durchdringen und die wertschöpfungsbedingten Besonderheiten herauszustellen.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass das Erfahrungsobjekt der jungen wissensintensiven Dienstleister weder aus (1) terminologischen, (2) theoretisch-konzeptionellen noch aus (3) empirischen Gesichtspunkten in der Dienstleistungs- sowie in der Gründungsforschung mit dem nötigen Tiefgang zur Erklärung von Gründungserfolg aufgearbeitet wurde. Allerdings geben sowohl die Dienstleistungsforschung (Charakterisierung von Dienstleistungen)<sup>50</sup> als auch die Entrepreneurship-Forschung (Gründungsspezifika)<sup>51</sup> erste Hinweise zur Beantwortung der Forschungsfrage, die bei Verzahnung beider Forschungsstränge eine weiterführende Argumentationsbasis stellen dürften. Eine derartige Verzahnung steht allerdings noch aus.

---

<sup>43</sup> Vgl. hierzu insbesondere die aufgeführten Studien in Abschnitt 2.3.3.2.

<sup>44</sup> In diesem Zusammenhang wird, wie auch in dieser Forschungsarbeit, häufig synonym von der Entrepreneurship-Forschung gesprochen. Vgl. zu den in der Literatur vorherrschenden Abgrenzungsdiskussionen Abschnitt 2.3.1.

<sup>45</sup> Vgl. Shane/Venkataraman 2000, S. 217; Dowling/Drumm 2003, S. 2. Siehe hierzu auch die aufgeführten Studien in Abschnitt 2.3.3.2.

<sup>46</sup> Vgl. z.B. Van de Ven et al. 1984, S. 88; Gartner 1985, S. 696; Müller-Böling/Klandt 1990, S. 161f.

<sup>47</sup> Vgl. hierzu Abschnitt 2.3.4.1.

<sup>48</sup> Vgl. hierzu die kritischen Anmerkungen bei Horgos/Koch 2005, S. 82f.

<sup>49</sup> Vgl. u.a. Alvesson 1995; Aulinger 2005.

<sup>50</sup> Vgl. Abschnitt 2.2.

<sup>51</sup> Vgl. Abschnitt 2.3.

## 1.2 Zielsetzung der Arbeit

Das bereits festgestellte theoretische wie empirische Defizit lässt es zur Beantwortung der Forschungsfrage notwendig erscheinen, die Zielsetzung dieser Arbeit in ein theoretisches sowie empirisches Forschungsziel zu unterteilen. Dabei wird insgesamt eine methodologische Vorgehensweise<sup>52</sup> benötigt, die sich *erstens* auf terminologische Aspekte sowie *zweitens* auf die daraus abzuleitende theoretische Fundierung zwecks einer zielgerichteten Ausleuchtung des Erfahrungsobjekts konzentriert, woraus sich dann auch die empirische Zielsetzung dieser Forschungsarbeit ableiten lässt.

### 1.2.1 Theoretische Zielsetzung

Die theoretische Zielsetzung dieser Forschungsarbeit ist es, auf Basis einer geeigneten Referenztheorie, dem sog. Erkenntnisobjekt<sup>53</sup> dieser Arbeit, ein theoretisch-konzeptionelles Wirkungsmodell herzuleiten, das in der Lage ist bzw. die Basis stellt, den Gründungserfolg wissensintensiver Dienstleister zu erklären. Somit ist die Arbeit innerhalb der erklärenden bzw. positiven Theorie einzuordnen, die das Ursache-Wirkungsgefüge der jeweiligen Problemstellung, im Gegensatz zur deskriptiven und gestaltenden Theorie, aufzudecken versucht.<sup>54</sup>

Auf Basis der festgestellten Defizite innerhalb dieses Forschungsstranges bietet sich der Systematisierungsansatz von Chmielewicz an, der im Kontext wissenschaftstheoretischer Überlegungen entwickelt worden ist.<sup>55</sup> Chmielewicz stellt heraus, dass wissenschaftliche Forschung vier aufeinander aufbauenden Wissenschaftszielen folgt, die nicht grundsätzlich determiniert sind, sondern je nach Erkenntnisziel bzw. selbst definierten Zielen einer Theorie nur normativ festgelegt werden können.<sup>56</sup> Die Wissenschaftsziele lassen sich hierbei mit dem essentialistischen, theoretischen, pragmatischen und philosophischen Wissenschaftsziel weiter untergliedern, wobei das essentialistische Ziel auf eine klare terminologische Abgrenzung, die die Basis

<sup>52</sup> Der Begriff der Methodologie erfasst die wissenschaftlichen Methoden, die als ‚Hilfsmittel‘ zur Erlangung des Erkenntnisfortschritts gezielt einzusetzen sind. Chmielewicz (1994, S. 6) führt in diesem Zusammenhang an: „*Wer als Forscher arbeitet, braucht diese Spielregeln als methodische Leitlinien des Forschungsprozesses.*“

<sup>53</sup> Schneider (1995, S. 155) versteht das Erkenntnisobjekt als die damit verbundenen Möglichkeiten, das Erfahrungsobjekt auszuleuchten, und überträgt dieses auf den Scheinwerfer in einem Theater, wodurch sich u.a. je nach Intensität und Richtung des Scheinwerfers der Schauspieler (Erfahrungsobjekt) anders darstellen lässt bzw. für den Zuschauer anderweitig in Szene gesetzt wird. Vgl. auch Chmielewicz 1994, S. 19.

Mit Blick auf die Forschungsfrage ist die Referenztheorie (Scheinwerfer) zu selektieren, die die Realität am ehesten abzudecken im Stande ist und das Erfahrungsobjekt so wenig wie möglich verzerrt bzw. in einem falschen Licht darstellt.

<sup>54</sup> Vgl. Schneider 1995, S. 167ff.

<sup>55</sup> Vgl. Chmielewicz 1994.

<sup>56</sup> Vgl. Chmielewicz 1994, S. 18.