

**Simon Grünenwald**

**Pfadabhängigkeit der  
Unternehmensentwicklung - eine  
dynamische und ressourcenbasierte  
Analyse**

**Diplomarbeit**

# BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei [www.GRIN.com](http://www.GRIN.com) hochladen  
und kostenlos publizieren



## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:**

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

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

## **Impressum:**

Copyright © 2006 GRIN Verlag  
ISBN: 9783638600736

## **Dieses Buch bei GRIN:**

<https://www.grin.com/document/68909>

**Simon Grünenwald**

**Pfadabhängigkeit der Unternehmensentwicklung - eine  
dynamische und ressourcenbasierte Analyse**

## **GRIN - Your knowledge has value**

Der GRIN Verlag publiziert seit 1998 wissenschaftliche Arbeiten von Studenten, Hochschullehrern und anderen Akademikern als eBook und gedrucktes Buch. Die Verlagswebsite [www.grin.com](http://www.grin.com) ist die ideale Plattform zur Veröffentlichung von Hausarbeiten, Abschlussarbeiten, wissenschaftlichen Aufsätzen, Dissertationen und Fachbüchern.

### **Besuchen Sie uns im Internet:**

<http://www.grin.com/>

<http://www.facebook.com/grincom>

[http://www.twitter.com/grin\\_com](http://www.twitter.com/grin_com)

**Pfadabhängigkeit der Unternehmensentwicklung – eine dynamische und  
ressourcenbasierte Analyse**

Diplomarbeit

vorgelegt am Industrieseminar der Universität Mannheim

von  
Simon Grünenwald

14. September 2006

## Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	ii
<b>1 Bedeutung der Pfadabhängigkeit für Unternehmen in einem dynamischen Umfeld.....</b>	<b>1</b>
<b>2 Ressourcenbasierte Sichtweise der Unternehmensentwicklung zwischen interner und externer Dynamik .....</b>	<b>4</b>
2.1 Der Resource-based View als endogene Sichtweise des Unternehmenserfolgs.....	4
2.2 Dynamische Aspekte des Resource-based View.....	10
2.2.1 Das Unternehmen als dynamisches Ressourcenakkumulationssystem .....	11
2.2.2 Integrative Ansätze zwischen unternehmensinterner und -externer Dynamik.....	17
2.3 Evolutionsökonomische Ansätze dynamischen Wandels.....	21
<b>3 Unternehmensinterne Determinanten begrenzter Veränderungsfähigkeit.....</b>	<b>24</b>
3.1 Historizität als bestimmender Faktor zukünftiger Entwicklung.....	25
3.1.1 Pfadabhängigkeit als impliziter Aspekt gegenwärtiger Positionen und Prozesse.....	26
3.1.2 Intertemporale Implikationen von Entscheidungen .....	31
3.2 Trägheit als bestimmender Faktor der Pfadabhängigkeit bei Veränderungsprozessen.....	35
3.2.1 Strukturelle Trägheit bei endogenem Wandel.....	36
3.2.2 Kognitive Aspekte der Trägheit.....	46
<b>4 Externe Dynamik als Determinante pfadabhängiger Entwicklung .....</b>	<b>51</b>
4.1 Art und Ausmaß externen Wandels als Bestimmungsfaktor für interne Veränderungen .....	52
4.2 Kongruenz der Ko-Evolution von Markt und Unternehmen als Determinante der Unternehmensentwicklung.....	54
<b>5 Implikationen der pfadabhängigen Unternehmensentwicklung.....</b>	<b>60</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>66</b>
<b>Anhang.....</b>	<b>80</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Grundlegendes Ressourcenakkumulationssystem .....	12
Abbildung 2: Wirkungsweise dynamischer Fähigkeiten .....	20
Abbildung 3: Intertemporale Implikationen von Entscheidungen .....	26
Abbildung 4: Implizite Pfadabhängigkeit (PA) von Positionen und Prozessen.....	31
Abbildung 5: Ressourcenakkumulationssystem und Allokationsentscheidungen .....	33
Abbildung 6: Akkumulationspfade bei verschiedenen policies .....	34
Abbildung 7: Hierarchisches Ressourcenakkumulationssystem.....	38
Abbildung 8: Trägheit der Wissensakkumulation und Effekt am Markt .....	41
Abbildung 9: Auswirkung von Wirkungs- und Handlungsverzögerungen im Wettbewerb .....	43
Abbildung 10: Begrenzt verfügbare Ressourcen als Determinante der Pfadabhängigkeit .....	44
Abbildung 11: Mittelallokation zur Ko-Evolution interner Ressourcen und externer Anforderungen .....	56
Abbildung 12: Unternehmensentwicklung bei technologischer Diskontinuität .....	58
Abbildung 13: Akkumulationspfade in Abhängigkeit der Kongruenz internen und externen Wandels.....	58

