



Strategisches  
Kompetenz-Management



Heiko Hansen

# **Gründungserfolg wissensintensiver Dienstleister**

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

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

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,

Zeppelin 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 Studienzzeit 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