## 1 Bedeutung der Pfadabhängigkeit für Unternehmen in einem dynamischen Umfeld

Das langfristige Hauptziel einer Unternehmung ist deren Erhaltung und erfolgreiche Weiterentwicklung, wobei die Erreichung dieses Ziels mit der entsprechenden relativen Überlegenheit zu existierenden (und potentiellen) Wettbewerbern verbunden ist.<sup>1</sup> Das Streben nach Wettbewerbsvorteilen mit nachhaltigem Charakter ist dabei ein maßgebliches Mittel, dieses Ziel zu erreichen. Ebenso ausführlich ist die Diskussion im Rahmen des strategischen Managements hinsichtlich der Frage, wie sich diese Wettbewerbsvorteile in Konkurrenz zu anderen Unternehmen erreichen lassen.

In der Literatur wird diese grundlegende Frage aus zwei unterschiedlichen Blickwinkeln betrachtet. Der marktorientierte Ansatz begründet nachhaltigen Unternehmenserfolg in einer unternehmensexternen Sichtweise als Ergebnis branchenspezifischer Aspekte.<sup>2</sup> Konträr dazu untersucht der ressourcenbasierte Ansatz („Resource-based View“) Letzteren aus unternehmensinterner Sicht. Dieser Theorie liegt dabei das grundlegende Postulat der Existenz unternehmensspezifischer, werthaltiger Ressourcenausstattungen zugrunde, welche von konkurrierenden Unternehmen nicht in identischer Form erlangbar sind und somit die jeweiligen Wettbewerbsvorteile begründen.<sup>3</sup> Aufgrund des Fehlens entsprechender Märkte sind strategisch wertvolle Ressourcen nicht handelbar und erfordern demgemäß eine unternehmensinterne „Akkumulation“. Dieser Prozess weist dabei einen systemischen Charakter auf und impliziert das Verständnis der Unternehmung als dynamisches Ressourcenakkumulationssystem, bestehend aus (Ressourcen-) Beständen und (bestandsverändernden) Raten.<sup>4</sup>

Abgesehen von der unternehmensinternen Dynamik ist die vorgestellte ressourcenbasierte Sichtweise von statischer Natur, es werden zwar Strategien zum Erlangen von überlegenen Positionen zur Konkurrenz dargestellt, Auswirkungen externer Verän-

---

<sup>1</sup> Vgl. Hahn, Dietger: Strategische Unternehmensführung – Grundkonzept, in: Hahn, Dietger (Hrsg.): Strategische Unternehmensplanung – strategische Unternehmensführung: Stand und Entwicklungstendenzen, 9. Aufl., Heidelberg 2006, S. 38., sowie Penrose, Edith T.: The Theory of the Growth of the Firm, Oxford 1959, S. 137.

<sup>2</sup> Vgl. Makhija, Mona Comparing the Resource-Based and Market-Based view of the Firm: Empirical Evidence from Czech Privatization, in: Strategic Management Journal, 24. Jg. (2003), Nr. 5, S. 437.

<sup>3</sup> Vgl. Fahy, John: The Resource-Based View of the Firm: Some Stumbling-Blocks on the Road to Understanding Sustainable Competitive Advantage, in: Journal of European Industrial Training, 24. Jg. (2000), Nr. 2-4, S. 96.

<sup>4</sup> Vgl. Dierickx, Ingemar und Karel Cool: Asset Stock Accumulation and the Sustainability of Competitive Advantage, in: Management Science, 35. Jg. (1989), Nr. 12, S. 1506f.

derungen auf bestehende Wettbewerbsvorteile und Ressourcenpositionen werden jedoch vernachlässigt.<sup>5</sup> Beispielsweise verändert sich nach einer Innovation die ex-ante vorhandene Relevanz eines Ressourcenprofils hinsichtlich einer Technologie, mit einem direkten Effekt auf bestehende Wettbewerbsvorteile.<sup>6</sup> Als Konsequenz auf die begrenzte Erklärungsfunktion der Existenz nachhaltiger Wettbewerbsvorteile in einem durch kontinuierliche Veränderung bestimmten Umfeld wird das Theoriegebilde des ‚Resource-based View‘ (RBV) verstärkt unter dynamischen Gesichtspunkten betrachtet.<sup>7</sup> Es besteht demnach die Notwendigkeit einer kontinuierlichen Rekonfiguration und Erneuerung unternehmensspezifischer Ressourcen mit dem Ziel der Herstellung einer Kongruenz zu den entsprechenden externen Anforderungen.<sup>8</sup> Ein Unternehmen ist in diesem Sinn als zielsuchendes System zu verstehen, welches sein Profil an Ressourcen mit den Erfordernissen des Marktumfelds abgleicht und bei Auftreten einer Lücke entsprechende Änderungen vornimmt.<sup>9</sup>

Dieser Prozess stellt für Unternehmen eine kritische Entwicklungsphase dar, da tief greifende Veränderungen des Unternehmensumfelds oftmals zum Verlust bestehender Marktpositionen, oder im Extremfall zum Marktausschluss führen.<sup>10</sup> In diesem Zusammenhang stellt sich neben dem dargestellten Sachverhalt der Veränderungsnotwendigkeit die Frage nach der Fähigkeit eines Unternehmens zur Rekonfiguration bestehender Ressourcenausstattungen. Hierbei zeigt sich der Aspekt der Pfadabhängigkeit als determinierender Faktor der Veränderungsfähigkeit: Vergangene Entscheidungen und Handlungen in der Ressourcenakkumulation bestimmen demnach über die gegenwärtige Stellung eines Unternehmens am Markt auch dessen zukünftige Entwicklungsmög-

<sup>5</sup> Vgl. Afuah, Allan N. und James M. Utterback: Dynamic Competitive Strategies: A Technological Evolution Perspective, in: Sloan Working Paper 137–95 (1995), S. 1.

<sup>6</sup> Für eine beispielhafte Darstellung dieses Sachverhalts anhand des Übergangs von analoger zu digitaler Fotografie vgl. Kaplan, Sarah und Rebecca Henderson: Inertia and Incentives: Bridging Organizational Economics and Organizational Theory, in: Organization Science, 16. Jg. (2005), Nr. 5, S. 512.

<sup>7</sup> Vgl. Eisenhardt, Kathleen M. und Jeffrey A. Martin: Dynamic Capabilities: What are they?, in: Strategic Management Journal, 21. Jg. (2000), Nr. 10/11, S. 1106.

<sup>8</sup> Vgl. Teece, David J., Gary Pisano und Amy Shuen: Dynamic Capabilities and Strategic Management, in: Strategic Management Journal, 18. Jg. (1997), Nr. 7, S. 515.

<sup>9</sup> Vgl. Sanchez, Ron und Aimé Heene: A Systems View of the Firm in Competence-Based Competition, in: Sanchez, Ron, Aimé Heene und Howard Thomas (Hrsg.): Dynamics of Competence-Based Competition: Theory and Practice in the new Strategic Management, Kidlington 1996, S. 40.

<sup>10</sup> Vgl. Gatignon, Hubert, Michael L. Tushman, Wendy Smith und Philip Anderson: A Structural Approach to Assessing Innovation: Construct Development of Innovation Locus, Type, and Characteristics, in: Management Science, 48. Jg. (2002), Nr. 9, S. 1105ff und Henderson, Rebecca M. und Kim B. Clark: Architectural Innovation: The Reconfiguration of Existing Product Technologies and the Failure of Established Firms, in: Administrative Science Quarterly, 35. Jg. (1990), Nr. 1, S. 19ff.